

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.15.1.201701.115>

## Role Clarity and Organizational Commitment in Food Manufacturing and Distribution Firms: The Mediating Role of Creativity

### 식품 제조 및 유통 기업의 역할명확성이 조직몰입에 미치는 영향: 창의성의 매개효과\*

Woo-Joo Lee(이우주)\*\*, Jong-Keon Lee(이종건)\*\*\*

Received: December 14, 2016. Revised: December 28, 2016. Accepted: January 15, 2017.

#### Abstract

**Purpose** – Although ensuring that all the organizational members know their roles exactly is an important part of managerial work, few studies address the role clarity in food manufacturing and distribution firms. Role clarity refers to the extent to which individuals clearly understand the tasks, duties, responsibilities, and expectations of their work roles (Hinkin & Schriesheim, 2008). The purpose of this study is to examine the effect of the role clarity on organizational commitment and the mediating role of creativity in the role clarity-organizational commitment relationship.

**Research design, data, and methodology** - Data were collected from 297 employees in food manufacturing and distribution firms of Korea by self-evaluations questionnaires. The unit of the analysis for testing is an individual. We proposed four hypotheses: (1) <Hypothesis 1> is about the relationship between role clarity and organizational commitment, (2) <Hypothesis 2> is about the relationship between role clarity and creativity, (3) <Hypothesis 3> is about the relationship between creativity and organizational commitment, and (4) <Hypothesis 4> is about the mediating role of creativity. We conducted the hierarchical regression analysis for testing the main and mediating effects.

**Results** – The results of the study indicated that the role clarity was positively associated with organizational commitment and creativity. Results also indicated that the creativity was positively associated with organizational commitment. Especially, the impact of the role clarity on organizational commitment was mediated by creativity.

**Conclusions** – An important contribution of this study is extending prior theory on the relationship between role clarity and organizational commitment by shedding new light on assumptions regarding the mediating effect of creativity. The results demonstrate that the role clarity has an indirect effect as well as a direct effects on organizational commitment. Our research suggests important implications for organizations that pursue to stimulate their employees' creativity, emphasizing the importance of the role clarity. This study has several potential limitations. Maybe the most serious limitation is its cross-sectional study design. Another limitation is the use of employees' self-reports to measure the variables. In the future, researchers should employ a longitudinal study design and use diverse sources of data.

**Keywords:** Role Clarity, Creativity, Organizational Commitment.

**JEL Classifications:** C12, J20.

\* This paper is a further study based on Master Thesis of Woo-Joo Lee, First author.

\*\* First Author, CEO, Woori Delica Co. Ltd., Tel: +82-43-531-8800, E-mail: wjscome@wooridelica.com

\*\*\* Corresponding Author, Professor, School of Business Administration, Chung-Ang University, Seoul, Korea. Tel: +82-70-4230-3735, E-mail: jkeonlee@cau.ac.kr

## 1. 서론

조직몰입은 성공적인 조직들이 가지고 있는 가장 중요한 특징들 가운데 한 가지이다(Lambert, Kelley, & Hogan, 2013). 조직몰입은 종업원들과 조직 사이의 강하고 안정된 유대관계를 말한다(Morrow & McElroy, 1986). 직무만족, 조직시민행동, 직무성과를 높이고, 결근율, 이직에 긍정적인 영향을 미치는 조직몰입은 경영 및 심리 연구가들에게 관심을 받아 왔다(Lambert & Hogan, 2009; Somech & Bogler, 2002). 사회적 교환이론은 종업원들의 조직몰입이 조직의 멤버십으로부터 받는 가치와 혜택에 대한 그들의 인식에 기초한다고 제시한다(Collier & Esteban, 2007).

모호한 역할부여는 명확한 업무목표의 상실로 종업원들의 조직몰입에 악영향을 미친다(Eatough, Chang, Miloslavic, & Johnson, 2011; Slattery, Selvarajan, & Anderson, 2008). 추상적이며 복잡해지는 과업의 특성, 여러 팀들에서의 업무수행, 여러 관리자에게 대한 업무보고로 인해 역할명확성이 떨어지고 있다(Wong, DeSanctis, & Staudenmayer, 2007). 역할명확성이란 개인들이 그들의 업무역할상의 과업, 의무, 기대를 명확하게 이해하는 정도를 말한다(Hinkin & Schriesheim, 2008). 업무에 대한 지나친 요구가 직업적 스트레스를 가져올 수 있지만, 부여된 역할에 대한 모호함도 마찬가지로 심리적인 불편을 초래할 수 있다. 직무요구모델에 의하면, 직무가 종업원들이 바라는 것을 제공하지 못할 때 개인에게 긴장감을 주며(Cable & Judge, 1994), 이는 그들로 하여금 조직을 비우호적인 관점에서 바라보게 하는 원인이 될 수 있다.

조직성과 달성을 위해 제품 및 서비스의 개선 및 개발에 있어서 혁신의 원천이 되는 창의성이 절실히 요구되고 있다. 창의성은 개인이나 소수 집단에 의해 만들어지는 새롭고 유용한 아이디어의 산출이며, 독특한 방법으로 아이디어를 결합하거나 서로 다른 아이디어를 연계하는 능력을 말한다(Amabile, 1983). 새롭고 유용한 아이디어의 개발을 의미하는 창의성은 조직들이 다른 경쟁자들보다 뛰어나게 하며 독특한 제품과 기여를 제공하는 결정적인 방법이다(Vincent & Kouchaki, 2016). 창의성은 또한 기업으로 하여금 급변하는 경영환경에서 변화에 주도적으로 적응하게 함으로써 경쟁우위를 확보하고 유지하게 한다. 학자들은 경쟁우위를 만들고 유지하기 위해서는 기업 특성의 인적자본이 중요하다고 강조해 왔다(Mayer, Somaya, & Williamson, 2012).

종업원들에게 부여되는 역할명확성은 창의성 발휘에 있어서 중요한 의미를 갖는다. 사전에 계획하지 않고 전혀 기대하지 않았던 곳에서 갑자기 발생하는 것이 조직 창의성의 본질이며, 창의적 잠재력을 가진 기업이 바로 그런 기업이다(Robinson & Stern, 1997). 이러한 창의성의 발휘에 있어서 역할명확성은 목표와 범위를 제시함으로써 긍정적인 역할을 한다. 반면에, 종업원들에게 업무역할이 명확하게 부여되지 않을 경우에 업무목표와 방향감의 상실로 창의성 발휘가 저하될 수 있다.

이처럼 역할명확성이 창의성에 미치는 중요한 역할에도 불구하고, 역할명확성과 창의성 간의 관계에 대한 연구가 간과되어 왔다. 또한, 역할명확성이 창의성을 통해 조직몰입을 높이는 간접효과에 대해서도 선행연구를 찾아보기 어렵다. 이에 본 연구에서는 역할명확성, 창의성, 조직몰입 간의 관계를 분석한다. 특히, 본 연구는 역할명확성이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 창의성의 매개역할을 분석한다.

## 2. 선행연구 고찰

### 2.1. 역할명확성과 조직몰입

조직 내에서 높은 수준의 동질감과 소속감을 가진 구성원들의 강한 조직몰입은 조직의 목표와 성과를 높이는데 매우 유효한 영향을 미치는 중요한 개인변수이다(Mowday, Steers, & Porter, 1979). 조직몰입은 구성원들이 속한 조직의 가치를 내재화하여 그 조직에 대해 적극적으로 관여하고 개입하는 것을 말한다(Bateman & Strasser, 1984). 조직구성원들을 조직에 몰입하기 위해서는 그들이 수행해야 할 직무에 있어서 과업, 의무, 책임이 무엇인지를 명확하게 인지하도록 해야 한다. 왜냐하면, 조직구성원들이 그들의 개인성과 달성이 궁극적으로 조직의 목표와 가치에 부합될 때, 그들의 직무에 대해 만족을 느끼고 더 나아가 그들이 속한 조직에 남기 위하여 노력할 것이기 때문이다.

역할명확성은 조직구성원에게 주어지는 역할에 대한 정확한 정보에 근거, 직무수행을 하기 위해 자기 자신에게 기대되어지는 역할이 무엇인지를 정확히 인지하고 있는 것을 말한다(Mukherjee & Malhotra, 2006). 이러한 역할명확성은 종업원들로 하여금 그들의 역할에 충실하게 만듦으로써 직무성과와 직무만족을 높이며, 더 나아가 조직에 대한 우호적인 관점을 갖도록 긍정적인 역할을 한다. Tao, Takagi, Ishida, and Masuda (1998)는 역할명확성이 조직몰입 수준을 높인다는 연구결과를 제시하였다. 또한, Lejonberg and Christophersen (2015)은 역할명확성이 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향이 있다는 사실을 발견하였다. 그리하여 다음의 가설을 제시하였다.

<가설 1> 역할명확성은 조직몰입에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

### 2.2. 역할명확성과 창의성

역할명확성은 창의성 발휘에 있어서 중요한 선행요인이다. 역할의 규정은 종업원들에게 방향을 제시하며 그들의 업무를 성공적으로 수행할 수 있는 능력에 긍정적인 영향을 미친다(Lynn & Kalay, 2016). 조직구성원들이 창의성을 발휘하기 위해서는 성공적인 직무수행에 요구되는 역할이 무엇인지를 정확하게 인지하고 있어야 한다. 즉, 조직구성원들이 그들의 직무상의 역할을 명확하게 인지할 때, 직무수행에 필요한 아이디어, 의견, 업무개선 등을 창의적으로 실현할 수 있다. 종업원들로부터의 창의적인 아이디어는 조직으로 하여금 조직의 성공과 경쟁우위에 결정적인 혁신적인 제품, 서비스, 또는 과정을 개발하도록 만든다(George & Zhou, 2001).

역할명확성은 직무수행에 따른 자율성을 높임으로써 창의성의 발휘를 향상시킨다. 역할명확성은 조직구성원의 직무상의 역할을 정확하게 인지하게 함으로써 직무수행에 따른 기대와 행동을 알게 한다. 즉, 역할명확성은 차별화된 특성을 나타내며, 이는 다시 창의적인 성과로 이어진다. 조직구성원들이 그들의 역할을 명확하게 인지할 때, 그들의 업무성과를 극대화하는 과정에서 창의성을 발휘할 수 있다. Van de Ven (1986)에 의하면, 조직의 창의성을 관리하는 도전적인 방법 중의 하나는 종업원들의 의도와 인지적 에너지를 관리하는 것이며, 역할명확성은 이러한 관리에 있어서 결정적이다. 그리하여 다음의 가설을 제시하였다.

<가설 2> 역할명확성은 구성원의 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3. 창의성과 조직몰입

종업원의 창의성이 기업의 혁신에 있어서 결정적인 역할을 함에 따라 조직의 당면과제가 되고 있다(Karim & Sarfraz, 2016). 종업원의 창의성은 제품, 서비스, 또는 절차에 대한 새롭고 가치 있는 아이디어의 촉진, 생성, 실행을 말한다(Shin & Zhou, 2003). 이러한 창의성은 직무수행에 결정적인 역할을 하며, 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다. 조직몰입은 조직의 목표와 가치를 강력하게 수용하고 신뢰하며 그 조직의 구성원으로서 지속적으로 남으려는 강력한 욕구의 정도를 말한다(Porter, Crampon, & Smith, 1976). 조직몰입은 광범위하게 연구되어 왔으며, 개념적으로 결근율과 직무성과와 같은 업무결과와 연결되어 왔다(Hunter & Thatcher, 2007).

창의성은 원활한 직무수행에 기여를 하기 때문에 이러한 욕구를 실현하는 데 있어서 긍정적인 역할을 하며, 조직몰입 수준을 높이는 역할을 한다. 창의적인 종업원들은 업무와 관련하여 다양한 생각을 하며, 이는 그들의 업무를 수행하는데 도움을 준다. 종업원들이 업무수행에 있어서 창의성을 발휘할 때, 그들은 상사, 동료, 고객들로부터 칭찬과 존경을 받게 된다(Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996; Avery, McKay, & Wilson, 2007). 요컨대, 창의성은 효과적인 업무수행을 이끌어내며, 성과가 높은 종업원들은 조직에 대한 가치 부여 및 동일시가 높아짐으로써 조직에 대한 몰입수준이 높아진다. Choi, Tran, and Park(2015)은 종업원의 창의성이 종업원의 업무참여를 높인다는 연구결과를 제시하였다. 그리하여 다음의 가설을 제시하였다.

<가설 3> 창의성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.4. 창의성의 매개효과

역할명확성은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 창의성을 통해 간접적인 영향을 미칠 것이다. 종업원들의 역할명확성은 그들의 업무 역할과 관련된 기대와 행동에 대한 신념으로서 직무의 결과와 관련된 목표명확성 그리고 업무수행과 관련된 과정명확성으로 구분된다(Hall, 2008). 이러한 역할명확성은 종업원들의 직무에 대한 책임과 역할을 규정함으로써 창의성 발휘의 범위와 내용에 있어서 긍정적인 기여를 하며, 이는 다시 효과적인 직무수행을 이끌어냄으로써 조직에 대한 헌신과 조직에의 잔류 의지를 높인다. 즉, 역할명확성은 창의성을 통해 종업원들의 조직몰입에 간접적인 영향을 미친다.

조직몰입은 근본적으로 개인이 속해 있는 조직에 대한 애착과 관련된 느낌을 반영한다(Hausknecht, Hiller, & Vance, 2008). 조직몰입은 조직에 대한 감정적 또는 정서적 애착을 말한다(Meyer & Allen, 1991). 종업원들은 그들의 일터에서의 경험을 통해 조직에 대한 애정을 발전시킨다(van Knippenberg & van Schie, 2000). 역할을 명확하게 알고 있는 종업원들은 수행해야 하는 직무에 대한 과업, 의무, 책임을 정확하게 인지함으로써 직무수행에 따른 목표와 높은 기대치를 설정하며, 효과적인 개인목표 달성을 위해 창의성을 발휘하여 다양한 아이

디어, 의견, 관점을 개발해 낸다. 결국, 종업원들이 일터에서 경험하는 창의적인 업무수행과 성과는 조직에 대한 애착, 즉 조직몰입을 수준을 높이게 된다. 그리하여 다음의 가설을 제시하였다.

<가설 4> 역할명확성과 조직몰입 간의 관계는 창의성에 의해 매개될 것이다.

## 3. 연구방법론

### 3.1. 연구표본

가설검증을 위한 연구자료는 국내의 식품 제조 및 유통 기업에서 근무하는 종업원들을 대상으로 수집되었다. 응답자가 무기명으로 설문지에 대한 답변을 작성하였으며, 총 310부를 배포하여 297부를 회수하여(회수율: 95.8%) 가설검증에 사용하였다. 설문에 응답한 표본의 특성을 보면, 응답자의 59.9%(178명)가 여성으로 남성 40.1%(119명)보다 더 많고, 연령별로는 만41-45세 17.8%(53명), 만31-35세 17.6%(52명), 만36-40세 15.8%(47명), 46세-50세 14.1%(42명)순이다. 응답자의 72.1%(214명)가 기혼자이며, 미혼은 27.9%(83명)로 많지 않았다. 학력별로는 고졸 61.3%(182명), 전문학사 12.5%(37명), 학사 21.2%(63명)로 나타났다. 직종별로는 생산직 65.7%(195명), 사무직 23.9%(71명), 기술직 및 영업직 9.1%(27명), 서비스직 1.3%(4명) 순이다. 계약형태별로는 정규직 92.9%(276명), 계약직 및 파견직 7.1%(21명) 순이다.

### 3.2. 변수의 측정

본 연구는 역할명확성, 창의성, 조직몰입 변수의 측정을 위해 Likert식 7점 척도를 사용하였다(1: 전혀 아니다, 7: 매우 그렇다). 첫째, 본 연구는 John and Robert (1965)의 4개 문항을 사용하여 역할명확성을 측정하였다. 측정문항의 예로는 “나는 내가 책임질 일들이 무엇인지 알고 있다.”, “나는 나에게 기대된 것이 무엇인지를 정확히 알고 있다.”를 들 수 있다.

둘째, 본 연구는 Tierney, Farmer, and Graen (1999)의 9개 문항을 사용하여 창의성을 측정하였다. 측정문항의 예로는 “나는 새로운 제품/프로세스에 관한 기회들을 발견해낸다.”, “나는 새로운 아이디어를 시도하고 문제에 접근한다.”를 들 수 있다.

셋째, 본 연구는 Mowday et al. (1979)의 6개 문항을 사용하여 조직몰입을 측정하였다. 측정문항의 예로는 “나는 우리 직장을 친구에게 일하기 좋은 직장이라고 거리낌 없이 이야기한다.”, “나는 다른 직장이 아닌 지금의 직장을 선택한 것을 기쁘게 생각한다.”를 들 수 있다.

마지막으로, 본 연구는 응답자의 연령, 성별, 결혼여부를 통제변수로 포함하여 조직몰입에 대한 영향을 통제하였다.

### 3.3. 신뢰성 및 타당성 분석

연구변수들의 신뢰성 검증을 위해 각 변수의 측정문항들에 대해 크론바하의  $\alpha$  값을 측정하였으며, 신뢰성 분석결과, 변수들 각각의 크론바하  $\alpha$  값이 .90 이상으로 변수들의 신뢰도가 높은 것으로 나타났다(<Table 1> 참조). 한편으로, 본 연구는

변수들의 타당성 검증을 위하여 Varimax 방식의 요인회전을 통해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과, 역할명확성, 창의성, 조직몰입 각각에 묶인 문항들의 요인적재값은 모두 .04 이상으로 나타났으며, 그리하여 역할명확성 4개 문항, 창의성 9개 문항, 조직몰입 6개 문항 각각의 평균값을 합하여 요인의 수로 나온 값을 변수들 간의 관계에 대한 가설검증에 사용하였다.

<Table 1> Results of Factor Analysis

Items	Factor		
	Creativity	Organization Commitment	Role Clarity
Creativity 1	.86		
Creativity 2	.85		
Creativity 3	.84		
Creativity 4	.83		
Creativity 5	.82		
Creativity 6	.80		
Creativity 7	.73		
Creativity 8	.73		
Creativity 9	.52		
Organizational commitment 1		.87	
Organizational commitment 2		.84	
Organizational commitment 3		.75	
Organizational commitment 4		.75	
Organizational commitment 5		.75	
Organizational commitment 6		.65	
Role clarity 1			.84
Role clarity 2			.82
Role clarity 3			.80
Role clarity 4			.78
% of variance explained	30.84	21.53	19.06
Alpha	.94	.90	.91

4. 연구결과

<Table 2>는 연구변수들의 기술통계와 변수들 간의 상관관계를 보여준다.

<Table 2> Means, Standard Deviations, and Correlations<sup>a</sup>

Variable <sup>b</sup>	Mean	s.d.	1	2	3	4	5
1. Sex	.40	.49					
2. Age	40.33	9.47	-.25***				
3. Marriage	.721	.45	.10+	.58***			
4. Role clarity	4.671	1.38	.16**	-.07	.04		
5. Creativity	3.673	1.22	.28***	.00	.05	.49***	
6. Organizational commitment	3.944	1.23	.19**	-.18**	-.12*	.59***	.45***

<sup>a</sup> n = 297, <sup>b</sup> For sex, 1 = "male", 0 = "female". For marriage, 1 = "married," 0 = "non-married." + p<.10, \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

<가설 1>은 역할명확성이 조직몰입에 정(+)의 영향이 있을 것이라는 것을 예측한다. 분석결과, <Table 3>의 Model 1에 제시된 바와 같이, 역할명확성이 클수록 조직몰입 이 커지는 것으로 밝혀졌다( $\beta = .575, p < .001$ ). 그리하여 <가설 1>은 지지되었다.

<가설 2>는 역할명확성이 창의성에 정(+)의 영향이 있을 것이라는 것을 예측한다. 분석결과, <Table 3>의 Model 4에 제시된 바와 같이, 역할명확성이 클수록 창의성이 증가하는 것으로 나타났다( $\beta=.455, p<.001$ ). 그리하여 <가설 2>는 지지되었다.

<가설 3>은 창의성이 조직몰입에 정(+)의 영향이 있을 것이라는 것을 예측한다. 분석결과, <Table 3>의 Model 2에 제시된 바와 같이, 창의성이 클수록 조직몰입이 커지는 것으로 나타났다( $\beta=.222, p<.001$ ). 그리하여 <가설 3>은 지지되었다.

<Table 3> Results of Hierarchical Regression Analysis for Organizational Commitment and Creativity<sup>a</sup>

Variable <sup>b</sup>	Organizational Commitment		Creativity	
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Controls				
Sex	.068	.018	.296***	.228***
Age	-.069	-.088	.043	.085
Marriage	-.095	-.096	.057	.006
Independent variable				
Role clarity	.575***	.474***		.455***
Mediator				
Creativity		.222***		
R <sup>2</sup>	.373	.408	.086	.285
F	43.460***	40.187***	9.148***	29.103***
Degree of freedom	4, 292	5, 291	3, 293	4, 292

<sup>a</sup> n = 297, <sup>b</sup> For sex, 1 = "male," 0 = "female." For marriage, 1 = "married," 0 = "non-married." \*\*\* p < .001

<가설 4>는 창의성이 역할명확성과 조직몰입 간의 관계를 매개할 것이라는 것을 예측한다. 본 연구는 창의성의 매개효과를 검증하기 위하여 매개효과 검증에 대한 네 가지 조건의 충족여부를 판단하였다(Baron & Kenny, 1986). 1단계로서 역할명확성은 창의성에 정(+)의 영향이 있고( $\beta=.455, p<.001$ ), 2단계로서 역할명확성은 조직몰입에 정(+)의 영향이 있으며( $\beta =.575, p<.001$ ), 3단계로서 역할명확성과 창의성을 동시에 투입한 분석에서 창의성이 조직몰입에 정(+)의 영향이 있고( $\beta =.222, p<.001$ ), 4단계로서 이때 역할명확성이 조직몰입에 미치는 정(+)의 영향( $\beta=.474, p<.001$ )의 크기가 창의성이 투입되지 않았을 때 조직몰입에 미치는 영향( $\beta=.575, p<.001$ )보다 작기에 창의성은 부분적으로 매개한다. 그리하여 <가설 4>는 지지되었다.

5. 연구결과 토론 및 시사점

지금까지 본 연구는 역할명확성, 창의성, 조직몰입의 변수들 간의 관계를 분석하였다. 본 연구의 분석결과를 네 가지로 구분된다. 첫째, 조직구성원들의 역할명확성이 높을수록 그들의 조직몰입이 높아진다. 둘째, 조직구성원들의 역할명확성은 그

들의 창의성을 높인다. 셋째, 조직구성원들의 창의성은 그들의 조직몰입 수준을 높인다. 넷째, 역할명확성과 조직몰입 간의 관계가 창의성에 의해 매개된다.

본 연구결과가 제시하는 이론적 그리고 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 조직구성원들의 역할명확성이 창의성을 높인다는 사실을 밝혔다는 점에서 이론적 기여를 한다. 이러한 연구결과는 조직구성원들이 그들의 직무에 대해 명확한 목적과 목표를 가지며, 그들이 책임질 일들이 무엇인지를 아는 등 직장에서의 그들의 역할에 대해 명확하게 알고 있을 때, 제품이나 서비스 그리고 업무에 있어서 창의성을 높일 수 있다는 사실을 의미한다. 그리하여 본 연구는 역할명확성이 창의성을 높이는 유의적인 예측요인이라는 사실을 제시했다는 점에서 연구 의의가 있다.

특히, 본 연구는 조직구성원들의 역할명확성이 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 창의성을 통해 조직몰입에 간접적으로 영향을 미친다는 사실을 제시했다는 점에서 이론적 시사점이 크다. 지금까지 역할명확성과 조직몰입 간의 관계에 있어서 창의성의 매개효과를 검증한 연구는 찾아보기 어렵다. 본 연구결과는 조직구성원들의 역할이 명확하게 부여될 때, 그들의 창의성 발휘가 높아지고, 높아진 창의성 발휘가 다시 조직몰입 수준을 높인다는 연구결과를 제시함으로써 기존의 역할명확성과 조직몰입 간의 관계에 대한 연구모형을 확장하는 중요한 이론적 시사점을 제시한다.

둘째, 본 연구결과는 식품 제조 및 유통 기업의 경영자들이 조직구성원들의 역할명확성을 높이기 위한 방안을 강구해야 한다는 실무적 시사점을 제시한다. 조직구성원들이 그들의 책임이 무엇이고, 그들에게 기대되는 것이 무엇인지를 명확히 인식하고 이해할 때, 그들의 업무분야에 대한 혁신적 아이디어를 만들어 내고, 새로운 제품이나 프로세스에 관한 발전적인 기회를 만들어 내는 등 창의력을 발휘할 수 있다. 또한, 조직구성원들이 그들의 직무에 대한 명확하며 계획된 목적과 목표를 가지고 있을 때, 그들은 조직에 대해 동일시하며, 그들의 직장을 자랑스러워하고, 그들의 직장을 가장 좋은 곳으로 여기는 등 조직에 대한 애착이 커질 수 있다. 선행연구들(Ortqvist &

Wincent, 2006; Sakires, Doherty, & Misener, 2009)에 의하면, 역할보호성은 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다. 그러므로 식품 제조 및 유통 기업의 경영자들은 조직구성원들의 역할을 명확히 하려는 노력을 기울여야 한다.

마지막으로, 본 연구결과는 식품 제조 및 유통 기업의 경영자들이 종업원들의 창의성을 높일 수 있는 방안을 모색해야 한다는 실무적 시사점을 제시한다. 조직구성원들이 새로운 제품/프로세스에 관한 기회들을 발견해내고, 새로운 아이디어를 시도하고 문제에 접근하며, 그들의 업무 분야에 대한 혁신적인 아이디어를 만들어낼 수 있을 때, 그들의 조직에 대한 긍지와 긍정적 인식을 갖는 등 조직몰입 수준을 높일 수 있다. 따라서 식품 제조 및 유통 기업의 경영자들은 창의성 개발을 위한 교육프로그램 및 세미나 개최, 조직문화 조성, 창의성 우수자 보상 등 다양한 방안을 모색을 통해 종업원들의 창의성 발휘를 이끌어낼 수 있도록 힘써야 한다.

본 연구는 몇 가지의 한계점이 있다. 첫째, 연구결과를 일반화하는 데에 한계가 있다. 본 연구는 식품 제조 및 유통 기업들의 종업원들만을 대상으로 하고 있기에, 연구결과의 일반화를 위해서는 식품 제조 및 유통 산업 이외에 금융, 서비스 등 다른 산업군에 속한 기업들에서 근무하는 종업원들을 대상으로 한 추가적인 연구가 필요하다. 둘째, 본 연구는 동일방법편의의 한계점을 가지고 있다. 본 연구자료가 종업원들로부터만 수집되었다는 점에서 연구자료가 동일원천이라는 한계를 가지고 있다. 향후 연구에서는 종업원들로부터의 자료수집뿐만 아니라 그들의 상사로부터의 자료수집 또는 기업의 인사자료나 재무정보와 같이 다른 원천의 자료들을 포함하는 추가적인 연구가 필요하다. 마지막으로, 본 연구는 연구모형상의 한계를 가지고 있다. 창의성에 영향을 미치는 선행요인들은 종업원의 성격, 특성, 동기부여와 같은 개인적 차원, 리더-구성원 교환관계, 커뮤니케이션 등과 같은 팀 또는 집단적 차원, 조직문화나 인센티브제도 등과 같은 조직적 차원 등으로 매우 다양하다. 그러므로 향후에는 창의성에 영향을 미치는 다양한 연구변수들을 고려한 추가적인 연구가 필요하다.

## References

- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-377.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Avery, D. R., McKay, P. F., & Wilson, D. C. (2007). Engaging the aging workforce: The relationship between perceived age similarity, satisfaction with coworkers, and employee engagement. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1542-1556.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Cable, D., & Judge, T. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, 47, 317-348.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Park, B. L. (2015). Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior & Personality*, 43(6), 931-944.
- Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics: A European Review*, 16, 19-33.
- Eatough, E. M., Chang, C.-H., Miloslavic, S. A., & Johnson,

- R. E. (2011). Relationships of role stressors with organizational citizenship behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96, 619-32.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86, 513-524.
- Hall, M. (2008). The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33(2-3), 141-163.
- Hausknecht, J. P., Hiller, N. J., & Vance, R. J. (2008). Work-unit absenteeism: Effects of satisfaction, commitment, labor market conditions, and time. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1223-1245.
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (2008). An examination of "nonleadership": From laissez-faire leadership to leader reward omission and punishment omission. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1234-1248.
- Hunter, L. W., & Thatcher, S. M. B. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance. *Academy of Management Journal*, 50(4), 953-968.
- John, R. R., & Robert, J. (1965). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *The Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Karim, S. A., & Sarfraz, S. U. (2016). Creativity is everyone's business: How to enhance employee creativity in telecommunication sector. *Economic Science Series*, 15(1), 515-524.
- Lambert, E. G., & Hogan, N. L. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review*, 27(1), 35-52.
- Lambert, E. G., Kelley, T., & Hogan, N. L. (2013). The association of occupational stressors with different forms of organizational commitment among correctional staff. *American Journal of Criminal Justice*, 38(3), 480-501.
- Lejonberg, E., & Christophersen, K.-A. (2015). School-based mentors' affective commitment to the mentor role: Role clarity, self-efficacy, mentor education and mentor experience as antecedents. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 13(2), 45-63.
- Lynn, G. S., Kalay, F. (2016). The effect of vision and role clarity on team performance. *International Journal of Economic & Administrative Studies*. 17, 175-196.
- Mayer, K., Somaya, D., & Williamson, I. (2012). Firm-specific, industry-specific and occupational human capital, and the sourcing of knowledge work. *Organization Science*, 23, 1311-1329.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Morrow, P., & McElroy, J. (1986). On assessing measures of work commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 7, 139-145.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Mukherjee, A., & Malhotra, N. (2006). Does role clarity explain employee-perceived service quality?: A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management*, 17(5), 444-473.
- Ortqvist, D., & Wincent, J. (2006). Prominent consequences of role stress: A meta-analytic review. *International Journal of Stress Management*, 13, 399-422.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*. 15(1), 87-98.
- Robinson, A. G., & Stern, S. (1997). *Corporate creativity*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler publisher.
- Sakires, J., Doherty, A., & Misener, K. (2009). Role ambiguity in voluntary sport organizations. *Journal of Sport Management*, 23, 615-643.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46, 703-714.
- Slattery, J. P., Selvarajan, T. T., & Anderson, J. E. (2008). The influences of new employee development practices upon role stressors and work-related attitudes of temporary employees. *International Journal of Human Resource Management*, 19, 2268-2293.
- Somech, A., & Bogler, R. (2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational Administration Quarterly*, 38(4), 555-577.
- Tao, M., Takagi, H., Ishida, M., & Masuda, K. (1998). A study of antecedents of organizational commitment. *Japanese Psychological Research*, 40(4), 198-205.
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationship. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Van de Ven, A. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- van Knippenberg, D., & van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73,

137-147.

Vincent, L. C., & Kouchaki, M. (2016), Creative, rare, entitled, and dishonest: How commonality of creativity in one's group decrease an individual's entitlement and dishonesty. *Academy of Management Journal*, 59(4), 1451-1473.

Wong, S.-S., DeSanctis, G., & Staudenmayer, N. (2007). The relationship between task interdependency and role stress: A revisit of the job demands-control model. *Journal of Management Studies*, 44(2), 284-303.