

|       |                    |       |                          |
|-------|--------------------|-------|--------------------------|
| 기 관   | 컨슈머인사이트            | 이 메 일 | leejh@consumerinsight.kr |
| 문 의   | 이정현 본부장            | 연 락 처 | 02) 6004-7680            |
| 배 포 일 | 2025년 9월 18일(목) 배포 | 매 수   | 총 5매                     |

**Copyright © Consumer Insight. All rights reserved.** 이 자료의 모든 콘텐츠(문서, 분석 내용, 도표 등)에 대한 저작권은 (주)컨슈머인사이트에 있으며, 언론사의 기사 작성 목적에 한하여 인용 또는 보도할 수 있습니다. 그 외 모든 형태의 복제, 배포, 게시, 전시, 전송, 2차적 활용 등은 사전 서면 동의를 받은 경우에 한해 허용됩니다. 무단 사용 시 저작권법 등에 따른 법적 책임이 따를 수 있습니다.

### ■ 2025년 대한민국 직장적합도(K-FIT) 보고서 - 시리즈1.

## 능력주의의 역설, '에이스'는 떠날 준비를 한다

- 뛰어난 인재, 알고 보니 '이직 1순위'
- 월급·비전에 불만 심각 ... 인재 유출 '경고등'
- 보상·팀워크의 예상 밖 배신 ... 좋은 게 독이 될 수도
- 누가 떠나는가: 2030세대와 IT 개발자
- 유지에서 몰입으로 ... 리더십과 비전이 해답

#### <리포트 순서>

- ① 능력주의의 역설, '에이스'는 떠날 준비를 한다
- ② 직무적합성이 바꾼 두 직장인 이야기
- ③ 회사 비전·가치에 공감 못하는 직원
- ④ 좋은 동료는 있지만, 회사는 떠난다
- ⑤ '관계'가 성과를 바꾼다
- ⑥ 직장인이 AI를 맞이하는 두 가지 시선
- ⑦ 주 4.5 일제, 워라밸의 해법일까?
- ⑧ 조용한 이탈, 기업은 무엇을 놓치고 있나?

\*리포트 순서는 내부 상황에 따라 변동될 수 있음

○ 기업의 핵심자산인 유능한 인재일수록 조직을 떠날 가능성이 높다는 연구결과가 나왔다. 자신의 역량이 우수하다고 생각하는 직원은 현조직에 만족하지만 이직의향이 유의미하게 높았다. 또한 보상이나 끈끈한 팀워크가 오히려 조직에 대한 헌신을 떨어뜨리는 등 '조직 관리의 역설'도 곳곳에서 드러나 기업의 인재 관리 전략에 근본적 재검토가 필요하다는 지적이다.

□ 소비자 리서치 전문기관 컨슈머인사이트가 전국 직장인 2073명을 대상으로 『2025 대한민국 직장적합도(K-FIT)』 분석을 위한 연례기획조사를 실시하고 다양한 '적합성(FIT)' 요인을 점수로 지표화해 조

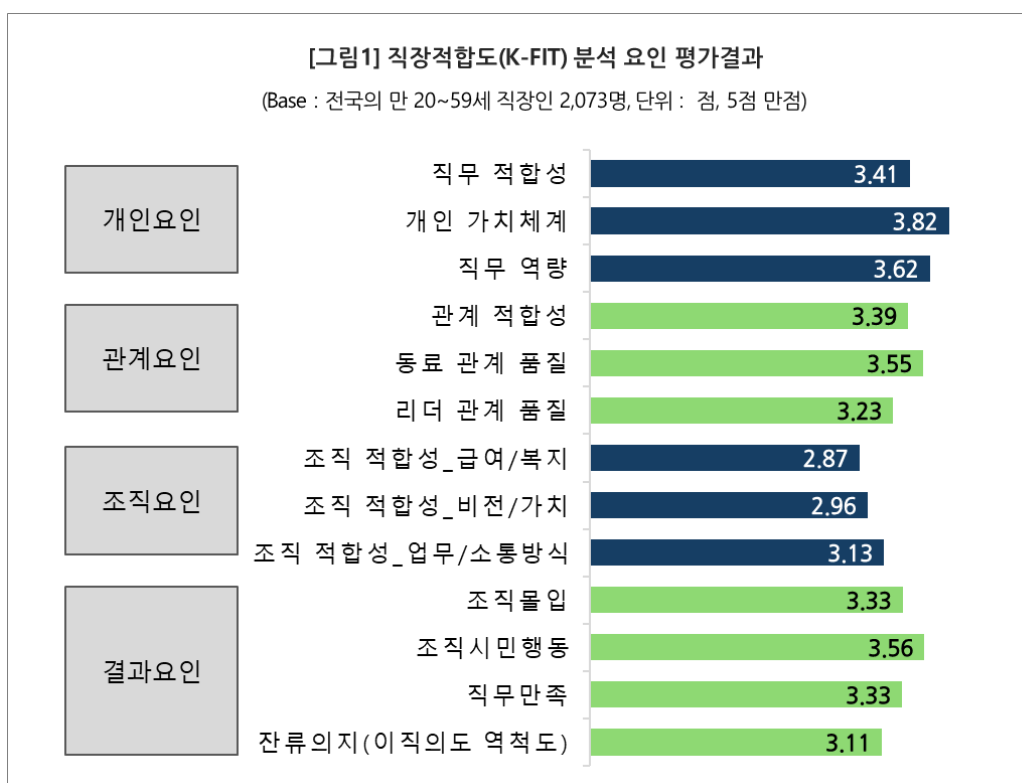
직 성과에 미치는 영향을 분석했다. 이 리포트는 조사 결과상의 핵심적인 발견사항을 정리한 것이다.

□ 본 조사의 주요 '적합성(FIT)' 요인은 △개인-직무 적합성(Person-Job Fit, 개인의 역량과 지식이 현재 맡은 업무와 얼마나 잘 맞는지) △개인-조직 적합성(Person-Organization Fit, 개인의 가치관이 조직의 비전과 일치하는지, 급여·복지 시스템에 만족하는지, 회사의 일하는 방식과 소통 문화가 자신과 잘 맞는지) △개인-관계 적합성(Person-Relationship Fit, 직속 상사 또는 동료와의 협업 및 관계의 질은 어떤지) 등 3개 요인으로 구성됐다.

□ 기업들은 인재 경쟁과 세대 간 인식 차이 등 여러 도전에 직면해 있다. 본 조사는 직원들이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 분석해, 기업이 더 나은 일터를 만들고 미래 경쟁력을 키워갈 길을 제시하고자 한다.

## ■ 직장인 현실 진단: 일과 동료는 '양호', 비전과 보상은 '빨간불'

○ 직장인에게 직무·조직·관계 적합성 관련 39개 항목을 제시하고 스스로 평가(5점 척도)로 한 결과 평균치가 가장 높았던 것은 △'개인 가치체계'(3.82점)였다. 자신의 직업·직무에서 얻는 성취감이나 공정성·윤리성에 대한 자긍심이 높음을 뜻한다. 그 다음으로는 △자신의 '직무 역량'(3.62점)에 대한 평가가 높았고 △규정 외 자발적 협력을 의미하는 '조직 시민 행동(3.56점), △'동료 관계 품질'(3.55점) △'직무 적합성'(3.41점)에 대한 긍정적 인식이 비교적 높았다[그림1].



○ 반면 조직에 대한 인식은 매우 부정적이었다. △'조직의 급여/복지 적합성'(2.87점)은 전 항목을 통틀어 최하점이었으며, △'조직 비전/가치 적합성'(2.96점)도 평균치(3.33점)를 밑돌았다. 많은 직장인이 회사의 비전에 공감하지 못하고 보상 수준에 만족하지 못하는 현실을 명확히 보여준다.

○ 눈에 띄는 부분은 조직에 계속 남고 싶은지를 묻는 △'잔류 의지'(3.11점) 항목이다. 잔류 의지 점수는 보통 수준이었으나, 개인별 편차가 다른 변수의 두 배에 달할 정도로 극심했다(표준편차 1.07). 일부는 조직에 대한 높은 충성도를 보이는 반면, 상당수는 언제든 떠날 준비가 돼 있음을 뜻한다.

## ■ 가장 큰 충격, '유능한 인재의 딜레마'

○ 가장 주목할 만한 결과는 '유능한 인재의 딜레마' 현상이다. 스스로 평가한 직무 능력이 뛰어난 직원일수록 조직에 대한 몰입도와 만족도가 높았지만, 역설적으로 조직에 남으려는 의지(잔류 의지)는 매우 낮았다. 즉 만족도와 잔류의지 사이에 직접적으로 유의미한 음(-)의 상관관계가 나타났다( $\beta = -0.087, p < .01$ ).

○ 보고서는 "직무 능력이 뛰어난 직원은 외부 노동 시장에서 더 나은 기회를 찾을 유인이 크기 때문에 이직 가능성이 높아질 수 있다"고 분석했다. 이는 기업이 애써 육성한 핵심 인재가 오히려 이직 시장의 '최우선 타겟'이 되는 심각한 딜레마를 안고 있음을 의미한다.

## ■ '좋은 게 좋은 게 아니다?'... 조직 관리의 역설들

○ 이번 조사에서는 기존의 통념을 뒤엎는 '조직 관리의 역설'이 다수 발견됐다.

- **높은 보상, 낮은 헌신**: 급여·복지와 일하는 방식에 대한 적합성이 높을수록 자발적으로 협력하는 '조직시민행동'은 오히려 감소했다. 특히 일하는 방식·커뮤니케이션 방식의 적합성이 '조직시민행동'에 더 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta = -0.071, p < .01$ ). 이는 조직의 기존 방식에 '너무 잘 맞는 것'이 현상유지에 안주하거나 건설적인 도전과 변화를 주저하게 만드는 역설적 상황으로 이어질 수 있음을 뜻한다.
- **끈끈한 팀워크, 저하되는 직무 만족**: 팀원 간의 상호작용을 의미하는 '동료 관계 품질'이 긍정적일수록 직무 만족도는 오히려 낮아지는 경향도 발견된다( $\beta = -0.039, p < .05$ ). 연구진은 이를 과도한 상호작용이 유발하는 사회적 부담, 역할 과

부하 등으로 해석했다.

- **일하는 방식과 소통, 작은 팀의 큰 딜레마** : 예상과 달리 5명 미만의 소규모 팀 (3.03점)이 10~15명 미만 팀(3.19점)과 20명 이상 팀(3.23점)보다 조직의 일하는 방식·커뮤니케이션 적합성이 유의미하게 낮게 나타났다( $p < .05$ ). 이는 친밀하고 유연할 것으로 예상되는 소규모 팀에서도 효과적인 업무방식과 커뮤니케이션 스타일 확립에 어려움을 겪을 수 있음을 시사한다.

## ■ 2030·IT 종사자·외향적 성격... 이직 고위험군은 누구?

○ 보고서는 이직 의향이 높은 집단의 특성도 구체적으로 제시했다. 연령별로는 20-30대 젊은 세대의 이직 의도가 가장 높았으며, 고용 형태는 계약직, 기업 유형은 민간기업, 직무 유형은 IT/플랫폼/게임 관련 직군에서 이직 의사가 높게 나타났다[표1].

**[표1] 응답자 특성별 잔류의지\***  
(Base : 전국의 만 20~59세 직장인 2,073명, 단위 : 점, 5점 만점)

| 응답자군 |           | 사례수(명) | 잔류의지(점) * |
|------|-----------|--------|-----------|
| 전체   |           | 2073   | 3.11      |
| 연령   | 20대       | 359    | 2.80      |
|      | 30대       | 511    | 3.00      |
|      | 40대       | 576    | 3.16      |
|      | 50대       | 627    | 3.34      |
| 회사유형 | 민간기업      | 1496   | 3.02      |
|      | 공기업·공공기관  | 577    | 3.34      |
| 고용형태 | 정규직       | 1838   | 3.13      |
|      | 계약직       | 235    | 2.98      |
| 직무   | 경영/기획/컨설팅 | 277    | 3.16      |
|      | 영업/마케팅    | 181    | 3.00      |
|      | IT/개발     | 116    | 2.87      |
|      | 연구개발/기술   | 223    | 3.03      |
|      | 생산/제조/품질  | 233    | 3.06      |
|      | 재무/회계/인사  | 309    | 3.00      |
|      | 전문서비스     | 255    | 3.31      |
|      | 서비스/고객응대  | 392    | 3.19      |
|      | 기타        | 87     | 3.30      |

\* 이직의도 역척도

## ■ '잘 맞는 회사'를 넘어 '계속 함께하고 싶은 회사'로

○ 이번 조사 결과는 직무·동료와의 적합성이 양호하더라도 조직 차원의 비전 공유와 보상 체계가 미흡하면 잔류 의지가 약화된다는 점을 보여준다. 특히 젊은 세대와 IT 인재들은 '적합한 일터'를 넘어 '함께 미래를 설계할 수 있는 조직'을 요구하고 있다. 기업의 지속 가능한 성장은 직무-조직-관계의 균형적 관리와 함께, 직원이 '머무르고 싶은 환경'을 만드는 전략적 접근에 달려 있다.

## [첨부]응답자 특성표

[응답자 특성표]

| 구 분      |             | 사례수(명) | 비율(%) |
|----------|-------------|--------|-------|
| 전 체      |             | 2073   | 100.0 |
| 성별       | 남성          | 1125   | 54.3  |
|          | 여성          | 948    | 45.7  |
| 연령       | 20대         | 359    | 17.3  |
|          | 30대         | 511    | 24.7  |
|          | 40대         | 576    | 27.8  |
|          | 50대         | 627    | 30.2  |
|          | 60대         | 100    | 4.8   |
| 연령 by 성별 | 20대 남성      | 197    | 9.5   |
|          | 30대 남성      | 271    | 13.1  |
|          | 40대 남성      | 314    | 15.1  |
|          | 50대 남성      | 343    | 16.5  |
|          | 20대 여성      | 162    | 7.8   |
|          | 30대 여성      | 240    | 11.6  |
|          | 40대 여성      | 262    | 12.6  |
|          | 50대 여성      | 284    | 13.7  |
|          | 60대 여성      | 100    | 4.8   |
|          | 기타          | 10     | 0.5   |
| 회사유형     | 민간기업        | 1496   | 72.2  |
|          | 공기업/공공기관    | 577    | 27.8  |
| 고용형태     | 정규직         | 1838   | 88.7  |
|          | 계약직         | 235    | 11.3  |
| 현 재직기간   | 2년 미만       | 421    | 20.3  |
|          | 3년 미만       | 474    | 22.9  |
|          | 4년 미만       | 382    | 18.4  |
|          | 5년 미만       | 297    | 14.3  |
|          | 6년 이상       | 499    | 24.1  |
| 재직회사 규모  | 30명 미만      | 388    | 18.7  |
|          | 31명 ~ 99명   | 428    | 20.6  |
|          | 100명 ~ 299명 | 200    | 9.6   |
|          | 300명 ~ 999명 | 339    | 16.4  |
|          | 1,000명 이상   | 309    | 14.9  |
| 재직회사 업종  | 제조/화학/건설    | 765    | 36.9  |
|          | IT/정보통신/미디어 | 174    | 8.4   |
|          | 유통/물류/서비스   | 190    | 9.2   |
|          | 전문서비스/금융    | 146    | 7.0   |
|          | 교육/의료/공공    | 702    | 33.9  |
| 직무       | 기타          | 96     | 4.6   |
|          | 경영/기획/컨설팅   | 277    | 13.4  |
|          | 영업/마케팅      | 181    | 8.7   |
|          | IT/개발       | 116    | 5.6   |
|          | 연구개발/기술     | 223    | 10.8  |
|          | 생산/제조/품질    | 233    | 11.2  |
|          | 재무/회계/인사    | 309    | 14.9  |
|          | 전문서비스       | 255    | 12.3  |
|          | 서비스/고객응대    | 392    | 18.9  |
|          | 기타          | 87     | 4.2   |

※ 표본 설계는 통계청 경제활동인구조사 취업자 통계(2025년 상반기)에 따라 성/연령/지역 비례할당

| 구 분            |                 | 사례수(명) | 비율(%) |
|----------------|-----------------|--------|-------|
| 전 체            |                 | 2073   | 100.0 |
| 직급             | 인턴/사원급          | 516    | 24.9  |
|                | 주임/대리급          | 544    | 26.2  |
|                | 과장급             | 387    | 18.7  |
|                | 차장급             | 217    | 10.5  |
|                | 부장급             | 288    | 13.9  |
| 주 근무지역         | 수도권(서울/경기/인천)   | 1106   | 53.4  |
|                | 비수도권            | 967    | 46.6  |
| 거주지역           | 수도권(서울/경기/인천)   | 1105   | 53.3  |
|                | 비수도권            | 968    | 46.7  |
| 결혼여부           | 기혼              | 1212   | 58.5  |
|                | 미혼/비혼           | 764    | 36.9  |
|                | 기타 (이혼/별거/사별 등) | 97     | 4.7   |
| [기혼]맞벌이 여부     | 외벌이             | 212    | 10.2  |
|                | 맞벌이             | 1000   | 48.2  |
|                | 해당 없음(미혼/기타)    | 861    | 41.5  |
| 경제적부양 책임       | 비부양             | 712    | 34.3  |
|                | 경제적부양           | 1002   | 48.3  |
|                | 지속적부양           | 359    | 17.3  |
| 월급(세후)         | 300만원 미만        | 650    | 31.4  |
|                | 400만원 미만        | 527    | 25.4  |
|                | 500만원 미만        | 372    | 17.9  |
|                | 600만원 미만        | 215    | 10.4  |
|                | 600만원 이상        | 309    | 14.9  |
|                | 기타              | 100    | 4.8   |
| 월 평균 가구소득 (세후) | 300만원 미만        | 135    | 6.5   |
|                | 500만원 미만        | 437    | 21.1  |
|                | 700만원 미만        | 534    | 25.8  |
|                | 1,000만원 미만      | 543    | 26.2  |
|                | 1,000만원 이상      | 256    | 12.3  |
| 최종학력           | 모름              | 168    | 8.1   |
|                | 고졸 이하           | 181    | 8.7   |
|                | 대졸              | 1559   | 75.2  |
|                | 대학원 졸           | 333    | 16.1  |

이 조사결과는 HR교육컨설팅회사 엑스퍼트컨설팅, 경영전략컨설팅회사 비엑스컨설팅과 공동으로 수행한 '대한민국 직장적합도(K-FIT)' 분석을 위한 연례 기획조사로부터 나온 것입니다.

## For-more-Information

|                 |                                                                        |              |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 이정현 컨슈머인사이트 본부장 | <a href="mailto:leejh@consumerinsight.kr">leejh@consumerinsight.kr</a> | 02)6004-7680 |
| 박준호 비엑스컨설팅 수석   | <a href="mailto:junopark@bxcon.co.kr">junopark@bxcon.co.kr</a>         | 02)2152-3937 |
| 염승빈 비엑스컨설팅 선임   | <a href="mailto:yeomsb@bxcon.co.kr">yeomsb@bxcon.co.kr</a>             | 02)2152-0315 |