

디자인 감사방법인 디자인 아틀라스(Design Atlas)에 관한 연구

A study on design audit which is Design Atlas

이지희

한양대학교

Lee, Ji-Hee

Hanyang University

• Key words: Design management, Design Audit, Design Atlas

1. 서론

70년대는 기술, 80년대 이후는 마케팅이라면 이제는 디자인이 경영 전략의 핵심을 차지하게 되었고 기업들은 가격경쟁력 제고에 집착하는 양산위주, 가격경쟁위주의 시장전략에서 벗어나 창의적인 제품, 고부가 감성 제품에 승부하고 있다. 따라서 기업에서의 디자이너들도 단지 디자인 개발 능력 뿐만 아니라 디자인 업무의 원활한 수행을 위해 조직 내에서의 효율적인 업무 수행 능력이 요구되어지고 있다. 그러므로 디자이너들은 정확하게 기업전략에 대한 방향을 인식하고 일관성 있는 업무 수행으로 목표달성의 임무를 완수해야 할 것이다.

본 연구에서는 기업의 사업 목표와 방향성을 같이하면서 수립된 디자인의 목표가 올바르게 달성될 수 있도록 감독하고 제어하는 방법론 중의 하나인 디자인 감사 (Design Audit) 도구를 소개하고 이를 통해서 디자인 업무 수행 활동에 대한 평가를 어떻게 하는지 알아보고 이를 기업에 적용해 봄에 이 연구의 목적이 있다.

2. 디자인 감사

일반적인 감사의 내용을 살펴보면 감사란 경제활동 및 사상에 대한 어떠한 주장과 미리 설정된 평가기준과의 일치정도를 확인하기 위하여 이들 주장에 관한 증거를 객관적으로 수집하고 평가하며 그 결과를 이해관계자인 이용자에게 전달하는 체계적인 과정이다. 감사 종류는 감사 목적에 따른 분류와 감사 주체에 따른 분류로 나누어 질 수 있으며 전자를 살펴보면 재무제표 감사(재무제표 사전에 설정된 평가 기준에 따라 적정하게 표시되어 있는지를 결정할 목적으로 수행하는 감사를 말한다), 업무 감사(어떤 조직이나 기업의 영업활동 및 업무 절차에 대하여 그 능률과 효과를 평가할 목적으로 실시하는 감사를 말한다), 이행감사(어떤 조직이나 피감사인이 상위기관에서 정하는 규정 등을 이행하였느냐를 결정할 목적으로 실시되는 감사이다)로 나눌 수 있다. 후자인 감사 주체에 따른 종류를 살펴보면 외부감사(감사대상조직, 즉 피감사인으로부터 독립된 감사인이 감사를 시행하는 경우를 말한다), 내부 감사(조직내부의 조직원에 의하여 실시되는 감사를 말한다)로 나눌 수 있다.

디자인 감사(Design Audit)의 경우는 디자인 활동에 대한 평가라고도 할 수 있으며 정경원 교수의 디자인 경영서에서는 종류가 재무감사, 기술 감사, 사회적 영향 감사로 구분되어 논의되고 있다.

(1)재무 감사

재무감사는 디자인 조직이 사용한 예산이 얼마나 효율적으로 활용되었는가를 점검하는 것이다. 비용 대 효과 측정, 정기적인 디자인 성과 분석 등은 재무 감사의 대표적인 예이다.

(2) 기술 감사

기술 감사는 디자인 활동이 얼마나 새롭고 진취적인 방법에 의해 이루어 졌는가를 평가하는 것이다. 즉, 디자인 문제를 파악하고, 그에 합당한 해결안을 도출하는 과정에서 활용된 방법의 신규성과 타당성을 면밀히 평가한다. 디자인 경영자가 리더로서 얼마나 훌륭히 업무를 수행하였는가? 조직구성원들이 얼마나 헌신적으로 일을 했는가? 등을 평가하면서 조직의 활동 상황을 평가해야 한다.

(3)사회적 영향 감사

사회적 영향 감사는 하나의 디자인이 사회 전반에 미치는 영향과 특정 디자인에 대한 사회적인 평가를 말하는데 디자인이 사회에 미치는 영향은 그 디자인으로 인한 부정적인 영향은 없는지 여부를 평가하는 것이다. 이는 곧 디자인 평가 요인 중 '환경 친화성' 과 맥락을 같이하는 것이라고 할 수 있다.

위에서 언급한 감사의 내용 중 기술 감사는 한마디로 말해 조직 내에서의 디자인 활동이 어떻게 효율적으로 계획되고 관리되고 실행되는지를 평가하는 것인데 본 연구자는 영국 디자인 협회 (The UK Design Council)에서 개발되어진 평가 도구인 '디자인 아틀라스(Design Atlas)'를 소개한다.

이 외의 감사도구를 살펴보면 저서 'The better product design workbook-Assessing and improving product design capability'에서는 두 가지 감사 방법을 제시하는 데 하나는 제품 감사(Product audit)이고 하나는 프로세스 감사(Process audit)이다. 전자는 문제를 발견해내는 방법(Health check)으로 제품 사용성 (Product usability), 기능성(Performance), 생산성(Productivity), 적절성(Desirability), 수익성(Profitability), 차별성(Differentiation)을 평가하면서 진행되고, 후자는 디자인 경영(Design management)측면과 디자인 업무 수행활동(Design execution)을 포함하는 핵심디자인 활동을 평가하면서 이루어진다.¹⁾

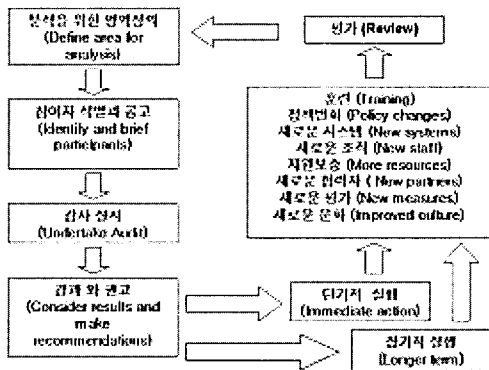
3.디자인 아틀라스(Design Atlas)

영국 디자인 경영학회에서 소개하는 디자인 아틀라스는 질문

1) <http://www.betterproductdesign.net>

의 형태로 이루어져 있으며 어떠한 비즈니스 타입에도 적용되도록 하였다. 이것은 디자인 활동 가능성과 능력 평가를 위한 일반화가 가능한 도구로서 다른 방법론들과도 탄력적일 수 있도록 고안되었다.

다음 그림은 감사 틀의 진행 과정이다.



[그림 1] 감사 과정2)

- (1) 1 단계 : 영역 정의 (Design area for analysis)
첫 단계는 감사가 포함하고자 하는 영역을 명확히 하는 것이다. 즉 조직 전체를 그 대상으로 할 것이냐 아니면 특정 프로젝트를 운영하는 그룹을 단위로 할 것이냐를 결정하는 것이다. 그리고 대상이 되는 디자인 활동(Activity)의 영역도 규정한다.
- (2) 2 단계: 참여자의 식별 (Identify and brief participants)
이 단계는 identifying의 과정이라고 할 수 있는데 ‘누가’ 실제로 질문을 대할 것이며 감사를 수행하는지 명확히 하는 과정이다. 누구든지 감사의 주체가 될 수는 있으나 아틀라스 질문의 어느 부분은 사업의 총체적인 시각을 요구하기도 한다. 따라서 현실적으로는 중간관리자급이상이어야 함과 특히 디자인 조직에 관여됨을 조건으로 해야 하지만 다양한 조직원들로부터의 결과물을 얻을 시에는 사업의 이해도를 높이고 조직 내의 취약점을 발견할 수 있는 기회를 갖게 되기도 한다.
- (3) 3 단계: 감사 실시 (Undertake audit)
이 단계는 디자인 아틀라스 질문지를 통한 실제적인 감사 과정을 말한다. 각각의 질문들은 4가지의 수준으로 답변이 가능하며 질문지는 통계자료로 기록되어진다.
- (4) 4단계: 결과와 권고
(Consider results and make recommendations)
각각의 질문에 대한 분석의 결과로서 변화를 위한 권고사항들을 도출해 낼 수 있다. 새로운 정책이라든지 조직, 수행 방법 등 조직의 분위기를 고취시키면서 업무 수행 능력을 향상시킬 수 있는 방법들을 찾아낸다.
- (5) 5단계: 실행 (Implement action)
도출된 변혁 사항은 즉각적으로 실현이 가능한 것이냐 아니냐에 따라 단기적 실행과 장기적 실행으로 나눌 수 있다. 변혁의 시기는 조직의 문화와 연관되어 조정되어진다.

2) Margaret Bruce and John Bessant, Design in Business, Peason Education Limited, p 241, (2002) 참조

(6) 6단계: 평가 (Review)

이러한 일련의 과정을 통해서 디자인 아틀라스 방법론은 기업에서 조직이 어떻게 디자인의 수행능력을 효율적으로 향상시킬 것이냐에 대한 통찰을 제공할 것이며 이는 단발적인 작업이 아닌 지속적으로 분기별로 실시되어짐을 이상적으로 한다.3)

[표 1] 디자인 아틀라스의 구조

디자인 수행능력 Design Capability	계획(Planning for design)
	실행(Processes for design)
	자원(Resources for design)
	인력(People for design)
	문화(Culture for design)

4. 결론

조직은 항상 활동들이 조직의 목표를 만족시키는지의 여부를 확인해야 하는데 디자인의 활동도 이에 따라 객관적으로 비교되고 체계적이게 평가되어야 할 것이다. 그렇지 않다면 목적을 달성하기 위한 여러 가지의 활동이 제대로 수행되고 있는지 확인할 수 없기 때문이다. 이에 디자인 감사는 조직 내의 실제상황을 이해할 수 있는 기회를 제공하며 각 기업에 맞게 접근방법은 다양하게 변형되어 응용되어 져야 한다. 또한 각각의 영역(계획, 프로세스, 자원, 인력, 문화)들은 전사적인 관점으로 분석되어야 하며 조사의 결과는 객관적으로 평가되어짐을 조건으로 한다.

제품 개발 시에 각각의 부분 예를 들어 훌륭한 아이디어, 우수한 디자인, 역량 있는 엔지니어만으로 효율적인 개발이 이루어지기 어렵다. 모든 요소들의 통합을 필요로 하기 때문이다. 디자인과 생산과정의 통합 등 감사를 통한 조직의 효율적인 운영은 신제품 성공 불확실성을 없애며 감사 작업은 궁극적으로 기능 부서간의 부조화를 줄이며 조직의 효과적인 운영을 도울 것이다.

참고문헌

- 정경원, 디자인 경영, 안그래픽스, (1999)
 - 조동성, 디자인 혁명 디자인 경영, 디자인 넷, (2003)
 - 이재규, 노키아 스토리, 대은 경제리뷰, p.83, (2000)
 - Margaret Bruce and John Bessant, Design in Business, Peason Education Limited, (2002)
 - Robert Holdway, Designing better business, Design management institute, (2002)
- Resources Websites
<http://www.designcouncil.org.uk>
<http://www.designinbusiness.org>

3) Margaret Bruce and John Bessant, Design in Business, Peason Education Limited, p 242, (2002) 참조