

03

2026 / Vol.3

KBU AI·DX GAIA

INSIGHT REPORT

2026년

AI시대 CEO교육의 필요성과 교육 프로그램 분석

경북대학교

RISE사업단

AI 시대 CEO 교육의 필요성과 교육 프로그램 분석

저자 정보

임선미

경북대학교 RISE사업단 | KBU AI·DX GAIA센터 연구교수

E-mail. 25rise@kbu.ac.kr / hrdpolicy24@gmail.com

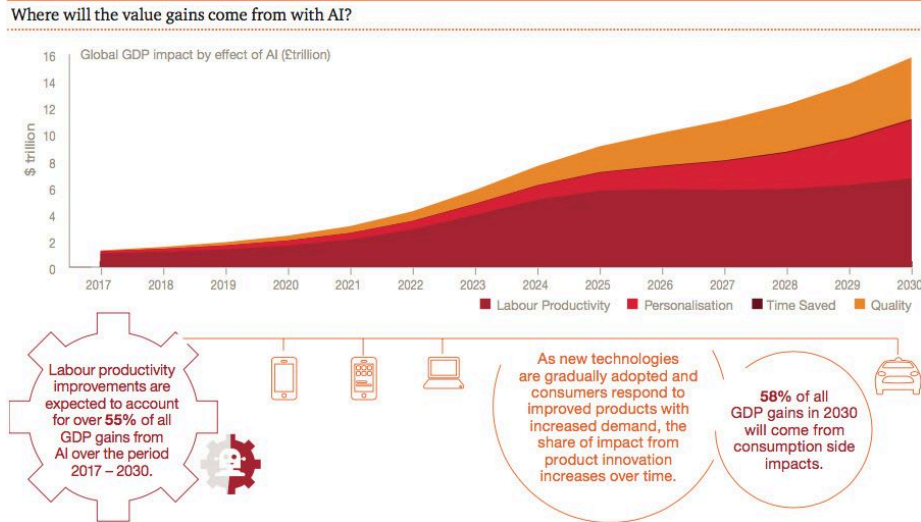
1. AI 전환 시대 기업 환경 변화와 리더십 역할

1.1 AI 기술 확산과 산업 구조 변화

1) 생성형 AI 확산

최근 인공지능 기술은 단순 자동화를 넘어 생성형(Generative AI) 중심으로 급속히 확산되며 기업의 업무 방식과 산업 구조 전반에 영향을 미치고 있다. 특히 대규모 언어모델(LLM: Large Language Model, 대규모 언어 모델)을 기반으로 한 생성형 AI는 문서 작성, 데이터 분석, 소프트웨어 개발, 고객 서비스 등 다양한 업무 영역에서 활용되고 있으며 기업의 생산성 향상 도구로 빠르게 자리잡고 있다.

McKinsey의 글로벌 AI 조사에 따르면 생성형 AI는 이미 기업 조직 전반에 도입되고 있으며 많은 기업이 이를 업무 효율성과 생산성 향상을 위한 핵심 기술로 인식하고 있다. 그러나 실제 기업 성과로 이어지는 효과는 아직 제한적인 경우도 존재한다. 예를 들어 McKinsey Global Survey on AI(2025)에 따르면 생성형 AI를 도입한 기업 중 80% 이상이 아직 재무적 성과에 직접적인 영향을 경험하지 못했다고 응답하였다.



<그림 1> 맥킨지 기반 AI 경제 효과 그래프

이는 기업들이 AI를 실험적으로 도입하고 있으나 조직 프로세스나 업무 시스템에 충분히 통합되지 못했기 때문으로 분석된다. 이와 같은 상황은 생성형 AI가 단순한 기술 도입을 넘어 조직 구조, 업무 프로세스, 인재 역량까지 함께 변화해야 효과가 나타나는 기술임을 보여준다. 즉 AI 기술 확산은 단순한 IT 도입이 아니라 기업의 운영 방식과 의사결정 구조를 재편하는 전략적 전환(Strategic Transformation)으로 이해할 필요가 있다.

또한 AI 기술의 확산은 기업의 생산성 향상 가능성을 높이고 있다. OECD 연구에 따르면 생성형 AI 활용 시 특정 업무에서 노동 생산성이 크게 증가하는 것으로 나타났는데, 고객 서비스 상담원의 생산성은 약 14%, 경영 컨설턴트는 40%, 소프트웨어 개발자는 50% 이상 향상되는 효과가 확인되었다. 다만 이러한 생산성 향상 효과는 모든 업무에 동일하게 적용되는 것은 아니며 실제 기업 환경에서는 전체 업무 중 일부에서만 AI가 활용되기 때문에 전체 생산성 증가 효과는 상대적으로 낮게 나타날 수 있다.

2) AI 확산과 산업 디지털 전환

AI 기술 확산은 산업 전반의 디지털 전환(Digital Transformation)을 가속화하고 있으며 기업 경쟁력의 핵심 요소로 자리잡고 있다. 특히 제조업, 금융, 유통, 의료 등 다양한 산업에서 AI 기반 데이터 분석, 자동화 시스템, 지능형 서비스가 확대되고 있다. OECD 연구에서는 AI 확산이 경제 전반의 노동 생산성 증가에 기여할 것으로 전망하고 있으며, AI 확산이 이루어질 경우 연간 노동 생산성이 약 0.4~0.9% 증가할

수 있다고 분석하였다. 이는 최근 수십 년간 생산성 증가율이 정체된 상황을 고려할 때 상당한 수준의 경제적 효과로 평가된다.

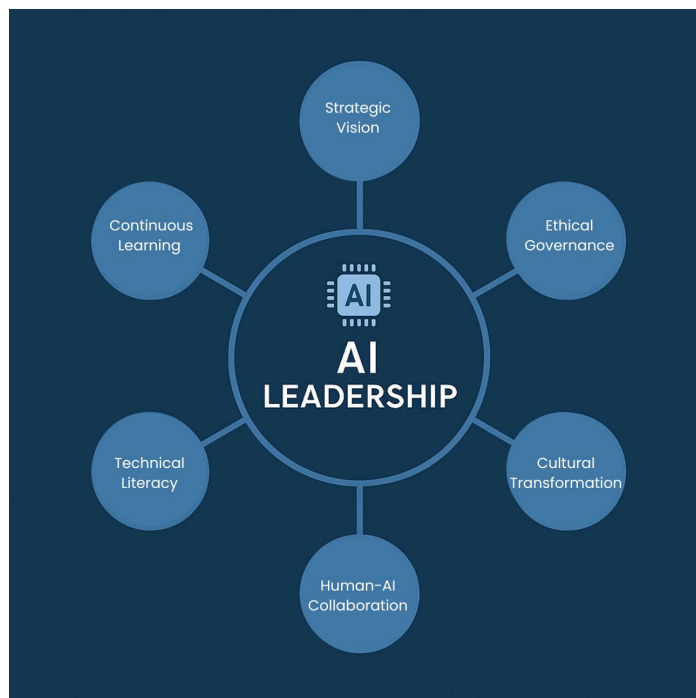
특히 중소기업(SME)에서도 생성형 AI 도입이 빠르게 증가하고 있다. OECD 조사에 따르면 중소기업의 생성형 AI 활용 비율은 최근 약 40% 증가하였으며, 많은 기업이 AI를 통해 새로운 제품이나 서비스를 개발하거나 업무 효율성을 향상시키는 효과를 경험하고 있다.

또한 한국 중소기업의 경우 생성형 AI 도입에 대한 기대 수준이 다른 국가보다 높은 것으로 나타났다. 예를 들어 한국 중소기업의 65.4%가 AI를 통해 새로운 제품이나 서비스를 제공할 수 있었다고 응답하여 독일, 캐나다 등 다른 국가보다 높은 수준을 보였다.

이러한 변화는 AI 기술이 단순한 생산성 향상 도구를 넘어 산업 구조 자체를 변화시키는 핵심 기술로 작용하고 있음을 의미한다.

3) AI 시대 산업 구조 변화

AI 기술 확산은 산업 구조 측면에서도 중요한 변화를 유발하고 있다. 과거 산업 경쟁력은 주로 자본과 노동력 규모에 의해 결정되었지만, AI 시대에는 데이터, 알고리즘, 디지털 역량이 핵심 경쟁 요소로 부상하고 있다. 특히 다음과 같은 구조적 변화가 나타나고 있다.



<그림2> AI 리더십과 조직 구조도

(1) 데이터 중심 산업 구조로 전환

AI 기술은 데이터 기반 분석과 의사결정을 가능하게 하면서 데이터의 가치가 크게 증가하였다. 기업은 고객 데이터, 생산 데이터, 시장 데이터를 활용하여 제품 개발과 서비스 혁신을 추진하고 있으며 데이터 활용 능력이 기업 경쟁력을 결정하는 중요한 요소가 되고 있다.

(2) 플랫폼 기반 산업 확대

AI 기술은 플랫폼 기업의 경쟁력을 강화하고 있다. 플랫폼 기업은 방대한 데이터를 기반으로 AI 알고리즘을 개선하며 네트워크 효과를 통해 시장 지배력을 확대하고 있다.

(3) 산업 간 경계의 약화

AI 기술은 다양한 산업 분야에 동시에 적용될 수 있기 때문에 기존 산업 간 경계가 약화되고 있다. 예를 들어 제조업과 IT, 금융과 데이터 산업, 의료와 디지털 기술이 결합하는 융합 산업 구조가 확대되고 있다.

(4) 인재 역량 구조 변화

AI 기술 확산은 기업이 요구하는 인재 역량에도 변화를 가져오고 있다. 단순 반복 업무는 자동화되는 반면, 데이터 분석, AI 활용 능력, 문제 해결 능력 등 고차원적 인지 역량의 중요성이 증가하고 있다.

4) 지역 산업과 AI DX 전환

AI 기술 확산은 기업이 요구하는 인재 역량에도 변화를 가져오고 있다. 단순 반복 업무는 자동화되는 반면, 데이터 분석, AI 활용 능력, 문제 해결 능력 등 고차원적 인지 역량의 중요성이 증가하고 있다. 경북대학교 RISE 사업의 경우 지역 산업과 교육을 연결하는 AI·DX 플랫폼 기반 협력 모델을 추진하고 있으며, 대학·기업·연구기관·지자체·시민이 참여하는 협력 구조를 통해 지역 혁신 생태계를 구축하고 있다. 또한 RISE 사업에서는 AI·빅데이터, 반도체, 첨단모빌리티, 바이오 등 경기도 7대 미래 성장 산업(G7)을 중심으로 인재 양성과 산업 협력을 추진하고 있으며 이는 지역 산업의 디지털 전환을 촉진하는 중요한 정책 기반으로 작용하고 있다. 이러한 정책 환경은 AI 교육과 산업 혁신을 동시에 추진하는 시민대학 및 재직자 교육 프로그램의 필요성을 더욱 확대시키고 있다.

1.2 디지털 전환과 기업 경영 방식 변화

1) 전통적 직무교육 체계의 특징과 한계

기업 교육은 오랫동안 직무 중심(OJT) 교육 체계를 기반으로 운영되어 왔다. 직무교육은 특정 직무 수행에 필요한 지식과 기술을 교육하여 조직 내 업무 효율성을 높이는 것을 목적으로 한다. 이러한 교육 방식은 제조업 중심 산업 구조에서는 매우 효과적인 개발 방식이었다. 직무교육 체계의 주요 특징은 다음과 같다.

구분	특징
교육 목적	특정 직무 수행 능력 향상
교육 내용	직무별 기술 및 업무 절차
교육 방식	강의 중심 교육
교육 대상	특정 직무 담당자

<표 1> 직무교육 특징

이러한 직무교육 체계는 직무 구조가 안정적인 산업 환경에서는 효과적으로 작동하였다. 예를 들어 제조업 생산직의 경우 특정 기술이나 장비를 장기간 사용하는 경우가 많기 때문에 직무 중심 교육이 높은 효율성을 보였다.

그러나 디지털 기술 확산 이후 직무 자체가 빠르게 변화하면서 직무 중심 교육 체계의 한계가 점차 나타나기 시작하였다. World Economic Forum(2023)은 디지털 기술 확산으로 인해 전체 직무의 약 44%가 향후 5년 내 변화할 것으로 예상된다고 분석하였다. 이러한 환경에서는 특정 직무 기술만을 교육하는 방식으로는 지속적인 역량 개발이 어려워진다.

또한 AI 기반 자동화 기술이 확대되면서 반복적인 업무는 점차 자동화되고 있으며, 인간은 보다 창의적이고 문제 해결 중심의 업무를 수행해야 하는 상황이 나타나고 있다. 이러한 변화는 기업 교육이 단순한 직무 기술 교육을 넘어 문제 해결 능력, 데이터 활용 능력, 디지털 도구 활용 능력과 같은 새로운 역량을 포함해야 함을 의미한다.

2) 디지털 전환과 기업 교육 패러다임 변화

디지털 전환은 기업의 업무 방식뿐 아니라 인재 개발 방식에도 변화를 가져오고 있다. 기업은 더 이상 특정 직무 기술만을 교육하는 방식이 아니라 디지털 기술을

활용할 수 있는 역량 자체를 개발하는 교육을 확대하고 있다. McKinsey(2023)는 디지털 전환이 기업 인재 전략에 미치는 가장 큰 변화 중 하나로 직무 기반 교육에서 역량 기반 교육으로의 전환을 제시하고 있다. 기업은 빠르게 변화하는 기술 환경에 대응하기 위해 특정 직위가 아니라 다양한 업무에 적용할 수 있는 범용 디지털 역량(Transferable Digital Skills)을 중심으로 인재를 육성하고 있다. 디지털 역량 중심 교육은 다음과 같은 특징을 가진다.

구분	특징
교육목적	디지털 환경 대응 역량 강화
교육내용	데이터 분석, AI 활용, 디지털 협업
교육방식	프로젝트 기반 학습
교육대상	조직 전체 구성원

<표 2> 디지털 역량 중심 교육 특징

이러한 교육 방식은 특정 직위가 아니라 조직 전체의 디지털 역량을 향상시키는 것을 목표로 한다. 특히 생성형 AI의 등장 이후 기업 교육에서는 AI 도구 활용 능력, 데이터 기반 의사결정, 디지털 협업 능력 등이 핵심 교육 내용으로 포함되고 있다.

OECD(2024)는 디지털 전환이 기업의 생산성과 혁신 능력을 향상시키기 위해서는 기술 투자뿐 아니라 인적자본에 대한 투자(Human Capital Investment)가 동시에 이루어져야 한다고 강조하고 있다. 특히 중소기업의 경우 디지털 역량 교육이 부족할 경우 AI 기술 도입 효과가 제한적으로 나타날 수 있다.

3) 기업 디지털 역량 교육의 주요 영역

기업이 추진하는 디지털 역량 교육은 단순한 IT 기술 교육이 아니라 다양한 역량을 포함하는 형태로 확대되고 있다. 주요 교육 영역은 다음과 같이 정리할 수 있다.

역량 영역	교육 내용
디지털 리터러시	디지털 도구 이해
데이터 활용 역량	데이터 분석 및 활용
AI 활용 역량	생성형 AI 활용
디지털 협업 역량	온라인 협업 도구 활용

<표 3> 기업 디지털 역량 교육 영역

특히 생성형 AI 확산 이후 많은 기업이 AI 활용 교육(AI Literacy Training)을 핵심 교육 프로그램으로 운영하고 있다. 이러한 교육은 단순히 AI 기술을 이해하는 수준을 넘어 실제 업무에 AI를 활용하는 방법을 중심으로 구성되고 있다. 예를 들어 글로벌 기업들은 다음과 같은 교육 프로그램을 운영하고 있다.

- Microsoft : AI Copilot 활용 교육
- Google : AI 기반 업무 자동화 교육
- Amazon : 데이터 기반 의사결정 교육

이와 같은 교육은 직원들이 AI 기술을 업무에 직접 활용할 수 있도록 지원하는 것을 목표로 한다.

4) 기업 교육에서 디지털 역량 교육의 전략적 의미

디지털 역량 교육은 기업 경쟁력 확보를 위한 핵심 전략으로 인식되고 있다. 특히 AI 기술 확산 이후 기업이 경쟁력을 유지하기 위해서는 조직 전체가 디지털 환경에 적응할 수 있어야 한다. McKinsey(2023)는 디지털 전환에 성공한 기업의 특징으로 다음 세 가지를 제시하고 있다.

- 조직 전체의 디지털 역량 강화
- 데이터 기반 의사결정 체계 구축
- AI 활용 업무 프로세스 구축

이러한 전략은 기업 교육의 방향에도 영향을 미치고 있으며 기업은 단순한 직무 기술 교육이 아니라 디지털 기반 문제 해결 능력을 중심으로 교육 프로그램을 설계하고 있다. 또한 기업 경영 측면에서도 디지털 역량 교육은 중요한 의미를 가진다. 디지털 기술을 활용할 수 있는 인재가 많을수록 기업은 새로운 비즈니스 모델을 개발하거나 업무 효율성을 향상시킬 수 있기 때문이다. OECD(2025)는 디지털 역량이 높은 기업일수록 혁신 성과와 생산성이 높게 나타나는 경향이 있다고 분석하였다. 이러한 관점에서 기업의 디지털 역량 교육은 단순한 인재 개발 활동이 아니라 기업 전략 실행을 위한 핵심 인프라로 이해될 필요가 있다.

디지털 전환은 기업의 경영 방식과 인재 개발 전략을 동시에 변화시키고 있다. 기존의 직무 중심 교육 체계는 빠르게 변화하는 기술 환경에 대응하기 어렵기 때문에 기업은 디지털 역량 중심 교육 체계로 전환하고 있다. 이러한 교육은 특정 직무 기술을 넘어 데이터 활용, AI 활용, 디지털 협업 능력 등 다양한 역량을 포함하며 조직 전체의 디지털 경쟁력을 강화하는 것을 목표로 한다. 특히 생성형 AI

혁신 이후 기업 교육은 AI 활용 능력을 핵심 역량으로 포함하는 방향으로 변화하고 있으며 이는 기업 생산성과 혁신 역량을 높이는 중요한 요소로 작용하고 있다. 따라서 기업이 디지털 전환에 성공하기 위해서는 기술 투자뿐 아니라 조직 구성원의 디지털 역량을 강화하는 교육 전략이 동시에 추진되어야 한다.

1.3 AI 시대 기업 리더십 변화 (CEO, AI 전환의 핵심 의사결정자)

1) 기술 이해 기반 의사결정의 등장

AI 시대의 기업 리더십에서 가장 중요한 변화는 기술 이해(Technology Literacy)를 기반으로 한 의사결정 능력의 요구이다. 과거에는 경영자가 기술에 대한 깊은 이해 없이도 조직 운영이 가능했으나, 디지털 전환 환경에서는 기술이 기업 경쟁력의 핵심 요소로 작용하기 때문에 리더의 기술 이해 수준이 곧 기업 성과에 직접적인 영향을 미치게 된다. McKinsey(2023)는 AI를 효과적으로 활용하는 기업의 특징으로 경영진이 AI 기술의 가능성과 한계를 이해하고 이를 전략적으로 활용하는 능력을 제시하고 있다. 이는 단순히 IT 부서에 의존하는 것이 아니라, CEO 및 경영진이 직접 기술 활용 방향을 설정해야 한다는 의미이다. 기술 이해 기반 의사결정은 다음과 같은 특징을 가진다.

구분	내용
의사결정 방식	경험중심 → 기술 이해 기반
판단 기준	직관 → 데이터 및 알고리즘
리더 역할	관리자 → 기술 기반 전략 설계자

<표 4> 기술 이해 기반 의사결정

특히 생성형 AI는 다양한 업무에 적용될 수 있기 때문에 리더가 AI의 활용 가능성을 이해하지 못할 경우 조직은 AI를 단순 자동화 도구 수준에서만 활용하게 된다. 반대로 기술을 이해하는 리더는 AI를 활용한 비즈니스 모델 혁신, 업무 프로세스 재설계, 신규 서비스 개발을 추진할 수 있다. OECD(2025)는 AI 도입 성과가 기업 간 큰 차이를 보이는 주요 원인 중 하나로 경영진의 기술 이해 수준 차이를 지적하고 있으며, 기술 이해도가 높은 기업일수록 AI 활용 수준과 생산성 향상 등이 높게 나타난다고 분석하였다.

2) 데이터 기반 경영

AI 시대 기업 경영의 또 다른 핵심 변화는 데이터 기반 의사결정(**Data-driven Decision Making**)의 확대이다. 과거에는 경영자의 경험과 직관이 중요한 역할을 했지만, 현재는 데이터 분석 결과를 기반으로 한 의사결정이 기업 경쟁력을 좌우하고 있다.

McKinsey Global Institute(2016)와 후속 연구들은 데이터 기반 의사결정을 도입한 기업이 그렇지 않은 기업에 비해 생산성과 수익성이 유의미하게 높은 수준을 보인다고 분석하고 있다. 이는 데이터가 기업 운영의 핵심 자산으로 자리잡고 있음을 보여준다. 데이터 기반 경영의 주요 특징은 다음과 같다.

구분	내용
의사결정 근거	경험 → 데이터
의사결정 속도	느림 → 실시간
분석방식	정성분석 → 정량분석
조직구조	계층 중심 → 데이터 공유 기반

<표 5> 데이터 기반 경영 특징

특히 AI 기술은 데이터 분석을 자동화하고 고도화함으로써 경영자의 의사결정 방식을 더욱 변화시키고 있다. 예를 들어 기업은 고객 행동 데이터, 생산 데이터, 시장 데이터를 실시간으로 분석하여 의사결정을 수행할 수 있으며, 이는 기존보다 훨씬 빠르고 정확한 경영 판단을 가능하게 한다. OECD(2024)는 데이터 기반 경영이 기업 혁신의 핵심 요소이며, 디지털 전환 수준이 높은 기업일수록 데이터 활용 수준과 혁신 성과가 동시에 높게 나타난다고 분석하였다.

AI 시대 기업 리더십 변화는 단순한 역량 변화가 아니라 기업의 전략과 조직 운영 방식 전반에 영향을 미친다. 특히 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 기업은 경영진을 대상으로 한 AI 및 데이터 기반 교육 프로그램을 확대할 필요가 있다. 둘째, 의사결정 과정에서 데이터 활용을 강화하기 위한 데이터 인프라 구축이 필요하다. 셋째, AI를 활용한 의사결정 체계를 구축하기 위해 조직 내 디지털 문화(Digital Culture)를 형성해야 한다.

이러한 변화는 결국 기업이 디지털 전환에 성공하기 위해서는 기술 도입뿐 아니라 리더십 역량 전환이 필수적임을 보여준다. AI 시대의 기업 리더십은 경험과 직관

중심의 의사결정에서 벗어나 기술 이해와 데이터 기반 의사결정을 중심으로 재편되고 있다. 생성형 AI와 데이터 분석 기술의 발전은 경영자가 기술을 이해하고 이를 전략적으로 활용하는 능력을 요구하고 있으며, 데이터 기반 경영은 기업의 생산성과 혁신을 결정하는 핵심 요소로 자리잡고 있다.

특히 AI 기반 의사결정 환경에서는 리더의 역할이 변화하여 데이터를 직접 분석하는 것이 아니라 AI가 제공하는 데이터 분석 결과를 해석하고 전략적으로 활용하는 능력이 중요해지고 있다. 따라서 기업이 디지털 전환에 성공하기 위해서는 기술 투자뿐 아니라 경영진의 디지털 역량을 강화하는 교육과 리더십 전환이 함께 이루어져야 한다.

2. CEO AI-DX 교육의 필요성과 핵심 역량

2.1 기업 디지털 전환과 리더 교육 필요성

기업의 디지털 전환은 단순히 IT 시스템을 도입하는 것이 아니라 조직의 운영 방식과 가치 창출 구조를 변화시키는 과정이다. 이 과정에서 가장 중요한 요소는 기술 자체가 아니라 리더십의 방향 설정과 실행력이다. McKinsey(2023)는 디지털 전환 성공 기업의 공통 특징으로 경영진의 강한 리더십과 기술 이해 기반 의사결정을 제시하고 있으며, 특히 CEO가 디지털 전략을 직접 주도하는 기업일수록 전환 성공률이 높다고 분석하고 있다. 이는 디지털 전환이 단순한 기술 프로젝트가 아니라 경영 전략 차원의 과제임을 의미한다. 또한 OECD(2025)는 AI 도입 효과가 기업 간 차이를 보이는 주요 요인으로 경영진의 디지털 역량 수준을 지적하며, 리더의 이해 수준이 낮을 경우 AI는 단순 자동화 도구로 제한적으로 활용되는 반면, 이해 수준이 높은 경우 기업 전략과 비즈니스 모델 혁신으로 확장된다고 분석하고 있다. 이러한 맥락에서 CEO 교육의 필요성은 다음과 같이 정리할 수 있다.

1) 전략적 의사결정 구조 변화 대응

AI와 데이터 기반 경영 환경에서는 기존의 경험 중심 의사결정이 한계를 가지며, 리더는 기술과 데이터를 이해한 상태에서 전략을 수립해야 한다.

2) 조직 전환 실행력 확보

디지털 전환은 조직 문화, 업무 프로세스, 인재 구조까지 변화시키는 과정이기 때문에 CEO의 강한 의지와 실행력이 필수적이다.

3) 투자 및 자원 배분 판단 필요성

AI 도입은 높은 초기 투자와 조직 변화 비용이 수반되기 때문에 리더는 기술의 효과성과 리스크를 이해하고 의사결정을 내려야 한다.

4) AI 활용 수준 격차 해소

기업 간 AI 활용 수준 격차는 기술이 아니라 리더십 차이에서 발생하는 경우가 많으며, 이는 CEO 교육을 통해 개선될 수 있다. 특히 World Economic Forum(2023)은 향후 기업 경쟁력의 핵심 요소로 디지털 및 기술 이해 역량을 갖춘 리더십을 제시하고 있으며, 이는 CEO 교육의 중요성을 더욱 강화하는 근거로 작용한다. 결국 CEO 교육은 단순한 역량 개발이 아니라 기업 디지털 전환의 출발점이자 핵심 성공 요인으로 이해될 필요가 있다.

교육영역	조직운영	생산성	품질	비용
AI 활용 전략	업무 자동화	작업 효율증가	오류 감소	인건비 절감
데이터 경영	데이터 조직	의사결정 속도향상	품질 개선	비용 최적화
조직 혁신	협업 구조	업무 흐름 개선	프로세스 품질	운영비 절감
AI 의사결정	전략 체계	의사결정 효율	리스크 감소	실패 비용 감소
BM 혁신	구조 전환	고부가가치 창출	서비스 품질	비용 구조 혁신

<표 6> CEO교육의 주요 영역

2.2 AI 시대 CEO 핵심 역량

1) AI 전략적 사고의 3대 핵심 역량

(1) 문제 정의 및 구조화 능력 (Problem Framing)

내용: AI에게 무엇을 시킬지 결정하는 능력입니다. 질문이 모호하면 결과도 모호합니다. 전략적 관점: 복잡한 비즈니스 상황이나 과제를 AI가 해결 가능한 작은 단위(Task)로 쪼개고 설계하는 능력입니다.

(2) 맥락적 판단력 (Contextual Intelligence)

내용: AI는 데이터 안에서 답을 찾지만, 인간은 데이터 밖의 '맥락(정치, 문화, 감정, 트렌드)'을 읽습니다. 전략적 관점: AI의 결과물을 그대로 수용하는 것이 아니라, 우리 조직이나 내 커리어의 특수한 상황에 맞춰 재해석하고 편집하는 능력입니다.

(3) 리소스 오케스트레이션 (Resource Orchestration)

내용: 내가 직접 다 하는 것이 아니라, AI라는 자원을 적재적소에 배치하여 성과를 극대화하는 능력입니다. 전략적 관점: 대학생에게는 '시간 대비 고퀄리티 과제 수행'이며, CEO에게는 '최소 비용 대비 최대 영업이익'입니다.

2) 적응력을 가로막는 요인과 '사고 전환 스킬'

전략적 사고를 방해하는 심리적 장벽을 깨기 위한 구체적인 스킬입니다. 강의나 컨설팅 시 이 '전환 스킬'을 강조하시면 설득력이 높아집니다.

(1) '과정 중심'의 덫 → [Outcome-Oriented Thinking]

방해 요인: "내가 직접 고생해서 해야 가치가 있다"는 노동 윤리의 고정관념입니다. 대학생은 '직접 써야 공부가 된다'고 믿고, CEO는 '직원이 바빠 보여야 회사가 돌아간다'고 착각합니다. 사고 전환 스킬: "과정의 고통이 결과의 가치를 증명하지 않는다." Action: 투입된 시간이 아니라, 최종 결과물의 영향력(Impact)으로 가치를 측정하도록 지표를 바꿉니다. AI는 과정을 축소하고 결과의 깊이를 더하는 도구임을 강조합니다.

(2) '확실성'에 대한 집착 → [Probability-Based Logic]

방해 요인: 인간은 100% 맞는 답을 원합니다. 하지만 AI는 확률 기반 모델입니다. 한 번의 잘못된 결과에 실망하여 "AI는 쓸 게 못 돼"라고 단정 짓는 '완벽주의의 함정'에 빠집니다. 사고 전환 스킬: "AI는 정답지가 아니라 '초안 작성자'다." Action: AI의 답변을 80% 수준의 초안으로 받아들이고, 나머지 20%를 인간의 전략으로 채우는 '80:20 법칙'을 내재화합니다.

(3) '기존 정체성'과의 충돌 → [Identity Liquidity (정체성 유동성)]

방해 요인: "나는 기획자야", "나는 경영자야"라는 고착된 정체성이 AI 도입을 가로막습니다. 내 일 영역을 침범당한다는 불쾌감입니다. 사고 전환 스킬: "나는 AI를 지휘하는 '디렉터 (Director)'다." Action: 자신의 역할을 '수행자'에서 AI를 활용해 성과를 내는 '총감독'으로 격상시킵니다. 정체성을 유동적으로 정의할 때 적응력이 극대화됩니다.

3. 국내 CEO AI·DX 교육 프로그램 현황 및 사례 분석

3.1 기관별 교육 프로그램 현황 분석

	기관	교육자료
1	<p>동국대학교²</p> <p>국제정보 보호대학원</p> <p>AI융합보안 CEO과정</p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 보안·법규 중심: AI 도입 시 필수적인 보안 위협 대응 및 법적 준수 (Compliance) 강조 - 거시적 전략: 스마트시티, ESG, 디지털 금융 등 글로벌 트렌드와 AI의 결합 - 정책 전문가 중심: 정부 및 유관 기관 핵심 인사 위주의 강사진으로 정책 통찰력 제공 - 리더십 케어: 기술 교육 외에 CEO에게 필요한 처세술 및 리더십 세션 포함 - 리스크 관리: AI 도입에 따른 보안 사고 및 법적 리스크 예방에 최적화 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 방대한 외연: 양자 컴퓨팅부터 마케팅까지 최신 기술 트렌드를 폭넓게 조망 - 민관 네트워크: 산·학·연·관 전문가들과의 강력한 인적 네트워크 형성 가능 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 주제의 산만함: 다루는 범위가 너무 넓어 특정 기술에 대한 심도 있는 학습 부족 - 현장감 저하: 전략 위주의 강의로 인해 실제 서비스 구현 등 실무 기술 비중 낮음 - 특수성 편중: '보안' 테마가 강해, 일반적인 AI 서비스 개발이나 분석 니즈에는 불충분
2	<p>포스텍 x 한국무역협회⁴</p> <p>인공지능 최고경영자 과정</p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 전 산업 AI+X 융합: 제조·금융·의료 등 8대 핵심 분야를 기술과 경영 관점에서 통합 교육 - 하이테크 인프라: 생성형 AI를 넘어 에이전트 AI, 로봇릭스, 반도체 등 물리적 기술까지 포괄 - 민·관·학 드림팀: 포스텍 석학 및 삼성·네이버·현대차 등 현직 전문가 중심의 실무진 구성 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 심화 기술 원리: LLM, 멀티모달 등 최신 AI 기술의 구동 원리 및 내재화 전략 심층 분석 - 독보적 전문성: 대학의 학술 깊이와 기업의 실전 사례가 결합된 강의 질 - 차세대 비전 제시: 양자 컴퓨터, 메타버스 등 미래 기술 트렌드를 학습 - 밀도 높은 교류: 저녁 식사와 연계된 고정적 네트워킹 시간 편성으로 인적 연결 지원 - 강도 높은 일정: 장시간 강의와 전문 용어로 인해 비전공자의 학습 피로도 높음 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 이론 중심 구성: 전략과 원리 위주에서 일반인이 즉시 체감할 '일상적 활용 도구' 교육 미흡 - 높은 진입장벽: 수도권 기반의 엘리트 코스로서, 시민 대상의 보편적 교육 모델로는 난이도 하향 필요
3	<p>한양대학교 미래인재교육원⁵</p> <p>생성형AI 융합 최고경영자과정</p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 빅테크 현업진: 삼성, 카카오, LG, KT 등 국내 최정상 기업 임원 중심의 직강 - 산업별 버티컬 DX: 핀테크, 모빌리티, 바이오 등 업종별 DX 성공 사례 집중 분석 - 기술·문화 융합: AI 기술 도입을 넘어 AX를 위한 기업 문화 전환(Culture Transformation) 강조 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 현장 밀착: 15주 장기 과정 및 기술원 현장 견학 프로그램 포함 - 실전 데이터: 대기업 현장의 실제 문제 해결 과정과 데이터 활용 전략 체득 - 트렌드 즉시성: AI 주도 기업 임원들을 통한 가장 빠른 시장 정보 확보

	기관	교육자료
		<ul style="list-style-type: none"> - 의사결정 가이드: 경영자가 즉시 참고 가능한 실무 도입 전략 및 제도적 대응 제시 - 강의 편차: 외부 강사 비중이 높아 강의 질의 일관성 유지를 위한 관리 필요 - 집중도 분산: 다루는 산업 분야가 너무 넓어 개별 수강생의 업종 연관성 차이 발생 - 현실적 괴리: 대기업 중심 사례 위주로 중소기업·소상공인의 벤치마킹에 한계
4	<p style="text-align: center;">카이스트⁶ ESG 최고경영자 과정(KEEP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 특징 <ul style="list-style-type: none"> - 3대 핵심 축 중심: AI 생태계, AI 융합, AI 전환을 중심으로 미래 10년의 비즈니스를 결정할 핵심 역량 전수 - 연구 중심 전문성: KAIST 최고의 교수진과 AI 전문가들이 직접 참여하여 기술적 근거가 있는 커리큘럼 제공 - 글로벌 및 메가트렌드: ESG, 신사업 개발 노하우 등 거시적인 관점과 AI 기술을 결합하여 경영자의 시야 확장 - 밀도 높은 소통: 매주 수요일 저녁 세션(19:00~21:20)을 통해 강의와 Q&A를 병행하며 전문 지식을 체득함 - 압도적 기술 신뢰도: AI 분야 국내 최고의 연구 기관인 KAIST가 주관하여 강의 내용의 정확성과 깊이있는 강의 제공 장점 <ul style="list-style-type: none"> - 미래 예측력: 단순 현재 기술이 아닌, 10년 뒤의 미래를 결정할 기술적 패러다임 변화를 읽어주는 인사이트 제공 - 맞춤형 전략 수립: 기업의 각 부문별 적응과 미래 신사업 개발을 위한 실질적인 전략 수립 방법론 공유 - 높은 학술적 문턱: 연구 중심 기관 특성상 내용이 다소 학술적이고 원론적일 수 있어, 비기술자 수강생의 진입장벽 존재 단점 <ul style="list-style-type: none"> - 범용성 한계: 대규모 자본과 고급 인프라를 전제로 하는 '초격차 기술' 위주로 일반 시민/소기업의 현실적인 DX와는 거리감이 있음 - 오프라인 편중: 강남(도곡동) 캠퍼스 중심의 교육으로, 지역 시민대학 시스템에 적용하기 위해서는 온라인 인프라 보완 필요
5	<p style="text-align: center;">연세대학교 미래교육원⁷ 제3기 연세 AI 리더십 최고위과정</p>	<ul style="list-style-type: none"> 특징 <ul style="list-style-type: none"> - 생성형 AI 전 분야: LLM(텍스트)부터 미드저니 (Midjourney:이미지/영상) 까지 멀티모달 활용 집중 - 자동화 및 에이전트: 단순 활용을 넘어 AI 에이전트 구축 및 업무 자동화 전략 전수 - 수익 모델 혁신: 실제 마진을 창출할 수 있는 AI 비즈니스 구조 설계 케이스 스터디 - 글로벌 연계: 3일간의 해외 워크숍을 통해 글로벌 AI 산업 현장 직접 체험 - 현업 문제 즉시 해결: 고객 데이터 기반 액션 및 CS/CX 개선 등 실천 솔루션 위주 장점 <ul style="list-style-type: none"> - 최신성 확보: OpenAI 엔터프라이즈 사례 등 가장 앞선 기술 동향을 커리큘럼에 즉각 반영 - 사용자 중심 기획: 기술자가 아닌 경영자 관점의 AI 서비스 기획 역량 강화 - 학술적 깊이 부족: 실무진 위주의 강사진으로 인해 AI 원천 기술에 대한 원리 교육 비중 낮음 단점 <ul style="list-style-type: none"> - 높은 경제적 장벽: 해외 워크숍 및 브랜드 비용으로 인해 일반 시민이 접근하기 힘든 고가 과정 - 유료 솔루션 의존: 특정 유료 AI 툴 위주의 교육으로 수료 후 개별 유지 비용 부담 발생

	기관	교육자료
6	<p style="text-align: center;">서울대학교 <u>제4기 빅데이터 AI CEO 과정</u></p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 국비 지원 공신력: 고용노동부와 연계된 과정으로, 국가 차원의 AI 인재 양성 목표에 부합하는 체계적 구성 - 빅데이터 심화 교과: 단순 AI 툴 활용을 넘어 데이터 기반 의사결정 (24시간)과 빅데이터 응용 사례(33시간) 등 데이터 사이언스 비중이 높음 - 사회적 가치와 윤리: 'AI 윤리와 미래과제'를 독립 교과(12시간)로 편성하여 기술의 책임감 있는 사용 강조 - 장기 집중 코스: 6개월간 총 156시간(52세션)에 달하는 압도적인 교육량으로 심층적인 학습 보장 - 검증된 석학진: 서울대 데이터사이언스 대학원, 경영대, 공대 등 각 분야 최고 권위의 교수진이 참여하여 이론적 토대 강화 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실전 프로젝트 중심: 학습 성과 측정을 위해 실전 프로젝트를 수행하며 수강생의 실질적인 문제 해결 역량 육성 - 폭넓은 타겟: CEO뿐만 아니라 기업 임원 등 의사결정자들을 위한 리더십 및 전략적 사고 강화에 특화 - 방대한 학습량: 6개월간 매주 수·금 수업 및 토요일 수업 병행으로, 본업이 바쁜 CEO에게는 시간적 완주 장벽이 매우 높음 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 선발 절차의 복잡성: 1차 서류, 2차 심층 면접 등 엄격한 선발 과정으로 인해 일반 시민들이 가볍게 접근하기 어려움 - 학술 위주 커리큘럼: 데이터 사이언스의 정통성을 강조하다 보니, 소상공인이 즉시 현업에 적용할 '가벼운 마케팅 툴' 교육은 상대적으로 부족할 수 있음
7	<p style="text-align: center;">서울대학교 <u>AI최고경영자과정</u></p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - Core & X+AI 이원화: 딥러닝, 로봇틱스 등 핵심 기술과 의료·금융 등 산업별 융합 교육 병행 - 학계 석학 중심: 서울대 AI 연구원 기반의 수준 교수진이 기술의 원리와 철학 강의 - 장기 고밀도 과정: 1, 2학기 총 20회차로 운영되는 국내 최장기·심화 커리큘럼 - 실전 팀 프로젝트: 과정 중 2회의 팀 프로젝트 비즈니스 모델 직접 구상 및 발표 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 압도적 학술 신뢰도: 최신 AI 연구 성과를 바탕으로 깊이 있는 지식 전달 - 거시적 인사이트: 보안, 법규, 윤리 등 기술 외적 리스크와 미래 트렌드 조망 가능 - 인적/현장 네트워크: 산업시설 시찰 및 국내외 워크숍을 통한 엘리트 네트워킹 - 시간적 완주 부담: 약 1년의 장기 일정으로 본업이 바쁜 경영자의 가능성 존재 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 높은 이론 진입장벽: 뇌인지, 데이터 지능 등 비전문가에게 부담 - 엘리트 중심성: 높은 비용과 엄격한 선발 절차로 인해 보편적 시민 교육 모델로의 이식 시 대중화 필수
8	<p style="text-align: center;">제4기 <u>연세 AI 리더십 최고위과정</u></p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 기업 자동화 전략: 단순 활용을 넘어 기업 의사결정을 자동화하는 지능 전략 학습 - 에이전트 실전 설계: 자율적 AI 에이전트 구현 및 업무 자동화 서비스 이식에 집중 - 글로벌 최신 동향: OpenAI 엔터프라이즈 도입 등 빅테크 및 글로벌 스타트업 사례 공유 - 해외 네트워크: 해외 워크숍을 통한 글로벌 AI 생태계 직접 체험 및 시야 확장 - 비즈니스 실행력: AI 기반 수익 구조 설계 및 마진 확보 등 경제적 가치 창출 방법론 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실무형 강진: 교수진과 더불어 AI 비즈니스를 주도하는 스타트업 대표급 실무진 - 고객 경험(CX) 중심: 기술적 접근보다 데이터 기반의 마케팅 및 기획

	기관	교육자료
		<p>역량 확보에 유리</p> <ul style="list-style-type: none"> - 인프라 장벽: 에이전트 및 자동화 구축은 자본력을 갖춘 기업에 유리하여 소상공인 적용에 한계 - 빠른 학습 템포: 최신 트렌드를 다루어 디지털 문해력이 낮은 수강생 적응 어려움 - 특정 툴 종속성: 유료 플랫폼 위주로 인한 개별 유지 비용 및 기술 자립도 문제
9	<p><u>마이크로소프트</u> <u>(Microsoft AI Business School)</u></p>	<p>모듈 1: AI 기반 가치 창출과 ROI(투자 대비 수익) 측정</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: 비즈니스 문제 정의하기. 모든 것에 AI를 도입하는 것이 아니라, AI로 풀었을 때 파급력이 가장 큰 '핵심 문제'를 선별하는 프레임워크 제공. ● 핵심 포인트: AI 솔루션 도입 전후의 비용(라이선스, 인프라) 대비 수익을 수치화하는 방법. <p>모듈 2: AI 도입을 위한 조직 문화(Change Management) 혁신</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: AI가 일자리를 뺏을 것이라는 직원들의 두려움과 저항을 극복하기 위한 리더의 커뮤니케이션 전략. ● 핵심 포인트: 감이나 경험이 아닌 '데이터 중심(Data-driven)'으로 의사결정하는 사내 문화 구축 방안. <p>모듈 3: 책임 있는 AI (Responsible AI) 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: 마이크로소프트의 6대 AI 원칙(공정성, 신뢰성, 개인정보보호, 포용성, 투명성, 책임성) 학습. ● 핵심 포인트: AI 알고리즘이 특정 성별이나 인종, 연령을 차별하지 않도록 검수하는 윤리적 가이드라인. <p>모듈 4: 클라우드 기반 AI 생태계 활용 (M365 Copilot)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: 워드, 엑셀, 파워포인트, 팀즈 등 기존 업무 도구에 내장된 AI(코파일럿)를 활용해 회의록을 자동 요약하고 발표 자료를 생성하는 실무 적용.
9	<p><u>마이크로소프트</u> <u>(Microsoft AI Business School)</u></p>	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - AI 가치 창출과 ROI: 모든 업무가 아닌, 도입 시 파급력이 가장 큰 핵심 문제를 선별하고 투자 대비 수익을 수치화하는 프레임워크 제공 - 조직 변화 관리: AI 도입에 따른 구성원의 저항을 극복하고 데이터 중심 의사결정 문화를 구축하는 리더의 전략 학습 - 책임 있는 AI: 공정성, 투명성 등 MS의 6대 AI 윤리 원칙을 바탕으로 알고리즘의 차별과 편향을 검수하는 가이드라인 제시 - M365 코파일럿 생태계: 워드, 엑셀, 팀즈 등 기존 업무 도구에 내장된 AI를 활용한 실무 생산성 극대화 방법론 전수 - 글로벌 표준 제시: 전 세계 수만 개의 기업 사례를 바탕으로 검증된 가장 표준적인 AI 도입 로드맵 확인 가능 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 조직 심리학적 접근: 기술적 구현 못지않게 중요한 인적 저항 관리와 조직 문화 혁신에 대한 구체적인 솔루션 제공 - 윤리적 리스크 선제 대응: 향후 글로벌 규제 핵심이 될 AI 윤리 및 책임성 문제를 경영진 수준에서 체계적으로 학습 - 특정 플랫폼 종속성: 교육 내용이 자사 서비스인 애저(Azure) 및 M365 코파일럿 활용에 편중되어 타 플랫폼 사용자에게는 제한적 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 추상적 담론의 비중: 중소기업이나 개인보다는 대규모 조직 중심의 변화 관리를 다루어 소규모 사업자에게는 다소 거창할 수 있음 - 실시간 상호작용 부족: 주로 온라인 학습 경로 형태라 국내 대학 과정과 같은 강사와의 즉각적인 질의응답이나 인적 교류가 어려움
10	<p><u>멀티캠퍼스</u> <u>(Multicampus)</u></p>	<p>모듈 1: 초거대 AI 패러다임과 AX (AI Transformation)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: 디지털 전환(DX)을 넘어 인공지능 전환(AX)으로 넘어가는 시장 트렌드 분석. 비개발자 임원도 반드시 알아야 할 LLM(대규모 언어 모델)의 필수 작동 원리 (매우 쉽게 설명). <p>모듈 2: 개발자 없이 구축하는 노코드(No-code) 자동화 실습</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 세부 내용: 재피어(Zapier), 메이크(Make) 등 클릭 몇 번으로 여러 앱을 연결하는 노코드 툴 실습. ● 핵심 포인트: "고객이 메일을 보내면 → AI가 긍정/부정을 분석하고 →

	기관	교육자료
		<p>요약본을 사내 메신저(슬랙, 카카오톡)로 자동 전송"하는 파이프라인을 임원이 직접 만들어보는 워크숍.</p> <p>모듈 3: 데이터 기반 의사결정 AI 워크숍</p> <ul style="list-style-type: none"> 세부 내용: 챗GPT의 '고급 데이터 분석(Advanced Data Analysis)' 기능을 활용해 수십만 개의 행이 있는 엑셀 데이터를 업로드하고, AI에게 시각화 그래프와 인사이트 도출을 지시하는 실습. <p>모듈 4: 산업별 AI 혁신 성공 및 실패 케이스 스터디</p> <ul style="list-style-type: none"> 세부 내용: 제조(불량을 예측), 유통(수요 예측 및 재고 관리), 금융(이상 거래 탐지 및 챗봇) 등 타사의 구체적인 도입 사례 분석. 핵심 포인트: 수익 원을 들고도 실패한 AI 프로젝트들의 공통된 원인(데이터 파편화, 명확한 목표 부재 등) 분석. <ul style="list-style-type: none"> AX 패러다임 전환: DX를 넘어선 인공지능 전환(AX) 트렌드와 비개발자용 LLM 작동 원리 교육 노코드 자동화 실습: 재피어, 메이크 등 클릭 기반 툴로 AI 업무 파이프라인을 직접 구축 <p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> 데이터 인사이트 도출: 챗GPT 분석 기능을 활용해 대규모 엑셀 데이터 시각화 및 전략 수립 실패 사례 분석: 산업별 도입 성공담과 더불어 실패한 AI 프로젝트의 원인을 심층 스터디 직관적 기술 접근: 코딩 없이 AI 시스템을 만드는 노코드 실습으로 현업 적용도 극대화 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> 합리적 의사결정 지원: 장점뿐 아니라 실패 리스크(데이터 파편화 등)를 다루어 시행착오 방지 데이터 분석 대중화: 전문 지식 없이도 AI를 활용해 고난도 데이터 보고서 작성 역량 강화 해외 솔루션 의존: 재피어 등 외부 툴 사용에 따른 추가 비용 및 보안 정책 변화에 민감 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> 단기 학습의 한계: 워크숍 위주 구성으로 대학 과정 같은 장기적 리더십 내재화에는 부족 시스템 연동 제약: 범용 툴 중심이라 기업 내부의 복잡한 개별 시스템과 연동하기엔 한계
11	인천 시민 대학 본부 캠퍼스	<ul style="list-style-type: none"> 기초-심화 통합 글쓰기: 단순 기술 전수가 아닌 글쓰기 기초부터 AI 협업 완성까지 단계별 구성 생활 밀착형 테마: 자소서, 에세이, 비즈니스 이메일 등 시민들이 일상에서 즉시 쓰는 주제 위주 비판적 검증 강조: AI의 오류(할루시네이션)를 찾아내고 '나의 글'로 재구성하는 주체적 역량 중시 시민대학 정체성: 지역사회 평생교육 인프라로서 시민대학의 미래와 가치를 공유하는 공통 과정 포함 낮은 진입장벽: 코딩 등 어려운 기술 대신 '글쓰기'라는 친숙한 도구로 AI 접근성 극대화 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> 윤리적 활용 교육: AI 결과물을 그대로 쓰지 않고 검수·수정하는 법을 가르쳐 오남용 예방 전 세대 아우르는 범용성: 학생부터 은퇴자까지 누구나 각자의 목적(취업, 창작, 실무)에 맞춰 활용 가능 텍스트 위주의 한계: 생성형 AI의 핵심인 이미지, 영상, 자동화 등 멀티모달 기술 경험 기회 부족 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> 특정 도구 편중: 챗GPT 중심 교육으로 인해 클로드, 제미니 등 다양한 AI 모델 비교 분석 필요 성과 측정 모호성: 자기계발 성격이 강해 교육 후 실질적인 DX(디지털 전환) 성과 파악이 어려움
12	인천 시민대학 경인여대학캠퍼스	

	기관	교육자료
		<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 단기 집중 실습: 5회차(총 10시간 내외)의 짧은 기간 동안 업무 효율화 핵심 기술에 집중하는 커리큘럼 - 소수 정예 밀착 교육: 수강 인원을 15명으로 제한하여 강사(고훈준)와 수강생 간의 1:1 피드백 및 실습 지원 강화 - 대면 교육 중심: 비대면의 한계를 넘어 강의실에서 직접 도구를 조작하고 즉각적인 문답이 가능한 현장 중심 교육 - 실무 기능 위주: 이론보다는 당장 업무 속도를 높일 수 있는 AI 도구 활용법 및 오피스 자동화에 초점 - 높은 학습 밀도: 인원수가 적어 수강생 개개인의 디지털 숙련도에 맞춘 맞춤형 가이드가 가능함 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실전 지향성: '업무효율 높이기'라는 명확한 목표 아래, 복잡한 이론 없이 실무 팀 위주로 구성되어 현업 적용이 빠름 - 접근 용이성: 매주 금요일 오후 시간대를 활용하여 지역 소상공인이나 직장인들이 참여하기 좋은 일정 - 시간적 제약: 5회라는 짧은 차시 내에 고도화된 AI DX 전략이나 거시적 인사이트를 다루기에는 물리적으로 부족함 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 심화 연계 부족: 기초 활용법 습득 후 이를 비즈니스 모델 혁신으로 연결하는 심화 과정과의 연계성 보완 필요 - 성과 확산의 한계: 소수 인원 대상이라 더 많은 시민에게 DX 전환 혜택을 제공하기 위한 온라인 병행 등 확장성 검토 필요
13	인천 시민대학 인하대학캠퍼스	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 단계별 메이커 교육: 이론을 넘어 직접 결과물을 만드는 '특화(직접 만들기)'와 '심화(굿즈 제작)'의 2단계 트랙 운영 - 창작 결과물 중심: AI를 단순 활용하는 수준을 넘어, 실제 굿즈(상품) 제작까지 연결하는 디자인/창작 융합 커리큘럼 - 노트북 지참 실습: 10회차(총 20시간) 동안 매회 개별 노트북을 활용한 100% 실무 실습 기반 대면 강의 - 소수 집중 워크숍: 차시당 20명 정원으로 운영하여, 창작 과정에서 발생하는 기술적 문제를 강사가 직접 코칭 - 높은 성취감: 학습 종료 후 본인이 직접 기획하고 제작한 '실물 굿즈'라는 가시적인 성과물을 손에 쥌 수 있음 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실무적 숙련도: 10회차의 충분한 시간을 통해 이미지 생성부터 디자인 편집까지 실무 프로세스 전체를 체득 가능 - 예술/비즈니스 확장성: 단순 사무 보조를 넘어 1인 창업이나 예술 활동으로 확장 가능한 고부가가치 기술 전수 - 준비물 및 환경 제약: '노트북 지참' 필수 조건으로 인해 개별 장비가 없는 시민은 참여가 제한될 수 있음 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 특정 분야 편중: 디자인과 굿즈 제작에 집중되어 있어, 데이터 분석이나 문서 자동화를 원하는 수요는 충족하기 어려움 - 연계 플랫폼 부재: 제작한 굿즈를 실제 판매하거나 전시할 수 있는 온라인 마켓플레이스 연계 등 사후 관리 프로세스 보완 필요
14	인천 시민대학 한국조지 메이슨 대학캠퍼스	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 외국어와 AI의 융합: 단순한 어학 수업이 아니라, AI 도구를 활용해 비즈니스 외국어 역량을 극대화하는 심화 커리큘럼 - 심화 연속 과정: '비즈니스 중국어 2'라는 명칭에서 알 수 있듯, 기초를 넘어 실무 현장에 즉시 투입 가능한 수준의 전문성 지향 - 타겟 중심의 대면 강의: 저녁 시간대(18:30~20:30) 운영 및 20명 소수 정예 구성을 통해 직장인 및 예비 창업자 공략 - 글로벌 캠퍼스 인프라: 한국조지메이슨대만의 글로벌 교육 환경을 활용하여 비즈니스 커뮤니케이션 실무에 집중 - 차별화된 전문성: 흔한 AI 활용법을 넘어 '중국어 비즈니스'라는 특정 니즈를 정확히 타격한 특화 프로그램 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 실무 효율성 극대화: 번역, 메일 작성, 자료 조사 등 번거로운 작업을 AI로 자동화하여 외국어 장벽을 낮추는 법 학습 - 네트워킹 유리: 유사한 목적(중국 비즈니스)을 가진 수강생들이 모여 관련 산업 정보 공유 및 인적 교류 가능

	기관	교육자료
		<ul style="list-style-type: none"> - 진입 장벽 존재: 중국어 기초가 없는 시민은 참여가 어렵고, AI 기술과 외국어 숙련도를 동시에 요구하여 학습 부담이 큼 - 짧은 교육 기간: 5회차의 단기 과정으로, 고난도 비즈니스 협상이나 깊이 있는 기술 이식까지 다루기엔 시간적 한계 - 톨의 범용성 문제: 특정 언어(중국어)에 특화된 AI 서비스 외에, 다양한 언어권으로 확장 가능한 범용적 AI 활용 전략 보완 필요
15	인천 시민대학 인천 YMCA 청소년재단 평생교육원	<p>특징</p> <ul style="list-style-type: none"> - 놀이 중심 입문 과정: 'AI랑 놀아볼까요?'라는 부제처럼, 기술적 거부감을 없애고 흥미 위주의 체험으로 구성된 초급 커리큘럼 - 기초 이원화 운영: 수강생의 수준이나 일정에 맞춰 선택할 수 있도록 인공지능 활용법 A와 B 과정으로 나누어 운영 - 지역 커뮤니티 밀착: 답동 실험 등 지역 내 친숙한 거점 시설을 활용하여 접근성을 높인 현장 대면 교육 - 소규모 집중 케어: 15명 정원의 소수 인원으로 운영하여, 스마트 기기 조작에 서툰 디지털 취약계층이나 중장년층까지 포용 - 심리적 장벽 완화: 어려운 이론 대신 '놀이'와 '활용'에 집중하여 AI를 막연히 어렵게 느끼는 시민들이 가볍게 시작하기 좋음 <p>장점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교육의 보편성: 특정 직무나 전문 분야에 치우치지 않고, 실생활에서 AI와 친해질 수 있는 보편적인 기술 전수 - 높은 접근성: 지역 평생교육원 인프라를 활용하여 생활권 내에서 부담 없이 교육을 받을 수 있는 '슬세권(슬리퍼 생활권)' 교육 실현 - 교육 깊이의 한계: 5회차의 짧은 과정으로 인해 단순 체험을 넘어선 생산적인 도구 활용이나 수익 창출로 연결되기엔 부족함 <p>단점</p> <ul style="list-style-type: none"> - 대상별 차별성 부족: '누구나'를 대상으로 하여 수강생 간의 디지털 격차가 클 경우 수업 진도 조절이 어려울 수 있음 - 지속 학습 경로 부재: 기초 과정을 마친 후 인하대나 조지메이슨대 같은 심화 캠퍼스로 연결되는 학습 로드맵 안내 체계 필요

<표 7> 교육 기관별 AI·DX 프로그램 핵심 역량 및 차별화 요소

3.2 최고경영자 교육 프로그램

- 각 대학별 교과목 및 주요 내용

대분류 (모듈)	교과목 및 세부 주제	주요 교육 내용
비즈니스 구조 설계	디지털/AI 비즈니스 구조 설계	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 전환(DX)을 위한 성공 사례 및 지표 분석 • 수익과 마진을 내는 비즈니스 모델 구조화 • 고객에게 새로운 가치를 제시하는 기회 발굴 (케이스 스터디)
생성형 AI 활용	생성형 AI를 활용한 문제 개선	<ul style="list-style-type: none"> • 데이터 기반 시장 동향 예측 및 고객 중심 액션 실행 • 리스크 관리 및 서비스 개선 방안 • 새로운 방향성 탐색을 위한 데이터 분석 및 AI 툴 활용
AI 리더십 & 전략	AI 리더를 위한 비즈니스 전략	<ul style="list-style-type: none"> • 사용자 중심의 성공적인 AI 비즈니스 기획 • 애자일(Agile) 조직 및 AI 리더로 도약하는 방법론 습득

대분류 (모듈)	교과목 및 세부 주제	주요 교육 내용
		<ul style="list-style-type: none"> 최신 AI 기반 신기술 동향 파악 및 전략 수립
특강 (AX 혁신)	AX 시대의 AI 비즈니스 모델 혁신	<ul style="list-style-type: none"> 인공지능 전환(AI) 시대의 비즈니스 트렌드 이해

<표 8> 연세대학교 (AI 리더십 최고위과정)

대분류 (모듈)	교과목 및 세부 주제	주요 교육 내용
AI 기초 및 이해	딥러닝과 초거대 AI의 현재와 미래	<ul style="list-style-type: none"> 복잡한 딥러닝 기술 용어의 쉬운 이해 딥러닝 기술의 가능성, 실제 활용 사례 및 기술적 한계
DX 기반 기술	AI 핵심 융합 기술 트렌드	<ul style="list-style-type: none"> AI 자동화 및 음성/언어 기반 인텔리전스 자율주행 차량 및 메타버스 환경으로의 확장 코딩 없이 활용하는 로우코드(Low-code)/노코드 AI
인문학 & AI	인문학과 AI의 융합	<ul style="list-style-type: none"> 기술적 관점을 넘어선 인문학적 관점에서의 AI 이해 인간과 AI의 공존 및 윤리적/사회적 시사점
DX 융합 전략	성공적인 DX 전략 설계	<ul style="list-style-type: none"> 대학과 기업의 AI 연구 접근법 및 협력 모델 산업 전반에 적용된 AI 기업 현장 성공 사례 (투어 및 특강)

<표 9> 한양대학교 ERICA (AI 최고경영자과정 HYU-ACE)

구분	대학 주도형 교육과정 (University)	산업계 주도형 교육과정 (Industry)
분석 기반	제공된 자료 (서울대, 연세대, 한양대, 포스텍 등)	주요 IT 교육기업, 기업 사내 교육, 빅테크 세미나
커리큘럼의 핵심 목표	AI 원천 기술의 이해 및 중장기적 비즈니스 비전 수립	당장의 실무 적용, 툴 활용을 통한 단기 비용 절감 및 생산성 향상
기술 접근 방식	'왜(Why)'와 '어떻게 작동하는가(How it works)'에 집중한 원리 중심	'어디에(Where)'와 '어떻게 쓸 것인가(How to use)'에 집중한 활용 중심

구분	대학 주도형 교육과정 (University)	산업계 주도형 교육과정 (Industry)
주요 교과 내용 (예시)	<ul style="list-style-type: none"> • 딥러닝과 초거대 AI의 작동 원리 이해 • 타 산업(X+AI) 융합 사례 (의료, 금융, 제조 등) • 인문학 관점의 AI 이해, AI 법과 윤리 • 비즈니스 모델(수익/마진 구조) 재설계 기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 챗GPT 등 생성형 AI 프롬프트 엔지니어링 심화 • 노코드(No-code) 툴을 활용한 업무 자동화 실습 • 자사 솔루션 도입 성공/실패 사례 및 트러블슈팅 • 최신 AI 툴/서비스 동향 및 도입 단가 분석
지식의 범위와 깊이	기술, 경영, 법/윤리, 인문학을 아우르는 거시적이고 폭넓은 융합 지식	특정 업무 프로세스의 자동화 및 솔루션 활용에 집중한 미시적이고 날카로운 실무 지식
실습 및 과제 형태	장기간에 걸쳐 자사 난제를 교수진과 연구하는 '학술적 융합 프로젝트'	그 자리에서 툴을 활용해 결과물을 뽑아내는 '실무 밀착형 워크숍'
시민대학 적용 시 장점	시민/경영자들에게 AI의 본질적 의미와 윤리적 책임을 일깨워주는 수준 높은 교양 및 기획력 제공	소상공인, 예비 창업자 등 당장 효율적인 업무 스킬이 필요한 시민들에게 즉각적인 도움 제공

<표 10> CEO AI·DX 교육 주체별 커리큘럼 모델 비교 및 전략적 시사점

3.3 교육 주체 및 목적에 따른 프로그램 구조 비교

구분	일반/실무 교육 프로그램	최고경영자 교육 프로그램
주요 목적	실무 역량 강화 및 디지털 격차 해소	경영 의사결정 및 비즈니스 가치 창출
핵심 지향점	기술의 보편화: 전 사회적 AI 활용 확산	기술의 자본화: AI를 통한 실질적 가치 창출
교육 대상	실무자, 취업 준비생, 지역 시민, 소상공인 등	기업 대표, 임원, 정책 결정자 등 리더 그룹
핵심 내용	<ul style="list-style-type: none"> - 도구 활용: 챗GPT, 노코드 툴 실습 - 생활 밀착: 글쓰기, 굿즈 제작, 외국어 - 보안/윤리: 기초적인 보안 설정 및 윤리 	<ul style="list-style-type: none"> - 전략 설계: AI 기반 BM 설계 및 ROI 측정 - 리더십: 애자일 조직 관리 및 AX 대응 - 인사이트: 석학 중심의 미래 트렌드 조망
교육 방식	<ul style="list-style-type: none"> - 단기 실습: 5~10회차의 집중 교육 - 대면 위주: 지역 거점 중심의 밀착 코칭 	<ul style="list-style-type: none"> - 장기 심화: 6개월~1년 단위의 고밀도 과정 - 네트워킹: 오프라인 포럼 및 국내외 워크숍
강점	<ul style="list-style-type: none"> - 낮은 진입장벽: 누구나 쉽게 시작 가능 - 즉각적 효율: 업무 생산성 바로 향상 	<ul style="list-style-type: none"> - 압도적 신뢰도: 국내외 최고 석학/현직자 강의 - 인적 자산: 강력한 리더 간 네트워크 형성

구분	일반/실무 교육 프로그램	최고경영자 교육 프로그램
한계	- 깊이 부족: 원천 기술 원리 학습은 미흡 - 성과 측정: 개인 역량 중심이라 조직 DX 연계 모호	- 높은 문턱: 고가의 비용 및 엄격한 선발 절차 - 시간 부담: 바쁜 경영자가 완주하기 힘든 일정
기대 효과	부서별/개인별 업무 프로세스 최적화	기업의 근본적 체질 개선 및 AX 리더십 확보
시사점	실무자 중심: 도구 활용 중심 교육을 통한 조직의 DX 기초 체력 강화	리더 중심: 전략적 통찰력 중심 교육을 통한 AX 의사결정 고도화

<표 11> AI 교육 과정별 프로그램 비교

4. KBU AI DX GAIA 기반 CEO 교육 모델 제안

4.1 KBU AI-DX GAIA 기반 CEO 교육 모델의 특징

GAIA 기반 CEO 교육 모델은 기존의 일방향적 강의 중심 교육에서 벗어나, 실제 비즈니스 현장의 복잡한 문제를 다루는 실습 중심의 학습 과정을 요구한다. 이는 AI 기술에 대한 이론적 이해를 넘어, 데이터 기반 의사결정 시뮬레이션, AI 전략 수립 워크숍, 그리고 동료 CEO들과의 협업적 문제 해결 섹션을 포함한다. 또한 개별 기업의 산업 특성과 경영 환경을 반영한 맞춤형 케이스 스터디와 멘토링을 통해, CEO들이 AI를 단순한 기술이 아닌 경영 전략의 핵심 도구로 활용할 수 있는 실질적 역량을 배양하는 과정이 필수적이다.

- 실행 중심 교육 구조

단순 이론 학습이 아닌 기업 현장에서 즉시 적용 가능한 과제를 중심으로 운영되는 구조이다. 교육이 끝나는 것이 아니라 기업 적용으로 이어지는 설계이다.

- 지산학 연계 플랫폼 기반 운영

대학, 기업, 지자체가 연결된 GAIA 플랫폼을 기반으로 교육이 운영되며, 이는 단일 기관 교육과 달리 협력 네트워크를 활용한 확장성을 가진다.

- 성과 연계형 교육 설계

교육의 목적이 학습이 아니라 생산성, 품질, 비용 등 기업 성과로 연결되는 구조이다.

- 데이터 기반 교육 운영 가능성

직무와 직책의 업무에 따른 워크플로우 데이터를 기반으로 AI 활용 범위와 사용방법을 제시하는 교육과정 필수이다.

- 중소기업 맞춤형 교육 가능성

대기업 중심의 AI 교육이 아닌, 지역 중소기업의 현실을 반영한 맞춤형 교육 설계가 가능하다.

- 지속 가능한 교육 구조

일회성 교육이 아니라 반복 학습과 사례 축적을 통해 지속적으로 발전 교육 참여, 활용도, 성과 변화를 데이터로 추적하고 관리할 수 있는 구조를 갖는다.

이러한 특징은 기존 CEO 교육이 가지던 한계인 이론 중심, 단기성, 성과 미연계 구조를 극복할 수 있는 기반이 된다.

4.2 GAIA CEO 교육 모델의 장점

GAIA CEO 교육 모델의 장점은 실제 경영 현장에서 즉시 적용 가능한 실용적 지식을 제공한다는 점에서 두드러진다. 이 모델은 CEO들이 AI 기술을 수동적으로 학습하는 것이 아니라, 자사의 비즈니스 맥락에서 직접 전략을 설계하고 실행해봄으로써 체화된 학습을 가능하게 한다. 또한 동종 업계 및 타 산업 CEO들과의 네트워킹과 경험 공유를 통해 다양한 관점을 습득하고, 개별 기업의 특수성을 반영한 맞춤형 솔루션을 도출할 수 있다는 점에서 기존 교육 방식 대비 명확한 차별성을 지닌다.

- 기업 적용 가능성 확보

교육이 실제 업무 개선으로 연결되기 때문에 학습 효과가 실질적인 성과로 이어진다.

- 생산성 및 효율성 향상 기여

AI 기반 업무 전환을 통해 반복 업무 감소, 의사결정 속도 향상 등의 효과를 기대할 수 있다.

McKinsey(2023)는 AI 도입 기업에서 생산성 향상이 20~40% 수준으로 나타난다고 보고한다.

- 지역 산업 확산 효과

GAIA 플랫폼을 통해 기업 간 사례 공유와 확산이 가능하며, 이는 개별 기업이 아닌 지역 단위의 AI 전환을 촉진한다.

이러한 장점은 GAIA 모델이 단순 교육 프로그램이 아니라 지역 산업 혁신 플랫폼으로 기능할 수 있음을 의미한다.

4.3 GAIA 기반 CEO 교육 모델의 방향성

GAIA CEO 교육 모델이 실질적인 성과를 창출하기 위해서는 교육 설계와 운영 방식의 근본적인 전환이 필요하다. 기존의 지식 전달 중심 방식에서 벗어나, 기업의 실제 데이터와 현장 과제를 활용한 프로젝트 기반 학습으로 전환하고, 단발성 교육이 아닌 AI 전환의 전 과정을 지원하는 장기 지속형 프로그램으로 확대되어야 한다. 또한 교육 성과를 참여율이나 만족도가 아닌 실질적인 경영 성과 지표로 측정하며, 궁극적으로는 지역 내 AI 생태계 구축을 위한 협력 플랫폼으로 발전해야 한다.

- 교육에서 실행 중심 모델로의 전환
강의 중심 교육에서 벗어나 기업 적용 프로젝트 중심 교육으로 전환해야 한다.
- 단기 과정에서 지속형 프로그램으로 확대
AI 전환은 장기 과정이므로 단계별·지속형 교육 체계 구축이 필요하다.
- 기업 데이터 기반 맞춤형 교육 강화
기업의 AI 활용 수준, 산업 특성에 따라 교육 내용을 차별화하는 방향이 요구된다.
- 성과 기반 교육 평가 체계 구축
교육 효과를 참여율이 아닌 생산성, 비용 절감, 품질 개선 등의 지표로 평가해야 한다.
- 지역 AI 생태계 확산 중심 플랫폼으로 발전
교육을 넘어 기업 협력, 정책 연계, 데이터 축적을 포함한 통합 플랫폼으로 확장해야 한다. OECD(2025)는 AI 확산을 위해 교육과 기업 현장의 연결이 중요하다고 강조하며, 이러한 방향은 GAIA 모델의 전략적 정합성을 뒷받침한다.

참고문헌

OECD (2025), *Generative AI and the SME Workforce*.

Brynjolfsson, Li & Raymond (2023), Productivity Effects of Generative AI.

Noy & Zhang (2023), Experimental Evidence on Productivity Effects of Generative AI.

McKinsey (2025), *Global Survey on AI*.

OECD (2024), *Digital Economy Outlook*.

World Economic Forum. (2023). Future of Jobs Report.

McKinsey & Company. (2023). The State of AI.

OECD. (2024). Digital Economy Outlook.

OECD. (2025). AI and the SME Workforce.