디지털경영론 | 디지털 경영 관련 기사 요약

**데이터 쌓이는 현장에서, 분석•문제해결 함께 이뤄져야**

<https://dbr.donga.com/article/view/1206/article_no/10722>

2019390894 김택관

이 기사에서는 데이터를 필수적인 전략적 자산으로 인식하고 활용하는 조직, 즉 "데이터가 흐르는 조직"을 만드는 데 필요한 다양한 균형점에 대해 다루고 있습니다. 이를 통해 데이터 분석 및 혁신 조직을 구성하는 데 필요한 다양한 측면을 고려할 수 있습니다.

­­­­­

먼저, 데이터와 문제의 균형을 맞추는 것이 중요합니다. 데이터와 문제의 불균형 문제는 데이터의 유스케이스(문제)를 지속적으로 수집하여 관찰하여 중요한 데이터가 무엇인지 확인하여 해결할 수 있습니다. 또한, 현업의 문제를 더 잘 이해하는 전문가와 데이터 분석을 지원하는 데이터 엔지니어들로 데이터 전문 조직을 구성하여 팀의 구성에서부터 문제와 데이터의 균형을 맞추어야 합니다. 데이터 과학에서의 목적의식은 모든 데이터 활용은 반드시 '문제해결(problem solving)'을 지향하고 있다는 사실을 잊지 말아야 합니다.

둘째, 실험과 분석의 불균형 문제가 있습니다. 기업들의 데이터 관련 고민을 많이 접하다 보면 생각보다 자주 접하는 불균형이 있습니다. 그것은 바로 많은 사람이 "언제, 어떤 상황에서 분석이 필요한지 모른다"는 것입니다. 모든 문제를 "데이터 기반 문제해결"로 해결하려 하지 말고, 새로운 실험을 기획하는 방법도 좋은 방법입니다. 데이터 규모가 작더라도 더 정확한 데이터를 확보하기 위해서 실험을 하는 것입니다. 실험의 형태는 단순한 것이어도 괜찮습니다. 데이터 분석은 과거의 산물이기 때문에 경험해 보지 못한 사실을 판단하려면 새로운 의사결정에 맞는 새로운 실험을 기획해 문제를 해결해야 합니다. 실험과 분석의 균형을 맞추기 위해서는 언제, 어떤 상황에서 분석이 필요한지를 잘 파악해야 하며, 분석으로 풀 문제가 아닌 것도 데이터로 풀려고 하지 말아야 합니다.

셋째, 데이터의 종류를 구분하는 것이 아니라 상관관계를 추론할 수 있는 데이터를 수집하는 것이 필요합니다. 지나친 피상적 데이터 중심의 한계를 명확하게 이해하고, 고객 행동의 결과 데이터를 많이 모으려는 행동 못지않게 "왜 고객은 그런 행동을 했을까?"에 대한 심층 데이터를 수집하는 것이 필요합니다. 이를 위해선 기존 오프라인점을 "판매" 역할에서 "고객에 대한 심층 데이터를 쌓는 전초기지" 역할로 변모해야 합니다.

마지막으로, 구성원 개개인의 분석 역량보다는 의사결정 구조를 바꾸는 것이 중요합니다. 많은 기업이 구성원 개개인의 역량 개발에 많은 투자를 하고 있지만, 실제 그 역량을 쓸 수 있도록 의사결정 구조를 바꾸는 일에는 인색하기 때문입니다. 따라서 구성원 개개인의 분석 역량보다는 데이터 혁신 조직의 핵심인 의사결정 체계를 바꾸는 것이 중요합니다.

위와 같은 균형점들을 종합하여 데이터가 흐르는 조직을 만들어야 합니다. 데이터 분석 역량과 의사결정 권한, 문제해결 능력, 데이터 수집 방법, 의사결정 체계 등을 종합적으로 고민하여 데이터 분석 및 혁신 조직을 구성해야 합니다. 심리학, 인문학, 경영학과 함께 논의되는 데이터 과학을 실행하여 한쪽에 치우치지 않는 균형감을 장기적으로 실천할 필요가 있습니다.