



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

유 민 호 교수지도
석사학위 청구논문

코크리에이션(Co-creation)에 기초한
서비스디자인 방법론
- 실증연구를 통한 요인도출 -

2014

성신여자대학교 대학원
융합디자인예술학과 융합디자인전공
김 미 현

코크리에이션(Co-creation)에 기초한
서비스디자인 방법론
- 실증연구를 통한 요인도출 -

유 민 호 교수지도

이 논문을 석사학위논문으로 제출함

2014년 5월

성신여자대학교 대학원
융합디자인예술학과 융합디자인전공
김 미 현

인 준 서

김미현의 석사학위 논문으로 인준함.

2014년 5월

심사위원장 _____ (인)

심 사 위 원 _____ (인)

심 사 위 원 _____ (인)

성신여자대학교 대학원

논문개요

기업의 제품 및 서비스개발에 있어 소비자의 관여도가 높아지는 추세이다. 이제 소비자의 역할은 수동적으로 기업의 제품 및 서비스를 소비하는 차원을 넘어 능동적인 품질관리자, 공동생산자 및 공동 마케터로 변하고 있다. 따라서 소비자를 비즈니스 파트너로 인식하고, 소비자와의 코크리에이션(Co-creation)을 통해 공동의 가치를 창출하는 것이 요구되는 시점이다.

팀 브라운(Tim Brown)은 네트워크로 연결된 새로운 소비자들을 더 이상 '소비자', '사용자', '고객'으로 규정짓기보다는 창조의 과정에 활발히 참여하는 존재로 보고, 디자인 과정에 있어 소비자의 활발한 협력을 강조한 바 있다. 과거 리서치의 대상이었던 소비자는 이제 디자인 개발과정에 적극적으로 개입하는 파트너로 인식되고 있는 것이다.

디자인의 문제를 과학적으로 접근하고자 했던 1960년 초에서 1970년 후에 성행한 1, 2세대 방법론이 소비자의 요구사항(Wants)을 단순히 조사하여 디자인에 수용하려 했다면, 1970년 후반 시작 된 3세대 방법론은 디자인 프로세스에 소비자를 참여시켜 소비자의 니즈(Needs)를 발견하는 트렌드를 보인다. 디자인방법론은 개발자, 디자이너의 관점에서 소비자관점으로 변화되고 있는 것이다.

서비스디자인은 사회적, 산업적 관점에서 가치를 창출하는데 있어 고객 경험에 초점을 둔 인간 중심적 디자인 접근방식이다. 따라서 총체적접근이 요구되고 관련된 다양한 이해관계자가 참여하여 다양한 관점에서 문제를 정의하고 솔루션을 찾는 것이 중요하다.

국내에서 진행 된 코크리에이션 방법론을 적용한 디자인 연구는 코크리에이션 위한 특정 도구에 대한 것이나 코크리에이션 효과에 대한 것 등으로 국한되어 있는 게 지금의 현실이다. 따라서 코크리에이션 방법론을 디자인개발 전체

프로세스에 적용하는 연구가 필요한 시점이다.

본 연구의 목표는 코크리에이션을 통한 서비스디자인의 필요성을 제고하고, 코크리에이션 방법론을 적용했을 때 디자인 결과물에 영향을 미치는 주요요인을 도출함으로써 코크리에이션 지향의 서비스디자인 방법론을 제안하는데 있다. 따라서 (1)코크리에이션 방법론이 적용된 서비스디자인 사례 분석을 통해 기존 디자인방법론과의 차이점을 분석하여 특징을 도출하고, (2)실증연구의 주제를 “성신여대 이동서비스 개선을 위한 서비스디자인”으로 선정된 뒤, 전체 디자인 프로세스를 4단계(발견-정의-개발-전달)로 나누어 세부 분석함으로써 코크리에이션 방법론을 평가하고, (3)실증연구에 참여한 사용자를 대상으로 반구조화설문 및 FGI를 실행한 뒤, 도출된 내용을 마일즈와 휴버만(Miles and Huberman)의 질적 자료 분석과정에 근거하여 분석함으로써 서비스디자인 프로세스에 있어 코크리에이션 방법론의 특성을 도출하고 디자인 결과물에 영향을 미치는 주요요인을 도출한다.

실증연구결과 첫째 서비스디자인 과정에서 코크리에이션의 방법론의 적용을 위해 필요한 주요요인으로 (1)개방형 운영방식 (2)공동 목표의 추구 (3)참여자의 아이디어 촉진 (4)의사결정력이 도출되었다. 둘째, 4개의 주요요인은 서비스디자인 개발 프로세스 4단계(발견-정의-개발-전달) 전 단계에 걸쳐 디자인 개발에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 4개의 주요요인은 각각의 프로세스에 따라 중요도가 다르게 나타났는데 발견단계에서는 디자인 가능성의 확산이 이루어짐에 따라 개방형운영방식이 상대적으로 중요한 것으로 나타났고, 정의 단계에서는 디자인 콘셉트의 수립이 이루어짐에 따라 아이디어촉진과 공동 목표의 추구가 상대적으로 중요하게 나타났다. 다양한 프로토타이핑이 이루어지는 개발단계의 경우, 참여자의 아이디어 촉진이 상대적으로 중요한 요인으로 나타났으며 디자인 개발이 끝나는 전달단계에서는 공동 목표의 추구하고 개방형 운영방식이 상대적으로 중요한 요인으로 나타났다.

목 차

논문개요

I. 서론	1
1. 연구 배경 및 목적	1
2. 연구 방법 및 절차	2
II. 서비스디자인에 있어 코크리에이션의 접근의 필요성	4
1. 서비스디자인의 정의	4
1) 서비스디자인의 개념	4
2) 서비스디자인의 속성	5
2. 코크리에이션의 정의	7
1) 코크리에이션의 개념 및 등장배경	7
2) 서비스디자인에서의 코크리에이션	7
3. 서비스디자인과 코크리에이션	9
1) 창조적 소비자의 등장과 디자이너의 역할변화	9
2) 기업관점과 소비자관점의 차이	11
3) 서비스디자인의 특징	12
4) 시대별 디자인 방법론의 흐름	13
4. 코크리에이션 방법론의 특징	17
1) 사례분석 대상	17
2) 코크리에이션 방법론 적용사례	18
(1) 카이저 퍼머넌트	18
(2) Dott07: 에코디자인챌린지	20
(3) 염리동 소금길 범죄예방 프로젝트	22
3) 사례분석	25

(1) 코크리에이션 방법론의 특징	25
(2) 1~3세대 디자인방법론과 코크리에이션 방법론의 차이점	27
Ⅲ. 서비스디자인 실증연구	29
1. 실증연구대상 선정	29
1) 배경 및 목적	29
2) 참여그룹의 선정기준	29
3) 서비스디자인 프로세스와 방법론	30
4) 실증연구대상의 프로세스와 방법론	32
2. 실증연구대상 분석	34
1) 발견(Discover)단계	34
2) 정의(Define)단계	41
3) 개발(Develop)단계	43
4) 전달(Deliver)단계	49
Ⅳ. 결론 및 제언	56
1. 자료 수집방법	56
2. 자료 분석방법 및 절차	57
3. 연구결과	59
1) 코크리에이션에 영향을 미치는 요인	59
2) 코크리에이션 요인의 중요도	68
3) 코크리에이션이 적용된 디자인방법론의 특징	72
4. 제언 및 연구의 한계	82

참고문헌

ABSTRACT

표 목 차

〈표 1〉 새로운 소비자의 특징(Bhalla, 2010).....	9
〈표 2〉 기업과 소비자의 관점의 차이.....	11
〈표 3〉 디자인방법론의 발전.....	14
〈표 4〉 사례분석대상선정.....	17
〈표 5〉 코크리에이션 사례분석.....	25
〈표 6〉 1~3세대 디자인방법론과 코크리에이션의 차이.....	27
〈표 7〉 성신여대 이동 서비스 디자인에 적용된 방법론.....	33
〈표 8〉 발견단계에 적용된 디자인방법론.....	34
〈표 9〉 브레인스토밍 결과물.....	35
〈표 10〉 인터뷰 내용분석 결과.....	40
〈표 11〉 정의단계에 적용된 디자인방법론.....	41
〈표 12〉 Design requirements의 종합 의견.....	43
〈표 13〉 개발단계에 적용된 디자인방법론.....	44
〈표 14〉 A, B, C조의 코 디자인 시안(축약).....	48
〈표 15〉 개발단계에 적용된 디자인방법론.....	49
〈표 16〉 브레인스토밍 결과(축약).....	50
〈표 17〉 최종디자인시안.....	51
〈표 18〉 사인시스템 가이드라인.....	55
〈표 19〉 FGI 개방코딩 결과.....	59
〈표 20〉 프로토타이핑 설문결과.....	61
〈표 21〉 사용자경험의 유형에 따른 아이디어 기여도.....	63
〈표 22〉 참여자들의 방법론 평가내용.....	64

〈표 23〉 공동 목표 추구의 정도에 따른 협업달성도	66
〈표 24〉 코크리에이션에 영향을 미치는 요인	67
〈표 25〉 프로세스별 코크리에이션의 중요요인과 전개방향	71
〈표 26〉 코크리에이션 유형에 따른 방법론의 분류	81

그림 목 차

[그림 1] 서비스디자인 프로세스와 방법론	8
[그림 2] 디자이너와 대중의 역할변화	10
[그림 3] 디자인 패러다임의 변화(배상민 2012)	13
[그림 4] 간호사 지식 교류소	19
[그림 5] Dott07의 목표	20
[그림 6] Dott07 디자인 프로세스	21
[그림 7] 에코디자인챌린지	21
[그림 8] 주민의 참여가 이루어지는 과정	22
[그림 9] 염리동 소금길 서비스디자인 결과물	23
[그림 10] 시대별 디자인 방법론의 흐름	28
[그림 11] 영국 디자인 카운슬의 서비스디자인 프로세스	31
[그림 12] Dott07 디자인 프로세스 모델	33
[그림 13] 브레인스토밍 과정	35
[그림 14] Context&objective 그룹별 활동	36
[그림 15] Context & Objective시트	36
[그림 16] Context & Objective 종합내용	37
[그림 17] 고객여정 맵 경로	38
[그림 18] 1차 고객여정 맵	38
[그림 19] 평가과정을 거친 2차 고객여정 맵	39
[그림 20] 디자인 스코프	40
[그림 21] 서비스 사파리 활동모습	41
[그림 22] Design requirements의 그룹별 진행과정과 결과물	42
[그림 23] 프로토타이핑에 사용된 건물구조모형	44

[그림 24] A조의 프로토타이핑 과정	45
[그림 25] A조의 프로토타이핑: 건물외벽을 이용한 사인시스템	45
[그림 26] B조의 프로토타이핑 과정	46
[그림 27] B조의 프로토타이핑	46
[그림 28] C조의 프로토타이핑 과정	47
[그림 29] C조의 프로토타이핑: 컬러를 이용한 사인시스템	47
[그림 30] 코크리에이션에 영향을 미치는 4가지 주요요인	60
[그림 31] 2차로 수행된 고객여정 맵 시트	60
[그림 32] 평가과정을 거친 2차 고객여정 맵	61
[그림 33] 제시된 도구를 변형하는 참여자	62
[그림 34] 사용자 경험의 인지적 단계와 그에 대응하는 조사기법	63
[그림 35] 카이저 퍼머넌트 "Hallway of Dialogue"	65
[그림 36] 코크리에이션에 영향을 준 주요요인	68
[그림 37] 프로세스별 코크리에이션 주요요인	69
[그림 38] 코크리에이션 요인의 편향성에 따른 디자인 방법론의 유형	72
[그림 39] 브레인스토밍의 코크리에이션 편향성	73
[그림 40] Context&Objective의 코크리에이션 편향성	73
[그림 41] 고객여정 맵의 코크리에이션 편향성	74
[그림 42] 심층면접의 코크리에이션 편향성	75
[그림 43] 서비스 사파리의 코크리에이션 편향성	76
[그림 44] Design requirements의 코크리에이션 편향성	76
[그림 45] 목업 프로토타이핑의 코크리에이션 편향성	77
[그림 46] 코 디자인의 코크리에이션 편향성	78
[그림 47] 시안평가회의의 코크리에이션 편향성	79
[그림 48] FGI의 코크리에이션 편향성	79
[그림 49] 방법론별 코크리에이션 요인의 편향성	80

I. 서 론

1. 연구 배경 및 목적

서비스디자인에서의 코크리에이션은 서비스에 관계된 이해관계자가 공동으로 참여하여 새로운 시각으로 문제를 정의하고 해결책을 찾는 측면을 말한다.[1] 코크리에이션의 대상에는 직원과 디자이너는 물론 경영진과 서비스 경험의 평가와 혁신을 위해 협력하고 있는 고객까지 포함된다.

코크리에이션은 실제 서비스가 생산되고 전달되는 과정에서 이해관계자 간의 상호작용을 향상시켜 고객과 직원에게 만족을 주며, 특히 고객은 서비스 개발에 참여함으로써 서비스 제공자와 동반자적인 관계로 서비스에 가치를 더할 기회를 얻는다. 서비스 전달에 고객의 참여가 높아질수록 서비스에 대한 고객의 공유 의식과 충성도가 높아지고, 이를 바탕으로 서비스 제공자는 고객과 장기적인 관계로 발전할 수 있게 된다.[2]

서비스의 가치가 고객과 기업이 함께 만들어 낼 때 극적인 개발이 이뤄질 수 있다는 관점에서 착안된 방법론이 코크리에이션이다. 실제 서비스는 고객과의 접촉을 통해 발생하는 특성이 있기 때문에 소비자가 수동적인 대상이 아닌 능동적으로 가치를 창출하는 공동창작자로 디자인 과정에 참여함으로써 서비스 제공 프로세스에 고객의 경험을 통합시킬 수 있게 된다.[3]

[1] 금은별, 「서비스디자인을 위한 co-creation프로토타이핑 도구 제안」, 서울과학기술대학교 산업대학원 석사학위논문, 2013

[2] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그라픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012, p.204

[3] 김은경, 「서비스디자인 급진적 혁신 연구: 국내 서비스디자인 산업체 현황을 근거로 한 서비스 디자인 연구 방향성」, 성신여자대학교 박사학위논문, 2012

본 연구의 목표는 코크리에이션을 통한 서비스디자인의 필요성을 제고하고, 코크리에이션 방법론을 적용했을 때 디자인 결과물에 영향을 미치는 주요요인을 도출함으로써 코크리에이션 지향의 서비스디자인 방법론을 제안하는데 있다.

2. 연구 방법 및 절차

본 연구는 총 4장으로 구성되어 있으며 각 장의 구체적 내용은 다음과 같다.

제 1장 서론에서는 본 연구가 이루어지게 된 배경을 바탕으로 연구의 목적 및 방법, 연구 절차를 제시한다.

제 2장에서는 첫째, 이론적 고찰을 통해 코크리에이션과 서비스디자인을 정의하고 연구의 필요성을 제고한다. 둘째, 코크리에이션 방법론이 적용된 서비스디자인 사례 분석을 통해 기존 디자인방법론과의 차이점을 분석하여 특징을 도출한다.

제 3장에서는 코크리에이션이 적용된 서비스디자인 실증연구를 통해 코크리에이션의 과정을 분석한다.

먼저, 실증연구의 주제를 “성신여대 이동서비스 개선을 위한 서비스디자인”으로 선정한 뒤, 전체 디자인 프로세스를 4단계(발견-정의-개발-전달)로 나누어 세부 분석함으로써 코크리에이션 방법론을 평가한다.

제 4장에서는 실증연구를 대상으로 코크리에이션에 필요한 요인을 분석한다.

첫째, 조사 방법 및 분석 방법을 기술한다. 실증연구 디자인 참여자를 대상으로 이루어진 반구조화 설문은 코크리에이션의 결과물, 과정에 대한 참여자들의

태도를 조사하며, 이 설문결과를 해석하기 위한 질적 자료의 수집을 위해 FGI를 실시하고 인터뷰내용을 녹취한다.

둘째, 마일즈와 휴버만(Miles and Huberman)이 제시한 질적 자료 분석의 세 단계인 “자료의 감소 단계-자료의 배열 단계-결론도출 단계”에 따라 분석한다. 수집된 자료의 기술통계 평균값(Mean)비교와 개방적 코딩(open coding)을 통해 내용분석을 진행하고, 이 결과물을 실증연구의 관찰 기록과 비교·분석하여 디자인 결과물에 영향을 미치는 주요요인을 도출한다.

셋째, 실증사례에 사용된 10가지의 서비스디자인 방법론을 네 가지 코크리에이션 요인으로 평가한다. 프로세스별, 방법론별 분석을 통해 서비스디자인 프로세스와 방법론에 나타난 코크리에이션 요인의 특징을 분석한다.

넷째, 본 연구 결과를 요약하고 향후 요구되는 서비스디자인 연구의 방향성을 제언한다.

Ⅱ.서비스디자인에 있어 코크리에이션 접근의 필요성

1.서비스디자인의 정의

1) 서비스디자인의 개념

산업 및 공공분야의 혁신을 위한 수단으로서 서비스가 주목받고 있으며 특히 정보통신 기술의 발전으로 말미암아 서비스 산업은 양적, 질적으로 발전하고 있다. 이와 같은 변화로 인해 서비스의 중요성과 복잡성은 더욱 증가하고 있으며 서비스 혁신을 위한 새로운 방법과 분야에 대한 요구로 이어지고 있다. 이제 고객들은 제품과 서비스의 상호작용에 대한 세부적인 배려분만 아니라 그들의 감성까지 세심하게 배려된 서비스를 경험하기를 원하고 있으며 바로 이러한 시대적 요구에 부응하여 태동된 것이 서비스디자인 분야이다.[4]

디자인의 문제를 과학적으로 접근하고자 했던 1960년 초에서 1970년 후에 성행한 1, 2세대 방법론이 소비자의 요구사항(Wants)을 단순히 조사하여 디자인에 수용하려 했다면, 1970년 후반 시작 된 3세대 방법론은 디자인 프로세스에 소비자를 참여시켜 소비자의 니즈(Needs)를 발견하는 트렌드를 보인다. 디자인방법론은 개발자, 디자이너의 관점에서 소비자관점으로 변화되고 있는 것이다.

서비스디자인 또한 이러한 디자인의 흐름을 반영한다. 서비스디자인은 어떤 조직의 활동 및 존재의 이유와 고객이 원하는 것 사이의 괴리를 이어주는 역할

[4] 박상찬, 「입원 서비스 개선을 위한 서비스 디자인 연구」, 경희대학교 석사학위논문, 2014, p.10.

을 한다. 서비스디자인은 다양한 이해관계자를 디자인과정에 참여시켜 서비스에 관여된 모든 사람들의 관점과 니즈, 그리고 서비스의 요소(사람, 프로세스, 자원)간의 관계성을 연구한다.[5] 실제 서비스는 고객과의 접촉을 통해 발생하는 특성이 있기 때문에 고객이 능동적으로 가치를 창출하는 공동창작자로 디자인 과정에 참여할 때 서비스디자인 프로세스에 소비자의 경험을 통합시킬 수 있게 되는 것이다.[6]

2) 서비스디자인의 속성[7]

서비스 디자인은 고객과 직원을 포함한 서비스 참여자간의 관계 속에서 발생하는 경험과 가치를 중심으로 전체 서비스 시스템을 관리(유지 및 개선)하는 것이 목적이다. 서비스 디자인은 가치 중심성, 관계 지향성, 지속성 이라는 세 가지 핵심요소로 구성된다.

(1) 가치 중심성

서비스 디자인은 서비스 과정에 참여하는 참여자의 가치를 중심으로 구성된다. 기존에는 서비스 설계가 서비스 안에서의 시간적 흐름, 즉 이벤트의 발생순서와 진행 단계를 중심으로 이루어 졌으나, 서비스 디자인에서는 서비스 과정에서 발생하는 가치의 흐름과 결합을 중심으로 구성·표현된다.

(2) 관계 지향성

서비스 디자인은 관계 지향적이다. 서비스 디자인의 특성 상, 서비스 참여자와 관련 자원들이 관계를 이룸으로써 하나의 서비스 망을 형성하는데 이로 인

[5] 이원식&표현명, 『서비스디자인 이노베이션』,안그래픽스, 2012

[6] 김은경, 「서비스디자인 급진적 혁신 연구: 국내 서비스디자인 산업체 현황을 근거로 한 서비스 디자인 연구 방향성」, 성신여자대학교 박사학위논문, 2012

[7] 김민선, 「의료 서비스 디자인 과정에서의 서비스 경험 표현 기법에 대한 연구」, 서울시립대학교 석사학위논문, 2013, p.14.

해 서비스에서 발생하는 가치들이 전달된다. 다른 분야와의 결합을 통해 서비스 망은 그 영역이 더욱 넓어지고 복잡하게 형성되는데, 이 때문에 서비스의 가치 또한 더욱 넓은 영역으로 확장된다고 할 수 있다. 따라서 서비스 디자인 과정에 있어 참여자와 관련 자원이 형성하는 관계는 매우 중요하게 다뤄져야 한다.

(3) 지속성

서비스 디자인에서 발생하는 가치들은 단발적으로 생성되고 소멸되는 것이 아니라 모든 서비스 과정에서 서비스 참여자 및 관련 자원간의 관계를 통해 순환·발전 된다. 따라서 서비스 디자인은 지속성을 가진다고 할 수 있다. 관계를 통해 형성된 서비스 망이 확장됨에 따라 그 안에서 서비스 디자인을 이루는 요소들이 유연하게 이동함으로써 지속적으로 순환 가능한 가치 사슬을 형성한다.

2. 코크리에이션의 정의

1) 코크리에이션의 개념 및 등장배경

코크리에이션이라는 개념은 C.K. 프라할라드(C. K. Prahalad)와 벤카트 라마스와미(V. Ramaswamy)가 2000년에 하버드 비즈니스 리뷰(Harvard Business Review)에서 ‘Co-Opting Customer Competence’라는 글로 처음 소개하였다. 이들의 정의에 의하면, 코크리에이션은 가치 형성에 있어 소비자와 생산자 사이의 협력 혹은 참여에 의한 과정이며, 조직을 새롭게 정비해서 각 관련자들(소비자, 종업원, 공급자, 파트너 그리고 다른 이해관계자)모두를 가치 창출 과정에 동참시키고 그들로 하여금 질 높은 경험에 끌어들이는 것을 의미한다.

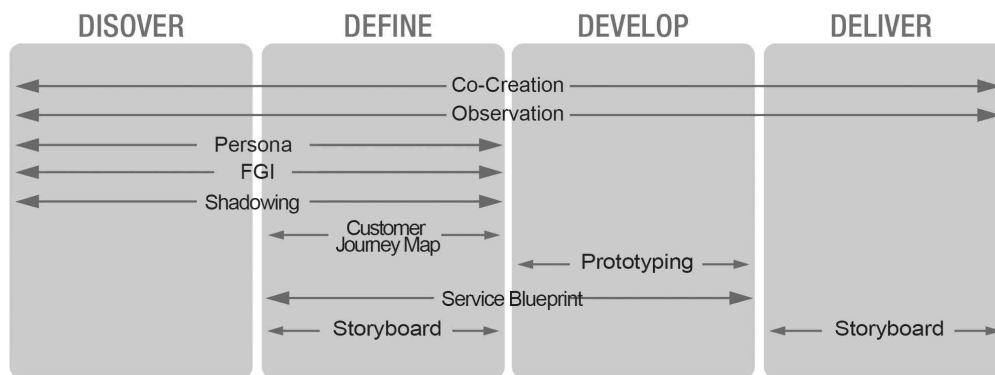
코크리에이션이 제기된 배경으로는 규제완화, 이머징 마켓, 새로운 형태의 규제, 기술과 산업의 컨버전스 그리고 유비쿼터스 환경 등이 기업 환경의 변화를 가져오게 하였으며, 또한 인터넷의 발달로 많은 정보를 가진 소비자가 수동적으로 기업에서 제공하는 제품 및 서비스를 소비하는 존재가 아니라 자신이 획득한 정보와 경험을 바탕으로 스스로 제품과 서비스를 선택하고 다른 소비자에게 영향을 미치는 등 적극적인 활동을 통해 기업에 대한 영향력을 강화해 가고 있는 소비자의 등장 및 증가에 있다.

2) 서비스디자인에서의 코크리에이션

한편 서비스디자인에서의 코크리에이션은 모든 이해관계자가 서비스디자인 개

발에 참여하여야 한다는 서비스디자인의 원칙이자, 이해관계자가 공동으로 참여하여 새로운 시각으로 문제를 정의하고 해결책을 찾는 측면을 말한다.[8] 코크리에이션의 대상에는 직원과 디자이너는 물론 경영진과 서비스 경험의 평가와 혁신을 위해 협력하고 있는 고객까지 포함된다.

서비스디자인은 프로세스에 따라 다양한 방법론이 존재하며 이러한 방법론들은 복합적으로 사용되는 것이 특징이다. 서비스디자인의 거의 모든 방법론은 코크리에이션 철학을 바탕으로 진행될 뿐 아니라 협업을 이끌어내기 위한 목적으로 디자인되었기 때문에[9] 코크리에이션 방법론은 발견-정의-개발-전달 4개의 프로세스에 모두 적용될 수 있다.



[그림 1] 서비스디자인 프로세스와 방법론

[8] 금은별, 「서비스디자인을 위한 co-creation프로토타이핑 도구 제안」, 서울과학기술대학교 산업대학원 석사학위논문, 2013

[9] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012, p.204

3. 서비스디자인과 코크리에이션

1) 창조적 소비자의 등장과 디자이너의 역할변화

오늘날 가치의 의미와 가치창출과정이 공급자·생산자 중심에서 수요자·소비자경험으로 이동 중이다. 제품의 공동개발추세와 연결하여, 가치창출에 대한 관점은 기업과 제품중심에서 공동으로 가치를 창출하는 경험적인 관점으로 움직이고 있다고 할 수 있다. 고객이 독특한 경험을 공동으로 창출할 수 있게 해주는 기업과의 높은 수준의 상호작용이 경쟁우위의 새로운 원천을 찾아내는 것이 핵심이며 제품은 단지 개인의 경험이 창출되도록 하는 인위적인 결과물인 것이다.^[10]

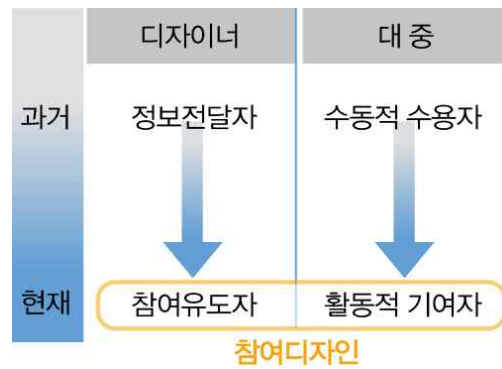
〈표 1〉 새로운 소비자의 특징(Bhalla, 2010)

	예전의	새로운
정체성	소비자, 응답자	현실적 사람, 창조적 파트너
역할	수동적: 가치의 소비자	능동적 협력자(Collaborator): 가치 공동창조
영감의 원천	설문, 객관적 목적의 관찰	대화, 이야기, 열정적 몰입
회사와의 접점	거래 중심(Transaction-based)	상호작용, 경험 중심
위치	정해지고 보이지 않는: 긴 가치 사슬의 한쪽 끝	조정할 수 있고 잘 보이는: 언제라도, 어디서라도
정보와 효과	회사 광고와 메시지: 전문가 의견	구전(Word-of-Mouth), 1:1 커뮤니케이션 (Peer-to-Peer), 소셜미디어
가치 컨셉	회사 제공: 한 사이즈가 모든 것에 맞춰짐	소비자 결정: 맞춤, 특별한
가치에 대한 관점	브랜드 안에 무엇이 있는가: 특징, 속성	어떤 소비자가 브랜드와 함께 하는가: 특별한 해결방식과 커스터마이징 된 경험

[10] 김현중, 「Co-creation을 위한 SNS플랫폼 설계」, 동아대학교 석사학위논문, 2012, p.4.

전통적 소비자는 <표1>과 같이 기업이 제공하는 제품과 서비스에 대해 수동적 태도를 보였다. 기업은 소비자의 욕구와 선호도를 측정하고 경쟁사의 상대적 강점을 평가하기 위해 여러 분석기법을 사용하여 그들의 필요에 부합하는 제품과 서비스를 제공함으로써 기업은 경쟁우위를 확보할 수 있었다.[11] 그러나 소비자들은 이제 브랜드, 제품과 서비스에 대해 분석하고 평가하며, 그들 자신을 위해 맞춰진 소비 경험을 창조하는 커스터마이징 소비자(Customizing Consumer)가 되었다.[12]

또한 디자인 도구가 보편화되면서 대중들은 직접 콘텐츠를 생산하고 소비하는 적극적인 방식으로 디자인에 관여하고 있다. 이제는 과거의 디자이너가 가졌던 기술의 특수성만으로 디자이너와 일반대중을 구분하여 정의하기는 어려워졌다.[13] 이에 따라 디자이너는 소비자의 적극적이고 활동적인 참여를 유도하고, 소비자의 니즈와 아이디어가 발현될 수 있도록 돕는 퍼실리테이터(Facilitator)로의 역할이 중요하게 강조되고 있다.



[그림 2] 디자이너와 대중의 역할변화

[11] Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V., "The future of competition", 「Harvard Business School Press」, Boston, MA. 2004

[12] Firat, A.F., Dholakia, N., & Venkatesh, A., "Marketing in a post modern world", 「European Journal of Marketing」, 29(1), p.40-56.

[13] 윤정윤, 「참여디자인 방식을 통한 공익캠페인 디자인 연구」, 서울대학교 박사학위논문, 2014, p.12.

2) 기업관점과 소비자관점의 차이

프라할라드(Prahalad, C. K.)는 효율중심으로 생각하는 기업의 관점과 그들의 필요와 감성으로 생각하는 소비자의 관점이 얼마나 다른가에 대해 <표2>[14] 와 같이 설명하였다.

<표 2> 기업과 소비자의 관점의 차이

기업이 생각하는 방식		소비자가 생각하는 방식
CRM, 콜센터, 기업자원관리(ERP), Choiceboards, 기업네트워크, 제품 다양성, 공장, 가격, 물류, 제품 제조, 엔지니어링, 기술, 과학, 연구개발(R&D), 플랫폼	교환접점 (The Point of Exchange)	희망, 꿈, 열망, 포부, 마음의 평화, 가족, 라이프스타일 업무 스타일, 타협, 니즈, 대화, 활동(Activities), 커뮤니티, 구전(Word of Mouth), 기대, 삶의 무대(Stage of Life), 소비자 리포트(Consumer Reports),

소비자가 제품이나 서비스, 브랜드를 꿈, 열망, 활동, 커뮤니티, 기대, 구전 등과 같이 감성적이고 관계적인 관점에서 생각하고 있음에도 불구하고 기업은 여전히 내부적인 비용 효율, 생산과 판매 중심으로 생각하고 있다. 소비자는 제품을 사용할 때 그 제품의 기술적 부분이나 유통에 대해서 생산이 어떻게 이루어지는지 생각하지 않는다. 다만 제품을 사용할 때 얼마나 재미있을지, 얼마나 멋져 보일지, 얼마나 행복할지에 대해 생각할 뿐이다.[15]

[14] C. K. 프라할라드(Prahalad, C. K.)&벤카트 라마스와미(Ramaswamy, V.), 『경쟁의 미래』, 세종서적, 김성수 역, 2004, p.74

[15] 이상은, 「시각적 브랜드 아이덴티티 디자인 참여를 통한 공동창조(Co-creation) 경험이 브랜드-소비자 관계에 미치는 영향 : 소비자의 참여가 브랜드 애착과 브랜드 태도에 미치는 영향과 지각된 소비자 권한 부여의 매개적 역할」, 홍익대학교 박사학위논문, 2013, p.10

디자이너는 이러한 기업과 소비자의 관점의 격차를 극복할 수 있도록 중간다리역할을 해야 한다. 하지만 디자이너가 개발과정에서 소비자의 생각과 가치를 충분히 반영하지 않는다면, 클라이언트 측인 기업의 측면에서만 디자인개발이 이루어질 수 있어 소비자중심의 가치가 창출되기 어렵다. 그러므로 디자이너는 소비자의 경험과 감성을 연구하여 디자인에 반영함으로써 소비자관점에서 가치가 창출되도록 해야 한다.

3) 서비스디자인의 특징

(1) 강화된 리서치

서비스 디자인은 고객의 잠재 욕구를 발견하는 방법으로 디자인 리서치를 매우 강조한다. 그래서 기존의 전통적인 디자인 프로젝트와 비교해 볼 때 전체 프로젝트에서 리서치 부분에 많은 예산과 인적 차원이 투입되는 특징이 있다.

(2) 코크리에이션

서비스 디자인 기업은 물론 서비스의 공급자 즉, 고객사와 고객사의 최종 사용자 등 서비스에 관련된 다양한 이해관계자가 함께 참여하여 문제를 각자의 시각으로 포착하고 함께 정의하고 해결책을 찾는다. 따라서 서비스 디자인을 개발하는 팀은 대부분의 경우 필연적으로 다학제로 구성된다.

(4) 이해관계자의 '경험'을 다룬다

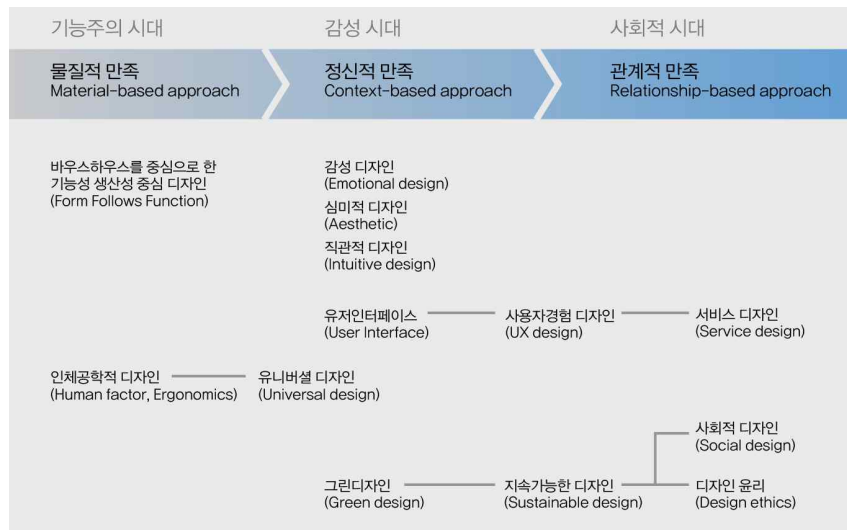
다양한 방법을 동원하여 서비스 공급자와 고객의 경험을 분석하고 잠재 욕구를 이해하기 위해 노력한다. 이때 기존의 UX 디자인 분야에서 사용되는 많은 도구와 방법들이 서비스 디자인 분야에서도 대부분 활용되는데, UX 디자인 분야에서는 그다지 중요하게 여기지 않은 서비스 제공자의 내부 인력 등 서비스에 관여하는 모든 이해관계자를 대상으로 활용한다는 점이 UX 디자인과의 차

이점이라 볼 수 있다.[16]

4)시대별 디자인 방법론의 흐름

(1) 디자인 의미의 변화와 디자인 방법론의 필요성

특정 제품이나 결과물의 스타일과 외관의 의미로 사용된 "디자인"이라는 단어는 현재에 이르러 추상적인 조직구조나 생산과정, 서비스 경험부터 구체적인 제품에 이르기까지 다양한 형태로 사용되고 있다. 따라서 디자인되어질 제품 그 자체 뿐 아니라 사용자와 다른 제품, 그리고 물리적·사회적 환경에 어떤 상호영향을 미치는지 총체적으로 고려하는 체계적인 관점에서의 디자인이 필요하게 되었다.



[그림 3] 디자인 패러다임의 변화(배상민 2012)

[16] 박상찬, 「입원 서비스 개선을 위한 서비스 디자인 연구」, 경희대학교 석사학위논문, 2014, p.10.

디자인 개발에 있어서 소비자의 요구사항, 새로이 제기되는 가치 등 디자인 문제가 복잡해지고 또한 그것이 제품 그 자체의 문제뿐만 아니라 제품과 제품 간의 관계에 관한 체계적 관점으로 확대됨에 따라 기존의 방법으로는 이와 같은 계층적 구조를 파악하기 힘들게 되었다. 따라서 디자인 문제들을 새로이 조직하고 정의내리는 것에 집중하게 되어 시스템공학, OR등과 같은 과학적 접근방법을 디자인문제의 해결에 접목하려고 시도하였다.[17]

(2) 시대별 디자인방법론의 흐름

〈표 3〉 디자인방법론의 발전
(오해춘, 『디자인 방법론』, 세진사, 2009, pp.48-55, 재구성)

	개념	디자이너의 역할	특징
1960년 초- 1960년 중 (1세대)	-디자인 개발 초기에 시스템공학, OR등 과학적 접근 방법을 통해 디자인문제를 해결. (분석->종합의 프로세스를 가짐) -디자인문제를 순차적이고, 시스 템적으로 접근하려 함.	-컴퓨터로서의 디자 이너: 입력된 정보만 을 조작가능, 해결안 을 찾을 때까지 일련 의 계획된 과정을 따 름.	-분석(수렴) 중심적 접근방법 -유리상자적 프로세스
1960년 후- 1970년 후 (2세대)	-디자이너의 창의성이나 영감보 다는 엔지니어, 마케터 등 광범 위한 참여자들에게 산포되어 있 는 지식들과 객관적 자료를 분석 해서 얻어지는 결과에 중심을 두 는 것.	-디자이너는 여러 참여자들의 중개역할 을 하는 반전문가 (anti-experts)로 이 해됨. 디자이너는 산 파나 선생의 역할을 하게 됨.	-소비자의 요구 (Wants)를 수용
1970년 후- 1980년 후 (3세대)	-1,2세대 방법론의 장점을 종합, -디자이너가 문제에 대한 대안 (Conjecture)을 제시하게 하고, 이것을 소비자로부터 논박 (Refutation)을 받는 것.	-디자이너가 자신의 경험지식체계를 활용 하여 문제를 해결함. -디자이너의 전문가 적 직관이 중요함.	-발산 중심적 접근 방법 -블랙박스적 프로세스 -소비자의 니즈 (needs)제시

소위 유리상자적 프로세스(Glass Box Process)라 불리는 제1세대 방법론은

[17] 오해춘, 『디자인 방법론』, 세진사, 2009, p.50.

아이디어의 공유를 통하여 새로운 대안을 창출하는 것을 중심으로 하며, 다이어그램 등을 사용하여 개인적 사고를 밖으로 드러내는 체계적 (Systematic Approach) 접근방법을 말한다. 하지만 디자인 문제는 범위나 목표가 정의내리기 힘든 문제의 성격을 가지고 있기 때문에 이 1세대 방법론은 한계를 가지고 있었다. 이 모순점을 인식한 리텔(Rittel, 1972)은 제2세대 방법론의 원칙을 제기하게 된다. 2세대 방법론은 디자이너의 창의성으로 해답을 찾기보다는 엔지니어, 마케터 등 다양한 분야의 전문가들의 참여로 그들이 갖고 있는 지식들과 객관적 자료를 분석해서 디자인문제의 해결점을 얻고자 하는 참여적 접근방법 (Participatory Approach)이다. 2세대 방법론은 디자인문제의 본질에 대해 과학과 동일하게 접근한 것이 아니라, 다양한 관점으로부터 이해가 이루어진 것에서 1세대 방법론과 다르지만, 1세대 방법론과 마찬가지로 분석→종합의 프로세스는 동일하게 사용되었다. 1, 2세대 방법론은 표면적으로 드러난 소비자의 요구(Wants)를 수용할 수 있지만, 소비자에게 잠재되어 있는 욕구(Needs)를 끄집어 낼 수 있는 디자이너의 직관이나 창의성이 반영되기 어렵다는 문제점을 가지고 있었다. 이로 인해 결과물은 상식적이고 보편적인 형태로 나타나게 되었고, 1970년대 후반 브로드벤트(Broadbent, 1979)를 통해 포퍼(Popper)의 추측과 논박(Conjecture and Refutation)이라는 모델에 기초한 제3세대 방법론이 제시된다. 이 접근방법은 디자이너로 하여금 초기단계에서 그들의 전문성에 기초한 추측을 하게하고 후기단계에서 소비자로부터 논박을 받는다는 개념이다. 디자인문제는 정의내리기 힘들고, 구조화되기 힘든 성격을 가지기 때문에 해결안 중심적(Solution-Focused)으로 이해되는데, 즉 디자이너가 문제에 직면할 때 일단 디자이너가 가지고 있는 경험지식체계를 이용해 일단 잠재적 해결안을 신속히 강구하게 되는 것이다. 그 때문에 디자이너의 전문가적 직관이 중요하게 작용하며, 소비자는 평가의 주체가 되어 디자인 과정에 참여한다. 하지만 이 3세대 방법론은 1, 2세대의 유리상자적 프로세스와 구별되는 블랙박스적 프로세

스로 디자인문제에 접근하기 때문에 디자이너의 역량에 따라 소비자의 니즈가 수렴될 수도, 수렴되지 않을 수도 있어 소비자의 피드백이 계속적으로 반복되어야 한다는 한계를 가지고 있다.

(3) 디자인문제에 접근하는 새로운 방법

디자인 과정에 이해관계자, 고객과의 협업을 통해 문제를 해결하는 코크리에이션은 디자인방법론의 일종이자 디자인문제를 접근하는 방식이라고 볼 수 있다. 앞서 정의하였듯이 코크리에이션은 소비자와 디자이너, 서비스 공급자와 디자이너, 직원과 디자이너, 다른 분야의 전문가와 디자이너, 디자이너와 디자이너의 공동창작을 의미하기 때문에 다른 분야의 “전문가”들이 참여한 2세대 방법론과는 달리, “비전문가”를 포함한다. 3세대에서 소비자의 참여가 이루어지는 하나, 디자이너의 경험과 직관을 통해 디자인이 제시된 후, 소비자의 피드백을 수용하여 디자인을 수정해나가는 방식으로, 소비자가 디자인에 직접 문제를 인식하고 해결방안을 찾는 코크리에이션 접근방법과 차이가 있다.

다음 장에서는 이러한 코크리에이션 접근을 통한 디자인방법이 1세대~3세대 방법론과 어떻게 다른지 사례를 통해 고찰한다.

3. 코크리에이션 방법론의 특징

코크리에이션 과정에서는 디자이너와 사용자의 역할이 변하게 되고, 디자인의 프로세스와 결과가 기존과는 다른 양상을 보이게 된다. 이번 장에서는 서비스디자인 도구를 이해관계자의 참여로 공동의 가치를 창출한 사례를 선정하여 기존의 디자인접근방법과 다른 특징을 분석하였다.

1) 사례분석 대상

복잡성이 높으며 장기적인 지속성이 중요한 서비스의 특성에 따라, 공공서비스와 의료서비스의 분야에서는 코크리에이션의 중요성이 더욱 부각되고 있다.

따라서 의료분야, 공공복지분야에서 서비스공급자 또는 서비스수요자와의 코크리에이션으로 문제를 해결한 대표적 사례 세 가지를 선정하였으며, 전문성과 신뢰성의 확보를 위해 본 연구의 사례범위는 (1)서비스디자인 전문가 또는 전문 조직에 의해 진행된 경우, (2)전문적인 프로세스 또는 방법론이 적용된 경우로 한정하였다.

	국외		국내
	카이저 퍼머넌트	Dott07	염리동 소금길
분야	의료 서비스	공공, 복지	공공서비스
코크리에이션의 대상	서비스 공급자	서비스 공급자, 서비스 수요자	서비스 공급자, 서비스 수요자

〈표 4〉 사례분석대상선정

2) 코크리에이션 방법론 적용사례

(1) 카이저 퍼머넌트

카이저 퍼머넌트(Kaiser Permanente)는 미국 최대의 비영리 보건의료법인이다. 2003년 방문환자의 증가 및 비용 절감을 위한 중장기 성장전략을 세우기 위해, 아이디어에 혁신적 전략수립을 의뢰하였다. 궁극적 목표는 의료서비스 개선을 통해 ‘미래의 병원’이라는 이미지를 구축하는 것이었다.[18]

• 코크리에이션 대상 및 목적

환자의 경험의 질 개선뿐 아니라 의료진들의 근무환경을 개선하기 위해 실무에서 활동하는 직원과 다양한 입장을 취하는 외부 전문가와 팀을 구성하였다. 조직 개발 전문가, 기술 전문가, 공정 디자이너, 노조 대표, 아이디어에서 파견한 디자이너, 고객을 직접 응대하는 의료진으로 구성된 혁신 팀을 주축으로 진행되었다.

• 적용된 프로세스 및 방법론

적용된 프로세스는 크게 4단계로, 디자인 리서치(Design Research)→스토리텔링(Storytelling)→브레인스토밍(Brainstorming)→프로토타이핑(Prototyping)으로 진행되었으며, 특히 디자인 리서치와 브레인스토밍 과정에서 이해관계자 맵의 정의와 병원 관계자들이 함께 참여하는 공동창작이 주요 방법론으로 사용되었다.

아이디오는 먼저, 아이디어를 내고 디자인을 하는 작업에 익숙하지 않은 참여자들에게 디자인적 사고방식을 가르쳤다. 이를 통해 참여자들에게 동기를 부여하고 서비스디자인 프로세스를 이해시킬 수 있었다. 여러 서비스 관계자가 함께 한 워크샵에서 도출된 문제점은 간호사 교대 근무 프로세스에 번거로움이 있다는 점이었는데, 이와 같은 문제점은 환자에게도 직접적으로 영향을 끼쳐

[18] 제프리 페퍼(Jeffrey Pfeffer), 『휴먼이퀄이션(Human Equation)』, 지샘, 2001

치료의 공백이 있는 것처럼 느낀다는 사실이 발견되었다.[19] 이에 아이디오는 환자와 의료진의 접촉점을 개선하고 직원간의 커뮤니케이션을 활성화하기 위해 간호사 지식 교류소(Nurse Knowledge Exchange: NKE and NKEplus)[20]를 만들고 간호사의 지속적인 피드백을 기반으로 문제해결을 위한 프로토타입을 만들어 갔다.

그 결과 간호사의 정보교류는 환자가 보는 앞에서 진행되었으며, 이후 인수인계 표준화 시스템 및 환자정보 의료기록 프로그램을 개발하여 간호사의 정보교류가 정확하고 활발하게 이루어져 업무준비시간을 줄일 수 있었고, 환자가 느끼는 간호사의 공백시간 또한 줄어들어 만족도가 상승하는 성과를 가져왔다.



[그림 4] 간호사 지식 교류소

[19] 팀 브라운(Team brown), “Design Thinking”, 「DBR」 Vol.11, 2008

[20] [그림4] <https://healthy.kaiserpermanente.org>

(2) Dott07 :에코디자인챌린지

영국의 디자인 카운슬(Design Council)은 지속가능한 지역사회 만들기 위해 국가사업의 일환으로 'Design of the time : Dott'을 진행하였다. 에코 디자인 챌린지(Eco Design Challenge)는 Dott07의 프로그램 중 하나로, 학교에서 발생하는 탄소 발생량을 줄이기 위해 영국 국립 교과과정과 연계해 학생들과 코크리에이션한 사례이다.

• 코크리에이션 대상 및 목적

Dott07은 그 목표를 공공 기관 및 기업 혁신에 고객 및 시민들의 역할의 중요성을 알리기 위함에 두고 있다.[그림5]^[21] 에코디자인챌린지는 환경 문제에 대한 해결책을 표면적인 작업물에 두지 않고, 미래의 잠재 서비스 관계자, 서비스 수요자들에게 동기를 부여하고 디자인사고에 입각한 해결방법을 교육하는 것으로, 보다 근본적인 문제를 해결하고자 하였다.

Theme	Dott & Dott07 Objectives
Social	1) 시민들의 일상적인 삶의 질을 개선하기 위해
	2) 커뮤니티의 사회적 문제와 니즈를 찾아 해결하기 위해
	3) 공공 서비스 디자인 프로젝트에 시민들의 참여를 유도하고, 그들의 의견이 반영되어 시민들을 위한 서비스 개선 될 수 있도록 하기 위해
	4) 공공 기관 및 기업 혁신에 고객 및 시민들의 역할이 얼마나 중요한지를 알리기 위해

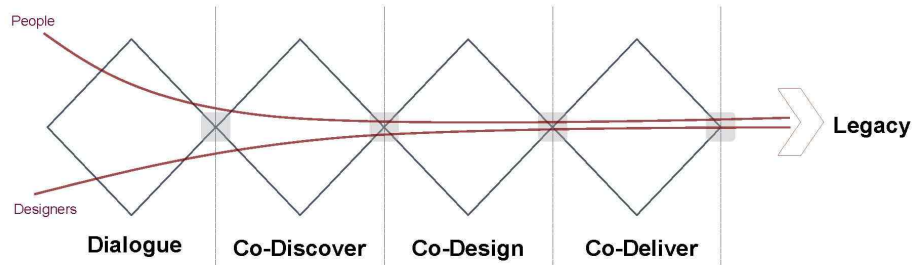
[그림 5] Dott07의 목표

• 적용된 프로세스 및 방법론

이와 같은 목표를 위해 디자인 프로세스 전체가 코크리에이션 접근으로 이루어졌는데, [그림6]와 같이 시민을 포함한 서비스 이해관계자들과 공동발견 (Co-Discover), 공동디자인(Co-Design), 공동전달(Co-Deliver)등의 단계를 거

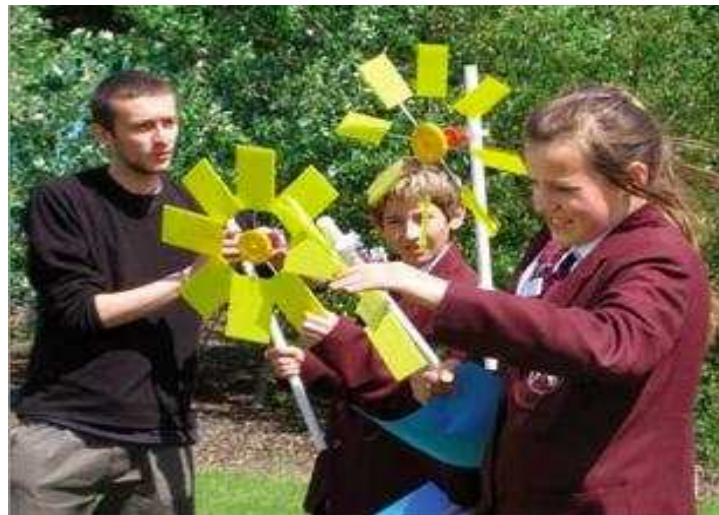
[21] 방희경, “Design Of The Time 07”, Evaluation Report form Design Council & One North East ,2008

쳐 진행되었다.



[그림 6] Dott07 디자인 프로세스

코크리에이션에 참여하는 학생들에게 일상에서 배출되는 탄소를 그래픽으로 한눈에 보여줌으로써 환경문제를 깨닫게 했으며, 그 문제를 해결하기 위해 디자인이 어떤 역할을 할 수 있을지 전문 디자이너, 건축가와 함께 해결방안을 디자인하는 시간을 가졌다. 또한 학생들로부터 도출된 아이디어가 어떻게 환경문제를 해결하는지 친근한 캐릭터로 이루어진 애니메이션을 통해 보여줌으로 시민 개개인의 큰 영향력을 인지시켰다.[22]



[그림 7] 에코디자인챌린지

[22] 김영우 외, “보이지 않는 디자인 서비스를 디자인하라”, 『월간디자인』 10월호, 2010

(3) 염리동 소금길 범죄예방 프로젝트

서울시의 범죄예방디자인 사업의 대상지로 범죄율이 높고, 재개발 예정지로 공공 투자가 끊어진 서울시 염리동이 선정되었다. 본 프로젝트를 맡은 팀 인터페이스는 지역적 특성상 추가적 시설 투자가 불가능한 상황임을 고려하여 주민 간의 커뮤니티를 활성화하고 골목길에 대한 주민들의 관심과 활동성을 증진시키는 것을 목표로 하였다.[23]

• 코크리에이션 대상 및 목적

이 프로젝트에서 가장 중요한 발견은 주민들의 참여를 통해 서비스의 지속가능성을 유지시켜야 한다는 점이었다. 따라서 프로젝트를 진행하는 동안 주민 공청회, 지킴이 집, 커뮤니티 아트에 이르기 까지 주민들과 함께 코크리에이션을 통해 결과물을 만들어냈다.[24][그림8][25]



[그림 8] 주민의 참여가 이루어지는 과정

[23] 서울시, 「디자인 서울」, 2013년 1월호

[24] 기은경 외, 「공공정책, 책상에서 현장으로」, 한국디자인진흥원, 2013, p.41.

[25] <http://blog.naver.com/iloveddp>

• 적용된 프로세스 및 방법론[26]

①Human-centered contextual research

다양한 이해관계자들의 잠재 니즈와 문제의 맥락, 핵심 이슈를 파악하기 위해 3개월간 Ethnographic research를 진행했다. 대상지인 염리동(주민), 공진중 학교(학생, 교사)의 물리적, 환경적, 심리적, 사회적 요소를 분석하는 등 총체적이고 다각적인 접근을 통해 문제를 정의하고, 문제 해결의 실마리를 찾았다.

②Stakeholders Co-creation



[그림 9] 염리동 소금길 서비스디자인 결과물

범죄학자, 청소년 전문가, 정부기관, 커뮤니티 및 서비스 디자이너 등 다양한 분야 전문가들과의 협업과 지역 연대, 자치단체, 학부모 등이 적극적으로 참여한 워크숍을 통해 인사이트를 얻고, 아이디어를 발전시켰다. 수차례의 공청회를 개최하여 주민과 학생들이 함께 디자인하는 과정을 거치며 이슈를 공유했다.

③Sustainable Anti-crime Service system

지속가능한 범죄예방 시스템을 운영하기 위해 실행과정에 주민들과 학생들의 참여를 높이고, 경찰 및 관련 기관과의 협력체계를 구축하고, 학생과 주민의 안

[26] <http://blog.naver.com/sampartners/130166957940>

전교육, 공공치안 서비스 교육을 실시했다. 서비스 시스템의 지속적이고 효율적인 관리를 위해 운영 조직을 체계화 하고, 범죄예방디자인 매뉴얼을 제작했다.

범죄예방 프로젝트 이후 염리동 주민의 78.6%가 소금길이 범죄예방에 도움이 된다고 응답했으며, 56.5%가 과거에 비해 안전해졌다고 생각했다. 또한, 42.3%의 주민이 이전보다 이웃과의 관계가 좋아졌다고 응답해 전반적으로 주민들이 소금길 프로젝트에 만족한 것을 확인할 수 있었다.(한국형사정책연구원)

3) 사례분석

(1) 코크리에이션 방법론의 특징

세 가지의 사례를 종합한 결과는 다음과 같다.

〈표 5〉 코크리에이션 사례분석

	참여 대상	서비스디자인의 목적	코크리에이션의 전개
카이저 퍼머넌트	-서비스 공급자인 병원관계자들이 디자인 프로세스에 참여	환자와 의료진의 경험 개선을 통한 '미래의 병원' 이미지 구축	-직원들이 서비스문제점을 제기하고 서비스 프로토타이핑에 이바지 -서비스디자인 결과 병원관계자들의 경험이 개선되고 고객에게는 좋은 서비스를 제공
Dott07	-서비스의 잠재적 이해관계자인 학생들이 프로세스에 참여	-공공기관, 기업혁신에 있어 시민과 고객의 역할의 중요성 부각 -서비스의 지속성을 위해 주민들의 교육적인 효과를 기대	-참여자가 직접 아이디어를 제안하고 디자인시안을 제작 -참여자가 디자인한 결과에 대한 영향력을 시각적 도구로 전달
염리동 소금길	-서비스수요자인 주민 및 자치단체가 디자인프로세스에 참여	사회문제의 해결 및 서비스지속성을 위한 시민들의 커뮤니티 활성화	-주민들과의 소통을 통해 아이디어를 발전 -지속적인 서비스의 실행 위해 서비스 수요자이자 서비스 관계자인 주민들 간의 커뮤니티를 활성화
코크리에이션의 특징	비전문가와 전문가가 공동으로 디자인개발	소비자와 서비스공급자(직원)의 경험개선을 목적으로 하며, 참여자에 대해 서비스를 형성하는 중요한 구성원으로서 인식	-서비스의 문제가 비전문가인 소비자나 직원을 통해 발견: 디자인 전달단계가 아닌 전체에 참여 -소비자·직원이 전문가와 동등한 입장에서 디자인과정에 참여

카이저 퍼머넌트는 서비스디자인을 통해 서비스의 인적자원인 간호사간의 또는 간호사와 환경간의 관계를 개선하고자하였고, Dott07과 염리동소금길 프로

젝트는 서비스의 지속성을 위해 잠재적 서비스 수요자이자 공급자들을 위한 동기부여가 이루어졌다. 이는 서비스디자인이 “지속성”과 “관계지향성”이라는 속성을 가지고 있기 때문으로 보인다.

이와 같이 코크리에이션으로 접근한 서비스디자인 사례에서는 비전문가인 소비자, 직원 등의 적극적 참여가 두드러졌다. 세 가지 사례에 참여한 소비자, 직원들은 비전문가이지만 참여자들은 일상에서 서비스가 발생하는 현장에 직면하고, 또한 다양한 상황을 경험하였기에 디자이너가 단기적 조사나 연구만으로 얻기 힘든 정보를 제공한 것을 볼 수 있었다.

또한 이해관계자들을 서비스를 형성하는 중요한 자원으로서 인식하였으며 궁극적으로 내부, 외부 고객(직원, 서비스 공급자 등)의 경험개선을 통해 문제에 접근하고자 한 것을 볼 수 있었다. 참여자를 디자이너의 파트너이자 최종적으로 서비스를 전달하는 서비스관계자로 인지하면서 디자인프로세스의 마지막 단계뿐 아니라 문제를 인지하는 첫 단계부터 서비스를 전달하는 단계까지 코크리에이션이 이루어진 것이다.

(2) 1~3세대 디자인방법론과 코크리에이션 방법론의 차이점

〈표 6〉 1~3세대 디자인방법론과 코크리에이션의 차이
(오해준, 『디자인 방법론』, 세진사, 2009, p.50. 내용을 재구성)

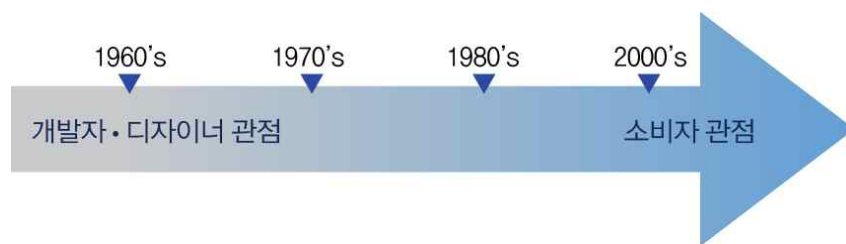
	디자인방법론의 개념	디자이너의 역할	특징
1960년 초- 1960년 중 (1세대)	-디자인 개발 초기에 시스템공학, OR등 과학적 접근방법을 통해 디자인문제를 해결. (분석-)종합의 프로세스를 가짐) -디자인문제를 순차적이고, 시스템적으로 접근하려 함.	-컴퓨터로서의 디자이너: 입력된 정보만을 조작가능, 해결안을 찾을 때까지 일련의 계획된 과정을 따름.	-분석(수렴) 중심적 접근방법 -유리상자적 프로세스
1960년 후- 1970년 후 (2세대)	-디자이너의 창의성이나 영감보다는 엔지니어, 마케터 등 광범위한 참여자들에게 산포되어 있는 지식들과 객관적 자료를 분석해서 얻어지는 결과에 중심을 두는 것.	-디자이너는 여러 참여자들의 중개역할을 하는 반전문가(anti-experts)로 이해됨. 디자이너는 산파나 선생의 역할을 하게 됨.	-소비자의 <u>요구(Wants)</u> 를 수용
1970년 후- 1980년 후 (3세대)	-1,2세대 방법론의 장점을 종합 -디자이너가 문제에 대한 대안(Conjecture)을 제시하게 하고, 이것을 소비자로부터 논박(Refutation)을 받는 것.	-디자이너가 자신의 경험 지식체계를 활용하여 문제를 해결함. -디자이너의 전문가적 직관이 중요함.	-발산 중심적 접근방법 -블랙박스적 프로세스 -소비자의 <u>니즈(Needs)</u> 제시
코크리에이션 방법론	-다른 분야의 전문가들뿐 아니라 비전문가인 소비자와의 협업과 공동창작을 통해 디자인 문제를 해결함.	객관적 자료를 분석하는 리서처+전문가들과의 문제해결을 도모하는 디자인사고 전문가+소비자가 직접 원하는 디자인을 표현하고 만들 수 있도록 돕는 촉진자	-발산 중심적 접근방법 -유리상자적 프로세스 -사용자와의 공동창작(Co-creation)을 통한 <u>공동의 가치(Value)</u> 창출

분석결과, 1, 2세대 방법론과는 참여의 대상이 다르며(전문가-비전문가), 3세대 방법론과는 소비자의 참여레벨에 차이가 있었고, 따라서 디자이너의 역할도

크게 변모되었다.

코크리에이션을 적용한 사례에서는 소비자를 포함한 이해관계자가 디자이너와 동등한 입장에서 파트너로 참여하며, 함께 공동의 가치를 창출한다는 점이 큰 특징이었다. 코크리에이션은 3세대 방법론처럼, 참여자(소비자, 직원 등 서비스 관계자)가 디자인의 후반작업에 피드백을 주는 것이 아니라, 참여자가 디자인 프로세스의 초반부터 직접 디자인문제와 해결방안에 관여하였다. 따라서 디자이너는 참여자의 디자인참여에 방해가 되는 요소를 제거하고, 아이디어를 촉진하는 역할이 중요해졌다고 볼 수 있다.

이와 같은 분석결과를 바탕으로 1세대 방법론부터 코크리에이션에 이르기까지 디자인방법론의 전체 흐름을 보면, 디자인의 문제해결을 위한 접근방법이 시대에 따라 변화하며 체계적 프로세스 → 다양한 분야의 협력 → 디자이너의 경험지식체계 → 사용자들의 경험지식체계로 이동해온 것으로 보인다. 이 같은 흐름을 통해, 디자인의 영역이 단일 제품에서 서비스, 환경으로 확대되면서 디자인을 보는 관점이 점차 내부에서 외부로, 개발자·디자이너에서 소비자로 중심으로 변화되면서 디자인개발에 있어 소비자의 영향력이 확대된 것을 볼 수 있다.



[그림 10] 시대별 디자인 방법론의 흐름

Ⅲ. 서비스디자인 실증연구

1. 실증연구대상 선정

서비스 디자인 방법론의 실증연구를 위해 “성신여자대학교 캠퍼스 이동 서비스를 위한 코크리에이션 워크샵”을 진행하였다. 동대학교 산업디자인과 4학년 학생 12명을 대상으로 하여 6번의 워크샵이 진행되었으며, 학생들은 캠퍼스를 이용하는 사용자인 동시에 디자이너로서 참여하였다.

1) 배경 및 목적

최근 대학의 수요자인 학생 수의 감소와 대학 설립의 용이함으로 공급자인 대학의 수가 많아지면서 많은 대학들의 학생유치를 위한 경쟁이 치열해지고 있다. 이러한 시점에서 수요자중심의 교육서비스 개선을 위해 서비스 수요자인 대학생들과 함께 교육환경 개선을 위한 솔루션을 도출하였다.

2) 참여그룹의 선정기준

목적추출·판단추출(Purposive, Judgemental Sampling)을 근거하여 다음과 같은 기준으로 선정했다. 여기서 목적추출·판단추출이란 모집단을 연구자가 주관적으로 판단, 선정하는 것으로, 연구자의 연구목적 달성에 도움이 될 수 있는 구성요소를 의도적으로 추출하는 것을 말한다.[27]

[27] 김 구, 『사회과학 연구조사 방법론의 이해:양적연구와 질적연구의 접근』, 비앤엠북스, 2008, p.297

- ① 성신여대 수정캠퍼스를 1년 이상 이용하고 있는 사용자
- ② 서비스디자인 프로세스, 방법론에 익숙하지 않은 비전문가

이를 통해 성신여대 산업디자인과 4학년 12명의 학생을 선정하였는데 이 표본 그룹은 서비스디자인 프로젝트를 실행하거나 참여한 적 없으나, 디자인사고에는 익숙한 디자인 전공자이기 때문에 비전문가의 특징을 대표할 수 없는 한계를 가진다. 하지만 대학교육을 받은 것으로 전문성을 검증할 수 없을 뿐 아니라, 코크리에이션은 참여자의 전문성/비전문성보다 서비스를 지속적으로 이용해오면서 다양한 상황을 경험한 사용자들이 참여한다는 점이 중요하기 때문에 이와 같이 선정하였다.

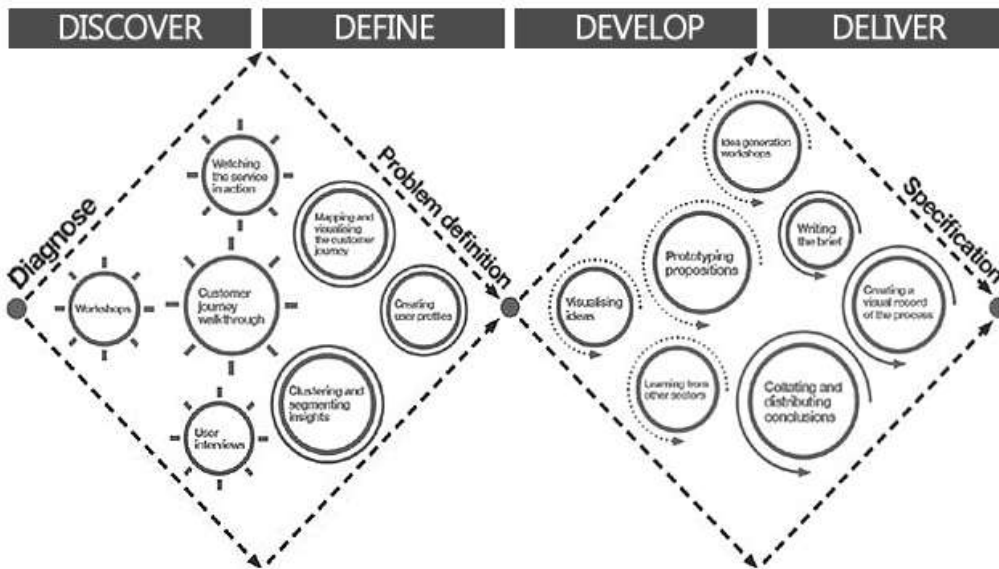
3) 서비스 디자인 프로세스와 방법론

서비스디자인은 기본적으로 사용자 중심 디자인(User Centered Design)과 총체적 관점에서 접근하는 특성이 있으며, 분석, 종합, 구체화, 실행 및 피드백 반영이라는 유사한 프로세스를 거친다.

[그림11][28]은 서비스디자인에서 널리 사용되고 있는 디자인 카운슬의 “더블 다이아몬드 디자인 프로세스”로 2005년 디자인 카운슬이 세계 우수 디자인 기업의 프로세스를 분석한 뒤, 공통점을 선정하여 개발한 것이다.

발견(Discover), 정의(Define), 개발(Develop), 전달(Deliver)의 4단계로 구성되어 있는데 문제발견(확장)→문제정의(수렴)→디자인개발(확장)→디자인전달(수렴)의 반복과정을 거치며 진행되는 것이 특징이다. 그러나 서비스 디자인 프로세스는 비분리적인 특성을 보인다. 다시 말해 서비스 디자인은 총체적으로 진행되는 것이다. 4단계의 과정으로 나뉘어져 있는 것처럼 보이지만 각 프로세스는

[28] <http://www.designcouncil.org.uk>



[그림 11] 영국 디자인 카운슬의 서비스디자인 프로세스

인과율에 따른 하나의 유기체로 작용한다.[29]

1단계(발견)에서 많은 정보가 수집, 조사되며 이에 따른 다양한 가능성이 검토된다. 이 과정에서 서비스 디자인의 전략 및 방향을 제시할 수 있는 증거(evidence)가 수집된다. 일반적으로 1단계에서 고객과의 코크리에이션이 활발히 일어나는데, 이 단계에서는 특정 서비스의 상황을 고객과 잠재고객의 관점에서 이해하고 궁극적으로 서비스의 문제점을 발견하는 것이 목표가 된다.

1단계에서 수집된 증거를 토대로 디자인의 방향 및 전략을 수립하고 그에 따른 시각화 작업을 수행하여 다양한 가능성을 테스트해보는 단계이다. 디자인 컨셉에 대한 방향이 결정되기 위해서는 수많은 가능성을 걸러내는 기준이 필요하며, 1단계에서 수집된 데이터의 시각화를 통해 이해관계자와의 코크리에이션을 촉진하여 서비스 컨셉에 대한 다양한 관점을 확보할 수 있다. 이 단계에서 도출된 결과물이 전체 디자인 스코프를 결정하게 된다.

[29] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012

3단계(개발)에서는 목업, 모델링, 롤 플레이 등 다양하고 반복적인 테스트 과정을 통해 서비스 블루프린트(Service Blueprint) 등의 결과물이 도출된다. 서비스가 전개될 상황을 파악해야 하기 때문에 참여자들에게 개발될 서비스의 컨셉에 대한 그림을 그리게 하는 것이 중요하고, 여기서 프로토타이핑이나 테스트에 사용되는 도구는 완벽할 필요가 없다. 오히려 대략적으로 러프하게 표현됨으로써 참여자들의 상상력을 촉진시켜 창조적인 답변을 얻을 수 있다.[30]

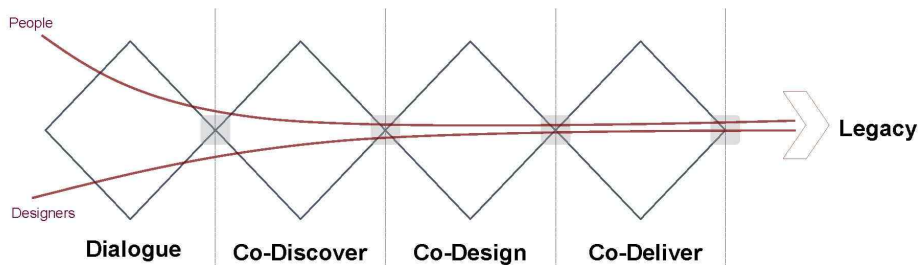
4단계(전달)는 전체 컨셉을 구조화하고 해결 방법의 창의성, 효율성, 신뢰성을 측정하게 된다.[31] 여기서 서비스의 평가는 전문가 외에도 서비스를 전달받는 고객과 서비스를 전달하는 직원을 중심으로 이루어지는 것이 적합하다. 이후 서비스의 실행을 위해 직원에게 개발된 서비스를 교육하고 숙지시켜야 하기 때문에 직원이 프로젝트의 초기단계부터 참여하여 컨셉에 대한 명확한 비전을 알게 하는 것이 가장 이상적이다.

4) 실증연구대상의 프로세스와 방법론

본 프로젝트는 발견-정의-개발-전달, 총 4단계에 걸쳐 진행되었다. 프로세스의 모든 단계를 코크리에이션으로 접근하는 Dott07의 디자인 프로세스 모델을 차용하였으며, 커뮤니케이션의 문제를 해결하고 신뢰도 높은 데이터를 얻기 위해, 계속적으로 참여자들의 의견과 작업물을 종합하고 분석하여 브리핑하고 피드백을 듣는 평가(Evaluation)과정을 실행되었다.

[30] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012

[31] 김은경, 「서비스디자인 급진적 혁신 연구: 국내 서비스디자인 산업체 현황을 근거로 한 서비스디자인 연구 방향성」, 성신여자대학교 박사학위논문, 2012



[그림 12] Dott07 디자인 프로세스 모델

단계마다 공통적으로 코크리에이션과 참여 디자인 워크샵(Participatory workshop)방법론이 적용되었으며, 서비스 디자인 기업 Namahn과 Design Flanders가 개발한 코크리에이션 워크샵용 툴 키트(Tool kit)이 선택적으로 사용되었다. 본 실증연구에서 적용된 방법론은 다음과 같다.

<표 7> 성신여대 이동 서비스 디자인에 적용된 방법론

단계	방법론
Discover	Co-creation, Participatory workshop, Brain Storming, Context&objective, Customer journey map, In-depth Interview,
Define	Co-creation, Participatory workshop, Service Safari, Design requirements
Develop	Co-creation, Participatory workshop, Mock-up Prototyping, Co-design,
Deliver	Co-creation, Participatory workshop, Brain Storming(Co-design), FGI

2. 실증연구대상 분석

1) 발견(Discover)단계

- **목표:** 사용자의 입장에서 문제점을 탐색하고 다양한 관점에서의 가능성을 검토한다.
- **도전과제(Challenge):** 사용자가 무엇이 개선되기를 원하는지 발견해야 한다.
- **문제해결:** 사용자들로부터 문제점에 대한 다양한 아이디어와 가능성이 제시되었으며, 다수의 사용자가 공통적으로 공감할 수 있는 문제점을 발견하여 디자인 범위를 정의 내렸다.
- **활용된 방법론(Methods)**

〈표 8〉 발견단계에 적용된 디자인방법론

단계	활용된 방법론	소요시간	개별/그룹
발견	1) 브레인스토밍	30분	그룹
	2) Context & Objective	1시간	그룹
	3) Interview:User experience(고객여정맵)	20분	개별
	4) 심층면접(In-depth Interview)	1시간 40분	개별

(1) 브레인스토밍

주제를 공유한 후 약 30분간 자유로운 토론방식으로 해결방안에 대한 의견을 도출하였다. 실현불가능하고 다소 황당한 아이디어 또한 제시되었으나, 참여자들을 디자인 문제에 이입시키고, 문제점에 대한 다양한 가능성을 탐색해보는 데에서 의의가 있었다.



[그림 13] 브레인스토밍 과정

<표 9> 브레인스토밍 결과물

	해결방안	관련 문제	실현 가능성 여부	해결방안의 문제점
1	엘리베이터를 만든다.	시설	x	예산, 시간의 문제, 동선이 더 복잡해지는 문제가 발생된다.
2	건물을 헐고 다시 만든다.	시설	x	예산이 많이 들며, 공사기간 동안 수업진행이 어려워 더 큰 문제를 초래한다.
3	과마다 건물을 나누어서 수업한다.	동선	x	행정부서 분산 문제를 해결해야 한다.
4	연결통로에 sign을 넣는다.	정보	o	.
5	사용자를 교육시킨다.	정보, 동선	△	교육시기와 대상이 모호하다.
6	통로를 더 만든다.	시설	x	예산, 시간의 문제, 동선이 더 복잡해지는 문제가 발생된다. 일부 사용자에게만 편의가 제공된다.
7	지도를 나누어준다.	정보	△	사용자가 항상 휴대해야 한다. 실용성 부분에서 떨어진다.
8	건물 이름을 다시 짓는다.	정보	x	역효과를 초래할 수 있으며, 서비스의 목적과 관련성이 낮다.
9	길을 안내하는 키오스크를 개발한다.	정보	x	한정된 사용자유형에게 도움이된다.(주로 처음 방문한 방문객)
10	안내원을 배치한다.	정보	x	사용자유형이 다양하여 정확한 정보와 동선을 알려주기 어려움.(일부 사용자에게만 정보가 제공됨)
11	어플(지도)를 배포한다.	정보	△	사용자 유형에 따라서는 활용성이 매우 떨어질 수 있음.(스마트폰을 사용할 수 없는 상황 등)

(2) Context & Objective



[그림 14] Context&objective 그룹별 활동

3개의 그룹이 약 1시간동안 Context&objective시트를 이용하여 서비스의 목적과 전략, 방향성을 함께 설정하였다.



[그림 15] Context & Objective시트

중복 의견	요약
서비스의 정의	(3) 성신여대 캠퍼스의 편리하고 효율적인 이동을 돕는 서비스.
사용자의 니즈	(3) 이동시간의 단축 (3) 편리한 길 찾기(명확한 안내서비스) (2) 효율적인 동선.
서비스환경-트렌드	(3) 스마트 폰 사용의 증가로 인한 실생활 어플리케이션의 활용. (2) 소비자심리 (1.빠름을 추구, 2.웰빙,건강을 중요하게 생각함)
서비스환경-내부문제	(3) 비용문제 (3) 학교 운영 및 승인의 문제
서비스환경-제한사항	(3) 지형 및 건물구조문제 (2) 다양한 이용자 유형이 존재하므로,니즈가 다를 수 있음.(서비스 개선을 원하지 않을 수 있음)
서비스환경-필수조건	(2) 많은 비용. (2) 학교의 협조
서비스의 잠재성-가치	(2) 시간을 단축시킬 수 있다 (2) 학교이미지와 만족도가 상승한다.
서비스의 잠재성-방향	(2) 정보의 부재를 해결 (2) 쉽고 효율적인 목적지 찾기
기대되는 결과	(3) 학교의 만족도와 이미지가 상승한다. (3) 수업에 간접적인 도움이 된다.(지각률 ↓,수업참여율 ↑) (2) 건물간 이동이 편리해진다.

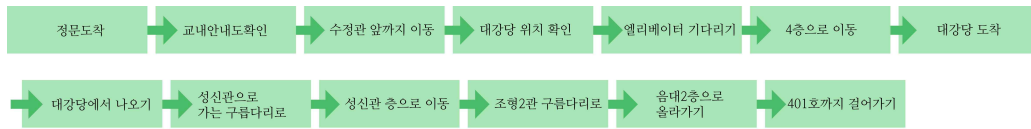
[그림 16] Context & Objective 종합내용

서비스 디자인의 대상으로, "성신여대 캠퍼스의 편리하고 효율적인 이동을 돕는 서비스"로 의견을 모았다. 서비스에 영향을 미치는 트렌드로는, SNS,스마트 폰 어플리케이션의 활용, 교내 에스컬레이터 설치 등등으로, 학생들의 편의와 만족도를 위한 서비스와 콘텐츠를 개발해야한다는 경향이 보였다. 서비스 디자인을 방해하는 요소는 현실적 제약과 도전과제로 나누어질 수 있었는데, 건물의 구조, 지형 등은 개선이 어려운 현실적 제약이며, 다양한 사용자 유형에 따른 다양한 니즈의 해결, 학교의 승인, 예산 지원 등은 디자인 도전과제로 보여졌다.

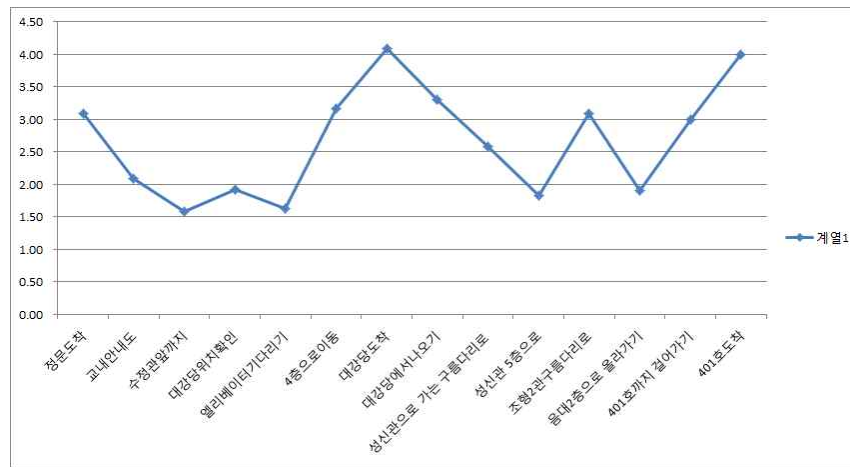
서비스개발의 가치로는, 사용자에게 편의를 제공해 만족도를 높여 학교 이미지를 상승시킬 수 있다는 것이었고, 목적지까지 편하고 빠르게 도착할 수 있는 방법을 제시해야한다는 의견이 대부분이었다. 이러한 서비스 디자인을 통해 외부적으로는 학교이미지 상승, 내부적으로는 시설의 활용도와 수업의 질에 기여하여 만족도를 높이게 할 수 있을 것이라 예상하였다.

(3) Interview: User experience(고객여정 맵)

고객여정 맵은 사용자가 특정 제품이나 서비스를 이용하면서 경험하는 행동, 감정, 인식, 기분 등을 발견하기 위한 도구이다. 디자이너가 제시한 경로에 따라 사용자가 느끼는 감정 상태를 5점 척도로 표시하고, 그에 따른 이유를 간단히 적도록 했다.



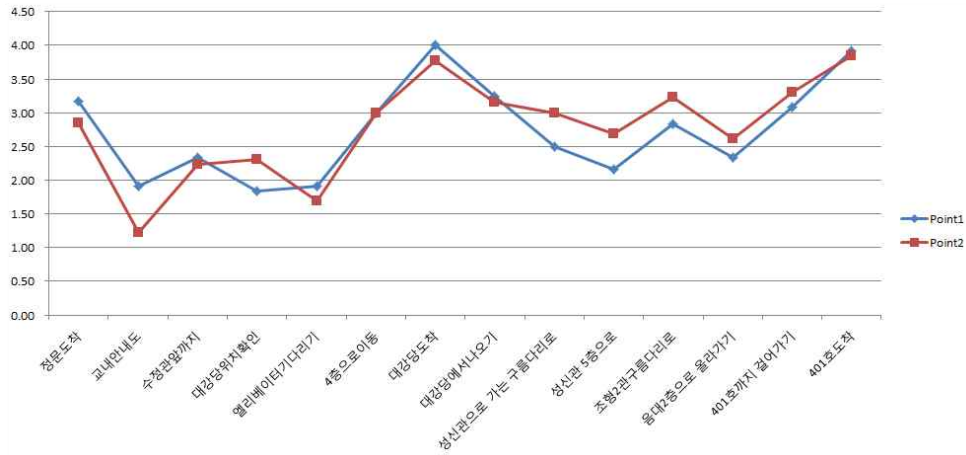
[그림 17] 고객여정 맵 경로



[그림 18] 1차 고객여정 맵

1차 고객여정 맵을 진행하고 데이터를 검토한 후, 표준편차가 가장 높게 나온 여정항목과 평균값에서 많이 떨어진 값을 기입한 학생들에게 리서치 평가단계를 진행하였다. 이 단계에서 1) 학생들이 여정항목에 대해 잘못 이해했다는 사실과, 2) 길을 몰랐을 때의 시점과 길을 알고 있는 현재시점을 섞어서 고객여정 맵을 작성한 학생이 과반수 이상 이라는 사실이 발견되었다. 따라서 2차 리서치를 진행하게 되었는데 이 때 길을 몰랐을 때와 길을 알고 있는 현재, 이 두 가지 경우

로 나누어서 포인트를 체크하도록 하였다.



[그림 19] 평가과정을 거친 2차 고객여정 맵

그 결과 [그림19]와 같은 고객여정 맵이 완성되었는데, 두 가지 시점이 공통적으로 페인 포인트(Pain point)로 지목되는 Action은 “정문 안내도 확인”였으며, Point1과 Point2의 평균점수가 크게 차이가 났던 Action은 “정신관으로 가는 구름다리(연결통로)로”, “정신관 5층으로”, “조형2관 구름다리로”인 것으로 나타났다. 이와 같이 반복적으로 거론되는 연결통로의 문제는, 이후 진행된 심층면접에서 사용자에게 연결통로에 대한 정보개선을 제공하는 것만으로 해당 포인트에서의 사용자 만족도의 상승을 기대할 수 있을 것이라고 정의 내려졌다.

(4) 심층면접(In-depth Interview)

〈표 10〉 인터뷰 내용분석 결과

항목	내용	빈도수
구조	성신관에서 조형2관으로 가는 구름다리가 몇 층인지 헷갈린다.	15
	수정관에서 성신관으로 가는 구름다리가 몇 층인지 헷갈린다.	9
	수정관 A, B, C동이 헷갈린다.	6
	음대건물과 조형2관 층수가 달라 헷갈린다.	6
	목적지 까지 가는 경로가 복잡한 것 같다.	3
정보	수정관 층별 안내도가 보기 어렵다.	9
	정문 안내도의 활용성이 떨어진다.(가독성, 위치)	7
	강의실에서 나와 수정관에서 성신관으로 가는 구름다리가 어느 방향에 있는지 헷갈린다.	5
	동선을 안내해줬으면 좋겠다.	5
	건물 곳곳에 표지가 필요하다.	4
	지도를 다시 디자인 했으면 좋겠다.	1
시설	엘리베이터 기다리는 것이 싫다.	3
	성신관에서 조형2관으로 가는 구름다리가 5층에 있어 불편하다.	2

고객여정 맵의 페인 포인트에 대한 인터뷰내용을 항목별로 정리 했을 때 크게 구조, 정보, 시설의 문제로 축약되었다. 여기서 구조 문제는 1차적으로 건물 구조의 문제와, 2차적으로 사용자들의 건물 구조 문제를 인지하지 못하는 문제로, 시설과 정보 두 가지의 속성을 담고 있었다. 1단계에서 언급되었던 현실적 제약을 고려하여 시설의 문제는 디자인 스코프에서 제외되었다.



[그림 20] 디자인 스코프

2) 정의(Define)단계

- 목표: 디자인의 방향성과 전략을 수립한다.
- 도전과제: 문제와 사용자의 니즈, 현실적 제약 등 다양한 데이터를 종합하여 최종적인 서비스 컨셉을 정의 내려야 한다.
- 문제해결: 사용자들이 서비스현장에서 서비스 순간을 경험하게 하고, 이를 바탕으로 어떤 아이디어를 전개할 것인지 팀 별로 디자인 아이디어를 종합하게 하여 세 가지 컨셉의 디자인 방향성을 도출하였다.
- 활용된 방법론

〈표 11〉 정의단계에 적용된 디자인방법론

단계	활용된 방법론	소요시간	개별/그룹
정의	1) 서비스 사파리	40분	그룹
	2) Design Requirements	1시간	그룹

(1) 서비스 사파리(Service Safari)



[그림 21] 서비스 사파리 활동모습

실제 서비스 경험 현장에서 사용자의 입장에서 생기는 문제점을 확인하기 위해 조별 서비스 사파리를 실행하였다. 그룹별로 촬영, 서기의 역할을 정하도록

하고 시간은 자유롭게 주어졌다.

(2) Design Requirements

서비스 사파리를 통한 인사이트를 반영하여 최종 디자인 컨셉에 반영하고자 하는 디자인 요구사항을 정리하도록 했다.



[그림 22] Design requirements의 그룹별 진행과정과 결과물

〈표 12〉 Design requirements의 종합 의견

	A조	B조	C조
1)안내도 추가 설치	안내도를 추가 설치한다. (정문입구, 도서관 앞, 언덕 위 삼거리), 조형관 앞 건물마다 층별 안내도를 1층에 설치한다.		엘리베이터- 각 층마다 층별 안내도가 필요
2)안내도에 연결통로 위치 추가	안내도 디자인 변경 및 통일(구체적인 건물표시와 현 위치 표시 개선), 연결통로 표시(층수)	정문 안내도의 그림을 수정 (연결통로 위치 추가, 현 위치 잘 보이게 만들기)	연결통로 존재를 모든 안내판에 언급
3)컬러를 활용한 공간 지각력 상승	수정관 개선(내, 외로 A, B, C 동 표시, 외벽 리모델링, 색 통일)	벽에 색깔을 주어 이동에 대한 변화를 나타내줌(A동과 C동이 나뉘는 공간에 벽의 색깔을 다르게 해서 나누어 지는 느낌을 주게 한다.)	건물별 색이나 느낌을 다르게 해서 구분을 명확히 한다.
4)안내도의 설치 위치 재설정	안내도의 설치 위치가 재설정되어야 한다.	시선추적을 통해 정보안내도의 위치를 파악(위치 수정)	
5)안내도 디자인 개선	안내도의 디자인을 통일하고, 안내도 디자인 개선과 외국어 표시 명칭 통일		이정표나 학교 안내도를 디자인적으로 보기 좋게 만들 필요가 있다. 기존 안내판 정보 업데이트

세 개 그룹의 의견을 종합해 본 결과, 1) 안내도 추가 설치, 2) 안내도에 연결통로 위치 추가, 3) 컬러를 활용한 공간 지각력 상승, 4) 안내도의 설치위치 재설정, 5) 안내도 디자인 개선 등이 제시되었다.

3) 개발(Develop)단계

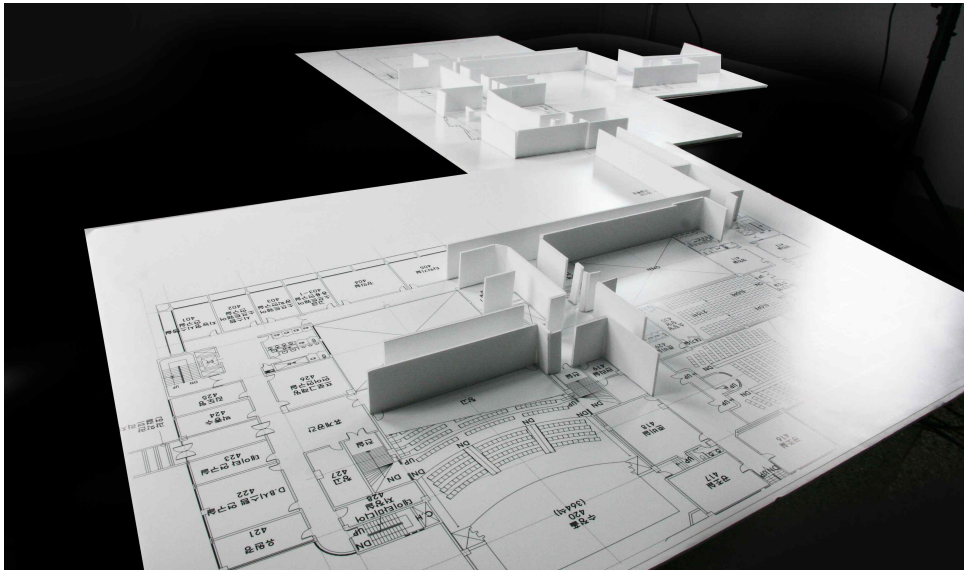
- 목표: 아이디어를 확장시키고 구체화한다.
- 도전과제: 다양한 가능성을 확장시키고, 아이디어를 구체화하고 시각화해야한다.
- 문제해결: 참여자들이 그룹별로 한 가지씩 총 세 가지의 컨셉을 구체화하게 함으로써 세 가지의 컨셉이 서로의 문제점을 보완, 발전시키도록 하였다.
- 활용된 방법론

〈표 13〉 개발단계에 적용된 디자인방법론

단계	활용된 방법론	소요시간	개별/그룹
개발	1) 목업 프로토타이핑	2시간 40분	그룹
	2) 코 디자인(Co-design)	일주일	그룹

(1) 목업 프로토타이핑

문제점이 많이 나타난 경로를 따라 건물의 축소모형을 제작하여 그룹별로 약 50분간 이전 단계에서 도출된 아이디어를 전개하였다.



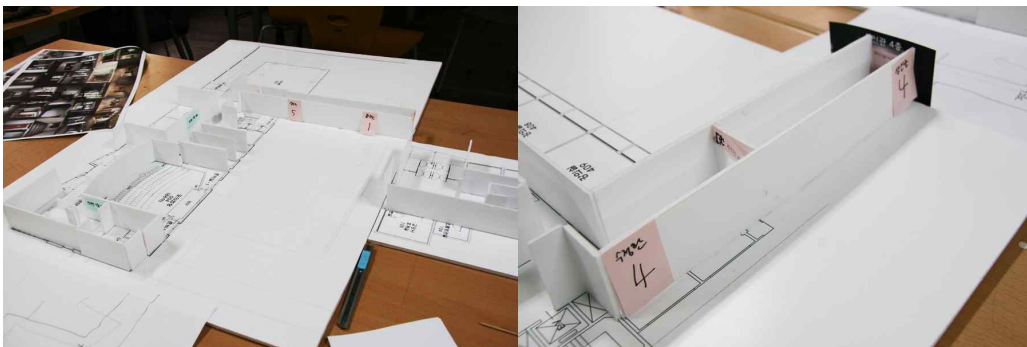
[그림 23] 프로토타이핑에 사용된 건물구조모형

① A조 프로토타이핑



[그림 24] A조의 프로토타이핑 과정

A조는 사인을 건물외벽에 부착하는 아이디어가 특징적으로 나타났다. 연결통로를 중심으로 사인시스템을 전개하여 건물외부에서 구름다리의 위치를 직관적으로 확인하거나, 건물내부에서 창문을 통해 확인 할 수 있도록 하였다.



[그림 25] A조의 프로토타이핑: 건물외벽을 이용한 사인시스템

② B조 프로토타이핑



[그림 26] B조의 프로토타이핑 과정

B조는 바닥면에 색 띠를 이용한 사인시스템이 특징적이었다. 그러나 다양한 사용자를 만족시키는 사인시스템을 고려하는 과정에서, 해당 아이디어의 한계점이 발견되어 이후 시안제작 과정에서 재검토하겠다는 결론을 내렸다.



[그림 27] B조의 프로토타이핑

③ C조 프로토타이핑



[그림 28] C조의 프로토타이핑 과정

C조는 컬러를 활용한 사인시스템이 특징적으로 나타났다. 또한 사인시스템과는 별개로, 조형2관과 음악관의 명칭 혼동문제와 “성신관으로 가는 연결통로”, “조형2관으로 가는 연결통로”등 연결통로를 지칭하는 이름이 없는 문제를 뽑으며 시설의 명칭을 수정, 통합해야한다는 의견을 모았다.



[그림 29] C조의 프로토타이핑: 컬러를 이용한 사인시스템

(2) 코 디자인(Co-design)

A, B, C조가 각자 프로토타이핑한 시안대로 일주일간 개별 디자인작업을 한 후 팀별 발표를 진행하였다.

A, B조가 제안한 시안은 직접적이고 직관적인 사인을 이용했다는 점에서 비슷한 관점을 가지고 디자인했다는 것을 알 수 있었으며, 서로의 시안에서 누락된 디자인영역이 채워짐을 볼 수 있었다. 반면 C조는 컬러와 조형요소를 활용한 감성적인 사인시스템을 디자인했다.

<표 14> A, B, C조의 코 디자인 시안(축약)

경로에 따른 디자인 영역	A조	B조	C조
정문 안내도			x
체육관 앞 방향표지판, 캠퍼스안내도			x
⋮	⋮	⋮	⋮
음악관1층 안내도			

4) 전달(Deliver)단계

- **목표:** 전체 컨셉을 구조화하여 실제 적용 가능한 디자인 결과물을 제작한다.
- **도전과제:** 완성된 디자인이 실제현장에 적용하기 위해 어떤 점이 개선되어야 하는 지 고려한다.
- **문제해결:** 최종 결과물과 디자인프로세스를 자유롭게 평가하는 개방형 설문과 FGI를 수행함으로써 결과물을 개선하고 발전시키기 위한 데이터로 활용하였다.
- **활용된 방법론**

〈표 15〉 개발단계에 적용된 디자인방법론

단계	활용된 방법론	소요시간	개별/그룹
전달	1) 코 디자인: 시안평가회의	1시간 40분	그룹
	2) 설문조사, FGI	1시간	개별·그룹

(1) 코 디자인: 시안평가회의

A, B, C조의 디자인 안의 채택여부를 놓고 브레인스토밍을 실시하였다. 브레인스토밍은 진행자 1명, 기록자 1명, 참여자 12명의 자유토론을 통해 진행되었다. 그 결과, (디자인 방향이 유사한)A조·B조, C조의 두 가지 디자인방향이 장단점이 있는데도 불구하고 다수결에 의하여 A조와 B조의 의견이 주로 선택되는 양상을 발견할 수 있었다.

〈표 16〉 브레인스토밍 결과(축약)

경로에 따른 디자인 영역	아이디어	찬성(O) 반대(X)
1)정문 안내도	1) 평면도로 바뀌야한다	X
	2) 장애우 도움시설건물 외에는 흑백으로 처리해야한다.	O
	3) 안내도에 장애학생센터에 직통연결이 가능한 비상 전화를 설치한다.	O
2)체육관 앞 방향표지판, 캠퍼스안내도	1) 캠퍼스안내도의 위치를 바꾼다.	O
	2) 방향표지판을 없앤다.	△
	3) 방향표지판과 캠퍼스안내도를 통합한다.	△
∴	∴	∴
24)음악관2층 복도	음악관 복도 끝부터 디자인강의실이 시작되므로, 거울위에 사인이 필요하다.	O

따라서 최종 시안제작에 있어, 시안평가회의 결과대로 진행하되 C조의 감성적 접근을 디자인 컨셉에 반영하여 3개의 그룹의 의견을 조율하였다. 최종적으로 도출된 디자인 안은 다음과 같다.

〈표 17〉 최종디자인시안



정문 장애인학생지원센터안내도에 필요한 건물 외에는 모두 모노톤으로 표시하고, 안내센터로 직통으로 연결되는 비상전화를 배치한다.

혼란을 가중시키는 방향표시를 없애고 캠퍼스안내도를 갈림길이 시작되는 위치로 옮긴다.



수정관과 성신관을 연결하는 연결통로 외벽에 연결통로 픽토그램과 연결통로가 있는 층수를 표기한다.



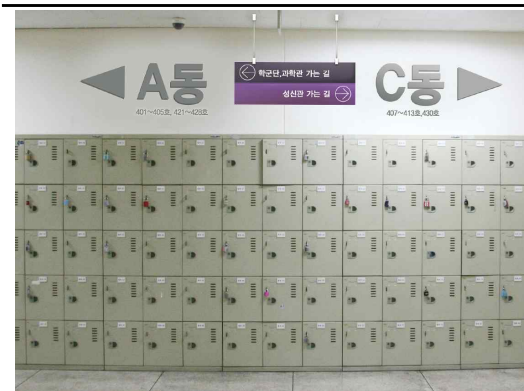
수정관의 A, B, C동은 서로 연결되어 있지 않으므로, 수정관1층 층별 안내도에 A, B, C동을 명확히 표시한다.



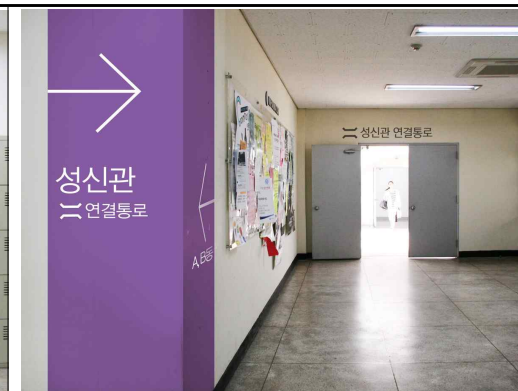
수정관1층 엘리베이터 앞에 배치되어있는 키오스크에 장소와 찾아가는 길을 검색할 수 있는 기능을 추가한다.



수정관4층의 층별안내도에 건물간의 연결통로를 표시하고, 층수와 주요 시설에 대한 정보를 제공하는 사인포스터를 설치한다.



수정관4층의 A, C동 사인과 함께 각 동에 해당하는 강의실의 호 수를 표시하고, 인접한 건물로 이동할 수 있는 배너형 사인을 추가한다.



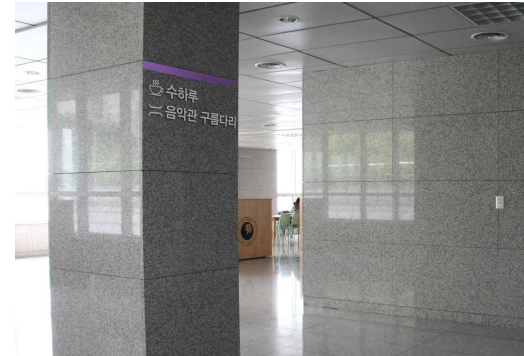
복도 끝에 성신관 연결통로를 알리는 사인을 배치한다.



연결통로를 지나 수정관4층에 처음 보이는 벽면에 간단한 강의실안내와 음악관으로 연결되는 통로를 안내하는 내용을 포함시킨다.



비상계단 벽면 층수 밑에 연결통로를 알려주는 연결통로 픽토그램을 추가한다.



성신관 5층. 주요시설에 대한 사인을 픽토그램과 함께 배치한다.



천장배너를 설치해 통로 끝에 보이지 않는 길을 안내한다.



성신관 5층 방송영상저널리즘 스쿨 기둥에 반대편에서는 잘 보이지 않는 길을 안내하는 사인을 배치한다.



수하루 앞에 음악관으로 가는 연결통로를 안내하는 배너를 설치한다.



연결통로 입구에 어디로 연결되는 통로인지 픽토그램과 함께 보여준다.



음악관1층과 조형2관은 연결되어 있으므로, 벽면 포스터에 조형2관으로 가는 방향을 표시한다.



음악관1층, 조형2관으로 연결되는 길목에 혼란을 줄 수 있는 음악관과 조형2관의 층수에 대한 사인을 추가한다.



비상계단 벽면 층수 밑에 연결통로를 알려주는 연결통로 픽토그램을 추가한다.



음악관과 조형2관으로 갈려지는 부근에서 두 개의 건물에 대한 정보를 담은 배너를 추가한다.








복도 반대편에서는 연결되는 길이 보이지 않으므로, 사인을 통해 해당 건물과 층수를 표시해준다.

(2) FGI

이 단계에서는 최종시안에 대한 참여자들의 평가를 위해 반구조화 설문조사와 FGI가 수행되었으며 설문조사의 질문형태는 폐쇄형과 개방형으로 구성되었다. 이 과정을 통해 “3개 그룹의 시안이 골고루 결합된 것 같다.”는 의견이 대다수였으며, 그 외 의견으로 “학교 전체 사인시스템에 통합 및 정리가 필요하다.,” “층별 안내도의 디자인이 변경되었으면 좋겠다.” 등의 의견이 도출되었다. 이러한 의견을 반영하여 사인시스템 통합관리를 위한 다음과 같은 가이드라인을 도출하였다.

〈표 18〉 사인시스템 가이드라인

사인시스템 규칙	예시
<p>-층별안내도와 사인에는 인접한 건물과 그 건물로 이동할 수 있는 연결통로를 표기한다.</p>	
<p>-연결통로 외벽에는 연결된 건물명 이동가능 층수를 명시한다.</p>	
<p>-음악관과 조형2관처럼 붙어있는 두 개의 건물의 층수가 다를 경우 두 개 모두 표기한다.</p>	
<p>-복도의 경우, 복도 끝에 주요 시설이나 층수 등을 표기하여 사용자가 길을 잘못 드는 상황을 예방한다.</p>	
<p>-사용자의 혼란을 방지하기 위해 길을 안내하는 사인의 컬러는 하나의 컬러 톤으로 통일한다.</p>	<p>PANTONE 258C</p>
<p>-막다른길이나, 한 쪽 방향에서 반대편 길이 보이지 않을 경우 사인을 필수적으로 설치한다.</p>	
<p>-층별 안내도와 별개로 해당건물의 층수, 주요시설 등을 표기한 포스터를 함께 설치한다.</p>	

IV. 결론 및 제언

1. 자료 수집방법

- 설문조사

- 설문조사의 목적: 코크리에이션 결과물, 과정에 대한 참여자들의 태도 파악
- 설문지 설계: 설문지는 ①수행된 9개의 방법론에 대한 <협업, 커뮤니케이션, 아이디어, 피드백>등의 항목의 질문이 리커드 척도로(5점 척도) 구성되었고, ② 코크리에이션 결과물에 대한 질문이 개방형으로 설계되었다.

- FGI 내용 녹취

- FGI의 목적: FGI는 수집된 양적 자료의 결과들에 대한 해석에 용이 하다. (Stewart & Shamdasani, 1998) 따라서 앞서 진행된 설문조사를 해석하고 이해하기 위한 자료로 사용한다. 결과물, 과정에 대한 참여자들의 태도와 그 이유(요인)를 도출하는 목적으로 수행되었다.

• 인터뷰 질문 설계: 일정 수의 질문은 구조화하고, 그 이외의 질문은 비구조화하는 반구조화면접(Semi-structured interview)으로 진행되었다. ①커뮤니케이션 항목에 대한 점수가 낮게 평가 된 이유, 서비스 사파리와 프로토타이핑(방법론)이 전체 항목에서 점수가 높게 평가 된 이유 등 설문결과의 해석을 위한 질문과 ② 코크리에이션 과정에 대한 자유로운 의견을 묻는 질문 등 다소 구조화된 형식으로 설계하였으나, 상황에 따라 질문의 순서와 방법, 단어 등은 적절하게 수정되었다.

- 준참여관찰 및 기록

관찰(observation)은 과학적 연구에서 필요로 하는 사실이나 자료를 연구대상의 응답에 의하지 않고 직접 보거나 들어서 얻는 방법을 말한다. [32] 본 연구에서는 피관찰자가 관찰을 받고 있음을 알고, 관찰자가 특정 분야의 구성원으로서 피관찰자와의 친밀관계를 형성하는 준참여관찰로 진행하였다. 기간은 2014년 3월 20일부터 5월 1일까지 약 6주에 걸쳐 진행되었으며, 관찰내용 및 비공식적 인터뷰를 메모와 사진 등의 기록물을 통해 자료를 수집하였다.

2. 자료 분석방법 및 절차

1) 자료 분석 방법

설문조사, FGI 녹취, 참여관찰을 통해 수집된 자료는 마일즈와 휴버만(Miles and Huberman)이 제시한 질적 자료 분석의 세 단계 과정에 맞추어 분석하였다.

수집된 자료는 자료의 선정과 응축, 범주화, 주제로 세분화시키는 “자료의 감소 단계” → 자료가 의미하는 바를 도출하기 위해 감소된 자료를 시각 형태로 표현하고 조직적, 응축적으로 배열하는 “자료의 배열 단계” → 배열된 자료로부터 의미를 도출하는 “결론도출 단계”의 과정을 거친다.

2) 자료 분석 절차

(1단계) 설문결과는 <협업, 커뮤니케이션, 아이디어, 피드백>등 항목별, 방법론별 기술통계 평균값(Mean)비교가 이루어졌다. 이를 통해 코크리에이션 결과물과 과정에 대한 참여자들의 태도를 추출할 수 있었다.

[32] 김영천, 질적연구방법론, 문음사, 2006, p.394.

(2단계) FGI 내용 녹취록은 전사(Transcription)작업을 통해 스크립트화 되었으며, 이 스크립트는 개방적 코딩(open coding)방법을 통해 19개의 개념, 9개의 하위 범주, 4개의 상위 범주를 도출하였다. 개방적 코딩은 수집된 자료의 의미에 기초하여 철저하게 귀납적으로 이루어지며 자료 속에 함축된 의미에 맞는 주제나 용어를 연구자가 직접 찾아내거나 만들어내는 방법이다.[33] 본 연구에서는 코크리에이션 과정과 결과물에 영향을 미치는 요인을 도출했다.

(3단계) 2단계에서 정의된 코크리에이션 요인에 대한 의미를 도출하기 위해 설문결과, 문헌자료, 실증연구의 관찰 기록 등을 비교, 분석하였다.

[33] 김영천, 질적연구방법론, 문음사, 2006, p.475

3. 연구결과

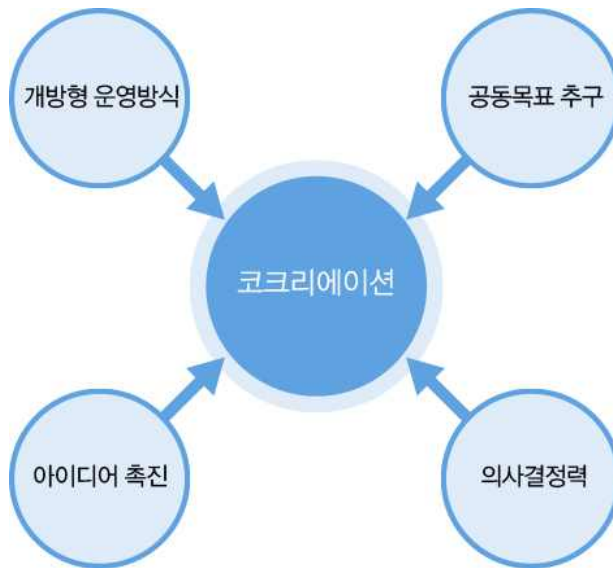
1) 코크리에이션에 영향을 미치는 요인

코크리에이션 워크샵이 끝난 후 참여자들에게 코크리에이션 과정의 문제점과 이점을 평가하는 FGI를 실행하였고, 스크립트를 개방코딩 한 결과 다음과 같은 결과가 도출되었다.

〈표 19〉 FGI 개방코딩 결과

하위범주	상위범주
피드백의 필요성	개방형 운영방식
참여자와의 인터랙션	
목표의식 공유	공동 목표의 공유
참여자간의 인터랙션	
동기부여	
아이디어 도출의 어려움	아이디어 촉진
아이디어 촉진	
명확하게 수렴된 데이터	의사결정력
의견조율의 어려움	

코크리에이션 과정에 있어 영향을 미치는 요인은 개방형 운영방식, 공동 목표의 공유, 아이디어 촉진, 의사결정력 으로 나타났다. 이와 같은 결과를 기반으로 설문조사결과, 워크샵의 사진, 기록 등의 실증자료와 비교하여 내용분석이 이루어졌다.



[그림 30] 코크리에이션에 영향을 미치는 4가지 주요요인

(1) 개방형 운영방식

개방형 운영방식이란, 완성된 데이터나 결과물만을 보여주는 게 아니라, 참여자를 과정에 개입시켜 즉각적 반응과 피드백을 통해 사용자중심에서 다양한 가능성을 열어두는 것을 말한다.

No	Action	Point 1(1~5)	Point2 (1~5)
1	정문도착	4	2
2	교내안내도	3	안분야
3	수정관람까지	2	1
4	대강당위치확인	1	안분야
5	엘리베이터기다리기	2	1
6	4층으로 이동	3	2
7	대강당도착	5	5
8	대강당에서 나오기	4	3
9	성신관으로 가는 구름다리	4	3
10	성신관 5층으로	3	3
11	조형2관 구름다리로	5	4
12	올대2층으로 올라가기	2	올대1층으로 3층으로 간다
13	401호까지 걸어가기	3	3
14	401호도착	5	5

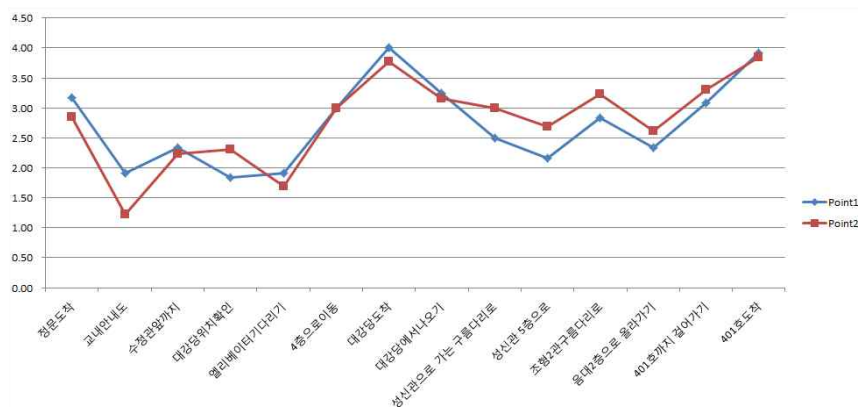
Q. 어떻게 알려 되었나?

사람들이 가는 방향으로 따라가서 알려줘요.

이미 길안내 앱이 있긴 하지만, 길안내를 받아서 알려줘요.

[그림 31] 2차로 수행된 고객여정 맵 시트

실증사례에서 “고객여정 맵”단계에서는 이러한 개방형 운영방식이 중요하게 작용하였다. 1차적으로 진행된 고객여정 맵의 결과에 대해 공개한 후 참여자들의 의견을 들었고, 경험의 시점에 혼동이 있었다는 사실이 발견되었다. 또한 일부 참여자의 제안을 통해 재조사를 실시하였는데, 두 가지 경험 시점을 기준으로 서비스 여정을 표기하게 하였고, 1차 리서치와 달리 개방형 질문을 추가하여 사용자 정황을 이해하기 위한 데이터로 활용하였다.

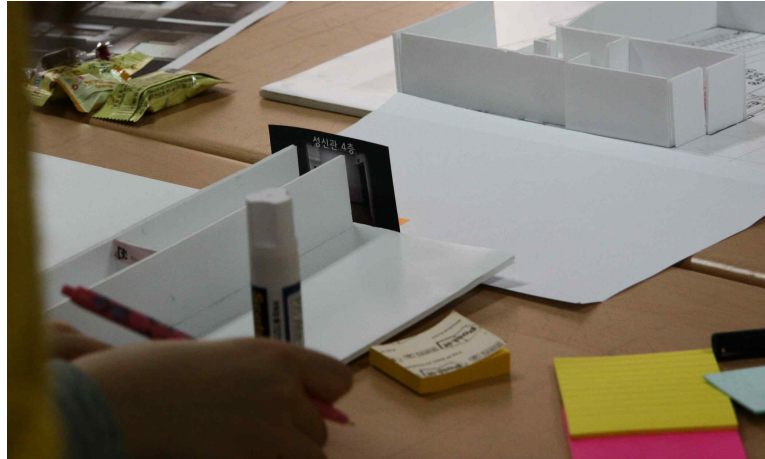


[그림 32] 평가과정을 거친 2차 고객여정 맵

코크리에이션 과정에서는 활용되는 도구가 여러 가지 상황에 유연할 경우 참여자의 상황과 참여자의 피드백과 만족도, 신뢰도를 높일 수 있다. “목업 프로토타이핑”에서는 다양한 재료와 사진자료를 준비하여, 모형에서 구현되지 않은 경로나 구조를 참여자들이 직접 사진을 올려붙이고 수정할 수 있도록 하였다. 그 결과 <표 20>와 같이 참여자들은 프로토타이핑의 결과를 신뢰하고, 피드백이 원활하게 이루어졌다고 평가하였다.

<표 20> 프로토타이핑 설문결과

	내용의 신뢰도	참여자의 피드백
mock-up 프로토타이핑	4.42	4.42



[그림 33] 제시된 도구를 변형하는 참여자

이처럼 개방형 운영방식은 사용자 관점에서 문제가 조명되고 아이디어가 발산될 수 있도록 하는 동시에 신뢰도 높은 데이터를 생성할 수 있게 한다.

(2) 참여자의 아이디어 촉진

서비스디자인 프로세스에서는 비전문가가 디자인과정에 참여하여 아이디어를 창출하기 때문에 디자인사고와 시각적 표현에 익숙하지 못한 참여자의 창의성을 자극하고 아이디어를 표현할 수 있게 하는 것이 중요하게 다루어진다. 여기에 아이디어를 자극할 수 있는 매개체와 시각적 표현력이 쉬운 도구의 활용은 아이디어를 창출하고 전개하는데 큰 도움이 된다.



[그림 34] 사용자 경험의 인지적 단계와 그에 대응하는 조사기법

디자인 리서치는 상호작용의 행동 특성에 따라 각각 다른 단계의 지식을 수집할 수 있다. Sanders는 지식레벨에 따라 리서치 방법을 적용해야 한다고 주장하였다.[34] [그림34][35]를 보면 사용자가 무언가를 만들고 그리는 활동유형이 (make)사용자의 근본적인 니즈에 가까운 것을 볼 수 있다

<표 21> 사용자경험의 유형에 따른 아이디어 기여도

	사용자경험의 유형	아이디어 기여도(5점)
서비스 사파리	do	4.67점
목업 프로토타이핑	make	4.42점
코 디자인		
브레인스토밍	say	4.22점
인터뷰		
시안평가회의		
고객여정 맵	wright(say)	3.89점
Context&objective		
Design Requirements		

<표 21>에서 보면, 활용된 도구의 유형에 따라 아이디어 기여도가 다르게 나타난 것을 볼 수 있다. 서비스를 실제로 사용해보는(체험해보는) do유형의 “서

[34] Sanders, Design for Experiencing: New tools, Proceeding of the first international conference on design and emotion, 1999.

[35] 류철하, 「신제품개발에 있어서 사용자 인터페이스를 고려한 디자인 리서치 방법에 관한 연구」, 홍익대학교 대학원, 2011, p.29.

비스 사파리”가 아이디어기여도가 가장 높게 도출되었으며 make유형이 그 뒤를 이었다. FGI에서도 참여자들은 “서비스 사파리”를 통해 실제 서비스장소를 경험해보면서 흥미를 느끼고 인 사이트를 뽑아내기 쉬웠다고 대답했다.

〈표22〉는 참여자들이 FGI에서 “목업 프로토타이핑”과 “서비스 사파리”의 차이점에 대해 평가한 내용이다.

〈표 22〉 참여자들의 방법론 평가내용

〈서비스 사파리〉 vs 〈목업 프로토타이핑〉
<ul style="list-style-type: none"> • 생각과는 달리 문, 창문 등을 고려해야 하기 때문에 프로토타이핑에서 sign의 위치 선정이 어려웠다. • 서비스 사파리를 할 때에는 길을 찾는 사용자로서 문제와 직면하는 상황을 포착할 수 있었고, 도면모형은 디자이너 입장에서 전체 동선과 거리를 고려하여 실제 적용가능성을 실험해 볼 수 있었다. • 서비스사파리는 현재 상황 및 장소만 고려가 되는데, 도면모형은 한 눈에 전체를 볼 수 있어, 실제 거리와 구조를 염두에 둔 디자인 아이디어가 나온다. • 서비스 사파리는 실제 예측했던 문제가 정확히 어느 장소와 상황에서 일어나는지 확인 할 수 있었다. • 프로토타이핑을 통해 아이디어를 전개하니, 이전에 서비스 사파리에서 도출된 아이디어의 실현가능여부가 달라졌다. • 프로토타이핑을 실행해보니, 서비스 사파리를 가는 길만 체험했기 때문에(관찰하는 당시 상황만 체험) 오는 길을 고려하지 않았다는 사실을 깨달았다.

이와 같이 직접 사용하고 체험하는 do유형 방법론인 “서비스 사파리”는 인사이트를 유도하고 사용자의 입장에서 문제를 정의하고 풀어갈 수 있게 한다는 장점이 있으며, make유형 방법론인 “목업 프로토타이핑”은 문제에 대해 큰 시각을 가질 수 있고 아이디어를 적용하고 전개하는데 도움이 되었다는 것을 볼 수 있다.

이와 같은 내용을 종합해 볼 때, 즉각적으로 서비스가 발생하는 시점을 경험하지 않으면 서비스의 문제점이 무엇인지 알아내기 쉽지 않는 서비스의 특성을 탐구하고자 할 때는 do유형의 도구를 사용하고, 참여자가 아이디어를 쉽게 표

현하고 아이디어를 확장시켜야할 때는 make유형의 도구를 선택하여 사용하는 것이 효과적일 것으로 보인다.

“서비스 사파리”와 같은 실제 체험형의 서비스디자인 도구의 적용이 어려운 상황일 경우 카이저 퍼머넌트의 사례와 같은 도구를 활용할 수 있다.



[그림 35] 카이저 퍼머넌트 “Hallway of Dialogue”

[그림 35]의 Hallway of Dialogue는 사람들의 의견을 모으고 아이디어이션 할 수 있는 아이디어포스터를 서비스가 발생하는 장소에 부착시켜놓고, 장기적으로 그들이 보고 아이디어를 만들어가며, 이해관계자간의 상호작용이 일어나도록 유도한 좋은 코크리에이션 도구의 사례이다. 이처럼 향후 이해관계자의 상황에 적합한 다양한 코크리에이션 도구의 개발이 필요할 것으로 보인다.

(3) 공동 목표의 추구

공동 목표의 추구가 중요한 이유는 다양한 고객을 포함한 다양한 이해관계자가 참여하는 만큼, 각자의 관점과 이익에 치중함에 따라 합의점을 도출하고 협업을 유도하는 것이 어렵기 때문이다. 따라서 디자인프로세스에 관여하는 이해관계자들이 공동의 목표를 추구할 수 있도록 유도하며, 소통의 문제를 해결하

고, 동기를 제공해야 한다. 참여자간의 목표의 일치는 프로젝트가 목적에서 벗어나지 않게 하고, 참여자들에게 동기를 부여하여 참여자의 역할을 사용자에서 디자이너로 변환하는데 효과가 있다.

〈표 23〉 공동목표 추구의 정도에 따른 협업달성도

	방법론	공동 목표의 추구 정도	협업 달성도
A그룹	Context&objective Design requirements 코 디자인 시안평가회의	5점	4점
B그룹	브레인스토밍 고객여정 맵 심층면접 서비스 사파리 목업 프로토타이핑	1.8점	3.85점

〈표 23〉를 보면, 공동 목표의 추구가 중요시 된 A그룹의 방법론의 경우 참여자간의 협업정도가 B그룹에 비해 높게 나타난 것을 볼 수 있다. 이처럼 공동의 목표가 공유되고 적절한 동기가 부여되면 참여자간의 협업이 활발히 이루어질 수 있다.

(4) 의사결정력

여러 이해관계자들이 참여하는 코크리에이션 프로세스는, 다양한 아이디어와 의견들이 계속 발생되기 때문에 이것을 총체적으로 종합하고, 분석하는 과정이 필요하다. 이러한 수렴과정을 통해 필요한 정보와 아이디어만을 걸러낼 수 있게 된다. 실증사례에서 세 그룹이 제시한 아이디어를 종합, 발전시켜 제시한 최종디자인에 대해 참여자들은 높은 만족도를 표시했으며(4.23점), 높은 만족도를 준 이유에 대해 “나를 비롯한 다른 사람들의 다양한 아이디어가 잘 조합되어 만족스럽다.”라는 응답이 높은 빈도로 도출되었다. 이 같은 결과를 통해, 참여

자들이 자신의 아이디어가 적극 수렴되었을 때 만족을 느끼며, 그렇기 때문에 다양한 참여자들의 다발적인 아이디어를 적절히 수렴하고 합의점을 찾아내는 것이 코크리에이션의 성패를 가르는 중요한 이슈라는 점을 발견할 수 있었다.

의사결정력은 다양한 이해관계자의 관점과 아이디어를 종합하고 분석하여 이해관계자들로 하여금 합의점을 유도하고, 이를 통해 모든 서비스 관계자들의 니즈를 만족시킬 수 있는 솔루션을 도출하는 것을 목표로 한다.

도출된 4가지의 코크리에이션의 요인이 중요한 이유와 해당 요인이 적절히 이루어질 경우 얻을 수 있는 이점으로는 다음과 같다.

〈표 24〉 코크리에이션에 영향을 미치는 요인

	중요한 이유	이점
개방형 운영방식	-디자이너가 사용자의 경험이나 니즈를 잘못 파악할 수 있음. -사용자중심이 아닌 디자이너의 견식이 중심이 되는 디자인이 될 수 있음.	-디자이너가 생각하지 못한 가능성에 대해 탐색할 수 있음. -도출되는 데이터의 신뢰도를 확보할 수 있음.
아이디어 촉진	-비전문가가 아이디어에 생성과정에 함께 참여하기 때문에 디자인사고나 시각적 표현에 익숙하지 않아 사기를 저하시킬 수 있음. -참여자가 방관자가 될 수 있음.	-다양한 가능성과 아이디어가 창출되고, 결과물에 서비스를 이루는 구성원들의 실제적인 인사이트를 반영할 수 있음.
공동 목표의 추구	-이해관계자가 각자의 이익만을 추구할 수 있음. -하나의 목표를 공유하고 원활한 협업을 도모해야 함. -이해관계자에게 적극성을 부여할 수 있음.	-이해관계자간의 소통의 문제를 해결하고 목적을 공유할 수 있도록 함. -이해관계자에게 서비스에서 자신의 역할을 인지시키며 자신의 업무에 동기가 부여될 수 있음.
의사결정력	-아이디어와 의견이 많아짐. -참여자들의 의견을 적절하게 수렴하는 일이 디자인 만족도에 직접적인 영향을 미침.	-발산된 의견이나 데이터를 수렴하여 중요한 인사이트를 도출함으로써, 디자인 방향성을 잃지 않게 하고, 이해관계자 간의 원활한 합의를 유도함.

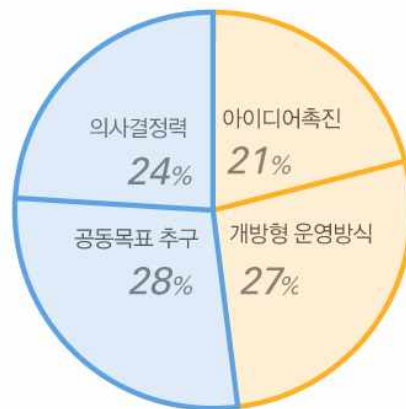
2) 코크리에이션 요인의 중요도

(1) 분석방법 및 절차

다음과 같은 절차를 통해 코크리에이션 요인의 중요도에 대한 분석이 이루어졌다.

첫 번째, 도출된 코크리에이션 요인을 4개의 축으로 하여 실증사례에 적용된 10개의 방법론을 5점 척도로 평가한다. 두 번째, 디자인 프로세스의 4단계에 따라 각각 코크리에이션 요인별 합계를 구한 후 백분율을 산출한다. 세 번째, 문헌자료 및 실증연구 자료를 바탕으로 분석결과에 대한 의미를 도출한다.

(2) 분석결과

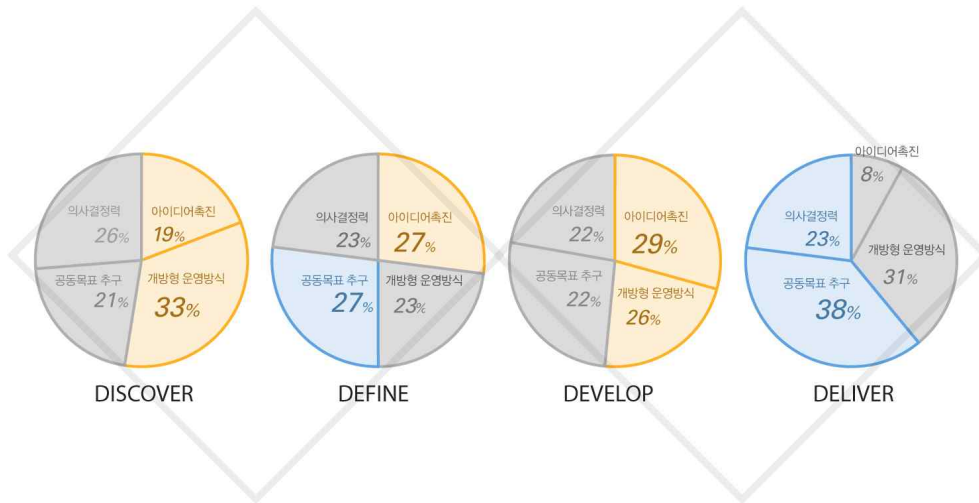


[그림 36] 코크리에이션에 영향을 준 주요 요인

본 실증사례에서 발현된 코크리에이션에 영향을 준 요인은 공동 목표 추구→개방형 운영방식→의사결정력→아이디어 촉진으로 순으로 나타났으나, 그 비율은 균형적으로 유사한 수준이었다. 이 결과는 서비스디자인 개발에 있어 개방

형 운영방식, 아이디어촉진, 공동 목표 추구, 의사결정력 등의 코크리에이션 요인이 균등하게 이루어져야 한다는 것을 보여준다.

디자이너의 주도로 이루어지는 디자인 개발 또한 창의적인 아이디어와 사업의 목적과 비전에 맞는 결과물을 추구한다는 점에서 아이디어 촉진이나 공동 목표의 추구가 동일하게 중요시되지만, 개방형 운영방식이나 의사결정력과 같은 요인은 코크리에이션을 지향하는 디자인만의 특징적인 요인으로 보인다. 특히, 의사결정력은 디자이너의 직관이 아닌 전문가와 비전문가의 협업을 통해 문제해결이 이루어지는 과정에서 다양한 참여자 간의 합의점을 유도해야 한다는 점에서 그 중요성이 강조된다. [그림37]를 보면, 의사결정력은 확산이 일어나는 발견과 개발단계를 포함하여 전체 프로세스에서 균형적인 비율로 다루어지고 있는 것을 볼 수 있다.



[그림 37] 프로세스별 코크리에이션 주요요인

한편 발견단계에서는 코크리에이션 요인이 개방형운영방식→의사결정력→공동 목표 추구→아이디어 촉진 순으로 도출되어 서비스의 문제점에 대한 다양한

가능성을 탐색하기 위해 개방형 운영방식이 중요하게 나타난 것으로 보인다.

2단계(정의)에서는 네 가지 요인의 중요도가 균형적으로 도출되었다. 이 단계에서는 참여자의 서비스 컨셉에 대한 아이디어가 제기되는 동시에 다양한 관점을 가진 이해관계자의 의견의 일치성을 통해 방향성이 수립되어야 하기 때문에 네 가지 요인이 모두 중요하게 작용한 것으로 보인다.

아이디어의 구체화 단계인 3단계(개발)에서는 아이디어 축진이 가장 높은 요인으로 나타났다. 이 단계에서는 전문성, 조직의 분위기 등등 여러 가지 요인으로 아이디어를 도출하는데 어려움을 겪을 수 있는 참여자들의 방해물을 제거하는 것이 디자이너의 중요한 역할로 보인다.

4단계(전달)에서는 공동 목표 추구하고 개방형 운영방식이 높은 비중으로 나타났다. 전달단계에서는 조직과 소비자 모두가 만족할 수 있는 최종 디자인을 선택하고, 동시에 개발된 디자인의 활용가능성을 명확하게 파악해야하기 때문에 공동목표의 추구하고 개방형 운영방식이 중요하게 작용한 것으로 보인다.

이와 같은 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

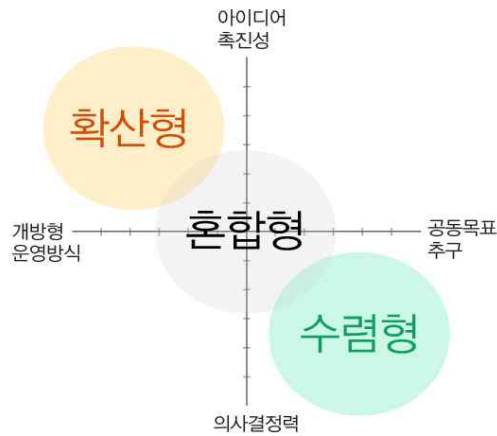
〈표 25〉 프로세스별 코크리에이션의 중요요인과 전개방향

	발견	정의	개발	전달
단계별목표	서비스의 문제점을 탐색하고 다양한 관점에서 가능성을 검토한다.	디자인의 방향성과 전략을 수립한다.	아이디어를 확장시키고 구체화한다.	전체 컨셉을 구조화하여 실제 적용 가능한 디자인결과물을 제작한다.
중요한 코크리에이션 요인	개방형 운영방식	아이디어촉진, 공동 목표 추구	아이디어 촉진	공동 목표 추구, 개방형 운영방식
	개방형 운영방식을 통해 디자이너의 견식에 의해 문제가 정의되지 않도록 한다.	공동의 목표를 추구하여 개발되어질 디자인 컨셉이 조직의 비전을 달성할 수 있도록 한다.	참여자들의 아이디어를 촉진하여 디자인 컨셉을 구체화, 시각화한다.	공동의 목표에 집중하여 결과물에 대한 의견의 일치를 유도하고, 사용자의 피드백을 통해 결과물이 발전될 수 있게 한다.

발견단계에서는 개방형 운영방식을 통해 디자이너의 견식에 의해 문제가 정의되지 않도록 하며, 정의단계에서는 아이디어를 촉진하고 공동 목표를 추구함으로써 조직의 비전에 적합한 서비스 컨셉을 도출한다. 또한 개발단계에서는 의사소통과 표현력의 한계 등 아이디어 도출과 표현에 대한 장벽을 제거하여 참여자들과 함께 컨셉을 구체화하고 시각화할 수 있게 하고 마지막 전달 단계에서는 공동의 목표에 집중하여 최종 결과물에 대한 의견을 일치시키고, 사용자의 피드백을 통해 실제 서비스 현장에 적용 가능하도록 발전시킨다.

3)코크리에이션이 적용된 디자인방법론의 특징

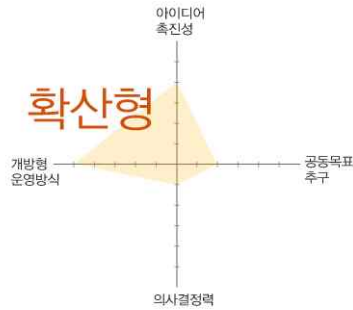
실증사례에 적용된 10개의 방법론은 편향된 요인에 따라 아이디어가 확산되거나 수렴되는 특징을 보였다. 개방형 운영방식과 아이디어 촉진에 편향될수록 선택의 창출에 기여하였으며, 공동 목표 추구하고 의사결정력에 편향될수록 선택의 결정에 기여하였다. 이를 근거로, 개방형 운영방식과 아이디어 촉진에 편향된 방법론을 확산형 방법론, 공동 목표의 추구하고 의사결정력에 편향된 방법론을 수렴형 방법론, 두 가지 성격의 요인이 혼합되어 있는 방법론을 혼합형 방법론이라 정의하였다. [그림38]



[그림 38] 코크리에이션 요인의 편향성에 따른 디자인 방법론의 유형

다음은 실증사례의 코크리에이션이 적용된 디자인방법론에 나타난 코크리에이션의 특징을 통해 방법론의 적용방향을 설명한 것이다.

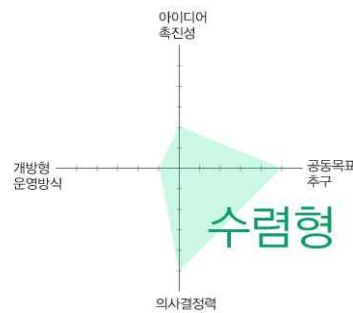
(1) 브레인스토밍



[그림 39] 브레인스토밍의 코크리에이션
편향성

코크리에이션으로 이루어지는 브레인스토밍에서는 개방형운영방식이 두드러진다. 아이디어의 평가 없이 진행되는 브레인스토밍의 규칙에 따라 사용자들은 전문적 배경지식이 없이 다양한 의견과 아이디어를 표출할 수 있게 된다. 되도록 많은 아이디어가 도출되어야 하기 때문에 참여자의 아이디어를 촉진하고 디자인 목표를 공유하며, 개방형 운영방식을 통해 회의의 진행시간과 안건에 대한 계획을 융통적으로 수정한다.

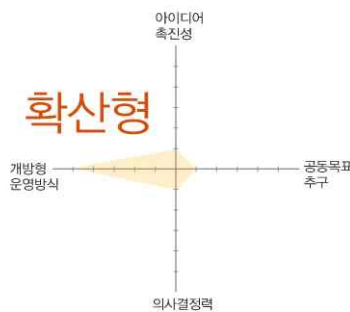
(2) Context&Objective



[그림 40] Context&Objective의 코크리에이션
에이션 편향성

디자이너간의 코크리에이션을 위해 제안된 Context&Objective는 프로젝트의 목적과 반영하고자하는 고객의 니즈, 디자인 컨셉의 슬로건 등을 팀원이 함께 적어나가며 공동의 목표를 정의하고 전략을 수립하는 디자인 도구이다. 이전단계에서 팀원과의 브레인스토밍 등을 통해 생각을 확산한 후 최종 아이디어를 수렴시키는 목적으로 사용하는 것이 적절하다. 이 도구를 통해 공동의 목표를 공유하여 의사소통을 원활히 하고 동기를 부여하며, 산발적으로 도출된 의견들을 정제하여 논리적인 결과물을 만들 수 있다.

(3) 고객여정 맵

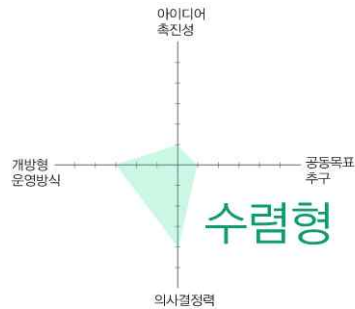


[그림 41] 고객여정 맵의 코크리에이션
편향성

고객여정 맵을 작성하는 방법에는 1)고객이 경험하는 순간에 따라 즉각적으로 인터뷰하여 디자이너가 맵을 작성하는 방법과 2)고객이 직접 자신의 경험을 바탕으로 작성하는 방법이 있다. 본 사례에서는 후자의 방법이 적용되었다. 전자의 경우 서비스 경로나 질문에 있어 오류가 없이 진행될 수는 있으나, 사용자의 감정의 정도를 평가하는 데 있어서는, 디자이너의 주관적인 기준이 개입될 수 있다. 또 후자의 경우에는 사용자의 감정의 정도는 정확할 수 있으나, 반대로 서비스 경로나 질문을 오해하고 진행할 가능성이 있다. 따라서 두 가지 방법 모두 개방

형 운영방식을 통해 디자이너와 쌍방향의 의사소통이 이루어지게 하고, 사용자의 피드백을 통해 다양한 오류의 가능성을 줄여야 한다.

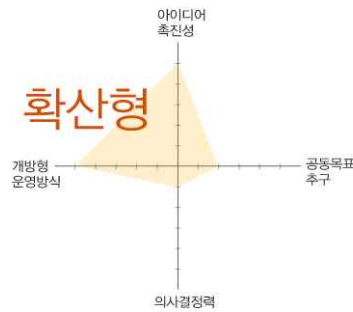
(4) 심층면접



[그림 42] 심층면접의 코크리에이션 편향성

상황에 따라 도구의 활용이 달라질 수 있는데, 이 단계에서의 심층면접은 이전 단계에서 시행한 내용을 확인하고 피드백 받는 목적으로 사용되었다. 이후 코딩작업을 통해 참여자들의 의견이 겹치는 부분을 발견하고 문제를 정의할 수 있었다. 즉흥적으로 질문을 하기보다는, 이전 단계에서 언급된 내용을 명확하게 확인 받고, 문제점에서 벗어나지 않는 대화를 유도하는 것이 시간상 효율적이다.

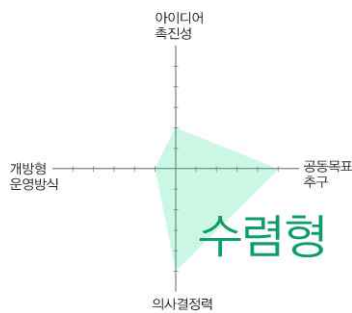
(5) 서비스 사파리



[그림 43] 서비스 사파리의 코크리에이션 편향성

매일 서비스를 경험하는 사용자라 하더라도 서비스가 경험되는 순간이 아니면 문제점을 발견하는 것이 쉽지 않다. 서비스 사파리는 누구나 어렵지 않게 참여할 수 있으며 특히 참여하는 것을 흥미롭게 여기기 때문에 더욱 효과가 있다. 이 과정을 통해 서비스문제점을 발견하거나, 도출된 아이디어를 심화시키고 발전시킬 수 있으며, 참여자가 서비스 디자인 결과에 공감을 느낄 수 있는 효과 또한 기대할 수 있다.[36]

(6) Design requirements

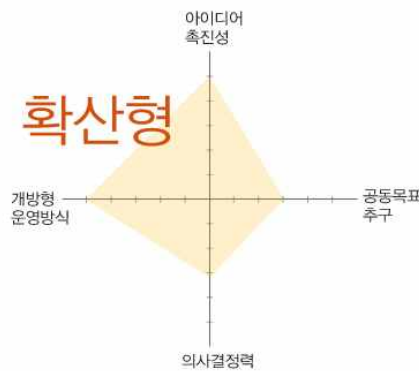


[그림 44] Design requirements의 코크리에이션 편향성

[36] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012, p.180.

사용자의 니즈를 만족시키기 위해 제안된 아이디어를 물리적 환경, 행동, 감성적 목표의 세 가지 관점에서 분석하여 최종적으로 컨셉에 반영할 아이디어를 걸러내는 도구이다. Context&Objective와 마찬가지로 아이디어를 종합하고 수렴하는 목적으로 사용되는데, 팀원에게 동기를 부여하고 확산된 수많은 아이디어 가운데 합일된 의견을 모을 수 있다. 때문에 이 단계에서는 황당하고 창의적인 아이디어를 도출하는데 목적이 있지 않으며, 여러 명의 팀원이 하나의 생각을 틀을 가지고 공동된 목표와 아이디어를 구체화하게끔 유도하는 것이 중요하다.

(7) 목업 프로토타이핑

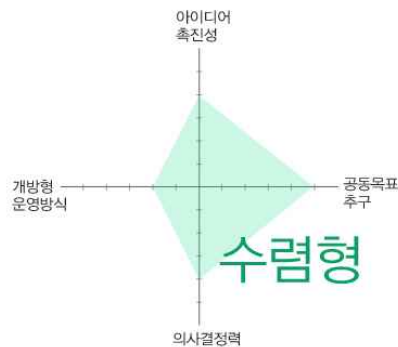


[그림 45] 목업 프로토타이핑의 코크리에이션
편향성

프로토타이핑은 코크리에이션의 장점이 가장 빛을 발하는 디자인 도구이다. 눈에 보이고 만져지는 사물을 통해 디자인분야에 지식이 없어도 누구든 디자인에 참여할 수 있고, 참여자로 하여금 재미와 참여의식을 심어준다. 프로토타이핑을 할 때에는 가능한 다양한 재료를 제공하고 유연한 도구를 활용하는 것이 좋다. 디자이너가 생각하지 못했던 부분을 참여자는 찾아낼 수 있기 때문에, 활용되는 도구가 유연하고 참여자들의 반응에 융통성 있게 대응할수록 참여자들의 창의성

과 경험을 반영할 수 있다. 프로토타이핑은 참여자의 아이디어를 촉진하거나, 아이디어를 쉽게 표현하게 하고, 마지막 전달단계에서 결과물을 평가하고 피드백하는 등 프로세스 전반에 다양한 목적으로 사용될 수 있다.

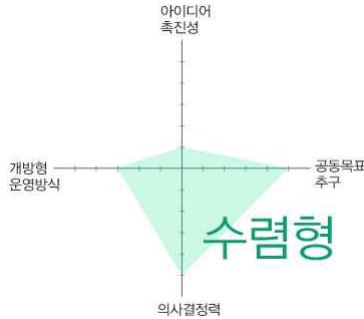
(8) 코 디자인



[그림 46] 코 디자인의 코크리에이션 편향성

참여자들이 직접 디자인하는 코 디자인은 다양한 아이디어가 제시될 수 있도록 아이디어를 촉진하는 것이 중요함과 동시에 막연하게 참여자들에게 참신함을 요구하는 것 보다는 특정한 목적과 비전을 명확히 제시하면서 같은 방향성을 가지고 진행될 수 있도록 하는 것이 중요하다. 개별로 이루어지기도 하나, 보통은 그룹의 단위로 진행되기 때문에, 그룹 안에 커뮤니케이션이 원활히 이루어지게 하는 것 또한 중요하다. 이를 통해 도출된 결과물은 그대로 최종안에 반영하기보다는, 그들의 잠재된 동기와 의도를 파악하여 디자인에 투영하는 것이 적절한 디자이너의 역할이라고 볼 수 있다.

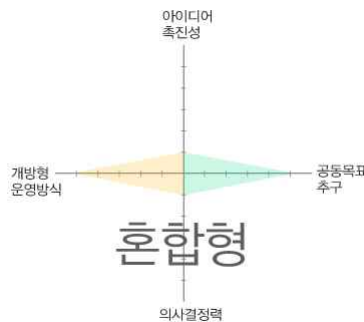
(9) 시안평가회의(브레인스토밍)



[그림 47] 시안평가회의의 코크리에이션
편향성

여러 개의 시안 중에 최종결과물을 선택하기 위해 참여자들의 선호도를 파악할 수도 있다. 대화가 필요하지 않은 설문조사를 통해 간결하게 진행될 수도 있지만 참여자간의 토론이 함께 이루어질 수 있도록 자유토론형식을 취할 수도 있다. 거수를 통해 진행하되 쉽게 의견이 합의되지 않는 부분은 다양한 의견을 들은 후에 디자인 시 고려사항으로 남겨두는 것이 적합하다. 본 결과물을 최종디자인에 반영할 때 중요한 것은 다수의 의견을 우선적으로 반영하되, 일반적이고 전형적인 결과물이 나오지 않도록 소수의 의견을 녹아들게 하는 것이다.

(10) FGI



[그림 48] FGI의 코크리에이션 편향성

전달단계에서의 그룹인터뷰는 결과물에 대한 참여자들의 태도 및 의견을 들을 수 있으며, 참여자들이 참여한 프로세스 전체를 평가할 수도 있다. 후자의 경우 지속적인 서비스개선을 위한 밑거름이 될 수 있다. 자유로운 의견을 듣는 동시에 명확한 목적을 가지고 진행되는 만큼, 진행자는 참여자의 다양한 반응을 제한하지 않는 선에서 토론의 범위를 설명해야하며, 언제 일반적인 질문을 하고 언제 특정 요점을 짚고 넘어가야 하는지를 파악하며 진행해야한다.[37]

본 연구의 정의에 따라 분류한 방법론의 유형별 특징은 다음과 같다.



[그림 49] 방법론별 코크리에이션 요인의 편향성

[37] 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 이봉원 외 1명 역, 2012, p.204.

- 확산형 방법론의 특징

편향된 코크리에이션 요인은 「개방형 운영방식」 과 「아이디어 촉진」 이며, 이 유형에 속한 방법론은 다양한 가능성과 아이디어가 생성된다는 특징이 있다. 열린 운영방식을 통해 디자이너의 관점이 아닌 사용자의 관점에서 다양한 가능성이 제기되도록 하며, 참여자들의 아이디어의 촉진, 표현을 돕는다.

- 수렴형 방법론의 특징

편향된 코크리에이션 요인은 「공동 목표 추구」 와 「의사결정력」 이며, 이 유형에 속한 방법론은 확산된 아이디어나 데이터를 분석, 종합하여 수렴된 결과를 도출하는 특징이 있다. 이해관계자간의 목표의 공유를 통해 구성원이 동일한 디자인의 방향성을 갖게 하거나, 참여자들의 의견을 논리적인 구조로 종합하여 참여자간의 의사결정력을 높인다.

- 혼합형 방법론의 특징

확산형 요인(개방형 운영방식 또는 아이디어 촉진)과 수렴형 요인(공동 목표 추구 또는 의사결정력)이 같은 비중으로 나타날 경우를 말하며, 선택의 창출과 결정에 모두 기여하는 특징이 있다.

〈표 26〉 코크리에이션 유형에 따른 방법론의 분류

분류	방법론
확산형	브레인스토밍, 고객여정 맵, 서비스 사파리, 목업 프로토타이핑
수렴형	Context&Objective, 심층면접, Design requirements, 코 디자인, 시안평가회의
혼합형	FGI

〈표26〉는 실증사례에서 활용된 방법론을 코크리에이션 유형에 따라 분류한 것이다.

4. 제언 및 연구의 한계

본 논문의 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 코크리에이션에 필요한 요인은 (1)개방형 운영방식 (2)공동 목표의 추구 (3)참여자의 아이디어 촉진 (4)의사결정력으로 나타났다. 개방형 운영방식이 잘 이루어지지 않을 경우 디자이너가 사용자의 경험이나 니즈를 잘못 이해하는 등 소통에 문제가 발생할 수 있으며, 참여자들이 공동의 목표를 추구하지 않으면 각자의 관점에서만 문제를 해석하고 이익을 추구하려고 하기 때문에 협업이 잘 이루어지지 않을 수 있다. 또한 디자인사고나 방법론에 익숙하지 않은 비전문가가 참여하기 때문에 아이디어를 촉진하고 표현할 수 있도록 해야 하며, 의사결정력을 높여 참여자들의 수많은 아이디어와 의견을 적절히 종합하고 합의점을 찾아내야한다.

2) 개방형 운영방식, 공동 목표의 추구, 참여자의 아이디어 촉진, 의사결정력 등 4개의 주요요인은 서비스디자인 개발 프로세스 4단계(발견-정의-개발-전달) 전 단계에 걸쳐 디자인 개발에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3) 4개의 주요요인은 각각의 프로세스에 따라 중요도가 다르게 나타났는데 발견단계에서는 디자인 가능성의 확산이 이루어짐에 따라 개방형운영방식이 상대적으로 중요한 것으로 나타났고, 정의단계에서는 디자인 콘셉트의 수립이 이루어짐에 따라 아이디어촉진과 공동 목표의 추구가 상대적으로 중요하게 나타났다. 다양한 프로토타이핑이 이루어지는 개발단계의 경우, 참여자의 아이디어 촉진이 상대적으로 중요한 요인으로 나타났으며 디자인 개발이 끝나는 전달단계에서는 공동 목표의 추구하고 개방형 운영방식이 상대적으로 중요한 요인으로 나타났다.

본 연구의 의의는 서비스디자인 프로세스에 있어 코크리에이션 방법론의 특성을 도출하고 디자인 결과물에 영향을 미치는 주요요인을 도출하여 서비스디자인에서의 코크리에이션 방법론의 적용방안을 제시한 것에 있다. 하지만 (1)특정 사례에 국한되어 논점을 일반화시키지 못하였다는 점 (2)코크리에이션 요인에 따른 방법론의 분류에 대한 타당성 검증이 이뤄지지 못하였다는 점 (3)서비스 디자인 코크리에이션 요인분석이 정량적으로 이루어지지 못한 점 등이 연구의 한계이다. 향후 소비자와의 코크리에이션뿐 아니라 소비자, 이해관계자 모두를 포함하는 코크리에이션 방법론에 대한 포괄적인 연구가 이뤄져야할 필요가 있다.

참 고 문 헌

<국내문헌>

- 기은경, 김정원, 박 찬, 안나영, 윤성원, 「공공정책, 책상에서 현장으로」, 한국디자인진흥원, 2013
- 김 구, 『사회과학 연구조사 방법론의 이해: 양적연구와 질적연구의 접근』, 비앤엠북스, 2008
- 김영우, 윤성원, 이은이, 정재훈, “보이지 않는 디자인 서비스를 디자인하라”, 『월간디자인』 10월호, 2010
- 김영천, 『질적연구방법론 I』, 문음사, 2006
- 서울시, 『디자인서울』, 2013년 1월호
- 오해춘, 『디자인 방법론』, 세진사, 2009
- 표현명&이원식, 『서비스 디자인 이노베이션』, 안그래픽스, 2012

<번역서>

- 방희경, “Design Of The Time 07”, Evaluation Report form Design Council & One North East ,2008
- C. K. 프라할라드(Prahalad, C. K.), 벤카트 라마스와미(Ramaswamy, V.), 『경쟁의 미래』, 세종서적, 김성수 역, 2004
- 제프리 페퍼(Jeffrey Pfeffer), 『휴먼이퀘이션(Human Equation)』, 지샘, 2001
- 마르크 스틱도른(Marc Stickdorn), 『서비스 디자인 교과서』, 안그래픽스, 2012
- 팀 브라운(Tim Brown), 『디자인에 집중하라』, 김영사, 2009
- 팀 브라운(Team Brown), “Design Thinking”, 『Dong-a Business Review』 Vol.11, 2008
- 우베 플릭(U. Flick), 『질적 연구방법』, 도서출판 한울, 2009

<해외문헌>

- Bhalla, G. 2011. "Collaboration and Co-creation.", 1~16.
- Elizabeth B.-N. Sanders, "Design for Experiencing: New tools", Proceeding of the first international conference on design and emotion, 1999.
- Firat, A.F., Dholakia, N., & Venkatesh, A., "Marketing in a postmodern world", 「European Journal of Marketing」, 29(1)
- Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V., "The future of competition", 「Harvard Business School Press」, Boston, MA. 2004

〈국내논문〉

- 금은별, 「서비스디자인을 위한 co-creation프로토타이핑 도구 제안」, 서울과학기술대학교 산업대학원 석사학위논문, 2013
- 김은경, 「서비스디자인 급진적 혁신연구」, 성신여자대학교 대학원 박사학위논문, 2012
- 김현중, 「Co-creation을 위한 SNS플랫폼 설계」, 동아대학교 석사학위논문, 2012
- 류철하, 「신제품개발에 있어서 사용자 인터페이스를 고려한 디자인 리서치 방법에 관한 연구」, 홍익대학교 대학원, 2011, p.29.
- 박상찬, 「입원 서비스 개선을 위한 서비스 디자인 연구」, 경희대학교 석사학위논문, 2014
- 배상민, 「사회공헌 디자인 고찰: 자선 상품 디자인 중심으로」, 서울대학교 대학원 박사학위 논문, 2012
- 윤정윤, 「참여디자인 방식을 통한 공익캠페인 디자인 연구」, 서울대학교 박사학위논문, 2014
- 이상은, 「시각적 브랜드 아이덴티티 디자인 참여를 통한 공동창조(Co-creation) 경험이 브랜드-소비자 관계에 미치는 영향 : 소비자의 참여가 브랜드 애착과 브랜드 태도에 미치는 영향과 지각된 소비자 권한 부여의 매개적 역할」, 홍익대학교 박사학위논문, 2013
- 조희승, 「디자인 방법론 활용을 통한 디자인 교육의 문제해결능력 강화 연구 -디자인 방법론 유형에 따른 효과 비교를 중심으로」, 이화여자대학교 디자인대학원, 석사

학위 논문, 2014

- 허유정, 「서비스 디자인의 가치와 혁신-실증연구를 통한 의미도출」, 성신여자대학교 대학원 석사학위논문, 2013

〈인터넷〉

- <http://www.riss.co.kr>
- <http://blog.naver.com/sampartners>
- <https://healthy.kaiserpermanente.org>
- <http://blog.naver.com/iloveddp>
- <http://www.designcouncil.org.uk>
- <http://www.usableweb.co.kr>

ABSTRACT

The Service Design Based on Co-creation

– Factors Derived from an Empirical Study –

Kim Mi Hyun

Graduate School of Convergence Design

Sungshin Women's University

Recent trends indicate that consumers are more participating in relation to products and services. They play a role as quality managers, co-producers and co-marketers, exceeding a traditional definition of consumers. These changes provoke a notion of creating common values throughout co-creation with consumers.

Tim Brown has suggested that consumers should not be regraded as mere 'consumers', 'users' or 'customers', but subjects actively participating in creative process; thus, emphasizing active involvements of consumers in design process. Traditionally, consumers are considered as objects of design researches but they have a far greater impact in current design processes.

Service design is a human-centered design method, focusing on customer experiences to create values from the points of social and industrial views. This suggests a form of comprehensive approaches in design as well as the importance of concerning parties to pro-actively participate from the point of defining problems to the finding of solutions.

The purpose of the research is to suggest co-creation as a service design

method which accommodates both designers and customers' needs. Furthermore, this research analyzes factors which affect design processes and outcomes when co-creation is put in practice. 1) The discussion of co-creation applied service design are carried out on the basis of relative design ontology and theories. 2) A form of empirical study are set out under the subject of "Service design to improve movement service of Sungshin Women's Univ." The study is evaluated comprehensively throughout the entire design process divide into 4 phases (*Discover-Define-Develop-Deliver*). 3) The target group are surveyed in semi-structured manner and interviewed in a form of FGI(Focus Group Interview). The outcome of these processes is analyzed on the basis of Miles & Huberman's qualitative data analytic methods.

The results of the empirical study are as follows. Firstly, main factors attributed to co-creation in the process of service design are 1) *open structural method*, 2) *pursuing common goal*, 3) *promoting participants' idea*, 4) *decision-making process*. Secondly, these 4 major factors generally affect the development of design throughout the 4 phases (*Discover-Define-Develop-Deliver*). However, the 4 major factors' impact and contribution vary differently in each phase. In the phase of *Discover*, *open structural method* appears relatively important because this phase is where the possibility or the concept of design expands. In the phase of *Define*, *promoting participants' idea* and *pursuing common goal* play a more important role because this phase is where design concept is firmly established whereas the factor, *promoting participants' idea*, is more emphasized in the phase of *Develop* in which various forms of prototyping is rapidly tested out. Finally, In the phase of *Deliver*, *pursuing common goal* and *open structural method* are considered as more important factors as design is completed, passed onto the client and distributed in the market.