

# 공직윤리 위반행동의 영향요인\*

## Determinants of Public Officials' Unethical Behavior

최 순 영(Choi, Soonyoung)\*\*·김 호 섭(Kim, Hoseob)\*\*\*·박 흥 식(Park, Heungsik)\*\*\*\*

### ABSTRACT

In the theoretical review, we identified impact variables of public officials' ethics as ethical risk, and personal, institutional and cultural factors. Based on this theoretical framework, we have constructed a model for analyzing determinants of public officials' unethical behavior. We operationally defined unethical behavior as violation of codes of ethics. Identifying determinants of unethical behavior may contribute to the creation of ethical infrastructure that affects an interaction of certain personal and situational conditions.

The results of multiple regression analysis show that ethical risk and ethical organizational culture are significant and robust predictors of unethical behavior. The higher the ethical risk, the more frequently the unethical behavior is discovered. The higher the level of ethical organizational culture, the less frequently the unethical behavior is discovered. Among demographic factors, sex turns out to be significant, positing that females are more sensitive ethically rather than males. Ethical code of conduct is not statically significant. We assumed that ethical code of conduct affects ethical organizational culture and indirectly affects unethical behavior. The result of simple regression analysis shows that ethical code of conduct is an impact variable of ethical organizational culture. Based on the findings of the empirical analysis, we have presented some policy implications for improving executive branch ethics in a government.

Key words: 윤리위반행동(unethical behavior), 윤리위험(ethical risk), 조직의 윤리문화(ethical organizational culture), 행동강령(ethical code of conduct)

## I. 서 론

2010년 9월에 발표된 WEF(World Economic Forum)의 국가경쟁력지수(GCI, Global competitiveness Index)에서 우리나라는 4.93점(7점 만점)으로 139개국 중 22위를 기록하여 전년(133개국 중 19위)보다 3단계 하락하였다. 세부항목을 살펴보면 공공자금의

\* 본 논문은 한국행정연구원에서 생산된 자료의 일부를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료관리규칙에 의거 사용허가를 받았음. 또한 본 논문은 2007년도 한국행정연구원 연구보고서(KIPA 2007-24) 「공직윤리제도의 문제점과 개선방안」의 일부 내용을 토대로 수정·보완한 것임을 밝힘

\*\* 한국행정연구원 국가경영연구부 연구위원

\*\*\* 아주대학교 교수

\*\*\*\* 중앙대학교 교수

유용(56위), 비정상적인 비용 및 뇌물(51위), 정부정책수립의 투명성(111위), 정부규제 부담(108위), 정치인에 대한 공공의 신뢰(105위) 항목의 평가가 특히 낮게 나왔다. 대부분이 공직자의 윤리 와 관련된 것이다.

공직의 비리나 비윤리적 행위를 근원적으로 차단하기 위해서는 부패가 발생하거나 문제가 표면화된 이후의 처벌이나 관리도 중요하지만, 그러한 공직윤리 위반행동을 사전에 예방하려는 인적, 제도적 및 문화적 기반 조성이 중요하다. 이를 위해서는 부패를 비롯하여 공직윤리 위반행동에 영향을 미치는 요인은 무엇인지를 규명하려는 노력이 필요하다.

Jones에 따르면, 윤리 위반행동(unethical behavior)은 타인에게 해로운 영향을 가지는 행동이나 불법적이거나 '더 큰 사회'(larger community)에 도덕적으로 수용될 수 없는 행동으로 정의된다(1991: 367; Brass, Butterfield, & Skaggs, 1998: 15에서 재인용). 윤리 위반행동에 영향을 미치는 요인에 관한 모델은 개인적 요인(제어의 중심과 인지적 도덕발전)과 조직적 요인(문화, 보상시스템, 행동강령, 규범)에 주목한다(Brass, Butterfield, & Skaggs, 1998: 14). Brumback(1991)은 비윤리적 행동(unethical behavior)은 개인적 요인과 환경적 조건(situational conditions)의 상호작용으로 발생한다고 한다. 인지단계(cognitions stage)에서 도덕적 판단은 개인적 요인과 상황적 요인에 의해 조정된다(Jones, 1991: 368).

행동의 주체는 개인이기 때문에 윤리위반행동은 개인에 따라 다르게 나타나겠지만, 직장에서의 유혹과 압력이라는 상황 또는 조건적 측면에 영향을 받는다. 선행연구들(유종해, 2006; Trevino & Weaver, 2003; Kaptein, 2008: 923; Lere & Gaumnitz, 2007: 7)은 이처럼 비윤리적 행동에 영향을 미치거나 윤리적 행동을 촉진하기 위해 필요한 조건 또는 요인으로서 크게 윤리문화와 제도적 요인을 시사한다. 이 연구는 이처럼 공무원의 윤리위반행동에 영향을 미치는 요인들을 실증적으로 분석하고, 연구 결과가 시사하는 정책적 함의를 모색하고자 한다. 이를 위해 이 연구는 먼저 비윤리 행동에 영향을 주는 변수들 간의 관계를 보여 주는 통계모형을 설정하고, 이에 비추어 2007년 중앙부처 공무원을 대상으로 이루어진 설문조사 결과를 분석하며, 마지막으로 분석결과를 토대로 공직자의 윤리위반행동의 발생을 감소시키기 위한 정책적 시사점을 논한다.

## II. 이론적 논의와 분석모형

### 1. 윤리위반행동에 영향을 주는 요인

윤리위반행동에 영향을 미치는 영향요인에 대해서는 Brumback(1991), Jones(1991) 등의 선행연구들을 참조하여 분석모형을 구성하였다. 자극(윤리위험)이 있을 때, 행동

에 영향을 주는 요인은 크게 개인적 요인과 환경적 요인으로 구분되어 논의된다.

### 1) 자극으로서의 윤리위험

윤리위험은 윤리위반을 향한 자극으로서 윤리위반의 가능성 또는 압력과 윤리딜레마를 포괄하는 것으로 정의하고자 한다. 윤리위반의 가능성은 주로 직무의 성격과 관련될 수 있을 것이다. 직무성격은 윤리위반행동과 관련이 매우 적은 영역부터 거의 항상 위험성에 노출되어 있는 직무영역까지 스펙트럼으로 나타낼 수 있을 것으로 생각된다.

직무수행 중 조직의 윤리정책, 절차, 부서의 지침을 위반할 수밖에 없는 상황에 자주 노출되거나 윤리위반의 압력에 직면할수록 윤리위반행동의 가능성이 커지게 될 것이다. 어떤 직위(seductive position)는 그것의 점직자에게 권력, 상당한 재량, 자금에 대한 권한을 주어 일종의 유혹이 되는 상황을 낳게 된다(Brumback, 1991: 356). 이는 행위자로 하여금 윤리위반의 이익(유혹)을 발생시켜 윤리위반행동의 가능성을 높이며, 윤리위반의 압력에 직면하게 만든다. 또한, 직무의 성격에 따라서는 윤리적으로 명확하여 윤리적 갈등의 여지가 없는 영역과 윤리적으로 허용되는 행동인지, 허용되지 않는 행동인지에 대하여 판단하기 어려운 직무영역으로 구분될 수 있을 것이다. 윤리적으로 허용되는 행동인지, 아닌지에 대한 판단이 어려운 영역은 전문적인 지침이 필요한 윤리딜레마(ethical dilemmas)상황이라고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이러한 윤리적 자극들을 총칭하여 윤리위험이라고 명명하고자 한다. 본 연구에서 ‘윤리위험’은 직무의 성격이나 직무수행의 상황적 측면에서 ‘자극으로서 윤리위반의 가능성과 압력이 존재하는 상황이나 윤리적 판단이 어려운 상황’으로 정의하고자 한다.

윤리적 딜레마에 직면했을 때, 다음과 같은 이유로 나쁜 선택이 일반적으로 이루어진다. 개인들은 가장 편리한 길을 선택하며, 성공해야만 하는 것을 하며, 상대주의와 상황적 윤리로 선택을 합리화하기 때문에 좋지 않은 선택(poor choices)을 하게 되는 것이다(Governmental GAAP Update Service, 2009: 1). 따라서 윤리적 딜레마는 윤리위반행동을 높일 것이라고 가정할 수 있다.

### 2) 개인적 특성

윤리위반행동의 주체는 개인이다. 따라서 공직의 윤리는 개인의 문제이고 공직자의 도덕성과 직결된다. 도덕적으로 의문이 가는 사고(태도)를 지닌 사람이, 또는 윤리적 이슈에 대해 무감각한 사람들이 비리를 저지르고, 이것이 집합적 현상으로 나타나는 것이다.

공무원이 수행하는 어떤 직무는 현직자에게 권한과 상당한 재량을 주며 이는 윤리위반의 가능성 혹은 유혹이 되는 상황을 야기한다. 또한, 공무원의 일상생활은 현실에

서 일어나는 사건들에 대하여 재해석을 필요로 하는 경우가 많으며, 따라서 공무원들은 윤리적 딜레마에 자주 직면하게 된다. 공무원이 윤리위반의 유혹이 되는 상황이나 윤리적 딜레마에 직면할 때마다 윤리위반행동이 발생하는 것은 아니다. 동일한 자극에 직면하였다 하더라도 개인의 성향과 신념체계, 윤리민감성, 규범의 인지여부에 따라 그러한 자극을 다르게 인지하며, 그러한 자극에 대하여 판단하고 반응하는 행태도 다르게 나타날 것이다.

윤리위반행동의 영향요인으로서 개인적 특성은 내재론자, 외재론자, 이상주의, 마키아벨리즘, 상대주의 등이나, 경쟁적 공리주의, 인본적 절대주의, 이기주의, 약한 상대주의 등(김호정, 2005; 임도빈, 2003)의 신념체계를 의미하는 주관적 특성과 성별, 공직근무연수 등 배경적 특성(demographic characteristics)을 의미하는 객관적 특징으로 유형화해볼 수 있을 것이다. 본 연구에서 개인적 특성은 배경적 특성을 의미하는 객관적 특징으로 한정하여 분석을 진행하고자 한다. 개인의 배경적 특징과 윤리적 행위 인지 간의 관계에 대한 본격적 연구는 많지 않지만(Serwinek, 1992; 박홍식·이지문, 2006), Serwinek(1992)는 드물게 직위를 통제하면서 배경적 특징, 즉 연령, 성, 교육, 종교, 재직 년 수, 결혼 여부 등의 효과를 분석하고 있다(박홍식·이지문, 2006). 본 연구에서 윤리적 행동에 영향을 주는 개인적 요인을 성별, 연령, 직급, 현 조직 근무연수에 따른 윤리민감성 또는 윤리감각이라고 정의하고자 한다.

### 3) 조직의 윤리문화

윤리문화는 일반적으로 윤리적인 행동을 자극하는 여러 가지 측면들로 정의된다(Trevino & Weaver, 2003; Kaptein, 2008: 923). 이를 다르게 표현하면, 윤리적인 행동이나 윤리위반행동은 윤리문화의 자극을 받는다는 것을 의미할 것이다.

상식적으로도 개인의 행동은 사회와 조직의 문화와 사회적으로 인정된 규범의 영향을 받는다. 사람들은 부패상황에 직면했을 때, 비윤리적으로 행동하면서 그들의 행동을 윤리적이라고 합리화한다. 이러한 심리작용(mind-over-manner)은 선한 사람이 때때로 나쁘게 행동하는 큰 이유이다(Brumbach, 1991: 355). 개인은 윤리적이고 싶어도 그럴 수가 없는 경우가 있는가 하면, 반대로 비리를 저지르고 싶어도 그렇게 할 수 없는 경우가 있다. 이는 곧 조직 내 개인행동이 조직의 분위기와 무관하지 않고, 좀 더 나아가서는 조직의 윤리적 행위에 중요한 영향을 미치는 변수로 조직문화가 거론될 수 있음을 시사한다. Mathews(1988)는 이러한 가능성을 심리학적 차별연계(differential association)이론에 의거하여 분석한다. 우선, 조직 내 불법적 행위는 ‘작동적 조건화’(operant conditioning)에 의해 학습된다. 새로 조직 구성조직 되는 사람은 상위자나 동료들의 문화적 행태를 관찰하고, ‘차별적 강화’(differential reinforcement)를 통해서 어떤 행위는 지속하고 어떤 행위는 중단해야 하는 가를 학습하고, 여기에서 강화요인(reinforcer)은 칭찬, 금전적 보상, 승진, 그리고 ‘우리’ 의식

‘we-ness’) 등 다양하다. 유사하게, 불법적 행위나 비리를 저지른 타인에게 적용되는 강화를 보고, 또는 스스로 비윤리적 분위기 속에서 불법적 행위를 학습하기도 한다. 특히 조직의 불법적 분위기 혹은 언행이 일치하지 않는 상황이 발생하면, 예컨대 상관의 지시와 그의 행동이 일치하지 않거나 조직의 대외적인 발표와 조직의 실체가 다를 때 쉽게 불법행위를 학습하게 된다. 이런 과정에서 집단 규범이 문화적 행태의 학습을 촉진하고, 불법적 행위에 대한 학습은 강화요인 뿐 아니라 ‘강화상황’(reinforcement contingencies)에 의해서도 달라진다. 그리고 이런 상황에서 조직 구성원의 개인적 행동을 결정짓는 가장 중요한 변수는 조직 내에 보편화된 다양한 ‘합리화’(rationalization) 행태이다.

Gellerman(1986)이 지적하듯이, 개인의 윤리위반행동은 오랜 동안 의문스런 행동을 정당화(합리화)하기 위해 사용해 온 몇 가지 신념체계에서 비롯될 수 있다. 자신의 행위에 불법성 또는 부도덕한 점이 없다는 신념은 ‘특별히 잘못된 것이 없거나’ 또는 ‘특별히 잘못된 것으로 규정되지 않은 한’ 모두가 괜찮다(OK)는 사고와 통한다. 그리고 이러한 행위는 조직에서 보상이 따를 때 더욱 더 확산될 가능성이 있다.

#### 4) 제도적 요인 : 행동강령

작업장에서의 윤리는 두 가지 이유로 개인의 양심에만 맡겨둘 수 없다(Brumbach, 1991: 353). 첫째 작업장에서의 유혹과 압력은 개인의 양심을 무력화시킬 수 있기 때문이다. 둘째 개인의 비윤리 행동은 예외 없이 다른 사람에게 영향을 미치기 때문이다. 그러므로 윤리는 개인의 책임일 뿐만 아니라 조직의 책임이 되어야 한다. 공무원 은 직장에서의 자신의 행동에 대해 개인적으로 책임을 져야하지만, 인간양심의 허약성을 고려하면, 정부 또한 윤리적 행동에 도움이 되는 직장(workplace)을 만들기 위해 책임을 져야 한다(Brumbach, 1991: 353). 행동강령은 윤리적 행동을 촉진하기 위한 노력의 하나로서 가장 보편적으로 사용되는 도구이다(Lere & Gaumnitz, 2007: 7). 즉, 행동강령은 정부에서 윤리를 제도화하는 가장 중요한 방법들 중의 하나이다.

Brumbach(1991: 357)의 연구에 의하면, ASPA(the American Society for Public Administration)학술대회에 참석한 사람들에게 정부에서 윤리를 제도화하는 여러 가지 접근들에 대하여 중요성을 평가하도록 요청하였다. 가장 중요한 것으로 평가된 방법은 윤리적 리더십(moral leadership), 윤리를 채용의 자격요건으로 규정하는 것(make ethics a qualification requirement), 윤리교육을 하는 것, 윤리강령을 확립하고, 점검하고, 실행하는 것, 윤리를 성과관리과정의 요소로 하는 것<sup>1)</sup>, 비리에 대한 발견가능성을 높이고 통제하는 것(spot and control vulnerabilities to wrongdoing) 등이다. 이와 같이 정부조직에서 윤리를 제도화하는 여러 가지 방법이 있지만, 본 연구에서는 행동강

1) 윤리를 성과관리과정에서 고려하는 것은 업무목표가 윤리적인 방식으로 달성되도록 보장하는 최선의 방법이다(Brumbach, 1991: 359).

령을 대표적인 제도적 요인의 하나라고 보고, 이에 대한 인지가 윤리위반행동에 영향을 미칠 것으로 가정한다. 이 연구의 기본적인 가정은 구성원의 행동강령 인지가 높은 조직은 윤리적 행동을 촉진하기 위한 제도적 요인이 갖추어져 있을 것이라는 것이다. Mazar, Amir, & Ariely(2008)은 윤리기준(moral standards)에 사람들의 주의를 이끄는 것이 부정적 행동을 줄일 수 있음을 발견하였다(Gino, Ayal, & Ariely, 2009: 393-394). 행동강령은 구성원들에게 핵심적 윤리기준이 무엇이고 조직이 어떤 윤리적 행위를 기대하는가를 명확히 하여 주는 실천적 지침이다. 행동강령은 수용 가능한 행태에 대한 최소한의 기대를 명확히 하기 위한 보편적 도구라 할 수 있다(cf. Lewis, 1993).

## 2. 분석모형

윤리위반행동의 영향요인에 관하여 앞에서 살펴본 내용을 바탕으로 본 연구의 분석모형을 구성하면 다음과 같다. 종속변수는 ‘공직윤리위반행동’이며, 종속변수에 영향을 미치는 독립변수는 ‘윤리위험’, ‘개인적 특성(더미변수)’, ‘조직의 윤리문화’, ‘행동강령에 대한 인지’이다. 공직윤리위반행동(Y), 윤리위험(X1), 윤리문화(X2), 행동강령인지(X3)는 서열변수로 측정하였으며, 현조직근무연수(D1), 성별(D2), 연령(D3), 직급(D4)는 명목변수(분류변수)이다. 각각의 독립변수들이 종속변수인 공직윤리위반행동에 미치는 영향을 다중회귀분석을 통해 규명하고자 한다.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 D_1 + \beta_5 D_2 + \beta_6 D_3 + \beta_7 D_4 + \varepsilon$$

## III. 설문조사 설계와 실증분석

### 1. 설문조사의 설계와 조사방법

#### 1) 설문조사의 설계

앞에서 살펴본 윤리위반행동의 영향요인과 분석모형에 의거하여 각각의 변수들에 대한 개념의 조작적 정의에 입각하여 설문조사를 설계하였다. 윤리위반행동은 불법적인 것과 합법적인 것의 두 가지 유형으로 구분할 수 있는데, 본 연구에서 윤리위반행동은 행동강령에서 규정하고 있는 공직윤리위반행동과 공직자윤리법에서 규정하고 있는 공직자 의무 위반행동으로 정의하였다. 구체적으로 변수들을 i)공정한 직무수행, ii)부당이득의 수수, iii)건전한 공직풍토, iv)공직자윤리법의 의무위반의 네 가지로 구

분하여 각각의 위반행동들은 두 가지 이상의 측정지표(설문문항)를 사용하여 측정하였다. 행동강령 위반행동의 구체적 측정항목은 각각의 하위변수별로 행동강령의 규정과 선행연구(박홍식, 2006)를 참조하여 구성하였다. 공직자윤리법의 의무위반 측정항목은 공직자윤리법 상의 공직자의무로서 재산등록 및 공개의무, 주식백지신탁, 선물신고, 퇴직공직자 취업제한의 위반행동으로 구성하였다.

윤리위험의 척도는 미국 ERC(Ethics Resource Center)가 개발하고 사용한 ‘윤리적 위험’척도이다. 윤리적 위험은 윤리위반의 가능성을 의미하지만, 사용된 설문문항을 보면 ‘윤리적으로 허용되는 행동인지 판단하기 어려운 상황’이 포함되어 있어 윤리딜레마를 내포하고 있다.

윤리위반행동에 영향을 줄 수 있는 개인적 특성은 신념체계를 의미하는 주관적 특성과 성별, 공직근무연수 등 객관적 특성으로 유형화가 가능한데, 본 연구에서 개인적 특성이라는 영향요인 변수는 성별, 직급, 근속연수 등 개인의 객관적 특성만을 대상으로 하였다.

윤리적 분위기의 구성개념은 첫 연구자들(originators)(Victor & Cullen, 1987, 1988)과 다른 연구자들(Arnaud & Schminke, 2007; Peterson, 2002; Weber, 1995; Wimbush, Shepherd & Markham, 1997)에 의해 광범하게 개발되고 검증된 반면, 윤리적 문화의 구성개념은, 그 중요성에도 불구하고, 여전히 미개척분야이다(Kaptein, 2008: 923). 조직윤리문화의 구성개념(construct)을 정교화하는 실증연구가 아직까지도 이루어지지 못했다(Kaptein, 2008: 924).

Kaptein(1998, 1999)에 의해 개발된 기업윤리덕목모델(Corporate Ethical Virtues Model : CEV Model)은 조직의 윤리문화에 대한 규범적 기준을 형성한다. Kaptein(2008)은 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 통해 CEV 모형의 타당성을 검증하고 정교화하였는데, 여덟 가지의 일차원적인(unidimensional) 기업윤리덕목의 존재를 뒷받침하고 있다. 여덟 가지의 윤리덕목은 명료성, 상관의 지지(congruency<sup>2)</sup> of supervisors), 관리층의 지지(congruency of management), 윤리위반가능성(feasibility), 조직의 지지(supportability), 투명성, 토론가능성(discussability), 제재가능성(santionability)이다(Kaptein, 2008: 923-927). 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)에 의하면, 이들 각각의 잠재변수들에 대해 측정된 문항들이 기업윤리덕목의 일차원성(unidimensionality)을 보여주고 있다(Kaptein(2008: 942). 본 연구에서는 총체적으로 조직의 윤리문화를 나타내 줄 수 있는 CEV 모델을 참고하여 설문문항들을 구성하였다.

제도적 요인의 하나로서 행동강령에 대한 인지는 소속 조직의 행동강령에 대하여 알고 있는지, 행동강령이 유용한 지침이 되는지에 관하여 설문문항을 작성하였다. 변

2) congruency는 상관이나 관리층의 행동이 조직의 규범적 기대와 일치하는 정도를 의미하는 것으로서 적합성이나 부응성으로 번역될 수도 있겠으나, 여기서는 이해하기 쉽도록 (윤리적) 지지라고 번역하고자 한다.

수별로 측정을 위한 설문문항은 다음 표와 같다.

<표 1> 설문조사 항목과 설문내용

범주			설문항목	변수명
윤리 위반 행동	행동 강령의 윤리 위반 행동	공정한 직무 수행	공직자에게 자연·혈연·학연 등에 의한 특혜 제공	F1
			민원인에게 자연·혈연·학연 등에 의한 특혜 제공	F2
			정치인 등에 의한 부당한 요구 들어 주기	F3
			임용, 승진, 전보 등과 관련한 인사 청탁	F4
			이해관계(이익 충돌) 직무의 회피 위반	F5
			방문객, 민원인, 사업자, 시민 등에게 거짓말	F6
		부당 이득 수수	공적 지위를 이용하여 혹은 업무처리 대가로 부적절한 선물을 받는 행위	G1
			직무상 취득한 비밀의 부적절한 이용	G2
			부당한 이득의 수수	G3
			직위를 이용한 이권개입	G4
			뇌물이나 부당한 향응의 수수	G5
			정부예산, 자산, 물품, 서비스 등의 절취 및 사적 이용	G6
			부당한 알선, 청탁	G7
			출장비, 업무추진비 등의 예산 목적 외 사용	G8
			상관에게 부적절하게 선물을 주거나 부하 직원으로부터 부적절한 선물을 받는 행위	G9
		건전한 공직 풍토	규정을 위반한 외부강의, 또는 신고위반	S1
			직무 관련자로부터 금전, 부동산 등의 차용 또는 무상 대여	S2
			직무 관련자에게 경조사 통지 및 경조 금액 제한규정 초과 경조금 수수	S3
			근무시간 중 개인적 용무를 보는 행위 (인터넷 게임, 주식거래 등)	S4
			부동산 투기	S5
			도박 행위	S6
			폭음, 음주운전 행위	S7
			직장 성희롱	S8
		공직자윤리법의 공직자윤리의무 위반행동	재산 등록 및 공개 의무 위반행위	L1
	주식백지신탁 위반 행위		L2	
	선물 신고 위반행위		L3	
	퇴직공직자 취업제한 위반		L4	
윤리위협		직무수행 중 조직의 윤리정책, 절차, 부서의 지침을 위반할 수밖에 없는 상황에 직면한 적이 있습니까?	R1	
		직무수행 중 공직윤리 기준을 위반하라는 압력을 느낀 적이 있습니까?	R2	
		최근 1년 동안 직무수행 시, 윤리적으로 허용되는 행동인지 판단하기 어려운 상황에 직면한 적이 있습니까?	R3	
		직무수행 시 보다 구체적인 윤리기준이나 행동지침이 필요하다고 느낀 적이 있습니까?	R4	



범주	설문항목	변수명
조직의 윤리문화	우리 조직의 리더들은 구성원들과의 토론시 윤리적 측면의 중요성을 언급하곤 한다.	C1
	우리 조직의 리더들은 구성원들이 보고한 윤리문제에 관심을 보이고 이를 해결하고자 한다.	C2
	우리 조직의 리더들은 윤리문제보다 업무수행에 더 많은 관심을 갖는다.	C3
	우리 조직은 윤리에 관하여 평소 공언한 대로 실천한다.	C4
	우리 조직의 구성원들은 윤리문제에 대하여 자유스럽게 논의한다.	C5
	우리 조직에서는 윤리 문제를 소홀히 해도 성공할 수가 있다.	C6
	우리 조직의 리더들은 주기적으로 윤리에 대해 관심을 갖고 있음을 구성원들에게 알린다.	C7
	우리 조직에서는 상위직 구성원보다 하위직 구성원들이 윤리 기준 위반으로 제재를 받을 가능성이 크다.	C8
	우리 조직에서는 윤리적 문제가 보고되면, 이를 해소하기 위한 조치가 취해진다.	C9
행동강령인지	소속 조직의 행동강령에 대해 알고 있습니까?	EC1
	행동강령의 규정들의 업무에 관한 의사결정이나 직무수행에서 윤리적 갈등상황에 직면한 경우 유용한 지침이 되고 있습니까?	EC2
개인적 변수	성별(여성, 남성,), 연령별(40세미만, 40세이상), 직급(5급이상, 6급이하), 현조직 근무연수(1년 미만, 1년 이상 10년 미만, 10년 이상 20년 미만, 20년 이상)	

## 2) 조사방법

설문은 정부 50개 중앙행정기관, 즉 18부, 5처, 18청, 2실, 7위원회를 대상으로 하였다. 표본은 이들 중 부처조직 8개와 청 조직 4개가 되도록 하여 12개 행정기관(식약청, 정통부, 특허청, 행정자치부, 환경부, 국세청, 건교부, 복지부, 공정위, 교육부, 조달청, 산자부)을 무작위로 선정한 후, 선정된 기관별<sup>3)</sup>로 기관의 직급별 정원에 따라 다시 설문조사 대상 공무원을 무작위로 선정하는 계층별 할당 표본 추출기법을 활용하였다. 일반직을 기준으로 정원이 1,000명 이상인 경우 90개 표본을 배당하고, 정원이 700명 이상 1,000명 이하인 조직은 70개 표본, 700명 미만인 조직에는 50개의 표본을 할당했다. 이러한 방식에 의해 행정자치부에 70, 정보통신부 50, 보건복지부 50, 환경부 50, 산업자원부 50, 공정거래위원회 50, 교육부 50, 건설교통부 70부를 배포하고, 다음 두 번째 조직 유형에 포함된 기관, 즉 처·청은 4개 기관을 무작위로 선정한 후 총 260부, 즉 국세청 70, 조달청 50, 특허청 90, 식품의약품안전청 50부를 각각 배포하였

3) 기관별 정원에 따라 표본수는 50명, 70명, 90명으로 할당하였다.

다. 설문조사는 2007년 8월 14일부터 8월 28일까지 총14일 동안에 걸쳐 실시되었다. 기관별 유효응답은 공정위 29명부터 특허청 78명까지의 분포를 보였다.

## 2. 요인분석과 Cronbach Alpha 검정에 의한 측정도구의 신뢰성 및 타당성

변수들의 측정항목의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였고, 두 가지 이상의 측정지표로 이루어진 측정도구의 신뢰도를 알아보기 위해 Cronbach  $\alpha$ 값을 이용한 신뢰도를 측정하였다. 요인분석에서는 주성분분석(principal component analysis)을 사용하였으며, 직각회전(orthogonal rotation) 방식인 배리맥스(varimax)를 이용하여 요인을 회전시켰다. 또한 각 요인의 설명정도를 나타내는 고유값(eigen value)은 1을 기준으로 요인수를 이용하였다.<sup>4)</sup> 변수를 구성하는 문항은 요인적재값(factor loading)이 0.4이상인 것을 추출하였는데, 사용된 모든 문항이 포함되었다. 공통성(communalities)은 추출된 요인에 의해 각 설문문항이 설명되는 비율로 전시요인의 설명력을 의미하므로 수치가 높으면 높을수록 좋다. 일반적으로 0.4 이하이면 공통성이 낮은 것으로 평가할 수 있다(김충련, 1994: 427; 김렬외, 2005: 152).

다음 표의 분석결과를 보면, 설문문항들은 7개의 요인들로 구분되었다. 본 연구에서 설정한 변수들과 각각의 변수들을 측정하기 위한 설문문항들에 대하여 요인분석 결과를 보면, '건전한 공직풍토 위반'변수와 '공직자윤리법 위반'변수는 한 가지로 묶여졌고, 조직의 윤리문화는 두 가지의 요인들로 구분되었다. 나머지 변수들은 요인분석 결과에서도 동일한 변수의 측정을 위한 설문문항들로 묶여짐을 알 수 있다. 윤리문화에 대하여 두 번째 요인에 의해 구분된 설문문항들을 보면, 내용상의 차이가 있다기보다는 응답을 위한 척도의 방향이 차이가 나는, 즉, 부정적 문항(reverse code 설문문항)들이 따로 구분되었다. 두 번째 요인에 의해 묶여진 설문문항들은 '우리 조직은 윤리문제보다 업무수행에 더 많은 관심을 갖는다', '우리 조직에서는 윤리문제를 소홀히 해도 성공할 수가 있다', '우리조직에서는 상위직 구성원보다 하위직 구성원들이 윤리기준 위반으로 제재를 받을 가능성이 크다'이다. 이들 세 문항은 윤리문화 변수에서 제외하고자 한다.

4) Kaiser 기준

&lt;표 2&gt; 측정문항의 요인패턴 행렬(Varimax 방식에 의한 직각회전)

	요인들의 요인적재값(factor loading)							공통성 (communalities)
	1	2	3	4	5	6	7	
L1	.841*	.160	-.078	.136	.112	-.017	-.055	.774
L2	.834*	.196	-.063	.113	.093	-.024	-.070	.765
L3	.828*	.189	-.099	.134	.131	-.029	-.035	.768
L4	.798*	.161	-.072	.140	.109	-.049	-.034	.703
S8	.735*	.242	-.137	.146	.124	-.009	.013	.654
S6	.714*	.299	-.126	.109	.162	-.011	-.009	.653
S5	.711*	.328	-.124	.184	.190	-.028	-.062	.703
S2	.663*	.411	-.163	.117	.175	-.057	.011	.683
S7	.653*	.319	-.153	.120	.219	.044	-.044	.618
S3	.630*	.362	-.138	.196	.192	-.030	-.025	.624
S1	.630*	.309	-.134	.182	.160	-.037	.028	.572
S4	.576*	.277	-.243	.142	.185	-.018	-.135	.541
G3	.442	.738*	-.119	.194	.118	.007	-.014	.806
G2	.378	.712*	-.120	.237	.129	.003	.002	.738
G5	.458	.705*	-.039	.192	.085	.000	-.081	.759
G4	.398	.694*	-.086	.257	.121	-.035	-.087	.736
G6	.391	.653*	-.118	.116	.195	-.066	-.082	.656
G1	.389	.649*	-.086	.322	.181	.002	.022	.717
G7	.497	.639*	-.141	.225	.150	.000	-.108	.760
G9	.535	.587*	-.112	.168	.194	.036	.030	.712
G8	.478	.535*	-.163	.232	.174	.006	.003	.626
C2	-.165	-.047	.822*	-.067	-.058	.047	.142	.735
C7	-.125	-.094	.813*	-.118	-.035	-.058	.035	.705
C1	-.143	-.070	.809*	.026	-.020	.037	.121	.697
C4	-.138	-.112	.780*	-.182	-.124	-.010	.146	.710
C5	-.115	-.092	.739*	-.145	-.097	-.063	-.001	.602
C9	-.087	-.095	.716*	-.119	-.063	-.068	.116	.565
F1	.099	.148	-.094	.802*	-.004	-.122	-.065	.702
F4	.193	.143	-.062	.792*	.099	-.070	-.118	.718
F2	.169	.236	-.126	.764*	.092	-.093	.019	.702
F5	.256	.190	-.180	.761*	.138	-.011	.017	.732
F3	.187	.179	-.105	.737*	.166	-.005	-.140	.668
F6	.361	.280	-.227	.529*	.108	-.003	.056	.555
R1	.218	.151	-.115	.138	.795*	-.047	-.065	.741
R3	.263	.189	-.076	.117	.787*	-.054	-.069	.752
R2	.210	.213	-.108	.140	.762*	-.032	-.131	.719
R4	.284	.097	-.076	.069	.712*	-.021	.037	.609
C6	-.038	-.017	.033	.009	.049	.824*	.093	.693
C3	-.095	.004	.011	-.044	-.052	.742*	-.131	.582
C8	.049	-.015	-.171	-.211	-.119	.622*	.054	.480
EC1	-.094	-.082	.218	-.093	-.064	.028	.828*	.762
EC2	-.048	-.028	.370	-.111	-.127	-.025	.735*	.710

위의 표와 같이 요인분석에 의해 나뉜 설문문항들을 합하여 변수를 생성하기 위해서는 문항들간에 내적 일관성이 있어야 한다. 내적 일관성에 관한 신뢰도 검정을 위하여 Cronbach  $\alpha$ 계수를 구하였다. 다음 표는 분석 결과이다. 신뢰도 분석을 통해 설문항목이 삭제될 경우의 Cronbach Alpha계수가 높아지는 설문문항이 없는 것으로 나타났다. 따라서 제거된 설문문항이 없다. 행동강령 인지를 제외하고는 Cronbach Alpha계수가 .80이상으로 높은 것을 알 수 있다. 행동강령 인지는 Cronbach Alpha값이 .650으로서 신뢰도가 상대적으로 낮지만, 선행연구로 판단하건대 대체로 양호한 값이라고 볼 수 있다.

&lt;표 3&gt; Cronbach Alpha 검정

		항목이삭제된 경우 Cronbach알파	Cronbach's alpha( $\alpha$ )
건전한 공직풍토와 공직자윤리법 의 공직자의무	S1	.944	.948
	S2	.943	
	S3	.944	
	S4	.949	
	S5	.941	
	S6	.943	
	S7	.944	
	S8	.943	
	L1	.942	
	L2	.943	
	L3	.942	
	L4	.943	
공정한 직무수행	F1	.878	.894
	F2	.871	
	F3	.875	
	F4	.871	
	F5	.866	
	F6	.891	
부당이득 수수	G1	.943	.949
	G2	.943	
	G3	.941	
	G4	.943	
	G5	.942	
	G6	.946	
	G7	.942	
	G8	.947	
	G9	.944	

		항목이삭제된 경우 Cronbach알파	Cronbach's alpha( $\alpha$ )
윤리위험	R1	.796	.851
	R2	.807	
	R3	.783	
	R4	.859	
조직의 윤리문화	C1	.872	.893
	C2	.866	
	C4	.868	
	C5	.884	
	C7	.870	
	C9	.886	
행동강령 인지	EC1		.650
	EC2		

### 3. 영향요인에 관한 다중 회귀분석

<표 4>는 윤리위험, 조직의 윤리문화, 행동강령인지, 성별, 연령, 직급, 현조직 근무연수를 독립변수로 하고 공정한 직무수행, 부당이득 수수, 건전한 공직풍토와 공직자 윤리법상의 윤리의무위반을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 윤리위반행동의 영향요인을 규명하기 위한 다중회귀분석에서 명목변수는 각 독립변수에 대하여 기준이 되는 하나의 범주를 정한 후, 그 범주와 타 범주의 차이를 나타내는 추정계수를 도출하도록 하였다. 성별, 연령, 직급, 현조직근무연수라는 명목변수에 대하여 기준이 되는 범주(더미변수 0)는 각각 여성, 40세 미만, 5급 이상, 1년 미만으로 하였다. 개인적 특성에 따라서 윤리위반행동의 인지 차이가 있는지에 관하여 분산분석<sup>5)</sup>을 실시해 보면, 특징적인 현상이 나타나는데, 현조직 근무연수가 1년 미만일 경우 윤리위반행동 인지의 평균값이 가장 낮아 윤리위반행동을 상대적으로 많이 인지하는 것으로 나타나고 있다<sup>6)</sup>. 따라서 본 연구에서는 현조직근무연수의 분류를 1년 미만과 1년 이상으로 구분하였다.

설정한 모형의 가정이 적절한지를 보기 위해서는 잔차항들이 서로 독립적이며 정규분포를 하는지를 보아야 한다. 잔차항의 독립성을 검정하기 위해 더빈왓슨검정을 사용

5) 여성일수록 연령이 젊을수록, 하위직급일수록, 현조직 근무연수가 적을수록 공직윤리위반행동을 상대적으로 많이 발견하는 것으로 나타나고 있는데, 이는 윤리민감성이 높기 때문인 것으로 해석된다. 개인의 특성에 따라 사회화과정이 다르며, 이러한 사회화과정이 공직윤리위반행동의 인지차이를 발생시키는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

6) 현조직 근무연수별 평균차이에 관하여 분산분석한 결과를 보면 흥미로운 점이 나타나는데, 1년 미만과 1년 이상으로 나눌 경우 유의미한 차이가 발견된다. 즉 1년 미만이 공직윤리위반행동 인지가 높은 것으로 나타나고 있는데, 이는 현조직 근무연수가 1년 미만일수록 윤리민감성이 높거나 응답자가 솔직하게 응답하고 있는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

하여 분석한 결과, 종속변수가 공정한 직무수행, 부당이득수수, 건전한 공직풍토와 공직자윤리법위반인 모형 각각에서 d통계량이 1.6더빈, 1.853, 1.8더빈라는 결과가 나왔는데, 이는 2에 가까우므로 잔차는 독립적이라고 할 수 있다. 즉 잔차항이 정규분포를 하고 있는 것이다. Variance Inflation값으로 독립변수들간의 다중공선성을 검증한 결과<sup>7)</sup> 종속변수가 공정한 직무수행, 부당이득수수, 건전한 공직풍토와 공직자윤리법위반 '인 모형 각각에서 1.057-1.34빈, 1.057-1.344, 1.057-1.345의 수준으로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 판단된다.

모형의 설명력(R<sup>2</sup>)이 21%에서 35%의 분포를 보여주고 있어 윤리위반행동의 영향요인을 어느 정도 규명하고 있다고 볼 수 있다. 분석결과를 보면, 윤리위험이 높을수록 윤리위반행동 인지가 높으며, 조직의 문화가 윤리적일수록 윤리위반행동 인지는 적은 음의 영향을 미치고 있다. 명목변수들 중에서는 성별이 '건전한 공직풍토와 공직자윤리법상의 윤리위반'에 대하여 미치는 영향의 추정계수가 0.133이며, 이는 다른 모든 설명변수의 값이 일정한 경우(즉, 다른 변수들의 영향을 통제할 경우), 남성이 기준범주인 여성에 비하여 '건전한 공직풍토와 공직자윤리법상의 윤리위반'의 인지에 대하여 0.133만큼의 영향을 주고 있으며, 이는 유의수준 0.01하에서 유의미한 것으로 분석된다. 즉, 성별 변수의 t통계량은 2.809인데, 이는 '여성과 남성은 공직윤리위반행동에 대하여 인지가 같다'는 「귀무가설 H0: 추정계수의 값=0」에 대한 검정을 위한 통계량의 값이 2.809라는 것을 의미하며, 동 가설은 0.005 이상의 유의수준하에서 기각될 수 있음을 의미하며, 이는 여성과 남성 간에 윤리위반행동에 대한 인식차이가 통계적으로 유의미함을 뜻한다. 공직윤리위반행동은 척도의 값이 커질수록<sup>8)</sup>, 공직윤리위반행동을 덜 발견하는 것을 의미하기 때문에 남성이 여성에 비하여 공직윤리위반행동의 인지가 낮다는 것을 의미한다. 이는 여성이 윤리위반행동에 대하여 남성보다 민감하게 느끼는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

7) Variance Inflation값이 10이상인 경우 다중공선성이 있는 것으로 판단한다. (김충련, 1994 : 250)

8) 본 연구의 설문조사에서는 공직윤리위반행동의 사례를 제시하면서 소속 조직에서 이러한 사례가 지난 1년 동안 얼마나 자주 일어났다고 보는지에 관하여 질문하였다. 척도는 리커트 5점 척도로서 매우 자주 1, 꽤 자주 2, 약간 3, 거의 아니다 4, 전혀 아니다 5를 제시하였다.

&lt;표 4&gt; 윤리위반행동의 영향요인에 관한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	
				베타			
공정한 직무수행	(상수)		3.544	.290		12.225	.000
	윤리위험		.310	.041	.307	7.529	.000
	윤리문화		-.219	.047	-.209	-4.694	.000
	행동강령인지		-.059	.037	-.070	-1.581	.114
	현조직근무연수	1년이상	-.044	.137	-.013	-.322	.747
	성별	남성	.055	.068	.034	.802	.423
	연령	40세이상	-.101	.057	-.076	-1.782	.075
	직급	6급이하	-.091	.056	-.068	-1.608	.108
부당이득수수	(상수)		3.360	.213		15.751	.000
	윤리위험		.370	.030	.461	12.225	.000
	윤리문화		-.180	.034	-.216	-5.248	.000
	행동강령인지		.015	.027	.023	.556	.579
	현조직근무연수	1년이상	-.003	.101	-.001	-.028	.978
	성별	남성	.063	.050	.049	1.248	.213
	연령	40세이상	.022	.042	.021	.537	.592
	직급	6급이하	-.039	.041	-.037	-.940	.348
건전한 공직풍토와 공직자 윤리 법상의 공직자의무	(상수)		3.264	.201		16.250	.000
	윤리위험		.351	.029	.453	12.238	.000
	윤리문화		-.193	.032	-.242	-5.981	.000
	행동강령인지		.021	.026	.032	.803	.422
	현조직근무연수	1년이상	.083	.095	.031	.877	.381
	성별	남성	.133	.047	.108	2.809	.005
	연령	40세이상	.062	.039	.061	1.572	.117
	직급	6급이하	-.005	.039	-.005	-.138	.890

위의 <표 4>를 보면, 행동강령인지는 공직윤리위반행동에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있다. 행동강령인지와 공직윤리위반행동의 피어슨 상관계수를 분석하면 .223에서 .260까지의 분포<sup>9)</sup>를 보이고 있으며, 이는 유의수준 0.001하에서 유의한 것으로 나타나고 있음에도 불구하고, 다중회귀분석에서는 의미 있는 영향을 미치

9) 단순상관분석에서 X와 Y변수 사이의 단순상관관계에는 허위변수나 교란변수의 영향이 모두 포함되므로 순수한 X와 Y변수 사이의 관계가 어떠한지는 단정할 수 없다. 그러므로 X와 Y변수 사이의 단순상관관계분석결과를 해석할 때는 두 변수는 공동변화경향이 있다는 정도로 파악해야 하며, 둘 사이에 인과관계가 존재한다는 식의 해석을 하면 곤란하다(김태일, 1997: 25).

지 않는 것으로 나타나고 있다.

문화응용주의자들(cultural pragmatist)은 조직문화란 조직활동의 산물(박광국·주효진, 2004: 160)라고 본다. 따라서 행동강령이라는 조직 활동 또는 제도적 요인은 조직의 윤리문화에 영향을 미쳐서 공식윤리위반행동에 간접적으로 영향을 미칠 수 있을 것으로 추정할 수 있다. 따라서 다음에서는 행동강령인지가 조직의 윤리문화에 미치는 영향을 분석해 보았다.

#### 4. 행동강령인지가 윤리문화에 미치는 영향

행동강령인지가 윤리문화에 미치는 영향을 검정하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과는 다음 표와 같다. 행동강령인지가 조직의 윤리문화에 미치는 영향력을 의미하는 회귀계수는 0.354로서 행동강령인지가 한 단위 변화할 때, 윤리문화는 0.354만큼 변화한다는 의미이다. ‘윤리문화는 행동강령인지와 관계가 없을 것이다’는 귀무가설에 대한 검정을 위한 t통계량의 값은 12.103이며, 동 가설은 0.001의 유의수준 하에서 기각될 수 있음을 보여주고 있다. 즉, 행동강령인지가 윤리문화에 미치는 영향은 유의수준 0.001하에서 유의한 것으로 나타나고 있다.

모형 전체의 적합도를 검증하는 F값은 146.477이며, 이는 유의수준 0.001하에서 유의한 것으로 나타나고 있다. R-SQUARE값은 .204로 회귀선의 설명력은 20.4%이다. 이는 행동강령인지가 윤리문화의 변화에 대하여 20.4%를 설명해준다는 것을 의미한다.

<표 5> 행동강령인지가 윤리문화에 미치는 영향

종속 변수	독립 변수	비표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	
		B	표준오차	베타			
윤리 문화	(상수)	1.581	.080		19.673	.000	R <sup>2</sup> .204 adj-R <sup>2</sup> .203 F 값 146.477 Prob>F .000 표본수 572
	행동강령 인지	.354	.029	.452	12.103	.000	



#### IV. 연구와 한계와 정책적 시사점

본 연구에서는 윤리적 행동을 촉진하기 위해 필요한 조건 또는 요인을 윤리문화와 제도적 요인으로 나누고 행동강령을 대표적인 제도적 요인의 하나라고 간주하여 분석모형을 구성하였다. 제도적 요인은 윤리적 리더십, 윤리를 채용의 자격요건으로 규정하는 것, 윤리교육, 행동강령, 윤리를 성과관리과정의 요소로 하는 것, 비리에 대한 발견가능성을 높이고 통제하는 것 등으로 다양하다. 따라서 윤리적 행동을 촉진하기 위해 필요한 조건으로서 제도적 요인은 행동강령 외에 많은 것들이 있을 수 있기 때문에 행동강령이 제도적 요인을 제대로 대표하지 못한다는 한계가 있다. 이러한 한계 때문에 본 연구는 자극으로서의 윤리위험 상황 하에서 제도적 요인과 윤리문화의 상대적 영향력을 규명하는 연구는 아니라는 한계가 있다.

이러한 한계가 있다 하더라도, 구성원의 행동강령 인지가 높은 조직은 윤리적 행동을 촉진하기 위한 제도적 요인이 갖추어져 있을 것이라는 가정이 어느 정도 성립한다면, 본 연구는 윤리위반행동에 영향을 미치는 요인들의 상대적인 영향력을 규명하는 시론적인 연구로서 이론적인 기여를 했다고 판단된다. 분석결과를 보면, 윤리위험이 높을수록 윤리위반행동 인지가 높으며, 조직의 문화가 윤리적일수록 윤리위반행동 인지는 적다. 회귀계수의 절대값은 윤리위험이 가장 크므로 윤리위험이 윤리위반행동 인지의 가장 큰 영향요인이라고 볼 수 있을 것이다. 이는 중요한 정책적 함의를 지닌다. 윤리위험이 많을수록 윤리위반행동이 많이 발생된다는 것은 직무의 성격에 따라 윤리위험성 테스트가 필요하다는 점을 시사한다. 윤리위험이 보다 많이 발생하는 직무영역에 대해서는 특별한 관리가 필요할 것이다. 부패발생소지가 많은 직무분야에 대해서는 관리감사(management audit)나 검열의 빈도를 증가시켜 적발 확률을 높임으로써 공무원 스스로가 일차적으로 적발될 확률이 높다는 인식을 갖게 할 필요가 있을 것이다.

본 연구의 분석결과, 행동강령 인지는 윤리위반행동에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있다<sup>10)</sup>. 다만, 분석결과에 의하면, 행동강령 인지는 윤리문화에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있기 때문에 행동강령 인지는 조직의 윤리문화에 영향을 미쳐서 윤리위반행동에 간접적으로 영향을 미친다고 추정할 수 있다.

행동강령은 윤리위반행동에 직접적으로 영향을 미치지 않는다고 하더라도, 의사결정자의 의사결정에 영향을 줄 수 있다. Lere & Gaumnitz(2007: 9)는 행동강령이 의사결정자의 인식(perceptions)을 변화시키고, 의사결정자가 성과들에 대하여 가치를 매기는 방법을 변화시킴으로써 윤리적 함의를 가진 의사결정에서 선택되는 대안에 영향을 줄 수 있음을 언급한다. 이 모델에서 인식을 변화시킨다는 것은 어떤 행동이 윤리적인지에 대하여 의사결정자의 신념을 변화시키는 것으로 공식적으로 묘사된다(Lere

10) 각각의 변수들에 대하여 현상의 속성을 객관적으로 계량화하여 측정하기 어렵기 때문에 주관적 인지를 통하여 측정할 수밖에 없다는 것은 대부분의 사회과학연구의 공통적인 한계가 될 것이다.

& Gaumnitz, 2007: 9).

개인의 윤리적 사고와 행동은 직무기반 해석적 상호작용(work-based interpretive interactions)의 결과로서 학습될 수 있고, 내부화될 수 있으며, 이러한 학습과정은 조직학습의 중요한 부분을 구성한다. 그러므로 조직이 윤리적인 문화를 발전시키도록 돕기 위해서는 인적자원개발(HRD)은 문화변화 노력, 윤리적인 행동에 도움이 되는 여건 조성, 직원을 위한 역동적인 윤리교육 프로그램 개설, 최신 윤리강령의 발전 등 여러 가지 상호 관계가 있는 활동들에서 핵심 역할을 할 필요가 있다(Alexandre Ardichvili & Douglas Jondle, 2009: 223).

자극으로서 윤리위반의 가능성 또는 압력에 많이 직면할수록 윤리위반행동이 증가한다. 하지만, 동일한 자극에 직면하였다 하더라도 여성일수록 그러한 자극에 대하여 윤리적으로 무감각하지 않고, 민감하게 인지함을 분석결과를 통해 알 수 있다. 따라서 공직에 여성이 많아지면 윤리민감성이 높아질 것이라 판단된다.

재량이 많이 작용하는 행정에서 무엇이 허용되는 행동이고, 무엇이 허용되지 않는 행동인지에 관해서 명확하게 판단하기 어려운 윤리적인 갈등상황(예를 들면, 서비스에 대한 감사의 표시와 뇌물의 경계는 무엇인가 하는 문제)에서 구체적이고 명확한 지침이 필요(Shorr, 1983: 329, 335참조)하며, 이는 행동강령을 통해 표현될 수 있을 것이다.

본 연구의 분석결과는 조직의 문화가 윤리적일수록 공직윤리위반행동의 발견을 감소시킨다는 점을 보여주고 있다. 조직문화의 중요성은 조직의 윤리성 확보와 효과적인 윤리프로그램 개발이 윤리적 문화에 의존적이라는 점에서 두드러진다(Ethics Research Center, 2006a). 즉, 조직이 어느 정도 윤리적 분위기를 지니느냐에 따라 구성원들의 행위는 물론 윤리프로그램의 실효성이 달라진다(Ethics Research Center, 2006a). 조직의 윤리문화에 따라서 행동강령과 같은 윤리프로그램의 실효성이 달라질 뿐만 아니라, 행동강령과 같은 조직활동 역시 조직의 윤리문화에 영향을 미치는 것으로 본 연구의 분석결과에서 나타나고 있기 때문에 행동강령과 같은 제도적 장치를 확립하고, 실행하는 것이 중요하다. 행동강령은 다양한 정부윤리프로그램들 중 하나일 뿐이지만, 이들 다양한 정부윤리프로그램들 중에서 어느 것이 보다 효과적이며, 정책적인 의미를 지니는지에 대해서는 보다 정교한 후속연구가 필요할 것이다.

## &lt;참고문헌&gt;

- 김태일. (1997). 행정학분야의 논문에 사용된 통계기법들의 분석. 「한국행정학보」, 31(3): 19-35.
- 김호섭. (1990). 행정문화의 비판적 수용을 통하여 본 행정윤리의 방향. 「한국행정학보」, 24(1): 57-88.
- \_\_\_\_\_. (1993). 공무원의 윤리적 행위를 위한 조직의 전략. 「한국행정연구」, 2(1): 5-25.
- \_\_\_\_\_. (1995). 공직의 윤리성 제고를 위한 새 정부의 개혁: 평가와 대안, 「한국행정학보」, 28(4): 1503-1523, 1995.
- \_\_\_\_\_. (1997). 부정부패와 공직윤리: 공직자윤리법의 개정을 중심으로, 「한국행정연구」, 5(4): 5-27.
- 김호정. (2005). 「개인적 요인과 조직적 요인이 공직자의 윤리적 판단에 미치는 영향」, 한국행정학보. 39(4): 125-148.
- 김충련. (1994). SAS라는 통계상자. 데이터 리서치.
- 박홍식·이지문. (2006). 「비윤리적 행위 인지와 인구통계학적 요인과의 관계: 행위 유형별 차이」, 한국부패학회보. 11(3): 1-18.
- 유종해. (2006). 공직자의 윤리와 그 정립방안. 한국교정학회.
- 윤태범. (2003). 「공직자 윤리 확보를 위한 정책방안 : 공무원 행동강령을 중심으로」, 한국행정학회 세미나 발표논문집. pp.73-106.
- 임도빈. (2003). 「한국 공무원의 윤리적 특성에 관한 연구」. 행정논총, 41(2): 2-29.
- 정철현. (1999). 「우리나라 구청 공무원의 윤리기풍에 관한 실증적 연구」. 한국행정학보. 33(4): 113-128.
- 주효진·조주연. (2009). 산림청 조직문화 진단과 변화관리. 한국행정학회 동계학술대회 발표논문.
- 최문기. (2002). 「공직윤리에서 윤리적 의사결정과 교육」. 한국국민윤리학회. 51: 73-90.
- 하태권. (2002). 「공직윤리의 내재화 - 실천가능한 행동강령의 시행」. 한국행정학회, 98(0): 32-35.
- Alexandre Ardichvili & Douglas Jondle. (2009). Ethical Business Cultures: A Literature Review and Implications for HRD. *Human Resource Development Review*. 8(2): 223-244.
- E. Jose Proenca. (2004). 「Ethics Orientation as a Mediator of Organizational Integrity in Health Services Organization」. *Health Care Manage Review*. 29(1): 40-50.
- Frederickson, H. G.(1993). Ethics and Public Administration. M. E. Sharpe.
- Frederickson, H.G.(1974). Symposium on Social Equity and Public Administration. *PAR*, 34(1).
- GAO. (2005). 「Defense Ethics Program—Opportunities Exist to Strengthen Safeguards for Procurement Integrity」. United States Government Accountability Office.
- Graham, G.A.(1974). Ethical Guidelines for Public Administrators. *PAR*, 34:90-92.

- Marc Le Menestrel. (2002). Economic rationality and ethical behavior : ethical business between venality and sacrifice. *Business Ethics: A European Review*. 11(2): 157-166.
- Mary Ann Feldheim, Xiaohu Wang. (2002). 「Accountability Through Ethics Enhancement Strategies : Empirical Evidence From American Cities」. *International Review of Public Administration*. 7(1).
- Office of Government Ethics.(1999). Standards of Ethical Employees of the Executive Branch.
- Robert W. Smith. (2003). Enforcement or Ethical Capacity : Considering the Role of State Ethics Commissions at the Millennium. *Public Administration Review*, 63(3)
- Shannon A. Bowen. (2004). Expansion of Ethics as the Tenth Generic Principle of Relations Excellence : A Kantian Theory and Model for Managing Ethical Issues. *Journal of Public Relations Research*. 16(1): 65-92.
- Shannon A. Bowen. (2002). Elite executives in issues management : The role of ethical paradigms in decision making. *Journal of Public Affairs*. 2(4).
- Weaver, Gary R., Trevino, Linda Klebe. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: A fairness perspective. *Human Resource Management Review*, 11: 113-134.
- Willa Bruce. (2002). Personal Ethics and Administrative Actions. *International Review of Public Administration*. 7(1).
- Adam, A. M. and Rachman-Moore, D. (2004). The Methods Used to Implement and Ethical Code of Conduct and Employee Attitudes. *Journal of Business Ethics*, 54: 225-244.
- Allen, R. f. (1980). The IK in the Office. *Organizational Dynamics*, 8: 27-41.
- American Society for Public Administration. (1984). Code of Ethics and Implementation Guidelines. Washington, D.C.
- Banfield, H. R. (1954). Ethical Issues in Administration. *Personnel Administration*, 17: 1-12.
- Boling, T. E. and Dempsey, J. (1981). Ethical Dilemmas in Government: Designing an Organizational Response. *Public Personnel Management*, 10: 11-19.
- Bowman, James S. (1981). Ethical Issues for the Public Manager. In William B. Eddy. (ed.). *Handbook of Organization Management*. New York: Marcel Dekker.
- Bowman, James S. (1990). Ethics in Government: A National Survey of Public Administrators. *Public Administration Review*, 50: 345-353.
- Bowman, James S. (ed.) (1991). *Ethical Frontiers in Public Management: Seeking New Strategies for Resolving Ethical Dilemmas*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Brass, Daniel J., Butterfield, Kenneth D., & Skaggs, Bruce C. (1998). RELATIONSHIPS AND UNETHICAL BEHAVIOR: A SOCIAL NETWORK PERSPECTIVE. *Academy of Management Review*, 23(1): 14-31
- Brumback, G. B. (1991). Institutionalizing Ethics in Government. *Public Personnel Management*, 20: 353-364.
- Carroll, A. B. (1975). Managerial Ethics: A Post-Watergate View. *Business Horizons*, 18: 75-80.
- Carroll, S. J., Paine, F. T. and Ivancevich, J. J. (1972). The Relative Effectiveness of Training Methods-Expert Opinion and Research. *Personnel Psychology*, 25: 495-509.
- Denhardt, K. G. (1988). The Ethics of Public Service: Resolving Moral Dilemmas in Public Organizations. New York: Greenwood Press.
- Dobel, J. P. (1993). The Realpolitik of Ethics Codes: An Implementation Approach to Public Ethics. In H. George Frederickson, Ethics and Public Administration. Armonk, 158-174. New York: M. E. Sharpe.
- Ethics Resource Center. (2006a). Ethics Culture Survey Report: Findings(City of San Diego).
- Ethics Resource Center. (2006b). Ethics Culture Survey Report: Recommendations(City of San Diego).
- Frederickson, H. George. (ed.). (1993). Ethics and Public Administration. Armonk, New York: M. E. Sharpe.
- Gawthrop, Louis C. (1984). Public Sector Management, Systems, and Ethics. Bloomington, Ind.: Indiana University Press.
- Gellerman, Saul W. (1986). Why 'good' managers make bad ethical choices. *Harvard Business Review*, 64(4): 85-90.
- Gilman, S. C. (2005). Ethics Codes and Codes of Conduct as Tools for Promoting an Ethical and Professional Public Service: Comparative Successes and Lessons. Paper prepared for the PREM, the World Bank, Washington, D. C.
- Gino, Francesca, Ayal, Shahar and Ariely, Dan. (2009). Contagion and Differentiation in Unethical Behavior: The Effect of One Bad Apple on the Barrel. *Psychological Science*, 20(3): 393-398.
- Grobman, G. M. (2007). An Analysis of Codes of Ethics of Nonprofit, Tax-Exempt Membership Associations. *Public Integrity*, 9(3): 245-263.
- Governmental GAAP Update Service. (2009). Ethical Dilemmas in Governmental Accounting. 9(2): 1-5
- Jones, Thomas M.. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-contingent Model. *Academy of Management Review*, 16(2): 366-395.
- Joseph, J. (2001). Integrating Ethics and Compliance Programs: Next Steps for

- Successful Implementation and Change. Washington, D. C.: Ethics Resource Center.
- Keptein, M. and Avelino, S. (2005). Measuring corporate integrity: a survey-based approach. *Corporate Governance*, 5(1): 45-54.
- Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior*, 29: 923-947.
- Lere, John C. & Gaumnitz, Bruce R.(2007). Changing Behavior by Improving Codes of Ethics. *American Journal of Business*, 22(2): 7-17.
- Levy, C. S. (1964). On the Development of a Code of Ethics. *Social Work*, 19:207-216.
- Lewis, C. W. (1991). *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem-Solving Guide*. San Francisco: Jossey-Bass.
- \_\_\_\_\_. (1993). Ethics Codes and Ethics Agencies: Current Practices and Emerging Trends. In H. George Frederickson. (ed.). *Ethics and Public Administration*. Armonk, 136-157. New York: M. E. Sharpe.
- Lilla, M. (1981). Ethos, 'Ethics,' and Public Service. *Public Interest*, 63(Spring): 3-17.
- Mathews, M. C. (1988). *Strategic Intervention in Organizations: Resolving Ethical Dilemmas*. Newbury Park, CA: SAGE Publications.
- North, Douglass C.(1990). *Institutions, Institutional Changes and Economic Performance*, New York: Cambridge University Press.
- Office of Government Ethics. (2000). Executive Branch Employee Ethics Survey 2000.
- Schorr, P. (1983). Learning Ethics: The Search for an Ideal Model. *Public Administration Quarterly*, 7: 324-345.
- Schmidt, W. H. and Posner, B. Z. (1986). Values and Expectations of Federal Service Executives. *Public Administration Review*, 46: 447-454.
- Scott, W. G. and Hart, D. K. (1979). *Organizational America*. Boston: Houghton Mifflin.
- Rohr, J. A. (1978). *Ethics for Bureaucrats: An Essay on Law and Values*. New York: Marcel Dekker.
- Thompson, D. F. (1980). Moral Responsibility of Public Officials: The Problem of Many Hands. *American Political Science Review*, 74(12): 905-916.
- [http://www.usoge.gov/pages/forms\\_pubs\\_otherdocs/fpo\\_files/surveys\\_ques/srvyemp\\_if\\_00.pdf](http://www.usoge.gov/pages/forms_pubs_otherdocs/fpo_files/surveys_ques/srvyemp_if_00.pdf)

투고일자 : 2011.11.16

게재일자 : 2011.12.19