지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십에 관한 실증연구

An Empirical Study on the Ethical Leadership in Local Public Officials

임 재 강 (경운대학교 경찰행정학과 교수 - 주저자)
이 재 복 (경운대학교 대학원 경찰행정학과 박사수료 - 교신저자)

Abstract

Jae-Kang Lim / Jae-Bok Lee

The purpose of this study is to examine structural relationships of the public servant's ethical leadership on organizational silence and organizational citizenship behavior, especially focusing on mediating effects of perceived organizational support. This study choose research questions: (1) Does ethical leadership have positive impact on organizational citizenship behavior? (2) Does ethical leadership have negative impact on organizational silence? (3) Does perceived organizational support as a mediator have meaningful impact on the relationships between ethical leadership and organizational silence and organizational citizenship behavior? Data for analysis were collected through questionnaires from 169 local public officials from November 2017. The results of this study has a positive effect and the public officials ethical leadership decreased the employees' organizational silence and increased the employees' organizational citizenship behavior. Second, the mediating effects of perceived organizational support in the relationship between ethical leadership and organizational silence and organizational citizenship behavior were verified. This result indicates that we should consider ethical leadership.

Keywords: Local Public Officials, Ethical Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Silence, Perceived Organizational Support

I. 서 론

촛불 혁명과 김영란법 제정 이후, 윤리적 리더십의 중요성과 필요성에 대한 인식이 중앙정부는 물론 지방자치단체 등에서 점점 확대 강화되고 있는 추세이다.

문재인 정부는 권력적폐 청산과 더불어 민생적폐와 생활적폐의 척결에 주력하고 있으며 도

덕성과 윤리성을 국정운영 철학으로 강조하고 있다. 이는 문재인 정부가 박근혜 정부의 실정과 뇌물 게이트로 탄핵된 직후에 집권한 정부이기 때문에 갖는 특별한 책무 때문이기도 하겠지만 도덕성을 중시하는 사회 변화의 큰 물결이 반영된 결과라고 볼 수 있다.

도덕 우위적 국민의식의 변화 징표는 최근 '미투운동'과 '갑질논란'에서 발견할 수 있다. 미투운동을 촉발한 서지현 검사의 폭로와 일부 대기업 오너의 갑질, 갑질 교수, 갑질 장군 등 시대역행적인 비윤리적 행태에 대한 국민들의 비난 여론이 비등하는 현상을 보면 도덕성이 중심 이슈가 되는 윤리의 시대가 도래한 것으로 보인다. 도덕성보다 능력을 우선하는 투표성향을 보이던 국민 여론으로부터 도덕성과 청렴성을 최우선 가치판단 기준으로 세우는 국민 여론이 증가한 것이다.

지방행정에 있어서도 국민들은 '관피아'나 재벌가의 '갑질'을 비난하는 수준 이상으로 지역 토착비리 척결에 대한 요구가 높다. 주민들은 지방자치단체장과 지방공무원, 그리고 지역 토착세력이 삼각부패세력화하여 인허가권을 빌미로 뒷돈을 요구하는 적폐 척결은 물론 무엇보다 현장 행정가인 지방공무원에게 더 높은 공직윤리를 기대하고 있다. 지난 지방선거 과정을 보면 유력한 단체장 후보들이 도덕성 검증에서 시련을 겪거나 낙마하였다. 선출직이 되려면 병역, 여성, 재산, 논문 표절, 자녀 취업의 5대 영역에서 후보 검증절차를 통과할 수 있는 윤리적 리더로서의 자격을 갖추어야 한다는 것이 시대적 상식이 되었다. 공직윤리와 부패척결의 측면에서 이명박 정부는 국가청렴위원회를 국민권익위원회로 축소하고 투명사회협약 등을 이어가지 않았으며, 박근혜 정부는 그간 쌓아 올렸던 부패방지시스템마저도 퇴행시켰으나(한국형사정책연구원, 2017: 35) 국민들은 공무원에게 윤리성과 투철한 사명감, 그리고 책임감을 지닌 윤리의 시대에 맞는 윤리적 리더십을 기대하고 있는 것이다(이주삼, 2014).

현재 지방정부는 시대적 전환기에 놓여 있다. 지방자치단체는 제 4차 산업혁명 대응, 균형발전, 저출산 고령화 문제, 청년실업과 가계부채, 세계적인 경제위기 등 복합적 난제에 직면해 있으며 이러한 지방정책과제를 해결해 나가기 위해서는 다른 무엇보다 지방자치단체 공무원들의 윤리적 리더십이 강화되고 정비될 필요가 있다. 왜냐하면 과거에는 지역주민들로부터 정책순응을 확보하고 정책 성과를 이끌어 내는 수단으로 법적 권위나 지방행정가의 명망가적 권위, 전문가적 역량에 의존해 왔다면 미래에는 공무원의 도덕적이고 윤리적인 리더십에서 배태되는 도덕적 권위의 비중이 커져 가고 있기 때문이다.

학문적으로도 21세기 공공부문 리더십의 흐름을 보면 변혁적 리더십은 위축되고 반면에 윤리적 리더십이 중시되는 추세이다(김호정, 2017). 이는 변혁적 리더십의 카리스마 등의 구성요소가 리더십 스킬을 지나치게 중시하면서 리더의 기본적 덕목인 도덕성과 윤리성을 망각하는 사례와 악용되는 부작용을 보아왔던 때문이다.

이렇듯 윤리적 리더십의 중요성과 필요성의 증가에도 불구하고 우리나라의 윤리적 리더십 연구는 2000년대 중반 이후에 기업을 대상으로만 이루어졌다. 2011~2015년 지방공무원 1만2

천376명이 각종 비위로 징계를 받았지만 지방자치단체를 대상으로 하는 윤리적 리더십 연구는 지나치리만치 이루어지지 않았다.

최초의 공공부문을 대상으로 하는 윤리적 리더십 연구는 김호정(2013)이 인간지향, 정의, 사회적 책임, 절제를 내용으로 하는 "한국의 공공조직에 적합한 윤리적 리더십 연구가 활성화되어야 한다"고 주장한 것과 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 비윤리행동의 수용을 거부한다는 이상범·박흥식(2013)의 연구가 전부였다. "공직사회 윤리수준의 제고를 위해 윤리적 리더십이 무엇보다 필요하다"(김호정, 2013: 30)는 지적에도 불구하고 지금까지 지방자치단체의 윤리적 리더십을 주제로 하는 박사논문으로 이주삼(2014), 이정헌(2017), 이철우(2018) 등이 윤리적 리더십과 성격특성, 직무만족, 상사신뢰, 조직시민행동(OCB)간의 관계를 규명하는 극소수에 불과했다.

지방자치단체 공무원을 대상으로 하는 윤리적 리더십 학술논문은 최도림·권향원·박정민(2016)이 대전시 공무원을 대상으로 윤리적 리더십의 조직효과성을 실증조사한 것과 정동영·최상한(2017)이 지방자치단체장의 윤리적 리더십 영향요인에 관한 연구가 유일할 정도로 부족한 형편이다.

세계적으로도 윤리적 리더십 연구는 불과 10여 년 전부터 이루어졌다. Ciulla(1998: 3)가 윤리적 리더십 연구가 소홀했다고 자탄했음에도 불구하고 이후에도 오랜동안 연구되지 않다가 2000년대에 Enron, Fannie Mae, Worldcom, Lehman Brothers 등 탐욕적인 기업에 의한 분식회계, 주가조작, 뇌물수수 등 도덕적 해이(moral laxity)가 발각되며 비로소 윤리적 리더십에 대한 학계의 관심이 높아졌다. Brown 등(2005)이 사회학습이론에 기반하여 역할모델링과 쌍방향 의사소통, 공정한 의사결정, 보상과 규제 등을 강조하는 윤리적 리더십 측정도구(ELS)를 개발하고 후속연구가 본격화되었다.

윤리적 리더십에 대한 시대적 요청에도 불구하고 학술적 실증연구가 부족하다는 문제 인식에 의하여 이 연구에서는 경상북도 지방자치단체에 근무하는 공무원을 대상으로 지방자치단체 상급자 공무원의 윤리적 리더십이 부하 공무원의 조직침묵과 조직시민행동에 미치는 영향력을 검증하고 나아가 조직후원인식의 매개효과를 검증함으로써 지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십을 보다 구체적으로 설명하고자 한다.

지금까지 윤리적 리더십이 조직침묵에 미치는 영향에 관한 연구나 조직후원인식의 매개효과를 검증한 연구는 전무한 형편이었다. 그러므로 이러한 실증연구를 통해 윤리적 리더십의 이론적 확장과 지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십 발전에 시사점을 얻고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 윤리적 리더십

1) 윤리적 리더십의 개념

윤리가 무엇이냐에 대해 Jaksa와 Pritchard(1994)는 “우리가 어떻게 살아야 하는가에 대한 바름과 그름, 공정과 불공정, 선과 악, 책임과 무책임 등에 대한 관심”이라고 정의하였다. Northouse(2007)는 윤리를 “개인과 사회가 요구하는 바람직하고 적절한 가치와 도덕이 무엇인지 선과 악, 바름과 그름을 구별하는 규칙 체계”라고 하였다. 그러므로 윤리는 선과 악, 바름과 그름의 구별 기준이며 바람직한 삶의 지향점으로 정의할 수 있다.

윤리적 리더십에 대한 개념 정의는 다양하다. 윤리적 리더십에 대하여 리더가 윤리적 공정성에 기초하여 윤리적 합리성을 추구하는 과정이라고 정의하였으며(Hoamer, 1994), Ciulla(2003)는 올바른 이유와 방식으로 업무를 추진하기 위해 다른 구성원을 움직이는 도덕적 인간의 영향력이라고 말하고, Northouse(2007)는 윤리적인 인간이 다른 인간에게 공익을 달성하도록 만드는 과정이라고 하였고, Gini(1997)는 리더의 의사결정과 영향력 행사방식 등에 있어 권력을 어떻게 사용하느냐가 초점이라고 말했다.

윤리적 리더십에 대한 가장 일반적인 정의는 ‘개인적 행위와 대인관계를 통해 규범적으로 적절한 행동을 수행하며, 나아가 양방향 커뮤니케이션, 강화, 의사결정을 통해 조직구성원들에게 윤리적 행위를 증진하는 행동’이라는 것이다(Brown et al., 2005: 118). 이러한 Brown et al.(2005)의 정의는 첫째, 조직구성원들의 역할모델로서 정직, 공정성, 배려와 같은 리더의 규범적이고 바른 행위, 둘째, 양방향 의사소통을 통해 조직구성원들을 윤리적으로 참여시키고 셋째, 리더가 윤리적 기준을 설정하고 윤리적 행동에 대해 보상하고 처벌하는 강화, 넷째, 의사결정은 윤리적 리더가 윤리적 의사결정을 최우선으로 고려하고 타인에게 모범이 되도록 공정한 선택을 한다는 것을 의미한다.

이들 다양한 개념 정의의 공통요소는 영향력 행사와 윤리성이다. 그러므로 이 연구에서 윤리적 리더십은 조직구성원의 윤리성 증진을 위해 리더가 윤리적 영향력을 행사하는 과정이라고 정의한다.

2) 윤리적 리더십의 특징

그동안 윤리적 리더십은 다른 리더십 이론에서 일부 언급되었다(Trevino, Brown, & Hartman, 2003). 거래적 리더십에서는 윤리적 행동에 포상하고 비윤리적 행동에 처벌한다고 하였으며, 진성 리더십과 영성 리더십에서는 리더의 이타심과 청렴성을 강조하였고, 모든 리더십 이론에서 윤리적 의사결정과 역할 모델링, 성실성을 지적하였다(Brown & Trevino, 2006). 이들 리더십과 차별화된 윤리적 리더십의 특징은 윤리적 기준과 도덕적 관리를 강조한다는 것이다.

Brown & Trevino(2006)가 윤리적 행동에 보상하고 처벌하는 보상시스템이라고 정의하였듯이 윤리적 리더십이 다른 리더십들과 차별성을 가지는 핵심 요인은 조직구성원의 윤리적 행위를 증진하기 위하여 영향력을 행사한다는 것이다. 윤리적 리더십의 핵심논리는 ‘구성원들은 역

할 모델링을 통하여 어떤 행동이 보상되며 처벌받는지에 대해 학습한다'는 전제이고, 이는 간접경험으로도 학습이 가능하다는 Bandura(1986)의 사회학습이론에 기초한다.

3) 윤리적 리더십의 구성요소

윤리적 리더십의 구성요소와 관련하여 많은 학자들이 다양한 의견을 제시하였다. Trevino(Trevino et al., 2000, 2003)는 윤리적 리더는 '도덕적 인간'과 '도덕적 관리자'라는 조건을 갖추어야 한다고 주장하였다. 도덕적 인간은 공정하고, 정직하며, 신뢰할 수 있으며 원칙에 입각한 의사결정자이다. 도덕적 관리자는 구성원들의 윤리적 행동을 증가시키기 위해 윤리의 중요성을 강조하고, 윤리적 행위에 맞는 보상과 규율을 사용한다. 즉, 윤리적 리더의 자질로 정직, 배려, 신뢰, 공정과 함께 윤리적 관리자 측면의 의사소통, 강화, 역할모델 등을 제안하고 있다.

Resicketal(2006)은 윤리적 리더십의 6가지 요인을 인성·성실성, 윤리적 인식, 인간지향, 동기부여, 격려와 권한위임, 윤리적 책임관리 등을 제안하였다.

4) 윤리적 리더십의 영향관계

윤리적 리더십과 관련 변수들간 영향 관계를 분석한 연구 가운데 긍정적인 변수로는 조직몰입과 조직시민행동의 영향관계에 대한 분석이 다수이다.

Viswesvaran 등(1998)은 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직의 가치(직무만족, 조직몰입, 직무성과)의 증가에 영향을 준다고 하였다. Zhu 등(2004)은 윤리적 리더십이 심리적 임파워먼트를 통해 조직몰입과 리더신뢰에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. Khuntia & Suar(2004)는 조직구성원들의 직무성과와 직무관여, 조직몰입을 증진시켜 준다고 하였다. 우리나라 공공부문에 관한 연구로 이재술(2016)은 경찰공무원을 대상으로 윤리적 리더십이 상사신뢰, 정서적 몰입, 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 이철우(2018)는 10개 중앙부처 공무원 404명을 대상으로 윤리적 리더십과 팔로워십, 조직청렴도, 비윤리적 친조직행동 간의 관계를 실증조사한 결과 조직청렴도는 정(+)의 방향으로, 비윤리적 친조직행동은 부(-)의 방향으로 유의한 영향을 미친다고 하였다.

또한 윤리적 리더십과 부정적 성격의 변수에 대한 연구가 진행되었다. 먼저 Khuntia and Suar(2004: 24)은 윤리적 리더십이 조직구성원들의 부정적 행동, 성과 조작, 재원의 오남용 행동을 감소시킨다고 하였다. 이상범·박흥식(2013)의 연구결과에 따르면, 기관장이 윤리적 리더십을 지닐수록 관계 공무원들의 비윤리적 행동 수용 거부에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Crawshaw et al. (2013)은 윤리적 리더십이 도덕적 판단을 매개로 직원의 반사회적 행동의 회피 및 친사회적 행동에 영향을 미친다고 하였다.

2. 조직시민행동

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)은 조직이 요구하지 않은 자발적 기여행위에 초점을 둔 개념이다. Katz & Kahn(1978)이 역할외 행동을 강조한 이후 Smith, Organ & Near(1983)의 연구와 Bateman & Organ(1983)의 연구에서 조직시민행동이 제안되었다. Bateman & Organ(1983)은 조직시민행동의 개념을 공식적 역할과 관련된 계약이나 보상체계 없이 조직에 도움을 주려는 조직구성원의 자발적 기여행위라고 하였다. Organ(1998: 4)은 '공식적인 보상체계에 의해 보상받지 않지만 조직 효율성을 증진하는 구성원의 자발적 역할외 행동' 이라고 하였으며, Graham(1991)은 '소속된 신분에 따르는 권리와 책임'이라고 하였다. 결국 조직시민행동은 시민의식에 기초한 자발적 역할외 행동이고, 조직참여적 행동이라고 하겠다. Organ(1998)은 이타행동, 양심행동, 신사행동, 배려행동, 참여행동 등 5요인을 조직시민행동의 구성요소라 하였고, 반면에 William & Anderson(1991)은 개인지향적 조직시민행동(OCBI)과 조직지향적 조직시민행동(OCBO)을 제시하였다. 그러므로 조직시민행동은 직무와 직접적인 관련이 없으면서 공식적으로 주어지지도 않은 직무외 행동이 조직유효성에 공헌하는 것이라고 정의할 수 있다.

윤리적 리더십과 조직시민행동의 영향관계에 대한 연구는 다수 찾아볼 수 있다. 윤리적 리더십은 사회적 학습 그리고 사회적 교환 과정을 통해 구성원들의 조직시민행동 혹은 친사회적 행위에 영향을 끼친다고 하였다(Brown& Trevino, 2006).

Ruiz-Palomino, Ruiz-Amaya, and Knörr(2011)는 스페인의 은행과 보험 종사자 525명을 대상으로 조사하여 윤리적 리더십이 직원의 직무만족, 정서적 몰입, 조직시민행동에 영향을 미치고 또한 직무만족과 정서적 몰입은 윤리적 리더십과 조직시민행동을 매개한다고 하였다.

국내 9개 대기업을 대상으로 조사한 결과 윤리적 리더십이 개인에 대한 조직시민행동(OCBI)과 조직에 대한 조직시민행동(OCBO)에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며(이명신, 2009), 이규용·송정수(2010)의 연구에서도 기업에서의 윤리적리더십이 직무만족의 매개로 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 윤리적 리더십이 조직시민행동을 강화시키며 일탈행동을 약화시킨다(김왕선 외, 2015)는 선행연구 결과는 본 연구의 윤리적 리더십이 조직시민행동을 강화하고 조직침묵을 약화시킬 것이라는 가정을 뒷받침한다. 조직침묵이나 일탈행동은 조직 생산성을 해치는 대표적인 부정적 행동이기 때문이다.

공무원을 대상으로 하는 실증연구도 다수 찾아볼 수 있다. 김상호(2008)는 경찰공무원을 대상으로 윤리적 리더십이 직무만족 및 조직시민행동에 긍정의 영향력을 가진다는 것을 검증하였다. 장준호와 조용현(2009)은 윤리적 리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 김종대(2011)는 국세청 공무원을 대상으로 개인의 성격적 특성이 윤리적 리더십에, 윤리적 리더십이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 이주삼(2014)은 자치단체에 근무하는 공무원 725명을 대상으로 실증조사한 결과 윤리적 리더십이 조직시민행동의 하

위요인인 시민행동, 이타적 행동 등 모두에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 최도림·권향원·박정민(2016)은 대전시 공무원 178명을 대상으로 하는 연구에서 윤리적 리더십은 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동과 같은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다고 보고하였다.

그러므로 이러한 선행연구 결과를 종합하면 윤리적 리더십은 조직시민행동에 긍정적으로 작용하여 조직성과의 증대와 효율성을 창조하는데 중요하게 작용한다고 하겠으며, 이 연구에서도 윤리적 리더십이 조직시민행동에 긍정의 영향을 미칠 것이라는 가정을 하고 연구대상을 달리하여 경상북도 지방공무원을 대상으로 실증조사하여 검증할 것이다.

3. 조직침묵

조직침묵(organizational silence)은 개인적, 조직적 요인에 의하여 조직 구성원간에 소통부재와 소통실패 현상이 발생하는 것을 의미하며 이를 장기간 방치하면 정보왜곡과 은폐로 인하여 조직실패와 조직붕괴로 이어지게 된다. 조직침묵 현상이 발생하면, 조직구성원들이 현장에서 비도덕적이거나 불법적인 것을 관찰해도 묵인 방관함으로써 조직에 유해한 영향을 미치게 된다(강제상·고대유, 2014).

조직침묵은 자신의 발언으로 조직의 변화가 불가능하다고 생각하여 발언을 포기하게 되는 체념적(acquiescent) 침묵과 발언으로 발생할 수 있는 불이익을 두려워하기 때문에 발언을 포기하게 되는 방어적(defensive) 침묵으로 분류하였다(Morrison & Milliken, 2000). 조직시민행동중 불만을 표현하지 않는 스포츠맨십이 친사회적 침묵과 직접적인 연관이 있다(Van Dyne et al., 2003). 친사회적 침묵은 동료를 보호하고, 조직에 도움이 되는 이익을 주기 위한 목적으로 침묵을 지키는 것이다.

윤리적 리더십은 조직구성원들간에 소통을 증대시키고 발언을 조장하는 순기능이 있기 때문에 조직침묵현상을 감소시킬 것으로 예측 가능하다. 그러나 윤리적 리더십과 조직침묵에 관한 선행연구는 전무한 상태이다. 이에 이 연구에서는 윤리적 리더십은 조직침묵에 부(-)의 영향을 미칠 것이라고 가정하고자 한다.

4. 조직후원인식

조직후원인식(Perceived Organizational Support)의 개념은 조직구성원이 조직으로부터 자신이 지지를 받고 조직이 자신을 배려하고 있다고 느끼고 인식하는 것이다(Eisenberger, et al., 1986). 조직후원인식의 결과변수로는 이직의도, 정서적 몰입, 직무만족, 조직시민행동 등이 거론되고 있다(Rhoads & Eisenberger, 2002).

사회교환이론에 의하면 조직구성원은 타인으로부터 혜택을 받으면 보답을 해야 한다는 의무

감을 갖는다(Blau, 1964). 조직구성원들은 조직이 주는 보상에 대해 계산적 몰입을 하게 되기 때문에 리더와 구성원간의 신뢰형성은 구성원의 충성심과 조직시민행동을 높이게 된다. Wayne et al.(1997)은 조직후원인식이 조직시민행동 증진에 기여한다고 하였다. 조직의 후원을 받는다고 인식한 구성원들은 조직시민행동으로 조직에 보답하려는 경향이 있다는 것이다(Shore & Wayne, 1993).

이러한 논의에 근거하여 이 연구에서는 지방자치단체 상급자의 윤리적 리더십을 통해 올바르고 윤리적인 의사결정과 토론과정, 업무처리방법을 경험한 부하 공무원들이 조직시민행동을 증진하고 또한 조직침묵을 억제하는 과정에서 조직후원인식이 매개변수로 작용하는 것으로 가정하였다. 왜냐하면 조직차원의 후원이 존재한다고 인식하게 되면 구성원들은 조직이 나를 격려하고 존중해 주기 때문에 그러한 기대와 후원에 보답하려는 의식을 하게되고, 따라서 구성원들은 자발적 공헌행동을 더 하게 되고 또한 예민한 정보를 감추는 침묵보다 용기있는 발언과 진언을 선택하게 되기 때문이다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

지방자치단체 공무원이 지각하는 상사의 윤리적 리더십이 부하 직원의 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향을 조직후원인식의 매개효과와 함께 실증조사 하기 위해 이 연구에서는 다음의 연구질문을 설정하였다.

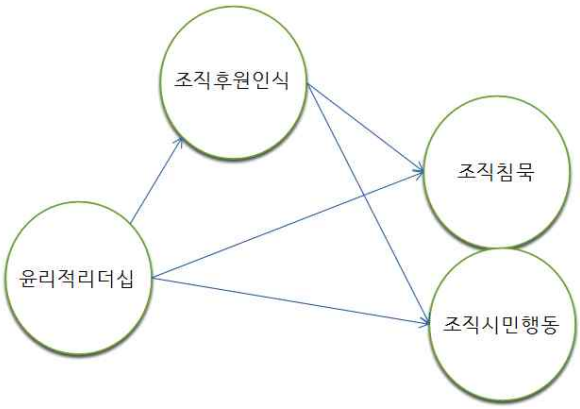
첫째. 윤리적 리더십은 조직시민행동과 정(+)의 영향관계인가?

둘째. 윤리적 리더십은 조직침묵과 부(-)의 영향관계인가?

셋째. 윤리적 리더십과 조직시민행동간에 조직후원인식이 매개관계인가?

넷째. 윤리적 리더십과 조직침묵간에 조직후원인식이 매개관계인가?

이러한 연구질문에 기반하여 이 연구에서는 〈그림 1〉과 같은 연구모형을 설정하였다. 윤리적 리더십이 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향, 윤리적 리더십과 조직시민행동, 조직침묵간에 조직후원인식이 갖는 매개효과를 설정하였다.



〈그림 1〉 연구모형

2. 가설의 설정

위와 같은 윤리적 리더십 연구모형과 선행연구에서 고찰한 윤리적 리더십의 영향 변수에 관한 내용에 기반하여 〈표 1〉과 같이 연구변수와 가설을 선정하였다. 김상호(2008), 김종대(2011) 등의 선행연구를 분석한 결과를 보면 윤리적 리더십이 조직시민행동에 긍정적 영향을 미치고 조직침묵을 감소시킨다고 가정할 수 있다. 즉, 조직시민행동은 조직몰입, 리더신뢰, 친사회적 행동, 직무만족, 청렴도와 유사한 성향이므로 윤리적 리더십이 긍정적 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있을 것이며, 조직침묵은 부정적 행동, 비윤리적 행동, 반사회적 행동과 유사한 성향이므로 윤리적 리더십이 부정적 영향을 감소시킬 것으로 가정할 수 있다.

〈표 1〉 가설의 설정

번 호	가 설
[가설 1]	윤리적 리더십은 조직시민행동에 정(+)적 관계를 가질 것이다.
[가설 2]	윤리적 리더십은 조직침묵에 부(-)적 관계를 가질 것이다.
[가설 3]	윤리적 리더십과 조직시민행동간에 조직후원인식이 매개효과를 가질 것이다.
[가설 4]	윤리적 리더십과 조직침묵간에 조직후원인식이 매개효과를 가질 것이다.

사회학습이론에 의하면, 조직구성원은 조직 내의 영향력 있는 인물의 행동을 관찰함으로써 조직에 바람직한 적절한 행동을 학습하고 수행한다(Bandura, 1986). 리더가 갖는 영향력을 고려할 때 윤리적 리더는 조직구성원에게 윤리적 역할 모델로 작용할 가능성이 높다. 윤리적 리더가 자신의 이익보다는 조직의 이익을 위해 윤리적 리더십을 발휘하게 되면, 이는 구성원이 리더처럼 조직에 유익한 행동, 즉 조직시민행동을 발휘하도록 자극하는 촉매가 될 수 있다. 그러므로 윤리적 리더십이 조직구성원의 조직시민행동을 증진시킬 것이라고 가정할 수 있다.

같은 논리로 보면 윤리적 리더십은 조직침묵을 감소시킬 것이라고 가정할 수 있다. 리더가 윤리적 행동에 대해 조직구성원들은 그에 대한 보답 의무감을 갖는다. 윤리적 리더가 경청을

통해 윤리적 의사결정을 내리고, 조직구성원들에게 자신의 의견을 개진할 수 있는 기회를 제공하는 등 존중으로 대하면 구성원들은 조직과 관련된 문제들에 대하여 침묵하기보다 발언을 선호하게 될 것이다.

또한 이 연구에서는 조직후원인식은 윤리적 리더십과 조직시민행동·조직침묵에 매개효과일 것이라고 가정하였다. 자신의 리더가 윤리적이고, 공정하며, 존중으로 자신을 대한다고 인식하면 구성원들은 조직이 자신을 후원하고 있으며 문제가 발생하여도 조직의 도움을 받게 된다는 조직후원인식을 갖게 된다. 이러한 조직후원인식이 조직에 유익한 재량적 행동인 조직시민행동을 증진하고 조직에 유해한 조직침묵을 감소하는데 긍정적으로 관여하게 만드는 것이다.

3. 변수의 측정

윤리적 리더십은 지방자치단체 상사의 개인적 행동과 대인관계를 통해 모범을 보여주고,쌍방향 소통 및 의사결정을 통해 구성원들에게 윤리적 행동을 촉진시키는 것으로 정의하고 설문문항은 Brown 등(2005)에 의해 개발되어, 신뢰도와 타당도가 검증된 윤리적 리더십 질문지(Ethical Leadership Questionnaire: ELQ)를 사용하여 10개 문항으로 구성하였고, Likert 5점 척도로 측정하였다.

조직시민행동은 공식적인 보상이 없이 조직 효과성에 기여하는 자발적인 공헌 행동으로 정의하고 William & Anderson(1991)의 10개 항목으로 구성하였다.

조직침묵은 조직 구성원간에 소통부재와 소통실패 현상이 발생하는 것으로 정의하고 Van Dyne & Botero(2003)의 문항과 강제상·고대유(2014)의 번역문항을 바탕으로 12개 항목으로 하였다.

조직후원인식은 조직구성원이 조직으로부터 자신이 지지를 받고 조직이 자신을 배려하고 있다고 느끼고 인식하는 것으로 정의하고, Eisenberger, et al.(1986)와 Shanock & Eisenberger (2006)의 설문 문항을 바탕으로 6개 항목으로 하였다.

4. 자료수집 및 분석의 방법

본 연구에서는 경상북도 시군 자치단체에 근무하는 공무원들을 대상으로 설문조사를 하였다. 경상북도 교육 담당 공무원의 협조를 얻어 설문지 200부를 2017년 11월 1일부터 20일까지 배포하여 그 가운데 195부를 회수하였으며, 이 중 169부를 분석에 활용하였다.

이 연구의 분석은 SPSS 22.0 프로그램을 사용하여 검증하였다. 먼저. 표본 특성을 파악하기 위하여 기술통계분석, 요인분석, 상관관계분석, 회귀분석을 실시하였다.

마지막으로 3단계 매개 회귀분석을 하였다. Baron과 Kenny(1986)의 분석법에 의하여 1단계는 독립변수가 종속변수를 예측하고, 2단계는 독립변수가 매개변수를 예측하며, 3단계는 독립

변수와 매개변수를 포함하여 종속변수에 대한 회귀분석을 하였다. 2단계의 회귀계수값은 3단계의 값보다 커야 매개효과가 있는 것이고 예측값이 0인 경우 완전매개, 0이 아닌 경우 부분매개로 하였다.

또한 추가적으로 표본 분포의 비정규성 가정에 취약한 매개효과 분석의 명확성 확보를 위해 SEM을 사용하였다. 이는 측정오차의 고려와 동시 추정이 가능하여 Baron & Kenny의 3단계 매개효과 분석법의 약점을 보완한다(Preacher, Rucker, & Hayes, 2007). 연구 대상자의 윤리적 리더십과 조직시민행동 간에 조직후원인식의 매개효과와 윤리적 리더십과 조직침묵 간에 조직후원인식의 매개효과를 검증하는 경로분석을 AMOS 22.0 프로그램을 이용하여 시행하였다.

Ⅳ. 분석 결과

1. 조사대상자의 일반적 특성

이 실증연구에서는 경상북도 지방자치단체에 근무하는 공무원을 대상으로 수집된 설문 169부의 빈도분석을 실시하였으며 인구 통계적 특성 분석 결과는 〈표 2〉와 같다.

조사대상자의 인구 통계적 특성을 살펴보면, 먼저 성별에서는 남성이 109명(64.5%), 여성이 60명(35.5%)을 차지하였다. 근무지역은 시단위가 123명(72.8%), 군단위가 46명(27.2%)으로 나타났다.

〈표 2〉 표본의 일반적 특성

구분		표본 수 (명)	백분율 (%)	구분		표본 수 (명)	백분율 (%)
성별	남자	109	64.5	근무 지역	시단위	123	72.8
	여자	60	35.5		군단위	46	27.2
	합계	169	100.0		합계	169	100.0
학력	고졸이하	25	14.9	연령	20-29세	26	15.4
	전문대졸	49	28.9		30-39세	46	27.2
	대졸	80	47.4		40-49세	54	32.0
	대학원이상	15	8.8		50세 이상	43	25.4
	합계	169	100.0		합계	169	100.0
재직 기간	5년이하	36	21.3	직급	9급	28	16.6
	6-10년	35	20.7		8급	30	17.8
	11-15년	22	13.0		7급	57	33.7
	16-20년	21	12.5		6급	37	21.9
	21년 이상	55	32.5		5급이상	17	10.0
	합계	169	100.0		합계	169	100.0

2. 타당성 및 신뢰성 분석

1) 요인분석(Factor Analysis)

변수들의 타당성을 파악하기 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서는 주성분 분석과 직교회전방식(varimax)를 이용하였다. KMO 측도는 0.963으로 높게 나타났고, Bartlett 구형성 검정 역시 유의확률 .000으로서 요인분석에 적합한 것으로 나타났다. 그 결과 〈표 3〉과 같이 윤리적 리더십은 10개 항목, 조직후원인식은 6개 항목, 조직침묵은 12개 항목, 조직시민행동은 10개 항목으로 나타났다. 도출된 4개의 요인은 본 연구의 최초 설계와 같이 추출되었다.

〈표 3〉 요인분석

변수	연구변수		요인 적재량	아이겐	%분산	항목	α
독립변수	윤리적 리더십	상사는 부하직원의 의견을 잘 경청한다	.901	8.329	69.411	10	.901
		상사는 윤리 규정을 어기는 부하직원을 규제한다	.871				
		상사는 사생활에서도 윤리적으로 행동한다	.867				
		상사는 부하직원들의 생각에 상당한 관심이 있다	.863				
		상사는 공정하고 균형된 결정을 한다	.861				
		상사는 믿고 따를 만한 사람이다	.835				
		상사는 조직 윤리나 가치에 대해 직원들과 토론한다	.844				
		상사는 일을 어떻게 하는 것이 옳은가 기준을 제시	.799				
		상사는 성취과정과 방법까지 성공의 기준으로 본다	.783				
		상사는 의사결정시에 무엇이 옳은 것인가를 묻는다	.761				
매개변수	조직후원인식	내가 곤경에 처할 때 조직은 내게 도움을 준다	.938	5.209	86.824	6	.969
		우리 조직은 나를 존중해 준다	.936				
		내가 최선을 다해 일한 것에 대해 격려한다	.932				
		내가 문제가 생겼을 때 조직으로부터 도움을 받는다	.931				
		나의 제안이나 불평불만을 무시하지 않는다	.930				
		우리 조직은 직원의 복리후생에 관심을 보인다	.922				
종속변수	조직시민행동	결근한 동료의 일을 대가없이 대신해 준다	.890	5.279	52.794	10	.899
		보는 사람이 없어도 조직의 규정을 지킨다	.883				
		업무량이 많은 상사가 있으면 상사를 돕는다	.864				
		결근을 하게 될 경우 미리 직장에 알린다	.845				
		일을 잘 하기 위해 근무시간 외에도 일을 한다	.803				
		근무 시간에 잡담으로 시간을 낭비하지 않는다	.803				
		새로운 직원이 오면 업무에 적응하도록 돕는다	.773				
		동료가 어려움이 있을 때 기꺼이 돕는다	.766				
		동료의 개인적인 근심과 어려움에 돕는다	.725				
		사무실 비품이나 재산을 소중하게 사용한다	.670				
	조직침묵	동료와 관계악화를 우려하여 말하지 않는다	.953	9.981	83.172	12	.981
		내 입장이 난처해질 것이 걱정되어 말하지 않는다	.926				
		상사로부터 부정적인 반응을 받는것이 걱정되어 말않음	.924				
		깊이 개입하고 싶지 않기 때문에 말하지 않는다	.923				
		말을 해도 소용없다고 생각하여 말하지 않는다	.919				
		상사의 비난이 염려되어 정보를 전하지 않는다	.919				
		상사로부터 좋지않은 소리를 듣게 될까봐 말하지않는다	.917				
		내 의견을 반영하는 일이 없기 때문에 말하지않는다	.907				
		엮이기 싫어 내 의견을 말하지 않는다	.905				
		상황을 바꿀 수 없다고 생각하여 말하지않는다	.897				
		말해보았자 별 차이가 없을것이기 때문에 말하지않는다	.888				
		나는 후환이 두려워 의견을 말하지 않는다	.864				
KMO=.963 Bartlett 구형성 검정 근사 카이제곱 8018.788, 자유도=780 p=.000							

2) 신뢰성분석(Reliability Analysis)

이 연구에서는 신뢰도를 측정하기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's Alpha Coefficient)를 사용하였으며, 윤리적 리더십은 0.901, 조직후원인식은 0.969, 조직시민행동은 0.899, 조직침묵은 0.981로 신뢰도가 확보되었다.

3. 상관관계 분석

〈표 4〉를 보면 측정 변수들의 기술통계와 변수들 간의 상관관계 분석의 결과이다. 연구모델 변수간의 Pearson 상관관계 분석결과는 윤리적 리더십과 조직시민행동(0.662**), 윤리적 리더십과 조직침묵(-.702*), 윤리적 리더십과 조직후원인식(0.769**) 등은 상관관계가 나타나 변수간의 인과관계를 파악할 필요가 있다. 그리고 독립변수간의 다중공선성은 없는 것으로 나타났다. 상관관계가 0.8 이상의 변수는 없기 때문에 다중공중선의 위험은 낮으며, 공차한계(허용치)가 0.1 이하이거나 분산팽창인자(VIF)가 10보다 큰 측정변수는 없다.

〈표 4〉 주요 변수의 상관관계분석

차원	평균	표준편차	성별	학력	재직기간	지역	윤리적리더십	조직후원인식	조직시민행동	조직침묵
성별	2.65	.83	1	.081	.597**	.174*	-.224**	-.172*	-.163*	.190*
학력	2.46	.79		1	.094	.139	-.281**	-.348**	-.316**	.291**
재직기간	3.04	1.26			1	.137	-.463**	-.434**	-.361**	.391**
지역	2.74	1.02				1	-.136	.106	.047	.353**
윤리적리더십	4.09	.71					1	.769**	.662**	-.702*
조직후원인식	3.72	1.04						1	.790**	-.722**
조직시민행동	4.02	.67							1	-.712**
조직침묵	2.33	1.03								1

**) p 〈 0.01, *) p 〈 0.05

4. 가설검증

1) 가설 1

가설1 : 윤리적 리더십은 조직시민행동에 정(+)적 관계를 가질 것이다.

가설1을 검증하기 위해 〈표 5〉와 같이 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향관계를 성별, 학력, 직급 등 인구통계변수들의 영향력을 통제한 가운데, 명목변수를 더미변수로 변환하여 회귀분석하였다. 윤리적 리더십은 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다(β=.584, t=8.750, p〈.001). 따라서 가설1은 채택되었다. 회귀모형은 F값이 p=.000에서 31.232의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R^2=.474로 47.4%의 높은 설명력을 보이고 있다. Durbin-Watson는 1.349의 수치로 나타났는데, 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합하였다.

2) 가설2

가설2 : 윤리적 리더십은 조직침묵에 부(-)적 관계를 가질 것이다.

가설2를 검증하기 위해 〈표 5〉와 같이 윤리적 리더십이 조직침묵에 미치는 영향관계를 성별, 학력, 직급 등 인구통계변수들의 영향력을 통제한 가운데, 명목변수를 더미변수로 변환하여 회귀분석하였다. 윤리적 리더십은 조직침묵에 유의한 부(-)의 영향을 미치고 있다(β=-.620, t=-10.103, p〈.001). 따라서 가설2는 채택되었다. 회귀모형은 F값이 p=.000에서 42.944의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R^2=.0555로 55.5%의 높은 설명력을 보이고 있다. Durbin-Watson는 1.362의 수치로 나타났는데, 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합하였다.

〈표 5〉 윤리적 리더십이 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향

	조직시민행동		조직침묵	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
성별	-.145(-2.131)	-.056(-.971)	.082(1.243)	-.013(-.250)
학력	-.293(-4.274)	-.162(-2.759)	.216(3.255)	.077(1.420)
기간	-.356(-5.193)	-.093(-1.191)	.335(5.052)	.062(1.062)
지역	.126(1.817)	.159(2.756)	.283(4.239)	.248(4.718)
윤리적 리더십		.584(8.750)***		-.620(-10.103)***
(수정)R^2	.231	.474	.281	.555
F	13.623	31.232	17.424	42.944
P	.000	.000	.000	.000
Durbin-Watson	.826	1.349	.756	1.362
* : p〈.05, ** : p〈.01, *** : 〈.001				

3) 가설 3

가설3 : 윤리적 리더십과 조직시민행동간에 조직후원인식이 매개효과를 가질 것이다.

가설3을 검증하기 위해 〈표 6〉과 같이 윤리적 리더십과 조직시민행동간에 조직후원인식 변수가 가지는 매개효과를 3단계 매개 회귀분석하였다. 조직후원인식은 윤리적 리더십의 영향을 받으면서 조직시민행동에 영향을 미치는 매개변수로 가정하였다.

윤리적 리더십과 조직시민행동간의 관계에 의하면, 윤리적 리더십은 조직시민행동에 유의적인 영향을(β=.584, p〈.001) 미치는 것으로 나타나 첫 번째 조건을 충족하였다.

또한 매개변수인 조직후원인식과 윤리적 리더십간에 관계는 유의한 정(+)의 관계를 나타내고 있다(β=.684, p〈.001) . 독립변수와 매개변수 간에도 유의한 관계로 매개효과의 두 번째 조건이 충족되었다.

조직시민행동 변수에서 매개변수인 조직후원인식이 투입되었을 때 매개변수는 여전히 유의적이며(β=.668, p〈.001), 독립변수인 윤리적 리더십이 가지는 설명력은 약화되는 현상을 확인할 수 있다(.584 → .127). 또한 모형2의 베타값이 모형3의 베타값보다 크게 나타나 모든 매개효과 검증절차의 요건을 충족시켰으므로, 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향관계에 있어 조직후원인식은 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다(.667 → .620). 조직후원인식 매개변수가 투입되었을 때 윤리적 리더십의 조직시민행동에 대한 영향력이 0이 아니므로 조직후원인식이 독립변수인 윤리적 리더십과 종속변수인 조직시민행동에 대해 부분매개효과를 갖는다고 할 수 있다.

〈표 6〉 윤리적 리더십이 조직시민행동에 대한 조직후원인식의 매개효과 검증

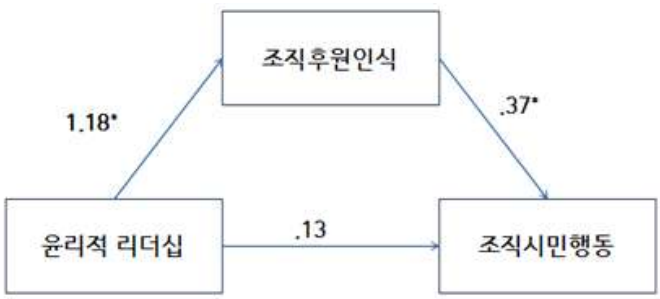
	조직시민행동	조직후원	조직시민행동
	Model 1	Model 2	Model 3
성별	-.056(-.971)	-.040(-.889)	-.029(-.586)
학력	-.162(-2.759)	-.175(-3.736)***	-.046(-.876)
기간	-.093(-1.191)	-.136(-2.276)**	-.008(-.153)
지역	.159(2.756)	.239(5.249)***	-.001(-.026)
윤리적 리더십	.584(8.750)***	.684(12.887)***	.127(1.580)
조직후원			.668(7.974)***
(수정)R^2	.474	.667	.620
F	31.232	68.371	46.616
P	.000	.000	.000
Durbin-Watson	1.349	1.597	1.340
* : p〈.05, ** : p〈.01, *** : 〈.001			

연구 대상자의 윤리적 리더십과 조직시민행동 간에 조직후원인식의 매개효과를 검증하기 위해 AMOS 22.0 프로그램을 이용하여 경로분석을 시행하였다.

경로분석을 위해 우선 모형의 적합지수를 확인한 결과 〈표 7〉과 같이 χ^2=.000, df=0, RMR=.000. GFI=1.000으로 완전적합모형이었고, 조직후원인식과 조직시민행동(C.R.=8.393, p=.012), 윤리적 리더십과 조직후원인식(C.R.=17.433, p=.014)의 경로계수가 유의하나, 윤리적 리더십과 조직시민행동(C.R.=2.101, p=.303)의 경로계수는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 윤리적 리더십과 조직후원인식, 조직시민행동 간의 직접효과와 간접효과를 분석한 결과, 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 직접효과는 .135(p=.303)로 유의하지 않았고, 윤리적 리더십이 조직후원인식에 미치는 직접효과는 1.182(p=.014), 조직후원인식이 조직시민행동에 미치는 직접효과는 .365(p=.012)으로 유의하였다. 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에서 직접효과 .135(p=.303)에 조직후원인식이 매개되는 경우 간접효과 .432(p=.006)가 더해져서 총효과는 .566(p=.021)으로 증가되었다. 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 직접효과는 유의하지 않았으나, 윤리적 리더십과 조직시민행동 사이의 매개변수 조직후원인식이 매개하는 경우 유의한 간접효과를 나타내어 매개변수인 조직후원인식이 윤리적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 완전매개효과를 나타내어 가설3은 지지되었다. 3단계 매개회귀분석에서는 부분매개효과를 나타낸 것과 다른 결과였지만 윤리적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 조직후원인식이 매개효과를 나타낸다는 결과는 동일하였다.

〈표 7〉 윤리적 리더십과 조직후원인식의 매개효과 검증

경로	C.R.	직접효과	간접효과	총효과
윤리적 리더십 → 조직후원인식	17.433*	1.182*		1.182*
윤리적 리더십 → 조직시민행동	2.101	.135	.432*	.566*
조직후원인식 → 조직시민행동	8.393*	.365*		.365*
윤리적 리더십 → 조직침묵	-4.633*	-.574*	-.482*	-1.056*
조직후원인식 → 조직침묵	-4.856*	-.408*		-.408*
*, p〈.05				



〈그림 2〉 윤리적 리더십, 조직후원인식 및 조직시민행동 간 경로모형

4) 가설 4

가설4 : 윤리적 리더십과 조직침묵간에 조직후원인식이 매개효과를 가질 것이다.

가설4를 검증하기 위해 〈표 8〉과 같이 윤리적 리더십과 조직침묵간에 조직후원인식 변수가 가지는 매개효과를 3단계 매개 회귀분석하였다. 조직후원인식은 윤리적 리더십의 영향을 받으면서 조직침묵에 영향을 미치는 매개변수로 가정하였다.

윤리적 리더십과 조직침묵간의 관계에 의하면, 윤리적 리더십은 조직침묵에 유의적인 영향을(β=-.620, p〈.001) 미치는 것으로 나타나 첫 번째 조건을 충족하였다.

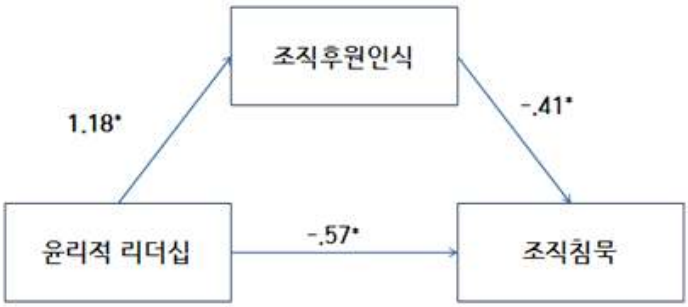
또한 매개변수인 조직후원인식과 조직침묵간에 관계는 유의한 관계를 나타내고 있다(β=.684 , p〈.001). 독립변수와 매개변수 간에도 유의한 관계가 존재하여 매개효과가 검증되었다.

3단계로 독립변수와 매개변수를 동시에 회귀방정식에 투입하여 매개변수가 종속변수에 유의한 영향을 미치고, 독립변수와 종속변수들 간의 관계는 약화되지 않아야 한다. 조직침묵 변수에서 매개변수인 조직후원인식이 투입되었을 때 매개변수는 여전히 유의적이며(β=.422, p〈.001), 독립변수인 윤리적 리더십이 가지는 설명력은 약화되는 현상을 확인할 수 있다(-.620 → -.437). 또한 모형2와 비교한 모형3의 설명력의 증분 역시 유의적인 것으로 확인되었다(.667 → .760). 조직후원인식 매개변수가 투입되었을 때 윤리적 리더십의 조직시민행동에 대한 영향력이 0이 아니므로 조직후원인식이 독립변수인 윤리적 리더십과 종속변수인 조직시민행동에 대해 부분매개효과를 갖는다고 할 수 있다.

〈표 8〉 윤리적 리더십이 조직침묵에 대한 조직후원인식의 매개효과 검증

	조직침묵	조직후원	조직침묵
	Model 1	Model 2	Model 3
성별	-.013(-.250)	-.040(-.889)	-.017(-.438)
학력	.077(1.420)	-.175(-3.736)***	-.106(-2.612)
기간	.062(1.062)	-.136(-2.676)	-.094(-2.162)
지역	.248(4.718)***	.239(5.249)	.172(4.348)***
윤리적 리더십	-.620(-10.103)***	.684(12.887)***	.437(7.998)***
조직후원			.422(7.974)***
(수정)R^2	.555	.667	.760
F	42.944	68.371	89.447
P	.000	.000	.000
Durbin -Watson	1.362	1.597	1.587
* : p〈.05, ** : p〈.01, *** : 〈.001			

경로분석을 위해 우선 모형의 적합지수를 확인한 결과 앞 〈표 7〉과 같이 χ^2=.000, df=0, RMR=.000. GFI=1.000으로 완전적합모형이었고, 윤리적 리더십과 조직침묵(C.R.=-4.633, p=.019), 조직후원인식과 조직침묵(C.R.=-4.856, p=.006), 윤리적 리더십과 조직후원인식(C.R.=17.433, p=.014)의 경로계수가 유의하였다. 윤리적 리더십과 조직후원인식, 조직침묵 간의 직접효과와 간접효과를 분석한 결과, 윤리적 리더십이 조직침묵에 미치는 직접효과는 -.574(p=.019), 윤리적 리더십이 조직후원인식에 미치는 직접효과는 1.182(p=.014), 조직후원인식이 조직침묵에 미치는 직접효과는 -.408(p=.006)으로 모두 유의하였다. 윤리적 리더십이 조직침묵에 미치는 영향에서 직접효과 -.574(p=.019)에 조직후원인식이 매개되는 경우 간접효과 -.482(p=.003)가 더해져서 총효과는 -1.056(p=.012)으로 증가되었다. 윤리적 리더십이 조직침묵에 미치는 직접효과가 유의하고, 윤리적 리더십과 조직침묵 사이의 매개변수 조직후원인식이 매개하는 경우 유의한 간접효과를 나타내면서 총효과가 증가하여 매개변수인 조직후원인식이 윤리적 리더십과 조직침묵의 관계에서 부분매개효과를 나타내어 가설4는 지지되었다.



〈그림 3〉 윤리적 리더십, 조직후원인식 및 조직침묵 간 경로모형

V. 결론

윤리적 리더십에 관한 연구는 희소하고 뿐만 아니라 조직시민행동과 조직침묵, 조직후원인식에 대한 구조관계를 실증조사한 연구는 찾아볼 수 없었다. 이에 이 연구에서는 지방자치단체 공무원이 지각하는 상급자의 윤리적 리더십이 부하 직원의 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향과 조직후원인식의 매개효과를 실증조사 하기 위해 경상북도 지방자치단체에 근무하는 시·군 공무원을 대상으로 설문 분석을 하였으며, 다음의 연구결과를 얻었다.

첫째, 윤리적 리더십과 조직시민행동은 정(+)의 영향관계를 갖는 것으로 나타났다. 둘째, 윤리적 리더십과 조직침묵은 부(-)의 영향관계를 갖는 것으로 나타났다. 셋째, 윤리적 리더십과 조직시민행동간에 조직후원인식이 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 넷째, 윤리적 리더십과

조직침묵간에 조직후원인식이 매개효과를 갖는 것으로 나타났다.

이 연구가 갖는 이론적 의의는 윤리적 리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 미친다는 장준호·조용현(2009), 이명신(2009), 김종대(2011), 이주삼(2014), 김왕선 외(2015)의 선행연구와 동일한 결과를 보여주었다는 것이다. 또한 이 연구의 중요성은 윤리적 리더십과 조직침묵의 영향관계와 조직후원인식의 매개효과를 최초로 실증조사 하였다는데 있다.

윤리적 리더십을 발휘하는 지방자치단체 상급자 공무원은 부하 공무원의 의견을 잘 경청하고 사적으로도 윤리적으로 행동하며 업무처리에 있어서도 올바르고 윤리적인 기준을 추구함으로써 부하 공무원들이 윤리적인 행동하도록 이끌게 되는데, 이 과정에서 조직이 나를 존중하고 문제가 발생하면 도움을 줄 것이라는 조직후원인식이 작용하게 되면 결과적으로 조직시민행동을 더 증진시키고 조직침묵을 억제하게 된다. 그러므로 조직구성원이 조직침묵이라는 조직에 해로운 부정적 행동을 줄이도록 하고 조직시민행동이라는 조직에 이로운 긍정적 행동을 증진시키도록 하려면 상급자 공무원의 윤리적 리더십을 활성화하고 부하 공무원들의 조직후원인식을 강화하는 방안을 마련하는 것이 매우 가치 있을 것임을 시사한다는 점에서 실무적인 가치가 있다.

이러한 검증결과를 토대로 연구의 함의를 제시하고자 한다. 첫째, 지방자치단체 상급자의 윤리적 리더십은 부하 공무원들의 조직시민행동을 증진시키고 결과적으로 조직의 업무 생산성에 기여하기 때문에 일을 더 열심히 하도록 하기 위해서도 지방자치단체는 윤리적 리더십 강화에 노력을 할 필요가 있다. 지방자치단체 상급자 공무원들이 공직윤리에 있어 모범을 보이고 윤리적 행동을 강조하게 되면 부하 공무원들은 윤리적 행동과 더불어 조직시민행동을 증가시킬 가능성이 높아진다. 그러므로 지방자치단체장과 간부급 공무원들이 보여주는 윤리적 리더십 수준을 높이기 위한 정무적, 인사제도적, 교육훈련적 차원의 각종 방안이 강구되어야 한다는 것을 의미한다.

둘째, 지방자치단체장과 상급자 공무원들은 윤리적 리더십의 적극적 실천을 통해 부하 공무원들의 조직침묵을 방지하고 부패방지와 공직윤리 증진에 동참하도록 격려할 필요가 있다. 지방자치단체장과 상급자 공무원들이 윤리적 행동을 강조하고 비윤리적 행위를 징계하며 빈번하게 윤리적 리더십이 작동하게 되면 이러한 솔선수범이 부하 공무원들에게 영향을 미쳐 구성원들의 건설적 발언은 물론 내부고발을 활발하게 고무하게 되고 나아가 윤리의식 강화 및 윤리규범의 실천력을 증진하게 될 것이다. 아울러 지방자치단체 공무원들이 자기신념을 유지하고 내면화된 도덕성에 의하여 윤리적 리더십을 실천할 수 있도록 조직내 비윤리적 조직문화나 비윤리적 공무원에 의해 부하 공무원들이 윤리적 딜레마에 빠지는 상황을 제거하는 노력을 강화해야 한다. 예를 들어 구조적 부패를 방관하는 분위기가 만연한다거나, 지방자치단체장이 내부고발자를 처벌하거나 윤리 위반자의 선별적 처벌과 같은 선례를 남기게 되면 공무원들은 윤리적 딜레마에 빠지게 될 것이다.

셋째, 지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십을 증진할 필요가 있는데 이를 위해서는 윤리적 리더십을 조직이 후원해줄 필요가 있다. 일반적으로 윤리적 리더십을 발휘하는 데에는 환경적 요인으로서 윤리적 조직문화 요인이 작용하기 때문에 윤리규범의 준수, 개방적이고 투명한 윤리적 조직문화를 형성하여 조직지원적 윤리정책을 개발할 필요가 있다. 공직윤리 증진 프로그램을 실시하여 윤리성을 회복하고 진실성을 강화하며 윤리적 딜레마 사례교육을 통한 윤리성 함양 등이 필요하다. 무엇보다 윤리적 리더십을 발휘하는 공무원이 조직의 역할모델로서 적극적으로 업무추진을 할 수 있도록 조직이 후원해줄 필요가 있다. 조직의 후원이란 물질적인 것이 아니라 정부 관료제 조직의 특징이 권위주의적이고 계급주의적인 성격이 잠재해 있기 때문에 최고관리자의 방침과 원칙에 관한 의지와 분위기에 관한 것이다. 지방자치단체장과 상급자 공무원들이 솔선수범을 보이고 경직되고 비윤리적인 조직문화를 유연하고 윤리적인 조직문화로 변화시키려는 노력을 경주하고 있다는 조직후원인식이 구성원들에게 감지되도록 노력해야 한다.

이 연구의 한계점은 설문대상을 동일 지역 내 자치단체 공무원으로 선정하였다는 점에서 일반화의 한계가 있다. 연구대상에 분석된 표본의 수가 169부로 다소 적어 일반화의 어려움이 제기될 수 있다. 향후에는 보다 다양한 기초자치단체를 대상으로 표본의 수를 확대하고 연구결과의 일반성을 높이기 위해 종단적인 연구도 필요하다.

〈참고문헌〉

강제상·고대유. (2014). 한국적 조직침묵의 개념과 측정도구 검증.「한국인사행정학회보」, 13(1): 141-159.

김상호. (2008). 윤리적 리더십과 직무만족, 그리고 조직시민행동과의 관계. 「경찰학연구」, 8(3): 3-29.

김왕선·손승연·정원호. (2015). 윤리적 리더십이 조직시민행동과 일탈행동에 미치는 영향 - 리더 만족의 매개역할 및 정치적 기술의 조절효과 -. 「인적자원관리연구」, 22(1): 121-145.

김종대. (2012).「상사의 성격특성과 윤리적 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는영향: 국세청 조직을 중심으로」, 상지대학교 대학원 박사학위 논문.

김호정. (2017). 21세기 공공부문 리더십의 변화. 「한국행정학보」, 51(1): 117-143.

김호정. (2013). 공공조직의 윤리적 리더십. 「한국조직학회보」, 10(2): 29-58.

이규용·송정수. (2011). 윤리적 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 직무만족의 매개효과에 관한 연구. 「HRD연구」, 12(4): 73-93.

이명신. (2009).「윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인」, 경희대학교 경영학과 박사학위논문.

이상범·박흥식. (2013). 윤리적 리더십이 비윤리 행동의 수용 거부에 미치는 영향. 「한국행정연구」, 22(3): 213-235.

이재술. (2016). 「경찰공무원의 윤리적 리더십이 정서적 몰입과 직무만족에 미치는 영향 요인」, 한세대학교 박사논문.

이정헌. (2017). 「지방자치단체 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향요인에 관한 연구 : 윤리적 리더십의 조절효과를 중심으로」, 국민대학교 대학원 박사논문.

이주삼. (2014). 「지방자치단체 공무원 상급자의 윤리적 리더십이 하급 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향 : 역할갈등의 매개효과를 중심으로」, 한성대학교 대학원 박사논문.

이철우. (2018). 「공무원의 윤리적 리더십이 비윤리적 친조직행동에 미치는 영향 : 팔로워십과 조직청렴도 매개효과를 중심으로」, 가천대학교 대학원 박사논문.

장준호·조용현. (2009). 윤리적 리더십이 리더-부하간 교환관계 질 및 조직시민행동에 미치는 영향. 「인적자원관리연구」, 16(1): 181-199.

정동영. (2017). 「지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무성과에 미치는 매개요인 분석 연구」, 경상대학교 대학원 박사논문.

정동영·최상한.(2016). 지방자치단체장의 윤리적 리더십에 미치는 영향요인에 관한 연구. 「지방정부연구」, 21(1): 241-265.

최도림·권향원·박정민. (2016). 공무원이 지각하는 상사의 윤리적 리더십이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 윤리풍토의 매개효과. 「한국인사행정학회보」, 15(2): 173-201.

한국형사정책연구원. (2017). 「한국사회 부패의 발생구조와 변화트렌드 분석 (Ⅲ)」, 한국형사정책연구원.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*, NJ : Prentice-Hall.

Bateman, T. S. & D. W. Organ. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier; The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal,* 26: 587-595.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social Life,* New York: Wiley.

Brown, M. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Process,* 97: 117-134.

Brown, M. E. & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions, *The Leadership Quarterly,* 17(6): 595-616.

Ciulla, J. B. (1998). *Ethics, the heart of leadership,* Westport. CT: Quorum.

Ciulla, J. B. (2003). *The ethics of leadership,* Belmont. CA: Wadsworth Cengage Learning.

Crawshaw, J., Cropanzano, R., Bell, C., Nadisic, T., Resick, C., Hargis, M., Shao, P., & Dust, S.

(2013). Ethical leadership, moral equity judgments, and discretionary workplace behavior. *Human Relation,* 66(7): 951-972.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational support. *Journal of applied Psychology,* 71(3): 500-507.

Gini, Al. (1997). Moral Leadership: An Overview. *Journal of Business Ethics 16,* (3):323-330.

Graham, J. W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal,* Vol. 4: 249-270.

Hoamer , L. T. (1994). *Moral leadership in business.* Irwin.

Jaksa, J. A. & Pritchard, M. S. (1994). *Communication ethics: Methods of analysis* (2nd ed.), Belmont, CA: Wadsworth.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations.* New York: John Wiley & Sons.

Khuntia, R. & Suar, D. (2004). A scale to assess ethical leadership of Indian private and public sector managers. *Journal of Business Ethics,* 49(1),13-26.

Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review,* 25: 706-725. (3): 81-108.

Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4th ed.), London: Sage.

Organ, D. W. (1988). A restatement of the satisfaction performance hypothesis. *Journal of Management,* 14: 547-557.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate behavioral research,* 42.

Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., & Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics,* 63: 345-359.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology,* 87(4): 698-714.

Ruiz-Palomino, Ruiz-Amaya, and Knörr. (2011). Improving the "leader–follower" relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response. *Journal of Business Ethics,* 99(4): 587-608.

Shanock, L. R. and Eisenberger, E. R. (2006). When Supervisor Feel Supported: Relationship with Subordinates' Perceived Supervisor Support, and Performance. *Journal of*

Applied Psychology, 91: 689-695.

Shore, L. M. & Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology,* 78: 774-780.

Smith, C., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology,* 68(4): 653-663.

Trevino, L. K., Brown, M. E. & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations,* 55: 5-37.

Trevino, L. K., Hartman, L. P. & Brown, M. E. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review,* 42: 128-142.

Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies,* 40: 1359-1392.

Viswesvaran, C., Deshpande, S. P. & Joseph, J. (1998). Job satisfaction as a function of top management support for ethical behavior: A study of Indian managers. *Journal of Business Ethics.* 17(4): 365-371.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal,* 40(1): 82-111.

Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management,* Vol. 17.

Zhu, W., May, D. R. & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies,* 11(1): 16-26.

접수일(2018년 07월 23일)
수정일(2018년 08월 13일)
게재확정일(2018년 08월 20일)

〈국문초록〉

지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십에 관한 실증연구

이 연구의 목적은 지방자치단체 공무원이 지각하는 상급자 공무원의 윤리적 리더십이 부하 공무원의 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향을 파악하고 조직지원인식의 매개효과에 대한 구조관계를 실증분석 하는데 있다. 이 연구는 2017년 11월 1일부터 20일까지 경북 지방자치단체 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하여 총 169부를 분석자료로 활용하여 3단계 매개회귀분석과 구조방정식분석을 하였다. 연구 결과, 첫째, 지방자치단체 공무원이 지각하는 상급자 공무원의 윤리적 리더십이 조직시민행동에 정적인 영향을 미치고, 조직침묵에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 상급자 공무원의 윤리적 리더십과 조직시민행동, 조직침묵 간의 관계에서 조직후원인식이 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이 연구의 이론적 의의는 지방자치단체 공무원을 대상으로 하는 윤리적 리더십 구조관계를 실증했다는 것이며, 실무적 시사점으로는 지방자치단체 공무원의 윤리적 리더십에 대한 조직 지원 필요성을 제기했다는 것이다.

주제어: 지방자치단체공무원, 윤리적리더십, 조직침묵, 조직시민행동, 조직후원인식