

새로운 패러다임에서의 회복탄력성 구축

목차

회복탄력성, 기회, 위기에 대한 대처	3
근무자가 곧 기업인 환경	4
리더십, 공감 능력, 감성 지능을 통한 회복탄력성	5
회복탄력성이 뛰어난 사무실 설계	7
더 스마트한 보안을 통한 회복탄력성	8
회복탄력성이 뛰어난 기업	10
Cisco 소개	11

회복탄력성, 기회, 위기에 대한 대처

발전에 대한 요구 사항에 대응하는 방법과 기업이 사례를 통해 배울 수 있는 방법



코로나19 팬데믹과 그로 인한 봉쇄조치로 인해 우리는 회복탄력성이 다양한 형태로 나타나며 회복탄력성을 제대로 갖추지 못한 기업이 너무나 많다는 사실을 잘 알게 되었습니다. 하지만 시스코에서 보여준 것처럼, 회복탄력성은 기업의 전략 수립 시 기본적으로 포함할 수 있으며 기업은 이를 활용하여 역경 속에서도 번창할 수 있습니다.

3월에 실시된 봉쇄조치가 효과를 거두고 기업들이 건물과 시설을 비우게 되면서, 조직들은 직면한 다양하고 실질적인 기술적 문제와 인적 문제에 대한 타협안을 찾기 위해 몸부림쳤으며 급하게 만든 원격

근무 계획으로 인해 그때그때 임시방편적인 의사 결정을 내리게 되었습니다.

매일 하던 출퇴근은 사라졌으나 업무 수행에 대한 수요는 사라지지 않았습니다.

봉쇄조치로 인해 많은 근무자는 자녀를 돌보고 그 밖의 집안일을 해야 하는 양쪽의 일상을 줄 타듯 오가게 되었고, 직장 동료 및 인프라와 물리적으로 분리된 채

업무를 계속 유지해야 하는 상황이 되었습니다. 올바른 기술 지원을 받을 경우 기회를 포착할 수 있었습니다.

시스코에서는 업무를 수행하는 방식에서 이러한 전 세계적인 변화의 규모를 직접 눈으로 확인할 수 있었습니다. 한 달 사이에 시장을 선도하는 화상 회의 플랫폼인 Webex를 사용하는 사람들의 숫자가 3배로 늘어난 것입니다. Cisco UK & Ireland의 최고 기술전문가 Chintan Patel은 "바야흐로 폭발적인 성장"이었다고 말합니다.

하지만 그 뒤에는 새로운 WFH 패러다임에 의해 노출된 취약점, 테스트되지 않은 새로운 기술로 급격히 전환하는 데 따른 불안정성, 글로벌 불평등 심화, 지속적인 기후 위기와 같은 예측하지 못한 위험이 도사리고 있었습니다. 이러한 당면 과제를 헤쳐나가기 위한 기업의 능력은 그 어느 때보다 큰 시험대에 올랐으며, 회복탄력성을 구축하는 것은 주요 관심사가 되었습니다.

시스코에서는 지금까지 개발해 온 기술과 프로세스뿐만 아니라 원격 근무, 기술력, 유연성, 공감 능력과 관련된 전략 및 문화에 힘입어 코로나19 팬데믹으로 인한 난국을 다른 기업보다 좀 더 수월하게 헤쳐 나가고 있습니다. 이러한 사례로부터 배우면 기업들이 현재의 역량을 강화하고, 더 나아가 미래에는 더 높은 회복탄력성을 갖출 수 있습니다.

근무자가 곧 기업인 환경

올바른 기술이 구비되어 있으면 분산된 인력이 회복탄력성과 근무 효율성을 더 높일 수 있으며 다양한 역량을 발휘할 수 있습니다.

회복탄력성이 뛰어난 기업의 중심에는 만족도 높고, 안전하고, 지원이 보장된 업무 인력이 자리하고 있습니다. 하지만 미래에 이들은 어디에서 일하게 될까요? 지난 4월에 Barclays 대표 Jes Staley는 대형 사무실 빌딩은 과거의 유물이 될 것이며, 앞으로는 많은 사람이 사무실에 쓰는 시간과 집에서 쓰는 시간을 분리하게 될 것이라는 다소 급진적인 의견을 제시한 바 있습니다.

시스코에서는 이미 이러한 하이브리드 근무 모델을 구축하는 과정에서 상당한 경험을 쌓아왔습니다.

팬데믹 이전에도 직원들은 평균적으로 일주일에 이틀 정도는 재택근무를 해왔으므로, Patel의 말처럼 "직장은 이제 더 이상 내가 출근하는 장소가 아니라, 내가 하는 일에 의해 결정된다"는 사고방식을 이미 전 직원이 공유하고 있었습니다.

시스코의 수석 IT 관리자 Rich Gore에 따르면, 이러한 새로운 패러다임을 성공으로 이끄는 비결은 근무자들에 대한 지원을 보장하는 것입니다. 그는 이렇게 덧붙입니다. "직원들은 언제 어디서든 일을 할 수 있는 툴을 제공받아야 합니다."

이를 위해서는 어떤 디바이스에서든 안전한 네트워크에 액세스할 수 있는 기능이 필요합니다. 이러한 기능과 비디오 협업 기술, 원격 관리 프로세스, 9시 출근~5시 퇴근에 얽매이지 않는 일일 스케줄을 함께 활용하면 분산되어 있는 민첩한 팀들이 특정 프로젝트를 위해 협업을 수행하는 새로운 시대를 열 수 있습니다.

Gore는 다음과 같이 설명합니다. "지리적으로 분산되어 있어도 얼굴을 마주 보는 것이 가능한 비디오 툴을 사용하여 고도로 분산된 팀 단위로 업무를 진행할 수 있습니다. 예전에는 한 빌딩의 한 층에서 절반의 인원하고만 일을 할 수 있었지만, 이제는 기술을 사용하여 중국, 오스트레일리아, 유럽 전역, 미국에 있는 사람들과 함께 업무를 수행할 수 있습니다."

분산형 접근 방식의 또 다른 이점은 사무실 통근 거리 내에 있는 직원들과만 대면할 때와 달리, 전 세계의 잠재적인 직원 후보들에게도 채용 풀이 개방되어 인재 풀 및 인력의 잠재적 다양성을 강화할 수 있다는 점입니다.



기업은 이제 더 이상 사무실 자체가 아니라, 어디에서든 수행하는 일에 따라 정체성이 규정될 것입니다.

리더십, 공감 능력, 감성 지능을 통한 회복탄력성

사람과의 유대감 및 유연성 유지를 보장하는 것이 성공의 비결



지난 3월, Marriott International의 CEO Arne Sorenson은 직원, 주주, 고객을 대상으로 한 6분짜리 비디오에서 현재 기업이 당면하고 있는 문제를 이야기했습니다. 그의 솔직하고 진심 어린 담화는 "이보다 더 어려운 시기는 겪어본 적이 없다"라는 말과 함께 북받치는 감정을 애써 참는 모습으로 끝이 났습니다. 이에 대한 반응은 압도적일 만큼 긍정적이었습니다. 이는 리더에게 있어 감성 지능(EQ)은 다른 무엇보다 중요한 덕목이며, 직원 및 고객이 두려움과 압박감에 시달리는 시기를 헤쳐나가야 하는 기업이라면 공감 능력이 필요하다는 것을 보여줍니다.

그리고 이는 직원들이 기술을 사용하여 하루 중 아무 때나 근무할 수 있는, 혹은 초과근무를 할 수도 있는 이러한

시기에 더욱 진가를 발휘합니다. 지난 5월에 진행된 미국 근무자 대상 설문조사에 따르면, 이들 중 약 절반이 일종의 번아웃 증상을 경험하고 있다고 답했습니다.

팀워크와 기업 문화가 발전해 갈 수 있도록 하는 데에는 동료들과 서로 연결되어 있다는 유대감을 형성하는 것이 중요합니다.

Patel은 다음과 같이 이야기합니다. "상시 연결된 상태를 유지하는 것과 자기 자신을 돌볼 시간을 내는 것 사이에서 직원들이 균형을 잡을 수 있도록 보장해야 합니다. 이를 의식하는 문화 풍토를 조성하고, 관리직부터 말단 사원까지 문제를 인식하는 것이 매우 중요합니다."

여기에서는 유연성과 신뢰가 회복탄력성의 주요 동인입니다. Patel은 다음과 같이 덧붙입니다. "모두가 처한 어려움이 저마다 다르므로 더 관심을 가져야 하며, 직원들에게 자신이 해야 할 일을 할 수 있는 여유와 기회를 주어야 합니다. 일은 사람이 생산하는 결과를 위한 것으로, 그러한 결과에 다다른 방식은 중요치 않습니다. 따라서 직원이 오후 3시에 아이를 데리러 가야 한다거나 하는 사정이 생기면 우리는 이 점을 이해해야 합니다. 제 경우 집에 문을 닫을 수 있는 업무실 공간이 있어서 다행입니다. 하지만 그런 공간이 없는 사람들도 매우 많으므로, 재택근무가 만병통치약은 아닙니다. 다만 이는 우리가 유연하게 선택할 수 있어야 하는 제도입니다."

원격 근무를 하는 직원들은 외부의 상당한 스트레스와 더불어 새로운 업무 체제로 인한 부담감을 이겨내야 할 가능성이 높으므로, 원격 근무 직원들을 배려하여 관리하는 방법에 대한 질문은 그 중요성이 더욱 커집니다.

근무자들은 온라인 원격 관리 툴을 사용하여 관리자와 긴밀한 연결 관계를 유지할 수 있습니다. 이러한 관점에서 해당 툴은 중요한 HR 기능을 수행하기도 합니다. "이렇게 하지 않으면 직원들은 지휘 체계가 없어 갈팡질팡하게 되고 투명 인간이 된 것 같은 느낌을 받게 됩니다"라고 Gore는 이야기합니다.

팬데믹을 겪으면서 많은 기업은 분산된 인력 가운데서 기업 문화를 유지하려면 화상 회의 기술 또한 중요하다는 걸 깨달았습니다. 시스코 역시 온라인 라이브 이벤트 및 "해피 아워"를 도입하여 직원들이 함께하고 있다는 유대감을

유지할 수 있도록 지원하고 있습니다. 그리고 시스코의 고위 경영진은 직원들과 함께 하는 화상 연락의 빈도를 늘려 모든 근무자가 업무를 인정받고 관심을 받고 있다는 소속감을 느낄 수 있도록 하고 있습니다.

Gore는 이러한 접근 방식이 오래 지속될 것이라 생각하며, 다음과 같이 말합니다. "어려운 시기에 합심하고 서로 보호해야 할 가족이 필요하다면 공감하는 능력이 중요합니다."

회복탄력성이 뛰어난 사무실 설계

기술을 통해 안전하고 생산적인 대면 업무 환경 조성

미래의 사무실은 사람 간의 접촉과 대면 협업에 중점을 둔 장소가 될 것입니다. Patel은 다음과 같이 이야기합니다. "인간은 사회적 접촉을 갈망하며, 이러한 열망은 지난 몇 개월 동안 더욱 강해졌습니다. 우리는 동료들끼리 탕비실에서 잡담을 나누거나 커피를 마시며 수다를 떠는 순간을 위해 회사에 가게 될 겁니다."

하지만 사무실이 협업을 위한 공간이 된다면, 회사는 안전을 보장하는 동시에 이를 어떻게 실현할 수 있을까요? Chartered Institute of Personnel and Development에서는 영국 내 근무자들을 대상으로 여름철 동안 매달 설문조사를 실시했으며, 그 결과 절반이 직장으로 복귀하는 데 불안감을 느끼는 것으로 나타났습니다. 일터로 복귀한 응답자 중 1/5은 고용주가 마련한 보건 및 안전 조치에 만족하지 못한다고 답변했습니다.

새롭게 재편된 회복탄력성이 뛰어난 업무 환경에는 세균 전염 가능성이 작은 것으로 검증된 천연 소재가 더 많이 포함되며, 인공적인 느낌이 덜한 환경을 조성하고, 자동 개폐문과 엘리베이터, 얼굴 인식에 기반한 보안 기능, 그리고 무엇보다도 중요한 사무실 인구 밀도 분산 같은 비접촉식 기술을 적용하게 됩니다.

회의실 화상 회의 시스템을 사용하면 마치 모두가 한 공간에 있는 것처럼 대면 참가자와 원격 참가자가 협업할 수 있습니다. 이와 동일한 시스템에서는 얼굴 인식을 사용하여 인원수를 모니터링하며, 미팅이 종료된 후 살균해야 할 회의실을 시설 담당자에게 알려주기도 합니다.

시스코에서는 사람들의 휴대폰을 사용하여 Wi-Fi를 통해 빌딩 내에 있는 사람들을 추적할 수 있는 DNA Spaces라는 플랫폼을 개발하기도 했습니다. 특정 구역에 너무 많은 사람이 모여 있는 경우 알림이 발생하며, 지속적으로 업데이트되는 디지털 사이니지를 통해 빌딩 내 사용자들에게 일일 한도 및 현재 상태를 알립니다.

이러한 모든 기능은 원격으로 관리됩니다. Gore는 다음과 같이 설명합니다. "우리는 자동화가 필요하지만, 이는 원격으로 사용 가능해야 합니다. 자동화를 원격으로 제어할 수 없으면 실제로 해당 장소에 가야 하므로 유연성이 크게 떨어집니다. 이는 팬데믹 시대에 맞지 않는 방식이며, 다른 수많은 긴급 상황에도 적합하지 않습니다."



회복탄력성이 뛰어난 업무 환경에는 더욱 안전한 협업을 실현할 수 있는 비접촉식 기술이 포함됩니다.

더 스마트한 보안을 통한 회복탄력성

원격 근무로 급속히 전환하게 된 부작용으로 발생하게 된 비즈니스 취약점



중요한 역할을 합니다. 시스코에서는 사이버 보안 인식 교육을 근무자들에게 제공하며, 그들에게 주기적으로 허위 피싱 이메일을 보냅니다. 미끼에 걸린 작업자는 "Phish Pond"로 리디렉션되는데, 이는 해당 근로자의 방식 중 무엇이 잘못되었는지 친절하게 배울 수 있는 내부 교육 프로그램입니다.

프로그램입니다.

하지만 교육으로 모든 악의적인 피싱 행위를 방지할 수는 없습니다. 영국의 NCSC(National Cyber Security Centre)에서는 피싱 공격을 방어하는 방식으로 다중 계층 접근 방식을 권장하며, Gore도 이에 동의합니다. 시스코에서는 자동화되고 통합된 보안 계층을 "겹겹이 쌓아 올리는 다중 계층" 방식을 사용하는데, 여기에는 비정상적인 파일이나 예기치 못한 행동을 식별하고 이에 플래그를 지정할 수 있는 AI 기반 시스템이 포함됩니다.

물론 그 외에도 회복탄력성이 뛰어난 기업이 염두에 두어야 할 수많은 종류의 여러 보안 위협이 존재합니다. 분산된 인력으로 일하는 새로운 시대가 오게 되자, 직원들이 사무실 밖에서 일할 때 사용할 가능성이 높은 개인용 인터넷 사용 디바이스의 개수가 엄청나게 늘어나면서 보안 팀은 그야말로 골머리를 앓고 있습니다.

Gore는 다음과 같이 이야기합니다. "이러한 디바이스를 원격으로 보호하고 관리하기 위한 방법이 필요합니다. 시스코에서는 어떤 사용자가 시스코 네트워크에 들어오도록 허용하려면 우선 해당 디바이스가 시스코 승인을 받은 것인지, 안전한 디바이스인지, 다단계 인증을 사용하는지 확인할 수 있어야 합니다. 이것이 바로 VPN 유무에 관계없이, 보안 연결을 구축하기 위한 첫 번째 단계입니다."

봉쇄조치가 이루어진 동안 많은 기업이 디지털 채널 및 e-커머스로 급격히 전환한 결과, 이러한 기업의 직원들뿐만 아니라 고객에게도 보안 위협이 가중되었습니다. 그리고 몇 개월이 지난 지금, 많은 기업은 당시에 신속한 전환을 위해 현장에 설치했던 솔루션이 용도에 꼭 부합하지는 않는다는 사실을 알게 되었습니다.

Patel은 다음과 같이 설명합니다. "시스코에서는 수많은 기업과 협업을 진행하면서 해당 기업의 웹사이트와 앱이 중단되는 일이 없도록 보장하고 있습니다. 이러한 사이트와 앱은 이제 브랜드이고, 수많은 기업의 얼굴을 대변하기

Snakemackerel. Pond Loach. Lucifershark. Needlefish. 이들은 올해 초에 코로나로 인한 심적 부담에 시달린 재택근무자들을 노렸던 전 세계의 악명 높은 해킹 그룹 중 일부로, 이들은 여러 회사의 보안 시스템에 상당한 위협을 야기했습니다. 이러한 해킹 그룹의 이름에서 알 수 있듯이, 이들이 선호하는 작업 방식은 피싱이며 특히 코로나19와 관련된 이메일을 사용합니다. 지난 4월, Google에서 하루에 1,800만 건에 달하는 코로나바이러스 사기 이메일을 차단하고 있다는 발표가 있었습니다.

직원 교육은 이러한 위협을 차단하는 데 도움이 되는

때문입니다. 기업은 신속한 선택을 해야 했습니다. 어떤 툴을 사용하는가? 어떤 시스템을 사용하는가? 어떤 애플리케이션을 사용하는가? 하지만 지금은 기업들이 이러한 선택을 재고하고 있는 상황입니다."

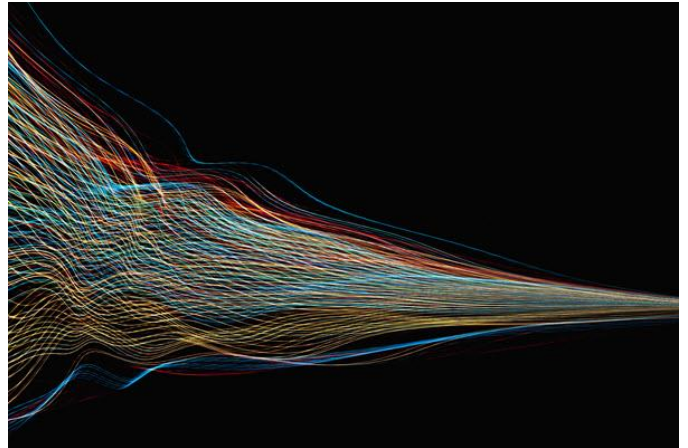
회복탄력성이 뛰어난 기업

지속성을 위한 기반이 되는 연결성, 유연성, 건강, 안전

기업이 회복탄력성을 유지하고 불확실한 미래에 완전히 대비할 수 있도록 보장하기 위해 가장 중요한 건 무엇일까요? 어려운 시기를 회복하는 데서 그치지 않고 번창할 수 있으려면 무엇이 필요할까요? Gore는 다음과 같이 이야기합니다. "직원들이 최대한 유연하게 언제 어디서든 모든 디바이스를 사용하여 업무를 수행할 수 있도록 해야 하며, 이러한 모든 작업은 보안이 전제되어야 합니다."

유연성과 보안은 미래에는 업무를 어떤 방식으로, 그리고 어느 장소에서 이루어지도록 할 것인지 완전히 이해하는 데서 비롯됩니다. 특히 위기 상황이 닥친 경우, 직원들의 감정과 동기부여를 완전히 파악해야 올바른 원격 관리를 할 수 있습니다. 이는 기술 요구 사항을 해결하는 것만큼이나, 근무자의 건강과 안전을 관리하는 전체적인 접근 방식을 채택하는 것을 의미합니다. 회복탄력성이 뛰어난 기업은 업무 경험이 최적화되어 있고, 원활하고, 어떤 규모에서든 변화에 적응할 수 있고, 안전 및 효율성을 도모하는 과정에서 자동화가 핵심 역할을 하는 환경입니다.

이러한 원활한 경험의 근본적인 토대는 연결성입니다. Patel은 다음과 같이 말합니다. "연결성은 이 모든 요소의 기반입니다. 그리고 여기서 연결성이란 기업의 내부 관점에서 출발하지만, 작업자가 업무를 수행하는 모든 장소로도 이어지는 개념입니다."



근무자가 원활한 방식으로 연결할 수 있도록 지원하는 것이 비즈니스 회복탄력성의 핵심입니다.

Cisco 소개

시스코의 비즈니스 회복탄력성 솔루션은 인력과 업무 환경을 혁신하고 재설계하여 적응성이 뛰어나고, 생산적이며, 신뢰할 수 있는 경험을 직원, 고객, 파트너에게 제공합니다. 자세한 내용은 cisco.com/go/businessresiliency를 참조하십시오.

WIRED

콘텐츠 작성자:

미주 지역 본부
Cisco Systems, Inc
San Jose, CA

아시아 태평양 지역 본부
Cisco Systems (USA) Pte. Ltd.
싱가포르

유럽 지역 본부
Cisco Systems International BV Amsterdam,
네덜란드

Cisco는 전 세계에 200여 개 이상의 지사가 있습니다. 주소, 전화 번호 및 팩스 번호는 Cisco 웹사이트 www.cisco.com/go/offices에서 확인하십시오.

Cisco 및 Cisco 로고는 미국 및 기타 국가에서 Cisco Systems, Inc. 및/또는 계열사의 상표 또는 등록 상표입니다. Cisco 상표 목록을 확인하려면 www.cisco.com/go/trademarks로 이동하십시오. 언급된 타사 상표는 해당 소유주의 재산입니다. "파트너"라는 용어는 Cisco와 기타 회사 간의 파트너 관계를 의미하지는 않습니다. (1110R)