

연구논문

행정조직과 기업조직의 윤리풍토 및 영향력 비교

백 남 경*

- I. 서론
- II. Victor & Cullen 윤리풍토의 이론적 고찰
- III. 공·사 조직 간 윤리풍토 및 영향력 비교
- IV. 분석 및 가설검증
- V. 논의 및 결론

〈요약〉

본 연구의 목적은 윤리풍토에 관한 보편적 이론이라 할 수 있는 Victor & Cullen의 모형을 행정조직과 기업조직에 적용하여 윤리풍토를 비교하는 것이다. 또한 윤리풍토와 조직효과성간 관계도 공·사 간 비교한다. 본 연구는 부산, 경남, 울산의 공·사 조직 직원 644명을 대상으로 설문조사를 실시하였는데, 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 요인분석 결과 법·규치형, 사회책임형, 능률추구형, 개인도덕형, 배려형, 개인이익형이라는 6가지 윤리풍토가 발견되었다. 둘째, t검증 결과 법·규치형, 사회책임형은 행정조직이 기업조직보다 강하였고, 배려형, 개인이익형은 기업조직이 행정조직보다 강한 것으로 분석되었다. 셋째, 2단계 회귀분석 결과 행정조직에서 조직몰입에 배려형, 사회책임형, 법·규치형 순으로 유의한 양(+)의 영향을 미쳤으며, 직무만족에는 배려형, 법·규치형 순으로 유의한 양(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 넷째, 윤리풍토 유형들이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향력의 크기는 행정조직에서는 각각 배려형이 가장 컸으며, 기업조직에서는 조직몰입에는 사회책임형, 직무만족에는 배려형이 가장 컸다. 이 연구는 학문적으로 행정 정체성 영역 확장에 기여할 것이며, 실제적으로는 어떤 윤리풍토가 조직효과성에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 정보를 제공함으로써 효과적인 조직관리방안을 마련하는 데 도움을 준다.

[주제어: 윤리풍토, 조직이념, 조직몰입, 직무만족]

I. 서론

오늘날 국내적으로 공직사회의 윤리수준 향상에 대한 요구가 사회 전반에 걸쳐 광범위하게 확산되고 있다. 이는 공무를 수행하는 공무원들이 청렴의무를 준

* 부산대학교 대학원 박사과정 수료(nkback@busan.com)

수하여야 할 뿐 아니라 나아가 공공분야에서 반부패경쟁력을 갖출 때에 사회전반을 포괄하는 국가경쟁력을 확보할 수 있다는 인식에서 비롯되는 것 같다. 즉, 공직윤리는 그 자체로서의 규범이나 당위적 가치라는 측면을 넘어서서 조직 효과성이나 국가의 경쟁력 차원에서 강조되고 있다고 하겠다. 청렴도와 경쟁력 간 관계에 대해서 일부 논란이 없지 않다. 부정부패가 반드시 효율성과 성장에 부정적인 영향을 미치는 것은 아니라는 견해(장하준, 2010: 251-257)도 있지만 조직이 윤리적이면 조직의 경쟁력과 효과성이 높다(Hunt et al., 1989; Deshpande, 1996 등)고 보는 것이 보편적이라고 할 수 있다.

그렇다면 청렴성이 조직 내 미시적 차원에서는 어떤 효과가 있을까? 선행연구 결과, 조직의 윤리수준이나 윤리풍토가 조직 효과성(직무만족, 조직몰입)에 의미있는 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(Hunt et al., 1989; Sim & Keon, 1997; Valentine et al., 2002; 이학중·이종건, 2000 등).

윤리문제는 기업조직에서도 강조되고 있다. 기업과 윤리는 양립될 수 없는 것이 아닌가 하는 주장이 제기되기도 하였으나 오늘날 기업윤리는 경쟁력을 향상시키고 기업생존의 전제조건이며, 국가발전의 초석으로 강조되고 있다(부패방지백서, 2003: 325-327).

윤리풍토에 관한 이론은 Victor & Cullen이 창안하여 발표(1987)한 이후 지금까지 조직의 윤리풍토에 대한 많은 연구에서 광범위하게 자주 활용되고 있다. Victor & Cullen의 모형을 적용하여 기업조직의 윤리풍토를 연구한 논문은 국내·외를 막론하고 적지 않은 편이다. 하지만 행정조직을 대상으로 연구한 논문은 손꼽을 정도로 소수이며, 행정조직과 기업조직 간 윤리풍토를 비교한 연구는 더욱 희박하다.

이에 본 연구는 Victor & Cullen의 이론을 행정조직과 기업조직에 적용하여 윤리풍토를 비교하는 데 초점을 두었다. 그렇다면 양 조직 간 윤리풍토 비교의 필요성 및 실익성은 어디에 있는가? 기업에서 윤리경영이 강조되고 있고 행정에서도 윤리행정이 강조되고 있는데, 이 때 기업에서 강조되는 윤리를 행정에 그대로 적용하여도 무방할 것인가가 문제될 수 있다. 이에 따라 기업윤리와 행정윤리가 어떤 점에서 차이가 있는지 확인·비교하고, 이를 바탕으로 하여 기업조직의 윤리경영을 행정조직에서 벤치마킹할 때 행정에 맞게 수정·보완해 나갈 수 있다.

즉, 행정에서 조직효과성을 향상시키기 위해 윤리풍토를 구체적으로 어떻게 변동시켜야 하는 지에 대한 처방을 내릴 수 있는 등 효과적인 조직관리방안을 마련할 수 있다.

공·사 조직의 구분에 대해서는 많은 논란이 있지만 설립취지, 소유와 자금조달, 목표의 성격, 환경적 영향요인, 운영과정, 조직구조 등에서 중요한 차이가 있다(Perry & Rainey, 1988: 184 등)고 보아야 한다. Venezia et al.(2010: 77)은 공공부문이 복잡한 관료체계를 갖고 있고 공공서비스를 제공하며 각종 규정을 엄격히 지키는 반면 민간부문이 위험을 감수하고 법의 한계에 창조적으로 접근하며 이해당사자(주주 등)에 부응한다는 점에서 차이가 있으며, 이러한 차이는 윤리적 의사 결정에 각각 영향을 미친다고 하였다. 이런 맥락에서 볼 때에도, 공·사 양 조직 간 윤리풍토에 어떤 차이가 있는지를 비교하는 것은 매우 중요한 과제다. 요컨대 공·사 간 윤리풍토의 비교 연구는 학문적으로는 행정 정체성의 영역 확장에 기여할 것이며, 실제적으로는 어떤 윤리풍토가 조직효과성에 도움이 되는 지에 대한 정보를 제공하는 데 이바지할 것이다.

II. Victor & Cullen 윤리풍토의 이론적 고찰

1. 개념 및 유형

인간은 조직에 속하여 있고, 따라서 그들의 의사결정과 행동은 각자 속해 있는 조직의 가치와 신념에 의해 영향을 받는다. 이처럼 조직 구성원이 윤리적 딜레마에 직면하였을 때 조직 내의 규범과 판단에 의존하게 되는 데, 이를 윤리풍토(ethical climate)라고 한다(정철현, 1999: 114).

Victor & Cullen(1988: 101)에 따르면 윤리풍토는 윤리적 내용을 담은 조직의 전형적 관행과 절차에 관한 보편적 인식으로 정의된다. 다양한 관행과 절차 중에서 특정 부문, 즉 윤리적 내용을 담은 부문에 관하여 구체화된 것이 윤리풍토라는 것이다. 이렇게 볼 때 윤리풍토는 윤리적 측면에 관한 조직풍토라고 할 수 있다(김호정, 2007: 57). 같은 맥락에서 Dickson et al.(2001: 208)은 윤리풍토를 조직

풍토의 특별한 경우라고 하며, Fritzsche(2000: 125)은 조직풍토의 부분집합(subset)이라고 하면서 조직풍토이론을 확장하였다. 윤리풍토는 조직 내에서 하나의 형태만 존재하는 것이 아니라 여러 가지 형태가 존재한다(Victor & Cullen, 1988: 102).

Victor & Cullen의 윤리풍토는 2가지 차원에서 9가지 유형으로 구성되어 있다. 윤리이론은 이해집단의 윤리적 의사결정에 있어서 도덕철학에 중점을 둔 것이며, 분석수준은 이해집단의 개인의 주요 관심사가 개인이익인가, 조직이익인가, 또는 사회적 이익인가의 문제이다. 윤리이론은 3차원으로 나누어 이기주의(egoism), 공리주의(benevolence), 원칙주의(principle)로 설명된다. 분석수준도 3차원으로 나누어 개인(individual), 지역(local), 세계(cosmopolitan)로 설명된다.

<표 1>에서 보는 바와 같이 빅터와 쿨렌은 3차원×3차원의 매트릭스를 만들어 개인이익형, 조직이익형, 능률추구형, 우정형, 팀이익형, 사회책임형, 개인도덕형, 규칙과절차형, 법과 전문가적 강령형의 9가지 윤리풍토(ethical climate)¹⁾ 형태(유형)²⁾로 정의하였다.

첫째, 이기주의 범주의 (1) 개인이익형(self-interest)은 윤리적 의사결정에 있어 자신의 이기심만을 고려하고, (2) 조직이익형(company profit)은 조직의 이익을 우선적으로 고려하며, (3) 능률추구형(efficiency)은 조직의 자원을 효율적으로 사용하여 산출을 꾀하는 조직능률을 우선적으로 고려한다. 둘째, 공리주의 범주의 (1) 우정형(friendship)은 윤리적 의사결정에 있어 함께 일하는 동료의 이익을 우선적으로 고려하고, (2) 팀이익형(team interest)은 협동적으로 집단의 이익을 우선적으로 고려하며, (3) 사회책임형(social responsibility)은 조직외부의 고객과 공중에 미치는 영향을 우선적으로 고려한다. 셋째, 원칙주의 범주의 (1) 개인도덕형(personal morality)은 윤리적 의사결정에 있어 개인의 도덕적인 신념을 우선적으로 고려하고, (2) 규칙과 절차형(company rules and procedures)은 조직 내 규정과 절차를 우

1) 'ethical climate'라는 용어의 번역은 연구자마다 다른데, 정철현(1999)은 '윤리기풍'으로, 김호정(2007)과 김난영(2007)은 각각 '윤리풍토'로, 김홍영·서철준(2009)은 '윤리적인 조직 분위기'로 번역하였다. 이러한 번역은 모두 비슷하게 받아들여지고 있으며, 본 연구에서는 '윤리풍토'로 번역하고자 한다. 그리고 '풍토(climate)'는 심리적인 것으로 개인별 인식의 집합이라고 할 수 있으며, 조직이 어떻게 운영되는 가에 대한 조직 구성원들의 공유된 인식(Victor & Cullen, 1988: 102)이라고 할 수 있다.

2) 윤리풍토의 유형에 대한 번역도 연구자들마다 조금씩 차이가 있는데, 본 연구에서는 9가지 유형을 <표 1>에서와 같이 번역, 사용한다.

선적으로 고려하며, (3) 법과 전문가적 강령형(law and professional codes)은 조직 외부의 통제, 즉 법과 직업윤리강령을 우선적으로 고려한다.

〈표 1〉 Victor & Cullen의 윤리풍토

3×3 차원		분석의 초점		
		개인	지역	세계
윤리이론	이기주의	개인이익형	조직이익형	능률추구형
	공리주의	우정형	팀이익형	사회책임형
	원칙주의	개인도덕형	규칙·절차형	법·전문가적 강령형

자료 : Victor & Cullen(1988), The Organizational Bases of Ethical Work Climates. Administrative Science Quarterly, 33: 104.

2. Victor & Cullen 윤리풍토의 비판적 수용

Victor & Cullen의 이론이 갖고 있는 한계는, 다른 윤리풍토 유형(다양한 윤리적 기준)이 존재할 수 있다는 개연성을 허용하지 않고 좋은 것(good)과 나쁜 것(bad)으로 윤리풍토의 유형을 대별해 놓은 점이다. 그 결과, 연구자들로 하여금 긍정적 또는 부정적으로 2분법적인 평가(dichotomous measures)를 하도록 하고 있다. 또한 짧고 적은 수의 설문문항은 다양한 윤리풍토의 차원(기준)을 고려하는데 방해가 될 수 있으며, 응답자들도 조직의 윤리풍토에 관해 관찰자로서 응답하다 보니 개인의 신념을 말하기 곤란한 점도 한계라고 할 수 있다(Simha & Cullen, 2012: 29).

그러나 이러한 한계는 심각한 정도는 아니며 오히려 다른 윤리풍토 이론에 비하여 차원이 높고 다양한 윤리풍토를 측정할 수 있는 이론이라고 하겠다. 지금까지 윤리풍토에 관한 실증연구들은 거의 대부분 Victor & Cullen의 이론적 분석틀을 토대로 광범위하게 수행되었으며(Fritzsche, 2000: 125-127; 김난영, 2007: 90 등), Victor & Cullen의 이론은 윤리기준이 단일 차원이 아닌 3가지 차원으로 구분되었고 분석대상도 3가지 차원으로 되어 있다. 이는 Kohlberg(1969, 1984)의 도덕발달단계이론을 토대로 하되 재설계하였으며(Fritzsche, 2000: 126), 또한 Hunt(1989)의 윤리풍토이론이 윤리적 지원과 윤리적 낙관을 바탕으로 하여 윤리

수준을 측정하다 보니 단조로운 편이고 Menzel(1993)의 윤리풍토 이론이 부패개념까지 포함하지만, Victor & Cullen의 이론은 다양한 측면을 포함하는 포괄적인 윤리풍토를 나타낸다고 볼 수 있다.

Victor & Cullen이 창안한 윤리풍토 유형은 9가지이다. 그러나 실증연구에서는 Victor & Cullen의 유형대로 나타나지 않는 경우가 많다. 이와 같이 실증연구의 결과가 일관성이 없는 이유는 이론적인 한계 때문 이외도 연구자들이 매우 다양한 척도를 사용하고 있는 것도 한 원인으로 지적된다. Victor & Cullen(1987, 1988)은 ECQ(Ethical Climate Questionnaire: 윤리풍토설문)를 26개 항목에 Likert Scale 6점으로 측정하였으나(이후 1993년에는 Cullen et al.이 36개 문항의 질문지를 개발함), 연구자에 따라 질문지의 문항수가 다르고, Likert Scale도 4점, 5점, 7점 등으로 다양하게 사용되고 있다(Simha & Cullen, 2012: 29).

그동안의 실증연구에서도 5~7가지 유형이 거의 대부분 나타나고 있는 점으로 볼 때 Victor & Cullen의 이론 및 윤리풍토 유형이 대체로 타당함이 입증되었다고 할 수 있다. 공무원을 대상으로 한 국내 연구의 경우 정철현(1999)은 6가지 유형을 발견하였으며, 김호정(2007)의 연구에서는 5가지 유형이 나타났다. 이들 연구는 한국의 지방행정조직을 대상으로 한 연구로서, 한국적 상황에 맞는 윤리풍토 유형이거나 적어도 국내 지방행정조직의 윤리풍토가 어떠한 지를 엿볼 수 있게 하는 것으로 평가할 수 있다. 본 연구는 이러한 연구를 바탕으로 공·사간 윤리풍토 비교를 수행하고 그 결과를 관찰하고자 하는 것이다.

3. 윤리풍토 영향요인

1980년대 들어 윤리의식에 영향을 미치는 많은 연구들이 기존 연구(Baumhart, 1961; Molander, 1977 등)에서 제시된 여러 가지 요인들을 통합하여 개인적 요인, 조직적 요인, 사회적 요인의 3가지로 분류하는 경향이 나타났다(Schermerhorn, 1982: 662-663; 신유근, 1986: 245). 조직 구성원들이 윤리적 의식을 지님에 있어 어느 한 요인에 국한되어 있다기 보다는 복합적인 요인들이 작용하고 있다는 점에서 설득력이 있는 것 같다. 이러한 세가지 요인 중에서 신유근(1986: 245)은 개인의 윤리의식이 다양하다는 점에서, 김호정(2005: 126)은 사회적 요인은 통제하기가 곤란하다는 점에서 각각 조직적 요인에 주목한다. Victor & Cullen(1988:

102)도 개인특성은 도덕적 윤리적 행동을 설명하는 데 불충분하므로 개인도덕 행동에 관한 조직적 요인을 강조하고 있다.

Schermerhorn(1982: 662-663)은 조직적 요인의 구성항목으로 공식적 정책을 포함시키고 있는데, 이 때 공식적 정책은 조직지침, 조직이 지향하는 가치, 조직 철학, 조직규범, 조직이념을 포함한다고 할 수 있고 이를 종합하면 조직이념이 핵심요인이라 할 수 있다. 이런 점에서 본 연구는 공·사조직 간 윤리풍토를 비교 설명하기 위해 조직적 요인에 국한하여 영향요인을 고려하되, 조직이념을 주요한 요인으로 삼았다.

본 연구에서 다룬 조직이념으로는 합법성, 능률성/효과성, 책임성/대응성, 생존, 형평성, 공익성/공공성 등으로 한다. 이같이 조직이념은 조직에서 준수되어야 할 중요한 당위적인 가치이기 때문에 본 연구는 윤리부문의 조직풍토인 윤리풍토를 결정짓는 데 조직이념이 결정적인 영향을 미칠 것으로 가정하며 구체적으로 어떤 규범이 어떤 이유와 근거로 어떠한 윤리풍토 유형에 가장 큰 영향을 미칠 것인지를 설명한 뒤 행정조직과 기업조직 간 차이를 논의한다.

본 연구는 조직이념 이외에도 조직문화, 조직구조, 조직풍토도 윤리풍토에 영향을 미칠 것으로 보고, 이들이 행정조직과 기업조직 간에 어떻게 다르며 그 결과 윤리풍토는 어떻게 차이가 나는지도 설명하면서 조직이념의 영향을 보완하고자 한다.

III. 공·사 조직 간 윤리풍토 및 영향력 비교

1. 행정조직과 기업조직의 윤리풍토 비교

본 연구가 조직이념을 주요한 윤리풍토의 영향요인으로 삼은 것은 조직이념은 조직의 목표, 조직정책, 존재이유, 조직풍토를 반영하는 가장 중요한 요소로 볼 수 있기 때문인데, 여기서의 가설은 주로 조직이념이 윤리풍토 유형에 미치는 영향을 토대로 설정하며 조직문화, 조직구조, 조직풍토 등도 필요할 경우 가설수립의 설명에 부수적으로 활용한다.

1) 이기주의 : 개인이익형, 조직이익형, 능률추구형

(1) 개인이익형의 비교

행정조직은 공익을 추구하다 보니 무엇보다 합법성을 강조하게 되고 그 결과 법규만능주의, 보호주의, 비능률성 등이 초래되기 쉽다. 또한 행정조직은 위계문화가 강하고 관료제적 성격을 갖고 있으므로 명령, 규칙, 절차, 규제와 함께 문서화, 공식화, 집권화를 특징으로 하며 법규에 의존하는 경향이 짙다. 이와 함께 수직적·기계적 구조로 인하여 상명하복, 비개인화, 지시, 명령, 통제 등을 강조한다. 행정조직은 엄격한 감사제도로 인하여 적법성과 요식성을 지나치게 따지고 징계도 대체로 처벌위주로 흐르는 경향을 띤다. 하지만 이러한 속성과 특징들은 공익의 증진이라는 본질적인 가치³⁾를 실현하는 과정에서 나타나는 부작용 내지는 공익 추구라는 본질적 가치를 효과적으로 실현하기 위한 수단적 장치로 보는 것이 타당하다. 따라서 공익추구가 목표인 행정조직에서 이와 같이 내재하는 여러 가지 특징들 때문에 자신의 이익을 우선시하는 개인이익형 풍토가 형성되기가 부적절하고 그러한 여지가 협소하다고 할 수 있다.

반면 기업조직은 영리 추구하고 생존이 조직의 최우선적인 목표라 할 수 있고, 기업조직에서의 이 같은 사익성은 행정조직이 추구하는 공익성과는 대척점에 있는 조직 목표이자 추구하는 가치로 볼 수 있다. 공익성은 개인이기주의를 싹트지 못하게 하는 요인으로 볼 수 있는 반면 사익성은 개인이기주의를 조장하는 요인으로 작용한다고 볼 수 있다. 기업조직은 조직이념 중에서도 합법성, 책임성, 민주성, 형평성 등은 상대적으로 등한시 하는 반면 능률성이나 생존은 매우 중요시한다. 기업조직에서 지배적이라고 할 수 있는 합리문화는 주인의식과 인간적인 면이 결여되고 응집력과 팀워크를 약화시켜 강한 개인주의를 야기한다. 개인주의가 강하면 개인이기주의와 더불어 개인이익형 풍토도 강하다고 할 수 있다.

<가설 1-1> 행정조직보다 기업조직에서 개인이익형이 강할 것이다.

3) 가치는 도구성을 기준으로 하여 수단적(도구적 또는 비본질적) 가치와 본질적 가치의 두 가지 종류로 나눌 수 있는 데(Ackoff et al., 1981: 41; 이종수 외, 2010: 174-175), 그렇다면 공익은 본질적 또는 궁극적인 가치에 해당된다고 할 수 있고 보편적으로 행정규범(가치)으로 제시되는 합법성, 책임성, 효과성, 능률성, 형평성, 민주성 등은 이같이 궁극적인 가치인 공익을 실현하기 위한 수단으로서 역할을 한다고 할 수 있다.

(2) 조직이익형의 비교

행정조직은 사무의 내용, 배분, 범위가 법률이나 규칙 등으로 규정되어 있기 때문에 행정활동이 이루어지는 과정에서 정책이나 지향하는 가치의 상충으로 인하여 부처이기주가 심한 편이고 행정조직은 파산과 같은 존립에 대한 불안도 거의 없으므로 이기주의적인 풍토가 형성될 여지가 많다고 하겠다. 또한 공무원들은 법령의 저촉이나 징계에 의하지 않는 한 철밥통이라 불릴 정도로 신분유지가 튼튼한 것도 무사안일적이거나 이기주의적인 풍토를 낳게 한다.

특히 관료제는 자체적인 이익을 추구하는 경향을 띤다. 대표적인 예로 관료들은 자신이 속한 조직이나 부서의 예산을 극대화하는 행태를 꼽을 수 있다. 하지만 관료제에서 파생되는 이러한 문제점들은 관료제의 본질적인 병폐라기 보다는 공공서비스의 제공과 공익을 추구하는 과정에서 발생하는 부작용으로 이해하는 것이 보다 적절하다고 하겠다.

이에 비하여 기업의 현실은 적자생존으로 표현될 수 있으며, 기업이 경쟁에서 지속적으로 우위를 지키는 데 실패한다면 기업의 존립이 불가능하여 도태되고 만다. 기업조직은 대부분 존재이유가 영리추구이고, 기업의 제1의 목표가 이익의 극대화인 경우가 많으므로 기업에서의 생존은 그 어떤 목표나 이념보다 우선시된다고 보아야 한다. 기업조직에서는 전형적인 조직이익형 윤리풍토가 존재한다고 보아야 할 것이다.

<가설 1-2> 기업조직이 행정조직보다 조직이익형이 강할 것이다.

(3) 능률추구형의 비교

실증연구 결과, 공무원들은 여러 가지 행정규범 중에 규범적으로 중요시해야 할 우선순위에서 능률성의 순위는 4위에 불과하였으며, 실제로 현실행정에서 중요시했던 우선순위도 능률성은 3위에 머물렀다(선종근, 2011: 10-11). 그렇다면 행정조직에서 능률성이 다른 규범에 비해 등한시되는 이유는 무엇이며, 비능률적인 행태는 무엇인가? 우선 관료제를 들 수 있다. 이 제도는 합리성과 효율성, 전문성을 제고하기 위해 설계되었지만(엄석진, 2009: 26), 오히려 비합리적이고 비효율적이라는 비판을 받고 있다. 공무원들은 예산을 절약해서 남는다고 하여 자신들에게 돌아가는 이익이 있는 게 아니므로 예산과 비용을 절감하지 않는 경향이

질다. 적법성에 초점을 두는 감사활동⁴⁾도 행정조직의 능률성을 떨어뜨리는 요인으로 지적된다.

반면 이윤추구를 위하여 설립된 기업조직은 대부분 이윤의 극대화가 조직의 제1의 목표일 것이므로, 조직의 모든 역량을 능률성에 투입한다 해도 과언이 아니다. 수평적·유기적 구조를 선호하는 기업조직은 절차의 간소화를 강조하므로 의사결정 및 집행절차의 속도가 빨라서 시간과 비용이 절약된다. 대부분 팀제를 특징으로 하고 있는 기업조직은 복잡하고 급변하는 환경에 신속하게 대처하기 위해 구성원들에게 보다 많은 권한이 부여되고 자율이 보장되면서 동시에 통합 기능이 강조되어 비능률적인 요소들을 배제하려 한다. 기업조직은 계층을 축소하고 문서를 줄이고 권한을 위임하여 의사결정을 신속히 하는 동시에, 효율성을 향상시켜 결국 성과를 올리고자 하므로(김호정, 2012: 123), 어떤 조직규범보다도 능률추구형이 강하다고 보아야 한다.

<가설 1-3> 행정조직보다 기업조직에서 능률추구형이 강할 것이다.

2) 공리주의: 우정형, 팀이익형, 사회책임형

(1) 우정형의 비교

조직 내에서 집단문화가 강하면 우정형 풍토도 강하다고 볼 수 있다. 그런데 집단문화는 행정조직과 기업조직에서 불리하거나 유리한 형성 요인에 관하여 학자들 간에도 엇갈리는 데다 실제적으로도 뒤섞여 있다. Wilkins & Ouchi(1983: 472-474)는 집단문화를 고취시킬 수 있는 세 가지 조건을 제시하였다. 첫째는 조직의 역사가 길고 안정된 고용으로 신분이 보장되어야 한다. 둘째는 개방 고용보다 내부승진에 의존해야 한다. 셋째는 비전문직 경력제를 채택하여 부서간 인사이동을 원활히 하고 다른 부서의 업무관련지식을 공유하여 부서 간 협조를 용이하게 한다. 이러한 세가지 조건으로 본다면, 모두 기업조직보다는 행정조직에서 유리하므로 행정조직에서 집단문화가 강하다고 할 수 있다.

하지만 기업조직에서 집단문화가 강하다는 주장들도 충분한 근거를 갖는다.

4) 행정의 내부 통제수단으로는 회계검사와 직무감찰이 있으며, 양자 모두 전통적으로 합법성을 중요시한다. 최근에는 능률성, 효과성에도 관심을 갖는 것으로 그 기능이 변화하고 있다(유훈, 2003: 174).

첫째, 환경의 불확실성과 복잡성이 비교적 높은 경우에 집단문화가 효과적이며 집단문화에서는 엄격한 감시나 통제도 필요없다고 한다(Wilkins & Ouchi, 1983: 471). 둘째, 분권화 수준이 높을수록 참여와 인간관계를 중시하므로 집단문화가 강하게 나타나는 경향이 있다. 셋째, 고도의 기술을 사용할수록 구조화가 덜된 업무를 담당하는 경우가 많고 이러한 업무는 문제해결을 위해 협동이 요구되므로 강한 팀성향(집단문화)을 갖는다. 넷째, 성장하는 조직일수록 구성원들의 자긍심, 응집력, 충성심이 필요하므로 관리자들도 집단문화를 조성하려고 한다(Chetman & Jehan, 1994: 527-528). 이와 같은 상황들, 즉 환경의 불확실성, 분권화, 고도의 기술, 성장지향이 모두 행정조직보다 기업조직에 가까우므로 기업조직에서 집단문화가 더 강할 것이라는 예측도 가능하다(김호정, 2012: 93). 따라서 집단문화의 형성에 미치는 요인들을 기준으로 볼 때에, 행정조직과 기업조직 간 차이가 명확하지 않아서 우정형이 어느 쪽에 강하다고 판단하기가 곤란하므로 다음과 같이 가설을 설정한다.

<가설 1-4> 우정형은 행정조직과 기업조직 간 의미있는 차이가 없을 것이다.

(2) 팀이익형의 비교

팀이익형은 협력이나 단결심(esprit de corps)과 같은 조직의 공동사업을 우선적으로 고려하는 풍토이다. 이 풍토는 관심의 초점(대상)이 구체화된 조직체라는 점에서 조직이익형(local egoism)과 다르다(Victor & Cullen, 1988: 106). 우정형과 팀이익형이 공리주의 관점에서 조직내 구성원들의 안녕과 이익을 우선적으로 고려한다는 점에서 유사하나, 우정형이 조직 내 다른 구성원에게 초점을 두지만 팀이익형은 조직 내 팀 전체 구성원을 대상을 한다는 점에서 차이가 있다(김호정, 2007: 65). 이러한 풍토는 관심, 배려, 협동, 응집성, 신뢰, 주인의식, 가족적인 인간관계, 사기진작 등을 속성으로 하며, 이는 집단문화의 형성을 용이하게 한다고 할 수 있다.

우정형과 마찬가지로 팀이익형 풍토에서도 공·사 조직 중 어느 쪽에 유리하거나 불리한 요인이 많고 강한지가 명확하지 않기 때문에 판단하기가 곤란하다고 하겠다.

<가설 1-5> 팀이익형은 행정조직과 기업조직 간 의미있는 차이가 없을 것이다.

(3) 사회책임형의 비교

행정조직에서는 책임성의 확보와 책임성의 제고를 강조하다 보니 위계문화를 낳고 수직적·계층적 구조를 고착화시키며, 감사를 강화하는 등 대체로 통제위주의 조직풍토가 된다. 지방자치제 실시 이후로는 지방자치단체 공무원들의 의식이 전반적으로 크게 변화하고 있는 것으로 나타났는데(김호정, 1994: 937-943), 주민들의 욕구와 수요가 한층 다양해지고 강하여졌기 때문에 지방행정의 경우는 이와 같은 법적 책임이외 사회적 책임도 강조되고 있다(김호섭, 1991: 790-794; 이종수 외, 2010: 186). 국민전체에 대한 봉사자인 공무원은 주민들이 살고 있는 생활현장으로 나가 그들의 욕구를 빠짐없이 파악하는 적극적인 자세가 요구되는데(이도형, 2004: 119), 이는 대응성과 도덕적 책임성에 기초한 사회적 책임으로 볼 수 있다. 지방자치제 실시이후 지방행정조직에서는 조직 내·외부에 대한 법적 책임을 넘어 조직 외부의 민주성과 대응성이 높이 요구됨에 따라 이에 부응해야 하므로 행정조직에서는 사회 책임형 풍토가 강하게 자리잡는다고 볼 수밖에 없다.

기업조직에서는 이윤의 극대화를 위해 성과와 목표달성을 강조하나, 그것은 어디까지나 구성원 개개인과 조직의 이익추구에 머물고 국민전체를 위한 공익의 추구는 아니므로 결국 기업조직에서 사회적 책임형의 윤리풍토가 강하게 자리잡기는 어렵다고 하겠다. 기업조직에서의 조직 외부에 대한 사회적 책임은 도덕적 책임성격이 강하므로 이는 임의적이어서 강제력이 수반되는 것도 아니고 사회적 통제의 기제를 발동하기도 어렵다. 거기다 기업 책임은 주주나 채권자, 소비자 등 이해관계자이외 조직 외부에 대해서는 특별한 경우를 제외하고는 책임을 지는 경우가 거의 없는 편이다.

<가설 1-6> 행정조직이 기업조직보다 사회책임형이 강할 것이다.

3) 원칙주의: 개인도덕형, 규칙·절차형, 법·전문가적 강령형

(1) 개인도덕형의 비교

윤리풍토 유형 중 개인도덕형은 윤리적 문제와 관련된 업무처리에서 개인의 자율과 재량을 존중하고, 윤리문제에 관한 의사결정에서 개인에게 권한을 위임한다(김호정, 2007: 66).

기업조직은 새로운 기술의 개발과 능률향상을 통해 이윤을 극대화하는 것이 가장 중요한 조직목표라 할 수 있으므로 경쟁, 성과, 목표달성을 강조한다. 또한 경쟁에서 살아남기 위해 변화에 대한 적응, 창의, 쇄신, 모험과 도전, 위험 감수 등을 강조하므로 일반적으로 발전문화가 지배적이고, 팀제와 수평적·유기적 조직구조를 선호한다. 이런 조직문화와 구조에서는 자율과 재량이 부여되고 권한이 위임되거나 이양되므로 주관적인 도덕적 신념(판단)이 발휘되기가 쉬운 편이고 할 수 있다.

반면 행정조직에서의 위계문화와 관료제, 수직적 구조, 처벌위주의 감사제도는 구성원들의 주관적인 도덕적 신념의 형성을 저해하는 요인으로 꼽을 수 있다. 행정조직에서는 명문화된 규정들이 많고 그러한 규정을 준수할 것을 강요하는 특성을 지니고 있으므로 어떤 조직보다도 법의식이 높고 법규준수가 철저하여 조직이념상 합법성이 대단히 강조된다. 개인도덕형 풍토는 윤리적 의사결정을 자신의 주관적인 도덕적 신념에 따라 판단하는 것이므로, 객관적인 기준과 법규를 매우 중요시하는 행정조직에서 주관적인 도덕적 신념을 발휘하는 데에는 한계가 있을 수밖에 없다. 그렇더라도 공직자의 윤리수준(도덕수준)이 회사원에 비하여 낮다고는 할 수 없으며, 다만 행정조직 내에서 구성원의 도덕적 판단의 재량범위 및 자율의 정도가 기업조직보다 협소하다(적다)고 할 수 있기 때문에 다음과 같이 가설을 설정한다.

<가설 1-7> 행정조직보다 기업조직에서 개인도덕형이 강할 것이다.

(2) 규칙·절차형의 비교

행정조직에서는 합법성을 중시하는 조직규범으로 인해 행정조직 내 규칙과 절차를 매우 존중하는 풍토가 조성되기 쉽고, 수직적이고 기계적인 조직구조와 문서화, 공식화 등을 특성으로 하는 관료문화가 초래되어 규칙과 절차를 대단히 중시하는 풍토가 용이하게 형성된다고 할 수 있다.

반면에 기업조직에서 구성원들은 조직 내 절차와 규칙을 무시할 수는 없겠지

만 행정조직 만큼 거기에 엮매일 필요가 없을 뿐 아니라 제1의 목표가 이윤추구이므로, 능률추구형과 같은 윤리풍토가 형성되기 쉽기 때문에 규칙·절차형의 형성은 상대적으로 약하다고 할 수 있다.

<가설 1-8> 기업조직보다 행정조직에서 규칙·절차형이 강할 것이다.

(3) 법·전문가적 강령형의 비교

선종근(2011)은 전국 공무원을 대상으로 행정규범(합법성, 민주성 등)의 우선순위를 조사하였는데, 규범적으로 중요시해야 할 우선순위는 합법성이 제1순위이며, 실제 현실행정에서 중요시했던 행정이념도 합법성이 제1순위로 나타났다. 그 이유는 합법성은 행정의 근거와 한계를 결정해주고, 정책집행에서 객관성 유지, 합법성 위주의 감사 대비, 합법성만은 반드시 만족시키려는 조직내 분위기(풍토) 등 때문이다(선종근, 2011: 10-11). 이처럼 행정조직에서는 수직적이고 기계적인 조직구조와 문서화, 공식화 등을 특성으로 하는 관료문화로 인하여 행정조직 내 규칙과 절차의 준수 뿐 아니라 합법성을 중시하는 조직규범으로 인해 조직 밖의 법과 원칙을 중시하는 풍토도 용이하게 형성된다고 할 수 있다.

반면에 기업조직은 사적으로 자금을 조달하고 사적으로 소유되며 공해배출이나 불공정거래 등 국민생활에 영향을 미치는 특수한 경우를 제외하고는 원칙적으로 제3자인 국민이 그 운영이나 활동에 간섭할 수 없다(김호정, 2012: 335). 기업조직 구성원들은 법과 원칙을 무시하지는 않으나 행정조직 만큼 거기에 덜 엮매일 뿐만 아니라 제1의 목표가 이윤추구이므로, 법·전문가적 강령형이 어느 정도는 형성되겠으나 행정조직보다는 덜할 것이다.

<가설 1-9> 기업조직보다 행정조직에서 법·전문가적 강령형이 강할 것이다.

2. Victor & Cullen의 윤리풍토와 조직몰입, 직무만족의 관계 비교

1) 이기주의 : 개인이익형, 조직이익형, 능률추구형

(1) 개인이익형의 영향력 비교

행정조직은 공익을 목표로 활동하므로 능률성보다 합법성, 민주성, 형평성에 가치를 두는 편이다. 이에따라 윤리풍토도 개인이익형보다 법·규칙형이나 사회책임형이 강하게 분포한다고 할 수 있다. 행정조직에서는 추구하는 목표가 공익이고 업무 자체가 국민이나 주민 전체를 위한 공무수행이기 때문에 위계문화가 지배적이고 기계적인 구조에다 문서화, 공식화가 강한 편이다. 이런 조직에서는 구성원이 자신의 이기심을 최우선적으로 생각하고 남들의 권익에 무심하기는 곤란하며, 보상을 받는 만큼 일하고자 하는 구성원도 드물다고 하겠다.

기업조직은 이윤추구와 생존이 최우선 목표여서 능률성이 대단히 강조되는 편이다. 그 결과 자율과 재량이 주어지고 변화와 창의성이 권장되며, 조직의 보상제에 민감한 합리문화와 개인주의가 형성되기 쉽다. 이 때문에 행정조직보다 기업조직에서 개인이익형 윤리풍토가 싹트기가 용이하다고 할 수 있겠으며 조직몰입과 직무만족에도 부정적 영향을 미친다고 하겠다. 개인이익형 풍토는 조직의 윤리풍토를 흐트릴 뿐 아니라 구성원들의 조직몰입, 즉 조직에 대한 헌신, 애착, 일체감, 내면화를 저해시키는 것은 행정조직에서처럼 기업조직에서도 다를 바 없을 것이다.

<가설 2-1> 행정조직과 기업조직 모두 개인이익형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 음(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 조직이익형의 영향력 비교

이윤극대화와 생존을 최우선적으로 하는 기업조직에서 조직과 구성원의 이익이 대립적 관계에 있다면 조직이익형 풍토가 조직몰입과 직무만족에 부정적 영향을 미칠 것임은 자명해 진다. 하지만 조직의 이익을 조직 구성원의 이익으로 환원하는 조직에서는 조직이익형 풍토를 지니고 있는 조직이라 할지라도 조직몰입과 직무만족이 크게 떨어지지 않을 것으로 예상된다.

반면 공익을 추구하는 행정조직에서는 정의와 공정성, 형평성 등을 무시하고 조직이익만을 추구하는 조직은 드물다고 하겠다. 부처이기주의와 같은 현상은 조직이익형이라 할 수 있지만, 이는 조직뿐만 아니라 조직구성원들의 권익도 추구하는 것이므로 구성원의 기본적 가치와 권익을 보장할 것이다(김호정, 2007: 64). 행정조직에서 관할구역을 확장하거나 예산 및 인력을 확대하는 것도 조직이익형

의 단면으로 볼 수 있지만, 이러한 현상도 구성원들의 권익을 해치는 것은 아니므로 조직이익형 풍토에서도 구성원의 조직몰입과 직무만족은 다소 향상될 것으로 볼 수 있다. 따라서 양 조직 모두 조직이익과 구성원의 이익간 상쇄성이 강하다고 할 수 있어 다음과 같이 가설을 설정한다.

<가설 2-2> 조직이익형이 행정조직과 기업조직 모두 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 영향을 미치지 못할 것이다.

(3) 능률추구형의 영향력 비교

기업조직은 그 어떤 이념보다도 능률성을 중시하고 권장한다고 할 수 있다. 기업조직은 이윤추구라는 목표하에 재화나 용역을 생산하는 과정에서 능률성을 포함한 생산성이 매우 중요하기 때문이다. 그 결과 기업조직은 성과에 대한 평가가 용이할 뿐 아니라 성과에 상응하는 보상도 용이하게 제공하는 편이다. 이는 조직 구성원들에게 동기부여의 유인이 되어 조직몰입과 직무만족을 향상시킨다고 하겠다.

반면 공익 추구를 위해 존재하는 행정조직에서는 능률성보다 민주성, 형평성, 합법성을 더 중요한 가치로 삼는다. 하지만 행정조직은 이러한 공무수행의 성과를 객관적으로 평가하기가 곤란하고 성과 보상도 제약이 많아 쉽지 않은 편이다. 공무원이 회사원보다 동기부여가 낮은 이유도 이같이 동기부여를 할 수 있는 유인이 부족하기 때문인데, 객관적인 평가와 상응하는 보상은 동기부여의 중요한 기준이 될 수 있으므로 행정조직에서는 그러한 동기부여가 낮은 편이어서 능률추구형이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향이 기업조직에 비해 덜하다고 보아야 한다. 공익을 추구하는 행정조직에서 능률성을 우선적으로 강조한다면 구성원들에게 심리적인 갈등을 초래시켜 오히려 조직효과성이 약화된다고 할 수 있기 때문이다.

<가설 2-3> 능률추구형이 기업조직에서는 의미있는 양(+)의 영향을 미치나, 행정조직에서는 의미있는 영향을 미치지 못할 것이다.

2) 공리주의: 우정형, 팀이익형, 사회책임형

(1) 우정형의 영향력 비교

행정조직에서는 권한의 제한과 서열화 및 계급화 등 위계문화의 부작용으로 인하여 우정형 풍토의 형성을 어렵게 하는 점도 없지 않겠으나, 기업조직에 비하여 덜 치열한 승진경쟁이나 법적으로 튼튼하게 보장되는 신분제도는 집단문화의 형성을 유리하게 한다고 볼 수 있다. 행정조직에서의 이러한 집단문화와 우정형 풍토는 가족적인 분위기와 사기 진작에 직결되어 개인의 조직몰입과 직무만족을 크게 향상시킨다고 하겠다.

기업조직은 합리문화가 지배하기 때문에 개인주의 성향을 낳아 집단문화의 형성을 방해하는 현상이 있을 수 있지만 수평적 유기적인 조직구조, 목표 및 성과 달성을 위한 단결력, 통합기능의 강화, 자율과 권한의 부여, 커뮤니케이션의 활성화 등에 힘입어 집단문화와 우정형 풍토의 형성에 기여한다고 볼 수 있고, 이는 개인의 조직몰입과 직무만족을 향상시킨다고 할 수 있다.

<가설 2-4> 행정조직과 기업조직 모두 우정형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 팀이익형의 영향력 비교

팀이익형과 우정형의 두 풍토는 관심, 배려, 협동, 응집성, 신뢰, 주인의식, 가족적인 인간관계, 사기진작 등의 속성을 공통적으로 갖고 있어 집단문화의 형성을 용이하게 한다고 할 수 있다. 이 두 풍토를 통합하여 ‘배려형(caring)’이라 부르기도 한다(Barnett & Vaicys, 2000: 357). 조직 내 개인들간 상대방의 입장을 이해하고 도와주려는 배려의 마음은 상대방에 대한 개인적 매력을 증대시켜 응집성과 협동을 강화하게 되고(Cullen et al., 2003: 130), 개인들간 신뢰를 증진시킬 수 있다. 배려형 풍토에서는 관심, 배려, 협동, 응집성, 주인의식, 신뢰 등을 특징으로 하므로(김호정, 2007: 65), 집단문화의 형성에 기여하게 되고 충성심, 자긍심이 높아져 개인의 조직몰입과 직무만족이 향상된다고 보아야 한다.

행정조직에서는 위계문화의 부작용으로 인하여 배려형 풍토의 형성을 어렵게 하는 점이 있고, 기업조직도 합리문화가 지배하기 때문에 개인주의 성향을 낳아 집단문화의 형성을 방해하는 현상이 있을 수 있겠지만, 팀이익형은 공·사 어느

조직이든 가족적인 분위기와 사기진작, 주인의식 등을 촉진하여 개인의 조직몰입과 직무만족을 향상시킨다고 할 수 있다.

<가설 2-5> 행정조직과 기업조직 모두 팀이익형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 사회책임형의 영향력 비교

행정조직은 사익이 아닌 공익을 추구하는 조직이고 지역과 주민들에 대한 사회적 책임은 피할 수 없는 책임일 뿐만 아니라 사실상 무한 책임을 져야하는 입장에 놓여 있다. 특히 민선시대 지방자치단체 입장에서는 주민에 대한 기대 부응과 요구, 현안문제에 대해 신속히 응하는 것은 민선 자치시대를 평가하는 중요한 기준이라 할 수 있다. 이와 같은 사회책임형 풍토는 행정이 국민 전체의 봉사자라는 차원에서 오늘날 행정조직에서 갈수록 강조되고 있으며, 이 풍토에서는 조직 구성원들도 자아실현과 자부심을 강하게 느낄 것으로 기대되므로 조직몰입과 직무만족이 향상될 것이다.

기업조직에서도 과거와는 달리 사회적 책임과 윤리경영을 매우 강조하고 있는 추세이다. 오늘날 기업조직은 이윤추구라는 본래의 목표를 추구하되, 사회적 책임을 등한시할 수 없는 역할을 요구받고 있다. 기업조직에 요구되는 사회적 책임은 강제력이 있는 법적 책임이나 무한 책임 사항은 아니지만 기업이 사회 공동체의 중요한 구성원인데다 기업의 이윤 창출은 고객을 떠나서 생각할 수 없다. 그러므로 기업조직 역시 이 풍토에서는 행정조직보다는 덜하지만 조직 구성원들이 자아실현과 자부심을 강하게 느낀다고 할 수 있으므로 개인의 조직몰입과 직무만족이 높아질 것이다.

<가설 2-6> 행정조직과 기업조직 모두 사회책임형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 원칙주의 : 개인도덕형, 규칙·절차형, 법·규범형

(1) 개인도덕형의 영향력 비교

기업조직에서는 이윤의 극대화와 생존이 조직목표인 경우가 대부분이어서 이

를 위하여 권한위임과 자율이 주어지고 쇄신과 창의성의 발휘가 장려되며 팀제와 유기적 구조의 도입, 집단문화와 발전문화의 형성이 용이하다고 할 수 있다. 즉, 기업조직에서는 구성원의 개성이나 가치관, 개인적 판단, 능력 등이 소신있게 발휘될 수 있는 여지가 크기 때문에 조직몰입과 직무만족 향상이 매우 크다고 보아야 한다.

반면 행정조직은 분권화와 권한 위임의 정도가 제한적이고 법규와 합법성을 중시하고 책임성 확보에 치중하며 공식화가 강하다 보니 개인의 창의성이나 쇄신, 자율성도 권장되지 않으며 기계적 구조와 상명하복 등의 속성으로 인하여 위계문화가 강하게 형성됨으로써 개인의 직무만족과 조직몰입이 제한적이라고 할 수 있다. 행정조직에서는 자율과 재량이 부여된다 할지라도 일정 범위를 넘어서는 경우엔 오히려 부담으로 작용한다고 볼 수 있다.

<가설 2-7> 개인도덕형이 기업조직에서는 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미치나, 행정조직에서는 의미있는 영향을 미치지 못할 것이다.

(2) 규칙·절차형의 영향력 비교

행정조직은 공익을 추구하고 공공서비스를 제공하는 것이 주된 업무이지만 이러한 업무가 수행되는 과정에서는 합법성, 민주성, 형평성 등이 고려되고 이중 가장 중요시되는 가치는 합법성이라고 할 수 있다. 합법적인 행정은 공무를 수행하는 공무원도 보호하지만 행정서비스를 제공받는 주민도 마찬가지로 행정조직에서 가장 선호되고 중요시되는 풍토라 할 수 있다. 그러므로 절차나 규칙을 준수하기만 한다면 그 공무원은 내부적인 역할보호성이나 윤리적 갈등을 느낄 필요가 없게 된다고 할 수 있어 이 윤리풍토의 구성원은 조직몰입과 직무만족이 향상된다고 보아야 한다.

반면 기업조직에서는 이윤추구를 위해 창의성과 능률성을 중요시하다 보니 법규성이나 요식성에 대해 덜 치중한다고 할 수 있다. 기업조직은 이윤의 극대화나 능률성의 향상을 중시하기 때문에 내부 절차나 규칙을 준수하는 것이 기업조직의 궁극적인 목표나 이념이 아니고 부수적으로 수반되는 가치로 밀려난다고 볼 수 있다. 그렇기 때문에 구성원의 조직몰입과 직무만족에 대한 규칙·절차형 풍토의 긍정적 영향은 행정조직에서는 매우 큰 반면 기업조직에서는 내부 절차

와 규칙을 준수하되 이를 지나치게 강조할 경우엔 오히려 조직효과성을 떨어뜨리게 될 것이다.

<가설 2-8> 규칙·절차형이 행정조직에서는 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미치나, 기업조직에서는 의미있는 영향을 미치지 못할 것이다.

(3) 법·전문가적 강령형의 영향력 비교

행정조직의 경우 내부 절차나 규칙은 상위개념인 법률에서 위임되거나 유보된 경우가 대부분이기 때문에 절차, 규칙, 법률, 원칙을 구별하지 않고 일체적으로 준수할 것이 요구되는 풍토가 중시된다. 따라서 ‘규칙·절차형’과 ‘법·전문가적 강령형’이 개별적이 아닌 포괄적으로 강조되고 윤리풍토도 개별적이 아닌 포괄적으로 분포한다고 볼 수 있겠다. 이러한 풍토가 지배하는 행정조직에서는 구성원인 공무원이 공무를 수행하면서 자신도 보호하지만 행정서비스를 제공받는 주민도 역시 보호하므로 공무원은 역할보호성이나 감사의 부담 등을 가질 필요가 없게 된다.

반면 기업조직에서는 이윤의 극대화를 위해 능률성을 중시하다 보니 법규성이나 요식성에 대해 덜 치중한다고 할 수 있으며, 기업조직은 법과 원칙을 준수하되 위험을 감수하고 법의 한계를 창조적으로 접근하므로(Venezia et al., 2010: 77), 준법의식이 기업조직의 궁극적인 목표나 이념이 아니고 부수적으로 수반되는 가치에 불과하다고 할 수 있으므로 다음과 같이 가설을 설정한다.

<가설 2-9> 법·전문가적 강령형이 행정조직에서는 구성원의 조직몰입과 직무만족에 의미있는 양(+)의 영향을 미치나, 기업조직에서는 의미있는 영향을 미치지 못할 것이다.

3. 윤리풍토 유형들 간 영향력 비교

이론적으로 볼 때 어떤 윤리풍토가 가장 높은 윤리수준이라고 할 수 있을까? Victor & Cullen의 윤리풍토는 3가지 윤리기준을 근간으로 하여 9가지 유형으로 구성되어 있는데, 이는 도덕수준의 발달단계를 설명하는 Kohlberg 이론을 기초로 하고 있으므로(Victor & Cullen, 1988: 105; Fritzsche, 2000: 125), 윤리수준의 순위를 가늠할 수 있다고 하겠다. Kohlberg의 인지적 도덕발달이론은 도덕적 판단의

발달단계를 3가지 수준의 6단계로 나누어 구분하고 상위단계일수록 개인의 도덕적 판단수준이 높아진다는 것이다. 이에따라 Sims & Keon(1997: 1096-1097)은 Victor & Cullen의 윤리풍토 이론에서 이기주의는 Kohlberg의 1·2단계에, 공리주의는 3·4단계에, 원칙주의는 5·6단계에 각각 해당한다고 하였다. 박홍식(2001: 135-136)은 Kohlberg 도덕발달이론의 1단계는 권위복종, 2단계는 이기주의 지향, 3단계는 사회규범 순응, 4단계는 법과 질서 유지, 5단계는 사회계약 지향, 6단계는 보편적 윤리 원칙으로 각각 정리하였다. 김호정(2007: 68-69)은 Kohlberg의 1·2단계는 Victor & Cullen의 개인이익형에, 3단계는 조직이익형에, 4단계는 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형에, 5단계는 사회책임형에, 6단계는 개인도덕형에 가깝다고 하였다. 이렇게 본다면 가장 높은 단계의 윤리수준을 가진 윤리풍토는 개인도덕형이고, 다음은 사회책임형, 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형, 조직이익형, 개인이익형 순이라는 해석이 가능하게 된다. 하지만 이에대한 선행연구 결과(김호정, 2007)를 보면, 베타값이 이와같은 순위대로 나타나지 않았다.

이는 윤리풍토 자체가 특정 조직에서 접하는 강도와 영향력이 반영되지 않은 때문으로 해석할 수 있는데, 본 연구에서는 이런 점을 고려하고자 한다. 즉, 행정조직은 공무를 수행하므로 공무원 본인의 방어를 위해서나 행정서비스를 받는 대상인 주민의 권리보호를 위해서나 합법성이 가장 중요시되므로 존재하는 강도나 영향력에서 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형, 또는 우정형 및 팀이익형을 능가하는 윤리풍토는 있기 어려울 것으로 판단된다.

기업조직은 어떤 것인가? Reidenbach & Robin(1991)의 기업윤리 발전단계이론은 기업이 이윤추구와 기업윤리를 어떻게 적절하게 상호균형을 유지하면서 기업수준에 맞는 윤리경영을 도입하여 실천할 것인가에 대한 하나의 방향을 제시하고 있다. Reidenbach & Robin은 기업윤리의 발전단계를 다섯단계로 구분하여 설명하였다.⁵⁾ Reidenbach & Robin의 기업 1단계 윤리수준은 Victor & Cullen의 개인이

5) Reidenbach & Robin(1991: 165-183)의 기업윤리 발전단계이론에서 첫째는 무도덕단계(amoral stage)로, 기업이 소유주와 경영자를 가장 중요한 이해관계자로 보고 주로 이익극대화를 목적으로 한다. 이 단계는 비윤리적이라 윤리적 문제에 대해서는 고려하지 않는다. 둘째는 준법단계(legalistic stage)이다. 이 단계는 기업이 적극적으로 윤리적인 행동을 취하려고 노력하지는 않지만 최소한의 법규는 준수하려고 한다. 셋째는 대응단계(responsive stage)로, 이 때부터 기업은 윤리문제를 생각하기 시작한다. 넷째는 윤리관 태동단계(emerging ethical stage)이다. 이 단계는 기업윤리와 기업이익간 조화와 균형을 찾으려고 노

익형에, 2단계는 기초단계의 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형에, 3단계는 사회책임형에, 4단계는 성숙단계의 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형에, 5단계는 개인도덕형에 가깝다고 할 수 있을 것 같다. 이렇듯 Reidenbach & Robin의 기업 윤리 발전단계이론을 적용하여 기업조직의 윤리수준을 판단할 때 기업조직 역시 개인도덕형이 가장 높은 수준의 윤리풍토라고 할 수 있으며, 다음으로 성숙단계의 법·규칙형, 사회책임형, 기초단계의 법·규칙형, 개인이익형 순으로 볼 수 있겠다. 하지만 이에대한 선행연구 결과(이학중·이종건, 2000)를 보면, 베타값이 이와 같은 순위대로 나타나지 않았다. 결국은 조직이 존재하는 목적이나 추구하는 이념, 중요시하는 가치, 지배적인 구조나 관행, 조직문화 등을 종합적으로 판단하는 것이 보다 정확하다 하겠다. 따라서 기업조직에서는 이윤극대화를 최우선시하는 경우가 대부분이기 때문에 능률성이 최고의 덕목으로 자리잡고 있다고 할 수 있으므로 능률추구형이나 우정형 및 팀이익형이 조직몰입과 직무만족에 가장 크게 미칠 것으로 판단된다.

<가설 3-1> 행정조직에서 개인의 조직몰입과 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 윤리풍토는 규칙·절차형 및 법·전문가적 강령형이나 우정형 및 팀이익형일 것이다.

<가설 3-2> 기업조직에서 개인의 조직몰입과 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 윤리풍토는 능률추구형이나 우정형 및 팀이익형일 것이다.

IV. 분석 및 가설검증

1. 조사방법

본 연구에서 이용되는 주요 변수는 Victor & Cullen의 윤리풍토와 조직몰입, 직무만족이다. 이들 변수들은 조직에 속한 개인을 대상으로 한 설문지를 이용하여 수집되었다. 윤리풍토의 측정, 윤리풍토가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영

력한다. 다섯째는 윤리선진단계(developed ethical stage)이다. 이 단계는 윤리적으로 가장 높은 단계로, 기업은 명확한 윤리관과 윤리원칙을 천명하여 모든 기업구성원이 그러한 원칙에 따라서 윤리와 관련된 기업문제를 해결하도록 요구한다.

향 관계에서는 행정조직의 경우 경제적 성과의 측정이 곤란하여 주관적 지표의 사용이 바람직하다고 할 수 있다. 이에따라 주관적 지표로 보편적으로 이용되고 있는 조직몰입과 직무만족을 조직효과성의 구성요소로 사용하였다.

자료 중 행정조직은 경상남도청과 울산광역시청, 이들 기관 산하 4개 시(창원시, 김해시, 양산시, 통영시)와 4개 군(함안군, 창녕군, 고성군, 울주군)을 대상으로 하였다. 기업조직은 4개 제조업체(현대자동차, 삼성중공업, 대우조선, 성동조선)와 3개 금융업체(부산은행, 경남은행, 농협 경남본부), 3개 유통업체(신세계 백화점 부산점, 농협경남본부 유통센터, 롯데백화점 부산점 및 김해 롯데아울렛)를 대상으로 하였다. 행정조직에서 행정계층별, 부서별, 직급별, 성별을 중심으로 고른 분포가 되도록 할당추출을 하였으며, 기업조직에서도 고른 분포가 되도록 하였다. 분석에 사용된 유효설문지는 총 644부이며, 이들의 개인특성별 분포는 행정조직의 경우는 남자 66.5%, 여자 33.5%이고, 직급별로는 4·5급 7.7%, 6·7급 67.7%, 8·9급 24.6%이다. 계층별로는 광역단체 31.3%, 기초단체 시 33.9%, 기초단체 군 34.8%이다. 기업조직의 경우는 남자 77.9%, 여자 22.1%이고, 직급별로는 차장·부장 17.1%, 대리·과장 49.1%, 사원 33.9%이다. 업종별로는 제조업 44.7%, 금융업 28.7%, 유통업 26.6%이다. 조사시기는 2013년 10월 5일부터 2014년 1월 10일까지이다.

윤리풍토에 관한 측정문항은 Victor & Cullen(1988,1993)이 요인분석에서 사용한 문항들 중 30개 문항으로 하였으며,⁶⁾ 이를 토대로 한 ECQ항목과 윤리풍토는 <표 2>와 같이 유형화하였다(Wyld & Jones, 1997; 정철현, 1999 참조). 한편 조직몰입은 Mowday et al.(1979)의 OCQ 15문항중 가치몰입의 긍정적 문항 9개를 기초로 하여 측정하였으며,⁷⁾ 직무만족은 Tsui et al.(1992)이 이용한 분야별 만족

6) Victor & Cullen(1987, 1988)은 ECQ를 26개 문항으로 측정하였고 이후 1993년에는 Cullen et al.이 36개 문항의 질문지를 개발하였다. 본 논문은 36문항 중 문항 간 내용이 중복되거나 서로 유사한 것으로 판단되는 6개 문항을 제외한 30문항으로 축약하여 설문을 구성하였다. 문항의 번역은 김호정(2007)과 정철현(1999)의 척도를 참조하였다.

7) Mowday et al.(1979)이 창안한 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire) 15개 문항은 긍정적인 문항 9개와 부정적인 문항 6개로 구성되었는데, 이 중 부정적인 문항을 빼 단축형인 9개 문항이 보편적으로 사용되고 있다. 이런 단축형 설문문항은 관련선행연구를 통해 그 유용성이 검증되어진 문항이라 할 수 있으며 김호정(2007), Schwepker(2001), Valentine et al.(2002) 등의 연구들을 참조하였다. 본 연구에서 9개 문항에 대한 신뢰도 계수는 .89로 높게 나왔다.

척도 6문항으로 측정하였다.⁸⁾ 이상의 모든 문항은 Likert-type 5점 척도로 구성하였다.⁹⁾

〈표 2〉 윤리풍토유형과 ECQ항목

윤 리 풍 토	문 항
개인이익형	5, 11
조직이익형	22, 25, 26
능률추구형	4, 8, 12, 30
우정형	14, 19
팀이익형	1, 7
사회책임형	24, 27, 28, 29
개인도덕형	6, 13, 17, 18, 23
규칙·절차형	3, 16, 10, 21
법·규범형	2, 9, 15, 20

2. 분석 및 가설검증

본 연구는 우선 지방행정조직과 기업조직에 어떠한 윤리풍토가 존재하는지를 파악하기 위해 요인분석을 하였으며, Cronbach's α 에 의한 신뢰도 검증 등을 통하여 최종문항을 선정하였다. 문항선정기준은 요인분석 결과 Factor loadings가 0.4 이상이면서 하나의 요인으로 선명하게 분류되고 윤리풍토유형과 ECQ 항목(<표 2> 참조)이 일치하는 문항만을 선정하였으며 신뢰도 분석 결과 Cronbach's α 가 0.6이상인 문항들로써 변수의 문항들이 최종 선정되었다. 신뢰도가 0.6 미만이거나 윤리풍토유형과 ECQ 항목간 일치하지 않는 문항은 제거하였으며, 그 결과 8개 문항이 최종문항에서 제외되고 남은 최종 문항은 <표 3>에서 보는 바와

8) 여기서 분야별 만족도 6문항은 업무 성격, 동료, 보수, 승진기회, 상관, 직무에 관한 만족이다. 직무만족 문항은 요인분석 결과 요인적재값이 .67이상과 .83이상에서 두 성분으로 분류되었는데 각각에 대하여 신뢰도를 분석한 결과 “성분 1”(업무성격, 동료, 상관, 직무)은 .82로, “성분 2”(승진기회, 보수)는 .70으로 높게 나왔다. 두 성분을 묶어 신뢰도를 측정하여도 .80으로 높게 나와 하나로 묶어 변수로 사용하였다. 직무만족은 Tsui et al.(1992)의 척도를 사용하였는데, 많은 연구자들이 최근까지 이를 광범위하게 활용하고 있다(김난영, 2007; 김호정, 2007; Koh & Boo, 2001; Briggs et al., 2012 등).

9) 여기서 윤리풍토와 조직몰입의 응답범주는 “1=전혀 그렇지 않다 2=그렇지 않은 편이다 3=반반이다 4=그런 편이다 5=정말 그렇다”이고, 직무만족은 “1=매우 불만 2=대체로 불만 3=보통 4=대체로 만족 5=매우 만족”으로 응답범주를 구성하였다.

같이 22개이다.¹⁰⁾

요인분석에 투입된 각 문항들은 8개 요인(성분)으로 묶여졌으며, 주성분분석으로 하여 고유값(eigenvalues)이 1이상인 요인은 8개로 나타났다. 여기서 요인적 재값이 0.4이상이고 윤리풍토유형과 ECQ 측정문항간 일치하며 신뢰도 0.6이상의 요인을 갖춘 것은 성분 1, 2, 3, 4, 5, 7로 6개로 분류되었다. 즉 “성분 6”은 같은 성질끼리 묶이지 않았으며 “성분8”(조직이익형)은 신뢰도 계수가 .337로 0.6에 이르지 못하였다. 여기서 성분 1은 법·규칙형, 성분 2는 사회책임형, 성분 3은 능률추구형, 성분 4는 배려형, 성분 5는 개인도덕형, 성분 7은 개인이익형으로 각각 명명하였다. 이와 같이 본 조사에서는 “조직이익형”이 나타나지 않아 지방행정조직과 기업조직에 6개의 윤리풍토 유형이 존재하고 있는 것으로 확인되었다. 즉 본 연구에서 발견된 윤리풍토는 법·규칙형, 사회책임형, 능률추구형, 배려형, 개인도덕형, 개인이익형 6가지이다. 이 가운데 “성분 1”을 “법·규칙형”으로 명명한 것은 법·전문가적 강령형과 규칙·절차형이 하나의 성분으로 묶였기 때문이며, “성분 4”를 “배려형”으로 명명한 것은 우정형과 팀이익형이 하나의 성분으로 묶였기 때문이다.¹¹⁾

다른 경험적 연구에서도 요인분석 결과 9가지 모두 나타난 경우는 찾아보기 어렵고, 5~7가지 유형이 주축을 이루면서 다소 변형된 형태가 대부분이다.¹²⁾ 본 연구에서 나타난 6가지 유형을 초기 Victor & Cullen의 9가지 유형과 비교하면 법·규칙형이 규칙·절차형과 법·전문가적 강령형이 결합된 점 등이 다르고, 배려형은 동일하다.

10) 여기서 a30(어떤 일에 대해 언제나 효율적인 해결책을 추구함)의 경우 사회책임형, 능률추구형의 두 요인간 Factor loadings가 .46과 .53으로 비슷하여 삭제하였다. 제외된 문항중 나머지 7개 문항은 “a6 자신의 개인적 도덕적 신념에 따름, a16 성공한 사람들은 원칙대로 하는 사람임, a17 개인의 도덕관이나 윤리관을 적용할 여지가 없음, a19 다른 사람의 이익을 먼저 생각함, a22 조직의 이익을 위해서라면 무엇이든 할 수 있음, a25 조직의 이익을 최우선적으로 생각함, a26 조직에 손해를 끼치는 직원은 기준이하로 평가됨”으로 되어 있다.

11) 이와 같이 규칙·절차형과 법·전문가적 강령형이 하나의 성분인 ‘법·규칙형’으로 묶인 것은 김호정(2007)의 실증연구에서도 나타났으며, 우정형과 팀이익형이 하나의 성분인 ‘배려형’으로 묶인 것은 Victor & Cullen(1988), 김정수(1995)의 실증연구 결과와 동일하다.

12) Victor & Cullen이 유형화한 윤리풍토 9가지가 실증연구에서는 모두 검증되지 못하고 연구자들에 따라 다양하게 나타났다. 대부분의 실증연구에서 5~7가지로 분류되었다(김호정, 2007; 정철현, 1999; Bronson, 1993; Sims & Keon, 1997; Venezia et al., 2010 등).

〈표 3〉 Victor & Cullen의 윤리풍토에 대한 요인분석 결과

문항	법·규칙	사회 책임	능률 추구	배려	개인 도덕	개인 이익
a3 조직의 규정과 절차를 따르는 것이 매우 중요함	.707	.218	.019	.182	.139	.040
a10 조직의 규정과 절차를 준수하도록 요구됨	.699	.202	.111	.016	-.003	.091
a9 법과 직업윤리강령의 준수가 주된 고려사항임	.690	.118	.245	-.024	.062	-.110
a2 다른 무엇보다 법과 규범을 중시함	.689	.204	.080	.132	-.026	-.119
a15 합법성과 직업규범을 엄격히 준수할 것으로 기대됨	.603	.294	.084	.078	.178	-.128
a21 조직의 방침에 철저히 따름	.597	.265	.086	.057	.017	-.057
a20 의사결정에서 가장 큰 관심사는 법률에 위배되는가 여부임	.434	.402	.033	.192	.030	.085
a28 공익을 적극 고려함	.297	.753	-.017	.081	-.031	-.106
a29 주된관심사는 의사결정이 주민(고객)에게 미치는 영향임	.146	.741	.119	-.014	.083	-.051
a27 지역사회에 대해 강한 책임의식을 가지고 있음	.264	.653	.060	.145	-.003	-.159
a24 항상 주민(고객)을 위해 옳은 일을 할 것으로 기대됨	.280	.610	.144	.141	.192	-.077
a8 업무수행에서 가장 효율적인 방식이 가장 옳은 방식임	.106	-.025	.746	.161	.125	.143
a4 주된 목표는 업무의 효율성 추구임	.219	.061	.715	.325	.028	-.012
a12 무엇보다 각자가 효율적으로 일할 것으로 기대됨	.131	.174	.664	-.027	.291	-.102
a1 전직원의 최대 이익이 주요 관심사임	.134	.120	.145	.739	-.038	.209
a7 최고 관심사는 전 직원의 행복임	.164	.077	.379	.671	.118	.065
a14 다른 직원에게 가장 좋은 것이 무엇인가가 주된 관심사임	-.077	.156	.275	.475	.307	-.030
a23 각자 자신의 개인적 도덕관에 의해 행동함	.047	.041	.055	.053	.757	.160
a13 업무상 옳고 그름을 직원 스스로 판단함	-.067	.076	.332	-.010	.651	.017
a18 옳고 그름에 대한 개인적 판단을 중시하고 존중해 줌	.126	.215	.288	.274	.464	-.024
a11 개인의 이익을 위해 노력함	-.123	-.073	.183	.183	.093	.818
a5 무엇보다 자신의 이익을 보호하려함	-.025	-.194	.002	.002	.046	.800
고 유 값(eigenvalues)	7.19	3.15	1.74	1.53	1.23	1.06
설명된 분산(%)	12.47	9.74	8.03	7.18	6.46	5.48

주 : a) 각 문항에는 “우리 조직의” 또는 “우리 조직에서는”의 문구가 포함돼 있음.
 b) 요인추출방법은 “주성분 분석”, 회전방법은 “베리맥스”를 이용하였음.

6가지 윤리풍토 유형(요인)에 대한 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's α 를 구한 결과 <표 4>와 같이 개인도덕형만 .58로 .60에 조금 못미치나 사용하는 데는 무리가 없을 것으로 보이며 나머지는 모두 .60이상이어서 안전하다고 하겠다. 요인(변수)들 간의 상관관계도 대부분 의미있는 관계를 이룬다. 다만 개인이익형은 다른 변수들과 부정적인 음(-)의 상관관계를 이루는 점이 다른 변수들과 다르다. 또한 변수들간의 상관계수가 특별히 강하게 나타나는 것이 없으므로 다공선성의 문제는 발견되지 않는다고 하겠다.

〈표 4〉 평균, 표준편차, 신뢰도, 상관계수(n=644)〉

윤리풍토	1	2	3	4	5	α	평균	표준 편차
Victor & Cullen 1. 법·규칙						.83	4.03	.52
2. 사회책임	.60					.78	3.86	.62
3. 능률추구	.34	.28				.70	3.58	.66
4. 배려	.28	.27	.51			.70	3.14	.74
5. 개인도덕	.19	.23	.48	.42		.58	3.24	.63
6. 개인이익	-.15	-.25	.07	.17	.13	.68	3.20	.85

주 : a) α 는 Cronbach's α 임. b) $r \geq .13$ 이면 $p < .01$ 에서 의미있음. c) 사회책임형 n=643임.

그러면 행정조직과 기업조직에서 윤리풍토는 어떤 모습을 띠고 있을까? <표 5>에서 보는 바와 같이 양 조직에서 발견된 각각의 윤리풍토는 행정조직의 경우 법·규칙형이 가장 강하였으며, 다음은 사회책임형, 능률추구형, 개인도덕형, 개인이익형, 배려형 순이었다. 기업조직에서도 법·규칙형이 가장 강하였으며, 다음은 사회책임형, 능률추구형, 개인이익형, 배려형, 개인도덕형 순으로 나타났다.

그렇다면 행정조직과 기업조직 간 윤리풍토를 비교할 때에 어떤 차이가 있을까? 이를 확인하기 위해 t검증을 실시하였는데, 분석 결과 법·규칙형은 기업조직보다 행정조직이 강하게 분포하고 있고, 유의수준 .01에서 의미있는 차이를 보였다. 따라서 기업조직보다 행정조직에서 법·규칙형이 강할 것이라는 <가설 1-1>은 입증되었다. 요인분석 결과 조직이익형은 나타나지 않았다. 능률추구형은 예상과 달리 의미있는 차이가 없는 것으로 분석되었다. 우정형과 팀이익형은 배려형으로 묶여졌는데, 배려형은 기업조직이 행정조직보다 강하게 나타났다. 공·사 조직 간 의미있는 차이가 없을 것이라는 <가설 1-4>와 <가설 1-5>는 기각되었다고 할 수 있다. 사회책임형은 기업조직보다 행정조직에서 강하고, 유의수준 .001에서 의미있는 차이가 나타나 <가설 1-6>은 입증되었다. 개인도덕형은 평균값이 기업조직(3.21)보다 오히려 행정조직(3.26)이 조금 높게 나타났지만 의미있는 차이는 없었다. 따라서 행정조직보다 기업조직에서 개인도덕형이 강할 것이라는 <가설 1-7>은 채택되지 않았다. 요인분석 결과 규칙·절차형과 법·전문가적 강령형이 하나의 성분인 법·규칙형으로 묶였는데, 행정조직이 기업조직보다 강하게 나타나 <가설 1-8>과 <가설 1-9>는 입증되었다고 하겠다.

〈표 5〉 행정조직과 기업조직의 윤리풍토 차이 검증 결과

윤리풍토	행정조직(n=313)		기업조직(n=331)		검증결과
	평 균	표준편차	평 균	표준편차	t값
법·규칙	4.10	.45	3.97	.56	3.449**
사회책임	4.03	.54	3.69	.64	7.344***
능률추구	3.60	.60	3.56	.71	.808
배려	3.03	.83	3.24	.75	- 3.448**
개인도덕	3.26	.61	3.21	.65	1.077
개인이익	3.05	.88	3.34	.80	- 4.333***

주 : a) ** $p < .01$ *** $p < .001$ b) 사회책임형에서 기업조직의 표본수는 330임

다음은 Victor & Cullen의 윤리풍토 유형이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향력의 크기에 관한 내용으로, 이는 <표 6>과 <표 7>에서 보는 바와 같이 회귀 분석 결과를 통해 알 수 있으며, 독립변수들의 영향력의 정도는 표준회귀계수(β)의 크기로 비교할 수 있다.

행정조직에서 독립변수들의 영향력은 통제변수를 투입한 2단계 회귀분석¹³⁾을 기준으로 할 때 조직몰입의 경우 배려형이 가장 크고, 다음은 사회책임형, 법·규칙형 순으로 나타났다. 직무만족에서도 배려형의 영향력이 가장 크고 법·규칙형이 그 다음이었다. 따라서 이러한 분석 결과는 윤리풍토 유형들 간 영향력의 크기를 비교한 <가설 3-1>에 어느 정도 근접하였다고 할 수 있다. 기업조직에서 독립변수들의 영향력은 통제변수를 투입한 2단계 회귀분석을 기준으로 할 때 조직몰입의 경우 사회책임형이 가장 크고 법·규칙형, 배려형이 근소한 차이로 그 뒤를 이었다. 능률추구형과 개인도덕형도 의미있는 영향력을 미치고 있으며, 개인이익형은 베타값의 크기도 가장 적지만 의미없게 나타났다. 직무만족의 경우 배려형이 가장 크고 사회책임형이 그 뒤를 이었으며, 능률추구형과 개인도덕형이 동일한 크기의 영향력을 미치는 것으로 나왔다. 이러한 분석 결과도 <가설 3-2>

13) 선행연구들에 의하면 윤리적 판단수준에 영향을 미치는 주요 변수로는 재직기간이고 성별과 윤리수준의 관계도 논쟁의 대상이며, 또한 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 것으로는 직급이 꼽히고 있다(김호정, 2012: 357-358). 정확한 분석을 위하여 성별, 재직기간, 직급을 통제변수로 사용하여 2단계 회귀분석을 하였는데, 그 결과는 <표 6>와 <표 7>에서 보는 바와 같다.

에 어느 정도 근접하였다고 할 수 있겠다.

다음은 윤리풍토가 각 조직에서 개인의 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향 관계에 있는지에 관한 검증이다. 개인이식형은 공·사 조직 모두 의미있는 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되어, 양 조직에서 개인의 조직몰입과 직무만족에 음(-)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 2-1>은 채택되지 못하였다. 조직이식형은 요인 분석 결과 발견되지 않아 <가설 2-2>는 검증할 수 없게 되었다. 능률추구형은 2 단계 회귀분석 결과를 기준으로 볼 때 행정조직에서는 조직몰입과 직무만족의 영향에 모두 의미없게 나타났으며, 기업조직에서는 조직몰입과 직무만족에 의미 있는 영향 관계가 있음이 확인되었다. 따라서 <가설 2-3>은 검증되었다. 배려형(우정형+탐이식형)이 공·사 조직 모두 구성원의 조직몰입과 직무만족에 매우 크게 의미있는 양(+)의 영향관계가 있는 것으로 확인되어 <가설 2-4>와 <가설 2-5>는 채택되었다고 볼 수 있다.

사회책임형은 기업조직이 경우 모두 의미있는 양(+)의 영향관계로 나타났지만 행정조직에서는 조직몰입에만 양(+)의 영향을 미치고 직무만족에는 의미없게 나타났다. 따라서 <가설 2-6>은 상당부분 채택되었다고 할 수 있다. 개인도덕형은 행정조직에서는 모두 의미없게 나타난 반면 기업조직에서는 모두 유의미한 양(+)의 영향관계에 있는 것으로 분석되어 <가설 2-7>은 지지되었다. 법·규칙형(규칙·

<표 6> 윤리풍토의 조직몰입·직무만족에 대한 회귀분석 결과(행정조직)

독립변수	조직몰입		직무만족	
	베타(β)	베타(β)	베타(β)	베타(β)
윤리 법·규칙 풍토 사회책임 능률추구 배려 개인도덕 개인이식	.23(3.76)***	.22(3.66)***	.19(2.88)**	.20(3.05)**
	.23(3.78)***	.23(3.79)***	.14(2.04)*	.13(1.92)
	-.06(-1.01)	-.09(-1.43)	-.09(-1.40)	-.09(-1.37)
	.33(5.58)***	.30(5.15)***	.29(4.48)***	.30(4.56)***
	.86(1.53)	.10(1.78)	.07(1.13)	.06(1.04)
	.01(.02)	.02(.39)	-.08(-1.40)	-.08(-1.43)
통제 성별		-.13(-2.51)*		.05(.91)
변수 재직기간		.06(.99)		-.00(-.05)
직급		-.06(-1.04)		-.10(-1.49)
Adj R^2	.33	.35	.18	.18

주 : a) * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ b) β 는 표준회귀계수 c) ()는 t값임

〈표 7〉 윤리풍토의 조직몰입·직무만족에 대한 회귀분석 결과(기업조직)

독립변수	조직몰입		직무만족	
	베타(β)	베타(β)	베타(β)	베타(β)
윤리·법·규칙 풍토 사회책임 능률추구 배려 개인도덕 개인이익	.23(4.29)***	.21(3.66)***	.13(2.18)*	.09(1.35)
	.21(3.63)***	.22(3.83)***	.14(2.17)*	.15(2.35)*
	.12(2.33)*	.13(2.44)*	.11(1.88)	.12(1.98)*
	.20(3.52)***	.20(3.50)**	.18(2.88)**	.20(3.08)**
	.14(2.88)**	.13(2.62)**	.16(2.81)**	.12(2.19)*
	-.01(-.14)	.01(.17)	-.04(-.82)	-.03(-.49)
통제성별 변수 재직기간 직급		-.09(-2.01)*		-.13(-2.68)**
		.04(.92)		.14(2.74)**
		-.04(-.88)		-.02(-.41)
Adj R^2	.42	.42	.26	.28

주 : a) * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ b) β 는 표준회귀계수 c) ()는 t값임

절차형+법·전문가적 강령형)은 행정조직에서는 모두 유의미한 긍정적인 영향관계에 있는 것으로 분석되었으며, 기업조직에서는 조직몰입에만 긍정적인 영향을 미치고 직무만족에는 의미없게 나타났다. <가설 2-8>과 <가설 2-9>는 상당부분 지지되었다고 할 수 있겠다.

V. 논의 및 결론

본 연구에서 발견된 윤리풍토 6가지 중 “법·규칙형”은 규칙·절차형과 법·전문가적 강령형이, “배려형”은 우정형과 팀이익형이 결합된 것이다. 우선 법·규칙형의 경우 규칙, 절차, 법률은 상·하 수직적 법체계를 이루면서 불가분의 동질성을 가지기 때문에 하나의 성분으로 묶인 것으로 풀이할 수 있다. 그리고 우정형은 개인에게, 팀이익형은 집단에게 관심과 배려 등을 갖는 특징이 있으므로, 이런 분위기에서는 집단문화의 형성이 용이하므로 그러한 조직에 속한 응답자들이 우정형이나 팀이익형을 동일한 차원으로 보고 응답하였을 개연성이 높은 것으로 이해된다.

다음으로 주목할 점은, 행정조직에서 가장 강하게 분포하는 윤리풍토는 예상한 대로 법·규칙형이지만 기업조직에서는 능률추구형이 아닌 법·규칙형, 사회적

임형 순으로 나타났다. 행정조직에서 합법성의 이중적 역할에 따른 것으로 해석되며, 오늘날 기업조직은 오로지 이윤만 추구하는 행태는 사라지고 적법한 기업 활동을 지향할 뿐 아니라 사회적 책임을 대단히 중요시하고 있음을 보여주고 있음을 나타낸다고 하겠다. 이와함께 행정조직에서도 기업조직 못지 않게 능률추구형이 상당한 수준(3.66)으로 나타났는데, 이는 행정에도 경영행정을 중시하고 있음을 나타내는 것으로 이해된다.

행정조직에서 능률추구형의 평균값이 상당함에도 불구하고 조직효과성에 미치는 영향관계를 나타내는 회귀분석에서는 의미있게 나타나지 않았다. 이런 현상은 행정조직의 경우 능률성을 강조하긴 하나 그러한 능률성 추구에 따른 객관적 성과 평가가 곤란한데다 성과에 상응하는 보상도 어려워서 구성원들에게 동기부여가 낮은데 따른 것으로 풀이할 수 있겠다. 배려형의 경우는 분포하고 있는 강도는 다른 유형들에 비하여 강하지 않은 편이나 개인의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향력(베타값)은 행정조직에서는 가장 크게 나타났으며, 기업조직에서도 직무만족에서는 베타값이 가장 크게 나왔다. 배려형 풍토에서는 집단문화의 형성이 용이하고, 집단문화와 배려형 풍토가 강하면 조직몰입과 직무만족이 향상된다는 것을 보여준다.

또 한가지 주목할 점은, 개인도덕형은 행정조직에서 조직몰입과 직무만족 모두 의미있는 영향을 미치지 않지만 기업조직에서는 모두 의미있는 양(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이러한 분석 결과는 개인도덕형의 경우 자율과 재량의 부여를 특성으로 하므로 행정조직에서 자율과 재량을 부여하면 자율과 재량이 오히려 부담으로 작용하여 역할 모호성 및 역할 스트레스를 가져온다고 풀이할 수 있다.

그런데 사회책임형의 경우 평균값을 기준으로 할 때 존재하는 강도는 행정조직이 기업조직보다 강하지만, 베타값을 기준으로 할 때 유독 행정조직에서 직무만족에서만 의미있는 영향관계로 나타나 눈길을 끈다. 이는 행정조직의 구성원들이 사회에 대하여 지고 있는 사회적 책임 즉, 무한책임 내지 도의적 책임이 직무에 부담감으로 작용한 결과 나타난 현상으로 이해된다.

개인이익형이 조직효과성에 미치는 영향이 행정조직과 기업조직 모두 부정적일 것이라는 예상과는 달리, 양 조직 모두 의미있는 영향을 미치지 않는 것으로

나타났다. 이는 행정조직의 경우 공익 추구를 위해 존재하고 공무수행 과정에서 합법성과 형평성, 민주성 등을 중요시하다 보니 개인주의나 이기주의가 약하게 분포하고 있는 상태인데, 이 정도는 용인되는 정도의 수준이라 할 수 있고, 이에 따라 조직몰입과 직무만족을 크게 약화시키지 않은 것으로 풀이된다.

이를 바탕으로 조직효과성의 향상방안을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 행정조직에서 구성원의 조직몰입과 직무만족에 가장 크게 영향을 미치는 배려형의 조성이 요구된다. 둘째, 행정조직과 기업조직 모두 사회책임형과 법·규칙형이 조직효과성에 큰 영향을 미치므로 이들 풍토의 조성이 요구된다. 셋째, 행정조직에서는 개인도덕형이 유의미성을 띠지 못하였는데, 분권화가 약한 지방행정조직에서의 중·하위직 공무원들은 공식화, 비인개인화에 익숙해 있다고 할 수 있어 자율과 재량이 부담이 될 수 있는 게 현실로 보인다. 이렇게 되면 지방 공무원들이 주민 전체의 권익을 위해 무한책임 정신으로 최대한의 열정을 쏟을 것으로 기대하기 어려우므로 요식성과 법규성 위주의 감사에서 탈피할 필요가 있다.

본 연구의 정책적 함의 내지 시사점은 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 공·사 조직 간 특성 비교를 통한 행정조직의 정체성에 관한 연구는 오늘날에도 여전히 중요한 과제라 할 수 있다. 본 연구의 목적 중 하나로 공·사 조직 간 윤리풍토의 비교로 삼은 것도 이런 이유에서이다. 연구 결과 존재하는 윤리풍토의 강도가 서로 다른 것으로 나타났다. 이러한 차이는 존재이유와 설립취지, 추구하는 목표, 자금조달 방식 등은 물론 양 조직에서 중시하는 조직이념과 조직문화, 조직구조, 신분·보상·감사제도 등이 다르기 때문에 나타난 결과라고 할 수 있다. 따라서 본 연구는 행정 정체성의 영역을 확장하는 데 기여한다고 하겠다. 둘째, 오늘날 기업조직이나 행정조직 모두 청렴과 윤리를 강조하고 있는데, 그렇다면 조직이 윤리적일수록 조직효과성도 높아질 것인가 하는 것이 문제될 수 있다. 본 연구는 선행연구 결과와 마찬가지로 조직이 윤리적일수록 조직효과성도 높아지는 것으로 입증되었을 뿐만 아니라 양 조직에서 구체적으로 어떤 윤리풍토가 조직효과성에 어떻게 영향을 미치는 가에 대해서도 실증적으로 규명하였다. 그러므로 본 연구는 양 조직에서 실제로 어떤 윤리풍토가 조직효과성에 어떻게 도움이 되는 지에 대한 정보를 제공하고 있다.

본 연구는 그러나 특정 지역의 지방행정조직 및 대기업조직을 대상으로 하였

으므로 중앙행정조직은 물론 전국의 모든 기업조직에 적용하기는 어려운 측면이 있을 수 있다고 하겠다.

참고문헌

- 김난영. (2007). 관광산업조직윤리풍토가 종사원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 관광·레저연구, 19(4): 87-104.
- 김수신. (2003). 지방자치행정론, 한국방송대출판부.
- 김정수. (1995). 「기업의 윤리풍토에 따른 구성원의 조직몰입, 직무만족 및 비윤리행위차이에 관한연구」. 박사학위논문, 경희대학교대학원.
- 김찬동. (1997). 행정학개론. 한국방송대학교출판부.
- 김찬동·유훈. (2003). 재무행정론, 한국방송대출판부.
- 김호섭. (1989). 행정문화의 비판적 수용을 통해서 본 행정윤리의 방향. 한국행정학보, 24(1): 57-88.
- 김호정. (2007). 윤리풍토인식과 조직몰입, 직무만족의관계. 한국행정연구, 16(4): 55-81.
- _____. (2012). 행정조직과 관료행태, 탐북스.
- 김홍영·서철준. (2009). 지각된 외부평판과 윤리적인 조직분위기가 작업장 태도에 미치는 영향. 인적자원개발연구, 12(1): 27-48.
- 박운희. (1999). 공무원과 기업체직원의 부패 비교: 부산시를 중심으로. 석사학위논문, 부산대학교행정대학원.
- 박현준. (1998). 한국경영자의 윤리적 의사결정과 행동. 연세경영연구, 35(2): 195-226.
- 박홍식. (2001). 도덕발달이론의 행정학적 적용모색. 한국사회와 행정연구, 3: 71-96.
- 부패방지백서. (2003). 부패방지위원회.
- 선종근. (2011). 행정이념의 우선순위에 관한 연구. 박사학위논문, 건국대학교대학원.
- 소영진. (2003). 행정학의 의미와 공공성 문제. 정부학연구, 9(1): 5-22.
- 신유근. (1986). 기업과 사회, 경문사.

- 엄석진. (2009). 행정의 책임성. 한국행정학보, 43(4): 19-45.
- 이덕훈·유성은. (2006). 기업윤리수준 영향요인에 관한 연구. 외식산업학회지, 2(2): 47-85.
- 이도형. (2004). 행정철학, 대영문화사.
- 이종수·윤영진 외. (2010). 새행정학, 대영문화사.
- 이학중·이종건. (2000). 조직구성원의 윤리풍토에 대한 지각과 조직효율성간의 관계에 관한 실증적 연구. 기업윤리연구, 2: 107-129.
- 장하준. (2010). 나쁜 사마리아인들, 도서출판 부키.
- 정철현. (1999). 우리나라 구청 공무원의 윤리기풍에 관한 실증적 연구: Victor & Cullen의 모형을 중심으로. 한국행정학보, 33(4): 113-128.
- Ackoff, R. L. et al. (1981). A Prologue to National Development Philadelphia: Univ. of Pennsylvania Social Systems Sciences Department: 41.
- Barnett, T. & Vaicys, C. (2000). The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgments and Behavioral Intentions. Journal of Business Ethics, 27: 351-362.
- Baumhart, R. C. (1961). How Ethical are Business Men?. Harvard Business Review, Jul-Aug: 41.
- Briggs, E., Jaramillo, F., Weeks, W. A. (2012). The Influence of Ethical Climate and Organizational Identity Comparisons on Salespeople and Their Job Performance. Journal of Personal Selling & Sales Management, Fall: 421-436.
- Chatman, J. A. & Jehn, K. A. (1994). Assessing The Relationship Between Industry Characteristics and Organizational Culture: How Different can You Be?. Academy of Management Journal, 37(3): 522-553.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., Victor, B. (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. Journal of Business Ethics, 46: 127-141.
- Cullen, J. B., Victor, B. & Bronson, J. W. (1993). The Ethical Climate Questionnaire: An Assessment of Its Development and Validity. Psychological Reports, 73: 667-674.
- Deshpande, S. P. (1996). Ethical Climate and the Link between Success and ethical

- behavior: An Empirical Investigation of a Non-Profit Organization. *Journal of Business Ethics*, 15: 315-320.
- Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W. & Ehrhart, M. (2001). An Organizational Climate Regarding Ethic: The Outcome of Leader Values and The Practices That Reflect Them. *The Leadership Quarterly*, 12: 197-217.
- Elci, M., Alpan, L. (2009). The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84: 297-311.
- Fritzsche, D. J. (2000). Ethical Climate and the Ethical Dimension of Decision Making. *Journal of Business Ethics*, 24: 125-140.
- Hunt, S. D., Wood, V. R. & Chonko, L. B. (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing. *Journal of Marketing*, 53: 79-90.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., Solomon, P. (2006). The Role of Ethical Climate on Salesperson's Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, and Job Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Summer: 271-282.
- Kohlberg, L. (1984). *The Psychology of Moral Development*. (New York: Harper and Row): 582-593.
- Michael Harmon. (1981). *Action Theory for Public Administration*. (New York: logman): 151.
- Molander, E. A. & Brenner, S. N. (1977). Is the ethics of business changing?. *Harvard Business Review*, Jan-Feb: 57-71.
- Mowday, R. T., Steer, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247.
- Perry, J. L & Rainy, H. G. (1988). The Public-Private Distinction in Organization Theory: A Critique and Research Strategy. *A Academy of Management Review*, 13(2): 182-201.
- Reidenbach, R. E. & Robin, D. P. (1991). A Conceptual Model of corporate Moral Development. *Journal of Business Ethics*, 10: 273-284.
- Schermerhorn, J. R. Jr. (1982). *Management of Productivity*. New York John Wiley & son: 656-663.

- Schwepker, Jr. C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salseforce. *Journal of Business Research*, 54: 39-52.
- Simha, A. & Cullen, J. B. (2012). Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications From the Past and Prophecie for the Future. *Academy of Management Perspectives*, November: 20-33.
- Sims, R. R., Brinkmann, J. (2002). leaders as Moral role models: the case of John Gutfreund at Salomon Brothers. *Journal of Business Ethics*, 35: 327-339.
- Sims, R. L. & keon, T. L. (1997). Ethical Work Climates as Factor in the Development of Person Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 16: 1095-1105.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. & O'Reilly III, C. A. (1992). Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37(4): 549-579.
- Valentine, S. & Fleischman, G. (2003). The impact of Self-Esteem, Machiavellianism, and Social Capital on Attorneys' Traditional Gender Outlook. *Journal of Business Ethics*, 43: 323-335.
- Valentine, S., Godkin, L. & Lucero, M. (2002). Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 41: 349-360.
- Venezia, G., Venezia, C. C., Hung, C. (2010). A Comparative Study of Ethical Work Climates Among Public And Private Sector Asian Accountants. *International Business & Economics Research Journal*, April: 2010.
- Victor, B.& Cullen, J.B. (1987). A Theory and Measure of Ethical Climates in Organizations. In Frederick, W. C(ed). *Research in Corporate Social Performance and Policy : Empirical Studies of Business Ethics and Values*. Greenwich, CT: JAL Press.
- Victor, B.& Cullen, J.B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quartly*, 33: 101-125.