



# 하이브리드 워크: 비즈니스 리더를 위한 가이드



# 목차

1.

하이브리드 필수 사항



2.

기회 받아 들이기:  
하이브리드 워크에 대한  
Microsoft의 접근 방식



3.

오늘 시작할 수 있는  
실행 가능한 단계



# 1. 하이브리드 필수 사항

1

2

3

팬데믹이 1년 넘게 지속되고 있는 상황에서, 디지털 도입 곡선은 둔화되지 않았습니다. 디지털 도입은 가속화되고 있습니다. 이러한 상황은 시작에 불과합니다. 우리는 작년에 일어났던 원격 작업으로의 갑작스러운 전환만큼이나 결정적인 변곡점에 있습니다. 바로 **하이브리드 워크로의 전환**입니다.

위기에서 벗어나는 것은 위기의 상황에서 선도하는 것과 다르며 하이브리드로의 전환은 기다려 주지 않습니다.

팬데믹은 우리가 일하고, 비즈니스를 수행하고, 고객의 필요를 충족시키는 방식을 비롯한 모든 것을 근본적으로 바꿔 놓았습니다. 우리는 지난 한 해를 통해 가능할 것이라고 생각했던 것보다 훨씬 더 많은 것은 원격으로 수행할 수 있다는 것을 알게 되었습니다. **유연한 근무는 계속될 것입니다.**

“하이브리드 워크에서는 모든 것이 더 복잡해집니다. Microsoft가 하이브리드로 전환함에 따라, 고객이 변화를 이룰 수 있도록 전 세계 곳곳에서 대규모로 알게 된 것을 공유하려 합니다.”

Satya Nadella

1

그러나 하이브리드 워크로의 전환은 단지 원격 작업에서 영향을 받은 것이 아닙니다. 이는 새로운 질문을 던져야 하는 중요한 순간입니다. 무엇을 원격으로 해야 할까요? 어떻게 하면 사람들을 직장으로 안전하게 데려올 수 있을까요? 어떻게 하면 사람들이 집, 사무실, 작업장 그리고 그 사이 어디서든 일할 때 모든 사람이 성공적일 수 있도록 힘을 실어줄 수 있을까요? 모든 비즈니스 프로세스와 고객 상호 작용이 디지털화되고 상거래와 전자 상거래가 일상화 됨에 따라 우리는 어떻게 적응할 것인가요? 요컨대, 어떻게 하면 하이브리드 워크가 성공할 수 있을까요?

2

하이브리드 워크로의 전환은 **모든 조직에게 있어 전략적 비즈니스 기회**입니다. 여기에는 새로운 운영 모델이 필요합니다. 모든 리더는 경쟁 우위를 확보하고 긴급한 기회를 신속히 해결하기 위해 방어에서 공격으로 전환함에 있어 전체 조직을 활성화하는 전략이 필요합니다. HR, IT, 마케팅, 영업, 제조에 이르기까지 모든 기능은 한데 모여 직원들의 역량을 강화하고, 고객을 참여시키고, 운영을 최적화하고, 제품을 혁신하는 방법을 다시 구상해야 합니다.

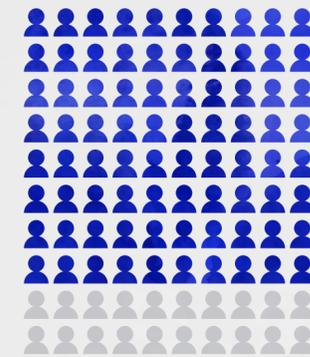
3

**이 가이드에서는 Microsoft가 하이브리드 워크로 전환함에 따라 사람, 장소, 프로세스 전반에 걸쳐 알게 된 것과 이 과정에서 발견한 성공의 핵심 요소를 공유합니다.**

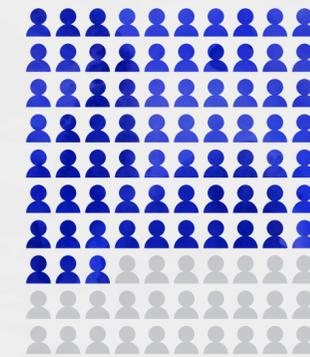
## 변화하는 직원들의 기대

직원들의 기대는 바뀌었고, 이제 되돌릴 수 없습니다. 유연성과 하이브리드 워크는 팬데믹 이후의 업무 환경을 정의할 것입니다. 우리는 사람들이 특정 시간 동안 한 곳에서 함께 일할 수 있다는 생각을 놓아야 합니다.

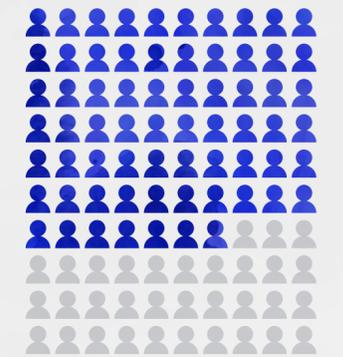
데이터는 분명합니다. 직원들은 두 세계의 장점을 원합니다. 작업자의 73%는 유연한 원격 작업을 계속하기 원하며, 67%는 대면 시간이 늘어나길 갈망하고 있습니다. 그리고 관리자의 80%는 팬데믹 이후 보다 유연한 재택 근무 정책을 기대한다고 말했습니다. **모든 비즈니스 리더가 알아야 할 하이브리드 워크로의 전환에 대한 7가지 주요 트렌드를 확인해 보세요.**



관리자의 80%는 팬데믹 이후 보다 유연한 재택 근무 정책을 기대한다고 말합니다



직원의 73%는 유연한 원격 작업을 계속하기 원합니다



직원의 67%가 팬데믹 이후 대면 업무 또는 대면 협업이 늘어나기를 원합니다

“근본적으로 변화한 것은 직원의 기대만이 아닙니다. 고객의 기대도 마찬가지입니다. 커브사이드 픽업은 한때 소셜처럼 여겨졌지만 이제는 현실이 될 것이라고 여겨집니다. 고객은 익숙해진 편의성과 그동안 경험하지 못한 대면 경험 모두를 운영상의 제약 내에서 누리고 싶어할 것입니다. 쉽지는 않지만, 모든 비즈니스에게 있어 기회가 되는 것은 이것들을 적절하게 혼합하는 것입니다.”

Judson Althoff  
Microsoft 월드와이드 커머셜 비즈니스 부사장

1

2

3

## 2.

# 기회 받아 들이기: 하이브리드 워크에 대한 Microsoft의 접근 방식

1

2

3

Microsoft가 하이브리드 워크로 전환함에 따라 사람, 장소, 프로세스 전반에 걸쳐 대규모로 알게 된 것을 공유하여 모든 조직이 전환을 이룰 수 있도록 돕기 위해 이 가이드를 제작하였습니다.

## 사람

- 하이브리드 워크는 불가피합니다. 하이브리드 작업을 활성화할 수 있도록 문화를 만듭니다.
- 전환을 이끌 수 있도록 관리자의 역량을 강화합니다.
- Viva를 직원 환경 클라우드로 만듭니다.
- 의견 경청 시스템을 구축합니다.
- 사람들이 일의 흐름 속에서 배우고 성장할 수 있도록 지원합니다.
- 시작부터 디지털 피로를 퇴치합니다.
- 새롭고 다양한 인재를 유치하고 유지할 수 있는 유연성을 포용합니다.



## 장소

- 사람들을 직장으로 안전하게 데려옵니다.
- 같은 공간에 있지 않는 사람들을 위해 디자인합니다.
- 물리적 공간을 인텔리전트한 클라우드 기반 서비스로 탈바꿈합니다.



## 프로세스

- Teams를 사용하여 비즈니스를 혁신합니다.
- 가능한 한 빨리 모든 것을 클라우드로 마이그레이션합니다.
- 운영에서 영업에 이르는 모든 비즈니스 프로세스를 디지털화합니다.
- 클라우드에서 에지에 이르기 까지 제로 트러스트 보안을 명령합니다.



## 사람

Microsoft는 전 세계 160,000명이 넘는 직원들에게 언제, 어디서, 어떻게 작업하는지에 대한 더 큰 선택권을 제공하기 위한 원칙으로써 유연성을 받아 들였습니다. 당사의 유연한 근무 정책은 직원들에게 최대 50%의 시간을 집에서 일할 수 있는 옵션을 제공하며(관리자의 승인을 받는 경우 재택 근무 시간을 더 늘릴 수 있음), 업무 일정과 업무 위치의 유연성을 제공합니다. 이는 큰 변화입니다. 우리는 성장 사고 방식 문화에 의지하고 있으며 새로운 현실에 적응함에 따라 '새로운 것을 배우고자 하는' 접근 방식을 취하고 있습니다.

팬데믹은 우리가 이미 알고 있는 것을 더욱 확고하게 했습니다. **업무는 단지 일을 끝내는 것만이 아니라는 것입니다.** 보다 유연한 업무 환경에서 사람들이 성공적일 수 있도록 하려면 안전, 문화 창출 방법, 인재 유치 및 유지에 이르기까지 전체 **직원 환경**을 재고해야 합니다.

Microsoft China의 [새로운 연구](#)에서는 직원들이 직장으로 돌아온 시장에서 직원들은 하이브리드 워크에 어떻게 적응하고 있는지를 조명합니다. 초기 단계이긴 하지만, 당사의 내부 연구에서는 유연한 업무 정책의 이점은 사실이며, 주당 3일의 재택 근무가 가장 이상적이라고 제안합니다.

1

2

3



## ➔ 하이브리드 워크는 불가피합니다. 하이브리드 워크를 활성화할 수 있도록 문화를 만듭니다.

글로벌 가이드라인부터 모든 사람이 소속감을 느끼고 참여하는 데 도움이 되는 팀 수준의 미팅 규범에 이르기까지 **극단적인 유연성**을 확보하고 문화의 모든 측면에 **디지털 공감**을 구축하는 데 도움이 되는 **계획**과 정책이 필요합니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **사람들에게 일하는 방식, 때, 장소에 대한 선택권을 주는** 명확하고 유연한 업무 정책을 설정합니다. 앞서 언급했듯이 Microsoft 직원은 업무 시간의 최대 50%까지 집에서 일할 수 있지만 하이브리드에 대한 모든 조직의 접근 방식은 저마다 다릅니다. 핵심은 정책 및 원칙에 대하여 조직을 정렬하여 유연한 작업을 가능하게 하고 중앙에서 내릴 결정과 지역 의사 결정에 힘을 실어줄 위치를 결정하는 것입니다.
- **관리자와 리더에게 권한을 부여하여** 비즈니스상의 다양한 필요와 팀의 기대에 맞게 글로벌 정책을 받아들일 수 있도록 지원합니다.

- **유연성을 포용하기 위해 명시적 규범을 만듭니다.** 예를 들어, 원격 참가자를 위해 최적화하기 위해 회의실 구성부터 현장 참가자가 회의실에 들어오자마자 Microsoft Teams에 참여하도록 장려하는 등 포용적인 회의를 만들기 위한 전사적 규범을 개발하여 원격 참가자가 사회적 자본 및 연결을 재건하는 데 매우 중요한 가벼운 농담을 놓치지 않도록 합니다. 내부적으로는, 모두가 소속감을 느낄 수 있도록 회의 주최자가 식음료 제공을 현장에서 또는 원격으로 참여하는 모든 참가자에게 확장할 수 있도록 Outlook에서 새로운 일정 기능을 테스트하고 있습니다. 포용적인 회의를 위한 **팁들**을 받아 보세요.
- **하이브리드 유연성 가이드를 활용하세요.** 이 가이드는 Microsoft 직원을 위해 제작되었으며 이후에는 오픈 소스로 공개되었습니다. 하이브리드 워크를 위한 샘플 팀 합의, 템플릿, 도구를 찾아보세요.

1

2

3

## 핵심 시나리오

이 가이드에서는 다음과 같은 하이브리드 업무 환경에서의 핵심 유연성 시나리오를 간략하게 설명합니다.



직원들은 근무 장소의 변화를 요구하고 있습니다

- 주당 근무 시간의 50% 미만을 집에서 근무
- 주당 근무 시간의 50% 이상을 집에서 근무



직원들은 근무 위치의 변화를 요구하고 있습니다

- 국가 내에서 이전합니다
- 다른 국가로 이전합니다



직원들은 근무 시간의 변화를 요구하고 있습니다

- 근무 시간 변경
- 더욱 유연한 일정 요구

그림 1 Microsoft 유연한 작업 시나리오입니다.

하이브리드 워크를 계획할 때는 근무 장소, 근무 위치, 근무 시간을 고려합니다.

1

2

3

## ➔ 전환을 이끌 수 있도록 관리자의 역량을 강화합니다

관리자는 하이브리드 워크를 성공으로 이끄는 데 있어 매우 중요한 역할을 합니다. 당사는 모든 직원을 위한 교육에 계속 투자하고 있지만, 특히 이러한 전환 과정에서 직원들을 이끌기 위해 필요한 **의사 결정 권한, 도구, 기술**을 통해 **관리자의 권한을 강화**하는 데 중점을 두고 있습니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **관리자에게 도구를 제공하여** 팀 작업 모델을 구성하고 개인이 50% 기업 정책을 넘어 집에서 일할 수 있는 경우를 승인하고 새로운 홈 오피스 장비 구매를 승인하는 등 의사 결정을 내릴 수 있도록 합니다.
- **새로운 팀 규범을 만들 수 있도록** 관리자가 팀과의 대화를 통해 "회의 없는" 금요일과 같은 팀별 또는 조직 전반의 규범을 개발하도록 유도하거나 Outlook에서 "제공 지연" 기능을 사용하여 팀 구성원이 즉시 응답할 필요가 없다고 인지할 수 있도록 합니다.
- **"모델, 코치, 관심"**을 수행할 수 있도록 관리자를 장려하여 모든 사람이 보다 유연한 근무 환경에서 성공적일 수 있는 문화를 조성하도록 장려합니다.

## ➔ Microsoft Viva를 직원 환경 클라우드로 만듭니다

지난 한 해는 회사를 위해 일하는 디지털 경험은 직원의 경험임을 보여주었습니다. 하이브리드 워크는 직원 안녕에 지대한 영향을 미치고 있습니다. 이는 더 이상 단기적인 직원 생산에 관한 것이 아닙니다. Microsoft의 새로운 직원 환경 클라우드인 **Microsoft Viva**는 인력이 매우 분산된 조직을 포함하여 모든 조직이 사명과 문화에 집중하고 **전체적인 직원 환경**을 창출할 수 있도록 지원합니다.

**Microsoft Viva**는 Teams에서 직접 통합된 직원 환경을 만들기 위해 워크플로에 **협업, 학습, 웰빙**을 함께 제공합니다. Viva는 직원들이 내부 커뮤니케이션에서 온보딩 리소스에 이르는 모든 것에 워크플로에서 바로 디지털 방식으로 액세스할 수 있도록 지원합니다. 이는 직원 참여를 위한 지속적인 단일 진입점을 만들고, 개인의 웰빙 인사이트와 권장 활동을 통합하고, 지속적인 학습을 업무와 문화의 자연스러운 부분으로 만들고, 조직의 제도적 지식을 활용하여 사람들이 필요한 정보를 찾을 수 있도록 돕습니다.

1

2

3

“ 팬데믹 이전의 세상으로 돌아갈 수는 없습니다. 좋든 좋지 않든, 하이브리드는 향후 12개월 동안 대다수 비즈니스의 운영 모델을 다시 작성할 것입니다. 질문은 단순합니다. 구경만 할 것인가 아니면 미래를 형성하는 데 적극적인 역할을 할 것인가입니다.”

Jared Spataro  
Microsoft 365 부사장

1

2

3

## ➔ 의견 경청 시스템을 구축합니다

하룻밤 사이에 원격 작업이 표준이 되면서 새로운 현상이 발생했습니다. 그것은 바로 **조직에 디지털 하트비트가 생겼다는 것**입니다. 하이브리드 워크로 전환함에 따라 여러 채널에서 지속적으로 신호를 캡처하는 것이 중요합니다.

**Viva Insights의 일부인 Workplace Analytics**는 관리자와 리더가 직원의 안녕과 참여를 이해할 수 있는 중요한 인사이트를 제공합니다. 또한 Viva Insights와 Glint의 조합은 관리자와 리더에게 직원 참여와 웰빙을 개선하기 위한 인사이트와 권장 사항을 제공합니다. 일일 설문 조사를 통해 직원의 정서에 대한 하트비트를 유지할 수 있으며, 직원들이 질문을 하고 마음속에 있는 것을 공유할 수 있는 채널을 가질 수 있습니다.

**하이브리드 세계에서는 모든 것이 더 복잡해집니다.** 조직에서 어떻게 반응할지 예측할 수 없습니다. 최근 775명의 기업 고객을 통해 현장 및 원격 작업을 혼합하여 채택한 것으로 나타났으며, 9%는 회의, 채팅, 이메일 수가 크게 증가한 반면 5%는 같은 기간에 상당한 감소를 보였습니다.

**의견 경청은 지도자들에게 시급한 우선 사항입니다.** [연구](#)에 따르면 리더는 직원들과 교류가 이루어지지 않고 있으며 개선이 필요하다고 합니다. 의사 결정 권한이 없는 일선 근로자는 "성공적일 수 있는" 확률이 비즈니스 리더보다 23% 더 적습니다. 그리고 전체 직원의 54%가 과로한다고 느낍니다.

1

2

3

1  
2  
3

“오늘날의 원격 및 하이브리드 워크 세계에서는 자기 관리를 장려하는 것만으로는 충분하지 않습니다. 우리는 직원들이 일상 속에서 필요한 휴식을 운영할 수 있도록 기술을 혁신하고 활용해야 합니다.”

Kathleen Hogan  
최고 인사 책임자

## ➔ 사람들이 일의 흐름 속에서 배우고 성장할 수 있도록 지원합니다

지난해 당사는 Microsoft Store 매장의 대부분을 폐쇄하여 2,500명 이상의 Microsoft Store 사원을 디지털 판매를 위해 재교육하고 소비자, 소규모 비즈니스, 학교, 기업 등 모든 유형의 고객을 도울 수 있도록 지원했습니다. 이미 200명 이상의 사원이 이 프로그램의 결과로 Microsoft에서 새로운 역할을 맡아 경력을 가속화했습니다.

하이브리드 워크에서 학습은 점점 더 중요해지고 근본적으로 다를 것입니다. 조직은 궁극적으로 지식 공유에 관한 것입니다. 어떻게 하면 직원들은 새로운 현실에서 서로와 고객으로부터 배울 수 있을까요? **Microsoft Teams** 및 **Microsoft Viva**는 모든 직원이 업무 흐름 속에서 배울 수 있도록 지원합니다.

**네트워크 축소:** 협업 동향을 분석한 결과, 팬데믹이 진행되는 동안 긴밀한 네트워크와의 상호 작용은 강화되었지만 멀리 떨어져 있는 네트워크와의 상호 작용은 크게 감소하여 혁신을 위협에 빠뜨린다는 것을 보여줍니다. 현재 40% 이상의 인력이 다음 전환을 고려하고 있는 시점에서, 리더는 수십 년 동안 업무 환경 혁신을 주도해 온 팀 간 협업과 자발적인 아이디어 공유의 격차를 해소하기 위한 조치를 취해야 합니다.

## ➔ 새롭고 다양한 인재를 유치하고 유지할 수 있는 유연성을 포용합니다

하이브리드 워크 세계에서는 최고의 인재를 유치하고 유지하는 데 있어 사람들이 어떻게, 언제, 어디서 최고의 역량을 발휘할 수 있는지에 대한 유연성을 포용하는 것이 중요합니다. Microsoft에서는 관리자와 리더에게 이전에 후보자가 이주해야 했던 몇 가지 리더십 역할을 포함하여 더 많은 역할을 위해 "다양한 곳에서 고용"할 수 있도록 권한을 부여했습니다. 신입 사원은 커리어 옵션을 확대하면서 지역사회에 머무를 수 있으며, Microsoft는 더 뛰어나고 다양한 인재를 영입할 수 있게 되어 모두에게 득이 됩니다. 당사는 또한 [조지아주 애틀랜타](#), 버지니아주 레스턴, 텍사스주 휴스턴 등과 같은 지역 사회에 투자하고 있습니다. 일자리를 제공할 뿐만 아니라 장기적으로 인재를 육성하고 성장시키기 위한 "허브"를 개발하고 있습니다.

1

2

3

## ➔ 시작부터 디지털 피로를 퇴치합니다

[데이터](#)는 명확합니다. 우리가 지난 1년 동안 작업한 방식은 지속 가능하지 않습니다. 데이터와 연구에서 얻은 인사이트에 따라, 당사는 직원들이 최고의 역량을 발휘할 수 있는 지속 가능한 방법을 찾을 수 있도록 돕고 있습니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **Viva Insights의 일부인 Workplace Analytics의 데이터를 사용하여** 관리자과 리더에게 팀 및 조직 복지에 대한 익명화된 인사이트를 제공하여 회의 과다 및 주말 작업과 같은 것들에 대한 페이스를 유지할 수 있도록 돕습니다.
- **번아웃 위험에 처한 팀과 적극적으로 소통하여** 보다 지속 가능한 업무 관행과 습관을 개발할 수 있도록 도와 [직원의 복지](#)를 증진합니다.
- **사람들이 회의 사이에 휴식을 취하도록 격려합니다.** 지난 한 해 동안 표준이 된 휴식 없이 이어지는 회의는 지속 가능한 방식이 아닙니다. Microsoft의 Human Factors Lab의 [연구](#)에 따르면 회의 사이에 짧은 휴식이라도 취하는 것은 큰 효과가 있을 수 있다는 것을 보여줍니다. Outlook의 [새로운 설정](#)은 회의를 자동으로 5분, 10분 또는 15분 단축하며 이를 개별적으로 또는 전사적으로 구현할 수 있습니다.

“공간이 사용됨에 있어서는  
몰리는 때와 한가한 때가  
있습니다. Microsoft의 만트라  
는 데이터와 민첩성입니다.”

Scott Weiskopf  
혁신 센터 이사  
Microsoft 부동산 및 보안 부문

## 장소

1 더 이상 우리는 공동의 물리적 위치에만 의존하여 협업하고, 연결하고, 사회적 자본을 구축할 수 없습니다. 그러나 공간과 장소는 여전히 중요합니다. 우리는 사회적 동물입니다. 우리는 함께 모여 서로 아이디어를 나누고 대면 이벤트의 에너지를 경험하고 싶어 합니다.

2 Microsoft는 직원의 요구에 따라 변경할 수 있는 물리적 환경과 디지털 환경을 연결하는 공간과 장소를 설계하고 있습니다.

## ➔ 사람들을 직장으로 안전하게 데려옵니다

당사는 직원들의 안전을 지키는 것을 최우선합니다. 보안 프로토콜 강화부터 직장에서의 안전한 관행 촉진에 이르기까지 하이브리드 워크로 전환하는 직원을 보호하는 몇 가지 모범 사례는 다음과 같습니다.

- Microsoft Power Platform을 사용하여 직원이 건강 상태 확인부터 회의 공간 예약에 이르는 모든 작업을 수행할 수 있는 노 코드/로우 코드 앱을 빌드합니다. Microsoft 직원은 Power App의 HealthCheck를 사용하여 작업장에 들어가기 전에 "배지"에서 자신의 건강과 웰빙을 증명합니다.
- 로케이션 준비, 액세스 제어, 업무 환경 내 관리 운영을 위해 Power Platform에 구축된 Microsoft의 [업무 환경으로 복귀](#) 솔루션을 사용하여 안전하게 그리고 자신 있게 업무 환경으로 돌아갑니다.

1

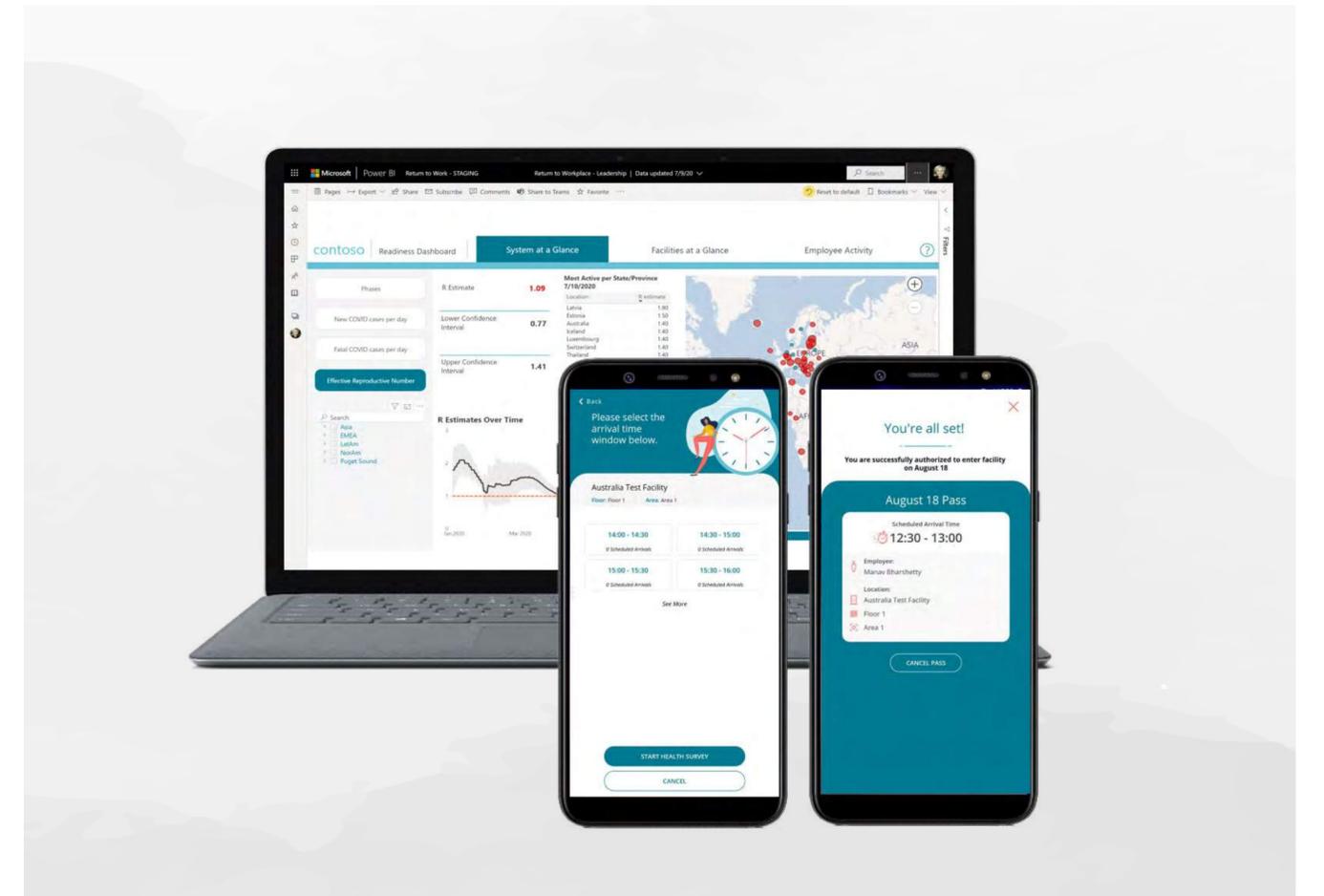
2

3



- 의료 기관은 [Microsoft 백신 접종 관리](#)를 사용하여 선별 및 일정부터 관리 및 후속 조치에 이르기까지 사람들이 안심하며 안전하게 작업 현장으로 돌아올 수 있도록 엔드 투 엔드 프로세스를 관리할 수 있습니다. 당사는 사람들이 백신 접종 기록에 대한 검증 가능하고 안전한 액세스를 가질 수 있도록 SMART 표준에 대한 [VCI\(백신 인증 정보 이니셔티브\)](#)와 협력하고 있습니다.
- **Power BI** 대시보드를 사용하여 공개 및 내부 소스에서 여러 입력의 데이터를 분석하여 작업 현장에서 허용해야 하는 사람 수와 허용 시기를 결정합니다.
- 건물, 회의실, 기타 공간에 **개인 정보 민감 점유 센서**를 장착하여 수용 인원을 모니터링합니다.
- 모든 직원이 비상 상황이 발생했을 때 전 세계 사람들이 어디에 있는지 알 수 있도록 출장을 예약하고 관리할 수 있는 **단일 출장 예약 포털**을 제공합니다.
- [Azure Maps](#)를 통해 작업 현장에서 사용할 수 있는 길 찾기 도구를 만들어, 직원들이 회의, 사무실, 기타 서비스를 수월하게 찾아갈 수 있도록 합니다.

- **Outlook**에서 직원들은 워크스테이션 및 터치다운 공간을 수월하고 안전하게 예약할 수 있습니다.
- 추가 카메라와 센서, 보안 직원, 액세스 기록을 갖춘 공간을 제공하여 직원들이 **비표준 시간 동안 안전하게 일할 수 있도록** 지원합니다.



Power Platform에 구축된 Microsoft의 업무 환경으로 복귀 솔루션

1

2

3

“ 물리적 환경과 디지털 환경은 일치해야 합니다. 문화도 마찬가지입니다. 제조업에 종사하던 은행업에 몸담고 있던 상관없습니다. 모든 조직은 저마다 다르게 운영되지만, 직원들이 생산적이고 창의적이며 혁신적일 수 있도록 하는 데 필요한 환경을 창출하기 위해 함께 모이는 것은 물리적, 디지털 환경이자 회사의 문화입니다.”

Michael Ford  
글로벌 부동산 및 보안 담당 부사장

1

2

3

## ➔ 같은 공간에 있지 않는 사람들을 위해 디자인합니다

당사는 [Microsoft Teams Rooms](#)를 사용하여 완전히 다른 방식으로 원격 환경을 생각했습니다. 이를 통해 참가자들을 "같은 공간으로" 데려와 모든 사람들이 테이블에 둘러 앉아 있는 것처럼 느낄 수 있고 어디서나 보여지고, 들려지고, 참여할 수 있습니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **인텔리전트 카메라**는 공간 안에 있는 사람들을 프레임에 담거나 활성 스피커를 따라 뷰를 최적화합니다.
- 캡션, 라이브 대화록, 손 들기, 라이브 반응, 채팅과 같은 **포용 기능**은 사람들이 따라갈 수 있도록 도와주며, 말로 하거나 말하고 있는 사람을 방해하지 않고 알릴 수 있는 기회를 제공합니다.



- 1 포용성을 위한 대형 화면 배치
- 2 눈 맞추기를 유지하면서 말하고 있는 사람이 누구인지 식별하도록 최적화된 카메라 및 마이크 배치
- 3 모든 사람이 화이트보드 세션을 보고 참여할 수 있음

1

- **Microsoft Whiteboard**는 공유 디지털 캔버스를 제공하여 협업과 공동 제작을 촉진합니다. 회의실의 참가자는 [Surface Hub 2S](#)나 휴대폰 또는 노트북에서 직접 잉크를 사용하여 어디에 있던 동료들과 함께 그림을 그리고 브레인스토밍할 수 있습니다.

2

- **인텔리전트 캡처**는 콘텐츠 카메라를 사용하여 아날로그 화이트보드 이미지와 텍스트를 캡처, 포커스, 크기 조정 및 향상시켜 화이트보드 앞에 누군가 서 있을 때에도 원격 참석자가 실시간으로 브레인스토밍을 명확하게 볼 수 있습니다.

3

- 당사는 모든 사람이 완전히 대표되고 연결이 자연스럽게 몰입감을 느낄 수 있는 미팅 환경을 제공하기 위해 **Teams Rooms**을 강화하고 있습니다. 여기에서는 회의실에서 누가 말하는지 알려주는 인텔리전트 스피커뿐만 아니라 회의 채팅, 메모, 액션

아이템을 화면의 콘텐츠 옆에 표시하여 사람들이 회의의 모든 측면에 참여할 수 있도록 합니다.

- Microsoft의 새로운 혼합 현실 플랫폼인 **Microsoft Mesh**는 자연스러운 방식으로 실재 존재하는 것 처럼 다른 사람들과 홀로그램으로 상호 작용할 수 있습니다.
- [Surface](#) 디바이스 및 액세서리와 [광범위한](#) Microsoft Teams 인증 서드파티 하드웨어는 개인 업무 환경에서의 회의 경험을 향상시킵니다.

## ➔ 물리적 공간을 인텔리전트한 클라우드 기반 서비스로 탈바꿈합니다

그 누구도 향후 몇 년 후 부동산 포트폴리오가 어떤 결과를 가질지 알지 못합니다. 민첩하게 유지할 수 있도록, 조직은 시간이 지남에 따라 변화하는 요구에 맞춰 올바른 의사 결정과 투자를 하기 위해 모든 공간과 장소를 디지털화해야 합니다.

Microsoft는 Workplace Analytics, Azure Digital Twins, Azure IoT를 사용하여 미래의 스마트 건물의 "두뇌"를 구축하는 "서비스로서의 시설"을 수용하고 있습니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **위치 데이터인 익명 배지인(badge-in) 데이터**는 모든 시설에 걸쳐 하루, 한 주, 한 달의 과정을 통해 건물 수준의 점유율을 매핑합니다.
- **활동 데이터인 Viva Insights의 일부인 Workplace Analytics**는 집계 수준에서 회의실 활동 및 사용 패턴에 대한 인사이트를 제공합니다.
- **사용 데이터를 수집하는 개인 정보 친화적 센서**는 공간 점유 시 데이터 세트를 구축하기 위해 개체와 움직임을 감지하고 회의실, 포커스 존, 공용 공간이 하루하루 어떻게 사용되고 있는지, 그리고 시간이 지남에 따라 사용률 패턴이 어떻게 변화하고 있는지에 대한 실시간 인사이트를 제공합니다. 포커스 공간과 협업 공간 간의 최적의 균형을 이해하기 위해 활동 데이터를 사용 데이터와 상호 연관합니다. **이 데이터는 우리가 선택한 사항을 직접 알려줍니다.** 사용

데이터가 회의의 약 80%에 좁은 공간을 사용하고 있음을 보여 주었을 때(평면도의 50%만 구성되었음), 저희는 공간을 재구성하도록 계획을 조정했습니다.

- 당사는 워싱턴주 레드먼드 캠퍼스부터 시작하여 **ADT(Azure Digital Twins)**와 **Azure IoT**를 갖춘 "**스마트 빌딩**" 에코시스템을 만들고 있습니다. **Azure Digital Twins, Azure IoT, Azure Maps, Azure Time Series Insights** 기반의 **DIP(디지털 통합 플랫폼)**를 통해 건물과 공간의 디지털 트윈을 만듭니다. DIP는 실시간 운영 및 활동 데이터를 제공하고, 건물 하위 시스템, 디바이스, 센서를 통합하고, 신호를 분석하고, 지휘 및 제어 기능을 제공하며, 전 세계 자회사의 고유한 요구를 충족할 수 있도록 사용자에게 맞춰 지정할 수 있습니다.
- 당사는 공개 표준을 사용하여 **DIP**를 디바이스 에코시스템과 통합하고 있습니다. 초기 예는 VergeSense입니다. 워싱턴주 퓨젯 사운드 캠퍼스 및 이스라엘과 코스타리카의 새로운 캠퍼스에서 DIP에 연결된 사람의 수를 세는 센서입니다. 이러한 센서를 통해 직원들은 카페테리아가 얼마나 붐비는지에 대한 실시간 정보를 얻거나 덜 붐비는 업무 공간을 찾을 수 있습니다. 부동산 운영은 청소를 위한 건물 밀도, 코로나19 안전 표준(건물 부하) 준수, 관련 시나리오를 모니터링할 수 있습니다.

1  
2  
3

“ 하이브리드 회의는 새로운 현상이 아니지만, 원격 환경은 업무 환경의 균형 잡힌 존재의 힘을 가르쳐 주었습니다. 새로운 하이브리드는 회의 및 업무 환경에서 모든 참가자가 참석하고 참여하는 곳이 될 것입니다.”

Bill Buxton  
Microsoft 파트너 연구원

## 프로세스

모든 비즈니스 프로세스는 하이브리드 워크로의 전환 과정 속에서 혁신되어야 합니다. 기회를 붙잡으세요.

### ➔ Teams를 사용하여 비즈니스를 혁신합니다

개발자 생산성부터 일선 작업자의 교대 일정에 이르기까지 Teams는 사람들이 일하고 배우고 협업하는 모든 방식을 위한 조직 계층입니다. 이는 유연한 작업에 필요한 동기 및 비동기 협업 및 커뮤니케이션의 핵심입니다. 하지만 Teams는 협업 앱 그 이상이며 기업이 비즈니스를 수행하는 방식을 바꾸고 있습니다.

당사는 Power Platform을 사용하여 Teams 내에서 직접 사용자 지정 앱, 봇, 워크플로를 빌드하는 완전히 새로운 범주의 **최신 협업 애플리케이션**을 만들고 있습니다.

Teams를 매일 활발하게 사용하는 사용자는 1억 4,500만 명이 넘습니다. 호주, 중국, 뉴질랜드, 한국, 대만 등 직원들이 업무 환경으로 복귀한 시장에서는 Teams의 사용률이 계속 증가하고 있습니다.

1

2

3



Microsoft는 현재 Teams를 사용하여 비즈니스 방식을 혁신하고 있습니다.

- 1 • 작년에는 **Teams** 및 **Teams Live Events**로 글로벌 고객 이벤트를 디지털화했습니다. 디지털로 진행함으로써 전 세계 수십만 명의 사람들에게 도달할 수 있었고, 참여도가 최대 30배 증가했으며 참석자당 구입품 비용을 대폭 절감할 수 있었습니다. 3월 [Microsoft Ignite](#)에서는 100만 시간의 온라인 교육, 스킬링, 인증 시험을 제공했습니다. 그리고 Teams 소규모 회의실 및 채팅을 통해 고객과 네트워크를 맺고 교류하고 만족도를 높일 수 있습니다.
- 2 • Microsoft Store 사원은 **가상 쇼룸**으로 Teams를 사용하여 제품을 데모하고 개인에 맞춰진 쇼핑 경험을 제공하였습니다. 이로 인해 고객 만족도가 10% 가량 증가했고 판매 전환이 향상되었습니다.

- Microsoft Store 직원들은 Teams, Dynamics 365, Power BI, Azure를 사용하여 엔지니어링 팀과 고객 피드백을 공유하고 있습니다. 고객의 요구를 더 잘 충족시키기 위해 일선 직원과 엔지니어 사이의 엄격한 피드백 루프가 만들어 지고 있습니다.
- 당사의 기술 전문가들은 Teams를 사용하여 **가상 데모**를 통해 기존 고객의 3배에 달하는 고객들에게 심층적인 전문 지식을 제공하고 있습니다.

수많은 업계의 다양한 규모의 조직에서 Teams의 **Power Platform**을 사용하여 비즈니스를 혁신하고 있습니다. 예를 들어 **American Airlines**는 2021년 1분기 실적 보고에서 Teams 내의 Power App을 사용하여 최전선 작업자가 중요한 게이트 운영을 관리할 수 있도록 지원함으로써 비용을 절약하였다고 강조했습니다. 독일 자동차 회사 **ZF**는 [Dataverse for Teams](#)를 사용하여 인적 자원 및 재무 프로세스를 자동화하고 있습니다.

## ➔ 가능한 한 빨리 모든 것을 클라우드로 마이그레이션합니다

모든 조직은 클라우드로 전환하는 과정을 겪고 있습니다. 그러나 더 빨리 클라우드로 전환을 이루어 내면, 더 빨리 새로운 하이브리드 현실에 적응할 수 있습니다. 클라우드에 대한 준비는 Microsoft가 직원 생산성에 미치는 영향이 제한된 채 거의 하룻밤 사이에 [원격 작업](#)으로 전환할 수 있었던 이유입니다. 모든 것을 클라우드로 마이그레이션하면 보다 유연한 작업 방식을 가능하게 할 수 있습니다. 방법을 알려드리겠습니다.

- **ID를 관리합니다.** Microsoft의 하이브리드 클라우드 환경을 통해 모든 직원이 생산성과 보안을 유지할 수 있습니다. 회사 네트워크에 액세스하는 모든 사용자는 직원, 파트너, 공급업체이든 **Azure Active Directory(Azure AD)**에 동기화된 기본 계정을 받습니다.
- **디바이스를 관리합니다.** 많은 조직과 마찬가지로 Microsoft에서는 Windows, Mac, Linux, iOS, Android를 비롯하여 다양한 디바이스를 관리하고 완전히 클라우드 기반 관리 환경으로 이동하고 있습니다.
- **개발자가 클라우드에서 생산성 앱을 구축할 수 있도록 지원하여** Microsoft Endpoint Manager와의 공동 관리 접근 방식을 사용하고 Microsoft Intune 및 Configuration Manager를 단일 콘솔에 통합하여 모든 엔드포인트와 앱을 관리하고 안전하고 신뢰할 수 있는 조치를 취할 수 있습니다.

“오늘날 데이터는 매우 중요하며 하이브리드 워크가 발전함에 따라 그 중요도는 더욱 높아질 것입니다. 사람들이 자동으로 문제를 해결해야 하는 문제를 예상하려고 합니다. 또한 데이터를 활용하여 이러한 경험을 더 좋게 만들고자 합니다. AI 및 ML 데이터에 의존하는 것이 매우 중요합니다.”

Nathalie D'Hers  
직원 환경 부문 부사장

## 운영에서 영업에 이르는 모든 비즈니스 프로세스를 디지털화합니다

운영에서 영업, 공급망, 금융에 이르는 모든 비즈니스 프로세스는 디지털화되어야 합니다. 다음은 하이브리드 워크로의 전환에서 Microsoft의 비즈니스 프로세스를 어떻게 변화시키고 있는지에 대한 몇 가지 예입니다.

- 당사는 **Power Automate, Power BI, Power Apps인 Power Platform**을 사용하여 계약에서 청구에 이르기까지 전과정을 자동화합니다.
- [Microsoft Dynamics 365 Sales](#), [LinkedIn Sales Navigator](#), [Workplace Analytics\(Viva Insights의 일부\)](#)를 통한 100% 디지털화를 통해 [내부 영업 팀](#)을 혁신하여 판매자가 더 많은 고객에게 도달하고 적절한 시기에

고객에게 올바른 전문 지식을 제공할 수 있도록 지원합니다. **Dynamics 365**의 AI 기반 일일 권장 사항은 판매자에게 실시간으로 관련 콘텐츠를 제안합니다.

- [Microsoft Cloud for Retail](#)을 사용하여 Microsoft Stores 전자 상거래 엔진을 혁신하고 있습니다.
- Global Demand Center에 투자하여 디지털 방식으로 증가된 리드 생성을 촉진하고 고객 참여를 확대하고 있습니다.

## ➔ 클라우드에서 에지에 이르기 까지 제로 트러스트 보안을 명령합니다

회사 네트워크에 갑자기 확고한 경계가 없어진 만큼 제로 트러스트 아키텍처는 그 어느 때보다 중요합니다. Microsoft는 경계 기반 VPN 의존식 보안 접근 방식에서 벗어나 제로 트러스트 모델을 채택했습니다. 즉, 사무실에서, 집에서, 디바이스 간에 네트워크, 데이터, 애플리케이션 보안을 지속적으로 모니터링하면서 ID나 디바이스가 네트워크에서 안전하다고 가정하지 않고 검증하는 것입니다. 방법은 다음과 같습니다.

- **사무실에서.** 클라우드 및 인터넷을 우선할 수 있도록 사무실의 모든 직원을 **회사 네트워크 밖으로** 이동시킵니다. 이를 통해 "위반 가정" 접근 방식을 강화하고 어디서나 원활하고 일관된 환경을 제공하면서 모든 사람을 더욱 안전하게 보호할 수 있습니다.
- **집에서.** 계속해서 풀 타임 또는 파트 타임으로 원격 작업하는 모든 직원에게 **홈 네트워크 테스트 실행**을 요청하여 네트워크가 안전한지 확인합니다.
- **디바이스에서.** 직원이 사무실에 있던 원격으로 작업하던 회사 리소스에 액세스할 수 있는 모든 디바이스는 **Microsoft Intune**을 사용하여 관리해야 합니다. 또한 모든 사용자에게 MFA(다단계 인증)를 요구하여 **비즈니스용 Windows Hello** 및 **Azure Authenticator**를 활용하여 최종 사용자에게 환영 받고 IT 팀이 신뢰하는 암호 없는 환경을 제공합니다. **엔드포인트용 Microsoft Defender** 및 **Azure AD 조건부 액세스**를 전사적으로 배포하여 사용하려는 앱 내의 사용자 작업 또는 액세스하려는 데이터의 감도 수준에 따라 보다 세분화된 보안 프로토콜을 적용합니다.

# 3. 오늘 시작할 수 있는 실행 가능한 단계

1

2

3

하이브리드 워크를 받아들이면 조직이 새로운 직원과 고객의 기대치를 충족하고 인재를 유치 및 유지하며 경쟁 우위를 확보할 수 있습니다. 당사가 알게 된 것을 기반으로, 비즈니스 리더가 시작할 수 있는 빠른 시작 가이드를 만들었습니다. 오늘 하이브리드 워크로의 전환을 시작하세요.

### 비즈니스 리더를 위한 기능적 가이드:

- [인적 자원](#)
- [정보 기술 및 보안](#)
- [마케팅 및 영업](#)
- [부동산 및 시설](#)
- [운영](#)



# Microsoft 솔루션

통합형 고객 솔루션 포트폴리오는 하이브리드 워크의 시대를 위해 구축되어 **다양한 업계**의 다양한 규모의 조직이 위기 상황에서 더 강하고 성장할 태세를 갖추 수 있도록 하고 있습니다.

1

2

3

### 유연한 작업

- Microsoft Teams
- Microsoft 365
- Windows Virtual Desktop
- 최신 Windows 10 디바이스 및 Surface 디바이스
- Microsoft Viva

### 애자일 공급망

**Dynamic 365**

- 공급망 관리
- 상거래
- 재무

### 제품 개발

- Visual Studio 제품군
- Azure DevTest Labs
- GitHub
- Microsoft Teams

### 신속하게 채택하고 자동화하기

- Microsoft Power Apps
- Microsoft Power Automate
- Microsoft Power Virtual Agents

### 클라우드 마이그레이션

- Azure IaaS
- Azure SQL
- Azure App Service

### 비즈니스 프로세스 및 워크플로

- Microsoft Power Platform
- Azure IoT
- Microsoft 365
- Microsoft Teams
- Microsoft Viva

### 판매 및 서비스

- 마케팅
- 영업 및 고객 서비스
- Commerce
- Field Service
- Customer Insights
- LinkedIn Sales Navigator
- Microsoft Teams

### 비즈니스 인사이트 및 분석

- Dynamics 365 Customer Insights
- Microsoft Power BI
- Azure Machine Learning
- Azure Synapse Analytics

### 보안

- Azure Active Directory
- Microsoft Threat Protection
- Azure Security Center
- Azure Sentinel
- Microsoft Information Protection
- Microsoft 내부 위험 관리



©2021 Microsoft Corporation. All rights reserved. 이 문서는 '있는 그대로' 제공됩니다. URL 및 기타 인터넷 웹사이트를 비롯하여 이 문서에 기술된 정보 및 관점은 예고 없이 변경될 수 있습니다. 이 문서를 사용하여 발생하는 위험은 사용자가 감수합니다. 이 문서는 Microsoft 제품의 지적 재산권에 대해 어떠한 법적 권리도 독자에게 제공하지 않습니다. 이 문서의 복사본은 내부 참조용으로만 사용할 수 있습니다.