

# 조용한 사직 (Quiet Quitting) 원인 파악 및 해결방안 제언

---

# 목차

## | 분석 배경, 목적 및 데이터셋 설명

## | 문제 정의 및 가설 설정

- ✓ '조용한 사직'은 왜 문제가 되는가?
- ✓ '조용한 사직' 분석을 위한 선행 요건
  1. 업무 성과에 영향을 미치는 요인 파악
  2. 퇴직에 영향을 미치는 요인 파악

## | 원인 분석

## | 해결방안 제언

# | 분석 배경 및 목적

'조용한 사직(Quiet Quitting)'이라는 단어가 작년 하반기부터 지속적으로 등장하고 있다.

'조용한 사직'은 '실제로 직장을 그만두진 않지만 정해진 시간과 업무 범위 안에서만 일을 하고 초과근무를 거부하는 노동방식'이라고 정의되고 있다.

이것이 문제가 되는 이유는 여러 가지가 있겠지만 무엇보다 해당 인원의 낮은 근로 의욕 및 소극적인 자세가 계속 되면 조직의 생산성 하락과도 연결이 되기 때문이다.

따라서 해당 분석의 목적은

1. 우리 회사의 '조용한 사직' 인원의 현황을 파악하고,
2. 해당 인원이 왜 발생했는지 원인을 살핀 다음,
3. 그에 대한 해결 방안을 제언하기 위함이다.

# | 데이터셋 설명

## 우리 회사의 1,470명에 대한 요인 데이터

### ✓ 특성별 분류

1. 고유 식별자(1) : 직원 ID
2. 인구통계학적 특성(6) : 나이, 성별, 학력, 전공, 월 소득, 결혼 여부
3. 직무 특성(17) : 출장 빈도, 업무 분야, 업무 수준, 업무 종류, 업무 참여도, 업무 성과, 초과근무 시간, 시간 대비 급여 수준, 일 대비 급여 수준, 월 대비 급여 수준, 급여의 증가분 백분율, 스톡옵션 정도, 작년 교육 시간, 근속 연수, 현재 역할의 연수, 마지막 승진, 현재 관리자와 함께 보낸 시간
4. 개인 특성(8) : 퇴직 여부, 집과의 거리, 업무환경 만족도, 업무 만족도, 일한 회사의 수, 대인관계 만족도, 경력기간, 워라밸 정도

### ✓ 데이터 유형별 분류

1. 명목형 요인(8) : 직원 ID, 퇴직 여부, 업무 분야, 전공, 성별, 업무 종류, 결혼 여부, 규정 외 노동시간
2. 범주형 요인(10) : 출장 빈도, 학력, 업무환경 만족도, 업무 참여도, 업무 수준, 업무 만족도, 업무 성과, 대인관계 만족도, 스톡옵션 정도, 워라밸 정도
3. 수치형 요인(14) : 나이, 집과의 거리, 시간 대비 급여 수준, 일 대비 급여 수준, 월 대비 급여 수준, 월 소득, 급여의 증가분 백분율, 일한 회사의 수, 경력 기간, 교육 시간, 근속 연수, 현재 역할의 연수, 마지막 승진, 현재 관리자와 함께 보낸 시간

- 18세 이상(Y), 표준 업무시간(80시간), 직원 수(1)는 모두 하나의 값 밖에 없어 제외

# | 문제 정의

**"'조용한 사직' 인원의 발생을 파악하고 줄여야한다."**

# | 왜?

- 1. '조용한 사직' 인원이 발생한다는 것은 특정 인원이 기업에 만족하지 못한다는 것으로, 이는 기업 문화 등에 문제가 있을 수 있기 때문이다.**
- 2. '조용한 사직' 인원의 소극적인 업무 태도가 팀 분위기를 저해하며, 나아가 조직 분위기 저해로 생산성에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.**
- 3. '조용한 사직' 인원의 발생에도 불구하고 이를 놔두면 결국 새로운 노사갈등을 유발할 수 있기 때문이다.**

# | '조용한 사직' 분석을 위한 선행요건 1

## ✓ 업무 성과에 영향을 주는 요인 파악

1. 경력기간이 길수록 업무성과가 높은 인원의 비율이 낮을 것이다.
2. 워라밸이 좋을수록 업무성과가 높은 인원의 비율이 클 것이다.
3. 마지막 승진(마지막 프로모션)기간이 길수록 업무 성과가 낮을 것이다.
4. 업무 성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 낮을 것이다.
5. 스톡옵션을 적게 받을 수록 업무성과가 낮을 것이다.
6. 급여의 증가분 백분율이 높을 수록 업무성과가 높을 것이다.

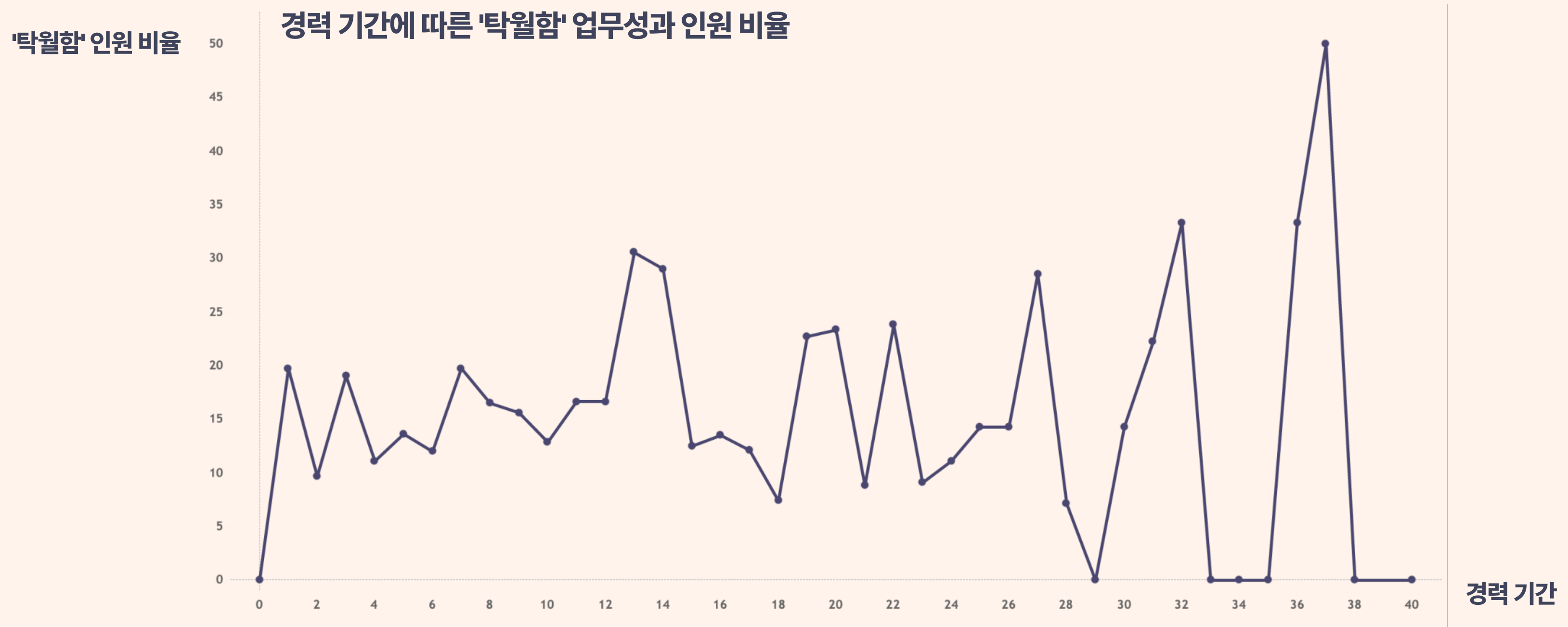
## ✓ 업무 성과 살펴보기

업무 성과	인원 수	비율
3(매우 좋음)	1,244	84.63%
4(탁월함)	226	15.37%

업무 성과의 기준은 1(낮음) 부터 4(탁월함)까지 있음에도 대부분의 인원이 3을 받은걸로 보아, 회사에 큰 손해를 끼치거나 하지 않은 이상 업무 성과 점수를 좋게 부여한 것을 알 수 있다. 이후로 3을 낮은, 4를 높은 업무성과로 구분해서 분석할 것이다.

# | 업무 성과에 대한 가설 1

경력기간이 길수록 업무성과가 높은 인원의 비율이 낮을 것이다.(기각)



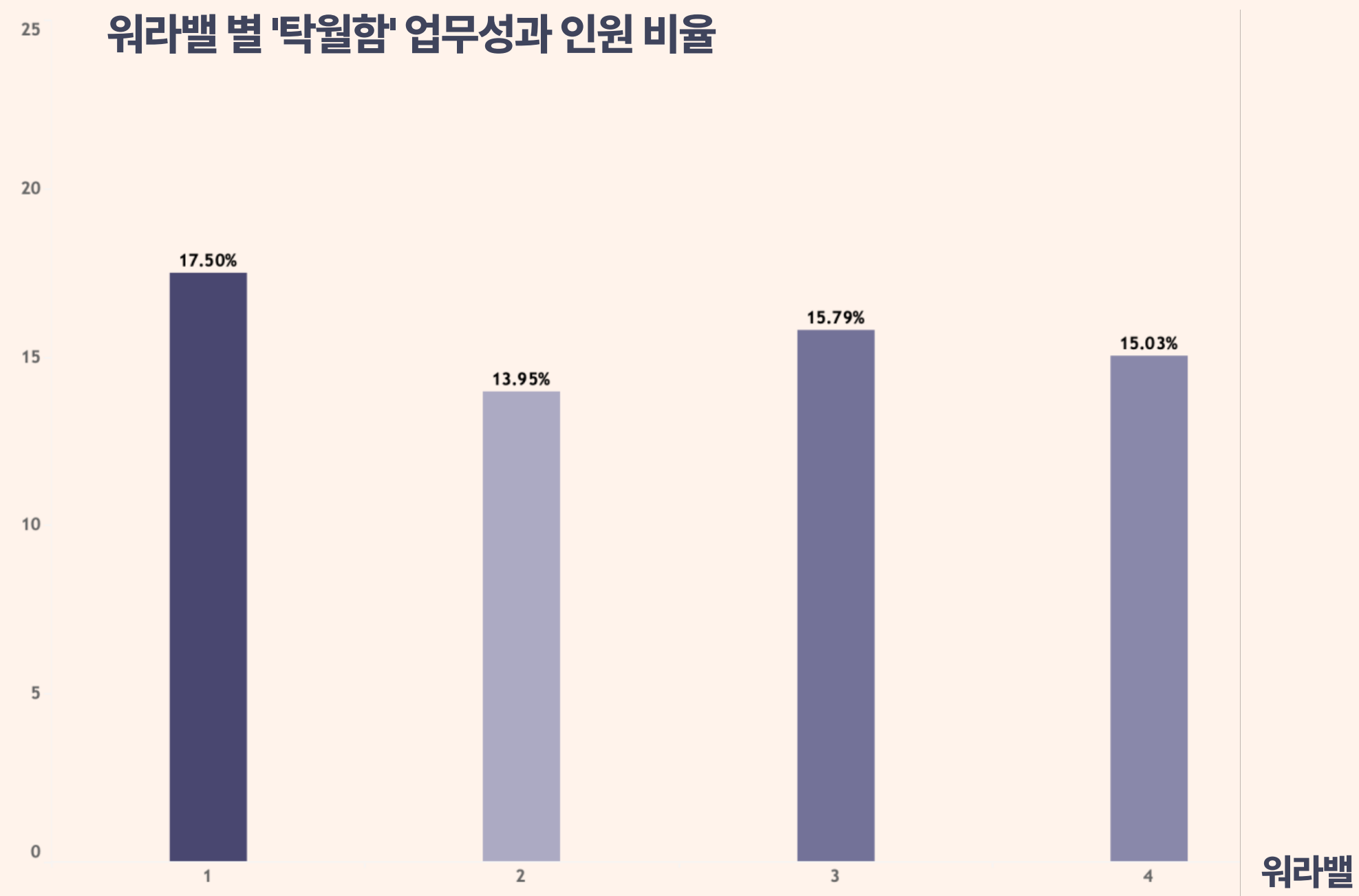
경력기간과 업무성과가 높은 인원의 비중 간에는 관계가 없으나, 어느 구간에서 확 높아졌다 이후 갑자기 낮아지는 경우가 몇몇 보인다.  
즉 승진 등을 위해 열심히 노력했다가 그 이후 다시 평이하게 근무를 하는 것으로 생각해볼 수 있다.

# | 업무 성과에 대한 가설 2

워라밸이 좋을수록 업무성과가 높은 인원의 비율이 클 것이다.(기각)

'탁월함' 인원 비율

워라밸 별 '탁월함' 업무성과 인원 비율



가설과 달리 워라밸이 가장 낮은 인원이 '탁월함' 비율은 높다.

1(Bad)만 나쁨이고 2(Good)부터는 좋음에 속하므로, 일에 집중한 인원들에 대해 더 업무성과를 반영한 것으로 보인다.



# | 업무 성과에 대한 가설 3

마지막 승진 이후 기간이 길수록 업무성과가 높은 인원 비율이 낮을 것이다.(기각)



가설은 기각됐지만, 앞에서 제기했던 '승진 등을 위해 열심히 노력했다가 그 이후 다시 평이하게 근무를 하는 것'을 어느정도 뒷받침 할 수 있는 내용이 보인다. 5년차, 8년차, 11년차... 등 3년차마다 고성과 인원 비율이 높아지는데 이는 계급에 따른 승진 주기를 반영하는 것으로 볼 수 있다.

# | 업무 성과에 대한 가설 4

업무 성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 낮을 것이다.(기각)

업무성과별 초과근무 인원 수 및 비율

업무 성과	초과근무 여부	인원 수	인원 비율
3(매우 좋음)	아니오(No)	893	71.78%
	예(Yes)	351	28.22%
4(탁월함)	아니오(No)	161	71.24%
	예(Yes)	65	28.76%

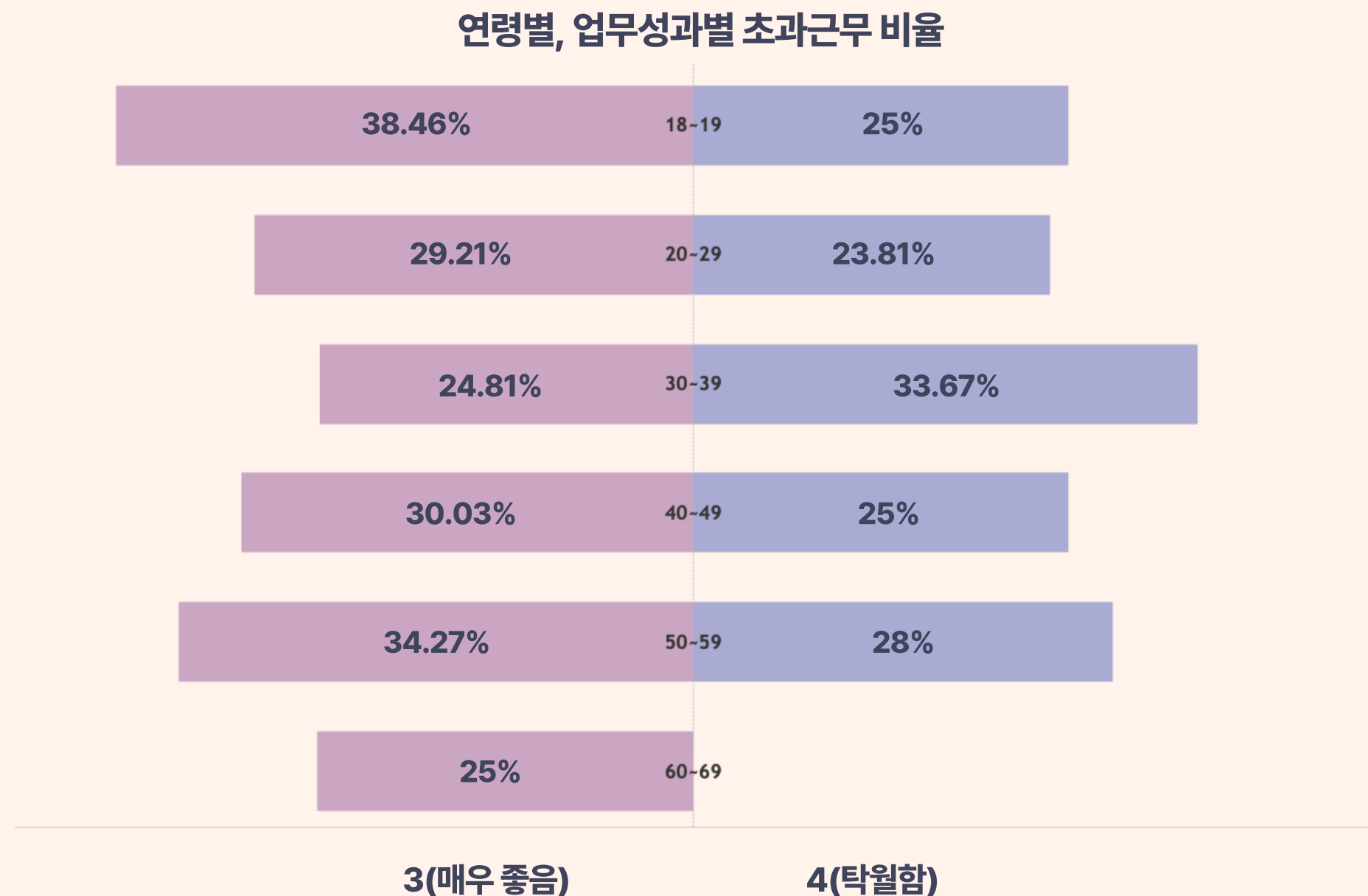
업무 성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 약 0.5% 정도 낮기는 하지만, 이 정도 차이는 무시할만하다.

이는 초과근무 여부가 업무 성과 평가에 따로 미치는 영향이 없을 수 있음을 시사한다.

다만 이는 연령별, 부서별로 구분해서 다시 살펴볼 필요가 있다.

# | 업무 성과에 대한 가설 4-1

연령별로 업무성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 낮을 것이다.(가각)



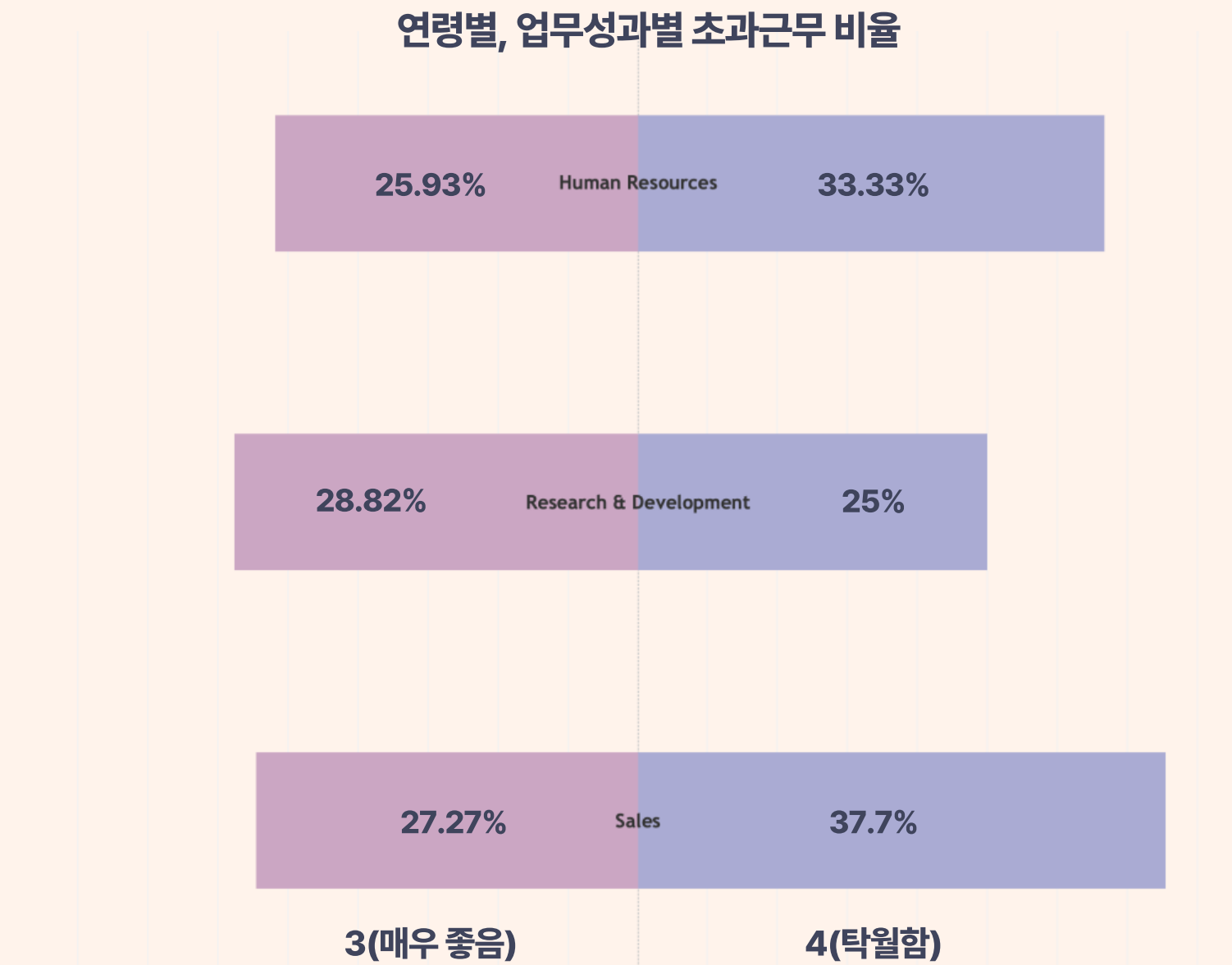
30대를 제외하고는 업무성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 더 높았다.

보통 정의되는 '조용한 사직'(정해진 범위의 업무만 하고 초과근무를 거부) 하는 것과는 사뭇 다른 양상이 나온다.

또한 '조용한 사직'이 MZ세대에 대해 프레임이 씌워지는 경향이 있는데, 위 그래프 상으로는 그런 프레임을 씌우는 것은 옳지 않아 보인다.

# | 업무 성과에 대한 가설 4-2

부서별로 업무성과가 낮은 집단의 초과근무 비율이 낮을 것이다.(일부 채택)



R&D 부서를 제외하곤 모두 '탁월함' 성과를 받은 인원의 비율이 더 높았다.

R&D의 경우 초과근무가 아닌 다른 부분에서 성과가 평가되는 것이 더 많음을 시사한다.

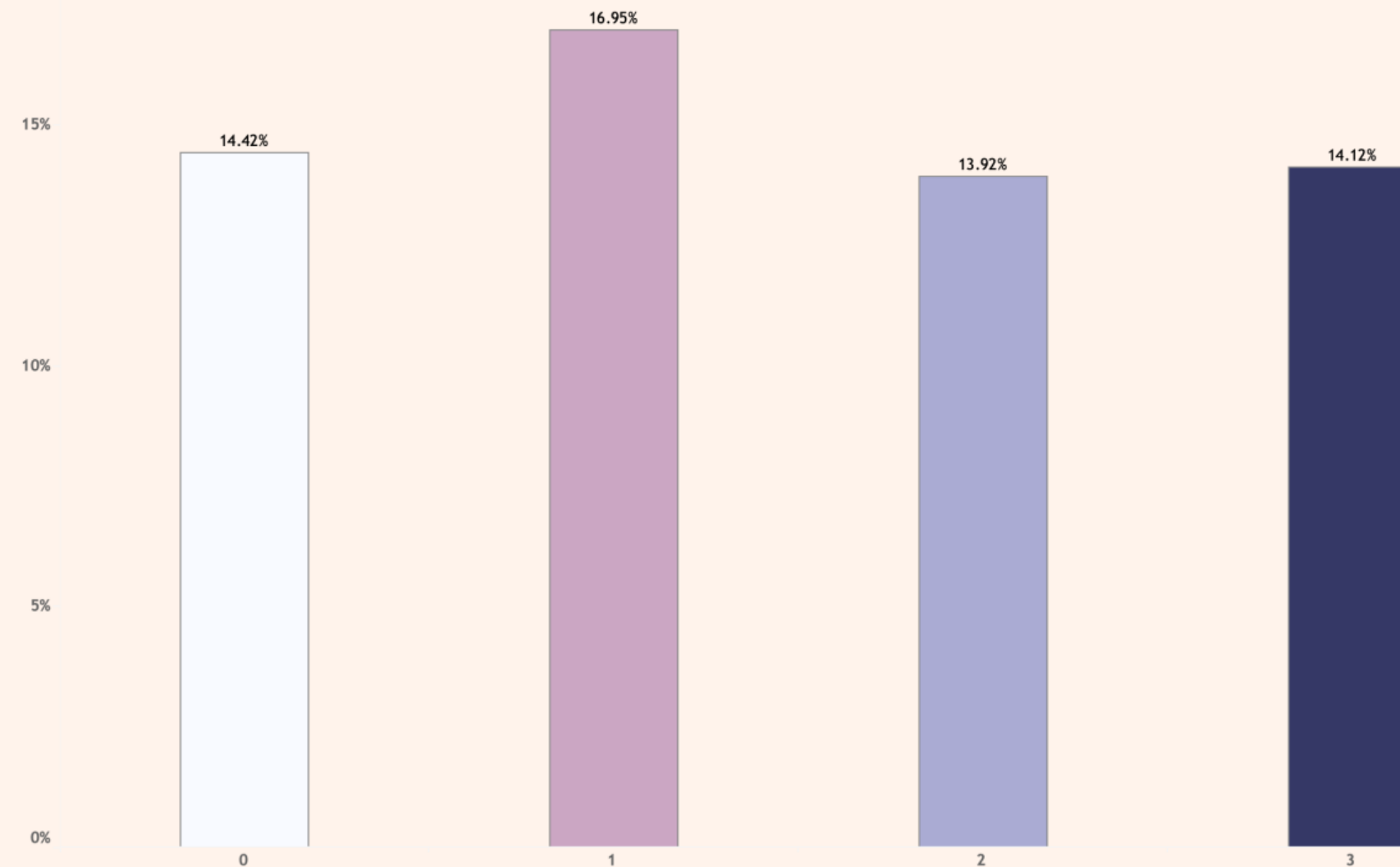
# | 업무 성과에 대한 가설 5

스톡옵션을 적게 받을수록 업무 성과가 낮을 것이다.(기각)

'탁월함' 업무성과 비율

20%

스톡옵션 레벨 별 '탁월함' 업무성과 비율



스톡옵션 레벨

스톡옵션 레벨이 1일 때 '탁월함' 업무 성과 비율이 가장 높았다.

그 이후 0, 4, 3 순으로 높은 것으로 보아, 스톡옵션이 업무 성과를 높이도록 동기부여 하는데에 효율이 낮은 것으로 보인다.

# | 업무 성과에 대한 가설 6

급여의 증가분 백분율이 높을수록 업무성과가 높을 것이다.(채택)

업무성과별 평균, 최대, 최소 급여 증가분 백분율

업무 성과	평균 급여 증가분 백분율	최대 급여 증가분 백분율	최소 급여 증가분 백분율
3(매우 좋음)	14%	19%	11%
4(탁월함)	21.85%	25%	20%

스톡옵션과는 달리, 급여 증가분 백분율이 높으면 업무성과가 높은 것을 알 수 있다.  
이는 급여 증가분이 높을 수록 업무성과를 높이는데 동기부여가 될 수 있으며,  
따라서 인센티브로 해당 요인을 충분히 사용가능하다.

## | 중간 요약 1

1. 일정 기간 및 승진 이후 기간에 따라 인원들의 업무 의욕이 고조되는데, 승진에 대한 노력을 하기 위함 등으로 보인다.  
반대로 말하면 승진이나 기타 인센티브가 주어져 있는 경우에도 노력을 하지 않은 인원의 경우 '조용한 사직'에 해당하는 인원일 가능성이 있으므로 살펴볼 필요가 있다.
2. 스톡옵션의 경우는 인센티브로는 적절하지 않으며, 급여 증가 백분율의 경우 적절히 인센티브로 활용하면 성과를 충분히 올릴 수 있음을 알 수 있다.
3. 워라밸의 경우 좋다고 해서 업무성과가 좋지는 않음을 알 수 있었다.  
다만 이 워라밸이라는 지표는 개인적이기 때문에, 개인차가 있을 수 있음을 유의해야한다.
4. 연령별 업무성과별 초과근무 비율에는 눈에 띄는 차이가 나타나지 않았으므로,  
'조용한 사직'을 단순히 '정해진 업무만 하고 초과근무를 하지 않는' 이라는 입장으로만 바라볼 수는 없다.

# | '조용한 사직' 분석을 위한 선행요건 2

## ✓ 퇴직에 영향을 주는 요인 파악

1. 집과의 회사의 거리가 멀수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.
2. 퇴직한 인원의 월 소득이 낮을 것이다.
3. 업무환경 만족도가 낮을수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.
4. 업무 성과가 낮을수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.
5. 연령대가 낮을수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.
6. 마지막 승진 기간이 길수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.
7. 현재 역할 년수가 길수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.

## ✓ 퇴직 살펴보기

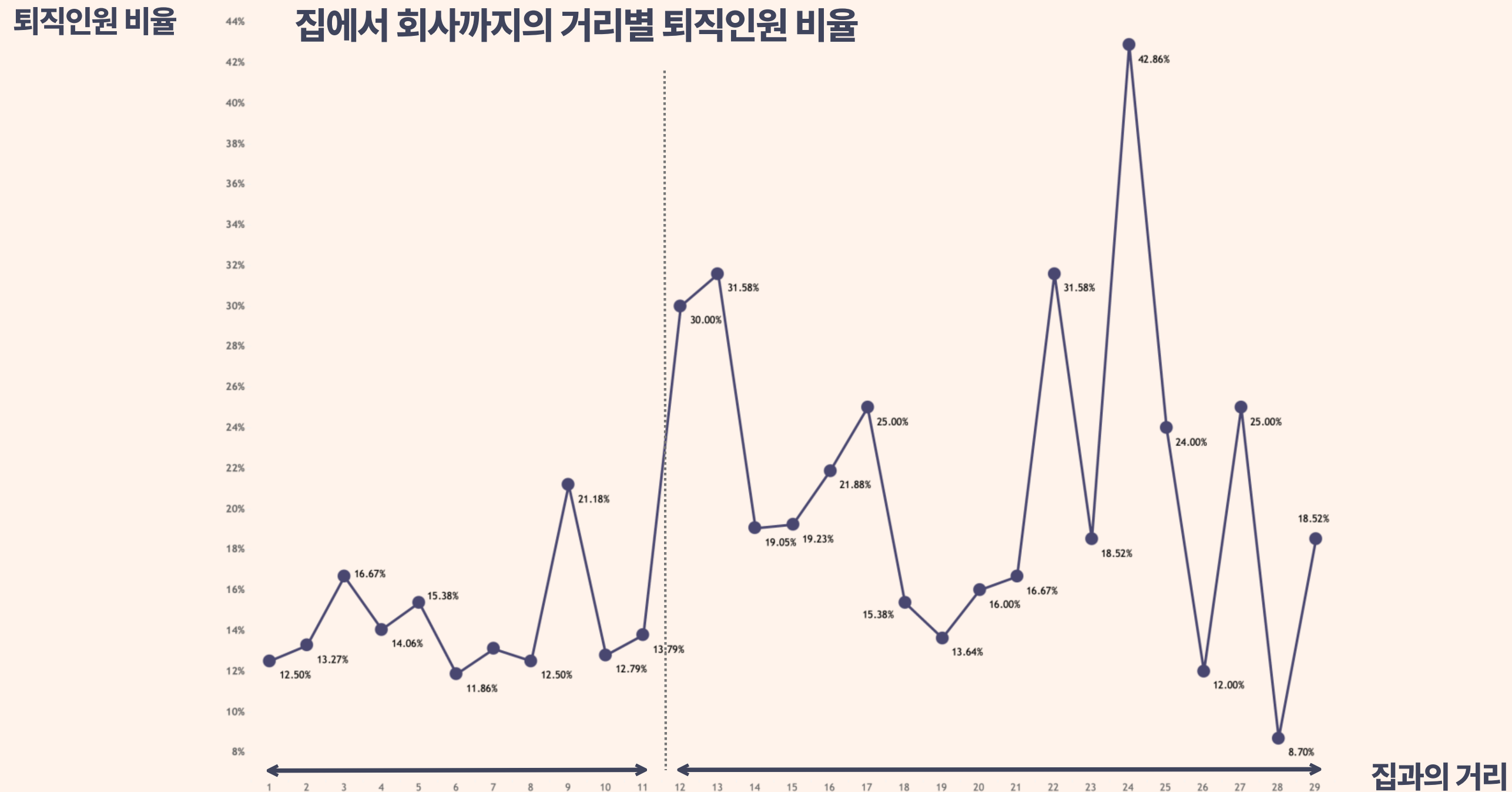
퇴직 여부	인원 수	비율
아니오(No)	1,233명	83.88%
예(Yes)	237명	16.12%

우리 회사의 퇴직(이직) 인원 비율은 약 16%로, 통계청에서 발표된 2022년 전 연령 평균 이직률 14.8%에 비해 약 1.2% 높았다.



# | 퇴직에 대한 가설 1

집과 회사의 거리가 멀수록 퇴직인원 비율이 클 것이다.(채택)



특정 구간에서는 아니지만, 대체로 집과 회사의 거리가 멀수록 퇴직 인원 비율이 큰 것을 볼 수 있다.

거리가 멀더라도 퇴직한 인원 비율이 낮은 구간의 경우 월 소득 등 조건이 좋거나 '조용한 사직' 인원이 분포됐을 수 있어 확인이 필요하다.

# | 퇴직에 대한 가설 2

퇴직한 인원의 월 소득이 낮을 것이다.(채택)

퇴직 여부별 평균, 최대, 최소 월 소득

퇴직 여부	평균 월 소득	최대 월 소득	최소 월 소득
아니오(No)	6,832.74	19,999	1,051
예(Yes)	4,787.09	19,859	1,009

퇴직 인원의 평균 월 소득이 퇴직 하지 않은 인원에 비해 약 2,000 정도 낮음을 확인할 수 있다.

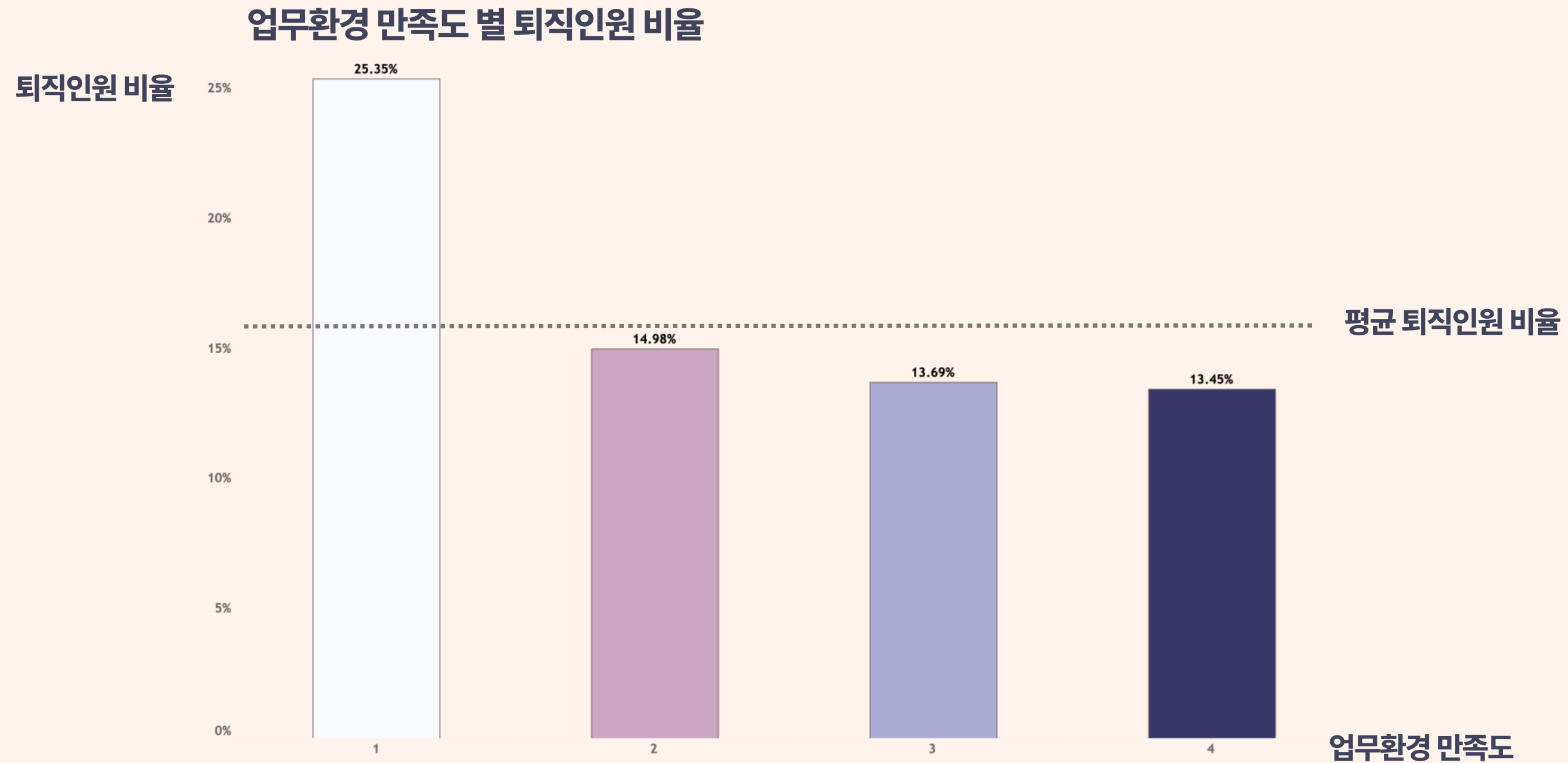
이는 임금이 낮기 때문에, 더 높은 임금을 위해 퇴직했다고 볼 수 있다.

이를 반대로 생각하면, 현재 자신의 소득이 일정 수준 이상이고 퇴사 시 이 임금을 받을 가능성이 있을까하는 생각 때문에 '조용한 사직'을 선택하는 인원도 있을 것으로 보인다.

하지만 이는 추가적으로 확인을 해봐야한다.

# | 퇴직에 대한 가설 3

업무환경 만족도가 낮을수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.(채택)



업무환경 만족도가 가장 낮을 때 퇴직인원 비율이 가장 크고, 그 이후로 점점 퇴직인원 비율이 작아지는 것을 볼 수 있다.

다만 업무환경 만족도가 낮을 때도 대부분 인원은 회사에 남아있고, 이 중 '조용한 퇴사' 인원이 있을 수 있어 다각도로 살펴볼 필요가 있다.

# | 퇴직에 대한 가설 4

업무성과가 낮을수록 퇴직 인원 비율이 클 것이다.(기각)

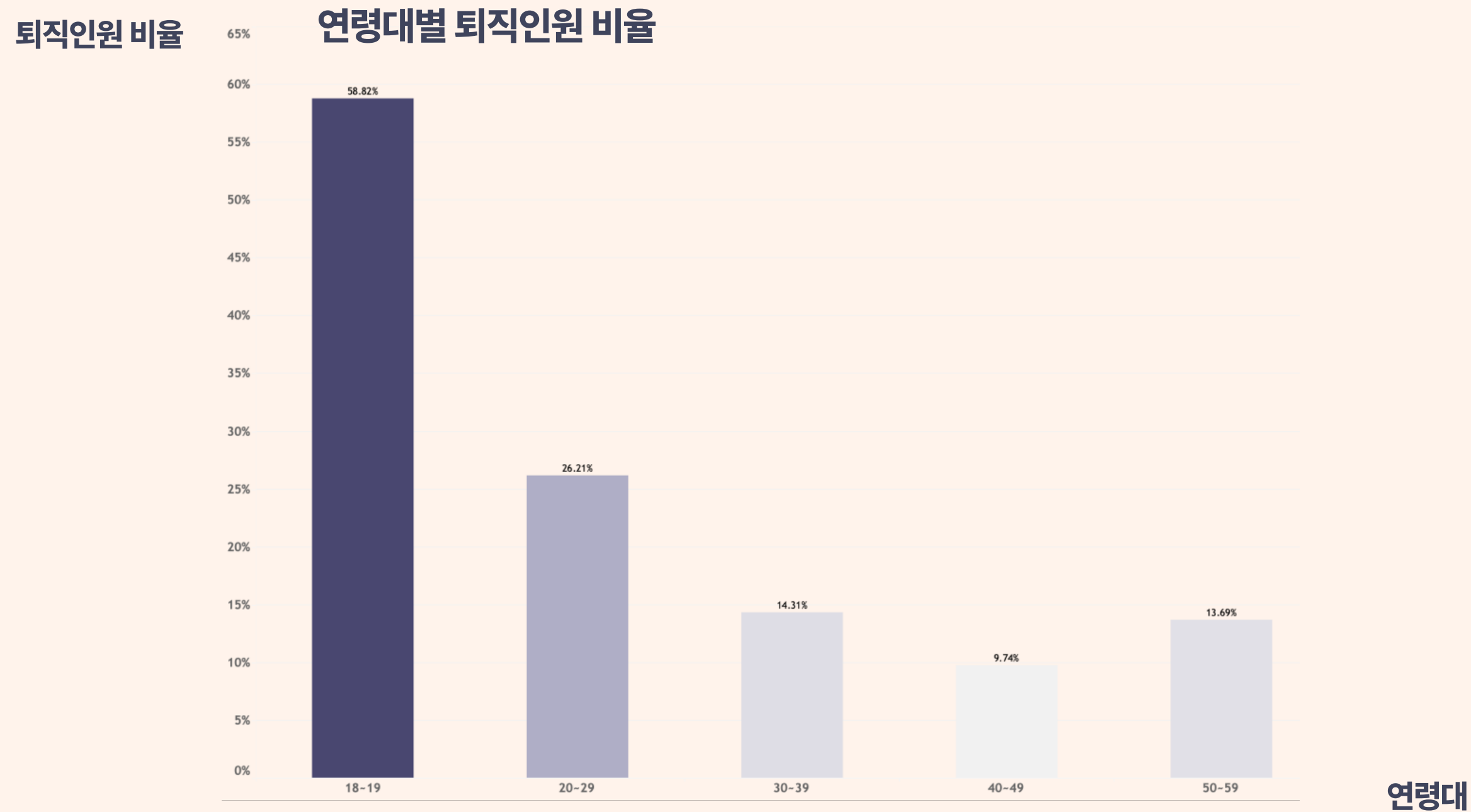
업무 성과 별 퇴직 인원 수 및 비율

업무 성과	퇴직 여부	인원 수	인원 비율
3(매우 좋음)	아니오(No)	1,044	83.92%
	예(Yes)	200	16.08%
4(탁월함)	아니오(No)	189	83.63%
	예(Yes)	37	16.37%

오히려 업무성과가 낮은 집단의 퇴직 인원 비율이 아주 조금 낮다.  
퇴직을 선택하지 않고 낮은 업무성과를 받아도 계속 회사에 근무하는,  
'조용한 사직' 인원을 좀 더 세부적으로 살펴볼 필요가 있다.

# | 퇴직에 대한 가설 5

연령대가 낮을수록 퇴직인원 비율이 클 것이다.(채택)



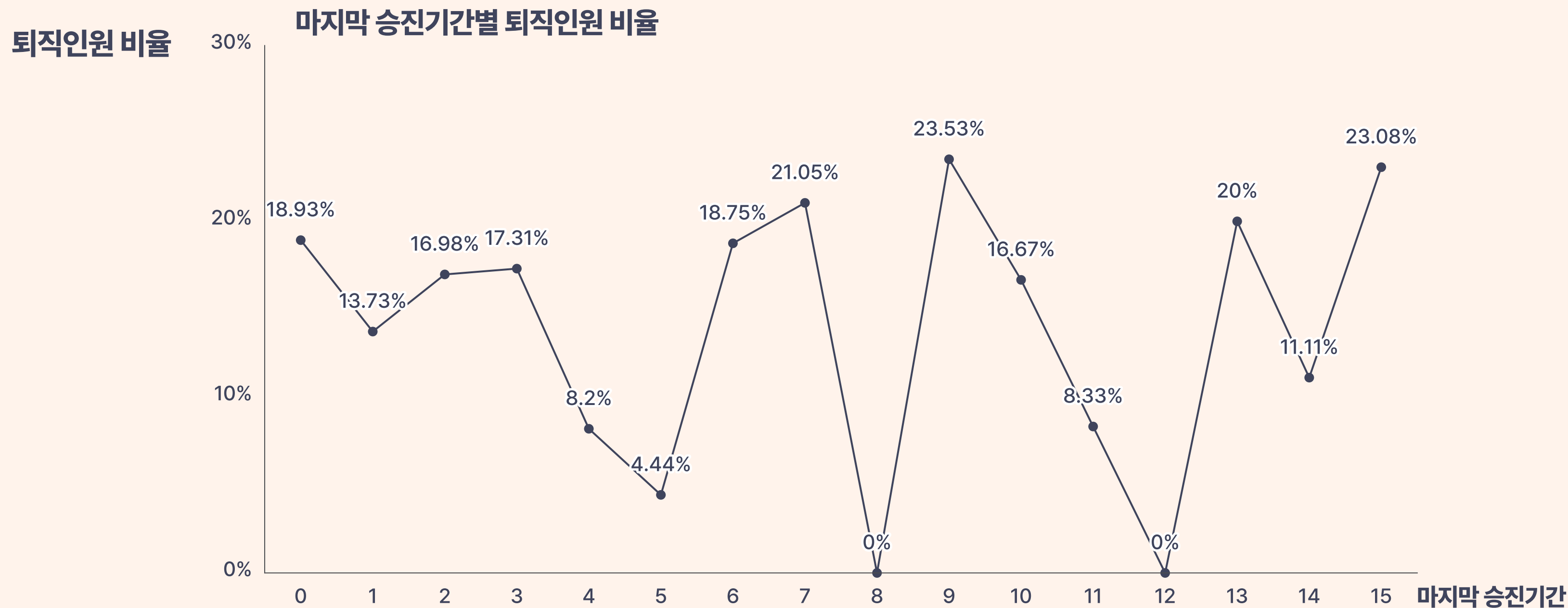
40대부터 연령대가 낮을수록 퇴직인원 비율이 크다.(60대는 퇴직인원이 없어 그래프에 포함되지 않았다)

나이가 젊을수록 퇴직 및 이직율이 높아지는 것이 반영된 것으로 보인다.

반대로, '조용한 사직' 인원 비율이 높은 나잇대에서 더 클 수도 있음을 시사한다.

# | 퇴직에 대한 가설 6

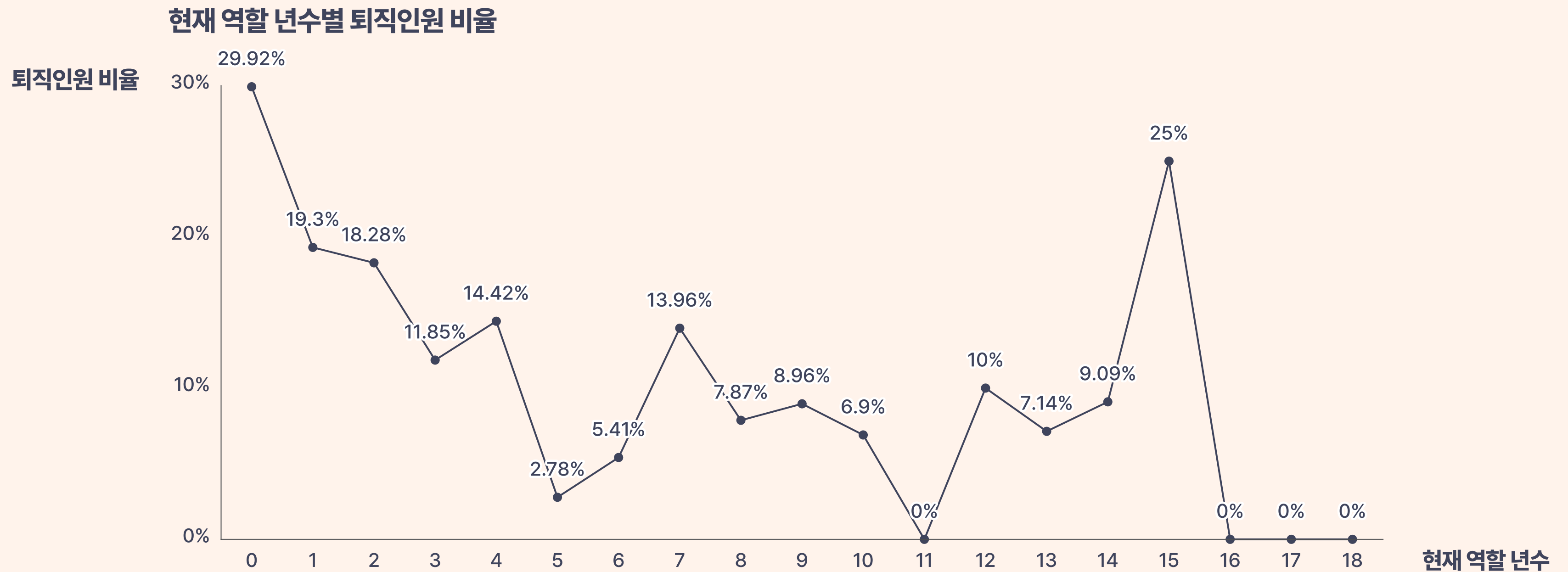
마지막 승진 기간이 길수록 퇴직인원 비율이 클 것이다.(기각)



가설은 기각됐지만, 앞에서 살펴보았던 5년차, 8년차 등 일정 주기로 퇴직 인원의 비율이 매우 작거나 없는 경우를 볼 수 있다. 승진 주기이기 때문에, 퇴직을 하지 않는 것으로 보인다. 반대로 이 시기에 승진이 안됐을 때 다음 해에 퇴직 비율이 매우 늘어나는 것도 볼 수 있다.

# 퇴직에 대한 가설 7

현재 역할 년수가 길수록 퇴직인원 비율이 클 것이다.(기각)



의외로 현재 역할 년수가 짧을 때 퇴직인원 비율이 크다.

현재 역할 년수가 긴 인원 중 '조용한 사직'에 해당하는 인원이 있을 수 있음을 시사한다.

## | 중간 요약 2

1. 퇴직을 하지 않고 낮은 업무성과를 받아도 계속 근무하는 인원들을 살펴볼 필요가 있다.

2. 집과 회사의 거리가 멀수록 퇴직 인원 비율이 늘어나는 경향이 있다.

하지만 멀어도 퇴직하지 않는 인원의 비율도 있어, 다른 조건이 좋아서 퇴사하지 않을 가능성과 '조용한 사직'인 인원일 가능성이 있다.

3. 퇴직자들의 월 소득은 그렇지 않은 인원에 비해 2,000 정도 작다.

퇴직하지 않은 인원 중, 월 소득이 나쁘지 않기에 '조용한 사직'을 택했을 수 있다.

4. 연령별 퇴직 인원 비율은 연령이 어려질수록 더 크다.

반대로 생각해보면 '조용한 사직'은 MZ세대만이 하는 것은 아닐 수도 있음을 유의하고 좀 더 살펴봐야한다.

5. 현재 역할 년수가 짧을수록 퇴직 인원 비율이 더 크다.

현재 역할 년수가 길수록 퇴직하지 않고 남아있는 '조용한 사직' 인원 비율이 클 수 있다.



# | '조용한 사직'에 대한 재정의

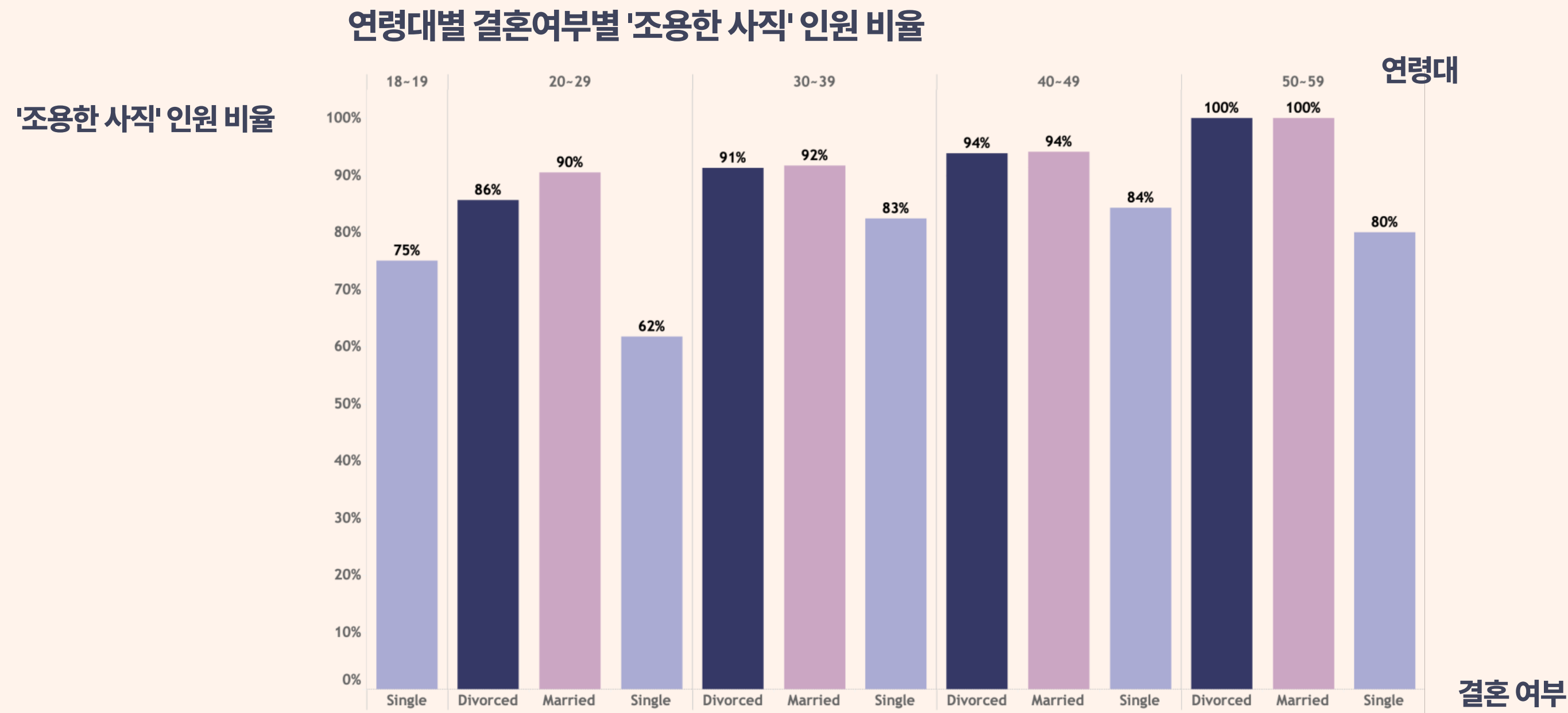
"'조용한 사직' 인원은 업무 성과가 낮은 인원 중 특정 이유로 퇴직하지 않은 인원이다."

## | '조용한 사직' 인원에 대한 가설

1. 40대 결혼한 집단의 '조용한 사직' 인원 비율이 가장 클 것이다.
2. 업무성과가 낮은 집단 내에서 집과의 거리가 멀어져도 퇴직하지 않은 인원의 평균 월 소득이 퇴직한 인원의 월 소득보다 크다.
3. 업무환경 만족도가 낮을 수록 '조용한 사직'에 해당하는 인원의 평균 월 소득이 더 크다.
4. 일한 회사 수가 적고 현재 역할 년수가 길수록 '조용한 사직' 인원 비율이 클 것이다.
5. 승진에 해당하는 연차 다음 해일 가능성이 있는 6, 9, 12, 15년차 인원 중 '조용한 사직'에 해당하는 인원은 평균 월 소득이 더 클 것이다.

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 1

40대 결혼한 집단의 '조용한 사직' 인원 비율이 가장 클 것이다.(기각)

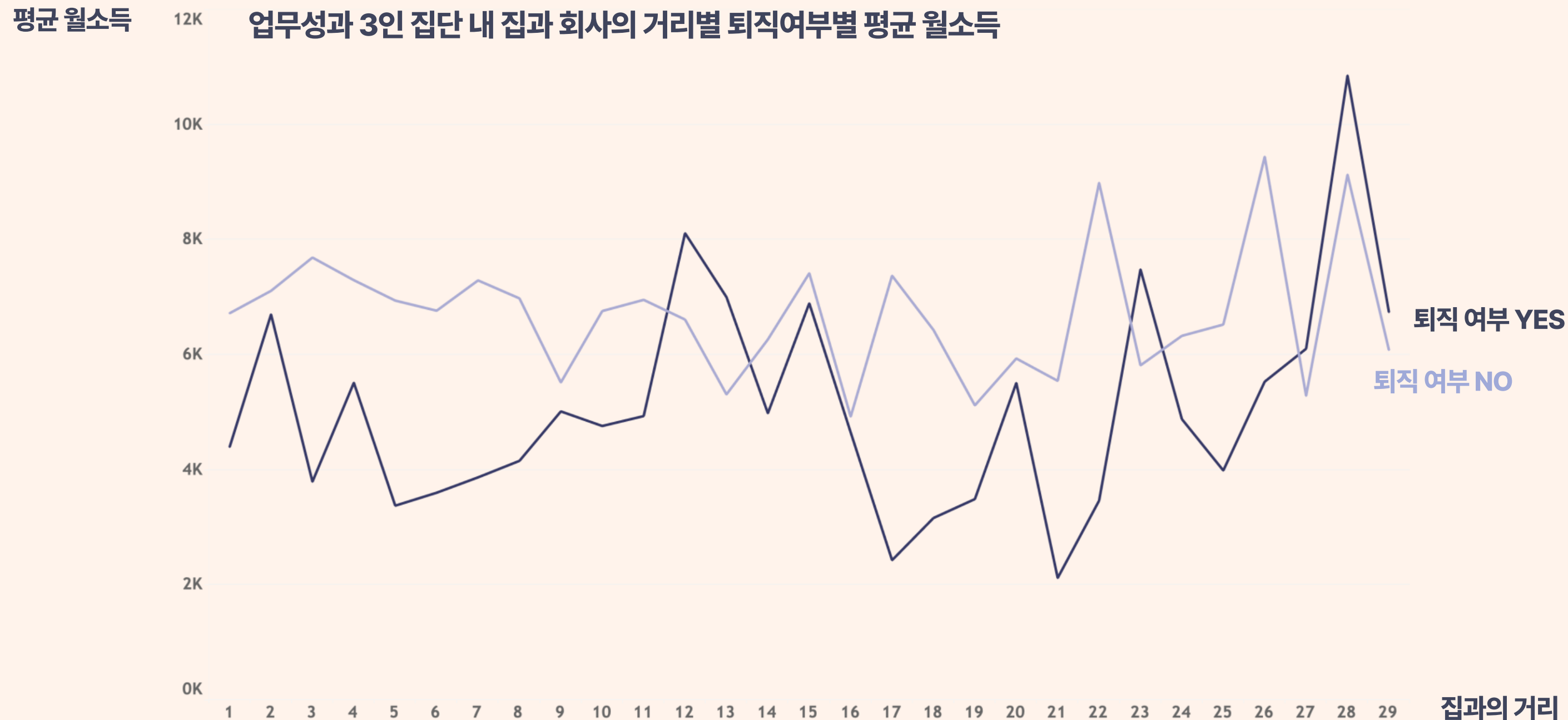


가설은 기각됐지만, 결혼 및 이혼한 집단에서 연령대가 높아질수록 '조용한 사직' 인원 비율이 높아지는 것을 확인할 수 있다.

연령대가 높아질수록 결혼하지 않은 집단과는 달리 경제적으로 고려할 요소가 많기 때문에 퇴직을 고려하지 못하는 것을 짐작할 수 있다.

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 2

업무성과가 낮은 집단 내에서 집과의 거리가 멀어져도 퇴직하지 않은 인원의 평균 월 소득이 퇴직한 인원의 월 소득보다 크다.(채택)



대체로 집과의 거리가 멀어도 퇴직하지 않은 인원의 평균 월 소득은 퇴직한 인원의 월 소득보다 크다.  
특정 구간을 제외하고는 거리가 먼 것보다 월 소득을 더 중시한다는 것을 알 수 있다.

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 3

업무환경 만족도가 낮을수록 '조용한 사직'에 해당하는 인원의 평균 월 소득이 더 높다.(일부 채택)

업무환경 만족도별 '조용한 사직' 인원의 평균 월 소득

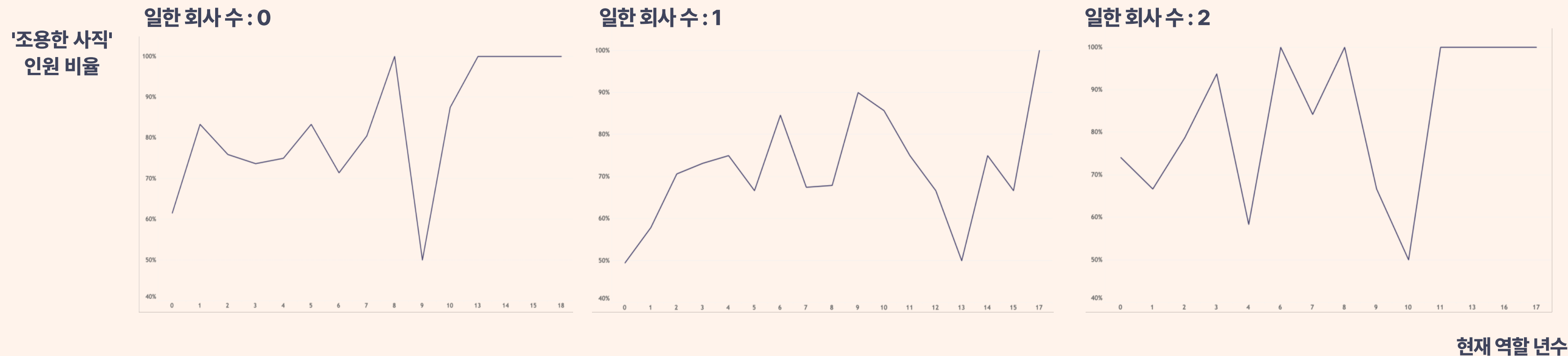
업무환경 만족도	평균 월 소득
1(Low)	7,379.29
2(Medium)	6,345.43
3(High)	6,783.52
4(Very High)	6,901.4

업무환경 만족도가 가장 낮은 집단의 평균 월 소득이 가장 컸지만,  
그 이후 부터는 업무환경 만족도가 커질수록 평균 월 소득이 높아졌다.  
업무환경 만족도가 낮을 때는 금전적인 요소를 고려하는 정도가 크다가,  
어느정도 만족도가 높아지면 금전적인 요소를 고려하는 정도가 줄어든다는 점을 시사한다.

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 4

일한 회사 수가 적고 현재 역할 년수가 길수록 '조용한 사직' 인원의 비율이 클 것이다.

일한 회사 수별 현재 역할 년수별 '조용한 사직' 인원 비율



# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 4

일한 회사 수가 적고 현재 역할 년수가 길수록 '조용한 사직' 인원의 비율이 클 것이다.

일한 회사 수별 현재 역할 년수별 '조용한 사직' 인원 비율

'조용한 사직'  
인원 비율

일한 회사 수 : 3



일한 회사 수 : 4



일한 회사 수 : 5



일한 회사 수 : 6



현재 역할 년수

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 4

일한 회사 수가 적고 현재 역할 년수가 길수록 '조용한 사직' 인원의 비율이 클 것이다.(기각)

일한 회사 수별 현재 역할 년수별 '조용한 사직' 인원 비율



일한 회사 수에 관계없이 현재 역할 연수가 길수록 '조용한 사직' 인원의 비율이 대체로 크기는 하지만, 이 부분도 예외인 경우가 있어 큰 관계가 있다고는 볼 수 없다.

# | '조용한 사직' 인원에 대한 가설 5

승진에 해당하는 연차 다음 해일 가능성이 있는 '승진 이후 6, 9, 12, 15년차' 인원 중 '조용한 사직'에 해당하는 인원은 퇴직한 인원보다 평균 월 소득이 더 클 것이다.(일부 채택)

업무성과 3인 인원 중 마지막 승진 기간이 6, 9, 12, 15년차인 인원의 퇴직 여부별 평균 월 소득

마지막 승진 이후 기간	퇴직 여부	평균 월 소득
6	아니오(No)	7,778.21
	예(Yes)	11,511
9	아니오(No)	9,454.31
	예(Yes)	6,984
12	아니오(No)	13,650.88
15	아니오(No)	15,604.5
	예(Yes)	10,866.67

마지막 승진 이후 6년차를 제외하고,  
보통 퇴직하지 않고 남아있는 '조용한 사직' 인원들이 평균 월소득이 높음을 알 수 있다.  
특이한 점은 6년차는 퇴직한 인원의 평균 월 소득이 매우 높다는 것이다.



# | '조용한 사직' 발생 원인

1. 연령대별 · 결혼 유무별 '조용한 사직'에 해당하는 인원 비율이 높아지며  
월 소득과 같은 금전적인 부분도 '조용한 사직'에 해당하는 인원이 더 높은 것으로 볼 때  
연령대가 높아짐에 따라, 그리고 결혼(혹은 이혼) 함에 따라 경제적인 여건에 대한 고려를 더욱 할 수 밖에 없어서  
성과가 나오지 않음에도 불구하고 '조용한 사직'을 택하는 인원이 나타남을 알 수 있다.
2. 현재 역할 년수가 길어질수록 그 자리에서 성과를 낼만한 부분을 발굴하는데는 한계가 오고,  
그러다보니 성과가 나오지 않고 점점 근로의욕을 잃게 되는 악순환에 빠져 '조용한 사직' 인원이 나타날 수 있다.
3. 업무환경 만족도가 낮아도, 집과의 거리가 멀어도, 그리고 승진에 실패하는 등의 부정적 요인이 있더라도  
그것을 상쇄할 금전적 소득이 발생하기에 '조용한 사직'을 택하는 인원이 있음을 알 수 있다.

# | '조용한 사직' 해결 방안

'조용한 사직'은

(1) '주어진 일 이상의 일을 하지 않겠다, 주어진 일 이상 하지 않아도 내 소득은 이미 충분하다'

(2) '현재 회사를 퇴사한 뒤에 재입사 등을 했을 때 지금 만큼의 소득을 받을 수 있을지 확실하지 않다'

라는 2가지 전제가 있다고 생각한다.

일의 성과가 직원의 가치로 여겨지는 상황에서

성과주의가 실제 '나'에게 '성장'이나 '보상으로 이어지지 못했다'는 것을 의미하며

성과가 나지 않더라도 일정 수준 이상의 성과를 주는 '잘게 포장하려는' 모습에 어떤 직원은 회의감을 느꼈을 수도 있다.

이러한 조직의 성과주의 및 회의감 등이 섞여 조직에 대한 불신을 만들어냈고 이에 따라 회사에서 '최선을 다하지 않겠다'

혹은 '최선을 다하지 않아도 일정 수준 이상의 성과는 부여되니 괜찮다'라는 생각을 가지게 했다고 할 수 있다.

'조용한 사직'을 하는 사람들은 위와 같은 경험을 한 사람들일 가능성이 높다는 점에서 조직은 이러한 현상을 경계해야 한다.

# | '조용한 사직' 해결 방안

그에 따라,

1. 조직의 성과 평가 방식을 다시 살펴보고 성과 평가를 좀 더 세부적으로 할 필요가 있다.  
특히 정량적인 부분만 아니라 정성적인 부분도 평가하여 단지 1, 2, 3, 4라는 범주가 아니라 세세한 부분까지 평가하는 방식이 장기적으로 봤을 때 개인의 성장 및 조직의 생산성에도 긍정적일 것이라 생각한다.
2. 현재 역할 년수가 긴 인원은 상담 등을 통해 원하는 직무 혹은 자리로 옮겨갈 수 있도록 하여 리프레쉬 겸 성과를 다시 낼 수 있도록 독려할 수 있도록 해야한다.
3. 성과에 따른 인센티브를 급여의 증가분 백분율 등 급여와 관련된 부분을 강화하여, 1에서 언급한 세부적으로 나눈 성과 평가 방식에 따라 차등 부여하도록 해야한다.  
특히 이전 성과보다 차등 부여 정도를 조금 더 증가시켜 성과를 낼 수 있게 유도하는 것도 방법이라 생각한다.

추가적으로 언론 등 매체에서 MZ 세대가 '조용한 퇴사'를 조장한다는 등의 여론을 내세우는 경우가 있는데, 우리 조직은 데이터를 분석한 결과 오히려 연령대가 높을수록 '조용한 퇴사'를 하는 비율이 높음을 알 수 있었다. 따라서 조직문화 점검 및 갈등 관리 교육 등을 통해 해당 여론에 호도되지 않도록 하고, '조용한 퇴사'를 줄여야하는 이유에 대해 알려줘야함에 집중해야한다.

# 참고 자료

'조용한 퇴사'에 반격... 이제 기업들이 '조용한 해고' 나섰다

(<https://www.joongang.co.kr/article/25188463#home>)

'조용한 사직'과 '조용한 해고'

(<https://www.donga.com/news/Opinion/article/all/20230903/120999164/1>)

'조용한 사직', 다시 정의해야하는 이유

(<https://www.sisaweek.com/news/articleView.html?idxno=203253>)

'조용한 퇴사(사직)'은 왜 생겨날까?

(<https://hr.wanted.co.kr/insights/quietquitting/>)

