

경찰공무원의 조직 내 무례함 경험과 인상관리행동* **

Police Officer's Workplace Incivility Experience and
Impression Management

주 재 진***

차 례

- | | |
|------------|------------|
| I. 서론 | IV. 연구결과 |
| II. 이론적 배경 | V. 요약 및 결론 |
| III. 연구방법 | |

• 국 문 요 약 •

이 연구에서는 경찰공무원을 대상으로 반생산적 과업행동의 가장 약한 형태의 행위로서 '낮은 강도의 일탈행위'로써 피해를 해하려는 모호한 의도를 가지고, 조직 내 상호존중이라는 규범을 어기는 것으로 무례함, 예의 없음, 배려의 부족을 포함하는 개념인 조직 내 무례함과, 이에 대한 반응으로, '타인이 자신에 대해 갖게 되는 이미지를 조절하기 위해서 사용되는 행동'으로 '의도된 결과를 얻기 위해 이해관계자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 주로 이용'하는 행위인 인상관리행동을 설명하고자 했다.

따라서 이 연구는 조직 내 무례함과 인상관리행동은 대인관계나 집단행동과 같은 조직학적

측면에서 중요하게 다루어지고 있는 주제임에도 불구하고, 경찰조직을 대상으로 한 연구는 전무하였다. 상향 인식에서 출발하여 경찰공무원들이 인식하고 있는 조직내 무례함과 이에 대한 반응행동으로서의 인상관리행동을 우리나라에서 최초로 측정하고, 경찰공무원의 조직 내 무례함 경험이 인상관리행동에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다.

분석결과, 상관의 무례함이 인상관리 행동에 미치는 영향은 '비위 맞추기'에 부(-)적인 영향을 미치고 '모범행동보이기'와 '간청'에는 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 동료 및 부하의 무례함이 인상관리 행동에 미치는 영향 역

* 이 연구는 2016년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2016S1A5A2A01023897).

** 이 연구는 2016년 동국대학교 DG선진역구강화사업 지원으로 이루어졌음.

*** 동국대학교(경주) 행정경찰공공학과 교수

시 같은 결과로 나타났다. 영향력은 '간청' > '비위맞추기' > '모범행동보이기' 순으로 나타났으며, 상관의 무례함보다는 동료 및 부하의 무례함이 인상관리 행동에 더 큰 영향을 미치는 것

으로 나타났다.

그리고 분석결과를 바탕으로 경찰조직과 조직관리 차원에 주는 시사점을 논의하였다.

◆ 주제어 : 조직 내 무례함, 상관의 무례함, 동료 및 부하의 무례함, 인상관리행동

I. 서론

이 연구에서는 경찰공무원을 대상으로 반생산적 과업행동의 가장 약한 형태의 행위로서 '낮은 강도(low-intensity)의 일탈행위로서 피해자를 해하려는 모호한 의도를 가지고, 조직 내 상호존중이라는 규범을 어기는 것으로 무례함(rude), 예의 없음(discourteous), 배려의 부족을 포함하는 개념인 조직 내 무례함과,¹⁾ 이에 대한 반응으로, '타인이 자신에 대해 갖게 되는 이미지를 조절하기 위해서 사용되는 행동'으로 '의도된 결과를 얻기 위해 이해관계자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 주로 이용'하는 행위인 인상관리행동²⁾을 설명하고자 했다.

경찰조직 속의 개인인 경찰공무원은 자신이 속한 조직에 영향을 받기 때문에 조직 속에서 발생하는 사회 심리학적 기제를 파악하는 것은 매우 중요하다. 주지하는 것처럼 경찰조직은 사람으로 구성되어 있고, 구성원 간의 상호작용을 통해서 업무가 수행되고 있다. 경찰조직의 목표

1) Anderson, L. M. · Pearson, C. M., "Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace", *Academy of Management review*, Vol. 24, No. 3(1999), p. 456.

2) Salamon, S. D. · Deutsch, Y., "OCB as a handicap: An evolutionary psychological perspective", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 2(2006), pp. 185-199.

달성을 위해서는 경찰공무원 개개인 간의 상호작용의 중요성은 아무리 강조해도 지나침이 없다.

구성원들이 서로 존중하고 배려하는 마음을 가지고 조직생활을 해 나간다는 것은 건강한 조직과 조직 효과성 증진의 근간이라고 볼 수 있다. 하지만 이러한 중요성에도 불구하고, 실제 경찰공무원들이 체감하는 '직장에서의 즐거움'은 그다지 크지 않은 듯한데, 그 주요 이유 중 하나는 주변 동료들의 무례한 행동 때문에 조직 생활에서 불쾌함을 경험하는 구성원들이 증가하고 있기 때문이다. 현재 조직 내 무례함은 큰 이슈가 되고 있으며, 생활화된 정중함(Everyday Civility)은 전 세계적인 관심사가 되고 있다.³⁾

과거에는 친근감의 표시로 개인의 영역을 침범하는 것을 무례하다고 느끼지 않거나 수용하는 경향이 많았지만, 현재의 신세대 직장인들은 본인이 옳지 않다고 생각하는 부분을 정확히 지적하고, 친근감의 표시로 개인의 영역을 침범하는 것에 불쾌함을 표출하는 경향이 강하다.

실제로 나이가 많은 경찰공무원이 경찰직을 천직으로 알고, 초과근무나 비상근무, 상관의 지시 등을 당연시 여기는 반면에 젊은 경찰공무원들은 이러한 근무환경과 조직의 분위기를 당연시하지 않는 경향이 강한 것으로 나타나고 있다.⁴⁾ 또한 젊은 경찰공무원들은 유연한 업무 환경을 원하고 있기 때문에 단순히 봉사정신이나 사명감만으로 근무에 임할 것을 기대할 수는 없는 것이 현실이다. 즉 하나의 조직에 다양한 세대가 공존함에 따라 서로의 행동과 관점의 차이로 인한 무례함의 경험이 증

3) Kusy, M. E. · Holloway, E. L., *Toxic Workplace!: Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power*(San Francisco: Jossey-Bass, 2009), p. 9.

4) 권혜림, 경찰공무원의 직장-가정 갈등 영향요인에 관한 연구, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 2010, 147쪽.

가하고 있다.

조직 내 무례함은 낮은 강도의 행동이나 언어적 표현으로 발생되지만, 잠재적으로는 심각한 공격적인 상황을 낳게 되고,⁵⁾ 업무성과에 막대한 영향을 미치기 때문에 조직과 개인 모두에게 조직효과성 하락이라는 해로운 결과로 이어진다.⁶⁾

한편 이러한 구성원 간의 상호작용에 대한 연구로, '조직 구성원이 상대방에게 자신에 대한 긍정적인 이미지를 창출/형성/유지/보호/관리하기 위한 의도를 가진 정치적 행동'인 인상관리행동에 대한 연구가 진행되어왔다.⁷⁾

이와 같이 조직 내 무례함과 인상관리행동은 대인관계나 집단행동과 같은 조직학적 측면에서 중요하게 다루어지고 있는 주제임에도 불구하고, 경찰조직을 대상으로 한 연구는 전무한 실정이다.

따라서 이 연구는 경찰공무원들이 인식하고 있는 조직 내 무례함과 이에 대한 반응행동으로서의 인상관리행동을 우리나라에서 최초로 측정하고, 양자의 관계를 검증하여 경찰조직을 대상으로 한 실증적 연구의 방향성을 제시하는 것을 목적으로 하였다. 선행연구의 분석을 통해서 조직 내 무례함과 인상관리행동의 개념들을 정리하고, 경찰공무원들을 대상으로 실증 분석하여, 이론적 측면과 실무적 측면에서 경찰조직과 조직관리 차원에 주는 시사점을 제시하고자 하였다.

5) Anderson, L. M., · Pearson, C. M., 위의 글, p. 456.

6) Estes, B. · Wang, J., "Workplace Incivility: Impacts on Individual and Organizational Performance", *Human Resource Development Review*, Vol. 7, No. 2(2008), p. 228.

7) Bozeman, D. P. · K. M. Kacmar, "A cybernetic model of impression management processes in organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol. 69(1997), pp. 9-30.

II. 이론적 배경

1. 조직 내 무례함에 대한 논의

1) 조직 내 무례함의 의미

조직 내 무례함⁸⁾은 반생산적 과업행동의 가장 약한 형태의 행위로서 '강도가 낮은(low-intensity)의 일탈행위로서 피해자를 해하려는 모호한 의도를 가지고, 조직 내 상호존중이라는 규범을 어기는 것으로 무례함(rude), 예의 없음(discourteous), 배려의 부족을 포함하는 개념이다.⁹⁾

다른 종류의 조직성과에 방해가 되는 행동들과 구분하기 위해 Andersson · Pearson(1999)은 조직 내 무례함에 대해 심층적인 연구를 수행하였고, 조직 내 무례함은 ①낮은-강도(low-intensity), ②모호한 의도(ambiguous intention)라는 두 가지 특징 점이 있다는 사실을 규명하였다. 이들의 정의에 의하면 조직 내 무례함은 가장 낮은 수준의 반생산적 과업행동이며, 상대방에 대한 불쾌한 시선, 상대방에 대한 무시와 배제(언어적으로 또는 행동적 포함), 언어적 · 비언어적 행위를 포함하는 모든 종류의 상대방을 존중하지 않는 행위를 포함하는 개념이라고 할 수 있다.¹⁰⁾

8) Incivility는 시민답지 못한/문명화되지 못한/예의범절에 어긋난 행위뿐만 아니라 그러한 상태/조건까지도 포함하는 개념이다. Incivility를 무례함으로 번역하는 경우 무례함은 전자, 즉 행위(자) 차원만을 포섭하는 용어처럼 해석될 수 있다는 한계가 있다. 하지만, 이 연구에서는 Incivility 관련 국내 유일한 연구인 심지현(2014)을 참조하여 Incivility를 무례함으로 번역하여 사용하였음을 밝혀 둔다.

9) Anderson, L. M. · Pearson, C. M., 위의 글, p. 456.

2) 구별개념

조직 내 무례함은 대상을 심리적으로는 위협하지만 육체적으로 해하지는 않으며, 대상을 직·간접적 방법을 사용해서 피해를 입힐 수 있고, 주로 상관에 의해서 발생하는 비율이 높지만 동료나 부하, 고객 등을 통해서도 일어나는 특징이 있다.

조직과 조직구성원이 무례함에 관심을 기울여야 하는 이유는 의도의 모호성이 초래하는 혼란 때문이다. 조직 내 무례함은 의도가 명확하지 특징 때문에, 피해자의 입장에서는 상대방 행동의 고의여부의 판단은 어디까지나 자신의 주관적 판단에 따라야 하고 가해자·피해자·목격자간에 서로 다른 판단과 해석이 나올 수 있다는 것이다.¹¹⁾

조직 내 무례함은 ①조직구성원들 사이의 의견 충돌이 전제되는 개념으로 가해자가 명확하게 존재하는 대인갈등(Interpersonal Conflict)과 구별되고,¹²⁾ ②가해자가 명확하게 존재하며, 가해자가 집요하게 피해자를 괴롭히고 빈도 역시 빈번함을 특징으로 하는 약자 괴롭힘(Bullying)과 구별되며,¹³⁾ ③가해자인 상관이 명확하게 존재하며 신체접촉을 제외한 지속적인 언어적 비언어적인 모욕행위를 의미하는 상관의 비인격적인 행동(Abusive Supervision)과(무례함은 동료나 부하에게서도 경험할 수

10) Lim, S. · Cortina, L. M., "Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 3(2005), p. 487; 심지현, "조직 내 무례함의 경험이 직무만족에 미치는 영향과 개인성격의 조절효과", 한국HRD연구, 제9권, 제2호, 2014, 5쪽.

11) Anderson, L. M. · Pearson, C. M., 위의 글, p. 460; 심지현, 위의 글, 6쪽.

12) Cortina, L. 외, "Incivility in the workplace: Incidence and impact", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 6, No. 1(2001), p. 67.

13) 위의 글, p. 68.

있다는 부분에서도 차이가 있다.¹⁴⁾ 구별되며,¹⁵⁾ ④직장 내 성희롱, 동료의 물건을 훔치는 행위처럼 보다 직접적인 의도를 포함하여 대상을 상대적으로 강하게 해하려는 행동이 포함되며 괴롭힘 행동과 밀접한 관련되는 관계적 일탈 행동(interpersonal deviance)¹⁶⁾과도 구별되는 개념이다.

3) 조직 내 무례함의 측정도구

조직 내 무례함의 측정도구 중 비교적 최근에 개발된 것은 Martin e · Hine(2005)이 조직 내 무례함을 낮은 강도의 적대성(Hostility)과 사생활 침해(Privacy Invasion), 배제행동(Exclusionary Behavior)과 험담(Gossiping)의 4가지 영역으로 구분한 UWBQ(Uncivil Workplace Behavior Questionnaire)로, 총 20문항으로 구성되어있다.¹⁷⁾ 이 도구는 심지현(2014)이 국내에서 최초로 번역하여 사용하였다. 하지만 이 도구에 있는 설문들은 권력 간격이 높은 한국문화와, 계층적 위계질서가 존재하는 경찰조직에서는 무례함이 아닌 일상적인 행위로 받아들일 가능성이 높은 문항들이 많아서 경찰조직에 적합하지 않은 것으로 판단하였다.

14) Tepper, B. J., "Consequences of abusive supervision", *Academy of management journal*, Vol. 43, No. 2(2000), p. 181.

15) Pearson, C. M. 외, "Assessing and attacking workplace incivility", *Organizational Dynamics*, Vol. 29, No. 1(2000), p. 130.

16) Blau, G. · Andersson, L., "Testing a measure of instigated workplace incivility", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, No. 4(2005), p. 601.

17) Martin, R. J. · Hine, D. W., "Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 10, No. 4(2005), pp. 477-490.

따라서 이 연구에서는 경찰조직의 특성을 반영하여 경찰조직 내 무례함을 상관의 무례함과 동료 및 부하의 무례함으로 구분하여, Cortina 외(2001)가 사용한 12가지 문항¹⁸⁾을 한국 경찰 조직 현실에 맞도록 수정, 사용하고자 하였다.

또한 최근의 Schilpzand 외(2016)의 연구에서는 조직 내 무례함의 기간설정이 긴 경우엔 응답자들이 빈도는 낮고 강렬한 인상을 준 사건을 토대로 응답을 하게 되는 경향이 있음을 지적하고 있다.¹⁹⁾ 따라서 조직 내 무례함의 특성이 낮은-강도(low-intensity)와 모호한 의도에 대한 경험을 의미하기 때문에 기간을 적절한 수준으로 줄이는 것이 응답자들이 본래 개념을 충실히 반영하여 설문을 할 것이라고 예상하고, 지난 6개월간 조직 내 무례함을 겪은 경험에 대하여 설문하였다.

2. 인상관리행동에 대한 논의

심리학 분야에서는 인상관리행동의 영향요인으로 개인적 특성(권위주의, 자기존중감, 권력욕 등)에 중심을 두고 연구를 진행하였고,²⁰⁾ 조직 행동 관점에서는 이에 대한 유형과 형성과정에 대한 연구로 확산되었으며,²¹⁾ 이후, 인상관리행동의 대상(상관/동료)과 행위자간의 연구로 진행

18) Cortina, L. M. 외, 위의 글, pp. 64-80.

19) Schilpzand, P. 외, "Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37(2016), pp. 57-88.

20) Buss, D. 외, "Tactics of manipulation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52(1987), pp. 1219-1229.

21) Bolino, M. C. · W. H. Turnley, "More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management," *Journal of Management*, Vol. 29(2003), pp. 141-160.

되어왔다.²²⁾

1) 인상관리행동의 의의

인상관리행동은 ‘타인이 자신에 대해 갖게 되는 이미지를 조절하기 위해서 사용되는 행동’으로 ‘의도된 결과를 얻기 위해 이해관계자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 주로 이용’하는 행위로,²³⁾ 행동의 대상자와 행위자 간의 상호작용에서 발생한다.

2) 인상관리행동의 유형

이러한 상호작용인 인상관리행동과 그 유형에 대한 선행연구들을 정리하면 아래의 <표 1>과 같다.

<표 1> 인상관리행동의 유형

연구자	인상관리행동의 유형
Tedeschi-Melburg (1984) ²⁴⁾	1. 적극적인 인상관리(assertive impression management) <ul style="list-style-type: none"> ① 영합(ingratiation): 자신의 매력이 높음을 보이는 행동(기만적), 자기강화(self-enhancing), 타자강화(other-enhancing), 의견 동조(opinion conformity) 등의 행동 ② 자격부여(entitlements)와 강화(enhancement): 자신의 행동 수행(조직 내에서 바람직하다고 여기는)의 극대화 및 과장 2. 방어적인 인상관리(Defensive Impression Management): <ul style="list-style-type: none"> ① 설명(account): 책임은 인정하지만, 자신의 정당화 시도 ② 사과(apology): 책임 인정으로 부정적인 영향 최소화 전략 ③ 보상행동(compensatory actions): 부정적인 부분을 만회하기 위한 목적 이타적 행동을 수행하려는 시도

22) Dulebohn, J. H. · G. R. Ferris, "The role of influence tactics in perceptions of performance evaluations' fairness," *Academy of Management Journal*, Vol. 42(1999), pp. 288-303.

23) Salamon, S. D. · Deutsch, Y., 위의 글, p. 192.

연구자	인상관리행동의 유형
Wayne-Ferris (1990) ²⁵⁾	1. 상관중심(supervisor-focused)형: 상관에게 환심을 사는 유형으로, 동조와 칭찬 등 2. 직무중심(job-focused)형: 자신의 업무수행 능력과 성과를 상대방에게 제 공하는 유형으로, 능력을 어필하고, 성과 부풀림 등 3. 자기중심(self-focused)형: 자신의 좋은 이미지를 상대방에게 심어주기 위 해 노력하는 유형
Kumar-Beyerlein (1991) ²⁶⁾	1. 아첨(enhancement): 행위 대상자를 칭찬 2. 의견동조(opinion conformity): 행위 대상자의 태도 수용 3. 자기표현(self-presentation): 자신의 긍정적 측면 부각 4. 호감사기(favor rendering): 협조적으로 보이기 위해 노력
Bolino-Turnley (1999) ²⁷⁾	1. 자기과시(self-promotion) 2. 비위맞추기(ingratiation) 3. 모범행동보이기(exemplification) 4. 간청(supplication) 5. 위협(intimidation)
Andrews-Kacmar (2001) ²⁸⁾	1. 과시(boosting): 중요한 인물과 인맥이 있음을 알림 2. 덧칠하기(blurring): 인맥을 과장하고 미화 3. 소란떨기(blaring): 자신의 차별되는 면을 부각 4. 매장하기(burying): 저성과자와 관계를 끊음

- 24) Tedeschi, J. T. · V. Melburg, "Impression management and influence in the organization", In S. B. Bacharach · E. J. Lawler(Eds.), *Research in the sociology of organizations*(Greenwich, CT: JAI, 1984), pp. 31-58.
- 25) Wayne, S. J. · G. R. Ferris, "Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75(1990), pp. 487-499.
- 26) Kumar, K. · M. Beyerlein, "Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors in organizational settings," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76(1991), pp. 619-627.
- 27) Bolino, M. C. · W. H. Turnley, "Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy", *Organizational Research Methods*, Vol. 2(1999), pp. 187-206.
- 28) Andrews, M. C. · K. M. Kacmar, "Impression Management by Association: Construction and Validation of a Scale", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58, No. 1(2001), pp. 142-161.

3) 인상관리행동의 측정도구

이 연구에서는 강대석·원소정(2015)의 연구²⁹⁾와 14만 명에 이르는 표본을 대상으로, 신뢰도, 수렴타당도, 판별타당도를 확보한 Bolino·Turnley(1999)³⁰⁾를 참고하여, 인상관리행동을 ‘타인이 자신에 대해 갖게 되는 이미지를 조절하기 위해서 사용되는 행동’으로 ‘의도된 결과를 얻기 위해 이해관계자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 주로 이용’하는 행위로 정의하고 그 하위 변수로 자기과시(Self-promotion), 비위맞추기(Ingratiation), 모범행동보이기(Exemplification), 간청(Supplication)을 사용하였다.³¹⁾³²⁾이 중 자기과시와 모범행동보이기가 자신의 직무에 관한 것이라면 비위맞추기와 간청은 상대방을 향한 행동이라고 범주화할 수 있다.³³⁾

3. 조직 내 무례함과 인상관리행동

직장 내 무례한 행동의 경험에서 오는 스트레스나 분노 등의 감정은

29) 강대석·원소정, “직장에서 무례한 언동의 경험과 인상관리행동: 가식의 매개 역할 검증”, 인사조직연구, 제23권 제3호, 2015, 109-129쪽.

30) Bolino, M. C. · W. H. Turnley, 위의 글, pp. 187-206.

31) Salamon, S. D. · Deutsch, Y., 위의 글, pp. 185-199.

32) Kacmar, K. M. 외, “Further validation of the Bolino and Turnley Impression Management Scale,” *Journal of Applied Behavioral Management*, Vol. 9(2007), pp. 16-32.

33) Bolino·Turnley(1999)가 사용한 인상관리행동의 하위변수에는 ‘Intimidation’(위협행동)이 포함되어있다. 위협행동의 질문에는 ‘소리를 지른다’, ‘대결한다’, ‘위협한다’ 등의 문항이 포함되어 있다. 하지만 사전조사(pre-test)결과, 경찰공무원을 대상으로는 해당 문항의 신뢰도와 타당도가 없는 것으로 파악되어서 이 연구에서는 제거하였다.

자기과시, 비위맞추기, 모범행동보이기, 간청 등의 행동에 영향을 미치기 때문에,³⁴⁾ 조직 내 무례함의 경험은 해당 구성원의 인상관리행동에 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한 Porath · Erez(2009)의 연구에서도 평상시 무례한 행동의 경험을 한 사람은 이로 인한 분노의 감정 때문에 보복행동이나 화풀이 같은 행동을 할 수 있다고 하고 있다.³⁵⁾ 하지만 조직 속의 개인은 일단은 이런 분노의 감정은 잠시 접어두고, 자신의 이미지를 전환시키기 위한 간접적인 행동을 할 가능성이 높는데, 이러한 간접적 대응의 대표적인 행동이 인상관리 행동이라고 할 수 있다.³⁶⁾

조직 내 무례함이 조직속의 개인과 조직에 미치는 영향에 대한 논의는 미국에서는 상대적으로 다양하게 진행되었지만, 국내 연구는 조직 내 무례함이 미치는 영향에 있어 종속변수를 직무만족으로 사용하고 개인성격의 조절 효과를 검증한 심지현(2014)의 연구,³⁷⁾ 종속변수를 지식공유의도를 사용하고 협력적 조직풍토인식과 개인성격의 조절효과를 검증한 심지현 · 박원준(2014)의 연구,³⁸⁾ 종속변수를 인상관리행동으로 사용하고 가식의 매개역할을 검증한 강대석 · 원소정(2015)의 연구³⁹⁾만이 존재하고 있다.

34) Cortina, L. M. 외, 위의 글, pp. 64-80.

35) Porath, C. L. · Erez, A., "Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers' performance on routine and creative tasks", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 109, No. 1(2009), pp. 29-44.

36) Porath, C. L. · Pearson, C. M., "Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 42, No. 1(2012), pp. 326-357.

37) 심지현, 위의 글, 9쪽.

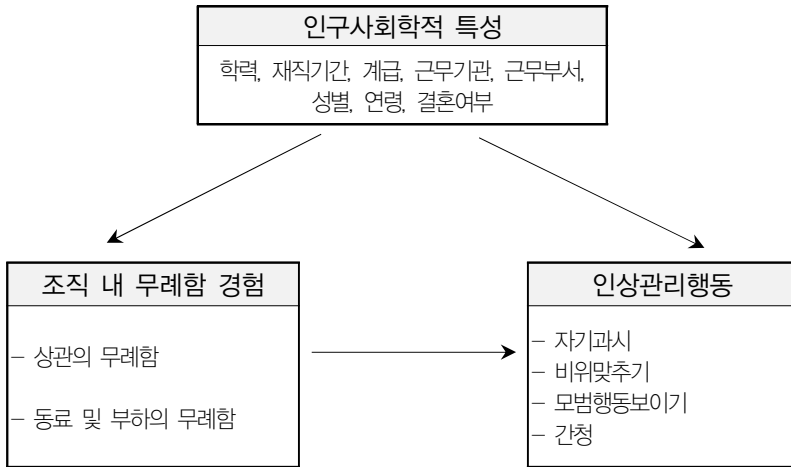
38) 심지현 · 박원준, "조직 내 무례함의 경험이 지식공유의도에 미치는 영향: 협력적 조직풍토 인식과 개인성격의 조절효과를 중심으로", *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 제16권 제3호, 2014, 1459-1472쪽.

39) 강대석 · 원소정, 위의 글, 109-129쪽.

Ⅲ. 연구방법

1. 분석의 틀

이상의 논의를 통해 이 연구에서는 <그림 1>과 같이 경찰공무원의 조직 내 무례함 경험(상관의 무례함, 부하 및 동료의 무례함)을 독립변수로, 조직 내 무례함 경험 각 하위변수에 대한 인상관리행동(자기과시, 비위맞추기, 모범행동보이기, 간청)을 종속변수로 사용하여 분석모형을 설정하였다. 위의 분석모형을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

2. 가설의 설정

가설 1. 인구사회학적 특성에 따라 조직 내 무례함 경험과 인상관리행동은 차이가 있을 것이다.

가설 2. 조직 내 무례함 경험은 인상관리행동에 영향을 미칠 것이다.

3. 측정변수

이 연구의 측정지표는 <표 2>와 같이 조직 내 무례함의 하위변수로 Cortina 외(2001)가 사용한 12가지 문항⁴⁰⁾을 경찰공무원에게 적합하도록 수정하여, 상관의 무례함(12문항), 동료 및 부하의 무례함(12문항), 인상관리행동은 상관의 무례함에 대한 인상관리행동과 동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행동으로 구분하여 Bolino · Turnley(1999)와⁴¹⁾ Salamon · Deutsch(2006)가 사용한 자기과시(5문항), 비위맞추기(5문항), 모범행동보이기(4문항), 간청(4문항) 등 각 18문항, 총 60문항으로 구성하였다.⁴²⁾

<표 2> 각 변수별 측정지표

변수	측 정 지 표
상 관 의 무	1. 상관이 내가 작성한 문서나 나의 의견에 관심을 보이지 않았던 경험
	2. 상관이 내가 책임지고 있는 업무에 대한 나의 판단을 의심한 경험
	3. 상관이 나에게 적대적인 표정(적대적 응시)을 짓거나 비웃음을 지었던 경험
	4. 상관이 공식적이거나 비공식적인 자리에서 나에게 경솔한 발언을 한 경험
	5. 상관이 나의 대화에 끼어들어 방해한 경험

40) Cortina, L. M. 외, 앞의 글, pp. 64-80.

41) Bolino, M. C. · W. H. Turnley, 위의 글, pp. 187-206.

42) Salamon · Deutsch, 앞의 글, pp. 185-199.

변수	측정 지표	
례 함	6. 상관이 내가 당연히 받을 수 있다고 생각한 것보다 나를 낮게 평가한 경험 7. 상관이 나를 향해 소리치거나, 고함을 지르거나, 욕을 한 경험 8. 상관이 나에게 대한 무례하거나 모욕적인 말을 유포시킨 경험 9. 상관이 내가 무능력하다는 누명을 씌운 경험 10. 상관이 나를 사교적인 대화로부터 제외하거나 무시한 경험 11. 상관이 나를 화풀이 대상으로 여긴다고 느낀 경험 12. 상관이 나를 깎아 내리는 농담을 한 경험	
상 관 의 무 례 함 에 대 한 인 상 관 리 행 동	자기과시	13. 상관에게 자신의 경력이나 학력에 대해 자랑스럽게 알림 14. 자신의 능력이나 업적을 상관에게 알림 15. 조직에 대한 자신의 기여를 상관에게 알림 16. 특정업무에 대한 전문성을 상관에게 알림 17. 업무에 대한 자신의 성취를 상관에게 알림
	비위맞추기	18. 상관의 마음에 들 수 있도록 상관을 칭찬 19. 상관의 개인적 삶에 관심을 가지는 것처럼 말함 20. 상관의 업무성취에 대한 칭찬 21. 상관이 자신을 좋아할 수 있도록 좋은 말을 함 22. 상관의 기호에 맞도록 행동하기 위해 노력
	모범행동	23. 상관에게 근면하고, 헌신적인 조직구성원으로 보이기 위해 노력 24. 상관에게 열심히 일하고 있다는 것을 보이기 위해 늦은 시간까지 근무 25. 상관에게 항상 바쁘게 업무처리 하는 것으로 보이기 위해 노력 26. 상관에게 업무에 최선을 다하는 것으로 보이기 위해 일찍 출근
	간청	27. 상관에게 도움을 얻기 위해 실제보다 잘 모르는 것처럼 행동 28. 상관에게 도움을 얻기 위해 실제보다 업무파악을 잘 못하는 것처럼 행동 29. 상관에게 도움을 얻기 위해 실제보다 더 큰 도움이 필요한 것처럼 행동 30. 상관과의 불편한 논쟁을 피하기 위해 실제보다 잘 모르는 것처럼 행동
동 료 및	31. 동료(또는 부하)가 내가 작성한 문서나 나의 의견에 관심을 보이지 않았던 경험 32. 동료(또는 부하)가 내가 책임지고 있는 업무에 대한 나의 판단을 의심한 경험 33. 동료(또는 부하)가 나에게 적대적인 표정(적대적 응시)을 짓거나 비웃음을 지었던 경험	

변수	측정 지표	
부하의 무례함	34. 동료(또는 부하)가 공식적이거나 비공식적인 자리에서 나에게 경솔한 발언을 한 경험	
	35. 동료(또는 부하)가 나의 대화에 끼어들어 방해한 경험	
	36. 동료(또는 부하)가 내가 당연히 받을 수 있다고 생각한 것보다 나를 낮게 평가한 경험	
	37. 동료(또는 부하)가 나를 향해 소리치거나, 고함을 지르거나, 욕을 한 경험	
	38. 동료(또는 부하)가 나에게 대한 무례하거나 모욕적인 말을 유포시킨 경험	
	39. 동료(또는 부하)가 내가 무능력하다는 누명을 씌운 경험	
	40. 동료(또는 부하)가 나를 사교적인 대화로부터 제외하거나 무시한 경험	
	41. 동료(또는 부하)가 나를 화풀이 대상으로 여긴다고 느낀 경험	
	42. 동료(또는 부하)가 나를 깎아 내리는 농담을 한 경험	
	동료 및 부하의 무례함에 대한	자기과시
비위맞추기		48. 상관의 마음에 들 수 있도록 그들을 칭찬 49. 그들의 개인적 삶에 관심을 가지는 것처럼 말함 50. 그들의 업무성취에 대한 칭찬 51. 그들이 자신을 좋아할 수 있도록 좋은 말을 함 52. 그들의 기호에 맞도록 행동하기 위해 노력
인상 관리 행동	모범행동	53. 그들에게 근면하고, 헌신적인 조직구성원으로 보이기 위해 노력 54. 그들에게 열심히 일하고 있다는 것을 보이기 위해 늦은 시간까지 근무 55. 그들에게 항상 바쁘게 업무처리 하는 것으로 보이기 위해 노력 56. 그들에게 업무에 최선을 다하는 것으로 보이기 위해 일찍 출근
	간청	57. 그들에게 도움을 얻기 위해 실제보다 잘 모르는 것처럼 행동 58. 그들에게 도움을 얻기 위해 실제보다 업무파악을 잘 못하는 것처럼 행동 59. 그들에게 도움을 얻기 위해 실제보다 더 큰 도움이 필요한 것처럼 행동 60. 그들과의 불편한 논쟁을 피하기 위해 실제보다 잘 모르는 것처럼 행동

4. 연구대상과 연구방법

〈표 3〉은 이 연구의 연구대상자의 인구사회학적 특성을 나타낸 것이다. 이 연구는 2017년 2월 6일부터 2017년 3월 30일까지 전국 경찰관들을 대상으로 설문지를 배포하였다. 표집방법은 편의표집을 사용하였다. 17개 지방경찰청을 고려하여 지방청 별로 50부씩을 배포하여 850명을 조사 대상으로 선정하였으며, 이 중 722부가 회수되었고, 무성의한 반응을 보인 107부를 제외하고 615부를 SPSS 19.0을 이용해 분석하였다. 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위한 신뢰도분석과 탐색적 요인분석을 실시하였다. 그리고 가설 1의 검증, 인구사회학적 특성에 따른 각 변수별 차이를 살펴보기 위해 독립표본 T-분석과 일원변량분석을 실시하였고, 가설 2를 검증하기 위하여 각 변수별 상관분석과 회귀분석을 실시하였다.

〈표 3〉 조사대상자의 인구사회학적 특성

(단위 : 명, %)

		빈도	백분율			빈도	백분율
학력	고졸	144	23.4	연령	20대	93	15.1
	전문대	63	10.2		30대	231	37.6
	대학교	390	63.4		40대	204	33.2
	대학원이상	18	2.9		50대	81	13.2
	결측	0	0		결측	6	1.0
재직기간	5년 미만	183	29.8	근무급서	1급서	597	97.1
	5-10년	72	11.7		2급서	12	2.0
	10-20년 이하	198	32.2		3급서	6	1.0
	20년 이상	159	25.9		결측	0	0
	결측	3	0.5				

계급	순경	162	26.3	근무 부서	생활안전	414	67.3
	경장	69	11.2		수사/형사	90	14.6
	경사	186	30.2		경비/교통	45	7.3
	경위	153	24.9		정보	3	0.5
	경감	33	5.4		외사/보안	12	2.0
	경정이상	12	2.0		기타	26	4.2
	결측	0	0		결측	25	4.1
	근무 기관	경찰청	0		0	결혼 여부	미혼
지방경찰청		66	10.7	기혼	462		75.1
일선경찰서		258	42.0	결측	0		0
지구대/파출소		285	46.3	성별	남성	528	85.9
기타		6	1.0		여성	87	14.1
결측		0	0		결측	0	0

IV. 연구결과

1. 측정지표의 신뢰도와 타당도

〈표 4〉는 요인분석과 신뢰도 분석결과이다. 모든 변수의 Cronbach Alpha 값이 0.8 이상으로 나타나서 측정도구의 신뢰성이 확보된 것으로 나타났다.

그리고 측정문항의 타당도를 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 사용하였다. 주성분 분석을 사용하여 총 10개의 요인을 추출하였으며, 23번 문항이 탈락되었다.

〈표 4〉 요인분석 및 신뢰도 분석결과

요인		문항	요인 적재값	고유탄값	분산 비율	Cronbach' Alpha			
상관의 무례함		1	.786	8.717	71.643	.832			
		2	.763						
		3	.851						
		4	.858						
		5	.851						
		6	.811						
		7	.865						
		8	.886						
		9	.890						
		10	.884						
		11	.888						
		12	.883						
상관의 무례함에 대한	자기 과시	13	.852	4.008	80.167	.811			
		14	.917						
		15	.935						
		16	.880						
		17	.890						
모범 행동	비위 맞추기	18	.862	3.420	68.400	.804			
		19	.786						
		20	.818						
		21	.883						
		22	.782						
인상관리 행동	간청	23	.306	2.451	61.268	.801			
		24	.894						
		25	.911						
		26	.853						
복합 및		27	.922	3.413	85.331	.847			
		28	.935						
		29	.941						
		30	.897						
		31	.812				9.190	76.587	.845
		32	.784						
		33	.864						

요인	문항	요인 적재값	고유택값	분산 비율	Cronbach' Alpha	
부하의 무례함	34	.891				
	35	.880				
	36	.888				
	37	.861				
	38	.925				
	39	.901				
	40	.892				
	41	.877				
	42	.916				
동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행태	자기 과시	43	.881	4.199	83.977	.849
		44	.936			
		45	.947			
		46	.904			
		47	.914			
비위 맞추기		48	.852	3.592	71.846	.821
		49	.819			
		50	.859			
		51	.870			
모범 행동		52	.837	2.982	74.542	.819
		53	.720			
		54	.907			
		55	.921			
간청		56	.890	3.509	87.736	.851
		57	.963			
		58	.955			
		59	.957			
		60	.869			

2. 각 변수별 기술 통계량

아래의 <표 5>는 각 변수별 기술통계량 결과이다. 먼저 조사 대상 경찰공무원의 조직 내 무례함 경험 중 '동료 및 부하의 무례함'(1.9711),

‘상관의 무례함’(1.9565), 순으로 보통수준을 의미하는 3.0보다 낮은 것으로 나타났고, ‘상관의 무례함’ 보다 ‘동료 및 부하의 무례함’을 더 높게 경험하고 있는 것으로 나타났다.

조사대상자들의 상관의 무례함에 대한 인상관리행동은 ‘비위맞추기’(3.2571), ‘자기과시’(3.1288), ‘모범행동보이기’(2.8033), ‘간청’(2.5354) 순으로 나타났고, 동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행동 역시 같은 순으로 나타났다. 상관의 무례함에 대한 ‘비위맞추기’와 ‘자기과시’는 보통수준을 의미하는 3.0보다 높게 나타났고, 동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행동의 하위 변수 중에서는 ‘비위맞추기’만이 3.0보다 높은 것으로 나타났다.

〈표 5〉 각 변수별 평균 및 표준편차

변 수		평 균	표준편차	
조직 내 무례함	상관의 무례함	1.9565	.78390	
	동료 및 부하의 무례함	1.9711	.78286	
인상관리행동	상관의 무례함에 대한	자기과시	3.1288	.80685
		비위맞추기	3.2571	.66813
		모범행동	2.8033	.84189
		간청	2.5354	.91354
	동료 및 부하의 무례함에 대한	자기과시	2.9444	.86350
		비위맞추기	3.2927	.72186
		모범행동	2.8390	.82688
		간청	2.4537	.89395

3. 가설 1의 검증: 인구사회학적 특성에 따른 각 변수별 차이

1) 인구사회학적 특성에 따른 상관의 무례함과 인상관리행동의 차이

〈표 6〉 인구사회학적 특성에 따른 상관의 무례함의 차이

재직기간		평균	표준편차	F값	유의확률
상관의 무례함	5년 미만	1.6434	.62571	14.992	.000**
	5-10년	2.1076	.73418		
	10-20년	2.0909	.87486		
	20년 이상	2.0881	.75428		
계 급		평균	표준편차	F값	유의확률
상관의 무례함	순경	1.6728	.63128	10.540	.000**
	경장	2.0181	.86742		
	경사	2.0000	.79270		
	경위	2.1307	.78992		
	경감	1.8182	.65532		
	경정 이상	2.9167	.76128		
연 령		평균	표준편차	F값	유의확률
상관의 무례함	20대	1.5672	.46888	11.619	.000**
	30대	1.8918	.75937		
	40대	2.1311	.83983		
	50대 이상	2.1821	.81746		
결 혼 여 부		평균	표준편차	F값	유의확률
상관의 무례함	미혼	1.7206	.63151	19.028	.000**
	기혼	2.0346	.81282		
성 별		평균	표준편차	F값	유의확률
상관의 무례함	남성	1.9839	.80806	4.595	.032*
	여성	1.7902	.58676		

※ 통계적으로 유의미한 변수만 표기하였음. *p<0.05, **p<0.01

인구사회학적 특성에 따른 조사대상 경찰공무원이 인식한 상관의 무례함 경험의 차이를 나타낸 <표 6>을 살펴보면, 먼저 재직기간에 따른 상관의 무례함의 경험은 재직기간 5년 미만의 평균이 1.634, 5-10년이 2.1076, 10-20년이 2.0909, 20년 이상의 평균이 2.0881로 나타나 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

계급에 따라서는 유의수준 0.01에서 경정 이상의 평균이 2.9167, 경위의 평균이 2.1307, 경장의 평균이 2.0181 순으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

연령에 따라서는 유의수준 0.01에서 50대 이상의 평균이 2.1821, 40대가 2.1311, 30대가 1.8918, 20대의 평균이 1.5672로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

결혼 여부에 따라서는 유의수준 0.01에서 기혼자 집단이 미혼자 집단보다 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 성별에 따라서는 유의수준 0.05에서 남성들이 여성들보다 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

한편 학력, 근무기관, 근무부서에 따라서는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

<표 7> 인구사회학적 특성에 따른 상관의 무례함에 대한 인상관리행동의 차이

	학 력	평 균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	고졸	3.0001	.77946	8.581	.004**
	전문대	2.9429	.66471		
	대학교	3.2000	.82344		
	대학원 이상	3.2667	.93305		
모범행동	고졸	2.8264	.87437	7.998	.005**
	전문대	2.6667	.63922		
	대학교	2.8462	.85460		
	대학원 이상	2.1667	.64928		

재 직 기 간		평 균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	5년 미만	3,2426	.86488	10,025	.002**
	5-10년	3,1417	.97890		
	10-20년	3,1545	.73695		
	20년 이상	2,9434	.70410		
비위맞추기	5년 미만	3,3869	.70869	12,940	.000**
	5-10년	3,4750	.73269		
	10-20년	3,1545	.61928		
	20년 이상	3,1962	.61190		
계 급		평 균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	순경	3,2852	.87073	4,851	0,48*
	경장	2,8609	.91543		
	경사	3,2000	.74862		
	경위	2,9569	.70223		
	경감	3,2909	.76173		
	경정 이상	3,2000	.86129		
비위맞추기	순경	3,4370	.71409	5,976	.049*
	경장	3,2174	.72740		
	경사	3,1548	.64473		
	경위	3,1743	.58648		
	경감	3,6000	.61847		
	경정 이상	3,5500	.40113		
연 령		평 균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	20대	3,4323	.94606	9,946	.002**
	30대	3,0805	.82183		
	40대	3,0735	.72362		
	50대 이상	3,1407	.69242		
비위맞추기	20대	3,5419	.71358	23,572	.000**
	30대	3,3117	.69545		
	40대	3,1500	.56433		
	50대 이상	3,2667	.64109		

결 혼 여 부		평 균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	미혼	3,2353	.89181	4,964	.049*
	기혼	3,0935	.77449		
비위맞추기	미혼	3,4784	.70979	19,425	.000**
	기혼	3,2078	.64045		
모범행동보이기	미혼	2,9739	.98418	8,465	.004**
	기혼	2,7468	.78217		
성 별		평 균	표준편차	F값	유의확률
모범행동보이기	남성	2,8580	.82843	16,146	.000**
	여성	2,4713	.85143		
간청	남성	2,5739	.91971	7,690	.010**
	여성	2,3017	.84662		

※ 통계적으로 유의미한 변수만 표기하였음. *p<0.05, **p<0.01

인구사회학적 특성에 따른 조사대상 경찰공무원이 상관의 무례함에 대한 인상관리행동의 차이를 나타낸 <표 7>을 살펴보면, 먼저 학력에 따라서는 ‘자기과시’는 대학원 이상 학력의 평균이 3.2667, 대학교가 3.2000, 고졸이 3.001, 전문대가 2.9429 순으로 유의 수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. ‘모범행동보이기’는 대학교, 고졸, 전문대, 대학원 이상의 순으로 유의 수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음으로 재직기간에 따라서는, ‘자기과시’는 재직기간 5년 미만>10-20년>5-10년>20년 이상인 집단 순으로 유의 수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났고, ‘비위맞추기’는 5-10년>5년 미만>20년 이상>10-20년 순으로 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

계급에 따라서는 ‘자기과시’는 경감>순경>경정 이상>경사>경위>경장

순으로, '비위맞추기'는 경감>경정 이상>순경>경장>경위>경사 순으로 유의수준 0.05에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

연령에 따라서는 '자기과시'는 20대>50대 이상>30대>40대 순으로, '비위맞추기'도 같은 순으로 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

결혼 여부에 따라서는 '자기과시'는 유의수준 0.05에서, '비위맞추기'와 '모범행동보이기'는 유의수준 0.01에서, 미혼자 집단이 기혼자 집단 보다 높은 것으로 나타났다.

마지막으로 성별에 따라서는 '모범행동보이기'와 '간청'이 유의 수준 0.01에서 남성들이 여성들 보다 높은 것으로 나타났다.

2) 인구사회학적 특성에 따른 동료 및 부하의 무례함과 인 상관리행동의 차이

〈표 8〉 인구사회학적 특성에 따른 동료 및 부하의 무례함의 차이

학 력		평균	표준편차	F값	유의확률
동료 및 부하의 무례함	고졸	1.9792	.71926	4.050	.007**
	전문대	2.2579	.91871		
	대학교	1.9122	.78029		
	대학원 이상	2.1806	.58456		
재직기간		평균	표준편차	F값	유의확률
동료 및 부하의 무례함	5년 미만	1.6038	.62324	23.387	.000**
	5-10년	1.9757	.79666		
	10-20년	2.0934	.83475		
	20년 이상	2.2374	.73048		
계 급		평균	표준편차	F값	유의확률
동료 및 부하의 무례함	순경	1.6481	.64342	17.126	.000**
	경장	1.8225	.82147		
	경사	2.0000	.78657		

		경위	2,3627	.77743		
		경감	1,7273	.56145		
		경정 이상	2,4167	.29516		
연 령		평균	표준편차	F값	유의확률	
동료 및 부하의 무례함	20대	1,5511	.57289	18,036	.000**	
	30대	1,8344	.74655			
	40대	2,2598	.81493			
	50대 이상	1,8333	.71274			
결 혼 여 부		평균	표준편차	F값	유의확률	
동료 및 부하의 무례함	미혼	1,7500	.79265	16,666	.000**	
	기혼	2,0444	.76649			
성 별		평균	표준편차	F값	유의확률	
동료 및 부하의 무례함	남성	2,0204	.78461	15,094	.000**	
	여성	1,6724	.70571			

※ 통계적으로 유의미한 변수만 표기하였음. *p<0.05, **p<0.01

인구사회학적 특성에 따른 조사대상 경찰공무원이 인식한 동료 및 부하의 무례함 경험의 차이를 나타낸 <표 8>을 살펴보면, 먼저 학력에 따른 동료 및 부하의 무례함의 경험은 고졸 학력을 가진 조사대상자의 평균이 1.9792, 전문대가 2.2579, 대학교가 1.9122, 대학원 이상의 평균이 2.1806으로 나타나 유의 수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음으로 재직기간에 따라서는, 재직기간 5년 미만의 평균이 1.6038, 5-10년이 1.9757, 10-20년이 2.9034, 20년 이상의 평균이 2.2374로 나타나 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

계급에 따라서는 유의수준 0.01에서 경정 이상의 평균이 2.4167, 경위의 평균이 2.3627, 경사의 평균이 2.0000, 경장의 평균이 1.8225 순으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

연령에 따라서는 유의수준 0.01에서 20대의 평균이 1.5511, 30대가

1.8344, 40대는 2.2598, 50대 이상의 평균은 1.8333으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

결혼 여부에 따라서는 유의수준 0.01에서 기혼자 집단이 미혼자 집단보다 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 성별에 따라서는 유의 수준 0.01에서 남성들이 여성들보다 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

한편 근무기관, 근무부서에 따라서는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

〈표 9〉 인구사회학적 특성에 따른 동료 및 부하의 무례함에 대한
인상관리행동의 차이

학 력		평균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	고졸	2.8500	.85001	4.874	.028*
	전문대	2.7905	.66858		
	대학교	2.9923	.90258		
	대학원 이상	3.2000	.51791		
재직기간		평균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	5년 미만	3.0820	.86729	11.126	.000**
	5-10년	3.1000	.92023		
	10-20년	2.9094	.83125		
	20년 이상	2.7358	.76847		
비위맞추기	5년 미만	3.4131	.85847	14.200	.000**
	5-10년	3.4250	.83510		
	10-20년	3.2485	.6259		
	20년 이상	3.1396	.62430		
모범행동보이기	5년 미만	3.0041	.90385	14.039	.000**
	5-10년	2.9063	.93243		
	10-20년	2.7992	.73942		
	20년 이상	2.6840	.69438		
계 급		평균	표준편차	F값	유의확률
비위맞추기	순경	3.4630	.81247	5.845	.038*
	경장	3.1913	.94957		
	경사	3.2323	.66234		

	경위	3.1294	.58376		
	경감	3.6909	.36087		
	경정 이상	3.5000	.66878		
모범행동보이기	순경	3.0648	.82918	8,986	.003**
	경장	2,8152	.92431		
	경사	2,7540	.74999		
	경위	2,6471	.74368		
	경감	3,1364	.57653		
	경정 이상	2,8750	.75000		
연 령		평균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	20대	3.2000	.83770	9,355	.002**
	30대	2,9377	.9324		
	40대	2,8824	.86798		
	50대 이상	2,8889	.67602		
비위맞추기	20대	3.5806	.81937	24,997	.000**
	30대	3,3221	.78141		
	40대	3,2000	.63494		
	50대 이상	3,2001	.53104		
모범행동보이기	20대	3.2097	.93853	11,870	.001**
	30대	2,7825	.88128		
	40대	2,7610	.77773		
	50대 이상	2,8148	.50121		
결 혼 여 부		평균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	미혼	3.1294	.83901	9,490	.002**
	기혼	2,8831	.86304		
비위맞추기	미혼	3.4471	.89876	9,278	.002**
	기혼	3,2416	.65523		
모범행동보이기	미혼	3.1176	.92838	23,990	.000**
	기혼	2,7468	.76953		
성 별		평균	표준편차	F값	유의확률
자기과시	남성	2,9773	.86839	5,457	.020*
	여성	2,7448	.80619		
모범행동보이기	남성	2,8920	.82288	15,714	.000**
	여성	2,5172	.78113		
간청	남성	2,4901	.89207	6,240	.013*
	여성	2,2328	.87835		

※ 통계적으로 유의미한 변수만 표기하였음. *p<0.05, **p<0.01

인구사회학적 특성에 따른 조사대상 경찰공무원이 동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행동의 차이를 나타낸 <표 9>를 살펴보면, 먼저 학력에 따라서는 ‘자기과시’는 대학원 이상 학력의 평균이 3.2000, 대학교가 2.9923, 고졸이 2.8500, 전문대가 2.7905 순으로 유의 수준 0.05에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음으로 재직기간에 따라서는, ‘자기과시’와 ‘비위맞추기’는 재직기간 5년<10년>5년 미만>10<20년>20년 이상인 집단 순으로 유의 수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났고, ‘모범행동보이기’는 5년 미만>5<10년>10<20년>20년 이상인 집단 순으로 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

계급에 따라서는 ‘비위맞추기’는 경감>경정 이상>순경>경사>경장>경위 순으로, 유의수준 0.05에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났고, ‘모범행동보이기’는 경감>순경>경정 이상>경장>경위>경사 순으로 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

연령에 따라서는 ‘자기과시’, ‘비위맞추기’, ‘모범행동보이기’가 20대>30대>50대 이상>40대 순으로 유의수준 0.01에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

결혼 여부에 따라서는 ‘자기과시’, ‘비위맞추기’, ‘모범행동보이기’가 유의수준 0.01에서 미혼자 집단이 기혼자 집단 보다 높은 것으로 나타났다.

마지막으로 성별에 따라서는 ‘모범행동보이기’는 유의 수준 0.01에서, ‘자기과시’와 ‘간청’은 유의 수준 0.05에서 남성들이 여성들 보다 높은 것으로 나타났다.

4. 가설 2의 검증: 조직 내 무례함이 인상관리행동에 미치는 영향

가설 2를 검증하기 위해서 회귀분석 전에 상관관계 분석을 실시하였다. <표 10>은 각 변수별로 상관관계를 분석한 결과이다. 각 변수들이 유의수준 0.01과 0.05에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 10> 각 변수별 상관분석

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1									
2	-.055	1								
3	-.116**	.575**	1							
4	.090*	.452**	.631**	1						
5	.240**	.274**	.383**	.665**	1					
6	.677**	-.053	-.122**	.029	.230**	1				
7	-.021	.808**	.564**	.468**	.335**	-.014	1			
8	-.150**	.578**	.623**	.454**	.223**	-.131**	.651**	1		
9	.125**	.509**	.526**	.727**	.548**	.085*	.561**	.646**	1	
10	.338**	.336**	.284**	.529**	.728**	.356**	.366**	.319**	.660**	1

1. 상관의 무례함 2. 자기과시(상관) 3. 비위맞추기(상관) 4. 모범행동(상관) 5. 간청(상관)
6. 동료 및 부하의 무례함 7. 자기과시(동료/부하) 8. 비위맞추기(동료/부하) 9.
모범행동(동료/부하) 10. 간청(동료/부하)

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

이어서 종속변수로는 인상관리행동을, 독립변수로는 조직 내 무례함 경험을 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 다중공선성 문제를 해결하기 위해 변수선택은 단계별선택법(Stepwise Selection Method)을 사용하였다.

〈표 10-1〉 상관의 무례함과 인상관리행동의 회귀분석

모 형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	β
종속변수: 비위맞추기			
(상수)	3.469	.072	
상관의 무례함	-.199	.034	-.116**
R2			.112
F			18.395**
모 형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	β
종속변수: 모범행동보이기			
(상수)	2.614	.091	
상관의 무례함	.097	.043	.102*
R2			.051
F			9.021*
모 형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	β
종속변수: 간청			
(상수)	1.988	.096	
상관의 무례함	.280	.046	.240**
R2			.157
F			37.393**

**p<.001, *p<.005

상관의 무례함이 인상관이 행동에 미치는 영향을 나타낸 〈표 10-1〉을 살펴보면, 상관의 무례함은 ‘비위맞추기’에 유의수준 0.01에서 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, ‘모범행동보이기’에는 유의수준 0.05에서, 그리고 ‘간청’에는 유의수준 0.01에서 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. β 값은 ‘간청’(.240), ‘비위맞추기’(-.116), ‘모범행동보이기’(.102) 순으로 나타났다.

〈표 10-2〉 동료 및 부하의 무례함과 인상관리행동의 회귀분석

모형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	
종속변수: 비위맞추기			β
(상수)	3,532	.079	
동료 및 부하의 무례함	-.221	.037	-.231**
R2			.115
F			20.634**
모형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	
종속변수: 모범행동보이기			β
(상수)	2,662	.090	
동료 및 부하의 무례함	.107	.043	.185*
R2			.057
F			9.473*
모형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	
종속변수: 간청			β
(상수)	1,652	.091	
동료 및 부하의 무례함	.407	.043	.456**
R2			.227
F			89.153**

**p<.001, *p<.005

동료 및 부하의 무례함이 인상관이 행동에 미치는 영향을 나타낸 〈표 10-2〉를 살펴보면, 동료 및 부하의 무례함은 '비위맞추기'에 유의수준 0.01에서 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, '모범행동보이기'에는 유의수준 0.05에서, 그리고 '간청'에는 유의수준 0.01에서 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. β 값은 '간청'(.456), '비위맞추기'(-.231), '모범행동보이기'(.185) 순으로 나타났다.

V. 요약 및 결론

이 연구에서는 경찰공무원을 대상으로 반생산적 과업행동의 가장 약한 형태의 행위로서 '낮은 강도의 일탈행위로서 피해자를 해하려는 모호한 의도를 가지고, 조직 내 상호존중이라는 규범을 어기는 것으로 무례함, 예의 없음, 배려의 부족을 포함하는 개념인 조직 내 무례함과, 이에 대한 반응으로, '타인이 자신에 대해 갖게 되는 이미지를 조절하기 위해서 사용되는 행동'으로 '의도된 결과를 얻기 위해 이해관계자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 주로 이용'하는 행위인 인상관리행동을 설명하고자 했다.

따라서 이 연구는 조직 내 무례함과 인상관리행동은 대인관계나 집단 행동과 같은 조직학적 측면에서 중요하게 다루어지고 있는 주제임에도 불구하고, 경찰조직을 대상으로 한 연구는 전무하였다. 상황 인식에서 출발하여 경찰공무원들이 인식하고 있는 조직 내 무례함과 이에 대한 반응행동으로서의 인상관리행동을 우리나라에서 최초로 측정하고, 경찰공무원의 조직 내 무례함 경험이 인상관리행동에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다.

분석결과를 요약하면 첫째, 이 연구의 대상인 경찰공무원들은 조직 내 무례함 경험 중 동료 및 부하의 무례함, 상관의 무례함 순으로 보통수준을 의미하는 3.0보다 낮게 인식하고 있는 것으로 나타났지만, 상관의 무례함 보다는 동료 및 부하의 무례함을 더 높게 경험하고 있는 것으로 나타났다. 조사대상자들의 조직 내 무례함 경험에 대한 인상관리행동은 상관의 무례함과 동료 및 부하의 무례함에 대한 반응 모두에서, '비위맞

추기' > '자기과시' > '모범행동보이기' > '간청' 순으로 나타났다. 그리고 상관의 무례함에 대한 '비위맞추기'와 '자기과시'는 보통수준을 의미하는 3.0보다 높게 나타났고, 동료 및 부하의 무례함에 대한 인상관리행동의 하위 변수 중에서는 '비위맞추기'만이 3.0보다 높은 것으로 나타났다.

둘째, 이 연구의 대상인 경찰공무원들은 조직 내 무례함 중 '상관의 무례함'은 재직기간 5년 미만인 집단이 가장 낮게 인식하고 있으며, 5-10년인 집단이 가장 높게 인식하고, 10-20년인 집단은 낮아지고 20년 이상이 되면 더 낮게 인식하는 경향을 나타낸다고 해석할 수 있고, '동료 및 부하의 무례함'은 재직기간 5년 미만이 집단이 가장 낮게 인식하고 있는 것은 '상관의 무례함'과 같지만, 재직기간 10-20년인 집단이 가장 높게 경험하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 그리고 조직 내 무례함(상관과 동료 및 부하의 무례함을 포함)을 가장 많이 경험하고 있다고 인식하고 있는 계급은 경위들이고 순경에서 경위계급까지 승진하는 동안 '상관의 무례함'과 '동료 및 부하의 무례함'을 경험하는 정도가 높아지는 것으로 해석할 수 있고 조직 내 무례함은 연령이 증가할수록 많이 경험하는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 이 연구의 대상인 경찰공무원들의 조직 내 무례함 경험에 대한 인상관리 행동을 정리하면 다음과 같다. 먼저 재직기간에 따른 상관의 무례함에 대한 '자기과시'는 5년 미만인 집단이 가장 높고, 20년 이상인 집단이 가장 낮게, '비위맞추기'는 재직기간 5년 미만인 집단이 가장 높고, 10-20년인 집단이 가장 낮은 것으로 나타났다. 재직기간에 따른 동료 및 부하의 무례함에 대한 '자기과시'와 '비위맞추기'는 재직기간 5년-10년 > 5년 미만 > 10-20년 > 20년 이상인 집단 순으로 차이가 있는 것으로 나타났고, '모범행동보이기'는 5년 미만 > 5-10년 > 10-20년 > 20년 이상인 집단 순으로 차이가 있는 것으로 나타났다. 재직기간이 높을

수록 인상관리행동이 낮아지는 경향을 띤다고 해석할 수 있다.

그리고 계급에 따른 상관의 무례함에 대한 '자기과시'와 '비위맞추기'는 경감 계급이 가장 높은 것으로 나타났고, 계급에 따른 동료 및 부하의 무례함에 대한 '비위맞추기'와 '모범행동보이기' 역시 경감 계급이 가장 높은 것으로 해석할 수 있다.

연령에 따른 상관의 무례함에 대한 '자기과시'와 '비위맞추기'는 20대>50대 이상>30대>40대 순으로 나타났고, 연령에 따른 동료 및 부하의 무례함에 대한 '자기과시', '비위맞추기', '모범행동보이기' 역시 같은 순서대로 나타났고, 결혼 여부에 따른 상관의 무례함과 동료 및 부하의 무례함에 대한 '자기과시', '비위맞추기', '모범행동보이기'는 모두 미혼자들이 기혼자들 보다 높은 것으로 나타났으며, 성별에 따른 상관의 무례함에 대한 '모범행동보이기'와 '간칭'은 남성들이 여성들 보다 높은 것으로, 성별에 따른 동료 및 부하의 무례함에 대한 '모범행동보이기', '자기과시', '간칭' 역시 남성들이 여성들 보다 높은 것으로 나타났다. 20대의 미혼 남성인 경찰공무원의 인상관리행동이 가장 높은 것으로 해석할 수 있다.

넷째, 조직 내 무례함 경험이 인상관리행동에 미치는 영향은 먼저, 상관의 무례함이 인상관리 행동에 미치는 영향은 '비위맞추기'에 부(-)적인 영향을 미치고 '모범행동보이기'와 '간칭'에는 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 동료 및 부하의 무례함이 인상관리행동에 미치는 영향 역시 같은 결과를 미치는 것으로 나타났다. 영향력은 '간칭' > '비위맞추기' > '모범행동보이기' 순으로 나타났으며, 상관의 무례함보다는 동료 및 부하의 무례함이 인상관리행동에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 조사 대상 경찰공무원들은 조직 내에서 무례한 행동을

경험하게 되면 자신들의 부족한 점을 노출시키며, 마치 도움이 필요한 것처럼 행동하는 '간칭'행동을 가장 유력한 전략으로 선택한다는 것을 의미한다고 해석할 수 있다. 즉 조직 내 무례함의 경험이 피해 당사자들을 심리적으로 위축시킨다고 하는 선행연구의 결과와 일치되는 부분이다.⁴³⁾ 또한 이러한 결과는 계급제로 운영되는 경찰조직의 특성이 반영되어 있다는 해석이 가능하며, '간칭'이 다른 행동들에 비해 에너지가 적게 투입되며 가부장적인 한국문화에서 더 효과적인 전략이라는 선행연구의 결과와도 비슷한 결과로 해석할 수 있다.⁴⁴⁾ 그리고 대상들의 기호에 맞는 가식적인 행동인 '비위맞추기' 등은 오히려 하지 않는다는 것은 Hobfoll(2002)의 연구⁴⁵⁾에서 나타난 대상자들의 심리적 자원고갈을 그 이유로 설명할 수 있다.

이러한 결과를 바탕으로 이 연구가 주는 의의와 시사점을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 이론적 관점에서, 이 연구는 우리나라에서 경찰조직을 대상으로 조직 내 무례함에 대한 연구가 전무했던 상황에서 경찰공무원의 조직 내 무례함을 연구한 최초의 연구로서 가치가 있으며, 이는 직무태도 및 조직효과성과 관련이 있다는 선행연구들을 고려할 때, 조직 내 무례함에 대한 구체적이고 지속적인 연구가 필요하다는 점을 확인시켜주었다

둘째, 조직 관리 차원에서, 재직 기간이 5년 미만이고 순경인 집단이

43) Kirk, B. 외, "The role of emotional self-efficacy, emotional intelligence, and affect in workplace incivility and workplace satisfaction", In C. E. J. Härtel, N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe(Eds.), *Emotions in groups, organizations and cultures*(Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2009), pp. 211-226.

44) 강대석·원소정, 위의 글, 121쪽.

45) Hobfoll, S. E., "Social and psychological resources and adaptation", *Review of General Psychology*, Vol. 6, No. 4(2002), pp. 307-324.

조직 내 무례함에 대한 인식 정도가 가장 낮고, '상관의 무례함'을 가장 높게 인식하고 있는 집단이 재직기간이 5-10년 미만인 집단이라는 점과, 근속년수와 연령이 증가할수록 조직 내 무례함의 경험에 대한 인식정도가 크다는 점, 조직 내 무례함의 경험에 대한 인식정도가 가장 큰 계급이 경위라는 점은 시사 하는바가 매우 크다고 할 것이다. 이미 사회화 과정을 상당히 거친 조직속의 개인은 개인적 특성 보다는 조직/직업 속에서의 조직/직업적 사회화 과정이 더 많은 영향을 미친다는 속성을 고려한다면 경찰 관리자들은 조직 내 무례함에 관심을 갖고 주기적으로 측정/관리할 필요가 있을 것이다. 즉 경찰조직의 효과성 향상을 위해서는 경찰공무원을 대상으로 조직 내 무례함을 감소시킬 수 있는 교육훈련을 개발/실시할 필요가 있고, 경찰공무원 생애주기에 맞는 재교육 또한 지속적으로 이루어져야 할 필요성도 있다.

셋째, 실무적 차원인 조직관리 관점에서 보면, 이 연구는 경찰공무원의 조직 내 무례함의 경험이 인상관리행동에 미치는 영향을 검증하였다는 점이다. 이 연구에서는 조직 내 무례함을 경험한 경찰공무원은 '간청'과 같은 위축된 행동을 하는 것으로 나타났다. 조직 관리자들은 이러한 행동이 당사자들의 심리적 안녕/자존감/스트레스/소진 등에 영향을 미치고 결과적으로 직무성과의 하락으로 이어질 수 있다⁴⁶⁾는 점을 명심하고 예외와 존중을 실천할 수 있는 건전한 조직문화 형성에 힘써야 한다는 점을 시사한다.

마지막으로, 이 연구는 경찰조직을 대상으로 한 조직 내 무례함과 인상관리행동에 관한 후속연구 진행의 기초를 마련하였다고 평가할 수 있다.

46) Pearson, C. M. · Porath, C. L., "On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? think again", *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 1(2005), pp. 7-18.

하지만 이 연구는 설문조사에만 의존했다는 한계, 편의추출방법의 한계, 횡단적 연구가 가지는 한계 등이 존재한다. 향후 연구에서는 첫째, 경찰조직 내의 무례함의 영향요인에 대한 규명과 함께 그 결과들을 경로 모형을 통하여 직간접 효과를 검증할 필요가 있을 것이다. 둘째, 조직 내 무례함은 직무소진/직무스트레스/직무태도 등과도 관련이 있는 변수이기 때문에 조직 내 무례함과 이들 변수 간의 원인과 결과에 관한 지속적인 후속 연구가 필요할 것이다.

〈논문 접수 : 2017. 8. 14, 심사 개시 : 2017. 8. 23, 게재 확정 : 2017. 9. 22〉

참 고 문 헌

I. 국내문헌

1. 단행본

권혜림, 경찰공무원의 직장-가정 갈등 영향요인에 관한 연구, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 2010.

2. 논문

강대석·원소정, “직장에서 무례한 언동의 경험과 인상관리행동: 가식의 매개역할 검증”, 인사조직연구, 제23권 제3호, 2015, 109-129쪽.

심지현·곽원준, “조직 내 무례함의 경험이 지식공유의도에 미치는 영향: 협력적 조직풍토 인식과 개인성격의 조절효과를 중심으로”, Journal of the Korean Data Analysis Society, 제16권 제3호, 2014, 1459-1472쪽.

II. 외국 문헌

1. 단행본

Kusy, M. E.·Holloway, E. L., *Toxic Workplace!: Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power*(San Francisco: Jossey-Bass, 2009).

2. 논문

Anderson, L. M.·Pearson, C. M., “Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace”, *Academy of Management review*, Vol. 24, No. 3(1999), pp. 452-471.

- Andrews, M. C.·K. M. Kacmar, "Impression Management by Association: Construction and Validation of a Scale", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58, No. 1(2001), pp. 142-161.
- Blau, G.·Andersson, L., "Testing a measure of instigated workplace incivility", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, No. 4(2005), pp. 595-614.
- Bolino, M. C.·W. H. Turnley, "Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy", *Organizational Research Methods*, Vol. 2(1999), pp. 187-206.
- Bolino, M. C.·W. H. Turnley, "More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management," *Journal of Management*, Vol. 29(2003), pp. 141-160.
- Bozeman, D. P.·K. M. Kacmar, "A cybernetic model of impression management processes in organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol. 69(1997), pp. 9-30.
- Buss, D. M.·M. Gomes, D.·S. Higgins·K. Lauterbach, "Tactics of manipulation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52(1987), pp. 1219-1229.
- Cortina, L. M.·Magley, V. J.·Williams, J. H.·Langhout, R. D., "Incivility in the workplace: Incidence and impact", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 6, No. 1(2001), pp. 64-80.
- Dulebohn, J. H.·G. R. Ferris, "The role of influence tactics in perceptions of performance evaluations' fairness," *Academy of Management Journal*, Vol. 42(1999), pp. 288-303.
- Estes, B.·Wang, J., "Workplace Incivility: Impacts on Individual and

- Organizational Performance”, *Human Resource Development Review*, Vol. 7, No. 2(2008), pp. 218-240.
- Hobfoll, S. E., “Social and psychological resources and adaptation”, *Review of General Psychology*, Vol. 6, No. 4(2002), pp. 307-324.
- Kacmar, K. M., K. J. Harris·B. G. Nagy, “Further validation of the Bolino and Turnley Impression Management Scale,” *Journal of Applied Behavioral Management*, Vol. 9(2007), pp. 16-32.
- Kirk, B·Schutte, N·Hine, D., “The role of emotional self-efficacy, emotional intelligence, and affect in workplace incivility and workplace satisfaction”, In C. E. J. Härtel, N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe(Eds.), *Emotions in groups, organizations and cultures* (Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2009). pp. 211-226.
- Kumar, K·M. Beyerlein, “Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors in organizational settings,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76(1991), pp. 619-627.
- Lim, S·Cortina, L. M., “Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 3(2005), pp. 483-496.
- Martin, R. J·Hine, D. W., “Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 10, No. 4(2005), pp. 477-490.
- Pearson, C. M·Andersson, L. M·Porath, C. L. , “Assessing and attacking workplace incivility”, *Organizational Dynamics*, Vol. 29, No. 1(2000), pp. 123-137.

- Pearson, C. M.·Porath, C. L., "On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? think again", *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 1(2005), pp. 7-18.
- Porath, C. L.·Erez, A., "Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers' performance on routine and creative tasks", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 109, No. 1(2009), pp. 29-44.
- Porath, C. L.·Pearson, C. M., "Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 42, No. 1(2012), pp. 326-357.
- Salamon, S. D.·Deutsch, Y., "OCB as a handicap: An evolutionary psychological perspective", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 2(2006), pp. 185-199.
- Schilpzand, P.·De Pater, I. E.·Erez, A., "Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37(2016), pp. 57-88.
- Tedeschi, J. T.·V. Melburg, "Impression management and influence in the organization", In S. B. Bacharach·E. J. Lawler(Eds.), *Research in the sociology of organizations*(Greenwich, CT: JAI, 1984), pp. 31-58.
- Tepper, B. J., "Consequences of abusive supervision", *Academy of management journal*, Vol. 43, No. 2(2000), p. 181.
- Wayne, S. J.·G. R. Ferris, "Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment

and field study”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75(1990), pp. 487-499.

< ABSTRACT >

Police Officer's Workplace Incivility Experience and Impression Management

Joo, Jae-Jin

This study explored the relationship between the police officer's workplace incivility experience and impression management. The police officers' perception on the workplace incivility experience has been measured, and then how their perception on the workplace incivility experience affects the impression management has been examined.

For the purpose, this study, the literature on workplace incivility has been reviewed and with particular emphasis on associated conceptual issues. in chapter 2, presents an overview of research that has assessed the ability to impression management on the basis of perceived police officer's workplace incivility experience. in chapter 3 and 4, deals with the empirical relationships between police officer's workplace incivility experience, impression management.

This study aimed at measuring the effects of police officer's workplace incivility experience and impression management.

By reviewing previous finding, police officer's workplace incivility experience(Superior incivility, Colleagues and subordinates incivility) were selected as independent variables, impression management (Self-promotion, Ingratiation, Exemplification, Supplication) was

selected as dependent variable.

The result of analysis showed that superior incivility & colleagues and subordinates incivility influenced in 'ingratiating'(Negative), and influenced in 'exemplification', 'supplication'(Positive). Police officer's workplace incivility experience affects the impression management (supplication > ingratiating > exemplification)

◆ Key Words : Workplace incivility, Superior incivility, Colleagues and subordinates incivility, Impression Management