

**출세주의자들의 프리젠티즘 현상:
그 부작용과 처방책**
**Presenteeism Among Careerists:
A Problem and a Possible Solution***

강대석(주저자, 교신저자) · 조민정(공저자) · 김일수(공저자)
Dae-seok Kang(First Author, Corresponding Author) · Minjeong Jo(Co-Author) · Ilsoo Kim(Co-Author)

인하대학교 경영대학 Inha University, Ccollege of Business of Administration(kang0180@inha.ac.kr)
인하대학교 경영대학 Inha University, Ccollege of Business of Administration(eileen3@snu.ac.kr)
SABIC(//Soo.Kim@sabic.com)

.....

과도한 직장내 커리어리즘이 더욱 뚜렷해지고 있는 가운데 이것은 사실상 조직의 지속 가능한 발전이나 생존과도 직결된다. 본 연구는 자원보존이론의 관점에서 출세주의자들의 이러한 이기심은 업무소외와 프리젠티즘을 자초한다고 가정한다. 우리의 조절된 매개 모형은 업무소외의 매개를 통해 커리어리즘이 프리젠티즘에 어떻게 영향을 미치는지, 아울러 지각된 동기부여 분위기(숙련지향 및 성과지향)는 프리젠티즘에 대한 업무소외의 효과를 어떻게 조절하는지 보여준다. 연구 결과들은 민간 및 공공 분야의 다양한 직업군에서 330명의 응답자가 작성한 설문지로 수집한 데이터를 바탕으로 한다. 서울 수도권에서 편의 샘플링을 통해 데이터를 획득했다. 연구모형은 Hayes의 프로세스(process) 절차를 따라 분석되었다. 업무소외는 독립변인과 종속변인의 관계를 완전매개하는 것으로 밝혀졌으며, 두 동기부여 분위기 중 숙련지향 분위기에서 업무소외를 통한 간접효과가 기대와 달리 반대 방향으로 조절되었는데, 숙련지향이 높게 지각될 때 그 효과가 더 강하게 나타났다. 연구자들은 종업원 프리젠티즘을 유발하는 변인의 규명을 통해 이러한 생산성 손실을 줄이기 위한 제언과 더불어 파괴 행동에 관한 연구 범위를 확대하여 관련 연구의 이론적 근거도 제공하고자 했다.

주제어: 커리어리즘, 업무소외, 프리젠티즘, 동기부여 분위기

Extreme careerism has become increasingly prevalent in modern workplaces, posing a challenge to the sustainable development and long-term survival of organizations. Guided by Conservation of Resources (COR) theory, this study investigates how careerism contributes to work alienation and presenteeism. It proposes a moderated mediation model in which work alienation mediates the relationship between careerism and presenteeism. Additionally, it explores how perceived motivational climate—specifically mastery and performance climates—moderates this relationship. The study collected data from 330 employees across public and private sectors in the Seoul metropolitan area, using convenience sampling. Hayes’s PROCESS macro was used to test the proposed model. Results show that work alienation fully mediates the effect of careerism on presenteeism. Notably, mastery climate strengthens the indirect effect of careerism on presenteeism through work alienation—contrary to initial expectations. By identifying key

최초투고일: 2024. 12. 03 수정일: (1차: 2025. 02. 05) 게재확정일: 2025. 03. 17

* This work was supported by the National Research Foundation of Korea Grant funded by the Korean Government (NRF-2024S1A5A2A01021500).

psychological mechanisms that exacerbate presenteeism, this study offers practical recommendations to reduce productivity loss. It also broadens the theoretical understanding of destructive workplace behaviors and contributes to future research on career-driven organizational dynamics.

Keyword: Careerism, Work Alienation, Presenteeism, Motivational Climates, Mastery climate, Performance climate

1. 서론

컨디션이 좋지 않은데 출근하는 직원이 있다면 이를 어떻게 봐야 할까? 이처럼 건강상 문제가 있는 상황에서도 업무를 지속하는 현상을 ‘프리젠티즘(presenteeism)’이라는 용어로 설명해 왔다. 개인의 성향과 그들이 속한 직업군, 문화권에 따라 정도 차이가 있지만, 이 현상이 나라마다 적게는 30% 정도 많게는 90%까지 발생한다는 조사를 보면 꽤 비일비재한 일 같다(Cooper and Lu, 2016; Lohaus and Habermann, 2019). 아파도 참으며 일할 정도로 성실한 것은 시민행동(Karanika-Murray and Biron, 2020)으로서 미덕처럼 보일 수도 있지만, 직업의식이 부족한 이 같은 행동으로 건강 문제를 악화시켜 결근(absenteeism)보다도 생산성에 더 지장을 초래한다는 점에선 또 다른 논의를 불러온다. 경제·비즈니스 매체 Forbes(2009)는 연간 1,800억 달러에 달하는 미국 내 프리젠티즘으로 인한 사회적 비용을 보도한 바 있는데, 이는 약 1,180억 달러로 추산한 결근 비용을 훨씬 웃돈다. 실증 연구들에서도 프리젠티즘은 개인 차원에서 직원의 신체적·정신적 건강을 비롯해 삶의 위협이 될 뿐만 아니라 조직 차원에서도 생산성 전반에 부정적 영향을 끼친다고 보고되었다(Cooper and Lu, 2016; Bierla et al., 2013). 그렇지만 이 같은 문제들로 업무를

그만두는 것이 꼭 권장될 일은 아니라는 것을 상기할 필요가 있다. 제대로 관리하며 알맞은 자원을 제공하면 병환 중이라도 업무에 임하는 것은 그 개인의 건강과 성과에 오히려 유익할 수 있기 때문이다(Knani et al., 2018).

이러한 중요한 이슈에도 불구하고 그동안 프리젠티즘에 관한 연구는 산업의학, 안전학, 보건심리학, 교육학 등의 분야에서 그 명맥만 유지한 채 아주 미미했고, 경영조직 분야에서의 연구는 특히 절대적으로 부족했다(전병윤 & 정진철, 2017). 또한 여러 선행요인을 탐구하고자 시도했어도 이를 설명하기 위한 이론적 틀이 다소 허술했던 점도 어느 정도 인정된다(Johns, 2010; Patel et al., 2023). 직원들이 프리젠티즘에 이르는 심리 및 사회 메커니즘이나 그 조절변인에 관한 연구들은 양적으로나 질적으로도 아직 불충분하다(Patel et al., 2023). 직원의 개인 특성 및 심리 요인들, 직무 관련 요인들도 포함하여 프리젠티즘이 어떻게, 왜 발현되는지에 대한 세부 검토가 필요하며, 더불어 이 현상을 더욱 복잡하게 만드는 조직의 상황요인에 대한 고찰도 요구된다. Miraglia and Johns(2016)의 메타분석 결과에서 여러 선행요인과 프리젠티즘의 부정적 영향 간의 어중간한(modest) 상관관계가 보고된 사실로부터도 변인 간의 잠재적인 매개 및 조절변인의 존재 가능성을 짐작할 수가 있다. 이러한 한계와 필요를 출발점 삼아 본 연구는 개인의 행동 동기를 설명하는 자원보

존이론(COR theory, Hobfoll, 1989)을 근간으로 소위 출세주의자들의 프리젠티즘을 종합적으로 탐구하고자 한다.

프리젠티즘만큼이나 현대의 조직에 만연한 또 다른 흥미로운 현상이 바로 '커리어리즘(careerism)'이다. 이 용어는 업무 수행 외 다른 수단들을 가지고 커리어 발전을 꾀하는 성향을 일컫는다(Feldman and Weitz, 1991, p.238). 성과를 내려는 노력보다 기여도 높은 이미지로 보이는 게 더 중요하다고 보는 경향이기도 하다(Feldman and Weitz, 1991). 이러한 커리어리스트(careerist), 즉 출세주의자들은 수행 이외의 활동들에 시간이나 노력, 열정 등 개인 자원을 집중하여 투자하는 전략을 취하므로 조직의 목표와 개인 커리어 목표가 상충할 가능성이 높으며 이때 사익을 조직보다 더 우선시하는 경향을 보인다(Aryee and Chen, 2004). 따라서 이들에게 조직몰입, 직무몰입, 또는 직무만족 같은 조직 내의 바람직한 태도를 기대하기가 어렵고, 다수의 연구도 고임금이나 승진 같은 커리어 성공 욕구와 이러한 성향은 상관이 높다는 것을 일관되게 보고한다(Feldman and Weitz, 1991). 디지털 시대에서 성장한 첫 세대로서 밀레니얼들이 노동시장에서 차지하는 비중과 그리고 그들이 표출하는 여러 특징적인 면들을 고려하면(변동현 & 장승권, 2020), 프리젠티즘의 주요 선행요인으로서 커리어리즘의 기능을 검토하는 것은 시의적절한 일이 아닐 수 없다.

커리어의 책임이 개인에게 있다는 변화된 가치관을 반영하는 본 연구는 커리어리즘에 편승하여 얻는 이익 이면의 제소임을 못하는 데 따른 좌절에 주목한다(Mehta, 2022). 이에 따라 두 변인 간 직접 효과 외에도 커리어리즘이 업무소외(work alienation), 즉 일과의 심리적 분리라는 부작용을 필연적으로 초래한다고 가설화한다. 소외는 불안과 연관되므로(Cheng

and Chan, 2008), 커리어리즘에 따른 다양한 위협 요인들이 개인의 인지적, 정서적 자원을 고갈시킬 소지가 다분하다. 특히 성취감을 통해 자신의 가치를 입증하려는 밀레니얼 직장인들에게는 더욱 그럴 수 있다. 한편, 업무소외를 거쳐 프리젠티즘으로 이어지는 이러한 부정적 영향을 완화 또는 강화하는 조절 변인으로서 지각된 모티베이션 분위기(숙련지향/성과지향)의 조절된 매개역할도 처방책을 위해 제안한다. 숙련 분위기(mastery climate)가 학습, 성장, 노력으로 성공을 규정하는 업무 상황이면, 성과 분위기(performance climate)는 사회적 비교와 규범적 능력에 따라 성공을 규정하는 업무 상황이다(Ames, 1992). 이러한 분위기가 성공과 발전을 위해 직원들이 무엇을 중시할지 그래서 어떤 전략을 취할지와 같은 판단의 지침으로 작용한다는 점에서 높은 출세주의 지향의 직원이 업무소외를 겪으면서 프리젠티즘 현상을 보이는 일련의 과정에서 각각의 분위기 인식에 따른 차별적 효과를 예상한다.

요컨대, 본 연구의 구체적인 목적은 오늘날 조직들에서 만연하는 커리어리즘과 프리젠티즘의 부정적 영향에 대해 조명하고 부작용으로서 직원들의 업무소외 경험이 프리젠티즘을 초래한다는 사실을 규명하는 데 있다. 게다가 지각된 모티베이션 분위기의 조절된 매개효과를 함께 살펴봄으로써 잠재적 처방까지 고려하는 하나의 종합 모형을 제시하고자 한다. 특히 자원보존이론(Hobfoll, 1989)의 시각에서 커리어리즘과 업무소외의 영향을 고려함으로써 주로 선행요인의 발견에만 그치던 기존 프리젠티즘 연구의 질적인 향상은 물론, 커리어리즘에 관한 문헌들까지 한층 더 발전시킬 수 있다. 커리어리즘-프리젠티즘 관계의 이론적 함의는 단순히 그 영향의 예측을 넘어 소위 출세주의자들이 업무소외의 부작용을 겪게 되어 마침내 프리젠티즘에 이르는 심리 메커니즘을 확인할

수 있게 해준다. 이러한 설명은 현재 노동인구의 가장 큰 비중을 차지하는 밀레니얼 세대의 직업 가치관에 대한 이해와 활용에서 새로운 이론적 논지가 될 수도 있을 것이다. 커리어리즘과 업무소외 사이에서 지각된 모티베이션 분위기의 조절된 매개효과를 검토하는 것 역시 커리어리즘의 부정적인 영향을 줄이는 데 적합한 조직문화의 이해까지 가능하게 해준다. 이는 높은 출세주의 지향의 직원들이 어떤 작업풍토에서 업무에 더욱 집중할 수 있는가에 대한 해답을 제공하게 되어 일터에서 그 대응책 찾기에 분주한 경영자들의 관심을 불러일으킬 만하다.

II. 이론적 배경 및 가설 개발

2.1 프리젠티즘과 커리어리즘

프리젠티즘 연구의 방향은 크게 두 갈래로 나뉜다. 먼저 유럽 중심의 연구들은 몸이 아픈데도 출근하는 행동의 동기를 밝히려는 목적이 있었다(Johns, 2010). 결국 같은 업무철회가 해고로 이어진다는 우려와 함께 프리젠티즘의 선행요인 및 결과의 탐구에 초점을 두어 개인 및 환경 요인들을 규명하고자 했다. 출근할지 말지 고민하여 선택한 결과로 프리젠티즘을 개념화하면서 혹시 있을 긍정적 영향에도 관심을 드러냈다. 다른 한 부류는 건강 문제를 안고 업무에 임하는 게 곧 프리젠티즘으로 이를 생산성 손실로 여겨 효과적인 관리가 필요하다는 견해였다(Burton et al., 2014). 꼭 생산성 손실을 초래한다는 법도 없지만 이들의 연구에서는 질병 프리젠티즘(sickness presentism)이라는 용어도 쓰였다. 주로 복미를 중심으로 경제적 비용을 정량화하려던 이 같은 노력은 실무자들의 관

심을 얻었다(Zhou et al., 2016). 근래에 와서는 생산성의 잠재 이득 면을 다룬 연구가 등장했고, 또한 제 기능 못 하는 출근상태(dysfunctional presence at work)는 건강이나 업무 외적 이유로도 기인한다는 견해를 갖고 점차 프리젠티즘 연구의 영역은 확장되고 있다. 일레로 D'Abate and Eddy(2007)는 근무 시간을 사적인 일로 허비하는 업무 외 프리젠티즘(nonwork-related presenteeism)을 설명하기도 했다. 이에 따라 사회적 지원, 피드백, 직무 유연성과 같은 직무자원들도 프리젠티즘을 줄이는 역할을 한다는 제안을 하기에 이르렀다(McGregor et al., 2016). 이러한 경향에 따라 본 연구는 좀 더 포괄적인 프리젠티즘, 즉 업무에 지장을 주는 건강 문제나 기타 사건들로 인한 직장 내 생산성 감소 현상(Johns, 2010, p.521)의 예측변인들을 직원들의 사회적 지각과 심리적 반응에 중점을 두어 스트레스 측면에서 설명한다.

조직 내에서 직원들은 맡은 업무를 잘 수행하고 평가 기준들을 충족시켜서 커리어를 발전시켜 갈 수 있지만, 이것이 불충분하다는 견해도 존재한다. 업무능력이나 수행만으로는 커리어 성공이 어려워져 이와는 별도의 수단들로 목적하는 바를 이룰 필요가 있다는 것인데 이러한 사고 경향이 바로 커리어리즘, 출세주의 지향성이다(Chiaburu et al., 2013a). 회사 이익보다 개인 사익부터 챙기는 이기적 성향을 강조하여 개념화한 것으로서(Feldman, 1985), 이것은 타 조직으로의 이동에 중점을 두어 정의한 Rousseau(1990)의 커리어리즘보다 훨씬 더 포괄적이다. 대표적 연구인 Feldman and Weitz(1991)는 미국의 한 경영대 동문 227명을 졸업 연도에 따라 4개 집단으로 구분 후 분석하여 높은 커리어리즘을 보인 직원들의 커리어 성공 및 목표가 조직 목표와는 양립하지 않음을 입증했다. Kilduff et al.(2010)은 또

한 이들이 고용계약을 위해 자기 성격을 위장하거나 승진과 출세를 위해 속내를 왜곡하는 등 사회적으로 바람직한 행동을 해낼 수 있는 사람이라고 주장했다. 확실히, 높은 출세주의 지향의 직원일수록 그들의 업무역량이나 목표 및 기대 등을 고용주에게 다양한 방식과 갖은 이유로 부정확하게 전달한다(Chiaburu et al., 2013b). 겉으로는 협력적이고 도움을 주는 것처럼 여겨질 수 있지만 이들은 동료 간의 사회적 관계를 본인 커리어의 성공을 위해 이용한다. 자기에게 유익한 지원이나 이익을 안겨줄 실용적 관계만 추구하기 때문이다(Hsiung et al., 2012).

이상 선행연구에 바탕을 두고서 직원의 높은 커리어리즘이 프리젠티즘을 택하게 하거나 그러한 상태에 놓이게 만드는 중요한 선행변인이 될 것으로 예상된다. 불편을 감내하며 직원들이 출근하는 이유에 대해 Lu et al.(2013)은 자신의 업무 가치나 성취에 대한 신념, 동료/고객에 대한 충성심을 유지하기 위한 접근 동기와 더불어 재정적 손실이나 사회적 반감 때문이라는 회피 동기로 설명한 바 있다. 자원보존이론(Hobfoll, 1989)에 의하면, 잠재적 혹은 실질적인 자원의 손실을 인지하거나 경험하게 될 때 개인은 스트레스를 경험하면서 그 손실을 최소화하려 노력하거나 동시에 이를 만회할 새 자원을 모색한다. 수행 외적인 활동들보다도 새 커리어 자원의 획득을 위해서 부단히 애쓸 출세주의자들로서는 결국 시우려되는 손실이 더욱 심각할 수밖에 없을 것이다. 이를테면 평가에서 불이익을 당한다거나 정보를 얻을 기회에서 배제되거나 고용안정에 대한 불안감이 증폭되는 등 스트레스로 건강부터 해칠 수 있다. 결국 대신에 출근을 택하고도 그들은 정상 컨디션이 아닌 여건에서 긍정의 이미지를 유지해야 하는 압박감, 헌신적이며 근면한 태도로 비치기 위해 본심도 숨겨야 하는 불편함 등 업무 외적인 활동에서 오는 스트레스에

도 취약해지기 쉽다. 이에 따라 출세주의자들은 출근을 택하고도 제 기능을 못 하는 출근 상태에 놓이고 만다.

가설 1: 직원의 커리어리즘은 그들의 프리젠티즘과 정(+)의 관계가 있을 것이다.

2.2 업무소외의 매개역할

업무소외는 개인이 맡은 업무활동 및 환경에서 이탈이나 분리되는 심리적 경향을 특징으로 한다(Hirschfeld et al., 2000). 이러한 소외의 양상은 주로 욕구의 좌절 상황에서 나타난다(Kanungo, 1982). 업무수행 외의 다른 활동들을 통해서 커리어 혜택을 누리려는 직원들이라면 조직의 한계 탓이건 아니건 성장 욕구의 좌절을 이미 직·간접적으로 경험했을 수 있다. 업무상의 성과나 조직 목표의 달성보다 개인의 커리어 성공을 우선하는 출세주의자들에게는 그들이 인지하는 업무와 심리적 일체감이 낮게 형성되는 것도 이 때문일 것이다(Chay and Aryee, 1999; Chiaburu et al., 2013b). 자원보존이론의 시각으로 보면 네트워크나 좋은 이미지의 확보 같은 활동들에만 전념 중인 직원들은 정작 업무수행을 위해서 투입할 자원이 감소할 수밖에 없다. 업무수행에 쓸 시간과 노력을 분산시킴으로써 그들은 직무자원의 고갈 위험을 자초하는 셈이다. 커리어리즘에 따른 이러한 위험이 거듭될수록 업무역량을 발휘 못 하면서 자신과 동료 및 환경에 관한 관심도 줄어들게 된다. 더구나 불투명하고 부정적이며 심지어 암울한 전망만 하게 됨으로써 자신은 물론 업무환경 안팎에 존재하는 사회적 관계로부터의 심리적으로 더욱 분리되는 경향을 보일 것이다.

업무소외에 따른 심리적 혼란이 발생하면 정보의 수

용 및 지식의 수준이 저하되며 업무의 목적을 상실하거나 동기유발도 되지 않는 상태에 빠진다(Seeman, 1972). 출세주의자가 업무소외로 인해 수행에 대한 책임감이나 성취감을 느낄 수 없게 되면 그저 해고의 두려움, 근무 인센티브, 경제적 이유만으로 결근 대신 출근을 택하기 쉽다. 게다가 이미지나 평판을 중시하는 출세주의자들에게는 출근 자체가 네트워킹 기회나 인상관리의 수단으로 활용할 만한 가치를 지녔기 때문일 수 있다. 그러나 직장에 있어도 그들은 열의 없이 최소한의 업무에만 관여하며 제대로 된 수행을 못 할 것이다. 자기 일은 그저 디딤돌 정도에 불과하다고 여겨서 형식적으로 접근하면서 무기력감과 무의미감, 그리고 나아가 대체 자원의 필요와 그 상실 우려로 인한 자기소외감 등이 그들에게는 계속 반복된다. 문헌들에서도 업무와 단절감을 느낀 직원들은 일을 내적 성장과 잠재력 개발의 목적으로 보지 않고 자신들을 직장과 분리하여 부정적인 대처로 일 관함을 강조해 왔다(Amarat et al., 2019). 이에 따라 출세주의자들의 업무소외가 커리어리즘에서 프리젠티즘으로 이어지는 하나의 메커니즘으로 작용할 수 있음을 예상한다.

가설 2: 업무소외는 직원의 커리어리즘과 프리젠티즘 간 정(+)의 관계를 매개할 것이다.

2.3 모티베이션 분위기 지각의 조절 및 조절된 매개 효과

모티베이션 분위기는 커리어리즘과 프리젠티즘 간의 관계에 영향을 미치는 조절변인으로서 이것은 조직의 정책과 관행, 업무 절차 등의 영향으로 생성된 성공 및 실패 기준에 대한 직원들의 인식이다(Nerstad et al., 2013). 역시 자원보존의 관점에서 보면 이러

한 공유된 지각은 가장 가치 있는 것에 대한 지침을 전달할 수 있어서 업무소외와 프리젠티즘의 관계를 조절할 수 있을 것이다. 예컨대 숙련지향 분위기는 직원들에게 개인의 노력과 함께 동료 간의 의견 교환 및 협업이 장려되고, 학습과 스킬 숙달을 강조한다는 지침을 전한다. 이러한 분위기라면 직원들이 더 많은 자기 결정권과 함께 활력을 갖게 되며(Balaguer et al., 2011), 각종 스트레스와 장애, 기타 직무 관련 건강 문제로부터도 보호 역할이 일부 가능해질 수 있다(Biron and Bamberger, 2012). 따라서 커리어리즘으로 소외감을 느끼는 직원들이라도 정도가 다소 완화되어 부정적 효과는 감소할 것으로 예상된다. 숙련지향 분위기를 지각하는 출세주의자들 사이에서는 커리어리즘에서 비롯된 업무소외가 프리젠티즘으로 이어지는 매개효과가 더 약해질 것이다.

한편, 성과지향 분위기에서는 직원들이 탁월한 능력과 성과만이 성공이라는 지침을 읽게 되어 동료들보다 더 뛰어나야 할 필요성을 깨닫는다. Treasure (1997)의 연구가 이러한 환경에서는 속임수를 써 성공을 거두려는 경향마저 있다고 했듯이, 심각한 경쟁 구도는 각종 불안을 유발한다. 예컨대 어떤 일에 실패했을 때 자신이 무능하다고 느끼며(Ames and Archer, 1988). 자신감을 잃는 것은 물론 처벌의 두려움도 생기기 쉽다(Vazou et al., 2005). 앞서도 언급했듯이, 커리어리즘과 업무소외를 겪는 직원들이 이미 수행에 필요한 자원의 고갈 위험까지 있으므로 이 같은 분위기 속에서 그들의 스트레스는 더 가중된다. 보여주기 위한 목적으로 결근 대신 출근을 택하게 되더라도 제대로 된 수행이 힘들 것이다. 따라서 성과지향 분위기에서는 커리어리즘의 부작용인 소외감을 통해 프리젠티즘에 이르게 하는 매개효과가 더 강해질 것이다.

가설 3: 동기배이션 분위기 지각은 커리어리즘이 업무소외를 통해 프리젠티즘에 미치는 매개효과를 조절할 것이다.

가설 3a: 숙련지향 분위기 지각은 커리어리즘에서 업무소외를 거쳐 프리젠티즘에 이르는 매개효과를 조절한다. 즉, 높은 숙련지향 분위기에서는 이러한 간접효과가 더 약하게 나타날 것이다.

가설 3b: 성과지향 분위기 지각은 커리어리즘에서 업무소외를 거쳐 프리젠티즘에 이르는 매개효과를 조절한다. 즉, 높은 성과지향 분위기에서는 이러한 간접효과가 더 강하게 나타날 것이다.

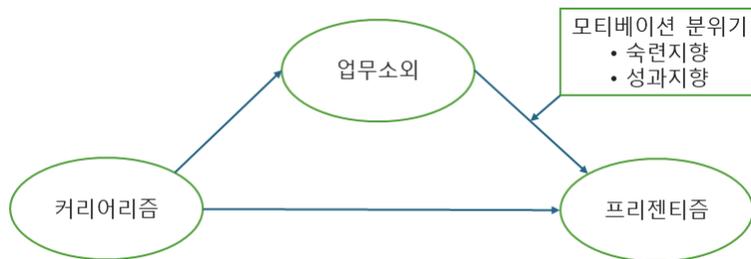
지금까지 우리의 이론적 아이디어를 결합하는 커리어리즘과 프리젠티즘이라는 큰 그림 안에서 변인 간의 관계를 가설화된 연구모형은 <그림 1>과 같다. 각 변인은 그 자체로도 가치가 있지만 프리젠티즘에 대한 동시 효과를 보여준다. 이를 토대로 커리어리즘으로부터 업무소외의 부작용을 경감하며 프리젠티즘에 이르는 매커니즘과 나아가 적용이 가능한 처방책으로서 지각된 동기배이션 분위기의 조절된 매개효과를 검토하게 된다.

III. 연구방법

3.1 자료수집 및 표본의 특성

본 연구에 사용된 표본은 국내 다양한 산업에 속한 기업의 사무직 직원들이었다. 외적 타당도를 고려해 조사 범위를 되도록 넓게 설정하려 했으나 24개 기업(대기업 14개사, 중견기업 7개사, 공기업 3개사)만이 연구 참여를 허락했다. 각 기업 인사담당자 및 팀장과의 사전연락을 통해 설문 목적과 방식을 설명하고 협조 의사를 확인한 다음에 사전에 약속된 직원을 통해 설문지가 전달 배포되었다. 이 과정에서 회사 측의 직원명부를 바탕으로 연구자가 일정 인원을 무작위로 선정하는 식으로 진행되었으며, 참여가 확정된 직원들에게는 근무 외 시간을 활용하여 설문을 작성하고 동봉된 반송용 봉투를 사용해 연구자에게 회신하도록 교육이 이루어졌다. 설문지가 배포된 약 2주일 동안의 회신율을 확인하여 미회신자들에게는 각 담당 직원을 통해서 설문지 작성 및 회신을 재차 당부했다.

배포된 600부의 설문지 가운데 총 404부(67.33%)를 회수했다. 이 중 누락이나 불성실한 응답 등을 제외한 330부(55%)의 자료를 분석에 최종적으로 사



<그림 1> 연구모형

용했다. 표본의 70.9%(234명)가 남성이며 83%(274명)이 대졸 이상의 학력을 지녔다. 부장급 16.7%(55명)를 제외한 사원급 30.6%(101명), 대리급 26.7%(88명), 과장/차장급 26.1%(86명)는 비교적 고른 분포였다. 경영지원 59명(17.9%), 영업/마케팅 94명(28.5%), 서비스 34명(10.3%), 생산/제조 25명(7.6%), 연구개발/설계 25명(7.6%), 정보통신/IT 10명(3%), 기타 83명(25.2%)으로 직군이 다양했다. 이들의 평균 근속기간은 78.83개월(약 6년 5개월)이었다. 마지막으로 연령은 1995년 이후 출생 30명(9.1%), 1981~1995년생 209명(63.3%), 1966~1980년생 85명(25.8%), 1966년 이전 출생 6명(1.8%)이었다. 커리어에 대한 자유로운 사고와 개인주의적인 면모가 두드러지는 소위 MZ세대(유선욱, 2023)의 비중이 높다는 점이 본 연구에 적합한 표본임을 시사한다.

3.2 측정 도구

모두가 영어로 된 측정 도구들이라서 올바른 적용을 위해 우선 한국어로 번역한 후 이를 다시 영어/한국어 이중 언어에 익숙한 전문가들이 영어로 재번역하여 그 의미를 확인하는 식으로 진행했다. 통제변인을 제외한 모든 변인의 설문 문항들에서 응답 척도는 '전혀 그렇지 않다'를 1점으로 하고 '매우 그렇다'를 5점으로 하는 리커트식 5점 척도(Likert five-point scale)로 구성했다.

3.2.1 커리어리듬

이 변인은 Feldman and Weitz(1991)가 개발한

척도의 7문항 축약 버전으로 측정했다. Feldman et al.(2002)이나 Aryee and Chen (2004)에서도 축약 버전으로 각각 7문항, 5문항을 사용한 바 있다. 응답자들에게는 질문에 얼마나 동의 또는 비동의하는지 물었으며, 그러한 측정 문항의 예로 "단순히 능력만으로는 조직에서 앞서 나가기 어렵다.", "무얼 어느나가 아니라 누굴 어느나가 성공의 열쇠다." 등이 있다.

3.2.2 업무소외

이 변인은 Nair and Vohra(2010)가 개발한 8문항 척도로 평가했다. 일의 결과나 과정과 관련하여 개인의 단절된 상태에 관한 것으로 측정 문항의 예로 "나는 월급을 받으려고 그냥 시간을 쓰고 있는 느낌이다.", "나의 업무는 지루하고 무미건조하다." 등이 있다.

3.2.3 프리젠테리즘

이 변인은 Turpin et al.(2004)의 SPS-13(Stanford presenteeism scale)을 바탕으로 일본에서 신뢰성 및 타당성을 재검증한 Yamashita and Arakida (2008)의 10문항¹⁾으로 평가했다. 안면타당도를 고려하여 근무가 현실적으로 어려운 여건임에도 출근해야만 하는 상황에 적합하도록 수정하여 사용했다. 측정 문항의 예로 "업무 목표를 달성하는 데 집중할 수 없었다.", "힘든 업무를 끝까지 완수해 내기가 어려웠다." 등이 있다.

1) 13개 문항 가운데 "업무성과"를 측정하는 1문항, "결근시간"을 측정하는 1문항, "건강상태"를 측정하는 1문항을 각각 제외하고 프리젠테리즘의 개념과 관련되는 10문항을 사용함.

3.2.4 모티베이션 분위기

팀이나 조직 내에서 우선시되는 가치를 묻는 것으로 Christina et al.(2013)이 개발한 MCQC (motivational climate at work questionnaire)를 사용하여 평가했다. 성과 및 숙련지향의 두 차원을 평가하고자 모두 12문항이 쓰였다. 각각의 측정 문항 예는 “우리 팀에서는 서로 협력하며 생각과 아이디어를 교환하는 것이 장려된다.”, 그리고 “우리 팀에서는 동료들보다 더 나은 성과를 내는 것이 중요하다.” 등이다.

3.2.5 통제변인

커리어 관련 이슈를 다루므로 참가자들의 평균 연령 및 근속기간은 반드시 고려해야 할 사항이다. 분석 과정에서 연구와 무관하게 그들의 인식이나 행동에 영향을 미칠 가능성이 있으므로 성별, 학력, 직급 등의 인구통계 변인들도 공변량에 투입하여 통제된 후 가설을 검증했다.

3.3 분석방법

자료의 분석을 위해 SPSS 23.0과 AMOS 23.0이 활용되었다. 5개의 잠재변인 커리어리즘(독립), 업무소외(매개), 프리젠티즘(종속), 숙련 및 성과지향(조절)에 대한 확인적 요인분석은 AMOS로 실시했다. 변인들의 동일방법편의(common method variance) 검증과 기술통계 및 상관분석은 SPSS를 이용했다. 마지막으로 연구모형과 가설을 검증하기 위해 Hayes(2017)의 철차대로 회귀 매개 및 조절된 매개를 검토했다. SPSS macro PROCESS 3.2, Model 4, Model 14를 가지고서 분석했다. 각각의

효과를 추정하기 위해 5,000회의 부트스트랩과 95%의 신뢰구간(CI)을 사용했다. 조절분석에서의 다중공선성(multicollinearity)의 우려를 줄이고자 독립변인들의 평균중심화 과정도 거쳤다(Enders and Tofighi, 2007).

IV. 분석결과

4.1 요인분석 및 상관관계

〈표 1〉에 제시된 확인적 요인분석의 결과는 5요인 모형이 수용할 만하다는 것을 보여준다($\chi^2=627.698$, IFI=.922, TLI=.912, CFI=.922, RMSEA=.059). 모든 측정 변인이 단일요인에 적재되는 1요인 모형과 조절변인인 성과지향 및 숙련지향 분위기를 하나의 요인으로 생각한 4요인 모형을 구성하여 비교했을 때도 5요인 모형의 적합 효과가 더 우수하다는 것을 알 수 있다. 이로써 본 연구의 5개 주요 변인은 서로 다른 개념에 속하고 설문지의 구조적 타당성도 양호함을 증명했다. 연구모형에서 변인 간 동일방법편의 가능성을 우려해 Harman의 단일요인 검정도 시행했다. 모든 항목을 요인분석에 포함해 회전 없이 1차 주성분을 획득한 결과 이것이 총분산의 50%보다 훨씬 낮은 24.34%를 설명함으로써 그 정도는 심하지 않다는 것을 나타냈다(Podsakoff et al., 2003). 분산팽창지수(VIF) 값을 추가로 확인한 결과, 모든 값이 5 이하인 1.04에서 2.38 사이에 존재하여 다중공선성 또한 발생 가능성이 작았다고 말할 수 있다(Rogerson, 2001).

연구 변인들의 평균, 표준편차, 상관계수는 〈표 2〉에서 확인할 수 있다. 측정 도구들의 신뢰도 계수는

〈표 1〉 확인적 요인분석

모델	요인	χ^2	df	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	RMSEA
모델1	5요인 모델: (커리어리듬, 업무소외, 숙련지향분위기, 성과지향분위기, 프리젠티즘)	627.698	291	2.157	.922	.912	.922	.059
모델2	4요인 모델: (커리어리듬, 업무소외, 숙련지향분위기/성과지향분위기, 프리젠티즘)	1163.574	294	3.958	.799	.776	.798	.095
모델3	1요인 모델: (커리어리듬/업무소외/숙련지향분위기/성과지향분위기/프리젠티즘)	3009.658	299	10.066	.373	.314	.369	.166

df 자유도; IFI incremental fit index; TLI Tucker-Lewis index; CFI comparative fit index; RMSEA a root mean square error of approximation

〈표 2〉 기술통계, 상관관계 및 신뢰성

변인	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 성별	.71	.45										
2. 연령	2.21	.61	.17**									
3. 학력	2.90	.70	.11	.26**								
4. 근속기간	6.60	6.82	.13*	.60**	.26**							
5. 직급	2.29	1.07	.25**	.70**	.24**	.60**						
6. 커리어리듬	3.16	.71	.07	-.16**	-.09	-.13*	-.13*	(.79)				
7. 업무소외	2.46	.89	.15**	-.11*	-.13*	-.13*	.14**	.29**	(.90)			
8. 숙련지향	3.61	.80	.25**	.01	.04	.04	.08	-.13*	.36**	(.89)		
9. 성과지향	2.46	.78	.00	.26**	.13*	.19**	.27**	.13*	.07	.16**	(.83)	
10. 프리젠티즘	2.90	.87	-.08	-.20**	-.01	-.15**	-.16**	.15**	.34**	-.11*	.01	(.90)

N=330, *p<.05, **p<.01, ***p<.001, 각 변인의 신뢰계수는 괄호 안에 제시되었음.

성별: 0=여성, 1=남성 / 연령: 1=1995년 이후 출생, 2=1981~1995, 3= 1966~1980, 4= 1966년 이전 / 학력: 1=고졸 이하, 2=전문대졸, 3=대졸, 4=대학원졸 / 직급: 1=사원, 2=대리, 3=과·차장, 4=부장 이상

Nunnally and Bernstein(1994)이 제시한 기준 (.70 이상)을 모두 상회했다. 주요 변인 간 상관관계에서는 커리어리듬과 업무소외($r=.29, p<.01$) 및 프리젠티즘($r=.15, p<.01$), 업무소외와 프리젠티즘($r=.34, p<.01$)이 가설화한 방향으로 유의한 정(+)의 상관을 보였다. 숙련지향 분위기와 프리젠티즘($r=-.11, p<.05$) 간에는 유의한 상관이 있었던 반면, 성과지향 분위기는 프리젠티즘과 어떠한 상관도 나타내지 않았다.

4.2 가설 검증

〈표 3〉의 결과에서 통제변인들을 투입한 이후 커리어리듬이 프리젠티즘에 유의한 영향을 미치므로 ($\beta=.15, p<.05$) 우선 가설 1이 지지되었다. 커리어리듬이 업무소외에 미치는 효과($\beta=.36, p<.001$)와 업무소외가 프리젠티즘에 미치는 영향 또한 유의했다($\beta=.30, p<.001$). 업무소외의 간접효과는 .11, 95% CI [.055, .177]에서 0을 포함하지 않았기에

〈표 3〉 매개효과의 결과

종속변인	업무소외		프리젠티즘			
	모형1		모형2		모형3	
	β	t	β	t	β	t
성별	-.29	-2.72**	-.13	-1.17	-.04	-.36
연령	.06	.52	-.22	-1.93	-.24	-2.19*
학력	-.10	-1.43	.08	1.09	.11	1.59
근속기간	-.01	-.59	-.01	-.62	-.00	-.46
직급	-.05	-.69	-.00	-.05	.01	.17
커리어리듬	.36	5.47***	.15	2.29*	.04	.65
업무소외					.30	5.66***
R ² (Adjusted R ²)	.11		.04		.13	
F	7.72		3.53		7.89	

*p < .05, **p < .01, ***p < .001

〈표 4〉 매개효과의 부트스트래핑 분석 결과

Y에 대한 X의 효과	효과	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
총효과	.154	.067	.022	.285
직접효과	.043	.067	-.088	.175
간접효과	.110	.031	.055	.177

〈표 4〉 참고) 가설 2도 지지 되었다. 한편, 업무소외를 통제할 때 커리어리듬과 프리젠티즘의 관계가 더 이상 유의하지 않게 된다는 사실을 확인했다($\beta = .04$, n.s.; $\beta = .043$, 95% CI [-.088, .175]). 이것은 업무소외가 커리어리듬과 프리젠티즘의 관계를 완전 매개함을 시사한다.

다음은 모티베이션 분위기의 조절효과를 〈표 5〉에 제시했다. 업무소외와 성과지향 분위기의 상호작용항은 통계적으로 유의하지 않았던($\beta = -.04$, n.s) 반면에 숙련지향 분위기는 프리젠티즘에 대한 업무소외의 효과를 유의하게 조절했다($\beta = .14$, $p < .01$). 그러나 숙련지향 분위기를 지각할수록 프리젠티즘에 대한 업무소외의 영향은 예상과 반대로 증가했다. 특히

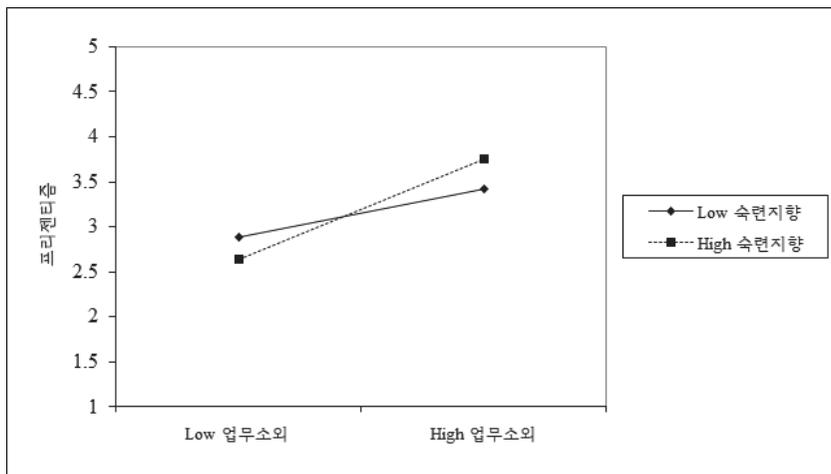
이러한 관계는 숙련지향 분위기의 지각이 낮은 수준보다 높은 수준에서 더욱 강하게 나타났다(〈그림 2〉 참고). 그러한 분위기가 높은 수준에서만 기울기가 유의했고($\beta = .62$, $p < .001$), 낮은 수준에서는 그렇지 않았다($\beta = .30$, n.s).

조절된 매개 모형은 프로세스 Model 14를 사용해 95% 신뢰구간과 5,000개의 부트스트래핑 표본재추출을 통해 검증했다. 〈표 6〉에서처럼 조절된 매개 효과 지수는 .075로 나타났다. Boot LLCI와 Boot ULCI 간에는 0이 포함되지 않아 통계적인 유의성을 확인했다. -1SD, 평균(M), +1SD의 세 가지 다른 수준에서 조절관계의 지표를 분석해 프리젠티즘에 대한 숙련지향 분위기 지각의 조건부 간접효과를

〈표 5〉 조절효과의 결과

종속변인: 프리젠테즘	모형1		모형2		모형3		VIF
	β	t	β	t	β	t	
업무소외(A)	.27	5.66***	.28	5.52***	.28	5.72***	1.27
숙련지향 분위기(M)			.03	.54	.02	.50	1.24
성과지향 분위기(P)			.02	.33	.01	.25	1.18
A×M					.14	3.23**	1.06
A×P					-.04	-.99	1.08
R ² (Adjusted R ²)	.13		.12		.15		
F	7.89		6.15		6.34		

*p < .05, **p < .01, ***p < .001



〈그림 2〉 숙련지향 분위기의 조절효과

〈표 6〉 숙련지향 분위기에 의한 조절된 매개효과

종속변인: 프리젠테즘					
조절변인	수준	조건부 효과	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
숙련지향 분위기	低수준 (-1SD)	.055	.031	-.003	.120
	평균(Mean)	.115	.030	.062	.178
	高수준 (+1SD)	.175	.045	.094	.272
조절된 매개효과 지수		.075	.030	.022	.142

평가해 보면 역시나 고수준에서 간접효과의 증가가 나타났다($\beta = .175$, 95% CI [.094, .272]), 저수준에서는 효과가 유의하지 않았다($\beta = .055$, 95% CI [-.003, .120]). 그러므로 조절효과를 보이지 않은 성과지향 분위기와 더불어 모티베이션 분위기 각각의 조절된 매개에 관한 가설 3은 모두 지지가 되지 않았다.

V. 토의 및 결론

5.1 연구의 결론

사용자-근로자의 심리적 계약 변화에 관한 연구가 그동안 받은 관심에 비하면 많지 않았다. 본 연구는 이 같은 관점에서 오늘날 조직들에 만연하는 커리어리즘과 프리젠티즘의 부정적 영향을 조명하며 부작용으로서 직원들의 업무소의 경험이 프리젠티즘을 초래한다는 사실을 규명하고자 했다. 게다가 각각된 모티베이션 분위기(숙련지향, 성과지향)의 조절된 매개효과를 살펴봄으로써 그 처방까지 고려하는 종합 모형을 제시하는 것이 목적이었다.

가설화한 대로 커리어리즘과 업무소외는 직원들의 프리젠티즘에 대한 유의한 예측변인이었다. 따라서 업무 목표에 집중할 수 없거나 끝까지 완수하는 데 어려움을 갖는 등 출근하여 업무 능력의 저하 현상을 보이는 사람들은 그들이 높은 출세주의자 성향을 지녔거나 업무에서 심리적인 분리감을 경험한 직원들일 수 있다. 다시 말해서 아침에 출근을 망설이고 출근해서도 업무에 집중 못 하는 직원들이라면 그들은 커리어리즘을 인식하거나 이로부터 기인한 업무소외를 겪기 때문에 그렇다고도 할 수 있다. 게다가 연구 참여자

의 다수가 밀레니얼 세대(81년 이후 출생)인 점을 고려하면 커리어 발전과 성공을 조직의 목표보다 중시하는 그들의 이기적인 특성을 잘 드러낸 결과이다. 일련의 회귀분석에서 프리젠티즘에 대한 연령의 효과가 다른 변인들의 투입 이후에도 음(-)의 방향을 유지했던 데에서도 이를 입증할 수 있었다. 2019 델로이트 밀레니얼 서베이(Deloitte Millennial Survey)가 빈번한 이직 성향과 함께 언급한 밀레니얼 세대의 특징들과도 일치한다. 업무나 조직에서 행복을 찾기보다 적당히 일하면서 개인 삶을 우선함으로써 행복을 얻으려 하는 것이라면 이러한 행태가 조용한 사직(quiet quitting)도 떠올리도록 만든다. 조용한 사직이란 직원이 실제로 사직하지는 않았어도 조직에서 요구되는 최소한의 업무만 수행하며 심리적으로는 조직 및 업무와 거리를 둔다는 개념이다(Klotz and Bolino, 2022). 프리젠티즘의 원인을 설명할 이론적 배경이 부족한 현 상황에서 조용한 사직이나 세대의 가치 특성 같은 잠재적인 선행변인들은 후속 연구의 필요성을 말해준다.

업무소외는 커리어리즘과 프리젠티즘 간의 관계를 완전히 매개했다. 출세 지향적인 직원들일수록 주로 업무성과와 무관한 방법으로 자신의 목적을 달성하는 전략을 추구했기에 그들은 프리젠티즘에 앞서서 필연적으로 업무자원의 고갈 상태에 놓이게 됨을 의미한다. 마음속 한편에 있는 업무에 대한 부담감 그리고 곧이어 대체 자원의 모색과 상실 우려라는 연속된 악순환이 업무소외와 함께 비롯됨을 말해주는 것이다. 이것은 소외된 근로자들에게서 나타나는 스트레스, 소진 및 의도적 회피의 증가와 겹보기에 매우 흡사하지만(Fedi et al., 2016; Sackett, 2002), 소위 편법을 선택하고 필요 이상의 주변 눈치를 보는 데 이들이 에너지를 낭비함으로써 업무자원의 고갈을 자초하게 되는 것이 차이점이 될 수 있다. 자원이 고갈된

채 자기 업무를 잘 돌보지 않는 업무소외의 상태에서는 자기 규제의 실패가 불가피하다(Brender-Ilan, 2012). 이미 어느 정도의 업무소외는 이들이 예상한 것일 수 있었어도 이러한 스트레스가 지속되면 인지적 피로를 느끼며 정작 업무 수행에 필요한 자원까지 줄어든다(Chung, 2018; Li and Chen, 2018). 출세 지향적인 직원과 업무소외의 경험은 어쩌면 불가분의 관계이며, 사실상 심리적 수준에서의 이러한 분리 상태는 커리어리즘이 초래하는 부작용인 동시에 프리젠템의 전조로 여겨질 수 있다. 직원들의 행동은 조직에서 강한 전파력을 지니므로 프리젠템 현상을 제때 관리하기 위해서는 그들의 업무소외 정도를 사전 진단 도구로 활용해 보는 것도 좋을 것 같다.

예상외로 모티베이션 분위기 지각의 조절된 매개 효과는 가설과는 다른 결과를 보였다. 숙련지향 분위기의 조절된 매개역할은 가설과 반대 방향으로 유의하게 나타났으며, 성과지향 분위기의 조절된 매개 효과는 기각되었다. 숙련지향 분위기의 정(+)방향 조절된 매개 효과는 오히려 자기결정권이 개인에게 주어진 조직 분위기(Balaguer et al., 2011)가 출세주의자들에게 사회적 태만(social loafing)의 빌미를 제공할 수 있다는 의미로도 해석할 수 있다. 숙련지향 분위기에서 출세주의자들은 자율성을 통한 협업에 초점을 두는 것이 아니라 사익에만 관심을 두기 때문이다. Ntoumanis and Biddle(1999)의 주장처럼, 개인은 어려움에 인내하며 도전적인 과제를 추구하고 내재적인 흥미와 긍정적인 태도를 가지는 등의 성취 전략을 채택하지만, 이 전략이 다른 용도로 이용될 수 있는 것이다. 숙련지향 분위기를 강하게 인식할수록 직원은 사적인 커리어만을 위해 심리적·사회적 자원을 모색하는 등 더 이기적인 행동에 관여할 수 있어서 업무수행을 위한 자원 투자에 더욱 소홀해지도록 만들 가능성이 존재한다. 한편, 성과를 강조

하는 분위기가 직원들 간의 경쟁을 부추겨 스트레스를 가중함으로써 그들의 프리젠템이 더 강화될 것이라는 예상은 흥미롭게도 사실과 달랐다. 하지만 분석에서 성과지향 분위기에 의해 프리젠템에 미치는 조절된 매개효과가 부(-)의 방향성을 나타내는 것을 고려하면, 성과를 강조하는 문화는 때에 따라 출세주의자들의 프리젠템에 대한 잠재적인 대비책이 될 가능성도 있다. 성과와 무관한 활동에 집중하는 직원들에게 조직은 무엇보다 성과를 우선시한다는 메시지를 전달할 수 있어서 그들의 태도와 행동을 수정할 기회를 제공할 수 있기 때문일 것이다.

5.2 시사점 및 한계점

본 연구는 다음과 같이 시사점을 갖는다. 첫째, 경영자들은 커리어리즘이 프리젠템 현상의 주요 선행요인임을 이해하고 조직 내에서 이것이 확산하지 않도록 세심하게 관리해야 한다. 커리어리즘은 직원들 사이에서 반드시 업무소외를 초래할 뿐 아니라 이러한 부작용으로 인해 결국 조직의 생산성마저 악화된다. 만약 이를 방치하면 조직 내에 이기주의와 개인주의가 만연한 조직문화로 굳어져 조직은 본원적인 경쟁력을 잃게 될 수 있다. 따라서 성과와 무관한 활동 위주의 커리어 전략으로는 누구도 보상받기 어렵다는 메시지를 우선 성과관리시스템을 통해 분명히 전달할 수 있어야 한다. 조직의 의도와 기대는 인사관리시스템을 통해 잘 드러날 수 있으므로 모집과 선발, 역량개발과 교육훈련, 인사평가와 성과관리, 보상관리 등 일련의 HR 프로세스마다 커리어리스트 성향을 지닌 직원이 생각만큼의 이익을 누릴 수 없도록 경영자나 HR 전문가가 늘 점검하여 제때 개입할 수 있어야 한다.

둘째, 경영자들은 또한 직원들의 업무소외 여부를

미리 진단하여 프리젠티즘을 사전에 방지할 수 있다. 업무소외는 본 연구의 이론적인 틀에서 완전매개의 역할이 검증됨으로써 커리어리즘과 불가분의 관계에 있는 부작용임이 드러났고 또한 프리젠티즘의 전조가 될 수 있음을 발견했다. 따라서 커리어리즘이나 심리적 계약의 퇴색 같은 개인 속마음이 비로소 소외감 표출로 가시화될 수 있다는 점에서 팀장급 매니저들이 주도하는 정기적인 설문조사와 코칭 등을 통해 이를 사전 진단 도구로 활용해야 한다. 커리어리즘을 통제하고도 여성일수록 업무소의 경험이 더 많았던 ($\beta = -.29, p < .01$) 본 연구 추가분석의 결과로부터도 또한 여성 커리어의 성장을 장려하는 긍정적인 대책 마련을 촉구할 수 있다. 이처럼 직원들에 대한 개발적 목적의 평가로 활용할 수 있을 뿐 아니라 측정 결과를 데이터화하여 잘 반영하면 직원들의 동기 유발 프로그램 및 직무재설계 방안을 구축하거나 마련하는 데에도 다른 어느 정보보다 유익할 수 있을 것이다.

셋째, 커리어리즘이 만연하는 와중에도 학습조직의 구현을 목표로 하는 경영자가 있다면 이것이 꼭 능사가 아닐 수 있다는 생각을 해야 한다. 커리어리즘에서 시작된 프리젠티즘 현상을 숙련지향 분위기가 더욱 강화한다는 본 연구의 결과처럼, 자기개발과 역량 구축이 강조되면 직원들의 프리젠티즘은 오히려 증가할 수 있다. 지식과 스킬의 생성 주기가 짧아질수록 학습조직에선 이직이 활발해진다는 것도 이와 연관 지어 이해할 수 있을 것이다. 성과지향 분위기에서 출세주의자들의 프리젠티즘이 감소하는 가능성을 발견했듯이 지원과 동시에 통제의 중요성에 대해서도 간과하지 않아야 한다. 더구나 커리어리즘이 만연하는 오늘날의 세대에서는 체계적인 직무분석으로 직무의 내용을 명확히 하고 개인 역량과 수행에 따른 성과의 가치도 인정하는 성과 기반의 인적자원관리

가 더욱 필요할지 모른다. 본 연구의 이러한 발견은 특히 2025년까지 노동 인구의 75%를 차지하게 될 MZ세대의 특징과 직업 가치관에 주목하는 관리자들에 더욱 귀중한 통찰력을 제공할 것으로 기대한다.

위와 같은 이론적·실무적 시사점에도 불구하고 이 연구에는 몇 가지 한계점도 존재한다. 첫 번째 한계점은 표본에서 MZ세대의 높은 비중으로 인한 연구 결과의 일반화에 대한 우려다. MZ세대($n=239$), X세대 그 이상($n=91$)으로 구분하여 연구모형을 분석한 결과, 역시 커리어리즘-프리젠티즘 간의 직접효과($\beta = .116, 95\% \text{ CI } [.000, .231]$)나 숙련지향 분위기의 조절된 매개효과($\text{Index} = .048, 95\% \text{ CI } [.014, .093]$)는 MZ 표본에서만 유의미했다. 우리 연구가 현재 노동시장에 분포하는 각 세대 구성비를 적절하게 반영했다고 할지라도 커리어에 대한 개념이나 직장 출근의 의미가 서로 다를 수 있어 신중한 해석이 필요하다. 향후 연구에서는 비슷한 규모의 대상자들을 세대별로 확보해 Z는 물론 X세대의 프리젠티즘까지 다양하게 이해하려는 노력이 뒤따라야 한다. 더불어 제반 이론들의 적용을 통해 새로운 영향 요인들을 차별적으로 탐색 발굴하는 것도 요구된다.

두 번째 한계점으로 연구의 확장을 위해선 한국형 프리젠티즘의 측정 도구 개발이 필요하다. 다른 연구 변인들과 달리 프리젠티즘 문항 중에는 한국 직장문화와 이질적인 내용이 다소 있었다. 일례로 컨디션이 나빠도 일단 출근하고 보는 것이 마치 규범처럼 되어 있는 한국인들 사이에서 출근 여부는 무의미할지 모른다. 일본 연구자가 사용한 측정 도구를 함께 적용해 서양과의 문화 차이를 상쇄하고자 했어도 출근하여 일을 온전히 하는 데에 프리젠티즘의 초점을 두지 못한 것을 부인하기 어렵다. 따라서 향후 연구들은 한국기업의 복지나 기업문화까지 반영한 새로운 척도의 개발과 도입이 요구된다.

세 번째 한계점은 특정 시점의 횡단적 설계로 인해 시간에 따른 변화를 포함하지 못한 점이다. 손실된 자원에 대한 회복 기간으로 프리젠티즘을 간주하는 트렌드(Karanika-Murray and Biron, 2020; Lohaus et al., 2021)를 보더라도 건강상의 문제를 내포한 개념인 프리젠티즘은 동태적 연구로써 더 정확한 이해를 제공할 수 있다. 프리젠티즘은 시간 경과에 따라 사실상 업무소외의 경험이나 심지어 커리어리즘 형성에도 영향을 줄 수 있다. 이 역관계가 비록 좋은 적합도를 산출하지 못했지만 향후 프리젠티즘과 관계된 인과관계의 명확한 규명을 위해서 종단적 설계나 실험연구 등 더욱 다양한 시도가 요구된다. 이로써 프리젠티즘의 긍정적인 면을 다루는 연구도 차츰 늘어날 것으로 기대한다.

네 번째 한계점은 모든 측정을 연구 참여자의 주관적 평가에만 의존했다는 것이다. 종속변인인 프리젠티즘을 제외한 독립 및 매개변인은 객관성 확보를 위해서 상사나 동료의 측정을 하는 편이 더욱 타당했을 수 있다. 이들에 의해 평가된 커리어리즘, 업무소외의 차이를 그냥 무시해 버리거란 어려울 것 같다. 특히 상사나 동료 간 사회적 자본의 구축에 관심과 투자가 많은 출세주의자가 주위의 시선에 예민한 것을 고려하면 향후 연구는 측정의 원천을 다양하게 해야 할 뿐만 아니라 팀 또는 조직 수준도 고려한 다수준 분석을 활용하는 것이 바람직할 것이다.

마지막 한계점은 이 연구에서 다루지 않은 변인들과 관련된다. 연구모형에서 가설화된 관계들에 영향을 끼칠 수 있는 또 다른 매개나 조절변인들의 존재 가능성을 배제할 수 없다. 무엇보다 강한 상관을 보인 커리어리즘과 업무소외의 관계를 완화할 조절변인도 함께 규명한다면 커리어리즘이 프리젠티즘으로 이어지는 부작용과 그 처방을 다루는 종합 모형에 한 층 더 다가서게 될 것이다. 이를 위해 상사-부하 간

의 더욱 본질적인 관계를 설명하는 상호 간 인정 존중 및 평가 존중(Cremer and Tyler, 2005)이나 I-deals(Rosen et al., 2013) 같은 변인들의 효과도 추후 연구들에서 검토해 볼만하다.

참고문헌

- 유선욱(2023), "밀레니얼 세대의 이직: 커뮤니케이션 실무자들의 직무 요구·자원, 번아웃과 직무열의의 영향력을 중심으로," **한국광고홍보학보**, 제25권 4호, pp.37-77.
- (You, S.(2023), "Turnover among Millennial Practitioners : A Study on the Effects of Job Demands, Resources, Burnout, and Job Engagement on Turnover Intentions of Communication Practitioners," *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 25(4), pp.37-77.)
- 전병윤, 정진철(2017), "프리젠티즘의 연구 동향 분석과 실무적 시사점," **경영경제연구**, 제39권 2호, pp.93-134.
- (Chun, B. Y. and Jung, J. C.(2017), "Presenteeism : Research Trends Analysis and Future Practical Suggestions," *Journal of Business and Economic Research*, 39(2), pp.93-134.)
- 변동현, 장승권(2020), "사회적경제조직의 멘토링: 밀레니얼세대 직원활동가의 조직적응에 대한 내러티브연구," **사회적기업연구**, 제13권 2호, pp.33-62.
- (Byun, D. and Jang, S.(2020), "Mentoring in Social Economy Organizations: A Narrative Study of Organizational Adjustment of Millennial Full-time Paid Activists," *Social Enterprise Studies*, 13(2), pp.33-62.)
- Amarat, M., M. Akbolat, Ö. Ünal, and B. Güneş Karakaya(2019), "The Mediating Role of Work

- Alienation in the Effect of Workplace Loneliness on Nurses' Performance," *Journal of Nursing Management*, 27(3), pp.553-559.
- Ames, C. and J. Archer(1988), "Achievement Goals in the Classroom: Students' Learning Strategies and Motivation Processes," *Journal of Educational Psychology*, 80(3), pp.260-267.
- Ames, C.(1992), "Classrooms: Goals, Structures, and Student Motivation," *Journal of Educational Psychology*, 84(3), pp.261-271.
- Aryee, S. and Z. X. Chen(2004), "Countering the Trend towards Careerist Orientation in the Age of Downsizing: Test of a Social Exchange Model," *Journal of Business Research*, 57(4), pp.321-328.
- Balaguer, I., I. Castillo, J. L. Duda, E. Quested, and V. Morales(2011), "Social-contextual and Motivational Predictors of Intentions to Continue Participation: A Test of SDT in Dance," *RICYDE: Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 7(25), pp.305-319.
- Bierla, I., B. Huver, and S. Richard(2013), "New Evidence on Absenteeism and Presenteeism," *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), pp.1536-1550.
- Biron, M. and P. Bamberger(2012), "Aversive Workplace Conditions and Absenteeism: Taking Referent Group Norms and Supervisor Support into Account," *Journal of Applied Psychology*, 97(4), pp.901-912.
- Brender-Ilan, Y. A. E. L. (2012), "How do income and its components and perception relate to alienation?," *Journal of Applied Social Psychology*, 42(2), pp.440-470.
- Burton, W. N., C. Y. Chen, X. Li, A. B. Schultz, and H. Abrahamsson(2014), "The Association of Self-reported Employee Physical Activity with Metabolic Syndrome, Health Care Costs, Absenteeism, and Presenteeism," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(9), pp.919-926.
- Chay, Y. W. and S. Aryee(1999), "Potential Moderating Influence of Career Growth Opportunities on Careerist Orientation and Work Attitudes: Evidence of the Protean Career era in Singapore," *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), pp.613-623.
- Cheng, G. H. L. and D. K. S. Chan(2008), "Who Suffers More from Job Insecurity? A Meta-Analytic Review," *Applied Psychology*, 57(2), pp.272-303.
- Chiaburu, D. S., I. Diaz, and A. De Vos(2013a), "Employee Alienation: Relationships with Careerism and Career Satisfaction," *Journal of Managerial Psychology*, 28(1), pp.4-20.
- Chiaburu, D. S., G. J. Muñoz, and R. G. Gardner (2013b), "How to Spot a Careerist Early on: Psychopathy and Exchange Ideology as Predictors of Careerism," *Journal of Business Ethics*, 118, pp.473-486.
- Christina, G. L., C. G. L. Nerstad, G. C. Roberts, and A. M. Richardsen(2013), "Achieving Success at Work: The Development and Validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ)," *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), pp.2231-2250.
- Chung, Y. W. (2018), "Workplace ostracism and workplace behaviors: A moderated mediation model of perceived stress and psychological empowerment," *Anxiety, Stress, & Coping*, 31(3), pp.304-317.
- Cooper, C. L. and L. Lu(2016), "Presenteeism as a Global Phenomenon: Unraveling the Psy-

- chosocial Mechanisms from the Perspective of Social Cognitive Theory," *Cross Cultural & Strategic Management*, 23(2), pp.216-231.
- Cremer, D. and T. R. Tyler(2005), "Am I Respected or Not?: Inclusion and Reputation as Issues in Group Membership," *Social Justice Research*, 18, pp.121-153.
- D'Abate, C. P. and E. R. Eddy(2007), "Engaging in Personal Business on the Job: Extending the Presenteeism Construct," *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), pp.361-383.
- Deloitte(2019), *The Deloitte Global Millennial Survey 2019*, Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>
- Enders, C. K. and D. Tofighi(2007), "Centering Predictor Variables in Cross-sectional Multilevel Models: A New Look at an Old Issue," *Psychological Methods*, 12(2), pp.121-138.
- Fedi, A., L. Pucci, S. Tartaglia, and C. Rollero (2016), "Correlates of Work-alienation and Positive Job Attitudes in High- and Low-status Workers," *Career Development International*, 21(7), pp.713-725.
- Feldman, D. C. and B. A. Weitz(1991), "From the Invisible Hand to the Gladhand: Understanding a Careerist Orientation to Work," *Human Resource Management*, 30(2), pp. 237-257.
- Feldman, D. C.(1985), "The New Careerism: Origins, Tenets, and Consequences," *The Industrial Psychologist*, 22(1), pp.39-44.
- Feldman, D. C., C. R. Leana, and M. C. Bolino(2002), "Underemployment and Relative Deprivation among Re-employed Executives," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(4), pp.453-471.
- Forbes(2009, January 27), "When should you call in sick?" Forbes. Retrieved from https://www.forbes.com/2009/01/27/sick-work-job-leadership-careers_0127_business_basics.html
- Hayes, A. F.(2017), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach* (2nd ed.), Guilford Press, New York.
- Hirschfeld, R. R., H. S. Feild, and A. G. Bedeian (2000), "Work Alienation as an Individual Difference Construct for Predicting Workplace Adjustment: A Test in Two Samples," *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), pp. 1880-1902.
- Hobfoll, S. E.(1989), "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress," *American Psychologist*, 44(3), pp.513-524.
- Hsiung, H. H., C. W. Lin, and C. S. Lin(2012), "Nourishing or Suppressing? The Contradictory Influences of Perception of Organizational Politics on Organizational Citizenship Behaviour," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), pp.258-276.
- Johns, G.(2010), "Presenteeism in the Workplace: A Review and Research Agenda," *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), pp.519-542.
- Kanungo, R.(1982), *Work alienation: An integrative approach*, Praeger, New York.
- Karanika-Murray, M. and C. Biron(2020), "The Health-performance Framework of Presenteeism : Towards Understanding an Adaptive Behaviour," *Human Relations*, 73(2), pp. 242-261.
- Kilduff, G. J., H. A. Elfenbein, and B. M. Staw(2010),

- "The Psychology of Rivalry: A Relationally Dependent Analysis of Competition," *Academy of Management Journal*, 53(5), pp.943-969.
- Klotz, A. C. and M. C. Bolino(2022), "When Quiet Quitting is Worse than the Real Thing," *Harvard Business Review*, pp.1-5.
- Knani, M., P. S. Fournier, and C. Biron(2018), "Psychosocial Risks, Burnout and Intention to Quit Following the Introduction of New Software at Work," *Work*, 60(1), pp.95-104.
- Li, S., & Chen, Y. (2018), "The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: the mediating effect of organizational cynicism and work alienation," *Frontiers in Psychology*, 9, 1273.
- Lohaus, D. and W. Habermann(2019), "Presenteeism : A Review and Research Directions," *Human Resource Management Review*, 29(1), pp. 43-58.
- Lohaus, D., W. Habermann, I. El Kertoubi, and F. Röser(2021), "Working While Ill is not Always Bad-Positive Effects of Presenteeism," *Frontiers in Psychology*, 11, 620918.
- Lu, L., H. Y. Lin, and C. L. Cooper(2013), "Unhealthy and Present: Motives and Consequences of the Act of Presenteeism among Taiwanese Employees," *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(4), pp.406-416.
- McGregor, A., C. A. Magee, P. Caputi, and D. Iverson (2016), "A Job Demands-resources Approach to Presenteeism," *Career Development International*, 21(4), pp.402-418.
- Mehta, P.(2022), "Work Alienation as a Mediator between Work from Home-related Isolation, Loss of Task Identity and Job Insecurity Amid the COVID-19 Pandemic," *International Journal of Workplace Health Management*, 15(3), pp.287-306.
- Miraglia, M. and G. Johns(2016), "Going to Work Ill: A Meta-analysis of the Correlates of Presenteeism and a Dual-path Model," *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), pp.261-283.
- Nair, N. and N. Vohra(2010), "An Exploration of Factors Predicting Work Alienation of Knowledge Workers," *Management Decision*, 48 (4), pp.600-615.
- Nerstad, C. G., G. C. Roberts, and A. M. Richardsen (2013), "Achieving Success at Work: Development and Validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ)," *Journal of Applied Social Psychology*, 43 (11), pp. 2231-2250.
- Ntoumanis, N. and S. J. H. Biddle(1999), "A Review of Motivational Climate in Physical Activity," *Journal of Sport Sciences*, 17(8), pp.643-665.
- Nunnally, J. C., and I. H. Bernstein(1994), *Psychometric Theory* (3rd ed.), McGraw-Hill, New York.
- Patel, C., M. Biron, S. C. Cooper, and P. S. Budhwar (2023), "Sick and Working: Current Challenges and Emerging Directions for Future Presenteeism Research," *Journal of Organizational Behavior*, 44(6), pp.839-852.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J.-Y. Lee, and N. P. Podsakoff(2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88(5), pp.879-903.
- Rogerson, P. A.(2001), *Statistical Methods for Geography*, Sage, London.
- Rosen, C. C., D. J. Slater, C. Chang, and R. E. Johnson(2013), "Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals

- Scale," *Journal of Management*, 39(3), pp. 709-742.
- Rousseau, D. M.(1990), "New Hire Perceptions of their own and their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts," *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), pp.389-400.
- Sackett, P. R.(2002), "The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance," *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), pp.5-11.
- Seeman, P.(1972), "The Membrane Actions of Anesthetics and Tranquilizers," *Pharmacological Reviews*, 24(4), pp.583-655.
- Treasure, D. C.(1997), "Perceptions of the Motivational Climate and Elementary School Children's Cognitive and Affective Response," *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 19(3), pp.278-290.
- Turpin, R. S., R. J. Ozminkowski, C. E. Sharda, J. J. Collins, M. L. Berger, G. M. Billotti, and S. Nicholson(2004), "Reliability and Validity of the Stanford Presenteeism Scale," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(11), pp.1123-1133.
- Vazou, S., N. Ntoumanis, and J. L. Duda(2005), "Peer Motivational Climate in Youth Sport: A Qualitative Inquiry," *Psychology of Sport and Exercise*, 6(5), pp.497-516.
- Yamashita, M. and M. Arakida(2008), "Reliability and Validity of the Japanese Version of the Stanford Presenteeism Scale in Female Employees at 2 Japanese Enterprises," *Journal of Occupational Health*, 50(1), pp.66-69.
- Zhou, Q., L. F. Martinez, A. I. Ferreira, and P. Rodrigues(2016), Supervisor Support, Role Ambiguity and Productivity Associated with Presenteeism: A Longitudinal Study," *Journal of Business Research*, 69(9), pp.3380-3387.

-
- 저자 강대석은 현재 인하대학교에서 경영대학 교수로 재직 중이다. 미국 미네소타대학교에서 인적자원개발 전공으로 박사를 취득했다. 주요 연구 분야는 리더십 및 커리어 개발, 심리적 특권 의식, 직장 내 왕따 등이다.
 - 저자 조민정은 현재 인하대학교 경영대학 강사로 재직 중이다. 서울대학교에서 인사조직 전공으로 경영학 석사 및 박사 학위를 취득했다. 주요 연구 분야는 전략적 인적자원관리, 인사 역량, 리더십 및 다양성 관리 등이다.
 - 저자 김일수는 현재 사우디의 화학제조기업 SABIC에서 상무로 재직 중이다. 인하대학교에서 인사관리 전공으로 박사를 취득했다. 주요 연구 분야는 커리어리즘, 프리젠테즘, 사회적 자본 등이다.