



SAP SuccessFactors 

Purpose-driven HR을 통한 주 52시간 시대 극복 방안

송일석 HR Value Advisor, SAP SuccessFactors
November 7, 2018

PUBLIC

SAP 2시의 데이트

THE BEST RUN 

주 52시간에 대응하는 6가지 유형

Source: 중앙일보 [주 52시간 근무 시대 기업들 대응 백태]

'고무줄 근무'형

- 선택적 근로시간제, 재량 근로제 등 도입
- 직원들이 근무시간 결정해 더 일한 만큼 휴무 보장

'원천 봉쇄'형

- 퇴근 시간 후 PC/인트라넷 강제 종료, 사무실 소등하고 퇴근 버스 조기 출발
- 야근 많으면 인사평가에서 불이익

'짧고 굵게'형

- 업무 시간 줄일 수 있도록 불필요한 회의, 축소, 사적인 업무 제도적으로 차단

'아메바'형

- 제도 적용 늦추기 위해 300인 미만 사업자로 회사 쪼개거나 계열사로 직원 전입

'난 안돼'형

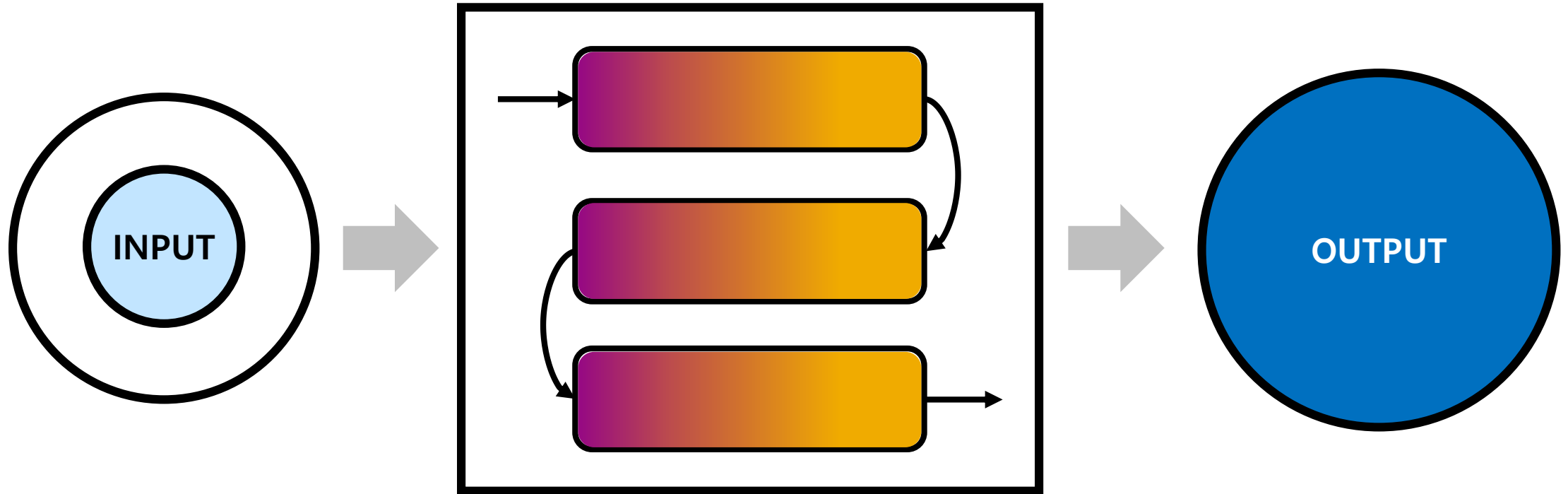
- 정부에 업종 특수성 호소하고 6개월 ~1년 탄력근무제나 예외 적용 요청

'울며 겨자 먹기'형

- 생산라인 인력 총원. 용역 업체 계약이나 업종 내 인력 교차 활용 등 검토



이것으로 충분한가



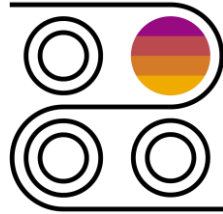
업무 생산성 향상 위한 **일하는 방식의 변화**가 필수적임

생산성을 어떻게 강화할 것인가

줄어든 근무시간에 대한

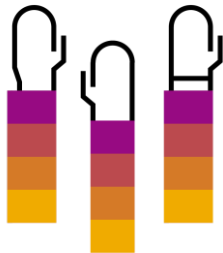
근본적 해결 위한

업무 생산성
강화 방안은?



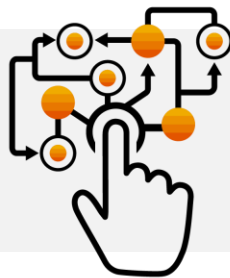
업무 프로세스
혁신

- ▶ 자동화, BPR, 인공지능/머신러닝 도입 등을 통해 수작업 비중 감소
- ▶ 인력 투입 시간에 대한 직접적인 절감 및 효과 파악 가능



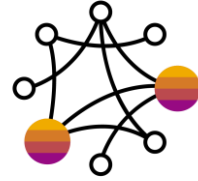
직원 몰입도 강화
및 동기부여

- ▶ 직원들이 고성능과 창출에 동기부여 되고 업무에 몰입하게 됨으로써 생산성 향상
- ▶ **목적 지향적 조직(Purpose-driven Organization)**



Technology: Enabler

업무 프로세스 혁신



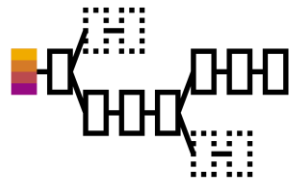
Intelligent Enterprise

- ▶ 기업 전 영역에 걸쳐 AI/ML, IOT, Analytics 등 첨단 기술을 활용하여 고성능을 창출하고 심도 깊은 Insight 제공
- ▶ 사람은 보다 고가치 업무에 집중



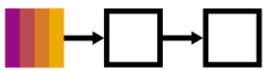
AI/ML

- ▶ 지능과 판단이 필요한 업무를 머신이 수행 가능
- ▶ 데이터가 축적되고 학습이 진행될수록 더 똑똑해짐



BPR

- ▶ 시스템화 + 업무 프로세스 개선
- ▶ ESS/MSS 도입 통한 HR 업무량 절감



Automation

- ▶ 업무 자동화 혹은 시스템화
- ▶ 반복적이고 쉬운 단위 업무 중심

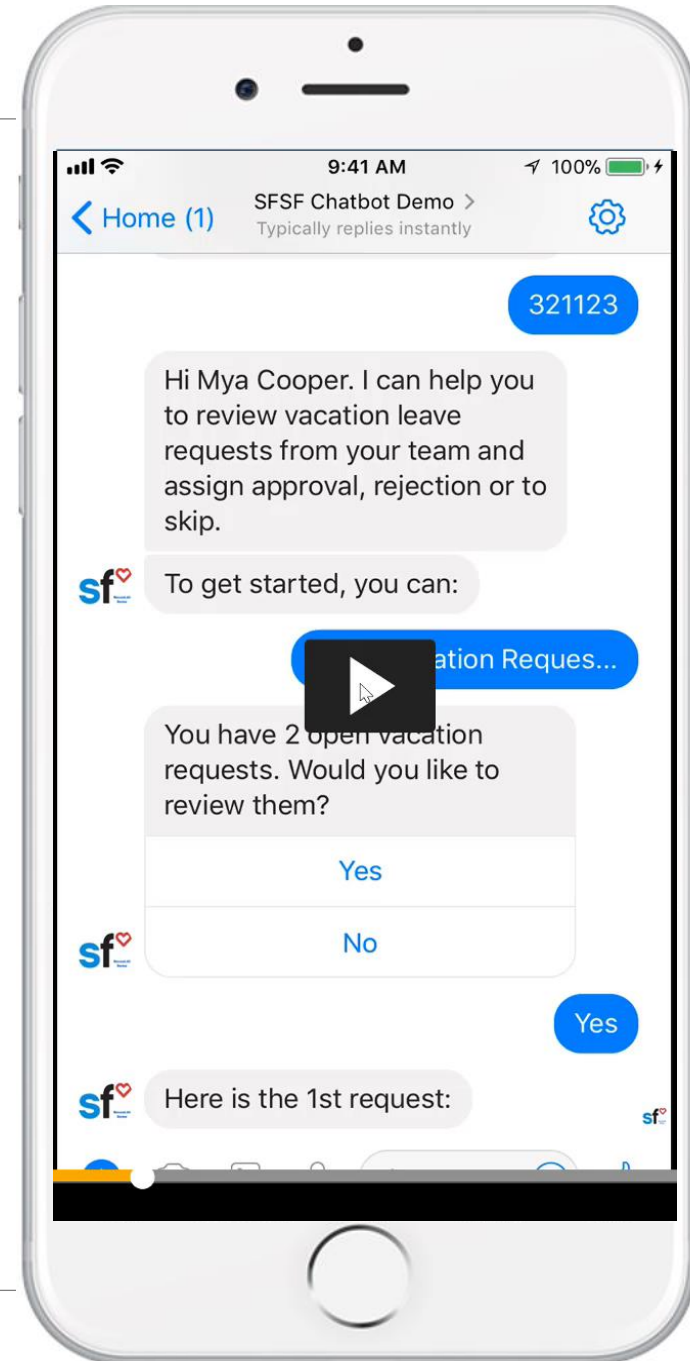


Digital Transformation

예시: 챗봇 대화형 HR

챗봇, AI 스마트 스피커, 방송 및 케이블 TV용 AI 셋탑박스를 활용한 대화형 HR은 진정한 디지털 도우미와 소통하는 새로운 방식이자 강화된 사용자 환경임

- 일을 진행하기 위한 **신속한 답변**과 심층 있는 대화
- 사람처럼 언어를 이해, 처리, 구사하는 **자연어 인터페이스**
- Line, Facebook, Skype, Slack과 같은 **소셜 협업 플랫폼을 활용한 소통**



SAP SuccessFactors 도입 통한 업무 효율성 개선 성과

SAP SuccessFactors



HR 프로세스 속도 향상

최소: 30%

평균: 47%

최대: 87%



HR 인력 업무 투입 시간 감소

최소: 30%

평균: 59%

최대: 90%



관리자 HR 업무 시간 감소

최소: 10%

평균: 37%

최대: 50%

*SAP SuccessFactors 고객 105개사 로부터의 응답 내용에 기반한 연구, May 2018

FORRESTER

세계적 연구 기관인 Forrester Research에 따르면, SAP SuccessFactors 도입할 경우, 매년 **HR 인력 12.5 FTE** 수준의 효율화를 달성할 수 있는 것으로 나타남 (미국에 본사 두고 글로벌 비즈니스를 하는 20,000명 수준의 회사 규모 가정 시)



12.5 FTE

Source: The Total Economic Impact™ of SAP SuccessFactors HCM Suite, 2018, Forrester®

목적 지향적 조직(Purpose-driven Organization)이란?

- 목적 달성을 존재 이유로 삼는 조직
- 하나의 목적 달성을 위해 모든 구성원들이 노력하는 조직
- 목적은 단순한 경제적 아니라 구성원들에게 큰 열망을 불러 일으키는 조직

At SAP, our purpose is to help the world run better and improve people's lives.

Our promise is to innovate to help our customers run at their best. SAP is committed to helping every customer become a best-run business. We engineer solutions to fuel innovation, foster equality, and spread opportunity across borders and cultures. Together, with our customers and partners, we can transform industries, grow economies, lift up societies, and sustain our environment.

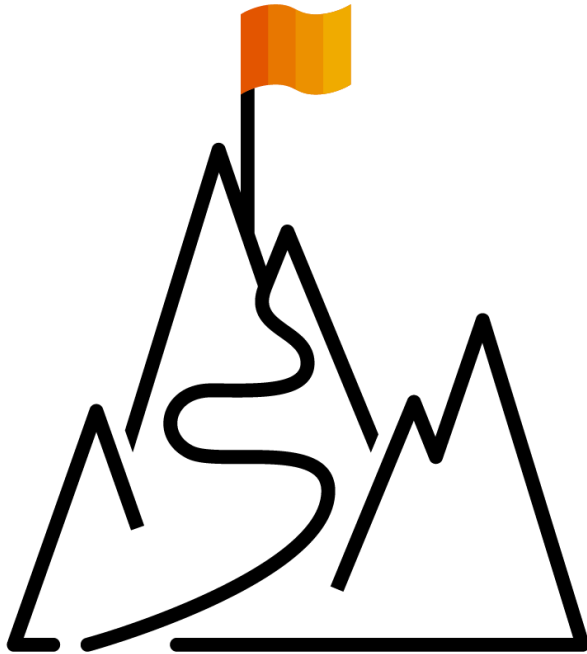
“경영자의 가장 중요한 임무는 사람들을 그들의 목적과 연결시켜 주는 것이다.”

Job Robles, USAA 前 CEO

[참조]: 5 Keys to Developing a Purpose-Driven Organization, Living Orgs
Creating a Purpose-Driven Organization, HBR

목적 지향적 조직을 만들어야 하는 이유

Why Purpose-driven Organization?



비즈니스 성과를 향상시키기 때문!



20%
매출 증가



3x
직원 유지율 강화



1.4x
직원 몰입도 강화

Source: EY, Purpose-led Organizations Study

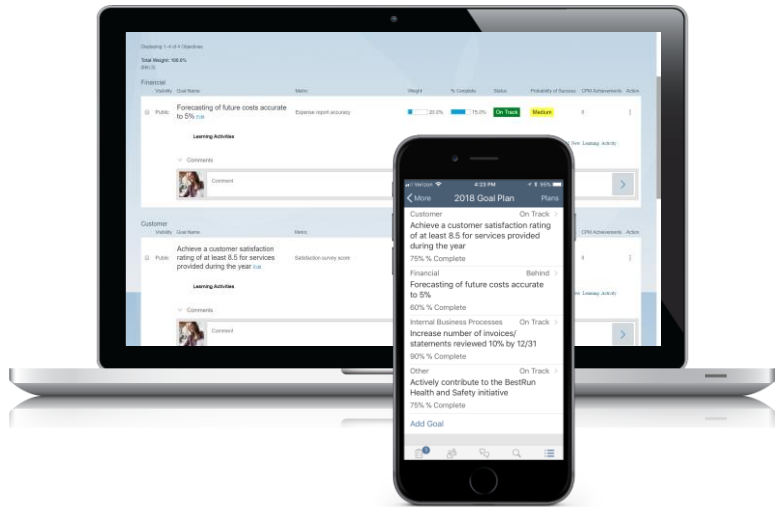
목적 지향적 조직을 만드는 방법

1. 직원들이 목적지향적이 될 수 있음을 **믿어라**
2. 목적을 **발견**하라
3. 목적에 **진정성**이 필요함을 이해하라
4. 진정성 있는 **메시지를 지속적으로 전달**하라
5. 개인의 **학습**을 장려하라
6. **중간관리자를 목적지향적 리더**로 변화시켜라
7. 사람들을 목적과 **연계**시켜라
8. **긍정적이고 활력 넘치는 사람들을 펼쳐 놓아라**

목적 지향적 조직 운영을 위한 HR IT 솔루션의 역할

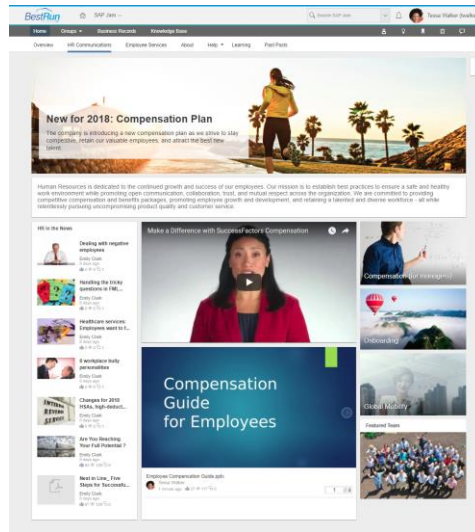
:목적이 지속적으로 공유되고, 업무와 연계되며, 직원들을 몰입하게 하는 실행 기반

목표성과관리



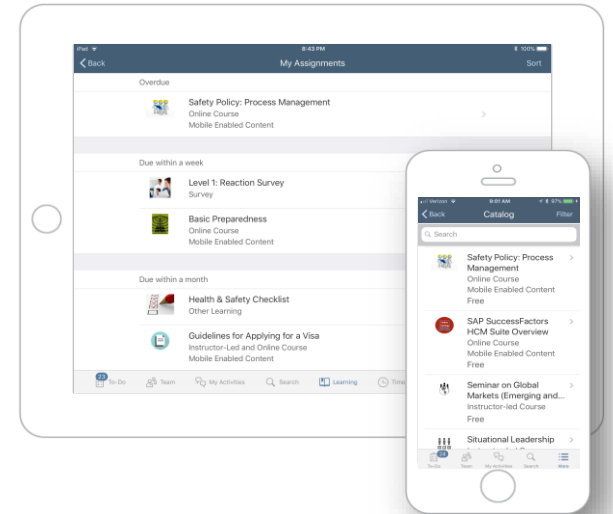
- 조직의 목적을 개인의 목표와 연계하여 내재화
- 관리자와 팀원 간 상시적인 커뮤니케이션과 코칭을 통해 목적 의식을 고취시키고 달성을 지원함

소셜 협업(JAM)



- 목적과 성공 사례를 공유하여 목적 의식 고취 및 실행 방안 전달
- 목적 달성을 위해 다양한 구성원들과 커뮤니케이션 및 협업하며 에너지이저들과의 교류

교육



- 목적과 관련한 교육 콘텐츠 통해 지속적으로 목적 의식 고취
- 교육을 통해 중간관리자를 목적지향적 리더로 육성

Outro

- **주52시간** 시대에 효과적으로 대응하기 위해서는 근무시간 단축 뿐만 아니라 **인적 생산성 향상** 노력이 필수적임
- 이를 위해 **업무 프로세스 혁신** 뿐만 아니라 **목적 지향적 조직** 구현 통해 직원들을 몰입시키고 동기부여하여야 함
- 효과적 **HR IT 시스템**은 이러한 프로세스 혁신 및 목적 지향적 조직 구현에 있어 핵심적인 역할을 수행함



Thank you.

Contact information:

송일석

HR Value Advisor

ilsuk.song@sap.com

010-4996-9515