

정책결정의 품질 향상

Decision Process Quality Management

William D. Mawby 지음

강헌수 옮김



주요 내용

현재의 품질관리에서 무시되고 있는 프로세스가 있어 이 때문에 많은 회사들이 최고의 성과를 달성할 수 있는 잠재력을 발휘하지 못하고 있다. 이를 경시함으로써 실제 수십억 달러에 이르는 손실을 감수할 수도 있다. 이 프로세스가 바로 정책결정/의사결정이다. 각기 다른 영향력을 가진 정책결정/의사결정이 모든 직원에 의해 매일같이 이루어지고 있으며, 어떤 정책결정/의사결정은 조직의 손익에 엄청난 영향을 미친다.

우리가 잘 알고 있듯이 제조나 서비스 현장에서는 전사적 품질경영(TQM, Total Quality Management), 프로세스 분석, 6 시그마, 린 경영 등을 성공적으로 활용하여 품질을 향상시키며, 낭비를 제거하고, 고객의 가치를 높이는 등 생산성과 경쟁력을 높이며 부를 축적하고 있다.

그런데 제품의 생산이나 서비스의 제공에 비해 그 중요성이 비교할 수 없을 정도로 큰 정책결정/의사결정은 아직도 전통적인 방법, 즉 구조화되지 않은 단편적인 과거 지식과 경험, 그리고 직관에 의해 이루어지고 있다. 저자가 이야기 하고 있듯이 잘못된 정책결정/의사결정으로 인한 경제적 손실은 수십억 달러(수조 원)에 이르는 경우도 있으며, 이는 경제 및 거래 규모가 커질수록 더 심화될 것이다. 이와 같이 한 조직의 생존과 발전, 나아가 국가의 흥망에 커다란 영향을 미칠 수 있는 정책결정/의사결정은 너무나 중요하기 때문에 감히 손대지

못하는 것일까? 일반적으로 정책결정/의사결정은 복잡 미묘하기 때문에 수리적, 과학적으로 접근하여 개선할 수 있는 대상이 아니라고 생각한다. 그러나 저자가 강조하고 있듯 실제로는 제조나 서비스 분야보다도 쉽게 품질향상 기법들을 적용하고 성과를 달성할 수 있는 대상이다. 이에 대해 구체적으로 살펴보는 것이 필요하다.

이 책은 기존의 정량적 품질관리 방법을 활용하여 정책결정/의사결정의 품질을 향상시키는 방법에 대해 설명하고 있다. 공무원과 공공기관, 금융기관, 교육기관, 그리고 민간 기업에 근무하는 사람 등 조직 생활을 하는 모든 사람에게 커다란 참고가 될 것으로 생각한다. 전사적 품질경영(TQM, Total Quality Management), 프로세스 분석, 6 시그마, 린 경영 등 용어 자체는 자주 들어 알고 있으나, 구체적인 활용 상황과 방법을 몰라 어려움을 겪는 사람들과 이런 방법론들을 유기적으로 활용하는 능력을 배양하고자 하는 사람들에게는 특히 많은 도움이 될 것으로 판단한다.

Decision Process Quality Management에서 저자 William D. Mawby는 전사적 품질 경영을 새로운 시각에서 바라보고 이를 정책결정/의사결정 프로세스를 개선하는데 활용한다. 독자는 정책결정/의사결정을 하는 과정을 개선함으로써 정책결정/의사결정의 품질을 향상하는 방법을 습득하게 된다. Mawby는 능력, 측정 시스템 분석, 6 시그마, 린 제조 등을 정책결정/의사결정 프로세스에 적용하는데 필요한 구체적인 방법들을 제시한다.

이 책은 실용적이며 사용하기 쉬운 지침서로써, 독자들의 정책결정/의사결정 프로세스를 개선하기 위해 취할 실제적 경로를 자세히 설명한다. 한 거대 다국적 기업의 최고 재무책임자(CAO)인 존이 뉴욕 본사로부터 온 긴급한 팩스를 처리하는 정책결정/의사결정이야기로부터 시작한다. 독자는 각자의 사무실이나 작업장 내·외부에서 자신이 내리는 정책결정/의사결정 프로세스의 품질을 향상시키는 방법을 안내 받게 되는데, 이 과정에서 정책결정/의사결정이 미치는 영향에 놀라게 될 것이다.

차례

1. 잘못된 결정의 영향	3
잘못된 결정의 영향	
의사결정 시나리오 1: 회계 감사	
의사결정 시나리오 2: 작업장 관리자	
의사결정의 요소	
의사결정 손실함수	
2. 의사결정 프로세스에 품질관리 기법 적용	31
3. 의사결정 프로세스의 명확화	49
4. 의사결정 프로세스의 측정	67
의사결정 프로세스의 측정	
의사결정 프로세스 품질의 지표	
의사결정 프로세스에 대한 측정 시스템 분석	
불확실성 분석	
5. 의사결정 프로세스 품질에 영향을 미치는 중요 요인	99
의사결정 프로세스 품질에 영향을 미치는 중요 요인	
의사결정 프로세스를 위한 고객관계	
6. 의사결정 프로세스 능력 결정	113
7. 의사결정 프로세스에 린(Lean) 방법 적용	139
8. 의사결정 프로세스의 실패 유형과 효과 분석	155
9. 의사결정 프로세스에 대한 관리도	167
10. 실험계획법(DOE)을 활용한 의사결정 프로세스 개선	183
실험계획법(DOE)을 활용한 의사결정 프로세스 개선	
개선 프로젝트 예	
11. 의사결정 프로세스에 대한 알고리즘 통계적 공정 관리	203
12. 의사결정 프로세스 품질관리 프로그램의 구현	227
참고문헌	240
색인	242