

# DATA HERO

People Analytics 속 희노애락



HEARTCOUNT



HEARTCOUNT

# 강지상

- 현) 동아쏘시오홀딩스 HR전략팀
- 전) 동아쏘시오홀딩스 인재개발원
- 전) 동아에스티 MR
- 전) 한국투자증권 PB

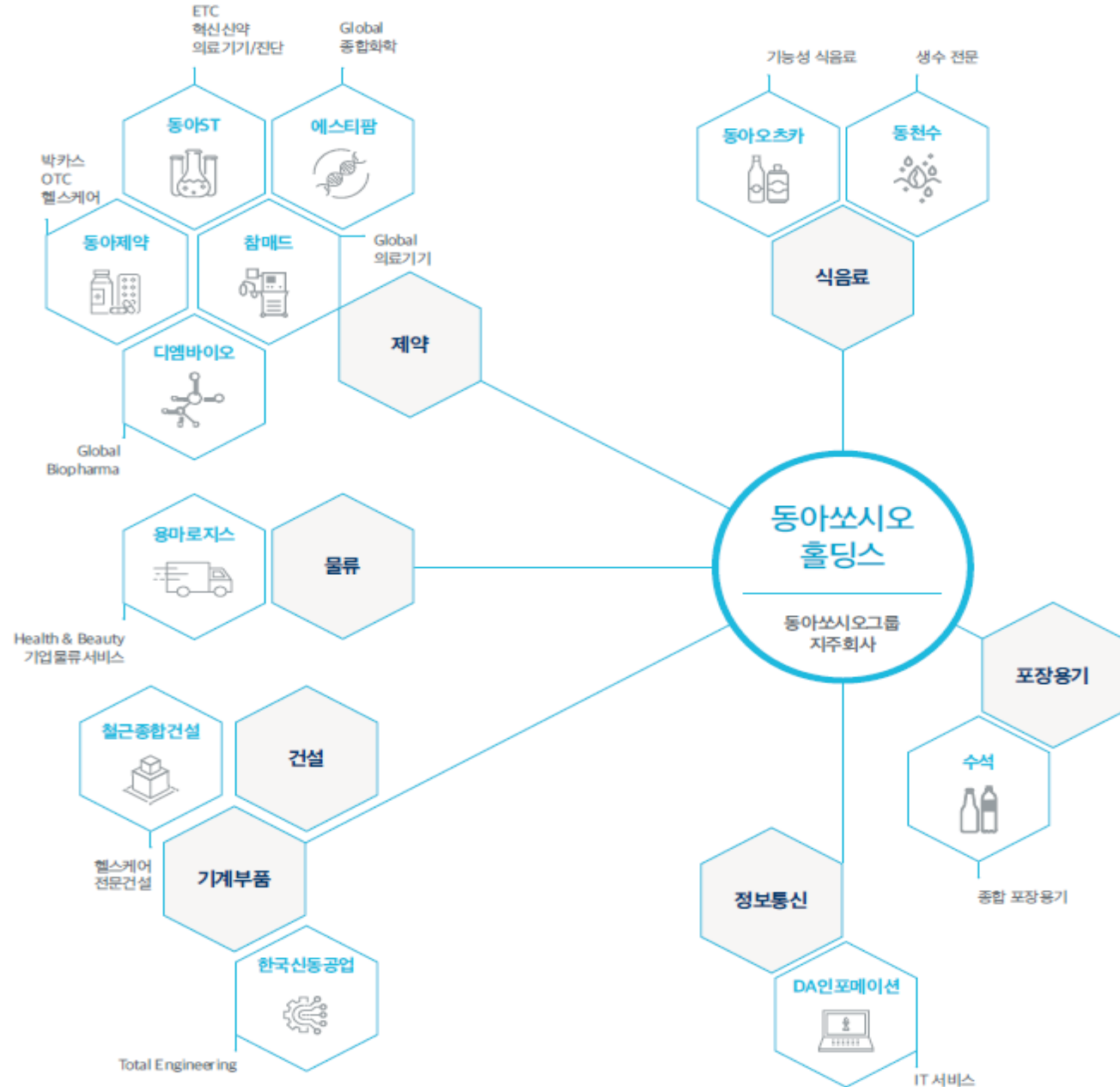
# 동아쏘시오그룹 소개





설립 연도 : 1932년 12월 1일


임직원 수 : 약 5500명 (27개 계열사)



본사 소재지 : 서울 동대문구 천호대로 64




Class 1 

Webcam  Add Image Samples:




**Hold to Record** 


Class 2 

Add Image Samples:

**Training**

**Train Model**

Advanced 

**Preview**  **Export Model**

You must train a model on the left before you can preview it here.

Chrome이 자동화된 테스트 소프트웨어에 의해 제어되고 있습니다.



채용

People Analytics

전세계



회원 가입

로그인

관련순

전체 기간

회사

고용형태

경력 수준

채용공고 알림 받기



전세계 People Analytics 채용공고 210,000 (New 6,861)



### People Analytics Associate

LinkedIn

아일랜드 더블린 더블린

적극 채용중

7일 전 · 지금 지원



### People Analytics Analyst

Peloton Interactive

미국 뉴욕 뉴욕

초기 지원자가 되세요

2시간 전



### Social Responsibility Analytics Coordinator

Disney

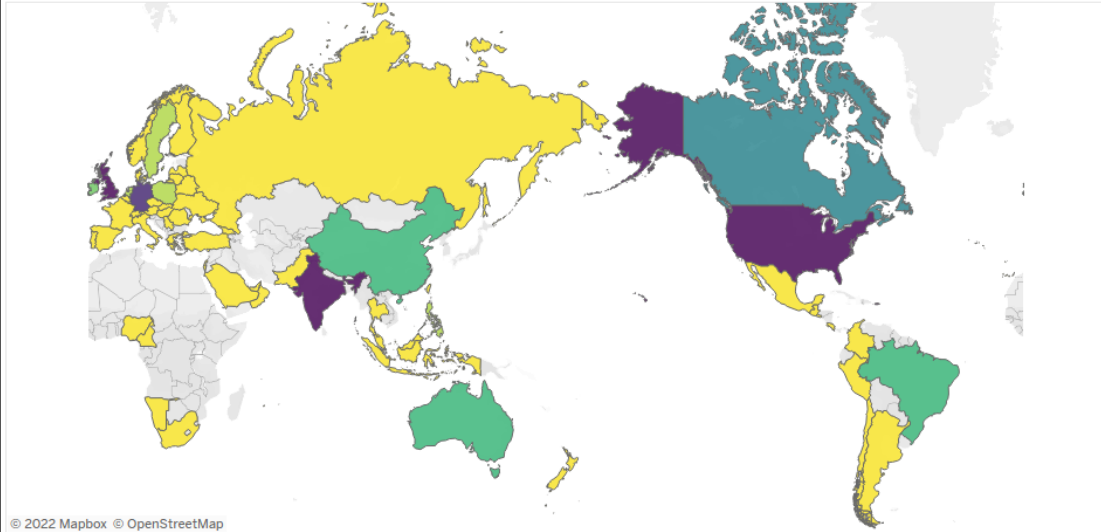
영국 잉글랜드 런던

적극 채용중

- Genuine passion for the people domain, either through work, extra-curricular, or thought leadership, integrated with practical business understanding.
- Proactive and resourceful: Independently capable of seeking information, solving conceptual problems, corralling resources, and delivering results in challenging situations.
- Highly analytical : experience decomposing and solving real world business problems, ideally building/using advanced analytical models. Willingness to learn advanced statistics ( i.e. t-test, regression factor analysis) and use statistical software (R, SAS, Python, etc.)
- Designs solutions at scale : experience designing, building and automating key metrics and reports in collaboration with stakeholder and business leaders. Experience using Tableau or PowerBI to create data visualizations and experience with a scripting language (Pythor PHP, JavaScript)
- Concise communication: Able to credibly and compellingly present and debate recommendations with senior leadership.
- Enthusiastic, team-first attitude: Motivated to work hard in a fast-paced, ever-changing environment to help our growing business.

# People Analytics

linkedin data : 1456 posting



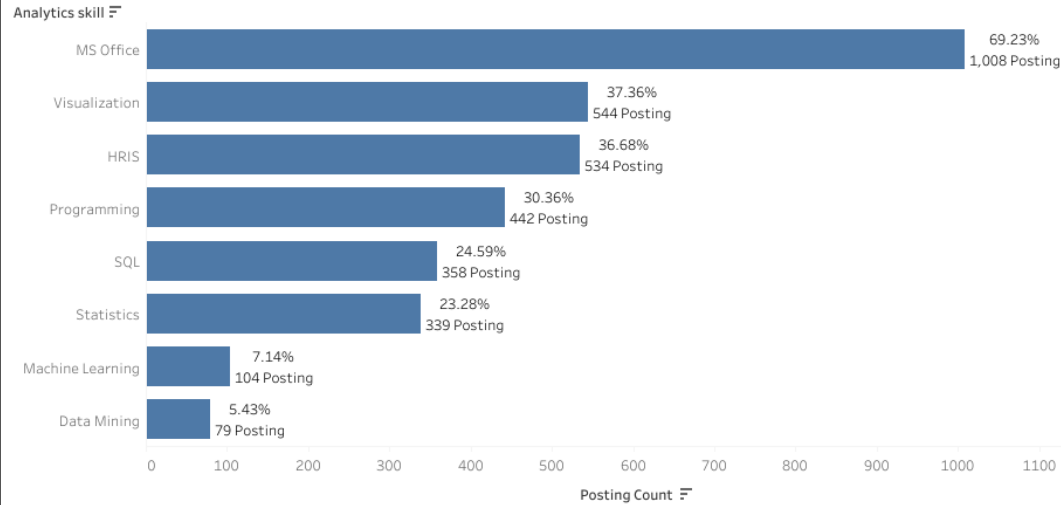
© 2022 Mapbox © OpenStreetMap

country		
Continent	Country	
북미	미국	642
	캐나다	56
	총계	698
	아시아	대만
말레이시아		5
싱가포르		40
인도		158
인도네시아		7
중국		34
태국		1
파키스탄		2
필리핀		20
홍콩		5
총계		274
아프리카	나미비아	1
	나이지리아	1
	남아프리카공화국	8
	모리셔스	1
	키메룬	1
총계	12	
오세아니아	뉴질랜드	7
	호주	38
	총계	45
	유럽	그리스
네덜란드		16
노르웨이		1
덴마크		6
독일		85
라트비아		1
러시아 연방		1
루마니아		2
룩셈부르크		1
리투아니아		2
몰타		1
베라루스		2
벨기에		7
세르비아		1
스웨덴		13
스위스		7
스페인		7
슬로바키아	1	
아일랜드	27	
영국	118	
오스트리아	2	

company		
Company Name		
Facebook		42
Wells Fargo		16
Apple		16
JLL		14
EY		14
JPMorgan Chase &amp;..		13
Deloitte		13
Guardian Jobs		12
Oracle		11
Amazon		11
bp		10
PwC		8
Roche		7
Chipotle Mexican Grill		7
Vinted / Kleiderkreisel		6
S&amp;amp;P Global		6
KPMG US		6
Google		6
DoorDash		6
Deloitte India (Offices of th..		6
TikTok		5
PwC UK		5
Goldman Sachs		5
Genentech		5
Ford Motor Company		5
Electronic Arts (EA)		5
Cigna		5
Aon		5
ANZ		5
AIG		5
Agoda		5
ABB		5
Workday		4
Vee		4
Uber		4
The Coca-Cola Company		4
Sprinklr		4
SAP		4
Palo Alto Networks		4
Nordstrom		4
Microsoft		4
Michael Page		4
Mastercard		4
Johnson &amp;amp; Jo..		4

job description	
Post	
HR Workforce Planning Partner ..	■
People Operations Generalist	■
0931 Manager III - People Analyt..	■
0931 People Analytics and Enga..	■
2021 People Experience Operati..	■
(CAN) Coordinator, People - SSC	■
(Junior) Consultant People & Or..	■
(Junior) Workday Analyst (m/w/..	■
(Senior) Consultant (f/m/d) Peo..	■
(Senior) Consultant (f/m/d) Peo..	■
(Senior) Consultant (f/m/d) Peo..	■
(Senior) Consultant (m/w/d) Hu..	■
(Senior) Manager (w/m/d) Chan..	■
Administrator II/Organizational ..	■
AI Talent Strategy Leader	■
ANALISTA DE DADOS (PEOPLE A..	■
Analista de Dados (People Analy..	■
Analista De Dados   People Anal..	■
Analista de People Analytics	■
Analista De People Analytics Sr	■
Analista de Remuneração - Peop..	■
Analista de RH - People Analytics	■
Analista Jr De RH (People Analyt..	■
Analista Sr. People Analytics	■
Analyst - HR Initiatives, Analytic..	■
Analyst - Workplace & Location ..	■
Analyst - Workplace & Location ..	■
Analyst / Senior Analyst - Learni..	■
Analyst People & Culture Service..	■
Analyst People Analytics	■
Analyst, Global People Analytics	■
Analyst, HR Analytics	■
Analyst, HR Service Delivery	■
Analyst, HR Services	■
Analyst, People	■
Analyst, People Analytics	■
Analyst, People Insight & Resear..	■
Analyst, People Reporting and I..	■
Analyst, People Systems	■
Analyst, Workforce Analytics	■
Analyst, Workforce Planning & A..	■
Analyst,HR Analytics	■
Analyst/Associate Workday Rep..	■

## Analytics Skill



# 지표

운영을 잘 하려면 좋은 지표가 필요하다. 관리자로서 당신은 매일의 목표를 달성하기 위해 다섯 개의 지표를 설정해야 한다고 가정하자. 그 다섯개는 무엇일까? 다시 말해, 당신이 매일 아침 사무실에 도착하자마자 확인하길 바라는 다섯가지 정보는 무엇일까?

지표가 행동을 유도하는 경향이 있기 때문에 관리자는 지표에 과도하게 반응하지 않도록 주의 기울여야 한다. 이를 해결하는 방법은 서로 반대되는 지표를 '짜지어' 측정하는 것이다. 예로 든다면, '재고 수준' 과 '부족 빈도' 란 지표를 모두 살펴보는 것이다.

첫번째 원칙은 어떤 지표든 없는 것보다는 낫다는 것이다. 그러나 지표가 실질적인 효과를 발휘하려면 단순히 업무 활동 자체가 아니라 업무의 '결과물' 을 측정해야 한다. 영업사원이 그가 수주한 주문으로 평가받지, 그가 한 통화 수로 평가 받지 않는 것처럼 말이다.



## 임직원

### 구성원 현황

구분	상세구분	단위	2018	2019	2020
총 구성원 수	전체		33,190	36,205	36,854
임원 및 기술직	남자		13,052	14,832	15,096
	여자		2,881	3,257	3,458
전임직	남자	명	7,377	7,663	6,448
	여자		9,786	10,317	9,878
축탁직	남자		49	71	1,497
	여자		45	65	477
정규직 비율	전체	%	99.7	99.6	99.6
지역별 구성원	한국		25,972	28,246	29,008
	미주		450	552	484
	중국	명	6,455	6,934	6,888
	아시아		51	184	176
	유럽		262	289	298
연령대별 구성원 <sup>1)</sup>	30세 미만		-	-	27.1
	30-50세 미만		-	-	67.6
	50세 이상		-	-	5.3
국내 사업장 내 외국 국적자 <sup>2)</sup>	한국	%	-	-	99.79
	미국		-	-	0.15
	중국		-	-	0.02
	인도		-	-	0.01
	말레이시아		-	-	0.01

1) 데이터 수집범위: 국내 사업장, 신규 데이터로 2020년도부터 공시

2) 데이터 수집범위: 국내 사업장(국적 기준, 시민권자 포함), 신규 데이터로 2020년도부터 공시

### 구성원 다양성

구분	상세구분	단위	2018	2019	2020
여성 비율 <sup>1)</sup>	전체		37.8	36.3	35.5
	여성 관리자 <sup>2)</sup>		21.6	20.3	20.0
	여성 초급관리자 <sup>3)</sup>		23.7	21.9	21.5
	수익 발생 부서 <sup>4)</sup> 여성 구성원	%	26.3	27.1 <sup>5)</sup>	25.9
	수익 발생 부서 <sup>4)</sup> 여성 관리자		3.3 <sup>6)</sup>	6.5	7.5
	STEM 관련 직책 여성 구성원 <sup>4)</sup>		-	-	16.2
장애인 고용인원 <sup>7)</sup>	한국, 우시		124	152	171 <sup>8)</sup>
국가 보존 대상자	한국	명	287	306	319
고령자 수 <sup>9)</sup>	한국		106	151	193

1) 데이터 수집범위: 국내 사업장

2) 관리자: 팀장/PL/독립 파트장/직장/반장/임원

3) 초급관리자: 팀장/PL/독립 파트장/직장/반장

4) 수익 발생 부서: 마케팅, 영업 등

5) 2019년도 미취합 데이터 반영해 보완

6) 신규 데이터로 2020년도부터 공시

7) 자회사 표준사업장 제외, 장애인 고용부담금 산정 기준 인원

8) 전체 사업장

9) 고용기간 1년 이상인 만 55세 이상자



## 임직원

### 고용창출 현황

구분	상세구분	단위	2018	2019	2020
고용창출률 <sup>1)</sup>	전체	%	13.4	9.1 <sup>2)</sup>	1.8
채용 비용/FTE	한국	원	886,894	664,182	1,028,229
	한국		3,060	2,898	1,387
	미주		143	115	88
채용인원	중국	명	2,462	1,722	903
	아시아 <sup>3)</sup>		25	28	13
	유럽		59	54	31
내부 채용		%	94	95	97
해고된 근로자 수		명	1	2	11
이직률	한국		2	2.3	2.1
자발적 이직률 <sup>4)</sup>		%	1.6	2.1	1.9
비자발적 이직률 <sup>5)</sup>			0.4	0.2	0.3
평균근속년수		년	10.85	10.81	11.35

- 1) [당해년도 인원수 - 전년도 인원수] / 전년도 인원수 × 100  
 2) 2019년 수치 8.8%를, 단순 수치 오류로 9.1%로 조정합니다.  
 3) 한국, 중국 제외  
 4) 비자발적 퇴직자 외의 퇴직자  
 5) 비자발적 퇴직자: 계약만료, 사망, 해고, 정년, 권고사직

### 성별·연령별 채용인원 및 퇴직인원(2020년)

구분	상세구분	단위	채용인원	퇴직인원
성별	남자		1,128	432
	여자		259	199
연령별	30세 미만	명	1,079	301
	30-50세 미만		291	267
	50세 이상		17	63

\*데이터 수집범위: 국내 사업장

### 신입사원 초임

구분	단위	2018	2019	2020
최저 임금 대비 신입사원 초임 비율	%	223	175	174

\*데이터 수집범위: 국내 사업장

### 직급별 임금

구분	상세 구분	단위	2020
임원직(기본급)			100
관리직(기본급)	비율(=여성 평균 기본급 / 남성 평균 기본급)	%	99
비관리직(기본급)			101

- \*데이터 수집범위: 국내 사업장  
 \*임원(기본급+기타 현금 인센티브) 임금비율: 100%  
 \*관리직(기본급+기타 현금 인센티브) 임금비율: 99%

### 노동시간

구분	단위	2018	2019	2020
연간 노동시간 <sup>1)</sup>		2,137	2,035	2,236
주간 평균 노동시간 <sup>2)</sup>	시간	41	40	43
유연근무제 사용자수 <sup>3)</sup>	명	12,107	14,394	15,344

- \*데이터 수집범위: 국내 사업장  
 1) 1인당 연간 노동시간  
 2) 연간 노동시간/52주  
 3) 물입 근무자, 임상부 단축근로 근무자, 시간 선택제 근무자

### 노동조합가입 현황

구분	단위	이천	청주	우시	총칭
가입률	%	96.80	98.90	99.99	99.96

\*노사 협의된 단체협상의 내용은 전체 임직원(100%)에 적용

## 임직원

### 출산휴가 및 육아휴직 현황

구분	단위	2018	2019	2020
출산휴가 사용인원	명	656	742	662
육아휴직 사용인원 <sup>1)</sup>		1,155	1,025	908
육아휴직 후 업무 복귀율 <sup>2)</sup>	%	99.1	98.4	99.1
복직 후 12개월 이상 근무 비율 <sup>3)</sup>		93.2	92.5	92.3

\*데이터 수집범위: 국내 사업장  
 1) 해당연도 육아휴직 개시자  
 2) 해당연도 복귀자/복귀예정자(중복 인원 제외)  
 3) 전년도 복귀자 중 12개월 이상 근무자(중복 인원 제외)

### 성별 육아휴직 현황(2020년)

구분	단위	남자	여자
육아휴직 대상자 수 <sup>1)</sup>		7,588	4,856
육아휴직 사용자 수 <sup>2)</sup>	명	98	810
육아휴직 복귀자 수 <sup>3)</sup>		74	820
복귀 후 12개월 유지자 수 <sup>4)</sup>		50	816

\*데이터 수집범위: 국내 사업장  
 1) 초등학교 6학년 이하 자녀를 둔 구성원 수  
 2) 2020년 육아휴직 개시 구성원 기준  
 3) 2020년 육아휴직 복직 구성원 기준  
 4) 2019년 복직하여 1년 이상 재직 중인 구성원 기준

### 윤리경영 제보 현황

구분	단위	2018	2019	2020
총 제보	건	116	126	191
유효 제보		40	41	57
비윤리 조치(중징계)	명	34[15]	91[45]	86[51]

\*비윤리 조치: 윤리경영 제보 이외 자정시스템을 통한 비윤리 조치 포함  
 \*중징계: 감봉, 정직, 강직, 해고

### 구성원 교육 현황

구분	단위	2018	2019	2020
총 교육인원	명	208,024	283,680	302,430
총 교육시간	시간	1,974,191	2,667,967	2,140,827 <sup>1)</sup>
총 교육비용	억원	72	75	532
인당 교육시간 <sup>2)</sup>	시간	76	94	74
인당 교육 투자 비용 <sup>3)</sup>	천원	277	265	1,835

\*데이터 수집범위: 국내 사업장  
 1) 2020년 코로나19 인한 대면교육 시행 제한에 따른 교육시간 감소가 있었으나 그룹 공통 교육 플랫폼인 mySUNI 신규 도입 등 비대면 교육 투자 확대에 양질의 교육 콘텐츠 제공  
 2) 중복 제의를 위해 2020년부터 산식을 '총 교육시간/전사 구성원 수(X100)'로 수정함에 따라 2018-2019년 수치를 정정합니다.  
 3) 중복 제의를 위해 2020년부터 산식을 '총 교육비용/전사 구성원 수(X100)'로 수정함에 따라 2018-2019년 수치를 정정합니다.

### 구성원 몰입도 - SK하이닉스 컬처서베이

구분	단위	2018	2019	2020
몰입도	%	71	72	72

### 성별·직급별 몰입도 - SK하이닉스 컬처서베이

구분	단위	2020
성별 몰입도	남자	72
	여자	68
관리직급별 몰입도	하위 관리직 <sup>1)</sup>	71
	중위 관리직 <sup>2)</sup>	76
	고위 관리직 <sup>3)</sup>	78

1) 하위 관리직: 팀장 및 임원 제외 구성원  
 2) 중위 관리직: 팀장  
 3) 고위 관리직: 임원

## 고객 및 품질

### 고객만족도 평가 결과

구분	상세 구분	단위	2018	2019	2020
종합점수	고객만족도		4.46	4.43	4.60
	Computing D램		4.32	4.38	4.66
	Mobile D램		4.57	4.67	4.72
	Mobile Solution		4.52	4.30	4.69
	Storage Solution	점 (5점 만점)	4.60	4.58	4.62
법인별 결과	중국		4.52	4.29	4.56
	미주		4.19	4.69	4.72
	일본		4.20	4.63	미진행
	한국		4.68	4.58	미진행

### 제품 리콜 현황

구분	단위	2018	2019	2020
리콜 제품 수	건	0	0	0

## 산업보안

### 정보보호 서약 이행 현황

구분	단위	2018	2019	2020
정보보호 서약 이행율	%	97.2	97.6	96.7

## 안전보건

### 사업장 안전 관리

구분	대상	단위	2018	2019	2020
산업재해율	임직원	이천	0.09	0.10	0.11
		청주	0.08	0.16	0.12
		우시	0.13	0.11	0.07
	협력사	총칭	0.10	0.00	0.00
		이천	0.02	0.06	0.05
		청주	0.07	0.08	0.09
근로손실재해율 [LTIFR]	임직원	건/100만 근무시간	0.37	0.50	0.54
	협력사	국내	0.36	0.40	0.42

### 안전보건경영시스템 인증

인증	이천	청주	우시	총칭
ISO 45001	2021.1.7 ~ 2024.1.6	2021.1.7 ~ 2024.1.6	2018.8.15 ~ 2021.8.14	2019.1.19 ~ 2022.1.18
KOSHA18001	2018.11.7 ~ 2021.11.6	2018.11.16 ~ 2021.11.15		

### 안전 교육

구분	대상	단위	2018	2019	2020
안전 교육 시간	임직원	시간	12,459	12,644	2,579
	협력사		31,635	64,916	56,225
안전 교육 이수 인원	임직원	명	116,319	103,698	104,455
	협력사		27,808	68,111	27,469

### 구성원 건강검진 지원 현황

구분	단위	2018	2019	2020
건강검진 지원 인원	명	33,949	36,809	39,935
건강검진 지원 금액	억원	62	64	67

\* 2020년부터 구성원 건강검진 지원범위를 5종(일반, 특수, 종합, 배치 후, 채용검진)에서 3종(일반, 특수, 종합검진)으로 조정함에 따라 2018-2019년 수치를 정정합니다.

## 사회 성과 (Social Performance) - 크루

### <직원 현황<sup>1)</sup>>

구분	단위	2019	2020	2021	
합계	명	2,701	2,837	3,472	
성별	남성	1,616	1,682	1,958	
	여성	1,085	1,155	1,514	
연령별	30세 미만	556	625	986	
	30세 이상 50세 미만	2,124	2,190	2,457	
	50세 이상	21	22	29	
계약 형태별 <sup>2)</sup>	기간의 정함이 없는 근로자	소계	2,534	2,747	3,303
		남성	1,533	1,660	1,926
	여성	1,001	1,087	1,377	
	기간제 근로자	소계	167	90	169
		남성	83	22	32
		여성	84	68	137
직군별	사무직	소계	1,319	1,380	1,750
		남성	467	485	592
		여성	852	895	1,158
	기술직	소계	1,382	1,457	1,722
		남성	1,149	1,197	1,366
		여성	233	260	356

### <채용 현황>

구분	단위	2019	2020	2021	
합계	명	758	738	994	
신규 채용	성별	남성	432	446	558
	여성	명	326	292	436
	남성 비율	%	57.0	60.4	56.1
	여성 비율	%	43.0	39.6	43.9
연령별	30세 미만	명	425	528	716
	30세 이상	명	325	208	275
	50세 미만	명	8	2	3
	50세 이상	명	8	2	3
	30세 미만 비율	%	56.0	71.5	72.0
	30세 이상	%	42.9	28.2	27.7
	50세 미만 비율	%	1.1	0.3	0.3
	50세 이상 비율	%	1.1	0.3	0.3
오픈 포지션에 대한 내부 채용 <sup>3)</sup>	%	N/A	8.1	10.7	
평균 채용 비용 <sup>4)</sup>	원	N/A	1,192,886	1,134,440	

### <이직 현황>

구분	단위	2019	2020	2021	
이직	자발적 이직자 합계	명	269	171	330
	성별	남성	161	112	188
	여성	108	59	142	
연령별	30세 미만	명	56	37	143
	30세 이상 50세 미만	명	212	133	184
	50세 이상	명	1	1	3
	자발적 이직률	%	9.9	6.3	9.5
	평균 근속 연수 <sup>4)</sup>	년	4.9	5.3	4.9
해고 <sup>5)</sup>	해고된 직원 수	명	0	0	0
	인수합병으로 영향을 받은 직원	명	0	0	0

1) 연도별 12월 31일 기준 직원의 수로 등기이사는 제외하였으며, 직원 현황에 대한 구체적 내용은 사업보고서 'VIII. 임원 및 직원 등에 관한 사항'의 '직원 등 현황' 참고

2) 2019~2020년 내 단시간 근로자는 없으며, 2021년 단시간 근로자 1인은 기간제 근로자에 포함하여 집계

3) 오픈포지션에 대한 내부 채용 및 평균 채용 비용은 2020년부터 집계

4) 연도별 12월 31일 기준 재직 중인 직원의 평균 근속 연수

5) 경영 상의사유로 인한 해고만 집계

## 사회 성과 (Social Performance) - 크루

### <다양성 현황>

구분(관리직 이상)		단위	2019	2020	2021	
임원	합계	명	7	7	7	
	성별	남성	명	6	5	5
		여성	명	1	2	2
	남성 비율	%	85.7	71.4	71.4	
	여성 비율	%	14.3	28.6	28.6	
연령별	30세 미만	명	0	0	0	
	30세 이상 50세 미만	명	3	4	3	
	50세 이상	명	4	3	4	
	30세 미만 비율	%	0	0	0	
	30세 이상 50세 미만 비율	%	42.9	57.1	42.9	
	50세 이상 비율	%	57.1	42.9	57.1	
고위 관리자 <sup>1)</sup>	합계	명	97	107	129	
	성별	남성	명	75	83	89
		여성	명	22	24	40
		남성 비율	%	77.3	77.6	69.0
		여성 비율	%	22.7	22.4	31.0
	연령별	30세 미만	명	0	0	0
		30세 이상 50세 미만	명	90	101	120
		50세 이상	명	7	6	9
		30세 미만 비율	%	0	0	0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	92.8	94.4	93.0
50세 이상 비율		%	7.2	5.6	7.0	
하위 관리자 <sup>2)</sup>	합계	명	308	346	418	
	성별	남성	명	211	252	284
		여성	명	97	94	134
		남성 비율	%	68.5	72.8	67.9
		여성 비율	%	31.5	27.2	32.1
	연령별	30세 미만	명	1	4	4
		30세 이상 50세 미만	명	305	339	411
		50세 이상	명	2	3	3
		30세 미만 비율	%	0.3	1.1	1.0
		30세 이상 50세 미만 비율	%	99.0	98.0	98.3
50세 이상 비율		%	0.7	0.9	0.7	

구분		단위	2019	2020	2021	
매출 발생 부서 직원 <sup>3)</sup>	합계	명	791	800	1,032	
	성별	남성	명	260	258	316
		여성	명	531	542	716
	남성 비율	%	32.9	32.3	30.6	
	여성 비율	%	67.1	67.8	69.4	
STEM 직군 직원 <sup>4)</sup>	합계	명	1,412	1,389	1,722	
	성별	남성	명	1,175	1,138	1,366
		여성	명	237	251	356
	남성 비율	%	83.2	81.9	79.3	
	여성 비율	%	16.8	18.1	20.7	
국적별 <sup>5)</sup>	한국	명	2,694	2,824	3,455	
	미국	명	N/A	N/A	8	
	호주	명	N/A	N/A	7	
	일본	명	N/A	N/A	1	
	캐나다	명	N/A	N/A	1	
외국인 직원	외국인 직원 수	명	7	13	17	
	외국인 직원 비율	%	0.3	0.5	0.5	
장애인 직원	장애인 직원 수	명	7	6	8	
	장애인 직원 비율	%	0.3	0.2	0.2	

1) 팀장급 이상-임원 직전 관리자 수를 집계

2) 셀장급 이상-팀장 직전 관리자 수를 집계

3) 매출 발생 부서 직원은 서비스비즈 직군 인원을 집계

4) STEM(Science, Technology, Engineering, Mathematics) 직군 직원은 테크 직군 인원을 집계

5) 국적별 다양성 현황 집계는 2021년부터 실시

## 사회 성과 (Social Performance) - 크루

### <직원 교육 현황>

구분	단위	2019	2020	2021	
교육 대상자	총 교육 대상자	명	2,701	2,837	3,472
	계약 형태별	명	2,534	2,747	3,303
	기간의 정함이 없는 근로자	명	167	90	169
	기간제 근로자	명	167	90	169
전체 교육 시간 <sup>1)</sup>		시간	20,622	22,925	102,901
평균 교육 시간	1인당 교육 시간	시간/명	7.6	8.1	29.6
	성별 <sup>2)</sup>	시간/명	10.5	8.8	37.3
	여성	시간/명	3.4	7.1	15.0
	계약 형태별	시간/명	7.8	7.3	28.5
	기간의 정함이 없는 근로자	시간/명	4.4	32.7	4.5
	기간제 근로자 <sup>3)</sup>	시간/명	4.4	32.7	4.5
	연령별	시간/명	16.7	16.1	70.9
	30세 미만	시간/명	4.0	16.0	10.1
	30세 이상 50세 미만	시간/명	1.0	2.0	5.3
	50세 이상	시간/명	1.0	2.0	5.3
	관리자 레벨별	시간/명	0.0	0.9	1.4
	임원	시간/명	6.3	3.9	8.6
	고위 관리자	시간/명	2.0	8.0	10.3
	하위 관리자	시간/명	1.9	8.0	3.9
	외국인 직원	시간/명	5.8	4.8	4.6
	교육 유형별	시간/명	8.0	16.7	108.7
	리더십	시간/명	21.2	42.0	8.8
	온보딩 <sup>4)</sup>	시간/명	2.7	1.8	2.6
	직무역량 <sup>4)</sup>	시간/명	N/A	N/A	4.5
	지식공유	시간/명	N/A	N/A	4.5
	공통 <sup>5)</sup>	시간/명	N/A	N/A	4.5
1인당 교육 훈련 비용	백만 원/명		0.3	0.3	0.2

### <보상 현황>

구분	단위	2019	2020	2021		
직원 평균	전체	백만 원	80	108	172	
급여	남성	백만 원	92	132	217	
	여성	백만 원	62	72	108	
퇴직연금제도	확정기여형(DC)	운용 금액	백만 원	544	599	869
	가입 인원	명	76	78	116	
	확정급여형(DB)	운용 금액	백만 원	79,279	91,336	131,504
	가입 인원	명	1,824	2,260	2,100	

1) 2021년 전체 교육 시간의 경우 전년 대비 임시일용 3주 앞당겨진 행안 온보딩 교육에 기술 직무 교육을 통합 진행하여 교육시간이 증가

2) 2021년 신입 공채 개발자 교육 참여인원의 남녀 성비가 7:1로, 남성 직원과 여성 직원 간 평균 교육시간 차이 발생

3) 2020년 비개발직 인턴 채용 확대로 2019년 대비 기간제 근로자의 교육 시간이 증가

4) 2021년 공채 온보딩과 기술 교육이 통합된 프리 온보딩 도입 이후 기존에 직무역량 교육으로 분류되었던 신입공채 개발자 교육이 온보딩 교육으로 통합되어 전년 대비 2021년 온보딩 교육 시간이 증가하였으며, 직무역량 교육은 감소

5) 평균 교육 시간 내 '공통' 교육 유형의 경우 개인정보보호교육, 이공자·청소년보호교육, 정보기술/정보보호 크루 대상 필수 교육 안내, 자금세탁방지 및 테러자금조달금지 교육이 해당하며 2021년부터 집계

관리자 현황\* (단위 : 명)

구분	총 인원	G3 이상 인원
대한민국	35,435	4,926
미국	5	5
캐나다	4	3
뉴질랜드	2	2
프랑스	1	0
스위스	1	1
벨기에	1	1
스페인	1	1
포르투갈	1	1
일본	1	1
대만	1	1
<b>계</b>	<b>35,453</b>	<b>4,942</b>

\* 2021년 국내 기준 / 사외이사, 자문 등 비상근 인원 제외

여성 인력 현황\* (국내)

구분	2021(명)	등급 대비		비고
		인원비율(%)	목표비율(%)	
총 관리자 수	4,942	-	-	G3 이상
여성 관리자 수	188	3.8	3.9	G3 이상
인원	3	2.0	2.1	

\* 임직원 이종물입 측정 방법 : 1) 조직물입 측정 문항 (나는 다른 회사에서 지금보다 유리한 조건을 제시 받더라도 떠나지 않을 것이다), 2) 직무만족 측정 문항 (현재 내가 수행하고 있는 업무에 만족한다)와 같은 2가지 문항에 대해 4점 이상을 선택한 인원의 비율 (1점 : 매우 아니다, 5점 : 매우 그렇다)

구분	2021(명)	2022(명)	비고
STEM** 직책 여성 임직원 수	533	1.9	2.0 Autoland광명/화성/광주, 구매본부, 품질본부, 제조솔루션본부, TaaS본부, 연구개발본부, UAM사업부, ICT사업부, CDO, EV사업부, 특수사업부, 특수차량연구실, 이노베이션담당

\* 사외이사, 자문 등 비상근 인원 제외

\*\* STEM : 과학(Science), 기술(Technology), 공학(Engineering) 및 수학(Mathematics)

장애인 고용 현황 (국내) (단위 : 명)

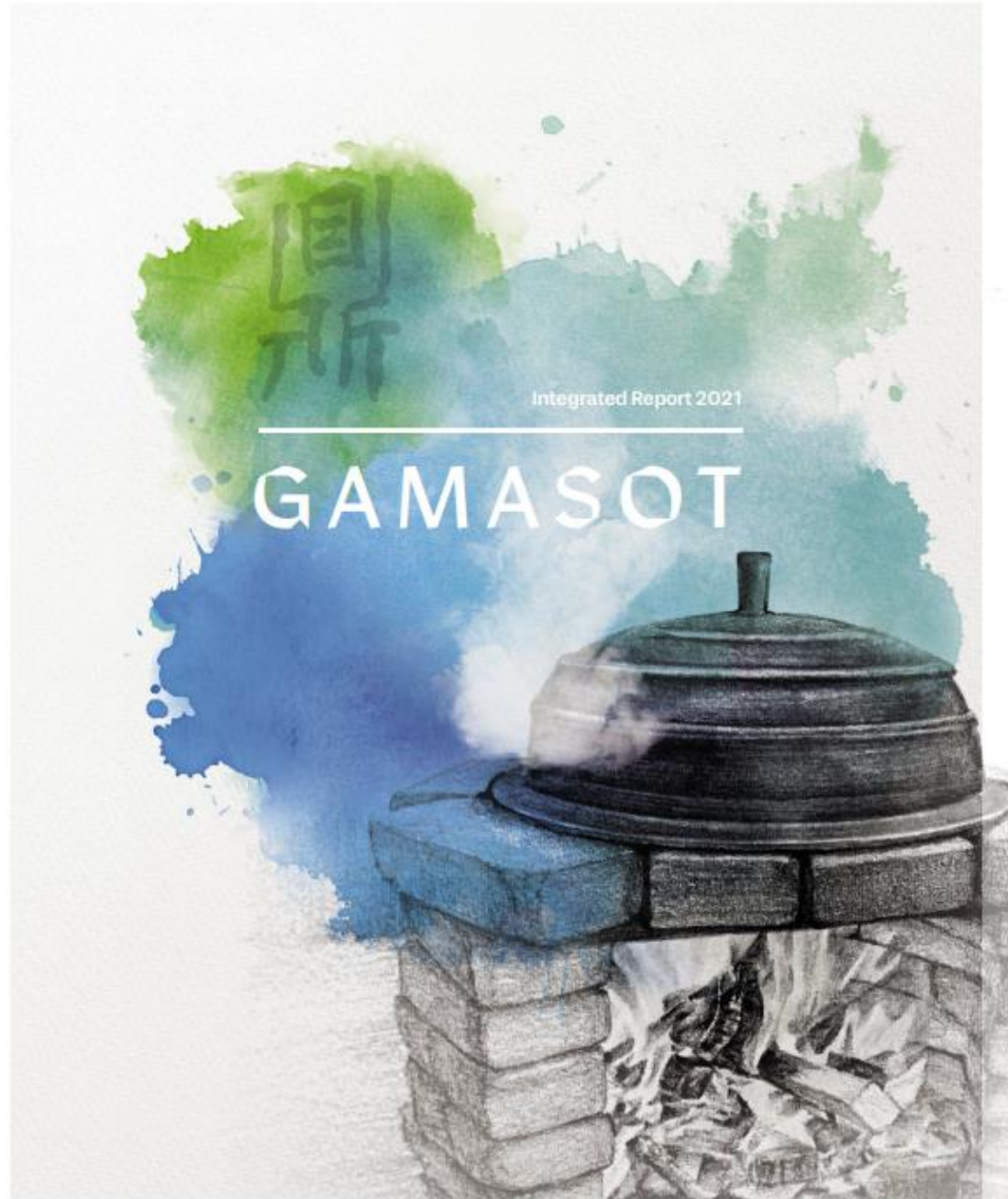
구분	2019	2020	2021
총 인원	1,253	1,199	2,423
장애인 고용 비율	3.5%	3.4%	6.8%

임직원 몰입도 (국내/해외)

구분	단위	2018	2019	2020	2021	
이종물입*	전체 (국내/해외)	%	52.7	54.1	57.1	55.8
	부서장 이상	%	88.7	74.6	74.8	77.0
	부서장	%	72.1	75.0	76.4	77.2
	부문장	%	55.2	57.1	56.8	59.9
	팀원	%	47.0	48.0	51.4	50.0
데이터 범위	총 진단대상	명	9,684	10,377	10,535	10,526
	진단 참여 인원	명	7,493	7,540	7,576	7,732
	참여율	%	77.4	72.7	71.9	73.5

\* 임직원 이종물입 측정 방법 : 1) 조직물입 측정 문항 (나는 다른 회사에서 지금보다 유리한 조건을 제시 받더라도 떠나지 않을 것이다), 2) 직무만족 측정 문항 (현재 내가 수행하고 있는 업무에 만족한다)와 같은 2가지 문항에 대해 4점 이상을 선택한 인원의 비율 (1점 : 매우 아니다, 5점 : 매우 그렇다)

노동조합 가입 현황 (국내) (단위 : 명)





## 나이대별 남녀 임직원 수

법인명	성별	만나이 구간대	남자일				
			2018	2019	2020	2021	오늘
등아쓰시오플링스	남	20대	19	13	12	8	6
		30대	58	43	39	24	24
		40대	49	46	46	33	35
		50대 이상	17	14	16	10	8
	여	20대	26	25	21	8	10
		30대	30	23	25	9	11
		40대	6	6	3	3	2
		50대 이상	5	4	3	2	2
	총계		210	174	165	97	98
	등아ST	남	20대	150	169	165	154
30대			470	437	400	394	389
40대			404	440	450	482	482
50대 이상			97	111	128	139	148
여		20대 미만	17	21	24	18	11
		20대	172	178	163	163	162
		30대	184	195	200	230	220
		40대	45	48	60	66	81
50대 이상		2	3	5	8	10	
총계			1,541	1,602	1,595	1,654	1,660
등아제약	남	20대 미만					4
		20대	149	150	161	153	146
		30대	197	229	246	267	275
		40대	185	192	195	186	182
	50대 이상	116	125	127	127	127	
	여	20대 미만	7	4			
		20대	68	72	81	62	55
		30대	56	81	94	98	102
		40대	11	15	17	26	30
	50대 이상	1				19	
총계		790	868	921	919	940	
에스티젠바이오	남	20대	43	53	63	66	67
		30대	31	39	51	59	68
		40대	17	19	22	16	17
		50대 이상	3	5	5	2	2
	여	20대 미만			3	2	2
		20대	32	37	43	48	49
		30대	11	13	22	22	23
		40대	1	2	2	3	4
	50대 이상			1	1	1	
	총계		138	168	212	219	233

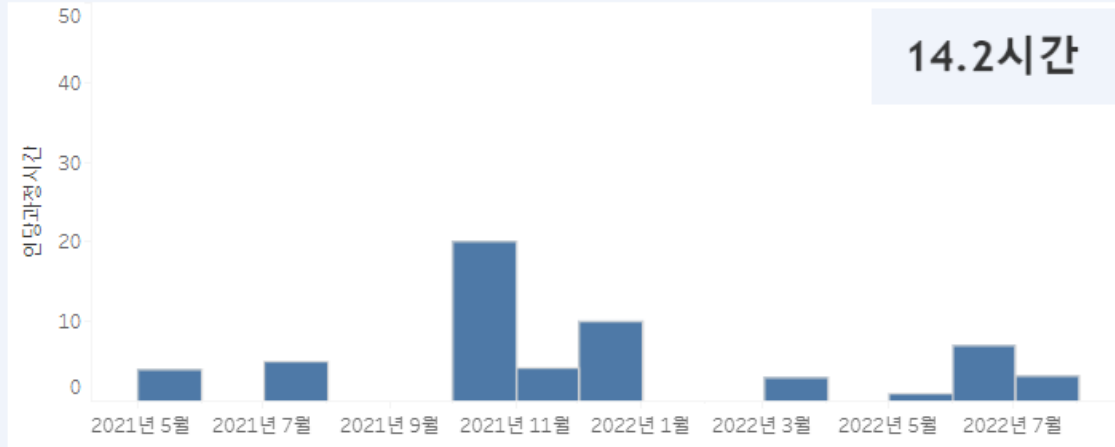
### 직군별 남여 임직원 수

법인명	직군(그룹)	성별	2018	2019	남자 <sup>~</sup>	2020	2021	오늘	
동아쏘시오홀딩스	경영관리	여	29	27		25	22	25	
		남	110	84		83	75	73	
	생산/품질	여	2	2		2			
		남	2	2		1			
	연구	여	35	29		25			
		남	30	29		29			
	영업/마케팅	여	1						
		남	1	1					
	동아ST	개발/임상	여	61	66		76	77	81
			남	12	17		20	19	22
경영관리		여	36	37		37	43	42	
		남	89	93		96	96	127	
생산/품질		여	205	219		221	219	213	
		남	224	247		268	281	262	
연구		여	58	57		60	88	89	
		남	83	88		84	118	107	
영업/마케팅		여	60	66		58	58	59	
		남	713	712		675	655	658	
동아제약	개발/임상	여					8	16	
		남					4	3	
	경영관리	여	44	64		52	44	62	
		남	61	78		80	76	92	
	생산/품질	여	86	88		85	76	68	
		남	180	192		224	232	215	
	연구	여	5	8		15	15	16	
		남	15	19		17	13	17	
	영업/마케팅	여	8	12		40	43	44	
		남	391	407		408	408	407	
에스티젠바이오	경영관리	여	6	4		5	7	6	
		남	14	16		16	16	18	
	생산/품질	여	38	44		58	69	69	
		남	80	95		113	127	129	
	연구	여		4		8		1	
		남		5		12		4	
	영업/마케팅	여						3	
		남						3	

# LMS Dash Board | 교육 현황 monitoring

사내 교육 현황을 파악할 수 있는 대시보드, 필터에 따라 모든 지표가 변화합니다. (매일 06:00 업데이트)

## 인당 과정시간



## 부서별 인당과정시간



## 과정 List (과정명을 클릭하시면 수료자 명단이 나옵니다)

과정명	과정코드	평균 과정시..	수료자 수
안전보건교육Ⅲ(사무 및 판매근로자_제조업)	SIA041248	3.0시간	1
안전보건교육Ⅱ(사무 및 판매근로자_제조업)	SIA036469	3.0시간	1
안전보건교육 I (사무 및 판매근로자_제조업)	SIA025128	3.0시간	1
소비 문화의 새로운 흐름, 플라스틱 프리	SMA012937	0.1시간	1
빅데이터, 결국 사람을 읽는 것이다	SMA021407	0.1시간	1
동아쓰시오프로그램 정도경영	SMC037280	0.2시간	1
내부회계관리제도 : 투명한 회계관리, 신뢰받는 기업	SMC041030	0.8시간	1
[2022 법정필수교육] 성희롱 예방+개인정보보호+직장 내 장애인 인식개..	SIA035810	4.0시간	1
"내 가족에게 심정지가 발생하면?" 온라인 소방안전교육	SMC041225	0.0시간	1

## 학습자 명단 (학습자를 클릭하시면 수료과정이 나옵니다)

사번	성명	회사	부서	직위	수료과정 수	학습시간
2				선임	8	17.1 시간
2				수석	11	16.9 시간
2				상무	6	16.2 시간
2				책임	4	16.0 시간
2				수석	11	15.0 시간
2				선임	9	14.9 시간
2				수석	10	14.8 시간
2				수석	7	14.6 시간
2131403	강지상	동아쓰시오프로딩스	HR전략팀	책임	9	14.2 시간
2				선임	8	14.1 시간
2				선임	8	14.1 시간
2				촉탁	6	13.7 시간
2				선임	8	13.4 시간

### 회사

- (전체)
- 동아쓰시오프로딩스
- 동아ST
- 동아제약
- 에스티젠바이오
- 에스티팜
- 용마로지스
- DA인포메이션
- 동천수
- 동아오츠카
- 참메드
- 아벤종합건설
- 수석
- 한국신동공업
- 사용안함

### 상위부서

HR혁신실

### 부서

HR전략팀

### 수료확정일

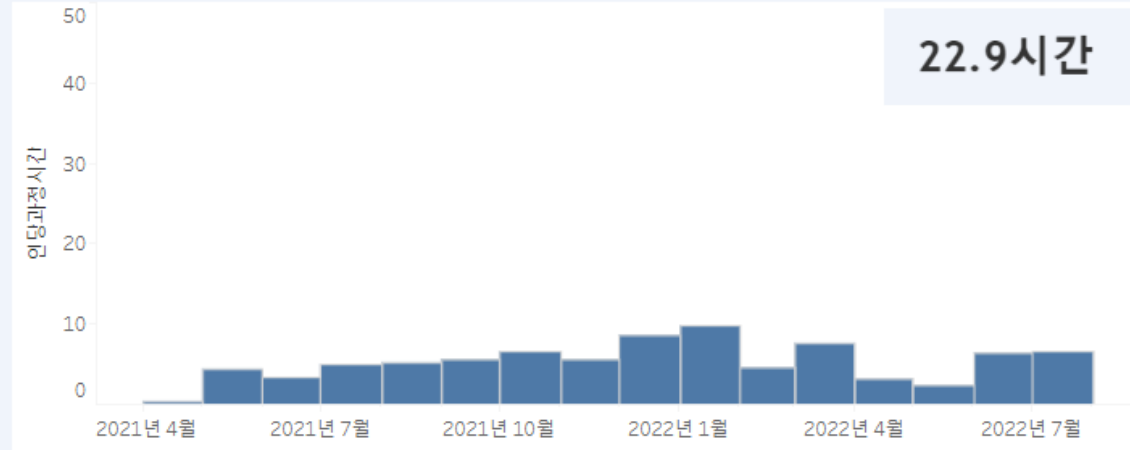
이번 연도

동아자체과정

# LMS Dash Board | 교육 현황 monitoring

사내 교육 현황을 파악할 수 있는 대시보드, 필터에 따라 모든 지표가 변화합니다. (매일 06:00 업데이트)

## 인당 과정시간



## 부서별 인당과정시간



## 과정 List (과정명을 클릭하시면 수료자 명단이 나옵니다)

과정명	과정코드	평균 과정시..	수료자 수
안전보건교육 I (사무 및 판매근로자_제조업)	SIA025128	3.0시간	89
[2022 법정필수교육] 성희롱 예방+개인정보보호+직장 내 장애인 인식개..	SIA035810	4.0시간	86
안전보건교육II(사무 및 판매근로자_제조업)	SIA036469	3.0시간	83
동아쓰시오그룹 정도경영	SMC037280	0.2시간	69
"내 가족에게 심정지가 발생하면?" 온라인 소방안전교육	SMC041225	0.0시간	62
소비 문화의 새로운 흐름, 플라스틱 프리	SMA012937	0.1시간	44
내부회계관리제도 : 투명한 회계관리, 신뢰받는 기업	SMC041030	0.8시간	23
	SIA027039	3.0시간	6
안전보건교육III(사무 및 판매근로자_제조업)	SIA041248	3.0시간	23
HR_2021년 신인사제도	SMC023766	0.7시간	15
안전보건교육(4분기-사무및판매근로자-제조업)	SIA023771	3.0시간	9
2022 TEAMS _ 팀단위 조직개발 워크숍	SZC033825	6.0시간	8
동아쓰시오그룹의 즐거운 ESG 생활	SMC035840	0.1시간	7

## 학습자 명단 (학습자를 클릭하시면 수료과정이 나옵니다)

사번	성명	회사	부서	직위	수료과정 수	학습시간
2				선임	8	17.1 시간
2				수석	11	16.9 시간
2				상무	6	16.2 시간
2				책임	4	16.0 시간
2				수석	11	15.0 시간
2				선임	9	14.9 시간
2				수석	10	14.8 시간
2				수석	7	14.6 시간
2				책임	9	14.2 시간
2				선임	8	14.1 시간
2				선임	8	14.1 시간
2				촉탁	6	13.7 시간
2				선임	8	13.4 시간

회사

(전체)

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

[선택된 회사]

상위부서

부서

수료확정일

**동아자체과정**

# ISO 30414

## 규범준수 및 윤리

불만 고충  
징계조치  
연수 / 교육  
분쟁  
감사

## 다양성

성별  
나이  
장애  
소수 및 취약집단 다양성  
리더십팀의 다양성

## 리더십

조직 리더십에 대한 신뢰  
통제정도  
리더십 개발

## 조직문화

직원 몰입도  
직무만족도  
헌신  
이직률  
직원 유지율

## 복지, 건강 및 안전

부상으로 상실한 시간  
산업재해  
훈련참여  
근무 중 사망

## 비용

전체인력비용  
외부직원비용  
급여와 보수의 평균  
총 고용비용  
1인당 고용비용  
전체채용비용  
이직비용

## 생산성

이자 및 세전 수익  
수익  
직원 1인당 매출 및 수익  
인적자본투자수익

## 채용, 유동성 및 이직률

채용의 질적 수준  
지정된 내부후보자 및 이동을  
퇴사자 이직률  
크리티컬한 퇴사율

## 스킬과 역량

교육에 투자된 총비용  
교육 받는 직원 수  
직원 1인당 평균 교육 시간  
직원의 역량 비율

## 승계 계획

승계 효과에 따른 과거자료  
보장 비율  
준비 비율

## 인력 가용성

고용인원  
비정규직(계약직, 임시직)  
결근



# Human Resources Report 2021

The HR Report 2021 has been published also as an [online version](#).

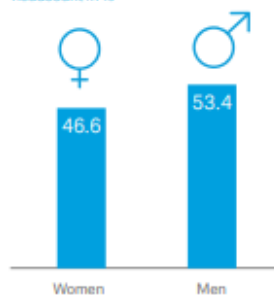
## Our workforce at a glance

Total FTE (Dec. 31, 2021)  
**82,969**

13,265  
Corporate Bank  
7,202  
Investment Bank  
28,100  
Private Bank  
4,072  
Asset Management  
30,064  
Infrastructure  
267  
Capital Release Unit

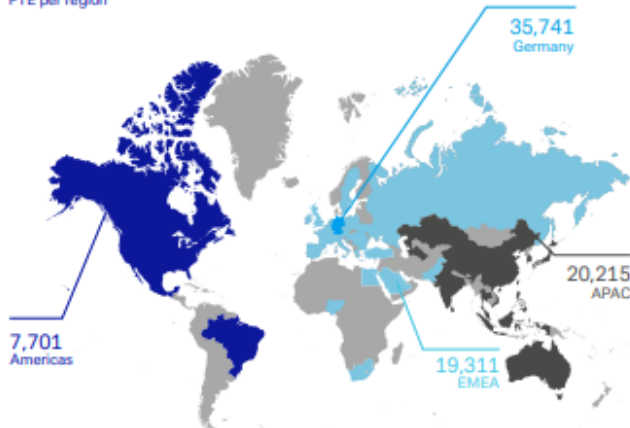
Part time employees  
in headcount  
**12,418**

headcount in %<sup>1</sup>

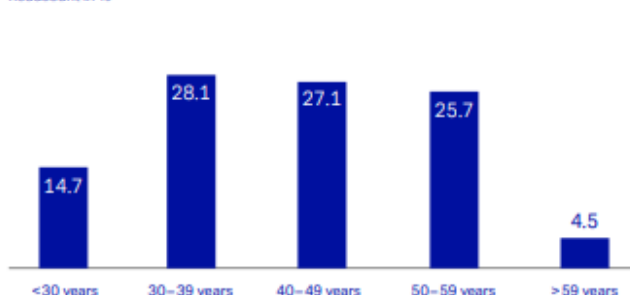


Countries represented  
**58**

FTE per region



headcount in %



Nationalities  
**156**

**7.9%**  
Voluntary  
staff turnover

Hiring in 2021 in FTE  
**5.1 k officers and  
3.9 k non-officers**

Commitment  
**71%**  
+ 2p.p. vs 2020

Enablement  
**73%**  
- 3p.p. vs 2020

**88%**  
People understand how  
their job contributes to  
delivering Deutsche Bank's  
Strategy  
+ 1p.p. vs 2020

All based on the **PEOPLE SURVEY 2021**

**38 M €**  
Training  
spend

**1.5 M**  
LinkedIn  
Followers

**8.5 M**  
Career Website  
Page Impressions

Numbers may not add up due to rounding. Prior years' comparatives were aligned to the presentation in the current year.

<sup>1</sup> No employees identified themselves as diverse.

# 퇴직율

퇴직자 수

---

$(1\text{월 } 1\text{일 임직원 수} + 12\text{월}31\text{일 임직원 수}) \% 2$



## 작년(2021-1-1) 임직원 수

사번	직군	생년월일	입사일	퇴직일	퇴직사유
131403	영업	860729-1165842	2018-01-01	2020-07-01	이직
131404	개발	850512-1252354	2019-07-01		
131405	연구	830512-2653221	2019-12-01	2022-01-30	권고사직
131406	사무	***	2020-07-01		
131407	사무	***	2020-12-01		
131408	사무	***	2021-07-05		
131409	영업	***	2021-07-05		

입사일 <= today-365일 , year의 최소값 and  
 (퇴직일=Null or 퇴직일 >= (today-365, year의 최소값))

# HR Dash Board | 퇴직 현황 monitoring

사내 퇴직 현황을 파악할 수 있는 대시보드, 필터에 따라 모든 지표가 변화합니다.

## HR Status

현재 임직원 수  
**1,658**

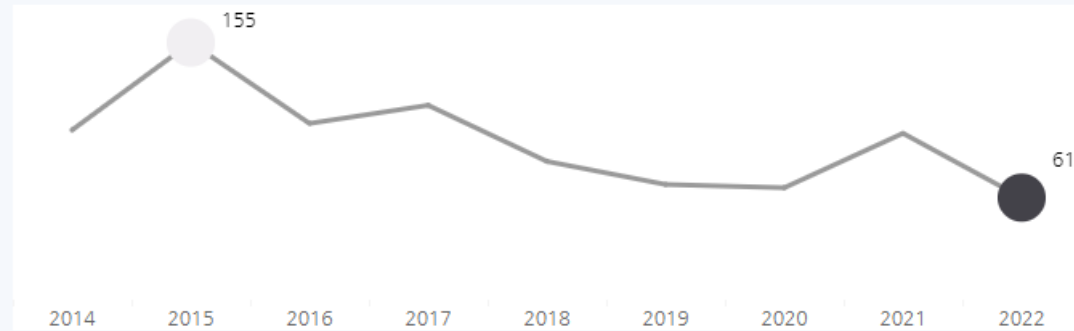
전전년도 퇴직자 수  
**67**

전년도 퇴직자 수  
**100**

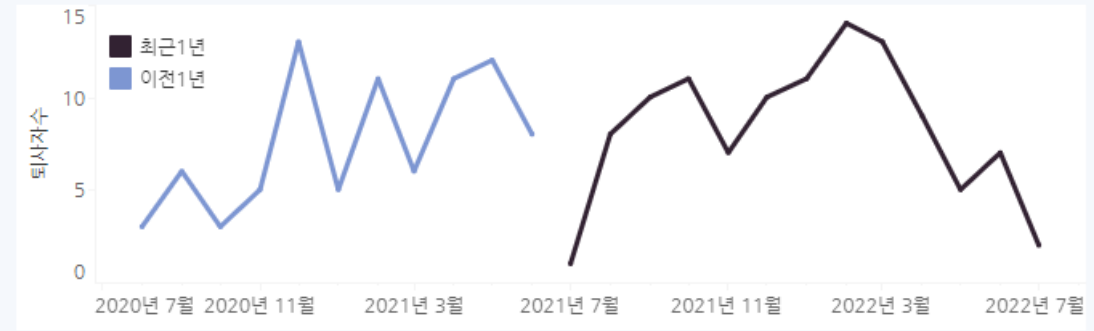
당해 퇴직자 수  
**61**

법인명  
 (전체)

## Trend (년도 별)

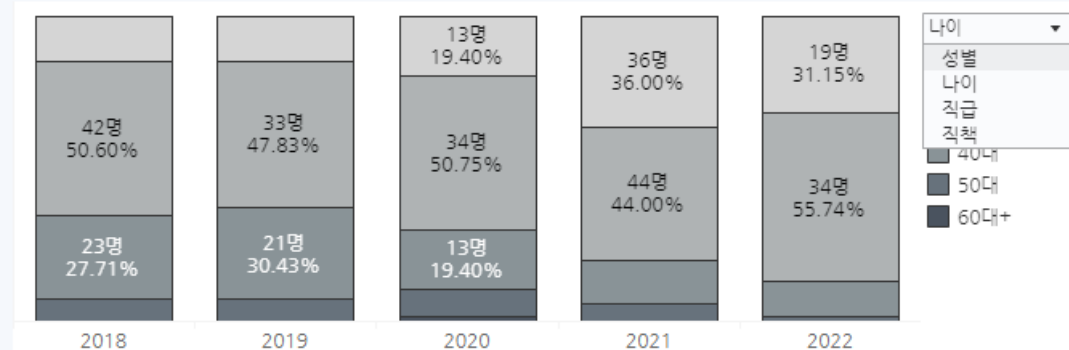


## Trend (최근 2년)

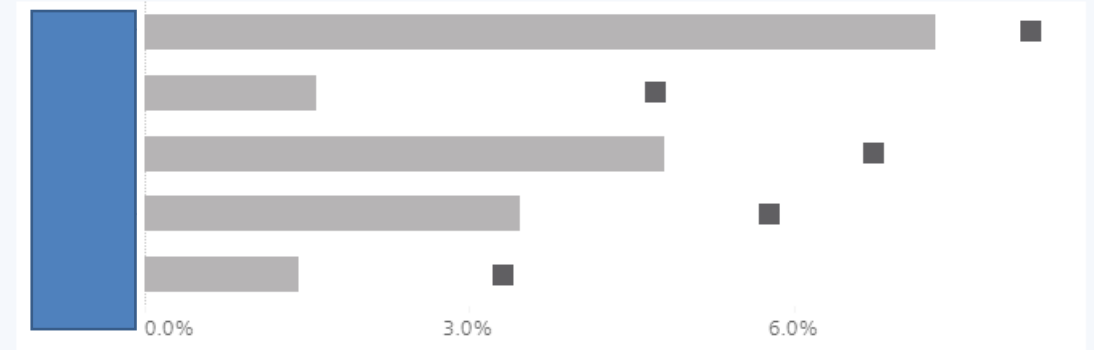


신직군 전환  
 (전체)

## 퇴직자 성별 & 나이 & 직책 & 직급



## 직군 별 퇴직율 (당해 년도)



퇴직 사유  
 (전체)

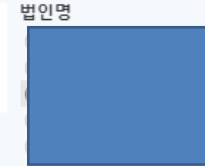
자발적 퇴직  
 비 자발적 퇴직

당해년도 퇴직율  
 전년도 퇴직율

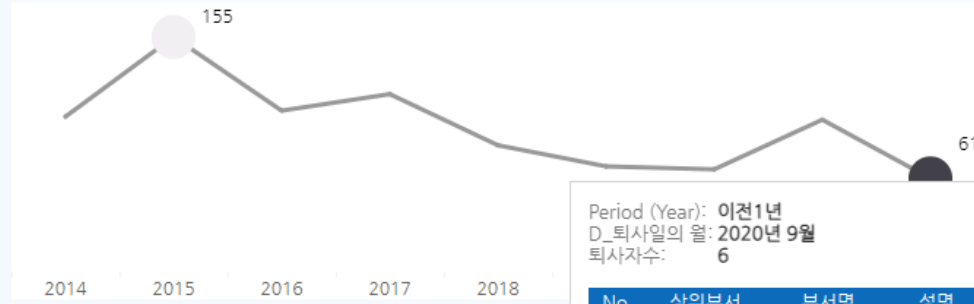
# HR Dash Board | 퇴직 현황 monitoring

사내 퇴직 현황을 파악할 수 있는 대시보드, 필터에 따라 모든 지표가 변화합니다.

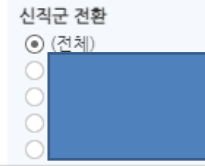
## HR Status



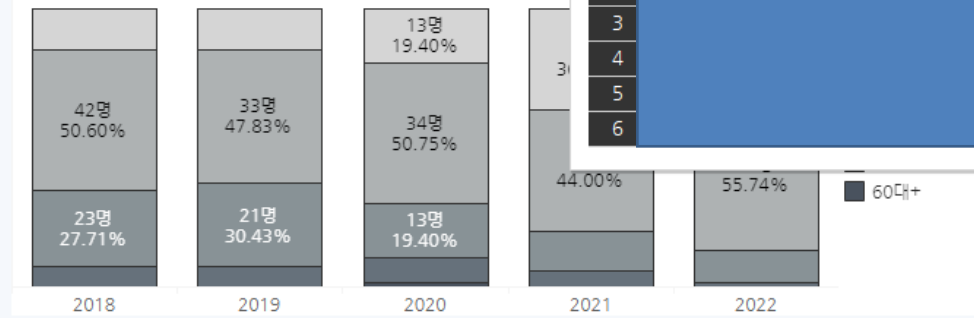
## Trend (년도 별)



## Trend (최근 2년)

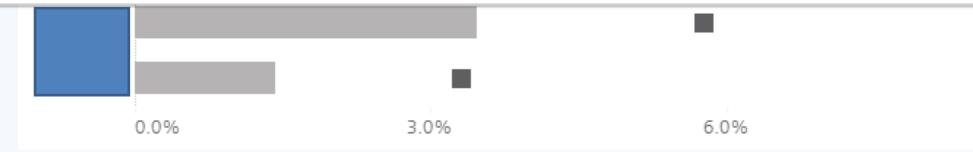


## 퇴직자 성별 & 나이 & 직책 & 직급

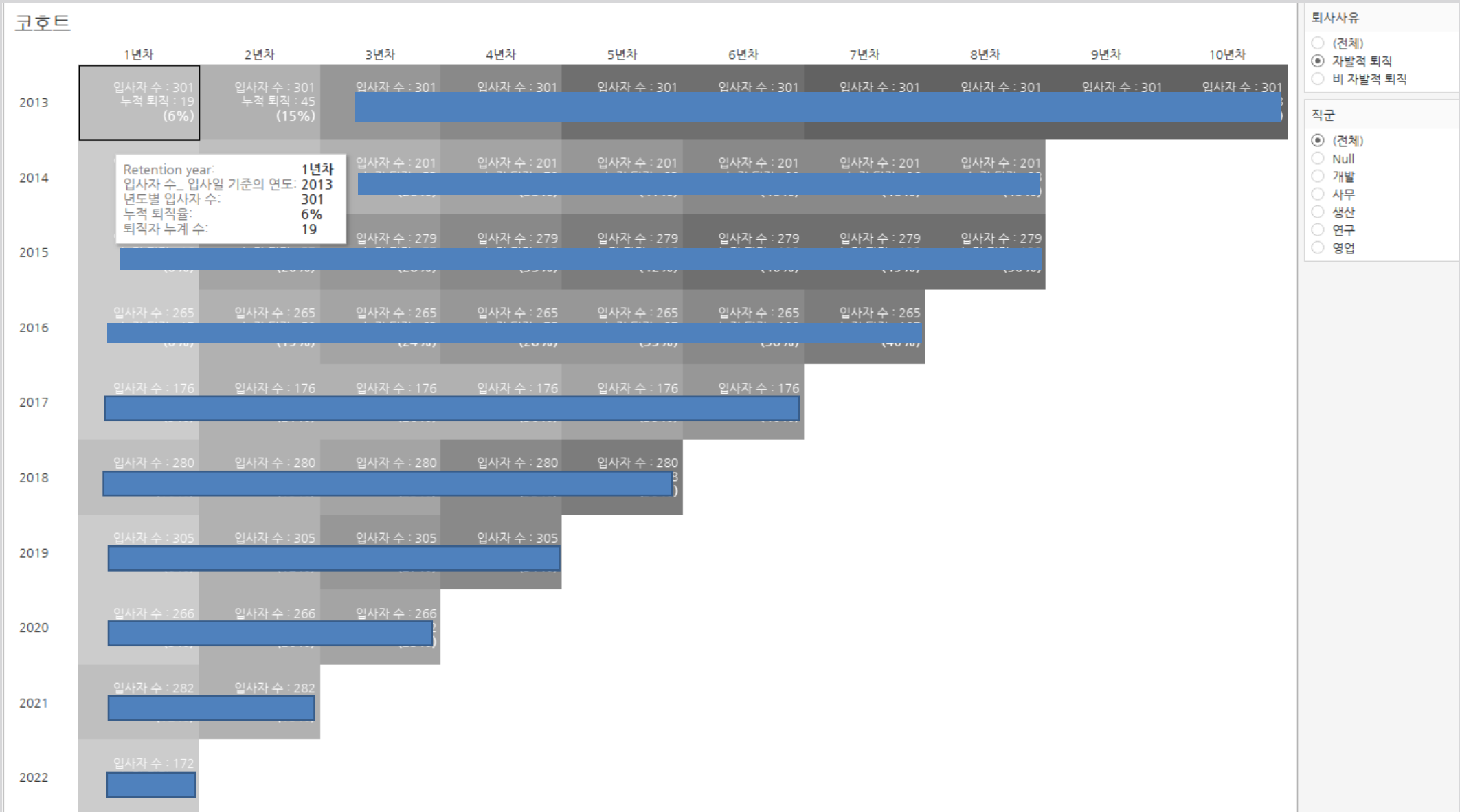


Period (Year): **이전1년**  
 D\_퇴사일의 월: **2020년 9월**  
 퇴사자수: **6**

No.	상위부서	부서명	성명	사번	성별	생년월일	직원구분	최초입사일	퇴사일	근속 연수	직위	직책	직무	직군	퇴직사유
1					남	1975	정규직								이직, 전직
2					여	1981	정규직								타사전입
3					남	1987	정규직								이직, 전직
4					남	1990	정규직								개인사유
5					여	1990	정규직								개인사유
6					여	1992	정규직								일신상의사유



# 코호트분석



# 코호트분석



# BI는 왜 자동화 되어야 하는가

## 3. BI와 RPA의 콜라보 왜 필요한가

BI담당자의  
고민

편리함을 주고싶은데... 오히려 업무를 가중  
현업 DATA 수집/정제/적시공유의 한계



DB화 단계 인력 투입 부담

우리 부서 업무 BI 적용이요?  
우린 DATA가 없는데..  
DB화 하기 위해 수작업이  
필요하겠네요...  
그걸 할 인원이 없어요..



DATA 수집의 한계

고객 사이트 DATA를 수집 해서  
대시보드 만들어 주실수 없겠죠?  
보안이 걸려있긴해요.. 힘들겠죠?



적시 공유 한계

BI 대시보드를 보며 적시에  
인사이트를 공유 해야는데..  
담당자 지정이 필요해요..



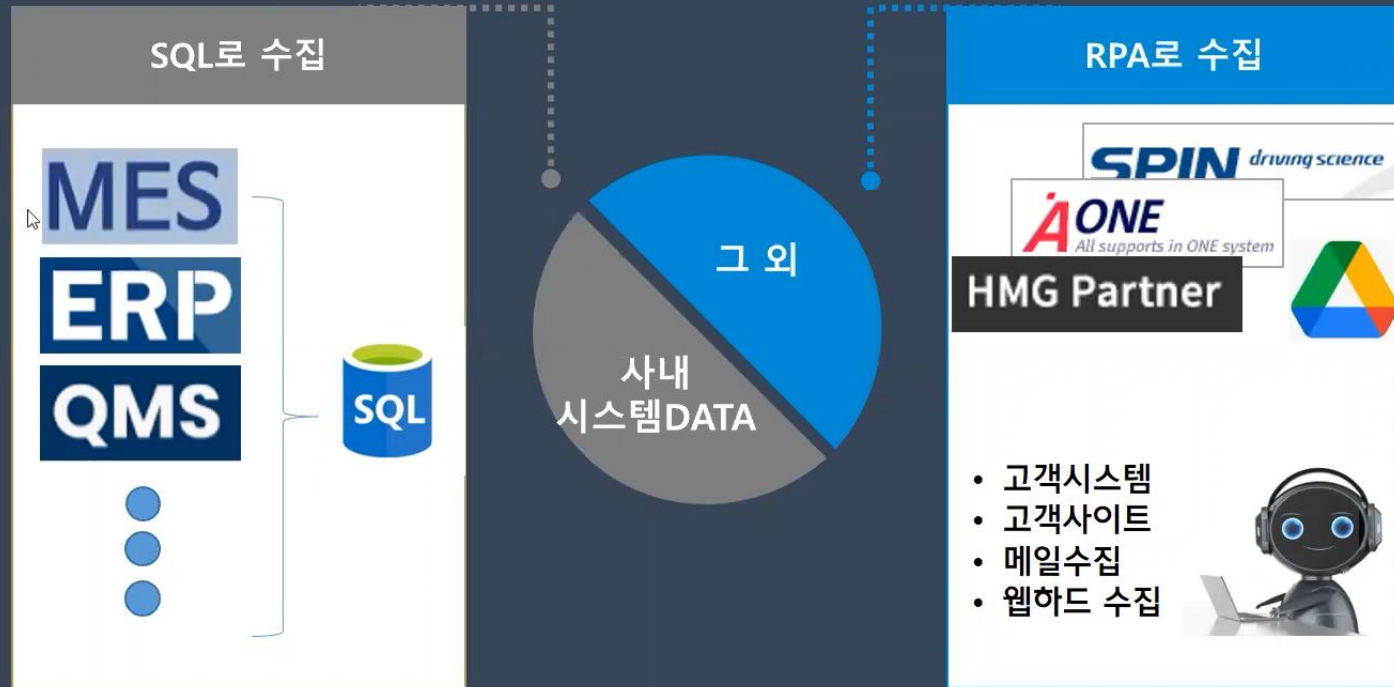
Input DATA 지연

BI 대시보드 왜 업데이트 안돼 있죠?  
시스템 DATA 입력 담당자가 입력  
누락했어요..

# BI는 왜 자동화 되어야 하는가

## 3. BI와 RPA의 콜라보 왜 필요한가

BI가 도움 받는 부분 : DATA 수집



- ◆ 사례 : 폐수, 폐기물 DATA 수집 (  )  
한전 전력 DATA 수집 (  )

myunghwa 

# BI는 왜 자동화 되어야 하는가

## 3. BI와 RPA의 콜라보 왜 필요한가


BI가 도움 받는 부분 : DATA 배포

Case1. DATA 확인만 필요 정보 확인의 강제성, 적시성이 필요 없는 현황확인 대시보드 & DATA의 배포 방법



Case2. DATA 적시 배포 필요 정보 확인의 적시성 필요한 대시보드 & DATA의 배포 방법

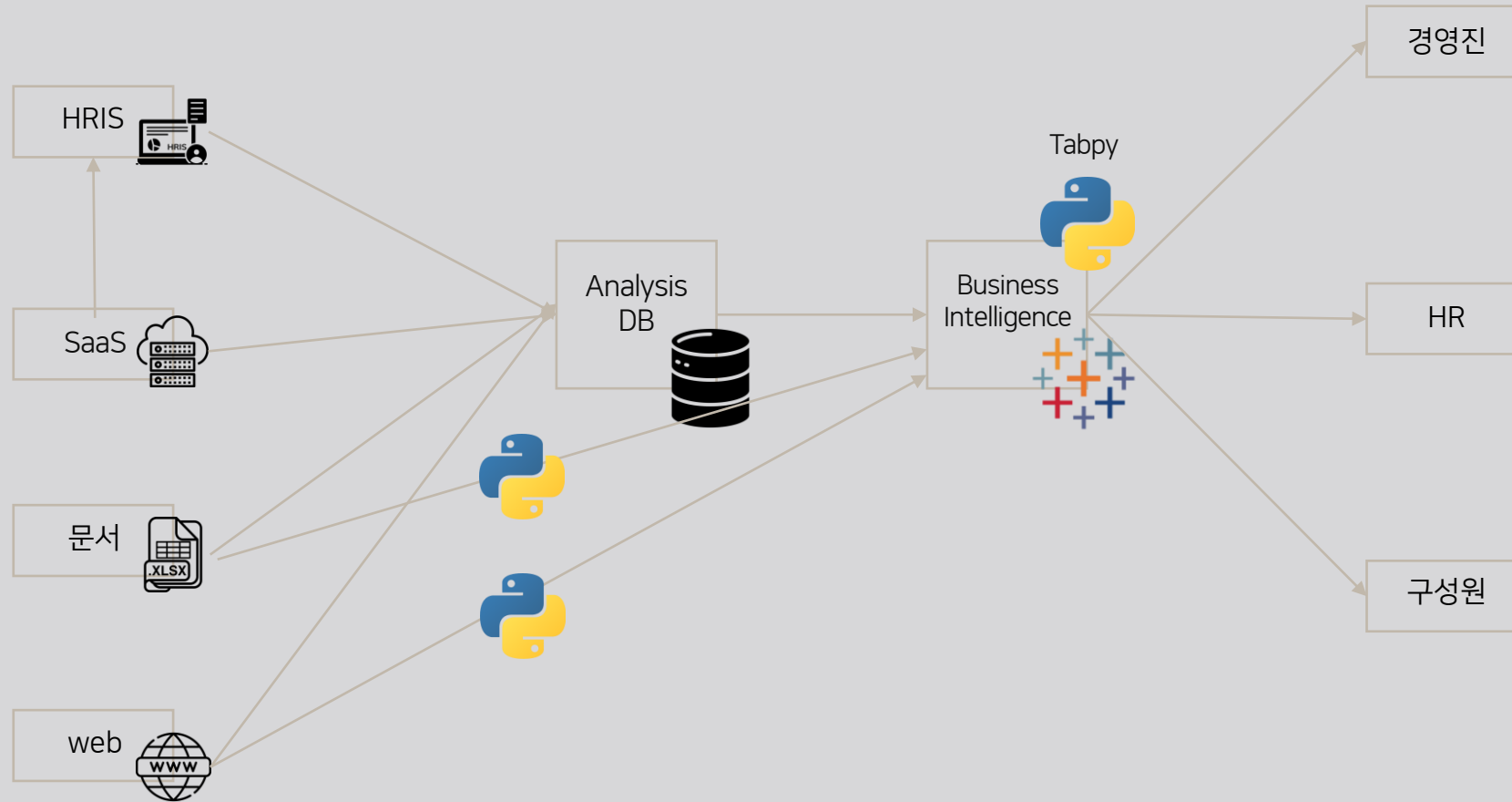


◆ 사례 : 예산 실적 모니터링 (  )  
SPC 모니터링 (  )

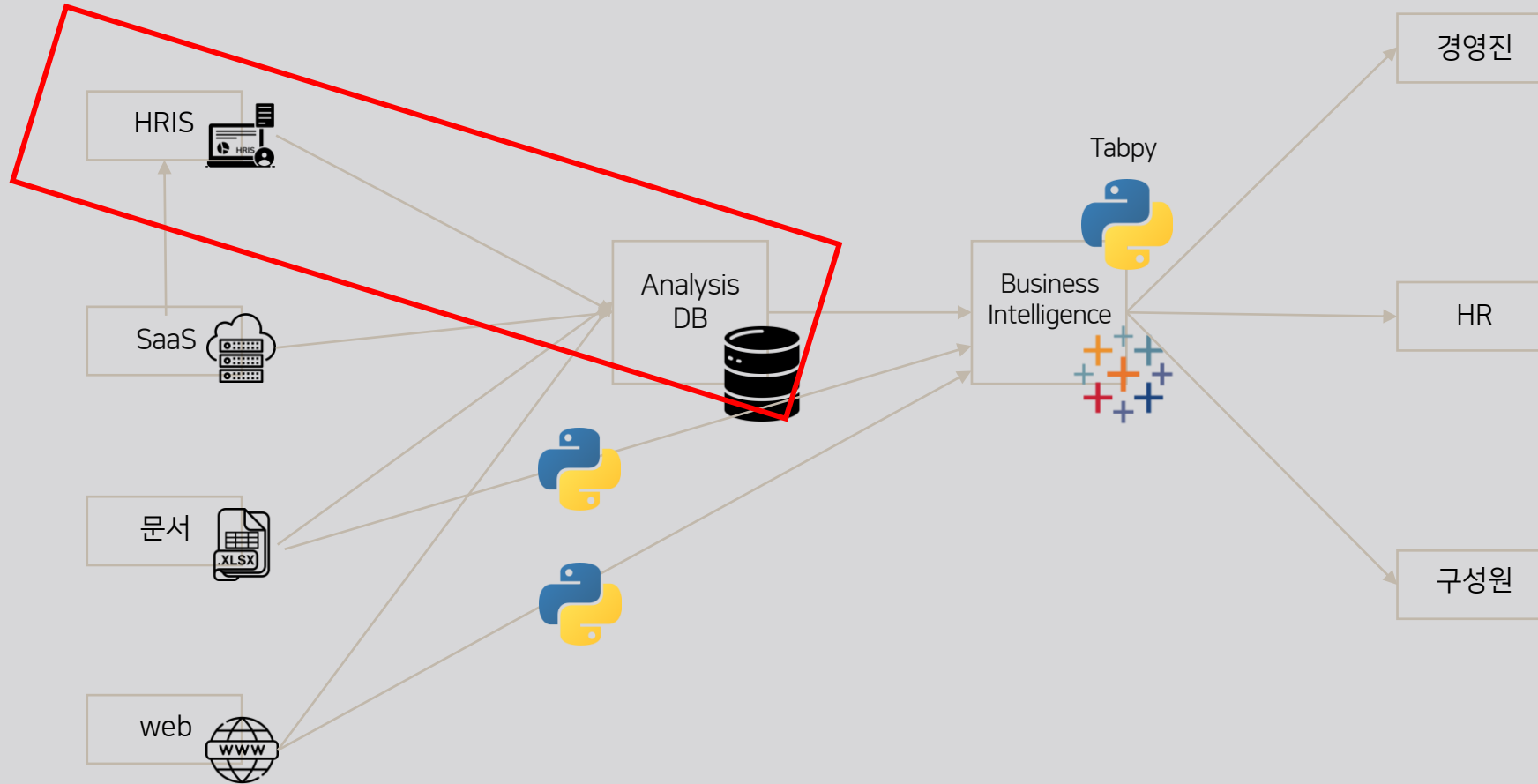
myunghwa 



# HR데이터 연결 체계



# HR데이터 커뮤니케이션 (HR시스템 기획)



# HR데이터 커뮤니케이션 (HR시스템 기획)

직무기술서						
직무코드	직무	직렬	역량명	역량순위	자격증	자격증 필요
10001	학술MSL	임상	정보수집활용	1	약사	필요
10001	학술MSL	임상	의사소통	2	약사	필요
10001	학술MSL	임상	제품/서비스 및 프로세스 이해	3	약사	필요
10002	제품PM	마케팅	분석적 사고	1	ADsP	권장
10002	제품PM	마케팅	의사소통	2	ADsP	권장
10002	제품PM	마케팅	시장정보의 이해	3	ADsP	권장

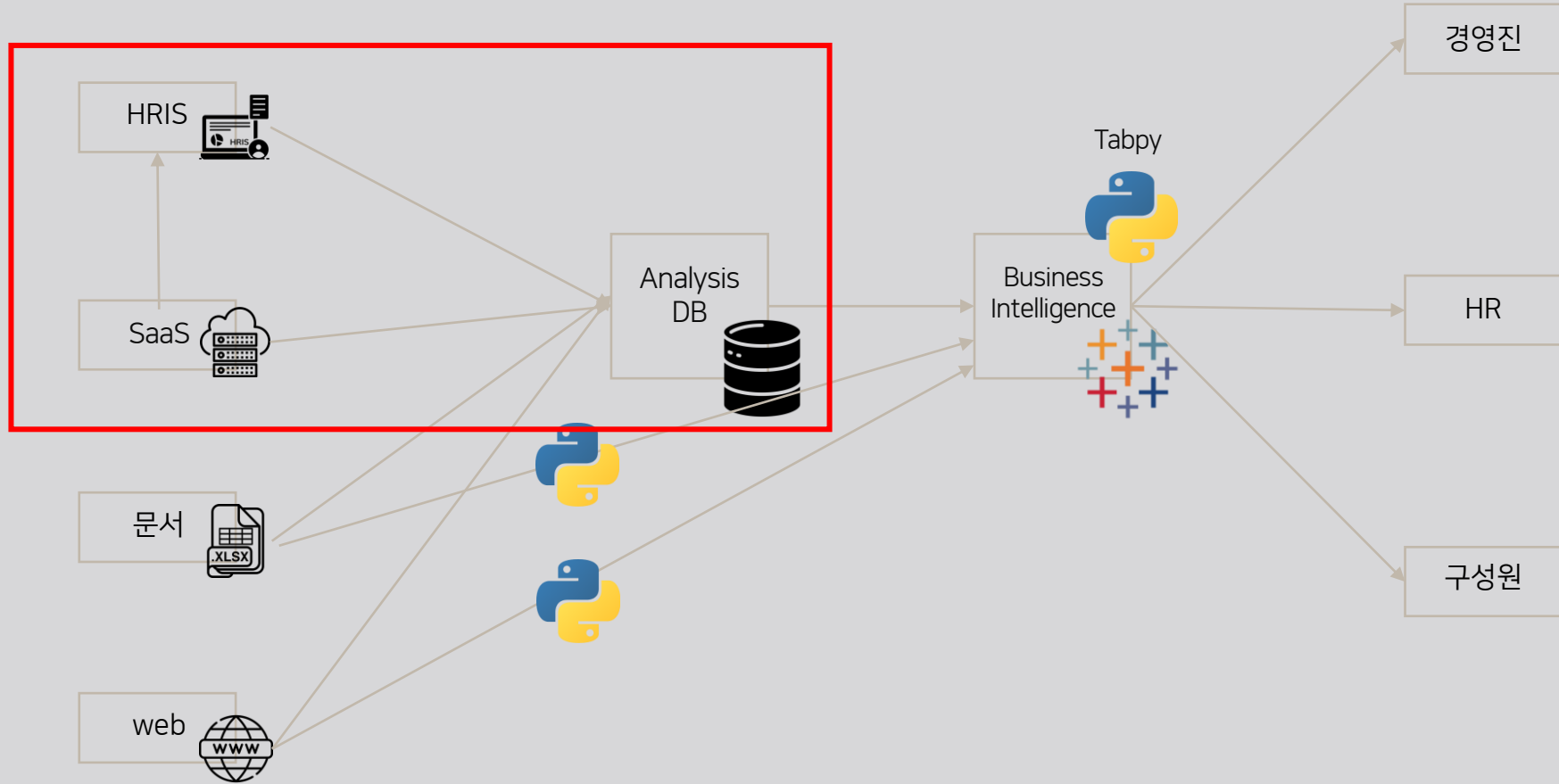
  

직무역량			자격증		
직무코드	역량순위	역량명	직무코드	자격증	자격증 필요
10001	1	정보수집활용	10001	약사	필요
10001	2	의사소통	10002	ADsP	권장
10001	3	제품/서비스 및 프로세스 이해			
10002	1	분석적 사고			
10002	2	의사소통			
10002	3	시장정보의 이해			

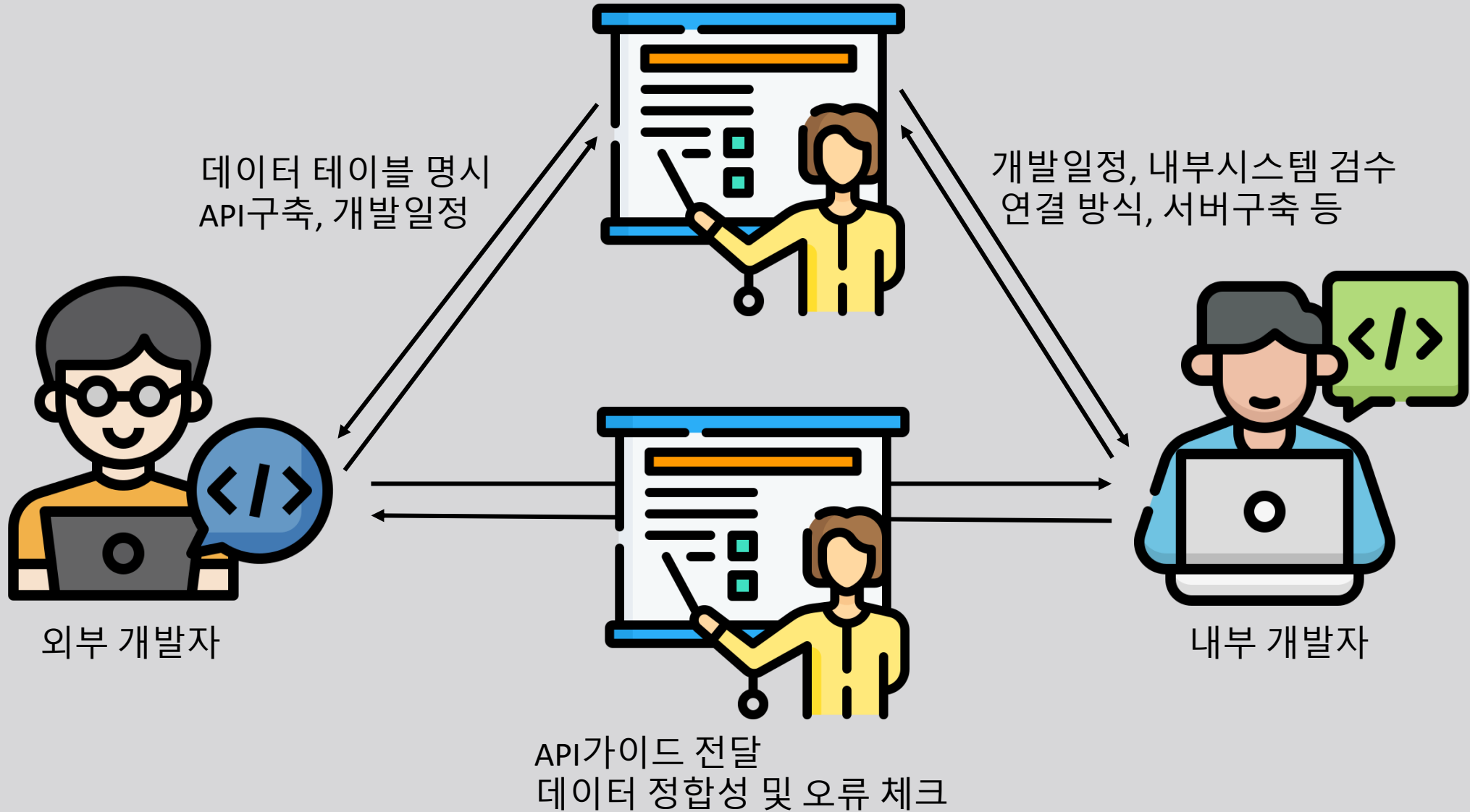
  

직무		직렬정보	
직무코드	직무(FK)	직무	직렬
10001	학술MSL	학술MSL	임상
10002	제품PM	제품PM	마케팅

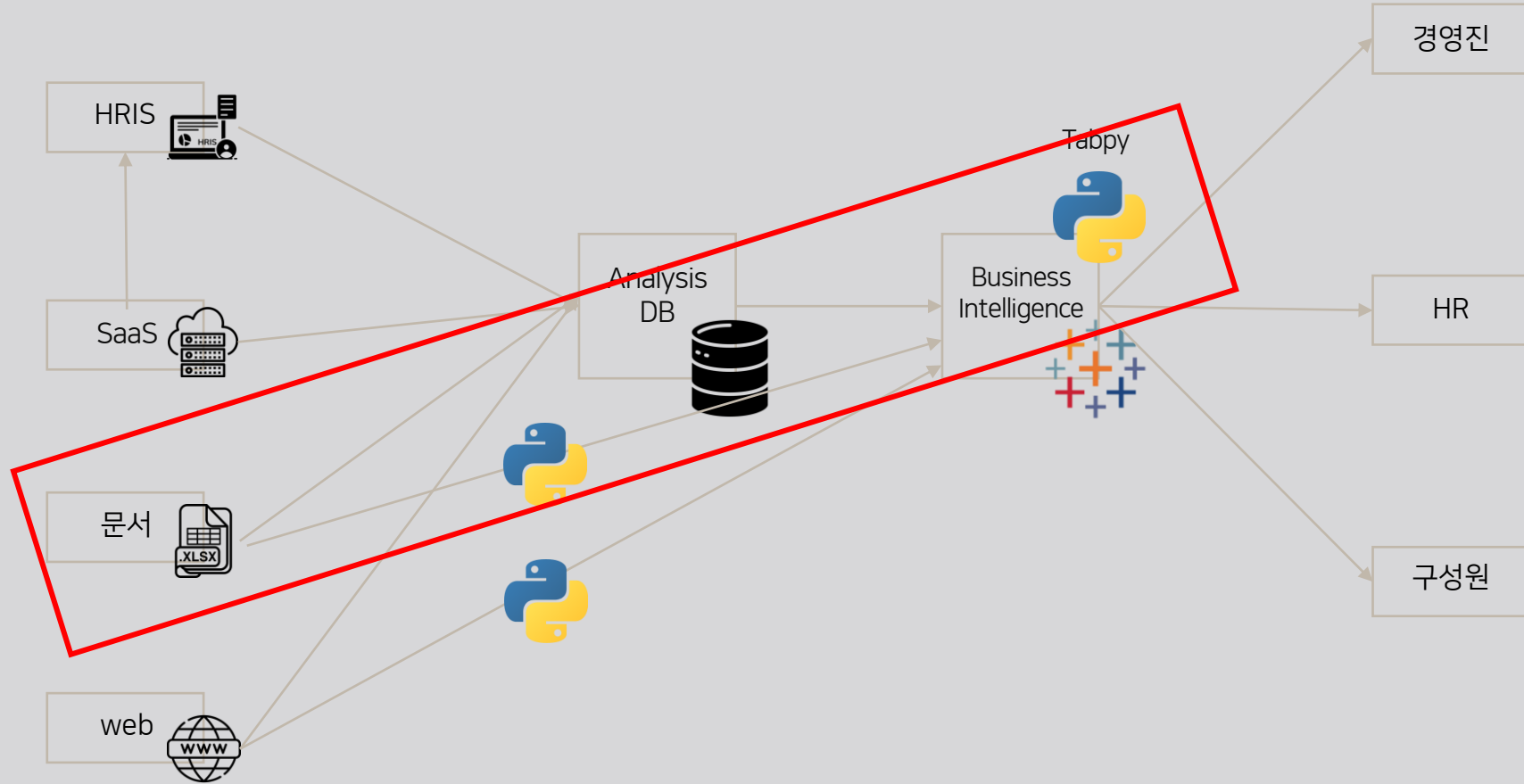
# HR데이터 커뮤니케이션 (SaaS)



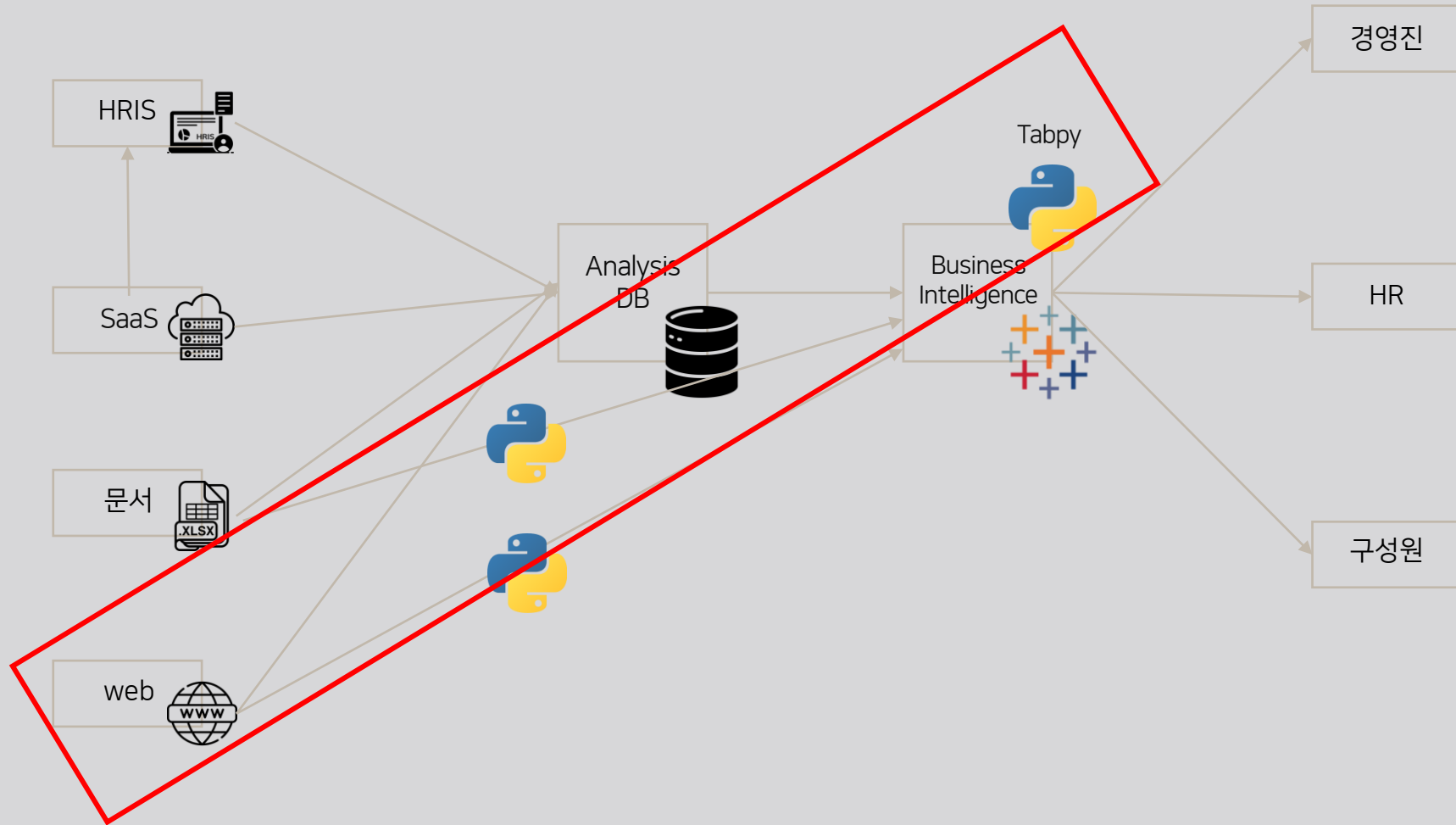
# HR데이터 커뮤니케이션 (외부 - 내부 개발자)



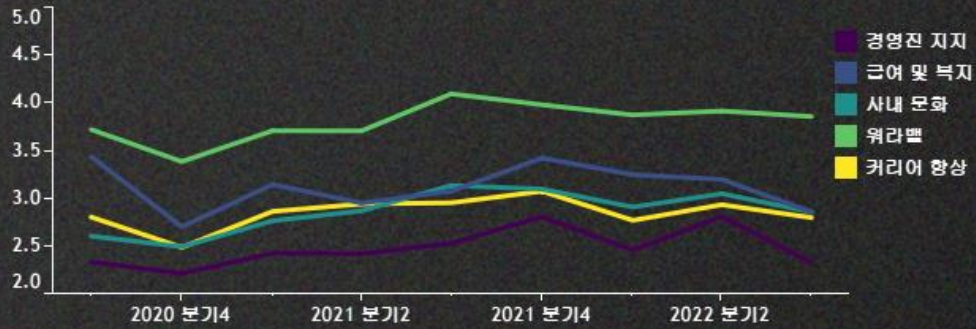
# HR데이터 커뮤니케이션 (조직진단, 리더십진단 등)



# HR데이터 커뮤니케이션 (기업 평판, 면접후기 등)



# 블라인드 속 이야기



## 장점

## 좋아질 예정

블라인드 속 이야기 - 장점은... (text is mostly obscured by a large blue box)

좋아질 예정 - (text is mostly obscured by a large blue box)

텍스트를 클릭하면 상세한 내용을 볼 수 있어요

연도 필터

(전체) ▾

부서 필터

(전체) ▾

4사분면

군집분석

# 상세한 이야기들

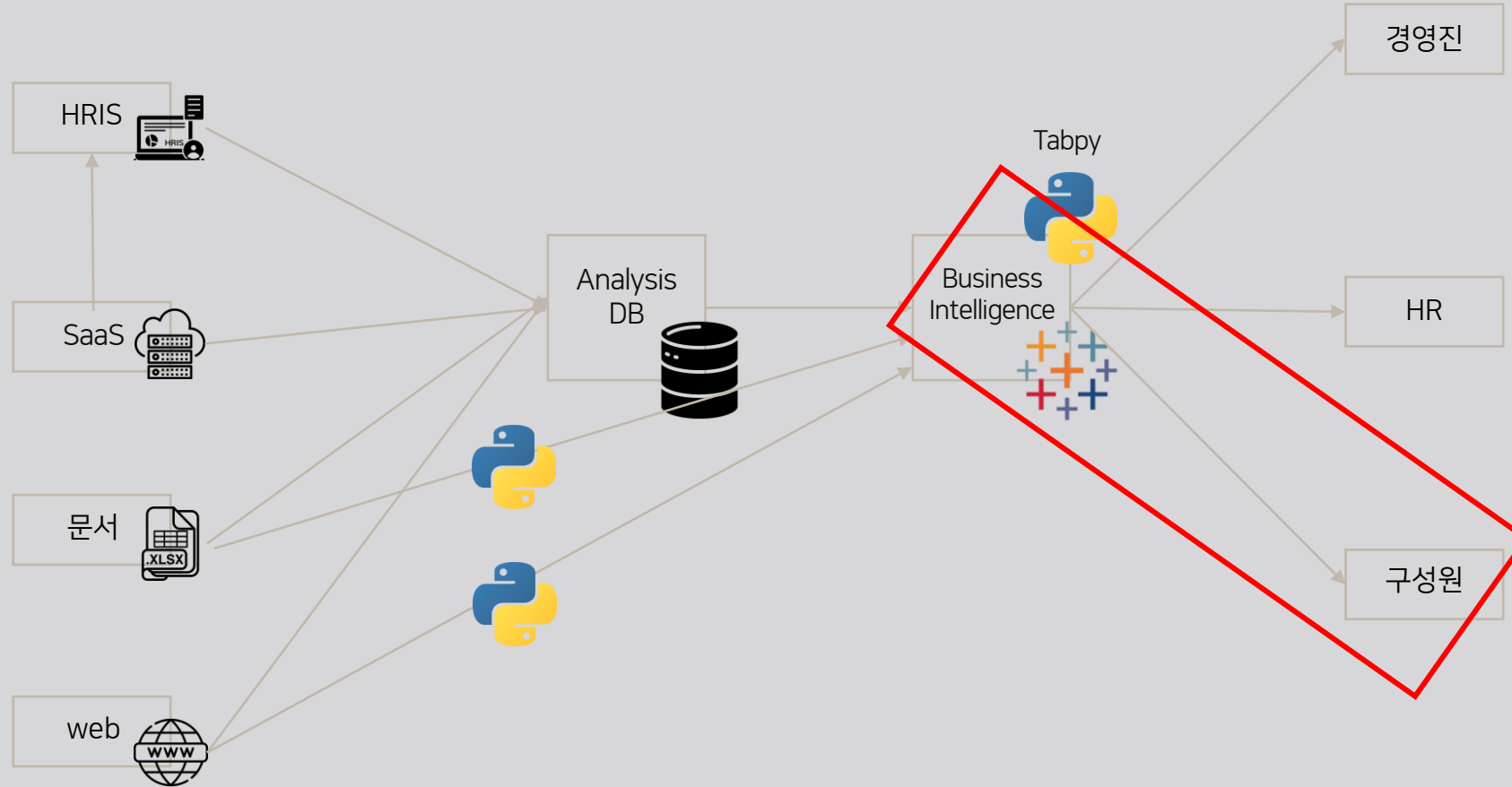
마우스 오버  
↓

제목	장점 수	단점	경영진 지지	급여 및 복지	사내 문화	워라밸	커리어 향상	총점
			1	1	1	1	1	1
			5	4	4	5	1	5
			3	4	3	4	3	4
			1	1	1	2	1	1
			5	5	5	5	5	5
			2	3	2	3	3	3
			1	1	1	1	1	1
			1	3	1	4	1	2
			2	4	2	4	3	3
			3	3	1	1	2	3
			1	1	1	4	2	1
			3	3	5	5	3	5
			5	3	5	4	4	3
			3	3	2	4	3	3
			2	2	2	3	3	4
			3	5	3	5	4	4
			2	1	4	2	3	3
			1	2	1	2	1	1
			1	3	1	4	5	4
			4	4	4	4	4	4
			4	3	4	5	3	4
			1	2	3	5	1	3
			2	3	4	5	2	1
			3	5	3	5	4	4
			3	3	4	4	4	4



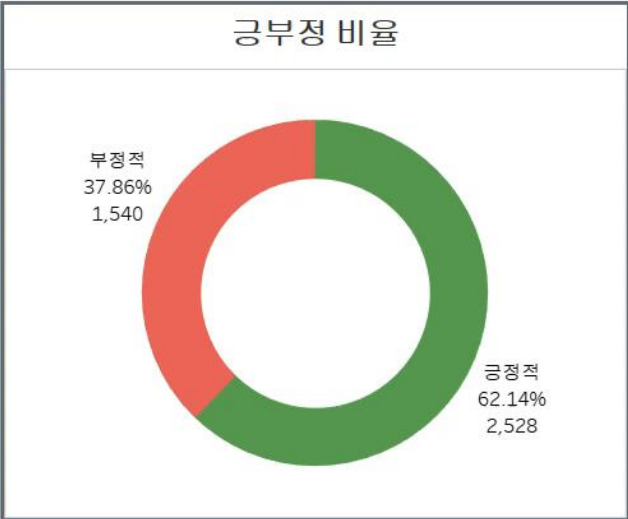
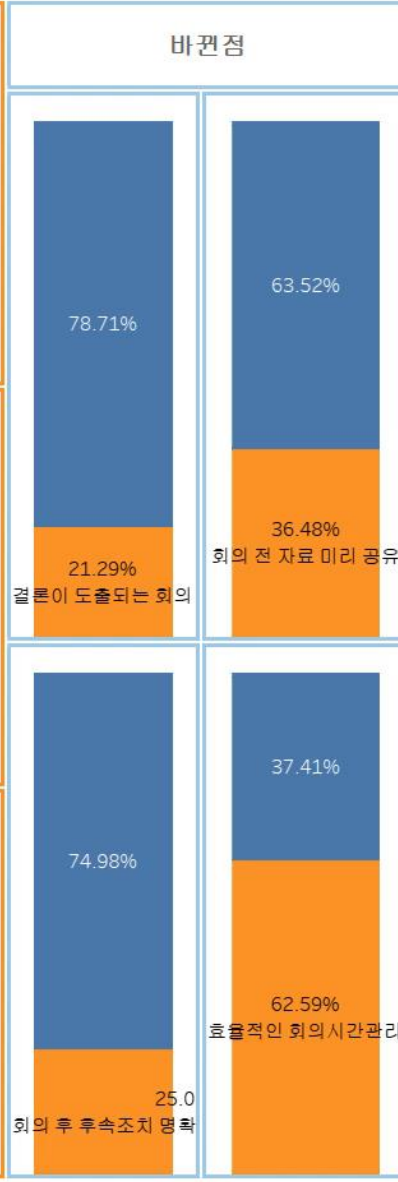
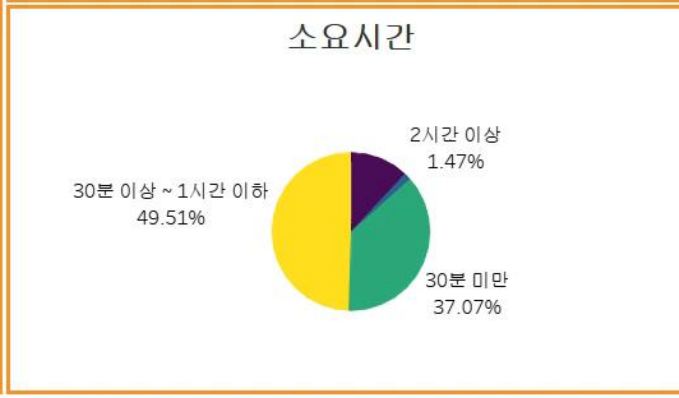
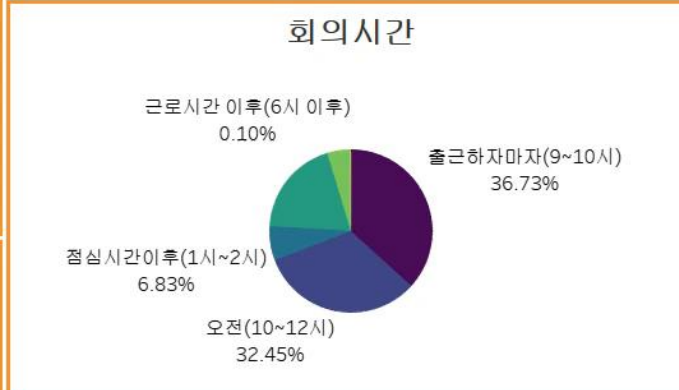
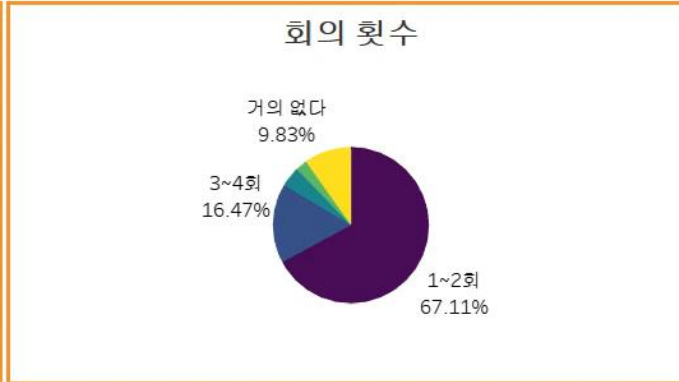
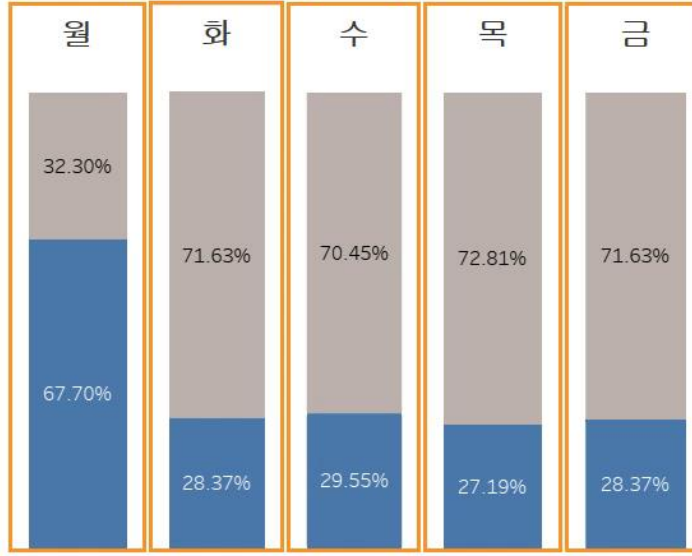
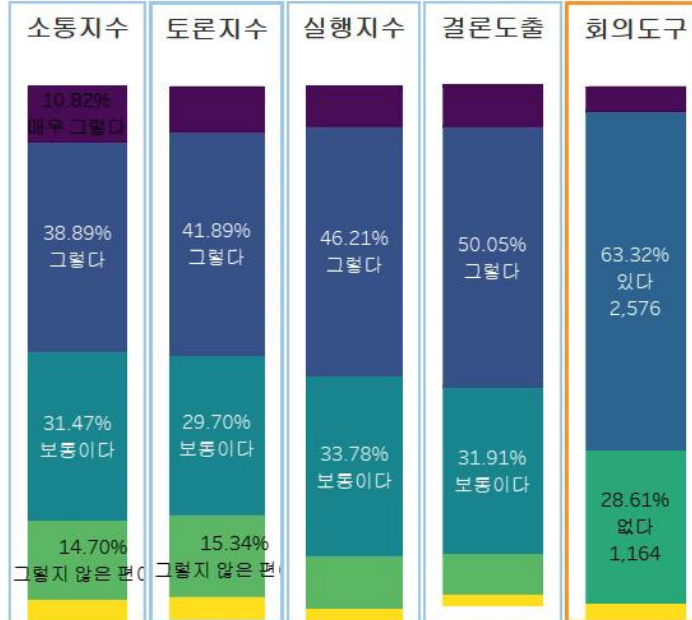


# HR데이터 커뮤니케이션 (진단 공유 등)



# 회의문화 대시보드

※가공 데이터입니다

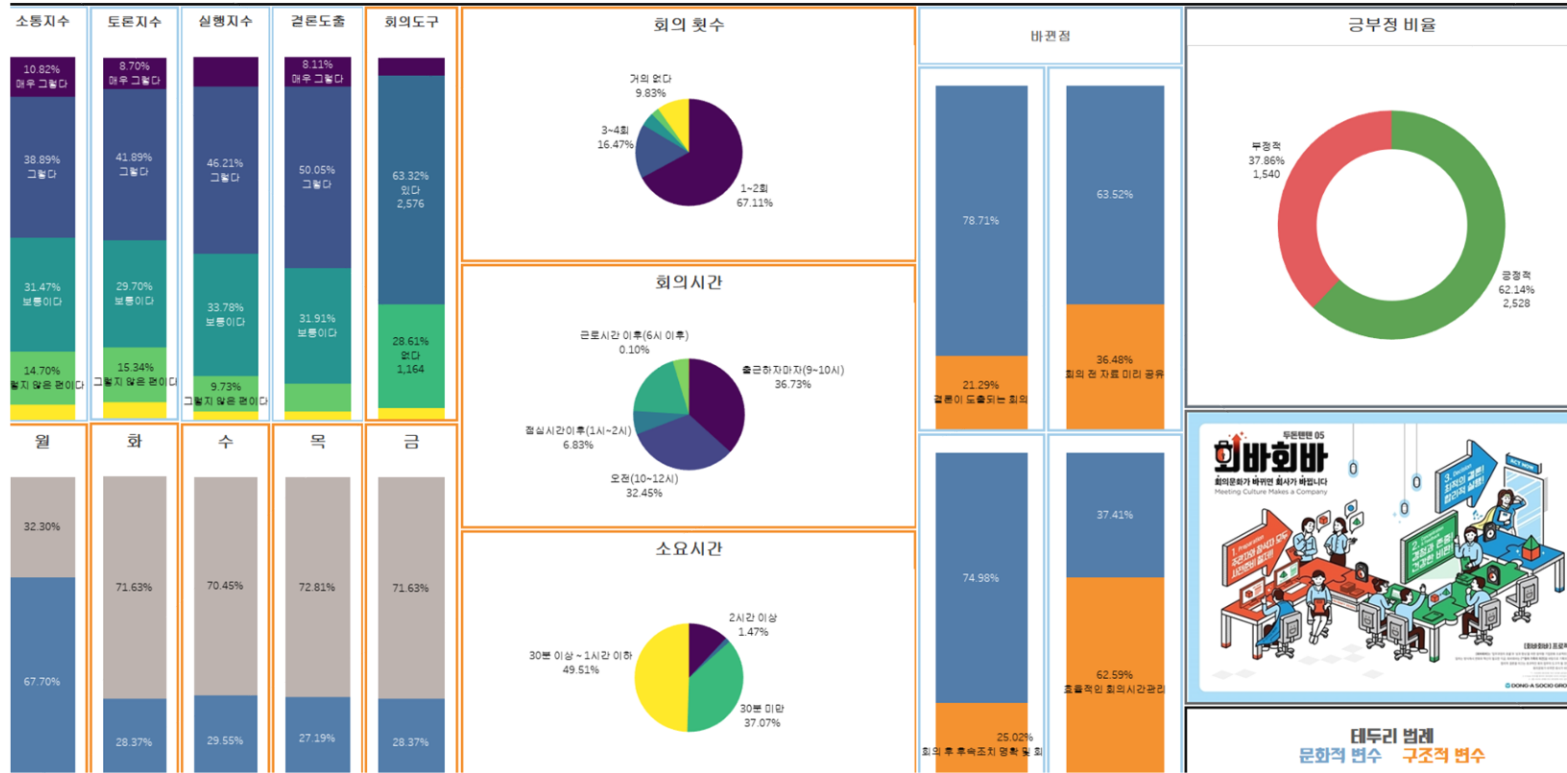


직급 (전체) | 직군 (전체)

**테두리 범례**  
문화적 변수 | 구조적 변수

# 회의문화 대시보드

※가공 데이터입니다※



**김대리** 소통지수가 높은 조직은 그렇지 않은 조직보다 긍정비율이 40%이상 높네요 회의실 안에서는 직급과 나이를 내려놓고 아이디어로 싸워요~! 145

**이과장** 사전에 회의자료를 공유하면 결론이 도출되는 비율이 15% 올라가네요 공유자료를 첨부 안하면 회의실 예약에 불이익을 줍시다~! 85



Explain dash board



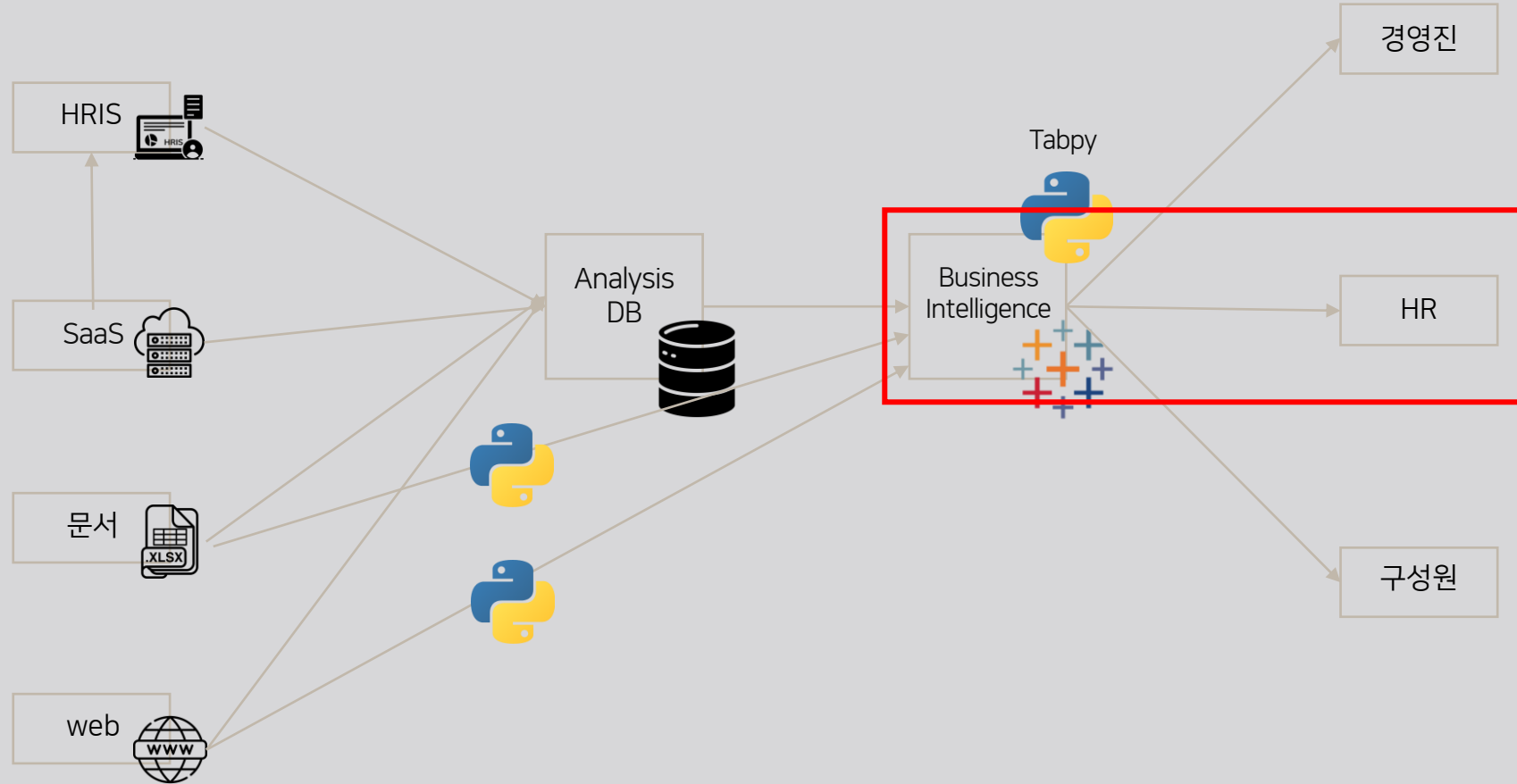
Explore dash board

## 조직문화진단 서베이 및 분석

- 설문 후 **빠르게 공유** 가능
- **진단하고 공유하고 분석**하는 과정을 **긍정적 조직문화 활동**으로
- 구성원의 정서적 변화를 **긍정적인 방향**으로 유도
- 구성원이 **자발적으로 참여**할 수 있는 **필드** 제공

**차갑고 객관적인 데이터의 수치를  
조직의 따뜻한 문화의 원동력으로**

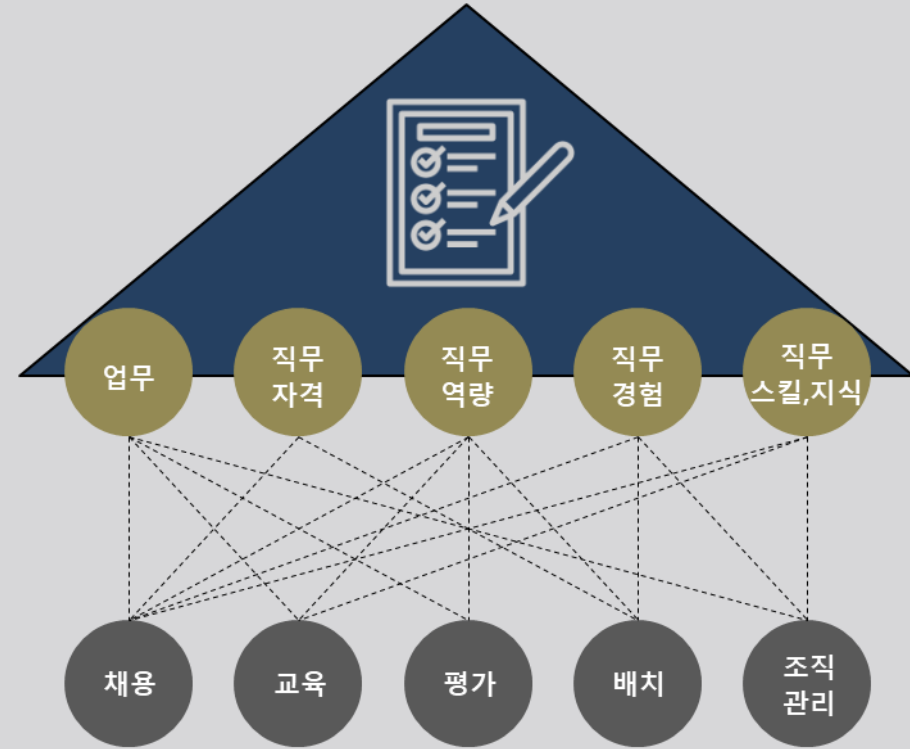
# HR데이터 커뮤니케이션 (HRIS 보완 및 지원)







# HR데이터 커뮤니케이션 (보고)

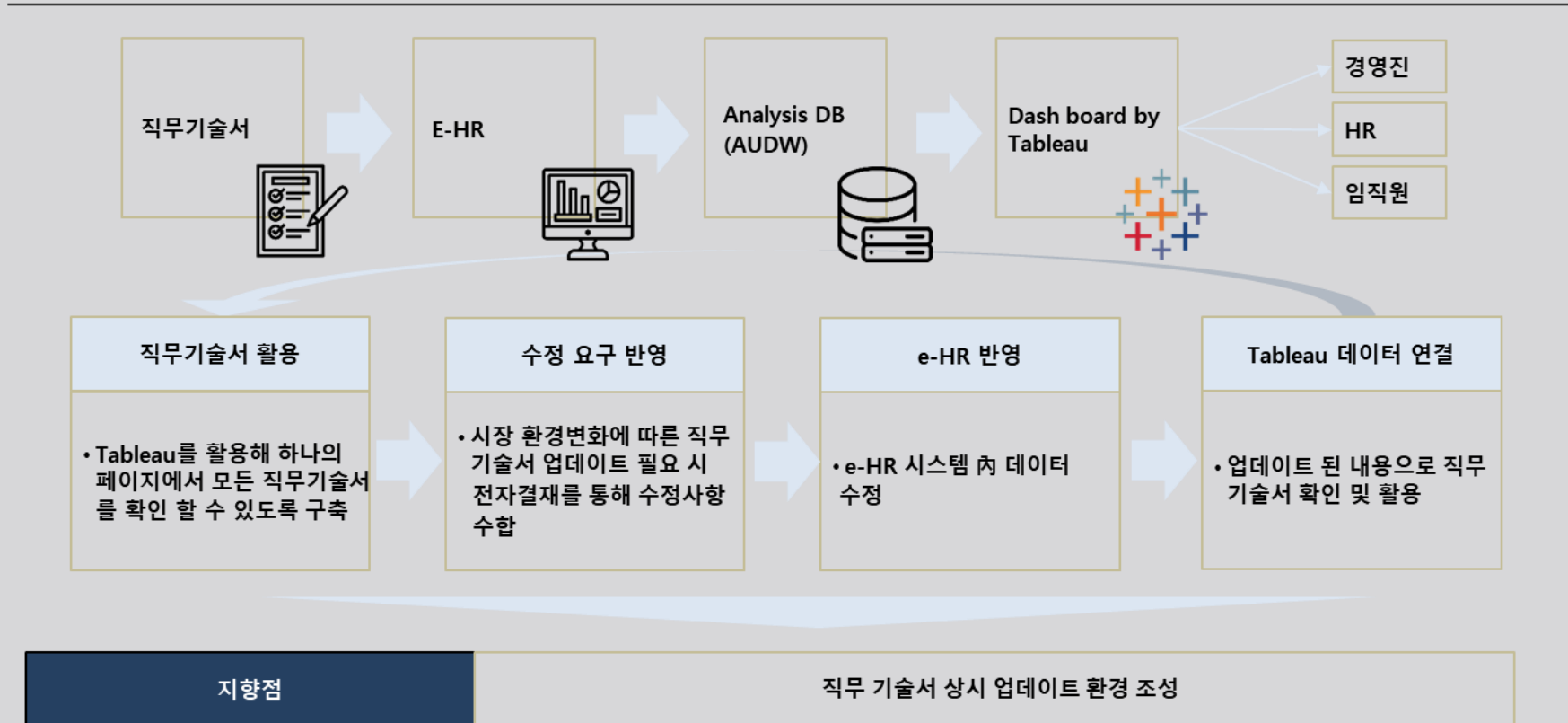


# 상시 업데이트 환경 조성

직무기술서가 조직의 성과를 지속적으로 상승시켜줄 수 있는 성과관리 도구가 되기 위해서는 지속적으로 그리고 정기적으로 업그레이드 시키고 업데이트가 되어야 함

남이 분석한 결과로 본인의 직무를 관리하는 것 VS 자신이 분석한 결과로 본인의 직무를 관리하는 것

## DATA 연결



# 직무기술서



## 주요업무

대분류	대분류 비중	중분류	중분류 비중	소분류
				최계대상자 조사
징계/포상	5			포상 70, 징기포상 심사 및 결과 보고

## 자격 요건

항목구분(*)	내용	등급	필수여부(*)	교육훈련 내용	발행/시행기관
교육훈련				급여(임금)관리전략 및 연봉제 운영 실무	CFO아카데미
자격증	PHR(Profes...)	권장			
	SPHR(Senio...)	권장			
	공인노무사	권장			

## 해당직무를 수행하는 팀은?

회사명	상위부서
동아쏘시오...	HR혁신실
	동아쏘시오홀딩...

## 직무행동역량

(전제)	✓
CDA	✓
	✓
	✓

## 직무관련 경험

## 필요 기술 및 지식

인사제도 기획/운영	기술	상	중	하	노
					경영기획
					고객만족
					공시
					e-광고
					교육기획/운영
	지식	상	중	하	인구매
					회
					40
					노

내부회계  
데이터분석/관리

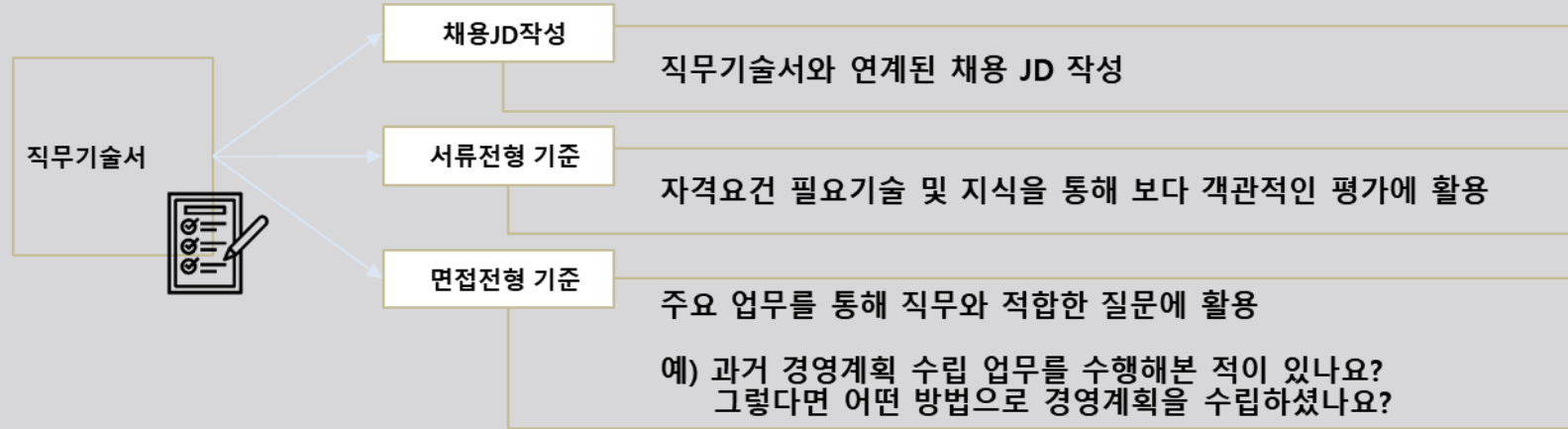
- 인사제도 기획/운영
- 동아쏘시오홀딩스
  - 동아제약
  - 에스티젠바이오

## 직무 Mission

조직의 전략 목표 달성을 위한 채용, 평가, 보상, 승진 등 인사제도의 제반사항을 기획하고, 운영함

# 직원 채용

직무기술서에는 특정 직무에 적합한 인재를 채용하거나 그 직무에 가장 적합한 사람을 배치하고 그 위치에 가장 적합한 사람을 승진시키는데 활용되어야 함



## 채용 JD작성 예시

### 채용공고

- 채용 직무 : IR담당자
- 업무내용
- 지원자격
  - 학력 / 경력 / 필수자격증
- 우대사항
  - 관련학과 / 권장자격증 / 어학 / 필요기술 및 지식 / 관련 경험

# 직원 배치 CDP (직무후보자 추천) 適所 → 適材

직무기술서는 여러 명의 후보자 가운데 누가 직무와 포지션에 적합한 인원인지를 검증하여 최적의 사람을 배치하는데 활용 되어야 함

## 육성면담 → 커리어면담 고도화

직무 경력	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (타사) / (실무) 2011.06.01 ~ 2014.12.31 인사제도 기획/운영</li> <li>- 채용프로세스 고도화를 통해 직원 모집 소요시간 30% 단축 채용 다각화 및 페이지 고도화를 통한 지원자 수 20% 증대</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (동아) / (실무) 2015.01.01 ~ 2021.12.31 교육 기획/운영</li> <li>- GMP 역량강화프로그램을 통한 Best Practice 5건 창출 (공로상 수상)</li> <li>- .....</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (동아) / (관리) 2022.01.01 ~ 교육 기획/운영</li> <li>- .....</li> <li>- .....</li> </ul>	

차기 희망직무
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1순위 : 인사제도 기획/운영</li> <li>• 2순위 : 경영기획</li> </ul>

경력 개발계획

외국어			
외국어 구분	회화	작문	독해
영어	Basic	Basic	Basic
일본어	Elementary	Elementary	Elementary
중국어	Intermediate	Intermediate	Intermediate
기타(직접입력)	Advanced	Advanced	Advanced
	Native	Native	Native

# 직원 배치 CDP (직무 추천) 適材 → 適所

직무 → 직원탐색 뿐 아니라 직원 → 직무탐색 활동이 병행되었을 때 직무기술서와 직원역량이 상향화 될 수 있음

## 커리어 탐색기

### 변수 입력

직무경험 1	
직무경험 2	
직무경험 3	
직무경험 4	
자격증	학과
어학 명	어학수준
기술	지식

### 직무기술서 DB

직무관련 경험				
구분(*)	직무(*)	우선순위(*)	수	달성도
선행직무	재무관리	1	3	양
	생산운영관리	2	2	양
	인사제도 기획/운영	3	2	양
향후직무	경영기획	1	2	양
	전략기획	2	2	양

자격 요건					
항목구분(*)	내용	등급	필수여부(*)	교육훈련 내용	발행/시험기관
어학	영어	2		전사적 Risk 관리의 고도화 실무, 회계원리와 재무제표 분석 실무, 한국상장회사협의회	한국상장회사협의회
자격증	CIA(국제공..	원장		기업내부결..	한국상장사 협의회
	CISA(국제공..	원장		회계관리	
	회계관리	원장			

필요 기술 및 지식				
직무명 (직무.. 항목구분	수준항목	기술/지식 내용	내비터 분석 및 활용	
지식	상	관련 법령 숙지 및 이해	사내 규정에 대한 이해	업무관련 규정 및 법규 지식
	중	감사관련 법규 및 정책 지식	경영학/세무회계/재무회계/평가관리회계 이론	재무/회계 지식

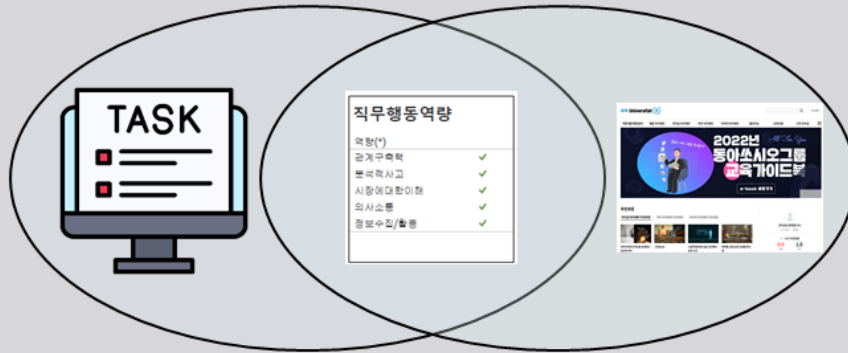
### 결과 확인

	직무경험	자격증	학과	어학
직무 1	○	○		○
직무 2	○	○	○	
직무 3	○			○
직무 4	○			



# 직무교육 및 IDP 관리

교육담당자가 직무에 적합한 교육의 내용과 방법을 찾을 시 활용



모든 교육과정은 직무행동역량과 매칭되어 있으며 교육대상자 추천 및 IDP 역량개발계획에 활용 중

커리어면담과 연계하여 CDP 역량개발에도 활용 예정

자격 요건					
항목구분(*)	내용	등급	필수여부(*)	교육훈련 내용	발행/시행기관
				고객 커뮤니케이션 스킬	한국생산성본부
				고객심리를 활용한 마케팅 전략	한국생산성본부
				투자자산운용사	한국금융투자협회
어학	영어	5			
	일본어	5			
자격증	컴퓨터활용..		필수		
	투자자산운..		필수		

필요 기술 및 지식			
직무명 (직무..)	항목구분	수준항목	기술 지식 내용
		중	산업 경영 전략 및 마케팅
		중	MOS 활용스킬
		중	경영환경 분석
		중	고객 상담에 대한 이해
		중	태도/회계
	지식	상	유가증권시장규정 및 그 하위 규정
		중	업무관련 규정 및 법규 지식

자격인증 아카데미에 활용

채용 → 이력 → 직무기술서 자격증 코드 일치 완료

(스킬) 실습형 교육 설계

(지식) 문서 및 이러닝 교육 설계



# 기타 활용 방안

## 평가

직무기술서의 다양한 업무들 가운데 팀이나 회사의 이슈와 밀접한 관계가 있는 업무를 선정하여 목표설정에 활용함으로써 각 직무수행자들의 좋은 평가를 받기 위한 노력이 조직과 회사의 성과를 높이는데 직접 영향을 미칠 수 있도록 해야 함.



### 직무적합성 평가의 기준으로 활용(조직/개인 단위)

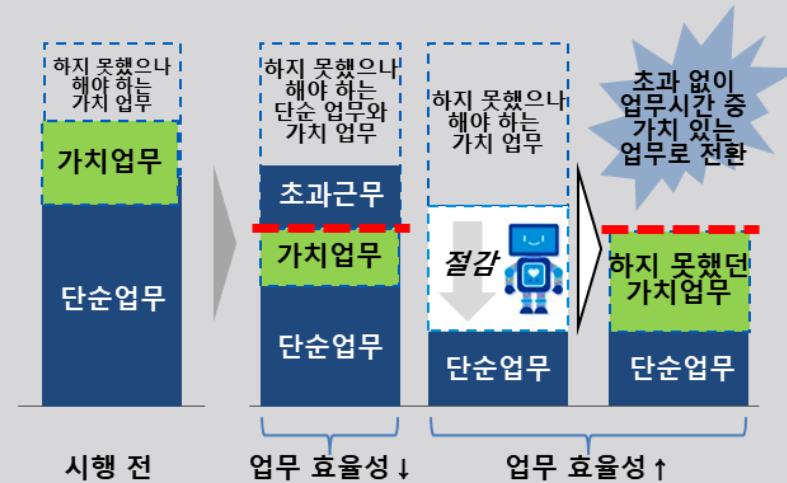
	A팀	B팀
필수자격증 취득율	100%	90%
권장자격증 취득율	50%	30%
관련학과 임직원 비율	70%	30%
필수교육 이수율	80%	50%
권장교육 이수율	30%	10%

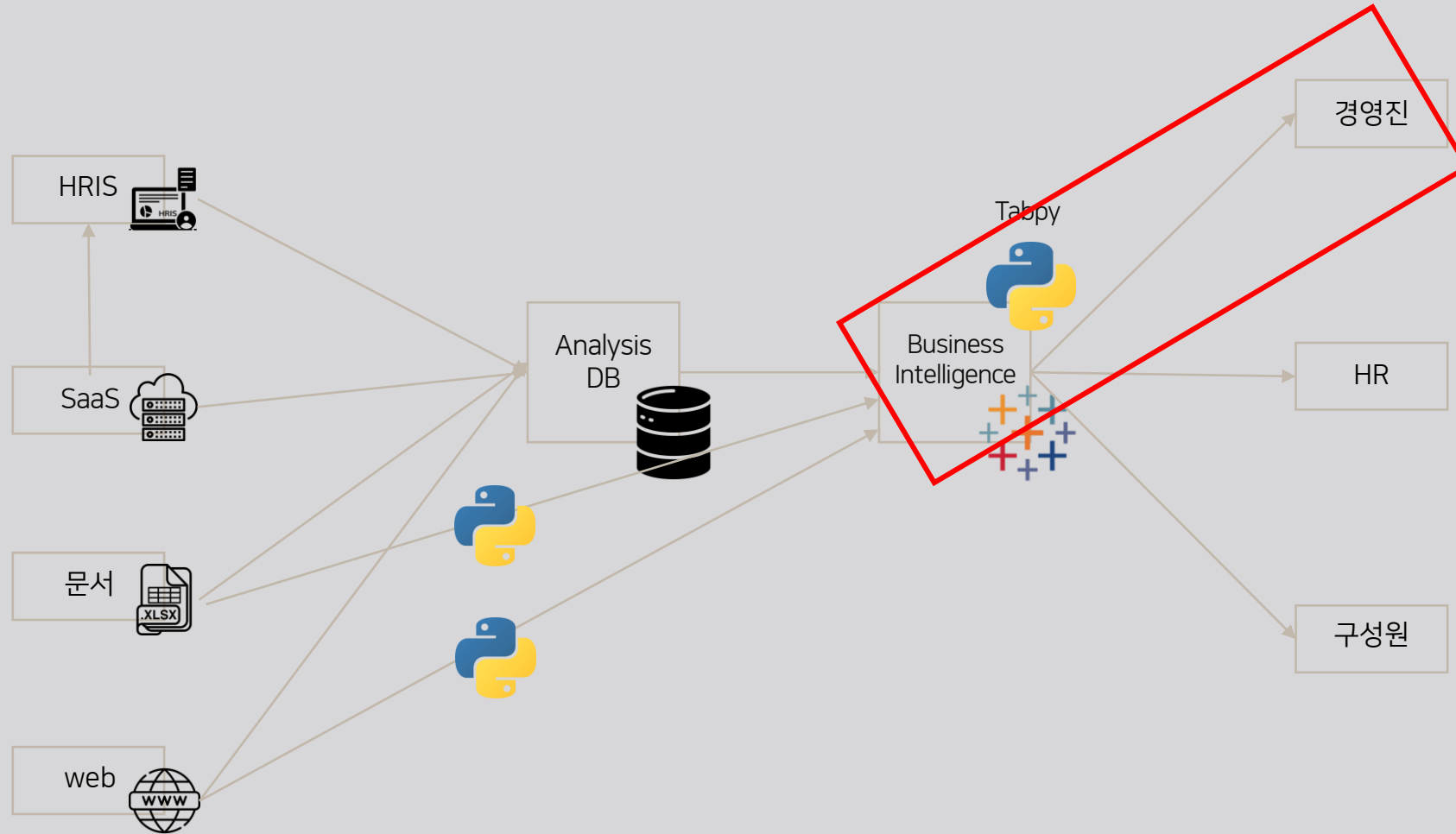
	필수 자격증	권장 자격증	관련학과	직무관련교육 수료율
강XX	●	●	●	3/3
김XX	●	●	●	3/2
이XX	●	●	●	3/2
최XX	●	●	●	3/3

### 업무 구조조정시 활용

RPA 적용업무 탐색



# HR데이터 커뮤니케이션 (보고)



# HR데이터 커뮤니케이션 (시스템 1 & 시스템 2)

## Dual process theory of thought

### System 1

Fast / Automatic

Emotional

- Impulses / Drives
- Habits
- Beliefs



 Behaviour  
Design

### System 2

Slow / Effortful

Logical

- Reflection
- Planning
- Problem solving



@BehaviourDesign

**목표?**

**HR에서 누구나 데이터분석 할 수 있는 환경을 만드는 것**



# 감사합니다

 [rkdwltd@naver.com](mailto:rkdwltd@naver.com)

 [Facebook.com/rkdwltd](https://www.facebook.com/rkdwltd)

People Analytics 101

<https://hr.wanted.co.kr/author/sabot/>