

체육계열 학과에서 윤리적 리더십, 윤리적 풍토, 비윤리적 행동, 조직 몰입의 관계

최진호
동덕여자대학교 체육학과

The Relationship among Ethical Leadership, Ethical Climate, Unethical Behavior, and Organizational Commitment in the department affiliated with Physical Education

Jin-Ho Choi
Department of Physical Education, Dongduk Women's University

요 약 본 연구는 체육계열학과 학생들이 인지하는 교수들의 윤리적 리더십 행동과 학과의 윤리적 풍토를 확인하고 그에 따른 학생들의 비윤리적 행동과 조직 몰입의 결과를 밝히고자 한다. 서울, 인천 지역에 소재하고 있는 4년제 5개 대학교의 체육계열학과 264명을 연구대상으로 하였다. 편의표본추출법을 통하여 자기평가기입법으로 응답하도록 하였다. 결과적으로, 가설 1, 윤리적 리더십은 비윤리적 행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 가설 2, 윤리적 리더십은 윤리적 풍토에 긍정적인 영향을 미쳤다. 가설 3, 윤리적 리더십은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 가설 4, 윤리적 풍토는 비윤리적 행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 가설 5, 윤리적 풍토는 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 가설 6, 윤리적 풍토는 윤리적 리더십과 비윤리적 행동사이에 매개역할을 하지 않았다. 가설 7, 윤리적 풍토는 윤리적 리더십과 조직 몰입사이에 부분매개역할을 하였다. 스포츠 현장으로 진출하는 스포츠 사회인의 윤리성을 교육시키고 윤리적 행동을 고취시키기 위한 기초단계의 정보를 제공할 것으로 기대된다.

주제어 : 윤리적 리더십, 윤리적 풍토, 비윤리적 행동, 조직 몰입, 체육계열학과

Abstract This study empirically examined the relationship among ethical leadership, ethical climate, unethical behavior, and organizational commitment in the department affiliated with physical education. Survey data collected from 264 students in the department affiliated with physical education from 5 institutions of a 4-year university located in Seoul and Incheon by convenience sampling. As a result, H1, ethical leadership was not statistically significant with unethical behavior. H2, ethical leadership had a positively significant impact on ethical climate. H3, ethical leadership was found to be positively associated with organizational commitment. H4, ethical climate was not statistically significant with unethical behavior. H5, ethical climate had a positively significant impact on organizational commitment. H6 was not available. H7, ethical climate partially mediated the relationship between ethical leadership and organizational commitment. The theoretical and practical implications of the research findings was discussed.

Key Words : Ethical leadership, Ethical climate, Unethical behavior, Organizational commitment, Physical education

*이 논문은 2017년도 동덕여자대학교 학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

(This study was supported by the Dongduk Women's University grant)

*Corresponding Author : Jin-Ho Choi(gocjh98@dongduk.ac.kr)

Received April 30, 2018

Revised June 5, 2018

Accepted July 20, 2018

Published July 28, 2018

1. 서론

비윤리적 행동들과 스캔들은 사회전반에 만연하고 있지만, 최근 스포츠계에서 더 심각하고 부도덕한 문제점들이 드러나고 있다. K 스포츠재단과 동계스포츠영재센터의 비리는 대한민국 건국 이래, 최대의 국정농단 게이트와 관련된 사건들이었으며, 승부조작, 입시비리, 폭력, 파벌 논란 등의 부조리들이 스포츠계에서 지속적으로 발생하고 있다. 더불어민주당 안민석 의원은 최근 “성폭력 및 성희롱 행위를 비난하는 ‘미투 운동(Me Too Movement)’이 곧 체육계에서도 터질 것이며 다른 어떤 분야보다도 체육계의 성추행, 성폭행이 더 심각하다고 보고 있다”고 하였다[1].

스포츠계의 비윤리적 행위들이 끊임없이 발생하는 것은 아직까지 공정하고 투명한 윤리의식이 확립되지 못하고 있다는 것을 반증하며 전반적으로 왜곡된 관행과 의식이 부도덕한 행위들을 초래하고 있다.

확고한 윤리의식의 확립이 필요하다는 자성의 목소리가 높은 반면 그에 따른 윤리 교육은 상당히 부족하며 기본 교육의 장소인 학교기관에서조차도 윤리의 정의, 방법, 논의 등에 대한 올바른 방향을 제시하지 못하고 있다[2]. 이는 교육기관이 윤리 교육 측면에서 제 역할을 담당하지 못하고 있는 것이다.

윤리적 환경과 그 결과로서 비윤리적 행동을 다룬 Birtch and Chiang(2014)의 연구는 경영대학의 윤리적 풍토가 학부 학생들의 비윤리적 행동에 영향을 미친다는 주목할 만한 정보를 제시하고 있다[3]. 이처럼 교육기관이 사회로 진출하는 대학생의 윤리적 행동을 결정하는데 중요한 역할을 하고 있는 것으로 추측할 수 있다.

최근 들어 정치, 경제, 교육, 체육, 문화예술 등의 전반적인 분야에서 윤리적 이슈가 사회의 큰 문제로 대두되고 있지만 이미 윤리적 판단과 행동의 결정요인을 조사한 많은 국내외 선행연구들이 있다[3-9].

특히 스포츠계에서는 윤리 환경의 혁신적 변화를 위한 필수 결정요인들 중에 하나로 리더십에 관심을 집중하고 있다[10]. 즉, 조직을 이끌어가는 지도력은 그 조직의 윤리적 풍토와 문화를 형성하고 강화시키는데 핵심적인 요인으로 작용할 수 있다는 것이다[11].

스포츠와 관련된 상황에서 리더십 이론은 구성원의 태도와 신념 변화에 영향을 주며 조직현실을 주요 사안 중에 하나로 설명한 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 초점이 맞추어져 왔다[10]. 그러나 Welty Peachery,

Damon, Zhou, and Burton(2015)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 다양하고 빠른 스포츠 트렌드의 모든 상황을 설명하는 데는 한계가 있다고 주장하였다[11].

이와 관련하여 최근 들어 스포츠경영 연구자들은 윤리적 리더십을 조직효율의 새로운 전략적 방안으로 제시하고 있다[12, 13]. DeSensi(2014)는 미래의 스포츠 경영자들은 앞으로 스포츠 현장에서 훨씬 더 많은 윤리적 상황에 처하게 될 것이며 그에 따른 행동 결정에 반드시 윤리적 책임을 저야할 것이라고 하였다[14]. Burton 등(2017)과 Welty Peachey 등(2015)의 주장과 더불어 Vitell and Singhapakdi(2008)는 경영자의 윤리적 행동 즉, 윤리적 리더십이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치며 그로 인한 공정한 직무환경이 구성원들의 확신과 결속력을 강화시킨다고 하였다[15]. 이러한 윤리적 리더십의 중요성을 인식하고, 최근 스포츠계의 윤리성이 끝없이 추락하는 상황에서 조직 리더의 윤리적 행동결과를 파악하고자 한다.

조직의 리더가 원칙과 규범을 따르고 준수하려는 행동은 구성원의 비윤리적 행동 유발을 차단하고 감소시키는 결과를 초래한다[14]. 구체적으로 Toor and Ofori(2009)는 “리더는 매사에 말, 행위, 행동에서 최상의 도덕적 기준과 윤리적 행동을 준수해야 하며 그것은 구성원들로 하여금 것처럼 행동할 수 있게 하는 본보기가 된다”고 논하였다[16]. 구성원의 비윤리적 행동의 선형요건으로 윤리적 리더십을 구축하고 서로의 관련성을 이해하는 것이 효과적인 조직성과에 중대한 사안으로 사료된다.

조직 구성원의 윤리적 또는 비윤리적 행동에 영향을 미치는 또 다른 요소로 윤리적 조직 풍토가 윤리경영 영역에서 오래전부터 제시되어 왔다[17-19]. 윤리적 풍토란 조직이 윤리정책을 규정하고 실행하며 그 과정을 조직 구성원들이 자각하게 하여 윤리적 행동을 고취시키는 조직 경영의 윤리적 분위기를 의미한다[10]. 선행연구들은 이미 조직의 윤리적 풍토와 조직의 가치 및 구성원들의 윤리적 행동과의 연관성을 규명해 왔다[19, 20]. Elci and Alpkan(2009)에 의하면 윤리적 풍토는 조직이 목표 달성을 위한 실행에 있어 도덕적 기준이 되며 구성원들의 사고, 태도, 행동을 개선시킬 수 환경을 조성한다고 하였다[18]. 이처럼 윤리적 풍토 또한 윤리적 행동을 이끌어 낼 수 있는 중요한 결정요인임에 틀림없다.

윤리적 리더십의 결과물으로써 최근 주목받고 있는 또 다른 요인은 조직 몰입이다. 조직 몰입의 중요성은 이미

다양한 영역(경영, 인사, 조직, 사회 등)에서 다루어졌고 많은 조직행동 성과들(서비스품질, 직무만족, 조직시민행동, 이직 등)과의 긍정적·부정적 관계가 입증되었다[21]. 그러나 윤리적 리더십과 조직 몰입의 관계는 Celik, Dedeoglu, and Inanir(2015)[22]와 Demirtas and Akdogan (2015)[23]의 연구들에서 더욱 강조되었다. 조직 몰입은 “구성원이 그가 속한 조직, 조직 목표와 가치, 그리고 그 과정에 얼마나 깊게 빠져있고 개입하고 있는지에 대한 정도”를 나타낸다[24]. 이는 구성원의 조직 몰입이 조직의 최종 목표에 중대한 영향을 미치는 요인으로 작용한다는 것을 알 수 있으며 앞서 윤리적 리더십이 조직 몰입의 선행인자라는 것을 간파할 수 없다.

앞서 윤리적 풍토가 조직목표 성취를 위한 환경적 역할을 한다[18]는 점을 강조했듯이 이 연구에서 윤리적 풍토와 조직 몰입의 관계를 규명하려는 의도 또한 학문적 가치가 있다고 판단된다. 이 의도는 Simha and Cullen (2012)의 연구를 통해 확인할 수 있다[25]. 조직이 윤리규범을 준수하고 엄격한 윤리기준에 따라 조직을 운영하고 구성원들을 관리하는 업무 환경을 선호하는 구성원일수록 그 조직에 대한 몰입과 신뢰감이 깊고 강하다고 하였다[25]. 이 주장을 참고로 두 변인간의 관련성을 입증하고자 한다.

지금까지 제시한 변인들 간의 관계에서 윤리적 풍토를 윤리적 리더십과 비윤리적행동 그리고 조직 몰입 사이에 매개변인의 관점으로 조사해보고자 한다. Brown and Trevino(2006)는 조직 리더의 윤리적 행동은 조직의 윤리적 의사결정에 영향을 미치며 그러한 윤리적 환경은 구성원들의 직무에 대한 태도와 행동에 영향을 미친다고 하였다[26]. 즉 윤리적 리더십, 윤리적 풍토, 비윤리적 행동과 조직 몰입은 단계관계를 형성하고 있으며 그 사이의 관계를 맺어주는 역할을 하고 있다고 예측할 수 있다.

앞서 설명한 윤리적 리더십 이슈, 윤리적 풍토, 그리고 다양한 조직결과들과의 관계는 국내외의 많은 영역에서 폭 넓게 연구되어 왔다[3-26]. 그러나 스포츠계에 만연하고 있는 비윤리적 행동들의 원인을 현시점에서 파악하고 조사한 연구는 없으며 이미 주장한 것처럼 교육의 근본인 교육기관에서조차도 윤리교육에 구체적이고 체계적이지 못하고 있다[2].

1.1 연구목적

따라서 연구의 목적은 이 두 가지 관점을 토대로 체육

계열학과 학생들이 인지하는 교수들의 윤리적 리더십 행동과 학과의 윤리적 풍토를 확인하고 그에 따른 학생들의 비윤리적 행동과 조직 몰입의 결과를 밝히고자 한다. 이는 향후 스포츠 현장으로 진출하는 스포츠 사회인의 윤리성을 교육시키고 윤리적 행동을 고취시키기 위한 기초단계의 정보를 제공할 것으로 기대된다.

연구의 필요성과 목적에 접근하기 위해 위의 이론적 배경과 선행연구를 근거로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설 1 : 윤리적 리더십은 비윤리적 행동에 부정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2 : 윤리적 리더십은 윤리적 풍토에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3 : 윤리적 리더십은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4 : 윤리적 풍토는 비윤리적 행동에 부정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5 : 윤리적 풍토는 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6 : 윤리적 풍토는 윤리적 리더십과 비윤리적 행동 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- 가설 7 : 윤리적 풍토는 윤리적 리더십과 조직 몰입 사이에서 매개역할을 할 것이다.

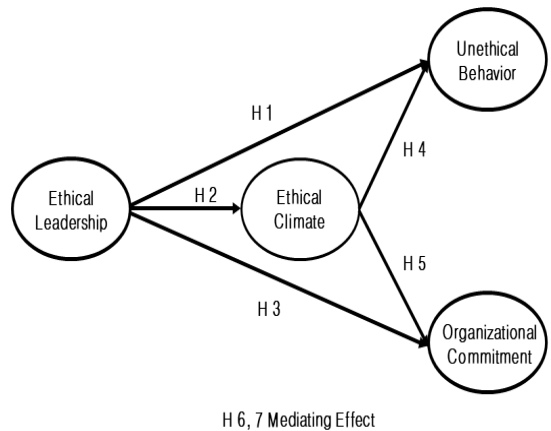


Fig. 1. Research Model

2. 연구방법

2.1 연구대상

Table 1. Demographics

		Frequency	%
Gender	Female	116	44.4
	Male	144	55.2
	Missing	1	.4
Grade	Freshman	70	26.8
	Sophomore	120	46.0
	Junior	47	18.0
	Senior	22	8.4
	Missing	2	.8

이 연구는 서울, 인천 지역에 소재하고 있는 4년제 5개 대학교의 체육계열학과 264명을 연구대상으로 하였다. 비확률표본추출(Non-Probability) 중 편의표본추출법(Convenience Sampling)을 통하여 자기평가기입법(Self-administration Method)으로 응답하도록 하였다.

설문에 신뢰성이 낮은 응답 설문지는 제외하고 무응답치가 발생한 문항들에 대해서는 ‘회귀분석에 의한 교체 방법’으로 처리하였다. 최종 261명(98.9%)이 결과분석을 위해 사용되었다. Table 1은 연구대상자의 인구통계학적 특성을 나타낸다.

2.2 측정도구 및 타당성

설문지는 인구통계학적 특징을 묻는 2문항과 윤리적 리더십, 비윤리적 행동, 윤리적 풍토, 조직 몰입의 4부문으로 구성되어 있다.

윤리적 리더십은 Brown et al.(2005)[20]에 의해 제안된 윤리적 리더십 행동 10문항이 사용되었다. 비윤리적 행동은 Steward, Bing, Davison, Woehr and McIntyre (2009)[27]에 의해 개발된 14문항이 설문을 위해 이용되었다. 윤리적 풍토는 Deshpande, George and Joseph (2000)[28]의 6항목으로 측정되었다. 조직 몰입은 Mowday, Steers and Porter(1979)[29]의 일차원 측정인 6문항으로 측정되었다.

인구통계학적 문항을 제외한 설문문항의 응답은 1(전혀 그렇지 않다)~5(매우 그렇다)의 Likert-5점 척도로 측정하였다.

측정도구의 타당성 확인을 위해 주성분 분석(Principle Component Analysis)과 사각요인회전(Oblique Factor Rotation)인 오블리민(Oblimin)으로 요인분석(Factor Analysis)을 실시하여 Table 2의 결과를 얻었다.

Table 2. Factor Analysis and Internal Consistency

Factor	Question	Component			
		1	2	3	4
Ethical Leadership	an example of how to things the right way	.882	.001	-.050	.046
	success not just by results but also by the way	.813	.043	.049	.016
	the best interests of employees in mind	.807	.011	-.005	-.024
	discuss study ethics or values with students	.790	.063	-.024	.001
	conducts his/her personal life in an ethical manner	.741	-.039	.002	-.073
	ask "what is the right thing to do?"	.707	.059	.050	-.092
	makes fair and balanced decisions	.689	.043	.141	-.046
	listens to what employees have to say	.686	-.102	-.033	-.106
can be trusted	.638	-.072	.082	-.130	
Unethical Behavior	acted rudely toward someone at university	-.037	.894	.027	-.075
	played a mean joke on someone at university	-.168	.854	.101	-.142
	left my school work for someone else to finish	.152	.852	-.041	.066
	made an ethnic, religious, racial remark at university	-.052	.791	-.003	-.056
	intentionally worked slower than I could have worked	.141	.748	-.100	.171
Ethical Climate	people protect their own interest above all else	-.016	.080	.757	.115
	follow rules and procedures in this university	.123	-.195	.606	-.074
	decides for themselves what is right and wrong	-.061	.069	.597	-.321
	the most efficient way is the right way in this univ.	.242	-.140	.547	.007
Organizational Commitment	the best of all possible organization for which to work	-.027	-.015	-.090	-.907
	similarity of my values and the organization's values	.143	.015	-.021	-.733
	the very best in me in the way of job performance	.187	-.061	-.036	-.733
	this organization to my friends as a great organization	.130	.096	.079	-.715
	proud to tell others that I'm part of this organization	.075	.013	.194	-.648
Eigen Value		8.653	3.557	1.442	1.096
Variance(%)		37.622	15.464	6.270	4.765
Cumulative Variance		37.622	53.086	59.356	64.121
Cronbach's α		.924	.887	.655	.887

요인분석결과 요인적재량의 기준에 미치지 못한 문항과 중요도가 낮은 변수들은 제거되어 윤리적 리더십은 9 문항, 비윤리적 행동은 5문항, 윤리적 풍토는 4문항, 조직 몰입은 5문항으로 추출되었다.

설문문항의 일관성을 평가를 위해 Cronbach's α 계수를 확인하였다. 각 항목별 .655~.924로 어느 정도 신뢰성이 입증되었다(Table 2 참고).

2.3 자료처리

설문자료의 기술통계, 요인분석, 상관관계분석, 내적 일관성 검증을 실시하였다. 연구모형 검증을 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)과 모형 적합성 검증을 위한 구조방정식모형(Structural Equation Model)이 실시되었다. 또한 윤리적 풍토의 간접효과 검증을 위해 매개효과 검증의 절차로서 부트스트래핑(Bootstrapping)을 분석하였다. “모수추정치의 표본을 추정하는 방법으로 모형의 타당성 확인을 위해 반복적으로 경험적인 표본을 추출하는 것”이다[18].

3. 연구결과

3.1 기술통계 및 확인적 요인분석

변인들 간의 상관관계 분석과 기술통계가 Table 3에 제시되었다. 다중공선성의 문제는 나타나지 않았으며 윤리적 리더십과 윤리적 풍토(.512, $p<.01$), 윤리적 리더십과 조직 몰입(.715, $p<.01$), 비윤리적 행동과 윤리적 풍토(-.148, $p<.05$), 윤리적 풍토와 조직 몰입(.532, $p<.01$)의 상관관계가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(Table 3 참고).

Table 3. Correlation, Mean & Standard Deviation

Variable	EL	UB	EC	OC
EL				
UB	-.060			
EC	.512**	-.148*		
OC	.715**	-.002	.532**	
Mean	3.32	2.16	3.67	3.23
S.D.	.68	.80	.59	.79

EL=Ethical Leadership, UB=Unethical Behavior, EC=Ethical Climate, OC=Organizational Commitment
* $p<.05$, ** $p<.01$

각 요인에 대한 측정변수의 설명도를 확인하기 위해 타당성(Construct Validity)과 수렴 타당성(Convergent Validity)을 검증하였다. 우선 각 요인의 표준적채치가 거의 모두 .5이상(윤리적 문항 .377 제외)이고 .7이상의 개념 신뢰도(Construct Reliability)와 거의 .5이상(윤리적

Table 4. Confirmatory Factor Analysis & Reliability

Latent Factor		Estimate	S.E.	Construct Reliability	AVE
Ethical Leadership	an example of how to things the right way	.792	.234	.942	.645
	success not just by results but also by the way	.784	.317		
	the best interests of employees in mind	.790	.289		
	discuss study ethics or values with students	.733	.441		
	conducts his/her personal life in an ethical manner	.764	.256		
	ask "what is the right thing to do?"	.754	.327		
	makes fair and balanced decisions	.751	.293		
	listens to what employees have to say	.722	.369		
can be trusted	.744	.334			
Unethical Behavior	intentionally worked slower than I could have worked	.623	.147	.894	.633
	made an ethnic, religious, racial remark at university	.716	.256		
	left my school work for someone else to finish	.761	.370		
	played a mean joke on someone at university	.861	.503		
	acted rudely toward someone at university	.920	.506		
Ethical Climate	people protect their own interest above all else	.377	.613	.730	.412
	follow rules and procedures in this university	.657	.358		
	decides for themselves what is right and wrong	.597	.485		
	the most efficient way is the right way in this univ.	.628	.433		
Organizational Commitment	proud to tell others that I'm part of this organization	.744	.392	.898	.638
	this organization to my friends as a great organization	.808	.379		
	the very best in me in the way of job performance	.810	.288		
	similarity of my values and the organization's values	.779	.319		
	the best of all possible organization for which to work	.768	.354		

$\chi^2=444.113(p=.000)$, $df=224$, $GFI=.868$, $AGFI=.838$, $NFI=.877$, $TLI=.926$, $CFI=.935$, $RMSEA=.061$

Table 5. Research Hypothesis Test

Hypothesis	Path	Estimate	S.E.	C.R.	Test
1	EL → UB	.150	.150	1.000	Reject
2	EL → EC	.335	.068	4.918***	Adoption
3	EL → OC	.613	.090	6.791***	Adoption
4	EC → UB	-.641	.349	-1.839	Reject
5	EC → OC	.600	.201	2.982**	Adoption

EL=Ethical Leadership, UB=Unethical Behavior, EC=Ethical Climate, OC=Organizational Commitment
 $\chi^2=449.753(p=.000)$, $df=225$, GFI=.866, AGFI=.836, NFI=.876, TLI=.925, CFI=.933, RMSEA=.062
 ** $p<.01$, *** $p<.001$

풍토 .412 제외)의 분산추출지수(Variance Extracted)를 나타냈다(Table 4 참고).

연구 모형의 적합도 지수는 Table 4에서 확인되었듯이 $\chi^2=444.113(df=224, p=.000)$, GFI=.868, AGFI=.838, NFI=.877, TLI=.926, CFI=.935, RMSEA=.061로 양호한 모형으로 판단할 수 있다.

3.2 가설검증

제안된 연구 모형의 가설 검증 결과는 Table 5와 같다. $\chi^2=449.753(df=225, p=.000)$, GFI=.866, AGFI=.836, NFI=.876, TLI=.925, CFI=.933, RMSEA=.062로 모형의 적합도가 검증될 만한 부합지수 수치를 나타냈다.

가설 1의 윤리적 리더십이 비윤리적 행동에 미치는 회귀계수는 .150, 표준오차(S.E.)는 .150, 임계비(C.R.)는 1.000($p=.317$)으로 통계적으로 유의하지 않은 것을 알 수 있다.

가설 2의 윤리적 리더십이 윤리적 풍토에 미치는 회귀계수는 .335, 표준오차(S.E.)는 .068, 임계비(C.R.)는 4.918($p<.001$)로 통계적으로 유의함을 알 수 있다.

가설 3의 윤리적 리더십이 조직 몰입에 미치는 회귀계수는 .613, 표준오차(S.E.)는 .090, 임계비(C.R.)는 6.791($p<.001$)로 통계적으로 유의함을 알 수 있다.

가설 4의 윤리적 풍토가 비윤리적 행동에 미치는 회귀계수는 -.641, 표준오차(S.E.)는 .349, 임계비(C.R.)는 -1.839($p=.066$)로 통계적으로 유의하지 않은 것을 알 수 있다.

가설 5의 윤리적 풍토가 조직 몰입에 미치는 회귀계수는 .600, 표준오차(S.E.)는 .201, 임계비(C.R.)는 2.982($p<.01$)로 통계적으로 유의함을 알 수 있다.

가설 6의 윤리적 리더십과 비윤리적 행동사이의 윤리적 풍토의 매개효과는 가설 1과 가설 4의 영향력이 통계적으로 유의하지 않아 검증이 불필요하다(Table 6 참고).

가설 7의 윤리적 리더십과 조직 몰입사이의 윤리적 풍토의 매개효과는 Bias-corrected 신뢰 구간의 95%에서 확인하였다. 표준화 간접효과크기 .195($p<.05$)로 간접효과는 통계적으로 유의함을 알 수 있다(Table 6 참고).

Fig. 2는 제시된 가설검증 결과를 통한 연구모형을 나타낸다.

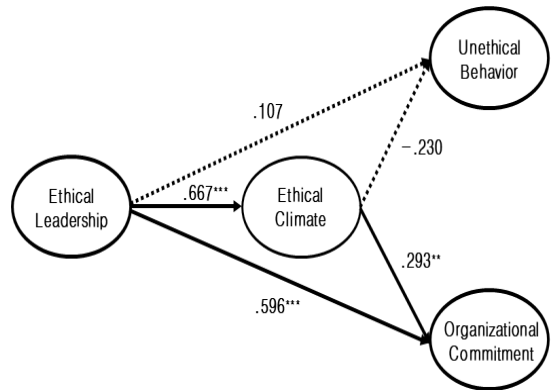


Fig. 2. Hypothesis Testing Research Model

Table 6. Indirect Effect

Hypothesis	Path	Total Analysis		Standardization Indirect Effect Size	Test
		Estimate	C.R.		
6			N/A		
7	EL → EC	.335	4.918***	.667*.293=.195, $p=.034<\alpha=.05$	Adoption
	EC → OC	.600	2.982**		

N/A= Not Available
 EL=Ethical Leadership, EC=Ethical Climate, OC=Organizational Commitment
 ** $p<.01$, *** $p<.001$

4. 논의

이 연구를 통해 몇 가지 결과의 함의를 예측해 보고자 한다. 우선 비윤리적 행동의 예측변인으로 윤리적 리더십이 중요한 영향을 미친다는 몇몇 선행연구들[9, 30, 31]과는 상반되는 결과가 분석되었다. 즉 조직 구성원들은 리더의 행동이 조직의 이익을 반영하고 구성원들에게 긍정하고 신뢰성 있는 태도를 취한다고 인식되어 질 때 구성원들의 비윤리적 행동 경향은 나타나지 않을 것이라는 결과를 지지하지 못하고 있다. 이는 이 연구의 조사 환경이 일반 조직들(예를 들면, 기업, 정부, 정부기관, 보험, 제조 등)과는 다소 특수한 교육환경이라는 점에서 그 원인을 추측해 볼 수도 있을 것이다. 일반 조직에서는 리더와 구성원들 사이에 다양한 업무와 관련하여 많은 시간 동안에 의사소통이 이루어지는 반면 대학교라는 교육 환경에서는 교수가 학생들에게 지식을 습득시키고 전달하는 일방적 의사소통의 상황에서 학생들은 교수의 윤리적 행동을 인지하기가 어려울 수도 있다.

또 다른 중요한 이유로 추측해 볼 수 있는 점은 최근 대학의 '미투 운동'으로 밝혀지고 있는 교수들의 비윤리적 행동이 학생들로 하여금 교수들의 신뢰감을 바닥으로 떨어뜨리는 결과를 초래하고 있다. 따라서 학생들은 교수의 윤리적 리더십은 학생들의 비윤리적 행동과 전혀 무관하다고 생각할 수 있다.

윤리적 리더십과 윤리적 풍토의 관계는 Schminke, Ambrose, and Neubaum(2005)[32], Mayer, Kuenzi, Greenbaum, Bardes, and Salvador(2009)[30], 그리고 Engelbrecht, Van Aswegen, and Thero(2005)[33]의 주장들을 다시 한 번 입증하는 기회가 되었다. 두 변인의 관계를 조사한 선행연구들은 윤리적 풍토에 대해서 다소 다른 내용들(예; 역할모델, 보상, 의사소통 등)을 가지고 접근하였지만 윤리적 리더가 조직의 윤리적 기준과 과정을 조성하고 유지하는데 상당한 영향을 미친다는 결론에 대해서는 동의하였다[32]. 이 연구의 결과로 해석해보면 체육계열 학생들은 학과 규칙과 절차에 대해 중요하게 인식하고 있으며 학과가 올바른 방향으로 나아가고 있고 학생 개개인은 윤리적인 것과 비윤리적인 것을 스스로 결정하고 판단하고 있다고 볼 수 있다.

이 연구에서 학과 교수들의 윤리적 행동은 학생들로 하여금 학과의 목표, 목적, 가치를 더 확실히 인지하게 만들었으며 소속 학과를 향한 헌신과 열정 그리고 학과에

지속적으로 남으려는 의도를 높이는 역할을 한 것으로 분석해 볼 수 있다. 이 결과 또한 윤리적 리더십과 조직 몰입의 긍정적 관계를 주장한 다수의 연구들[34-36]에 의해서 다시 한 번 지지되었다. 이는 최근 체육계열의 정원감축과 학과폐지 및 통폐합으로 인한 위기상황에서 학생들을 학과에 유지시켜야한다는 측면에서도 중요한 내용임을 인식해야만 한다.

체육계열 학과의 윤리적 풍토와 학생들의 비윤리적 행동은 아무런 관련이 없는 것으로 나타났으며 Birtch and Chiang(2014)[3], Lu and Lin(2014)[9], Wimbush, Shepard, and Markham(1997)[37]의 연구들과는 반대의 결과였다. 다시 말하면, 체육계열 학과 학생들은 학과의 윤리적 풍토가 평균이상으로 잘 조성되어 있다고 판단하고 있지만 이것이 그들의 비윤리적 행동에 긍정적으로나 부정적으로 어떠한 영향도 주지 않았다고 해석 할 수 있다. 이 결과는 체육계열 학과 학생들의 비윤리적 행동 수준 정도에서 추측해 볼 수 있다. 체육계열 학생들의 비윤리적 행동의 수준은 '전혀 그렇지 않다'보다는 '그렇지 않다'로 다소 비윤리적 행동을 노출하는 것으로 보여 진다. 따라서 확고한 윤리행동의식이 확립되었다고 판단할 수 없기 때문에 윤리적 풍토와 비윤리적 행동의 관련성을 이 연구에서는 확인 할 수 없는 것으로 추측해 볼 수 있다.

학과의 윤리적 풍토는 학과 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 이미 다수의 연구들 [23, 25, 38]에서 논의된 내용이다. 조직의 윤리적 환경에 부합하는 구성원일수록 조직의 업무, 가치, 목적에 더 몰입하는 경향을 나타낸다[39]. 윤리적 풍토의 효과에 대한 연구는 Victor and Cullen(1988)[40]의 윤리적 풍토 이론(Ethical Climate Theory)에 근거하고 있다. 이 이론은 크게 윤리 철학과 준거집단의 사회학적 이론이라는 2차원 모델로 구성되어 있다. 윤리 철학은 '자기중심주의(Egoism)', '박애(Benevolence)', '원칙(Principle)'의 3개의 하위기준들을 포함하고 있으며, 준거집단의 사회학적 이론은 '개별(Individual)', '국지적(Local)', '국제적(Cosmopolitan)'의 3개의 장소 중심지로 나뉘어져 있다[25]. Cullen, Parboteeah, and Victor(2003)는 윤리 철학의 자기중심주의 풍토와 조직 몰입은 부정적인 관계인 반면 박애 풍토와 원칙 풍토는 조직 몰입과 긍정적인 관계가 있다고 주장하였다[41]. 이 연구의 학과 윤리적 풍토와 학과 조직 몰입의 관계에 대한 결과도 윤리적 풍토 이론의 자기중심적 조직 환경 보다는 이타주의 환경과 원칙주의 환경

이 조직 몰입에 더 중요하게 작용한다는 주장에 근거한다고 볼 수 있다.

윤리적 리더십과 조직 몰입 사이의 매개 변수 분석에 대해서는 윤리적 리더십이 조직 몰입에 직접적으로 영향을 미치기 때문에 윤리적 풍토가 두 변인사이의 부분매개의 역할을 하는 것으로 나타났다. Demirtas and Akdogan(2015)[23]도 항공 관리 센터 경영자의 윤리적 행동양식이 윤리적 환경을 형성하는데 결정적인 영향을 끼치며 이는 공정과 책임에 관련된 조직의 규범과 규율을 따르려는 업무환경을 조성하며 그러한 풍토에서 구성원들의 조직 몰입도가 높아진다는 일치된 연구 결과를 제시하였다. 두 요인사이의 가교의 역할로써 윤리적 풍토의 중요성 또한 확인할 수 있다.

5. 결론 및 한계점

조직 리더의 윤리적 행동은 조직의 성과에 상당한 영향을 미칠 수 있는 중대한 원천임에 틀림없다. 이 연구는 산업기관이나 일반기업에서의 경영자의 윤리적 리더십 역할에 대한 범위를 확대하여 교육기관에서의 윤리적 리더십의 효과를 검증하였다. 그에 따른 결과를 다음과 같이 간략히 설명하였다.

첫째, 윤리적 리더십은 비윤리적 행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다.

둘째, 윤리적 리더십은 윤리적 풍토에 긍정적인 영향을 미쳤다.

셋째, 윤리적 리더십은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다.

넷째, 윤리적 풍토는 비윤리적 행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다.

다섯째, 윤리적 풍토는 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다.

여섯째, 윤리적 리더십과 비윤리적 행동사이의 윤리적 풍토의 매개효과 검증은 불필요하였다.

일곱째, 윤리적 풍토는 윤리적 리더십과 조직 몰입사이를 부분 매개해 주는 역할을 하였다.

연구 결과를 바탕으로 몇 가지 제언을 제시하고자 한다.

첫째, 체육계열 학과 교수들의 윤리적 리더십 성향은 대체적으로 긍정적으로 평가되었다. 비록 이 연구에서

교수들의 윤리적 리더십이 학생들의 비윤리적 행동에 영향을 미치는 것으로 나타나는 않았지만 학과 교수들이 정직하고 공정하게 그리고 윤리적 규범을 준수하려는 행동은 학생들로 하여금 학과를 “심리적으로 중요한 도덕적 태도”로 인지하게 한다는 것이다[42]. 이러한 도덕적이고 윤리적인 인지는 학과에 대한 신뢰와 자긍심을 높이며 학업 수행에 긍정적인 동기부여가 될 수 있다.

둘째, Birtch and Chiang(2014)의 연구에서처럼 윤리적 풍토와 비윤리적 행동에 대한 이해는 특히 교육 환경에서 교육자가 반드시 인지하고 실행해야 할 중요 사항이다. 따라서 체육계열 학과 교수들은 교육현장에서 비윤리적 상황을 정확히 이해하고 다양한 딜레마 상황에 직면했을 때 윤리적 의사결정을 내릴 수 있도록 윤리행동 강령을 정기적으로 교육받고 숙지해야 하며 그에 따르는 책임과 의무도 이행해야 한다.

마지막으로 윤리적 풍토가 확고하게 조성된 학과에서 교육받은 학생들은 강한 조직 몰입을 나타내며 졸업 후 사회에 진출하여 실제 업무현장으로 배어있는 윤리행동양상을 그대로 옮긴다[3]. 이는 윤리적 교육환경 조성과 교육 방안으로 학생들이 사회에 진출하여 비윤리적 행동을 저지르는 결과를 미연에 방지할 수 있으며 사회전반에 걸친 스포츠계의 비윤리적 행동을 해결할 수 있는 의미 있는 지적이다.

이 연구를 통해 몇몇 한계점에 부딪혔다. 첫째, 비록 편의표본추출을 통해 서울과 인천지역의 체육계열 학과 학생들을 연구대상으로 선정했지만 연구대상의 범위를 더 폭넓게 선정하지 못하여 연구결과의 신뢰성을 좀 더 높이지 못했다는 점이다. 둘째, 요인분석 결과에서 나타나듯이 윤리적 풍토의 한 문항이 .5이하의 표준적재치를 나타내고 평균분산추출지수가 다소 .5에 미치지 못하여 그 문항과 변인에 대한 타당도와 신뢰도가 낮게 평가될 수는 있으나 그 기준치가 절대적이지 않기 때문에 통계 결과상의 큰 문제는 없을 것으로 판단된다. 또한 이러한 문제를 해결하기 위해 그 해당 문항을 삭제하고 요인분석을 재 실시한다면 충분히 기준치에 도달하는 수치를 얻을 수 있을 것으로 판단한다. 그러나 비록 수치가 낮더라도 윤리적 풍토를 설명하는 문항들을 최대한 활용하여 사실적 결과에 접근하려는 의도였다.

REFERENCES

- [1] N. K. Kim. (02/28/2018). YONHAP NEWS AGENCY. <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2018/02/28/0200000000AKR20180228048900001.HTML?from=search>
- [2] S. J. Park. (2014). Theoretical Foundations on Sport Ethics effect, Philosophy of Movement: *Journal of Korean Philosophic Society for Sport and Dance*, 22(3), 77-97.
- [3] T. A. Birtch & F. F. T. Chiang. (2014). The Influence of Business School's Ethical Climate on Students' Unethical Behavior, *Journal of Business Ethics*, 123, 283-294. DOI : 10.1007/s10551-031-1795-y
- [4] S. Y. Yang. (2014). *A Study on Implementation of Organizational Ethics Program and Unethical Behavior*, Doctoral dissertation. Seoul National University, Seoul.
- [5] H. J. Yong. (2015). *A Study on the Antecedents of the Employees' Ethical Behavior and its Influence to the Job Performance and Attitudes*, Doctoral dissertation. Sogang University, Seoul.
- [6] C. W. Go. (2015). *Moderators of Ethical Leadership on Organizational Citizenship Behavior*, Master's thesis. Seoul National University, Seoul.
- [7] S. I. Chae, J. H. Kim, S. G. Han, H. K. Y, & H. S. Jang. (2012). The Ethicality of Athletes and Alternative, *Journal of Korean Society for Sport Anthropology*, 7(2), 73-93.
- [8] M. P. Pritchard & R. Burton. (2014). Ethical Failures in Sport Business: Directions for Research, *Sport Marketing Quarterly*, 23, 86-99.
- [9] C. S. Lu & C. C. Lin. (2014). The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context, *Journal of Business Ethics*, 124, 209-223. DOI : 10.1007/s10551-013-1868-y
- [10] L. J. Burton, J. W. Peachey & J. E. Wells. (2017). The Role of Servant Leadership in Developing an Ethical Climate in Sport Organizations, *Journal of Sport Management*, 31, 229-240. DOI : 10.1123/jsm.2016-0047
- [11] J. Welty Peachey, Z. J. Damon, Y. Zhou, & L. J. Burton. (2015). Forty years of Leadership Research in Sport Management: A Reivew, Synthesis, and Conceptual Framework, *Journal of Sport Management*, 29(5), 570-587. DOI : 10.1123/jsm.2014-0126
- [12] M. Sagas & B. J. Wigley. (2014). Gray Area Ethical Leadership in the NCAA: The Ethics of Doing the Wrong Things Right, *Journal of Intercollegiate Sport*, 7, 40-57. DOI : 10.1123/jis.2014-0084
- [13] E. J. Staurowsky. (2014). College Athletes' Rights in the Age of the Super Conference: The Case of the All Players United Campaign, *Journal of Intercollegiate Sport*, 7, 11-34. DOI : 10.1123/jis.2013-0052
- [14] J. DeSensi. (2014). Sport: An Ethos based on Values and Servant Leadership, *Journal of Intercollegiate Sport*, 7, 58-63. DOI : 10.1123/jis.2013-0097
- [15] S. J. Vitell & A. Singhapakdi. (2008). The Role of Ethics Institutionalization in Influencing Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Esprit de Corps, *Journal of Business Ethics*, 81(2), 343-353. DOI : 10.1007/s10551-007-9498-x
- [16] S. R. Toor & G. Ofori. (2009). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture, *Journal of Business Ethics*, 90(4), 533-547. DOI : 10.1007/s10551-009-0059-3
- [17] G. Luria & D. Yagil. (2008). Procedural Justice, Ethical Climate and Service Outcomes in Restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 276-283. DOI : 10.1016/j.ijhm.2007.07.022
- [18] M. Elci & L. Alpkın. (2009). The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction, *Journal of Business Ethics*, 84(3), 297-311. DOI : 10.1007/s10551-008-9709-0
- [19] S. P. Deshpande & J. Joseph. (2009). Impact of Emotional Intelligence, Ethical Climate, and Behavior of Peers on the Ethical Behavior of Nurses, *Journal of Business Ethics*, 85, 403-410. DOI : 10.1007/s10551-008-9779-z
- [20] M. E. Brown, L. K. Trevino & D. A. Harrison. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 173-124. DOI : 10.16/j.obhdp.2005.03.002
- [21] A. Martin & G. Roodt. (2008). Perception of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intentions in A Post-Merger South African Tertiary Institution, *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(1), 23-31.
- [22] S. Celik, B. B. Dedeoglu, & A. Inanir. (2015).

- Relationship between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations, *Ege Academic Review*, 15(1), 53-63.
- [23] O. Demirtas & A. A. Akdogan. (2015). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment, *Journal of Business Ethics*, 130, 59-67.
DOI : 10.1007/s10551-014-2196-6
- [24] P. Chelladurai. (1997). *Sport Management: Micro Perspectives*. Columbus: The Ohio State University Press.
- [25] A. Simha & J. B. Cullen. (2012). Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications from the Past and Prophecies for the Future, *Journal Academy of Management*, 26(4), 20-34.
- [26] M. E. Brown & L. K. Trevino. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Direction, *The Leadership Quarterly*, 17, 595-616.
- [27] S. Stewart, M. Bing, K. Davison, D. J. Woehr & M. McIntyre. (2009). In the Eyes of Beholder: A Non-self Report Criterion Measure of Workplace Deviance, *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 207-215.
- [28] S. P. Deshpande, E. George, & J. Joseph. (2000). Ethical Climates and Managerial Success in Russian Organizations, *Journal of Business Ethics*, 23(2), 211-217.
- [29] R. T. Mowday, R. Steers & L. W. Porter. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- [30] D. M. Mayer, M. Kuenzi, R. Greenbaum, M. Bardes & R. Salvador. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a Trickle-down model, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13.
- [31] M. W. Dicson, D. B. Smith, M. W. Grojean & M. Ehrhart. (2001). An Organizational Climate regarding Ethics: The Outcome of Leader Values and The Practice that reflect them, *The Leadership Quarterly*, 12(2), 197-217.
- [32] M. Schminke, M. L. Ambrose & D. O. Neubaum. (2005). The Effect of Leader Moral Development on Ethical Climate and Employee Attitudes, *The Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 135-151.
- [33] A. S. Engelbrecht, A. S. Van Aswegen & C. C. Thero. (2005). The Effect of Ethical Values on Transformational Leadership and Ethical Climate in Organizations, *South African Journal of Business Management*, 36(2), 19-26.
- [34] H. K. Ghahroodi, M. Z. B. T. S. Mohd & Z. S. Ghorban. (2013). Examining Ethical Leadership and Its Impacts on the Followers' Behavioral Outcomes, *Asian Social Science*, 9(3), 91.
- [35] S. Toor & G. Ofori. (2009). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture, *Journal of Business Ethics*, 90(4), 533-547.
- [36] W. Zhu, D. R. May & B. J. Avolio. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.
- [37] J. C. Wimbush, J. M. Shepard & S. E. Markham. (1997). An Empirical Examination of the Relationship between Ethical Climate and Ethical Behavior from Multiple Levels of Analysis, *Journal of Business Ethics*, 16, 1705-1716.
- [38] M. L. Ambrose, A. Arnaud & M. Schminke. (2008). Individual Moral Development and Ethical Climate: The Influence of Person-Organization Fit on Job Attitudes, *Journal of Business Ethics*, 77, 323-333.
- [39] R. L. Sims & T. L. Keon. (1997). Ethical Work Climate as a Factor in the Development of Person-Organization Fit, *Journal of Business Ethics*, 16(11), 1095-1105.
- [40] B. Victor & J. B. Cullen. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates, *Journal Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- [41] J. B. Cullen, K. P. Parboteeah & B. Victor. (2003). The Effects of Ethical Climate on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis, *Journal of Business Ethics*, 46, 127-141.
- [42] B. Schneider. (1975). Organizational Climate: An Essay, *Personnel Psychology*, 36, 447-479.

최진호(Choi, Jin Ho)

[정회원]



- 1998년 2월 : 서울과학기술대학교 사회체육과(학사)
- 2000년 2월 : 연세대학교 체육교육학과(석사)
- 2006년 5월 : Texas A&M University 스포츠 경영(교육학박사)
- 2011년 3월 ~ 현재 : 동덕여자대학교 체육학과 부교수
- 관심분야 : 스포츠 마케팅, 스포츠 조직행동, 스포츠 리더십, 스포츠 행정
- E-Mail : gocjh98@dongduk.ac.kr