

조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 혁신행동에 미치는 영향: 촉진 및 차단발언의 매개효과*

김 선 욱[†]
(주)아이소브

차 운 아[‡]
경북대학교

본 연구는 조직 구성원의 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 발언행동을 통해 혁신행동에 기여할 수 있는지 검증하였다. 조직과 집단에 대한 심리적 유대의 지표로는 정서적 조직몰입과 두 가지 집단응집성(과제응집성, 사회응집성)에 주목하였고, 발언행동은 촉진발언과 차단발언으로 나눈 다차원적 개념을 채택하여 정서적 조직몰입, 과제응집성, 사회응집성이 촉진발언과 차단발언을 매개로 혁신행동에 이르는 다중매개모형을 구성하였다. 이를 통해 이들 변수의 관계를 통합된 하나의 모형에서 확인하고자 하였으며 분석에는 구조방정식모형을 이용하였다. 온라인 설문조사를 통해 수집한 중국 직장인 350명의 응답 자료를 바탕으로 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 세 변수 중 정서적 조직몰입과 사회응집성만이 발언행동을 증가시켜 혁신행동에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들 변수는 직접효과는 없었으나, 발언행동을 통한 간접효과만이 확인되어 혁신행동과의 관계에서 발언행동의 완전매개효과를 확인할 수 있었다. 둘째, 정서적 조직몰입, 사회응집성과 혁신행동간 관계에서 촉진발언과 차단발언의 매개효과 각각의 유의성을 검증한 결과, 촉진발언을 통한 효과만이 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 심리적 유대 중 정서적 측면이 발언행동에 중요함을 보여주며, 혁신행동에 영향을 주는 데 있어 촉진발언이 중요함을 보여준다. 이를 바탕으로 본 연구의 학문적, 실무적 의의를 논의하였다.

주요어 : 정서적 조직몰입, 집단응집성, 사회응집성, 발언행동, 촉진발언, 차단발언, 혁신행동

* 이 논문은 2020학년도 경북대학교 신입교수정착연구비에 의하여 연구되었음.

이 논문은 제1저자 김선욱의 2020년도 중앙대학교 석사학위논문을 수정·보완한 것임.

† 주저자 : 김선욱, (주)아이소브(ISOV), Email: kimsy232323@naver.com

‡ 교신저자 : 차운아, 경북대학교 경영학부 부교수, Tel: 053-950-5423, Email: ocha@knu.ac.kr



4차 산업혁명의 확산으로 빠른 기술변화와 경영환경의 불확실성 및 복잡성에 맞서 혁신이 강조되고 있으며 혁신은 기업조직의 경쟁우위를 높이는 중요한 요인으로 작용하고 있다. 혁신은 조직의 장기 생존에 있어 중추적 역할을 담당하고 있으며(Ancona & Caldwell, 1987) 종업원의 혁신행동은 역동적인 기업 환경에서 조직의 성공을 가능하게 하는 중요한 자산으로 여겨진다(West & Farr, 1990; Yuan & Woodman, 2010). 따라서 개인 차원의 혁신행동을 이해하고 혁신행동을 촉진할 수 있는 선행요인을 분석하는 연구는 중요하다고 할 수 있다(이연택 et al., 2007). 많은 연구가 종업원의 혁신행동에 영향을 미치는 선행변인을 밝히려고 노력하였고 개인의 특성을 비롯하여 리더십, 팀원 및 리더와의 관계, 조직분위기까지 다양한 요인들이 논의되었다(예, Scott & Bruce, 1994). 하지만 상대적으로 주목을 받지 못한 것이 소속된 조직과 집단에 대해 구성원이 갖고 있는 심리적 유대이다.

사회정체성 이론(social identity theory: Tajfel, 1978)에 따르면 조직의 구성원은 소속 조직은 물론 조직의 다양한 하위 집단에 소속하여 관련 사회정체성을 형성하며 이것은 구성원 개인의 자기 개념 및 인지, 정서, 행동에 영향을 준다. 특히 소속 조직과 집단에 대한 조직 정체성과 심리적 애착은 직무 관련 경험에 중요한 영향을 갖는 것으로 알려져 있다(Mael & Ashforth, 2001; Riketta, 2005). Cameron(2004)은 사회정체성의 3요인 모형에서 내집단의 인지적 접근성과 중요성을 의미하는 중심성(centrality), 멤버십에 대한 긍정 정서를 의미하는 내집단 정서(ingroup affect) 그리고 내집단 결속(ingroup ties)을 그 요소로 제안하였다. 조직몰입(organizational commitment)이나 집단응집

성(group cohesion) 등은 내집단 결속, 즉 구성원이 내집단에 대해 갖는 심리적 유대를 개념화한 것으로 볼 수 있다. 경력이동과 이직이 흔해진 요즘의 조직 환경에서 구성원들의 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대나 애착은 여전히 유의미한 영향을 지니는 것일까? 더 나아가 조직과 집단에 대한 심리적 유대가 조직 생존의 필수 요소로 여겨지는 구성원의 혁신행동에도 영향을 미칠 수 있을까?

조직에 대한 몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용을 기반으로 하며, 이에 따라 구성원은 조직을 대신해 기꺼이 상당한 정도의 노력을 쏟고 조직의 멤버십을 유지하려는 강한 열망으로 나타난다(Mowday et al., 1979; O'Reilly & Chatman, 1986; Cohen, 2007). 또한 집단응집성은 구성원들이 자신이 속한 집단에 대해 사회적 유대를 형성하는 경향성으로서, 집단의 도구적 목적과 구성원의 정서적 요구 충족을 위해 함께 뭉쳐 움직이고 그러한 연합을 유지하는 경향으로 나타난다(Carron & Brawley, 2000; 2012). 따라서 자신이 소속된 조직과 집단에 대한 유대와 결속 인식은 대체로 조직과 집단이 가진 목적과 가치를 수용하고 그 방향으로 움직이는 것을 도울 것으로 예상되고 조직에 대체로 순기능을 가질 것으로 기대된다.

하지만 혁신은 어떨까? 혁신행동은 일반적으로 새로운 아이디어의 생성·도입과 관련된 창의적 과정, 그리고 실현·실행과 관련된 행동으로 정의된다(Scott & Bruce, 1994; Yuan & Woodman, 2010). 조직 연구에서 다루는 업무 성과나 조직 과정이 대체로 조직 내의 체계에 따라 기대되는 익숙한 과정을 잘 수행하는 것에 초점을 맞추고 있는 것에 비해, 혁신과 창의성 관련 행동은 조직 내 기존의 사고나 방

식을 탈피하는 것을 요구하고 새로운 것을 실행하는 것에는 변화가 수반된다. 따라서 혁신이나 창의 행동은 개인의 입장에서 상당한 위험과 불확실성을 내포한다(Bonetto et al., 2021). 이러한 측면을 고려할 때 혁신행동에 대해서는 예상되는 위험과 불확실성으로 인한 반감이나 저항을 극복하는 조건이 필요하다. 이에 본 연구는 구성원이 조직과 집단에 대해 갖는 심리적 유대 인식이 혁신행동을 실행하는 데 직접적인 영향을 가질 수 있는지, 더 나아가 혁신행동에 긍정적인 영향을 갖기 위해 필요한 조건이 있을지 확인하고자 한다.

이러한 관점에서 추가로 주목할 수 있는 것이 발언행동이다. 발언행동은 조직이나 작업 집단의 기능을 개선하기 위하여 조직구성원들이 자유재량적으로 아이디어, 제안, 의견을 표현하는 것으로 정의된다(Van Dyne & LePine, 1998). 새로운 아이디어를 생성하고 실질적인 변화와 혁신 시도를 가져오는 데 있어 구성원들이 도전적인 의견이나 문제를 두려움 없이 발언하는 것은 중요하다. 또한 발언행동은 개인 차원의 태도와 인식뿐만 아니라 조직이나 집단 차원의 믿음을 통해 형성되기 때문에 (Morrison, 2011), 발언행동에 있어 구성원들의 집단과 조직에 대한 태도와 인식은 중요하며 그런 의미에서 발언행동은 조직과 집단에 대한 유대와 결속 인식이 특히 혁신행동을 증진시키는 데 있어 중요한 가교 역할을 할 것이라고 예상할 수 있다.

여러 연구자들이 그동안 이러한 발언행동이 혁신이나 창의성과 연관이 있을 것임을 시사했으나(예, Rank et al., 2004) 그 관계를 직접적으로 검증한 연구는 상대적으로 적었다. 또한 최근 이를 검증한 일부 연구(예, 이재근 et al., 2019; Chen et al., 2020)에서도 다차원적 발언

행동 개념을 반영하여 이들의 상대적 효과를 검증하지는 못했다. 다차원적 발언행동 개념 중에는 Liang, et al.(2012)의 촉진발언과 차단발언의 구분이 지금까지도 가장 널리 언급되고 있다. 이에 따르면 새로운 아이디어의 제안을 의미하는 기존의 촉진발언뿐만 아니라 문제를 예방하거나 차단하는 것과 관련되는 차단발언도 있을 수 있으며, 이처럼 발언행동은 새로운 의견뿐만 아니라 문제에 대한 의견을 개진함으로써 작업 환경에 변화를 불러일으키는 능동적이며 적극적 행동이라고 볼 수 있다.

이에 본 연구는 사회정체성의 요인 중 조직과 집단에 대한 심리적 유대의 역할에 초점을 맞추며, 조직 및 집단에 대한 구성원의 인식이 발언행동을 통해 혁신행동에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 조직과 집단에 대한 구성원의 심리적 유대 인식으로서 정서적 조직몰입과 두 가지 종류의 집단응집성, 과제응집성과 사회응집성이라는 변수를 채택하여 상대적 효과를 비교하고자 한다. 정서적 조직몰입이나 집단응집성은 직무 관련 태도로서 대체로 구성원 개인의 인식 측면으로 접근하지만, 작업집단이나 팀을 표본으로 하여 집합적 수준의 조직몰입이나 집단응집성을 측정하는 것도 가능하다. 물론 집합적 수준에서 도출한 정서적 유대나 결속감이 해당 조직이나 집단의 현실과 사정을 좀 더 정확하게 반영하는 것일 수 있으나 이것이 조직이나 집단이 아닌 구성원 개인의 발언행동이나 혁신행동을 잘 예측할지는 의문이다. 한 예로, 혁신적 업무행동에 대한 김일천 등(2004)의 연구에서는 선행 요인으로서 조직기반자긍심, LMX, TMX 등을 고려했는데 개별적으로는 이들 변수가 모두 혁신행동에 유의미한 긍정적 영향을 가졌으나 모든 변수를 함께 고려했을 때에는 개인특성

인 조직기반자공심이 가장 큰 효과를 가지고 관계 특성인 LMX나 TMX의 효과는 없어지는 것으로 나타났다. 이러한 연구들은 실질적인 관계의 맥락도 중요하지만 개인이 인식하는 소속 조직과 집단에 대한 정서적 유대감에 근거한 인식이 더 중요하며 이것이 직접적으로 발언행동이나 혁신행동에 영향을 미칠 가능성을 제기한다. 조직행동에서는 객관적 현실보다 구성원의 주관적 인식이 개인의 행동에 더 큰 영향을 미치는 만큼, 정서적 유대와 결속감에 대한 개인의 인식이 중요한 역할을 할 것으로 기대되며 이에 따라 본 연구에서는 개인이 인식하는 소속 조직에 대한 정서적 조직몰입과 소속 집단에 대한 집단응집성 정도가 개인의 혁신행동에 미치는 관계를 살펴보고자 한다.

더 나아가 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식과 혁신행동을 연결하는 변수로 구성원의 발언행동에 주목하고 정서적 조직몰입, 과제응집성, 사회응집성의 세 변수가 발언행동을 매개로 혁신행동에 미치는 효과를 확인하고자 한다. 발언행동은 관련 연구를 반영하여 촉진 발언과 차단발언으로 나누었으며, 두 유형의 발언행동을 동시에 고려한 다중매개모형을 통해 두 유형의 발언이 혁신행동에 미치는 상대적 효과를 비교, 확인하고자 하였다. 이를 통해 본 연구는 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 조직 내 개인의 행동에 미치는 영향과 의미에 대해 논의하고, 혁신행동은 물론 발언행동의 개념과 논의를 확장하는 데 기여하고자 한다. 또한 이를 통해 향후 기업에서 조직구성원의 혁신행동을 촉진하기 위해 어떤 조건과 노력이 필요할지에 대한 시사점을 제공하고자 한다.

이론적 배경 및 가설

혁신행동

혁신은 창의성과 같이 언급되곤 하는데, 창의성이 새롭고 유용한 아이디어의 생성에 초점을 맞추는 것이라면(Mumford & Gustafson, 1988) 혁신은 유용한 아이디어의 생성뿐만 아니라 채택과 실행을 포함한다(Kanter, 2000; Van de Ven, 1986). 보다 구체적으로 개인의 혁신행동은 문제의 인식, 아이디어 혹은 해결책의 생성, 아이디어에 대한 지원 자원을 탐색하고 아이디어를 위한 연합과 지원 체계 구축, 실제 활용 가능한 방식으로 아이디어 구현함으로써 아이디어를 완성하는 것까지를 포함하며(Scott & Bruce, 1994) 본 연구에서도 이에 기반하여 혁신행동을 정의하고자 한다.

이처럼 새로운 아이디어의 도입·생성, 구현·실행으로 정의되는 혁신행동은 필연적으로 사고와 행동에 있어 기존의 관성을 탈피하고 변화를 요구한다. 하지만 익숙하고 검증된 방향에서 벗어난 것을 시도하고 새로운 방식을 실행하는 것이 개인에게 위협과 불확실성을 의미하는 것이며(Bonetto et al., 2021) 이로 인한 불안과 스트레스는 혁신행동을 저해하는 요소가 될 수 있다. 따라서 조직 내 개인이 혁신행동을 증진시키기 위해서는 이러한 불안 요소를 차단하고 안전감을 확보하는 것이 중요하다. 이러한 관점에서 고려할 수 있는 것이 사회적 정체성과 자신이 속한 집단과 조직에 대한 심리적 유대 인식의 역할이다.

조직과 집단에 대한 구성원의 심리적 유대 인식

혁신행동은 구성원의 아이디어 개진과 실행

을 허용하고 지지하며 의사결정 참여를 가능하게 하는 조직 내 심리적 안전 분위기에 의해 촉진, 강화될 수 있다고 알려져 있는데(Kanter, 2000) 이러한 심리적 안전 분위기는 구성원 상호 간의 신뢰와 존중에서 비롯될 수 있으며(Edmondson, 1999), 조직몰입 및 집단응집성이 이러한 구성원 간 신뢰의 근간이 될 수 있다. 또한 윤지영(2019)의 연구에 의하면 조직동일시는 혁신행동에 정의 영향을 미치는데, 이는 조직구성원이 조직에 대한 정체성을 강하게 지각할수록 조직의 목적과 가치를 수용하고 조직에 강한 몰입을 보이기 때문으로 여겨진다. 이와 같은 연구를 볼 때 구성원들이 소속 집단과 조직에 대해 갖는 심리적 유대 인식 역시 구성원들의 혁신행동에 중요한 영향을 미칠 수 있는 요인이 될 수 있다. 이에 본 연구는 혁신행동에 영향을 미치는 잠재적 요인으로서 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식을 살펴보고자 한다. 또한 조직 내 개인은 조직뿐만 아니라 조직 내 여러 수준의 집단에 소속될 수 있으므로 소속 조직에 대한 유대와 소속 집단에 대한 유대를 구분할 수 있다. 집단응집성은 조직 내의 집단에 대한 심리적 유대이므로 어느 정도 조직몰입과 유의한 정적 상관을 가질 것으로 예상되지만, 개인의 조직몰입과 집단응집성이 항상 일치하지는 않을 수 있고 이 중 어느 것이 더 혁신행동을 잘 예측할 것인지에 대해서는 정보가 많지 않다. 따라서 본 연구에서는 소속 대상의 수준에 따라 정서적 조직몰입과 집단응집성을 나누어 주요 변수로 선정하고 이들의 효과를 함께 확인하고자 하였다.

정서적 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 조직에

대한 심리적 애착을 기반으로 개인이 조직에 일체감을 가지고, 조직에 참여하게 되는 인식의 강도로 정의되어 왔다(Porter, et al., 1974). Allen과 Meyer(1990; Meyer & Allen, 1991)가 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)의 3가지로 개념화한 이후 이러한 구분이 많이 사용되었는데, 이후 지속적 몰입은 개념 정의와 측정에 있어 의문이 제기되었고, 규범적 몰입은 정서적 몰입과 개념적으로 중첩되어 구분하기 어렵다는 비판을 받았다(Ko et al., 1997; Cohen, 2007). 한편 일반적으로 조직몰입은 강제적인 규정에 의해서가 아니라 조직구성원이 자신의 조직에 대하여 애착을 갖고 조직의 목표 및 가치를 수용하고, 조직의 성과 달성을 위해 자발적으로 헌신하며, 조직의 일원으로 남으려는 강한 욕구를 의미한다는 점에서 정서적 몰입이 조직몰입의 대표적 동기로 여겨지며(Mowday et al., 1979), 조직 내 구성원의 행동을 예측하는 데 더 유용하다(이재원 et al., 2009). 본 연구에서는 이러한 점에 착안하여 조직몰입 중에서도 정서적 조직몰입에 초점을 맞추고자 한다.

집단응집성

집단응집성은 일반적으로 사기, 단결, 단체정신, 팀 워크 등에 대응될 수 있는 개념으로 사용되고 있다(김우갑 et al., 2016). 초기 연구자들(예, Lewin, 1943)이 집단을 온전하게 유지시키고 구성원들로 하여금 집단에 머물도록 작용하는 집단 구성원 간에 상호작용하는 심리적인 힘으로 집단응집성을 정의한 이후 일반적으로 집단응집성은 구성원들에게 작용하는 집단의 매력도로서 집단 내 구성원들을 더 친밀하게 느끼고 구성원들로 하여금 집단에

머물게 하는 힘으로 정의되었다(Lott & Lott, 1965; Carron & Brawley, 2000; Casey-Campbell & Martens, 2009). 1980년대 이후 이 개념은 집단 내 사회적 관계뿐만 아니라 조직 또는 집단의 목표로 확장되면서 구성원들이 신뢰와 힘을 합쳐 과제나 직무를 완수해내는 능력(Siebold, 2007)이나 집단의 목표를 달성하기 위해서 기꺼이 함께 일하고자 하는 일체의 경향, 문제를 함께 해결하고자 하는 의지(Wang et al., 2006; 유영주, 김진모, 2017)로 정의되기도 하였다. 다시 말해, 집단응집성이란 집단 구성원들의 사회적 유대와 그로 인한 구성원들의 밀착과 집단의 일원으로 함께 남으려는 경향성(Casey-Campbell & Martens, 2009; Keyton & Springston, 1990)일 뿐만 아니라 구성원이 집단의 방향성에 일체감을 느끼고 서로 의지하고자 하는 경향성(Langfred, 1998)을 의미할 수 있다.

집단응집성의 요인 구조에는 여전히 이견이 있으나 Carron과 동료들(Brawley et al., 1987; Carron et al., 1985)이 사회(social)와 과제(task)의 구분을 제안한 이래 사회응집성과 과제응집성의 구분이 집단응집성과 집단 수행 간의 관계를 확인하는 데 유용하다고 지적하고 있다(Carless & DePaola, 2000; Carron & Brawley, 2000; Chang & Bordia, 2001; Cota et al., 1995). 사회응집성과 과제응집성은 모두 집단의 통합 정도에 대한 믿음을 의미하지만, 전자는 집단 내 사회적 관계에, 후자는 집단의 집합적 성과와 목표, 과제 달성에 초점을 맞추고 있으며, 집단의 기능적 목적에 비추어 이들은 각각 집단유지와 집단성과 관련이 있다고 보았다(Carron & Brawley, 2000). 본 연구에서는 이러한 점을 고려하여 과제응집성과 사회응집성이라는 이차원 구분을 채택하여 응집성의

영향을 살펴보고자 한다.

정서적 조직몰입과 집단응집성이 혁신행동에 미치는 영향

혁신행동연구에서 조직몰입은 주요 선행변인으로보다는 다른 선행 요인의 매개요인으로서 다루어졌다. 기존연구에 따르면 인적자본(하용규, 2010), 사회적 교환관계(김종우 et al., 2007; 이규만, 2013), 상사 혹은 동료의 신뢰(송운석, 김용빈, 2010; 신혜영, 권장집, 2017), 조직공정성(분배공정성, 상호작용공정성)(신황용, 이희선, 2013), 기업가정신(혁신성, 진취성)(권혁기, 손현일, 2014)이 혁신행동에 미치는 긍정적 효과는 조직몰입을 매개로 이루어진다고 보고되고 있다. 또한 이러한 조직몰입의 매개 역할은 심리적 계약 위반(Ng et al., 2010), 역할보호성과 같은 역할스트레스(김명희 et al., 2014)가 혁신 관련 행동에 미치는 부정적 영향 역시 매개하는 것으로 알려져 있다. 조직몰입과 혁신행동의 관계를 직접적으로 다룬 연구는 많지 않지만 Jafri(2010)는 조직몰입 중 지속적 조직몰입은 혁신행동과 부의 관계를 가지는 데 비해 정서적 조직몰입은 혁신행동과 정의 관계를 가진다고 보고하고 있으며, 강지선, 김국진(2019)의 결과는 조직몰입이 공무원의 혁신행동에 정의 영향을 가진다는 것을 보여준다. 이러한 연구들은 대체로 정서적 조직몰입이 혁신행동에 정의 영향을 가짐을 유추하게 한다.

집단응집성은 정서적 조직몰입과 유사하게 사람들 사이의 마찰을 최소화하는 ‘윤희유’의 역할을 한다(Mullen & Copper, 1994). 집단응집성을 높게 지각하는 구성원들은 집단의 성과 향상과 개인 과제의 완성을 위해 더 큰 노력을 기울이기 때문에 집단응집성이 강한 집단

일수록 긍정적인 분위기와 구성원 간의 협조적인 상호작용 속에서 문제해결 방법이나 혁신적인 아이디어의 산출과 교류가 용이해지고 혁신행동을 촉진할 것으로 기대된다. 이와 같은 점은 몇몇 연구에서 확인할 수 있는데(예, 이종범, 양재생, 2005) 대기업 기능팀(오진주, 2019), 국내 전자 및 정보통신 분야 18개 기업의 하부조직 작업집단(문계완 et al., 2009) 등 다양한 집단에서 집단 혹은 팀 응집성이 혁신 관련 집단 프로세스는 물론 혁신 생성과 혁신 실행에 긍정적인 영향을 가진다고 보고되고 있고 주성우(2020)의 연구는 특히 사회응집성이 혁신행동에 정(+)의 영향을 가짐을 보고하고 있다. 이러한 점을 종합할 때 정서적 조직몰입과 집단응집성은 대체로 다음과 같이 혁신행동에 정적인 영향을 가질 것으로 기대할 수 있다.

H1: 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대와 결속 인식은 혁신행동을 증가시킬 것이다.

H1-1: 정서적 조직몰입은 혁신행동을 증가시킬 것이다.

H1-2: 집단응집성(과제/사회)은 혁신행동을 증가시킬 것이다.

조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식과 혁신행동 간의 매개변인: 발언행동

지식 경영의 관점에서 개인 간의 그리고 집단 간의 의사소통과 상호작용은 새로운 아이디어의 생성과 잠재적 지식의 생산에 중요하며, 따라서 신뢰와 개방성의 가치에 기반한 문화를 갖추는 것이 조직의 지식 인프라구조 역량에 있어 중요하다(Gold et al., 2001). 특히 혁신행동의 경우 단순히 새롭고 도전적인 아이디어를 생성해내는 데 그치는 것이 아니라

자신의 아이디어를 옹호(Championing; Kleysen & Street, 2001)하는 것을 포함한다. Howell & Higgins(1990)는 옹호자란 자신이 혹은 다른 사람이 생성한 창의적인 아이디어를 가지고 현실로 만들어내는 사람이라고 하였고, Kleysen & Street(2001)은 옹호하는 것은 (1) 자원을 움직이고, (2) 설득하고 영향력을 미치며, (3) 추진하고 협상하고,(4) 도전하고 위험 감수하는 행동을 포함한다고 보았다. 이러한 측면을 고려할 때 혁신행동을 위해 중요한 것 중 하나는 자신이 믿는 아이디어를 밀고 추진하기 위해 적극적으로 자신의 의견을 개진하고 설득하는 과정일 것이다. 또한 혁신행동에서 중요한 아이디어의 경우, 지식의 점착적 특성(sticky nature of knowledge; von Hippel, 1994; Salter & Alexy, 2014), 즉 지식 자체가 표현되거나 전이되기 어렵고 맥락의존적인 특성에서 자유롭지 않기 때문에 대면 관계의 가까운 관계를 넘어 확산되기 어려운 속성을 지니고 있다. 이러한 점을 고려할 때 구성원 개인의 혁신행동은 조직 내에서 느끼는 안전감에 기반한 활발한 의사소통과 의견 교환을 통해 활성화될 것을 예측할 수 있다.

이러한 의미에서 조직과 관련된 사항에 대해 자신이 속한 조직 혹은 집단 내에서 자신의 의견을 표명하는 의사소통 관련 행동들은 보다 직접적이며 중요한 혁신행동의 선행요인이 될 수 있다. 의사소통 및 상호작용과 관련한 여러 변인들이 있을 수 있겠으나, 조직행동 연구에서 많이 다루어진 변수이면서 혁신행동과 연결시킬 수 있는 직접적인 변수로 본 연구는 발언행동에 주목하고자 한다. 발언행동은 작업 맥락(방침, 관행, 절차, 작업 방법 등)에 영향을 미치려는 의도를 가지고 조직 내 사람들을 명시적으로 대상으로 삼는 조직

관련 내용에 대한 상대적으로 자유재량적인 표현으로서 정의될 수 있다(Chamberlin et al., 2017).

조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식과 발언행동

Brinsfield et al.(2009)은 발언행동이 직장의 사회적 역학 관계에 내재한 요인에 의해 영향을 받는다고 지적하고 있는데 이러한 관점에서 정서적 조직몰입과 집단응집성과 같은 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 발언행동에 영향을 줄 수 있다. Meyer & Allen(1991)에 따르면 정서적 조직몰입이 높은 구성원들은 조직에 대한 자부심을 가지고 조직의 구성원으로 남으려는 욕구가 강하므로 강한 옹호심을 가지며 조직의 목표와 가치를 개인의 목표와 가치로 동일시하고 조직의 이익을 자신의 이익으로 간주할 가능성이 높다고 여겨진다. 이러한 점을 고려할 때 정서적 조직몰입이 높은 구성원은 조직에 문제가 발생했을 때 창의적인 아이디어를 자발적으로 공유하거나 존재하는 문제에 대해 지적하고 건설적인 변화를 추구할 가능성이 높다. Ekrot et al.(2016)의 연구에 따르면, 프로젝트 관리에서 동료 간 협력과 아이디어 독려가 발언행동에 미치는 영향을 살펴보았는데 조절변수로서 정서적 조직몰입의 효과가 유효하였으며 정서적 조직몰입이 높을수록 동료 간 협력과 아이디어 독려가 발언행동에 미치는 긍정적 영향이 강화됨을 보고하고 있다. 또한 Qi & Yang(2016)은 제조기업의 30개 부서 직원들을 대상으로 한 설문 결과, 조직지원 인식과 발언행동 간의 관계에서 조직몰입이 부분 매개하였고 조직몰입이 높을수록 발언행동이 높아짐을 보고하였다. 또한 일반적으로 정서적 조직몰입은 조직

시민행동을 포함한 역할 외 행동과 정적인 관계가 발견된다(예, Wu & Liu, 2014; 서인덕, 이원형, 2006). Meyer et al.(2002)의 메타분석에 의하면 3가지 조직몰입의 유형 중 정서적 조직몰입이 직무 수행 및 조직시민행동과의 연관성이 가장 유의미하게 나타났는데, 발언행동은 조직 내 중요한 역할 외 행동으로도 인식되므로(LePine & Van Dyne, 1998; Meyer et al., 2002) 정서적 조직몰입은 발언행동과 정적인 연관을 가질 것으로 예상할 수 있다.

집단응집성 역시 구성원의 태도, 신념 및 행동에 중요한 영향을 미친다(Wang & Yu, 2019). 응집성이 강한 집단 구성원들은 그렇지 못한 구성원들에 비해 더 긍정적인 심리 또는 분위기 상태를 경험하며(Chen et al., 2009) 만족감과 행복감을 더 많이 보고한다(Hackman, 1992). 또한 집단응집성 인식이 높은 구성원들은 멤버십을 유지하고자 하며 타인들과의 협력을 위해 노력하고 집단의 목표달성을 위해 적극적이고 협조적인 태도를 보이며 조직시민행동과 같은 이타적인 역할 외 행동을 수행할 가능성이 더 높다고 여겨진다(Chen, et al., 2009; 이정남, 2016). 최근 Kong et al.(2020)은 자원보존이론의 관점에서 집단응집성이 발언행동에 미치는 영향을 분석하였는데 집단응집성은 집단의 심리적 안전감을 통해 발언행동에 긍정적인 영향을 갖는 것으로 나타나 발언행동에 있어 집단응집성이 사회적 자원으로 작용한다고 보았다. 이상의 연구들에 비추어 볼 때 정서적 조직몰입과 집단응집성은 발언행동을 증가시킬 것으로 예상할 수 있다.

발언행동과 혁신행동

발언행동은 근본적으로 변화-지향 행동(Detert & Burriss, 2007)이며 조직의 문제를 찾

아내고 바로 잡는 것과는 관련이 있기 때문에 혁신을 이루는 데 중요한 초석으로 작용할 수 있다(Morrison, 2011, Morrison, 2014; Scott & Bruce, 1994). 또한 발언행동은 조직의 문제나 새로운 아이디어와 관련하여 개인이 자신이 속한 집단이나 조직에 의견을 내는 행동이므로 그 자체가 개인의 특성으로서 혁신행동으로 기여하는 요인일 뿐만 아니라 자유로운 의견을 개진하는 것이 허용되는 권장되는 조직 분위기인지를 나타내는 대리 변수의 역할을 할 수 있으리라 생각된다.

기존 연구들은 발언행동이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것임을 시사한다. 이러한 연구들은 구성원의 발언행동이 창의적 성과나 조직혁신에 긍정적인 영향을 가짐을 보여주었다(Chen et al., 2020; Liang & Tang, 2009; Rasheed et al., 2017; Song et al., 2017). 무엇보다 Ng & Feldman(2012)은 2010년까지 출판된 총 66개의 독립적 연구에 대한 메타분석 결과, 발언행동은 역할 내 성과(타인 평가), 창의성(자기 평가, 타인 평가), 새로운 아이디어의 실행(자기 평가)과 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타나, 발언행동이 자원획득의 관점을 지지하며 발언행동은 아이디어의 생성(창의성)과 아이디어의 실행을 포함하는 혁신행동에 긍정적인 관계를 가질 수 있음을 보여주었다. 이러한 연구들을 고려할 때 발언행동은 혁신행동의 기반으로서 혁신행동에 긍정적인 영향을 가질 것으로 기대할 수 있다.

H2: 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대와 결속 인식은 발언행동을 매개로 혁신행동을 증가시킬 것이다.

H2-1: 정서적 조직몰입은 발언행동을 매개로 혁신행동을 증가시킬 것이다.

H2-2: 집단응집성(과제/사회)은 발언행동을 매개로 혁신행동을 증가시킬 것이다.

발언행동의 두 가지 유형: 촉진발언과 차단발언

발언행동은 애초 단일개념으로서 제안되었으나 2000년대 들어 다차원 개념이 제안되며 발언행동의 구체적 유형을 구분하는 연구들이 전개되었다(Chamberlin et al., 2017; Liang et al., 2012; Maynes & Podsakoff, 2014; Van Dyne et al., 2003). 대표적으로 Van Dyne et al.(2003)은 조직 구성원들의 동기를 기반으로 발언을 개념적(acquiescent), 방어적(defensive), 친사회적(prosocial) 동기에 기반을 둔 의식적 행위로 구분하기도 했다. 하지만 이러한 동기 기반 접근은 행동으로 관측하거나 구분하기 어려운 동기에 기반한 구분을 사용함으로써 심각한 개념적 혼란을 야기했다는 평가를 받는다(최용득, 이동섭, 2017).

이보다 더 널리 수용된 것은 내용 기반 유형 구분이다. Liang et al.(2012)의 촉진발언(promotive voice)과 차단발언(prohibitive voice) 구분이 대표적인데, 이들은 Van Dyne et al.(2003)의 문제 기반 발언행동을 재조명하면서 기존의 새로운 아이디어 제안뿐만 아니라 문제를 예방하거나 차단하는 행위도 발언행동의 하나가 될 수 있음을 강조하였다. 이 구분에 따르면 촉진발언이 미래-지향적인 전망(Liang et al., 2012)과 장기적 개선과 혁신(Qin et al., 2014)에 초점을 두고 현재의 업무 환경을 변화시키는 아이디어를 표현하는 것을 의미한다면(Chamberlin et al, 2017), 차단발언은 부정적 결과를 방지함으로써 조직을 이롭게 하려는 의도의 표현이며 주로 현재 일어나고 있는 문제적 작업 관행이나 사건을 강조하기 때문에

기본적으로 문제 초점적이며(Morrison, 2011) 과거 혹은 현재-지향 초점을 가진다고 볼 수 있다(Liang et al., 2012). 이러한 측면에서 반대나 이의(dissent) 혹은 내부고발(whistle blowing)도 차단발언의 범주에 포함시킬 수 있다(Chamberlin et al., 2017).

촉진발언과 차단발언은 선행요인 및 직무 성과에 미치는 영향이 구분되는 것으로 알려지고 있다. 총 166개 논문 189개의 독립적 샘플을 포함하는 Chamberlin et al. (2017)의 메타분석에 따르면 핵심 자기평가, 경험된 책임성, 조직몰입, 분리, 심리적 안전감, 윤리적 리더십, 그리고 리더의 개방성과 같은 선행변수의 경우 차단발언보다 촉진발언에 미치는 효과 크기를 보고하고 있다. 또한 성과와 관련하여 촉진발언은 직무 성과와 정적인 관계를 나타냈으나 차단발언은 직무 성과와 부적인 효과를 가지는 것으로 나타나 구분된 특성이 드러난다. 따라서 본 연구에서는 이러한 촉진발언과 차단발언의 구분을 채택하여 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 촉진발언과 차단발언에 차별적 영향을 갖는지, 그리고 이러한 두 가지 유형의 발언에 따라 혁신행동에 미치는 영향이 다른지 살펴보고자 한다.

특히 발언행동과 혁신행동의 정적 관계를 시사하는 연구들이 일부 존재하지만, 발언행동을 촉진발언과 차단발언으로 구분하고 그 효과를 하나의 통합 모형에서 살펴보는 연구는 거의 없다. 한 예로, 이재근 등(2019)의 연구는 발언행동을 촉진발언과 차단발언으로 구분하여 구성원 발언이 지식창출을 매개로 팀 혁신성에 미치는 영향을 살펴보았는데, 촉진발언과 차단발언이 혁신에 미치는 효과가 다를 수 시사하였으나 촉진발언과 차단발언을 개별 분석하여 이 두 가지 유형의 발언이 갖는

상대적 효과를 통합된 모형에서 비교하지 않는다. 또한 팀 혁신성을 종속변수로 놓고 있어 개인의 혁신행동에 미치는 효과를 짐작하기 어렵다. 본 연구는 이러한 제한점을 고려하여 촉진발언행동과 차단발언행동이 개인의 혁신행동에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 무엇보다 하나의 모형에 두 가지 유형의 발언행동을 모두 포함하여 각 발언행동이 혁신행동에 미치는 상대적 효과를 비교할 수 있도록 하였다.

촉진발언과 차단발언을 함께 고려했을 때 이 두 유형의 발언이 혁신행동에 어떠한 영향을 가질지 추측하기는 쉽지 않다. Chamberlin et al.(2017)은 발언행동과 직무성과의 관계에서 촉진발언은 정적인 효과를 가지나 차단발언은 부적인 효과를 가지는 것을 보여주기도 하였다. 하지만 앞서 살펴본 대로 촉진발언은 그 자체로 미래-지향적인 전망과 개선과 혁신에 초점을 두는 발언이며, 과거 혹은 현재-지향적이며 문제 초점적인 차단발언조차도 부정적 결과를 방지하기 위해 문제를 제기하고 현재의 상황을 변화시키고자 하는 행동임을 감안할 때 이 두 유형의 발언은 모두 혁신에 긍정적인 영향을 줄 것으로 생각되지만, 촉진발언과 차단발언의 개념상 차이를 고려할 때 촉진발언이 일반적인 혁신행동의 의미와 좀 더 밀접한 연관성을 가지므로 차단발언에 비해 더 강한 관계를 지닐 가능성이 있다. 이러한 점을 종합할 때 발언행동과 혁신행동과의 관계에 대해 다음과 같은 가설이 가능하다.

H3: 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 혁신행동에 미치는 영향 관계에서 발언행동의 매개효과는 촉진발언이 차단발언에 비해 높을 것이다.

연구모형

앞서 제시한 가설의 내용을 바탕으로 본 연구에서는 각 변수 간 구조 관계를 Figure 1과 같이 설정하였다. 집단응집성을 과제응집성과 사회응집성으로 나누어 정서적 조직몰입과 더불어 세 개의 변인으로 함께 고려하였으며, 이들 변인 각각이 발언행동을 통해 혁신행동에 영향을 미치는 매개모형을 설정하고 이를 실증적으로 분석하였다. 이 때 발언행동은 촉진발언과 차단발언으로 나누어 모형에 함께 투입하여 상대적인 경로를 비교할 수 있도록 설정하였다.

연구대상

구성원들의 정서적 조직몰입, 집단응집성이 발언행동의 증가를 통해서 혁신행동에 영향을 미치는지 분석하기 위해 직장인을 대상으로 자료를 수집하였다. 중국 온라인 설문 조사 기관을 통해 중국에 근무하는 직장인을 대상으로 총 350명을 목표로 자료를 수집하였으며, 참가자는 설문 참여 시간에 따른 일정 포인트를 온라인 설문 조사 기관으로부터 참가 보상으로 수령하였다. 이에 따라 설문을 완성하지 못하거나 중단하여 참여 요건을 충족하지 못한 응답자를 제외하고 최종 350명의 응답자료를 모두 최종 분석에 사용하였다.

설문 응답자의 인구통계학적 특성을 정리하면 Table 1과 같다. 성별 분포를 보면 남성이 154명(44.0%), 여성이 196명(56.0%)이었으며 연령의 경우 20대와 30대가 대부분(87.5%)을 차

연구방법

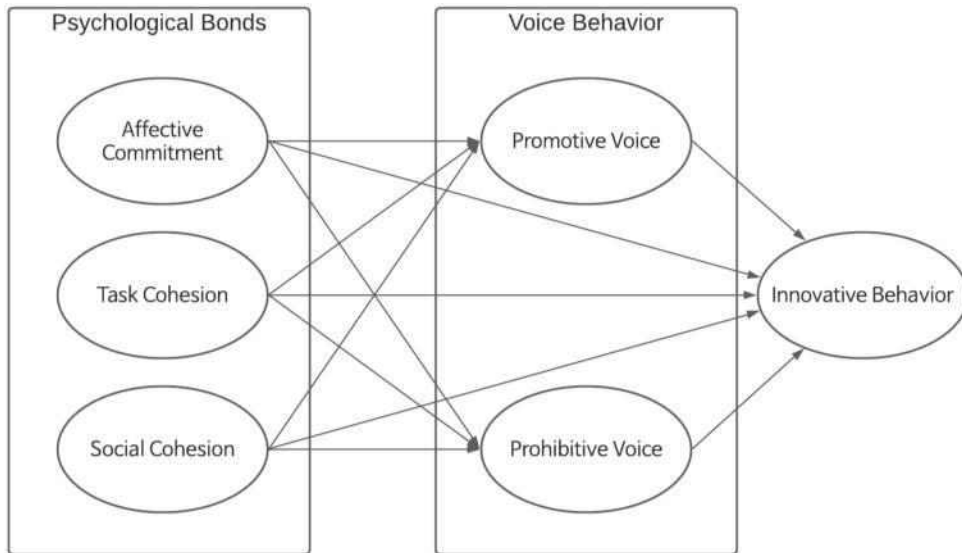


Figure 1. Research Model

Table 1. Sample Characteristics (n=350)

Characteristics		Freq	%	Characteristics		Freq	%
Gender	Male	154	44.0	Division	Logistics	6	1.7
	Female	196	56.0		Others	135	38.6
Age	-19	2	.6	Employment	Regular	214	61.1
	20-29	225	64.3		Nonregular	136	38.9
	30-39	81	23.2	Organization	Public	48	13.7
	40-49	26	7.1		Private	131	37.4
	50+	17	4.9		Foreign	80	22.9
Education	High school or lower	35	10.0	Nonprofit/Government	47	13.4	
	Associate's Degree	39	11.1	Others	44	12.6	
	Bachelor's Degree	218	62.3	Industry	Manufacturing	59	16.9
	Master's or above	58	16.6		Wholesale/Retail	19	5.4
Managerial	Non-managerial	263	75.1		Real Estate	19	5.4
	First-line manager	43	15.4		Educational services	45	12.9
	Middle manager	23	6.6		Construction	19	5.4
	Top manager	10	2.9		Finance/insurance	25	7.1
Tenure	Less than 1 year	42	12.0		Accommodation/Food	6	1.7
	1-3 years	134	38.3	Transportation	8	2.3	
	4-6 years	68	19.4	ICT	41	11.7	
	7-10 years	43	12.3	Others	109	31.2	
	More than 10	63	18.0				
Divisions	Production/Manufacturing	29	8.3				
	Finance	22	6.3				
	Marketing/Sales	60	17.1				
	HR/Administration	51	14.6				
	R&D/Technical	47	13.4				

지했다. 그 다음으로 학력 분포를 보면 4년제 대학교 졸업이 218명(62.3%)으로 가장 많고, 고졸 및 고졸 미만 35명(10.0%), 전문대 졸업 39명(11.1%), 그리고 대학원 석사 및 그 이상이 58명(16.6%)으로 대부분 응답자들이 고등교

육을 받은 사람들임을 보여준다. 재직형태 분포에서 정규직이 214명(61.1%), 비정규직 136명(38.9%)이었고, 직위로는 일반 직원이 263명(75.1%)으로 가장 많았고 하위 관리자 43명(15.4%), 중간 관리자 23명(6.6%), 고위 관리자

10명(2.9%)의 순으로 나타났다. 근속연수는 1-3년 134명(38.3%)이 가장 많았고, 차례대로 4-6년 68명(19.4%), 10년 이상 63명(18.0%), 7-10년 43명(12.3%), 1년 이하 42명(12.0%)인 것으로 나타났다. 부서의 경우 마케팅/영업 60명(17.1%), 인사/행정 51명(14.6%), 연구개발/기술 47명(13.4%), 생산/제조 29명(8.3%), 재무 22명(6.3%), 물류 6명(1.7%), 기타 135명(38.6%)으로 다양한 직군에 분포되어 있는 것으로 나타났다. 회사유형의 경우 사기업 종사자들이 가장 많으며 산업은 제조, 교육업, ICT(정보통신/IT/소프트웨어), 금융/보험업 순으로 가장 많았고 그 외 다양한 산업분야에 분포하고 있다.

측정도구

이 연구에서는 설명변수로 집단응집성과 정서적 조직몰입, 매개변수로 발언행동, 그리고 종속변수로 혁신행동을 설정하였다. 각 변수를 측정하기 선행 문헌 검토를 통해 각 변수에 대해 신뢰도 및 타당도가 검증된 대표적인 척도를 선정하였으며, 해당 언어권에서 학술 목적으로 이를 번안하여 사용한 가장 최근 척도를 사용하였다.

정서적 조직몰입

정서적 조직몰입은 Allen & Meyer(1990)의 문항을 Liu(2019)가 번안한 총 8개의 문항을 사용하였다. 설문 문항의 예로는 “나는 우리 회사의 문제를 나의 문제처럼 생각한다”, “나는 우리 회사에 대해 개인적으로 큰 의미를 갖고 있다”, “나는 우리 회사에 대해서 매우 강한 소속감을 느끼고 있다” 등이 있다. 요인분석 결과 이중 2번과 4번 문항의 공통성이 .3 이하로 낮아 해당 2문항을 제외하고 최종 분석

에는 총 6개 문항이 사용되었으며 Cronbach's alpha값은 .913이었다.

집단응집성

집단응집성은 집단구성원들을 집단에 머물게 하는 힘으로 집단의 목표와 과제를 위해서 서로 협력하고 단결하며 계속해서 집단의 일원으로 집단에 남고 싶다고 느끼는 정도(Carless & De Paola, 2000)로 정의한다. Carron et al.(1985)은 집단응집성에 대한 다양한 정의가 (1) 구성원이 집단을 통합된 전체로서 지각하는 정도로서의 집단 통합(group integration) (2) 개별 구성원이 집단에 대해 갖는 매력도(individual attraction to group)로 크게 나누어질 수 있다고 지적했는데 그 중 집단 통합(group integration) 측면에서의 정의에 기반하여 과제응집성 4문항과 사회응집성 4문항으로 나누어 제시한 Chang & Bordia(2001)의 척도를 채택하였으며 이를 Wang(2017)이 번안한 척도를 사용하였다. 과제응집성 문항의 예로는 “우리 그룹(팀)은 그룹(팀)의 목표를 달성하기 위해 하나가 되어 노력한다”, “우리 그룹(팀)의 멤버들은 업무 중의 잘못에 대해 함께 책임을 질 수 있다”가 있으며, 사회응집성 문항의 예로는 “우리 그룹(팀) 멤버들은 업무시간 외에도 함께 시간을 보내기를 좋아한다”, “그룹(팀) 프로젝트 외에도 그룹(팀)멤버들은 함께 한다” 등이 있다. 요인분석 결과 이 중 사회응집성 1번 문항은 정서적 몰입과 구분되지 않는 것으로 나타나 이후 분석에서는 해당 문항을 제외하여 과제응집성 총 4문항, 사회응집성 총 3문항을 분석에 사용하였다. 과제응집성과 사회응집성의 Cronbach's alpha는 각각 .879, .862이었다.

발언행동

발언행동을 측정하기 위해 촉진발언 5문항과 차단발언 5문항을 포함하여 개발된 Liang et al.(2012)의 척도를 Jiang(2014)이 번안한 10개의 문항을 사용하였다. 촉진발언행동 문항의 예로는 “나는 조직에 이익이 되는 새로운 프로젝트를 적극적으로 제안한다”, “나는 조직의 목표 달성에 도움이 되는 건설적 제안을 적극적으로 발언한다”가 있으며, 차단발언행동의 예로는 “나는 반대에 부딪히더라도, 조직에 심각한 손실을 가져올 수 있는 부분에 대해 문제점을 제기한다”, “나는 자신이 곤란한 입장에 처할 수 있어도, 조직에서 발생하는 문제점들을 지적한다” 등이 있다. 촉진발언과 차단발언의 Cronbach's alpha 값은 각각 .938, .878이었다.

혁신행동

혁신행동은 Scott & Bruce(1994)가 개발한 총 6개 문항 척도를 채택하였으며 이를 번안한 Yang & Zhang(2012)의 척도가 측정도구로 사용되었다. 설문 문항의 예로는 “나는 새로운 기술, 절차, 그리고 상품에 대한 아이디어를 적극적으로 찾아내는 편이다”, “나는 다른 구성원들에게 아이디어를 적극적으로 알리고 추진해 나간다”, “나는 새로운 아이디어를 실행하기 위해 적합한 계획과 일정을 준비한다” 등이 있다. 총 6개 문항에 대한 Cronbach's alpha 값은 .896이었다.

절차

자료는 온라인 설문을 통해 수집되었다. 중국 온라인 설문 조사 기관에 등록된 응답자에 대해 설문을 요청하였으며, 연구 설명을 보고

참여 동의 의사를 밝힌 참가자는 해당 설문 링크로 진행하여 연구에 참여하였다. 설문에 참여하고 설문을 완료한 참가자는 온라인 설문 조사 기관으로부터 설문 참여 시간에 따른 일정 포인트를 참가 보상으로 수령하였다.

등록된 설문은 연구 모형의 핵심 변인을 측정하기 위한 척도 문항과 응답자의 인구통계학적 특성을 확인하기 위한 문항으로 구성하였다. 핵심 변인 측정을 위해서 정서적 조직몰입 8개 문항, 집단응집성 8개 문항, 발언행동 10개 문항, 혁신행동 6개 문항이 제시되었다. 모든 문항에 대해서는 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다) 상에서 응답하도록 하였다. 인구통계학적 특성 파악을 위한 문항으로는 성별, 나이, 학력, 근속연수, 직급, 부서, 재직형태, 회사유형, 업종의 9개의 문항이 사용되었다.

결 과

본 연구의 자료 분석을 위해 SPSS 26.0과 AMOS 22.0을 사용하였다. 본격적인 연구 모형 검증에 앞서 기술통계 및 상관분석과 더불어 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 수행하여 본격적인 연구 모형 분석을 위한 조건이 충족되었는지 확인하였다. 그 후 정서적 조직몰입, 과제응집성, 사회응집성의 세 변인이 촉진발언과 차단발언을 매개변수로 혁신행동에 이르는 매개 모형에 대한 구조방정식모형 분석을 수행하였다. 매개효과의 분석을 위해 부트스트랩(bootstrap)을 실시하였고, 부가적으로 개별 간접효과의 유의성을 검증하기 위해 팬텀변인(phantom variable)을 이용한 부트스트랩 결과를 함께 보고하였다.

기술통계 및 상관분석

신행동에 대해 기술통계분석을 실시하여 각 변수별 평균과 표준편차, 왜도, 첨도를 분석한 결과는 Table 2와 같다. 주요 변인의 정규성 정서적 조직몰입, 집단응집성, 발언행동, 혁

Table 2. Descriptive Statistics for Scale Items

Latent Variable	Items	Mean	S.D.	Skewness	Kurtosis
Affective Commitment	AC1	3.72	1.03	-0.68	0.07
	AC3	3.25	1.19	-0.27	-0.81
	AC5	3.90	0.92	-0.91	0.97
	AC6	3.53	1.10	-0.36	-0.67
	AC7	3.66	1.10	-0.63	-0.23
	AC8	3.55	1.14	-0.48	-0.53
Task Cohesion	TCOH1	4.07	0.83	-1.01	1.63
	TCOH2	3.88	1.00	-1.05	1.08
	TCOH3	4.04	0.87	-0.98	1.37
	TCOH4	3.87	0.98	-0.84	0.49
Social Cohesion	SCOH2	3.42	1.17	-0.39	-0.76
	SCOH3	3.32	1.24	-0.30	-0.98
	SCOH4	3.57	1.14	-0.60	-0.38
Promotive Voice	PROMV1	3.66	0.91	-0.61	0.34
	PROMV2	3.64	0.94	-0.63	0.22
	PROMV3	3.70	0.87	-0.56	0.31
	PROMV4	3.61	0.90	-0.50	0.16
	PROMV5	3.76	0.86	-0.77	0.86
Prohibitive Voice	PROHV1	3.49	1.00	-0.45	-0.19
	PROHV2	3.75	0.87	-0.60	0.26
	PROHV3	3.66	0.91	-0.69	0.60
	PROHV4	3.37	1.02	-0.32	-0.39
	PROHV5	3.51	0.99	-0.51	-0.05
Innovative Behavior	INNOVB1	3.82	0.87	-0.96	1.23
	INNOVB2	3.67	0.95	-0.62	0.03
	INNOVB3	3.80	0.89	-0.90	0.79
	INNOVB4	3.78	0.89	-0.83	0.91
	INNOVB5	3.76	0.89	-0.96	1.26
	INNOVB6	3.64	0.95	-0.54	-0.08

검토를 위해 척도와 왜도를 확인한 결과, 왜도는 절댓값 2, 첨도는 절댓값 7보다 작아야 정규성을 만족하는 것으로 판단되는데(West et al., 1995), 왜도의 절댓값은 .27~1.05, 첨도의 절댓값은 .03~1.63으로 정규성을 만족하고 있어 통계검증에 적합한 것으로 확인되었다.

변수 간의 상관관계를 분석하기 위해 Pearson 상관분석을 실시한 결과는 Table 3에 제시되어 있다. 주요 핵심 변수들은 유의수준 $p < .01$ 에서 통계적으로 유의미한 정적 상관을 가지는 것으로 나타났다($r = .42 \sim .73, p < .01$). 구체적으로 정서적 조직몰입은 과제응집성($r = .62, p < .01$), 사회응집성($r = .51, p < .01$)과 유의한 정적 상관을 보였고, 두 가지 유형의 발 언행동 사이에도 정적 관계가 발견되었다($r = .73, p < .01$). 측정변수 간의 상관계수가 .80 이상인 경우 다중공선성 가능성을 의심해야 하는데, 본 연구에서 상관계수 최대값은 .73로 .80을 넘지 않았고, 일반적으로 VIF가 10을 넘으면 다중공선성의 문제가 심각하다고 여겨지나 (Menard, 2002) 주요 변수 간 VIF를 확인한 결과 1.53~2.31로 VIF가 10을 넘는 경우가 없어 다중공선성이 심각한 문제가 되지 않는 것으로 판단하였다.

요인분석을 통한 측정모형 확인 및 타당도 검증

탐색적 요인분석

요인분석에 사용할 데이터의 적합도를 확인하기 위해 KMO와 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. KMO(Keiser-Meyer-Olkin)는 변수들 간의 편상관을 확인하는 것으로서 변수의 수와 케이스 수의 적절성을 나타내는 표본 적합도를 의미하고, KMO의 값이 높을수록 좋으며, 일반적으로 .5보다 크면 요인분석을 실시하는 것이 적절하다고 판단할 수 있으며, Bartlett의 값이 $p < .05$ 를 만족하면 요인분석을 실시하는데 적절하다고 할 수 있다. KMO와 Bartlett의 검증 결과, 모든 요인의 KMO 값은 .943, Bartlett의 구형성 검증 결과 근사 χ^2 이 7952.88로 자유도가 406일 때 유의확률 $p < .000$ 으로 나타났고 따라서 수집된 데이터와 측정항목들은 요인분석을 수행하기에 적합하다고 판단하고 요인분석을 수행하였다.

요인 추출방법은 최대우도(maximum likelihood), 요인회전은 직각회전 중 배리맥스(Varimax)를 선택하였다. 측정 문항들의 공통성(communality)은 변수의 분산이 추출된 요인들에 의해 설명되는 정도로 이 값이 .5가 넘으

Table 3. Correlation

	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 Aff. Commitment	3.60	.90	(.913)					
2 Task cohesion	3.97	.79	.622***	(.879)				
3 Social Cohesion	3.44	1.05	.508***	.558***	(.862)			
4 Promotive Voice	3.67	.80	.599***	.536***	.470***	(.938)		
5 Prohibitive Voice	3.56	.79	.546***	.478***	.424***	.730***	(.878)	
6 Innovative Behavior	3.74	.74	.449***	.453***	.427***	.667***	.576***	(.896)

Note: n=350; * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (two-tailed); Cronbach's alphas are shown in the diagonal

면 중요한 변수로 인정하게 된다. 분석 결과 정서적 조직몰입의 문항 중 2번과 4번 문항의 공통성이 .3 이하로 낮았고, 사회응집성 1번 문항이 정서적 조직몰입과 구분되지 않는 것으로 나타나 이후 분석에서는 해당되는 문항 3개를 제외하고 분석을 진행하였다. 탐색적 요인분석 결과 정서적 조직몰입, 혁신행동, 차단발언, 촉진발언, 과제응집성, 사회응집성 등 6개 요인이 추출되었고, 이들 요인은 전체 분산의 74%를 설명하는 것으로 나타났다.

확인적 요인분석 및 타당도 검증

수렴타당도를 검증하기 위해 확인적 요인분석을 통한 표준화계수, 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE), 개념신뢰도(Construct Reliability), Cronbach's alpha 등을 확인할 수 있는데 해당 결과는 Appendix 1에 제시하였다. 표준화 계수는 .7 이상이 바람직하며 반드시 .5 이상이어야 하며, AVE 값은 잠재변수에 대해 .5 이상이면 의미가 있다고 본다. 확인 결과 표준화 계수는 모두 .5 이상이었으며 AVE값은 .591~.754로 모두 50% 이상의 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났다. 개념신뢰도는 잠재 변수들의 내적일치도를 측정하는 것으로서 이 값은 .7 이상이어야 하는데 분석결과 개념신뢰도 값도 .865~.939로 .8을 넘는 것으로 확인되어 수렴타당도가 확보된 것으로 판단하였다.

동일방법편의 검증

본 연구에서 활용한 변수들은 한 명의 응답자로부터 자기보고식(self-report)으로 측정되어 동일방법편의(common method bias)의 가능성을 가지고 있다. 단일 응답자 편(single respondent bias)을 완화할 수 있는 통계적 사후 해결책으로는 일요인 분석(single-factor analysis)이 있다

(Podsakoff et al., 2003). 이에 따라 주성분 분석의 결과표를 보면, 고유값이 1 이상인 요인이 6개 도출되었고 첫 번째 요인이 총 분산의 46.31%를 설명하고 있는 것으로 나타났으며, 이는 총 분산의 50% 이상을 차지하고 있지 않기 때문에 동일방법편의의 문제가 자료분석 결과에 영향을 줄 만한 수준은 아님을 알 수 있었다(Podsakoff & Organ, 1986).

조직과 집단에 대한 심리적 유대와 혁신행동의 영향 관계에 대한 구조모형 분석

본 연구는 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대와 결속인식이 촉진과 차단발언을 통해 혁신행동에 영향을 미칠 것이라는 매개 모형을 검증하고자 한다. 본 연구에서 검증한 모형은 Figure 1에 제시된 연구모형을 기반을 두고 있으며 촉진발언과 차단발언이 발언행동이라는 하나의 개념의 두 하위 차원인 관계이며 실제로 상관이 높기 때문에 촉진발언과 차단발언 사이에 상관을 설정한 구조모형으로 분석하였다.

먼저 모형의 적합도는 표본 크기에 민감하지 않고 모형의 간명성을 고려하며 적합도 평가 지수의 기준이 확립된 RMSEA, TLI, CFI를 통해 평가하였다(홍세희, 2000). RMSEA는 .05 이하면 좋은 적합도, .05에서 .08 사이면 적합한 적합도이며, .10 이상이면 부적절한 것으로 간주한다(Browne & Cudeck, 1992). TLI와 CFI의 경우 .90 이상이면 좋은 적합도라고 할 수 있다(Bentler, 1990). 연구모형의 적합도를 확인한 결과 $\chi^2=1050.958(df=362, p=.000)$; TLI= .901; CFI= .912; RMSEA= .074로 나타났다. χ^2/df 값은 기준값 3 이하, TLI, CFI 값은 .90 이상, RMSEA는 .08 이하로 본 연구의 측정모형의

모형적합도는 수용할 만한 수준이라 판단할 수 있다.

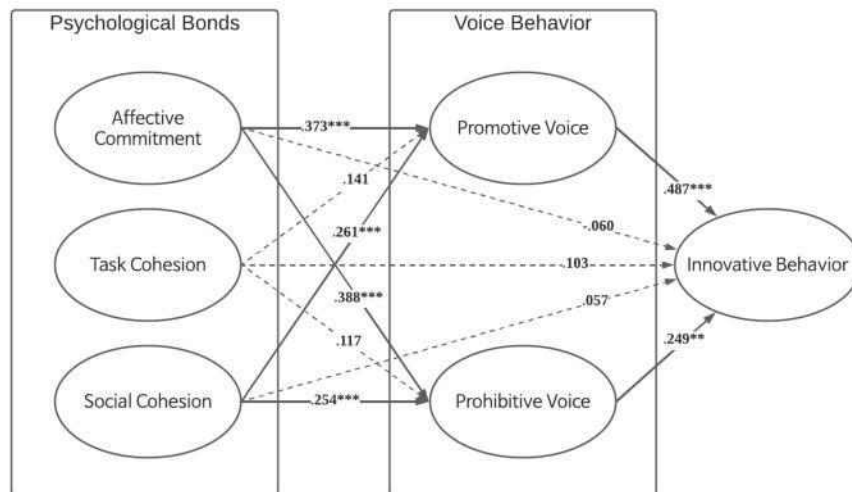
연구모형의 적합성이 확인되었으므로 구조모형을 통해 경로계수를 추정하여 연구 가설

을 검증하였다. 본 연구모형의 경로계수 추정치는 Table 4와 같으며, 표준화계수를 중심으로 이 관계를 표현한 최종 경로모형은 Figure 2에 제시하였다.

Table 4 Path coefficient estimates

Path	Estimate	S.E	C.R.	<i>p</i>	Standardized
Affective commitment → Promotive V	.375***	.068	5.479	.000	.373
→ Prohibitive V	.390***	.074	5.269	.000	.388
→ Innovative B	-.054	.060	-.905	.366	-.060
Social cohesion → Promotive V	.217***	.056	3.851	.000	.261
→ Prohibitive V	.211***	.060	3.492	.000	.254
→ Innovative B	.043	.049	.876	.381	.057
Task cohesion → Promotive V	.169	.092	1.844	.065	.141
→ Prohibitive V	.140	.098	1.423	.155	.117
→ Innovative B	.111	.078	1.430	.153	.103
Promotive V → Innovative B	.440***	.080	5.520	.000	.487
Prohibitive V → Innovative B	.225**	.080	2.804	.005	.249

Note: ** $p < .01$; *** $p < .001$



Note: ** $p < .01$; *** $p < .001$; Solid lines represent significant paths and the dotted lines represent hypothesized but insignificant paths.

Figure 2. Path model with standardized coefficients

먼저 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식을 측정하는 세 변수 중 과제응집성은 발언행동에 영향이 없었고, 그 자체로 혁신행동에 직접효과도 갖지 못하는 것으로 나타났다. 이는 같은 집단응집성 개념에서 비롯되었으나 과제응집성이 사회응집성과는 다른 영향을 지님을 보여주며 과제응집성과는 구분되는 정서적 조직몰입과 사회응집성의 유사성을 부각한다. 또한 발언행동에 대한 영향에 있어 특히 정서적 조직몰입과 사회응집성의 영향이 유의하게 나온 것은 이러한 영향관계에 있어 관계와 정서적 측면이 더 중요함을 시사한다. 이러한 결과는 세 개의 변수를 개별 분석했을 때에는 확인할 수 없었던 차이로 세 변수를 한 모형에서 통합적으로 분석했기에 확인할 수 있는 결과였다.¹⁾

과제응집성을 제외하고 정서적 조직몰입, 사회응집성 두 변수는 혁신행동에 직접효과를 갖지는 못하는 것으로 나타났으나 발언행동을 통해 혁신행동에 간접효과를 가지는 것으로 나타났다. 정서적 조직몰입과 사회응집성은 두 유형의 발언행동, 즉 촉진발언과 차단발언에 각각 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다(정서적 조직몰입-촉진발언: .373; 정서적 조직몰입-차단발언: .388; 사회응집성-촉진발언: .261; 사회응집성-차단발언: .254). 또한 발언행동은 혁신행동에 유의한 정의 효과

를 미쳤다. 또한 발언행동이 혁신행동에 미치는 정적 효과의 크기는 촉진발언(.487)이 차단발언(.249)에 비해 큰 것으로 나타났다. 촉진발언, 차단발언, 혁신행동의 SMC(squared multiple correlation)는 각각 .439[.337, .527], .456[.357, .534], .587[.443, .671]로 나타났다.

세 가지 주요 변수가 혁신행동에 미치는 직접, 간접, 및 총효과에 대해 부트스트랩 결과는 Table 5에 제시되어 있다. 발언행동을 통해 혁신행동에 미치는 간접효과는 정서적 조직몰입(.279[.129, .390])이 사회응집성(.191[.055, .268])에 비해 큰 것으로 나타났다.

매개변수가 2개 이상인 다중매개모형인 경우 AMOS에서는 전체 간접효과만이 도출될 뿐 개별 매개변수별 간접효과를 확인할 수 없다. 따라서 이러한 경우 팬텀변수를 사용한 부트스트랩 방법이 사용된다(배병렬, 2018). 정서적 조직몰입과 사회응집성이 촉진 혹은 차단발언 각각을 통해 혁신행동에 이르는 개별 간접효과의 유의성을 검증하기 위해 팬텀변인을 이용하여 분석하였고 그 결과를 Table 6에 제시하였다. 분석 결과 정서적 조직몰입과 사회응집성이 촉진발언을 통해 혁신행동에 미치는 간접효과는 각각 .182[.045, .343], .127[.027, .219]로 유의했지만, 차단발언을 통해 혁신행동에 미치는 간접효과는 각각 .097[-.014, .247], .063[-.003, .162]으로 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 정서적 조직몰입과 사회응집성이 발언을 통해 혁신행동에 미치는 간접효과는 주로 촉진발언을 통한 것임을 알 수 있었다.

마지막으로 개별 간접효과의 차이, 즉 촉진발언을 통한 간접효과와 차단발언을 통한 간접효과의 차이가 통계적으로 유의한지를 확인하기 위해 팬텀변수를 이용한 간접경로의 차

1) 김선옥(2020)의 연구에서 정서적 조직몰입, 사회응집성, 과제응집성 각각에 대해 촉진발언과 차단발언을 매개로 혁신행동에 미치는 3개의 개별 모형을 SPSS PROCESS Macro 3.4 Model 4를 이용해 분석했는데, 그 결과 사회응집성뿐만 아니라 과제응집성도 혁신행동에 모두 유의한 직접효과와 간접효과를 가지는 것으로 나타났으며, 정서적 조직몰입은 유의한 간접효과만을 가지는 것으로 나타났다.

Table 5. Direct, indirect, and total effects

Independent	Dependent	Direct		Indirect		Total effect
		[95% CI [†]]				
Affective commitment	Promotive V	.373**				.373**
		[.192, .566]				[.192, .566]
	Prohibitive V	.388***				.388***
		[.198, .594]				[.198, .594]
	Innovative B	-.060		.279**		.219*
		[-.232, .101]		[.129, .390]		[.032, .377]
Social cohesion	Promotive V	.261**				.261**
		[.075, .407]				[.075, .407]
	Prohibitive V	.254**				.254**
		[.061, .392]				[.061, .392]
	Innovative B.	.057		.191**		.248**
		[-.080, .166]		[.055, .268]		[.062, .330]
Task cohesion	Promotive V	.141				.141
		[-.066, .415]				[-.066, .415]
	Prohibitive V	.117				.117
		[-.099, .367]				[-.099, .367]
	Innovative B	.103		.098		.200
		[-.095, .356]		[.049, .247]		[-.037, .481]

Note: [†]bias-corrected percentile method of bootstrapping using 5,000 subsamples; **p*<.05; ***p*<.01; ****p*<.001

이에 대한 추가 검증을 실시하였다. 촉진발언과 차단발언을 통한 간접효과 차이는 정서적 조직몰입이 .055[-.329, .162], 사회응집성은 .034[-.205, .075]로 통계적으로 유의하지는 않았다.

결과적으로 정서적 유대 인식이 혁신행동에 미치는 영향은 정서적 조직몰입과 사회응집성에서만 확인되었으며, 이 두 변수가 각각 촉진발언과 차단발언에 미치는 효과는 유사하였

으나 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향은 촉진발언의 효과가 차단발언에 비해 높았기 때문에 전체적인 매개효과 역시 촉진발언을 통한 매개효과가 더 크게 나타난 것으로 볼 수 있다. 이상의 결과를 바탕으로 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대가 혁신행동에 미치는 직접효과(H1)는 발견할 수 없었으나 정서적 조직몰입과 사회응집성의 경우 발언행동을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 수

Table 6. Bootstrapping results for the indirect effects of affective commitment and social cohesion on innovative behavior

From: Affective Commitment	Estimate	S.E.	95% CI ⁺		p-value	Standardized
			Lower	Upper		
Direct Effect						
→ Innovative B	-.054	.085	-.232	.101	.517	-.060
Indirect Effect						
→ Prom V → Innovative B	.253**	.067	.129	.390	.001	.279
→ Proh V → Innovative B	.165**	.078	.045	.343	.005	.182
→ Proh V → Innovative B	.088	.064	-.014	.247	.085	.097
Difference of indirect effects	.077	.126	-.329	.162	.541	.055
Total Effect	.198*	.087	.032	.377	.019	.219

From: Social Cohesion	Estimate	S.E.	95% CI		p-value	Standardized
			Lower	Upper		
Direct Effect						
→ Innovative B	.043	.063	-.080	.166	.467	.057
Indirect Effect						
→ Prom V → Innovative B	.143**	.053	.055	.268	.001	.191
→ Prom V → Innovative B	.095**	.047	.027	.219	.003	.127
→ Proh V → Innovative B	.047	.039	-.003	.162	.070	.063
Difference of indirect effects	.048	.069	-.205	.075	.400	.034
Total Effect	.185**	.067	.062	.330	.003	.248

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$; ⁺bias-corrected percentile method of bootstrapping using 5,000 subsamples

있음을 확인하였다(H1, H2). 또한 혁신행동에 미치는 발언행동의 매개효과는 정서적 조직몰입과 사회응집성 모두 촉진발언을 통한 매개효과는 통계적으로 유의하였으나 차단발언을 통한 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나와 정서적 조직몰입과 사회응집성이 혁신행동에 미치는 영향은 촉진발언을 통한 매개효과만이 주효함(H3)을 확인할 수 있었다.

결론

요약 및 시사점

본 연구는 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이 발언행동을 매개로 혁신행동에 영향을 미칠 수 있는지 다중매개모형을 이용해 통합적으로 검증하였다. 그 결과 본 연구에서 소속 조직과 집단에 대한 심리적 유대와 결속 인식으로서 고려한 세 변수 중 과제응집성을 제외한 정서적 조직몰입과 사회응집성 두 가지 변수가 발언행동을 통해 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 두 변수는 모두

혁신행동에 직접효과를 가지지 않았으나 발언행동을 통한 간접효과를 가지는 것으로 나타났다, 발언행동을 통한 간접효과는 차단발언에 비해 촉진발언을 통한 간접효과가 유의한 것으로 나타났다. 이러한 발견은 관련 연구와 방법론적 측면에서 몇 가지 시사점을 제공한다.

첫째, 본 연구의 결과는 정서적 조직몰입과 사회응집성으로 대표되는 조직과 집단에 대한 정서적 유대와 애착의 필요성을 재조명한다. 조직몰입은 애초 구성원으로 하여금 조직을 이탈하지 않고 소속을 유지하게 만드는 조직에 대한 숨겨진 투자, 즉 사이드 벳 이론(side-bet theory: Becker, 1960)을 기반으로 하여 개념화되었고, 이와 같은 조직에 대한 몰입과 애착은 조직 내 성과 관련 행동과 역할외행동에 긍정적인 영향을 가지는 것으로 알려졌다(Meyer et al., 2002). 본 연구는 이러한 연구의 연장선 상에서 조직과 집단에 대한 정서적 애착이 조직에 미칠 수 있는 긍정적 효과를 발언행동과 혁신행동으로 확장시킨다.

발언행동이나 혁신은 LMX, TMX와 같은 집단 내 관계의 역학과 심리적 안전감, 조직 신뢰와 같은 조직의 분위기 등에 영향을 받는 것으로 알려져 있는데(발언행동: Chamberlain et al., 2017; 혁신행동: Hammond et al., 2011 메타분석 참고), 본 연구의 결과는 개인이 자신이 속한 작업 집단과 조직에 대해 느끼는 정서적 유대감이나 결속 자체가 신뢰와 안전의 분위기를 형성하는 기반으로서 기능할 수 있음을 시사한다.

이는 일견 집단의사결정의 문제점으로 지적되는 집단사고 연구의 내용과 상충한다고 생각될 수 있다. 일반적으로 집단응집성은 집단사고의 경우 필요 선행요인으로 간주되며

(Janis, 1982) Leonard & Barton(2014)은 혁신관리를 위한 지식의 측면에서 집단응집성은 창의성을 저해하는 요인이라고 지적하였고 Bernthal & Insko(1993)의 연구는 과제응집성에 비해 사회응집성이 집단사고를 증가시킨다고 보고한다. 이러한 연구들은 소속 조직이나 집단에 대한 정서적 유대감이나 심리적 애착 특성 자체가 도전적인 의견이나 문제 제기와 같은 발언행동을 저해하고 더 나아가 혁신행동을 저해할 가능성을 제기하지만, 본 연구의 결과는 이러한 가설을 지지하지 않았다. 조직과 집단에 대한 정서적 유대감은 개인의 발언행동 경향에 유의한 정의 영향을 가지며 이를 통해 혁신행동 경향에도 유의한 정의 영향을 갖는다는 것은 주목해야 할 부분이다.

둘째, 본 연구에서는 혁신행동의 선행변수로 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식을 개념화하고 이를 측정할 수 있는 변수 세 가지를 같은 모형 안에서 분석하였기 때문에 선행 변수의 상대적인 효과를 비교할 수 있었고 혁신행동에 실질적 효과를 가지는 변수를 분리할 수 있었다. 본 연구에서 고려한 세 변수 중 과제응집성에서 기대한 효과가 나타나지 않았다는 사실을 통해서 발언행동을 통한 혁신행동 증진에 있어서 조직과 집단에 대한 유대와 결속 인식 중에서도 과제의 측면보다는 관계의 측면, 특히 구성원의 정서적 유대의 측면이 더 중요함을 확인할 수 있었다.

앞서 언급한 대로 이러한 결과는 세 개의 변수 중 하나의 변수만을 선행변수로 설정하고 PROCESS를 이용해 세 개의 개별 다중매개 모형으로 분석했을 때에는 과제응집성 변수 역시 발언행동을 통한 혁신행동에 유의한 효과를 가지는 것으로 나타나 세 변수가 혁신행동에 미치는 영향 관계에서 큰 차이를 발견할

수 없었다. 조직과 집단에 대한 심리적 유대 인식이라는 이론적 접근 하에 유사한 세 개념을 하나의 통합된 모형에서 고려했기 때문에 함께 다른 변수의 효과를 통제된 상태에서 개별 변수가 갖는 상대적인 효과를 확인할 수 있었고, 이에 따라 조직과 집단에 대한 심리적 유대 중 정서적 유대의 중요성을 확인할 수 있었다. 이러한 분석 접근은 개별 변수의 효과를 이론적 틀 안에서 정확하게 확인하고 변수간의 관계와 영향 범위를 명세화하는 데 도움을 줄 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구 결과는 조직과 집단에 대한 정서적 유대 인식이 혁신행동에 미치는 긍정적인 영향은 발언행동을 통해서만 가능하다는 것을 보여주어 혁신행동에 있어서 발언행동이 중요함을 다시 한 번 부각한다. 또한 발언행동이 혁신행동에 미치는 긍정적인 효과는 차단발언에 비해 촉진발언이 컸기 때문에 정서적 조직몰입과 사회응집성 모두에서 촉진발언의 매개효과가 차단발언의 매개효과에 비해 유의한 것으로 나타났다. 발언유형에 따른 혁신행동의 상대적 차이는 촉진발언과 차단발언이라는 두 가지 하위 유형의 발언행동을 하나의 구조방정식모형에서 함께 고려하였기 때문에 확인 가능한 것이었다. 이는 발언행동을 단일개념으로 보거나, 다차원적 개념으로 보더라도 하위 차원 중 일부만을 선별 사용하거나 하위 차원 변수를 따로 떼어 별개의 모형으로 분석하였을 때에는 확인할 수 없는 결과로 향후 관련 연구에서 추구해야 할 방향을 제시한다.

넷째, 촉진발언과 차단발언이 혁신행동에 대해 차별적 예측력을 가진다는 것은 발언행동 관련 연구에 여러 가지 시사점을 제공한다. 먼저 이러한 결과는 발언의 내용에 따른 촉진

발언과 차단발언의 다차원적 개념 구분이 유용한 구분이라는 점을 확인시켜 준다. 촉진발언은 조직의 혁신적인 변화 발전을 목적으로 새로운 아이디어를 제안하는 행동으로(Van Dyne & LePine, 1998), 이는 단순히 새로운 아이디어를 제시하는 것에서 그치는 것이 아니라 해당 집단이 직면한 문제나 달성해야 할 목표에 대한 구체적인 대안을 제시하는 형태로 이루어진다. 발언행동의 유형이 혁신행동에 미치는 상대적인 영향력을 미루어 볼 때 촉진발언의 효과가 차단발언의 효과보다 큰 것은 촉진발언의 성격이 혁신행동이 요구하는 인지·행동적 특성과 적합하기 때문일 것으로 추측할 수 있다. 이는 행동의 적합성 관점에서 혁신행동의 증진에 있어 촉진발언의 중요성을 강조하며, 이를 통해 발언행동과 혁신행동 간의 관계에 대한 연구를 확장하는 이론적 시사점을 얻을 수 있다.

이와 더불어 정서적 유대인식과 혁신행동의 관계에서 차단발언의 간접효과는 유의한 수준에 도달하지 못했으나, 촉진발언뿐만 아니라 차단발언도 개인의 혁신행동과 정적 관계를 가진다는 것에 주목할 필요가 있다. 촉진발언의 경우 미래-지향적인 기획의 표현으로 개념화되고 이것은 혁신행동의 방식과 정합적이어서 긍정적 관계를 유추하기 쉽지만, 문제 초점적인 차단발언은 내부 고발이나 이의 제기의 사례처럼 일반적으로 기업의 과정을 방해하거나 저해하는 요소로 여겨져 혁신행동을 비롯한 긍정적인 조직 과정에 쉽게 연결하지 못하는 경향이 있다. 하지만 본 연구의 결과는 조직과 집단에 대한 정서적 유대와 애착이 높은 구성원일수록 촉진발언뿐만 아니라 문제 초점적인 차단발언행동도 많이 보일 수 있으며 더 많이 보이는 행동이며, 개인의 혁신행

동에도 긍정적인 영향을 가지는 행동임을 보여줌으로써 차단발언의 의미를 환기시킨다. 일반적으로 혁신행동을 다룰 때 새로운 제품이나 서비스의 개발처럼 새로운 아이디어의 생성이나 새로운 것의 도입과 같은 촉진적 과정에만 초점을 맞추는 경향이 있는데, 안전사고 예방이나 위기 관리 측면에서의 과정 혁신에서는 오히려 촉진발언보다 차단발언이 더 유효할 가능성이 있다. 이러한 점은 조직 연구에서 차단발언에 대한 편견을 재고할 필요성을 제기하며, 향후 연구에서 혁신행동을 좀 더 폭넓게 정의하고 발언행동의 다양한 측면을 함께 고려해 그 관계를 전체적으로 조망하는 것이 필요하다.

본 연구의 결과는 몇 가지 실무적 시사점을 제시한다. 첫째, 조직 내 발언행동, 더 나아가 혁신행동을 촉진하는 데 있어 조직과 집단 수준의 정서적 애착과 유대감 형성이 여전히 중요하다라는 시사점을 얻을 수 있다. 조직 차원에서 구성원 간 공감대와 자부심을 심어주고 집단 수준에서 구성원들이 사회적 결속감과 매력을 느낄 수 있게 도와주는 사회적 관계 강화, 집단의 사기증진프로그램을 활용할 수 있으며, 이것이 구성원 신뢰와 심리적 안전의 토대는 물론 혁신 조직분위기를 구축하는 데 도움이 될 것이다.

경력이동과 이직이 흔한 요즘의 상황을 고려할 때 조직과 집단에 대한 정서적 유대와 애착을 논의하는 것이 오히려 생경할 수도 있다. 하지만 뒤집어 생각해 본다면 조직과 집단에 대한 정서적 유대와 애착을 기대하기가 힘들어지는 상황이기 때문에 이러한 변수가 더 중요하며 그 효과가 더 부각될 수 있는 조건인지도 모른다. 따라서 정서적 조직몰입과 사회응집성 등 조직과 집단에 대한 정서적 유

대와 애착이 갖는 의미와 조직 내 개인의 행동에 대한 잠재적 영향에 대해 재평가할 필요가 있다.

둘째, 발언행동은 무엇보다 조직과 집단에 대한 심리적 유대가 혁신행동에 영향을 미치는 데 매개역할을 할 뿐만 아니라 그자체로 혁신행동에 긍정적인 관계를 가짐을 알 수 있었다. 미래의 기회를 포착하여 표현하는 촉진발언은 물론 문제 초점적인 차단발언이 혁신행동에 지니는 가치에 주목하고 이를 적극적으로 권장하고 독려하는 분위기가 형성되어야 하며, 특히 구성원들의 발언행동을 높이 평가하고 인정할 수 있는 실질적인 보상체계와 제도적 장치들을 마련하는 것이 필요할 것이다.

또한 발언행동은 원래 구성원 불만족에 대한 반응으로서 건설적이며 능동적으로 반응으로 개념화되었지만 내부 고발이나 이의 제기 등의 이슈에서 엿볼 수 있듯이 실제 기업 현장에서 문제 초점적인 발언행동은 부정적인 것으로 취급받는 경향이 있었다. 하지만 본 연구의 결과는 혁신행동에 대한 영향에 있어 촉진발언뿐만 아니라 문제 초점적인 차단발언조차 혁신행동에 긍정적인 영향을 가진다는 것을 보여주었다. 안전사고 예방을 위한 혁신, 문제적 조직 문화의 혁신 등 기업의 혁신 맥락에 따라서 기업이 가진 문제를 파악하고 예방하는 과정을 중심으로 설계해야 하는 상황에서는 차단발언이 더 중요해질 수 있다. 따라서 기업의 핵심 역량으로 점쳐지고 있는 혁신을 위해 구성원 개인의 혁신행동 활성화를 위해 발언행동의 중요성과 가치를 재인식할 필요가 있다.

연구의 한계 및 향후 연구를 위한 제언

이 연구는 조직과 집단에 대한 구성원의 정서적 유대 인식이 개인의 발언행동과 혁신행동에 미치는 영향을 다중 매개모형을 통해 통합적으로 검증했다는 데 의의가 있다. 그러나 다음과 같은 문제를 제기할 수 있다. 첫째, 정서적 조직몰입, 집단응집성, 발언행동과 혁신행동을 자기보고의 형태를 통해 개인의 인식 수준에서 측정하여 분석한 것에 문제를 제기할 수 있다. 먼저 주요 변수들은 모두 자기보고의 방식으로 측정되었기 때문에 동일방법편의 문제를 제기할 수 있다. 분석에서 제시했듯이 본 연구에서 동일방법편의의 문제가 크지 않은 것으로 확인할 수 있었으나, 근본적인 문제가 해결되었다고 할 수는 없다. 자기보고에 의존한 자료의 사용으로 인한 문제를 최소화하기 위해 자료의 원천을 다양화하는 후속 연구가 필요하다.

이와 더불어 정서적 조직몰입, 집단응집성, 발언행동과 혁신행동을 개인의 인식으로 측정하는 것에 문제를 제기할 수 있다. 본 연구는 개인이 소속 조직과 집단에 대한 유대를 어떻게 인식하는지가 그 개인의 발언 및 혁신행동에 영향을 줄 수 있는지 확인하는 것을 목적으로 하기 때문에 정서적 조직몰입과 집단응집성을 개인 수준에서 측정하는 것이 필요하였다. 또한 Hammond et al.(2011)는 혁신행동의 선행변인에 대한 메타분석에서 선행변수가 조직관련 변수일 경우 상사가 측정한 점수보다 구성원이 자기 측정한 점수가 혁신행동을 더 잘 예측함을 보고하고 있어 자기 보고에 의한 개인 인식이 조직 내 구성원의 행동을 예측하는 데 주효함을 보여준다. 하지만 개인이 인식한 수준과 실제 조직 혹은 집단 수준에서

드러나는 정서적 유대 특성은 다를 수 있다. 본 연구에서 응답자 개인의 조직과 집단에 대한 인식에 초점을 맞추고 조직이나 작업 집단, 팀을 주 분석 대상으로 삼지 않았기 때문에 실제 조직과 집단의 특성을 충분히 반영하지 못했을 가능성이 남아 있다. 향후 연구에서는 실제 집단이나 팀을 단위로 실제 소속 집단의 특성을 파악하고 구성원들이 인식하고 있는 조직몰입과 집단응집성을 집합적 수준에서 측정하여 본 연구의 결과와 비교한다면 본 연구의 결론을 보완할 수 있을 것이다.

또한 발언행동과 혁신행동의 경우 관찰된 행동이 아니므로 개인이 보고한 행동에 대한 인식과 실제 행동의 빈도에는 차이가 있을 수 있다. 발언행동과 혁신행동의 경우 개인의 인식이나 태도를 넘어 상사나 동료가 보고하는 구성원의 행동의 빈도나 조직 차원의 혁신성과를 측정하여 본 연구의 결과와 비교 확인하는 것이 좀 더 현실적이며 실용적 함의를 도출하는 데 도움을 줄 수 있을 것이다.

둘째, 이 연구의 자료가 중국 직장인을 대상으로 하기 때문에 연구 결과의 일반화 가능성에 문제를 제기할 수 있다. 문화적으로 중국 사회는 집합주의 점수가 비슷한 문화권으로 분류되고(Hofstede Insights, 2022, June 6) 상호의존적인 자아를 가지는 문화(Markus & Kitayama, 1991)로 관계를 중시한다는 특징을 공유한다. 따라서 정서적 조직몰입과 집단응집성과 같은 조직과 작업집단에 대한 정서적 유대나 관계적 특성의 영향을 확인한 본 연구의 결과는 중국 직원을 대상으로 하였으나 한국의 경우에도 유사하게 적용될 것으로 예상할 수 있다. 하지만 한국과 중국의 문화적 차이를 측정하거나 비교한 것은 아니기 때문에 해석에 주의를 요한다. 본 연구의 결과가 집

합주의와 상호의존적 자아가 중시되는 문화와 개인주의와 독립적 자아가 중시되는 문화권에서 달라질 수 있는지의 여부는 여전히 미지수다. 다만 Lee et al.(2015)의 연구에 따르면 조직 동일시가 갖는 긍정적인 효과가 개인주의 문화권보다는 집합주의 문화권에서 더 강하다고 보고하고 있어 본 연구에서 확인한 것처럼 조직과 집단에 대한 정서적 유대라는 관계적 특성이 갖는 효과는 집합주의가 강할수록 더 강하게 나올 가능성이 있다. 만약 중국이 한국에 비해 집합주의적 특성이 약하다면 중국에서 발견한 이러한 결과가 한국에서는 더 강하게 나올 가능성이 있다. 하지만 중국이 한국보다 집합주의적 특성이 더 강하다면 이러한 효과는 중국을 대상으로 하였기 때문에 더 부각되었을 가능성도 간과할 수 없다. 본 연구는 문화 차원 자체가 주요 관심이 아니었기 때문에 집합주의 등 문화 특성을 측정하지 않았으나, 본 연구에서 발견한 관계가 한국에도 그대로 적용될 것인지, 그리고 상대적으로 더 개인주의 문화권인 다른 국가에서도 적용될 것인지는 다양한 표본과 문화적 차원을 고려한 후속 연구를 통해 확인할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구는 사전에 설정한 연구 모형과 측정변수 간의 관계를 통계적 검증을 통해 확인하였으나 횡단적 연구 설계로 인해 측정변수 간의 인과관계를 명확히 규명하는데 한계를 지니고 있다. 종단적 연구 설계를 통한 추가 연구가 이루어진다면 연구 모형에서 제안한 측정변수 간의 경로와 인과관계를 다시 한 번 확인하여 연구의 결론을 보완할 수 있을 것이다.

참고문헌

- 강지선, 김국진. (2019). 조직몰입, 공공봉사동기, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 커뮤니케이션의 조절효과 차이를 중심으로. *한국행정연구*, 28(2), 225-259.
<https://doi.org/10.22897/kipajin.2019.28.2.008>
- 권혁기, 손헌일. (2014). 기업가정신과 종업원의 혁신행동지향성에 대한 정서적 몰입의 매개효과. *경영과 정보연구*, 33(3), 77-92.
<https://doi.org/10.29214/damis.2014.33.3.005>
- 김명희, 이규만, 박기관. (2014). 역할스트레스가 혁신행동에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과. *글로벌경영학회지*, 11(3), 127-149.
<https://doi.org/10.17092/jibr.2014.11.3.127>
- 김선옥. (2020). 집단응집성과 정서적 조직몰입이 직원의 혁신행동에 미치는 영향: 발언행동의 매개효과를 중심으로. [미출간 석사학위논문]. 중앙대학교 대학원.
<http://www.riss.kr/link?id=T15658382>
- 김우갑, 권인수, 최영근. (2016). 작업집단에서 과업갈등이 학습행동에 미치는 영향: 집단응집력과 심리적 안전감의 역할. *무역연구*, 12(6), 467-487.
- 김일천, 이지우, 김종우. (2004). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. *경영연구*, 19(2), 281-316.
- 김종우, 이지우, 백유성. (2007). 조직내 교환관계, 조직몰입 및 혁신적 업무행동의 관계. *경영연구*, 22(4), 117-150.
<https://doi.org/10.22903/jbr.2007.22.4.117>
- 문계완, 이시영, 최석봉. (2009). 집단의 창의성과 응집력이 혁신행위에 미치는 영향. 대

- 한경영학회지, 22(4), 2159-2185.
- 배병렬 (2018). SPSS Amos Lisrel Smart PLS에 의한 조절효과 및 매개효과분석. 청람.
- 서인덕, 이원형. (2006). 조직문화, 리더십 그리고 조직시민행동 간의 관계에 있어서 리더 신뢰 및 조직몰입의 매개효과. 인적자원관리연구, 13(4), 71-106.
- 송운석, 김용빈. (2010). 조직신뢰와 혁신행동과의 관계에 관한 연구: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 사회과학연구, 26(3), 127-151.
- 신혜영, 권상집. (2017). 리더의 의사소통 유형, 상사 신뢰, 조직몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계 분석. 지식경영연구, 18(2), 23-43. <https://doi.org/10.15813/kmr.2017.18.2.002>
- 신황용, 이희선. (2013). 조직공정성과 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 인과관계 분석. 한국행정학보, 47(3), 157-179.
- 오진주 (2019). 대기업 팀의 혁신행동과 응집성, 정보공유체제 및 지식공유행동의 관계에서 팀장-팀원 교환관계와 긍정적 실행관리문화의 조절효과. [미출간 박사학위논문]. 서울대학교 대학원. <http://www.riss.kr/link?id=T15399189>
- 유영주, 김진모. (2017). 대기업 팀의 학습과 팀장 변혁적 리더십, 임파워먼트 및 응집력의 구조적 관계. 농업교육과 인적자원개발, 49(1), 55-83. <https://doi.org/10.23840/agehrd.2017.49.1.55>
- 윤지영. (2019). 창업기업 종사자의 혁신행동에 영향을 미치는 요인에 대한 경로분석 : 조직요인과 잡 크래프팅을 중심으로. [미출간 석사학위논문]. 연세대학교 정경.창업대학원. <http://www.riss.kr/link?id=T15320207>
- 이규만. (2013). 사회적 교환관계와 조직몰입 및 혁신행동 간의 관련성. 울산지역 공무원들을 중심으로. 지역산업연구, 36(2), 29-50.
- 이연택, 이도연, 김종우. (2007). 개인특성과 사회적 교환관계가 호텔종사자의 혁신행동에 미치는 영향. 대한경영학회지, 20(4), 1821-1848.
- 이재근, 허문구, 지상. (2019). 구성원 발언이 팀 혁신성에 미치는 영향: 지식창출의 매개효과를 중심으로. 경영교육연구, 34(4), 101-128. <https://doi.org/10.23839/kabe.2019.34.4.101>
- 이재원, 김희동, 강정은. (2009). 심리적 계약 이행과 조직몰입 관계에서 교환이념의 조절효과 분석. 경영교육연구, 58, 269-294.
- 이정남. (2016). 집단응집력과 직무특성이 조직시민행동에 미치는 영향 : 공유리더십의 조절효과를 중심으로. [미출간 박사학위논문]. 한국기술교육대학교. <http://www.riss.kr/link?id=T14064810>
- 이종범, 양재생. (2005). 집단응집력과 조직유효성의 관계에 관한 연구. 인적자원관리연구, 12(2), 5-32.
- 주성우. (2020). 지식공유와 팀응집력이 혁신행동에 미치는 영향. [미출간 석사학위논문]. 가천대학교 경영대학원. <http://www.riss.kr/link?id=T15506038>
- 최용득, 이동섭. (2017). 발언행동의 개념적 검토와 분석. 인사조직연구, 25(2), 129-157.
- 하용규. (2010). 인적자본과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 매개효과: 호텔기업을 중심으로. 한국콘텐츠학회 논문지, 10(6), 440-449.
- 홍세희. (2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *Korean Journal of*

- Clinical Psychology*, 19(1), 161-177.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ancona, D., & Caldwell, D. (1987). Management issues facing new product teams in high technology companies. In D. Lewin, D. Lipsky, & D. Sokel (Eds.), *Advances in industrial and labor relations* (vol. 4, pp. 191-221). JAI Press.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>
- Bernthal, P. R., & Insko, C. A. (1993). Cohesiveness without groupthink: The interactive effects of social and task Cohesion. *Group & Organization Management*, 18(1), 66-87.
<https://doi.org/10.1177/1059601193181005>
- Bonetto, E., Pichot, N., Pavani, J.-B., & Adam-Troïan, J. (2021). The paradox of creativity. *New Ideas in Psychology*, 60, 100820.
<https://doi.org/10.1016/j.newideapsych.2020.100820>
- Brawley, L. R., Carron, A. V., & Widmeyer, W. N. (1987). Assessing the cohesion of teams: Validity of the Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 9(3), 275-294.
<https://doi.org/10.1123/jsp.9.3.275>
- Brinsfield, C. T., Edwards, M., & Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. In J. Greenberg & M. Edwards (Eds.), *Voice and Silence in Organizations* (pp. 3-33). Emerald Group Publishing.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230-258.
<https://doi.org/10.1177/0049124192021002005>
- Cameron, J. E. (2004). A three-factor model of social identity. *Self and Identity*, 3(3), 239-262.
<https://doi.org/10.1080/13576500444000047>
- Carless, S. A., & De Paola, C. (2000). The measurement of cohesion in work teams. *Small Group Research*, 31(1), 71-88.
<https://doi.org/10.1177/104649640003100104>
- Carron, A. V., & Brawley, L. R. (2000). Cohesion: Conceptual and measurement issues. *Small Group Research*, 31(1), 89-106.
<https://doi.org/10.1177/104649640003100105>
- Carron, A. V., Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7(3), 244-266.
<https://doi.org/10.1123/jsp.7.3.244>
- Casey-Campbell, M., & Martens, M. L. (2009). Sticking it all together: A critical assessment of the group cohesion-performance literature. *International Journal of Management Reviews*, 11(2), 223-246.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00239.x>
- Chamberlin, M., Newton, D. W., & LePine, J. A.

- (2017). A meta analysis of voice and its promotive and prohibitive forms: Identification of key associations, distinctions, and future research directions. *Personnel Psychology, 70*(1), 11-71. <https://doi.org/10.1111/peps.12185>
- Chang, A., & Bordia, P. (2001). A multidimensional approach to the group cohesion-group performance relationship. *Small Group Research, 32*(4), 379-405. <https://doi.org/10.1177/104649640103200401>
- Chen, C. H. V., Tang, Y. Y., & Wang, S. J. (2009). Interdependence and organizational citizenship behavior: Exploring the mediating effect of group cohesion in multilevel analysis. *The Journal of Psychology, 143*(6), 625-640. <https://doi.org/10.1080/00223980903218273>
- Chen, L., Li, M., Wu, Y. J., & Chen, C. (2020). The voicer's reactions to voice: an examination of employee voice on perceived organizational status and subsequent innovative behavior in the workplace. *Personnel Review, 50*(4), 1073-1092. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2019-0399>
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 17*(3), 336-354. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Cota, A. A., Evans, C.R., Dion, K. L., Kilik, L., & Longman, R. S. (1995). The structure of group cohesion. *Personality and Social Psychology Bulletin, 21*(6), 572-580. <https://doi.org/10.1177/0146167295216003>
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *The Academy of Management Journal, 50*(4), 869-884. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.26279183>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly, 44*(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Ekrot, B., Rank, J., & Gemünden, H. G. (2016). Antecedents of project managers' voice behavior: The moderating effect of organization-based self-esteem and affective organizational commitment. *International Journal of Project Management, 34*(6), 1028-1042. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.10.011>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems, 18*(1), 185-214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Hackman, J. R. (1992). Group influences on individuals in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 199-267). Consulting Psychologists Press.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts, 5*(1), 90-105. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Hofstede Insights. (2022, June 6). *Country comparison*. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/china,south-korea/>
- Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation.

- Administrative Science Quarterly*, 35(2), 317-341.
<https://doi.org/10.2307/2393393>
- Jafri, M. H. (2010). Organizational commitment and employee's innovative behavior: A study in retail sector. *Journal of Management Research*, 10(1), 62-68.
- Janis, I. L. (1982). *Groupthink: Psychological studies of policy decisions and fiascoes*. Houghton Mifflin.
- Jiang, W. W. (2014). *Study on the relationship of employees' perceived organizational support, psychological ownership and voice behavior* [Unpublished doctoral dissertation]. Jilin University.
- Kanter, R. M. (2000). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. Staw & R. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 22). Elsevier Science.
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10100>
- Keyton, J., & Springston, J. (1990). Redefining cohesiveness in groups. *Small Group Research*, 21(2), 234-254.
<https://doi.org/10.1177/1046496490212006>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Kong, F., Liu, P., & Weng, J. (2020). How and when group cohesion influences employee voice. *Journal of Managerial Psychology*, 35(3), 142-154.
<https://doi.org/10.1108/JMP-04-2018-0161>
- Langfred, C. W. (1998). Is group cohesiveness a double-edged sword? An investigation of the effects of cohesiveness on performance. *Small Group Research*, 29(1), 124-143.
<https://doi.org/10.1177/1046496498291005>
- Lee, E. S., Park, T.Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049-1080.
<https://doi.org/10.1037/bul0000012>
- Leonard, D., & Barton, M. (2014). Knowledge and the management of creativity and innovation. In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (Eds.), *The Oxford handbook of innovation management* (pp. 121-138). OUP Oxford.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.005>
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853-868.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.853>
- Lewin, K. (1943). Defining the 'field at a given time'. *Psychological Review*, 50(3), 292-310.
<https://doi.org/10.1037/h0062738>
- Liang, J., & Tang, J. (2009). A multi-level analysis of employee's proper voice: Evidence from local chain supermarket. *Nankai Business Review*, 12, 125-134.
- Liang, J., Farh, C. I. C., & Farh, J. L. (2012).

- Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0176>
- Liu, X. M. (2019). *Effect of inclusive leadership on change-supportive behavior: Team psychological security and affective commitment* [Unpublished Master's thesis]. South China University of Technology.
- Lott, A. J., & Lott, B. E. (1965). Group cohesiveness as interpersonal attraction: A review of relationships with antecedent and consequent variables. *Psychological Bulletin*, 64(4), 259-309. <https://doi.org/10.1037/h0022386>
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (2001). Identification in work, war, sports, and religion: Contrasting the benefits and risks. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 31, 197-222.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2), 224-253. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.98.2.224>
- Maynes, T. D., & Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 87-112. <https://doi.org/10.1037/a0034284>
- Menard, S. (2002). *Applied logistic regression analysis*. SAGE Publications, Inc., <https://dx.doi.org/10.4135/9781412983433>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412. <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.574506>
- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173-197. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091328>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Mullen, B., & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115(2), 210-227. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.2.210>
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 103(1), 27-43.

- <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.1.27>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior, 33*(2), 216-234. <https://doi.org/10.1002/job.754>
- Ng, T. W. H., Feldman, D. C., & Lam, S. S. K. (2010). Psychological contract breaches, organizational commitment, and innovation-related behaviors: A latent growth modeling approach. *Journal of Applied Psychology, 95*(4), 744-751. <https://doi.org/10.1037/a0018804>
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology, 71*, 492-499.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management, 12*(4), 531-544. <https://doi.org/10.1177/014920638601200408>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Qi, Y. Y., & Yang, D. T. (2016). Perceived organizational support, organizational commitment, and voice behavior: the moderating role of supervisor-employee guanxi. *The Theory and Practice of Finance and Economics, 37*(4), 99-104.
- Qin, X., DiRenzo, M.S., Xu, M., & Duan, Y. (2014). When do emotionally exhausted employees speak up? Exploring the potential curvilinear relationship between emotional exhaustion and voice. *Journal of Organizational Behavior, 35*(7), 1018-1041. <https://doi.org/10.1002/job.1948>
- Rank, J., Pace, V. L., & Frese, M. (2004). Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative. *Applied psychology, 53*(4), 518-528. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00185.x>
- Rasheed, M. A., Shahzad, K., Nadeem, S., Siddique, M. U., & Conroy, C. (2017). Exploring the role of employee voice between high-performance work system and organizational innovation in small and medium enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 24*(4), 670-688. <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2016-0185>
- Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 66*, 358-384
- Salter, A., & Alexy, O. (2014). The nature of innovation. In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (Eds.) *The Oxford handbook of innovation management* (pp. 26-52). OUP Oxford.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants

- of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Siebold, G. L. (2007). The essence of military group cohesion. *Armed Forces & Society*, 33(2), 286-295. <https://doi.org/10.1177/0095327X06294173>
- Song, J., Wu, J., & Gu, J. (2017). Voice behavior and creative performance moderated by stressors. *Journal of Managerial Psychology*, 32(2), 177-192. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2016-0078>
- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity and social comparison. In H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (pp. 61-76). Academic Press.
- Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32(5), 590-607. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.590>
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119. <https://doi.org/10.5465/256902>
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, C. (2003). Conceptualizing employees silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1360-1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- von Hippel, E. (1994). "Sticky information" and the locus of problem solving: Implications for innovation. *Management Science*, 40(4), 429-439. <http://www.jstor.org/stable/2632751>
- Wang, C. J., & Yu, T. T. (2019). Moderating effect of team cohesion on the relationship between proactive personality and employee voice. *Leadership Science*, 4, 83-86.
- Wang, E. T., Ying, T. C., Jiang, J. J., & Klein, G. (2006). Group cohesion in organizational innovation: An empirical examination of ERP implementation. *Information and Software Technology*, 48(4), 235-244. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2005.04.006>
- Wang, J. C. (2017). *CEO servant leadership to organizational effectiveness and middle managers* [Unpublished doctoral dissertation]. Beijing Jiaotong University.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1990). Innovation at work. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (pp. 3-13). John Wiley and Sons.
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 56-75). Sage Publications, Inc.
- Wu, X. W., & Liu, L. S. (2014). Research on the relationship between employee job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Dalian Maritime University (Social Science Edition)*, 13(5), 41-51.
- Yang, F., & Zhang, L. H. (2012). The impact of cognitive style on innovative behavior: The moderating role of team psychological safety

and work unit structure. *Nankai Business Review*, 15(5), 13-25.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>

투고일자 : 2021. 12. 31

수정일자 : 2022. 04. 29

게재확정 : 2022. 07. 04

The Effect of Psychological Bonds toward One's Workgroup and Organization on Innovative Behavior: A Mediation of Voice Behavior

Seonok Kim[†]

ISOV

Oona Cha[‡]

Kyungpook National University

Using the concept of affective commitment and two types of group cohesion, i.e., social cohesion and task cohesion, this research attempts to study the impact of psychological bonds toward one's workgroup and organization on innovative behavior through voice behavior. The study also considered promotive and prohibitive voice behavior together in the model to determine their relative impact on innovative behavior. Thus, using the structural equation modeling, the effects of three antecedents-affective commitment, social cohesion, and task cohesion-on innovative behavior through both promotive and prohibitive voice were examined in an integrated model. A total of 350 online survey responses from Chinese employees were used for analyses. First, only affective commitment and social cohesion positively affected innovative behavior through employee voice behavior; task cohesion did not have significant effects on either voice or innovative behavior. Second, both promotive voice and prohibitive voice were found to have a positive effect on innovative behavior. However, the indirect effect of voice behavior on innovative behavior was significant only for promotive voice but not for prohibitive voice. Implications were discussed.

Key words : group cohesion, social cohesion, affective commitment, voice behavior, promotive voice, prohibitive voice, innovative behavior

* This research was supported by Kyungpook National University Research Fund, 2020. The initial version of the study was based on the first author's 2020 Master's Thesis at Chung-Ang University.

[†] First author : Seonok Kim, ISOV, Email: kimsy232323@naver.com

[‡] Corresponding author: Oona Cha, Kyungpook Natinoal Uvniersity, School of Business Administration, Tel: +82-53-950-5423, Email: ocha@knu.ac.kr

Appendix I. Confirmatory Factor Analysis and Test of Convergent Validity

	Standardized Coefficient	C.R.	AVE	Construct Reliability	Cronbach's alpha
AC1 ← AFF C	.758	18.012	.655	.918	.913
AC3 ← AFF C	.628	13.471			
AC5 ← AFF C	.800	19.837			
AC6 ← AFF C	.882	24.141			
AC7 ← AFF C	.859	22.830			
AC8 ← AFF C	.896				
TCOH1 ← T COH	.791	15.445	.650	.881	.879
TCOH2 ← T COH	.850	16.762			
TCOH3 ← T COH	.804	15.743			
TCOH4 ← T COH	.779				
SCOH2 ← S COH	.807	17.089	.682	.865	.862
SCOH3 ← S COH	.860	16.092			
SCOH4 ← S COH	.809				
PROMV1 ← PROM V	.861	18.989	.754	.939	.938
PROMV2 ← PROM V	.901	20.307			
PROMV3 ← PROM V	.893	20.034			
PROMV4 ← PROM V	.883	19.705			
PROMV5 ← PROM V	.801				
PROHV1 ← PROH V	.784	15.469	.591	.878	.878
PROHV2 ← PROH V	.772	15.195			
PROHV3 ← PROH V	.753	14.743			
PROHV4 ← PROH V	.750	14.662			
PROHV5 ← PROH V	.784				
INNOVB1 ← INNOV B	.817	16.217	.593	.897	.896
INNOVB2 ← INNOV B	.744	14.501			
INNOVB3 ← INNOV B	.731	14.192			
INNOVB4 ← INNOV B	.799	15.794			
INNOVB5 ← INNOV B	.747	14.562			
INNOVB6 ← INNOV B	.777				

Note: AFF C: Affective Commitment; T COH: Task Cohesion; S COH: Social Cohesion; PROM V: Promotive Voice; PROH V: Prohibitive Voice; INNOV B: Innovative Behavior