

HR 3.0시대의 인사 혁신 및 전략적 HR 운영 방안 온라인 세미나

HR Core Technology 강화를 통한 변화 대응 사례

Workday
이승희





About Workday



Enterprise Management Cloud

for HR, Finance, and Planning



Founded 2005

California HQ, Offices in 30 Countries



12,400+

Employees Worldwide



7,900+

Customers Globally



65%+ *Fortune 50*

45%+ *Fortune 500*



97%

Customer Satisfaction

For the High-Metabolic Organization



튼튼한 코어

코어에서 지원하는
매끈한 순환



통합 데이터 분석

통합 데이터 분석으로
숨겨진 인사이트 발견



지속적인 계획

실시간 계획-분석-실행을
통한 미래 조직 형태로
전환



튼튼한 코어 파운데이션

자동화
매끈한 프로세스



1. 튼튼한 코어가 촉진하는 메타볼리즘

Core Foundation First vs. Start Anywhere

A. Core HCM Foundation First Approach



VS.

B. Start Anywhere Approach



- 1) 한국+글로벌 조직체계 세팅
- 2) 정비된 프로세스/거버넌스 수립
- 3) 일관성 있는 마스터 데이터 및 보안설정
- 4) 직원 셀프서비스 기준/구조 수립
- 5) 이 위에 성과관리, 인재관리 등을 위한 어플리케이션 적용

- 1) 기존 HR Core 기반
- 2) 성과관리, 채용, 러닝 등의 HR Application 먼저

강한 Core Foundation을 요구하는 비즈니스 환경 변화

비즈니스의 변화에 따른 인사/조직 운영 방향 변화

제도/프랙티스의 변화

운영상의 변화 요구 사항

빠른 의사결정과 실행을 위한
수평 조직 (국/내외) 구현

- 직급 단순화
- 채용/평가/승진 **판단 주체**와
기준의 재설계

비즈니스 모델 변화에 따른
Reskill/Upskill 중점

- 직무/역량 기준 재설계
- 직무 역량 인증 통한 개인의
성장 확인

❑ HR 업무 프로세스, 거버넌스
재설계와 신속한 적용

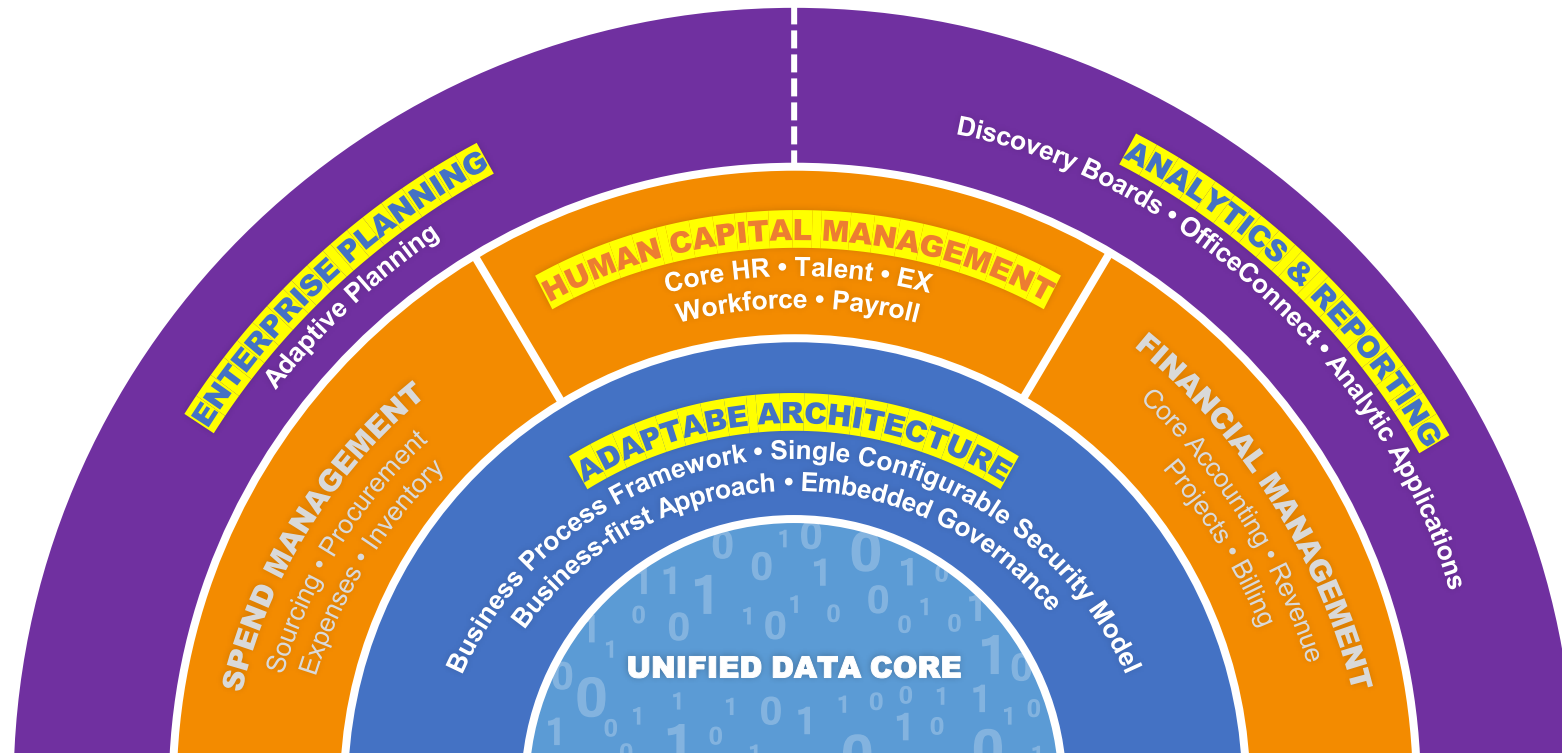
❑ '중/장기 역량개발'과
'즉시 인지/활용 가능한 스킬
관리'의 균형

다양한 세대를 포용하는
문화 형성

- 초 개인화된 인사 서비스
- 직원의 자발성을 자극하는 동기
요인 적용

❑ 데이터 활용 통한 '개인화된 서
비스 제공~직원 참여의 선 순
환 효과'가 일어나는 플랫폼 운
영

Core가 강한 클라우드 – Workday 차별점



TRUE CLOUD

Frictionless Foundation • Continuous Innovation

Seamless Integration • Role-aware EX • ML/AI Driven • Worry-free Service Delivery • Low-code Extensibility



Core가 강한 클라우드 – Workday 차별점

분석&리포트

인력계획



승계관리



경력관리



성과관리



조직관리



직무프로파일



인재프로파일

- Pre-hire
- 경력 히스토리
- 직무 정보
- 역량 수준
- 학습 내역

보상관리

- 지역/조직
- 기본급
- 복리후생
- 통화

러닝



- 직무 레벨 별 필요 학습 리스트

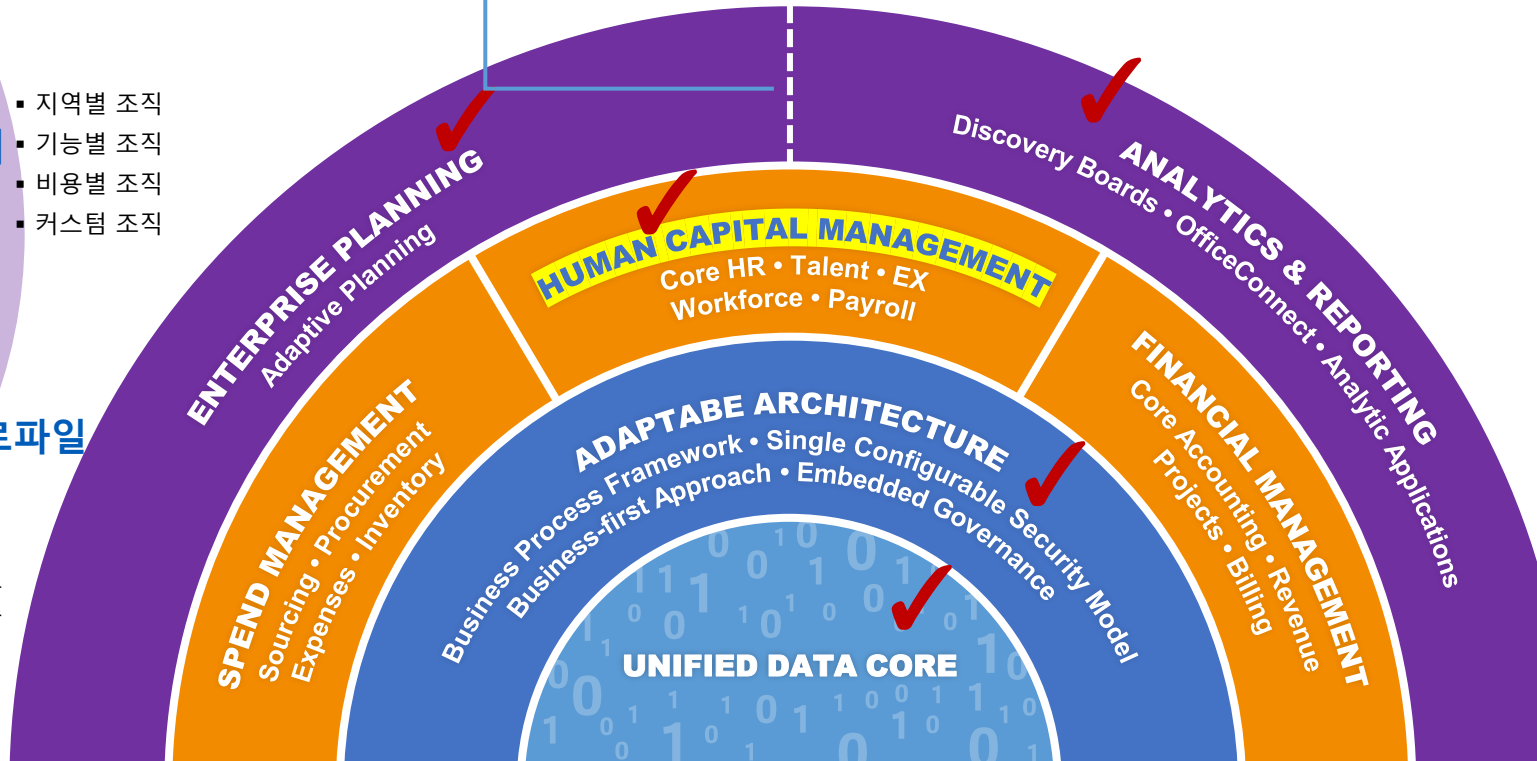
채용



- 채용공고
- 서류심사
- 면접
- 온보딩

- 주요 포지션의 후보자 준비도

- 직무별 이동 가능 경력
- 향후 포지션에 요구되는 역량 수준



TRUE CLOUD

Frictionless Foundation • Continuous Innovation

Seamless Integration • Role-aware EX • ML/AI Driven • Worry-free Service Delivery • Low-code Extensibility

Finance



70%

18개 B/U
프로세스 표준화, 디지털화

HCM Core+Talent Management

Recruiting, Payroll, Learning

Prism Analytics

Extend, Help

Manufacturing/ Health Care

SIEMENS

80%

글로벌 프로세스 표준화.
ESS/MSS 강화

HR Core + Talent Management

Planning

Engineering

aurecon

97%

리포트 작업 시간 감소
(8시간=>15분)

HCM Core+Talent Management

Recruiting, Learning

Planning, Prism Analytics

Finance, Procurement





통합 데이터 분석

통합 데이터 분석으로
숨겨진 인사이트 발견

2. 통합 데이터 분석을 통한 메타볼리즘 촉진 방향 설정

1

Data is not stored
in one place

2

Data is stored but not
correct

3

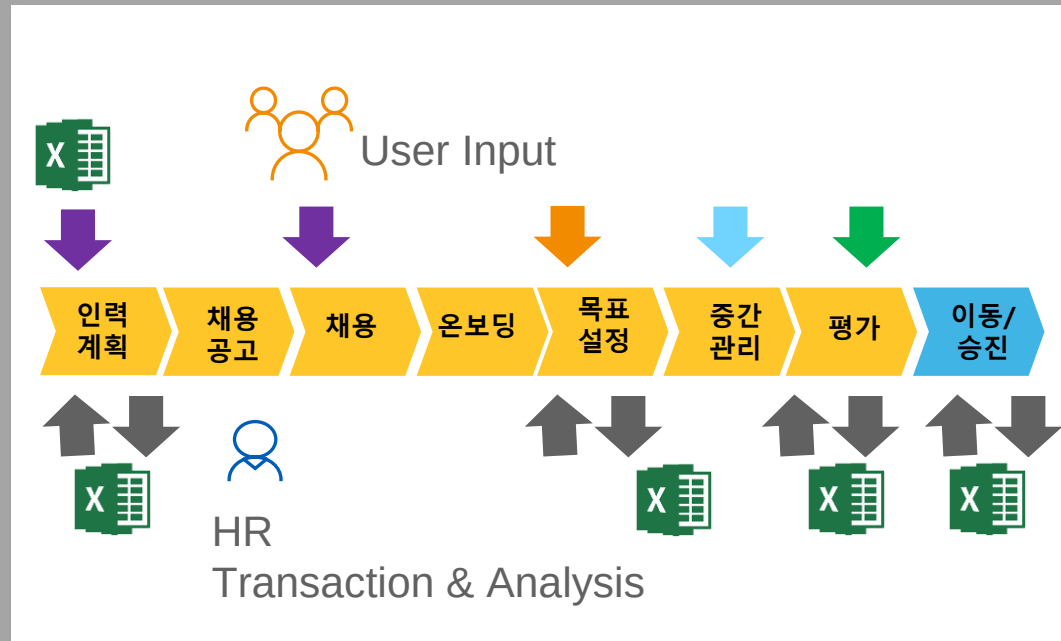
Don't have enough
insights (so what)

4

Executives have different
understanding

Why?

No Stream-Lined Process



Workday Solution



Organization Alignment

- 조직 통폐합 시 그룹/계열사 등 다양한 관점에서 검토와 시뮬레이션 진행
- 과거 특정 시점의 조직/부서/팀 검색 통한 히스토리 검토 후 의사결정

Goal Alignment

- 목표대비 성과 현황 등 다양한 지표 확인 및 코칭, 멘토링 제공

Talent Alignment

- 조직 역량 현황에 따른 인재 buy, build, borrow 의사결정



1

데이터가 한 곳에
쌓이지 않음

2

데이터가 쌓이나
정확하지 않음

3

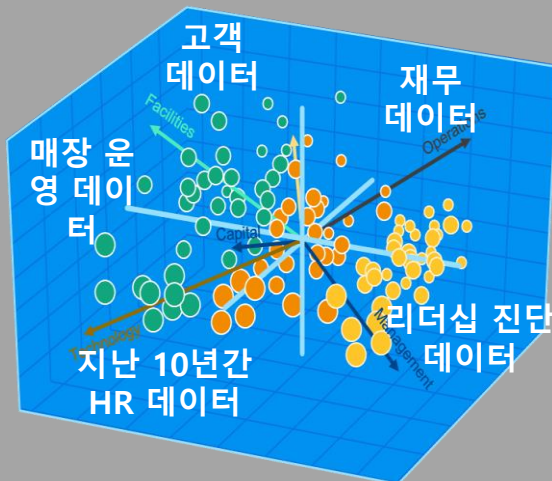
비즈니스 시사성이 부족함
(So What?)

4

분석결과에 대한 경영진의
이해 수준이 상이함

Why?

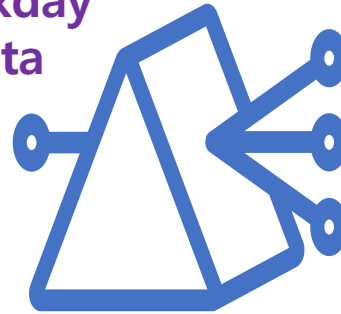
별도 운영되는
비즈니스/운영 데이터



통합 분석 시
정확성, 보안상의 이슈

Workday
Solution

None-
Workday
Data



Workday &
Workday Prism Analytics

Worker
History

Extended
Ecosystem

Operational
Insights

고려할만한 질문

Q. 지난 10년간 작업장 별 고용/퇴사
트렌드는 어떤가?

Q. 지난 10년간 통솔 범위는 어떤 변
화가 있는가?

Q. 직원 서베이 결과와 매니저 프로파
일과 분석해서 성과/퇴사 위험을 예측
할 수 있을까?

Q. 자사주를 포함한 직원 총 보상을 한
눈에 분석해본다면?

Q. 사업장 OEE(종합설비효율성)은?

Q. 매장 별 고객 만족도와 매장 매니
저 역량과의 상관관계는?



- 칼륨, 인산염 비료 미국 최대 생산 업체
- 15000 명 직원, 40개 국가 대상 비즈니스
- Fortune 500 기업 (356)

1 st Phase (2012~'13)	HCM Core+Talent Management Payroll, Benefits, Time Tracking Recruiting
추가 도입	Prism Analytics Planning

Prism Analytics 활용 유형	Non-Workday 데이터 소스
History	• Workday에 마이그레이션 하지 않았던 인사 데이터를 연계 분석
HCM Eco System	• SAP Fieldglass : 계약직 직원 데이터, M&A 분석 • Cornerstone: 비상 시 응대 직원 자격 현황 데이터 • Service Now: 서비스 티켓 미처리 상황인 직원 데이터 • Cigna : 직원 별 복지 포인트 데이터 • 근태 시스템 : 직원 휴가 정보
Operational/ Financial Insights	• Kronos : 비용 분석 위한 초과근무 시간 데이터 • ERP : 생산, 사고/사건 관련 데이터

Prism Analytics 특징

- 외부 시스템의 모든 종류의 데이터와 연계
- 대시보드/리포트 형태로 표현
- 기존에는 누락했던 데이터셋과 HR 데이터의 빠른 통합 분석
- Workday와 동일 보안 체계
- Workday 솔루션 상에서 검토

← Run Profitability Actions

10 items

	Run												
	201803001	201803002	201803003	201803004	201803005	201803006	201803007	201803008	201803009	201803010	201803011	201803012	
Material Cost	24,467	37,618	33,323	32,099	37,148	37,302	39,676	30,344	24,467	32,532	32,031	36,617	397,624
Cost of Labor	3,840	5,016	5,190	4,804	6,060	6,705	3,840	5,016	5,190	4,804	6,060	6,705	63,229
Assumed Overhead	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	96,000
Total Cost of Run	36,307	50,634	46,513	44,903	51,208	52,007	51,516	43,360	37,657	45,336	46,091	51,322	556,853
Revenue of Run	39,590	60,870	53,920	51,940	60,110	60,360	64,200	49,100	60,850	52,640	51,830	59,250	664,660
Run Profit	3,283	10,236	7,407	7,037	8,902	8,353	12,684	5,740	10,055	7,305	5,739	7,929	94,670
Budget	38,122	48,609	46,048	44,903	49,672	49,927	46,364	44,227	36,527	44,429	46,091	49,269	544,188
% Budget	95.24%	104.17%	101.01%	100.00%	103.09%	104.17%	111.11%	98.04%	103.09%	102.04%	100.00%	104.17%	

Safety & Quality VS. Talent

- 생산 매니저,
경영진에게만 배포
(보안 유지 효과)
- 사건/사고 트래킹에 직원
관련 패턴 분석
(인재 예방, 법적 비용 발생
예방 효과)

The screenshot displays a HRIS interface with two main panels. The left panel, titled 'Criteria View by: Plant', shows a table of incidents for Dustin Worth across four plants. The right panel, titled 'Criteria View by: Manager', shows a list of talent-related actions for Dustin Worth.

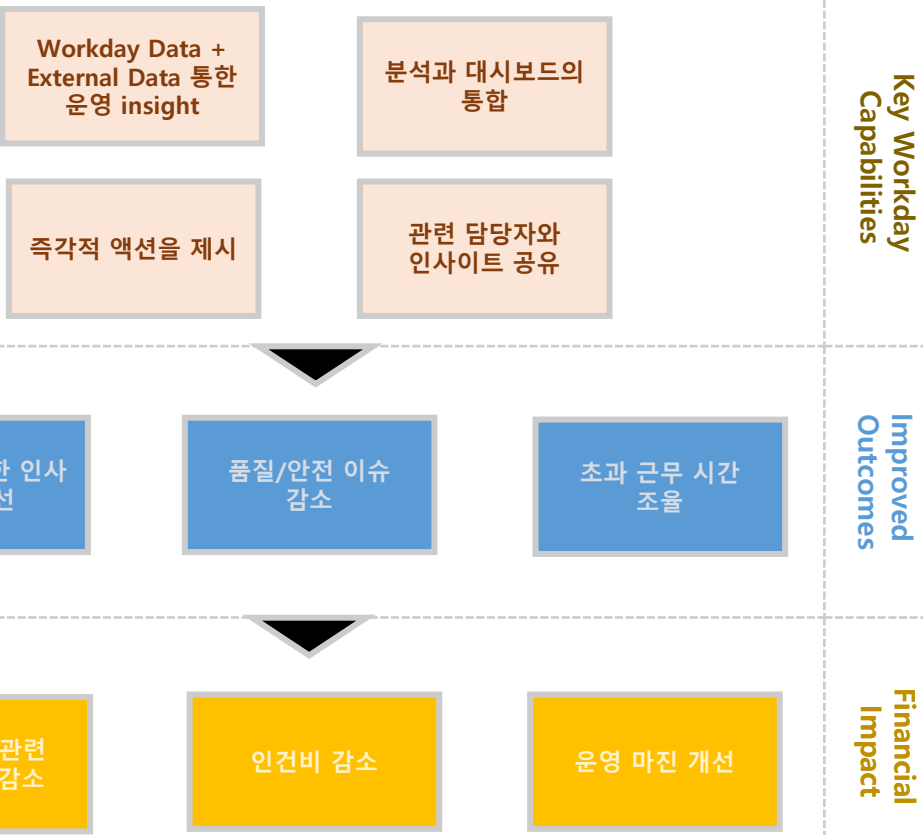
Left Panel: Safety & Quality Incidents

Plant	Quality Incidents	Enviro. Health & Safety Incidents
Wisconsin	3	2
Arkansas	0	0
Michigan	0	0
Total	3	2

Right Panel: Talent Actions

- View Feedback
- View Feedback by Request
- View Feedback Given to Others
- View Goals
- Add Goal To Employees
- View Development Items
- View Skills
- View Retention Recommendations
- View Skills and Experience
- Edit Job Interests
- Add to Succession Plan
- Assess Potential
- View Employee Potential
- Print Talent Card
- Start Performance Review
- View Employee Reviews
- Start Development Plan
- Start Disciplinary Action
- Start Performance Improvement Plan

Future State with Workday



Quantified Value by Prism Analytics

생산 라인 운영 효율성 개선 – 직원 최적화	
A. 생산 라인 수	46
B. 생산 라인 당 일 제조 사이클 (회)	20
C. 제조 사이클 회당 평균 매출	\$35,000
D. 제조 사이클 당 평균 이익률	15%
E. 제조 실행 당 이익률 = [C]x[D]	\$5,250
F. Prism Analytics를 통한 운영 효율성 개선치 (가정)	1%
G. 일 이익 개선액 = [E]X[A]X[B]	\$48,300
H. 연간 근무일 수	260
I. 연평균 이익 개선액 = [G]X[H]	\$12,558,000

1

데이터가 한 곳에
쌓이지 않음

2

데이터가 쌓이나
정확하지 않음

3

비즈니스 시사성이 부족함
(So What?)

4

분석결과에 대한 경영진의
이해 수준이 상이함

People Analytics

Data Literacy

문장 형태로 제공되는 분석 내용

Prioritization

인재/성과관리
다양성 관리
채용
퇴사 예방
조직 구성

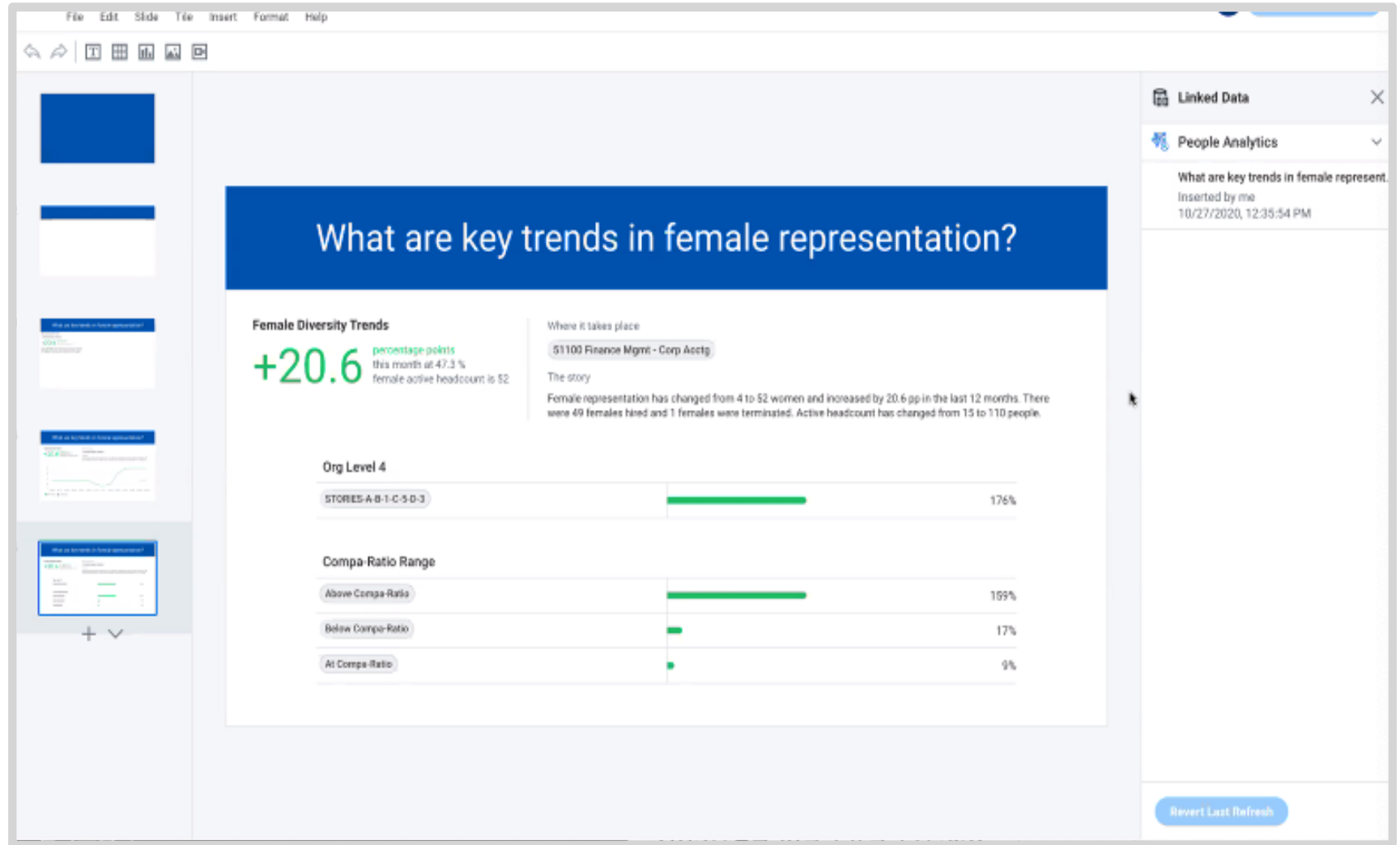
Scalability

HR에서 충분히 관리



People Analytics

- Pattern Detection
- Graph Processing
- Machine Learning
- Natural Language Generation
- Skill Distribution





지속적인 계획

실시간 계획-분석-실행을
통한 미래 조직 형태로
전환



3. 지속적 실행을 지원하는 계획을 통한 메타볼리즘 촉진



Talent Acquisition

- 총원 인력 요청
- 채용 채널
- 채용 후보자
- 채용 파이프라인



Organizational Deployment

- 헤드카운트, 인건비 계획
- 리소스 준비도
- 조직 디자인
- M&A 계획

Insights & Analytics
Modeling
Collaboration

PLANNING



ANALYTICS



Learning and Development

- 스킬 기반
- 훈련/학습 프로그램
- 경력개발
- 후임자 준비도



Retention

- 직원 이탈 방지 프로그램
- 보상 계획
- 은퇴자 계획

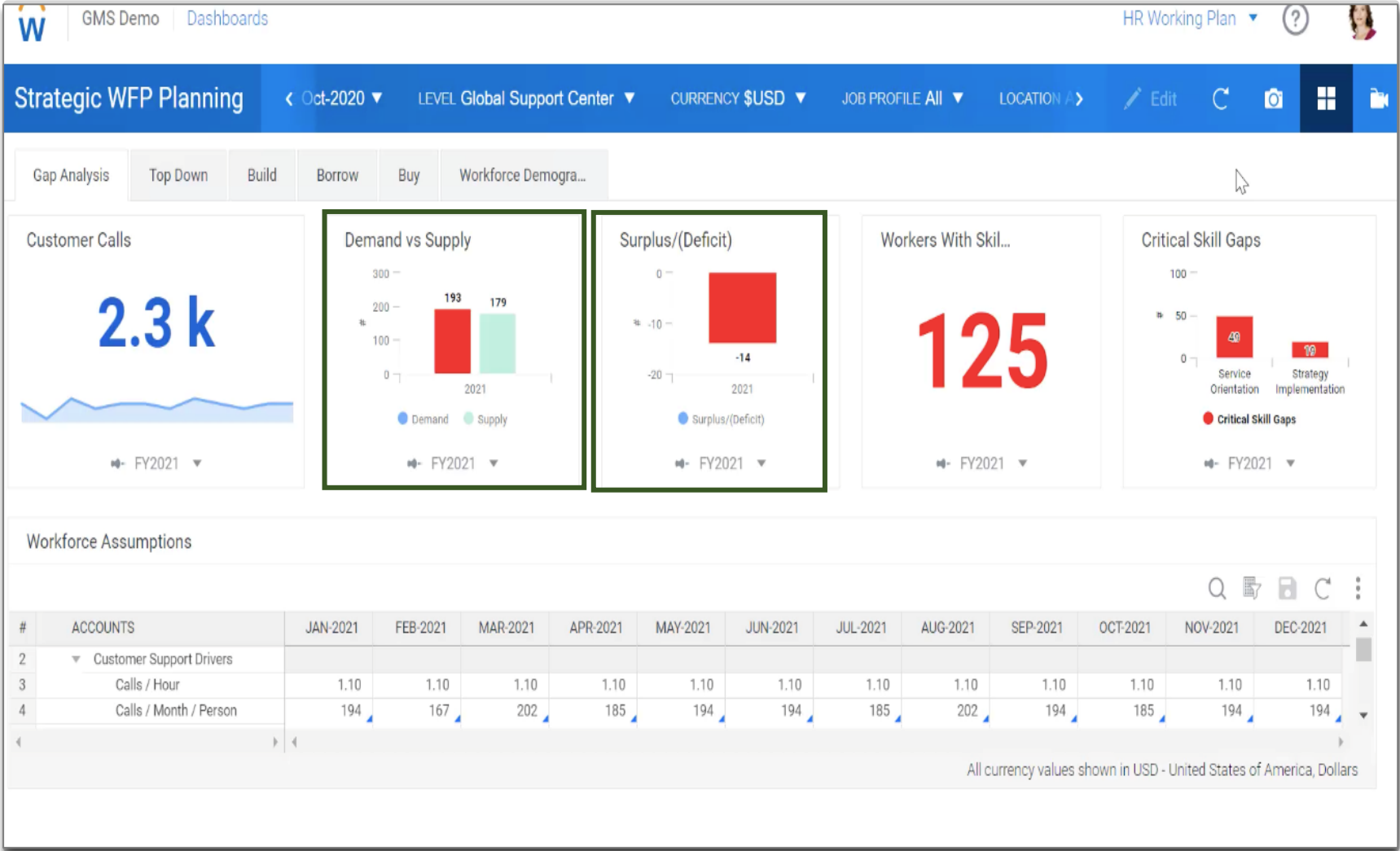


Workforce Planning

Insights-Analytics

Agility

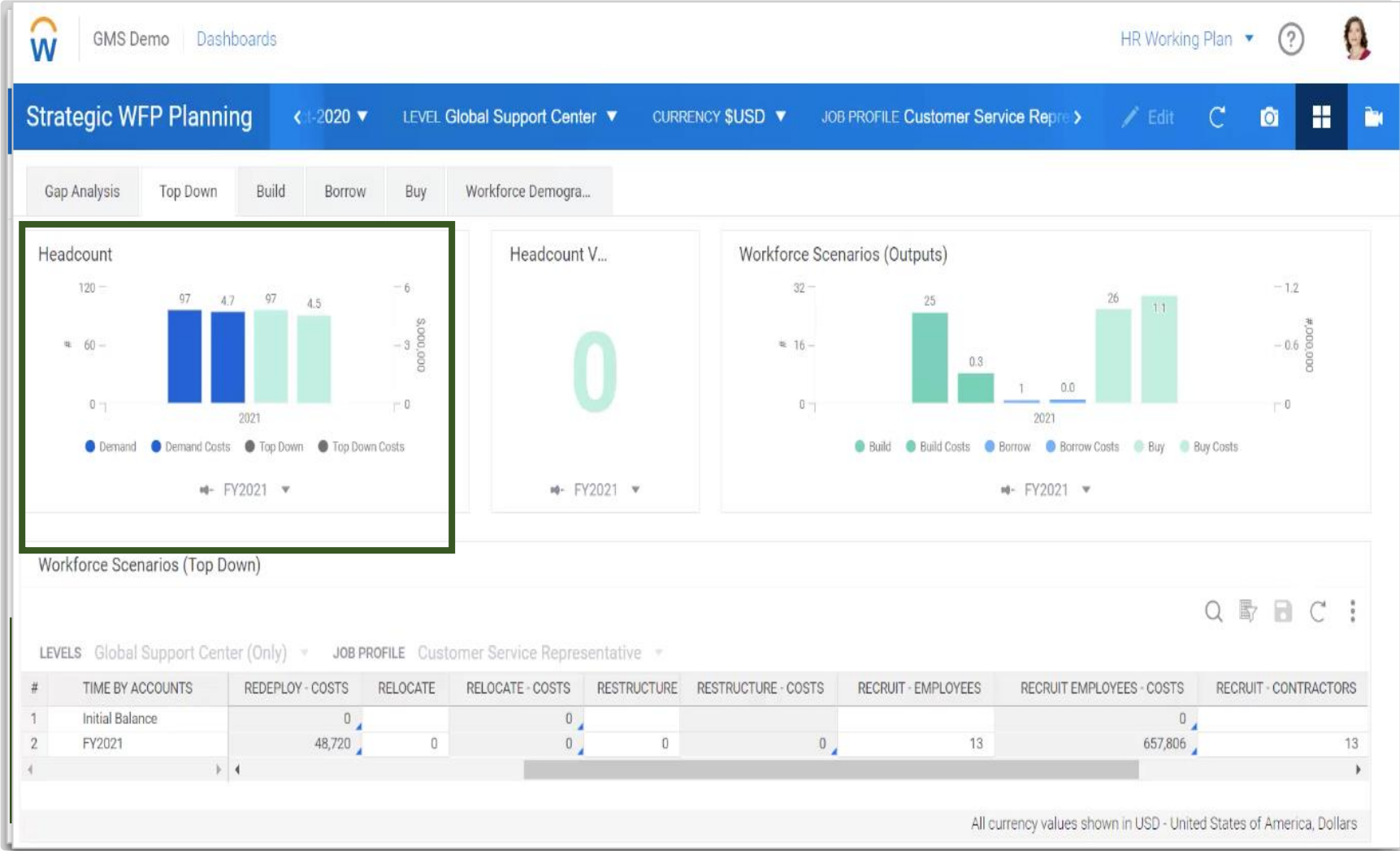
Collaboration



Insights

Agility-Modeling

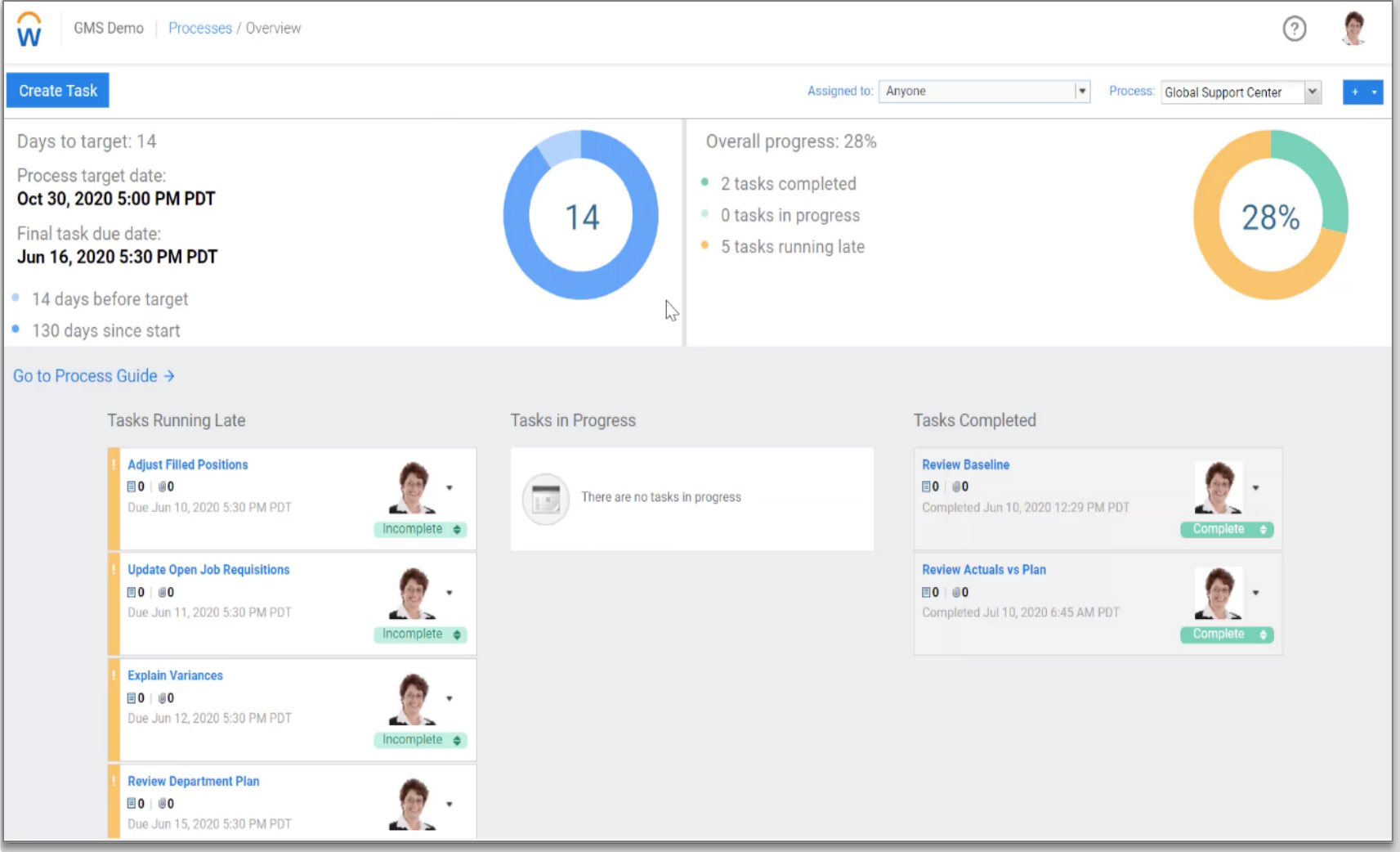
Collaboration



Insights

Agility

Collaboration





튼튼한 코어

코어에서 지원하는
매끈한 순환



통합 데이터 분석

통합 데이터 분석으로
숨겨진 인사이트 발견



지속적인 계획

실시간 계획-분석-실행을
통한 미래 조직 형태로
전환

기업의 메타볼리즘 증진을 위한 3가지 방법



Thank You

