Consumer Insight **컨슈머인사이트 보도자료**

기 관	컨슈머인사이트	이 메 일	leejh@consumerinsight.kr
문 의	이정헌 본부장	연 락 처	02) 6004-7680
배 포 일	2026년 11월 3일(화) 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.

■ 2026 대한민국 직장생활리포트 · FIT 진단–시리즈 5.

AI 도입만으론 부족했다...성과 가른 건 '업무 재설계'

직장인 AI 활용, 검색·수집(68%)에 집중...의사결정·협업은 아직 제한적

한달 간 업무에 AI 못 쓴다면?....79%가 '별 문제 없거나 적응 가능하다'

일하는 방식 바꾼 '주도 활용형' 성과 가장 높아...'수동 의존형'은 최저

기업 AI 준비도 평가 22% 그쳐...'1000명 이상' 기업이 '30명 미만'의 3배

<리포트 순서>

① "OO 회사 다녀요" 자랑할 수 있나요?
② '조용한 사직'의 두 얼굴, '선 긋기' 아닌 '적당히'가 이탈 신호
③ 팀장님, 실력은 인정합니다...같이 일하는 건 즐겁지 않아요
④ 신입 고비 넘겼다고 안심? 이직 고민은 2~3 년이 정점
⑤ **AI 도입만으론 부족했다...성과 가른 건 '업무 재설계'**

■ 직장인의 AI, 아직은 '검색·정리'가 중심

○ 직장인은 AI를 어디에 가장 많이 쓰고 있을까. AI와 업무가 전혀 무관하다고 답한 사람을 제외한 2,833명에게 실제 활용 상황을 물었다. 자료·정보 검색·수집이 68%로 가장 많았고 데이터·정보 분석(49%), 문서·보고서 작성(47%)이 뒤를 이었다. 반면 의사결정·판단은 15%, 협업·의견 교환은 11%로 10%대에 머물렀다**[표1]**.

[표1] 업무에서 AI를 활용하는 분야

[Base : 업무가 AI의 영향을 받는다고 답한 2,833명, 복수응답, 단위 : %]

영역	활용 분야	응답률
정보 처리	자료·정보 검색·수집	68
	데이터·정보 분석	49
	문서·보고서 작성	47
생성	아이디어 발굴	28
판단·관계	의사결정·판단	15
	협업·의견 교환	11

○ AI가 업무에 얼마나 깊게 들어왔는지를 보여주는 결과도 비슷했다. 한 달간 업무에서 AI를 전혀 쓸 수 없게 되더라도 **34%는 '별문제 없다', 45%는 '다소 불편하지만 적응할 수 있다'**고 답해 대다수(79%)가 업무를 이어갈 수 있다고 봤다. '근무 시간의 대부분을 AI와 함께 일한다'는 응답도 17%였다. AI는 여러 업무에 쓰이고 있지만 아직 검색·분석·문서작성 같은 보조 활용이 중심이었다.

■ 많이 쓴다고 일을 더 잘하는 것은 아니었다

○ AI를 많이 쓰는 사람이 일을 더 잘할까. 이번 조사에서 AI 활용 정도와 스스로 평가한 직무성과는 직선으로 이어지지 않았다. 활용량이 늘수록 성과가 함께 오르는 것이 아니라, AI를 거의 쓰지 않는 쪽과 많이 쓰는 쪽의 성과가 높고 어중간하게 쓰는 중간 구간이 가장 낮은 U자 형태로 나타났다(직선 관계는 통계적으로 확인되지 않았고 곡선 관계만 유의했다). 이 U자는 회사의 AI 준비 수준이 높을수록 뚜렷했고, 준비가 부족한 회사에서는 거의 평평했다. 'AI를 얼마나 쓰는가'만으로는 성과 차이를 설명하기 어렵다는 뜻이다.

■ 성과 차이는 '일을 다시 짠 사람'에서 벌어졌다

○ 그래서 두 가지 기준을 함께 살펴봤다. 하나는 AI를 활용하기 위해 일하는 방식 자체를 바꿨는지다. '반복 업무를 자동화하고 창의적·전략적 업무에 집중한다', 'AI를 업무에 통합하기 위해 내 업무 방식부터 능동적으로 재설계한다', 'AI의 강점을 살릴 수

있는 도전 과제나 프로젝트를 찾아 맡는다' 등 6개 행동을 물은 뒤, 여섯 문항의 평균이 전체 응답자의 중앙값보다 높으면 '바꿈'(1,265명), 그렇지 않으면 '유지'(1,568명)로 분류했다. 다른 하나는 AI를 한 달간 쓸 수 없어도 업무를 이어갈 수 있는지다. 업무가 AI의 영향을 받는다고 답한 직장인 2,833명을 이 두 기준에 따라 나눴다[표2].

[표2] AI에 맞춰 일하는 방식과 AI 의존도에 따른 자기평가 직무성과

[Base : 업무가 AI의 영향을 받는다고 답한 2,833명, 단위 : 점(5점 척도)]

구분(사례수)	AI에 맞춰 일하는 방식	AI 없이 한 달간 업무	직무성과
① 주도 활용형 (865명)	**바꿈**	**가능**	**3.71 (가장 높음)**
② 의존 활용형 (400명)	바꿈	어려움	3.58
③ 보조 활용형 (1,362명)	유지	가능	3.37
④ 수동 의존형 (206명)	**유지**	**어려움**	**3.07 (가장 낮음)**

주 : 업무 재설계 6개 행동은 ① 반복 업무 자동화 후 창의적·전략적 업무에 집중, ② AI 통합을 위해 내 업무 방식부터 능동적으로 재설계, ③ AI 강점을 살릴 도전 과제·프로젝트를 찾아 맡음, ④ 성과를 높이기 위해 AI의 여러 기능을 능동적으로 탐색, ⑤ AI 활용 방법을 동료·전문가에게 묻고 조언을 구함, ⑥ 업무의 폭을 넓히고 새 통찰을 얻기 위해 AI를 활용임. 이 6개 문항 평균의 중앙값으로 '바꿈'(1,265명)·'유지'(1,568명)를, AI를 한 달간 쓸 수 없을 때의 업무 영향으로 '가능'(2,227명)·'어려움'(606명)을 나눴음.

○ 그 결과, 일하는 방식을 바꾼 두 집단의 자기평가 직무성과(3.71점, 3.58점)는 바꾸지 않은 두 집단(3.37점, 3.07점)보다 높았다. 일하는 방식이 같은 집단끼리 비교하면 AI 없이도 업무가 가능하다고 답한 쪽이 더 높았다. 그 결과 일하는 방식을 바꿨고 AI 없이도 업무가 가능한 **'주도 활용형'(865명)이 3.71점으로 가장 높았다**. 방식을 바꾸지 않았고 AI 없이는 업무가 어렵다는 **'수동 의존형'(206명)은 3.07점으로 가장 낮았다**.

○ '주도 활용형'은 AI를 적극 활용해 일하는 방법은 바꿨지만, 자신의 기본 업무능력까지 AI에 넘겨주지는 않은 사람으로 볼 수 있다. AI를 많이 쓰거나 AI에 의존하는 것보다, AI를 활용하면서도 자신의 업무역량을 유지하는 방식이 성과와 더 가까웠다.

○ 이와 관련한 개별 행동을 보면, 6개 행동의 긍정률은 25~47% 수준에 머물렀다. 그 중 "AI 통합을 위해 내 업무 방식부터 능동적으로 재설계한다"는 30%, "AI 강점을 활용할 수 있는 도전 과제나 프로젝트를 찾아 맡는다"는 25%로 낮은 편이었다. AI 활용이 늘고 있지만 이를 업무 방식의 변화까지 연결하는 움직임은 아직 제한적이었다.

■ AI 도입 경쟁, 이제는 '업무설계 경쟁'으로

○ 개인이 일하는 방식을 바꾸려 해도 조직의 준비가 뒤따르지 않으면 한계가 있다. AI 도입에 필요한 재정 자원, 전문 인력, AI 기반 인프라, 경영진의 자원 지원 등 4개 항목의 긍정률 평균은 22%였다. 개별 항목도 20~24% 수준에 그쳤다**[표3]**.

[표 3] 회사의 AI 준비도 – 회사 규모별

[Base : 전국 임금근로자 3,000명, 5점 척도 중 Top2Box%, 단위 : %]

질문 항목	전체	30명 미만	1,000명 이상
AI 도입에 필요한 재정 자원	24	15	38
AI 전문 인력	20	12	35
AI 기반 인프라	21	11	33
경영진의 인력·자금·물적 지원	24	15	37
4개 항목 평균	**22**	**13**	**36**

주 : 30명 미만과 1,000명 이상 집단은 각각 n=599. 평균은 4개 문항의 긍정률 단순평균.
4개 문항은 회사가 AI 도입에 필요한 재정 자원·전문 인력·AI 기반 인프라·경영진의 자원 지원을 갖췄는지를 묻는 항목.

○ 회사 규모에 따른 차이는 컸다. 4개 항목의 긍정률 평균은 1,000명 이상 기업이 36%로, 30명 미만 기업(13%)의 3배에 근접했다. AI 활용을 개인의 선택과 숙련에만 맡기는 데서 벗어나, 어떤 일을 AI에 맡기고 어떤 판단과 역량은 사람이 유지할지 업무 자체를 다시 설계해야 한다. AI 도입 경쟁은 이제 '업무설계 경쟁'으로 넘어갈 필요가 있다.

○ 연구에 참여한 박준호 비엑스컨설팅 대표는 "가장 높은 성과를 보인 것은 AI에 의존한 사람이 아니라, **AI에 맞춰 일하는 방식은 바꾸면서도 AI 없이 업무를 수행할 수 있는 사람**들이었다"며 "AI 시대의 경쟁력은 AI를 많이 쓰는 데 있는 것이 아니라, **자신의 업무역량은 유지하면서 AI를 성과 향상의 도구로 활용**하는 데 있다"고 말했다.

[첨부] 조사 개요 및 응답자 특성

조사 개요

조사명: 2026 대한민국 직장생활리포트 · FIT 진단

조사 대상: 전국 임금근로자 3,000명 (비교 표본: 2025년 조사 2,073명)

조사 기간·방법: 2026년 7월 · 온라인 설문 (126문항, 5점 척도 100개)

표본오차: 95% 신뢰수준 ±1.8%p · 세부 집단은 표본이 작을수록 오차가 커짐

공동 연구·발행: 컨슈머인사이트 · 엑스퍼트컨설팅 · 비엑스컨설팅 · 한양대학교(이윤수교수)

[응답자 특성] (단위: 명, %)

구분	항목	사례수	%	구분	항목	사례수	%
전체		**3,000**	**100.0**	**전체**		**3,000**	**100.0**
성별	남성	1,621	54.0	**재직기간**	2년 미만	514	17.1
	여성	1,379	46.0		2~5년 미만	648	21.6
연령	20대	385	12.8		5~10년 미만	630	21.0
	30대	815	27.2		10~15년 미만	473	15.8
	40대	864	28.8		15년 이상	735	24.5
	50대	936	31.2	**회사규모**	30명 미만	599	20.0
회사유형	민간기업	2,287	76.2		30~70명 미만	583	19.4
	공기업·공공기관	713	23.8		70~100명 미만	258	8.6
고용형태	정규직	2,658	88.6		100~300명 미만	530	17.7
	계약직	342	11.4		300~1,000명 미만	431	14.4
					1,000명 이상	599	20.0

이 조사결과는 리서치회사 컨슈머인사이트, HR교육컨설팅회사 엑스퍼트컨설팅, 경영전략컨설팅회사 비엑스컨설팅, 한양대학교(이윤수교수)가 공동으로 연구·발행하는 『2026 대한민국 직장생활리포트 · FIT 진단』 연례 기획조사에서 나온 것입니다.

For-more-Information

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