

성과 및 인재

관리를 자동화해야

하는 9 가지

중요한 이유

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

소개

인사 담당 관리자라면 우수한 성과 관리 프로세스를 회사에 정착시키는 것이 얼마나 중요한지 잘 알고 있을 것입니다. 성과 관리 프로세스는 고성과자에게 업무 능력 향상을 위한 동기를 부여하고 이러한 직원을 유지하며, 직원 개인의 목표를 조직 목표에 부합하도록 조정하고, 직원들이 업무에 더욱 열의를 가지도록 하는 데 도움이 됩니다. 이러한 모든 요소는 생산성을 향상시켜 결국 회사 수익 증대로 이어집니다.

대부분의 기업에서 행해지는 성과관리 프로세스를 보면 연간 평가 자료를 수작업으로 취합하거나 많은 시간과 노력을 요하는 페이퍼 중심의 절차에 의존하고 있습니다. 표준화된 워드 프로세싱 문서, 데이터베이스 템플릿 또는 다른 기본 전자 방식을 사용하여 성과 관리 프로세스를 어느 정도 자동화했다고 하더라도 일이 경감되기 보다는 이러한 도구들로 인해 더욱 문제가 커질 수도 있습니다.

오늘날의 비즈니스 환경에서는 성과 및 인재 관리와 관련하여 커다란 변화가 일고 있습니다. 성과 관리 프로세스를 향상시키는 데 도움이 되는 혁신적인 기술로 전환하는 기업이 점점 더 많아지고 있고, 이러한 전향적인 사고를 가진 조직에서는 많은 노력과 시간을 요하는 수동 절차를 내부 IT 지원이 전혀 필요하지 않고 능률적인 구현이 가능한 웹 기반의 저렴한 솔루션으로 교체하고 있습니다. 이러한 기업은 성과 및 인재 관리의 대부분을 자동화하여 직원 생산성 증대, 직원 이탈 방지, 보상의 최적화 등 많은 재정적 이점을 실현하고 있습니다.

본 전자 가이드에서는 페이퍼 중심의 현재 성과 관리 프로세스를 자동화함으로써 실현할 수 있는 9가지 주요 이점에 대해 명료하고 간단히 설명합니다.

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

성과 및 인재 관리 자동화를 통한 이점

기업의 성과 관리 프로세스를 자동화하여 누릴 수 있는 9가지 주요 이점은 다음과 같습니다.

1. 성과 및 인재 관리의 베스트 프랙티스를 보다 손쉽게 구현

효과를 극대화하려면 해당 업계의 선도적 기업 및 전문가가 수립한 베스트 프랙티스(보조 기사 참조)에 따라 성과 관리 프로세스를 수행하는 것이 좋습니다. 이러한 베스트 프랙티스 중 일부는 수동 시스템으로도 구현 가능하지만, 대부분은 다음을 포함한 자동화된 솔루션에서 훨씬 쉽게 구현됩니다.

- **상호 간 의사 교환형 평가 프로세스.** 자동화를 통해 양식을 쉽게 전달할 수 있으므로, 각 개인은 평가 프로세스에 보다 일관되고 안정적으로 참여할 수 있습니다.
- **목표 캐스캐이딩.** 목표가 한 개인만의 책임으로 한정되는 경우는 거의 없습니다. 대부분의 목표는 조직 전체의 여러 직원의 노력을 통해서 달성되기 때문입니다. 성과 관리 전문가들은 여러 직원들 간의 목표 캐스캐이딩 및 연계가 회사의 성공에 필수적인 "공동 책임"을 구축한다는 사실에 동감합니다. 자동화된 전사적 애플리케이션을 사용하면 공동 목표 설정 작업을 크게 단순화하고 직원들이 회사의 전체 목표를 달성하기 위해 업무를 수행하게 됩니다.
- **성과와 보상의 연계 문화.** 최상급의 자동화 시스템에는 보상 계획 모듈이 포함되어 있어서, 관리자가 직원을 실제 성과에 기반하여 보상하는 데 필요한 모든 정보에 쉽게 접근할 수 있습니다. 관리자는 1년 동안 수집된 360도 다면평가, 목표 달성 지표, 평가 데이터 및 성과 노트에 접속하여 일관되고 계량화된 공정한 결정을 내릴 수 있습니다. 따라서 고용주는 성과 미달 직원에게 과다하게 보상하는 비용을 줄이고 회사 전반에 대한 직원 성과 몰입도를 높일 수 있습니다.

성과 및 인재 관리의 베스트 프랙티스 사례

1. SMART 방법론에 입각하여 전 직원의 목표 수립 (구체적인(Specific)/측정 가능한(Measurable)/실현 가능한(Attainable)/현실적인(Realistic)/시한이 정해진(Time-Framed) 목표)
2. 회사의 목표에 맞게 직원 개인 목표 조정
3. 평가 프로세스에 직원 본인 평가 포함
4. 상호 간 의사 교환형 평가 프로세스를 통해 관리자와 직원이 평가 과정에 동등하게 참여하도록 허용
5. 목표에 대한 가중치와 평가 등급을 모두 적용하여 직원의 실제 성과에 대한 중요한 가시성 제공
6. 총 평가 등급(여러 목표에 대한 가중 평균 등급)을 제공하여 주관적 편견을 제거함으로써 결과에 대한 직원 신뢰도 향상
7. 익명의 360도 다면평가를 통해 권한 위양과 책임의 문화를 강화하고, 조직의 전반적인 성과 향상

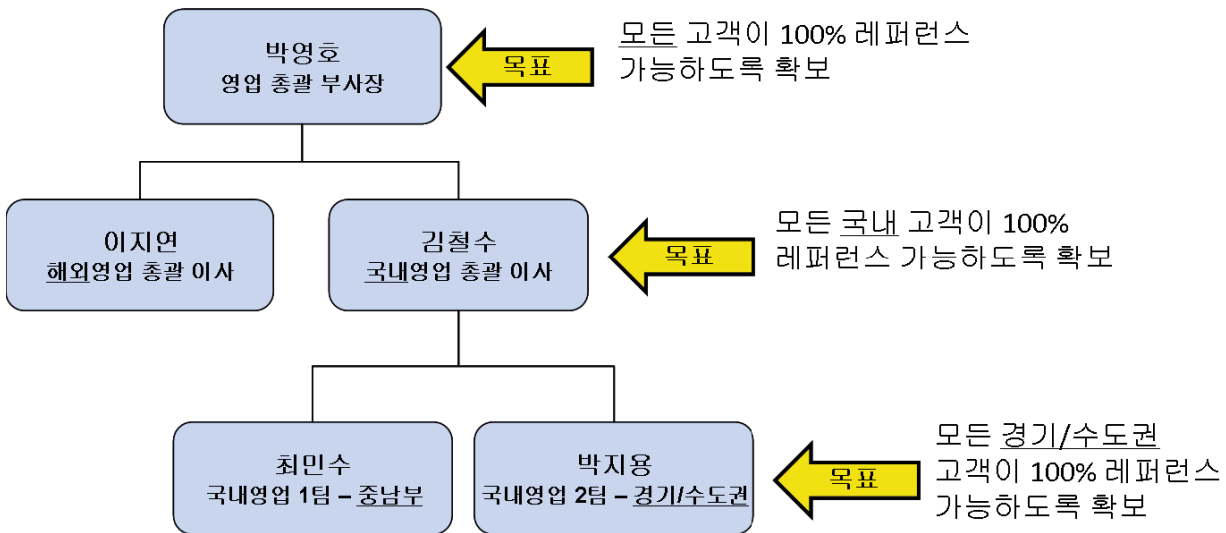
성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

2. 목표에 대한 가시성 향상 및 공동 책임 증대

선도적인 업계 분석가에 따르면 직원의 약 95%가 고용주의 회사 운영 목표를 잘 모르고 있다고 합니다. 각 직원이 회사에서 자신에게 무엇을 기대하는지 모른다면 이런 직원이 회사에서 원하는 수익 결과를 제공할 수 있을까요?

서로 연관되면서도 달성 가능한 목표를 설정하는 것이야말로 개인과 회사 모두의 성공을 위한 토대가 됩니다. 목표의 생성, 캐스캐이딩, 모니터링 및 목표 대비 실적의 측정을 자동화하면 다음과 같은 이점을 얻을 수 있습니다.

- 개인 목표와 전사적 목표에 대한 높은 가시성을 확보 하여 직원과 관리자가 더 적은 시간에 더 많은 일을 수행할 수 있습니다.
- 직원과 관리자가 공동의 목표가 무엇인지를 확인하고 개인적 목표를 전사적 비즈니스 목표에 맞게 조정하는 방법을 파악할 수 있습니다.
- 직원이 회사 내 다른 직원에게 자신의 목표를 캐스캐이딩하여 공동 책임을 구축할 수 있습니다.
- 관리자가 목표 달성의 전 단계에 걸쳐 직원의 진척도를 추적하여 진행 상황을 즉시 보강하거나 목표 성과를 달성하고 기한에 맞출 수 있도록 지도할 수 있습니다.



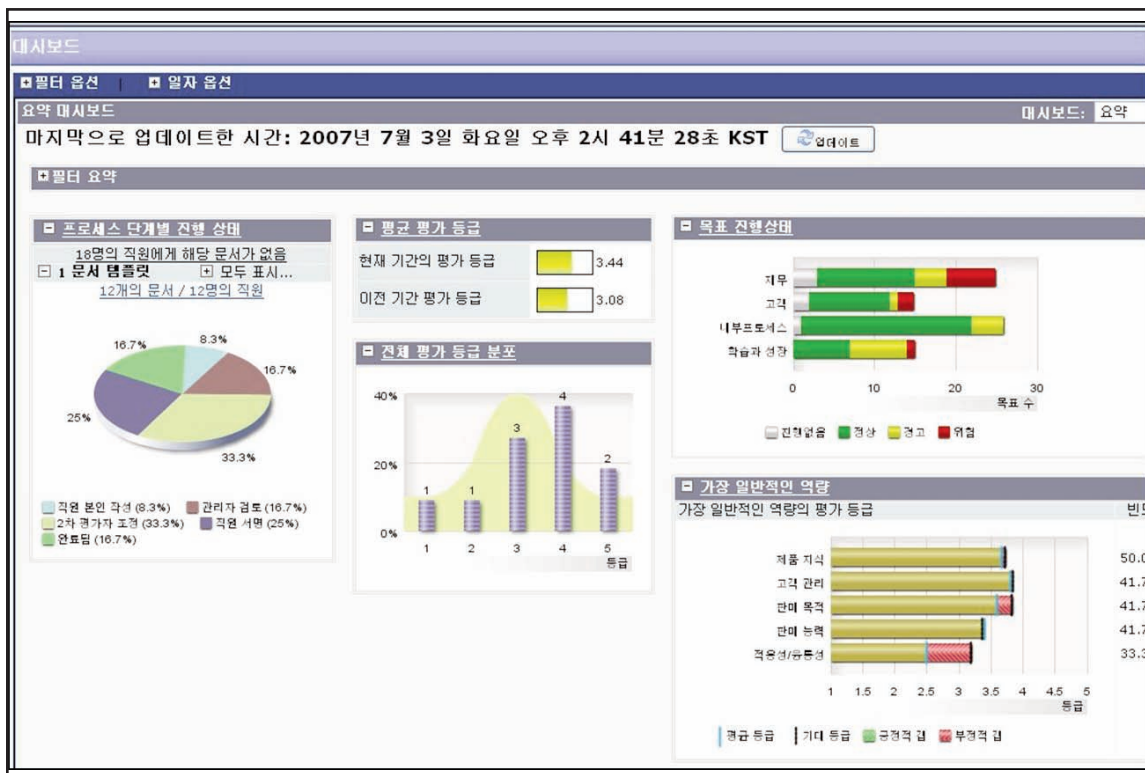
자동화된 솔루션을 사용하면 목표를 쉽게 연계하고 캐스캐이딩하여 공동 책임을 수립할 수 있습니다.

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

3. 수집된 데이터를 보다 효과적으로 활용하여 통찰력 강화

정보의 가치를 높이려면 사람들이 실제로 정보에 접속하여 사용할 수 있는 방식으로 정보를 수집하고 통합해야 합니다. 직원 평가 문서를 정리하여 서랍 어딘가에 단순히 넣어두는 대신, 자동화된 시스템을 사용하면 중요한 전사적 데이터에 언제든지 손쉽게 접속할 수 있습니다. 관리자는 성과 관련 대시보드 및 보고 옵션을 통해 최상의 전략적 결정을 내리는 데 필요한 세부 정보를 필요 시에 수집 및 분석할 수 있습니다. 업계 최고의 자동화된 시스템을 사용하여 다음을 수행할 수 있습니다.

- 회사 전체의 목표 진행 상황 추적
- 회사 내 전체 직원 의 성과 추이를 파악 - 예를 들어, 주요 강점과 약점, 조직의 스킬, 총 보상 요인 등
- 역량 갭이 있는 부분을 파악하고 조직에서 부족한 스킬이 무엇인지를 판단
- 시간에 따른 직원 평가 등급의 향상 추이 모니터링
- 회사 전체의 직원 평가 등급 분포를 평가함으로써 모든 직원에게 동일한 비율의 보너스를 지급하는 대신 고성과자에게만 적절하게 보상할 수 있도록 하여 부적절한 보상 보너스에 드는 수백 만원의 비용 절감 가능



SuccessFactors Professional Edition의 대시보드를 사용하면 아주 명료한 그래픽 형식으로 전체 성과 정보를 확인할 수 있습니다.

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

4. 규정 준수 보장

자동화를 통해 전체 성과 평가 프로세스를 훨씬 쉽고 면밀히 모니터링하여 조직 전반의 규정 준수에 대해 보장할 수 있습니다. 자동화된 시스템은 다음과 같은 이점이 있습니다.

- **법적 규정 준수.** 최상의 자동화 시스템에는 관리자가 법적으로 문제의 소지가 없는 평가 의견을 작성할 수 있도록 부적절한 용어를 검사하는 기능이 있으며, 이를 통해 회사는 중요하면서도 잠재적으로 위험한 법적 문제를 피할 수 있습니다.
- **프로세스 규정 준수.** 자동화된 시스템은 평가, 360도 다면평가, 목표 계획 및 기타 성과 관리 프로세스에 대한 참여도를 높입니다. 인사 부서는 전사적인 웹 기반 성과 평가 애플리케이션을 사용하여, 프로세스가 제대로 진행되도록 직원에게 공지 사항과 알림 메시지를 쉽게 전송할 수 있습니다. 또한 다양한 양식을 작성하는 직원을 쉽게 모니터링하여 전사적으로 성과 관리 목표를 달성할 수 있습니다.
- **일관된 평가 양식.** 표준 워드 프로세싱 문서를 사용하여 평가 정보를 취합한다면 너무나도 쉽게 관리자와 직원이 불필요하게 내용을 수정하고 삭제 및 변경할 수 있게 됩니다. 자동화된 웹 기반 양식을 사용하면 평가 양식을 변경할 수 있는 사람과 변경할 수 없는 사람을 제어할 수 있습니다. 그렇지만 이러한 평가 양식에는 역량, 목표, 개발 계획 항목 등과 같은 내용들을 특정 직무의 고유 특성에 맞게 포함시킬 수 있도록 커스터마이징할 수 있는 유연성도 있습니다.

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

5. 페이퍼 작업의 혼란 제거

자동화된 온라인 시스템을 사용하면 페이퍼 기반 프로세스와 관련한 다양한 문제가 제거됩니다. 즉, 다음과 같은 이점을 누릴 수 있습니다.

- 단일 중앙 위치에서 **온라인으로 평가 정보에 접속**
- 평가/승인을 위한 **전자 방식으로 양식 전달**
- **자동 이메일 알림**을 통해 실제로 사람을 찾아다닐 필요 없음
- 모든 필요한 양식에 **즉각적으로 온라인 접속**- 직원 및 관리자에게 배포하기 위해 끊임없이 서류를 복사할 필요 없음

“SUCCESSFACTORS를 좋아하는 이유는 페이퍼 중심의 업무 처리 중 90%가 사라졌기 때문입니다. SUCCESSFACTORS는 편리하고 능률적일 뿐 아니라 제 삶까지도 즐겁게 만들어 줍니다.”

Mary McDonald
직원 데이터 전문가
HRIT Maine Medical Center

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

6. 피드백 품질 향상 및 관리 기술 강화

SuccessFactors Professional Edition과 과 같은 업계 선도적인 자동화된 시스템에는 문서 작성 도우미, 코치 도구를 비롯하여 평가 피드백의 전반적인 품질 향상을 위한 기타 고급 기능이 포함되어 있습니다. 관리자는 이러한 도구를 사용하여 다음을 수행할 수 있습니다.

- **보다 가치 있는 평가.** 관리자는 문서 작성 및 목표 관리 도구를 사용하여 의미 있고 간결한 평가 의견을 작성할 수 있으므로, 직원들은 목표에 대한 자신의 성과를 보다 쉽게 이해할 수 있습니다.
- **보다 내용이 알차고 일관된 피드백.** 문서 작성 도구를 사용하면 다양한 회사 관리자가 작성한 평가의 일관성이 향상되고 더 자세한 수준의 피드백을 제공할 수 있습니다.
- **보다 강력하고 가치 있는 코치 도구.** 관리자는 통합 코치 도구를 사용하여 개별 직원의 성과 촉진을 위한 전문가 조언에 쉽게 접속할 수 있습니다. 관리자는 사내 커뮤니케이션, 대인관계 기술, 기타 역량을 포함한 광범위한 문제에 대해 직원에게 조언하는 데 도움이 되는 실행 가능한 구체적 조언을 얻을 수 있습니다.

고객 관리(SUCCESSFACTORS)		다른 역할 선택...																										
기존 고객 범위 안에서 판매를 증대시킨다, 고객 지원에 초점을 맞춘다, 주요 의사 결정자들과의 관계를 개발한다, 고객 요구 사항을 이해하고 대응한다, 고객의 활동을 추적하고 감독한다.																												
작성 도우미 지도 조언자																												
<table border="1"> <tr><th>개선</th></tr> <tr><td>고객의 업무를 모름</td></tr> <tr><td>고객의 요구 사항을 더 잘 파악할 수 있음</td></tr> <tr><td>고객의 요구 사항을 맞추는 데 융통성이 없음</td></tr> <tr><td>광범위한 제품 구성을 팔지 않음</td></tr> <tr><td>드문 고객 접촉</td></tr> <tr><td>불충분한 고객 접촉</td></tr> <tr><td>불충분한 고객 추적 체계</td></tr> <tr><td>불충분한 판매 후 서비스</td></tr> <tr><td>요구 사항을 제품과 짝지우지 못함</td></tr> <tr><td>주요 의사 결정자를 파악할 필요가 있음</td></tr> <tr><td>지원 인력과 함께 일할 필요가 있음</td></tr> </table>	개선	고객의 업무를 모름	고객의 요구 사항을 더 잘 파악할 수 있음	고객의 요구 사항을 맞추는 데 융통성이 없음	광범위한 제품 구성을 팔지 않음	드문 고객 접촉	불충분한 고객 접촉	불충분한 고객 추적 체계	불충분한 판매 후 서비스	요구 사항을 제품과 짝지우지 못함	주요 의사 결정자를 파악할 필요가 있음	지원 인력과 함께 일할 필요가 있음	<table border="1"> <tr><th>달성</th></tr> <tr><td>고객 요구 사항을 이해</td></tr> <tr><td>약간의 고객 판매 증대</td></tr> <tr><td>훌륭한 고객 관계 개발</td></tr> <tr><td>훌륭한 고객 지원</td></tr> <tr><td>훌륭한 고객 추적</td></tr> </table>	달성	고객 요구 사항을 이해	약간의 고객 판매 증대	훌륭한 고객 관계 개발	훌륭한 고객 지원	훌륭한 고객 추적	<table border="1"> <tr><th>초과 달성</th></tr> <tr><td>고객 요구 사항을 창의적으로 달성</td></tr> <tr><td>기존 고객에 대한 판매 증대</td></tr> <tr><td>모든 고객으로부터 사랑받고 존중받음</td></tr> <tr><td>탁월한 고객 지원</td></tr> <tr><td>탁월한 고객 추적</td></tr> <tr><td>항상 고객 요구 사항에 따라 판매</td></tr> </table>	초과 달성	고객 요구 사항을 창의적으로 달성	기존 고객에 대한 판매 증대	모든 고객으로부터 사랑받고 존중받음	탁월한 고객 지원	탁월한 고객 추적	항상 고객 요구 사항에 따라 판매	
개선																												
고객의 업무를 모름																												
고객의 요구 사항을 더 잘 파악할 수 있음																												
고객의 요구 사항을 맞추는 데 융통성이 없음																												
광범위한 제품 구성을 팔지 않음																												
드문 고객 접촉																												
불충분한 고객 접촉																												
불충분한 고객 추적 체계																												
불충분한 판매 후 서비스																												
요구 사항을 제품과 짝지우지 못함																												
주요 의사 결정자를 파악할 필요가 있음																												
지원 인력과 함께 일할 필요가 있음																												
달성																												
고객 요구 사항을 이해																												
약간의 고객 판매 증대																												
훌륭한 고객 관계 개발																												
훌륭한 고객 지원																												
훌륭한 고객 추적																												
초과 달성																												
고객 요구 사항을 창의적으로 달성																												
기존 고객에 대한 판매 증대																												
모든 고객으로부터 사랑받고 존중받음																												
탁월한 고객 지원																												
탁월한 고객 추적																												
항상 고객 요구 사항에 따라 판매																												
고객 요구 사항을 이해																												
덜 긍정적 (0) (1) (2) 보다 긍정적																												
국내씨는 고객의 요구 사항을 정확하게 규정할 수 있다. 고객의 사업과, 이에 연관된 도전 및 기회에 대해 배우는 데 시간을 들인다. 고객의 상황에 대한 완전한 이해를 위해 지능적인 질문을 던지고 그 정보를 자신의 판매 프리젠테이션의 골격으로 삼는다.																												
삼인칭																												
텍스트 배치		항 닫기																										

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

7. 시간 절감

SuccessFactors Professional Edition과 같은 자동화된 솔루션에는 관리자와 직원이 작성하는 평가서 품질을 향상시킬 뿐만 아니라 평가서 작성 시간을 크게 줄여주는 도구가 포함되어 있습니다. 일반적인 시간 절감 기능은 다음과 같습니다.

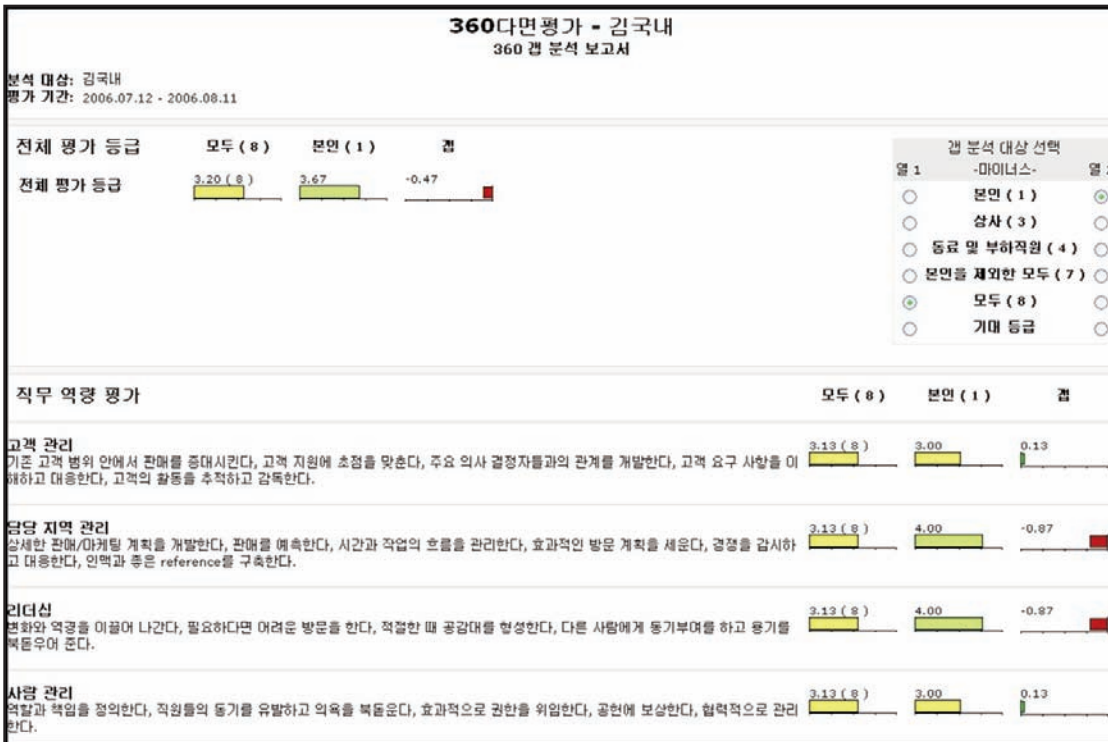
- **자동화된 워크플로.** 양식을 관리자 및 인사 담당자에 자동으로 전달하여 행정 업무에 소모되는 시간을 크게 절감
- **온라인 접속.** 직원 및 관리자가 모든 필요한 양식에 웹을 통해 즉각적으로 접속 가능
- **자동 전자 메일.** 참가자에게 평가서 및 피드백을 제출하도록 알림 메시지를 보내어 전체 프로세스 촉진
- **빌트인 문서 작성 도우미.** 관리자에게 가장 일반적인 직무 유형에 대한 자세한 역량 목록을 제공한 후 평가 작성에 사용할 적절한 문구를 제안하여 평가 작성 시간을 90%까지 단축
- **360도 자동화.** 몇 번의 클릭만으로 손쉽게 평가자를 선택 및 피드백 요청

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

8. 보다 신뢰할 수 있는 객관적이며 솔직한 피드백 수집

온라인 성과 및 인재 관리 시스템을 사용하면 언제든지 조직 내의 누구에게나 익명의 360도 다면평가를 쉽게 요청하고 취합할 수 있습니다. 360도 다면평가 프로세스에 완벽한 온라인 익명성을 도입하여 참가자가 불이익에 대한 두려움 없이 긍정적이거나 부정적인 피드백을 모두 안심하고 제공할 수 있는 안전한 환경을 조성할 수 있습니다. 또한 익명으로 제공될 경우 비판적인 피드백을 더욱 사려 깊게 고려할 수 있습니다.

자동화된 성과 관리 시스템에 의한 소프트웨어 기반 평가는 사람 자체에 대한 특성보다 결과와 작업에 더욱 중점을 두기 때문에 일반적으로 직원들이 페이퍼 기반 평가보다 더 객관적인 것으로 간주합니다. 또한 소프트웨어 기반 평가를 통해 성과 평가에 더욱 쉽게 접속하고 개인 및 조직 목표에 대해 각 개인이 자신의 진행 상황을 보다 쉽게 추적할 수 있기 때문에, 참가자들이 소프트웨어 기반 평가를 더 개방적이라고 평가하는 경향이 있습니다.



360도 다면 평가를 사용하면 직원 성과 몰입도와 만족도 향상에 직접적인 영향을 미치는 동시에, 관리자는 역량 갭과 개발이 필요한 부분에 대해 명확히 이해할 수 있습니다.

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

9. 수익 향상

성과 및 인재 관리 프로세스를 자동화하면 직원 생산성 증대, 직원 유지 향상 및 보상 최적화를 통해 높은 금전적 효과를 창출하여 회사에 막대한 수익을 제공할 수 있습니다. 다음과 같은 도구를 사용하여 조직에서 매년 실현할 것으로 기대할 수 있는 일반적인 비용 절감 효과를 산출할 수 있습니다.

재무적 효과	계산
최적화된 보상 분배를 통한 절감:	[연간 보상 예산] x 3%
+ 생산성 향상을 통한 이익:	+ [연간 영업 이익] x 2.4%
+ 직원 유지 향상을 통한 절감:	+ [연간 보상 x 3% x 50%] x 1%
<hr/>	
	= [연간 비용 절감]

최적화된 보상: Pep Boys는 최근에 감독 기능 및 비용 할당을 개선한 덕분에 보상 예산의 5% 이상을 절감했습니다.
생산성 향상: Towers Perrin은 직원 성과 몰입도를 15% 높일 경우 영업 이익이 2.4% 향상될 것으로 추정하고 있습니다.
직원 유지: 기업의 이직률은 일반적으로 3%입니다. 채용, 교육, 양성 비용으로 인해 각 포지션마다 약 6개월치(연봉의 50%) 급여에 해당하는 비용이 발생합니다.

자동화하면 다음과 같은 방식을 통해 위 공식의 세 가지 비용 수치에 변화를 주어 상당한 비용 절감을 초래할 수 있습니다.

보상 계획 향상을 통한 비용 절감

- 고성과자에게 보상
- 전 사원에게 일괄적으로 동일하게 지급하는 보너스 계획 제거
- 예산 할당 실시간 조회

생산성 향상을 통한 영업 이익 증대

- 직원 목표를 회사 목표에 연계
- 일상적 업무 몰입도 증대
- 성과 책임 향상
- 보다 효율적인 평가 프로세스

직원 유지 향상을 통한 비용 절감

- 의미 있는 피드백 작성
- 개발 요구 사항 이해
- 보상에 대한 공정한 조정

“직원 성과 몰입도를 높이면 회사의 영업 이익이 증대됩니다.”

Towers Perrin,
New Realities
in Today's Workforce

성과 및 인재 관리를 자동화해야 하는 9가지 중요한 이유

요약

자동화 시스템을 사용하면 조직의 성과 및 인재 관리 프로세스를 세계적인 수준의 베스트 프랙티스에 따라 구축하고, 관리자 및 직원의 참여를 촉구하며, 보다 효율적으로 운영할 수 있을 뿐 아니라 전체 평가 프로세스에 대한 일관성을 크게 높일 수 있습니다. 그리고 비효율적인 페이퍼 기반 프로세스를 제거하여, 직원 목표와 조직 목표 간의 밀접한 연계를 구축하고 보상, 채용 계획, 직원 유지 등과 긴밀하게 연관되는 성과 평가를 강화할 수 있습니다.