

# Innovating Pedagogy, 디자인 씽킹을 묻고 답하다

## 디자인 씽킹을 만나다

글\_최유현 충남대학교 사범대학 기술교육과 교수

디자인 씽킹은 충족되지 않은 고객의 요구를 이해하는 것으로 시작하는 팀 기반 문제해결의 강력한 프로세스다. 그 과정에서 개념 개발, 응용과 창의성, 프로토타이핑 및 실험을 포함하는 혁신적인 활동이 수행된다. 따라서 디자인 씽킹 접근 방식을 비즈니스에 적용하면 혁신의 성공률을 크게 높일 수 있다. 특히 교육혁신 도구로서의 디자인 씽킹은 그 안에 담긴 마인드셋, 철학적 지향점이 오늘날 교육의 문제를 혁신할 수 있는 가능성을 지니고 있다. 필자는 기고문을 통해 ‘왜 디자인 씽킹인가’, ‘디자인 씽킹의 마인드 셋팅’, ‘디자인 씽킹의 절차적 개념’, ‘HRD에서의 디자인 씽킹 적용 해법 찾기’ 등을 다뤄 보고자 한다.

### 글 쓰는 순서

1. 디자인 씽킹을 만나다
2. 디자인 씽킹으로 사고 길들이기(마인드 셋팅)
3. 디자인 씽킹의 과정 돌보기
4. HRD 실천을 위한 디자인 씽킹

4차 산업혁명을 선언한 것으로 유명한 클라우드 슈밥은 기술 발전에 따른 세상

의 변화를 “세계에서 가장 큰 택시 기업인 우버는 소유하고 있는 자동차가 없고, 세계에서 가장 많이 활용되는 미디어인 페이스북은 콘텐츠를 생산하지 않으며, 세계에서 가장 가치 있는 소매업체인 알리바바는 물품 목록이 없고, 세계에서 가장 큰 숙박 제공업체인 에어비앤비는 소유한 부동산이 없다.”라고 설명했다. 아이디어가 혁신의 근간으로 작동하기 때문이다.

피플인사이트에서는 ‘이제는 디자인 씽

“

디자인 씽킹은 공감과 이해, 창조와 혁신, 협력과 배려,  
실패를 통한 성장을 구현하는 팀기반 문제해결 프로세스다.  
디자인 씽킹에 담긴 마인드셋과 철학적 지향을 이해하면  
오늘날 교육의 문제를 혁신할 가능성을 크게 높일 수 있다.

”

킹 시대’라는 글을 통해 사용자 경험, 특히 정서적 측면에 초점 맞추기(Focus on user’s experience, especially their emotional), 프로토타입을 활용해 가능한 해결책 모색하기(Use prototypes to explore potential solutions), 그리고 실패를 관대하게 바라보기(Tolerate failure) 등을 그 배경으로 제시했다.

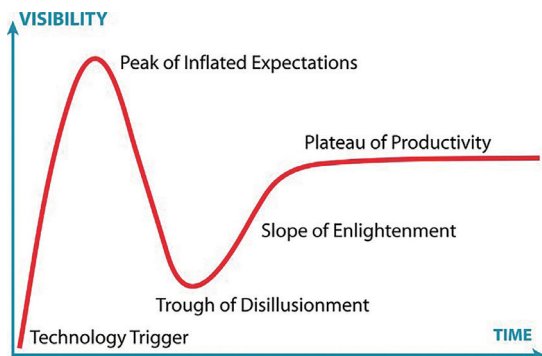
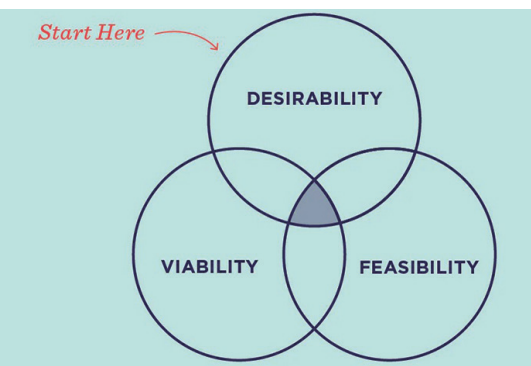
글로벌 기업인 구글(Google), 애플(Apple), 에어비앤비(Airbnb) 등은 한발 앞서 디자인 씽킹을 도입해서 활용하고 있으며, 국내에서도 삼성, LG 등 대기업에서 디자인 씽킹을 적극적으로 활용하고 있다.

미국 하버드 대학교 경영대학원에서 발간하는 100년에 가까운 역사를 가진 『하버드 비즈니스 리뷰』 2019년 3-4월호에는 ‘디자인 씽킹을 주도하는 올바른 길(The Right Way to Lead design thinking)’이라는 주제로 특집 기사가 실렸다. 해당 기사는 디자인 씽킹에 익숙하지 않은 사람들을 이끌어 나가야 할

리더들을 위한 조언을 담고 있다.

1990년대에 설립된 IDEO는 스탠퍼드 대학교의 Hasso-Plattner 디자인 연구소 또는 ‘d.school’(IDEO의 창립자 David Kelley도 공동 창립한)과 함께 2000년대와 2010년대에 걸쳐 디자인 씽킹 프로세스를 세계에 널리 전파하는 데 중요한 역할을 했다. 협업과 연구에 대한 방법론의 초점은 수십 년 전에 유행했던 운동인 인간공학으로 거슬러 올라갈 수 있지만, 디자인 씽킹은 미국 문화의 잠재력을 높이 평가하던 오바마 시대에 집단적 상상력을 사로잡았다. MIT, Harvard 같은 대학교와 General Assembly 같은 교육기관에서는 코스와 학위 프로그램을 개설하여 디자인 사고를 가르치는 것이 기업이나 재단에 프로그램을 판매하는 것만큼 수익성이 있을 수 있다고 판단해왔다.

MIT는 2022년 2월에 경영자 교육 프로그램(일주일 6시간-8시간, 3개월 온라인 과정)을 열었고, 영국의 케임브리



▲ 디자인 씽킹은 바람직함(desirability), 타당성(feasibility), 실행 가능성(viability)의 교집합이며(좌측), 생산성의 고원에 도달하기 위해 반드시 거쳐야 하는 도구대(우측).

지 대학교도 ‘창의성, 문제해결, 디자인 씽킹(Creativity, Problem Solving and Design Thinking)’을 다루는 온라인 과정을 2022년 2월 24일에 오픈하여 6주간(일주일 6시간~8시간) 실시하고 있다. 이 프로그램은 아이디어 창출과 개발에 구조적으로 접근하며 학습자들의 창의적 스킬과 창의적 자신감을 집중적으로 계발한다고 한다.

즉 디자인 씽킹은 창조적인 기술, 방법 및 사고방식을 사용하여 복잡한 문제를 해결할 수 있다. 도식화해보면 바람직함(desirability), 타당성(feasibility), 실행 가능성(viability)의 교집합에서 솔루션을 찾는다.

MIT Technology 리뷰의 ‘Design thinking was supposed to fix the world. Where did it go wrong?’, 우리말로 풀어내면 ‘디자인 씽킹은 세상을 고쳐야 한다고 생각되었다. 어디에서 문제가 발생했

는가?’라는 제목의 글을 보면 디자인의 민주화를 약속했던 접근 방식은 정반대의 결과를 가져왔을 수도 있다는 사실을 제시하기도 한다.

Dennis Hambeukers는 “The one thing that is missing from design thinking is ownership(디자인 씽킹에서 놓치고 있는 한 가지는 소유 의식이다)”라는 글에서 Gartner의 Hype Cycle을 제시했는데 디자인 씽킹을 계몽의 경사를 오르고 마침내 생산성의 고원에 도달하기 위해 환멸의 골짜기를 거쳐야 하는 도구, 기술이라고 봤다. 그는 디자인 씽킹이 기존의 문화와 조직, 잘못된 적용을 개선하는 것을 넘어 안정적인 혁신 도구로 자리 잡을 것으로 기대된다고 했다. 부풀어진 기대의 정점에서 환멸의 골짜기를 거쳐서, 보다 성숙한 단계인 ‘지속가능한 모델’로 발전할 것으로 전망하는 것이다. 이는 디자인 씽킹이 지향하는 문제해결

방법론에 사람과 고객을 최우선으로 보는 철학이 있기 때문이다.

『하버드 비즈니스 리뷰』 최신판에 실린 ‘왜 디자인 씽킹을 학습하는가?(Why Design Thinking Works?)’라는 Jeanne Liedtka의 기고문은 혁신을 위한 도전, 최상의 문제해결 솔루션, 낮은 위험과 비용, 디자인 구조의 탄탄함, 고객의 발견, 몰입과 집중, 감각적 실천(sense making), 아이디어 탐색, 테스트 경험 등을 키워드로 제시하고 있다.

디자인 씽킹은 적어도 교육에서만은 인공지능 시대를 맞아 작금의 교육 패러다임을 발전적으로 변화시키는 혁신적인 철학과 도구라는 점은 분명하다. 사람이 중심이 되는 공감, 창조, 문제해결,

성장과 긍정의 마인드를 기대할 수 있기 때문이다.

한편 IDEO에서는 교육자를 위한 디자인 싱킹이라는 툴 킷을 개발하고 교육적인 혁신의 전략과 실천을 소개하고 있다. 이런 접근은 근래 들어 다양한 형태의 디자인 씽킹과 교육, 교실, 대학교육에 이르기까지 그 연구와 출판이 활발하게 이뤄지고 있다. 의미와 매력이 크고 남다른 까닭이다.

다시 강조하면 교육에 디자인 씽킹을 적용할 경우 사람을 중심에 두고 문제를 해결할 수 있다. 그리고 경험을 바탕으로 마인드셋을 발전시킴으로써 공감과 이해, 창조와 혁신, 협력과 배려, 실패를 통한 성장을 구현할 수 있다. **HRD**

#### [참고 자료]

Bason, C., & Austin, R. D. (2019). The Right Way to Lead Design Thinking. Harvard Business Review, 97(2), 82-.

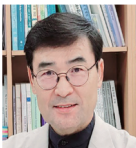
클라우드 슈범의 제4차 산업혁명, 새로운현재(2016).

<https://m.blog.naver.com/PostView.naver?isHttpsRedirect=true&blogId=pninsight&logNo=221576950829>

<https://www.technologyreview.com/2023/02/09/1067821/design-thinking-retrospective-what-went-wrong/>

<https://medium.com/product-owner-notebook/the-one-thing-that-is-missing-from-design-thinking-is-ownership-33c1f0a417d8>

<https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>



최유현 교수

충남대학교 사범대학 기술교육과 교수. 동대학 사범대학장/교육대학원장을 역임했다. 주요 연구 분야는 Design Thinking, Problem Solving, Teamwork Leadership, Technology and Engineering Education이다. 200여 편의 논문과 100여 권의 책을 썼고, 와이즈에듀 디자인 랩 CEO(프로그램 디렉터)로도 활동 중이다.