

ERG요인이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 조절효과 연구

- 한·중 아르바이트 대학生の 경우 -

이 매 결* · 이 금 희** · 권 순 식***

< 목 차 >

- | | |
|----------------|-------------------|
| I. 서론 | 3. 신뢰성 및 타당성 분석 |
| II. 연구 배경 및 가설 | 4. 가설검증 |
| 1. ERG이론과 연구모형 | IV. 연구결과 및 논의 |
| 2. 연구가설 | 1. 연구결과의 요약 및 시사점 |
| III. 실증분석 | 2. 연구의 한계 및 향후과제 |
| 1. 표본선정 및 자료수집 | 참고문헌 |
| 2. 변수의 측정 | Abstract |

국문초록

취업난, 소비욕구의 증가, 서비스업의 발달 등으로 인해 아르바이트를 하는 학생의 수가 대폭 증가하고 있다. 하지만 이들은 열악한 근무환경과 저임금, 임금체불 및 학업과 일을 병행해야 하는 스트레스 등 많은 어려움을 겪고 있다. 본 연구는 아르바이트 대학생들의 직무태도나 행동(조직유효성)에 영향을 주는 요인들을 밝혀냄으로써 이들을 고용한 업체나 대학에 실무적 시사점을 제공하는데 목적이 있다. 본 연구에서는 한국학생과 중국학생 및 자발과 비자발 근로자에 따른 조직유효성의 차이를 알아보기 위해 인종과 자발성 요인의 조절효과를 분석하였다. 본 연구는 20명 정도의 아르바이트생들을 면담 조사한 결과에 기초해 연구대상을 가장 잘 반영하는 변수들을 선정하였으며, ERG이론을 이론적 틀로 한 분석모형을 구

<http://dx.doi.org/10.14396/jhrmr.2015.22.1.73>

* 경상대학교 경영대학 석사, limejje89@hotmail.com

** 경상대학교 경영대학 조교수, 경영경제연구소 책임연구원, 교신저자, jxlilee@gnu.ac.kr

*** 창원대학교 경영대학 부교수, kssist@changwon.ac.kr

성하였다. 연구대상은 대학생 303명(한국학생 201명, 중국인 유학생 102명)이며 SPSS 21.0프로그램을 사용하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과, 직무 자율성과 스케줄 조정 가능성은 모두 직무만족과 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을, 상사와의 조화롭지 못한 관계는 직무만족과 조직시민행동에 모두 유의한 부(-)의 영향을 미쳤다. 또한 상사 및 고객과의 조화롭지 못한 관계 그리고 학업과의 역할갈등은 모두 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 자발성 요인은 직무 자율성과 조직시민행동 간의 관계, 고객과의 관계와 조직시민행동 간의 관계, 스케줄 조정 가능성과 이직의도 간의 관계 등에서 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 즉 직무 자율성이 조직시민행동에 미치는 영향은 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 높게 나타났다. 그리고 고객과의 관계가 조직시민행동에 미치는 영향과 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 영향 모두에서 자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 높게 나타났다. 마지막으로, 인종은 스케줄 조정 가능성과 이직의도 간의 관계에서 조절작용을 하는 것으로 나타났다. 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 영향은 한국학생이 중국학생보다 높게 나타났다.

주제어 : 아르바이트, 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성, 자발성 여부

I. 서 론

비정규직 시간제의 대표적인 근로형태인 아르바이트는 현재 대학생들을 중심으로 많이 이루어지고 있다. 21세기 정보화와 세계화로 인한 사회 환경 변화는 대학생들에게 많은 영향을 미치고 있고, 졸업 후에도 취업이 어려워지면서 대학생들의 아르바이트 형태도 매우 다양해졌다. 예전에는 많은 학생들이 가정 형편이 어려워 단순히 학비를 마련하기 위한 목적으로 아르바이트를 하는 경향이 많았다. 그러나 취업이 어려워지면서 졸업을 하기 전에 조금 더 전문적인 현장경험을 쌓기 위해서 전문적인 분야와 서비스업에서의 아르바이트에 이르기까지 대학생들이 아르바이트를 하는 분야도 매우 다양해졌다. 그리고 대학생의 소비에 대한 욕구가 점차 늘어나면서 서비스업의 발달과 인턴 제도의 확대는 취업난을 겪고 있는 대학생들에게 아르바이트를 하기 쉬운 환경을 만들어냈다. 이에 전통적으로 과외 등을 중심으로 이루어지던 대학생 아르바이트가 서비스업에서 산업현장, 공

공기관의 인턴에 이르기까지 다양해 졌다. 대학생 아르바이트는 등록금이나 생활비를 위한 경제적 이유뿐만 아니라 졸업과 취업을 위해 전문적인 현장경험과 경력을 쌓기 위해서 혹은 면접이나 이성 또는 대인관계에서 첫인상을 좋게 하기 위해서 등 다양한 이유와 형태로 나타나고 있으며 아르바이트에 참여하는 대학생들도 큰 폭으로 증가하고 있다. 서울YMCA(2008)에 의하면 응답자 중 86%의 대학생이 아르바이트 경험을 갖고 있는 것으로 나타났다. 각 대학별로 이루어진 아르바이트 실태조사에서도 많은 대학생들이 아르바이트에 대한 다양한 경험을 가지고 있었다(고관우 외, 2012).

하지만 아르바이트생들이 겪는 어려움도 많아지고 있다. 이들은 대부분 열악한 근로환경에서 매우 낮은 임금을 받으며 일하고 있고, 임금체불, 학업과의 병행으로 인한 스트레스 등을 경험하고 있다(Winkler, 2008). 그럼에도 불구하고 학교에서나 정부, 사회에서는 이들을 보호할 수 있는 제도적, 행정적 대책을 제대로 마련하지 못하고 있다(김우진 외, 2011). 아르바이트생에 관한 연구는 대부분 대학의 학생생활연구소를 중심으로 한 실

태조사나 아르바이트 참여와 사회적응과의 관계, 대학생들이 인식하는 스트레스 탐구 정도에 머물고 있다(고관우 외, 2012).

기존 비정규직 연구에서는 고용형태의 자발적 선택 여부가 조직유효성에 영향을 주는 주요 요인으로 부각된 바가 있으나(조봉순·김기태, 2013b; 권순식, 2008) 아르바이트 학생의 경우엔 어떤 결과를 가져다 주는 지에 대해서는 연구자체가 별로 시도된 바가 없다. 또한 교육개방과 글로벌화로 인해 한국 대학 내에 이미 많은 외국인 학생들이 유학 오는 등 대학이 다국적 문화로 전이되고 있는 시점에서 한국과 외국인 아르바이트 학생들의 직무태도나 행동(조직유효성)을 비교 연구하는 것은 인종이나 국적에 따른 문화적 차이를 탐색적으로 발굴하는 기회가 된다. 아르바이트 학생들에 대한 연구를 통해 그간 별로 탐구되지 않았던 파트타임의 태도 및 그 결정 요인들에 대한 분석을 할 수 있을 뿐 아니라 비정규직화의 자발성/비자발성에 따른 차이 및 문화인류학적 차이 등을 아울러 탐색할 수 있다. 이에 따라 본 연구는 중국인과 한국인 아르바이트생들의 직무태도와 행동(조직유효성)에 영향을 미치는 변인들은 무엇인지, 그리고 주요 조절 요인으로써 직무선택의 자발성과 인종이란 특징을 부각해 이들이 조직유효성에 어떤 차이를 유발하는 지 등을 파악함으로써 관리적 시사점을 탐구하고자 한다.

II. 연구 배경 및 가설

1. ERG이론과 연구모형

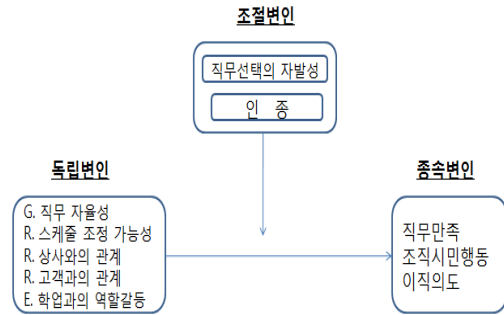
본 연구에서 아르바이트생 직무태도와 행동(조직유효성)의 영향 요인은 기본적으로 Alderfer(1972)

의 ERG 욕구구조이론의 프레임워크에 기초하여 연구 모형을 구성한다(<그림 1> 참조). ERG이론은 매슬로우나 허즈버그 등의 동기이론보다 현장 경영자들의 동기 요인 파악에 더욱 용이하고 현실적 접근을 가능하게 해주는 장점이 있다(송병철, 1986). ERG이론에서의 욕구구조는 존재욕구(Existence Needs), 관계욕구(Relatedness Needs), 성장욕구(Growth Needs)로 구성된다. 존재욕구는 인간이 생존하기 위해서 필요한 욕구로 각종 생리적 욕구와 안전과 기본적 생계를 위한 욕구 등을 포함하는 개념이다. 관계욕구는 자신을 둘러싼 사회 환경 하에서 발생하는 인간관계에 대한 욕구로써 친밀한 우정과 타인으로부터의 인정과 존경 등의 형태로 구현되는 개념이다. 성장욕구는 직무와 관련해 창의적이고 개인적인 성장과 성취를 도모하고자 하는 욕구이다.

이 같은 욕구 개념들은 개인의 자아 정체성, 신념 등 가치관에 뿌리를 두고 있기 때문에 욕구충족이 근로자의 직무태도나 직무행동에 영향을 줄 가능성이 농후하다(Arnolds & Boshoff, 2002). 실제로 많은 연구에서 근로조건(존재욕구), 상사 혹은 동료와의 관계(관계욕구), 성취욕구(성장욕구) 등 다양한 수준의 욕구에 대한 충족이 직무태도나 직무행동에 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다(석현호 외, 1998; Kats, 1983). Chen et al.(2012)은 청소년 사회복지사들을 대상으로 한 연구에서 임금과 복리후생 등 존재욕구, 상사/동료의 후원 및 개인생활과 직장생활의 균형 등 관계욕구, 성취감과 경력 적합성 등 성장욕구가 모두 이직의도에 강한 영향을 미침을 실증적으로 입증하였다. 간호사들을 대상으로 한 Genrich(1990)의 연구에서도 관계욕구와 성장욕구의 불만이 이직의도의 유력한 예측변수로 나타났다. Sirgy et al.(2001)의 연구에서도 다양한 수준에서의 욕구 충족이 직무만족과 조직몰입을 예측하는 중요한 변수로 나타났다. 존재욕구(E), 관계욕구(R), 성장욕구(G) 등

다양한 수준의 욕구에 대한 충족이 직무태도나 직무행동에 영향을 미친다는 논거는 ERG이론을 분석 틀(frame)로 한 본 연구모형의 중요한 기초를 제공한다.

이에 따라 본 연구는 ERG이론을 기본적 프레임워크로 해 아르바이트 학생들의 직무태도와 직무행위(조직유효성)에 영향을 주는 요인들을 도출하였다. 그 요인들은 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성, 상사와의 관계, 고객과의 관계, 학업과의 역할 갈등 등을 포함한다. 이 요인들에 대한 선별 작업은 이론적 검토와 더불어 아르바이트 학생들과의 직접적 면담을 통해 이루어졌으며 기본적으로 아르바이트 학생들의 욕구 구조와 내용을 잘 대변해 주는 요인을 찾고자 노력하였다. 가령 직무 자율성과 스케줄 조정 가능성은 인터뷰를 통해 연구대상들이 가장 힘들어하고 민감해 하는 요소들로 밝혀져 본 연구모형에 포함되었다. 또한 기타 변수인 상사와의 관계, 고객과의 관계, 학업과의 역할갈등도 인터뷰를 통해 연구대상들이 가장 중요시 하는 요소로 밝혀져 본 연구모형에 포함되



<그림 1> 연구 모형

었다.

본 연구의 모델은 <그림 1>에 나타나 있으며 각 독립변인은 Alderfer(1972)의 ERG(Existence, Relatedness, Growth)이론에 근거하여 각 요인에 대하여 E(Existence), R(Relatedness), G(Growth)를 표시하였다.

아래의 <표 1>은 ERG이론, Maslow의 욕구위계이론 및 Herzberg의 2요인 이론 등을 비교분석한 것이다. 여기에서 주목할 점은 개인생활(Personal Life)과 회사의 정책 및 관리방식(Company Policies

<표 1> ERG, Maslow 및 Herzberg이론의 상호비교

| ERG | Maslow's Need Levels | | Herzberg's Motivators/Hygiene Factors |
|-------------------|----------------------|----------------------|---|
| GROWTH NEEDS | SELF-ACTUALIZATION | | Advancement Achievement Personal Growth and Development |
| | Convictional | EGO, STATUS & ESTEEM | Work Itself Responsibility Recognition Status |
| RELATEDNESS NEEDS | Relational | | |
| | SOCIAL | | Quality of technical supervision Quality of Interpersonal Relations |
| EXISTENCE NEEDS | Relational | SAFETY & SECURITY | Job Security Company Policies and Administration Fringe Benefits |
| | Physical | | |
| | PHYSIOLOGICAL | | Salary Working Conditions Personal Life |

주) <표 1>은 Szilagyi et al.(1983), Nickels et al.(2010) 및 Alderfer(1972)을 참조하여 작성한 것임

and Administration)은 각각 Maslow의 생리적(Physiological) 욕구와 안전욕구(Safety & Security)에 해당한다는 점이다.

Herzberg의 위생요인(Hygiene Factor) 중에서 개인생활(Personal Life) 요인이란 '직무의 어떤 면이 응답자의 사생활에 영향을 미치고, 그 사생활에 미친 영향으로 인해 응답자의 직무태도가 형성되는 경우'로서 타 지방으로의 이동이 그 전형적인 예이다(Herzberg et al., 1959; 주삼환, 1974). 아르바이트가 학생들의 사생활과 학업에 영향을 미치고 이러한 영향으로 인해 이들의 직무태도나 행동이 형성된다고 볼 수 있기 때문에 '학업과의 역할갈등'은 아르바이트생들의 개인생활(Personal Life) 요인에 속한다. 개인생활 요인은 존재욕구에 해당하기 때문에(Szilagyi et al., 1983; Nickels et al., 2010) 개인생활 요인에 해당하는 '학업과의 역할갈등'은 ERG이론의 존재욕구(E)에 속한다고 간주했다. '스케줄 조정 가능성'은 Maslow의 안전욕구에 해당하는 회사의 정책 및 관리방식(Company Policies and Administration)에 속한다(Nickels et al., 2010). 안전욕구는 관계적(relational) 및 물리적(physical) 측면으로 분류할 수 있는데(Szilagyi et al., 1983), 본 연구에서의 '스케줄 조정 가능성'은 회사의 관계적 측면이 강하므로¹⁾ ERG이론의 관계욕구(R)에 해당되는 것으로 분류되었다. '상사와의 관계' 및 '고객과의 관계'는 인간관계에 관한 것으로서 관계욕구(R)로 분류되었다. '직무 자율성'은 자기 존중감(Ego)에 해당되며(Sirgy et al., 2001), 이는 자아존중 욕구(Ego, Status & Esteem)의 신념적(convictional) 및 관계적(relational) 측면 중에서(Sirgy et al., 2001) 신념적 측면이 높은 것으로 간주되어 ERG이론의 성장욕구(G)로 분류

되었다. ERG이론에 근거하여 설정한 본 연구모형에서는 욕구가 충족될수록 직무태도 및 행위가 긍정적으로 발현될 것으로 보았다.

본 연구에서는 아르바이트 학생들의 직무태도와 행위(조직유효성)를 대변하는 종속변인으로 직무만족, 조직시민행동, 이직의도 등 세 가지 요소를 포함했다. 조직유효성의 준거치로서 공감대가 형성되어 있는 변수로는 직무성과, 철수행위(withdrawal behavior), 조직시민행동, 직무만족과 조직몰입, 창의성, 반생산적인 작업행위(counterproductive work behavior) 등이 있는데(김주엽 외, 2014), 이직의도는 철수행위에 속한다. 본 연구는 조직유효성의 개념으로써 직무만족, 조직시민행동 및 이직의도를 포함하였다.

조직시민행동이란 "조직이 공식적으로 규정한 직무행동도 아니며, 그 행동이 조직의 공식적인 보상체계와 관련성도 없지만, 조직구성원이 조직 효율성 증진을 위해 자발적으로 행하는 재량적 행동"(Organ, 1988)을 의미한다. 조직시민행동은 조직의 목표달성을 원활하게 해주고 조직성과를 향상시키기 때문에 조직경영에서 매우 중요해 지고 있고(고종욱 외, 2006) 따라서 조직유효성에도 크게 기여하는 행동으로서 아르바이트생들을 대상으로 한 연구에서 의미있는 변수가 될 수 있다. 또한 직무만족과 이직의도는 조직유효성을 의미하는 전통적인 변수이므로 종속변수에 포함되었다. 특히 학업이 본업인 학생을 대상으로 한 본 연구에서 이직의도는 중요한 결과변인으로 작용할 수 있다. 직무만족이 높을수록 조직시민행동이 더 자주 나타나는데(Robbins et al., 2013), 이는 사회적교환이론으로써 설명될 수 있다. 즉 종업원들은 직무만족을 야기한 조직의 양호한 처우에 보답하

1) '스케줄 조정 가능성'은 다음과 같은 3개 문항으로 측정하였다. 즉 '내가 일하러 갈 수 없을 때 (건강, 가정, 학교 등 일로 인해) 나를 대신해 일할 수 있는 동료나 친구가 있다', '나는 필요할 때 언제든지 동료들과 근무시간을 서로 조정할 수 있다', '나는 내가 원할 때 언제든지 아르바이트를 그만둘 수 있다.' 이상의 문항은 대부분 관계적 측면이 강하다.

기 위하여 역할 외 행동인 조직시민행동을 보일 수 있다(Kabasakal et al., 2011). 그리고 직무만족이 높을수록 조직에 남아 있으려는 의지가 높아 이직의도가 낮다. 따라서 직무만족은 조직시민행동과 이직의도의 유력한 예측 변수이기도 하다.

2. 연구가설

2.1 직무 자율성과 조직유효성

직무 자율성은 직무에 대한 자율적 의사결정권 정도를 의미하는 것이다. 이는 Spreitzer(1995)가 제시한 심리적 임파워먼트를 구성하는 주요 요소 중의 하나이며 자율적 의사 결정권은 결단력, 선택성이라고도 표현되는 것으로, 스스로 수행한 결과에 대한 책임을 포함할 뿐 아니라, 과업을 수행하기 위한 구체적인 방법, 시기, 시행 등을 통제하고 스스로 결정할 수 있는 자율적 권한으로 정의된다.

직무특성 이론(Job Characteristic Model)에 의하면 직무 자율성(autonomy)은 동기부여 요인으로 직무태도, 특히 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 언급되었다. 직무 자율성은 감정적 웰빙(emotional well being)에 영향을 줌으로서 궁극적으로 직무만족을 향상시키고(Sirgy et al., 2001) 이직의도를 낮출 수 있다(Chen et al., 2012; 박노근, 2010). 근로자들에게 직무자율성을 부여하게 되면 근로자들의 조직적 지원에 대한 인식이 향상되고, 조직적 지원에 보답하기 위한 노력으로 조직시민행동을 보여줄 수 있다(박노근, 2010). 실제로 직무자율성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(송정수 외, 2009).

비정규직을 대상으로 한 기존 연구들에서는 많은 임시직이나 파트타이머(part-timer)들의 경우 직무 자율성이 낮다는 점이 이들 인력의 직무만족도가 낮은 이유로 제시되었다(Dickson et al., 2009).

그러나 일반 정규직 풀타이머(full-timer)들과 비슷한 정도의 직무 자율성을 느낀 파트타이머들은 정규직 풀타이머들과 비슷한 정도의 조직몰입과 직무성적을 보이는 것으로 나타나기도 했다(Marchese et al., 2001). 이에 따라 직무 자율성은 아르바이트 학생들의 직무태도나 행동에 영향을 줄 수 있는 의미 있는 변수가 될 것이라고 간주하고 이를 다음의 가설에 반영하였다.

가설 1-1 직무 자율성은 조직유효성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1-1 직무 자율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1-2 직무 자율성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1-3 직무 자율성은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 스케줄 조정 가능성과 조직유효성

스케줄 조정 가능성, 근무시간 자유선택제, 재택근무 등을 망라한 작업환경 유연성(workplace flexibility)은 현대인들의 바쁜 삶에 여유를 선사하는 중요한 대안으로 떠오르고 있다. 스케줄 조정 가능성은 자신이 원하는 대로 일하는 스케줄을 조정할 수 있는 지를 의미하는 것으로 파트타이머(part-timer), 서비스분야 종사자, 관리직 및 전문직 종사자, 그리고 연령이 많거나 교육수준이 높은 직장인들이 대체적으로 스케줄 조정 가능성이 높은 것으로 나타났다(Galinsky et al., 2011). 스케줄 조정 가능성은 아르바이트생들이 학업과 개인생활 및 아르바이트를 융통성 있게 조직하는 것을 가능하게 함으로서 긍정적인 직무태도를 유발할 수 있다(Winkler, 2008). 파트타이머들에게 스케줄 조정 가능성은 직무만족과 이직의도의 중요한 예측변수이며(Feldman, 1990) 실제로 이들을

대상으로 한 연구에서 스케줄 조정 가능성은 긍정적인 직무태도를 유발하여(Marchese et al., 2001) 직무만족에 유의한 정적 영향(+)을, 이직의도에 유의한 부적 영향(-)을 미치는 것으로 나타났다(Galinsky et al., 2011; Chawla, 2005; Lee et al., 2011). 스케줄 조정 가능성은 또한 아르바이트생들의 수강, 시험 등 학업 차원의 욕구를 만족시킴으로서 이들의 조직지원 인식을 향상시켜 이에 대한 보답으로 조직시민행동을 불러일으킬 수 있다. 직무만족이 높을수록 조직시민행동이 더 자주 나타나는데(Robbins et al., 2013), 스케줄 조정 가능성은 또한 직무만족을 향상시킴으로서 조직시민행동에 기여할 수 있다. 직무특성이론에 근거하면 자율성(autonomy)은 동기부여 요인으로 긍정적인 직무태도를 유발하는데, 스케줄 조정 가능성은 자율성에 속하는 개념으로서(Beard et al., 1995) 직무태도나 행동에 긍정적인 영향을 미치는 요소로 간주된다. 이러한 연구들과 관련하여 다음의 가설을 설정한다.

가설 1-2 스케줄 조정 가능성은 조직유효성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2-1 스케줄 조정 가능성은 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2-2 스케줄 조정 가능성은 조직시민행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2-3 스케줄 조정 가능성은 이직의도에 부(-)¹의 영향을 미칠 것이다.

2.3 상사와의 관계와 조직유효성

상사와의 관계는 상사에 대한 존경심과 인간적 친근감, 일의 태도 등으로 볼 수 있다. 상사와의 관계는 일의 능률 및 직장 내의 분위기에 많은 영향을 주며 직무태도와 밀접한 관계가 있다. Hackman

& Oldham(1976)은 구성원들의 직무만족을 구성하는 요소로서 직장내에서의 구성원들이 형성할 수 있는 대인관계의 중요성을 강조하였다. 상사와 동료와의 상호작용은 직무스트레스의 가장 중요한 원천이며, 상사와 동료와의 관계에서의 부정적인 경험은 구성원의 직무만족에 부정적 영향을 미치는 중요한 요인이다(Gaines et al., 1983). 조직내에서 상사와의 관계가 좋지 않으면 부적절한 의사소통을 초래하여 낮은 직무만족과 직무와 관련된 우려의 느낌을 받는다(Cooper et al., 1976; French et al., 1991).

상사와의 관계로부터 부정적인 감정을 경험하게 되면 감정적 균형이 깨지는 불공정한 느낌을 가지게 되는데, 이로 인한 감정적 형평성을 회복하기 위해 종업원은 질책의 대상이 되는 공식적인 직무행동보다는 간접적인 역할 외 행동을 우선적으로 선택 활용할 가능성이 크다. 즉 조직시민행동과 같은 자발적인 공헌을 줄여서 심리적 보상을 피할 가능성이 크다(박상언 외, 2010; 박계홍 외, 2012). 상사와의 조화롭지 못한 관계는 부하가 자신의 상사와 직무를 싫어하게 만들거나 부하의 조직에 대한 공정성 지각에 부정적인 영향을 주어 이직의도를 높이게 된다. 이직의도 또한 조직시민행동과 더불어 부하가 상사의 비합리적인 처우에 대항하여 취할 수 있는 간접적인 저항방법으로서 상사와의 갈등에 따라 커지는 것으로 나타났다(박계홍 외, 2012; Kaur, 2014).

고용주들은 아르바이트생들을 누구나 대체할 수 있는 존재로 여기고 함부로 다루거나 존중하지 않는 경향이 있다. 본 연구의 면접조사 중에서도 많은 아르바이트 학생들은 상사의 부정적인 관리방식을 주요 불만요인으로 꼽았다. 파트타임이나 임시직은 정규직으로부터 사회적 배척(social exclusion)을 경험하게 되며 따라서 아르바이트생에 대한 상사의 배려는 이들의 직무태도나 행동에 크게 영향을 줄 수 있을 것이다(Winkler, 2008). 이에 따라

다음의 가설을 설정한다.

가설 1-3 *상사와의 조화롭지 못한 관계는 조직유효성에 부정적 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-3-1 *상사와의 조화롭지 못한 관계는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-3-2 *상사와의 조화롭지 못한 관계는 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-3-3 *상사와의 조화롭지 못한 관계는 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.*

2.4 고객과의 관계와 조직유효성

고객의 무리한 행동이 이미 서비스업에서 큰 문제로 부각되고 있다. 고객의 무리한 행동은 종사원에게 창피, 모욕감과 같은 심리적 스트레스를 주며, 무례하고 위협적이고 공격적인 고객의 행동으로 인하여 종사원의 직무태도에 부정적인 영향을 미친다(Harris et al., 2003; 김부희, 2008). 강인호(1993)는 대고객 서비스에 근간을 두고 있는 호텔기업과 외식업체를 대상으로 고객과의 대인관계가 직무태도에 미치는 영향을 조사한 결과 호텔 직원의 48.8%가 고객관계에서 인격무시가 직무불만의 주요인으로 나타났다. 고객과의 불화는 직무스트레스로 작용해 직무불만을 야기하고 따라서 이직의도를 높일 수 있다. 실제로 긍정적인 고객관계는 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(Chen et al., 2012).

직무수행과정에서 경험하게 되는 긍정적인 감정은 구성원들로 하여금 조직시민행동과 같은 긍정적인 차원의 비과업 행동을 촉발시키기 쉬운데, 서비스직 종사자가 경험하는 감정부조화는 이들

의 도움행동과 참여행동 등 조직시민행동의 철회 내지는 축소를 가져올 수 있다(박상언 외, 2010). 대부분 아르바이트생들은 식당, 마트, 커피점 등 서비스업에 종사하며 고객과의 관계에서 경험하는 감정노동이나 감정부조화를 해소하기 위해 질책의 대상인 공식적인 직무행동보다는 안전하고 간접적인 역할 외 행동인 조직시민행동을 축소할 가능성이 높다.

고객과의 불화는 서비스분야에 종사하는 아르바이트생들의 직무 스트레스를 유발하는 중요한 요인으로 나타났다(Visentin, 2009). 본 연구의 면접조사 중에서 많은 아르바이트생들은 고객과의 불화를 직무 불만족의 중요한 요인으로 꼽았다. 따라서 고객과의 불화는 아르바이트생들의 직무태도나 행동에 크게 영향 줄 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1-4 *고객과의 조화롭지 못한 관계는 조직유효성에 부정적 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-4-1 *고객과의 조화롭지 못한 관계는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-4-2 *고객과의 조화롭지 못한 관계는 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

가설 1-4-3 *고객과의 조화롭지 못한 관계는 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.*

2.5 역할갈등과 조직유효성

개인은 조직에서의 위치에 따라 그에게 어떠한 방식으로 행동해야 한다는 기대가 주어지는데 이러한 기대행동을 역할(role)이라 한다(Biddle, 1986). 개인은 역할을 통하여 조직의 직무를 효과적으로

달성한다. 조직은 개인에게 역할을 부여하고 성과를 기대하며 개인은 역할을 수행함으로써 기대를 충족시킨다.

두 가지 이상의 역할이 동시에 요구되면 역할 갈등(role conflict)이 생긴다. Kahn(1964)은 어떤 역할 담당자에 대하여 둘 또는 그 이상의 역할 전달이 동시에 이루어져서, 그 중의 어느 하나에 따르면 다른 것을 수행하기 어려워지는 것을 역할갈등이라고 하였다. 또한 Rue & Byars(1992)는 조직 내의 역할 담당자가 자신의 역할을 수행함에 있어서 다른 역할 파트너들로부터 상반된 기대를 받고 심적으로 어려워지는 상황이라고 정의하였다. 본 연구에서의 역할갈등은 전자에 해당하는 것으로 학생의 역할과 직장인의 역할이 서로 상충됨을 의미하는 것으로 ‘학업과의 역할갈등’으로 조작화되었다.

역할갈등을 경험하는 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해서 보다 직무 불만족이 크고, 직무관련 스트레스가 많고, 자기 확신이 낮으며 우울 경향이 높고, 조직몰입에 대한 수준이 낮고, 이직하려는 의도가 강하다(Caplan et al., 1975; Jackson et al., 1985). 학업이나 가정생활과의 역할갈등을 크게 경험한 파트타임러들은 직무에 덜 만족하고 이직도 높은 것으로 나타났다(Bauer et al., 2000).

일과 가정의 역할갈등을 경험하는 종업원들은 제한된 시간 및 에너지를 일과 가정 등 여러 역할에 할애해야 하므로 될수록 반드시 해야 할 의무적인 업무만 집행함으로써 불필요하게 시간과 에너지를 낭비하지 않으려 할 것이며 따라서 비의무적인 행동인 조직시민행동을 철회하거나 축소할 것이다(Tompson et al., 1997; 고종욱 외, 2006). 마찬가지로 학업과의 역할갈등을 경험하는 아르바이트생들은 학업으로 인한 제한된 시간과 에너지를 효율적으로 활용하기 위해 의무적인 공식적 업무만 집행하고 공식적인 역할규정을 넘어서는 조직시민행동은 거의 하지 않을 것이다. 실제로

역할갈등은 공무원의 직무만족과 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(고종욱 외, 2006).

본 연구의 면접 조사에서 아르바이트생들은 학업과의 역할갈등을 직무불만족의 중요한 요인으로 꼽았다. 따라서 학업과의 역할갈등은 아르바이트생들의 직무태도나 행동에 크게 영향을 줄 수 있는 요인으로 간주해 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1-5 학업과 아르바이트의 역할갈등은 조직유효성에 부정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5-1 학업과 아르바이트의 역할갈등은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5-2 학업과 아르바이트의 역할갈등은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5-3 학업과 아르바이트의 역할갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.6 직무선택의 자발성과 인종의 조절효과

직무선택의 자발성이란 비정규직을 선택한 동기를 일컫는 것으로, 근로자가 비정규직 고용형태를 선호하여 자발적으로 선택한 것인지, 아니면 정규직 직장을 구할 수 없어서 어쩔수 없이 선택했는지를 가리킨다(조봉순 외, 2013a; 권순식, 2008). 본 연구에서의 자발성 여부란 아르바이트생들이 생계의 위협을 받아 어쩔수 없이 아르바이트를 해야 하는 상황인지(비자발성), 아니면 시간적 여유가 있어 경험을 쌓거나 용돈을 벌기 위한 것(자발성)인지를 의미한다.

기존연구에서 나열한 자발적 동기와 비자발적

동기의 구분을 보면, 비자발적 동기로 ‘직장이 없어서’, ‘정규직을 찾기 어려워서’, ‘정리해고 당해서’, ‘당장 수입이 필요해서’ 등이고 자발적 동기로 ‘유연한 근무시간’, ‘조직에 얽매이지 않을 수 있어서’, ‘가계에 보탬이 되기 위해’ 등이다. 사회 전반적으로 비정규직은 비자발적 동기에 의해 선택된 것이라는 인식이 널리 형성되어 있으나, 기존 연구결과에 따르면 자발적인 사유로 비정규직을 선택하는 비율이 거의 절반 또는 그 이상인 것으로 보고되고 있다(조봉순 외, 2013b).

자발적 비정규직은 일에 대한 통제권을 많이 가지고 있고 현재 직무가 마음에 들지 않으면 스스로 이직을 결정할 수 있다. Deci & Ryan(1987)의 자기결정이론(self-determination theory)에 따르면 자기결정권을 가진 사람의 만족도가 더 높다. 따라서 자발적 비정규직이 더 긍정적인 직무태도를 가질 것이라고 예측할 수 있다. 실제로 자발적으로 비정규직을 선택한 근로자가 비자발적 근로자보다 긍정적인 직무태도를 보이는 것으로 나타나 자발집단이 비자발집단보다 높은 직무만족과 조직몰입, 그리고 낮은 이직의도를 보이는 것으로 나타났다(조봉순 외, 2013a; Jong et al., 2010; Maynard et al., 2006; Tan et al., 2002).

자발적으로 임시직을 택한 종업원들은 대부분 학업, 가정 등 개인생활에 치중하여 임시직이 제공하는 여유로움을 통해 일과 생활의 균형을 추구하고자 하므로 비자발 집단보다 스케줄 조정 가능성을 더 중요시한다. 직업 선택부터 자율성을 지닌 자발 집단과는 달리, 비자발적으로 임시직을 택한 종업원들은 직업을 선택할 때부터 억지로 마지못해 하는 경향이 있으므로 자율성에 목말라 할 수 있다(Jong et al., 2010). 따라서 비자발 집단은 자발 집단보다 직무 자율성에 더 흥미를 느끼고 민감하게 반응할 수 있다.

Tan et al.(2002)에 의하면 자발집단은 성취, 인정, 책임 등과 같은 내재적(intrinsic)보상에, 비자

발 집단은 보수, 근로조건 등과 같은 물질적(extrinsic) 보상에 더욱 만족하는 것으로 나타났다. 물질적 보상(또는 hygiene factors 즉 위생요인이라 볼 수 있음)은 주로 존재욕구(Existence Needs)와 관계욕구(Relatedness Needs)에 해당하고, 내재적 보상(또는 motivational factors 즉 동기요인이라 볼 수 있음)은 성장욕구(Growth Needs)에 해당한다고 볼 수 있다(앞부분의 <표 1> 참고). 따라서 존재(E), 관계(R) 및 성장(G) 욕구에 해당하며 동시에 내재적 보상(직무 자율성)과 물질적 보상(스케줄 조정 가능성, 상사/고객과의 관계, 학업과의 역할갈등)으로 분류할 수 있는 본 연구의 독립변수들은 자발적 동기와 비자발적 동기에 따라 직무태도나 행동(조직유효성)에 미치는 영향이 서로 다르게 나타날 수 있다.

상술한 논거에 근거하여 직무선택의 자발성(자발, 비자발)은 독립변수와 종속변수(조직유효성)의 관계에서 조절효과로 작용가능 함을 알 수 있다. 따라서 다음의 가설을 설정한다.

가설 2 직무선택의 자발성은 독립변수와 조직 유효성(직무만족, 조직시민행동, 이직 의도)과의 관계를 조절할 것이다.

인종에 따라서도 직무에 관해 기대하는 바가 서로 다르며 이러한 서로 다른 기대는 작업 결과에 대한 서로 다른 해석을 낳음으로서 궁극적으로 직무태도나 행동도 다르게 나타날 수 있다. 예를 들면 흑인 종업원은 백인에 비해 직무 관련 기대가 낮기 때문에 직무태도나 행동이 더 긍정적일 수 있다(Somers et al., 2001). 인종에 따라 일에 대한 가치관(work values)이나 직무만족을 결정 짓는 요소가 서로 다른데 구체적으로 살펴보면, 백인 종업원은 내재적 보상을 선호하는 반면, 흑인은 물질적 보상을 더 선호하는 것으로 나타났다(Tuch et al., 1991).

본 연구의 대상인 중국인과 한국인을 비교한 연구에서도 중국인은 급여와 같은 외적인 가치(external work value)를 선호하는 반면 한국인은 성취감과 같은 내적 근로가치(internal work value)를 더 선호하는 것으로 나타났다. 이는 한국 근로자는 자본주의 발달에 따른 경제성장으로 직무에 대한 흥미와 일 자체에 대한 본질적 가치를 중요하게 여기는 반면, 중국 근로자는 생활수준이 낮고 생계유지가 덜 확보된 상태에서 일 자체의 가치보다는 수입, 급여, 칭찬에 관심을 갖기 때문이다(이규만 외, 2006). 이광현(1999)의 연구에서도 중국기업 종업원들은 봉급, 경제·물질적 보상 등 인간의 생리적 욕구(존재욕구)를 충족할 수 있는 동기부여 요인을 가장 중요시하는 반면, 한국기업 종업원들은 성취, 승진, 성장, 창의적 업무, 보람 있는 직무 등 자아실현 욕구(성장욕구)를 충족시킬 수 있는 동기부여 요인을 가장 중요시하였다.

중국인과 한국인의 직무 가치관을 비교한 상술한 연구내용을 종합하면 중국인은 물질적(extrinsic) 보상을 선호하는 측면이 높은 반면, 한국인은 상대적으로 내재적(intrinsic) 보상을 선호하는 측면이 높을 것으로 예측한다. 이를 ERG이론에 연결하면 물질적 보상(또는 위생요인)은 주로 존재욕구와 관계욕구에 해당하고, 내재적 보상(동기요인)은 주로 성장욕구에 해당한다(앞부분의 <표 1>참고). 따라서 존재(E), 관계(R) 및 성장(G) 욕구에 근거해 제시한 본 연구의 독립변수들과 직무태도/행동(조직유효성)과의 관계는 인종(한국학생, 중국유학생)에 따라 서로 다르게 나타날 가능성이 높을 것으로 추정된다. 이상의 논의에 기초해 이 내용을 다음의 가설에 반영한다.

가설 3 대학생들의 인종(한국인, 중국인)은 독립변수와 조직유효성(직무만족, 조직시민행동, 이의의도)의 관계를 조절할 것이다.

Ⅲ. 실증분석

1. 표본선정 및 자료수집

본 연구 자료의 수집은 경남 진주에 위치한 G 대학교의 학생들을 대상으로 실시하였다. 이들은 대부분 음식점이나 마트 등 서비스 업종에 종사하는 경우가 많았다(식당, 커피점 등 음식점체: 82%, 편의점 및 마트: 7%, 백화점 및 가게: 6.5%, 기타 4.5%). 먼저 20명 정도의 아르바이트생(한국학생과 중국학생 각각 절반가량)들을 임의로 선정하여 반 구조화된 인터뷰 조사를 시행하고 이에 따라 연구대상을 가장 잘 반영하는 변수들을 선정하였다. 또한 1차 예비조사를 실시하여 더욱 정교한 설문문항을 추출하였다. 배포한 설문지는 총 320부였으며, 이중에서 306부가 회수되었는데 이 중에서 응답 누락정도가 심한 설문지를 제외한 총 303부(한국대학생 201부, 중국유학생 102부)를 최종분석에 활용하였다. 연구대상들은 한국대학생은 한국어로 된 설문지를, 중국유학생은 중국어로 된 설문지를 사용하였다.

2. 변수의 측정

본 연구에 사용된 변수는 대부분 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 확인된 도구를 활용하였고, 각 요인은 리커트 방식의 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 구성되었다.

직무자율성은 일하는 방법에 대한 재량권의 정도를 의미하는 것으로 Spreitzer(1995)와 Gonzalez 외(2006)의 문항을 수정하고 재구성하여 측정하였다. 구체적인 문항은 '상황에 따라 일하는 방법을 직접 결정할 수 있다', '나는 일하는 방법을 내가 알아서 결정할 수 있다', '나는 스스로 직무를 수행할 수 있는 상당한 재량권을 가지고 있다', '고

객을 대할 때 스스로의 판단 하에 의사결정을 내릴 수 있다' 등 4개 문항이다.

스케줄 조정 가능성은 작업과정에서 직무 스케줄에 대한 조정이 어느 정도 가능한 지를 의미하는 것으로 Feldman(1990)의 내용을 참고하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '내가 일하러 갈 수 없을 때(건강, 가정, 학교 등 일로 인해) 나를 대신해 일할 수 있는 동료나 친구가 있다', '나는 필요할 때 언제든지 동료들과 근무시간을 서로 조정할 수 있다', '나는 내가 원할 때 언제든지 아르바이트를 그만둘 수 있다' 등 3개 문항이다.

상사와의 관계는 상사와의 불화 등 조화롭지 못한 관계의 정도를 의미하는 것으로 Sacrpello & Campbell (1983)의 문항으로 측정하였으며 구체적인 문항은 '열심히 일했는데 상사가 칭찬이나 인정을 해 주지 않는다', '상사는 나의 건의나 불만을 수용해 주지 못한다', '우리 직장에서는 실수를 조금만 해도 상사한테서 욕설이나 폭언을 당한다', '나는 상사와 같이 일하는 것이 힘들고 불편하다' 등 4개 문항이다.

고객과의 관계는 고객과의 불화 등 조화롭지 못한 관계의 정도를 의미하는 것으로 Visentin(2009)의 내용을 참고하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '고객이 술에 취해서 나를 욕하거나 괴롭히는 경우가 있다', '고객이 무리한 요구(음식값을 깎아달라거나, 술 따라주고, 같이 마시자는 요구 등)를 하는 경우가 있다', '음식이 늦게 나갈 때나 잘 못 나갈 때 손님이 화내고 혼내는 경우가 있다', '나는 고객을 응대하는 것이 힘들 때가 있다' 등 4개 문항이다.

학업과의 역할갈등은 학업과 아르바이트의 역할갈등 정도를 의미하는 것으로 Greenberger 외(1986)의 내용을 참고하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '아르바이트가 어느정도 나의 학업에 부정적인 영향을 미친다', '아르바이트때문에 좋은 성적을 받지 못하는 경우가 종종 있다', '학업과 아

르바이트를 병행하는 것이 나에게서 힘들다' 등 3개 문항이다.

직무만족은 직무 전반에 대한 만족정도를 의미하는 것으로 Price 외(1986)와 김숙현·김강식(2008)의 문항을 수정하고 재구성하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '나는 내가 하고 있는 일에서 즐거움을 느낀다', '현재 내가 하고 있는 일에 대해 전반적으로 만족한다', '나는 거의 매일 일하러 가기 싫은 것을 억지로 참고 일하러 간다' 등 3개 문항이다.

조직시민행동은 조직에서 역할 외 행동을 수행하는 정도를 의미하는 것으로 Williams & Anderson (1991)의 문항을 수정 및 보완하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '나는 현 직장에서 항상 동료들을 기꺼이 도와 준다', '나는 현 직장에서 새 동료들이 잘 적응하도록 기꺼이 돕는다', '나는 현 직장에서 내가 맡은 일 이외의 다른 일을 자발적으로 찾아 한다', '나는 자발적으로 직장의 규칙과 법규를 준수한다' 등 4개 문항이다.

이직의도는 현 직장에 대한 이직의도로서 Becker (1992)의 문항을 수정 및 보완하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '나는 현재보다 근무 여건이 더 나빠진다면 현 직장을 떠날 것이다', '다른 직장으로부터 더 좋은 대우를 받는다면 나는 현 직장을 옮길 것이다' '나는 조만간 새 직장을 찾을 것이다' 등 3개 문항이다.

직무선택의 자발성은 아르바이트를 하는 것이 자발적인 선택인지 혹은 비자발적인 선택인지를 의미하는 것으로 조봉순 외(2013b)의 내용을 참고하여 측정하였으며 구체적인 문항은 '나는 돈이 꼭 필요하기 때문에 아르바이트를 한다' (비자발=1), '나는 돈이 꼭 필요해서 아르바이트를 하는 것이 아니라, 다른 이유 (경험 쌓기, 용돈 벌기, 시간적 여유 있음 등) 때문이다' (자발=0) 등이다.

인종은 한국인(=0), 중국인(=1)로 측정하였다.

3. 신뢰성 및 타당성 분석

3.1 신뢰성 분석 및 탐색적 요인분석

본 연구에서는 측정도구들의 신뢰도를 측정하기 위하여 내적일관성을 측정하는 방법인 크론바허 알파(Cronbach's Alpha)값을 통해서 검증하였다. 일반적으로 사회과학에서는 문항전체에 대한 알파 값이 0.6이상이면 신뢰성이 있다고 판단하는데, 본 연구에서 사용된 설문지의 대부분 변수들

이 0.6이상으로 신뢰도는 비교적 높은 것으로 나타났다. 연구변수에 대한 타당성 검증은 요인분석을 통하여 이루어 졌으며, 추출된 요인에 대한 문항 적재값이 0.5이상인 문항을 요인분석에 포함하였다(Sharma, 1995). 요인추출법으로 주성분분석(Principal Component Analysis)을 사용하였으며, 요인의 회전은 베리맥스(Varimax)방식을 사용하였다. 연구변수들의 신뢰성 분석 및 타당성 분석 결과는 아래의 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구변수들의 신뢰성 분석 및 타당성분석 결과

| 변 수 | 성 분 | | | | | | | | 신뢰도 (크론바허알파) |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| 자율성1 | -.083 | .812 | .040 | .086 | -.083 | .043 | .080 | .013 | 0.800 |
| 자율성2 | -.146 | .839 | .106 | .043 | -.024 | .157 | .026 | .058 | |
| 자율성3 | -.201 | .704 | .239 | .077 | .049 | .026 | .015 | .052 | |
| 자율성4 | -.006 | .626 | .184 | .126 | .011 | .400 | .094 | .029 | |
| 스케줄조정가능성1 | .011 | .106 | .094 | .047 | .043 | .231 | .132 | .692 | 0.554 |
| 스케줄조정가능성2 | -.081 | .000 | .119 | .114 | .022 | .040 | .135 | .764 | |
| 스케줄조정가능성3 | -.034 | .020 | .004 | .041 | .212 | .027 | .223 | .656 | |
| 고객관계1 | .029 | .146 | .013 | .088 | .708 | .120 | .052 | .046 | 0.704 |
| 고객관계2 | .029 | .135 | .024 | .062 | .764 | .156 | .017 | .088 | |
| 고객관계3 | .143 | .101 | .131 | .090 | .726 | .012 | .039 | .065 | |
| 고객관계4 | .103 | .015 | .283 | .161 | .616 | .259 | .061 | .044 | |
| 상사관계1 | .733 | .059 | .154 | .158 | .090 | .111 | .049 | .043 | 0.806 |
| 상사관계2 | .714 | .254 | .068 | .058 | .179 | .152 | .053 | .107 | |
| 상사관계3 | .801 | .093 | .059 | .120 | .075 | .200 | .020 | .061 | |
| 상사관계4 | .732 | .092 | .183 | .033 | .154 | .163 | .249 | .042 | |
| 역할갈등1 | .037 | .104 | .018 | .767 | .147 | .261 | .160 | .076 | 0.833 |
| 역할갈등2 | .095 | .012 | .007 | .863 | .146 | .012 | .085 | .042 | |
| 역할갈등3 | .098 | .050 | .014 | .868 | .075 | .088 | .032 | .016 | |
| 직무만족1 | .233 | .255 | .103 | .034 | .012 | .726 | .100 | .163 | 0.746 |
| 직무만족2 | .187 | .124 | .181 | .050 | .052 | .797 | .067 | .043 | |
| 직무만족3 | .311 | .023 | .125 | .225 | .156 | .573 | .162 | .100 | |
| 조직시민행동1 | .006 | .155 | .785 | .022 | .035 | .101 | .103 | .088 | 0.772 |
| 조직시민행동2 | .107 | .106 | .786 | .105 | .057 | .078 | .058 | .170 | |
| 조직시민행동3 | .214 | .195 | .656 | .052 | .108 | .252 | .013 | .175 | |
| 조직시민행동4 | .018 | .062 | .693 | .159 | .005 | .034 | .087 | .108 | |
| 이직의도1 | .351 | .050 | .046 | .023 | .133 | .009 | .483 | .200 | 0.664 |
| 이직의도2 | .082 | .081 | .000 | .093 | .069 | .019 | .833 | .009 | |
| 이직의도3 | .103 | .070 | .075 | .158 | .028 | .206 | .757 | .006 | |
| 고유값 | 2.916 | 2.583 | 2.503 | 2.352 | 2.234 | 2.142 | 1.774 | 1.701 | |
| %분산 | 10.413 | 9.226 | 8.938 | 8.398 | 7.977 | 7.650 | 6.336 | 6.074 | |
| %누적 | 10.413 | 19.639 | 28.578 | 36.976 | 44.953 | 52.604 | 58.939 | 65.013 | |

〈표 3〉 변수들 간의 평균, 분산 및 상관관계

| | 평균 | 표준 편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
|----|-------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|
| 1 | .34 | .473 | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 22.71 | 2.48 | .5** | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 54.46 | 3.22 | -.073 | -.036 | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 24.63 | 15.3 | .13* | .2** | -.011 | 1 | | | | | | | | | | | |
| 5 | 6.57 | 7.97 | .3** | .4** | .029 | .012 | 1 | | | | | | | | | | |
| 6 | 16.42 | 15.0 | .3** | .6** | .111 | .15* | .6** | 1 | | | | | | | | | |
| 7 | .38 | .487 | -.003 | .102 | .093 | .005 | .13* | .2** | 1 | | | | | | | | |
| 8 | 3.438 | .754 | -.2** | -.065 | .020 | -.028 | .12* | .16* | -.003 | 1 | | | | | | | |
| 9 | 3.238 | .771 | -.090 | -.11* | -.079 | -.038 | .020 | -.018 | -.032 | .2** | 1 | | | | | | |
| 10 | 2.389 | .769 | .2** | .090 | -.14* | -.12* | -.055 | -.14* | -.003 | -.4** | -.14* | 1 | | | | | |
| 11 | 2.565 | .714 | -.037 | -.002 | -.099 | -.014 | .037 | .050 | -.044 | -.089 | -.2** | .2** | 1 | | | | |
| 12 | 3.155 | .855 | -.4** | -.067 | .070 | -.046 | -.086 | -.026 | .11* | .067 | -.14* | .12* | .3** | 1 | | | |
| 13 | 3.218 | .693 | .005 | .011 | .12* | -.034 | .2** | .2** | -.043 | .4** | .2** | -.5** | -.2** | -.2** | 1 | | |
| 14 | 3.715 | .579 | -.078 | .057 | .006 | .099 | .036 | .14* | -.063 | .3** | .2** | -.3** | -.063 | .019 | .4** | 1 | |
| 15 | 3.571 | .729 | .110 | .026 | .063 | -.049 | -.043 | -.068 | .12* | -.12* | -.2** | .4** | .2** | .3** | -.4** | -.102 | 1 |

주) N= 303, p < .10, *p < .05, ** p < .01, *** p < .001(양측검증)

1=인종(한국학생 0, 중국학생 1), 2=연령, 3=시간당 급여(원), 4=주당 근무시간, 5=현직장 근무기간(월), 6=총 근무기간(월), 7=직무선택의 자발성(자발 0, 비자발 1), 8=직무 자율성, 9=스케줄 조정 가능성, 10=상사와의 관계, 11=고객과의 관계, 12=학업과의 역할갈등, 13=직무만족, 14=조직시민행동, 15=이직의도

3.2 변수의 평균, 표준편차, 상관관계

〈표 3〉은 가설검증을 위한 선행단계로 연구변수들과 통제변수들의 평균과 표준편차 그리고 상관관계를 보여준다. 상관관계 분석을 통해서 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성, 상사 및 고객과의 관계, 학업과의 역할갈등 등 독립변수들은 대부분 직무만족, 조직시민행동, 그리고 이직의도와 높은 관련성이 있음을 확인하였다.

추가적으로 우리는 인종(중국학생과 한국학생) 그리고 자발성(자발적 집단과 비자발적 집단) 등 각 집단 특성에 따른 변수별 차이가 있는지를 탐색하기 위해 이원분산분석을 수행하였다. 그 결과, 한국학생과 중국학생은 연령, 주당 근무시간, 현 직장 근무기간, 총 근무기간, 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성, 상사와의 관계, 학업과의 역할갈등, 이직의도 등에서 유의한 차이를 보였다. 구체적으로 보면 중국학생이 한국학생보다 연령이 더 많고, 아르바이트 경험도 더 많으며(주당 근무시

간, 현 직장 근무시간, 총 근무시간 모두 더 높음), 상사와의 관계도 더 나쁘고, 이직의도도 더 높은 것으로 나타났다. 반면에 한국학생은 중국학생보다 직무 자율성, 학업과의 역할갈등 및 스케줄 조정 가능성을 모두 더 많이 경험하는 것으로 나타났다. 그리고 자발 및 비자발 집단은 연령, 현 직장 근무기간, 총 근무기간, 학업과의 역할갈등 등에서 유의한 차이를 보였는데 이러한 수치들에서 모두 비자발 집단이 자발 집단보다 더 높은 수치를 보였다. 이는 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 아르바이트 경험이 더 많고, 학업과의 역할갈등을 더 많이 경험함을 의미한다.

4. 가설검증

4.1 가설 1의 검증

본 연구에서 제시된 가설을 검증하기 위해 통제

변수, 독립변수, 상호작용변수를 순서대로 포함하는 위계적 회귀분석(hierarchical regression)을 사용하였다. 조절효과 검증을 위하여 독립변인(X)과 조절변인(Z)과의 상호작용 항을 사용할 경우에는 독립변수(X) 및 조절변수(Z)간에 다중공선성(multicollinearity)이 발생할 수 있기 때문에 변수들을 평균값을 기준으로 중심화(centering)하여 진행하였다(Aiken & West, 1991). 분석 시 독립변수들 간의 다중공선성의 존재여부를 확인하였는데, 모든 변수의 공차한계가 0.411 이상이고, 분산팽창지수(VIF: Variance Inflation Factor) 값은 모두 2.431 이하로 나타나 본 연구의 분석에서는 다중공선성 문제가 없는 것으로 판단하였다. 가설 검증을 위한 위계적 회귀분석 결과는 아래의 <표 4>에 제시되어 있다.

자발성-비자발성의 조절효과를 검증하기 위해 먼저 1단계에서 응답자 인종, 연령, 시간당 급여,

주당 근무시간, 현직장 근무기간, 총 근무기간 등을 통제변수로 투입하고, 2단계에서 독립변수(직무 자율성, 스케줄 조정 가능성, 상사와의 관계, 고객과의 관계, 학업과의 역할갈등)와 조절변수(자발성 여부)를 투입하고, 3단계에서 독립변수와 조절변수의 상호작용 변수를 투입하였다. <표 4>의 모형 2로부터 알 수 있듯이, 직무 자율성과 스케줄 조정 가능성은 모두 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을($\beta=.215, p<.001$; $\beta=.212, p<.001$), 상사와의 조화롭지 못한 관계는 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을($\beta=-.373, p<.001$) 미치는 것으로 나타나 가설 1-1-1, 1-2-1, 1-3-1은 모두 지지되었고 가설 1-4-1, 1-5-1은 모두 기각되었다. <표 4>의 모형 5가 제시하듯이, 직무 자율성과 스케줄 조정 가능성은 모두 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을($\beta=.358, p<.001$; $\beta=.178, p<.01$), 상사와의 조화롭지 못한 관계는 조직시민행동에 유의한

<표 4> 연구가설 검증 결과 (자발성/비자발성 조절효과 검증)

| | 직무만족 | | | 조직시민행동 | | | 이직의도 | | |
|-------------------|---------|-----------------|----------|--------|----------------|--------------|--------|----------------|--------------|
| | 모형 1 | 모형 2 | 모형 3 | 모형 4 | 모형 5 | 모형 6 | 모형 7 | 모형 8 | 모형 9 |
| 인종(0=한국, 1=중국인) | .118 | .229** | .231** | -.133 | .048 | .026 | .137 | .169+ | .192* |
| 나이 | -.240* | -.073 | -.082 | .004 | .134 | .129 | .176+ | .070 | .083 |
| 시간당 임금 | .133+ | .118* | .130* | .021 | .003 | .002 | -.006 | .014 | .043 |
| 근로시간 | -.063 | -.102+ | -.093 | .089 | .079 | .062 | -.042 | .013 | .010 |
| 현직장 근무기간 | .113 | .055 | .047 | -.062 | -.138 | -.156+ | .010 | -.006 | .013 |
| 전체근무기간 | .207* | .081 | .102 | .194+ | .078 | .088 | -.185+ | -.150 | -.158+ |
| 직무 자율성 | HI-1-1 | .215*** | .261** | HI-1-2 | .358*** | .229* | HI-1-3 | .102 | .122 |
| 스케줄 조정 가능성 | HI-2-1 | .212*** | .218** | HI-2-2 | .178** | .214** | HI-2-3 | -.043 | -.140+ |
| 상사와의 부정적 관계 | HI-3-1 | -.373*** | -.35*** | HI-3-2 | -.198** | -.221* | HI-3-3 | .365*** | .315*** |
| 고객과의 부정적 관계 | HI-4-1 | -.035 | -.064 | HI-4-2 | -.002 | -.104 | HI-4-3 | .182** | .203* |
| 학업과의 역할갈등 | HI-5-1 | -.094 | -.070 | HI-5-2 | .061 | .093 | HI-5-3 | .159* | .104 |
| 자발성(0=자발, 1=비자발성) | | -.090 | -.094 | | -.057 | -.063 | | .172** | .169** |
| 직무자율*자발성 여부 | | | -.087 | | | .189* | | | -.007 |
| 스케줄유연성*자발성 여부 | | | -.001 | | | -.048 | | | .148+ |
| 상사관계*자발성 여부 | | | -.027 | | | .060 | | | .063 |
| 고객관계*자발성 여부 | | | .058 | | | .175* | | | -.030 |
| 역할갈등*자발성 여부 | | | -.058 | | | -.053 | | | .095 |
| R제곱 | .103 | .423 | .431 | .042 | .266 | .304 | .064 | .338 | .360 |
| 수정 R제곱 | .075 | .385 | .376 | .012 | .218 | .237 | .035 | .295 | .298 |
| F | 3.631** | 11.18*** | 7.921*** | 1.386 | 5.524*** | 4.570*** | 2.166* | 7.794*** | 5.878*** |
| R제곱 변화량 | .103 | .320 | .008 | .042 | .224 | .038 | .064 | .274 | .021 |

주) 수치는 표준화 계수임. +p < .10, *p < .05, ** p < .01, *** p < .001(양측검증)

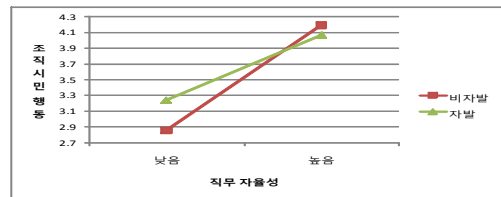
부(-)의 영향을($\beta=-.198, p<.01$) 미치는 것으로 나타나 가설 1-1-2, 1-2-2, 1-3-2는 모두 지지되었고 가설 1-4-2, 1-5-2은 모두 기각되었다. <표 4>의 모형 8로부터 알 수 있듯이, 상사와의 조화롭지 못한 관계, 고객과의 조화롭지 못한 관계, 학업과의 역할갈등은 모두 이직의도에 유의한 정(+)의 영향($\beta=.365, p<.001$; $\beta=.182, p<.01$; $\beta=.159, p<.05$)을 미치는 것으로 나타나 가설 1-3-3, 1-4-3, 1-5-3은 모두 지지되었고 가설 1-1-3, 1-2-3은 모두 기각되었다.

4.2 가설 2와 가설3의 검증

먼저 자발성 요인의 조절효과결과를 살펴보면, <표 4>의 모형 6이 제시하듯이 직무 자율성과 자발성 요인의 상호작용항, 고객과의 관계와 자발성 요인의 상호작용항이 각각 조직시민행동에 미치는 영향이 $\beta=.189 (p<.05)$, $\beta=.175(p<.05)$ 로 유의하게 나타났다. 상호작용항을 투입하였을 때(모형 6) R제곱변화량도 0.038로서 유의하게 나타났다. 따라서 자발성 요인은 직무 자율성과 조직시민행동간의 관계, 그리고 고객과의 관계와 조직시민행동간의 관계를 모두 조절하는 것으로 나타났는데 이는 직무 자율성이 조직시민행동에 미치는 정(+)의 영향은 비자발 집단이 자발 집단보다 더 크고, 고객과의 관계가 조직시민행동에 미치는 부(-)의 영향은 자발 집단이 비자발 집단보다 더 크음을 의미한다. 또한 <표 4>의 모형 9가 제시하듯이, 스케줄 조정 가능성과 자발성 요인의 상호 작용항이 이직의도에 미치는 영향이 $\beta=.148(p<.10)$ 로 유의하게 나타났다. 상호작용항을 투입하였을 때(모형 9) R제곱 변화량도 0.021로서 모형 8보다 2.1% 더 설명하고 있다. 따라서 자발성 요인은 스케줄 조정 가능성과 이직의도간의 관계에서 조절작용을 함을 알 수 있다. 이는 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 자발 집단이 비자

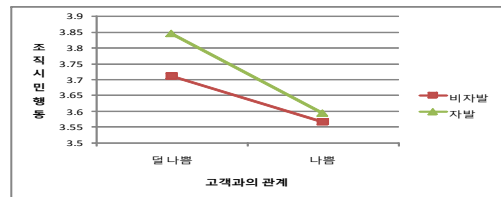
발 집단보다 더 크음을 의미한다. 따라서 가설 2는 부분 지지되었다. 이상의 조절효과를 도식화하면 아래의 <그림 2>, <그림 3> 및 <그림 4>와 같다.

직무 자율성과 조직시민행동, 고객과의 관계와 조직시민행동, 그리고 스케줄 조정 가능성과 이직의도간의 관계에서 자발성 요인의 조절작용을 구체적으로 확인하기 위하여 자발과 비자발 등 2개 집단별로 각각의 회귀분석을 실시하고 그래프로 살펴보았다.



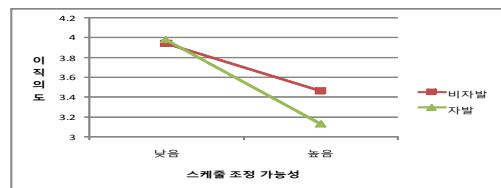
주) 비자발: $Y=2.528+0.332X$, 자발: $Y=3.036+0.206X$

<그림 2> 직무 자율성과 자발성 여부간의 상호작용



주) 비자발: $Y=3.747-0.036X$, 자발: $Y=3.909-0.063X$

<그림 3> 고객과의 관계와 자발성 여부간의 상호작용



주) 비자발: $Y=4.063-0.12X$, 자발: $Y=4.194-0.213X$

<그림 4> 스케줄 조정 가능성과 자발성 여부간의 상호작용

<표 5> 연구가설 검증 결과 (인종의 조절효과 검증)

| | 직무만족 | | | 조직시민행동 | | | 이직의도 | | |
|-------------------|---------------|-----------------|----------|--------------|----------------|----------|---------------|----------------|--------------|
| | 모형 1 | 모형 2 | 모형 3 | 모형 4 | 모형 5 | 모형 6 | 모형 7 | 모형 8 | 모형 9 |
| 자발성(0=자발, 1=비자발성) | -.128+ | -.090 | -.102+ | -.071 | -.057 | -.053 | .195** | .172** | .202** |
| 연령 | -.167* | -.073 | -.072 | -.070 | .134 | .118 | .246** | .070 | .064 |
| 시간당 급여 | .136+ | .118* | .130* | .032 | .003 | .008 | -.026 | .014 | -.013 |
| 주당 근무시간 | -.061 | -.102+ | -.100+ | .074 | .079 | .096 | -.021 | .013 | .012 |
| 현 직장 근무기간 | .141 | .055 | .055 | -.080 | -.138 | -.113 | .019 | -.006 | -.008 |
| 총 근무기간 | .200* | .081 | .070 | .227* | .078 | .065 | -.234* | -.150 | -.119 |
| 직무 자율성 | | .215*** | .177* | | .358*** | .388*** | | .102 | .183* |
| 스케줄 조정 가능성 | | .212*** | .264*** | | .178** | .266** | | -.043 | -.155+ |
| 상사와의 부정적 관계 | | -.373*** | -.363*** | | -.198** | -.233* | | .365*** | .335*** |
| 고객과의 부정적 관계 | | -.035 | -.035 | | -.002 | -.069 | | .182** | .142+ |
| 학업과의 역할갈등 | | -.094 | -.063 | | .061 | .134 | | .159* | .128 |
| 인종(0=한국, 1=중국인) | | .229** | .221** | | .048 | -.006 | | .169+ | .174+ |
| 직무자율성*인종 | | | .060 | | | -.051 | | | -.133 |
| 스케줄유연성*인종 | | | -.082 | | | -.145 | | | .189* |
| 상사관계*인종 | | | .004 | | | .085 | | | -.008 |
| 고객관계*인종 | | | -.018 | | | .076 | | | .113 |
| 역할갈등*인종 | | | -.050 | | | -.122 | | | .049 |
| R제곱 | .110 | .423 | .429 | .035 | .266 | .296 | .088 | .338 | .366 |
| 수정 R제곱 | .082 | .385 | .374 | .005 | .218 | .229 | .059 | .295 | .306 |
| F | 3.885*** | 11.18*** | 7.852*** | 1.150 | 5.524*** | 4.411*** | 3.056** | 7.794*** | 6.052*** |
| R제곱 변화량 | .110 | .313 | .005 | .035 | .231 | .031 | .088 | .250 | .028 |

주) 수치는 표준화 계수임. +p < .10, *p < .05, ** p < .01, *** p < .001(양측검증)

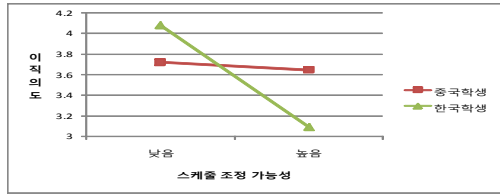
<그림 2>에서 보듯이, 비자발 집단이 자발 집단보다 직무 자율성과 조직시민행동간의 정(+)의 관련성이 더 강하게 나타났다. 따라서 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 직무 자율성에 더욱 민감하며, 이는 결국 조직시민행동으로 이어질 수 있음을 알 수 있다.

<그림 3>에서 보듯이, 자발 집단이 비자발 집단보다 고객과의 관계와 조직시민행동간의 부(-)적 관련성이 더 강하게 나타났다. 따라서 자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 고객과의 관계에 더욱 민감하며, 이는 결국 조직시민행동에 영향을 줄 수 있음을 알 수 있다.

<그림 4>에서 보듯이, 자발 집단이 비자발 집단보다 스케줄 조정 가능성과 이직의도간의 부(-)의 관련성이 더 강하게 나타났다. 따라서 자발적

으로 아르바이트를 하는 학생이 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 스케줄 조정 가능성에 더욱 민감하며, 이는 결국 이직으로 이어질 수 있음을 알 수 있다.

<표 5>는 인종의 조절효과를 검증하기 위한 것이다. <표 5>의 모형 9로부터 알 수 있듯이, 스케줄 조정 가능성과 인종의 상호작용항이 이직의도에 미치는 영향이 $\beta = .189(p < .05)$ 로 유의하게 나타났다. 이는 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 한국학생이 중국학생보다 더 큼을 의미한다. 상호작용항을 투입하였을 때 (모형 9) R제곱변화량도 0.028로서 모형 8보다 2.8% 더 설명하고 있다. 따라서 가설 3은 부분 지지되었다. 이상의 조절효과를 도식화하면 아래의 <그림 5>와 같다. 스케줄 조정 가능성과 이직의도간의 관계에서 인종의 조절작용을 구체적으로 확인하기 위하여 한국학생과 중국학생 등 2개 집



주) 중국학생: $Y=3.739-0.018X$, 한국학생: $Y=4.325-0.247X$
 <그림 5> 스케줄 조정 가능성과 이직의도의 상호 작용

단별로 각각의 회귀분석을 실시하고 그래프로 살펴보았다.

위의 <그림 5>가 보여 주듯이, 한국학생이 중국학생보다 스케줄 조정 가능성과 이직의도간에 부(-)의 관련성이 더 강하게 나타났다. 따라서 한국학생이 중국학생보다 스케줄 조정 가능성에 더욱 민감하며, 이는 결국 이직으로 이어질 수 있음을 알 수 있다.

전체적으로 정리하면 유의하게 나타난 조절작용들은 직무자율성과 조직시민행동과의 관계에서 자발성의 조절작용, 고객과의 부정적 관계와 조직시민행동과의 관계에서 자발성의 조절작용, 스케줄 조정 가능성과 이직의도와의 관계에서 자발성의 조절작용, 스케줄 조정가능성과 이직의도와의 관계에서 민족의 조절작용 등이다²⁾.

<표 5>의 모형 1, 모형 4 및 모형 7로부터 알 수 있듯이, 총 근무기간은 직무만족과 조직시민행동에 모두 유의한 정(+)의 영향을, 이직의도와 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 근속연수가 직무만족 및 이직의도에 영향 미친다는 기존연구(Sightler et al., 1999)의 내용과 일

치하다. <표 5>의 모형 1과 모형 7이 제시하듯이, 연령 또한 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을, 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 아르바이트생의 나이가 많을수록 직무만족이 낮고 이직의도가 높음을 알 수 있다.

IV. 연구결과 및 논의

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 한국대학생과 한국에 있는 중국 유학생을 대상으로 이들의 직무태도에 영향 미치는 요인들을 밝혀내고 인종과 자발성 요인에 따른 조절효과를 분석하고자 하였다. 현재 한국에 있는 중국유학생의 수가 매우 많고 이들 유학생 대부분이 식당, 커피전문점, 마트 등 여러 서비스업체에서 아르바이트를 하고 있는 상황을 감안할 때, 본 연구에서는 중국학생과 한국학생을 비교 분석함으로써 이들을 고용한 업체나 학교당국에 여러 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 또한 본 연구에서는 기존연구에서 간과되었던 자발성 요인과 스케줄 조정가능성을 추가하여 연구함으로써 비정규직 연구에 새로운 관점을 제공하고자 하였다. 본 연구의 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 직무 자율성, 스케줄 조정가능성 및 상사와의 관계는 모두 직무만족과 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 직무 자율성과 스케줄조정 가능성이 높

2) 우리는 이 조절작용 등에 대해 그 엄밀성을 따져 보고자 Wooldridge(2000)이 제시하는 방법에 따라 각 하위 그룹별로 나타나는 회귀방정식의 회귀계수 값의 차이가 통계적으로 유의한 지를 추가적으로 분석해 보았다. 그 결과 직무자율성과 조직시민행동과의 관계에서 비자발 집단과 자발집단의 회귀계수 값의 차이, 그리고 스케줄조절가능성과 이직의도와의 관계에서 한국학생과 중국학생의 회귀계수 값의 차이가 유의하였으나 고객과의 부정적 관계와 조직시민행동과의 관계, 스케줄조정가능성과 이직의도와의 관계 등에서의 자발 집단과 비자발 집단의 회귀계수 값의 차이는 유의하지 않았다.

을수록 직무만족과 조직시민행동이 높으며, 상사와의 관계가 조화롭지 못할수록 직무만족과 조직시민행동이 낮은 것으로 나타났다. 그리고 직무자율성은 이직의도에 정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났는데(<표 4>와 <표 5>의 모형 8 및 모형 9 참고), 이는 직무자율성이 높을수록 오히려 이직의도가 높음을 의미한다. 이는 고용주들이 명확한 업무지침을 주지 않고 아르바이트생들에게 많은 일을 떠넘기는 현상이 팽배하여 직무자율성이 오히려 부정적인 결과를 초래하기 때문인 것으로 추정한다.

둘째, 상사와의 관계, 고객과의 관계 및 학업과의 역할갈등은 모두 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 상사/고객과의 관계가 조화롭지 못할수록, 그리고 학업과의 역할갈등이 클수록 이직의도가 높은 것으로 나타났다.

셋째, 직무선택의 자발성은 직무 자율성과 조직시민행동 간의 관계, 고객과의 관계와 조직시민행동 간의 관계, 그리고 스케줄 조정 가능성과 이직의도 간의 관계에서 모두 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 직무 자율성이 조직시민행동에 미치는 정(+의 영향은 비자발 집단이 자발 집단보다 더 크고, 고객과의 관계가 조직시민행동에 미치는 부(-)의 영향과 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 모두 자발 집단이 비자발 집단보다 더 큰 것으로 나타났다.

넷째, 학생들이 속한 인종은 스케줄 조정 가능성과 이직의도 간의 관계에서 조절작용을 하는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 한국학생이 중국학생보다 더 높게 나타났다. 이는 한국학생이 중국학생보다 스케줄 조정 가능성에 더욱 민감하며 이는 결국 이직으로 이어질 수 있음을 의미한다.

다섯째, 총 근무기간은 직무만족과 조직시민행동에 모두 유의한 정(+의 영향을, 이직의도에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 근무기간이 길수록 직무태도나 직무행동이 긍정적임을 알 수 있다. 연령 또한 직무만족에 부(-)의 영향을, 이직의도에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나 아르바이트생의 나이가 많을수록 직무태도가 부정적임을 알 수 있다.

여섯째, 이원분산분석 결과, 중국학생이 한국학생보다 연령이 더 많고, 아르바이트 경험도 더 많으며, 상사와의 관계도 더 나쁘고, 이직의도도 더 높은 것으로 나타났다. 반면에 한국학생은 중국학생에 비해 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성 및 학업과의 역할갈등 등을 더 많이 경험하는 것으로 나타났다. 그리고 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 자발적으로 아르바이트를 하는 학생에 비해 나이가 더 많고 아르바이트 경험이 더 많으며, 학업과의 역할갈등을 더 많이 경험하는 것으로 나타났다. 또한 인종에 따라 자발과 비자발 집단의 연령과 근무경험이 서로 다를 뿐만 아니라 이들이 느끼는 직무 자율성, 스케줄 조정 가능성 및 상사와의 관계도 서로 다른 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 직무 자율성은 직무만족과 조직시민행동에 모두 정(+의 영향을 미치고 있다. 따라서 직무만족과 조직시민행동의 수행을 높이기 위해서는 아르바이트생의 직무 자율성을 높일 수 있는 방안을 강구해야 한다. 예를 들면 아르바이트생에게 상당한 재량권을 부여하거나 스스로의 판단 하에 의사결정을 내릴 수 있도록 허용해야 한다. 졸업 후 취업에 도움이 될 수 있는 전공 심화 관련 아르바이트나 인턴제도(최혜영 외, 2012) 역시 일정한 정도의 직무 자율성을 확보할 수 있는 방법이다. 하지만 직무 자율성은 또한 이직의도에 정적인(+)

영향을 미치고 있어, 아르바이트생들의 이직을 줄이기 위해서 직무 자율성을 통제할 필요가 있다. 즉 아르바이트생에게 많은 일을 떠넘기는 무절제한 직무 자율성 보다는 일정한 업무지침을 제공한 합리적인 직무 자율성을 허락하도록 해야 한다. 그리고 직무 자율성은 자발 집단보다 비자발 집단의 조직시민행동에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생에게 업무의 재량권을 부여해줄 필요가 있다. 이러한 연구결과는 Jong et al. (2010)의 연구결과와 관련된다. Jong et al. (2010)에 의하면 직업 선택부터 자율성을 지닌 자발 집단과는 달리, 비자발적으로 임시직을 택한 종업원들은 직업을 선택할 때부터 억지로 마지못해 하는 경향이 있으므로 자율성에 대한 욕구가 더 높다. 따라서 비자발 집단은 자발 집단보다 직무 자율성에 더 흥미를 느끼고 민감하게 반응할 수 있다.

둘째, 스케줄 조정가능성은 직무만족과 조직시민행동에 모두 유의한 정적 영향(+)을 미치고 있다. 따라서 아르바이트생들에게 스케줄을 조정하는 권리를 부여하고 사정이 있으면 스케줄 조정이 가능하도록 허용해야 한다. 이를 통해서 아르바이트생의 직무만족과 조직시민행동을 높일 수 있다. 특히 자발적으로 아르바이트를 하는 학생의 경우 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 비자발 집단보다 크게 나타났으므로, 경제적 여유가 있지만 취미 등 다른 이유로 아르바이트를 하는 학생(자발집단)에게 스케줄 조정이 가능하도록 해야 한다. 이러한 연구결과는 Jong et al. (2010)의 내용과도 일치하다. Jong et al. (2010)에 의하면 자발적으로 임시직을 택한 종업원들은 대부분 직장생활보다는 학업, 가정 등 개인생활에 더 치중하는 경향이 있으므로 비자발 집단보다 스케줄 조정 가능성을 더 중요시한다. 그리고 스케줄 조정 가능성이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향은 한국학생이 중국학생보다 더 높게 나타났으

므로 한국학생에게 특히 스케줄 조정이 가능하도록 허락해야 한다. 문화적, 언어적 장벽 때문에 특정 아르바이트에만 종사할 수 있는 중국학생과는 달리 한국학생들은 자신의 모국에서 여러 가지 다양한 아르바이트에 종사하고 있다. 따라서 이러한 다양한 아르바이트나 활동 때문에 한국학생들은 중국학생보다 스케줄 조정이 더 중요할 수 있다.

셋째, 상사와의 관계는 직무만족, 조직시민행동 및 이직의도에 모두 유의한 영향을 미치고 있기 때문에 상사와의 관계의 중요성을 인식해야 한다. Winkler(2008)에 의하면, 고용주들은 아르바이트생들을 아무나 대체할 수 있는 하찮은 존재로 여기고 함부로 다루거나 존중하지 않는 경향이 있다. 이와 관련하여 본 연구에서의 인터뷰에서도 많은 아르바이트생들이 상사와의 불화를 중요한 불만요인으로 꼽았다. 따라서 상사는 아르바이트생들에게 언어적 폭력을 삼가하고 이들을 존중하고 인정해 주며 그들의 의견을 청취하도록 노력해야 한다.

넷째, 고객과의 관계는 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 고객과의 불화를 줄이는 것이 아르바이트생들의 이직을 줄일 수 있는 중요한 방법임을 알 수 있다. 특히 자발적으로 아르바이트를 하는 학생의 경우 고객과의 불화가 조직시민행동에 미치는 부(-)의 영향은 비자발 집단보다 더 크게 나타났으므로, 경제적 여유가 있지만 취미 등 다른 이유로 아르바이트를 하는 학생들(자발집단)이 특히 고객과의 관계에서 어려움이 없도록 배려해야 한다. 즉 고용주는 말썽을 일으키는 고객을 직접 상대하거나 고객을 상대하는 방법 등을 지침으로 만들어 이를 교육할 수 있을 것이다. 경제적 사정으로 아르바이트를 꼭 해야만 하는 비자발 집단과는 달리, 자발적으로 아르바이트를 하는 학생은 아르바이트를 안해도 크게 아쉬울 것이 없기 때문에 고객의 무례함을 더 용납 못하고 민감하게 반응할 수 있다.

다섯째, 학업과의 역할갈등은 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 학업과의 역할갈등을 줄이는 것이 아르바이트생들의 이직을 줄일 수 있는 중요한 방법임이 밝혀졌다. 학업으로부터 오는 아르바이트생들의 역할갈등을 줄이기 위해 대학은 이들에게 교내 아르바이트를 제공하거나 효율적으로 공부하는 방법을 가르칠 필요가 있다. 교내 아르바이트는 교외 아르바이트보다 노동 강도가 적어 역할갈등을 줄일 수 있다. 그리고 학생들에게 전공 관련 혹은 학업관련 아르바이트 기회를 제공하여 긍정적인 아르바이트 경험이 될 수 있도록 하는 것도(백지숙, 2006) 학업과의 역할갈등을 줄일 수 있는 방법이다. 미국의 많은 대학에서는 정규 교과목을 통해 신입생들에게 대학에서의 공부 방법을 가르치고 있다. 한국대학은 이러한 교과목을 벤치마킹할 필요가 있다. 그리고 아르바이트생을 고용한 업체들은 스케줄 조정이 최대한 가능하게 하여 이들의 심리적 부담을 덜어줌으로서 역할갈등을 덜 느끼게 할 수 있다. 또한 경제적 여유가 없어 할 수 없이 아르바이트를 하는 학생에 한해서는 학교당국이 장학금을 제공함으로써 이들의 역할갈등을 줄일 수 있다.

여섯째, 중국학생은 한국학생보다 아르바이트 경험이 더 많고 상사와의 불화와 이직의도를 더 많이 경험하며 직무 자율성은 덜 경험하는 것으로 나타났다. 따라서 중국학생을 고용하는 업체의 관리자들은 이들과 조화로운 관계를 맺을 수 있도록 특별한 노력이 필요하며 특히 중국문화를 이해하는 것이 이들과의 관계개선에 도움이 될 수 있다. 중국은 한국보다 고용주들의 권위 의식이 상대적으로 낮기 때문에 많은 중국인 노동자들은 한국인 관리자의 권위적인 태도에 힘들어하며, 일방적으로 지시만 따라야 하는 한국의 관리스타일을 불만요인으로 보고 있다(이금희, 2008). 본 연구의 인터뷰 중에서도 많은 중국학생들은 본인이 아르바이트를 하는 과정에서 자율성 결핍을 불만요인으로

로 꼽았다. 따라서 중국학생을 고용한 업체들은 이들에게 보다 많은 재량권을 부여하거나 스스로의 판단 하에 의사결정을 내릴 수 있도록 허용하는 것이 필요하다. 특히 경제여건이 허락되지 않아 비자발적으로 아르바이트를 하는 중국학생의 경우 주당 근무시간, 현 직장 근무기간, 총 근무기간 등이 모두 중국인 자발 그룹에 비해 훨씬 높아 아르바이트 경험이 상대적으로 많은 중국인 비자발 그룹에 대한 학교당국이나 고용업체의 특별한 관심이 필요하다.

일곱째, 비자발적으로 아르바이트를 하는 학생이 자발적으로 아르바이트를 하는 학생보다 아르바이트 경험이 더 많고, 학업과의 역할갈등을 더 많이 경험하는 것으로 나타났다. 따라서 경제여건이 허락되지 않아 할 수 없이 아르바이트를 하는 빈곤학생에 한해서 학교당국은 장학금을 주거나 노동의 강도가 낮은 교내 아르바이트를 제공함으로써 이들의 역할갈등을 줄일 필요가 있다. 이들에게 강의노트 정리법, 스케줄 관리 방법 및 공부 방법 등을 가르치는 것도 역할갈등을 줄일 수 있는 좋은 방법이 될 수 있다.

마지막으로, 정책적인 접근방법으로 근로계약서 작성을 의무화하고 행정청의 관리, 감독을 강화해야 한다. 2012년부터 단기 아르바이트라도 근로계약서를 작성하는 것이 의무화되었으나, 대부분은 근로계약서를 작성해야 한다는 사실조차 모르고 있다. 따라서 관련 감독부처에서는 아르바이트생 또는 아르바이트 구직자에게 근로계약서 작성 및 이에 명시될 여러 근무여건과 근로기준법 등을 적극적으로 교육 및 홍보하여 자신의 권리를 행사할 수 있도록 하여야 한다. 또한 관련 감독부처인 고용노동부는 위법한 사업장에 대해 과태료를 부과하거나 아르바이트 민원창구를 행정기관에 설치함으로써 부당한 처우에 대한 적극적인 감시가 가능하도록 해야 한다(김세령 외, 2013). 이러한 방법을 통해 아르바이트생들의 근무여건을

개선하여 이들의 긍정적인 직무태도와 직무행동을 유발함으로써 사업장의 조직유효성을 높일 수 있다.

2. 연구의 한계 및 향후과제

본 연구는 다음과 같은 한계가 있다. 따라서 후속연구에서는 이를 참고하여 파트타임 비정규직 노동자에 대한 연구를 발전시켜 나갈 필요가 있다.

첫째 파트타이머는 임시직 근로에 비해 국내에서 연구된 바가 많지 않으나 향후 정부의 고용률 증대 정책과 맞물려 상대적으로 중요시될 가능성이 높은 근로 형태이다. 본 연구에서는 그 중 비교적 좁은 영역인 아르바이트 대학생들의 욕구구조와 직무태도 및 직무행동의 관계를 탐색하고 분석했으므로 그 함의에 있어서 다소 제한적이다. 따라서 이 범주를 넘어 보다 다양한 연령과 직업군에 대한 연구가 지속적으로 진행되어 이 주제에 대한 외적 타당성이 개선될 필요성이 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 주관적인 자기기입식 설문자료를 사용하였다. 이 방법은 동일방법편의(Common Method Variance)가 발생할 수 있는 가능성이 존재한다. 우리는 동일방법편의가 현 자료에서 심각한지를 추정하기 위해 단일요인 분석을 실행하였다. 단일요인분석이란 본 연구모델의 독립변인과 종속변인을 구성하는 모든 문항을 동시에 요인 분석에 투입해 그 분산을 설명할 수 있는 주요 요인의 분산 설명력 크기를 검토함으로써 동일방법편의의 심각성 정도를 판단하는 방법이다. 그 결과 본 연구에서는 분산 설명력이 가장 큰 요인이 10.413%로 나타나(<표 2> 참고) 동일방법편의가 심하지 않다는 판단을 할 수 있었다.

셋째, 본 연구에서는 파트타이머 연구대상을 한국대학생과 중국유학생으로 제한하여 연구하였고 인종의 조절효과에 대해서도 매우 제한적인 결과만을 도출했다. 글로벌화로 인해 대학생들의 인

종이나 국적이 갈수록 다양해지고 있으며 이들 외국인 학생들이 한국인 학생들과 어울려 공부하고 생활하는 시대가 되어가고 있다. 따라서 향후 다양한 인종이나 국적 그룹의 직무태도와 행위 차이에 대한 연구가 이루어질 필요가 있으며 이런 시도가 이들 외국인 학생들의 학교생활과 향후 있을 직장생활에서의 관리적 이해도를 증가시키는 것에 기여할 수 있을 것이다.

참고 문헌

고관우·남진열(2012), “대학생의 아르바이트 경험과 스트레스 지각수준의 관계”, **청소년복지연구**, 제14권 제2호, 149-168.

고종욱·류철(2006). “호텔종사자의 직무스트레스, 조직시민행위 및 조직몰입간의 관계에 대한 연구”, **경영연구**, 제 21권 제 3호, 167-190.

권순식(2008), “특수고용종사자의 직무스트레스, 직무에 대한 자발성, 산재와의 관계에 관한 연구”, **산업관계연구**, 제18권 제2호, 95-120.

김부희(2008), “고객의 불량행동이 서비스 인카운터 종사원의 직무태도에 미치는 영향”, 대구대학교 관광경영학원 석사학위논문.

김숙현·김강식(2008), “심리적 계약위반 지각이 구성원 직무태도에 미치는 영향”, **한국경영학회통합학술대회 발표논문집**.

김세령·이승우·이병곤(2013). “대학생 아르바이트생의 노동인권 관련 실증분석”, **Chonbuk Law Journal**, 4, 71-85.

김주엽·송계충·정범구·박상언(2014). “조직행위론”(제 3판), 경문사.

김우진·정예슬·정병용(2011). “아르바이트 경험 대학생의 사고 특성 분석”, **대한인간공학회 학**

- 술대회 논문집.**
- 강인호(1993), “**관광호텔 종사원의 직무 및 생활 스트레스가 서비스 질과 자발적 조직시민 행동에 미치는 영향**”, 국민대학교 대학원 박사학위논문.
- 박계홍·최영근(2012). “비인격적 감독과 부하의 조직행동 간의 관계에서 조직지원인식의 조절효과 탐색”, **인적자원개발연구**, 제 15권 제 1호, 127-140.
- 박노근(2010). “조직몰입과 조직시민행동의 선행자로서의 직무자율성: 기업 혁신성의 조절적 영향”, **인사·조직연구**, 제 18권 제 2호, 67-96.
- 박상언·우정훈(2010). “감정부조화와 감성지능이 서비스직 사원의 비과업행동에 미치는 영향”, **경영학연구**, 제 39권 제 4호, 963-994.
- 백지숙(2006). “대학생의 아르바이트 경험이 대학 적응에 미치는 영향”, **한국청소년시설환경 학회논문집**, 제 4권 제 1호, 1-17.
- 송병철(1986). “작업동기이론에 관한 비판론적 연구”, **제주대학교 논문집(사 회편)**, 제 22권, 189-205.
- 송정수·양필석(2009). “직무자율성이 자기효능감과 조직시민행동에 미치는 영향”, **인적자원 관리연구**, 제 16권 특별호, 111-130.
- 이규만·박경규(2006), “한중 근로자의 가치관과 직무태도에 관한 연구”, **대한경영학회지**, 제 19권 제4호, 1281-1306.
- 이금희(2008), “**조선족과 한족 노동자들의 한국에서의 직업/문화 적응에 관한 연구**”, 이화여자대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 이광현(1999), “**중국기업과 한국기업 종업원간의 동기부여 요인에 관한 비교연구**”, 단국대학교 대학원 석사학위논문.
- 조봉순·김기태(2013a), “기간제 근로자의 태도와 영향요인에 관한 연구”, **한국인사조직학회 춘계 심포지움**.
- 조봉순·김기태(2013b), “기간제 근로자의 선택자발성이 직무태도에 미치는 영향”, **인사·조직연구**, 제21권 제4호, 1-30.
- 주삼환(1974), “**Herzberg의 동기 위생이론의 검증**”, 서울대학교 석사학위논문.
- 최혜영·백유경·김태훈·최상준(2012). “대구·경북권 대학생들이 아르바이트 근로현황 실태조사 및 근로기준법 인지수준 평가”, **대구가톨릭대학교자연과학논문집**, 제 10권 제 1호, 115-124.
- Aiken, L. & West, S. (1991), *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Newbury Park, CA: Sage.
- Alderfer, C. (1972), *Existence, Relatedness, and Growth Human Needs in Organizational Settings*, New York, Free Press.
- Arnolds, C. A. & Boshoff, C. (2002), Compensation, Esteem Valence and Job Performance: An Empirical Assessment of Alderfer’s ERG Theory, *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), 697-719.
- Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2000), Temp to Permanent Employees: A Longitudinal Study of Stress and Selection Success, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 337-346.
- Beard, K. M., & Edwards, J. R. (1995), Employees of Risk: Contingent Work and the Psychological Experience of Contingent Workers, *Journal of Organizational Behavior* (1986-1998), Proquest Psychology Journals.
- Becker. T. E. (1992), Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making? *Academy of Management Journal*, 35, 232-244.
- Biddle, B. J. (1986), Recent Development in Role

- Theory, *Annual Review of Sociology*, 12, 67-92.
- Caplan, R. D. & Jones, K. W. (1975), Effects of Work Load, Role Ambiguity, and Type A Personality on Anxiety, Depression, and Heart Rate, *Journal of Applied Psychology*, 60, 713-719.
- Chawla, A. S. (2005). *Retention vs. Turnover: Opposite Sides of the Same Coin? Comparing Employees' Motivation to Stay to Their Turnover Intentions*, University of Guelph, Canada, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Chen, Y. Y., Park, J., & Park, A. (2012). Existence, Relatedness, or Growth? Examining Turnover Intention of Public Child Welfare Caseworkers from a Human Needs Approach, *Children and Youth Services Review*, 34, 2088-2093.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976), Occupational Sources of Stress: A Review to the Literature Relation to Coronary Heart Diseases and Mental Health, *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-18.
- Dawson, J. F. (2013), Moderation in Management Research: What, Why, When, and How, *Journal of Business and Psychology*, DOI, 10.1007/s10869-013-9308-7.
- Deci, E. & Ryan, R. (1987), The Support of Autonomy and the Control of Behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024-1037.
- Feldman, D. C. (1990), Reconceptualizing the Nature and Consequences of Part Time Work, *Academy of Management Review*, 15(1), 103-112.
- French, J. R. P. & Caplan, R. D. (1991), *Organization Stress and Industrial Readings*, 307-309. Business Publication.
- Gaines, J & Jermier, J. M. (1983), Emotional Exhaustion in a High Stress Organization, *Academy of Management Journal*, 26, 567-586.
- Galinsky, E., Sakai, K., & Wigton, T. (2011), *Workplace Flexibility: From Research to Action. The Future of Children*, 21(2), 141-161.
- Genrich, S. J. H. (1990), *A Study to Determine the Difference in Employment Expectations, Job Satisfaction, and Turnover Intent for Registered Nurses with Different Levels of Educational Preparation*, University of Texas at Arlington, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Gonzalez, J. V. & Garazo, T. G. (2006), Structural Relationship between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior, *International Journal of Service Industry Management*, 17(1), 23-50.
- Greenberger, E. & Steinberg, L. (1986), *When Teenagers Work: The Psychological and Social Costs of Adolescent Employment*, Basic Books, New York.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976), Motivation Through the Design of Work : A Test of A Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Harris, L. C., & Reynolds, K. L. (2003), The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior, *Journal of Service Research*, 6(2), 144-161.
- Herzberg, F., Bernard, M., & Snyderman, B. B. (1959), *The Motivation to Work*, Wiley,

- New York.
- Hom, P.W. & Griffeth, R.W. (1995), *Employee Turnover*, Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985), A Meta-analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings, *Organizational Behavior and Human Performance*, 36, 16-78.
- Jong, J., & Schalk, R. (2010), Extrinsic Motives as Moderators in the Relationship between Fairness and Work Related Outcomes among Temporary Workers, *Journal of Business and Psychology*, 25, 175-189.
- Kabasakal, H., Dastmalchian, A., & Imer, P. (2011). Organizational Citizenship Behavior: A study of Young Executives in Canada, Iran and Turkey, *The International Journal of Human Resource Management*, 22(13), 2703-2729.
- Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R., Snoeck, J. & Rosenthal, R. (1964), *Organizational Stress: Studies in Conflict and Ambiguity*, New York, John Wiley.
- Kaur, J. (2014). Organizational Citizenship Behaviors: Managing Interpersonal Conflict at Workplace, *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 19-30.
- Lee, G., Magnini, V. P., & Kim, B. (2011). Employees Satisfaction with Schedule Flexibility: Psychological Antecedents and Consequences within the Workplace, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 22-30.
- Marchese, M. C., & Ryan, J. (2001). Capitalizing on the Benefits of Utilizing Part time Employees through Job Autonomy, *Journal of Business and Psychology*, 15(4), 549-560.
- Maynard, D. C., Thorsteinson, T. J., & Parfyonova, N. M. (2006), Reasons for Working Part Time: Subgroup Differences in Job Attitudes and Turnover Intentions, *Career Development International*, 11(2), 145-162.
- Nickels, W. G., McHugh, J. M., & McHugh, S. M. (2010), *Understanding Business* (9th Edition), McGraw-Hill International Edition.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986), *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*, Greenwich. CT: JAI.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed), 118-119. Pearson.
- Rue L. W., Byars L. L. (1992), *Managements Skills and Applications* (7th ed.), 407-415. Chicago: Irwin.
- Sacrpollo, V., & Campbell, J. P. (1983), Job Satisfaction: Are All the Parts There? *Personal Psychology*, 36, 577-600.
- Sharma, S. (1995), *Applied Multivariate Techniques*, New York, Willey.
- Sightler, K. W., & Adams, J. S. (1999). Differences between Stayers and Leavers among Part Time Workers, *Journal of Managerial Issues*, 11(1), 110-125.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001), A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories, *Social Indicators*

- Research*, 55(3), 241-302.
- Somers, M. J., & Birnbaum, D. (2001), Racial Differences in Work Attitudes: What You See Depends on What You Study, *Journal of Business and Psychology*, 15(4), 579-591.
- Spreitzer Getchen M. (1995), Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation, *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Szilagyi, A. D., & Wallace, M. J. (1983), *Organizational Behavior and Performance*, Scott Foresman and Company.
- Tan, H. H., & Tan, C. P. (2002), Temporary Employees in Singapore: What Drives Them? *The Journal of Psychology*, 136(1), 83-102.
- Tompson, H. B., & Werner, J. M. (1997). The Impact of Role Conflict/Facilitation on Core and Discretionary Behaviors: Testing a Mediated Model, *Journal of Management*, 23(4), 583-601.
- Tuch, S. A., & Martin, J. K. (1991), Race in the Workplace: Black/White Differences in the Source of Job Satisfaction, *The Sociological Quarterly*, 32(1), 103-116.
- Visentin, J. L. (2009), *Young Women's Experiences of Working in the Service Industry: A Descriptive Study of Ontario, Canada*. Unpublished Master's Dissertation. Laurentian University (Canada).
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In role Behavior, *Journal of Management*, 17.
- Winkler, I. (2008), Students as NonStandard Employees. Exploring Work Related Issues in students' Perceptions on Their Term time Job, *Management Revue*, 19(3), 179-199.
- Wooldridge, J. M. (2000), *Introductory Econometrics: a modern approach*, South-Western College Publishing

<Abstract>

The Effects of ERG Factors on Organizational Effectiveness

- Moderating Effects of Voluntary/Involuntary and Korean/Chinese Groups -

Meijie Li · Jinxi Michelle Li · Kwon, Soon Sik

An increasing number of college students are engaging in part time jobs because of the current unemployment crisis, increased desire of consumption and growth in the service industries. However, they have encountered many difficulties such as poor work environment, poor pay, and delay in payment of wages as well as stress from both work and study. This paper aims to identify the factors affecting their job attitudes and behaviors (organizational effectiveness) and thus to provide some practical guidelines for employers hiring them and universities where they study. The paper also aims to investigate the differences in job attitudes and behaviors of Korean and Chinese student workers as well as of voluntary and involuntary workers. Around 20 Korean and Chinese student workers were randomly selected for interview to select the variables that best represent the research context. The variables, duly sorted by different human needs under ERG theory, were assumed to predict their job attitudes and behaviors (organizational effectiveness), and included Job Autonomy, Schedule Flexibility, Relations with Supervisors, Relations with Customers, and Role Conflict for Study. The sample of our respondents was 303 Korean and Chinese student workers in G University in Korea: 201 Korean and 102 Chinese. We used SPSS 21.0 for statistical analysis.

Our study reveals useful results for the development of theories and for organizational and welfare practices. First of all, Job Autonomy, Relations with Supervisors, and Schedule Flexibility have a significant effect on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. It means employers should give student workers more job autonomy and allow them to be more flexible on their work schedule. Employers also need to maintain a harmonious relationship with student workers by avoiding verbal abuse, giving them more recognition, and trying to accept their good ideas. Secondly, Relations with Supervisors, Relations with Customers, and Role Conflict for Study have a significant effect on Turnover. It means universities should provide more scholarship or part-time jobs for students to help them overcome the problems of role conflict between work and study (on-campus jobs could reduce the role conflict because they normally have less of a work load than off-campus jobs). Besides, employers need to teach student workers how to maintain a harmonious relationship with their customers. Thirdly, Schedule Flexibility has a bigger effect on Turnover for voluntary workers (than involuntary workers) and Korean workers (than Chinese workers). It means Schedule

Flexibility is more important for voluntary workers and Korean workers. Therefore, employers should allow voluntary workers and Korean workers to be more flexible on their work schedule. Fourthly, Job Autonomy has a bigger effect on Organizational Citizenship Behavior for involuntary workers (than voluntary workers), and Relations with Customers has a bigger effect on voluntary workers (than involuntary workers). It means Job Autonomy is more important for involuntary workers and Relations with Customers is more important for voluntary workers. Therefore, employers should be more concerned about job autonomy of involuntary workers and should give them more job autonomy. Employers also need to take care of voluntary workers' customer relationships and need to teach them how to deal with tricky customers. Lastly, workers with higher seniority tend to have more positive job attitudes and behaviors, and workers with older age tend to be more negative about their jobs. Therefore, hiring workers with more experience and younger age could improve organizational effectiveness.

Future research needs to use different samples, such as student workers in other ethnic groups or in other countries as well as temporary workers or contract workers, to verify the research model in this study.

Keywords : part-timers, job autonomy, schedule flexibility, voluntary vs. involuntary