

직장 내 집단따돌림에 영향을 미치는 조직문화와 반 따돌림 대처의 효과: 의료·교육·금융서비스업 종사자를 중심으로

유 계 숙
(경희대학교)

최근 민간·공공 부문에서 발생하는 직장 내 집단따돌림 문제와 함께 이에 대한 사회적 관심이 고조되는 시점에서 본 연구는 서울·경기 지역의 의료·교육·금융서비스업에 종사하는 기혼남녀 근로자 307명을 대상으로 직장 내 집단따돌림 경험 실태를 파악하고, 조직문화와 반 따돌림 대처가 직장 내 집단따돌림 경험에 미치는 영향을 살펴보았다. 본 연구의 주요 결과는: 첫째, 근로자들의 직장 내 집단따돌림 경험률 실태를 살펴본 결과, 조작적 경험률은 11.4%인 반면, 주관적 경험률은 절반 수준인 5.9%로 직장 내 집단따돌림의 과소보고 현상이 나타났으며, 이러한 현상은 금융·교육서비스업에서 현저하였다. 반면 의료서비스업 종사자들은 주관적 경험률을 조작적 경험률보다 다소 높게 보고하였으며, 광범위한 집단따돌림 상황이나 행동을 경험하는 것으로 나타났다. 둘째, 의료·교육·금융서비스업의 집단따돌림에 대하여 66.4%의 직장에서 효과적으로 대처하지 못하는 것으로 나타났으며, 이 중 21.5%의 직장에서는 반 따돌림 대처 전략이 전무한 것으로 나타났다. 특히 따돌림에 소극적 소통 관련 대처로 그치는 경향이며, 대처 관련정책 개발, 따돌림 가담자에 대한 명확한 조치 제정, 사건보고 시스템 개발 등 적극적인 제도 정비는 미흡하였다. 셋째, 근로자들은 업종과 직장규모, 성별·연령·직급·근속기간을 통제한 후에도 직장의 반 따돌림 대처 수준이 미흡할수록 집단따돌림을 빈번히 경험하며, 조직문화를 신뢰 있고, 근로자를 존중하는 공정한 문화로 인식하지 않을수록 역시 집단따돌림을 빈번하게 경험하였다. 반 따돌림 대처와 조직문화가 집단따돌림 경험 정도에 미치는 상대적 영향력을 비교한 결과, 조직문화의 효과만 나타남으로써 신뢰·존중·공정성에 기반한 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 감소시키는 효과가 더 크며, 반 따돌림 대처보다 중요한 예방책임을 시사하였다.

주요용어: 직장 내 집단따돌림, 조직문화, 반 따돌림 대처, 서비스업 종사자

■ 투고일: 2015.7.15 ■ 수정일: 2015.10.26 ■ 게재확정일: 2015.11.10

I. 서론

최근 땅콩회항사건, 서울시향사건 등 우리 사회의 민간·공공 부문에서 발생한 직장 내 폭언·폭행·따돌림 등 인권침해 관련 사건들이 연일 지상에 보도되고 있으며, 한 케이블 채널에서는 무역상사 직장인들의 애환을 담은 드라마가 신드롬으로까지 불리며 인기리에 방영되어 직장 내 집단따돌림에 대한 사회적 관심이 고조되고 있다. 이상영(2013)이 국내 근로자 753명을 대상으로 직장 내 갈등 및 스트레스 실태를 조사한 연구결과에 의하면, 최근 3개월간 최소 한 가지 이상 직장 내 갈등 및 스트레스를 경험한 근로자가 무려 80.9%로 나타났고, 48.1%가 비합리적 인사제도를 경험하였다고 응답하였으며, 부서 간 업무협조 및 업무지원의 불충분, 권위적이고 수직적인 직장 분위기 등이 스트레스를 유발하는 주요인으로 지목되었다. 국외 선행연구들에 의하면, 직장 내 집단따돌림은 의료·교육·금융·공공서비스 등 특히 서비스 부문에서 상대적으로 빈번하게 발생하는 것으로 보고되었다(Bjorkqvist et al., 1994; Omari, 2003). 최근 국내 학계에서도 직장 내 집단따돌림에 대한 실증연구가 시작되고 있으나, 병원 간호사(남용 등, 2010; 이윤주, 2014; 이윤주 등, 2013)와 항공사 승무원(박연옥, 2012), 패밀리레스토랑 주방 종사원(나태균, 전인호, 2010) 등 특정 서비스업종 및 직급을 중심으로 제한적인 연구가 이루어지고 있어서 보다 다양한 서비스업에 종사하는 근로자들을 대상으로 개인적 특성과 직장의 특성을 동시에 고려한 실태파악이 필요하다. 한편 국외 메타분석 연구들(Bowling & Beehr, 2006; Topa et al., 2007)에 의하면, 직장의 갈등, 역할 모호성, 업무 과다, 스트레스, 자율성 결여, 조직의 공정성 부재 등 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 야기하는 주원인으로 지목되었으며(Ariza-Montes et al., 2014), 직장 내 집단따돌림을 효과적으로 예방하기 위한 대처전략 관련연구들(Cooper-Thomas et al., 2010; O'Driscoll et al., 2011; Saam, 2010; Tambur & Vadi, 2012)도 활발하게 이루어지고 있다. 국내에서도 경영진의 직장 내 집단따돌림 예방교육 의무 참여 규정과 피해자에 대한 해고 금지 규정 필요성, 직장 내 따돌림 금지법 제정(서유정, 2013; 유지아, 2014; 이준희, 2009) 등 관련법·규정의 필요성이 제기되고 있다. 이러한 시점에서 본 연구는 의료·교육·금융서비스업 종사자들을 대상으로 근로자 개인과 직장의 특성을 통제하고, 조직문화와 반 따돌림 대처가 직장 내 집단따돌림에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써 예방적 시사점을 제공하고자 한다. 이를 위해 본 연구

에서는 구체적으로 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- 연구문제 1. 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험을 실태는 어떠한가?
- 연구문제 2. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 직장 내 집단따돌림 경험 및 조직문화와 반 따돌림 대처 수준의 전반적 경향은 어떠하며, 직장의 업종과 규모에 따른 차이가 있는가?
- 연구문제 3. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 조직문화와 반 따돌림 대처는 직장 내 집단따돌림 경험에 어떠한 영향을 미치는가?

II. 문헌고찰

1. 직장 내 집단따돌림의 개념 및 현황

Heinz Leymann(1990)이 1990년 직장 내 집단따돌림(workplace bullying)에 관한 최초의 연구를 선보인 이래 25년간 많은 학자들이 이 문제를 연구해왔으며, 오늘날 일부 학자들은 직장 내 집단따돌림이 일터에서 가장 극심한 방식의 스트레스를 유발한다는 점에서 근로자에게 매우 심각한 손상을 가하는 문제 중 하나로 보기도 한다(Cooper-Thomas et al., 2010; Niedl, 2008; Zapf et al., 1996). 현재까지 직장 내 집단따돌림에 관한 선행연구들은 집단따돌림을 취할 수 있는 행동방식을 파악하고(Ayoko et al., 2003; Baron & Neuman, 1998; Bjorkqvist et al., 1994), 조직 내 따돌림 발생 빈도를 측정하며(Einarsen & Raknes, 1997; Hogh & Dofradottir, 2001; Leymann, 1992; Salin, 2001), 피해자와 조직 모두에게 미치는 부정적 결과들을 망라하고(Ayoko et al., 2003; Bjorkqvist et al., 1994; Einarsen & Raknes, 1997; Leymann, 1990; Price-Spratlen, 1995; Vartia & Hyyti, 2002), 집단따돌림 피해자와 가해자의 특성 파악(Ayoko et al., 2003; Keashly et al., 1994)을 중심으로 연구되어왔다. 기존의 연구들에서 제시된 직장 내 집단따돌림의 정의를 살펴보면, 한 명 또는 그 이상의 조직 성원들이 악의적 의도를 갖거나 부지불식간에(이윤주, 2014; Einarsen & Raknes, 1997;

Galanakia & Papalexandris, 2013; Hauge et al., 2007; Leymann, 1996) 힘이 없고 스스로를 방어할 수 없는 지위의 개별 근로자에게 원하지 않는 상태에서(Einarsen & Raknes, 1997; Galanakia & Papalexandris, 2013; Hauge et al., 2007; Leymann, 1996) 굴욕감과 모욕, 스트레스 등 신체적, 심리적 고통을 가하고(남웅 등, 2010; 이윤주, 2014; Einarsen & Raknes, 1997), 불쾌한 업무환경의 원인이 되거나 직무성과 저하에 영향을 미친다(Einarsen & Raknes, 1997; Galanakia & Papalexandris, 2013) 부정적 처우를 반복적(윤명숙, 이희정, 2013; 이윤주, 2014; Einarsen & Raknes, 1997; Galanakia & Papalexandris, 2013), 조직적(Hauge et al., 2007; Leymann, 1996), 지속적으로(Hauge et al., 2007) 가하는 현상으로서, 이를 피해자가 주관적으로 인식하는 것(남웅 등, 2010; Hauge et al., 2007)을 의미한다. 따라서 반복하는 양측의 힘이 균형적일 경우는 갈등으로서 집단따돌림에 해당되지 않는다(Galanakia & Papalexandris, 2013; Hauge et al., 2007). 이상과 같이 직장 내 집단따돌림의 명칭이나 정의에 관하여 다양한 주장들이 개진되어 왔으나, 각 견해들을 종합해보면, 직장 내 집단따돌림은 다음과 같은 다섯 가지 요소들로 특징지을 수 있다. 즉 직장 내 집단따돌림의 대상은 부정적 행동을 경험함으로써 심리적·물리적 피해를 받고, 그러한 행동은 지속적으로 경험되며, 자신이 가해자보다 약한 권력을 가지고 있다고 인식하기 때문에 스스로를 방어하기 어렵고, 따돌림의 피해자(bullied)라고 자칭한다. 특히 마지막 특징은 객관적 증거보다 따돌림 피해자의 주관적 인식에 근거하기 때문에 연구자들의 쟁점이 되기도 한다(Mistry & Latoo, 2009; Rayner & Keashly, 2004). 이상의 선행연구들을 기초로 본 연구에서는 직장 내 집단따돌림을 다음과 같이 정의한다. 직장 내 집단따돌림이란, 직장에서 개인 근로자에게 최소 한 명 이상의 조직 성원들이 모욕·위협·차별 등을 목적으로 다양한 유형의 부정적·공격적 행동을 권력불균형적이고, 반복적이며, 지속적으로 가함으로써 직장 내에 적대적 관계가 형성되고 악화되는 상황을 의미한다. 또한 이상의 부정적 행동은 피해 근로자의 주관적 경험에 근거하여 평가된다. 직장 내 집단 따돌림의 경험률은 각 연구의 조사대상 및 방법상의 차이, 그리고 국가·문화적 배경에 따라 편차가 크다(Agervold, 2007). 국외 선행연구들(Lutgen-Sandvik et al., 2007; Mikkelsen & Einarsen, 2001; Nielsen et al., 2008; Nielsen et al., 2010; Salin, 2001; Tambur & Vadi, 2012)에 따르면, NAQ-R(Revised version of the Negative Acts Questionnaire)(Hauge et al., 2007) 등의 측정에 근거한 조작적 경험률은 8~28.0%인

반면, 근로자의 주관적 경험률은 2~11.3%로 직장 내 집단따돌림의 과소 보고 경향이 나타났으며, 국내연구들(남용 등, 2010; 서유정, 2015)에서는 조직적 경험률이 보건 의료서비스업 10.3~19.5%, 교육서비스업 25.3%, 금융서비스업 13.6%로 나타났으나, 경험률에 관한 결론을 내리기에는 국내 연구가 양적으로 부족하여 보다 많은 실증연구의 축적이 필요하다. 전술한 직장 내 집단따돌림의 과소 보고 경향을 ‘silent epidemic’ 현상이라 하며(McAvoy & Murtagh, 2003), NHS Employers(2007)에 따르면, 집단따돌림을 과소 보고하는 원인은 다음과 같다. 즉 집단따돌림에 대한 피해자 자신의 보고에 의하여 사태가 악화될 것을 우려하거나 어떠한 조치도 취해지지 않을 것이라는 믿음, 비밀보장에 대한 우려, 희생양이 될 것에 대한 두려움, 직장 내 말썽꾼으로 지목될 것에 대한 우려, 실패를 수궁하는 것으로 비취질 것에 대한 우려, 집단따돌림 행동이 수용될 수 있다고 인식하는 학습된 관용이 그 원인이다. 이밖에도 피해자는 사용자, 가해자의 동료, 영향력 있는 전문가의 보복을 가장 두려워하기 때문에 집단따돌림을 과소 보고 하게 되는데, 높은 직위에 있는 이들은 내부고발자인 피해자의 경력을 위태롭게 만들 수 있다(Field et al., 2002). 한편 국외 선행연구들에 의하면, 직장 내 집단따돌림은 여타 업종에 비하여 의료·교육·금융·공공서비스 등 서비스 부문에서 상대적으로 많이 발생하며, 특히 의료·교육서비스업에서 위협이나 모욕에 의한 전통적 위계 구조는 집단따돌림 문화를 조성하는 요인이다(Akar, 2013; Bjorkqvist et al., 1994; Cooper-Thomas et al., 2013; Di Martino et al., 2003; Mathisen et al., 2011; Nielsen et al., 2008; O’Doriscoll et al., 2011; Omari, 2003; Saunders et al., 2007). 직장 내 집단따돌림은 근로자의 업무성과를 저하시키기 때문에(Cooper-Thomas et al., 2013; O’Doriscoll et al., 2011) 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 양질의 고객서비스를 제공하기 위해서는 서비스 부문에서 발생하는 직장 내 집단따돌림의 실태와 원인을 살펴보고, 예방책을 마련하는 것이 필요하다. 최근 국내에서도 서비스 부문의 직장 내 집단따돌림에 관하여 연구가 이루어지기 시작하였으나, 아직까지는 병원 간호사 등 특정 서비스업종 및 직종을 중심으로 연구가 이루어지고 있는 실정이어서(나태균, 전인호, 2010; 남용 등, 2010; 박연옥, 2012; 윤명숙, 이희정, 2013; 이윤주 등, 2013) 보다 다양한 서비스업종에 종사하는 근로자들을 대상으로 직장 내 집단따돌림을 연구할 필요가 있다.

2. 직장 내 집단따돌림에 영향을 미치는 조직문화

모든 직장은 그에 속한 구성원들에 의하여 집단적으로 만들어진 문화를 가지고 있으며, 이러한 조직문화는 직장 내 집단따돌림과 같이 조직성원들 간에 발생하는 부정적 행동과 그로 인한 결과를 야기하는 주요 요인이다(Cooper-Thomas et al., 2013; Tambur & Vadi, 2012). 직장 내 집단따돌림에 관한 선구적 연구자인 Leymann(1996)의 연구 결과에서는 열악한 직장 환경이 집단따돌림을 발생시키는 주요 선행조건임이 밝혀졌다. 또한 최근의 메타분석 연구들(Bowling & Beehr, 2006; Topa et al., 2007)에 의하면, 직장에서의 갈등, 역할 모호성, 업무 과다, 스트레스, 자율성 결여, 조직의 공정성 부재와 같은 조직관련 변인들이 직장 내 집단따돌림을 야기하는 선행요인으로 지목되었다(Ariza-Montes et al., 2014). 직장의 환경적 요인은 집단따돌림의 발생 가능성뿐만 아니라 집단따돌림에 대한 피해자의 반응 방식에도 영향을 미칠 수 있다(Salin & Hoel, 2011). 따라서 예방적 관점에서 볼 때, 조직문화와 같은 맥락적 요인은 직장에서 집단따돌림의 발생을 감소시키고, 그 영향을 완화시키는데 있어서 가장 주요한 역할을 한다고 할 수 있다(Bentley et al., 2012; Law et al., 2011). 또한 각 직장의 조직문화나 제도, 정책 등과 같은 맥락적 요인들은 작업단위나 조직 전체에서 시행되기 때문에 예방책으로서의 효과는 지대하다고 할 수 있다(Bond et al., 2010; Salin & Hoel, 2011). O'Driscoll 등(2011)의 연구결과에 따르면, 직장에서 집단따돌림을 경험하는 집단은 그렇지 않은 집단에 비하여 동료나 상관, 조직으로부터 상대적으로 낮은 수준의 지원을 받는 것으로 나타났다. 이는 근로자를 지원하지 않는 조직문화일수록 직장 내 집단따돌림 발생 가능성이 높음을 시사하는 결과이다. 또한 Tambur와 Vadi(2012)가 에스토니아의 59개 직장 근로자 1,748명을 대상으로 조사한 결과에서는 과업지향적이고 관계지향적 조직문화에서 집단따돌림의 위험이 감소하였으며, 특히 과업지향적 조직문화에서는 매우 낮은 수준의 집단따돌림 행동이 보고되었다. 이밖에도 국외 선행연구들에서는 직장 내 집단따돌림 행동을 유발하는 조직문화의 특성으로 직원들 간에 소통이 원만하게 이루어지지 않고(Vartia, 1996), 근로자들에게 스트레스를 야기하는 업무 환경과 조직분위기(Hoel et al., 2010; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996), 직무수행 지침이 비일관적이고 모호한 조직문화(Tambur & Vadi, 2012), 열악한 근무환경 및 관리체계(Agervold, 2009; Einarsen et al., 1994; Hauge et al., 2007), 갈등관리가 부재한 조직문화(Hauge et al., 2007; Leymann, 1996), 경쟁적 조직문화와 파괴적이고 독재적인

리더십(Einarsen et al., 1994; Hauge et al., 2007; Mathisen et al., 2011; Vartia, 1996) 등이 보고되고 있다. 개별 근로자들이 소속 직장과 경영진에 대하여 신뢰할 수 있는 조직문화는 직장 내 집단따돌림을 척결하고 예방하기 위한 주요 전제조건인 하나이다. 신뢰가 부족한 조직문화에서는 반 따돌림 대처가 효과적으로 시행되기 어려우며, 노사 간 신뢰 구축을 위해서는 특히 경영진의 주도적 역할이 필수적이다. 선진기업의 성공사례에서도 찾아볼 수 있듯이 기업의 반 따돌림 대처의 도입과 실행을 위해서는 관련제도나 개선에 대한 근로자들의 요구 이전에 직장 내 집단따돌림을 근절하려는 경영진의 의지와 리더십이 요구되며, 조직문화를 혁신하고자 하는 전사적 분위기가 필요하다. 이러한 조직문화는 직장과 경영진에 대한 근로자의 신뢰성(credibility), 근로자 존중(respect), 공정성(fairness) 등을 기반으로 구성된다(Levering, 2000). Pate와 Beaumont(2010)는 조직이 반 따돌림 제도나 정책을 도입할 경우, 일시적으로 집단따돌림이 급감하는 효과를 가져올 수 있지만, 조직 성원 전체의 태도와 규범 등 근본적인 문화가 변화하지 않는 한 '반짝 뜨고 잊혀지는' 반 따돌림 대처는 경영진에 대한 근로자들의 신뢰성을 향상시킬 수 없음을 중단적 분석결과를 통해 보여주었다. 따라서 경영진이 지속적으로 조직의 갈등을 관리하고(Bowling & Beehr, 2006; Hauge et al., 2007), 적절한 행동의 역할모델이 되는 조직문화에서는 직장 내 집단따돌림의 위험성이 낮은 반면(Cooper-Thomas et al., 2013), 자유방임적 리더십 등 부정적 리더십 행동을 보이는 경영진의 경우, 조직의 갈등과 같은 부정적 작업 요인을 방치함으로써 결과적으로 집단따돌림이 유발된다고 할 수 있다(Hauge et al., 2007). 또한 작업단위 과업 및 목표에 관하여 근로자 상호간의 대화가 부족할 경우에도 집단따돌림이 조장될 수 있다(Vartia, 1996). 한편 근로자를 존중하는 조직문화에서는 근로자들 역시 그에 상응하는 긍정적 태도와 행동을 유지함으로써 집단따돌림의 부정적 영향이 완화된다(Djurkovic et al., 2008; Parzefall & Salin, 2010). 반면 근로자에게 스트레스를 유발하고, 자율성이 결여된 조직문화(Topa et al., 2007), 혹은 경영진 스스로가 집단따돌림 방식으로 행동하고, 조직성원들이 모방할만한 집단따돌림 행동의 모델이 되거나 따돌림을 중재하는데 실패하고, 심지어 따돌림을 보상하는 조직문화에서는 집단따돌림의 발생 가능성이 증가한다(Mathisen et al., 2011). 끝으로 공정성 있는 조직문화에서는 근로자들의 업무역할과 목표가 명확한(Cooper-Thomas et al., 2013) 반면, 근로자의 역할이 모호하고(Bowling & Beehr, 2006), 과중한 업무와 함께 정보의 흐름이 원활하지 않으며, 부정확한 과업이나 과도한 업무감독이 빈번한 조직문화에서는 공정성이 결여

되고 집단따돌림의 위험성이 증가한다(Tambur & Vadi, 2012; Vartia, 1996). 한편 국내에서는 직장 내 집단따돌림을 조직문화와 관련시켜 분석한 연구가 극히 미흡한 실정이다. 박경규와 최향석(2007)이 수도권 소재 기업의 근로자 192명을 대상으로 조사한 결과에 따르면, 우호적인 조직의 분위기는 직장 내 집단따돌림의 수준을 감소시키는 것으로 나타났다. 이는 현재 국내 기업의 상시화된 구조조정 및 성과주의 경영 환경 하에서 지나친 경쟁적 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 발생시킬 수 있기 때문에 이에 대한 예방적 장치가 필요함을 시사하는 것이다. 현재까지 직장 내 집단따돌림에 영향을 미치는 조직문화를 실증적으로 분석한 국내 연구가 극히 드문 시점에서 이상의 결과는 신뢰 있고, 근로자를 존중하는 공정한 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 예방할 수 있는 중요한 환경임을 추론할 수 있는 근거를 제공한다. 특히 수직적 위계문화나 조직 및 상관의 방식에 맹목적으로 순응하는 조직문화, 연고주의로 공사 구분이 모호하고 대면적 갈등을 회피하는 조직문화 등 국내 직장의 집단주의적 조직문화(강제상, 고대유, 2014)를 감안할 때, 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 소속한 직장의 조직문화가 그들의 집단따돌림 경험에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 실증연구 결과를 토대로 예방책을 도출해내는 것은 매우 시의성 있는 작업이 될 것이다.

3. 직장 내 집단따돌림에 대한 대처

오늘날 언론매체에 등장하여 우리의 시선을 고정시키는 직장 내 집단따돌림이나 괴롭힘 문제는 조직관리 차원에서 볼 때, 매우 다루기 힘든 사안이다(Pate & Beaumont, 2010). Saam(2010)에 의하면, 직장 내 집단따돌림 행동을 다루는 조직의 직접적 개입은 비교적 드문 편이며, 개입에 따른 효과도 체계적으로 연구되지 않은 상황이다. 직장 내 집단따돌림 피해자들이 자주 호소하는 내용은 자신의 조직에서 피해자를 지원하지 못하거나 피해자의 걱정을 대수롭지 않게 여기고, 집단따돌림 행동을 수용하거나 정상화하며, 피해자를 탓하고, 가해자를 다루는데 실패하는 등 사용자가 집단따돌림 피해에 부적절하게 반응한다는 것이 주류를 이룬다(Duffy, 2009; Hogh et al., 2011). 현재까지 각 직장에서 집단따돌림에 대처할 수 있는 조직 차원의 다양한 전략들은 주로 인사담당자들의 일화성 사례(Duffy, 2009; Namie, 2007)나 신타 기술(Hogh et al, 2011; Rayner & Cooper, 2006) 등을 통하여 보고되어왔으며, 최근 들어 Cooper-Thomas 등(2010)이 반 따돌림 대처전략의 효과성을 측정하기 위한 척도를 개발하고, 다양한

대처전략의 효과를 검증하는 등 직장 내 집단따돌림을 예방하기 위한 대처전략 관련 연구들(Cooper-Thomas et al., 2010; O'Driscoll et al., 2011; Saam, 2010; Tambur & Vadi, 2012)이 이루어지고 있다. 직장 내 집단따돌림에 대처하기 위한 구체적 전략으로서 문제처리를 위한 신뢰할 수 있는 제도 및 절차 집행, 따돌림 피해자 및 가해자를 위한 지원, 적절한 훈련, 관리자와 고위직이 적절한 행동의 모범이 되는 것 등의 전략을 고려할 수 있다(Namie, 2007; Rayner & Cooper, 2006; Rayner & Lewis, 2011). 또한 Tambur와 Vadi(2012)는 직장 내 집단따돌림을 예방, 관리하기 위한 대처 방안을 다음과 같이 제시하였다. 즉 직장 내 집단따돌림의 속성 및 예방활동에 대한 사회적 홍보와 캠페인은 이 문제에 대한 우리의 인식을 제고할 수 있다. 또한 조직문화를 통하여 직장 내 집단따돌림을 관리할 수 있도록 관리자 훈련프로그램이 필요하며, 각 직장과 국가 차원의 집단따돌림 예방프로그램 및 관련법 개발과 제정이 필요하다. Heenan(2009)은 직장 내 집단따돌림을 예방하기 위하여 사용자가 고려해야 할 사항들을 다음과 같이 제시하였다. 가장 먼저 고려해야 할 사항은 사용자가 조직문화를 들여다보고, 조직의 어느 곳에서, 어떠한 방식으로 집단따돌림의 위험이 존재하는지 파악하는 작업이다. 집단 따돌림이 조직의 문제로 비화되기 이전에 직원들이 어떠한 문제도 즉각 제기할 수 있는 환경을 조성하고, 이를 위해 직장 내 집단따돌림 이슈를 제기할 수 있는 명확하고 전 직원에 공지된 정책이 필요하다. 이와 함께 직원들에 대한 교육과 좋은 역할 모델이 이루어져야 하며, 조직성원들에게 집단따돌림이 수용될 수 없고, 무관용 원칙이 적용된다는 방침을 예시하고자 직장 내 어느 곳에서 어떠한 방식으로 따돌림이 발생하든 그 문제를 처리할 필요가 있다. 그리고 개인의 비밀이 보장되는 상담 등 각 근로자마다 독립된 지원을 제공해야 하며, 불합리한 행동이 충분히 제재되지 않아 집단따돌림으로 발전되지 않도록 각 근로자가 부당함에 도전하고 이의를 제기할 수 있는 조직 차원의 지원이 이루어져야 한다. 직장 내 집단따돌림에 대한 조직의 대처전략이 효과를 거두려면 사회교환론적 호혜성이 적용되어야 한다. 예컨대 조직 성원들이 집단따돌림 발생 시, 조직 차원에서 반 따돌림 조치가 취해질 것이라고 인식한다면, 따돌림이 피해자에 미치는 부정적 영향이 상쇄되어 보다 열심히 일할 수 있고, 결과적으로 성과와 조직몰입이 유지될 것이다(Coyle-Shapiro & Conway, 2004; O'Driscoll et al., 2011). Cooper-Thomas 등(2010)이 뉴질랜드의 의료서비스업 종사자 727명을 대상으로 조사한 연구결과에서도 조직 차원의 효과적인 반 따돌림 조치들은 낮은 수준의 따돌림 경험과 관련성이 있으며, 직장 내 집단따돌림이 근로자의 행복감 및 조직몰입에 미치는 부정적

영향을 상쇄시키는 것으로 나타났다. 또한 조직이 자신을 지원해준다는 인식 역시 근로자의 성과에 미치는 따돌림의 부정적 영향을 상쇄시키는 것으로 나타났다. 이는 직장 내 집단따돌림에 대한 조직 차원의 효과적 대처가 지니는 가치를 입증하는 연구 결과이다. 효과적 반 따돌림 대처일수록 전사적 접근을 통해 조직에서 수용되거나 수용되지 않는 행동이 무엇인지 명시하고, 직장에서의 원만한 대인관계를 촉진하는 조치를 취한다(Duffy, 2009; Hogh et al., 2011). 한편 조직의 반 따돌림 조치가 직장 내 집단따돌림에 직접적으로 미치는 영향을 살펴본 몇 편의 연구들은 상이한 결과를 도출하였다(Hoel & Giga, 2006; Mikkelsen et al., 2011). Hoel과 Giga(2006)의 연구에 의하면, 조직의 개입이 집단따돌림 발생을 감소시켰다는 일관된 증거는 발견할 수 없었다. 조직의 개입은 집단따돌림에 대한 인식을 제고하고, 따돌림에 대한 보고를 증가시킬 수 있으나, 이것이 곧 집단따돌림의 발생에 실제적 변화가 나타났음을 의미하지는 않는다(Cooper-Thomas et al., 2010). Olafsson과 Johannsdottir(2004)에 의하면, 일반적으로 집단따돌림에 대한 개인적 대처 노력은 따돌림을 감소시키는데 비효과적이며, 피해자의 심리사회건강과 행복 증진에 다소 기여하는 선에서 그칠 수 있다. 또한 어떤 환경 하에서는 집단따돌림 상황을 해결하려는 개인의 노력이 오히려 따돌림 행동을 악화시켜 역효과를 가져올 수도 있기 때문에(O'Driscoll et al., 2011) 직장 내 집단 따돌림에 대처하기 위해서는 근로자의 개인적 대처보다 조직 차원의 대처가 우선되어야 할 것이다. 최근 국내에서도 직장 내 집단따돌림 문제에 대처하기 위한 사회적 관심이 모아지면서 직장 내 따돌림 금지법 제정(서유정, 2013), 경영진의 직장 내 집단따돌림 예방교육 의무적 참여 규정 필요성(유지아, 2014), 직장 내 집단따돌림 피해자에 대한 해고 금지 규정 필요성(이준희, 2009) 등 관련법 및 규정의 제정 필요성이 제기되고 있다. 이처럼 국가적·법적 차원에서 직장 내 집단따돌림에 대처하기 위한 정책도 필요하지만, 무엇보다도 조직 차원에서 각 직장의 반 따돌림 대처전략이 마련되어야 하고, 그러한 대처전략이 직장 내 집단따돌림 경험 수준과 어떠한 관련성이 있는지 분석함으로써 효과적인 대처전략을 파악하는 것이 우선되어야 한다. 그러나 현재까지 집단 따돌림에 대한 국내 직장의 대처 수준 실태를 살펴보고, 조직의 반 따돌림 대처가 근로자의 집단따돌림 경험에 미치는 영향을 살펴본 연구는 매우 미흡한 실정으로 이에 관한 연구가 필요하다.

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 2014년 7~9월에 걸쳐 서울시와 경기도 소재 의료·교육·금융서비스업 종사자들을 대상으로 유목적적 편의표집을 실시하였다. 이를 위해 4개 병·의원(조직 규모: 50~1,500인) 종사자 133명, 6개 초등·중학교(58~105인) 종사자 152명, 12개 은행·보험사·농협·신협(21~92인) 종사자 159명 등 설문조사 참여에 동의한 444명의 근로자들에게 질문지를 배부하여 410부를 회수하였으며, 이 중 조사시점 현재 직급이 고위관리 및 경영진에 해당하는 근로자나 미혼·별거·이혼·사별자의 자료와 부실 기재된 자료를 제외한 307명의 부장급 이하 기혼남녀 의료·교육·금융서비스업 근로자의 자료를 최종분석에 사용하였다. 연구대상에서 미혼·별거·이혼·사별자를 제외한 이유는 이상의 결혼지위가 기혼자에 비하여 직장 내 집단따돌림을 경험하도록 부정적 영향을 미칠 수 있는 가능성을 배제하기 위함이다. 이들의 인구사회학적 특징은 <표 1>과 같다.

표 1. 연구대상 근로자의 인구사회학적 특징

(N=307)

인구사회학적 특징		통계값	전체 n(%)	의료 (n=105)	교육 (n=88)	금융 (n=114)
소속직장 규모	300인 이상		120(39.1)	93(88.6)	1(1.1)	26(22.8)
	300인 미만		187(60.9)	12(11.4)	87(98.9)	88(77.2)
직급	평직원		173(56.4)	76(72.4)	69(78.4)	28(24.6)
	초급관리(대리, 계장)		49(16.0)	17(16.2)	5(5.7)	27(23.7)
	중간관리(과장, 부장)		85(27.7)	12(11.4)	14(15.9)	59(51.8)
성별	남		119(38.8)	49(46.7)	19(21.6)	51(44.7)
	여		188(61.2)	56(53.3)	69(78.4)	63(55.3)
만 연령(세)	M(SD)		42.85(8.01)	41.28(7.99)	43.07(8.52)	44.14(7.41)
근속기간(년)	M(SD)		14.19(9.99)	13.10(9.82)	14.45(10.49)	15.00(9.74)

2. 측정도구

본 연구에서는 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험 정도를 측정하기 위하여 NAQ-R(Revised version of the Negative Acts Questionnaire) (Hauge et al., 2007)을 사용하였다. 이 척도는 22문항의 5점 Likert 척도로 구성되며, 근로자가 최근 6개월 동안 자신의 직장에서 22가지의 부정적 행동이나 상황(예: 나의 인격이나 태도, 사생활에 대해서 모욕을 당하거나 불쾌한 말을 들음, 나의 정당한 권리를 사용하지 못하도록 압력을 받음)을 어느 정도 빈번하게 경험하는지 각 문항에 대하여 ‘전혀 경험하지 않음’ 0점, ‘가끔 경험’ 1점, ‘매달 경험’ 2점, ‘매주 경험’ 3점, ‘매일 경험’ 4점으로 평정하도록 한다. 22개 문항의 평균점수가 높을수록 근로자가 자신의 직장에서 집단따돌림을 빈번하게 경험함을 의미하며, 본 연구에서 척도의 타당도를 검증하기 위해 주성분분석을 실시한 결과, 22개 문항이 하나의 성분을 구성하며, 요인부하량이 .30~.79, 설명변량이 44.71%를 나타냈고, 척도의 신뢰도(Cronbach’s α)는 .92로 높게 나타났다. 한편 직장 내 집단따돌림 경험률은 조작적 정의에 의한 경험률과 응답자의 주관적 답변에 의한 경험률 두 가지로 산출된다(Salin, 2001). 즉 조작적 정의에 의한 직장 내 집단따돌림 경험은 NAQ-R 등의 척도를 통하여 최근 6개월간 매주 또는 그 이상 빈번하게 직장에서 최소 한 가지 이상의 부정적 행동이나 상황을 경험한 경우를 의미하며(Leymann, 1996), 주관적 응답에 의한 직장 내 집단따돌림 경험은 최근 6개월간 직장에서 따돌림을 당한 적이 있는지 여부를 단일 문항으로 직설적 질문을 하여 ‘경험한 적이 있음’으로 응답한 경우를 의미한다. 응답자가 소속한 직장의 조직문화 수준을 측정하기 위하여 Trust Index(Levering, 2000) 중 36문항을 발췌 수정한 후 5점 Likert 척도를 구성하여 사용하였다. 이 척도는 응답자가 자신의 직장에서 경영진에 대한 구성원들의 믿음, 조직 구성원들에 대한 존중 및 공정한 대우(예: 직원들이 부당한 대우에 대하여 직장에 이의를 제기했을 경우, 이를 공정하게 처리할 것으로 믿는다, 나의 직장은 직원들을 단순한 근로자가 아니라 하나의 인격체로 존중한다)가 어느 정도인지 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점~‘매우 그렇다’ 5점으로 평정하도록 하며, 36개 문항의 평균점수가 높을수록 근로자가 소속 직장의 조직문화를 신뢰 있고, 근로자를 존중하며, 공정한 문화로 인식함을 의미한다. 척도의 타당도 검증을 위해 주성분분석을 실시한 결과, 36개 문항이 하나의 성분을 구성하며, 요인부하량이 .50~.81, 설명변량이 50.23%를

나타냈고, 척도의 신뢰도(Cronbach's)는 .97로 매우 높게 나타났다. 한편 응답자가 소속한 직장의 반 따돌림 대처 수준을 측정하기 위하여 Effectiveness of Organizational Initiatives Against Bullying(Cooper-Thomas et al., 2013)을 국내 실정에 맞게 응답척도를 수정하여 사용하였다. 이 척도는 각 조직에서 시행할 수 있는 13가지 반 따돌림 대처전략(예: 직장 내 집단따돌림 문제를 다루는 심의 절차, 직원들 간의 관계 관리를 위한 훈련 및 지원 제공)의 효과성을 '매우 비효과적' 1점~'매우 효과적' 6점 Likert 척도로 평정하도록 구성되었으나, 반 따돌림 대처전략을 수립하여 실행하는 국내의 직장이 보편적이지 않음을 고려하여 '반 따돌림 대처 전혀 없음' 1점, '대체로 비효과적 대처' 2점, '다소 비효과적 대처' 3점, '다소 효과적 대처' 4점, '대체로 효과적 대처' 5점, '매우 효과적 대처' 6점으로 응답척도를 재구성하였다. 문항 평균점수가 높을수록 근로자가 자신의 직장이 효과적으로 집단따돌림에 대처한다고 인식함을 의미하며, 척도의 타당도 검증을 위해 주성분분석을 실시한 결과, 13개 문항이 하나의 성분을 구성하며, 요인부하량이 .78~.93, 설명변량이 75.51%를 나타냈고, 신뢰도(Cronbach's) 역시 .97로 매우 높게 나타났다.

IV. 연구결과

1. 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험을 실태

의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험을 실태를 파악하기 위하여 NAQ-R을 통해 최근 6개월간 매주 또는 그 이상 빈번하게 직장에서 최소 한 가지 이상의 부정적 행동이나 상황을 경험하였다고 응답한 조작적 경험률과 단일 문항을 통해 최근 6개월간 직장내 따돌림을 경험한 적이 있다고 응답한 주관적 경험률을 산출한 결과는 <표 2>와 같다. 제시된 바와 같이 조작적 정의에 의한 직장 내 집단따돌림 경험률은 조사대상 전체 근로자의 11.4%를 차지하였으며, 업종별로 살펴보면, 금융서비스업 종사자들의 조작적 경험률(16.7%)이 의료서비스업(8.6%) 및 교육서비스업

(8.0%) 종사자들의 조작적 경험률에 비하여 2배 정도 높게 나타났다. 한편 근로자들의 주관적 응답에 근거한 직장 내 집단따돌림 경험률은 조작적 경험률의 절반 수준인 5.9%로 확연히 낮았으며, 업종별로 살펴볼 때, 의료서비스업 종사자들의 주관적 경험률(9.5%)이 교육서비스업(4.5%) 및 금융서비스업(3.5%) 종사자들의 주관적 경험률에 비하여 2~3배 정도 높게 나타났다. 즉 직장 내 집단따돌림과 관련하여 주관적 경험률이 조작적 경험률에 비해 과소 보고되는 현상은 금융 및 교육서비스업에서 현저한 반면, 의료서비스업 종사자들의 경우에는 주관적 경험률이 조작적 경험률에 비하여 다소 높게 보고되었으며, 금융 및 교육서비스업 종사자들에 비하여 직장에서 훨씬 광범위한 집단 따돌림 상황이나 행동을 경험하는 것으로 나타났다. 이상의 결과는 본 연구에서 실시한 편의표집에 근거한 것으로서, 연구대상의 일부 직장 및 직종에서 집단따돌림을 경험한다고 주관적으로 느끼는 근로자들이 설문조사에 상대적으로 더 많이 참여하거나 혹은 그 반대일 가능성도 있기 때문에 일반화에 주의를 요한다.

표 2. 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험률

(N=307)

구분	통계값	조작적 경험률		주관적 경험률
	n(%)	범위 (경험한 상황·행동 수)	n(%)	
전체	35(11.4)	1 - 12	18(5.9)	
의료 (n=105)	9(8.6)	1 - 12	10(9.5)	
교육 (n=88)	7(8.0)	1 - 3	4(4.5)	
금융 (n=114)	19(16.7)	1 - 3	4(3.5)	

2. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 직장 내 집단따돌림 경험·조직문화·반 따돌림 대처 수준의 전반적 경향과 업종·규모별 차이

본 연구에 참여한 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 최근 6개월 동안 자신의 소속 직장에서 어느 정도 빈번하게 집단따돌림을 경험하였는지 그 수준에 관한 응답을 분석한 결과는 <표 3>과 같다. 표에 제시된 바와 같이 직장 내 집단따돌림 경험 수준은 0~2.41의 범위(응답 가능 범위: 0~4)를 가지며, 평균 .28($SD=.34$)로 매우 드물게 경험하는 경향을 나타냈다. 각 문항별 평균을 비교해보면, 의료·교육·금융서비스업 종사자들은 ‘폭력이나 신체적 학대를 하겠다는 위협을 받았거나 실제로 그러한 일을 당했다’($M=.08, SD=.36$), 또는 ‘직장에서 과도한 괴롭힘과 빈정거림의 대상이 되었다’($M=.09, SD=.35$)와 같이 명백하고 직접적인 따돌림 상황이나 행동에 비하여 ‘다른 직원이나 상관이 나의 업무성적을 좌우하는 정보를 알려주지 않았다’($M=.75, SD=.93$), ‘내 능력보다 낮은 수준의 일을 하도록 지시받았다’($M=.55, SD=.70$) 등과 같이 간접적이고 우회적인 따돌림 상황이나 행동을 상대적으로 더 빈번하게 경험하는 것으로 나타났다. 다음으로 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 소속 직장의 조직문화를 어느 정도 신뢰 있고, 근로자를 존중하며, 공정한 문화로 인식하는지 분석한 결과를 살펴보면, <표 4>에서 제시된 바와 같이 응답한 조직문화의 수준은 1.14~4.78의 범위(응답 가능 범위: 1~5)를 가지며, 평균 3.31($SD=.65$)로 보통 수준의 조직문화 인식 경향을 나타냈다. 또한 각 문항별 평균값도 3.03(예: ‘나의 직장은 직원들에 대한 인사배치와 조정을 잘하고 있다’($M=3.03, SD=.91$))에서 3.55(예: ‘경영상 중요한 현안이나 변화사항을 직원들에게 알려준다’($M=3.55, SD=.92$), ‘경영진은 조직의 비전과 달성방법을 정확하게 알고 있다’($M=3.55, SD=.89$))까지 분포하며, 대체로 중간 수준의 조직문화 인식에 집중된 경향을 나타냈다.

표 3. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장 내 집단따돌림 경험 수준 (N=307)

직장 내 집단따돌림 경험	M(SD)				
	전체	의료	교육	금융	F
다른 직원이나 상관이 나의 업무성과를 좌우하는 정보를 알려주지 않았다.	.75(.93)	.74(.81)	.63(.79)	.84(1.12)	1.35
내 능력보다 낮은 수준의 일을 하도록 지시받았다.	.55(.70)	.60(.69)	.50(.61)	.55(.78)	.49
나의 의견이나 생각이 무시당했다.	.41(.58)	.48(.62)	.31(.49)	.42(.61)	2.09
다른 직원이나 상관이 나에게 소리를 지르거나 갑작스럽게 화분노를 냈다.	.40(.60)	.46(.61)	.28(.64)	.43(.55)	2.29
처리할 수 없을 만큼 과도한 업무량을 부여받았다.	.38(.65)	.39(.64)	.34(.64)	.39(.67)	.20
목표달성이나 마감기한이 불합리하거나 불가능한 업무가 나에게 주어졌다.	.36(.61)	.32(.66)a	.22(.51)a	.49(.61)b	5.40**
다른 직원이나 상관이 나에게 대한 혐담이나 안 좋은 소문을 직장에 퍼뜨렸다.	.35(.62)	.44(.76)b	.19(.43)a	.39(.57)b	4.32*
다른 직원이나 상관이 내가 했던 실수가 잘못에 대해서 계속 이야기한다.	.35(.55)	.46(.64)b	.20(.46)a	.36(.52)b	5.16**
나의 업무에 관하여 창피를 당하거나 비웃음을 받았다.	.31(.54)	.39(.61)b	.16(.45)a	.34(.51)b	4.92**
나의 인격(습관, 배경 등)이나 태도, 사생활에 대해서 모욕을 당하거나 불쾌한 말을 들었다.	.28(.53)	.35(.62)b	.15(.39)a	.32(.51)b	4.29*
내가 담당해온 주요 직무에서 면직되거나 이전보다 덜 중요하거나 불쾌한 업무로 대체하여 일하게 되었다.	.26(.58)	.38(.75)b	.11(.35)a	.27(.52)ab	5.21**
나의 정당한 권리(병가, 휴가, 여비 사용 등)를 사용하지 못하도록 압력을 받았다.	.26(.55)	.28(.55)	.23(.54)	.27(.55)	.23
다른 직원이나 상관이 나의 업무와 노력에 대해서 끊임없이 비판한다.	.24(.50)	.29(.53)b	.12(.37)a	.28(.54)b	3.22*
내가 다른 직원이나 상관이 다가가면 무시하거나 적대적 반응을 보인다.	.20(.49)	.22(.54)	.16(.40)	.21(.51)	.41
나의 업무에 대하여 지나친 감시를 당했다.	.19(.48)	.22(.54)	.10(.34)	.23(.50)	2.08
직장에서 무시당하고 소외되거나 따돌림을 받았다.	.19(.47)	.26(.59)b	.09(.29)a	.20(.45)ab	3.13*
나에 대하여 근거 없는 혐의가 제기되었다.	.18(.44)	.23(.51)b	.08(.31)a	.22(.44)b	3.53*
나와 관계가 좋지 않은 사람이 나에게 짓궂은 장난을 쳤다.	.17(.46)	.22(.52)	.08(.27)	.20(.52)	2.55
다른 직원이나 상관이 나에게 직장을 그만두어야 한다는 뜻을 내비치거나 암시를 하였다.	.15(.40)	.22(.50)b	.06(.23)a	.17(.40)ab	4.05*
다른 직원이나 상관이 나에게 손가락질을 하거나, 나의 개인공간을 침해하고, 밀치거나 길을 막는 등 위협적 행동을 했다.	.12(.36)	.10(.33)	.07(.30)	.18(.43)	2.95
직장에서 과도한 괴롭힘과 빈정거림의 대상이 되었다.	.09(.35)	.10(.41)	.06(.23)	.10(.35)	.51
폭력이나 신체적 학대를 하겠다는 위협을 받았거나 실제로 그러한 일을 당했다.	.08(.36)	.10(.46)	.02(.15)	.10(.38)	1.47
전체 (범위: 0 - 2.41)	.28(.34)	.33(.40)b	.19(.22)a	.32(.34)b	5.01**

주: 같은 행의 문자 a, b는 S-N-K 검증 결과, $p < .05$ 수준에서 집단 평균 간 유의한 차이가 있음
* $p < .05$ ** $p < .01$

표 4. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 조직문화 수준

(N=307)

조직문화	M(SD)
경영진에 대한 구성원들의 믿음	3.30(.65)
조직구성원들의 믿음	3.32(.67)
공정한 대우	3.31(.78)
전체 (범위: 1.14 - 4.78)	3.31(.65)

한편 소속 직장이 어느 정도 효과적으로 집단따돌림에 대처한다고 인식하는지 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 응답을 분석한 결과, 반 따돌림 대처 수준은 <표 5>에 제시된 바와 같이 1~6의 범위(응답 가능 범위: 1~6)와 평균 3.23($SD=1.29$)으로 분석됨으로써 전반적으로 볼 때, 국내 의료·교육·금융서비스업에서 직장 내 집단따돌림에 다소 비효과적으로 대처하는 경향을 알 수 있다. 이러한 결과는 <표 6>을 통해 보다 구체적으로 파악할 수 있다. 즉 본 연구에 참여한 근로자들의 소속 직장에서 전반적인 반 따돌림 대처 수준의 분포가 어떠한지 빈도분석한 결과, '다소 비효과적 대처'가 25.4%로 가장 높은 비중을 차지하였고, 다음으로 '다소 효과적 대처'(22.8%), '반 따돌림 대처 전혀 없음'(21.5%), '대체로 비효과적 대처'(19.5%)의 순으로 나타났으며, 소속 직장이 집단 따돌림에 '대체로 효과적 대처'를 한다거나 '매우 효과적으로 대처'한다는 응답은 각각 9.8%, 1.0%에 불과하였다. 한편 <표 5>에 제시된 바와 같이 각 문항별 평균을 비교해 볼 때, 국내 의료·교육·금융서비스업에서는 '직원들 간의 개방적이고 상호존중하는 소통 환경 조성'($M=3.73$, $SD=1.44$)이나 '직장 동료들 간 적절한 방식의 소통 장려'($M=3.66$, $SD=1.45$)와 같이 소통 관련 대처를 통하여 직장 내 집단따돌림에 다소 효과적으로 대처하는 경향이며, '직장 내 집단따돌림 문제에 대처하기 위한 정책 개발' ($M=2.92$, $SD=1.55$), '직장 내 집단따돌림에 가담한 직원들에 대한 명확한 조치결과 제장' ($M=2.95$, $SD=1.49$), '직장 내 집단따돌림 사건을 보고하는 시스템 개발'($M=3.00$, $SD=1.45$) 등 그 밖의 관련 제도 정비 측면의 대처는 비효과적이고 미흡한 수준임을 알 수 있다.

표 5. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 반 따돌림 대처 수준
 (N=307)

반 따돌림 대처	M(SD)
직원들 간의 개방적이고 상호존중 하는 소통환경 조성	3.73(1.44)
직장동료들 간 적절한 방식의 소통 장려	3.66(1.45)
직장 내 집단따돌림에 대한 직원들의 인식개선 노력	3.44(1.50)
직장 내 갈등을 즉각적이고 공정하게 파악하고 해결하려는 노력	3.37(1.48)
직원들 간의 관계 관리를 위한 훈련 및 지원 제공	3.26(1.46)
직장 내 집단따돌림에 대한 고충을 처리하는 명확한 절차 개발	3.15(1.48)
직장 내 집단따돌림 발생을 조장하는 요인이 무엇인지 파악하려는 노력	3.14(1.50)
우리 직장에서 집단따돌림이 어느 정도 발생하는지 파악하려는 노력	3.12(1.48)
직원들 간의 관계, 특히 공정한 대우에 관한 모니터링과 평가	3.10(1.52)
직장 내 집단따돌림 문제를 다루는 심의 절차	3.08(1.46)
직장 내 집단따돌림 사건을 보고하는 시스템 개발	3.00(1.45)
직장 내 집단따돌림에 가담한 직원들에 대한 명확한 조치결과 제정	2.95(1.49)
직장 내 집단따돌림 문제에 대처하기 위한 정책 개발	2.92(1.55)
전체 (범위: 1-6)	3.23(1.29)

표 6. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 전반적 반 따돌림 대처 수준의 분포

(N=307)

구분	n(%)
반 따돌림 대처 전혀 없음	66(21.5)
직장 내 집단따돌림에 대체로 비효과적 대처	60(19.5)
직장 내 집단따돌림에 다소 비효과적 대처	78(25.4)
직장 내 집단따돌림에 다소 효과적 대처	70(22.8)
직장 내 집단따돌림에 대체로 효과적 대처	30(9.8)
직장 내 집단따돌림에 매우 효과적 대처	3(1.0)
전체	307(100.0)

표 7. 소속 직장의 규모·업종에 따른 집단따돌림 경험·조직문화·반 따돌림 대처 수준의 차이 (N=307)

구분	직장 내 집단따돌림 경험		조직문화		반 따돌림 대처	
	M(SD)	t 또는 F	M(SD)	t 또는 F	M(SD)	t 또는 F
규모	대기업 (n=120)	.32(.39)	3.16(.62)		3.24(1.16)	
	중소기업 (n=187)	.26(.30)	3.41(.65)	t=-3.27**	3.21(1.36)	t=.21
업종	의료 (n=105)	.33(.40) ^b	3.10(.63) ^a		3.19(1.17)	
	교육 (n=88)	.19(.22) ^a	3.46(.63) ^b	F=8.92***	3.15(1.40)	F=.45
	금융 (n=114)	.32(.34) ^b	3.39(.64) ^b		3.31(1.30)	

주: 같은 열의 문자 a, b는 S-N-K 검증 결과, $p < .05$ 수준에서 집단 평균 간 유의한 차이가 있음
** $p < .01$ *** $p < .001$

이상에서 살펴본 바와 같이 본 연구에 참여한 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 직장 내 집단따돌림 경험 및 조직문화와 반 따돌림 대처 수준을 소속 직장의 업종과 규모에 따라 유의미한 차이가 있는지 검증한 결과는 <표 7>과 같다. 제시된 바와 같이 직장 내 집단따돌림 경험 수준은 조직의 규모에 따른 유의미한 차이는 나타나지 않았고, 업종에 따라 유의미한 차이가 나타났다($F=5.01, p < .01$). 즉 의료서비스업 ($M=.33, SD=.40$)이나 금융서비스업 종사자($M=.32, SD=.34$)가 교육서비스업 종사자 ($M=.19, SD=.22$)에 비하여 소속 직장 내 집단따돌림을 상대적으로 더 빈번하게 경험하는 것으로 나타났다. 근로자가 지각한 조직문화 수준은 소속 직장의 규모($t=3.27, p < .01$)와 업종($F=8.92, p < .001$)별로 유의미한 차이가 나타났다. 즉 중소기업 종사자 ($M=3.41, SD=.65$)가 대기업 종사자($M=3.16, SD=.62$)에 비하여, 그리고 교육서비스업 ($M=3.46, SD=.63$)이나 금융서비스업($M=3.39, SD=.64$) 종사자가 의료서비스업종사자 ($M=3.10, SD=.63$)에 비하여 소속 직장의 조직문화를 상대적으로 보다 신뢰 있고, 근로자를 존중하는 공정한 문화로 인식하였다. 한편 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 반 따돌림 대처 수준은 직장의 규모나 업종에 따라 유의미한 차이가 나타나지 않고 유사한 수준을 나타냈다.

3. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 조직문화와 반 따돌림 대처가 직장 내 집단따돌림 경험에 미치는 영향

의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 조직문화와 반 따돌림 대처의 수준이 이들의 직장 내 집단따돌림 경험 정도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴 보기 위하여 응답자가 소속한 직장의 업종과 규모, 그리고 응답자 개인의 성별과 연령, 직급, 근속기간 등을 통제한 뒤, 지각된 조직문화와 반 따돌림 대처 수준을 독립변인, 직장 내 집단따돌림 경험 수준을 종속변인으로 한 일련의 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <표 8>과 같다. 제시된 바와 같이 Model 1은 근로자의 소속 직장 및 개인적 특성 변인을 통제하고, 직장의 반 따돌림 대처가 집단따돌림 경험 정도에 미치는 영향을 살펴보았다. 그 결과, 종속변인인 직장 내 집단따돌림 경험 변량의 5%를 설명하며 유의미한 설명력의 증가를 보였다($F=4.02, p<.05$). 즉 금융서비스업 종사자가 교육 서비스업 종사자에 비하여($-.15, p<.05$), 그리고 소속 직장의 반 따돌림 대처 수준이 낮을수록($-.12, p<.05$) 직장에서 집단따돌림을 상대적으로 보다 빈번하게 경험하는 것으로 나타났다. 다음으로 Model 2에서 역시 근로자의 소속 직장 및 개인적 특성 변인을 통제하고, 조직문화가 직장 내 집단따돌림 경험 정도에 미치는 영향을 살펴본 결과, 종속변인인 직장 내 집단따돌림 경험 변량의 8%를 설명하는 유의미한 설명력의 증가를 보였다($F=15.11, p<.001$). 즉 근로자들이 소속 직장의 조직문화를 신뢰 있고, 근로자를 존중하는 공정한 문화로 인식하지 않을수록($-.22, p<.001$) 직장에서 집단 따돌림을 상대적으로 보다 빈번하게 경험하는 것으로 나타났다. 끝으로 Model 3에서는 앞의 두 모델과 마찬가지로 근로자의 소속 직장 및 개인적 특성 변인을 통제한 뒤, 직장의 반 따돌림 대처와 조직문화가 집단따돌림 경험 정도에 미치는 상대적 영향력을 살펴보고자 두 변인을 동시에 투입하였다. 그 결과, Model 2에서와 같이 종속변인인 직장 내 집단따돌림 경험 변량의 8%를 설명하며 유의미한 설명력의 증가를 나타냈고($F=7.60, p<.01$), 반 따돌림 대처의 효과는 유의미하지 않았으나, 조직문화의 효과는 유의미하게 나타남으로써($-.21, p<.01$) 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험에 영향을 미치는 요인으로 신뢰와 존중 및 공정성에 기반한 조직 문화가 반 따돌림 대처보다 중요한 요인임을 알 수 있다.

표 8. 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 지각한 소속 직장의 조직문화와 반 따돌림 대처가
직장 내 집단따돌림 경험에 미치는 영향

(N=307)

독립변인	종속변인: 직장 내 집단따돌림 경험 정도					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	B(S.E)	β	B(S.E)	β	B(S.E)	β
상수	.46(.13)		.74(.15)		.74(.15)	
직장 규모 ¹⁾	-.01(.06)	-.02	-.02(.06)	-.02	-.02(.06)	-.02
업종 더미 ²⁾	.03(.07)	.04	.00(.07)	.01	.01(.07)	.01
업종 더미 ³⁾	-.11(.06)	-.15*	-.10(.06)	-.14*	-.10(.06)	-.14*
근로자의 성별 ⁴⁾	-.01(.04)	-.01	-.01(.04)	-.02	-.01(.04)	-.02
근로자의 만 연령 (세)	.00(.00)	-.00	.00(.00)	.01	.00(.00)	.01
직급 ⁵⁾	-.04(.05)	-.06	-.04(.05)	-.05	-.04(.05)	-.05
근속기간 (년)	-.00(.00)	-.03	-.00(.00)	-.05	-.00(.00)	-.04
반 따돌림 대처 수준	-.03(.02)	-.12*			-.01(.02)	-.02
조직문화 수준			-.12(.03)	-.22***	-.11(.03)	-.21**
R ²	.05		.08		.08	
F for change in R ²	4.02*		15.11***		7.60**	

주: 1) 직장규모: 0=중소기업 1=대기업 2) 업종더미1: 0=금융서비스업 1=의료서비스업
3) 업종더미2: 0=금융서비스업 1=교육서비스업 4) 근로자의 성별: 0=남 1=여
5) 직급: 0=초급·중간관리자 1=평직원

* $p < .10$ ** $p < .05$ *** $p < .01$ **** $p < .001$ VIF=1.04-2.78

V. 논의 및 결론

본 연구는 의료·교육·금융서비스업 종사자 307명을 대상으로 직장 내 집단따돌림 경험 실태를 살펴보고, 조직문화와 반 따돌림 대처가 직장 내 집단따돌림 경험에 미치는 영향을 분석하였다. 본 연구를 통하여 얻은 주요 결과를 중심으로 논의와 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 근로자들의 직장 내 집단따돌림 경험을 실태를 살펴본 결과, 조직적 경험률은 전체 조사대상 근로자의 11.4%인 반면, 주관적 경험률은 절반 수준인 5.9%로 직장 내 집단따돌림의 과소보고 현상이 나타났다. 이는 ‘silent epidemic’ 현상 (McAvoy & Murtagh, 2003)으로서 선행연구들(Lutgen-Sandvik et al., 2007; Mikkelsen & Einarsen, 2001; Nielsen et al., 2008; Nielsen et al., 2010; Tambur &

Vadi, 2012; Tsuno et al., 2010)을 지지하는 결과이다. 특히 이러한 현상은 의료서비스업에 비하여 금융·교육서비스업에서 현저하게 나타났는데, 이는 업종의 특성이 반영된 것으로 추론된다. 예컨대 금융·교육서비스업의 경우, 상대적으로 사회적 위세가 높은 업종에 속하기 때문에 직장에서 집단따돌림을 경험하는 근로자의 경우, 자신이 피해자임을 인식하거나 외부에 알려지는 것에 부정적일 수 있다. 또한 교육서비스업 종사자들의 경우, 교내에서 빈번하게 발생하는 학생들의 집단따돌림을 모니터링하고 훈계하는 역할을 담당할 뿐만 아니라 교직자가 도덕적이고 바람직한 행동을 해야 한다는 ‘Should be Complex’와 같은 직업정체성을 가짐으로써 자신이 직장 내 집단따돌림의 피해자임을 인식하거나 보고하는 것이 쉽지 않을 것으로 사료된다. 이와 반면에 의료서비스업 종사자들은 주관적 경험률을 조작적 경험률보다 다소 높게 보고하였을 뿐만 아니라 금융·교육서비스업 종사자에 비하여 보다 광범위한 집단따돌림 상황이나 행동을 경험하는 것으로 응답하였다. 이러한 결과는 생명과 건강을 다루는 고강도 업무상황에 상시 노출된 의료서비스업에서 상대적으로 높은 수준의 집단따돌림이 행해질 수 있으며(표 3 참조), 따라서 피해자들이 이를 쉽게 인식하고 보고할 가능성이 높기 때문으로 풀이된다. 또한 의사, 간호사, 의료기사, 행정직 등 의료서비스업의 다양한 직군과 복잡한 조직 구조(Leymann, 1996)는 광범위한 집단따돌림 상황이나 행동을 경험하게 하는 원인이 될 수 있다. 많은 선행연구들이 의료계의 집단따돌림을 척결해야 할 주요 문제로 지적하였으며(Browning et al., 2007; Di Martino et al., 2003; Hutchinson et al., 2005; Nielsen et al., 2008), 장시간 근무, 불규칙한 업무스케줄, 과도한 업무부담(Di Martino, 2003; Quine, 1999; Yamada, 2009) 등의 근로환경이 의료서비스업에서 집단따돌림을 유발하는 요인으로 제기되었다. 이러한 관련성을 방증하는 결과로서 본 연구에 참여한 의료서비스업 종사자들은 교육·금융서비스업 종사자들에 비하여 소속 직장의 조직문화를 신뢰 있고, 근로자를 존중하는 공정한 문화로 인식하는 수준이 상대적으로 낮게 나타났다(표 7 참조).

둘째, 본 연구에 참여한 국내 의료·교육·금융서비스업 종사자들이 근로자들의 집단따돌림에 대하여 소속 직장이 어느 정도 효과적으로 대처하고 있는지 평가하도록 한 결과, 응답자가 소속한 직장의 66.4%가 근로자들의 집단따돌림에 효과적으로 대처하지 못하는 것으로 나타났으며, 이 중 21.5%의 직장에서는 반 따돌림 대처 전략이 전무한 것으로 나타났다(표 6 참조). 이러한 결과는 직장에서 집단따돌림이 발생할 경우, 피해

자들을 지원해주지 않거나, 피해자들의 걱정을 경시하며, 집단따돌림 행동을 수용하거나 일반화하고, 피해자들을 탓하며 가해자들을 제지하지 못하는 경향이 있다는 국외 선행 연구들(Duffy, 2009; Hogh et al., 2011)과 같은 맥락으로 해석할 수 있다. 본 연구의 위계적 회귀분석 결과에서 나타난 바와 같이 직장에서의 반 따돌림 대처는 근로자들 간의 집단따돌림을 감소시키는 효과가 있다(표 8 참조). 이와 관련하여 국외 선행연구들에서는 문제처리를 위한 신뢰할 수 있는 제도 및 절차 집행, 따돌림 피해자 및 가해자를 위한 지원, 적절한 훈련, 관리자와 고위직이 적절한 행동의 모범이 되는 것 등의 적극적이고 다양한 반 따돌림 대처 전략들(Namie, 2007; Rayner & Cooper, 2006; Rayner & Lewis, 2011)을 제시하고 있다. 그러나 본 연구에서 분석된 국내 의료·교육·금융서비스업에서는 개방적이고 상호 존중하는 소통환경 조성, 적절한 방식의 소통 장려 등 소극적 소통 관련 대처로 그치는 경향이며, 직장 내 집단따돌림 문제에 대처하기 위한 정책 개발, 집단따돌림 가담 직원들에 대한 명확한 조치결과 제정, 집단따돌림 사건보고 시스템 개발 등 보다 적극적 관련제도 정비 측면의 대처는 여전히 미흡한 수준으로 나타났다. 따라서 추후 국내 의료·교육·금융서비스업에서 반 따돌림 대처에 대한 경영진의 관심과 함께 관련정책 및 시스템 개발, 반 따돌림 대처 전략의 전사적 확산이 시급하다고 할 수 있다.

셋째, 본 연구에서 의료·교육·금융서비스업 종사자들의 직장 내 집단따돌림 경험에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과, 신뢰와 존중 및 공정성에 기반한 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 감소시키며, 이러한 조직문화는 반 따돌림 대처보다도 중요한 요인으로 나타났다(표 8 참조). 이는 예방적 관점에서 볼 때, 조직문화와 같은 맥락적 요인은 직장에서 집단따돌림의 발생을 감소시키고, 그 부정적 영향을 완화시키는데 있어서 가장 주요한 역할을 한다는 선행연구들(Bentley et al., 2012; Law et al., 2011)을 지지하며, 각 직장의 조직문화나 근로환경, 제도, 정책 등과 같은 맥락적 요인들이 작업단위나 조직 전체에서 시행되기 때문에 예방책으로서의 효과는 지대하다는 선행연구들(Bond et al., 2010; Cowie et al., 2002; Einarsen et al., 2003; Leymann, 1996; Salin & Hoel, 2011; Tambur & Vadi, 2012; Zapf, 1999)을 지지하는 결과이다. 따라서 관리적이고, 社 개입적인 반 따돌림 대처나 사후 대처 전략보다 사전 예방적 차원에서 경영진의 리더십과 근로자들의 자율성에 기반한 신뢰·존중·공정성의 조직문화가 직장 내 집단따돌림을 저지하는데 무엇보다도 필요하고 전제되어야 함을 시사하는 결과이다.

이러한 맥락에서 조직문화를 통한 관리자 훈련 프로그램의 개발이 시급히 요구된다 (Tambur & Vadi, 2012).

끝으로 본 연구의 제한점과 후속연구를 위한 제언을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 유목적적 편의표집에 의한 것으로 연구결과를 전체 의료·교육·금융서비스업 종사자로 일반화하는데 주의를 요한다. 후속연구에서는 서비스업을 포함한 다양한 업종의 대표성 있는 표집을 통하여 직장 내 집단따돌림을 실태를 파악할 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 기존 연구들과 마찬가지로 근로자 개인의 주관적 인식에 근거하여 직장 내 집단따돌림 경험을 측정하였기 때문에 다자적 관점으로 접근하지 않은 제한점이 있다. 추후연구에서는 피해자나 가해자뿐만 아니라 동조자·강화자·방어자·방관자 등 다양한 참여자 역할(유계숙 등, 2013)을 파악하여 직장 내 집단따돌림 현상의 역동을 살펴보는 연구가 필요하다. 이상의 제한점에도 불구하고 본 연구는 최근 사회적 관심이 모아지고 있는 직장 내 집단따돌림에 관하여 국내 실증연구가 부족한 상황에서 의료·교육·금융 서비스업 종사자들을 대상으로 근로자 개인 및 조직의 특성을 통제하고 집단따돌림에 영향을 미치는 조직문화와 반 따돌림 대처의 효과를 분석함으로써 예방적 시사점을 제공하였다는 점에서 연구의 의의를 찾고자 한다.

유계숙은 미국 Purdue University에서 가족학 박사학위를 받았으며, 현재 경희대학교 아동가족학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 저출산, 청년고용, 일-가족 양립이며, 현재 청년층의 결혼, 출산 관련 주제 등을 연구하고 있다. (E-mail: dongrazi@khu.ac.kr)

참고문헌

- 강제상, 고대유. (2014). 공공조직 내 침묵현상이 이직의도에 미치는 영향에 대한 경험적 연구. *해양경찰조직을 중심으로*. *한국행정연구*, 23(2), pp.243-274.
- 나태균, 전인호. (2010). 패밀리 레스토랑 주방 종사원의 직장 내 따돌림 지각이 직무 만족 및 이직 의도에 미치는 영향. *한국조리학회지*, 16(5), pp.37-49.
- 남웅, 김지원, 김용규, 구정완, 박정일. (2010). 간호사의 직장 내 약자괴롭힘 설문도구의 신뢰도와 타당도. *대한산업의학회지*, 22(2), pp.129-139.
- 박경규, 최향석. (2007). 직장 내 집단 따돌림(mobbing)의 선행요인과 결과에 관한 연구: 직장 내 집단 따돌림의 매개효과 검증을 중심으로. *경상논총*, 25(4), pp.43-70.
- 박연옥. (2014). *항공사 승무원이 지각하는 직장 내 집단따돌림의 원인과 결과에 관한 연구*. 석사학위논문, 연세대학교.
- 서유정. (2013). 직장에서의 따돌림 실태. *KRIVET Issue Brief*, 20, pp.1-4.
- 서유정. (2015). 국내 업종별 직장 괴롭힘 실태. *KRIVET Issue Brief*, 77, pp.1-4.
- 유계숙, 이승출, 이해미. (2013). 집단따돌림 참여자 역할에 영향을 미치는 개인·가족·학교 관련변인. *한국가족관계학회지*, 18(3), pp.63-89.
- 유지아. (2014). *직장 내 괴롭힘에 대한 사용자책임*. 석사학위논문, 이화여자대학교.
- 윤명숙, 이희정. (2013). 직장 내 집단따돌림이 자살 생각에 미치는 영향. *정신보건과 사회사업*, 41(3), pp.34-62.
- 이상영. (2013). 한국사회의 갈등 및 병리현상의 원인. *보건·복지 ISSUE & FOCUS*, 219, pp.1-8.
- 이윤주. (2014). *간호사의 직장 내 괴롭힘 개념 및 도구 개발*. 박사학위논문, 인하대학교.
- 이윤주, 이미형, Bernstein, K. (2013). 병원간호사의 직장 내 괴롭힘과 직무 스트레스가 이직의도에 미치는 영향. *정신간호학회지*, 22(2), pp.77-87.
- 이준희. (2009). *직장 내 집단 괴롭힘(mobbing)에 관한 연구*. 석사학위논문, 고려대학교.
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, pp.161-172.
- Agervold, M. (2009). The significance of organizational factors for the incidence of bullying. *Scandinavian Journal of Psychology*, 50, pp.267-276.

- Akar, N. (2013). The relationships among perceived job stressors, workplace bullying and job stress in the health care services in Turkey: A structural equation modeling(SEM) approach. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14), pp.248-257.
- Ariza-Montes, J. A., Muniz R, N. M., Leal-Rodríguez, A. L., & Leal-Millán, A. G. (2014). Workplace bullying among managers: A multifactorial perspective and understanding. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 11, pp.2657-2682.
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Hartel, C. E. (2003). Workplace conflict, bullying, and counterproductive behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, 11, pp.2283-2301.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression-The iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence of its forms, frequency, and targets. *Public Administration Quarterly*, 21, pp.446-464.
- Bentley, T., Catley, B., Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'riscoll, M., & Dale, A., et al. (2012). Perceptions of workplace bullying in the New Zealand travel industry: Prevalence and management strategies. *Tourism Management*, 33, pp.351-360.
- Björkqvist, K., Österman, K., & Hijelt-Back, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, pp.173-184.
- Bond, S. A., Tuckey, M. R., & Dollard, M. F. (2010). Psychosocial safety climate, workplace bullying, and symptoms of post-traumatic stress. *Organization Development Journal*, 28(1), pp.37-56.
- Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), pp.998-1012.
- Browning, L., Ryan, C., Thomas, S., Greenberg, M., & Rolniak, S. (2007). Nursing specialty and burnout. *Psychology, Health and Medicine*, 12(2), pp.248-254.
- Cooper-Thomas, H., Gardner, D., O'Driscoll, M., Catley, B., Bentley, T., & Trenberth, L. (2013). Neutralizing workplace bullying: The buffering effects of contextual factors. *Journal of Managerial Psychology*, 28(4), pp.384-407.

- Cooper-Thomas, H. D., Leighton, N., Xu, J., & Knight-Turvey, N. (2010). Measuring change: Does engagement flourish, fade, or stay true. In S. Albrecht(Ed.), *Handbook of employee engagement*, Cheltenham, UK: Edwin Elgar, pp.87-97.
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P., & Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7, pp.33-51.
- Coyle-Shapiro, J. A-M., & Conway, N. (2004). The employment relationship through the lens of social exchange. In J. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor & L. E. Tetrick(Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*, Oxford, UK: Oxford University Press, pp.5-28.
- Di Martino, V. (2003). *Workplace violence in the health sector: Relationship between work stress and workplace violence in the health sector*. ILO, Geneva.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: The moderating effect of perceived organisational support. *Human Resource Management Journal*, 18, pp.405-422.
- Duffy, M. (2009). Preventing workplace mobbing and bullying with effective organizational consultation, policies and legislation. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), pp.242-262.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper(Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*, London, UK: Taylor & Francis, pp.3-30.
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, pp.247-263.
- Einarsen, S., Raknes, B., & Matthiesen, S. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(4), pp.381-401.
- Field, T., Becker, K., Mackenzie, G. M., & Crossan, L. (2002). Bullying in medicine. *British Medical Journal*, 324(7340), pp.786-788.

- Galanakia, E., & Papalexandris, N. (2013). Measuring workplace bullying in organisations. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(11), pp.2107-2130.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21(3), pp.220-242.
- Heenan, R. (2009). How to beat the workplace bully. *Health Service Journal*, 12, pp.25-27.
- Hoel, H., & Giga, S. I. (2006). *Destructive interpersonal conflict in the workplace: The effectiveness of management interventions*. Manchester, UK: Manchester Business School, The University of Manchester.
- Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21(2), pp.453-468.
- Hogh, A., & Dofradottir, A. (2001). Coping with bullying in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, pp.485-495.
- Hogh, A., Mikkelsen, E. G., & Hansen, A. M. (2011). Individual consequences of workplace bullying/mobbing. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. (Eds.), *Workplace bullying: Developments in theory, research and practice* 2nd ed., London, UK: Taylor & Francis, pp.107-128.
- Hutchinson, M., Vickers, M., Jackson, D., & Wilkes, L. (2005). I'm gonna do what I wanna do: Organizational change as a legitimized vehicle for bullies. *Health Care Management Review*, 30(4), pp.331-336.
- Keashly, L., Trott, V., & Maclean, L. M. (1994). Abusive behaviour in the workplace: A preliminary investigation. *Violence and Victims*, 9, pp.341-357.
- Law, R., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2011). Psychosocial safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment, job resources, psychological health and employee engagement. *Accident Analysis and Prevention*, 43, pp.1782-1793.
- Levering, R. (2000). *A greate place to work*. San Francisco, CA: Great Place to Work Institute.

- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, pp.119-126.
- Leymann, H. (1992). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56, pp.1213-1232.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, pp.165-184.
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, J. S., & Alberts, K. J. (2007). Burned by bullying in the American workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies*, 44, pp.837-862.
- Mathisen, G. E., Einarsen, S., & Mykletun, R. (2011). The relationship between supervisor personality, supervisors' perceived stress and workplace bullying. *Journal of Business Ethics*, 99, pp.637-651.
- McAvoy, B., & Murtagh, J. (2003). Workplace bullying-The silent epidemic. *British Medical Journal*, 326, pp.776-777.
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), pp.393-413.
- Mikkelsen, E. G., Høgh, A., & Puggaard, L. B. (2011). Prevention of bullying and conflicts at work: Process factors influencing the implementation and effects of interventions. *International Journal of Workplace Health Management*, 4(1), pp.84-100.
- Mistry, M., & Latoo, J. (2009). Bullying: A growing workplace menace. *British Journal of Medical Practitioners*, 2(1), pp.23-26.
- Namie, G. (2007). The challenge of workplace bullying. *Employment Relations Today*, 34(2), pp.43-51.
- NHS Employers. (2007). *Bullying and harassment-staff guidance*.
<http://www.nhsemployers.org/HealthyWorkPlaces/BullyingAndHarassment/Pages/Staffguidance.aspx>. 2015.7.6. 인출.
- Niedl, K. (2008). *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen*

Feindseligkeiten(Mobbing/Bullying at work. An empirical analysis of the phenomenon and of the effects of systematic harassment on human resource management). Hampp, Munich(in German).

- Nielsen, M. B., Mathiesen, S., & Einarsen, S. (2008). Sense of coherence as a protective mechanism among targets of workplace bullying. *Journal of Occupational Health Psychology, 13*(2), pp.128-136.
- Nielsen, M. B., Mathiesen, S., & Einarsen, S. (2010). The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying: A meta-analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(4), pp.955-979.
- O'Doriscoll, M., Cooper-Thomas, H. D., Bentley, T., Catley, B. E., Gardner D. H., & Trenberth, L. (2011). Workplace bullying in New Zealand: A survey of employee perceptions and attitudes. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 49*(4), pp.390-408.
- Olafsson, R. F., & Johannsdottir, H. L. (2004). Coping with bullying in the workplace: The effect of gender, age and type of bullying. *British Journal of Guidance & Counselling, 32*(3), pp.319-330.
- Omari, M. (Eds). (2003). *Towards dignity and respect: An exploration of antecedents and consequences of bullying behavior in the workplace*. Australia: VDM Verlag.
- Parzefall, M-R., Salin, D. (2010). Perceptions of and reactions to workplace bullying: A social exchange perspective. *Human Relations, 63*(6), pp.761-780.
- Pate, J., & Beaumont, P. (2010). Bullying and harassment: A case of success? *Employee Relations, 32*(2), pp.171-183.
- Price-Spratlen, L. (1995). Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace. *Violence and Victims, 10*, pp.285-297.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal, 318*, pp.228-232.
- Rayner, C., & Cooper, C. L. (2006). Workplace bullying. In K. Kelloway, J. Barling & J. Jr. Hurrell(Eds.), *Handbook of workplace violence*, Thousand Oaks, CA: Sage, pp.121-145.
- Rayner, C., & Keashly, L. (2004). Bullying at work: A perspective from Britain and North America. In S. Foxm & P. E. Spector(Eds.), *Counterproductive work behavior*, Washington DC: American Psychological Association, pp.271-296.

- Rayner, C., & Lewis, D. (2011). Managing workplace bullying: The role of policies. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. Cooper(Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* 2nd ed., Boca Raton, FL: Taylor & Francis, pp.327-340.
- Saam, N. (2010). Interventions in workplace bullying: A multi-level approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(1), pp.51-75.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 10(4), pp.425-441.
- Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organisational causes of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. Cooper(Eds), *Bullying and Harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 2nd ed., London, UK: Taylor & Francis, pp.227-243.
- Saunders, P., Huynh, A., & Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, pp.340-354.
- Tambur, M., & Vadi, M. (2012). Workplace bullying and organizational culture in a post-transitional country. *International Journal of Manpower*, 33(7), pp.754-768.
- Topa, G., Depolo, M., & Morales, J. F. (2007). Workplace harassment: Meta-analysis and integrative model of antecedents and consequences. *Psicothema*, 19, pp.88-94.
- Tsuno, K., Kawakami, N., Inoue, A., & Abe, K. (2010). Measuring workplace bullying: Reliability and validity of the Japanese version of the negative acts questionnaire. *Journal of Occupational Health*, 52, pp.216-226.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying-Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, pp.203-214.
- Vartia, M., & Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, pp.113-126.

- Yamada, D. (2009). Understanding and responding to bullying and related behaviors in healthcare workplaces. *Frontiers of Health Services Management*, 25(4), pp.33-36.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, pp.70-85.
- Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, pp.215-237.

Effects of Organizational Cultures and Anti-Bullying Initiatives on Workplace Bullying among Workers in the Healthcare, Education, and Banking Service Industries

Yoo, Gye Sook

(Kyung Hee University)

Noting the increasing media attention and public concerns about the recent workplace bullying problems in private and public sectors, this study examined the effects of organizational cultures and anti-bullying initiatives on workplace bullying among 307 married workers in the healthcare, education, and banking service industries located in Seoul and Gyeonggi-do. The major findings were as follows. First, the prevalence of bullying by self-labeling among banking and education service workers was much lower than that measured by 22 negative acts, while the self-labelled bullying rate of healthcare service workers was slightly higher than the prevalence of targets based on exposure to negative acts. Second, the negative acts and behaviors that were directly related to the respondent's work were the ones that were reported as most frequently experienced in the past 6 months. In particular, the workers reported that information was withheld, which affected their performance, and that they were given tasks clearly below their level of competence. They also rated that their organizational initiatives against bullying were less effective. Finally, the levels of organizational cultures and anti-bullying initiatives were negatively related to bullying respectively. Considering the relative weights, the organizational cultures were overwhelmingly more important than anti-bullying initiatives to reduce bullying and its negative effects.

Keywords: Workplace Bullying, Organizational Cultures, Anti-Bullying Initiatives, Service Workers