

가치 관리 방법론 *Æilus* v2.0

© Victor Bolshakov

출처 표기를 조건으로 자유 사용 가능

<https://aeilus.tech>

제 1 장 서론과 목적

Æilus 는 사회·경제 시스템을 위한 가치 관리 방법론이다. 본 방법론은 가치 관리 이론(Value Management Theory, VMT)에 기반하여 설계되었으며, 가치 및 반가치의 흐름, 가치 해석, 그리고 가치 시스템의 지속 가능성성을 실무적으로 다루는 것을 목표로 한다.

Æilus 는 소규모 조직부터 복잡한 생태계에 이르기까지 모든 사회·경제 시스템에 적용 가능한 보편적 방법론으로 간주될 수 있다.

본 방법론은 경제 이론, 기존의 경영 학문, 또는 특정 도메인의 실무 방법을 대체하지 않는다. 대신, 가치 관리를 의식적이고 검증 가능하며 지속 가능하게 수행할 수 있도록 하는 엄격하고 일관된 틀을 제공한다.

1.1 *Æilus* 의 목적

가치 관리 이론(VMT)은 가치가 어떻게 생성되고, 해석되며, 전달되고, 소비되고, 변환되는지를 설명하며, 이러한 과정들을 지배하는 기본적인 제약과 규칙성을 다룬다. 그러나 VMT 는 의도적으로 현실 시스템에서 ‘무엇을 해야 하는가’라는 질문에는 직접적인 답을 제공하지 않는다.

Æilus 는 이러한 공백을 메우기 위해 도메인 독립적인 규범적 계층을 제공한다. 이는 다음과 같은 목표를 달성하기 위해 어떤 관리 개입이 허용되고 의미 있는지를 정의한다.

- 가치 흐름의 저항을 감소시키는 것
- 가치 시스템의 지속 가능성을 향상시키는 것
- 참여 조건이나 도메인 정책을 위반하지 않으면서 실현 가치를 증대시키는 것

따라서 *Æilus*는 실무적 레시피의 집합도 아니며, 특정 도메인 방법론을 대체하는 것도 아니다. 본 방법론은 올바른 가치 관리가 성립하기 위한 경계 조건을 정의하고, 그 범위 안에서 다양한 실천, 도구, 조직 형태가 사용될 수 있도록 한다.

1.2 가치 관리 이론(VMT)과의 관계

*Æilus*는 논리적·방법론적으로 가치 관리 이론(VMT)에 기반을 두고 있다.

VMT는 가치의 현실을 다음과 같은 요소로 설명한다.

- 존재론: 행위자, 요소, 흐름, 해석
- 공리: 맥락 의존성, 해석의 비대칭성, 가치 보존 법칙의 부재
- 정리: 지속 가능성, 누수, 흐름 저항, 해석의 동역학

*Æilus*는 이러한 기본 속성을 훼손하지 않으면서 가치 시스템에 어떻게 개입할 수 있는지를 정의한다.

Æilus 내에서 특정 실천의 성공이나 실패는 VMT를 반증하지 않는다. 오히려 이러한 결과는 이론적 규칙성이 구체적으로 나타난 것으로 해석된다 (예: 흐름 저항의 증가, 참여 조건의 붕괴). 이러한 의미에서 *Æilus*는 VMT 위에 구축된 방법론적 상위 구조이며, 대안 이론이 아니다.

1.3 *Æilus*의 핵심 개념

*Æilus*는 다음과 같은 핵심 개념을 기반으로 한다.

- 관리는 지표가 아니라 흐름을 통해 작동한다. 가치와 반가치는 고정된 결과나 수치가 아니라 변환자 간을 이동하는 동적인 흐름으로 다루어진다.
- 가치 해석은 관리 가능하다. 계획 가치(Vplan), 실현 가치(Vreal), 회고 가치(Vretro)는 서로 다른 해석이며, 이들의 정렬은 정당한 관리 대상이다.
- *Æilus*는 계획 가치(Vplan)가 형성되기 이전의 잠재 가치(Vpotential) 또한 고려한다. 이는 아직 특정 수신자나 흐름에 연결되지 않은 해석 가능한 상태 변화의 가능성이다.
- Vplan의 형성은 관리 행위로 취급된다. 이는 수신자의 선택과 가치 전달의 조직화를 의미한다.

- 반가치와 흐름 저항은 주요 관리 대상이다. 반가치의 축적과 해석 간의 간극은 계획 가치가 증가하더라도 시스템을 열화시킨다.
- 시스템의 지속 가능성은 국소 최적화보다 우선한다. 의사결정은 참여 조건과 핵심 변환 역할에 미치는 영향에 따라 평가된다.
- 실천은 가치 시스템의 맥락 안에서만 허용된다. 보편적으로 ‘좋은’ 실천은 존재하지 않으며, 그 허용성은 시스템 전체에 미치는 영향에 의해 결정된다.

1.4 *Æilus* 의 작동 개요

다음은 *Æilus* 가 실무에서 어떻게 작동하는지에 대한 상위 수준의 개요이다. 구체적인 요구 사항은 원칙, 프로세스, 역할을 통해 형식화된다.

Æilus 는 세 가지 기둥을 통해 구현된다.

- 원칙: 올바른 가치 관리를 위한 필수 요건을 정의한다 (요소의 관측 가능성, 해석의 정렬, 참여 조건 관리, 흐름 저항 감소 등).
- 프로세스와 이벤트: 관측·분석·적응의 반복적 순환을 통해 원칙의 실행을 보장한다.
- 역할: 책임을 분배한다. Value Transformer Owner(VTO)는 변환자 내부의 가치 실현과 변환을 담당하고, Value System Owner(VSO)는 시스템 차원의 지속 가능성과 무결성을 담당한다. 복잡성이 증가함에 따라 추가 역할이 도입된다.

Æilus 는 특정 도구나 조직 형태를 강제하지 않는다. 흐름 저항을 감소시키고 시스템의 지속 가능성을 해치지 않으며 *Æilus* 의 원칙을 충족하는 한, 도메인 고유의 실천을 사용할 수 있다.

제 2 장 원칙

Æilus 방법론은 가치 관리 이론(Value Management Theory, VMT)에서 도출된 고정된 원칙 집합을 기반으로 한다. 이 원칙들은 가치 관리에 있어 방법론적으로 허용되는 경계를 정의하며, 가치 시스템을 파괴적이거나 체계적으로 유해한 개입으로부터 보호한다.

Æilus 의 원칙은 권고사항이나 지침, 또는 이른바 ‘모범 사례’가 아니다. 이는 도메인, 조직 구조, 사용 도구, 혹은 시스템의 성숙도와 무관하게 반드시 준수되어야 하는 필수적인 방법론적 요구사항이다.

P1. 가치 요소의 관측 가능성 원칙

중요한 가치 요소와 반가치 요소는 식별 가능하고, 관측 가능하며, 측정 가능해야 하고, 가치 시스템의 전체 생애주기에 걸쳐 추적되어야 한다. 관측할 수 없는 것은 의식적으로 관리할 수 없다.

P2. 가치 해석 정렬 원칙

계획 가치(Vplan), 실현 가치(Vreal), 회고 가치(Vretro)의 해석은 정기적으로 비교되고 갱신되어야 한다. 해석이 정렬되지 않으면 숨겨진 흐름 저항, 반가치의 축적, 그리고 행위자 간 신뢰의 점진적 붕괴를 초래한다.

P3. 가치 요소 수요 갱신 원칙

가치 요소의 유형과 수량에 대한 수요는 현재의 가치 해석과 행위자의 참여 조건을 기준으로 정기적으로 재평가되어야 한다. 과잉 생산과 과소 생산은 모두 체계적 반가치의 원천이 된다.

P4. 지속 가능성과 참여 조건 원칙

행위자의 참여 조건과 외부 가치 흐름에 대한 의존성 및 위험은 지속적으로 분석되고 모니터링되어야 한다. 가치 시스템의 장기적 지속 가능성은 국소적 효율성이나 단기적 성장보다 우선한다.

P5. 흐름 처리 능력 원칙

가치 시스템은 가치 흐름의 높은 처리 능력을 보장하고 변환자 내부에서의 가치 요소 축적을 최소화해야 한다. 축적은 명시적으로 정당화된 관리적 결정으로서만 허용되며, 흐름에 투입되기 전에 가치 해석의 재평가가 필요하다.

P6. 흐름 저항 감소 원칙

가치 시스템에 대한 개입은 흐름 저항을 감소시키는 것을 최우선 목표로 삼아야 한다. 흐름 저항은 계획 가치와 실현 가치 간의 고리, 반가치의 생성, 또는 생산되었으나 전달되지 않은 가치로 나타난다.

P7. 가치 생산 효율성 원칙

가치 요소를 생산할 때 변환자는 동일하거나 더 적은 가치 소비로 더 높은 실현 가치를 산출하는 실천을 우선해야 한다. 효율성은 노력이나 활동량이 아니라 실제로 실현된 효과를 기준으로 평가된다.

P8. 실천 선택에 있어 시스템 우선 원칙

가치 생산을 위한 실천의 선택은 개별 프로세스의 국소 최적화가 아니라 변환자 및 가치 시스템 전체의 역량 향상을 우선해야 한다. 국소 최적화는 시스템의 정합성이나 지속 가능성을 훼손해서는 안 된다.

P9. 계획 가치의 정당화된 성장 원칙

계획 가치의 증가는 다음 조건이 모두 동시에 충족될 때만 요구된다. 즉, 가치 증대에 대한 확인된 수요가 존재하고, 이를 생산하기에 충분한 가치 유입이 있으며, 대응하는 실현 가치를 제공할 수 있는 능력이 입증되고, 참여 조건과 가치 시스템의 지속 가능성이 훼손되지 않는 경우이다.

P10. 가치 해석의 성실성 원칙

계획 가치와 실현 가치의 해석은 성실한 의도를 바탕으로 형성되어야 하며, 가치 시스템 내부에서 검증 가능해야 한다. 국소적 이익을 위해 의도적으로 가치를 부풀리거나 축소하는 행위는 방법론적 위반에 해당한다.

해석의 성실성은 행위자 간의 합의를 요구하지 않는다. 의견 불일치는 허용되지만, 체계적인 왜곡은 허용되지 않는다.

제 3 장 역할 (VTO / VSO / 스케일링 / 지원)

Æilus 는 원칙과 반복적인 운영 루프를 통해 적용된다. 이러한 루프를 실제 가치 시스템에서 지속 가능하게 만들기 위해, Æilus 는 통제를 중앙집중화하지 않으면서 가치의 동학에 대한 책임을 분산시키는 역할 모델을 도입한다.

Æilus 에서의 역할은 기능적이다. 이 역할들은 가치의 생산, 가치의 전달, 그리고 시스템의 지속 가능성에 대한 책임을 정의한다. 이는 직책, 조직 내 직위, 또는 위계적 지위를 의미하지 않는다.

3.1 역할 모델의 구조

Æilus v2.0 은 역할을 다음의 세 범주로 구분한다.

- 기본 역할 — 모든 가치 시스템에 필수적인 역할
- 스케일링 역할 — 복잡성 또는 흐름 구조가 증가할 때 도입되는 역할
- 지원 역할 — 올바른 도입과 방법론적 정합성을 보장하기 위해 도입되는 역할

3.2 기본 역할

Value Transformer Owner (VTO)

Value Transformer Owner(VTO)는 특정 변환자가 가치를 실현하고 지속 가능하게 변환할 수 있는 능력에 대해 책임을 진다.

VTO 는 변환자 내부의 작동이 초래하는 결과에 대해 책임을 가진다.

- 수신자에게 전달되는 실현 가치
- 부수적으로 생성되는 반가치
- 변환자의 운영으로 인해 발생하는 흐름 저항
- 시스템 내에서 열화 없이 참여를 지속할 수 있는 능력

VTO 는 변환자 내부에서 사용되는 실천에 대해 선택, 적응, 검증 및 폐기에 대한 책임을 가진다.

VTO는 계획 가치를 지속적으로 증가시켜야 할 의무를 지지 않는다. 계획 가치의 성장은 전달 능력이 입증되고, 참여 조건과 가치 시스템의 지속 가능성이 훼손되지 않는 경우에만 허용된다.

Value System Owner (VSO)

Value System Owner(VSO)는 가치 시스템 전체의 지속 가능성과 정합성에 대해 책임을 진다.

VSO는 다음을 보장한다.

- 모든 행위자의 참여 조건이 시간에 따라 유지되는 것
- 시스템 경계와 핵심 흐름이 명확히 정의되고 이해되는 것
- 외부 유입 및 유출 흐름에 대한 의존성이 파악되는 것
- 국소 최적화가 시스템 전체의 지속 가능성을 훼손하지 않는 것

VSO는 개별 변환자 내부의 작업을 관리하지 않는다. 이 역할은 가치 시스템의 장기적 안정성과 건전성을 보존하기 위해 존재한다.

3.3 스케일링 역할

Flow Owner

Flow Owner는 변환자 간 가치 전달이 지속적인 흐름 저항이나 전달되지 않은 가치의 원인이 될 때 도입된다.

Flow Owner는 변환자 사이의 영역에 집중한다.

- 송신자와 수신자 간 가치 해석의 정렬
- 인터페이스에서의 흐름 저항 감소
- 흐름 전반에 걸친 가치의 축적 및 손실 방지

Flow Owner는 VTO를 대체하지 않는다. 이 역할은 가치가 경계에서 손실되는 상황에서 변환자 간 합의를 촉진하고 전달 능력을 회복하기 위해 존재한다.

Practice Owner

Practice Owner는 하나의 실천이 여러 변환자에서 사용되거나 특히 중요하여 전담 책임이 필요한 경우 도입된다.

Practice Owner 의 책임은 다음과 같다.

- 실천의 형식적 정의를 유지하는 것
- 올바른 구현 및 적응이 이루어지고 있는지 보장하는 것
- 이른바 ‘카고 컬트식’ 사용을 방지하는 것
- 필요 시 실천의 검토 또는 폐기를 주도하는 것

Practice Owner 는 실천 자체의 정합성에 책임을 지며, 개별 변환자의 성과에 대해서는 책임을 지지 않는다.

Domain Owner

Domain Owner 는 특정 도메인(예: 성능, 가용성, 보안, 연속성, 아키텍처, 지식 관리 등)이 가치 해석과 시스템의 지속 가능성에 중요해질 때 도입된다.

Domain Owner 의 책임은 다음과 같다.

- 도메인 정책을 정의하고 유지하는 것
- 실천과 프로세스를 도메인 요구사항에 비추어 평가하는 것
- 도메인 위반으로 인해 발생하는 체계적 반가치를 식별하는 것
- 지속 가능성과 참여 조건을 위협하는 도메인 위험을 조기에 에스컬레이션하는 것

3.4 지원 역할

Æilus Master

Æilus Master 는 Æilus 방법론이 올바르게 도입되고 일관되게 적용되도록 지원한다.

이 역할의 목적은 다음과 같다.

- 방법론적 정합성을 유지하는 것
- 카고 컬트식 도입을 방지하는 것
- 복잡한 상황에서 역할 간 상호작용을 지원하는 것
- 정렬 및 회고 이벤트를 촉진하는 것

Æilus Master 는 가치의 생산이나 전달을 관리하지 않는다. 이 역할은 방법론 적용의 정확성에 대해 책임을 진다.

제 4 장 프로세스와 이벤트

Æilus 는 일회성 이니셔티브나 종료 시점이 정해진 변혁 프로젝트로 구현되지 않는다. 이는 가치 시스템을 시간의 흐름 속에서도 관측 가능하고, 정합적이며, 지속 가능한 상태로 유지하기 위한 반복적인 프로세스와 이벤트의 집합으로 운영된다.

가치 관리 이론(VMT)의 관점에서 가치란 본질적으로 동적인 것이다. 가치 해석은 변화하고, 흐름 저항은 축적되며, 반가치는 발생하고, 외부 의존성은 시간에 따라 변한다. Æilus 의 프로세스는 이러한 변화에 대해 우발적으로 반응하는 것이 아니라, 의식적이고 통제된 방식으로 대응하기 위해 존재한다.

4.1 Æilus 에서의 프로세스란 무엇인가

Æilus 의 프로세스는 관측, 분석, 적응으로 구성된 정기적인 루프이다. 이 프로세스들은 가치 시스템이 다음과 같은 근본적인 질문에 반복적으로 직면하도록 함으로써 Æilus 의 원칙을 실제로 작동하게 만든다.

- 현재 시스템 내에는 어떤 가치 요소와 반가치 요소가 흐르고 있는가
- 계획 가치(Vplan), 실현 가치(Vreal), 회고 가치(Vretro)의 해석은 어떻게 다른가
- 어디에서, 왜 흐름 저항이 발생하고 있는가
- 참여 조건과 가치 시스템의 지속 가능성은 여전히 충족되고 있는가

프로세스는 어떤 실천을 사용해야 하는지를 규정하지 않는다. 대신, 관측 가능한 시스템 행태를 기반으로 실천을 선택·검증·대체·폐기할 수 있는 규율을 제공한다.

4.2 Æilus 에서의 이벤트란 무엇인가

이벤트는 Æilus 방법론을 조직적으로 활성화하는 지점이다. 이들은 가치 해석을 정렬하고, 전달을 검증하며, 시스템 수준의 신호를 명시화하는 데 사용된다.

이벤트가 없을 경우, 가치에 대한 작업은 다시 비가시화되고, 비공식적 의견, 국소적 내러티브, 지표 중심의 왜곡으로 퇴행하게 된다.

4.3 기본 운영 사이클

성숙한 Æilus 구현은 다음 네 단계로 구성된 연속적인 운영 사이클을 따른다.

- 관측 — 가치 요소, 반가치, 축적 상태를 가시적으로 유지한다
- 정렬 — 송신자와 수신자 간의 가치 해석을 동기화한다
- 개입 — 흐름 저항을 줄이고 실현 가치를 높이기 위해 실천을 조정한다
- 안정화 — 참여 조건과 도메인 정책의 준수를 보장한다

이 사이클의 목적은 어떤 최종적인 ‘최적 상태’에 도달하는 것이 아니라, 변화하는 환경 속에서도 재현 가능성, 예측 가능성, 지속 가능성을 유지하는 데 있다.

4.4 필수 프로세스 그룹

1) 관측 가능성과 요소 생애주기

원칙 P1 을 구현하고 원칙 P5 를 보조한다.

- 중요한 가치 요소와 반가치 요소의 식별 및 추적
- 요소 유형과 해석의 일관성 유지
- 변환자 내부에서의 가치 요소 축적 모니터링
- 흐름 투입 전 저장된 계획 가치의 재평가

2) 해석의 정렬 및 검증

원칙 P2 와 P10 을 구현한다.

- 계획·실현·회고 가치 해석의 비교
- 해석 기준의 명시화
- 수신 행위자에 의한 실현 가치 검증
- 체계적인 해석 왜곡의 탐지

3) 수요 및 수량 재평가

원칙 P3 을 구현한다.

- 가치 요소 유형과 수량의 재평가
- 과잉 생산 및 과소 생산의 식별
- 생산된 가치에 대한 수신자 및 전달 가능한 흐름의 존재 확인

4) 지속 가능성, 위험, 외부 의존성

원칙 P4를 구현한다.

- 핵심 행위자의 참여 조건 모니터링
- 외부 유입·유출 흐름에 대한 의존성 추적
- 누수 및 구조적 취약성 식별
- 계획 가치 성장이 위험해질 경우 안정화 결정

5) 흐름 저항 및 반가치 감소

원칙 P6을 구현한다.

- Vplan 과 Vreal 간 고리 분석
- 반가치 발생 원인 식별
- 변환자 내부 및 간 저항 위치 파악
- 저항을 이동시키는 것이 아닌 감소시키는 개입의 우선순위화

6) 실천의 선택·검증·폐기

원칙 P7과 P8을 구현한다.

- 소비 가치 대비 실현 가치를 기준으로 한 실천 선택
- 변환자 및 시스템 역량을 증대시키는 실천 우선
- 관측 가능한 효과를 통한 실천 검증
- 지속 가능성을 훼손하거나 체계적 반가치를 생성하는 실천의 폐기

7) 계획 가치의 정당화된 성장

원칙 P9를 구현한다.

- 가치 증가에 대한 수요 확인
- 충분한 가치 유입 및 생산 능력 확인
- 실현 가치 전달 능력 확인
- 참여 조건 및 지속 가능성 훼손 여부 검증

4.5 권장 이벤트

Æilus는 고정된 이벤트 일정을 강제하지 않는다. 그러나 최소한의 지속 가능한 구현에는 일반적으로 다음과 같은 이벤트가 포함된다.

- Value System Review — 시스템 경계, 행위자, 핵심 흐름, 의존성 검토
- Interpretation Alignment Session — 핵심 흐름에서의 가치 해석 정렬
- Flow Resistance Review — 병목, 축적, 미전달 가치 식별
- Practice Review Board — 실천의 도입·적응·폐기 평가
- Value Retrospective — 향후 의사결정 개선을 위한 회고 가치 분석

4.6 프로세스 책임

Æilus의 각 프로세스에는 명확한 책임이 부여된다. 역할 모델은 각 운영 루프를 유지할 책임 주체를 정의한다.

- VTO — 변환자 내부 관측성, 실천 선택, 국소적 반가치 감소 담당
- VSO — 시스템 지속 가능성, 구성, 성장과 안정성의 균형 담당
- Flow Owner — 핵심 흐름에서의 저항 및 해석 정렬 담당(도입 시)
- Domain Owner — 도메인 정책 준수 및 도메인 기인 반가치 예방 담당(도입 시)
- Practice Owner — 공유 실천의 정합성과 허용성 담당(도입 시)
- Æilus Master — 방법론적 정합성 유지 및 카고 컬트식 도입 방지 지원

4.7 올바른 운영의 특성

건강하게 운영되는 Æilus 시스템은 다음 세 가지 관측 가능한 특성을 가진다.

- 가치 해석이 시간에 따라 동기화되고 검증 가능하다
- 흐름 저항과 반가치가 축적되지 않고 감소한다
- 환경 변화에도 불구하고 시스템의 지속 가능성이 유지된다

제 5 장 아티팩트와 레포트

Æilus에서 가치에 대한 작업은 관측 가능하고, 비교 가능하며, 논의 가능해야 한다. 명시적인 아티팩트가 존재하지 않는 경우, 가치 관리는 주관적 해석, 국소적 서사, 그리고 사후적 정당화로 퇴행하게 된다.

Æilus의 아티팩트는 단순한 문서나 기록이 아니다. 이들은 방법론의 핵심 원칙을 실제 운영 수준에서 구현하기 위해 존재한다. 즉, 가치 및 반가치 요소의 관측 가능성, 가치 해석의 정합성과 성실성, 흐름 저항의 감소, 그리고 가치 시스템의 지속 가능성을 뒷받침하기 위한 것이다.

5.1 Æilus에서의 아티팩트란 무엇인가

아티팩트는 가치 시스템의 일부를 구조적으로 표현한 것이다. 이는 암묵적인 지식을 명시적인 형태로 전환하여, 의사결정에 활용 가능하도록 만든다.

아티팩트는 다음과 같은 질문에 답할 수 있어야 한다.

- 어떤 가치 요소와 반가치 요소가 시스템에 존재하는가
- 그 요소들은 어디를 통해 흐르고 있는가
- 어디에서 축적되고 있는가
- 서로 다른 행위자에 의해 어떻게 어떻게 해석되고 있는가
- 어디에서 흐름 저항과 반가치가 발생하고 있는가

Æilus에서 아티팩트는 실제 의사결정을 지원할 수 있을 때만 유효하다. 의사결정 목적이 없는 아티팩트는 그 자체로 반가치를 생성한다.

5.2 기본 아티팩트 그룹

1) Value System Schema (VSS)

Value System Schema(VSS)는 가치 시스템을 형식적으로 기술하는 구조이다. 행위자, 변환자, 흐름, 그리고 핵심적인 가치 교환을 표현한다.

VSS는 시스템의 경계를 명확히 하고, 보이지 않는 외부 의존성을 방지한다. 이는 변환자 수준과 시스템 전체 수준 모두에서 존재할 수 있다.

2) Value Element Registry 및 Element Typology

중요한 가치 요소와 반가치 요소는 식별되고 시간에 따라 추적되어야 한다.

Value Element Registry 는 시스템에서 어떤 요소가 중요한지를 정의한다. Element Typology 는 흐름을 일관되게 해석하기 위한 요소 유형을 정의한다.

3) Value Interpretation Model

가치 해석은 Aelus 에서 명시적인 관리 대상이다. 시스템은 계획 가치, 실현 가치, 회고 가치의 해석을 비교할 수 있어야 한다.

대표적인 아티팩트는 다음과 같다.

- Value Interpretation Matrix
- Interpretation Change Log

이러한 아티팩트는 가치 해석의 성실성을 보장한다. 의견 차이는 허용되지만, 체계적인 왜곡은 허용되지 않는다.

4) 수요 및 균형 모델

가치 요소에 대한 수요는 동적이며, 명시적으로 표현되어야 한다.

해당 아티팩트에는 다음이 포함된다.

- Element Demand Model
- Supply–Demand Balance Map

이들은 과잉 생산, 부족 생산, 그리고 가치의 잘못된 배분을 가시화한다.

5) 흐름 처리량 및 축적 뷰

높은 처리량과 제한된 축적은 시스템 수준에서 핵심적인 요구 사항이다.

관련 아티팩트는 다음과 같다.

- Value Flow Map
- Flow Accumulation Heatmap

축적은 의식적인 관리 결정으로서만 허용되며, 흐름에 투입되기 전에 재평가가 필요하다.

6) 흐름 저항 및 반가치 레지스터

흐름 저항과 반가치는 *Æilus*에서 핵심적인 관리 대상이다.

대표적인 아티팩트는 다음과 같다.

- Flow Resistance Register
- Anti-Value Source Map

이들은 저항과 반가치를 단발적 사건이 아닌 체계적 동역학으로 가시화한다.

7) 변환자 효율 및 역량 모델

*Æilus*에서 효율성은 소비된 가치 대비 실현 가치의 비율로 평가된다.

관련 아티팩트는 다음과 같다.

- Value Production Efficiency Model
- Transformer Performance Profile

이들은 변환자의 전달 역량이 시간에 따라 향상되고 있는지, 또는 저하되고 있는지를 보여준다.

8) 실천 포트폴리오 및 시스템 영향 평가

실천은 개별 성과가 아니라 시스템 전체에 미치는 영향을 기준으로 평가된다.

해당 아티팩트에는 다음이 포함된다.

- Practice Portfolio
- System Impact Assessment

이들은 실천이나 시스템 구성의 변화가 흐름 저항, 반가치, 그리고 지속 가능성에 어떤 영향을 미치는지를 평가한다.

5.3 레포트: 아티팩트에서 의사결정으로

아티팩트는 구조를 포착하고, 레포트는 시간에 따른 동역학을 가시화한다. 레포트는 정적인 상태 보고가 아니라, 추세와 위험을 식별하기 위해 사용된다.

레포트는 다음 질문에 답할 수 있어야 한다.

- 시간이 지남에 따라 무엇이 변화했는가
- 어디에서 흐름 저항이 증가하고 있는가
- 어디에서 반가치가 축적되고 있는가
- 계획 가치와 실현 가치가 어디에서 괴리되는가
- 시스템의 지속 가능성에 위협받고 있는가

5.4 최소 레포트 세트

- Planned vs Realized Value Gap Report
- Flow Resistance Report
- Anti-Value Dynamics Report
- Throughput & Accumulation Report
- Transformer Efficiency Report
- System Sustainability Signal Report

5.5 아티팩트 규율

Æilus 에서는 다음과 같은 엄격한 규칙이 적용된다.

모든 아티팩트는 소유자, 갱신 주기, 그리고 명확한 의사결정 목적을 가져야 한다.

책임 주체나 의사결정 목적이 없는 아티팩트는 유지 비용과 잘못된 안정감이라는 형태로
필연적으로 반가치를 생성한다.

제 6 장 도메인과 정책

Æilus에서 가치는 결코 문맥과 분리되어 전달되지 않는다. 동일한 가치 요소라 하더라도, 어떤 맥락에서 생산되고 전달되는지에 따라 수용 가능한 가치로 해석될 수도 있고, 수용 불가능한 반가치로 해석될 수도 있다.

Æilus는 이러한 맥락을 ‘도메인’으로 형식화하고, 도메인이 부과하는 제약을 ‘도메인 정책’으로 정의한다. 도메인은 선택적 부가 요소나 부차적 품질 속성이 아니다. 도메인은 전달된 가치가 지속적으로 허용 가능한 상태로 남을지, 아니면 반가치로 전환될지를 결정한다.

6.1 왜 도메인이 필요한가

흔히 발생하는 체계적 실패는, 국소적으로는 가치 있다고 인식되는 것이 시스템 전체에서는 반가치가 되는 경우이다.

예를 들어, 기능적 개선은 기능의 관점에서는 타당할 수 있으나, 보안, 가용성, 연속성, 신뢰성의 관점에서는 수용 불가능할 수 있다. 이러한 경우 가치는 무의미해서 거부되는 것이 아니라, 가치 시스템에 안전하게 참여하기 위한 필수 조건을 위반했기 때문에 거부된다.

도메인은 이러한 경계를 명확히 하기 위해 존재한다.

6.2 정의: 도메인

도메인이란, 가치 해석의 맥락으로서 변환자가 사용하는 실천, 프로세스, 그리고 결과의 허용성에 요구사항을 부과하는 것이다.

도메인은 다음과 같은 특성을 가진다.

- 직접적으로 가치를 생성하지 않는다
- 허용 불가능한 반가치의 생성을 방지한다
- 시간이 지나도 가치의 허용성과 지속 가능성을 보호한다

도메인이 필요한 이유는, 가치의 해석이 무엇이 전달되었는지뿐만 아니라 어떤 방식과 어떤 조건 하에서 전달되었는지에 의존하기 때문이다.

6.3 정의: 도메인 정책

도메인 정책이란, 특정 도메인 내에서 실천이 허용되기 위해 충족되어야 하는 제약 조건의 집합이다.

도메인 정책은 다음을 규정한다.

- 어떤 가치를 생산해야 하는지는 규정하지 않는다
- 반가치를 생성하지 않고 가치를 생산하는 방법을 규정한다
- 참여 조건과 시스템의 지속 가능성이 침해되지 않도록 보장한다

6.4 동기화 메커니즘으로서의 도메인

도메인은 변환자와 수신 행위자 간의 가치 해석을 동기화하는 메커니즘으로 작동한다.

도메인은 다음과 같은 핵심 질문에 답한다. ‘이 가치는 수신자에게 중요한 제약 조건 하에서 수용 가능한가?’

도메인이 존재하지 않을 경우, 시스템은 국소 최적화로 기울어지게 된다. 변환자는 생산량과 계획 가치를 극대화하는 반면, 수신자는 불안정성, 위험, 숨겨진 반가치를 감내하게 된다.

6.5 도메인을 통한 실천 평가

*Æilus*에서는 실천이 추상적으로 ‘좋다’거나 ‘나쁘다’고 평가되지 않는다.

실천이 허용되기 위한 조건은 다음과 같다.

- 변환자의 도메인 정책을 준수할 것
- 수신 행위자의 가치 해석을 침해하지 않을 것
- 참여 조건 및 가치 시스템의 지속 가능성을 훼손하지 않을 것

동일한 실천이라도 어떤 도메인에서는 허용되고, 다른 도메인에서는 허용되지 않을 수 있다.

6.6 대표적인 도메인

Æilus 는 닫힌 목록이나 보편적인 도메인 집합을 정의하지 않는다. 어떤 도메인이 중요한지는 가치 시스템의 맥락에 따라 달라진다.

대표적인 도메인은 다음과 같다(이에 국한되지 않는다).

- 성능
- 가용성 및 연속성
- 보안
- 아키텍처
- 지속적 개선
- 지식 관리

가치의 올바른 해석을 위해 명시적인 품질 제약이 필요해질 때, 도메인은 도입된다.

6.7 Domain Owner 의 역할

특정 도메인이 가치 해석이나 시스템의 지속 가능성에 있어 중요해질 경우, Domain Owner 역할이 도입된다.

Domain Owner 는 다음에 대한 책임을 가진다.

- 도메인 정책의 정의 및 유지
- 실천과 프로세스를 도메인 요구사항에 따라 평가
- 도메인 위반으로 인한 체계적 반가치 식별
- 지속 가능성과 참여 조건을 위협하는 도메인 위험의 조기 에스컬레이션

Domain Owner 는 직접 가치를 생산하는 역할이 아니며, Value Transformer Owner 를 대체하지도 않는다.

요약하자면, 도메인은 가치를 최적화하기 위해 존재하는 것이 아니다. 가치가 허용 불가능해지는 것을 방지하기 위해 존재한다.

제 7 장 프랙티스(실천) 컬렉션

Æilus에서 프랙티스는 보편적인 ‘베스트 프랙티스’가 아니며, 중앙에서 강제로 도입되는 것도 아니다. 프랙티스는 변환자 내부에서 작동하는 형식화된 국소적 가치 시스템으로 다루어진다.

변환자가 단일한 인간 행위자가 아니라 팀, 부서, 서비스, 기능과 같은 조직 단위일 경우, 그 내부에는 필연적으로 고유한 가치 시스템이 존재한다. Æilus는 이러한 내부 가치 시스템을 프랙티스로 기술하고 관리한다.

7.1 정의: 프랙티스

프랙티스란 변환자 내부에 존재하는 국소적 가치 시스템을 형식적으로 표현한 모델이다. 이는 입력되는 가치 및 반가치 요소가 어떻게 실현·변환·저장되는지, 그리고 출력되는 가치 및 반가치 요소가 어떻게 생성되는지를 정의한다.

프랙티스는 추상적으로 ‘올바른 수행 방법’을 설명하지 않는다. 대신 어떤 가치가 소비되고, 어떤 가치가 명시적이며 검증 가능한 조건 하에서 생산되는지를 설명한다.

7.2 프랙티스와 가치 생애주기

Æilus의 프랙티스는 가치 관리 이론(VMT)에서 정의된 가치의 전체 생애주기에 걸쳐 작동한다.

- Vpotential — 아직 특정 수신자나 흐름에 연결되지 않은 잠재 가치
- Vplan — 정의된 흐름을 통해 특정 수신자에게 전달될 계획 가치
- Vreal — 소비의 순간에 발생하는 실현 가치
- Vretro — 이전에 실현된 가치에 대한 회고적 재해석

하나의 프랙티스는 다음을 수행할 수 있다.

- Vpotential을 Vplan으로 전환한다 (탐색·분석 프랙티스 등)
- Vplan을 실현·변환한다 (전달·구현 프랙티스)
- 반가치와 흐름 저항을 감소시킨다
- 변환자의 지속적인 가치 제공 역량을 향상시킨다

7.3 프랙티스의 인터페이스: 입력과 출력

프랙티스를 조합하여 관리 가능한 프로세스로 구성하기 위해서는 모든 프랙티스가 명시적으로 정의된 인터페이스를 가져야 한다.

이 인터페이스에는 다음이 포함된다.

- 입력되는 가치 및 반가치 요소
- 출력되는 가치 및 반가치 요소
- 흐름 저항, 처리량, 참여 조건에 대한 예상 효과

인터페이스가 정합적인 경우에만 프랙티스는 프로세스로 결합될 수 있다. 정합되지 않은 프랙티스는 필연적으로 반가치와 숨겨진 흐름 저항을 생성한다.

7.4 프랙티스 카탈로그와 *ÆVRI*의 역할

*Æilus*는 *Æilus Value Research Institute(ÆVRI)*를 통한 프랙티스의 축적, 분석, 진화를 전제로 한다.

프랙티스 카탈로그는 보편적 해법의 목록이 아니다. 이는 적용 맥락, 허용 조건, 관측된 효과가 명시된 검증된 국소적 가치 시스템(프랙티스)의 큐레이션된 집합이다.

카탈로그에 포함되었다고 해서 해당 프랙티스가 보편적으로 허용된다는 의미는 아니다. 허용성은 항상 구체적인 가치 시스템의 맥락에 따라 결정된다.

7.5 프랙티스 선택에 대한 책임

프랙티스의 선택, 적응, 결합, 그리고 폐기는 Value Transformer Owner(VTO)의 책임이다.

VTO는 다음을 수행한다.

- 카탈로그에서 프랙티스를 선택하여 변환자의 프로세스를 구성한다
- 실현 가치를 높이고 흐름 저항을 줄이기 위해 프랙티스를 적응시킨다
- 프랙티스 사용으로 발생하는 반가치에 대한 책임을 진다
- 도메인 정책 및 참여 조건의 준수를 보장한다

프랙티스는 외부에서 강제되지 않는다. 그것들은 허용 가능하며 시스템적으로 긍정적인 효과를 생성하는 동안에만 유효하다.

7.6 프랙티스는 레시피가 아니다

*Æilus*는 프랙티스를 레시피, 체크리스트, 또는 기계적인 모방으로 환원하는 것을 의도적으로 배제한다.

프랙티스가 의미를 갖기 위한 조건은 다음과 같다.

- 그 효과가 관측 가능할 것
- 전제 조건이 명시될 것
- 다른 프랙티스와의 상호작용이 이해될 것
- 시스템 전체에 대한 영향이 지속적으로 검증될 것

이러한 의미에서 프랙티스는 실험적이면서도 규율적이다. 프랙티스는 관측과 피드백을 통해 진화하며, 맹목적인 복제를 통해 확산되지 않는다.

7.7 결론

프랙티스 컬렉션은 가치 시스템의 통제된 진화를 가능하게 한다. 이는 교조주의 없는 재사용을 허용하고, 혼란 없는 변화를 가능하게 하며, 지속 가능성은 훼손하지 않는 개선을 실현한다.