Journal of the Ergonomics Society of Korea
Vol. 31, No. 1 pp.85-92, February 2012 http://dx.doi.org/10.5143/JESK.2012.31.1.85

Improving Public Services Through Methods of Service Design: A Case Study of the Service Design Workshop, Design Dive

Seong Won Yoon

Design Policy Team, Korea Institute of Design Promotion, Seongnam, 463-954

ABSTRACT

Objective: This paper aims to discuss the case study of Design Dive: Service Design Workshop that was held to improve public services by applying service design methods(February 2011~May 2011). In so doing, it suggests the ways in which public services can be innovated from a design-oriented perspective. **Background:** As citizens' social and cultural awareness of services is enhanced, there have been emerging needs for innovation of public services. Accordingly, the methods of service design which is to design holistically users' experiences have been considered as an important means to innovate public services. **Method:** In this regard, the present paper introduces and explores the example of the Design Dive Workshop as a platform whereby service design is achieved. In particular, it analyzes the results of the workshop. **Results:** The paper presents the results of the workshop and the 10 possible scenarios of public services that were explored in the workshop and suggests models for empowering the workshop participants. **Conclusion:** Service design is a very effective methodology for providing a new perspective on user-oriented design of public services. The workshop had educational effects on enhancing the participants' awareness of the role of public service design. **Application:** The Design Dive workshop contributed to improving public services and achieved positive educational results. The methods developed in the workshop can effectively be applied to various occasions on which public services should be improved.

Keywords: Service design, Public Service, Design Innovation, Design Movement, Design Dive, Design Workshops

1. Introduction

서비스디자인이란 맥락을 중시하는 집중적 디자인리서치, 다양한 이해관계자의 욕구를 반영할 수 있도록 하는 공동개발, 특화된 가시화 방법, 빠른 반복 실행으로 혁신적 아이디어를 구체화함으로써 고객이 경험하는 제품, 서비스의 가치를 극대화하는 방법 및 분야를 말한다(Service Design Council, 2011). 서비스디자인은 기존 디자인에서 다루어지지 않던, '디자인 대상으로서의 서비스'를 디자인 또는 개발한다는 의미와 디자인 방법론으로서 서비스디자인 방법을 적용하는 경우로 구분해 볼 수 있는데, 해외 디자인대학에서 서비스디자인의 학문적 발전 양상을 조사한 최영현 등(Young-hyun Choi etc, 2011)이 지적하고 있는 바와 같이 서비스디자인은 '서비스 개발과 서비스 혁신에 있어 기술과 디자인 방법론의 표현력에 관심을 가지고 서비스 영역에 깊게 연구하는'(Carnegie Mellon's School of Design), '다양한 서비스디자인 툴과 방법론을 배우고 디자인적 사고를 가르치는'(Aalto University) 등 새로운 디자인 방법으로서 받아들여지고 있음을 알 수 있다. 본 연구에서는 서비스디자인에 관한 논의의 범위를 '서비스의 디자인'이라는 포괄적 의미가 아닌, '방법론으로서의 서비스디자인'이라는 의미로 제한

Corresponding Author: Seong Won Yoon. Design Policy Team, Korea Institute of Design Promotion, Seongnam, 463-954.
Mobile: 010-3123-3623, E-mail: design@naver.com
Copyright@2012 by Ergonomics Society of Korea(pISSN:1229-1684 eISSN:2093-8462). All right reserved.

하고자 한다.

서비스디자인은 최근 국내 디자인계는 물론이고 타 산업에서 주목 받기 시작하면서 확산의 조짐을 보이고 있다. 2009년 후반부터 서비스 공급자로서 기존의 디자인기업이 사업영역을 서비스디자인 중심으로 전환하는 경우(사이픽스, 팀인터페이스, 크리베이트, 바이널, The DNA, 샘파트너스 등)나 새롭게 서비스디자인 기업으로 창업하는 경우(Edg, CSD, Ideapalm 등)가 나타나고 있다. 디자인계의 관심이 모이며 2011년 11월 (사)서비스디자인협의회가 창설되었다. 경영컨설팅, 마케팅리서치 등 타 분야의 기업 중에도 서비스디자인을 주요 사업 영역으로서 선언하고 있는 경우가 생기고 있다. 수요시장 측면에서도 기존에 디자인에 관심을 가지지 않던 산업에서 디자인에 대해 관심을 갖고 내부에 서비스디자인 인력을 갖추려는 시도가 나타나고 있음(의료, 금융, 등)을 볼 때 머지 않아 수요시장도 다양한 산업에 걸쳐 횡적으로 팽창하게 될 것이 예상된다.

민간 부문 외에 공공의 영역에서도 서비스디자인에 대한 관심이 급증하고 있음을 알 수 있다. 정부R&D에 있어 2011년 디자인기술개발사업 중 공공서비스디자인사업으로서 4개의 과제(2010년 2개)가 운영 중이며 2012년에도 공공서비스 혁신에 디자인적 방법론을 적용하는 R&D 시도는 더욱 확대될 전망이다. 지자체에서도 공공서비스디자인에 대한 관심이 높아져 서울시정개발연구원에서는 2010년부터 2011년까지 '사회서비스디자인개발사업'이라는 이름으로 15개 주제의 연구가 이루어진 바 있다.

민간 및 공공 분야에서 서비스디자인에 대한 수요가 확대되고 있는 것에 비해 전문 인력 공급의 전망은 밝지 못하다. 현재 국내 디자인대학에서 디자인 방법론으로써 서비스디자인 학위 과정을 운영하고 있는 곳은 아직 없으며 몇몇 대학에서 실험적으로 수업이 이루어지고 있을 뿐이다.

산업의 패러다임이 제조산업에서 서비스산업으로 전환되면서 가장 크게 변화된 점을 꼽자면 공급자 위주에서 수요자 중심으로 권력이 이동되었다는 점이다. IT 기술, 미디어 혁명 등 각종 과학기술의 성과도 사회, 문화 우리 생활의 전 영역에 있어서 수요자의 힘을 더욱 강화시키고 있다. 이로 인해 수요자의 니즈를 분석하고 이해할 수 있는 학문과 기술 분야가 각광 받고 있다. 이것은 기업 활동에 있어서도 기업의 내부자원을 잘 이해하고 효율화함으로써 차별적 경쟁우위를 지속하고자 하는 관점의 경영학, 경제학, 마케팅 등의 도구 대신, 점차 수요자인 인간을 이해하기 위한 학문에 대한 수요가 높아지게 되었다는 의미이다. 뇌 생리학, 심리학, 인지과학, 소비자학, 행동경제학, 디자인 등이 그것이다.

정부는 서비스산업의 고도화를 위한 목적으로 '서비스R&D 활성화 방안' 등 6회에 걸쳐 정책 발표를 하는 등 서비스R&D에 관심을 기울이고 있는데 기초연구 방향으로서 경영학, 공학, 과학기술을 기반으로 하는 '서비스 사이언스'를 연구하고자 하는 계획을 제시하고 있다. 그러나 전술한 바와 같이 서비스산업에서는 공급자의 효율성을 높이는 측면의 접근법 보다는 소비의 주체로서 인간의 욕망과 행동에 관한 이해를 바탕으로 접근하는 것이 더 필요한 역량이라 할 수 있다. 따라서 서비스산업의 R&D의 방법론도 과학기술과 공학적 방법론에만 집중할 것이 아니라, 인간 중심적인 방법론으로서 서비스디자인이 연구되어야 할 필요가 있다. 디자인 방법론 및 프로세스는 서비스 시스템과 전달체계를 기술 중심이 아닌, 인간 중심으로 혁신하기 위한 매우 효과적인 기술이기 때문이다.

하지만 시대적 요구에도 불구하고 아직 국내 디자인산업에서의 서비스 제공자들에게 닥쳐오고 있는 변화에 대응할 수 있는 전문적 역량은 그다지 잘 갖춰져 있다고 보기 어려운 상황이다. 국내 모 대기업에 확인한 결과 디자인기업에 의뢰한 용역비 예산 중 국내와 해외의 용역 비율이 2007년의 경우 약 4:6 정도로 큰 차이가 나지 않았는데 2010년 2:8로 해외 디자인기업으로 나가는 용역 비중이 급격히 높아졌음을 알 수 있었다. 점차 중요성이 커지고 있는 디자인리서치, 전략 개발, 고객 경험, 서비스 개발과 관련된 프로젝트가 해외 디자인기업의 일거리가 되어가고 있는 중이라고 추정할 수 있다. 특히 FTA 체결로 인해 국제 경쟁력이 극도로 낮은(디자인업이 속한 사업서비스업의 경우 우리나라의 경쟁력은 33개 OECD 회원국 중 33위로 최하위) 디자인산업은 속히 경쟁력을 키우지 않으면 안 될 위기에 처해 있다.

민간 서비스산업과 공공 분야에서 서비스디자인에 대한 수요가 생겨나고 있는데 디자인서비스의 공급자인 디자인전문기업이 준비된 상태가 아니라면 이 시장의 기회는 서비스혁신의 역량을 가진 다른 업역에서 대신 수행하게 될 것이다.

디자인 공급자인 디자인기업에게는 갈수록 중요성이 더해가는 서비스산업이라는 수요시장을 실효성 있게 확보할 전략과 함께, 서비스디자인 프로젝트 수행과 관련된 역량을 시급히 높일 방안이 필요한 상황이라고 할 수 있다. 서비스디자인을 경험해보는 워크숍을 계획하고 실행함으로써 디자인의 새로운 역할의 대한 인식을 확장함과 동시에 새로운 디자인 방법의 수행력을 키울 계기를 마련해야 한다는 인식에 따라 다음과 같이 'design dive'라는 서비스디자인 워크숍 프로그램을 계획하였다.

2. Method

'design dive'는 다양한 전문 분야로 구성된 참여자들이 미래 사회 변화를 구상하고 이를 바탕으로 공공서비스의 구

체적인 모습을 시나리오로 가시화하는 방법을 체험함으로써 디자인의 사회적 역할에 대한 인식을 제고하고 서비스디자인 방법론을 익힐 수 있게 하는 목적으로 계획된 프로그램의 명칭이다. 자발적 참여자이자 다학제 전문가로 구성된 소규모 팀들이 총 10주 동안 10년 후의 미래를 다양한 시나리오를 구상하고 이를 가시화하는 과정을 경험하면서 서비스디자인을 학습하는 것을 목표로 정하고 온라인 거점(www.usableweb.com)에 공지하여 참여자를 모집하였다. 워크숍 명칭을 'design DIVE 2020'로 확정하고 2011년 2월 11일부터 접수를 시작하여 3월 17일까지 지원된 243명 중 평균 7명씩으로 10개 팀, 총 68명을 최종 참가자로 확정하였다. 한국디자인진흥원의 윤성원, DOMC의 정인애는 운영진 및 팀 리더에 대한 교육 기획, 팀 운영시 가이드라인의 설계, 일정 계획 등 프로그램을 계획하고 제반 운영 조건을 수립하였다.

추진체계는 다음과 같이 구성하였다.

1. 운영진: 운영진으로 지원한 지원자 중 27명을 선발하여 구성하였다. 기획, 교육, 오프라인 행사 운영, 영상기록, 그래픽 디자인 중 희망 분야 중심으로 역할을 나누고 팀별 적정인원으로 구성하였다.
2. 프로그램 참가자: 프로젝트 주제와 세부적인 내용을 공지하여 모집하되, 신청자의 전공 분야와 현 업무 분야를 고려하여 디자인, 공학, 경영학, 마케팅, 정책 등 다양한 분야의 전문가로 팀이 구성될 수 있도록 구성하였다.
   팀은 1) 팀 운영을 총괄하는 '팀 리더', 2) 해당 분야에 대한 현황, 전망 등 지식 보유한 '분야 전문가', 3, 4) 디자이너 2명, 5) 문제해결 방법을 다루는 '타영역(경영학, 공학 등)의 방법론에 대한 전문가', 6) 진행되는 내용의 기록(문서/사진)을 담당하는 '기록자'로 구성하여 구성원 성향에 따른 특정 학문 분야의 문제 해결방식에 대한 편향성이 나타나지 않도록 조정하였다(Table 1).

Table 1. The composition of a workshop group

Members	The expertise and role
1. The team leader	Managing the overall operation of workshops.
2. The area specialist	Providing knowledge of the state and prospect of the area.
3, 4. The designer (2 persons)	Conceptualizing and visualizing service design
5. The secretary	Transcribing the workshops(audio-visual and archival)
6. The Managing director of the client corporation	The specialist in problem-solving methods, especially in such disciplines as management and engineering, and the person who understands well the internal problems of the corporation.

관련 공공서비스 분야의 서비스 제공자가 참가자로 직접 참여하거나 외부전문가로서 공동 워크숍, 인터뷰 등에 함께 참여시켰다. 서비스디자인 방법에 있어 이해관계자간 문제점을 파악하기 위해서는 개발 과정에서 실제 서비스 제공자와 수요자가 함께 참여하도록 하는 것이 매우 중요한 의미를 가지기 때문이다. 특히 서비스 제공자의 참여 의의가 크다고 할 수 있는데, 공공서비스 제공자 스스로가 디자인 방법론을 경험해 보게 되면 그 결과를 공공서비스 기획과 운영에 직접 응용해 볼 수 있는 가능성이 있음과 동시에 프로젝트가 종료된 후에도 현장에서 혁신이 지속될 수 있도록 하는 조직의 내부 혁신 동력이 될 수 있기 때문이다. 프로그램의 프로세스는 다음과 같이 진행되었다.

1) 추진체계 및 연구 주제 설정: 먼저 대 주제를 선정하여 참가 희망자를 모집하였다. 본 프로그램에서 대 주제는 메가트렌드라 할 수 있는 4개 테마(인구고령화 / 세계경제통합 / 융합 / 환경, 자원)를 선정하였다(Figure 1).

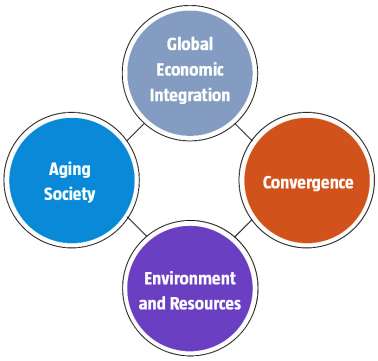
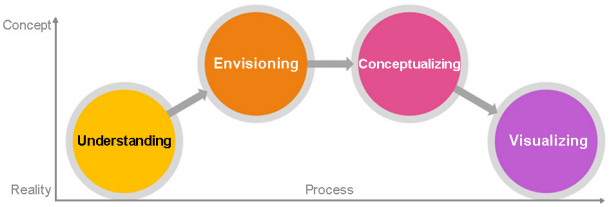


Figure 1. design DIVE theme framework

다음으로는 적정 참가자를 선발하고 각 주제 별로 2개 이상의 다학제 팀을 구성한다. 팀 별 프로그램이 실행되기에 앞서 팀 리더를 대상으로 별도의 교육 프로그램을 운영하며 퍼실리테이션(Facilitation) 기법과 서비스디자인 방법론, 주요 방법의 실습을 진행하였다. 4개의 큰 주제에 따라 나누어진 팀은 팀 별 모임을 통해 팀 리더의 주제하에 팀원간 합의를 통해 세부 연구주제를 도출하였다. 이 후 전체 모임을 통해 목표를 공유하고, 각 팀 별로 주제발표를 하며 연구과제를 상호 공유하였다.

2) 팀 별 워크숍: 팀 별로 6회 이상의 워크숍(Team DIVE)을 거치면서 서비스디자인 절차를 통해 아이디어를 시각화하였다. 각 팀은 Understanding – Envisioning – Conceptualizing – Visualizing의 단계를 거치며 주요 방법론을 실행하였다. 프로세스와 방법은 아래 그림과 같다(Figure 2).



	Understanding	Envisioning
Phase	Identifying problems	Seeking solution
Contents	identifying and understanding management environments, value chains, processes, CBI, and stakeholders' needs.	seeking and creating user-oriented service environments drawing upon creative narratives.
Methods	observations, shadowing, contextual interview, customer journey map, stakeholder mapping	persona, storytelling, storyboard, scenarios, experience prototyping

	Conceptualizing	Visualizing
Phase	Reifying the concepts	Practicing
Contents	reifying the sought services into a sustainable business model.	testing the model via prompt practices and visualizing the model.
Methods	customer journey map, service blueprint	prototype, guideline

Figure 2. Service design process(design DIVE 2020)

'Understanding'은 문제를 이해하는 단계로서 경영환경과 비즈니스 생태계를 파악하고 Value chain 및 프로세스를 이해하는 단계이다. 현장에서의 사용자 관찰 등 민속지학적 방법을 이용한 디자인리서치가 이루어지고, 다양한 정보를 분석함으로써 이해관계자 욕구에 대해 이해하게 되는 단계이다. 본 단계에서는 현장 방문과 팀 워크숍을 통해 고객 여정맵(Customer journey map)과 이해관계자 맵(stakeholder map)을 제작하였다(Figure 3).

Figure 3. Customer journey map(1Team, design DIVE 2020)

'Envisioning'은 해결책을 구상하는 단계로서 분석된 현황을 바탕으로 사용자 중심의 새로운 아이디어와 서비스 환경을 스토리로 구상해 보는 단계이다. 대부분의 핵심적 아이디어가 도출되는 단계이기도 하다. 이전 단계를 거치며 조사된 정보를 기반으로 구체적인 사용자 특성을 가진 퍼소나(Persona)를 설정하게 된다(Figure 4). 퍼소나를 중심으로 새로운 서비스를 경험하게 되는 과정을 이야기로 풀어내는 서비스 시나리오(Scenario)를 작성하게 된다. 시나리오는 시각적으로 전체 이야기를 이해할 수 있도록 스토리보드로 작성된다.

Figure 4. Persona(2Team, design DIVE 2020)

'Conceptualizing'는 핵심 개념을 구체화하는 단계로서 구상된 서비스 아이디어를 사업 모델로 구체화 시키게 된다. 전 단계에서 구상된 서비스를 바탕으로 Customer Journey

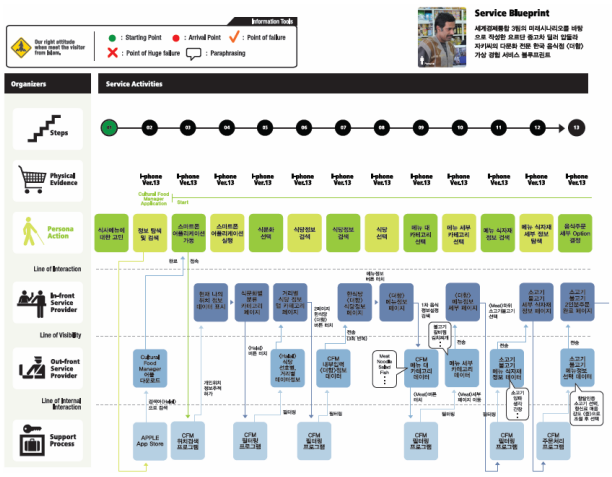


Figure 5. Service blueprint(3Team, design DIVE 2020)

map과 Service Blueprint를 개발하였다(Figure 5).

'Visualizing'은 실제화 단계로서 빠른 실행을 통해 실험해보고 이를 통해 예상되는 문제점을 개선한 후 최종적으로 시각화하는 단계이다. 제품디자인에 비유하자면 목업, 프로토타이핑 단계와 비교될 수 있는 서비스 경험 프로토타입(Service Experience Prototype)을 통해 새로운 서비스를 검증하며 재구성해보면서 아이디어를 최종 확정하는 단계이다. 최종 확정된 서비스는 Storyboard 또는 Flash 동영상 등으로 시각화시킨다.

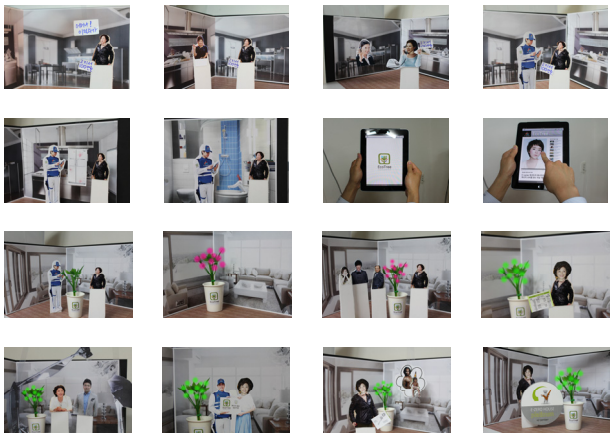


Figure 6. Storyboard(8Team, design DIVE 2020)

최종발표회(Big DIVE)를 통해 팀 별 결과를 공유하고 상호평가를 통해 우수팀을 선발, 시상하였다(Figure 7).

Figure 7. The big dive day(final presentation, design DIVE 2020)

위와 같이 서비스디자인의 전반적인 프로세스를 거치면서 참가자들은 서비스 시나리오, 고객 여정 맵, 서비스 블루프린트, 서비스 경험 프로토타이핑 등 서비스디자인의 주요 방법론을 경험할 수 있었다.

3. Results

이상의 과정을 통해 최종 개발된 시나리오들의 주제는 다음과 같다.

1) 종합병원을 찾은 고령자가 편안하게 의료 경험하기: 정성적 디자인리서치를 중심으로 종합병원을 찾은 고령자가 진료를 처음부터 끝까지 편안하게 경험할 수 있는 신개념의 서비스를 제안하였다.
2) 2020년 시니어들의 스포츠 관람: 고령화 사회를 대비해 시니어들이 사회성을 유지하면서 세대 화합을 이루는 문화 경험의 질적 향상을 도모할 수 있는 스포츠 관람 서비스를 제안하였다.
3) 2020년 등장할 문화적 이해에 기반한 맞춤형 비즈니스 컨설팅: 타 문화에 대한 이해와 전문 지식을 기반으로 한 음식 코디네이팅 서비스와 이를 위한 시각화된 가이드를 제안하였다.
4) 2020년 Crowd-sourcing으로 전세계 디자이너들이 참여할 수 있는 Open Design Service Platform: 소외된 저개발 국가를 위한 문제 해결 디자인의 활성화와 세계 경제의 양극화 심화의 해소에 기여할 새로운 형태의 디자인 Process & Business Model을 제시하였다.
5) 2020년, 농촌에서 새로운 부가가치 찾기: 농촌과 도시의 간극 줄이기를 통해 농촌이 새로운 부가가치를 생산할 수 있는 서비스를 제안하였다.
6) 소유심리를 대체하는 감성 충족형 무소유 시나리오: 감성 치유를 통해 행복을 느낄 수 있는 무소유적 서비스 시스템을 제안하였다.
7) 2020년의 즐겁고 편리한 음식물쓰레기 버리기: 음식물이 소비되고 쓰레기가 버리지는 과정에서 새로운 가치를 창출하는 서비스를 제안하였다.
8) 탄소 배출량 감소를 위한 off-line cloud life style에 기반한 신개념 생활 편의 제공 시나리오: 에너지 절약을 통한 탄소 배출량 감소를 위한 생활 편의 서비스 및 공동 시설 통합화 서비스를 제안하였다.
9) 2020년 스마트폰 동영상촬영 관련 잠재 니즈 발굴: 선행 상품기획 프로세스 확립을 통한 비즈니스 연계 방안을 제안하였다.
10) 2020년 재난에 대처하기: 재난시 대처 방법과 공공서비스에 관한 미래형 가이드를 제안하였다.

프로그램 종료 후 참가자 대상의 설문조사 결과(KIDP,

2011)를 볼 때, 본 프로그램을 통해 참가자들이 다음의 성과를 얻었음을 알 수 있었다.

첫째, 디자인의 새로운 역할에 대한 인식을 얻을 수 있었다('디자인의 힘과 잠재된 가능성을 발견할 수 있었다', '공공서비스에서 디자인 역할이 필요함을 느낄 수 있었다', '다음 시대의 디자인의 역할을 미리 체험해 볼 수 있었다', '나아갈 방향을 미리 경험한 것이 가장 큰 성과').

둘째, 서비스디자인 방법론의 실행과 특징에 대한 경험을 얻을 수 있었다('다양한 서비스 개발 방안을 체험해볼 수 있었다', '서비스디자인 솔루션의 중요성을 체험할 수 있었다', '서비스디자인 방법론을 익힐 수 있었다', '미래 시나리오 등 서비스 가시화의 경험을 얻을 수 있었다').

셋째, 관심 분야를 같이 하는 타 영역 전문가와의 협력 경험을 얻을 수 있었다('다양한 분야의 전문가들과 공통과제를 연구하는 과정이 매우 흥미로웠다', '다양한 시각을 가져야 하고 타 분야를 이해하는 것이 얼마나 중요한지 느낄 수 있었다', '다양한 분야 사람들로부터 문제를 해결하는 다양한 방법을 배울 수 있었다', '다양한 시각과 의견을 배려하는 것이 중요함을 배웠다').

완성된 미래 시나리오는 동영상, 발표 자료 등 시각적 결과물로 개발되었고 기타 연구의 진행 과정과 결과는 웹사이트(www.usableweb.co.kr)를 통해 공유하였다.

'design DIVE 2020' 프로젝트에 이어 'design DIVE 2020'의 프로세스와 운영 방식을 활용한 후속 프로젝트로 에버랜드 리조트의 새로운 서비스를 기획하는 'design DIVE in Everland'가 6월 28일부터 7월 30일까지 운영되었다. 40여명이 4개 팀으로 구성, 현장에서 사용자로서 경험하고 이 경험을 토대로 기존 에버랜드의 혁신 방안과 새로운 서비스를 계획하였다. 그 후 'design DIVE' 실행의 경과를 분석하고 향후 프로그램 운영의 방향성을 도출하기 위한 운영진 대상의 워크숍을 세 차례 실행하였다.

그 과정들을 경험하면서, 우리는 서비스디자인 워크숍 'design DIVE'의 프로세스와 각 단계 별로 실행되는 과제(Figure 2)를 기준으로 참가자들이 과업 수행을 위해 서비스 디자이너로서 갖추어야 할 역량을 가설적으로나마 정의할 수 있었다. 단, 여기서 제시하는 서비스 디자이너의 역량 모델은 두 차례의 design DIVE 프로그램의 실행 과정을 통해 수행자가 갖추어야 할 역량을 도출한 것으로서 본 워크숍과 유사한 목적과 과정으로 수행되는 서비스디자인 프로젝트 참여자의 역량 정의 기준으로서 참고할 수 있을 것이다. 그러나 수요기업 조직 내부의 문제를 파악하거나 다양한 이해관계자를 폭넓게 참여시키는 등 본 프로그램을 통해서는 수행되지 않는, 서비스디자인의 다양한 영역과 활동이 존재하므로 이 모델을 모든 서비스 디자이너의 역량 모델로서 일반화 시키기는 어려운 한계점이 있다.

역량 모델의 기준으로 마이클 포터의 국가경쟁력 모델인 다이아몬드 모델(Michael E. Porter, 1990)을 활용하였다. 국가, 기업, 개인 등 특정 대상의 역량을 총체적으로 파악할 수 있는 우수한 프레임워크라는 측면에서 서비스 디자이너의 역량 모델로서 활용할 수 있다고 본다. 다이아몬드 모델을 구성하는 경쟁력 요인은 '전략, 구조, 경쟁(Strategy, Structure & Rivalry)', '생산 조건(Factor Conditions)', '수요 조건(Demand Conditions)', '관련 및 지원 분야'(Related and Supporting Sectors)의 4개 차원으로 구성된다(Figure 8).

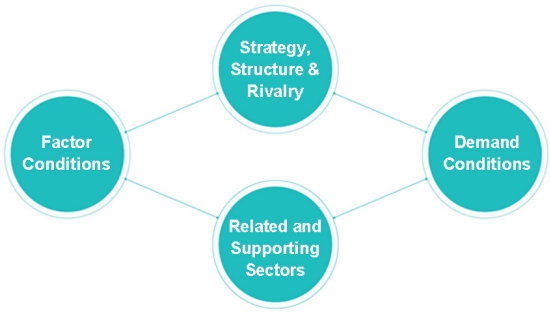


Figure 8. Michael Porter, Diamond model, 1990

다이아몬드 모델의 각 차원을 서비스 디자이너의 역량으로 대응해 본다면, 전략, 구조, 경쟁의 측면은 '관점과 전략'으로, 생산 조건은 '능력'으로, 수요 조건은 '역할'로, 관련 및 지원 분야는 '배경'으로 각각 치환될 수 있을 것이다.

서비스 디자이너는 첫째, '**관점과 전략**'의 차원에서 **서비스를 통합적이고 맥락적으로 파악하는 능력**과 함께 **서비스디자인 방법론을 실행할 수 있는 역량**을 갖추어야 할 것이다. 기존의 터치포인트 중심의 디자인을 넘어 사용 맥락에서의 경험 전반을 통합적인 관점에서 디자인해내는 능력이 필요하다. 또한 다양한 목적에 따라 적절한 방법을 전략적으로 실행할 수 있게끔 서비스디자인 방법론에 대한 이해력이 요구된다.

둘째, 내재된 생산 조건으로서 '**능력**'의 차원에서는 **디자이너로서 고도화된 민감성**, 그리고 **컨셉을 시각화해내는 실제화 역량**이 중요하다. 타 영역의 전문가가 흉내낼 수 없는 디자이너만의 차별적 능력을 꼽는다면, 위화감을 직관적으로 파악해낼 수 있는 높은 수준의 민감성과 함께 컨셉을 실제화, 시각화 해내는 능력을 꼽을 수 있을 것이기 때문이다.

셋째, 수요 조건으로서 '**역할**'의 차원에서는 **중재자 또는 퍼실리테이터로서 역할을 수행**할 수 있어야 한다. 사용자 경험 디자인 및 서비스디자인의 방법은 다학제의 협력과 다양한 이해관계자의 참여가 강조되는 디자인 방법으로서 프로젝트의 수행시 전통적인 디자인 방법과 비교할 때 다양한 영역의 이해관계자를 포괄하여 조정하는 역할을 맡게 되기

때문이다.

넷째, 관련 및 지원 분야로서 '**배경**'의 차원으로 보자면 **타 분야에 대한 폭넓은 이해**와 **배경지식**이 필요할 것으로 보인다. 타 학문에 대한 넓은 지식과 함께 타 분야의 학문에 대한 높은 수용성이 요구된다고 할 수 있다.

4. Conclusion

2011년 2월 11일부터 2011년 5월 11일까지 진행되었던 서비스디자인 워크숍 프로그램 'design DIVE 2020'는 시대 변화를 이끄는 거시 동향을 테마로 선정, 10년 후 사회 변화에 대한 통찰이 반영된 시나리오를 개발하였다. 각 팀들은 미래의 사용자 경험을 시각화하고 시나리오로 구현하는 데 서비스디자인 방법을 적극 활용하며 서비스디자인 방법론을 익힘과 동시에 디자인 주도의 공공서비스 혁신의 가능성을 확인할 수 있었다. 당시 실행했던 프로세스와 운영 방식을 활용하여 6월 28일부터 7월 30일까지 에버랜드 리조트의 새로운 서비스를 기획하는 'design DIVE in Everland'가 다시 운영되었다. 두 번의 'design DIVE' 프로그램 종료 후, 경과 분석과 향후 프로그램 운영의 방향성을 재정립하기 위해 운영진 대상의 워크숍을 세 차례 실행하며 'design DIVE' 수행자가 갖추어야 할 주요 역량을 다음과 같이 정의하게 되었다. '서비스를 통합적이고 맥락적으로 파악하는 능력, 서비스디자인 방법론을 이해하고 실행할 수 있는 능력, 디자이너로서 직관적이며 고도화된 민감성, 컨셉을 시각화 해내는 능력, 중재자 또는 퍼실리테이터로서의 역량, 타 분야에 대한 폭넓은 이해와 수용성 등'이 그것이다.

'design DIVE'는 공공 부문의 서비스의 신규 개발 또는 개선에 있어 서비스디자인 방법이 활용될 수 있는 가능성을 제시하였다는 의의가 있다. 또한 참가자들이 프로젝트를 수행한 이후의 반응을 볼 때, 서비스디자인의 방법론이 단지 문제의 효과적 해결책을 제시한다는 의의를 넘어서 수행자들에게 서비스디자인을 이해하기 이전에 비해 높은 만족감을 주고 있다는 점에 중요한 시사점이 있다고 판단된다. 서비스디자인 방법이 기존 디자인 방법과 비교해 볼 때 차별화된 차이점 중 문제를 통합적이며 맥락적으로 바라보는 시각을 제시한다는 특징이 있는데, 이것이 수행자에게 과업에 대한 높은 수준의 통제감을 부여하고, 그 통제감이 기존의 디자인 방법에 비해 높은 만족감을 제공하게 되는 것이 아닐까 추정해 볼 수 있다. 서비스디자인 프로젝트의 목표와 수행 방법이 '과업에 대한 높은 수준의 통제감'과 같이 수행자들에게 차별적 매력과 만족감을 제공하는 측면이 있을 수 있다는 점은 서비스디자인이 짧은 기간 내에 세계적으로 빠르게 확산되고 있는 지금의 현상을 설명하는 배경이 될 수도 있을 것이라 생각한다. 이것은 이후 연구 해볼만한 주제라고 판단된다.

'design DIVE'는 참가자들이 대부분 직장인으로서 투입시간이 참가자당 30시간 이내로 계획되었고 다루는 범위도 수요자의 경험에 집중하고 있었던 점 등을 고려할 때, 서비스디자인의 진면목을 입증할 수 있는 프로그램이 아니라는 한계점은 분명하다. 그럼에도 불구하고 공공서비스의 혁신, 사회문제의 해결이라는 과제를 새로운 도전과제로서 인지하는 경험을 통해 참가자들간에 디자인이 주도적으로 서비스를 혁신할 수 있다는 인식이 강화되는 결과를 가져왔음(KIDP, 2011)에 주목할 필요가 있다.

그 결과는 새로운 서비스디자인 방법론을 도입한 공공서비스 개발과제가 앞으로 더욱 다양한 주제로 실행되어야 할 필요성이 있음을 시사한다. 공공서비스 분야의 새로운 과제들은 디자인계의 도전 의식을 촉발하게 함과 동시에 공공부문에서 혁신의 성공 사례를 만들어 냄으로써 궁극적으로 서비스디자인 수요시장을 확장하는 계기로서 작용하게 될 것이다.

Acknowledgements

This work was supported by Korea Institute of Design Promotion (KIDP) grant funded by The Ministry of Knowledge Economy (MKE) (Design strategy 2020).

References

A Survey Report on the design dive 2020, KIDP, 2011.

Choi, Y.-H., Kim, N.-H. and Lee, S.-I., "A Study on Service Design Education Trends", Korea Society of Industrial Design(KSID), 2011, Vol 5. No 2.

Michael E. Porter, the country's competitive advantage, 1990.

Service Design Council Homepage, http://servicedesign.or.kr

Service Design Council, Service Design Toolkit, 2011.

Usableweb Homepage, http://www.usableweb.co.kr

Yoon, S.-W., Monthly Local Government, 2012.1.

Yoon, S.-W., "Policy Agendas for the Diffusion of Service Design", Korea Society of Design Science(KSDS), Fall, Korea, 2011.

Yoon, S.-W., What is the design DIVE? *Usableweb*, http://cafe.naver.com/usable/1087(retrieved April 17, 2011).

Yoon, S.-W., "Why We Have to Pay Attention to Service Design Now", Magazine Designare VOL 7+8, (pp. 50-52), 2010.

Author listings

Seong Won Yoon: design@naver.com

Highest degree: MBA, International Design Business Management, HSE
Position title: Manager, Design Policy Team, KIDP
Areas of interest: Service Design, Design Policy

Date Received : 2012-01-12
Date Revised : 2012-01-16
Date Accepted : 2012-01-18