



01

디자인 씽킹 프로세스 개요

1 디자인 씽킹 프로세스 모델

◆ 디자인 씽킹 프로세스

디스쿨에서 발표된 5가지 프로세스 diagram

- 가장 일반적이고 기본적인 모델
- 각 단계는 순차적일 필요가 없으며 필요에 따라 적용 가능함

! 프로토타입 후 문제 정의나 아이디어 도출 과정으로 갈 수 있음



1 디자인 씽킹 프로세스 모델

프로세스 내용

01 공감하기

- 고객의 행동을 면밀히 관찰, 고객과의 인터뷰를 수행함

02 문제정의

팀원 각자가
공감하기를 통해
느낀 점을
이야기함

각자의 관점을
공유하여
문제를 정의함

Point of
View를 찾아냄

1 디자인 씽킹 프로세스 모델

프로세스 내용

03 아이디어

'브레인스토밍'같은 기법을 이용해
아이디어를 생각해냄

시각화해서 나열함

우수한 아이디어를 채택하면서 문제의 본질을 파악함



1 디자인 씽킹 프로세스 모델

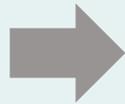
프로세스 내용

04 프로토타입

- 문제를 해결할 수 있는 솔루션을 제안함
- 시제품으로 구현해 봄

05 테스트와 반복

실제 고객에게
피드백을 받음



수정해서
더 나은 대안을 개발함

1 디자인 씽킹 프로세스 모델

◆ 디자인 씽킹 프로세스 방법론



설계하고 계획하는 것이
'디자인'이라는 개념이라면?

인류는 이미 오래 전부터 디자인을 하고 있었고,
그런 방법에 대한 프로세스들이 존재해 왔음



디자인 씽킹

용어의 역사가 얼마 안되는 만큼
아직 진화 중임



이름이나 단계가 조금씩 다른 모형들도
볼 수 있음

1 디자인 씽킹 프로세스 모델

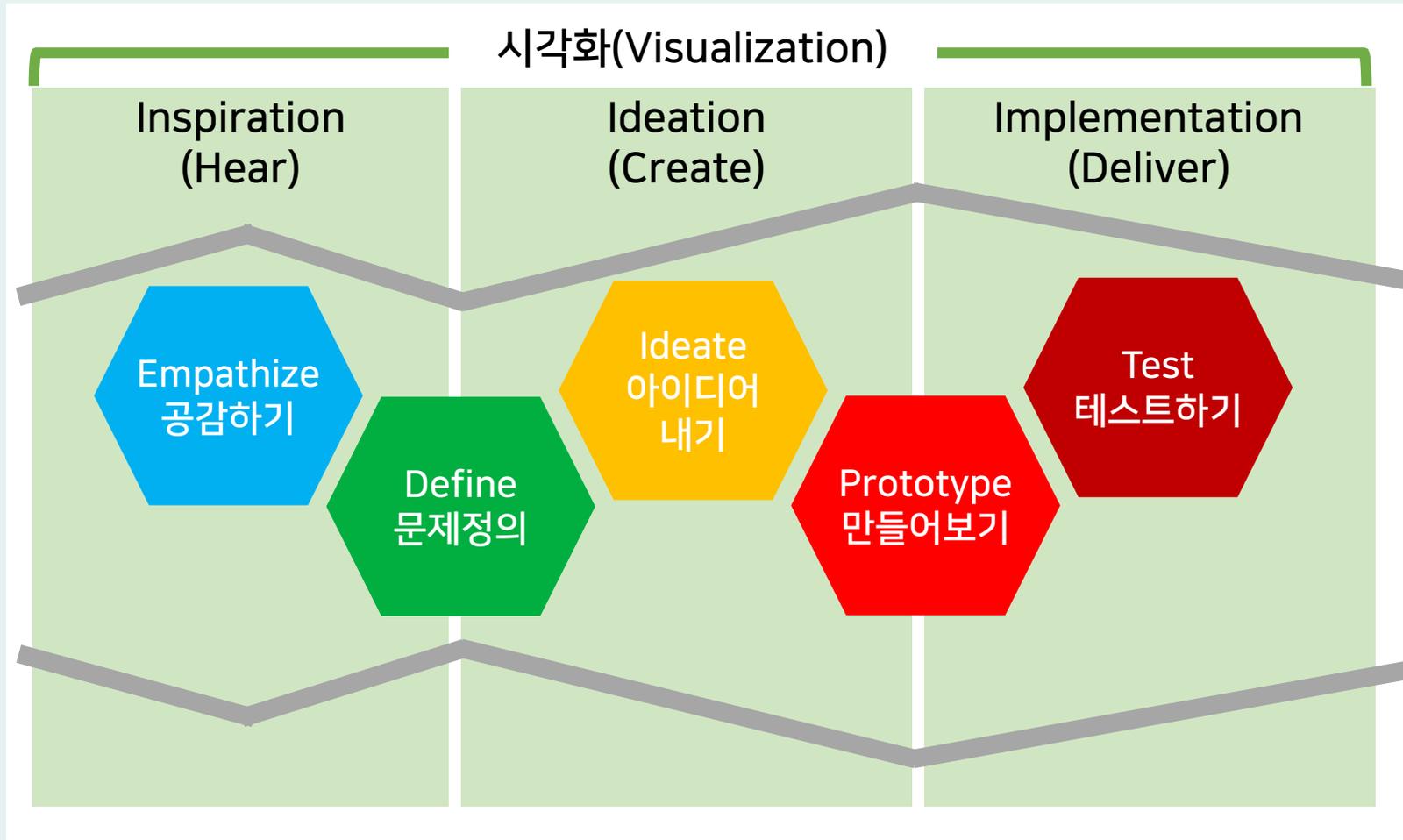
◆ 디자인 씽킹 프로세스 방법론

기존의 디자인 개념과 '디자인 씽킹'의 공통점은?

인간 중심의 관점에서 문제점을 찾고
창의적인 해결방안을 찾는 접근법

 핵심적인 활동도 흡사한 것을 볼 수 있음

1 디자인 씽킹 프로세스 모델



1 디자인 씽킹 프로세스 모델





02 Empathize (공감하기)



1 empathy단계의 핵심 포인트



1 empathy단계의 핵심 포인트

empathy(공감하기)

- 사람을 중심으로 두고 있다는 점에서 다른 프로세스와 구별됨
- 디자인 씽킹 프로세스 중 진짜 중요한 단계



Em(in)

+

pathos(feeling)

- 타인의 열정이나 깊은 감정 속으로 들어가는 것
- 감정이입
- 체험/관찰/교류를 통해 고객을 감정적으로 이해하고 공감하는 것

1 empathy단계의 핵심 포인트



공감(共感)

남의 감정, 의견, 주장에 대해 **자기도 그렇다고 느끼는 것**

→ 공감을 위한 Mindset

관점에 의거하여 사고하기보다는
편견을 배제하고 새로운 시각에서 대상을 바라봐야 함



1 empathy단계의 핵심 포인트

공감의 접근법

immerse

고객이 어떤 경험을
하고 있는지,
직접 체험함

observe

사용자의 행동 패턴을
일상 속 맥락에서
관찰함

engage

만남의 기회들을
모두 활용하여 교류함



2 공감지도(Empathy Map)

◆ 공감지도의 의의



공감지도

인터뷰나 리서치 과정에서 고객의 감정, 행동 및 생각에 대한 내용을 시각화하기 위한 도구

→ 전통적인 공감지도는 말, 생각, 행동, 감정으로 구성함

💡 가운데는 사용자 또는 페르소나를 위치함

2 공감지도(Empathy Map)

공감지도 내용

말(Say)

사용자가 했던 말을 그대로 적고 키워드를 표시함

생각(Think)

사용자가 경험을 하며 어떤 생각을 했는지, 동기나 목적, 요구사항 등이 무엇인지 적음

→ 사용자가 말로 표현하지 않은 부분에 초점을 맞춰서 '왜 그랬을지' 생각해보는게 중요함

행동(Does)

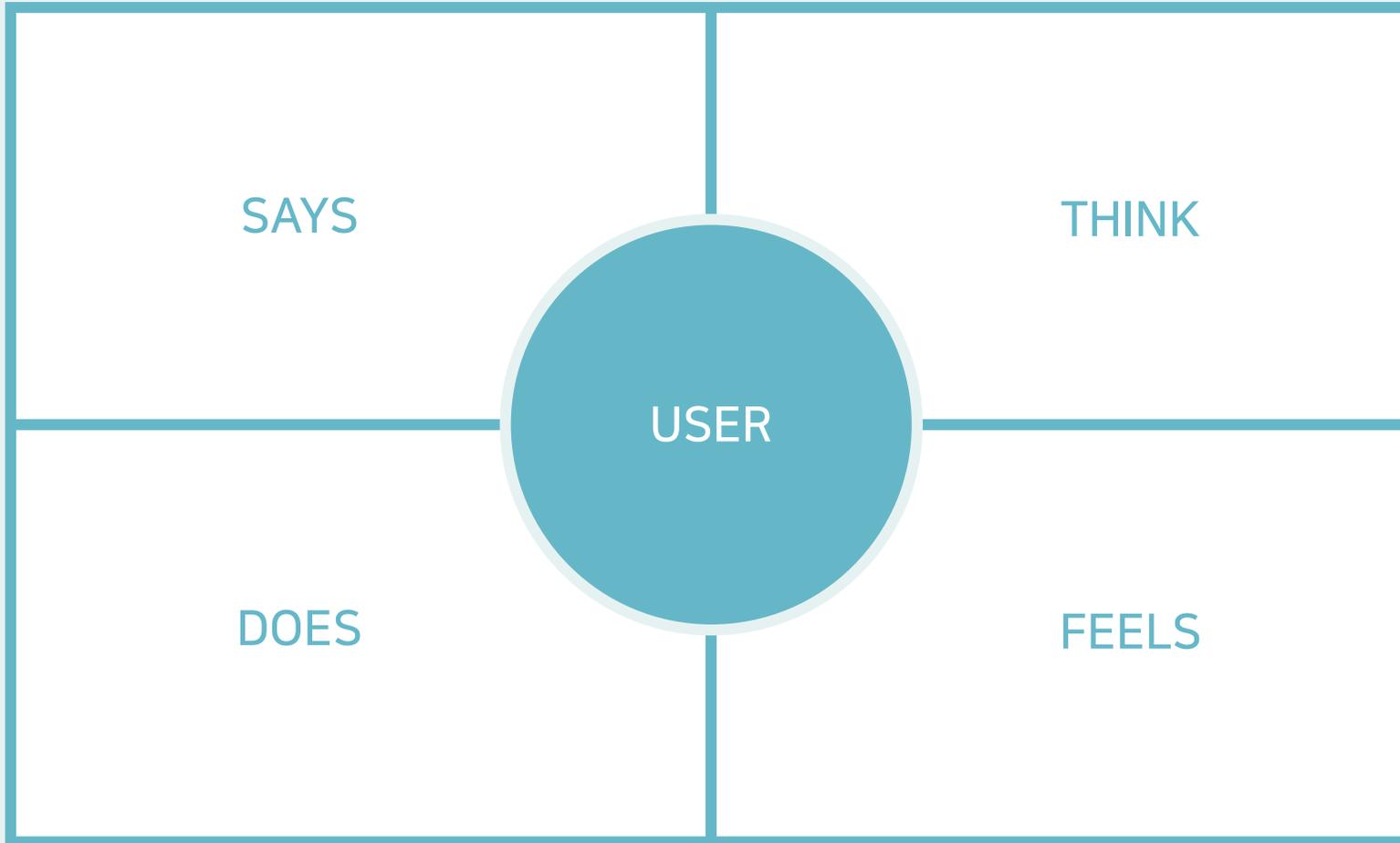
사용자가 보여준 행동을 적음

감정(Feel)

바디 랭귀지, 단어 선택, 목소리 톤 등에서 느낀 사용자의 감정에 대한 것을 적음

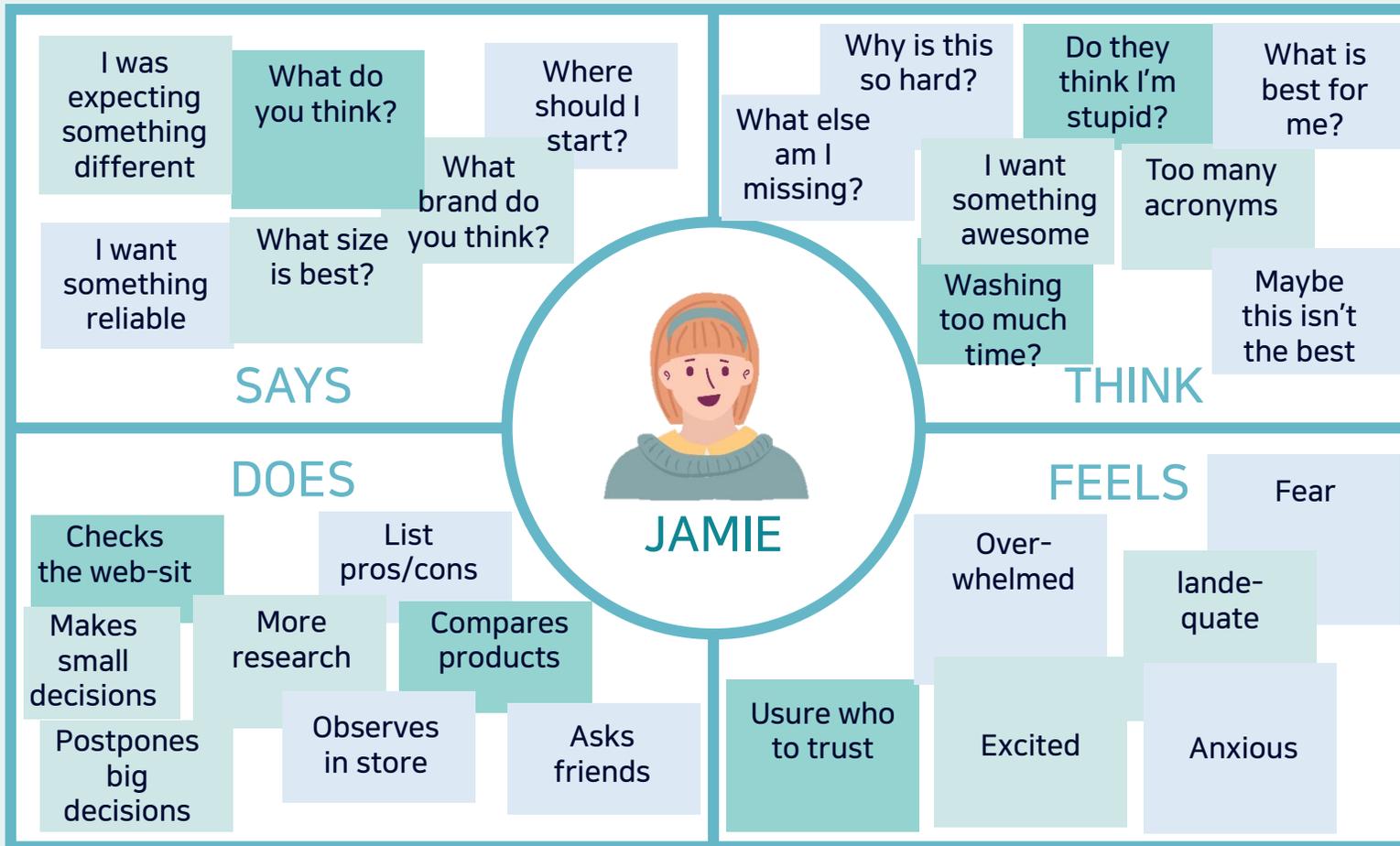
2 공감지도(Empathy Map)

공감지도 내용



2 공감지도(Empathy Map)

EMPATHY MAP Example : Buying a TV



<출처: NNGROUP.COM/NN/g>

2 공감지도(Empathy Map)

empathy의 여러 방법이 있지만, 이전(fact의 확인)과는
다른 인터뷰를 통해 고객을 이해함

empathy 대상 선정

general user 유형 분류

extreme user 선정



3 극단적 대상(extreme user)에게 배우기

혁신

일반적 대상이 아닌 극단적 대상의 생각과 삶을 이해하기 위한 노력에서 출발함



극단적 대상



원하는 바가 많음

대안에 대한 생각도 명확함

→ 극단적 대상과의 만남을 통해 평소 하지 못했던 생각과 영감을 얻을 수 있음

3 극단적 대상(extreme user)에게 배우기

◆ extreme user 선정

관찰하고 이해해 본 고객 중 가장 인상 깊고, 재미있고,
특이했던 고객을 선정함



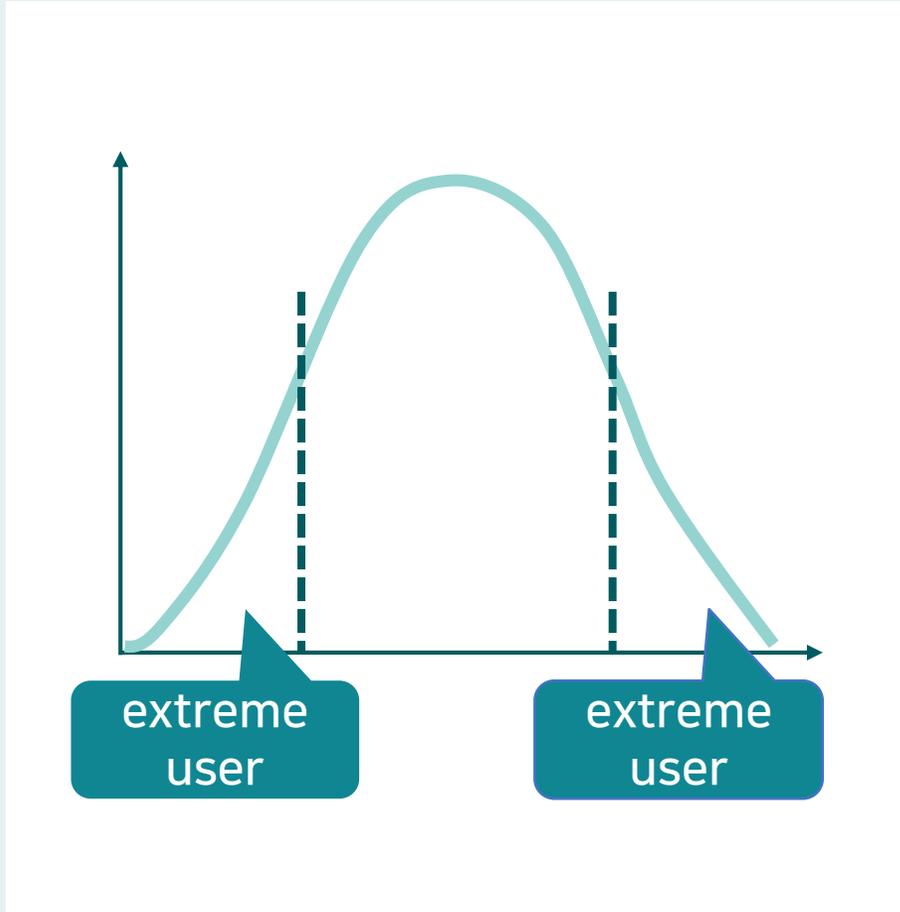
극단적 대상

특정 need가 매우 강하고,
스스로 대안을 찾고 있는 경우가 있음



3 극단적 대상(extreme user)에게 배우기

extreme user 선정



적절한 모수의
empathy 대상군을
잘 분석할 경우



extreme user는
상대적인 기준을 통해서
도출됨

<출처: 팀브라운, 고성연. 기획에서 마케팅까지 디자인에 집중하라. IDEO처럼 생각하고 IDEO처럼 경영하라. 김영사.>

4 general user 유형 분류

general user 유형 분류의 의의

01 general user의 이해를 통해 얻어지는 user/customer의 다양한 성향 및 value를 발굴함

02 empathy를 통해 발굴한 value와 성향을 통해 segmentation함

→ 각 segment의 value를 대표하는 형용사적인 페르소나(persona)를 선정함

4 general user 유형 분류

 general user 유형 분류의 의의

 페르소나 예시

Jill Anderson



"I'm looking for a site that will simplify the planning of my business trips."

Bio
Jill is a Regional Director who travels 4-8 times each month for work. She has a specific region in which she travels, and she often visits the same cities and stays in the same hotel. She is frustrated by the fact that no matter how frequently she takes similar trips, she spends hours of her day booking travel. She expects her travel solutions to be as organized as she is.

Goals

- To spend less time booking travel
- To maximize her loyalty points and rewards
- To narrow her options when it comes to shop

Frustrations

- Too much time spent booking - she's busy!
- Too many websites visited per trip
- Not terribly tech saavy - doesn't like the process

Motivations

- Price
- Comfort
- Convenience
- Speed
- Preferences
- Loyalties/Rewards

Personality

Extrovert vs Introvert: Extrovert (high)

Sensing vs Intuition: Sensing (high)

Thinking vs Feeling: Feeling (high)

Judging vs Perceiving: Judging (high)

Brands

KAYAK, Basecamp, Outlook, enterprise, IHG

Technology

- IT & Internet
- Software
- Mobile Apps
- Social Networks

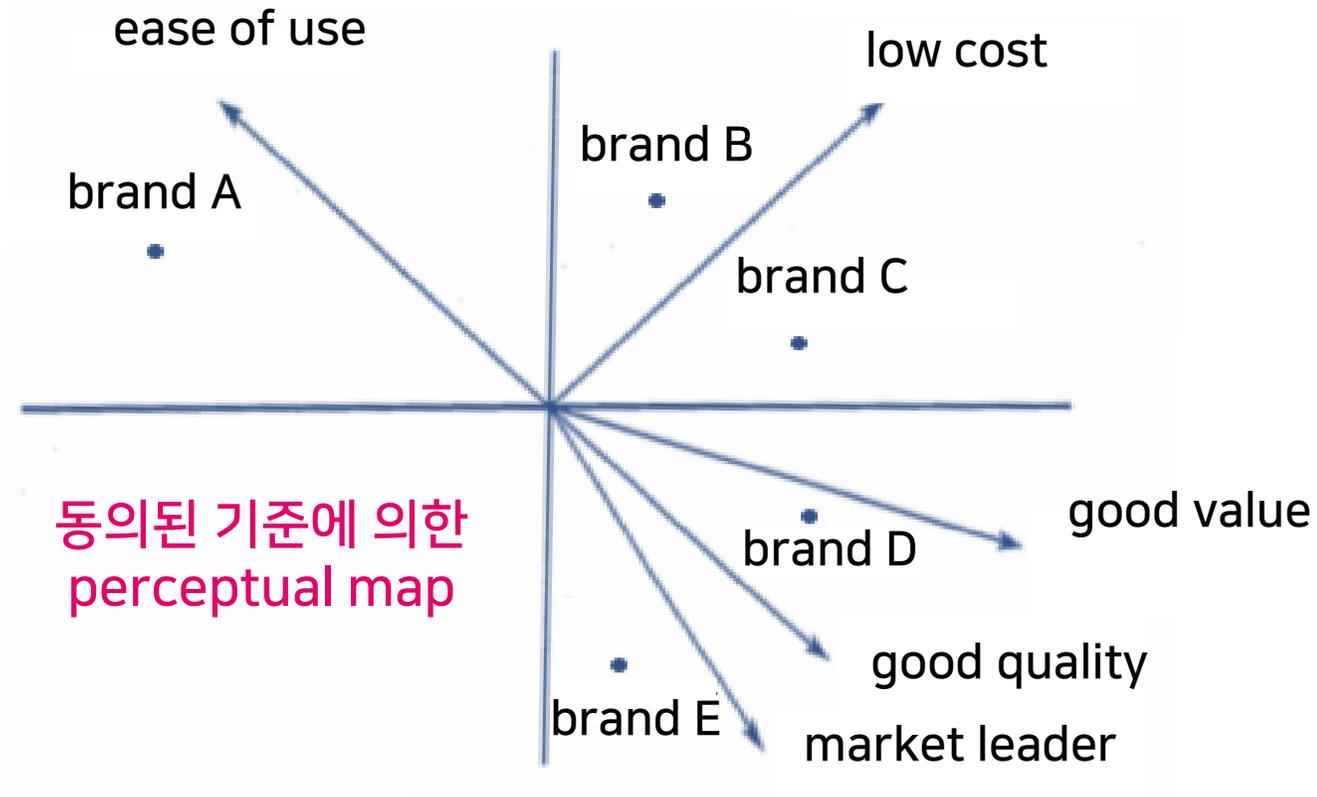
Demographics

AGE 29
OCCUPATION Regional Director
STATUS Single
LOCATION Portsmouth, NH
TIER Frequent Traveler
ARCHETYPE The Planner

Organized, Practical, Protective, Hardworking

<출처: <https://www.uxbooth.com/articles/empathy-mapping-a-guide-to-getting-inside-a-users-head>>

4 general user 유형 분류



<출처: 팀브라운, 고성연. 기획에서 마케팅까지 디자인에 집중하라: IDEO처럼 생각하고 IDEO처럼 경영하라. 김영사.>

5 empathy를 위한 절차적 방안

절차의 단계



- ❖ 대상자(그룹)을 관찰하고 흥미롭거나 예상하지 못했던 부분을 기록함
- ❖ what-how-why기법으로 현재 상황에 대해 물어봄

- ❖ 경험과 감정에 대해 이야기함
- ❖ 초반의 대답들로부터 구체화되고 심화된 이야기(생활과 감정)로 이끌어 냄

5 empathy를 위한 절차적 방안

empathy를 위한 방법론적 개방성



empathize의 방법으로 관찰

전반적으로 눈에 보이지 않는 context를 다양한 방법으로 수집할 수 있도록, 개방적으로 운영할 수 있도록 해야 함

5 empathy를 위한 절차적 방안

empathy를 위한 방법론적 개방성

01 video recording

- 비디오로 전체적인 프로세스를 촬영하는 것은 환경과 행동 언행까지 모두 기록할 수 있는 장점이 있을 수 있음
- empathize 대상이 사람이 아니게 될 경우에도 효율적인 방법이 됨
- research를 진행한 사람만이 아닌 다수의 사람들이 함께 또는 각자 review하면서 다른 research가 보지 못한 부분들을 찾아낼 수도 있음
- empathy 대상의 동의가 있을 때 가능함

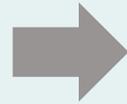
5 empathy를 위한 절차적 방안

empathy를 위한 방법론적 개방성

02

environment mapping, context mapping

context 파악을 위해
이해 관계자의 관계와
환경적인 요소들의
mapping



consumer job, gains,
pains에 미치는 영향
파악 가능

6 Prepare

의미

사람들의 경험을 관찰할 수 있는 장소에 가거나
empathy probe를 가지고 사람들에게 다가감

⚠ empathy probe를 준비하여 고객에 대한 insight를
얻는 것이 핵심임



probe를 활용하는 이유는?

- interview할 때 interviewee가 필요한 내용을 좀 더 쉽게 recall할 수 있도록 trigger하는 것임

6 Prepare

- probe 개념

- 1 캐묻다, 캐다, 조사하다
- 2 (길고 가느다란 기구로) 살피다



empathy
probe

- 관찰 기록서

- extreme user를 찾아내기 위한 질문항목 및 기록서

- ✓ 무슨 행동을 하고 있는가? (what?)
 - » 관찰 사실은 무엇인가?
- ✓ 어떤 방식으로 하고 있는가? (how?)
 - » 무슨 감정과 기술이 관찰되는가?
- ✓ 왜? 그렇게?하고 있을까? (why?)
 - » 도출할 수 있는 사항은 무엇인가?

- 다양한 probe 활용 자료

- trigger questionnaire 또는 사진이나 워드카드, 음악, 소리, 동영상, 앱 등 다양한 형식의 활용이 가능함
- 사용해보고 보다 효율적인 probing을 위해서 iteration 할 수도 있음

인간의 사고와 감정을 깊게 이해할 수 있는
시작점으로 활용함

<출처: 팀브라운, 고성연. 기획에서 마케팅까지 디자인에 집중하라. IDEO처럼 생각하고 IDEO처럼 경영하라. 김영사.>

7 관찰(observe)

Extreme user

극단의 특징을 가진 사람으로,
미묘한 차이와 통찰을 깨달을 수 있게 함

01

extreme user 선정하기

- 관찰하고 이해해 본 고객 중 가장 인상 깊고, 재미있고, 특이했던 고객을 선정함



7 관찰(observe)

Extreme user

02 extreme user 찾기 반복하기

- extreme user를 만나지 못했다면 ?
 - customer segmentation 혹은 interview가 제대로 되지 못한 것일 수 있음

 처음으로 돌아가 반복!

03 extreme user profile 작성하기

- 선정된 extreme user에 대해 필요에 따라 체험/관찰 내용을 persona profile양식에 정리함

7 관찰(observe)

shadowing

extreme user를 발견했다면?

shadowing 기법을 통해 깊게 이해하고 근본 원인을 찾을 수 있음

shadowing 기법

- 그림자를 뜻하는 shadowing은 전체적인 문맥상에서 사람을 관찰하는 방법임
- 조사자가 유저와 동행하며 그들의 경험이나 활동을 관찰함
- 사용자의 행동, 의사결정 패턴 등에 대해 이해할 수 있음

7 관찰(observe)

shadowing

secure access & develop trust	<ul style="list-style-type: none">▪ 사전 접근에 대한 양해와 허가가 필요하며, 대상자와의 신뢰관계를 관리해야 함
shadowing	<ul style="list-style-type: none">▪ 즉각적인 질문이나 코멘트는 extreme user의 행동에 영향을 미칠 수 있고 의식적인 행동을 통해 평소와 다르게 행동할 수 있는 여지가 있음▪ shadowing 시에는 어떠한 개입도 하지 않는 것이 필요함
record	<ul style="list-style-type: none">▪ 대상자의 행동을 양식에 맞춰 사실과 행동방식에 대해 기록함

8 인터뷰(interview)

의의

extreme user를 관찰한 사실을 기반으로
대화과 스토리를 통해 감정적으로 교감함



좋은 인터뷰란?

 '대화'를 나누자!



8 인터뷰(interview)

◆ 좋은 인터뷰

01 be human : build rapport

→ 본인과 프로젝트를 소개하고 신뢰를 형성함

02 seek stories

→ 어떤 행동을 하고, 생각을 하며 느끼는지에 대한
특정 스토리(과거와 현재)를 떠올리게 함

03 talk about feelings

→ fact(사실)의 확인이 아닌 feeling(감정)에 대해 묻고
또 물어봐야 함

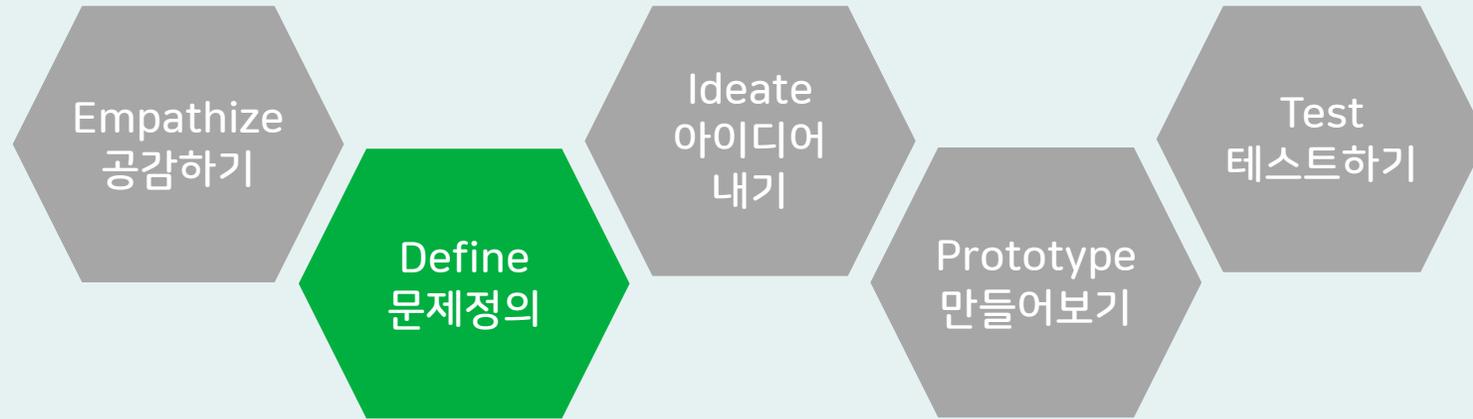




03

Define (문제정의하기)

1 문제정의(Define) 단계의 핵심



1 문제정의(Define) 단계의 핵심

◆ 문제정의의 의미

진짜 문제(Real problem)가 무엇인지 파악하는 것이 중요함

문제정의(Define)

- 공감하기 단계에서 수집한 정보를 분석, 통합하여 고객의 요구와 문제점을 발견하는 것
- 보이지 않는 Insight를 발견하는 것

→ 핵심 이슈에 집중하여 실질적이고 효과적인 대안을 발굴할 수 있게 함

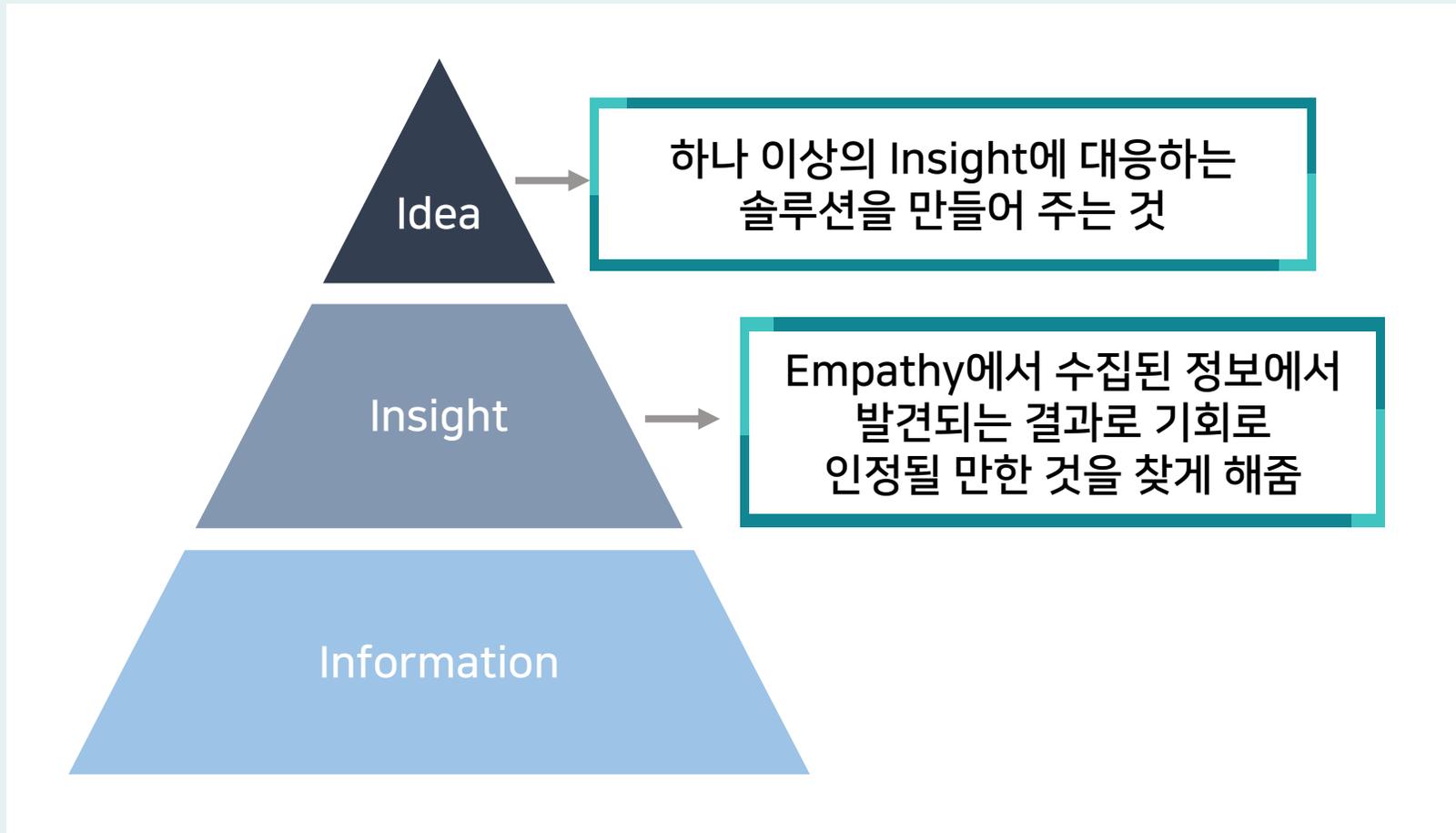
1 문제정의(Define) 단계의 핵심

문제정의 방법

방법	내용
Patterns	공감하기 단계에서 듣고 본 내용을 패턴에 따라 정리함
Insights	사용자의 이면에 담긴 새로운 사실(insight)을 찾음
POV (point of view)	Insight에 기반한 사용자의 needs에 대응하는 솔루션에 집중함

1 문제정의(Define) 단계의 핵심

문제정의 방법



1 문제정의(Define) 단계의 핵심

문제정의 방법

Define 이전



Define 이후



1 문제정의(Define) 단계의 핵심

◆ 문제정의 방법

? 이 그림을 보고 어떤 생각이 들었나요?



루벤스. 시몬과 페로(로마인의 자비)

<출처: 암스테르담 국립미술관>

1 문제정의(Define) 단계의 핵심

문제정의 방법

?

이 그림을 보고 어떤 생각이 들었나요?



암스테르담 국립미술관 입구에 있는 그림

- '뭔가 부적절한 관계가 아닐까'하는 생각이 드는 분이 있겠지만 실상은 아버지(Simon)와 딸(Pero)

<출처:암스테르담국립미술관>

1 문제정의(Define) 단계의 핵심

문제정의 방법

?

이 그림을 보고 어떤 생각이 들었나요?



<출처: 암스테르담 국립미술관>

→ 자세히 보면?

- 장소가 감옥이며, 간수들이 훑쳐보고 있는게 보임
- 자유를 위해 싸운 이 노인은 감옥에 수감되었고, 음식물 금지라는 상황에서 곧 돌아가실 것 같다는 소식이 딸에게 전해짐
- 해산한 지 얼마 안 된 딸은 곧장 감옥에 찾아가 가슴을 풀고 아버지에게 물 대신 자신의 젖을 주고 있는 것임

! 본질을 알고 나니 그림을 새롭게 볼 수 있음

1 문제정의(Define) 단계의 핵심

◆ 문제정의 방법

공감하기에서 수집된 정보도 마찬가지로

동일한 문제도 어떤 맥락에서 문제정의를 하느냐에 따라
솔루션이 달라질 수 있음

→ 예시. GE MRI 기계

■ 목적 : 'MRI 장비가 사람들에게 잘 쓰이게 하고 싶다.'

기능을 강화시킨
좋은 장비

VS.

검사하면서 즐겁고
스트레스 받지
않는 장비



문제정의는 문제 해결과정에서의 방향성을 결정하게 해줌!

2 HMW(How Might We)로 질문하기

의의



HMW(How Might We)

1970년대 초반 민 바사더(Min Basadur)가
P&G에서 활용하기 시작한 창의적 질문법



2 HMW(How Might We)로 질문하기

의의



바사더의 동료

어떻게 하면 더 나은 초록색 스트라이프 비누를 만들 수 있을까?

- 경쟁사 제품을 따라잡기 위해 고민했음

B.U.T

- 좋은 아이디어가 도출되지 못했음



바사더

어떻게 하면 소비자에게 좀 더 상쾌한 느낌을 주는 비누를 만들 수 있을까?

! 확장적이고 긍정적인 질문 제시!

- 몇 시간 동안 수백 개의 가능성 있는 아이디어 도출
- 성공적인 제품을 출시

2 HMW(How Might We)로 질문하기

의의

긍정적 가능성을 열어주고 고객을 만족시키기 위한 질문법

Can 질문법

Can/Should 사용

'진짜 할 수 있을까?'라는 생각,
즉 가능성을 제한하는 생각이 듭

Might 질문법

Might 사용

아이디어를 내는 사람들에게
보다 자유롭게 가능한 옵션을
떠올리도록 도움

“
'We'라는 말은?

혼자가 아니라 참여자들이 함께 아이디어를 내고,
발전시키도록 자극하는 역할을 한다는 것
”

2 HMW(How Might We)로 질문하기

◆ 긍정 질문법

- ▶ 혼자가 아닌 여러 참여자들과 함께 아이디어를 내도록 자극하는 방법
- ▶ 새로운 Insight와 혁신적 관점을 위해 사용되는 기법

주의사항

- ❖ '어떻게 하면 비누의 냄새를 제거할 수 있을까?'는 고객의 느끼는 불편에 초점이 있다면 '어떻게 하면 상쾌한 느낌을 주는 비누를 만들 수 있을까?'는 고객들이 비누에 기대하는 욕구를 해결하고자 함
- ❖ 여행상품을 개발하는 여행 기획자를 예로 들면, '어떻게 하면 고객들이 즐겁게 여행할 수 있게 도울까?'라는 질문은 범위가 너무 넓어서 고객의 일반적 요구만을 충족시킴
 - '어떻게 하면 여행고객들이 시내투어를 하면서 현지문화를 잘 체험하게 할 수 있을까?'라고 질문하면 고객이 여행에 기대하는 맥락과 니즈가 담겨 다양한 아이디어를 떠올리게 도움

2 HMW(How Might We)로 질문하기

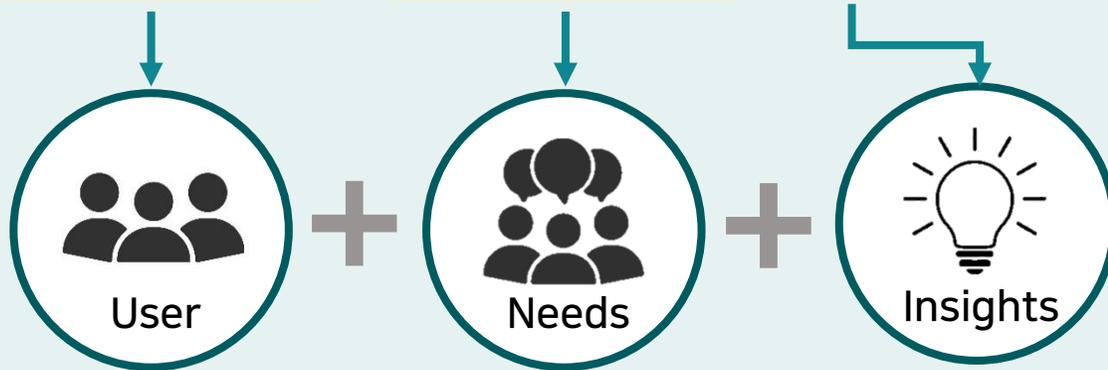


2 HMW(How Might We)로 질문하기

HMW(How Might We) 예시

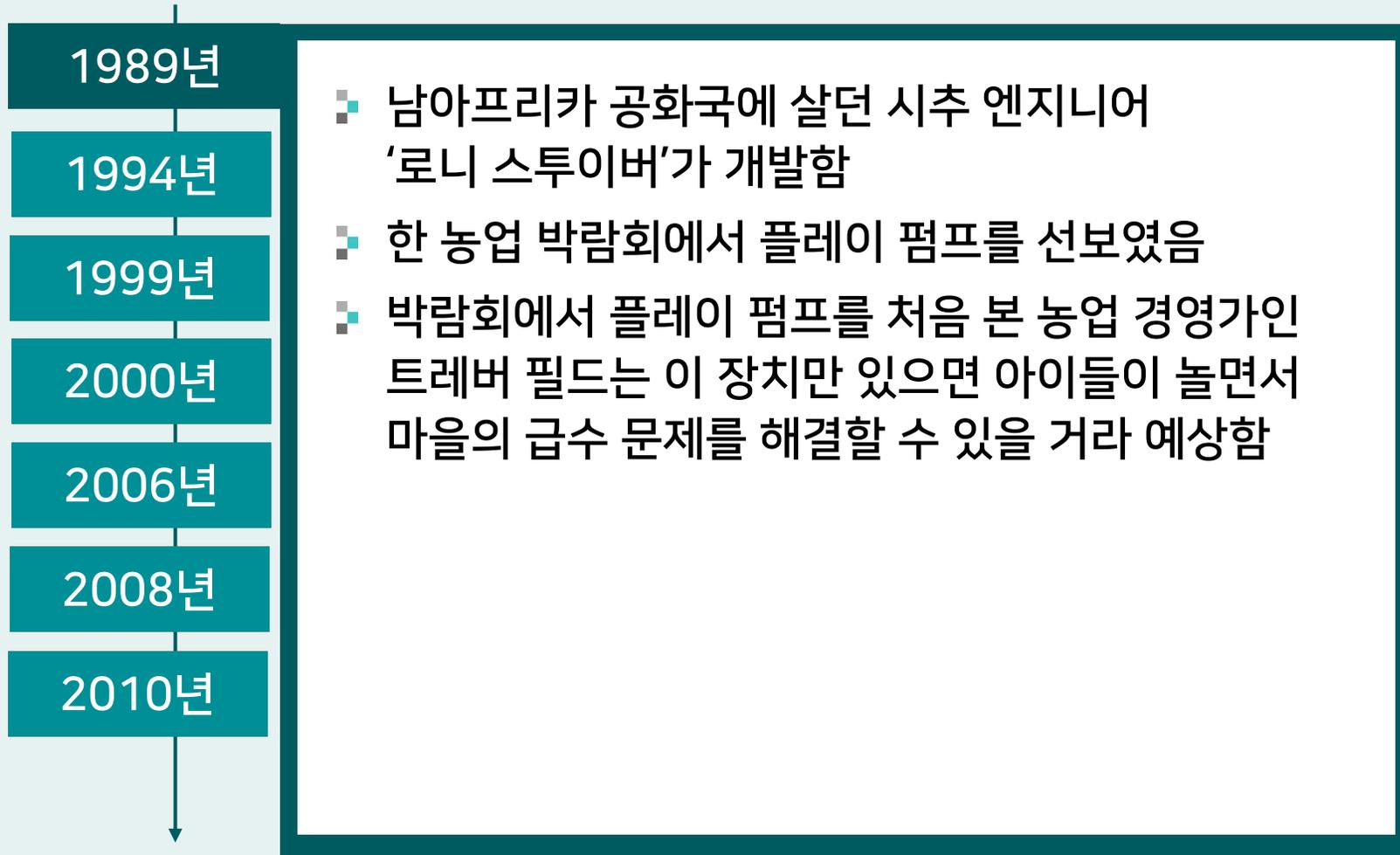
- Needs 부분에 대해 동사형을 이용해서 질문해봅시다.

10대 청소년들은 성장기에 필요한 영양식이 필요하다.

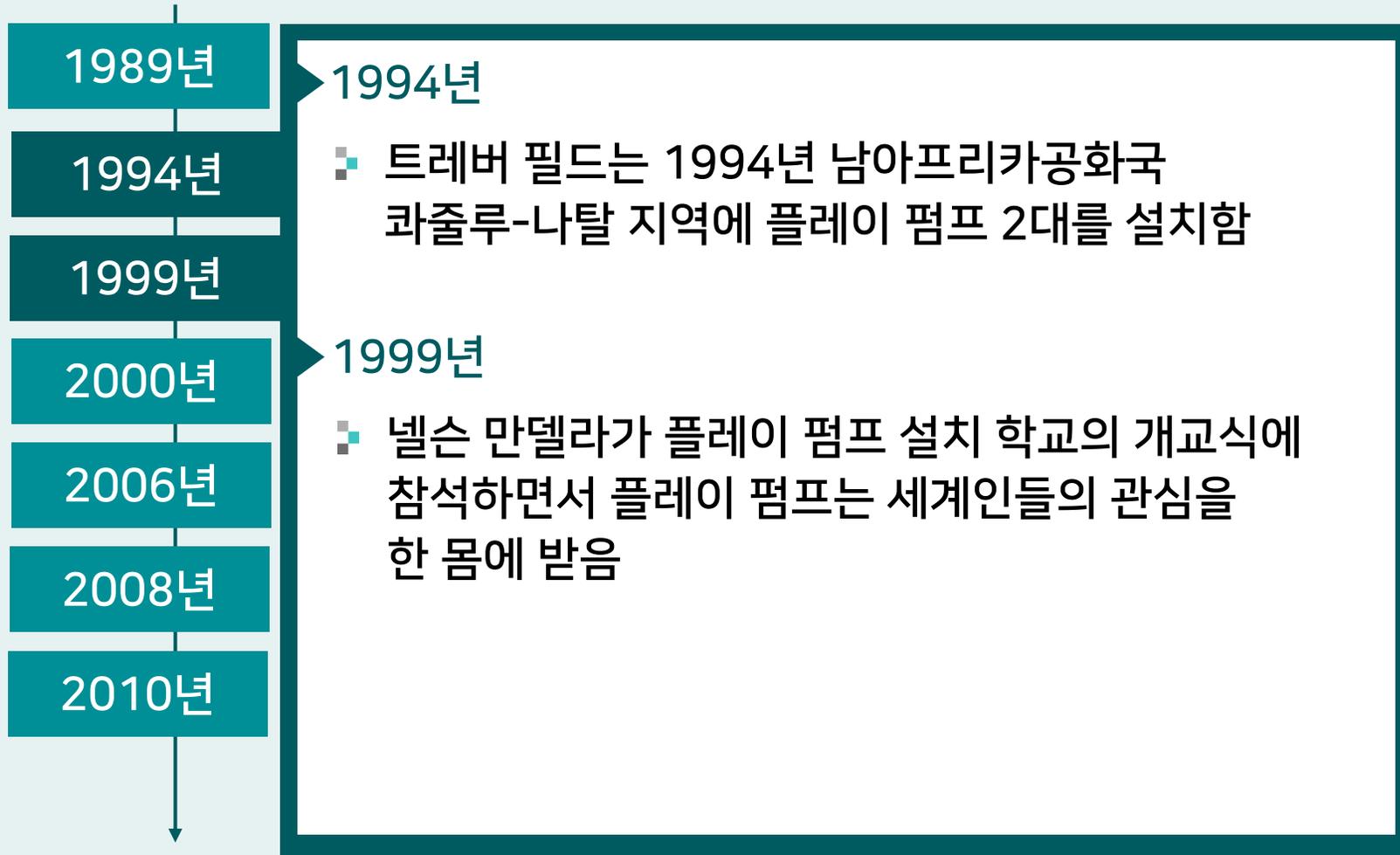


- 어떻게 하면 영양식을 청소년에게 어필할 수 있을까?
- 어떻게 하면 청소년들의 건강한 식단에 영감을 불어 넣을 수 있을까?
- 어떻게 하면 청소년들이 바라는 영양식을 만들 수 있을까?
- 어떻게 하면 청소년들의 영양식을 저렴하게 만들 수 있을까?

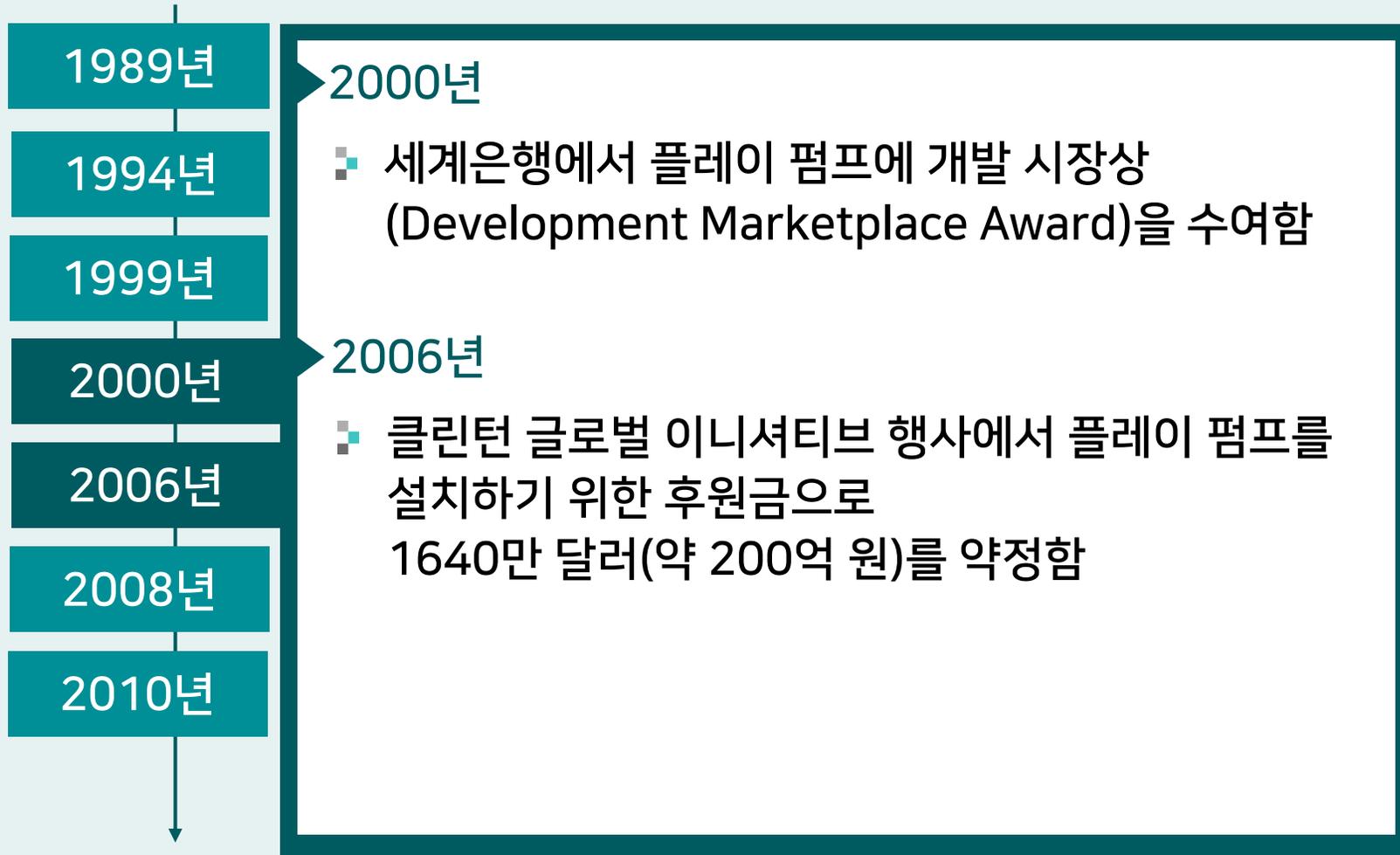
3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



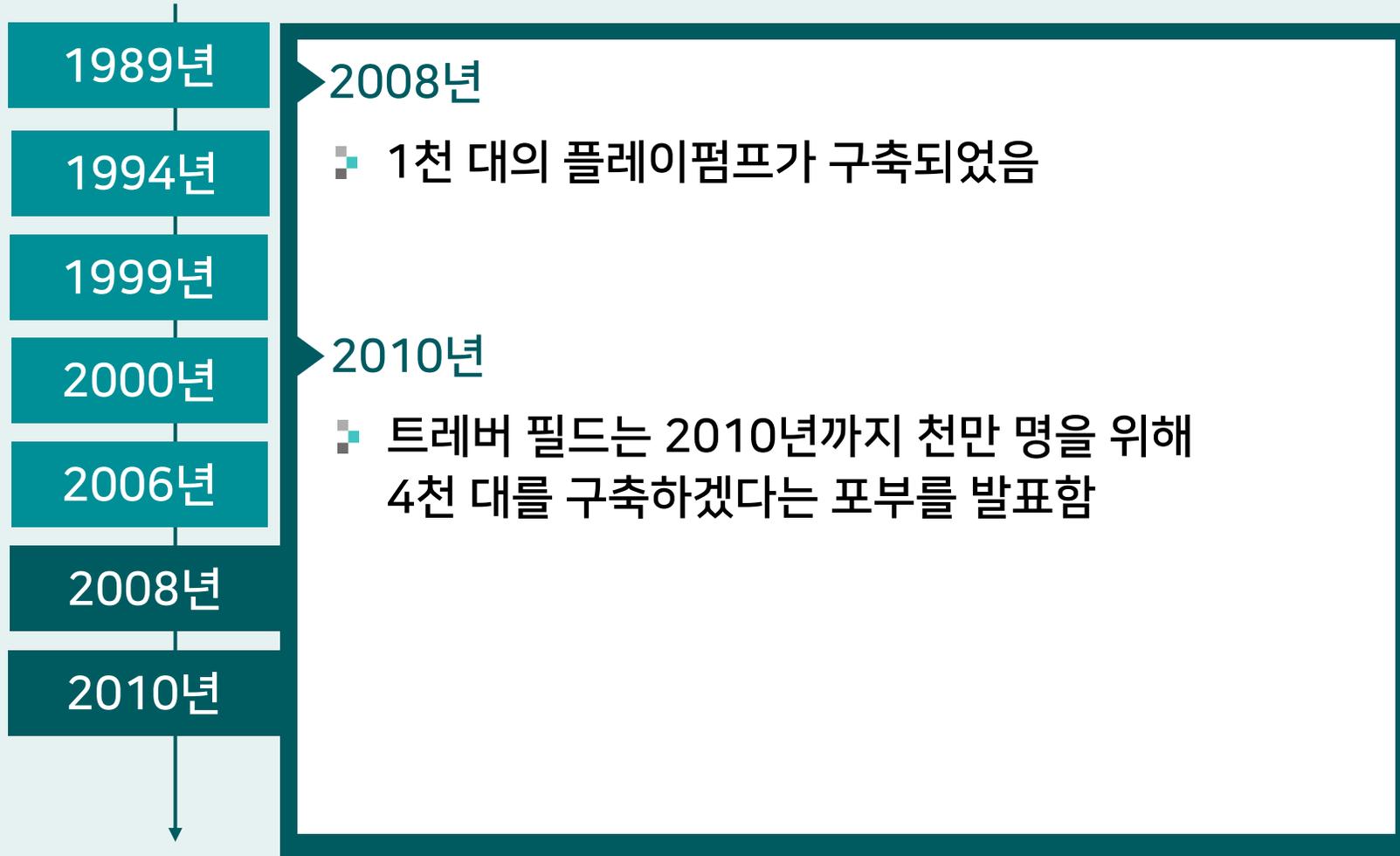
3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



미국 방송사

- 플레이펌프가 문제가 있다고 보도
- 모잠비크를 사례로 수십 개의 플레이펌프가 사용되지 않으며, 수많은 마을에서 이미 설치한 플레이펌프를 철수시키고 있다고 보도

⚠ 플레이펌프는 핸드펌프로 대체함

방송을 계기로 플레이 펌프의 비효율성과
아이들 혹은 여인들의 노동착취 가능성이 이슈가 됨

- 재고로 있던 펌프들은 설치하지 않기로 결정함
- 2010년, 플레이펌프 프로젝트의 실패를 공식화함

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?

아이들이 놀면서 식수 부족을 해결하고,
추가로 광고 수익도 얻을 수 있는 플레이펌프

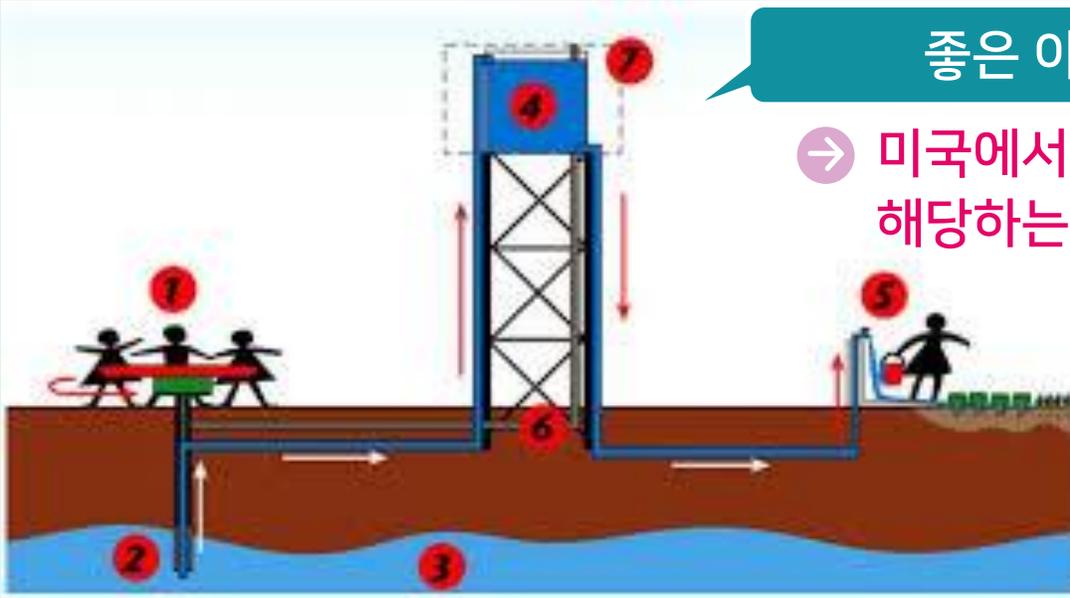


아프리카의 식수 부족

아이들의 놀거리 부족

<출처: http://www.pbs.org/frontlineworld/stories/southernafrica904/video_index.html>

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



좋은 아이디어라고 극찬

→ 미국에서 한화 200억에
해당하는 기금을 마련함

- 아프리카에 1000대 설치함
- 펌프 1개 당 가격은 한화로 160만 원 정도임

좋은 아이디어

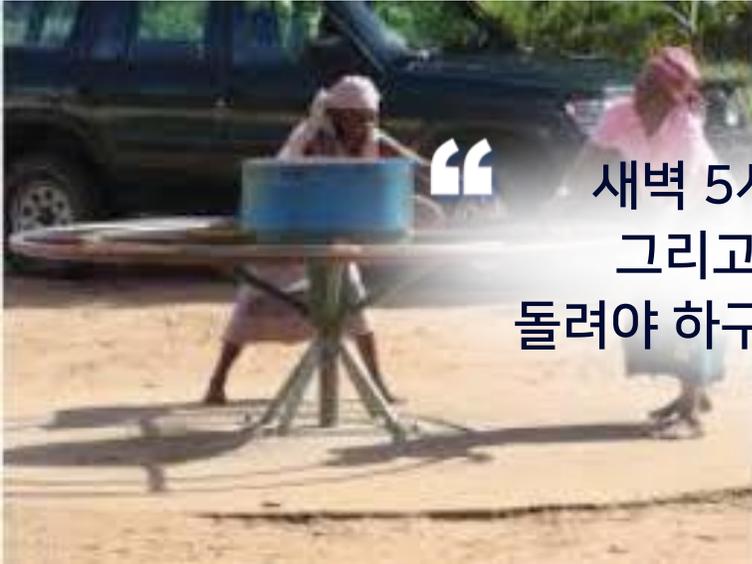
+

적정 기술

= ?

<출처: <https://blogs.ei.columbia.edu/2010/07/01/the-playpump-what-went-wrong/>>

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



“ 새벽 5시에 들에 나가 6시간 동안 일해요,
그리고 나서 여기로 와 이 플레이펌프를
돌려야 하구요, 돌리다 보면 팔이 빠질 것 같아요.”

- 물이 급할 땐 여인들이 성인 여성도 돌리기 힘들
- 놀이가 아닌 노동임

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?



플레이펌프의 4분의 1가격에 훨씬 작동이 쉬운 핸드펌프 선호



아이들이 펌프에서 놀지 않아 쓸쓸히 방치된 플레이펌프

“펌프 돌리기 너무 힘들어.”

“가속이 붙으면 무서워.”

“고장 나도 고칠 사람이 없네. 유지보수는?”

“인적 드문 아프리카 시골에 누가 광고를 하고 싶을까?”

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?

01 핸드 펌프와 비교하면 플레이펌프의 비효율성을 쉽게 확인 가능함

- 20리터 물을 양수하는데, 핸드 펌프는 28초면 가능한 반면 플레이펌프는 3분 7초 걸림
- 핸드 펌프 효율이 6배 높다는 뜻임
- 핸드 펌프 가격은 플레이 펌프의 4분의 1 수준임

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?

02

물을 끌어올리는데 많은 힘이 들다 보니 '놀이' 범주에서 벗어남

- 장시간 플레이펌프만을 가지고 노는 아이들이 점차 사라짐
- 물이 시급하게 필요할 때 플레이펌프를 억지로라도 돌리는데, 여기서 놀이가 노동으로 변질되기 시작함
- 어쩔 수 없이 플레이 펌프를 돌리는 아이를 보고 세상은 '아동 노동력 착취'라고 비판함
- 아이가 돌리지 않으면 이는 여성의 몫이 됨

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?

03 일부 지역에서 플레이펌프를 주민 상의 없이 설치함

- 원하지도 않은 기술이 도입돼 놀이와 노동의 경계를 모호하게 만들었다는 지적이 나옴

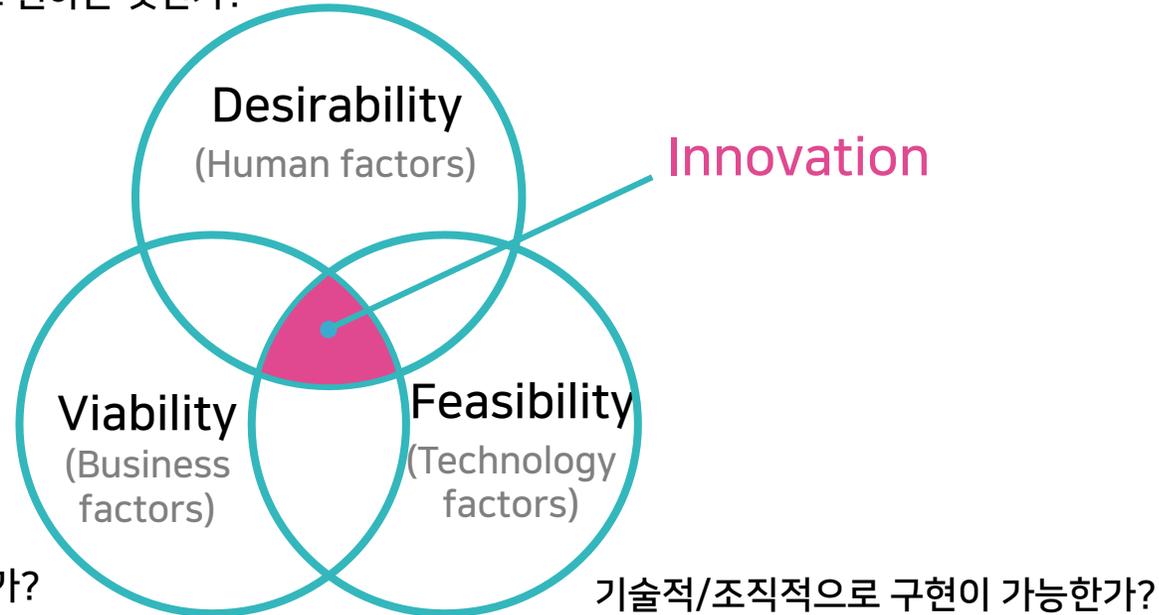
04 점차 이용 빈도가 줄어들었고 플레이펌프는 애물단지가 됨

- 고장난 플레이펌프를 고칠 능력이 현지인에게는 부족했음
- 사용 가능한 플레이 펌프는 힘에 부쳤음

3 플레이펌프(Playpump)는 왜 실패했을까?

? 누구를 위한 디자인이었을까?

사람들이 진심으로 바라고 원하는 것인가?

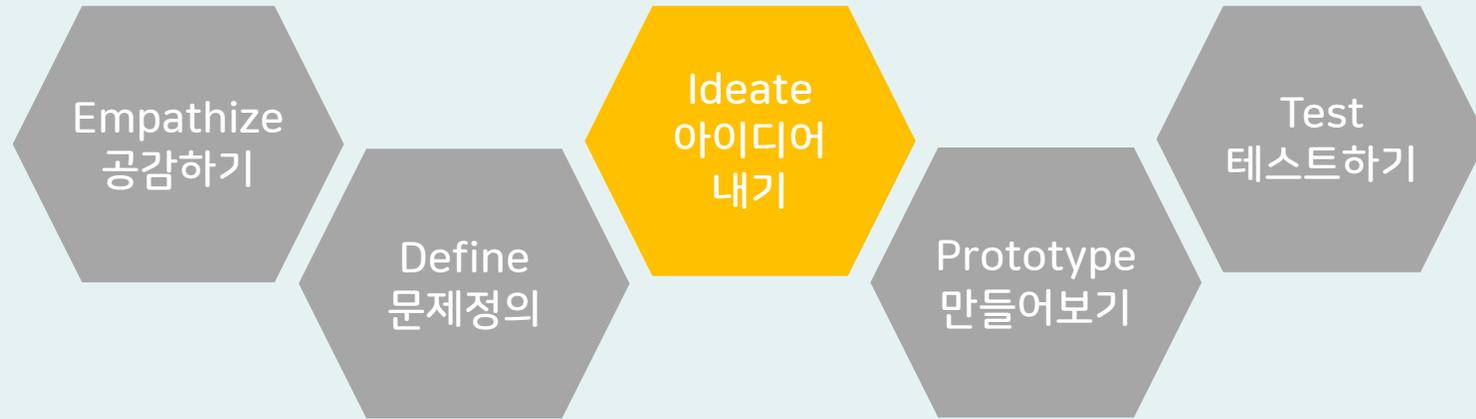




04 Ideate (아이디어 내기)



1 Ideate란?



아이디어 내는데 집중하고,
사용자에게 적합한 해결방안을 제시하는 단계

1 Ideate란?

의미

01

문제정의 단계에서 나온 문제에 대한 해결방안을
탐색하기 위해 아이디어를 내는 것

- 컨셉이나 결과물에 초점을 맞추기보다 넓게 바라보고
해결방안을 탐색함

02

자유롭고 비판하지 않는 분위기, 많은 양의 아이디어를
생산하는 것이 중요함

1 Ideate란?

 Ideate를 위한 방법들

방법	내용
브레인스토밍	<ul style="list-style-type: none"> 알렉스 오스본(Alex Osborn)이 개발한 사고 방법으로 특정 주제에 대해 자유롭게 발상하고 발언하는 방법 다른 사람의 의견을 비판하지 않고 무조건적으로 수용하는 것이 핵심임
브레인 라이팅 (Brain Writing)	<ul style="list-style-type: none"> 다른 사람의 의견을 바탕으로 자유로이 발상하고 그것을 카드에 적는 방법 말하지 않고 쓰면서 하기 때문에 침묵의 '브레인스토밍'이라고도 부름

1 Ideate란?

◆ Ideate를 위한 방법들

방법	내용
6색 모자 기법 (6 HAT)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 에드워드 드 보노가 고안한 기법으로 참석자들이 서로 다른 사고를 할 수 있도록 각기 다른 색의 모자를 쓰고, 자신이 쓰고 있는 모자의 색깔이 의미하는 바 대로 사고하는 방법 ■ 백색 모자를 쓰고 있는 사람은 수치나 정보에 기인해 사실적인 사고를 하고, 흑색 모자를 쓰고 있는 사람은 실행 불가능한 이유나 부정적인 시선에서 생각하게 하는 방법

1 Ideate란?

◆ Ideate를 위한 방법들

방법	내용
스캬퍼 (Scamper)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 에이벌(Bob Eberle)이 개발한 방법으로 대체(Substitute), 결합(Combine), 응용(Adapt), 변형(Modify)/확대(Magnify)/축소(Minify), 다르게 활용(Put to other uses), 제거(Eliminate), 뒤집기(Reverse)의 약자를 따서 'Scamper'라고 부름 ■ 일종의 아이디어 창출의 체크리스트로 다양한 발상을 할 수 있도록 도움

2 브레인스토밍

의의

01 창의적인 문제 해결을 위해 가장 일반적으로 사용되는 Tool

02 다양한 경험을 가진 참여자들이 문제 해결에 대한 아이디어를 편안한 환경에서 자유롭게 내는 활동

03 아이디어 도출에 일반적으로 쓰이는 기법

→ 대표적인 사고의 발산활동으로, 디자인씽킹 프로세스의 프로토타입에서도 자주 이용됨

04 사고가 잘 발산하려면 자유로운 분위기와 자유로운 탐색이 필요함

2 브레인스토밍

◆ 브레인스토밍의 규칙

Stay focused on topic(주제에 집중하라)

Defer Judgement(판단을 늦춰라)

Build on the ideas of others(남의 아이디어를 발전시켜라)

Encourage wild ideas(거친 아이디어를 격려해라)

2 브레인스토밍

◆ 브레인스토밍의 규칙

Visualize it(시각화 해라)

One conversation at a time(한 번에 한 사람만 말하기)

Go for quantity not quality(질보다 양으로 하기)



2 브레인스토밍

01

아이디어를 발굴할 때 주제에서 벗어나지 않도록 해야 함

- 반드시 중심 주제에 대한 토론이 이루어져야 하며, 항상 주제(문제정의의 문제)를 생각하며 아이디어화해야 함
- 많은 아이디어를 도출하는 것이 목적이므로 의견으로 제시된 아이디어에 대한 평가는 유보함
- 어떤 아이디어나 좋은 아이디어이며, 속단은 금물임
 - 평가하고 토론하다 보면 아이디어 도출이 어렵기 때문임

02

아이디어 발굴이 어느정도 진행되고 마무리 단계가 되면 어느 정도 팀원들끼리 공감감이 되었다고 볼 수 있음

- 우리 팀의 아이디어를 다른 팀과 공유하고 다른 팀의 아이디어는 어떤 것이 있는지 공유하기 위한 발표의 시간을 가짐

2 브레인스토밍

03 가끔 말이 안되거나 기괴한 것을 아이디어를 제시함

- 뜬금없는 이야기도 문제를 해결하는 열쇠가 될 수 있음
- 말이 안된다고 해도 그런 것을 현실화하는 것이 '혁신'임

04 포스트잇에 적었던 아이디어를 눈으로 볼 수 있게 시각화함

- 시각화보다 아이디어를 쉽게 이해할 수 있는 방법은 없음

05 다른 사람이 얘기할 때는 끼어들거나 끊지 말고 존중함

- 두 사람이 동시에 얘기하는 것은 금물임
- 가능한 많은 아이디어를 내도록 함

2 브레인스토밍

유쾌한 브레인스토밍

- ❖ 초점을 명확히 함
- ❖ 규칙을 만듦
- ❖ 아이디어에 번호를 매김
- ❖ 단숨에 뛰어넘음
- ❖ 아이디어를 사방에 기록함
- ❖ 워밍업 시간을 가짐
- ❖ 바디스토밍을 실시함

불쾌한 브레인스토밍

- ❖ 반드시 상사가 먼저 말함
- ❖ 모두에게 차례가 돌아감
- ❖ 전문가만 말함
- ❖ 특별한 장소를 잡아서 함
- ❖ 진지한 말만 해야 함
- ❖ 메모를 위한 메모에 집착함

2 브레인스토밍

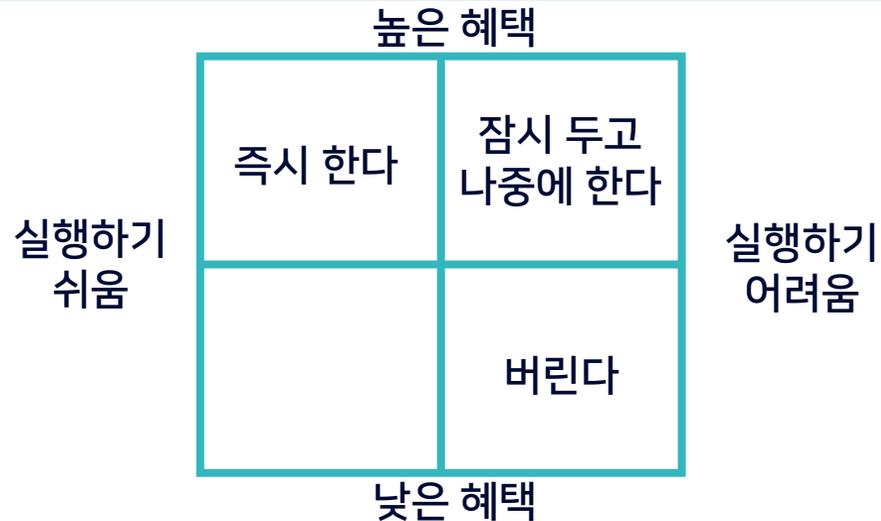
Idea의 수렴

- 우선순위지도(Prioritization Map)
- 멀티보팅(Multi-Voting)
- 아이디어 평가표



2 브레인스토밍

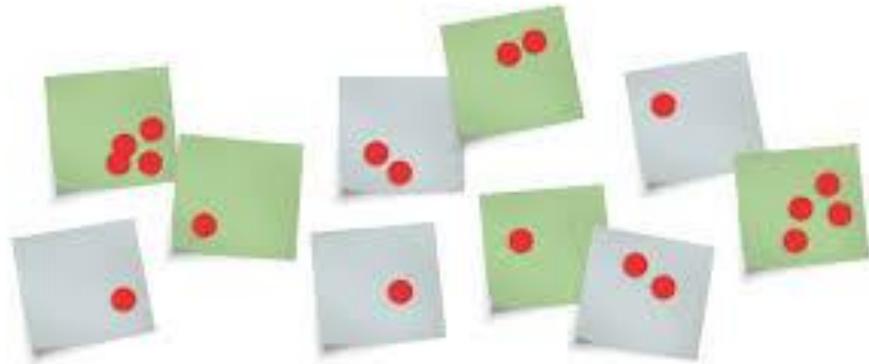
우선순위지도



- 지도 위에 모든 아이디어를 매칭시켜 봄
- 혜택과 실행 여부가 낮은 아이디어는 버림
- 일반적으로 실행하기 쉽고 많은 혜택이 있는 아이디어를 먼저 진행하고, 실행 의도가 있는 다른 아이디어를 결정함
- 많은 혜택을 주지만 실행하기 어려운 아이디어는 미래 로드맵을 위한 관점에서 유지함

2 브레인스토밍

멀티보팅



- ❖ 여러 아이디어에 대한 투표를 진행함
- ❖ 1인 N표 방식으로 투표함
- ❖ 보팅에 참여할 구성원 각자에게 10개 정도의 투표지(자석, 스티커 등)를 줌
- ❖ 사용자 관점에서 가장 핵심적이고 창의적인 아이디어라고 생각되는 것에 투표지를 붙이게 함
- ❖ 가장 많은 투표지를 얻은 아이디어를 채택함

2 브레인스토밍

아이디어 평가표

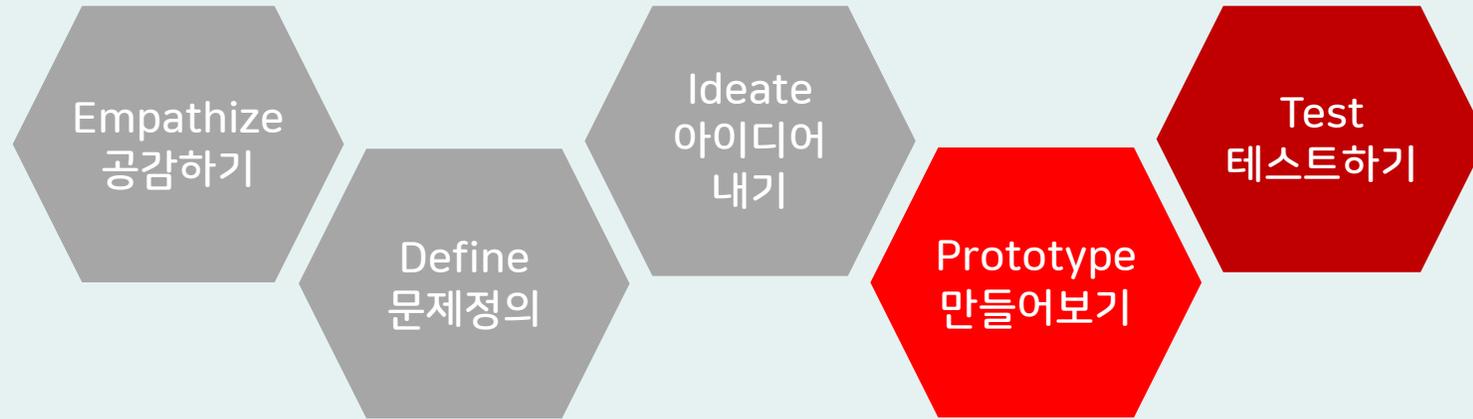
	실행가능성	가치	투자비용	기대효과	창의성	공익성	합계
아이디어1							
아이디어2							
...							





05 Prototype (만들어보기) & Test(테스트하기)

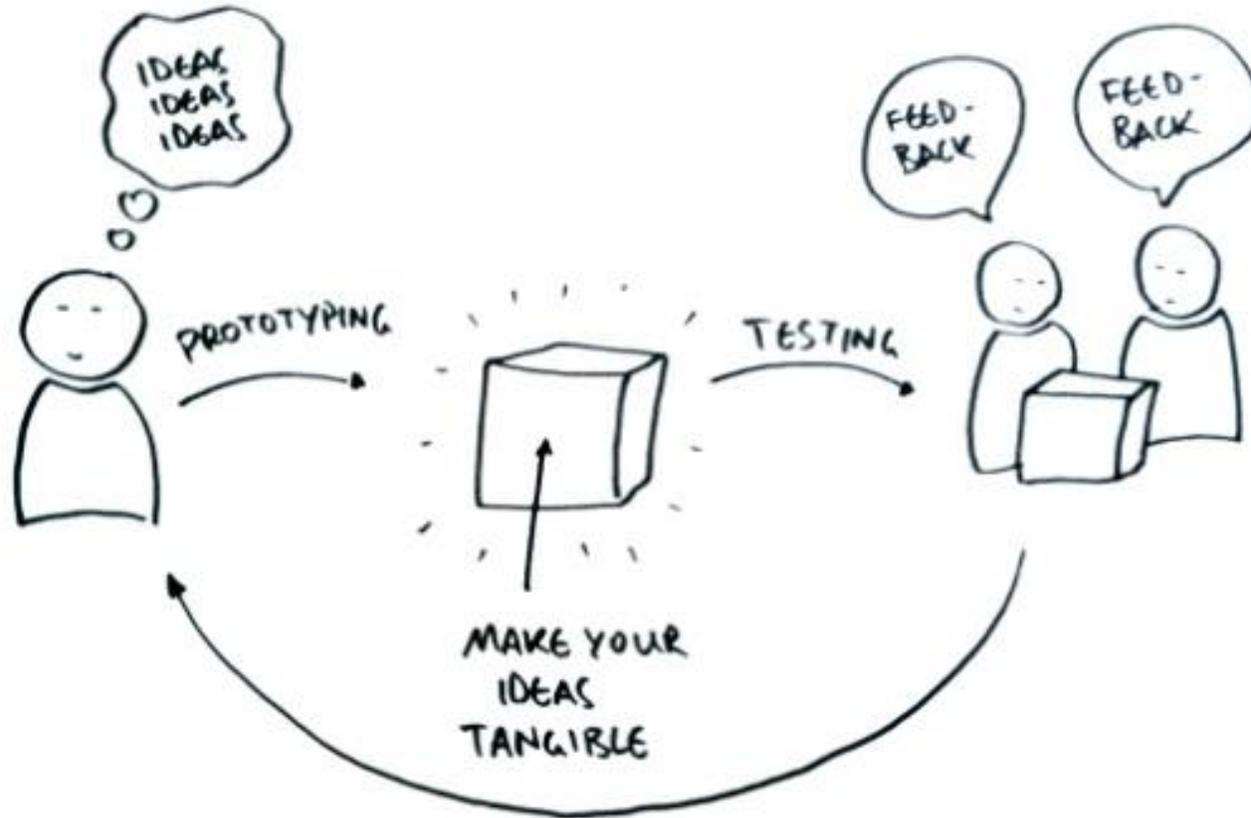
1 Prototype & Test 단계의 핵심



상상했던 아이디어를 실제 만들어보고,
사용자의 반응과 의견을 수렴하는 단계

1 Prototype & Test 단계의 핵심

빨리 만들고 테스트하기를 반복하는 것



1 Prototype & Test 단계의 핵심



Prototype

아이디어를 빨리 시제품으로 만들어보는 단계

- 완벽한 것을 만드는 것이 아님
- 단순하고 낮은 비용으로 빠르게 아이디어를 형상화해야 잠재 고객과 소통하고 고객 경험을 할 수 있음



Start building(일단 만들어라).



! MVP(Minimum Viable Product)!

1 Prototype & Test 단계의 핵심

프로토타입 예시

Diego Powered Dissector System

- ❖ IDEO에서 외과의사가 사용하는 총모양 수술도구를 일상에서 쉽게 쓰는 물건(마커펜, 필름통, 집게 등)으로 빠르고 싸게 만든 프로토타입
- ❖ 완성된 제품은 이비인후과에서 사용하는 의료도구로 2004년도에 의료기기 디자인 상도 받았음
- ❖ '디에고'라는 의료장비회사는 이 제품으로 매출이 3배나 성장하는 성공 결과로 이어짐

1 Prototype & Test 단계의 핵심

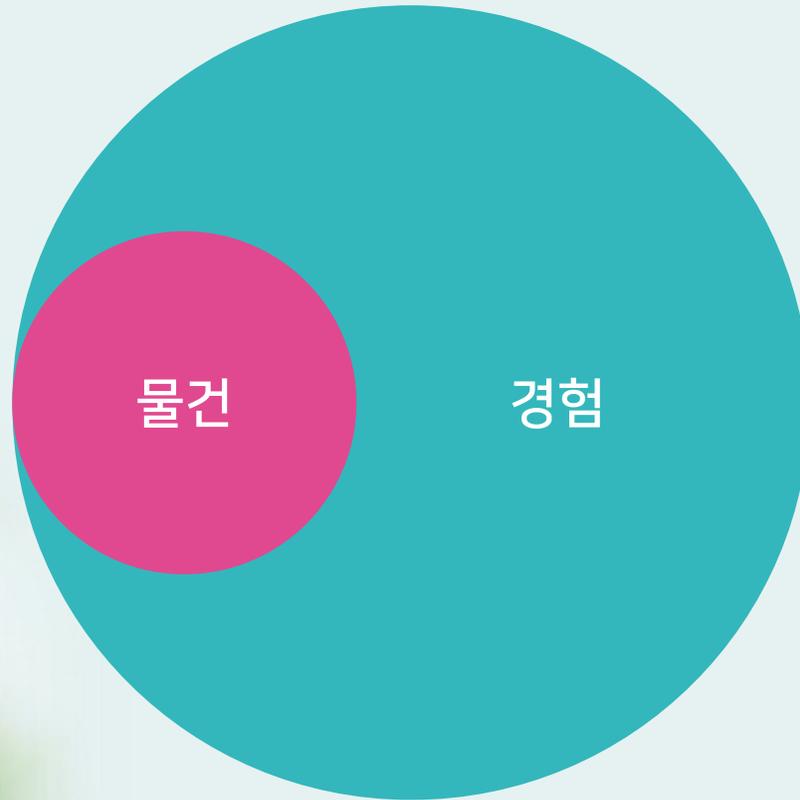
프로토타입 예시

Diego Powered
Dissector
System



1 Prototype & Test 단계의 핵심

프로토타입 예시



2 Idea Sketch

의의

아이디어의 시각화는 아이디어를 이해하는 데 최적의 방법으로
Idea Sketch는 프로토타이핑 방법 중 하나임

'브레인스토밍'을 단점을 보완하고자
구글 디자이너 제이크 냅이 개발한 방법

⚠ 여러 사람과 진행하는 '브레인스토밍'은
사람들이 대안분석이나 이의제기에 소극적일 수 있음

2 Idea Sketch

Idea Sketch 4단계

01 메모

→ 정보수집, 키워드 작성, 이전 아이디어의 재검토 등의 작업

02 아이디어

→ 메모 이후 아이디어를 끄적이며 깊게 생각하는 단계

→ 글, 도표, 그림 등 자유롭게 아이디어를 표현함

2 Idea Sketch

◆ Idea Sketch 4단계

03 Crazy 8s

- 아이디어를 다듬고 입증하는 단계(try rapid validation)
- 가장 효과적일 것 같은 아이디어를 변형해 8개의 영역에 스케치 함
- 완성되면 가장 마음에 드는 아이디어를 선택해 다시 Crazy 8단계를 실행함

04 Solution Sketch

- 가장 좋은 아이디어를 종이에 상세하게 옮기는 단계
- 팀원들과 내용을 공유하고 평가함

2 Idea Sketch

특징

1~3단계까지는 혼자 작업을 하다가
4단계에서 공동작업이 이루어지는 구조



메모



아이디어



디자인씽킹의 Empathize,
Define, Ideate 단계와
비슷한 내용

2 Idea Sketch

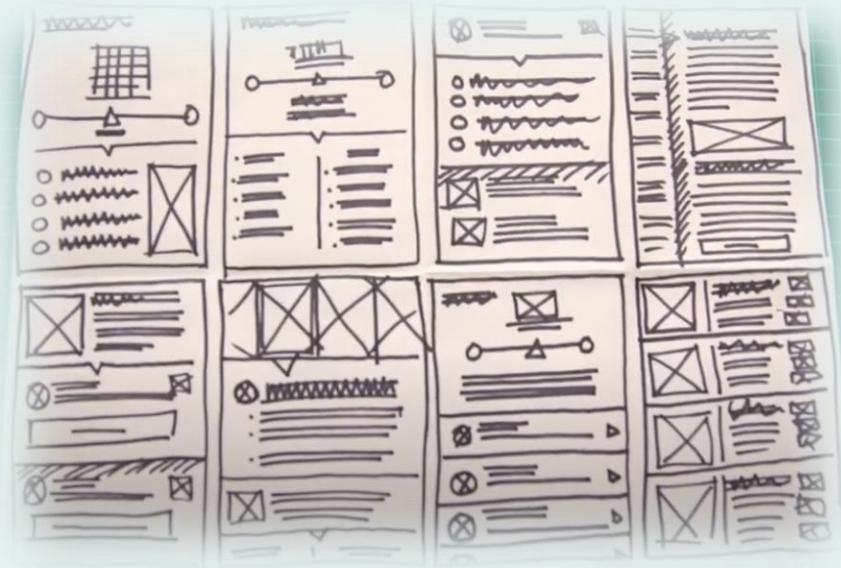
Crazy 8s

- ❖ 8분 안에 8개의 영역에 스케치를 해야하기 때문에 1칸당 60초를 할당해 빠르게 아이디어를 스케치해야 함
- ❖ 솔루션 스케치는 다른 팀원과 솔루션을 공유하고 평가해야 하기 때문에 누구나 이해하기 쉽게 풀어서 아이디어를 옮겨야 함
- ❖ 형식은 자유롭지만 규칙을 지키는 것이 좋음
- ❖ 따로 설명하지 않아도 이해할 수 있어야 함
- ❖ 익명으로 해야 함

2 Idea Sketch

Crazy 8s

- ❖ 그림이 서툴어도 상관없음
- ❖ 글을 적는 것이 중요함
- ❖ 인상깊은 제목을 만들어야 함



3 Test

의미

프로토타입에서 만들어진 시제품이
Define단계에서 정의한 문제를 해결하도록
만들어지고 작동하는지 테스트 및 검증하는 단계



3 Test

Show

고객에게 보여주고 사용하게 함

고객의 사용 모습을 지켜보고 고객의 소리에 귀 기울임

테스트 단계에서 나온 문제점과 결함 등은 다시 Define, Ideate, Prototype 단계로 돌아가서 보완 및 테스트 반복 수행함

완벽한 제품을 완성함



4 Test Card 작성하기



프로토타입으로 만들어진 시제품의 테스트하기 위한 방법 중 하나임

Test Card

Strategyzer

Test Name	Deadline
Assigned to	Duration

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that

Critical: ▲ ▲ ▲

STEP 2: TEST

To verify that, we will

Test Cost: Data Reliability: = [] [] []

STEP 3: METRIC

And measure

Time Required: [] [] []

STEP 4: CRITERIA

We are right if

Copyright Business Model Foundry AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Test Card

Strategyzer

Pricing #VPDesign Course	Deadline
Natasha	Duration

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that people are willing to pay \$500.- for a self-service online #VPDesign course

Critical: ▲ ● ▲

STEP 2: TEST

To verify that, we will simulate the sales of the online course on our website

Test Cost: Data Reliability: [] [] []

STEP 3: METRIC

And measure how many of the visitors coming to the website will convert to buyers

Time Required: [] [] []

STEP 4: CRITERIA

We are right if the conversion rate is at least as high as the conversion rate for the Business Model Generation online course

Copyright Strategyzer A.G. The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Test Card 작성

- Hypothesis (가설 세우기)
- Test(테스트)
- Metric(추정방법)
- Criteria(기준)

<출처: https://www.youtube.com/watch?time_continue=12&v=cW46ySjmlD8&feature=emb_logo>

4 Test Card 작성하기

01 가설

→ 아이디어가 실행하기 위해 테스트하려는 것이 무엇인지?

02 테스트

→ 가설이 맞는지 틀린지, 어떻게 테스트 할 것인지?



4 Test Card 작성하기

03 측정

→ 가설을 검증하기 위해 무엇을 측정할 것인지?

04 기준

→ 성공했다고 할 수 있는 값

→ 임계값은 얼마인지?



4 Test Card 작성하기

참고영상



<출처: https://www.youtube.com/watch?time_continue=12&v=cW46ySjmlD8&feature=emb_logo>

5 Feedback Capture Grid 작성하기

Feedback을 유도하는 질문

I like

I wish

What if



5 Feedback Capture Grid 작성하기

◆ 피드백을 유도하기 위한 질문 방법

01 저는 제품의 이런 점이 맘에 듭니다.

02 저는 이 제품의 이런 점이 아쉽게 느껴집니다.

03 이런 점을 추가하면 어떨까요?



6 Learning Card 작성하기

Hypothesis
(가설 세우기)

- 가설 : 테스트하고자 했던 가설

Observation
(관찰)

- 현장에서 관찰, 발견 또는 학습(learning)한 것들

Learning &
Insights
(학습과 통찰)

- 관찰과정에서 제거된 것이 무엇인지에 관한 것
- 실험(테스트)을 통해 얻은 통찰같은 것

Decisions &
Actions
(의사결정)

- 배운 것을 어떻게 수행할지에 관한 것
- 예시 : 비즈니스 모델 및 가치제안 아이디어 개선

6 Learning Card 작성하기

Learning Card Strategyzer

Insight Name _____ Date of Learning _____

Person Responsible _____

STEP 1: HYPOTHESIS
We believed that _____

STEP 2: OBSERVATION
We observed _____
Data Reliability:

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS
From that we learned that _____
Action Required:

STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS
Therefore, we will _____

Copyright Business Model Foundry AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Learning Card Strategyzer

Product Managers' interest for #VPC February 2014

Natasha _____

STEP 1: HYPOTHESIS
We believed that product managers are interested in the Value Proposition Canvas

STEP 2: OBSERVATION
We observed that 32% of product managers clicked on the link we had sent them (we had set a target at 25%)
Data Reliability:

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS
From that we learned that product managers could be a potential customer segment for the online course
Action Required:

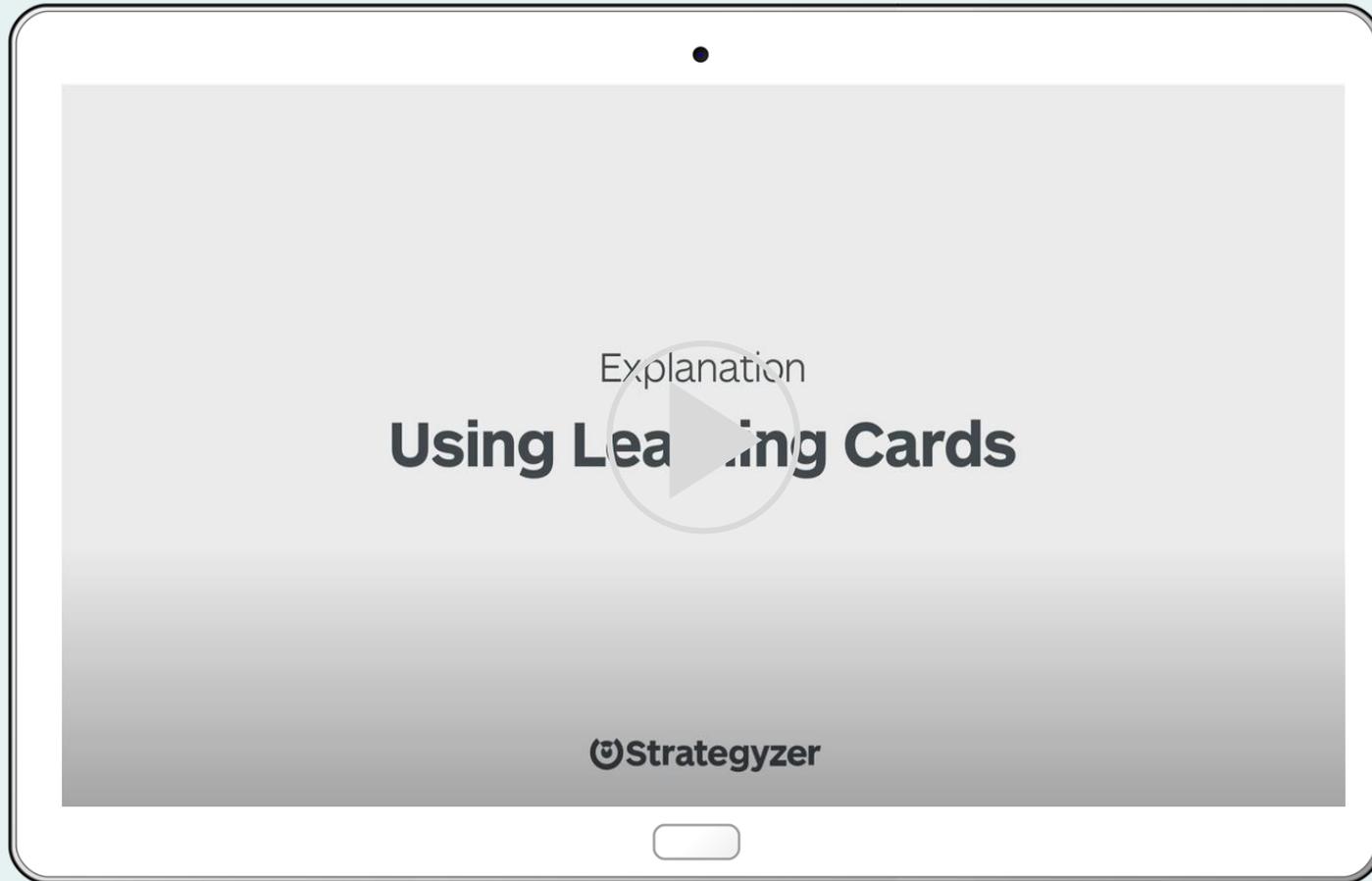
STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS
Therefore, we will test if an #VPDesign online course (for product managers) generates a high click-through rate as well

Copyright Strategyzer A.G. The makers of Business Model Generation and Strategyzer

<출처: <https://www.youtube.com/watch?v=U1FRmg7j-o>>

6 Learning Card 작성하기

참고영상



<출처: <https://www.youtube.com/watch?v=U1FRmg7j-o>>





06

디자인 씽킹 프로 세스 리뷰 & 정리

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

◆ 선 하나의 큰 변화



그냥 식판에 선만 그었을 뿐인데?



잔반처리를 위해 개발한 무지개 식판(2014)

! 삼성 투모로우 솔루션 최우수상 수상

- ❖ 선의 용도 : 음식의 양을 표시
- ❖ 선에 맞춰 내가 원하는 만큼 음식을 담아 잔반을 줄이려는 목적임

<출처: <https://www.youtube.com/watch?v=fvP0izeXJS4>>

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

◆ 선 하나의 큰 변화



→ 문제의 발견

음식물 쓰레기를 줄일 수 있는 방법이 없을까?

”

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

선 하나의 큰 변화



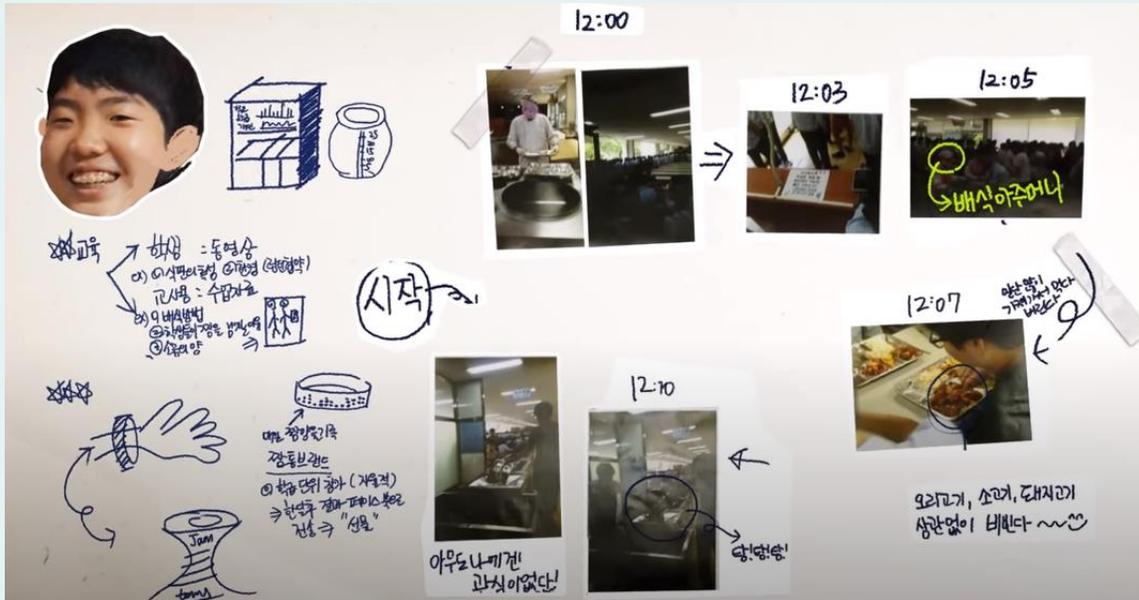
→ 왜 그런지 이유를 알기 위해 관찰 : 친구들과의 인터뷰

- 집에서 많이 안 남기는데, 학교급식은 많이 남김

Empathize
공감하기

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

선 하나의 큰 변화



→ 체험

- ❖ 친구들을 따라 급식 과정을 체험함
- ❖ 내용을 기입하고 사진도 부침

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

◆ 선 하나의 큰 변화



→ Real Problem

❖ 배식량에 대해 올바른 의사소통을 할 수 없음



1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

◆ 선 하나의 큰 변화



→ 솔루션을 찾기 위한 Ideation

- 의사소통가능한 기준을 만들자!

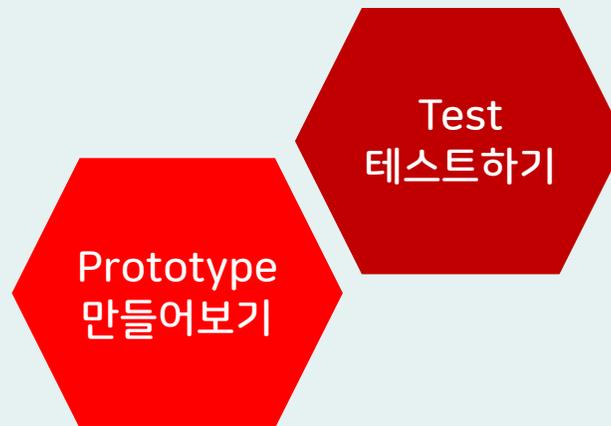
Ideate
아이디어
내기

1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

선 하나의 큰 변화



→ 수십 번의 프로토타이핑과 테스트



1 목동 잔반처리팀이 개발한 무지개 식판

◆ 선 하나의 큰 변화



- ❖ 50개만 제작해서 실제 이용해본 결과 음식물 쓰레기가 급격히 감소함(70%)
- ❖ 2014년 무지개 식판이 처음 만들어지고 일년 뒤, 6,100개가 제작되어 사용되고 있음

2 Design Thinking으로 얻을 수 있는 것

- 01 새로운 경험(New experiences)
- 02 미래에 대한 비전(Visions for the future)
- 03 전략, 로드맵, 혁신(Strategies, roadmaps, innovation)
- 04 조직의 변화(Organizational transformation)
- 05 인지적 전환(Cognitive shifts)

2 Design Thinking으로 얻을 수 있는 것

06 새로운 행동양식(New behaviors)

07 새로운 플랫폼과 해결방안(New platforms and solutions)

08 도약과 회고(Leapfrogging, looking beyond)

09 지속성(Sustainability)

