

The Moderated Mediation Effect of Organizational Incivility Experience in the Influence of Organizational Communication and Positive Psychological Capital on Job Performance of Office Workers

평생교육기관 직장인의 조직소통과 긍정심리자본이 직무성과에 미치는 영향에서 조직 무례경험의 조절된 매개효과

Hun Jo Jeon¹, Chang Seek Lee²

전현조¹, 이창식²

¹ Doctor, Dept. of Lifelong Education, Hanseo Univerisity, Korea, versaty@korea.kr

² Professor, Dept. of Social Welfare, Hanseo Univerisity, Korea, lee1246@hanamil.net

Corresponding author: Chang Seek Lee

Abstract: The purpose of this study was to identify the moderated mediation effect of experiencing organizational incivility in the effects of organizational communication on job performance via positive psychological capital, and utilize it as data for job performance improvement of lifelong education institutions. Data were collected targeting office workers at lifelong education institutions through questionnaire. The number of subjects used for analysis was 266 workers, and data analysis was performed using SPSS PC+ Window ver. 25.0 and SPSS PROCESS macro ver. 4.1. For statistical analysis, frequency analysis, reliability analysis, and correlation analysis were performed using SPSS. And by using PROCESS macro, moderated mediation effect were analyzed. The bootstrap method was used to verify the moderated mediation effect. Findings are as follows. First, organizational communication had a negative correlation with organizational incivility experience, and positive correlation with positive psychological capital and job performance. Second, organizational incivility experience moderated the path of organizational communication → positive psychological capital → job performance. The conclusion of this study is that organizational incivility experience reduces the positive (+) influence of organizational communication of lifelong education institution employees on job performance through positive psychological capital. Based on the results of these studies, it was suggested to prepare a specific plan to solve incivility in the organization.

Keywords: Organizational Communication, Positive Psychological Capital, Organizational Incivility Experience, Job Performance, Moderated Mediation Effect

요약: 본 연구는 평생교육기관 직장인의 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 미치는 영향에서 조직 무례경험의 조절된 매개효과를 파악하여 직무성과 향상을 위한 자료로 활용하는데 목적이 있다. 자료는 평생교육 기관에 근무하는 직장인을 대상으로 설문조사를

Received: March 13, 2023; 1st Review Result: April 27, 2023
Accepted: June 30, 2023

통해 수집하였다. 분석에 활용된 대상자 수는 266명이었고, 자료 분석은 SPSS PC+ Window ver. 25.0과 SPSS PROCESS macro ver. 4.1을 활용하였다. 통계분석 방법은 SPSS를 활용하여 빈도분석, 신뢰도분석, 상관분석을 실시하였다. 그리고 PROCESS macro를 활용하여 조절된 매개효과분석을 실시하였으며, 조절된 매개효과 검증은 bootstrap 방법을 적용하였다. 연구의 결과, 첫째, 조직소통은 상사 무례경험 및 동료 무례경험과 부적 상관관계, 긍정심리자본 및 직무성과와는 정적 상관관계가 있었다. 둘째, 조직 무례경험은 조직소통 → 긍정심리자본 → 직무성과의 경로를 조절 매개하였다. 본 연구의 결론은 평생교육기관 직장인의 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 이르는 정적(+)인 영향을 조직 무례경험이 감소시킨다는 것이다. 이러한 연구의 결과를 통해 조직에서 무례경험을 해소할 수 있는 구체적인 방안을 제안하였다.

핵심어: 조직소통, 긍정심리자본, 조직 무례경험, 직무성과, 조절된 매개효과

1. 서론

직무성과는 조직의 성패를 좌우하므로 일반 조직에서만 아니라 평생교육기관에서 매우 중요하다. 평생교육기관에서 직무성과에 영향을 미치는 변인은 다수인데 그 중에서 최근 조직소통이나 긍정심리자본에 대한 관심이 증가하고 있다.

조직소통은 조직 내에서 이루어지는 소통으로 조직 내 구성원인 관리자, 종업원 및 동료들 상호간에 업무 및 대인관계에 관한 내용으로 이루어지는 소통이다. 조직소통이 직무성과에 실질적인 영향을 미치는 것으로 보고되었다. 구체적으로 조직 구성원간의 원활한 의사소통은 조직 내의 불만 해소뿐만 아니라 조직 내의 정보공유를 통하여 직무만족과 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되었다[1]. 그러나 조직소통과 직무성과의 관계에 관한 다수의 연구에도 불구하고 평생교육기관 직장인을 대상으로 한 연구는 부족하다.

한편 긍정심리자본은 4개의 하위변수 즉, 낙관성, 희망, 자기효능감, 회복탄력성으로 구성되어 개별적 효과보다는 각 하위변수들이 통합될 때 그 시너지 효과가 크고 직무태도와 직무성과에 더 높은 영향을 주게 되는 변인이다[2]. 선행연구에 의하면 긍정심리자본이 오센틱 리더십과 조직시민행동의 관계에서 매개역할을 하였으며[3], 고등학생을 대상으로 한 연구에서는 여가활동과 삶의 만족도의 관계에서 매개역할을 하였다[4]. 그러나 평생교육기관과 관련하여 긍정심리자본에 관한 연구는 더 필요한 실정이다.

조직소통, 긍정심리자본 및 직무성과는 상호 긍정적인 관계를 보이는 변인들임에 반해 조직 무례경험은 대표적인 부정적인 변인이다. 조직 무례경험은 반생산적 과업행동의 가장 약한 수준의 행동으로, 상대방을 불쾌하게 응시하거나 언어적으로 혹은 행동적으로 무시, 배제하는 등 상대방을 존중하지 않는 모든 종류의 언어적, 비언어적 행위로 정의된다[5]. 이러한 조직 무례경험은 우울증과 불안증을 증가시키고 직업만족도를 감소시키는 것으로 보고되었다[6]. 뿐만 아니라 정서적 스트레스[7], 심할 경우 집단 괴롭힘으로 발전될 수 있고[8], 자살 등 일탈을 야기하는 등[9] 다양한 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되었다. 따라서 조직 무례경험은 조직소통과 긍정심리자본의 긍정적인 관계를 약화시키거나 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 미치는 정적인 영향도 약화시킬 것으로 예측되어 검증이 필요하다.

한편 선행연구에 의하면 무례함은 복합시간성(polychronicity)과 직무성과 간의 정적인 관계를 약화시켜 조절하였으며[10], 서비스 종업원을 대상으로 한 연구에서 동료로부터의 무례경험은 직무불안성이 감정소진을 매개로 직무성과에 미치는 매개효과를 상승시키는 조절된 매개효과를 보여주었다[11]. 이러한 결과로 볼 때 조직 무례경험이 조직소통과 긍정심리자본의 정적 관계를 조절하고, 나아가서 긍정심리자본을 경유하여 조직소통이 직무성과에 미치는 매개효과를 조절 매개하는지를 검증할 필요가 있다. 특히 평생교육기관 직장인을 대상으로 조직소통이 직무성과에 미치는 영향에서 조직 무례경험의 조절 및 조절된 매개 효과를 분석한 연구가 없어 본 연구가 매우 의미 있을 것으로 판단된다.

따라서 본 연구는 평생교육기관 직장인의 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 미치는 영향에서 조직 무례경험의 조절된 매개효과를 파악하여 직무성과 향상을 위한 자료로 활용하는데 목적이 있다. 연구의 목적을 달성하기 위해 다음의 연구 문제를 설정하였다. 첫째, 조직소통, 긍정심리자본, 조직 무례경험 및 직무성과의 상관관계는 어떠한가? 둘째, 조직 무례경험은 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 이르는 경로를 조절 매개하는가?

2. 문헌고찰

2.1 조직소통과 직무성과의 관계

직무성과는 조직의 구성원들이 실현하고자 하는 자신의 업무에 대한 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도 또는 바람직한 상태[12]로 정의되기도 하며, 생산성의 의미와 동일하게 사용하여 조직 구성원의 직무행동이 얼마나 효과적으로 달성되었는지를 결정하는 개념[13]으로 정의되기도 한다. 유사하게 직무성과를 조직의 목표 또는 과업을 조직 구성원들이 달성하기 위해서 보인 노력의 결과[14], 조직 구성원이 성취한 과업의 정도[15]를 지칭한다.

조직소통은 조직 내에서 이루어지는 소통을 의미한다. 구체적으로 조직소통이란 조직 구조 속에서 관리자, 종업원, 동료들 상호간 또는 집단 간에 정보전달의 발전된 기술이나 메시지를 통하여 메시지, 관념, 태도를 공유하는 것[16]으로 정의된다. 또 조직 구성원간의 정보교환을 통한 상호작용으로서 메시지의 흐름을 통해 조직 내의 갈등을 조정, 해결하고 조직의 기능을 효율적으로 수행하기 위한 행위[17]로 정의되기도 한다.

조직의 원활한 소통은 직무성과에 직접적인 영향을 미친다는 연구결과는 다수 보고되었다. 조직 구성원간의 원활한 의사소통은 조직 내의 불만을 잠재울 수 있으며 나아가 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 보고가 있다[18]. 이는 보편적으로 조직 내 소통 만족은 조직의 구성원들에게 원만한 조직 활동을 위한 매우 중요한 수단이 될 수 있기 때문이다. 또한 조직 내 동료 간에 의사소통 만족이 높으면 조직 구성원들 상호간의 관계가 더 원만해지고, 직무에 대한 만족도와 성과가 훨씬 더 높아진다고 하였고[19], 조직에서 소통에 적극적으로 참여하는 구성원들이 직무성과의 대해 정적인 상관관계가 있다고 하였다[20].

따라서 조직소통은 직무성과에 직접적인 영향을 미치며, 이러한 영향 관계에서 긍정심리자본이 매개하는지를 고찰하고자 하였다.

2.2 긍정심리자본의 매개역할

긍정심리자본은 낙관성, 희망, 자기효능감, 회복탄력성의 4개 요인으로 구성된 통합개념으로 개인의 심리적 강점을 기반으로 하여 조직의 목표달성과 성과향상을 이끌어낼 수 있는 구성원의 긍정적 심리상태[21][22]로 정의된다. 이 개념은 제2차 세계대전 이후 인간의 부정적인 측면에 집중되어 인간의 행복과 웰빙에 대해 무관심했던 심리학의 반성에서 시작되었다[23]. 즉, 인간의 긍정적인 면과 강점, 내재된 잠재력에 중점을 두고, 이를 개발하고 발전시켜 개인의 삶과 조직 내에서 성과와 행복을 추구하는데 도움을 주고자 하는 과학적 접근[23]으로 최근 심리학 분야만이 아니라 인적자원개발 등 평생교육학 분야에서 새로운 패러다임으로 주목을 받고 있다.

긍정심리자본이 매개역할을 수행하기 위해서는 조직소통이 긍정심리자본에 유의미한 영향을 미치고 긍정심리자본이 직무성공에 유의미한 영향을 주어야 한다. 선행연구를 통하여 긍정심리자본의 매개역할에 관한 이론적 근거를 고찰하였다.

먼저 조직소통이 긍정심리자본에 유의한 영향을 주었다는 선행연구는 많지 않다. 직장인을 대상으로 한 연구에서 조직소통이 긍정심리자본에 정적인 영향을 미친 것으로 보고되었다[24]. 반면 긍정심리학이나 그 구성 개념들이 직무성공에 유의한 영향을 주었다는 선행연구는 많이 발견되었다. 긍정심리 역량을 갖춘 조직 구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해 더 높은 성과를 보였고[25], 메타분석에서 개인의 자기효능감은 직무성공과 긍정적인 관계가 있었다고 보고하였다[26]. 또한, 종업원의 희망 수준은 직무성공[27]과 상관관계가 높았다.

한편 긍정심리자본이 두 변수의 관계에서 매개역할을 한다는 연구들을 보면 긍정심리자본이 오센틱 리더십과 조직시민행동의 관계에서 완전 매개하였으며[28], 긍정심리자본은 고등학생의 여가활동과 삶의 만족도의 관계에서 매개하였다[4]. 유아교사를 대상으로 한 연구에서도 조직몰입과 소진의 관계에서 긍정심리자본은 매개효과를 보였다[29].

본 연구에서 평생교육기관 직장인을 대상으로 긍정심리자본이 조직소통과 직무성공의 관계에서 매개역할을 하는지 검증하고자 하였다.

2.3 조직 무례경험의 조절역할

무례함(incivility)은 정중함(civility)의 반대되는 단어로서 상사, 동료 및 고객과의 관계에서 상대방을 존중하여야 한다는 규범을 위반하고 무례를 가지고 다른 사람들을 무시하는 것을 의미한다[30]. 조직 내 무례함은 반생산적 과업행동의 가장 약한 수준의 행동으로, 상대방을 불쾌하게 응시하거나 언어적으로 혹은 행동적으로 무시, 배제하는 등 상대방을 존중하지 않는 모든 종류의 언어적, 비언어적 행위를 포함할 수 있다[5].

무례경험의 조절효과는 두 변수의 영향 관계가 무례경험의 높고 낮은 수준에 따라 달라지는지를 파악하는 것이고, 조절된 매개효과는 경유하는 매개변수를 포함하여 세변수 이상의 영향 관계에서 달라지는지를 파악하는 것이다. 선행연구에 의하면 고객 및 상사의 높은 무례함은 복합시간성(polychronicity)과 직무성공 간의 정적인 관계를 약화시켜 조절하였다[10].

무례경험의 조절된 매개효과를 보면 저비용 항공 서비스에 종사하고 있는 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서 고객으로부터의 무례경험은 직무불안정성 → 내재적 안전 동기 → 안전준수의 부(-)의 매개효과를 강화시켜[31], 무례경험이 조절 매개하였다.

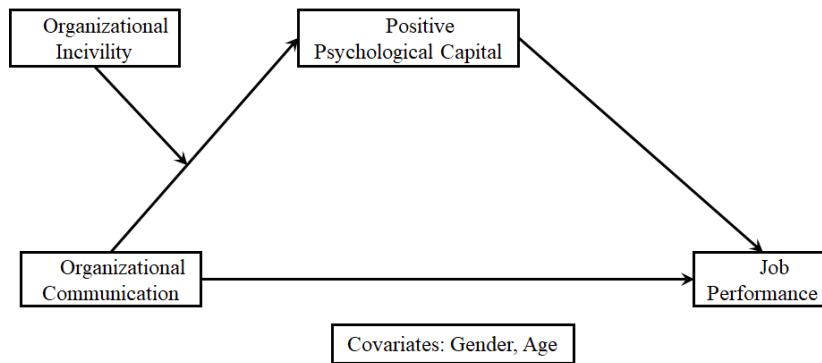
서비스 종업원을 대상으로 한 연구에서 동료로부터의 무례경험은 직무불안성이 감정소진을 매개로 직무성과에 미치는 매개효과를 상승시키는 조절된 매개효과를 보여주었다[11].

이러한 선행연구의 결과를 토대로 평생교육기관 직장인을 대상으로 조직소통이 긍정심리자본에 미치는 영향을 조직 무례경험이 약화시키는지, 그리고 조직소통이 긍정심리자본을 거쳐 직무성과에 미치는 영향을 조직 무례경험이 약화시키는 조절 및 조절된 매개효과를 검증하고자 하였다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

평생교육기관 직장인들의 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성과에 이르는 경로에서 조직 무례경험의 조절된 매개효과를 검증하기 위해 Hayes[32]가 제안한 SPSS PROCESS macro의 7번 모델을 적용하였고, 연구 모형은 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

[Fig. 1] Research Model

3.2 조사대상

조사대상은 전국에 평생교육기관(공공영역, 민간영역)에서 평생교육 관련 직종에 근무하는 직장인 300명을 유의표집하였다. 설문조사는 2021년 11월부터 2022년 2월까지 17주에 걸쳐 진행되었다. 설문조사에 동의한 기관들을 중심으로 연구자가 직접 방문하여 연구의 목적과 설문지의 취지 등에 대해 충분히 설명을 한 후, 조사에 동의한 평생교육기관 직장인들에게만 설문조사를 실시하였다. 자기기입방식 설문조사가 완료된 직후 연구자가 직접 수거하여 봉투에 담은 방식으로 회수하였다. 불성실한 응답을 제외한 분석에 활용된 대상자 수는 266명이었다.

조사대상자들의 인구사회학적 특성을 보면 성별은 여성이 49.6%, 남성이 50.4%로 남성이 조금 더 많았다. 연령은 31세~40세가 47.6%로 가장 많았고, 그다음은 41세~50세 28%, 51세 이상이 14.6%였다. 근무연수는 5년~10년 미만이 34.0%로 가장 많았으며, 근무처는 기업체가 46.0%로 가장 많았다. 근무직종은 사무직이 63.5%로 가장 많았으며, 다음으로 영업서비스직 12.0%, 연구직 10.2% 순이었다.

3.3 조사도구

3.3.1 조직소통

조직소통의 척도는 엄동욱[33]의 조직소통 9개 문항과 조직문화 척도 중 의사소통에 해당되는 5개 문항 중 본 연구의 목적 달성에 적합한 10개의 문항을 선별하여 구성하였다. 이 척도는 업무적 소통, 창의적 소통, 정서적 소통을 측정하기 위한 문항들이며, 각 문항은 “전혀 그렇지 않다”의 1점에서부터 “매우 그렇다”의 5점 Likert 척도이다. 조직소통의 전체 신뢰도 Cronbach α =.884이었다.

3.3.2 조직 무례경험

조직 무례경험은 Cortina 등[6]이 개발하고 이미원[34]이 사용한 것 중 상사무례경험 5문항을 본 연구에 맞게 수정한 척도로 측정하였다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서부터 ‘항상 그렇다’ 7점까지 7점 Likert 척도이며, 점수가 높을수록 상사로부터 무례를 경험한 것이 높음을 의미한다. 본 연구에서 이 척도의 신뢰도는 Cronbach α 는 .942로 높았다.

3.3.3 긍정심리자본

긍정심리자본 척도는 Luthans 등[21]의 긍정심리자본척도(psychological capital questionnaire : PCQ)를 박권홍[35]의 연구에서 사용된 24개의 문항을 이용하였다. 척도는 희망, 낙관성, 자기효능감, 회복탄력성 4개의 개념을 측정하도록 구성되고 각 문항은 “전혀 그렇지 않다” 1점에서부터 “매우 그렇다” 5점 Likert 척도이다. 점수가 높을수록 긍정심리자본이 높음을 의미하며, 긍정심리자본의 전체 신뢰도 Cronbach α =.898이었다.

3.3.4 직무성과

직무성과의 측정을 위해 Steers[36]의 연구에서 사용한 6개의 문항을 이용하였다. 각 문항은 “전혀 그렇지 않다” 1점에서부터 “매우 그렇다” 5점 Likert 척도이며, 점수가 높을수록 직무성과 정도가 높음을 의미한다. 직무성과의 전체 신뢰도 Cronbach α =.901이었다.

3.3.5 일반사항 및 통제변수

조사 대상자들의 일반적 사항으로 성별, 연령, 근무년연수, 근무처, 근무직종을 조사하였다. 일반사항 중 성별과 연령은 매개변수와 종속변수에 영향을 미치고, 변화하지 않는 특성이 있어 통제하였다.

3.4 자료 분석

본 연구에서는 SPSS PC+ Win ver. 25.0과 SPSS PROCESS macro ver. 4.1을 활용하였고, 다음의 통계 분석 방법들을 활용하였다. 기초 분석을 위해 빈도분석을 하였고, 신뢰도를 파악하기 위해 내적 일관성 계수인 Cronbach's α 값을 산출하였다. 각 변인들 간의 상관관계를 파악하기 위해 Pearson 상관분석을 실시하였다. 조절된 매개효과 검증을 위해 SPSS PROCESS macro 7번 모델을 적용하여 분석하였다. 끝으로, 조절효과와 조절된 매개효과 분석은 부트스트랩을 활용하였고, 샘플 수는 5,000개, 신뢰 수준은 95%로 설정하였으며, 조절효과와 조절된 매개효과 분석 시 독립변인과 조절변인은

평균중심화한 후 분석하였다.

4. 연구결과

조직소통, 조직 무례경험, 긍정심리자본 및 직무성과 간 상관관계를 파악하기 위해서 Pearson의 상관분석을 실시하였고, 분석 결과는 [표 1]에 제시하였다. 조직소통은 조직 무례경험과 부적 상관관계, 긍정심리자본 및 직무성과와는 정적 상관관계가 있었다. 또한 조직 무례경험은 긍정심리자본, 직무성과의 관계에서도 부적인 상관관계가 있었고, 긍정심리자본은 직무성과와는 정적 상관관계가 있었다. 특히, 긍정심리자본과 직무성과 ($r=.790, p<.01$)가 가장 높았고 조직 무례경험과 직무성과의 상관계수가 $r=-.159(p<.01)$ 로 가장 낮았다.

주요 변인들의 기술통계 분석 결과, 조직소통($M=3.1915$), 긍정심리자본($M=3.6490$), 직무성과($M=3.6764$)가 중간 값인 3점보다 높았고, 조직 무례경험($M=2.0547$)은 중간 값인 3점보다 낮았다.

[표 1] 주요 변인 간 상관관계 및 기술통계 분석 결과

[Table 1] The Results of Correlation Analysis and Descriptive Statistics

Classification	Organizational communication	Experience of organizational incivility	Positive psychological capital	Job performance
Organizational communication	1			
Organizational incivility	-.472**	1		
Positive psychological capital	.373**	-.253**	1	
Job performance	.255**	-.159**	.790**	1
M	3.1915	2.0547	3.649	3.6764
SD	0.67447	0.74557	0.56107	0.63896

** $p<.01$

4.1 조직 무례경험의 조절된 매개효과

조직소통이 직무성과에 미치는 영향에서 긍정심리자본의 매개효과를 조직 무례경험이 조절 매개하는지를 파악하기 위해 Hayes[32]의 PROCESS macro 7번 모형을 적용하여 분석하였다. 분석결과는 [표 2]와 [그림 2]와 같다.

조직소통은 긍정심리자본에 정적(+)인 유의미한 영향을 미쳤고($.2342, p<.001$), 직무성과에는 유의미한 영향이 나타나지 않았다($-.0424$). 긍정심리자본은 직무성과에 정적(+)인 영향을 미쳤다($.9053, p<.001$).

또한, 조직소통과 조직 무례경험의 상호작용 항은 긍정심리자본에 부적으로 유의미한 영향을 미쳤고($-.1511, p<.001$), 상호작용에 따른 R2의 증가량($\Delta R2=.0406, p<.001$)도 유의미하여 조직 무례경험은 조직소통과 긍정심리자본의 관계를 조절하였다.

조직소통과 긍정심리자본의 영향 관계에서 조직 무례경험은 조절효과를 갖는 것으로 검증되었으므로 조직소통의 조건부 효과 분석을 실시하였다. 조직 무례경험에 따라서

3개의 조건(M, M±1SD)을 설정했는데, 조직소통의 조건부 효과는 조직 무례경험의 수준이 낮을 때(.3474, p<.001), 평균일 때(.2342, p<.001), 높을 때(.1211, p<.05) 모두 유의미하였다. 조직 무례경험의 값에 따른 3개의 조건이 모두, 조직 무례경험의 수준이 높아질수록 긍정심리자본에 대한 조직소통의 조건부 효과는 증가하였다.

조절변수인 조직 무례경험의 값에 따른 조직소통의 조건부 효과가 구체적으로 어느 영역에서 유의미하게 나타나는지 검증하기 위해서 조명등 분석인 Johnson-Neyman 방법을 적용하였다. 그 결과, 조직 무례경험 값이 .7735보다 낮은 영역에서는 조직소통의 조건부 효과가 유의미하였고, 조사대상자의 84.09%가 차지하였다. 그리고 조직 무례경험의 값이 .7735보다 높은 영역에서는 조직소통의 조건부 효과가 유의미하지 않았으며, 조사대상자의 15.91%가 이 영역에 있었다.

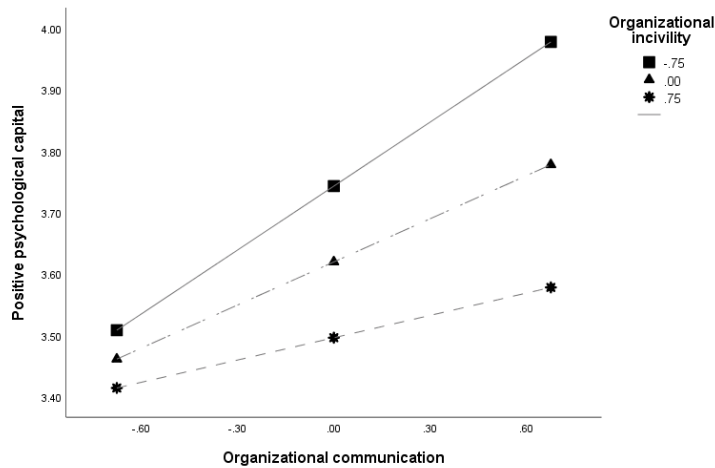
[표 2] 조직 무례경험의 조절된 매개효과 분석 결과

[Table 2] The Result of Moderated Mediation Effect of Organizational incivility

Classification		Moderating variable model(DV: Positive psychological capital)			Dependent variable model(DV: Job performance)		
		Coeffect	SE	t value	Coeffect	SE	t value
Constant		3.1577	.1664	18.9780***	.2750	.2046	1.3442
IV	Organizational communication	.2342	.0515	4.5458***	-.0424	.0385	-1.1011
Moderator	Organizational incivility	-.1649	.0485	-3.3968***			
Interaction item	Organizational communication× Organizational incivility	-.1511	.0406	-3.7268***			
Highest order unconditional interaction	R ² change			.0406			
	F			13.8889***			
Mediator	Positive psychological capital	-	-	-	.9053	.0479	18.9040***
Covariates	Gender(M=1)	-.1325	.0613	-2.1623*	.0039	.0028	1.3802
	Age	.0163	.0035	4.6236***	-.0429	.0488	-.8779
Model Summary	R ²			.2456			.6305
	F			16.7982***			110.4836***
Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator							
Organizational incivility	Effect(B)	se	t value	LLCI	ULCI		
-.7484(M-1SD)	.3474	.0605	5.7396***	.2282	.4665		
.0000(M)	.2342	.0515	4.5458***	.1328	.3357		

.7484(M+SD)	.1211	.0591	2.0503*	.0048	.2375
Moderator value defining Johnson-Neyman significance region					
Organizational incivility	Below(%)		Above(%)		
.7735	84.0909		15.9091		
Conditional effect of focal predictor at values of the moderator					
Organizational incivility	Effect(B)	se	t value	LLCI	ULCI
-1.0553	.3937	.0679	5.8002***	.2601	.5274
⋮					
.7447	.1217	.0590	2.0623*	.0055	.2379
.7735	.1173	.0596	1.9692	.0000	.2347
.9447	.0915	.0634	1.4435	-.0333	.2162
⋮					
2.9447	-.2108	.1288	-1.6374	-.4644	.0427

* $p < .05$, *** $p < .001$
 () is reference variable.



[그림 2] 조절된 매개효과 모형에서 조직 무례경험의 조절효과

[Fig. 2] The Moderating Effect of Organizational Incivility in Moderated Mediation Model

조직소통이 직무성과에 이르는 경로에서 직접효과와 조건부 간접효과를 분석하였으며, 그 결과는 [표 3]과 같다. 조직소통과 직무성과 간의 직접효과는 $-.0424(-.1182 \sim .0334)$ 로 95%의 신뢰구간 내에서 부트스트랩 하한값(BootLLCI)에서 상한값(BootULCI) 사이에 0이 포함되어 유의하지 않았다. 조건부 간접효과는 조직 무례경험이 낮을 때(.3145, .1928 ~ .4359)와 평균일 때(.2121, .1148 ~ .3203) 95%의 신뢰구간 내에서 부트스트랩

하한값(BootLLCI)에서 상한값(BootULCI) 사이에 0이 포함되어 있지 않아 유의미하였다. 그러나 높을 때(.1097, -.0562 ~ .3281) 95%의 신뢰구간 내에서 부트스트랩 하한값(BootLLCI)에서 상한값(BootULCI) 사이에 0이 포함되어 유의미하지 않았다. 즉, 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성장에 이르는 경로에서 조직 무례경험이 낮은 때와 평균일 때 조절된 매개효과가 검증되었다.

[표 3] 조직 무례경험에 따른 직접효과와 조건부 간접효과

[Table 3] Direct and Conditional Indirect Effect according to Organizational Incivility

Direct effect of X on Y				
Effect(B)	se	t value	LLCI	ULCI
-.0424	.0385	-1.1011	-.1182	.0334
Conditional indirect effects of X on Y				
Organizational incivility	Effect(B)	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-.7484	.3145	.0617	.1928	.4359
.0000	.2121	.0532	.1148	.3203
.7484	.1097	.1020	-.0562	.3281

5. 논의 및 결론

본 연구는 평생교육기관에 종사하는 직장인을 대상으로 조직 내 의사소통이 직무성장에 미치는 영향에서 긍정심리자본의 매개효과를 조직 무례경험이 조절 매개하는지를 검증하고자 수행하였다. 본 연구의 결과를 중심으로 논의하면 다음과 같다.

첫째, 조직소통은 조직 무례경험 부적 상관관계, 긍정심리자본 및 직무성과와는 정적 상관관계가 있었다. 이러한 결과는 조직소통이 직무성장에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과[18] 등과 맥락을 같이 하였다. 직장인을 대상으로 한 연구에서 조직소통이 긍정심리자본에 정적인 영향을 미친다는 연구[24], 긍정심리 역량을 갖춘 조직 구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해 더 높은 성과를 보였다는 연구[25], 개인의 자기효능감은 직무성과와 긍정적인 관계가 있다는 연구[26], 종업원의 희망 수준은 직무성과와 상관관계가 높았다는 연구[27]와 부분 일치하였다. 또한, 조직 무례경험이 다른 변인들과 부정적인 관계를 보인다는 연구[37]와도 맥락을 같이 하였다.

둘째, 조직소통이 긍정심리자본을 경유하여 직무성장에 미치는 영향을 조직 무례경험이 조절 매개하는지를 분석하였다. 조직 무례경험에 따른 조직소통 → 긍정심리자본 → 직무성과의 조건부 간접효과를 보면 조직 무례경험이 낮을 때와 중간일 때는 유의미하였으나 높을 때는 유의미하지 않았다. 이는 조직 무례경험이 높을 경우는 조직소통과 긍정심리자본의 독립 및 매개역할이 사라져 직무성과를 기대할 수 없다는 의미이다. 따라서 조직 무례경험이 조직소통 → 긍정심리자본 → 직무성과의 경로에서

직무성과를 감소시키는 조절된 매개역할도 하지만 조직 무례경험이 높을 경우는 이러한 경로가 사라짐을 의미한다. 또한, 평생교육기관에서 조직 무례경험이 직무성과에 지대한 역할을 하는 것으로 확인되었으므로 조직 무례경험에 따르는 문제를 해결하기 위한 방안 연구가 필요하다.

본 연구의 결과를 토대로 연구의 제한점 및 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 조직 무례경험이 조직소통과 긍정심리자본의 관계에서 조절효과 즉, 조직소통이 긍정심리자본에 미치는 정적 영향을 감소시키는 완충역할을 하는 것으로 규명하였으나 구체적으로 누구를 대상으로 어떻게 하는가에 대하여는 연구를 수행하지 못하였다. 조직에서 무례경험을 해소할 수 있는 구체적인 후속연구를 제언한다.

둘째, 본 연구에서 조직 무례경험이 조직소통 → 긍정심리자본 → 직무성과의 경로에서 직무성과를 감소시키는 조절된 매개역할도 하지만 조직 무례경험이 높을 경우는 이러한 경로가 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 조직 무례경험이 심각한 수준이 된다면 직무성과에 큰 영향을 미칠 것으로 판단된다. 따라서 조직소통과 긍정심리자본의 독립 및 매개역할로서 직무성과에 정적인 영향을 미칠 수 있도록 실무자와 관리직을 대상으로 정기적인 조직관계 연수를 통해 조직 관계개선을 유지할 수 있는 방안이 필요할 것이다. 이러한 문제점을 해소할 필요가 있고, 이는 조직 무례경험의 명확한 수준을 측정해야만 가능할 것으로 후속연구에서 다루어질 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 설문지를 통하여 자료수집을 하였다. 그러한 결과, 구체적인 조직 무례경험에 대한 질문은 포함되지 않았다. 후속연구에서는 조직 무례경험의 구체적인 내용을 파악할 수 있는 질적 연구방법이 필요하다.

넷째, 본 연구는 평생교육기관 직장인을 대상으로 하였다. 평생교육사를 대상으로 한 후속연구, 공무원 등 다른 유형의 사업체 직장인 등 다양한 대상으로 확대하여 연구함으로써 조직 무례경험의 이론적 정립에 기여할 필요가 있다.

References

- [1] Kisung Kim, Sangjeong Moon, The Structural Relationships between Psychological Capital, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Employees: Focusing on the moderating effect of perceived organizational support, *Journal of Tourism Management Research*, (2016), Vol.73, pp.1-27.
DOI: <http://dx.doi.org/10.18604/tmro.2016.20.6.1>
- [2] F. Luthans, B. J. Avolio, J. B. Avey, S. M. Norman, Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction, *Personnel psychology*,(2007),Vol.60, No.3, pp.541-572.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- [3] Myunghee Kim, Chahyun Nam, The Effect of Managers' Authentic Leadership on Members' Organizational Citizenship Behavior - Psychological Capital as Mediating Effect, *Restaurant Management Research* , (2013), Vol.16, No.6, pp.29-47.
- [4] Hyosun Choi, Sujin Yang, Mediating effects of Grit and Positive Psychological Capital on the relationship between leisure activities and life satisfaction in high school students, *THE KOREAN JOURNAL OF DEVELOPMENTAL PSYCHOLOGY*, (2018), Vol.31, No.2, pp.105-123.
DOI: <https://doi.org/10.35574/KJDP.2018.06.31.2.105>
- [5] Lim, Sandy, Lilia M. Cortina, Interpersonal mistreatment in the workplace: the interface and impact of general incivility and sexual harassment, *Journal of applied psychology*, (2005), Vol.90, No.3, pp.483-496.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.483>

- [6] L. M. Cortina, V. J. Magley, J. H. Williams, R. D. Langhout, Incivility in the workplace: incidence and impact, *Journal of occupational health psychology*, (2001), Vol.6, No.1, pp.64-80.
DOI: <https://doi.org/10.1037//1076-8998.6.1.64>
- [7] Giuseppe Labianca, Daniel J. Brass, Exploring the social ledger: negative relationships and negative asymmetry in social networks in organizations, *Academy of Management Review*, (2006), Vol.31, No.3, pp.596-614.
DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2006.21318920>
- [8] Dianne M. Felblinger, Incivility and bullying in the workplace and nurses' shame responses, *Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*, (2008), Vol.37, No.2, pp.234-242.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1552-6909.2008.00227.x>
- [9] Lisa M. Penney, Paul E. Spector, Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, (2005), Vol.26, No.7, pp.777-796.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.336>
- [10] Huseyin Arasli, Boshra Hejraty Namin, A. Mohammed Abubakar, Workplace incivility as a moderator of the relationships between polychronicity and job outcomes, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, (2018), Vol.30, No.3 pp.1245-1272.
DOI: <https://doi.org/10.1108/ijchm-12-2016-0655>
- [11] Hyungyeong Shin, Wonmu Heo, When do service employees suffer more from job insecurity? Focusing on the moderating effect of customer and colleague disrespect experiences, *Korean Marketing Management Society Conference*, (2019), Vol.27, No.27.
DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph16071298>
- [12] Robert P. Tett, John P. Meyer, Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings, *Personnel psychology*, (1993), Vol.46, No.2, pp.259-293.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- [13] Pincus, J. David, Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance, *Human communication research*, (1986), Vol.12, No.3, pp.395-419.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1986.tb00084.x>
- [14] Kenneth I. Millar, Performance appraisal of professional social workers, *Administration in social work*, (1990), Vol.14, No.1, pp.65-85.
DOI: https://doi.org/10.1300/J147v14n01_05
- [15] George T. Milkovich, John W. Boudreau, *Human Resource Management*, Richard D. Irwin, Inc., Boston (1991)
- [16] David Lewis, *Philosophical papers volume I*, Oxford University Press, (1983)
- [17] Giseon Hong, Purpose of existence of broadcasting, *Korean Broadcasting* (Hyeon-Doo Kang, Woo-Ryong Kim) (1989), pp.608-610.
- [18] Ki-Sung Kim, Sang-Jung Moon, Structural Relationships among Hotel Employees' Psychological Capital, Job Satisfaction, and Organizational Commitment: Focusing on the Moderating Effect of Organizational Sponsorship Perceptions, *Tourism Management Research*, (2016), Vol.73, pp.1-27.
Available from: <https://kiss.kstudy.com/Detail/Ar?key=3485234>
- [19] Bridget H. Mueller, Jaesub Lee, Leader-member exchange and organizational communication satisfaction in multiple contexts, *The Journal of Business Communication*, (2002), Vol.39, No.2, pp.220-244.
DOI: <https://doi.org/10.1177/002194360203900204>
- [20] Karlene H. Roberts, Charles A. O'Reilly, Measuring organizational communication, *Journal of applied psychology*, (1974), Vol.59, No.3, pp.321-326.
DOI: <https://doi.org/10.1037/h0036660>
- [21] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, Bruce J. Avolio, Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior, *Positive organizational behavior*, (2007), Vol.1, No.2, pp.9-24.
- [22] Fred Luthans, Bruce J. Avolio, The "point" of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior*:

- The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, (2009), Vol.30, No.2, pp.291-307.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.589>
- [23] Martin EP Seligman, Positive psychology, positive prevention, and positive therapy, Handbook of positive psychology, (2002), Vol.2, No.2002, pp.3-12.
- [24] Hwang Yeoun Kyoung, Chang Seek Lee, Structural Relationship between Authentic Leadership, Organizational Communication, Organizational Effectiveness, and Psychological Capital of Office Workers, Indian Journal of Science and Technology, (2015), Vol.8, No.57, pp.292-298.
DOI: <https://doi.org/10.17485/ijst/2015/v8iS7/69993>
- [25] Joo-Yeop Kim, Myung-Soo Kim, The Effect of Positive Psychological Capital on Job Satisfaction and Emotional Commitment of Organizational Members, Management Education Research, (2011), Vol.26, No.3, pp.117-148.
- [26] Alexander D. Stajkovic, Fred Luthans, Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis, Psychological bulletin, (1998), Vol.124, No.2, pp.240-261.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
- [27] Carolyn M. Youssef, Fred Luthans, Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience, Journal of management, (2007), Vol.33, No.5, pp.774-800.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>
- [28] Myunghee Kim, Chahyun Nam, The Effect of Managers' Authentic Leadership on Members' Organizational Citizenship Behavior - Psychological Capital as Mediating Effect, Restaurant Management Research, (2013), Vol.16, No.6, pp.29-47.
- [29] Sungyeol Choi, The Mediating Effect of Positive Psychological Capital in the Relationship between Burnout and Organizational Commitment of Early Childhood Teachers, Counseling Psychology Education Welfare, (2021), Vol.8, No.3, pp.233-247.
DOI: <https://doi.org/10.20496/cpew.2021.8.3.213>
- [30] Penelope Brown, Stephen C. Levinson, Politeness: Some universals in language usage, Cambridge university press, Vol.4, (1987)
- [31] Kim Minsung, Lee Eun-ju, Hur won-Moo, Jun Jae-Kyoon, The effect of flight attendants' job insecurity on safety motivation and safety behavior : The moderating role of coworker and customer incivility, Korean Journal of Hospitality & Tourism, (2019), Vol.28, No.7, pp.17-36.
DOI: <https://doi.org/10.24992/KJHT.2019.10.28.07.17>
- [32] Andrew F. Hayes, Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach, Guilford publications, (2017)
- [33] Eom Dong-wook, Ye Ji Eun, Kwon Suhan, Wi Jong Bum, Suggestions for Activating Communication in Organizations, CEO Information, (2011), Vol.795, pp.1-20.
- [34] Seo Chang-jeok, Lee Mi-won, Lee Seul-gi, The Effects of Rudeness on Job Stress and Customer Orientation: Targeting Service Engineers, Professional Management Research, (2018), Vol.21, No.2, pp.169-192.
Available from: <https://www.earticle.net/Article/A335997>
- [35] Daeyong Jeong, Kwonhong Park, Jangdeok Seo, Positive psychological capital and leadership performance, Management Education Research, (2011), Vol.26, No.2, pp.401-428.
Available from: <https://www.earticle.net/Article/A335997>
- [36] Richard M. Steers, Antecedents and outcomes of organizational commitment, Administrative science quarterly, Sage Publications, Inc. (1977)
- [37] H. K. Spence Laschinger, M. Leiter, A. Day, D. Gilin, Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes, Journal of nursing management, (2009), Vol.17, No.3, pp.302-311.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x>