

Consumer **Insight** **컨슈머인사이트 보도자료**

기 관	컨슈머인사이트	이 메 일	leejh@consumerinsight.kr
문 의	이정현 본부장	연 락 처	02) 6004-7680
배 포 일	2025년 10월 16일(목) 배포	매 수	총 6매

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 - 시리즈3.**

비전은 '마음(몰입)'을, 직무적합은 '발걸음(잔류)' 움직여

- 전국 직장인 2,073명 대규모 조사 결과
- '가치에 대한 공감'이 조직몰입의 1순위 요인
- 민간기업 직장인, 공공기관에 비해 '가치 공감' 부족
- '잔류 의지'는 '가치 공감'만으로는 역부족... '직무 적합'이 좌우

<리포트 순서>

- ① 능력주의의 역설, '에이스'는 떠날 준비를 한다
- ② 직무적합성이 바꾼 두 직장인 이야기
- ③ **비전은 '마음(몰입)'을, 직무적합은 '발걸음(잔류)' 움직여**
- ④ 좋은 동료는 있지만, 회사는 떠난다
- ⑤ '관계'가 성과를 바꾼다
- ⑥ 직장인이 AI 를 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

○ 직장인의 조직 헌신은 급여나 복지보다 '가치 공감'에서 비롯된다는 조사 결과가 나왔다. 컨슈머인사이트의 '2025 대한민국 직장적합도(K-FIT)' 조사에 따르면, 회사의 비전과 가치에 공감할수록 구성원의 조직몰입이 높아졌지만 실제 이직방지 효과는 크지 않았다. 즉, 비전 공감은 '마음'을 움직이지만, 잔류를 결정짓는 것은 '직무 적합성'이라는

의미다.

■ 30대 마케팅 팀장 김모씨의 고민

○ "급여는 만족스럽고 동료들도 좋은데, 왜 자꾸 이직을 생각하게 될까요?" 최근 HR 컨설팅을 받으러 온 한 중견기업의 30대 마케팅 팀장 김모씨의 고백이다. 5년째 근무 중인 그는 업계 평균보다 높은 연봉을 받고 있지만, 회사에 대한 애착이 갈수록 줄어들고 있다고 털어놓았다. "회사가 추구하는 방향과 제가 생각하는 가치관이 자꾸 어긋나는 느낌이에요. 매출 증대만 강조하는 회사 비전이 공허하게 들리고, 제가 왜 여기서 일해야 하는지 모르겠어요."

김씨와 같은 고민을 하는 직장인들이 생각보다 많다는 사실이 최근 대규모 조사를 통해 확인됐다. 더 흥미로운 것은 연봉이나 복리후생보다도 '회사 비전과 가치에 대한 공감'이 직장인의 조직 헌신을 좌우하는 가장 강력한 요인이라는 점이다.

□ 소비자 리서치 전문기관 컨슈머인사이트는 엑스퍼트컨설팅·비엑스컨설팅과 함께 전국 직장인 2,073명을 대상으로 『2025 대한민국 직장적합도(K-FIT)』 분석을 위한 연례기획조사를 실시하고 다양한 '적합성(FIT)' 요인을 점수로 지표화해 조직 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.

■ 2,073명 직장인이 말하는 헌신의 조건, '가치 공감'

○ 전국 직장인 2,073명을 대상으로 실시한 '대한민국 직장적합도(K-FIT)' 조사 결과, 조직 비전/가치 적합성은 4개 결과변수(조직몰입, 조직시민행동, 직무만족, 잔류의지) 중 조직 몰입에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 개인의 가치관과 조직의 방향성이 일치한다고 공감할 때, 즉 비전/가치 적합성이 높다고 인식할 때, 직장인들은 단순히

만족을 넘어 조직을 위한 자발적이고 헌신적인 태도를 보였다 [표1].

구체적으로 비전/가치 적합성이 높다고 인식하는 직장인들은 :

- **자발적 기여 행동 유발:** 공식적인 업무를 넘어 조직의 사회적 환경을 개선하는 자발적 행동을 보였다($\beta=0.18, p<.01$). 여기서 표준화계수(β)는 비전/가치 적합성이 한 단위 높아지면 조직시민행동*도 0.18단위만큼 높아진다는 의미이다.

(*조직 시민 행동은 공식적으로 요구되지 않은 자발적 행동을 통해 조직과 동료에게 도움이 되는 행동을 의미)

- **리더십을 통한 전파:** 리더와의 관계 품질 또한 유의미하게 높아졌다($\beta=0.17, p<.01$). 이는 구성원의 정서적 몰입을 높이는데 리더를 통한 비전 전파가 중요한 매개체가 될 수 있음을 시사한다.

[표1] 조직 비전/가치 적합성의 타 변수와의 관계 분석표

구분	내용	데이터 및 주요 해석
현황	평균값	2.96점 (5점 척도)
조직성과에 대한 영향 (회귀 분석)	조직몰입	표준화계수(β) : 0.34 ($p<.001$) - 조직 몰입에 대한 가장 강력한 직접적 예측 변수
	조직시민행동	표준화계수(β): 0.18 ($p<.001$)
	직무만족	표준화계수(β): 0.08 ($p<.001$)
	잔류의지	표준화계수(β): 유의미하지 않음($p=0.37$) - 잔류 의도에 직접적인 영향 없음
주요 매개 경로	리더-구성원 교환 관계	조직 비전/가치 적합성은 리더-구성원 교환관계(LMX)를 통해 직무 만족, 조직 몰입, 조직시민행동에 유의미한 긍정적 간접 효과를 미침 (예: 리더가 구성원에게 조직가치 공감에 영향을 더 줄수록 조직 몰입이 더 증가하는 간접효과 존재 $\beta=0.02, p<.001$).

■ 공공기관·임원·50대·장기근속자가 보여준 '가치 공감의 힘'

○ 조사 결과, 조직 비전/가치 적합성(전체 평균 2.96점)은 몇몇 집단에서 상대적으로 높았다[표2].

- 회사 유형별: 공기업/공공기관 직원이 민간기업 직원(2.90점)보다 조직 비전/가치 적합성(3.10점)을 유의미하게 높게 인식했다. 공적 가치와 사회적 책임이 명확한 조직에서

구성원들의 가치 공감도가 더 높다는 해석이 가능하다.

- 직급 및 연령: 임원급(3.35점) 이 다른 모든 직급보다 유의미하게 높았다. 연령대별로는 50대(3.10점)가 30대(2.84점)와 40대(2.90점)보다 유의미하게 높은 수준을 나타냈다. 조직 내 의사결정권이 클수록, 경력이 쌓일수록 조직의 방향성에 대한 이해와 공감도가 높아지는 것으로 분석된다.
- 재직 기간: 15년 이상 장기 근속자(3.11점)는 2년 미만 재직자(2.88점)에 비해 적합성이 높았다.

[표2] 조직 비전/가치 적합성*의 집단간 차이 분석표

내용	데이터 및 주요 해석
가장 높은 집단	임원급(3.35), 전문서비스 직무(3.17), 15년 이상 재직자(3.11), 공기업/공공기관(3.10), 50대(3.10)
가장 낮은 집단	서비스/고객응대 직무(2.79), 5명 미만 팀 규모(2.77), 민간기업(2.90), 30대(2.84)
이직 의향	이직 의향 없음 집단(3.16)이 이직 의향 있음 집단(2.79)보다 유의미하게 높음(p<.01)
성별	남성(3.01)이 여성(2.89)보다 유의미하게 높음(p<.01)
고용 형태	정규직과 계약직 간 유의미한 차이가 없음

* 전체 평균 2.96점(5점 척도, 전국 직장인 2,073명)

■ '가치 공감'의 한계: 이직을 예방하는 만능키는 아니었다

- 하지만 흥미로운 반전이 있었다. 조직 비전·가치 적합성이 조직몰입은 극대화했지만, 실제 이직방지에는 직접적인 효과가 없는 것으로 나타났다.
- 이는 직장인이 회사비전에 깊이 공감하고 애사심을 느껴도, 실제 이직결정에는 직무 적합성이나 업무 방식·소통 방식 같은 실질적 요소들이 더 강력한 영향을 미친다는 의미다. 즉, 가치공감은 충성심을 높이지만 불합리한 업무환경이나 적성 미스매치까지 극복하지는 못한다는 것이다.

■ 기업을 위한 전략적 제언

○ 조직은 구성원들이 조직의 비전과 가치에 공감하도록 이끌어 조직몰입을 극대화해야 한다고 보고서는 제언한다.

1. 리더십을 통한 비전 내재화: 조직의 비전과 가치를 모든 업무과정과 평가시스템에 일관성 있게 통합하는 프로그램을 설계해야 한다. 리더와의 교환관계를 통해 긍정적 간접 효과를 미쳤으므로, 리더들에게 가치 중심의 리더십 교육을 제공하여 비전 내재화의 매개자 역할을 수행하도록 지원해야 한다.

2. 채용 시 문화 적합성 평가: 채용단계에서 지원자의 직무역량 뿐만 아니라, 조직의 비전과 가치에 대한 이해와 공감도를 평가하는 문화 적합성 면접을 체계화할 필요가 있다. (지원자의 핵심가치관과 회사가치의 일치 정도, 회사 사명·철학에 대한 공감도, 개인목표와 조직목표의 정렬 가능성, 회사가 제공하는 성장기회에 대한 인식 등을 체크)

3. 맞춤형 소통 전략: 조직 비전/가치 적합성 평균이 상대적으로 낮은 젊은 세대(20대, 30대)나 민간기업 직원을 대상으로, 조직의 비전이 개인의 성장과 어떻게 연결되는지 명확히 제시하는 맞춤형 소통전략이 중요하다.

○ 이번 조사 결과는 HR 관리의 새로운 패러다임을 시사한다. 급여나 복리후생 같은 외적 동기보다도 조직의 존재 이유와 방향성에 대한 공감이 직장인의 헌신을 이끌어내는 핵심 동력이라는 것이다.

○ 다만 가치공감만으로는 우수인재의 이탈을 완전히 방지할 수 없다는 점도 명심해야 한다. 비전공감과 함께 실질적인 업무환경 개선, 적재적소 배치, 합리적 소통문화 구축이 병행돼야 진정한 '직장적합도'를 높일 수 있을 것이다.

[첨부]응답자 특성표

[응답자 특성표]			
구분		사례수(명)	비율(%)
전체		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
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
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
	5년 미만	474	22.9
	10년 미만	382	18.4
	15년 미만	297	14.3
	15년 이상	499	24.1
재직회사 규모	30명 미만	388	18.7
	70명 미만	428	20.6
	100명 미만	200	9.6
	300명 미만	339	16.4
	1,000명 미만	309	14.9
1,000명 이상	409	19.7	
	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	
	기타	96	4.6
직무	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

구분		사례수(명)	비율(%)
전체		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
임원급	121	5.8	
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
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 졸업	333	16.1

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

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

For-more-Information

이정현 컨슈머인사이트 본부장	leejh@consumerinsight.kr	02)6004-7680
박준호 비엑스컨설팅 수석	junopark@bxcon.co.kr	02)2152-3937
염승빈 비엑스컨설팅 선임	yeomsb@bxcon.co.kr	02)2152-0315