

PwC Korea

Insight Research



# Global Workforce Hopes & Fears Survey 2023

전 세계 46개 지역 54,000명 직장인들이 바라보는 업에 대한 관점과 성향에 대한 조사



삼일회계법인

# Contents

Executive Summary	02
1. 직원의 성장이 곧 기업의 성장: 혁신에 필요한 업무 전문성 중점 진단	03
2. 혁신을 위한 디딤돌: 조직문화 재점검	06
3. 인사 관리에도 차별화 전략: 직원들의 '재정건전성' 관리	09
4. AI 시대 미래 전략: 직원 참여형 AI 계획 수립	13





코로나19 팬데믹으로부터 미처 회복이 되지 않은 채 전 세계는 경제 불황을 맞이하였고, 누구도 미래를 예측할 수 없는 불확실성의 시대가 지속되고 있다. 2021년부터 본격적으로 시작된 '대규모 퇴직 현상(The Great Resignation)'은 여전히 현재 진행형이다. 고물가 현상이 장기화됨에 따라 '재정 불안'을 겪고 있는 근로자들이 늘어났으며, 인공지능(AI)을 비롯한 첨단 기술의 발달로 인해 직장인들은 또 다른 전문적 역량을 갖춰야 생존할 수 있는 시대가 도래하였다.

전 세계 46개 지역 54,000명 가량의 직장인들을 대상으로 진행된 PwC의 '2023 글로벌 직장인 설문조사(Global Workforce Hopes & Fears Survey)' 결과는 오늘날 직장인들이 가진 고민과 생각을 엿볼 수 있다. 이를 바탕으로 PwC는 기업 리더들이 인력 및 조직문화 관점에서 현재 직면한 핵심 과제를 제시한다.



# Executive Summary

## 1. 직원의 성장이 곧 기업의 성장: 혁신에 필요한 업무 전문성 중점 진단

전문성이 필요한 직군에 속한 직장인들(60%)은 그렇지 않은 직장인들(20%)에 비해 새로운 기술이 가져오는 변화에 대한 민감도가 훨씬 높은 것으로 나타났다. 조직 내 근로자 간 능력 및 기술의 격차는 기업의 혁신과 생산성, 성장을 방해하고, 더 나아가 국가 간 경제적 격차를 초래할 가능성이 높다.

## 2. 혁신을 위한 디딤돌: 조직문화 재점검

전 세계 직장인의 35%만이 직장 내 상사가 작은 실수 정도는 관대하게 용인하는 태도를 보인다고 답변하였으며, 반대 의견 개진과 토론을 장려한다는 응답은 33%에 그쳤다. 다수의 CEO들이 생각하는 것과는 달리, 직원들은 여전히 많은 기업들의 조직문화가 성장과 혁신, 새로운 아이디어 발굴을 위해 토론을 하거나 의견을 개진하는 것을 달가워하지 않으며, 혁신을 이끌어가는 과정에서 작은 실수를 용인하지 않는 등, 여전히 보수적이고 경직됐다고 느끼는 것으로 보인다.

## 3. 인사 관리에도 차별화 전략: 직원들의 '재정건전성' 관리

전 세계 직장인의 14%는 현재 임금으로는 매달 생활비를 충당하기 어렵다고 답하였으며, 42%는 각종 생활비를 소비하고나면 남는 것이 거의 없다고 답변하였다. 응답자의 5분의 1은 본업 외 부업을 하고 있다고 답변하기도 했다. 재정적 스트레스를 받고있는 근로자들은 업무에 집중하지 못할 확률이 5배 정도 더 높은 것으로 나타났으며, 이는 직원들이 가진 재정 문제에 대해 리더십의 관심이 필요함을 시사한다.

## 4. AI 시대 미래 전략: 직원 참여형 AI 계획 수립

AI가 인간의 업무를 대체할 것이라는 전망에도 불구하고, 이번 설문조사에 참여한 응답자의 3분의 1은 AI가 업무 생산성, 효율성에 기여할 것이라고 답하여 AI에 대한 전반적인 인식은 긍정적인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직 내 직무 특성에 따라 AI 기술에 대한 관심도가 다르게 나타났으며, PwC는 기업들이 향후 AI 시대 대응 전략 수립 시 직원 참여를 독려해야 할 것을 강조하고 있다.

## 5. '대규모 퇴직 현상'은 현재 진행형: 2022년 vs. 2023년 조사 주요 결과 비교

① 평생직장은 옛말: 경기 침체와 실업률 상승에도 불구하고, 응답자의 26%는 1년 내 이직을 할 것이라고 응답했다. 응답자의 19%가 1년 내 이직할 것이라고 답변한 지난해 조사 결과보다 높은 수치이다. 이직 준비는 MZ 세대를 중심으로 더욱 두드러졌는데, Z세대의 35%, M세대의 31%가 현재 이직 준비를 하고 있는 것으로 나타났다.

② '자아실현' 못하면, 이직 결심: 응답자의 절반만이 본인의 직무에 만족감을 느끼거나 업무를 통해 자아실현을 할 수 있다고 느낀다고 답변했는데, 이러한 결과는 지난해 결과와 비슷한 수치이다. 특히, 1년 안에 이직할 계획이 있다고 답변한 응답자들은 본인이 맡은 업무로부터 만족감을 느끼지 못하고, 업무를 통해 자아실현을 할 수 없다고 생각하고 있는 것으로 나타나, 이러한 2가지 가치판단적 요소는 지난해와 마찬가지로 근로자들이 퇴사를 결심하게 만드는 주요 요인이라는 분석이 뒤따랐다.

# 1. 직원의 성장이 곧 기업의 성장: 혁신에 필요한 업무 전문성 중점 진단

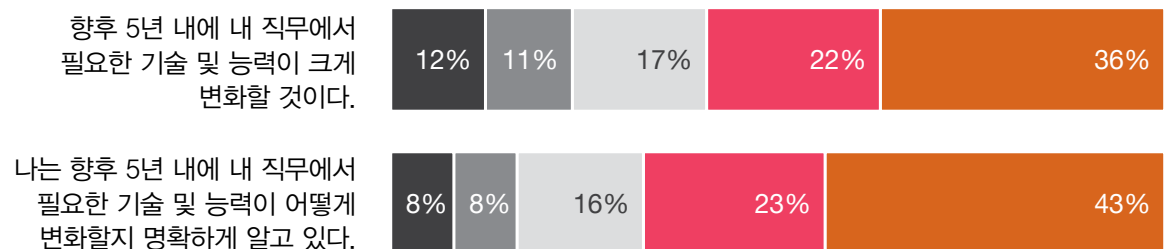
새로운 시대를 여는 '혁신'과 '성장'은 기술 혁신이 이끌어간다고 해도 과언이 아니다. 전 세계 근로자들은 기술 변화에 대해 어떠한 관점을 가지고 있을까? 또한, 조직 내부에는 직무 전문성이 필요한 직군과 그렇지 않은 직군이 있는데, 이러한 직무 특성에 따른 직원 간 관점의 차이는 없는지 PwC 설문조사를 통해 살펴보았다.

전체 응답자의 36%만이 본인의 직무에서 필요한 기술이나 능력이 향후 5년 내에 크게 변화할 것이라고 답변하였으며, 응답자의 43%만이 본인의 업무에 필요한 기술이 어떻게 변화할지 명확하게 알고 있다고 답변하였다.

## 전 세계 직장인, 직무 전문성 향상에 대한 필요성 못 느껴

질문: 현재 본인 직무와 관련하여, 아래의 질문에 얼마나 동의하십니까?

■ 전혀/대체로 동의하지 않는다 ■ 약간 동의하지 않는다 ■ 중립적인 입장이다  
■ 약간 동의한다 ■ 매우/대체로 동의한다



비고: 응답 중 '모른다' 답변 제외



설문조사에 응한 직장인들을 크게 전문성이 필요한 직군과 전문성이 필요하지 않은 직군으로 나누어 구체적으로 살펴보았다. 직무 전문성이 필요한 직군에 종사하며 실제 전문성을 갖춘 직장인들의 51%가 “본인의 직무에서 필요한 기술 및 능력이 크게 변화할 것이다” 라고 답변하였고, 직무 전문성이 필요하지 않은 직군에 속한 직장인들의 응답비율은 15%에 머물렀다.

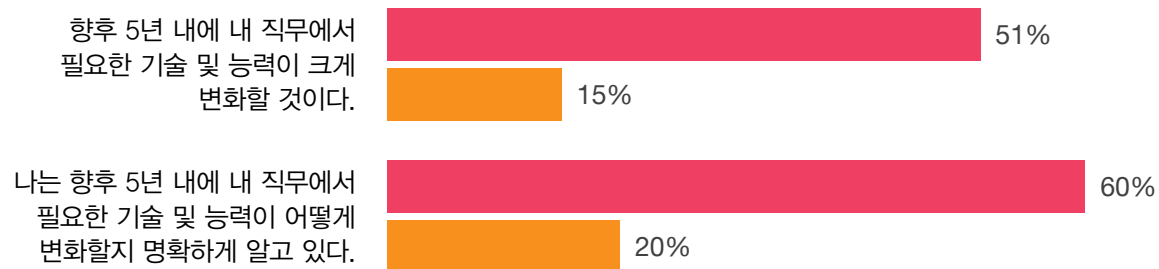
또한, 전문성을 갖춘 직장인들의 60%는 향후 5년 내에 본인의 직무에서 필요한 기술 및 능력이 어떻게 변화할지 명확하게 알고 있다고 답변하였으며, 직무 전문성이 필요하지 않은 직군에 속한 직장인들의 응답비율은 20%로 현저히 낮게 나타났다.

## 직무 전문성을 갖춘 직장인, 시대적 변화 민감도 높아

**질문:** 현재 본인 직무와 관련하여, 아래의 질문에 얼마나 동의하십니까?

(‘매우/대체로 동의한다’ 답변만 표시)

■ 전문성이 필요한 직군\*    ■ 전문성이 필요하지 않은 직군\*\*



\* 본인의 업무가 전문성이 필요하다고 답변한 응답자 기준 (28,638명)

\*\* 본인의 업무가 전문성이 필요하지 않다고 답변한 응답자 기준 (5,726명)

더불어, 전문성을 갖춘 직장인들은 그렇지 않은 직장인들보다 ‘임금 인상이나 승진’을 요구할 가능성이 약 1.5배가량 더 높은 것으로 나타났다.

조사 결과가 주는 메시지는 조직 내 직원 간 능력 및 기술 격차에 대한 우려이다. 이러한 격차는 기업의 성장을 저해하는 요인이 될 수 있기 때문이다. 다시 말해, 전문성이 필요한 직군에 종사하는 직장인들은 시대의 변화를 민감하게 받아들이고 자기개발을 이어가며 기업의 성장에 도움이 될 역할을 할 가능성이 크지만, 변화하는 시대의 흐름을 읽지 못한 근로자들은 새로운 업무 기회 박탈, 경제적 불평등의 위험에 직면하게 될 가능성이 높다. 결국, 이러한 내부 직원 간 격차는 기업의 혁신과 생산성, 성장을 방해하고, 더 나아가 국가 간 경제적 격차를 초래할 가능성이 높다. 그러므로, 기업이 리더들은 조직의 성장을 위해 시대적 변화에 뒤처진 직원들을 위한 동기부여 방안을 고안할 필요가 있다.



## 기업 리더들이 가져야하는 질문

### ① 우리 기업의 혁신을 위해 필요한 ‘능력 및 기술’이 무엇인가?

기업의 리더십 레벨에서부터 조직의 성장을 위해 필요한 ‘능력과 기술’이 무엇인지 정의할 필요가 있다. 기업 경영 환경은 늘 변한다. 그러므로, 리더들은 기업이 정한 ‘능력과 기술’은 환경에 따라 유연하게 조정될 수 있음을 인지하고 있어야 한다. 기업이 정한 ‘능력과 기술’에 대해 조직 구성원들과 꾸준한 의사소통을 하고, 모든 조직 구성원들을 대상으로 직무 전문성 향상(Upskilling)과 새로운 기술 습득(Reskilling) 기회를 공평하게 제공해야 한다.

### ② 우리 기업은 모든 직원에게 영감을 주는 명확한 비전을 가지고 있는가?

기업의 비전은 직원들이 실현한다. 다만, 리더들이 명확하고 투명하게 기업의 비전을 직원들에게 전달하여, 직원들이 기업의 비전을 정확히 이해하고 내재화할 때 비전 실현이 가능하다. 또한, 조직의 미래 비전과 가치관이 담긴 명확한 세계관이 필요하다. 기업이 가진 고유한 세계관은 기업의 목적과 미션과도 연결이 가능하며, 이를 기반으로 기업의 전 구성원들이 자신이 맡은 업무에 스스로 질문하고, 적극적으로 참여하는 문화가 정착되도록 장려한다면, 주인의식과 포용성을 형성하는 데 도움이 될 것이다.

## 2. 혁신을 위한 디딤돌: 조직문화 재점검

대다수의 리더들은 기업의 새로운 아이디어와 혁신의 원천이 바로 조직 구성원임을 인지하고 있다. 하지만, 실제 직장인들은 다르게 생각하는 것으로 나타났다. 먼저, 올해 초 진행되었던 ‘제26차 연례 글로벌 CEO 서베이’ 결과를 살펴보면, 글로벌 CEO들은 조직의 매니저들이 직원들의 실수를 관대하게 용인하는 태도를 보이며, 반대 의견 개진과 토론을 독려하는 개방적인 문화를 가지고 있다고 생각하는 것으로 나타났다. 그러나, 이번 ‘2023년 글로벌 직장인 설문조사’ 결과, 전 세계 직장인의 35%만이 직장 상사가 작은 실수를 관대하게 용인하는 태도를 보인다고 답변하였으며, 반대 의견 개진과 토론을 장려한다는 응답은 33%에 그쳤다. 이 결과를 보면, 다수의 CEO들이 생각하는 것과 달리, 직원들은 여전히 대다수 기업들의 조직문화가 성장과 혁신, 새로운 아이디어 발굴을 위해 토론을 하거나 의견을 개진하는 것을 달가워하지 않으며, 혁신을 이끌어가는 과정에서 작은 실수를 용인하지 않는 등, 여전히 보수적이고 경직됐다고 느끼는 것을 알 수 있다.

### 경직된 기업 문화가 혁신 방해

**질문:** 각 문항에서 묘사되는 상황들이 얼마나 빈번하게 발생하는지 표시하여 주시기 바랍니다.

(‘자주’, ‘보통’ 답변만 표시)

■ CEO ■ 근로자

나의 매니저는 반대 의견 개진과 토론을 독려한다.



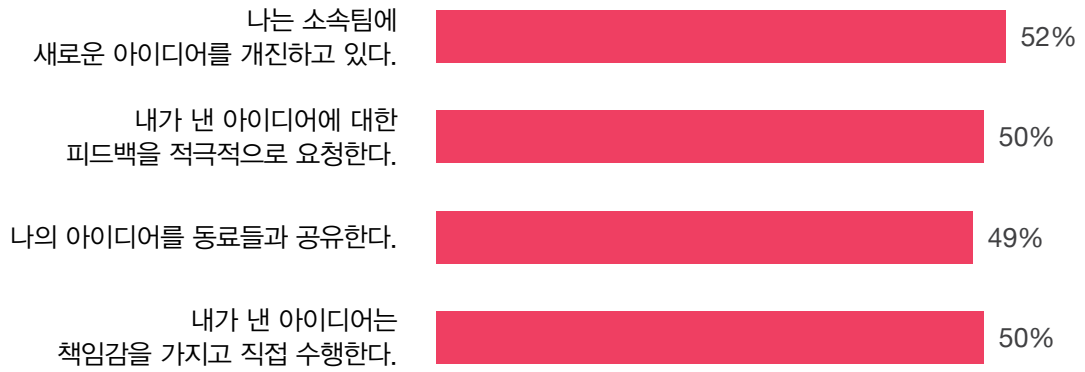
나의 매니저는 작은 실수를 관대하게 용인하는 태도를 보인다.



비고: 설문조사 결과의 비교를 위해 제26차 연례 글로벌 CEO 서베이 참여자 중 정부 및 공공기관 관계자는 제외하였다.  
(총 45,127 응답자의 응답만 비교를 위한 수치에로반영)



조사 결과에 따르면, 소속팀에 새로운 의견을 개진하고, 적극적인 피드백을 요청하거나, 동료와 함께 공유하며, 책임감을 가지고 아이디어를 실제 수행한다고 답변하는 응답자들은 절반에 머무른 것으로 나타났다.



게다가, 응답자의 절반 만이 본인의 직무에 만족감을 느끼거나 업무를 통해 자아실현을 할 수 있다고 답변했는데, 이는 지난해 결과와 비슷한 수치이다. 특히, 1년 안에 이직할 계획이 있다고 답변한 응답자들은 본인이 맡은 업무로부터 만족감을 느끼지 못하고, 업무를 통해 자아실현을 할 수 없다고 생각하고 있는 것으로 나타나, 이러한 2가지 가치판단적 요소는 지난해와 마찬가지로 근로자들이 퇴사를 결심하게 만드는 주요 요인이라는 분석이다.

반면, 근로자의 5분의 1 이상은 지난 1년 간 업무량 과다에 시달렸으며, 응답자의 절반가량은 업무량 과다의 주요 원인을 '리소스 부족'으로 꼽았다. 이는 다른 보고서나 언론에서 자주 언급되는 문제인 '직장인 번아웃'이 여전히 해결되지 않은 과제로 남아 있음을 보여주는 결과이다.

## 기업 리더들이 가져야하는 질문

### ① 혹시 내가 리더로서 혁신을 위한 조직문화를 저해하고 있지는 않은가?

조직의 창의성과 혁신성을 위해서는 구성원들이 결과와 상관없이 새로운 아이디어를 시도해보고 그 과정 속에서 무언가 배워갈 수 있는 곳이라고 여기게 만드는 '기업 문화'가 필요하다. 물론, 늘 하던대로 실패가 능성 없이 안전하고 정형화된 방식으로 일해왔던 리더라면, 지금 당장 조직 구성원들에게 위험을 감수하고 공격적으로 문제를 해결하자고 독려하는 것이 쉽지 않을 것이다. 이런 경우, 팀의 혁신을 위해 '수용할 수 있는 실수의 범위'를 먼저 설정해보는 것이 좋은 출발점이 될 수 있다. 예를 들어, 프로젝트 수행 과정에서 직원들이 실수를 할 경우, 리더로서 해결하거나 감싸 줄 수 있는 실수의 범위가 어느 정도일지, 어떤 유형의 실수까지 리더로서 '튼튼한 방패' 역할을 할 수 있을지 설정해보는 것이다.

### ② 우리 조직문화가 직원 간 단절을 유발하고 있지는 않은가?

기업 문화에 대한 인식과 관점 또한 CEO와 직원 간 큰 차이가 있을 수 있다. 그러므로, 기업이 추구하는 문화가 실제로 직원들이 원하는 기업 문화인지 확인하는 작업과 통찰력이 필요하다. 리더들은 조직 내 모든 직급이 포함된 포커스 그룹을 구성하여 다각적인 의견을 듣는 창구를 마련하고, 간단한 문항으로 구성된 설문조사를 주기적으로 자주 진행하여 직원들의 반응을 꾸준히 추적 관찰 해보는 것이다. 또한, 조직 내부의 이야기만을 듣는 것이 아닌 직장인 전용 소셜 미디어 플랫폼 등의 온라인 모니터링을 한다면, 직원들이 기업 문화를 논하는 토론의 자리나 설문조사에서 공유하지 않는 고질적인 문제를 찾아낼 수 있을 것이다.



### 3. 인사 관리에도 차별화 전략: 직원들의 ‘재정건전성’ 관리

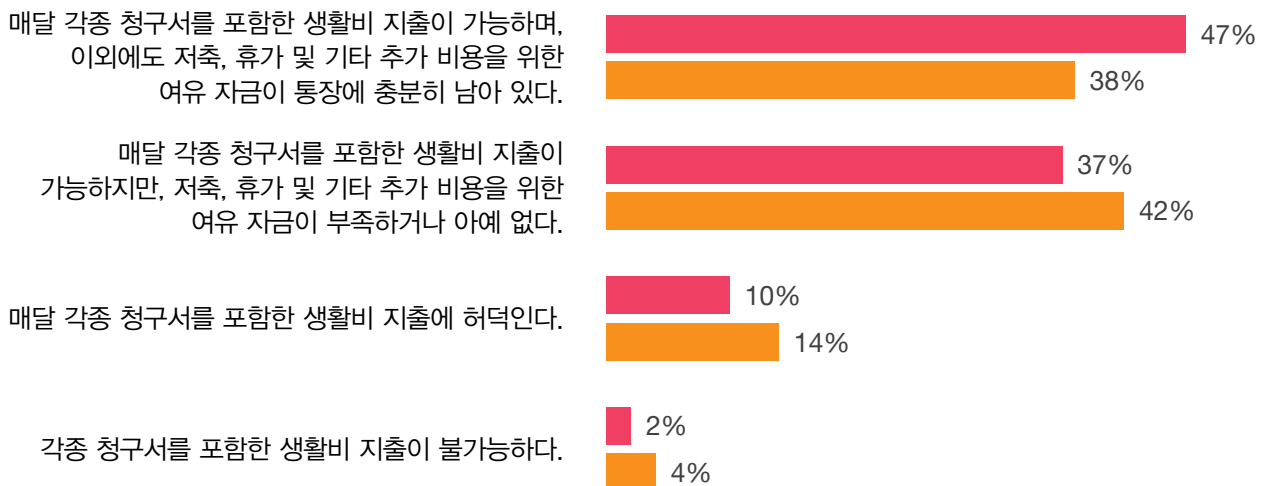
PwC의 2023년 직장인 재정 문제 현황 조사에 따르면, 근로자들이 느끼는 재정적 스트레스가 정신적·육체적 건강에 영향을 미치며 이는 결국 업무 생산성과 몰입도에 영향을 끼친다는 결과가 있었다. 또한, 재정적 스트레스를 받고있는 근로자들은 업무에 집중하지 못할 확률이 5배 정도 더 높은 것으로 나타났으며, 이러한 조사 결과는 직원의 재정 문제에 대해 리더십의 관심이 필요함을 시사한다.

불확실한 경제 상황과 지속되는 인플레이션은 전 세계 직원들의 재정 부담을 악화시켰다. 매달 마지막 주에 통장에 잔고가 남아있다고 답변한 근로자의 비율은 2022년 47%에서 올해에는 38%로 감소하였고, 생활비 지출에 어려움을 느낀다고 응답한 근로자는 지난해 12%에서 올해 17%로 상승하였다.

#### 전 세계 직장인, 작년에 비해 재정적 불안 더 심하게 느껴

질문: 현재 본인의 재정 상황을 가장 잘 묘사한 문항은 무엇입니까?

■ 2022 ■ 2023



비고: 응답 중 '응답을 원하지 않음.' 또는 '가정 내 재정 책임이 없음.'이라고 답변한 응답은 제외



전문성이 필요없는 직무의 직장인들(17%)은 전문성이 필요한 직무의 직장인(11%)들에 비해 생활비 지출에 더 어려움을 느끼는 것으로 나타났다.

이번 설문조사에 참여한 직장인의 21%는 부업을 하고있다고 답변하였으며, 이러한 직장인 부업 비율은 매달 생활비 지출에 어려움을 느끼는 직장인(24%)들이나 생활비 지출이 거의 불가능하다라고 답변한 직장인들(27%) 사이에서 더 높게 나타났다.

---

### 직장인 5명 중의 1명 꼴로 본업 외 부업 수행 중

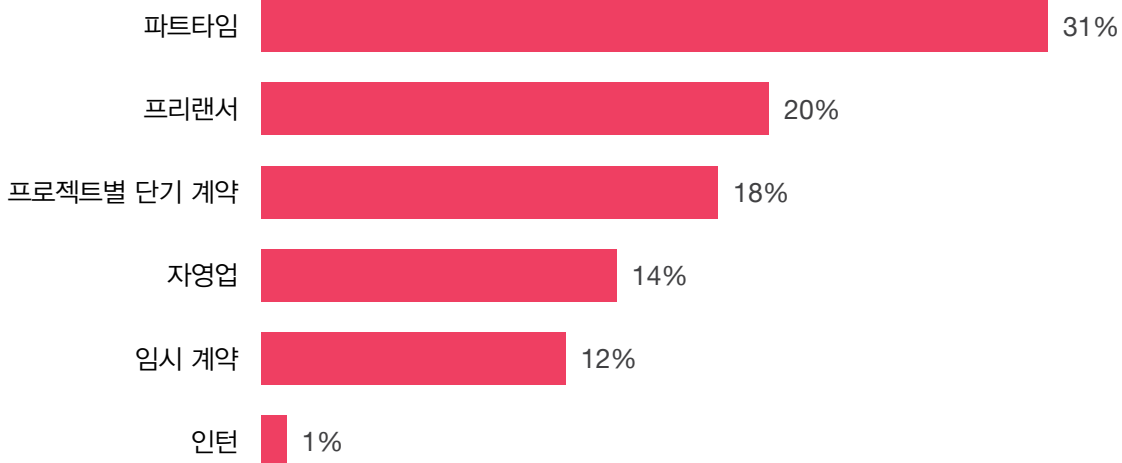
**질문:** 현재 몇 개의 직업을 가지고 계십니까?

---



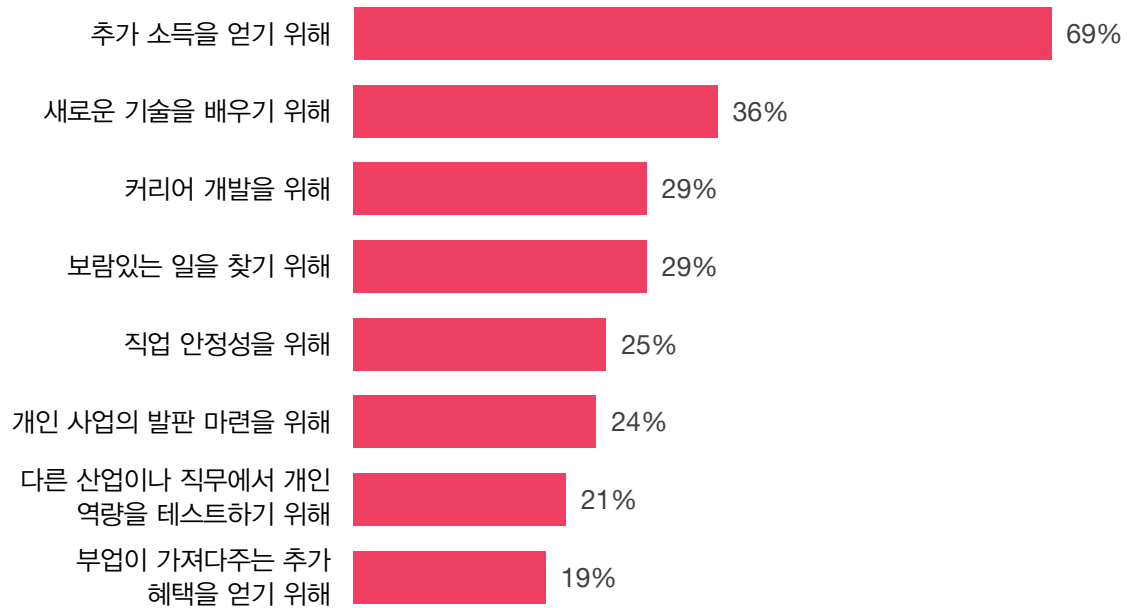
**질문:** 본업 외 추가 직업 고용주와의 계약 관계는?

---



비고: '1개 이상'의 직업을 가지고 있다고 답변한 응답자만 추출 (총 11,323명)

**질문:** 부업을 하는 이유는 무엇입니까?



비고: '1개 이상'의 직업을 가지고 있다고 답변한 응답자만 추출 (총 11,323명)

최근 글로벌 경제 불황에도 불구하고, '1년 안에 이직을 계획중이다'라는 응답이 지난해 19%보다 더 높은 수치인 26%로 나타났다.

한편, 직장인들은 새로운 기술 습득을 위해서 부업을 하고 있다고 답변한 비율이 두 번째로 높았으나, 그보다 두 배 가까운 비율로 '추가 소득을 얻기 위해서'가 첫 번째 이유였다.

본 조사 결과에서 직장인의 재정적 스트레스와 업스킬링(직무 숙련도) 향상 간의 흥미로운 관계 또한 발견되었는데, 재정적 문제가 없는 직장인들의 62%는 새로운 기술 습득에 대해 적극적으로 임하는 태도를 보이는 반면, 재정적 스트레스가 있는 직장인들의 50%만이 새로운 기술을 습득하는 것으로 나타났다. 사실, 이 결과는 명확한 인과관계 설정이 어려우나 리더들은 직원들의 재정적 스트레스에 대해서도 관심을 기울여 조직 차원에서 간접적으로 도울 수 있는 방안을 찾을 필요가 있다는 것이 핵심 메시지이다.

## 기업 리더들이 가져야하는 질문

### ① 경쟁사 대비 우리 기업의 임금 경쟁력 및 인사 전략은 어떠한가?

기업들에게 근로자의 기본급 인상은 부담으로 작용한다. 하지만, 시장에서 유능한 인재를 유치하기 위해 경쟁사 대비 높은 임금과 추가 복지 혜택 제공에 대한 고려가 필요하다. 더불어, 복지 혜택을 개인별 맞춤형으로 구성하여 직원 개개인에게 직업의 안정성과 가치를 제공한다면, 유능한 인재의 이탈을 막아 기업 입장에서는 고용 관련 직·간접 비용(직접 비용: 이직으로 인한 추가 인재 모집, 훈련, 복리후생 비용 등 / 간접 비용: 노사관계, 우수 인재 이탈, 조직 내 직원 사기 저하 등)을 줄일 수 있다.

### ② 직원들을 위한 재정 건전성 지원 프로그램이 마련되어 있는가?

코로나19 팬데믹을 겪으면서 기업들이 직원들을 위한 정신 건강 관리 프로그램과 개인의 심리적 문제를 공개적으로 알리는 개방적인 문화 정립에 힘썼다면, 오늘날의 경제 불황은 기업들이 이제 직원들의 재정건전성에 신경쓰고 집중해야 할 시기임을 알리는 신호이다. 직원 재정 고민 상담 프로그램을 마련하고, 재정적 어려움에 처해있는 직원들이 업무에 지장이 없도록 심리적 안정감과 자신감을 갖출 수 있는 지원책 또한 고려할 수 있다.





## 4. AI 시대 미래 전략: 직원 참여형 AI 계획 수립

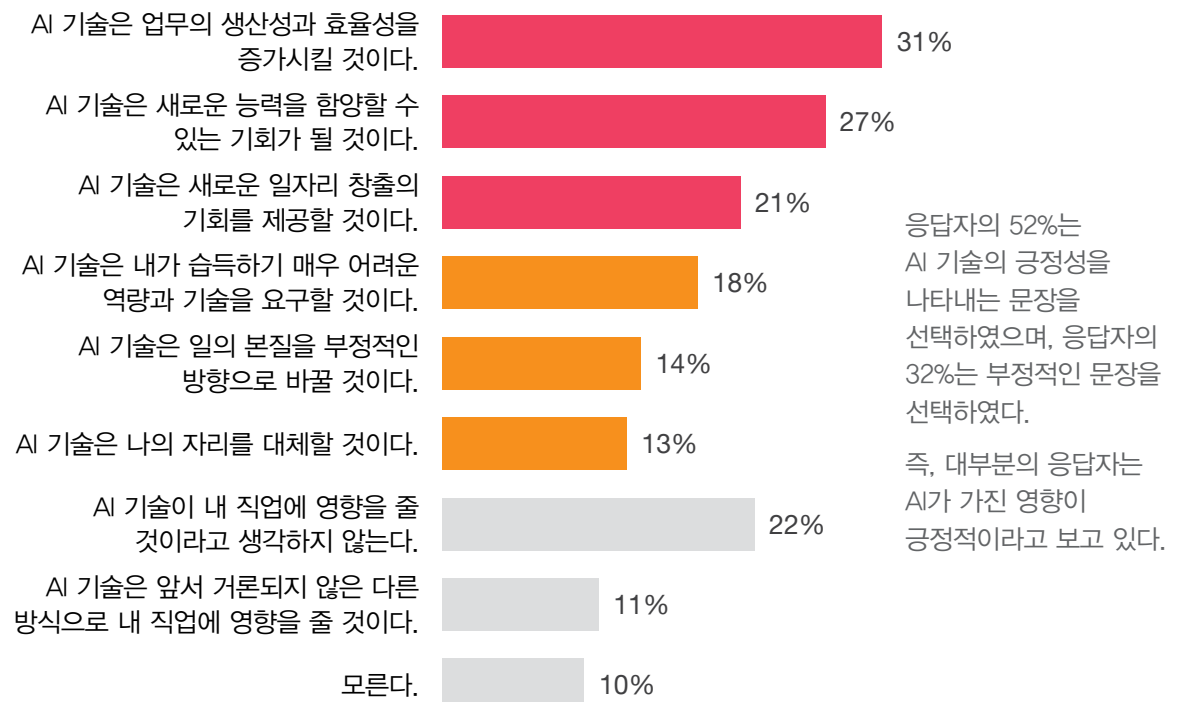
세계경제포럼의 '미래 직업 보고서 2023'에 따르면, 고용주들은 근로자가 보유한 기술 및 능력의 44%가 향후 5년 내에 없어지고, 해당 기술 및 능력을 AI 기술이 대체할 것으로 전망하고 있다.

그러나, 실제로 현장에 있는 직장인들은 AI 기술을 바라보는 관점은 달랐다. 이번 설문조사 응답자의 절반 이상이 AI가 본인의 업무에 생산성 향상, 새로운 일자리 창출 등의 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 답변하여 AI기술에 대한 전반적인 인식은 긍정적으로 나타났다.

### 직장인 대부분 AI 기술에 긍정적인 반응

**질문:** 향후 5년 동안 AI 기술이 당신의 업무에 어떠한 영향을 미칠 것으로 생각하십니까?

■ 긍정적 ■ 부정적 ■ 중립



AI 기술이 직무에 미치는 영향에 대한 관점은 직무 특성에 따라 다르게 나타났다. 전문성이 필요한 직무를 수행하는 직장인들은 AI기술이 본인의 커리어에 긍정적·부정적 영향 모두 미칠 것이라고 예상하는 반면, 전문성이 필요하지 않는 직무를 수행하는 직장인들의 22%는 AI 기술이 본인의 직업에 영향을 미치지 않을 것이라고 응답하여, AI 기술 발달이 가져오는 영향에 대한 관심과 민감도가 다소 낮은 것으로 나타났다.

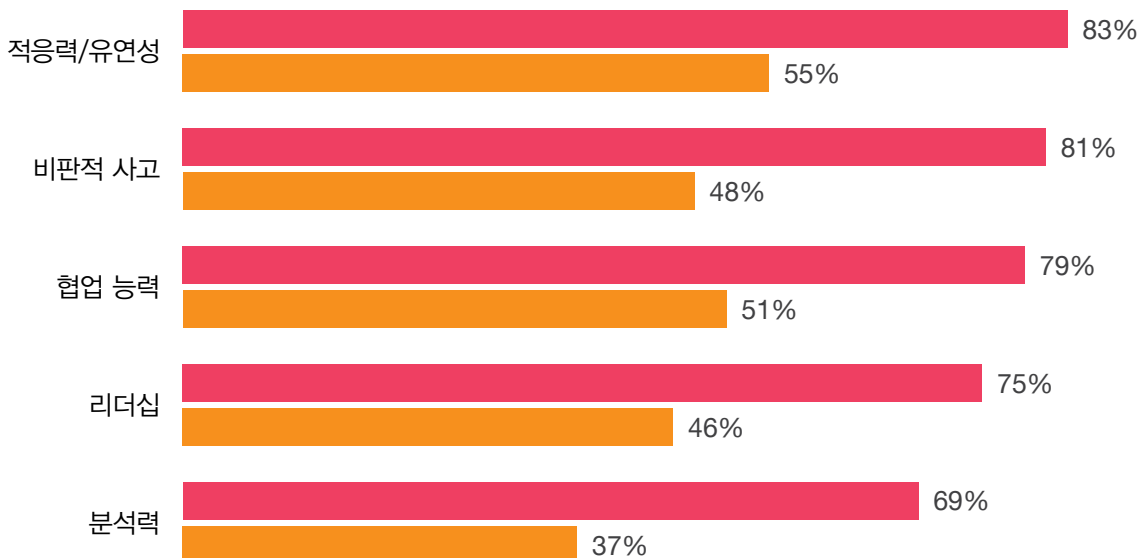
다음으로 고용주들과 근로자 간 AI시대에 필요한 능력에 대한 견해를 살펴보았다. 글로벌 고용주들은 향후 미래에 가장 중요하다고 생각하는 능력을 '문제 해결 능력', '회복 탄력성', '유연성', '민첩함' 등 '소프트 기술'로 정의하였다. 이번 조사 결과, 전문성이 필요한 직군의 직장인들이 그렇지 않은 직장인들보다 소프트 기술이 중요하다는 반응을 보였다.

## 인간만이 가진 고유 능력에 대한 견해는 직무 특성에 따라 다르게 나타나

**질문:** 향후 5년 동안 아래의 능력 및 기술이 본인의 직무에서 얼마나 중요해질 것이라고 생각하십니까?

(‘매우/대체로 중요하다’ 답변만 표시)

■ 전문성이 필요한 직군\*    ■ 전문성이 필요하지 않은 직군\*\*



\* 본인의 업무가 전문성이 필요하다고 답변한 응답자 기준 (28,638명)

\*\* 본인의 업무가 전문성이 필요하지 않다고 답변한 응답자 기준 (5,726명)

이러한 조사 결과가 기업들에게 전하는 메시지는 'AI가 절대 대체할 수 없는 인간이 가진 고유의 능력(Human Skills)'을 함양할 수 있도록 전사 차원에서 적극 지원해야한다는 것이다. 특히, 전문적인 기술이 필요하지 않은 직원들을 대상으로 '인간이 가진 고유의 능력(Human Skills)' 개발을 우선시 해야 할 것이며, 새로운 기술에 적응하여 업무에 활용할 수 있게끔 준비 시간을 충분하게 제공해야 한다.

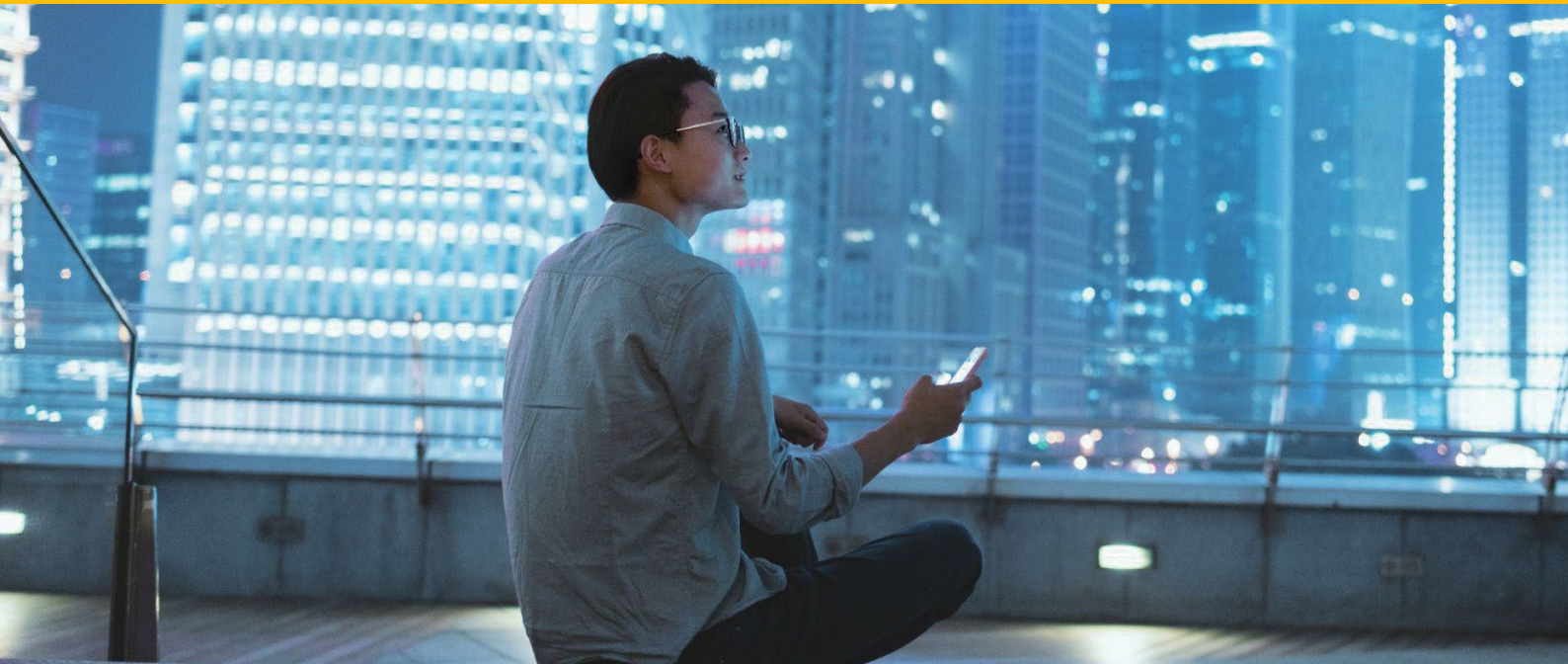
## 기업 리더들이 가져야하는 질문

### ① 우리 조직은 AI 기술을 바라보는 명확한 관점과 대응 계획이 있는가?

리더들은 AI를 비롯한 첨단 기술의 발전이 기업과 직원들에게 어떠한 영향을 미칠지에 대한 정확한 관점과 앞으로의 대응 계획을 수립해야 한다. 기업이 수립한 대응 계획은 AI 기술이 본인의 업무를 대체하게 될 것이라는 두려움 보다는 본인의 미래 경쟁력을 갖출 수 있는 기술이 무엇인지 발굴하고, 실행하는 과정을 통해 얻는 '자신감'의 원동력이 될 것이다. 직원들이 새로운 시대에 알맞은 기술을 배울 수 있는 이정표가 될 대응 계획에 이어, AI는 가질 수 없는 인간만의 고유 능력인 '적응력', '유연성', '협력, 그리고 '리더십'을 강화하는 지원 프로그램에도 집중해야 한다.

### ② AI 대응 계획 수립 과정에서 직원 참여가 이루어지고 있는가?

AI 기술에 큰 관심을 가지고 회사 밖에서 AI 기술을 배우고 있는 직원들을 기업의 AI 대응 계획 수립에 참여하도록 권장하여 '직원을 위한' 계획이 아닌 '직원과 함께' 계획을 수립하여 기업의 혁신을 도모하는 것이다. 대응 계획 수립에 참여한 직원들은 동료들에게 AI가 가져다주는 긍정적 영향에 대해 공유하고, AI 기술을 실제 본인의 업무에 접목시켜 조직의 성장에 필요한 기술이 무엇인지 탐색하는 기회를 얻게 될 것이다.





최고의 리더는 미래를 내다보면서 동시다발적으로 단기적, 중장기적 과제를 모두 검토하고 관리한다. 리더들은 직원들이 처한 현재 상황과 미래의 위치를 정확히 파악해야 미래 혁신을 이룰 수 있다. 기업의 핵심자산이 바로 직원이며, 기업의 혁신은 직원들이 만들어가기 때문이다. 새로운 시대, 더 큰 성장을 위해 기업들은 자사의 비전과 목표에 알맞은 인적자원개발에 집중해야 할 것이다.





# Contacts

## PwC Korea Client & Markets

---

유상수 Leader  
sang-soo.yoo@pwc.com  
+82-2-709-0543

김재윤 Deputy Leader  
jae-yoon.kim@pwc.com  
+82-2-3781-3423

## For more information about this report

---

### 삼일PwC Markets

장은영 Director  
celia.e.jang@pwc.com  
+82-2-3781-0057

윤이나 Manager  
ena.yun@pwc.com  
+82-2-709-8539



[www.samil.com](http://www.samil.com)

S/N: 2307W-RP-028

© 2023 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.