

# 조직구성원의 윤리적 의사결정 과정에 영향을 미치는 개인-조직변인에 관한 연구

- 윤리풍토, 조직공정성, 금전욕 중심으로 -

남미정\* ·곽선희\*\*

## <요 약>

본 연구는 도덕적 판단과 금전욕구가 행동의도, 비윤리적 행위에 이르는 윤리적 의사결정 과정에서 조직변인인 지각된 윤리풍토와 조직공정성의 조절효과를 검증하기 위하여 실시되었다. 조사대상자는 부산의 P대학의 경영대학원 수강생 160명이며, SPSS 14.0 통계프로그램으로 분석하였으며, 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관관계분석 그리고 가설 검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 본 연구의 결과를 통해서 윤리적 의사결정 과정 중에서 도덕적 판단과 윤리적 행동 의도와 의 개연성을 입증하였으며, 금전욕이 비윤리적 행동의도에 직접적 영향을, 지각된 윤리풍토와 조직공정성이 직·간접 영향을 미치는 것으로 나타났다.

연구가 주는 함의는 조직구성원의 윤리적 의사결정에서 개인의 윤리철학을 기반으로 한 도덕적 판단이 행동의도를 조성하는데 가장 큰 영향을 미치지만, 조직의 윤리풍토와 조직공정성에 대한 구성원들의 지각에 따라 당면하는 윤리적 이슈에 대해서 의사결정을 달라질 수도 있다는 것이다. 따라서 조직의 리더는 올바른 윤리풍토를 조성하기 위해 노력하고, 조직구성원들이 윤리풍토를 통섭할 수 있도록 동기부여 해야 하며, 특히 분배와 절차공정성 보다 절차가 시행될 때 상사가 부하를 얼마나 공정하게 대우하는가에 대한 공정성인 상호작용공정성을 조직구성원들이 인식할 수 있도록 활발한 의사소통이 가능한 조직문화를 만드는데 기여해야 한다.

핵심주제어 : 윤리적 의사결정, 윤리풍토, 조직공정성, 금전욕구

논문접수일: 2011년 1월 30일 수정일: 2011년 3월 7일 게재확정일: 2010년 3월 7일

\* 부산대학교 경영학부 박사과정, 제 1저자, nam0622@pusan.ac.kr

\*\* 부산대학교 경영학부 교수, 교신저자, sun9915@pusan.ac.kr

## I. 서 론

최근 윤리경영에 대한 지대한 관심과 사회적 책임경영 표준화라고 불리는 ISO26000시리즈에 대한 세계적 요구가 새로운 무역장벽이 될 만큼 강제력이 높아지고 있다. 이는 기업의 경영 투명성을 확보하지 않고서는 더 이상 지속가능경영이 불가능하며, 기업의 목표가 '기업가치 극대화'를 넘어 사회적 가치· 사회적 책임 극대화를 포함해야할 정도로 이해관계자들의 요구는 갈수록 높아지고 있는 실정이기 때문이다.

이를 위해 기업들은 우선적으로 윤리강령을 도입하고, CCO(준법감시인)을 두는가 하면, 윤리교육을 강화하는 등 윤리경영시스템을 구축하는데 앞장서고 있다. 하지만, 기업의 전사적인 윤리경영 취지도 한 조직구성원의 비윤리적 의사결정으로 인해 수포로 돌아가기도 하고, 기업의 존폐가 가늠되기도 한다는 측면에서 보면, 구성원의 윤리적 의사결정은 윤리경영에 있어서 가장 핵심적인 부분이라 하겠다.

개인의 윤리적 의사결정이 개인의 욕구와 가치관 또는 신념과 같은 내적 준거체제와 상황의 상호작용으로 이루어진다면, 조직구성원의 윤리적 의사결정은 조직요인이 더 많은 작용을 한다. 그 중에서 조직의 윤리풍토는 개인의 윤리적 의사결정과정에서 영향을 미치는 주요한 요인으로 언급되어 왔다. 윤리적 딜레마에 봉착했을 때, 조직구성원은 먼저 윤리적 이슈로 인식하고 다양한 정보를 취합하여 도덕적 판단을 내리고 윤리적 혹은 비윤리적 행동 의사를 정하고 실제 행동으로 옮기게 된다. 의사결정 과정 전반에 있어 그들이 속한 조직의 윤리풍토는 실제 행동 의도를 결정하는데 영향을 미칠 것이다. 또한 최고경영자의 의사결정이 조직구성원에게 영향을 미치며, 종업원들은 임금에 상응하는 노력과 시간을 조직에 공헌하게 되는데, 개인의 공헌에 대한 조직의 보상이 불공정하다고 지각할 경우 구성원들은 균형을 이루기 위한 노력으로 다양한 반생산적 과업행동이나 반사회적 행동 또는 비윤리적 행동을 함으로써 보복하려는 의도가 강해질 수 있기 때문에 구성원의 조직에 대한 공정성 지각도 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 요인이라 할 수 있다. 아울러 금전에 대한 욕구가 강한 개인일수록 자기의 이익을 충족하고자 하기 때문에, 자신에게 올 보상을 위해 보다 더 비윤리적인 의사결정을 내리고, 비윤리적 행위에 가담할 가능성이 높아질 수 있다.

본 연구는 조직구성원이 윤리적 딜레마 상황에 직면하였을 때 윤리적 의사결

정 과정 중 2단계인 도덕적 판단과 3단계인 행동 의도를 결정하는데 있어서 조직의 윤리풍토에 대한 개인의 지각과 조직공정성에 대한 지각이 이들에 관계를 조절하는지 파악하고자 한다. 또한 윤리풍토와 조직공정성 지각이 행동의도와 실제 조직구성원의 비윤리적 행위에 미치는 영향을 알아보고, 개인 변수인 조직구성원의 금전욕구가 도덕적 판단과 행동의도, 비윤리적 행위에 미치는 영향을 검증하고자 하는데 목적이 있다.

## II. 이론적 배경

비즈니스에서 윤리적 상황은 일반적인 윤리 상황과 비교해 볼 때 보다 많은 복잡성을 지니고 있고, 독특성을 가지고 있다(Arlow and Ulrich, 1980). 개인의 윤리적 의사결정과 비교할 때 사회적 기대, 공정한 경쟁, 사회적 책임 등을 포함하고 있고, 다양한 이해관계자에게 미치는 모든 잠재적인 결과까지도 포함하고 있기 때문에 더욱 복잡하고 독특한 것이다(이승미, 2004). 따라서 조직구성원의 윤리적 의사결정은 개인의 가치관, 욕구, 신념등과 같은 가치체계와 조직의 관행, 윤리풍토, 보상시스템, 주요 참조준거인(최고경영자, 상사, 동료)의 행동과 같은 조직 요인의 상호작용을 통해 이루어진다고 볼 수 있다.

본 장에서는 윤리적 의사결정과 관련된 개념들의 정의와 영향을 미치는 개인적, 조직적 요인과 기존의 모형에 대해서 알아보고, 조직구성원의 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 윤리풍토, 조직공정성, 개인의 가치체계의 하나인 금전적 욕구와의 관계에 대한 기존 연구들을 탐색해보고자 한다.

### 1. 윤리적 의사결정(Ethical decision making)

의사결정이란 행동을 하기 위해 결단을 해야 하는 문제 상황에서 여러 목표나 수단의 대안 중에서 어느 하나를 선택하여 결정하는 것을 말한다(김원수, 1995). 즉 의사결정은 판단(Judgement)으로, 이는 의사결정 과정의 인지적 측면을 일컫는다(Max H. Bazerman and Don A. Moore, 2009). 하지만 모든 의사결정이 완벽하게 합리적일 수 없으며 제한된 합리성하에 이루어지며, 윤리적 의사결정 역시 제한된 윤리성하에 이루어지게 된다(Banaji, Bazerman, and Chugh, 2003). 윤리적 의사결정 역시 의사결정의 한 부분으로 사회에서 법적 도덕적으

로 수용할 수 있는 도덕적 판단으로(Kelman and Hamilton, 1989), 윤리적 딜레마 상황에 직면할 때, 이를 윤리문제로 인식하고 해결하기 위한 의사결정 과정을 거쳐 윤리적이거나 비윤리적인 것으로 판단하는 것을 말한다.

윤리적 의사결정에는 많은 요인들이 각 의사결정 단계마다 영향을 미치는데, 윤리적 의사결정은 의사결정자 개인마다 다를 수 있다. 개인들은 저마다 다른 독특한 심리적 특성과 경험을 가지고 있는 고유한 존재이기 때문이다. 따라서 윤리적 의사결정의 독특성을 이해하기 위해서는 먼저 개인의 고유한 윤리적 이슈에 대한 인식과 윤리적 이데올로기를 바탕으로 한 도덕적 판단 등과 같은 심리내적체제를 파악하고 이것이 향후 의사결정과정에서 어떠한 영향을 미치는가를 알아보는 것이 중요하다. 기업 경영 활동은 조직구성원의 선택과 행동을 통해 이루어지기 때문에 도덕적 의무와 책임을 져야하는 사람들도 바로 이 선택과 행동에 개입한 개인들이다. 만일 기업이 잘못된 행동을 한다면 기업 내의 개인이 잘못되었다는 의미이다(Velasquez, 2003). 따라서 조직구성원 각 행위주체의 윤리적 의사결정 프로세스를 이해하는 것은 윤리경영에 있어서 가장 관심을 가져야할 부분이라 하겠다.

## 1.1 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 선행 요인

### 1.1.1 개인적 요인

기존의 실증연구에서 가장 연구자들의 관심이 집중된 부분은 개인적 요인이다. 이 범주에 속하는 요인들은 의사결정자 개인과 관련된 모든 변수들이 포함되어 있다. 개인적 요인에는 국적, 성별, 연령, 종교와 같은 인구통계학적 요소들뿐만 아니라 성격, 도덕발달, 태도, 가치관과 같은 인간의 생애 발달적 측면과 관련된 결과물과, 교육훈련 및 고용 등과 같이 사회화 과정을 통해 형성된 결과물까지 포함한다.

### 1.1.2 조직적 요인

조직구성원의 윤리적 의사결정은 외부 환경과 단절된 진공상태에서 이루어지는 심리내적 과정이 아니라 의사결정이 행해지는 상황과 같은 맥락 속에서 이루어지는 것이다. 즉 의사결정은 개인과 상황의 상호작용을 통해서 이루어진다고 볼 수 있다. 따라서 조직요인은 개인적 요인만큼 의사결정에 있어 중요한 영향을 미치는 요인이다.

Baumhart(1961)는 Harvard Business Review의 독자 1,700여명을 대상으로

관리자의 윤리적 의사결정에 영향을 주는 요인을 분석하였는데, 결과를 살펴보면 ① 기업 내에서 상사의 행동 ② 공식적 기업 정책 ③ 기업의 윤리풍토 ④ 기업 내에서 동료의 행동 순으로 나타났다. 반대로 비윤리적 의사결정에 영향을 주는 요인은 ① 기업 내에서 상사의 행동 ② 기업의 윤리풍토 ③ 동료의 행동 ④ 기업의 공식적 정책의 결여 ⑤ 개인의 금전적 욕구 순으로 나타났다. 후속연구로 Brenner & Molander(1977)는 Harvard Business Review의 독자 1,200명을 대상으로 한 연구에서 비윤리적 행위에 영향을 미치는 요인으로 ① 기업 내에서 상사의 행동 ② 기업의 공식적 정책의 결여 ③ 기업의 윤리풍토 ④ 기업 내에서 동료의 행동 ⑤ 사회의 도덕풍토 ⑥ 개인의 금전적 욕구 순으로 나타났다. 또한 미국의 경영자 1,460명을 대상으로 경영자의 가치관 연구에서 업무상 윤리적 딜레마에 처했을 때, 상사(25%), 배우자(24%), 동료(19%)순으로 조언의 대상으로 선정하는 것으로 나타났다(Posner and Schmidt, 1984). 이러한 연구의 결과가 주는 함의는 조직구성원의 윤리적 의사결정은 개인의 심리적 특성만큼 도덕적 준거집단(ethical reference group)으로서 윤리적 역할모델이 되는 상사나 동료, 조직의 윤리정책, 윤리풍토와 같은 조직요인의 영향이 중요함을 시사하고 있다.

## 1.2 윤리적 의사결정 모형에 관한 연구

윤리적 의사결정은 윤리적 이슈의 문제해결을 위한 시스템적 사고과정과 행동과정과의 교량적 의사결정 과정으로(김해천, 2003), 조직 속에서의 윤리적 의사결정은 일반 윤리적 준거 적용과는 차이가 있다. 선과 악의 이분법적 판단이 요구되는 개인이 직면하는 일반적인 딜레마 상황에서는 윤리철학에 기반을 둔 윤리적 준거에 의한 선택 문제만이 남아있다. 하지만, 기업 경영에서 발생하는 딜레마는 선악 판단만의 문제가 아니라 옳은 것과 옳은 것 사이에서 보다 나은 결정을 요구하는 다양한 갈등 상황이 존재하기에 의사결정을 더욱 어렵게 만든다(이관춘, 2007). 기업의 윤리적 의사결정에는 의사결정자 개인의 특성과 경험 이 작용할 뿐만 아니라 다양한 조직 요인들의 역동이 각 의사결정 단계마다 영향을 미치며, 요인들을 파악하기 위한 노력과 의사결정 과정 모형 개발이 연구자들의 주요한 과제가 되어 왔다.

### 1.2.1 Rest의 윤리적 의사결정 4단계 모형

윤리적 딜레마를 이해하고 해결하는 프로세스에 대해 초점을 두고 Rest(1986)는 도덕적 인지(Moral cognition), 도덕적 판단(Moral judgment), 도덕적 의도

(Moral intention), 도덕적 행동(Moral action)이라는 4단계로 이루어지는 심리적 프로세스를 포함하는 4단계 이론적 모형을 개발하였다. Rest는 윤리적 딜레마에 직면한 개인은 4단계를 경험하면서 윤리적 의사결정 프로세스에 개입하게 된다고 주장하였다. 행위주체로서 개인은 도덕적 인지 단계에서는 주어진 도덕적 상황에 대한 재인(Recognition)을 하고 도덕적 판단 단계에서는 선택과 그 결과에 대한 평가가 이루어지고, 도덕적 의도단계에서는 행동하고자 하는 의도를 선택하게 되고, 마지막으로 도덕적 행동단계에서 주어진 상황 속에서 실제 행동으로 발현된다. 이 모형에서 중요한 점은 프로세스의 어떤 단계든 실패하게 되면 결국 윤리적 의사결정은 이루어지지 않는다는 것이다(Rest, 1994).

### 1.2.2 Trevino의 개인-상황 상호작용 모형

대표적인 윤리적 의사결정 모형으로 Trevino(1986)의 개인-상황 상호작용 모형(Person-Situation Interactionist Model)이 있다. Trevino는 윤리적 의사결정 과정에 중요한 결정 요인으로 상황요인을 들고 있는데, 앞선 Higgins, Power 그리고 Kohlberg(1984)의 연구를 인용하면서 ‘윤리적 행위는 사회적 맥락에서 발생하고 상황적 변수들에 의해 영향을 받는다. 따라서 실제 상황에서 윤리적/비윤리적 행위는 단순히 고정된 개인의 심리적 특성 변인뿐만 아니라 개인과 상황의 상호작용의 결과에 의해 일어난다’라고 언급하였다. 사람들이 윤리적 딜레마에 빠질 때 윤리적 혹은 비윤리적으로 행동하는 것은 개인의 도덕 발달단계와 몇몇 조절 변인들의 복잡한 상호작용의 결과이다. Trevino의 모형은 조직구성원에 초점을 맞추어 윤리적 의사결정 프로세스를 설명한 이론으로 상황요인에는 광범위한 조직요인이 포함되어 있어서 구체적으로 어느 단계에서 영향을 미치는지 구체적으로 언급하고 있지 않다. 하지만 윤리적 의사결정이 개인의 도덕성과 심리적 특성에만 국한되는 아니라 외부의 환경적 요인에 많은 영향을 받는다는 것을 보여준 모형이라 하겠다.

### 1.2.3 Hunt 와 Vitell 모형

Hunt와 Vitell(1987)은 모형에 윤리철학을 포함시키고 도덕적 판단과 행위 의도로 의사결정 과정을 구분하였다. 윤리적 상황에 대한 지각에는 문화환경, 산업환경, 조직환경, 개인환경이 영향을 주고, 가능한 대안을 평가할 때 의무론적 측면에서 대안을 판단하고, 이후 자신에게 어떤 긍정적 결과를 줄 수 있는가 하는 목적론적 측면과의 함수로 도덕적 판단을 내리게 된다. Hunt 와 Vitell의 모

형의 장점은 Rest의 4단계 모형 중 도덕적 판단과 행동의도에 초점을 두고 있으며, 도덕적 판단은 행위 의도라는 매개변수를 통해 행위에 영향을 주는데, 개인이 특정한 대안이 가장 윤리적인 대안이라고 도덕적 판단을 내린다 해도, 차선안을 선택할 때 자신에게 돌아오는 긍정적인 결과가 더 크다면, 실제로는 후자로 결정을 내리고 행위가 이루어질 수 있기 때문에 판단과 행위는 다르게 나타날 수 있음을 주목하며, 자기 양심에 따라 윤리적인 판단을 내린다 해도 주위의 여러 환경적 요인들 즉, 조직의 윤리풍토나 조직의 공정성에 대한 지각에 의해 자신의 가치관과는 판이한 행동을 할 수도 있다는 것을 설명하는데 유용하다. 따라서 본 연구에서는 이들의 모형을 근간으로 하여 도덕적 판단과 행동의도, 도덕적 판단과 비윤리적 행위의 차이를 설명하는 변수로 윤리풍토와 조직공정성을 투입하여 검증하고자 한다.

## 2. 윤리풍토(Ethical climate)

Victor와 Cullen(1988)에 의해 개념화된 윤리풍토는 조직차원에서 개인의 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 중요한 요소이다. 윤리적 의사결정 모형이 모든 분야에 적용되지는 않지만, 조직구성원의 윤리적 의사결정은 의사결정 과정이 일어나는 맥락에 대한 이해 없이는 논할 수 없다(Barnett & Vaicys, 2000). 윤리적 의사결정에 있어 개인적 요인뿐만 아니라, 조직요인 즉 보상시스템, 규범, 윤리강령 유무, 조직의 윤리풍토 등이 영향을 미치기 때문이다.

조직풍토에서 윤리적 차원은 Victor와 Cullen의 다차원적 구성개념인 윤리적 작업풍토(Ethical Work Climate)로 개념화되었다. 윤리적 작업풍토는 윤리적 맥락이 포함된 조직의 실제와 절차에 대한 일반적인 지각을 일컫는다(Victor and Cullen, 1988). 윤리풍토는 조직의 규범적인 시스템 즉, 정책, 절차, 보상, 통제 시스템에 의해 영향을 받는다. 윤리풍토는 거시수준의 개념이지만 윤리풍토에 대한 지각은 미시수준으로 개인의 윤리적 의사결정과 관련되어 있다(Wyld and Jones, 1997). 본 연구는 조직구성원에 의해 지각된 조직의 윤리풍토에 중점을 두므로 미시수준에 대한 연구라 할 수 있다.

지각된 윤리풍토는 조직구성원에게 “윤리적 맥락이 포함된 이슈는 무엇인가?”, “적절할 결정 기준은 무엇인가?”, “조직의 관점에서 올바른 대안은 무엇인가?”에 대한 해답을 제공한다. 지각된 윤리풍토는 개인에게 윤리적으로 적합한 이슈를 결정하도록 돕고, 어떤 기준이 윤리적 이슈를 이해하고 평가하고 해결하는데 사용될 수 있는가를

알려준다(Kelley et al., 1989; Singhapakdi and Vitell, 1991a, 1991b).

이전 연구에서는 윤리적 이슈와 관련하여 도덕적 판단은 윤리적 행동 의도를 강하게 예측하는 것으로 나타났다(Bass et al., 1999). 즉, 개인이 어떤 이슈나 행동에 대해 도덕적인 것으로 판단한다는 것은 그런 이슈나 행동이 도덕적으로 적합하다는데 동의하는 것이다(Reidenbach and Robin, 1990). 행동 의도는 주어진 행동 대안 중 하나를 선택해서 개인이 행동으로 옮길 주관적인 가능성을 의미한다(Ajzen and Fishbein, 1980). 지각된 윤리풍토가 개인이 윤리적으로 문제가 되는 행동에 개입할 의도에 영향을 미치는지, 또한 이슈에 대한 도덕적 판단과 행동 의도 사이의 관계를 조절하는지를 연구한 Barnett 과 Vaicys(2000)의 연구 결과를 살펴보면, 사회적 책임형과 규칙, 강령형 윤리풍토로 지각한 조직 구성원은 비윤리적인 행위에 대해 덜 개입하려고 했으며, 팀형과 우정형의 윤리 풍토로 지각한 응답자는 더욱 도덕적으로 행동하려 했다. 이 연구가 주는 함의는 건전한 윤리풍토는 조직구성원들을 보다 윤리적인 행동을 하도록 동기부여 한다는 것이다.

### 2.1 윤리풍토의 유형화

Victor와 Cullen은 보편적인 윤리철학과 인지적 도덕발달단계 이론을 바탕으로 조직의 윤리적 작업풍토를 두개의 차원으로 나눴다. 그들은 윤리 풍토 모형에서 조직구성원의 의사결정에 작용하는 윤리기준(이기주의, 박애주의, 원칙주의)과 분석위치(개인, 조직, 사회)의 두 축을 중심으로 9개의 윤리풍토 유형을 분류해냈다(이학중, 이종건, 2000). 윤리적 준거는 결정 규칙에 있어서도 다르다.

<표 1> 윤리풍토의 유형

		분석위치(locus of analysis)		
		개인(individual)	조직(local)	사회(cosmopolitan)
윤리기준 (ethical criterion)	이기주의 (egoism)	자기이익형 (self-interest)	회사이익형 (company profit)	효율추구형 (efficiency)
	박애주의 (benevolence)	우정형 (friendship)	팀이익형 (team interest)	사회적책임형 (social responsibility)
	원칙주의 (principle)	개인도덕형 (personal morality)	규정철차형 (company rules and procedures)	법, 직업강령형 (laws and professional codes)



## 2.2 윤리기준

이기주의(수단적 기준)는 이기주의라는 도덕철학에 기반을 두고, 개인은 자신의 최상의 이익을 추구하며, 이것이 윤리적 판단 과정을 지배한다(Ferrell and Fraedrich, 1997). 박애주의(공리주의 기준)는 도덕철학에서 공리주의를 기반으로 하며 개인은 의사결정을 할 때 '최대다수의 최대 행복'의 측면에서 참조 준거인들에게 긍정적 또는 부정적 결과를 미치는지를 우선적으로 고려한다. 원칙주의(의무론 기준)는 목적을 최우선으로 하는 의무론적 철학 기반으로, 개인은 의사결정을 할 때 옳고 그름에 대한 불변의 원칙과 보편적 원칙에 따라 행동해야 함을 고려한다.

## 2.3 분석위치

분석위치는 윤리적 판단을 내릴 때 사용되는 참조 준거집단을 말한다. Victor 와 Cullen은 3개의 참조집단 수준(개인수준, 조직수준, 사회(보편적 수준)수준)을 개념화하였다. 개인수준은 조직의 윤리풍토가 개인의 윤리적 판단에 기준을 둔다. 조직수준은 조직차체가 참조준거가 된다. 사회수준은 윤리적 판단에 있어 개인과 조직을 넘어 외적 자원들이 포함된다. 준거집단을 어디에 두느냐에 따라 분석 수준이 달라지고 9개의 이론적 유형이 형성되지만 실제로 윤리풍토 설문지를 이용한 연구에서 이 9개의 유형이 모두 나타나지 않았다(Cullen et al., 1993; Vaicys et al., 1997; Victor and Cullen, 1988; Wimbush et al., 1997).

## 3. 금전욕(Love of money)

자본주의 시장경제 체제에서 기업이 이윤을 추구하고 이해관계자의 가치 극대화를 목적으로 하는 것은 지극히 당연하며, 개인이나 기업 모두 부를 창출하고 축적하는 것은 사회적으로도 바람직한 것으로 교육받아왔다. 하지만 이러한 이윤추구 메커니즘이 압력으로 작용할 경우 심각한 윤리적 위기를 초래하게 된다.

금전욕(love of money)은 Tang 과 Chen(2008)의 연구를 통해서 구성개념을 파악할 수 있는데 그 개념들을 살펴보면, 1) 돈에 대한 애정, 행동, 인지적 요소로 구성된 태도, 2) 돈에 대해 규정짓는 의미, 3) 돈에 대한 욕망, 가치, 기대감, 열망, 4) 다차원적인 개인 변수, 5) 다수의 일차적 잠재 부구성개념들을 가진 이차적 잠재변수로 정의하며, 단순한 필요, 탐욕, 물질주의를 일컫는 말이 아니다

(Law et al., 1998, 최무진, 2009 재인용).

Tang 과 Chen(2008)은 금전욕을 측정하는 척도를 개발하였으며, 그의 연구에서 금전욕은 물질주의 보다 더 강하게 비윤리적 행위와 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 금전욕이 강한 경영자일수록 비윤리적인 행동을 하게 될 가능성이 높으며, 마키아벨리즘과 비윤리적 행위와의 관계를 매개하는 역할을 하는 것으로 드러났다. 국내 연구로 금전욕과 마키아벨리즘이 비윤리적 행위 의도에 미치는 영향을 검증한 결과 역시 유의하였다(최무진, 2009).

#### 4. 조직공정성

조직공정성은 조직 내에서 실시되고 있는 모든 제도 및 모든 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는가에 대한 종업원의 지각으로 정의내릴 수 있다(서재현, 2000). Blau(1964)는 개인-조직의 관계를 교환의 관점으로 보는데, 이중 사회적 교환이론은 미래에 얻을 수 있는 비물질적 보상을 위해서도 조직과의 교환관계를 맺을 수 있다는 것이다. 즉 조직이 조직구성원에게 돌아갈 보상에 대해서 공정하게 분배하고, 분배가 이루어지는 절차상에 문제가 없고, 개인이 느끼는 상호작용 공정성이 클수록 조직이 자신을 중요시 여긴다고 느끼게 되고, 이에 대한 교환으로 조직에 대해 충성과 보상을 하려는 욕구가 강해지게 되는 것이다(최승호, 2006).

조직공정성에 대한 구분은 여러 학자들을 통해 이루어졌는데, Greenberg (1987)는 조직공정성을 절차공정성과 분배공정성으로 구분하였고, 추후 Leventhal (1980)이 제시한 상호작용공정성이 있음을 주장하였다. 분배공정성의 정의는 “종업원들이 받고 있는 보상의 총량이 그들의 회사에 대한 기여에 비해 얼마나 적절한가에 대한 인지정도”이다. 절차공정성은 “보상의 총량을 결정하는 데 이용되는 수단이나 절차가 얼마나 공정한가에 대한 인지정도”로 정의된다(Folger and Konovsky, 1989). 상호작용공정성은 “절차가 실제 행해질 때 발생하는 상사와 부하간의 의사소통에서의 공정성”을 말하며 공식절차가 시행되거나 설명될 때 부하가 상사로부터 공정한 대우를 받는가에 대한 인지정도로 볼 수 있다(Niehoff and Moorman, 1993; Greenberg, 1996).

조직공정성과 성과변수들과의 관계를 살펴보면 먼저, 분배적 공정성이론의 중심을 이루는 공정성이론(Adams, 1965; Walster and Walster, 1976)에서는 사회적 교환관계에 있는 개인은 보상이 자신의 기여 정도에 따라 분배되어야 한다고

믿는다는 점을 강조하였다(Cowherd and Levine, 1992). 만일 다른 사람에 비하여 과대 또는 과소보상을 지각하는 사람들은 불안을 느끼게 되고, 이와 같은 부적절한 상태에서 벗어나기 위하여 다양한 태도의 변화와 행위를 시도할 것이다(Greenberg, 1987a; 1990a). 과소 보상의 상황에서 공정성에 대해 알아본 연구에서 불공정성을 지각할 경우 사람들은 그와 같은 불공정성을 시정하기 위한 방향으로 동기부여 된다는 점을 지지하였다(Greenberg and Baron, 2000).

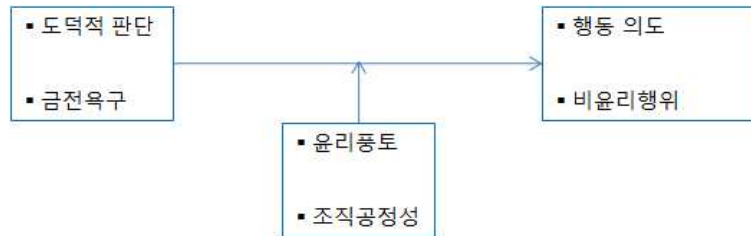
다른 연구들(Greenberg, 1990b; Greenberg and Scott, 1996; Skarlicki and Folger, 1997; Skarlicki, Folger, and Teslik, 1999)에서는 조직에 대한 종업원들의 해악적 행위가 그들의 불공정성 지각과 밀접한 관련이 있음을 보여주는데 예를 들어, Greenberg의 연구(1990b)에서 임금삭감을 경험한 종업원들의 경우 임금불만족과 절도행위가 증가하였고, Skarlicki 등의 연구(1997, 1999)에서는 장비의 훼손, 허가 없이 회사의 물품을 집으로 가져가는 행위 등과 같은 종업원의 비윤리적 행위를 설명하는데 있어서 분배공정성에 대한 지각이 유의함을 밝히고 있다.

이러한 연구들을 살펴보면 조직구성원들의 다양한 유형의 역기능적 행위가 사회적 교환관계에 있는 당사자들간의 불공정성을 회복하기 위한 의도로 해석되어질 수 있음을 보여주고 있다(이경근, 박성수, 2001).

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 연구모형

윤리적 의사결정 모형 중 Rest(1986)의 모형과 Hunt와 Vitell(1987) 모형을 근간으로 해서 조직구성원이 직면하는 윤리적 이슈에 대해서 독립변수인 도덕적 판단과 금전욕구가 결과변수인 행동의도와 비윤리적 행위에 미치는 영향을 조직의 특성 변인인 윤리풍토와 조직공정성의 조절효과를 검증하고자 아래와 같은 모형을 설정하였다.



&lt;그림 1&gt; 연구모형

## 2. 가설 설정

### 2.1 도덕적 판단과 행동의도, 비윤리행위

본 연구는 Rest(1986)의 4단계 모형 중 2단계인 도덕적 판단이 3단계인 행동의도로 진행되는 과정에서 윤리풍토의 조절효과를 파악하고자 설계되었다. 따라서 우선적으로 도덕적 판단과 행동의도와의 명확한 개연성을 먼저 살펴보아야 한다. 도덕적 판단이라는 것은 개인이 직면한 어떤 이슈나 행위가 도덕적으로 옳은지 그른지를 판단하는 정도를 의미한다(Reidenbach and Robin, 1990). 행동의도라는 것은 여러 선택 가능한 행동 대안들 중에서 어떤 특정 대안을 선택하여 행동으로 옮길 주관적 가능성을 의미한다(Ajzen and Fishbein, 1980; Hunt and Vitell, 1986). 이전의 연구들에서 윤리적 이슈에 대한 개인의 도덕적 판단은 그들의 행동의도를 예측할 수 있는 강력한 변인이라고 주장하고 있다(Bass et al., 1999). 따라서 도덕적 판단이 엄격할수록 보다 윤리적 행동의도 가능성이 높을 것이고, 도덕적 판단이 덜 엄격할수록 비윤리적 행동의도 가능성이 높아질 것이다. 또한 도덕적 판단은 실제 조직구성원의 비윤리적 행위에 직접적인 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다. 자신의 윤리적 이데올로기를 바탕으로 한 도덕적 판단에 있어서 덜 엄격한 조직구성원일수록 직장 내에서 빈번하게 일어날 수 있는 횡령, 절도, 사기, 내부고발 묵인 등과 같은 비윤리적 행위에 가담한 경험이 많을 것으로 예측할 수 있다.

이에 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

<가설 1> 도덕적 판단은 윤리적 행동의도에 정(+)영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 도덕적 판단은 비윤리행위에 부(-)영향을 미칠 것이다.

### 2.2 윤리적 의사결정에 있어서 윤리풍토 유형에 따른 조절효과

조직의 윤리적 의사결정 모형은 개인의 도덕적 판단과 행동 의도에 영향을 미치는 조직적 요소에 관심을 두고 있다. Trevino(1986)는 개인이 윤리적 딜레

마에 대한 가이드라인을 자신의 외부 요소에서 찾기 때문에 조직은 윤리적 행동, 조직규범, 경영적 책임 등의 강화를 통해 개인의 인지와 행동 사이의 관계를 조절할 수 있다고 역설했다. 그러므로 윤리풍토에 대한 논리적 확장이 이루어지려면 개인의 윤리풍토에 대한 지각과 개인의 윤리적 의사결정의 관계를 검증할 필요가 있다(Wimbush and Shepard, 1994; Wyld and Jones, 1997). 조직에 대한 지각된 윤리풍토는 윤리적 딜레마를 어떻게 인지하느냐에 영향을 주고 또 딜레마를 어떻게 해결해야 하는가 하는 과정에도 영향을 준다(Victor and Cullen, 1988). 조직구성원의 윤리풍토 지각에 의해 만들어진 신념은 윤리적 딜레마에 대한 인지와 반응에 영향을 주기 쉽다(Wyld and Jones, 1997).

이에 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

<가설 3> 조직구성원에게 지각된 윤리풍토는 도덕적 판단과 행동의도를 조절할 것이다.

<가설 4> 조직구성원에게 지각된 윤리풍토는 도덕적 판단과 비윤리행위를 조절할 것이다.

이기주의 도덕철학은 개인이 자기 이익의 차원에서 도덕적 행동을 규정하는 것을 말한다(Ferrell and Fraedrich, 1997). 이기주의 풍토의 구성원은 조직의 안녕과 건강보다는 개인의 이익을 위해 수단적으로 의사결정을 내리며, 공리주의 원칙에 대한 관심과 표현의 부재로 발생하기에 정책과 절차를 강화하는 데 실패함으로써 더욱 강화된다(Wimbush and Shepard, 1994). 따라서 이기주의적 가치를 중시하는 조직 문화 속에서의 구성원은 타인의 이익에 중점을 두지 않고, 규칙·법규·강령에 관심을 덜 가지게 되고 윤리적 의사결정을 내릴 때 개인의 이익에 더 강한 의존을 하게 될 것이다. 따라서 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

<가설 3-1> 조직을 이기주의 윤리 풍토로 지각할수록 비윤리적 행동 의도는 강해질 것이다.

<가설 4-1> 조직을 이기주의 윤리풍토로 지각할수록 비윤리행위는 강해질 것이다.

박애주의·공리주의 윤리풍토는 타인에게 미치는 윤리적 의사결정의 결과에 관심을 가지는 것이다. 관련된 타인에는 개인의 직접적인 동료집단, 조직구성원 전체, 조직의 고객, 다양한 이해관계자, 사회전반까지도 포함된다. 조직을 박애주의 윤리풍토로 지각하는 조직 구성원은 타인에게 미치는 영향에 기반을 두고 의사결정을 하기 때문에 타인의 복지와 안녕을 중시하고, 윤리적으로 의문시되

고 애매모호한 행동에 개입할 의도와 연관된 행동을 할 가능성이 낮아진다. 일반적으로 박애주의 윤리풍토에서는 자신의 행동을 타인에게 부정적인 영향을 미칠 수 있는가 하는 관점에서 평가하기 때문에 비윤리적이라고 생각되는 행동을 거절하도록 동기부여할 것이다. 이에 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

<가설 3-2> 조직을 박애주의 윤리풍토로 지각할수록 윤리적 행동 의도는 강해질 것이다.

<가설 4-2> 조직을 박애주의 윤리풍토로 지각할수록 비윤리행위는 약해질 것이다.

마지막으로 원칙주의 윤리관으로 볼 때 도덕적 행동이란 직면하는 모든 상황에 옳고 그름의 범주주적인 보편적 원리가 적용되는 행동이어야 한다. 의무론적 원칙에 있어서 도덕적으로 잘못된 행동은 아무리 타인에게 긍정적 결과를 준다고 해도 정당하지 않다고 평가한다. 조직구성원이 자신의 조직을 원칙주의 풍토로 지각하면 의사결정은 불변의 원칙에 기반을 두게 되고, 조직의 정책이나 절차를 중요시하게 되고 전문가적 윤리강령, 사회적 규범이나 법을 중시하게 된다. 따라서 높은 의무론적 풍토에서는 도덕적으로 의문되거나 비윤리적인 행동에 개입할 가능성이 낮아지게 될 것이다. 이에 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

<가설3-3> 조직을 원칙주의 풍토로 지각할수록 윤리적 행동의도는 강해질 것이다.

<가설4-3> 조직을 원칙주의 풍토로 지각할수록 비윤리행위는 약해질 것이다.

### 2.3 금전욕과 윤리적 의사결정

윤리적 의사결정에 영향을 미치는 개인의 특성변인의 하나로 금전욕구는 여러 연구를 통해서 언급되어왔다. 부자가 되고자 하는 욕망이 강할수록 문제가 될 수 있는 소비행위를 묵인하는 경향이 있으며, 홍콩의 전문직업인들을 대상으로 한 연구에서 금전욕은 비윤리적 행위와 직접적인 관계가 있고, 급여불만족을 통해 간접적으로 비윤리적 행위와 관련이 있는 것으로 나타났다(Tang and Chiu, 2003). 이후 Tang 과 Chen(2008)의 연구에서 금전욕은 물질주의 보다 더 강하게 비윤리적 행위와 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 금전욕이 강한 경영자일수록 비윤리적인 행위를 하게 될 가능성이 높으며, 마키아벨리즘과 비윤리적 행위와의 관계를 매개하는 역할을 하는 것으로 드러났다. 국내 연구로 금전욕과 마키아벨리즘이 비윤리적 행위 의도에 미치는 영향을 검증한 결과 유의하였다(최무진, 2009). 따라서 금전욕구가 강한 사람일수록 윤리적 이슈에 직면할 경우 자기이익(Self-Interest)을 강

화하는 의사결정을 내릴 가능성이 높아지고, 보다 비윤리적 행위를 할 가능성이 높아질 수 있다. 이에 다음과 같은 가설을 도출하였다.

<가설5> 금전욕은 행동의도와 비윤리행위에 영향을 미칠 것이다.

<가설5-1> 금전욕은 윤리적 행동의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설5-2> 금전욕은 비윤리행위에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.4 윤리적 의사결정에 있어서 조직공정성의 조절효과

조직의 공정성은 개인-조직의 관계적인 관점에서 조직구성원의 직무나 조직에 대한 태도와 행동에 영향을 미친다. 특히 절차가 행해지는 과정에서 부하가 상사로부터 공정한 대우를 받는가에 대한 인지정도를 일컫는 상호작용공정성도 조직에 대한 충성과 노력에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 조직공정성을 높게 지각할수록 조직구성원들은 도덕적으로 문제가 있거나 애매모호한 윤리적 딜레마 상황에서 보다 윤리적인 의사결정을 내림으로써 조직에 대한 교환적 보상을 할 것이다. 반면에 불공정을 지각한 조직구성원은 역기능적인 과업행동이나 비윤리적인 행위를 함으로써 불공정을 시정하기 위한 방향으로 교환적 보상을 얻으려 할 것이다. 이에 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

<가설6> 조직공정성에 대한 지각은 도덕적 판단과 행동의도를 조절 할 것이다.

<가설6-1> 분배공정성은 도덕적 판단과 행동의도를 조절 할 것이다.

<가설6-2> 절차공정성은 도덕적 판단과 행동의도를 조절 할 것이다.

<가설6-3> 상호작용공정성은 도덕적 판단과 행동의도를 조절 할 것이다.

<가설 7> 조직공정성에 대한 지각은 도덕적 판단과 비윤리행위를 조절할 것이다.

<가설7-1> 분배공정성은 도덕적 판단과 비윤리행위를 조절할 것이다.

<가설7-2> 절차공정성은 도덕적 판단과 비윤리행위를 조절할 것이다.

<가설7-3> 상호작용공정성은 도덕적 판단과 비윤리행위를 조절할 것이다.

## IV. 연구방법

### 1. 조사대상 및 조사방법

본 연구의 자료는 부산에 위치한 P대학의 경영대학원 학생을 대상으로 2010

년 6월 3일에서 10일까지 8일에 걸쳐 경영대학원 강의 시간에 실시되었으며, 연구자는 연구의 목적과 비밀보장에 대해 밝히고, 윤리적 의사결정에 관한 설문이라 사회적 바람직성에 대한 편의가 발생할 가능성에 대해 알리고 솔직한 응답을 거듭 당부하고 설문지를 총 170부를 배포한 후 직접 회수하였다. 이 중 설문표기가 누락되었거나 중심화 경향이 두드러진 응답과 사회적 바람직성 경향이 높은 응답을 한 10부를 제외하고 최종 160부를 분석에 사용하였다.

## 2. 연구변수의 조작적 정의와 측정도구

<표 2> 연구변수의 조작적 정의와 관련 문헌

연구변수	조작적 정의	관련문헌
도덕적 판단	윤리적 이슈에 대해서 도덕적으로 옳고 그름을 판단하는 정도	Reidenbach & Robin(1990)
윤리풍토	윤리적 맥락이 포함된 조직의 실제와 절차에 대한 일반적인 지각정도	Victor & Cullen (1988)
행동의도	윤리적 딜레마 상황에서 실제로 행동으로 옮길 가능성	Hunt & Vitell(1986)
비윤리적 행위	직장에서 일어날 수 있는 비윤리적인 행동에 가담한 정도	Luna-Arocas & Tang(2004)
금전욕	돈에 대한 갈망 정도	Tang & Chen(2008)
조직공정성	조직 내에서 실시되고 있는 모든 제도 및 모든 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는가에 대한 종업원의 지각	Moorman(1991) Price & Mueller(1986) Tyler와 Bies(1990)

### 2.1 윤리풍토(Ethical Climate)척도

Victor와 Cullen(1987)에 의해 개발된 Ethical Climate Questionnaire(ECQ)은 응답자들에게 지각된 윤리풍토의 차원들을 평가하는데 사용되었다. 이후 Victor and Cullen, Bronsoon(1993)이 유형별로 정리한 36개 항목 중 선행연구에서 유의했던 조직풍토유형 문항 중 신뢰도가 높은 문항을 간추려 14문항, Likert 5점 척도(1-전혀 아니다, 5-매우 그렇다)로 구성하였다.

### 2.2 도덕적 판단(Ethical Judgments)척도

개인의 도덕적 판단을 측정하기 위하여 Reidenbach and Robin(1990)에 의해 개발된 다면적 윤리 척도를 번역하여 사용하였다. 이 도구는 응답자들에게 윤리



적 이슈를 제시하고 윤리적인지 비윤리적인지를 평가하도록 설계되었다. 총 쌍으로 이루어진 형용사 8개의 문항으로, 양극사이에 Likert 7점 척도로 구성되어 있다.

### 2.3 윤리적 행동 의도(Ethical Behavioral Intentions)척도

Hunt and Vitell(1986)이 제안한 윤리적 행동의도 평가를 위한 시나리오 기법에 따라 본 연구에서는 두 개의 윤리적 딜레마 상황을 제시하고, 응답자가 실제로 비윤리적인 행동으로 옮길 가능성을 물었으며, Likert 7점척도(1-전혀 아니다, 7-반드시 그렇게 한다)로 응답하도록 하였으며 점수가 높을수록 비윤리적인 의사결정을 내리는 것으로 평가하였다.

### 2.4 비윤리적 행위(Unethical Behaviors) 척도

Luna-Arocas and Tang(2004)이 개발한 32개의 비윤리적 행위 척도 중에서 신뢰도와 타당도가 높고 요인분석을 통해 요인부하량이 높은 문항 15개(자원남용 3문항, 내부고발 묵인 3문항, 절도 또는 횡령 3문항, 부패 또는 권한 남용 3문항, 사기 3문항)를 선정하여 Likert 6점 척도(1-전혀 없다, 6-매우 높다)로 응답하도록 하였다.

### 2.5 조직공정성 척도

Moorman(1991)이 개발한 분배공정성 척도 5개 문항과 Price와 Mueller(1986)의 절차공정성 척도 7개 문항 그리고 Tyler와 Bies(1990)에 의해 개발된 상호작용공정성 척도 6개 문항을 최승호(2006)가 번안하여 사용한 척도를 이용하여 조직공정성을 측정하였다. 모든 문항은 Likert 5점척도(1-전혀 아니다, 5-매우 그렇다)로 응답하도록 하였다.

### 2.6 금전욕 척도

Tang and Chen(2008)이 개발한 15문항의 금전욕 척도(Love of Money Scale)를 번역하여 사용하였으며, 하위 요인인 예산(Budget) 4문항, 악(Evil) 4문항, 공정성(Equity) 3문항, 성공(Success) 2문항, 동기부여(Motivator) 2문항으로 이루어져 있으며, Likert 5점 척도(1-전혀 아니다, 5-매우 그렇다)로 구성하였다.

## V. 연구결과

### 1. 표본 특성

<표 3> 표본의 인구통계학적 특성

분류		빈도 (명)	퍼센트 %	분류		빈도 (명)	퍼센트 %
성별	남	120	75	소득	400미만	58	36.25
	여	40	25		400-500	44	27.5
연령	20대	1	0.625		500-600	20	12.5
	30대	77	48.125		600-700	10	6.25
	40대	71	44.375		700-800	9	5.625
	50대	11	6.875		800이상	19	11.875
직위	과장	55	34.375	재직기간	5년 미만	20	12.5
	부장	31	19.375		5-10년	49	30.625
	이사	19	11.875		10-15년	48	30
	대표	17	10.625		15이상	43	26.875
학력	기타	38	23.75	업종	제조업	43	26.875
	대졸	149	93.125		금융업	26	16.25
	대학원졸	11	6.875		유통/서비스	50	31.25
결혼	기혼	131	81.875		보건/의료	5	3.125
	기혼	29	18.125		공기업	13	8.125
윤리헌장	유	115	71.875	조직규모	기타	23	14.375
	무	45	28.125		중소기업	70	43.75
					대기업	90	56.25
	합계	160	100		합계	160	100

### 2. 변수의 타당성 및 신뢰성 검증

측정도구가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확하게 반영하고 있는가를 확인하기 위해 주성분분석을 활용하여 요인분석을 실시하였다. 요인수는 고유값이 1이상인 요인만을 선택하였으며, 요인행렬의 회전방식은 베리맥스(Varimax)에 의한 직각회전방식을 활용하였다. 각 척도에 대한 요인분석 결과는 아래의 표와 같다.

&lt;표 4&gt; 측정변수의 타당성과 신뢰성 검증

	요인	아이겐값	설명비율	누적비율	크론바하 알파
금전욕	예산세우기	2.583	17.219	17.219	.653
	성공동기	2.415	16.101	33.320	
	필요약1	1.764	11.762	45.081	
	필요약2	1.583	10.555	55.637	
	공정성	1.370	9.132	64.768	
윤리풍토	배려효율형	2.910	20.787	20.787	.717
	사회형	2.408	17.198	37.985	
	개인도덕형	1.794	12.812	50.797	
	자기이익형	1.671	11.934	62.731	
공정성	절차공정성	4.283	26.772	26.772	.910
	분배공정성	3.488	21.805	48.577	
	상호작용공정성	3.460	21.630	70.207	
도덕적 판단	도덕성1	4.667	29.172	29.172	.928
	도덕성2	4.469	27.933	57.106	
	계약적윤리	3.055	19.099	76.205	
비윤리 행위	사기	6.331	31.657	31.657	.928
	부정부패	3.539	17.695	49.353	
	남용	2.590	12.951	62.304	

### 3. 변수간의 상관관계

가설검증을 위한 선행단계로 변수들 간의 상관분석을 실시하였다. 구체적으로 살펴보면, 남성이 소득이 높고, 재직기간이 길고, 임금만족도가 높고, 자신이 소속된 조직이 공정하다고 지각하며, 보다 비윤리적인 행위를 많이 하고, 자신의 조직풍토를 이기주의와 박애주의 풍토로 지각하였다. 소득수준이 높을수록 재직기간이 길고, 임금만족이 높고, 자신의 조직을 이기주의 윤리풍토로 지각하는 경향이 높았다. 조직규모가 클수록, 윤리현장이 있는 조직일수록 비윤리적 행위가 적었고, 보다 도덕적인 판단을 내렸으며, 자신의 조직을 원칙주의 윤리풍토로 지각하였다.

또한, 금전욕구는 절차공정성과 정의 상관관계를 보였으며, 금전욕구가 강할수록 비

윤리적 의사결정을 내릴 가능성이 시나리오1과 2에서 동일하게 높았다. 분배공정성은 절차공정성, 상호작용공정성과 정의 상관을 보이고, 윤리풍토와도 정의상관관계를 보였다. 특히 상호작용공정성이 높을수록 윤리적 의사결정을 내렸다. 비윤리적 행위를 많이 한 조직구성원일수록 낮은 도덕적 판단수준을 나타냈고, 비윤리적 의사결정을 내릴 가능성이 높았다. 도덕적 판단과 비윤리적 의사결정은 높은 부의 상관관계를 보이며, 이기주의, 박애주의, 원칙주의 윤리풍토는 모두 유의한 정의 상관관계를 나타냈다.

<표 5> 주요변수간의 상관관계

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
성별	1.25	0.434	1																						
연령	2.57	0.629	-.207*	1																					
직위	2.7	1.537	.054	-.103	1																				
학력	2.06	0.253	.014	.027	-.026	1																			
결혼	1.18	0.386	.365**	-.327*	.242**	-.064	1																		
소득	2.53	1.636	-.215*	.501**	-.041	-.042	-.330*	1																	
재직기간	2.71	0.999	-.193*	.434**	-.326*	-.025	-.320*	.365**	1																
업종	2.92	1.702	.026	-.229*	.165*	.070	.155	-.215*	-.209*	1															
조직규모	1.56	0.497	.073	-.025	-.174*	.040	-.108	-.088	.302**	-.038	1														
윤리헌장	1.28	0.451	-.201*	.029	.118	-.020	-.042	.124	-.140	.052	-.541*	1													
금전속	3.45	0.312	.200*	.023	.084	.137	.030	.057	-.111	-.178*	.056	-.124	1												
인금만족	2.98	0.845	-.218*	.211**	-.081	-.029	-.190*	.493**	.245**	-.056	-.017	.117	-.019	1											
분배공	2.94	0.723	-.283*	.167*	.007	-.057	-.207*	.248**	.135	.025	-.021	.029	.020	.684**	1										
절차공	3.13	0.655	-.130*	.168*	.190*	-.023	-.029	.135	.113	.023	.125	-.125	.194*	.304**	.488**	1									
상호작용	3.39	0.691	-.130*	.094	.162*	-.029	-.073	.113	.020	-.025	-.031	.041	.041	.226**	.363**	.423**	1								
비윤리행위	2.12	0.666	-.170*	.023	-.057	.043	-.133	.085	-.137	.061	-.179*	.179*	-.029	.043	-.025	-.139	-.142	1							
도덕판단	5.17	1.138	.147	-.081	-.057	-.054	.045	.043	.070	-.077	.088	-.148	-.109	.013	-.075	.041	.112	-.232*	1						
도덕행위	4.94	1.151	-.013	.011	-.169*	-.036	-.058	.096	.168*	-.144	.165*	-.080	-.074	.033	-.146	-.083	-.025	-.246*	.537**	1					
행동의도1	2.96	1.603	-.016	.012	-.026	.083	.070	-.139	-.022	.064	-.049	-.031	.206**	-.025	.042	.024	-.230*	.261**	-.647*	-.310*	1				
행동의도2	3.31	1.538	.023	-.011	.103	-.027	.050	-.041	-.062	.062	-.036	-.027	.168*	-.032	.052	.121	-.027	.225**	-.287*	-.644*	.325**	1			
이기주의	3.17	0.387	-.276*	.163*	.111	-.124	-.109	.286**	.102	-.083	-.202*	.117	-.011	.266**	.365**	.238**	.195*	.140	.048	-.037	-.038	.037	1		
박애주의	3.01	0.645	-.195*	.166*	.177*	.034	-.027	.147	.127	.032	.029	-.146	.024	.322**	.497**	.617**	.427**	-.198*	.020	-.074	-.073	.029	.351**	1	
원칙주의	3.19	0.523	-.022	.044	.146	.111	-.026	.056	.108	.144	.083	-.187*	.035	.115	.227**	.373**	.230**	-.219*	.157*	.020	-.118	.037	.331**	.474**	1

1.성별, 2.연령, 3.직위, 4.학력, 5.결혼, 6.소득, 7.재직기간, 8.업종, 9.조직규모, 10.윤리헌장, 11.금전속, 12.인금만족, 13.분배공정성, 14.절차공정성, 15.상호작용공정성, 16.비윤리행위 17.도덕판단1, 18.도덕판단2, 19.행동의도1, 20.행동의도2, 21.이기주의윤리풍토, 22.박애주의윤리풍토, 23.원칙주의윤리풍토  
 주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

## 4. 가설검증

### 4.1 윤리적 의사결정에 있어서 윤리풍토의 조절효과 검증

도덕적 판단과 행동의도, 비윤리 행위의 관계에 있어서 조직구성원의 지각된 윤리풍토의 조절효과를 알아보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 결과를 살펴보면 도덕적 판단은 행동의도를 강하게 예측하는 변인으로 나타났다. 즉 도덕적 판단을 엄격하게 내릴수록 윤리적 의사결정을 내릴 가능성이 높았다. 표준화 계수가 음수(-.66)인 것은 행동의도를 측정할 때 수치가 높을수록 비윤리적 의사결정을 내릴 가능성이 높은 것으로 측정하였기 때문이다. 윤리풍토는 행동의도에 직접효과는 미치지 않았고, 도덕적 판단과 이기주의 윤리풍토의 상호작용 효과가 나타나, 조직구성원이 도덕적으로 엄격한 판단을 내려도 자신이 속한 조직을 이기주의 윤리풍토로 지각하면 비윤리적인 의사결정을 내릴 가능성이 높아진다는 것을 알 수 있다.

또한 도덕적 판단과 비윤리 행위와의 관계에서 윤리풍토의 조절효과를 동일한 방식으로 분석한 결과, 윤리풍토의 조절효과는 없었고, 윤리풍토가 비윤리 행위에 직접효과를 미치는 것으로 나타났다. 즉 조직구성원이 자신이 속한 조직을 이기주의 윤리풍토로 지각할수록 구성원의 비윤리행위는 증가하고, 박애주의나 원칙주의 윤리풍토로 지각할수록 비윤리행위는 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 윤리풍토를 어떻게 지각하느냐에 따라 비윤리 행위의 빈도는 달라지므로 구성원의 비윤리적 행위를 예방하기 위해서는 박애주의적인 윤리풍토나 원칙주의 윤리풍토를 조성하는 것과 동시에 윤리풍토를 올바르게 지각할 수 있도록 동기부여할 필요성이 있다.

<표 6> 도덕적 판단과 행동의도에 있어서 지각된 윤리풍토의 조절효과

모형	독립변수	표준화 계수 $\beta$	종속변수 F(p)	행동의도 $R^2$
1단계	(상수)		122.84(.01)	.434
	도덕적 판단	-0.66**		
2단계	(상수)		.294	.003
	도덕적 판단	-0.66		
	이기주의윤리풍토	0.02		
	박애주의윤리풍토	-0.06		
	원칙주의윤리풍토	0.03		

3단계	(상수)		$\Delta F^2$	$\Delta R^2$
	도덕적 판단	-0.68**	2.634(.01)	.028
	이기주의윤리풍토	0.07		
	박애주의윤리풍토	-0.07		
	원칙주의윤리풍토	0.03		
	판단 x 이기주의	0.17**		
	판단 x 박애주의	-0.12		
	판단 x 원칙주의	0.06		
Full			$\Delta R^2$	.444

주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

<표 7> 도덕적 판단과 비윤리 행위에 있어서 지각된 윤리풍토의 조절효과

모형	독립변수	표준화 계수 $\beta$	종속변수 F(p)	비윤리 행위 R <sup>2</sup>
1단계	(상수)			
	도덕적 판단	-0.27**	12.68(.01)	.074
2단계	(상수)		$\Delta F^2$	$\Delta R^2$
	도덕적 판단	-0.25**	7.357(.01)	.115
	이기주의윤리 풍토	0.26**		
	박애주의윤리 풍토	-0.21**		
	원칙주의윤리 풍토	-0.18**		
3단계	(상수)		$\Delta F^2$	$\Delta R^2$
	도덕적판단	-0.23**	1.049(.01)	.016
	이기주의윤리 풍토	0.30**		
	박애주의윤리 풍토	-0.21**		
	원칙주의윤리 풍토	-0.19*		
	판단 x 이기 주의	0.12		
	판단 x 박애 주의	-0.09		
	판단 x 원칙 주의	-0.07		
Full			$\Delta R^2$	.170

주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

#### 4.2 금전욕과 윤리적 의사결정

금전욕구가 윤리적 이슈에 대한 행동 의도와 비윤리행위에 미치는 영향을 알아보기 위해 인구통계학적 변수들을 통제변수로 하여 회귀분석을 실시하였다. 1차 모형에서는 종속변수를 도덕적 판단으로, 2차에서는 행동의도, 3차에서는 비윤리 행위를 종속변수로 하여 분석한 결과, 금전욕은 제시한 시나리오에 대해서 비윤리적인 의사결정을 내릴 가능성(비윤리적 행동의도)에만 영향을 미쳤다. 따라서 금전욕구가 높은 조직구성원일수록 윤리적 딜레마에서 보다 비윤리적인 의사결정을 내릴 가능성이 높다는 것을 확인 할 수 있다.

<표 8> 금전욕과 윤리적 의사결정

	모형1 B	표준오차	모형2 B	표준오차	모형3 B	표준오차
(상수)	6.505	1.226	-0.759	1.585	2.917	0.803
성별	0.254	0.201	-0.236	0.260	-0.214	0.131
연령	-0.223	0.155	0.190	0.201	0.069	0.102
직위	-0.052	0.053	0.000	0.069	-0.058	0.035
학력	-0.050	0.317	0.008	0.410	0.024	0.208
결혼	0.077	0.239	0.163	0.309	-0.180	0.156
소득	0.085	0.056	-0.125	0.073	0.031	0.037
재직기간	0.074	0.102	0.007	0.132	-0.161**	0.067
업종	-0.070	0.049	0.075	0.064	0.029	0.032
조직규모	0.217	0.174	-0.252	0.225	-0.153	0.114
금전욕	-0.458	0.268	1.147**	0.347	0.040	0.176
F	1.522		1.61*		1.979*	
Adj.R2	0.032		0.04		0.058	
종속변수	도덕적 판단		행동의도		비윤리 행위	

주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

#### 4.3 조직공정성과 윤리적 의사결정

조직공정성에 대한 지각이 윤리적 의사결정에 미치는 영향을 알아보기 위해 행동의도, 비윤리행위를 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과를 살펴보면 상호작용공정성은 윤리적 행동의도에 영향을 미쳤으며, 비윤리적 행위에는 재직기간이 비윤리 행위에 영향을 미쳤다. 즉, 상사와 자신과의 상호작용 공정성을 높게 지각할수록 보다 윤리적인 의사결정을 내릴 가능성이 높았다. 이는 상사와

자신과의 신뢰와 의사소통이 원활하게 이루어져 왔던 관계에서는 심리적 유대 관계를 유지하고 있기 때문에 조직에 반하는 비윤리적인 행동에 개입할 의도를 갖기 어려우며, 윤리적 의사결정을 내림으로써 조직에 대한 충성과 같은 교환적 보상을 한다는 것을 보여주는 결과라 하겠다.

<표 9> 조직공정성과 윤리적 행동의도, 비윤리 행위

	모형1 B	표준오차	모형2 B	표준오차
(상수)	2.98607	1.372858	3.833375	0.681516
성별	-0.05643	0.264287	-0.28208	0.131198
연령	0.175263	0.203984	0.085189	0.101262
직위	0.025816	0.072419	-0.03924	0.03595
학력	0.18926	0.410377	0.011121	0.20372
결혼	0.142091	0.31271	-0.19303	0.155236
소득	-0.11517	0.07444	0.040662	0.036954
재직기간	-0.04188	0.132242	-0.16039**	0.065648
업종	0.022372	0.06349	0.031471	0.031518
조직규모	-0.27122	0.230742	-0.13334	0.114545
분배	0.182716	0.17456	-0.06711	0.086655
절차	0.343716	0.203896	-0.06599	0.101218
상호작용	-0.50394*	0.168049	-0.1206	0.083423
F	1.394*		2.223**	
Adj R2	0.029		0.085	
종속변수	행동의도		비윤리 행위	

주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

추가적으로 도덕적 판단과 윤리적 행동의도에 있어서 조직공정성의 조절효과를 알아보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 결과를 살펴보면 조절효과는 없고, 절차공정성과 상호작용 공정성의 직접 효과가 나타났다. 절차공정성은 비윤리적 행동의도에 정의 영향을, 상호작용공정성은 비윤리적 행동의도에 부의 영향을 미쳤다.



&lt;표 10&gt; 도덕적 판단과 윤리적 행동의도에 있어서 조직공정성의 조절효과

모형		표준화 계수 $\beta$	종속변수 F(p)	행동의도 R <sup>2</sup>
1	(상수)			
	도덕적판단	-0.66137**	122.84(.01)	.434
2	(상수)		$\Delta F^2$	$\Delta R^2$
	도덕적판단	-0.65324**	3.801	.039
	분배공정성	-0.04266		
	절차공정성	0.174604*		
	상호작용공정성	-0.18918**		
3	(상수)		$\Delta F^2$	$\Delta R^2$
	도덕적판단	-0.65746**	.082	.001
	분배공정성	-0.04382		
	절차공정성	0.180895*		
	상호작용공정성	-0.19261**		
	판단 x 분배공정성	0.006023		
	판단 x 절차공정성	-0.01145		
	판단 x 상호작용공정성	0.029683		
Full			$\Delta R^2$	.462

주) \* p<.05 수준에서 유의, \*\* p<.01 수준에서 유의

## VI. 결론 및 논의

본 연구는 도덕적 판단과 행동의도, 비윤리적 행위에 이르는 윤리적 의사결정 과정에서 개인 특성 변인 중에 하나인 금전욕구와 조직구성원에게 지각된 윤리 풍토와 조직공정성과 같은 조직 변인의 조절효과를 검증하기 위하여 실시되었다. 조사대상자는 부산의 P대학의 경영대학원 수강생 160명이며, SPSS 14.0 통계프로그램으로 분석하였으며, 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관관계분석 그리고 가설 검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

한 개인의 윤리적 의사결정 과정보다 조직구성원으로서의 윤리적 의사결정 과정은 개인의 특성 변인과 조직의 상황 변인들과의 상호작용을 통해서 결론에 도달하기에 더욱 복잡한 과정이라 할 수 있다. 그 중에서 조직구성원이 속한 조

직의 윤리풍토는 애매모호한 윤리적 이슈에 대해서 어떤 결정을 내려야 하는가에 대한 틀을 제시해준다. 또한 조직공정성 중 상호작용공정성에 대한 지각은 조직구성원들에게 교환적 보상이라는 개념으로 볼 때, 개인의 이익과 공익이라는 상충관계 속에서 다양한 이해관계자들을 먼저 고려하는 결정을 내리도록 동기부여 할 수 있다.

본 연구의 의의를 살펴보면, 첫째, 윤리적 의사결정 과정을 도덕적 판단과 윤리적 행동의도로 분리하여 도덕적 판단이 윤리적 행동의도의 강력한 예측변인임을 밝혔다. 둘째, 조직구성원에게 지각된 윤리풍토가 윤리적 행동의도와 비윤리적 행위에 직·간접적인 효과를 미치는 것을 검증하였다. 특히 조직구성원이 개인적으로 도덕적 판단을 내려도 이기주의 윤리풍토에서는 비윤리적인 의사결정을 내리고 행동으로 옮길 가능성을 높이는 것으로 드러났다.

이는 도덕적 판단이 항상 윤리적 행동의도와 일치하지 않는 점을 설명해준다. 기존 연구들에서 윤리풍토는 조직구성원의 윤리적 의사결정에 지대한 영향을 미친다는 결과를 낸 것에 비하면 그 영향이 미미한데, 이는 응답자들이 자신이 속한 조직의 윤리풍토에 대한 정확한 지각이 어려울뿐더러, 연구에 사용되었던 시나리오가 윤리풍토와는 개연성이 부족한 개인의 이익과 승진이라는 금전적 보상 측면만을 강조하였기 때문에 영향을 주지 못한 것일 수 있다. 또한, 윤리풍토는 실제 조직구성원들의 비윤리적 행위에는 영향을 미쳤는데, 이기주의 윤리풍토로 지각할수록 보다 비윤리적인 행위를 하는 빈도가 높았고, 박애주의나 원칙주의 윤리풍토에서는 비윤리적인 행위를 하는 빈도가 낮았다. 이 결과가 주는 함의는 윤리풍토를 어떻게 조성하느냐에 따라 조직구성원들의 남용, 부정부패, 사기, 묵인, 횡령과 같은 비윤리적인 행위를 줄일 수 있다는 것이다.

셋째, 금전욕이 윤리적 행동의도의 예측 변인임을 검증하였다는 것을 들 수 있다. 개인의 가치체계 중에 하나인 금전욕구가 강한 사람은 자신의 이익과 승진을 위해서라면 비윤리적인 행동에 개입할 의도를 더욱 강하게 가지게 된다는 것이다. 하지만 실제 비윤리적 행위에는 금전욕이 영향을 주지 않았는데, 이는 사회적 바람직성에 의한 응답자 편의로 인해 비윤리적 행위에 가담하고도 하지 않았다고 응답했을 가능성이 있고, 조직에서 일어나는 비윤리적 행위는 금전욕구 이외의 다른 상황 변인이 더 많이 작용했을 것으로 보인다. 넷째, 조직공정성이 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 요인임을 밝혔다. 절차공정성은 윤리적 행동의도에 부(-)의 영향을, 상호작용공정성은 윤리적 행동의도에 정(+ )의 영향을 미쳤으며, 특히 상호작용공정성은 조직구성원들이 보다 윤리적인 행동을 할 가능성을 높이는 것으로 나타났다. 상호작용공정성은 상사와 부하간

의 의사소통에 있어서의 공정성을 말하는 것으로 자신이 상사로부터 공정하게 대우받는다는 인식이 강하면, 이에 상응하기위해 조직에 대한 충성과 노력을 더 하게 되고, 윤리적인 의사결정을 하는데 긍정적인 영향을 줄 수 있다.

결론적으로 본 연구는 윤리적 의사결정 과정 중에서 도덕적 판단과 윤리적 행동 의도와의 개연성을 입증하였으며, 조직구성원들의 복잡한 윤리적 의사결정에 영향을 미치는 개인특성 변인과 조직특성 변인을 함께 검증하였다는 것이다. 특히 조직의 윤리풍토와 조직공정성에 대한 구성원들의 지각은 그들이 윤리적 의사결정을 내리는 데 주요한 영향을 미치므로, 조직의 리더는 올바른 윤리풍토를 조성하기 위해 노력하고, 조직구성원들이 윤리풍토를 통섭할 수 있도록 동기 부여 해야 하며, 조직공정성을 인식할 수 있도록 활발한 의사소통이 가능한 조직문화를 만드는 데 기여해야 한다.

본 연구의 한계점으로는 경영대학원생을 대상으로 하여 일반화하는데 한계가 있을 수 있으며, 응답자들로부터 변수측정으로 야기되는 동일방법편의의 위험 가능성이 있으며, 무엇보다 사회적 바람직성으로 인한 편의가 발생했을 가능성이 있다. 또한 측정 척도와 관련하여 대부분의 척도는 외국에서 개발된 것으로 번역하여 사용하는 과정에서 언어의 동일성을 완전히 보장할 수 없어 개인의 이해도에 따라 의견이 제대로 반영되지 않은 경우도 있다. 향후 연구에서는 우리 실정에 맞는 적합한 척도 개발 연구가 필요하며, 한국의 실정과 윤리풍토에 알맞은 다양한 시나리오의 개발이 요구된다.

## 참고문헌

1. 김영복, 최만기(2009), “기업의 윤리경영, 이해집단호응 및 이미지 사이의 관계에 관한 실증연구,” 한국인사조직학회 춘계학술연구발표회.
2. 김창호(2006), “ISO26000 시행에 대한 기업의 사회적 책임경영 구축 방안,” 한국인적자원관리학회 춘계학술발표대회.
3. 김해천(2003), “경영윤리기본,” 박영사.
4. 남미정(2010), “윤리적 의사결정 의도와 행위에 미치는 심리적 특성 변인에 관한 연구-도덕적 강도의 매개효과 중심으로,” 인적자원관리학회 춘계학술대회.
5. 마누엘 G. 벨라스케즈, 한국기업윤리경영연구원 옮김(2003). “기업윤리,” 매일경제신문사.
6. 서재현(2000), “조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구: 상사에 대한 신뢰의 매개역할을 중심으로,” 경영학연구, 제29권, 제3호.
7. 이경근, 박성수(2001), “분배적 공정성과 절차적 공정성에 대한 지각이 임금만족에 미치는 영향,” 한국인사관리학회, 인사관리연구, 제25권, 제2호.
8. 이관춘(2007), “기업경영에서의 윤리적 딜레마 해결을 위한 FILOP 방안,” ROSRI 경영연구.
9. 이승미(2004), “조직구성원의 윤리적 의사결정 의도의 영향 요인에 관한 연구,” 이화여자대학교 대학원 박사학위 청구논문.
10. 이학중, 이종건(2000), “조직구성원의 윤리풍토에 대한 지각과 조직효율성간의 관계에 관한 실증적 연구,” 기업윤리연구, 제2호, pp.107-129.
11. 조영복(2010), “미래CEO를 위한 경영학,” 시그마프레스.
12. 최무진(2009), “금전욕, 마키아벨리즘, 비윤리적 행위의도의 관계에 관한 탐색적 연구,” 로고스경영연구, 제7권, 제2호, pp.57-76.
13. 최승호(2006), “조직공정성, LMX, 종업원 노력이 조직시민행동에 미치는 영향,” 대한경영학회지, 제19권, 제2호.
14. Arlow, P. and T.A. Ulrich(1980), “Business Ethics, Social Responsibility and Business Students : Empirical Comparison of Clark’s Study,” *Akron Business and Economic Review*, Vol 3, pp.17-23.
15. Ajzen, I. and M. Fishbein(1980), *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Prentice Hall.

16. Bass, K., T. Barnett and G. Brown(1999), "Individual Difference Variables, Ethical Judgments and Ethical Behavioral Intentions," *Business Ethics Quarterly*, Vol. 9, pp.183-205.
17. Cowherd, D.D., and Levine, D. I.(1992), "Product quality and pay equity between employees and top management : An investigation of distributive justice theory," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, pp. 302-330.
18. Ferrell, O. C., Larry, G and John, F.(1989), "A Synthesis of Ethical Decision Models for Marketing," *Journal of Macromarketing*, Vol. 9, pp.55-64.
19. Greenberg(1987), "Reactions to Procedural Justice in Payment Distributions: Do the Means Justify the Ends?," *Journal of Applied Psychology*, Vol 72, pp.55-61.
20. Greenberg, J.(1990a), "Organizational Justice : Yesterday, today, and tomorrow," *Journal of Management*, Vol. 16, pp.399-432.
21. J., and Scott, K.S.(1996), "Why do workers bite the hand that feeds them? Employee theft as a social exchange process. In B.M. Staw & L.L. Cummings(Eds.)," *Research in Organizational Behavoir*. Vol. 18, pp.111-156. Greenwich, CT: JAL Press.
22. Hunt, S. D. and Vitell, S(1987), "A General Theory in Marketing Ethics," *Journal of Marketing*, Vol. 6, pp.5-16.
23. Kelley, S. W., S. J. Skinner and O. C. Ferrell(1989), "Opportunistic Behavior in Marketing Research Organizations," *Journal of Business Research*, Vol. 18, pp.327-340.
24. Leventhal, G. S (1980), "What Should Be Done with Equity Theory? In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, and R. H. Willis(eds)," *Justice and Social Interaction*, New York, Springer-Verlag, pp.167-218.
25. Luna-Arocas, R. and T.L.P. Tang(2004), "The love of Money, Satisfaction, and Protestant Work Ethic: Money Profiles Among University Professors in the U.S.A. and Spain," *Journal of Business Ethics*, Vol.50, pp.329-354.
26. McFarlin, D. B and Sweeney, F. D(1992), "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol 35, No 3, pp.626-637.

27. Niehoff B. P., and Moorman, R. H.(1993), "Justice as a mediator of relationship between monitoring and organizational citizenship behavior," *Academy of Management Journal*, Vol 36, pp.527-556.
28. Reidenbach, R. E. and D. P. Robin(1990), "Toward the Development of a Multidimensional Scale for Improving Evaluations of Business Ethics," *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, pp.639-653.
29. Singhapakdi, A. and S. Vitell, Jr.(1991a), "Research Note: Selected Factors Influencing Marketers' Deontological Norm's," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 19, pp.37-42.
30. Singhapakdi, A. and S. Vitell, Jr.(1991b), "Analyzing the Ethical Decision Making of Sales Professionals," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 12, pp.27-38.
31. Skarlicki, D.P., Folger, R., and Tesluck, P.(1999), "Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation," *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 1, pp.100-108.
32. Skarlicki, D.P., Folger, R.(1997), "Retaliation in the workplace : The role of distributive, procedural, and Interactional Justice," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No. 3, pp.434-443.
33. Thomas M. Jones and Lori Verstegen Ryan(1997), "The Link Between Ethical Judgment and Action in Organizations : A Moral Approbation Approach," *Organization Science*, Vol. 8, No. 6, pp.663-677.
34. Tim Barnett and Cheryl Vaicys(2000), "The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgments and Behavioral Intentions," *Journal of Business Ethics*, Vol. 27, pp.351-362.
35. Wyld, D.C. and C.A. Jones(1997), "The Importance of Context: The Ethical Work Climate Construct and Models of Ethical Decision Making - An Agenda for Research," *Journal of Business Ethics*, Vol. 16, pp.465-472.
36. Yuh-Jia Chen, Tomas Li-ping Tang(2006), "Attitude toward and Propensity to Engagement in Unethical Behavior: Measurement Invariance Across Major Among University Students," *Journal of Business Ethics*,

## Abstract

### The Effect of Individual-Organizational variable on Ethical Decision-making Process in the Organizational Context

Nam, Mi-Jung\* · Kwag, Seon-Hwa\*\*

This study is conducted to clarify when a person faces an ethical dilemma in business situation, what affects on individual ethical decision-making(from ethical judgments to behavioral intention, nonethical behaviors) in the organizational context. especially, the present study examined the direct and indirect effects of love of money, individuals' perceptions of work climate, perceptions of organizational justice on their ethical judgments and behavioral intentions regarding an ethical dilemma. The subjects of the research were Pusan National University business school enrolled students(n=160). The research was substantiated through statistical analysis of credibility and validity, correlation, variance, and moderated regression analysis.

The results indicated that, although perceived ethical climate dimensions did not have a direct effect on behavioral intentions, but had a direct effect on nonethical behaviors. Climates perceived as egoistic were significant moderating effects. and love of money had a direct effect on behavioral intention. Perceptions of organizational justice had a direct effect on behavioral intentions. Especially, interactional justice had a strong influence on ethical behavioral intentions than distributive justice and procedural justice. In depth discussion implications, limitations, and future research directions were supplied.

Key Words : Ethical decision making, Ethical climate, Organizational Justice, Love of money

---

\* Doctor Course, Department of Management, Pusan National University

\*\* Professor, Department of Management, Pusan National University