

체험학습 개념이 적용된 창의 워크숍 설계에 관한 고찰

W.I.P.R 모델 활용을 중심으로

A study on the design of a creative workshop applying the concept of experiential learning

Focusing on the utilization of the W.I.P.R model

주 저 자 : 박준홍 (Park, Jun Hong)

전북대학교 산업디자인학과 초빙교수(강사)

junhongpark@idas.ac.kr

<https://doi.org/10.46248/kidrs.2022.1.301>

접수일자 2022. 2. 23. / 심사완료일자 2022. 3. 17. / 게재확정일자 2022. 3. 25.

Abstract

The purpose of this paper is to conceptualize the design of a sustainable creative workshop where participants participating in the workshop to which the concept of experiential learning is applied can learn problem-solving skills. To this end, the use of the workshop as a problem-solving method through the participation of stakeholders was analyzed. In addition, by comparing the W.I.P.R model and the experiential learning model, a 6-step creative workshop was devised and 4 creative workshops were held between 2019 and 2021. based on this an 8-step circular creative workshop was designed. The value of the study can be found in that the learning effect of the workshop considering experiential learning is considered from the participant's point of view. and it is expected that it will be helpful to subsequent researchers who want to use the workshop as a method of experiential learning.

Keyword

Creative Workshop(창의 워크숍), W.I.P.R Model(W.I.P.R 모델) Experiential learning(체험학습)

요약

본 논문은 체험학습 개념이 적용된 워크숍에 참여한 참가자들이 경험을 바탕으로 문제해결 능력을 학습 할 수 있는 지속가능한 창의 워크숍의 설계를 개념화하여 고찰하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 문제와 난제의 의미를 고찰하고 이해관계자의 참여를 통한 문제해결 방법으로서 워크숍의 활용을 분석하였다. 또한 W.I.P.R 모델과 체험학습 모델을 비교하여 6단계로 이루어진 창의 워크숍을 고안하고 2019년과 2021년 사이에 4회의 창의 워크숍을 진행하였다. 이후 개선점을 적용하여 워크숍의 참가자가 문제해결 방법의 개념을 인식하고 워크숍 이후에도 스스로 문제해결을 수행할 수 있는 8단계의 순환형 창의 워크숍을 설계하고 구조화하였다. 창의 워크숍의 참가대상이 다양하지 않은 점과 4회로 제한된 창의 워크숍이 연구의 한계로 볼 수 있기 때문에 후속 연구를 통한 보완이 요구된다. 참가자의 관점에서 체험학습을 고려한 워크숍의 학습 효과를 고찰하였다는 것에 연구의 가치를 찾을 수 있으며, 워크숍을 체험학습의 방법으로 활용하고자 하는 후속 연구자들에게 도움이 되기를 기대한다.

목차

1. 서론

- 1-1. 연구 배경 및 목적
- 1-2. 연구 범위 및 방법

2. 이론적 배경

- 2-1. 문제의 의미
- 2-2. 난제(Wicked Problem)와 이해관계자
- 2-3. 문제해결 방법으로서 워크숍의 등장

3. W.I.P.R 모델을 활용한 워크숍의 고찰

3-1. 체험학습으로서의 워크숍 개념

3-2. 워크숍을 위한 W.I.P.R 모델의 발전

3-3. 체험학습을 위한 모델

4. 체험학습 중심의 워크숍 구성

4-1. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍의 설계

4-2. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍의 진행

4-3. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍의 결과와 의미

5. 결론

참고문헌

1. 서론

1-1. 연구의 배경 및 목적

사회구조의 변화와 생산기술의 발전으로 시장의 경쟁이 치열해지면서 다양한 이해관계로 인한 복잡하고 해결하기 어려운 문제들이 등장하게 되었다. 이러한 상황에 직면한 주체들은 기존에 방법으로는 해결하기 어려운 문제들을 이해관계자들의 참여를 통해 원년부터 함께 고민하여 해결하고자 하였는데, 짧은 시간에 효율적이고 창의적인 대안을 제시할 수 있는 워크숍은 혁신적인 아이디어가 필요한 다양한 분야에서 주목을 받게 되었다. 디자인 분야에서도 새로운 아이디어를 도출하여 비즈니스 모델을 발전시키고 주어진 문제의 해결을 위해 적극적으로 활용되고 있으며, 기업과 정부에서도 다양하게 활용¹⁾하면서 새로운 결과를 도출하고자 하는 노력과 관심이 고조되었다. 하지만 참신한 문제해결과 높은 성과의 사례들이 차례로 보고되면서 과정보다 결과에만 관심을 두는 현상이 나타나기 시작했으며, 체험과 교육으로서의 워크숍의 본질적인 의미가 소홀해지게 되었다.

이러한 배경에 본 논문은 워크숍에 참여한 참가자들이 경험을 통해 스스로 문제를 개선할 수 있도록 체험학습을 기반으로 하는 지속가능한 창의 워크숍의 개념 구조를 고찰하는 것을 목적으로 한다. 워크숍의 체험이 참가자들에게 문제해결의 방법을 이해할 수 있는 기회가 된다면 잘못 알려진 단순한 모임 또는 요식행위라는 인식이 줄어들 수 있을 것이다. 참가자 스스로가 문제해결의 방법을 수행할 수 있는 학습의 효과를 고찰하였다는 것에 연구의 가치를 찾을 수 있으며, 워크숍을 지속적인 체험학습의 기회로 활용하고자 하는 참여자와 연구자들에게 도움이 될 수 있을 것이다.

1-2. 연구 범위 및 방법

본 논문은 참가자들에게 체험학습으로서의 지속적인 효과를 나타나게 할 수 있는 창의 워크숍에 대하여 개념적으로 고찰하고자 하였다. 이를 위해 연구범위를 워크숍 중심으로 논의할 수 있도록 문제의 기본적인 개념과 난제의 의미 그리고 워크숍에 활용되는 W.I.P.R 모델과 체험학습 모델을 중심으로 논의를 한정하였다. 연구방법으로는 문헌연구를 중심으로 문제의 정의와 개념

을 수집하였으며, 난제의 유형과 이해관계자의 종류에 대하여 연구를 진행하였다. 워크숍에 다양하게 활용되는 W.I.P.R 모델과 체험학습 모델을 단계별로 분석하여 세 가지 범위로 분류되는 워크숍 핵심과 단계별 수행 목표를 확인하였다. 또한 프로세스의 기본개념을 바탕으로 구조화된 W.I.P.R 모델과 체험학습 모델을 통합하여 창의 워크숍을 기획하고 4회의 워크숍 수행을 통해 그 효과를 확인하였으며, 이를 통해 워크숍을 경험한 참가자가 스스로 문제해결을 수행할 수 있는 체험학습 개념이 적용된 창의 워크숍의 개념을 구조화한 설계를 제시하고자 하였다.

2. 이론적 배경

2-1. 문제의 의미

산업사회를 지나 디지털 사회로 접어들면서 실생활에서 만나는 과거와의 차이에 대하여 어려움을 경험하게 되는 경우가 발생한다. 이러한 차이의 의미를 대부분의 맥락적(Context) 상황에서 문제라고 표현한다.

[표 1] 문제의 사전적 정의

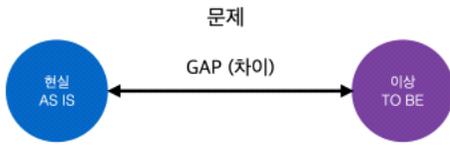
사전	정의
국립국어대 백과사전	1. 해답을 요구하는 물음. 2. 논쟁, 논의, 연구 따위의 대상이 되는 것. 3. 해결하기 어렵거나 난처한 대상. 또는 그런 일. 4. 귀찮은 일이나 말쑥.
Merriam-webster	1. a question raised for inquiry, consideration, or solution 2. a proposition in mathematics or physics stating something to be done 3. an intricate unsettled question

국립국어원에 따르면 문제²⁾란 해답을 요구하는 물음과 논쟁 또는 연구의 대상 그리고 해결하기 어려운 일등을 표현하는 단어로 서술하고 있다. 영어의 문제(Problem)도 흡사한 의미로 표현되어 있는데, 결국 문제의 의미는 특정 상황에서 발생한 긴장에 대하여 알맞은 해소 방안을 제시하는 것이라 할 수 있다. 문제의 정의에 있어 상태의 차이(Gap)로 설명하기도 하는데,

1) 해양수산부 [웹사이트]. (2021년. 11월. 24일). URL: <https://www.mof.go.kr/article/view.do?articleKey=25906&boardKey=10&menuKey=376¤tPageNo=1>

2) 국립국어원표준국어대사전 [웹사이트]. (2021년. 12월. 2일). URL: https://stdict.korean.go.kr/search/searchView.do?word_no=128887&searchKeywordTo=3

많은 분야에서 문제를 현재 상태(As is)와 이상적인 상태(To be) 사이에 나타나는 차이로 설명한다.



[그림 1] 문제정의 구조

[그림 1]은 현재와 이상적인 상태의 차이에 대한 문제를 나타내고 있다. 차이의 거리가 더 벌어지면 해결해야 하는 문제가 질적으로 그리고 양적으로 늘어남을 의미하며, 문제를 해결하고자 하는 노력은 두 상태 거리의 차이를 좁히거나 제거하는 것을 향한다고 할 수 있다. 따라서 발생한 문제를 해소하기 위해서는 우선적으로 현재의 상태에 대한 명확한 분석이 필요하며, 이후 현재의 상태를 어떻게 변화시키고 싶은지에 대한 정확한 의사결정이 요구된다. 따라서 문제를 올바르게 정리하는 분석이 필요하며, 문제를 어떻게 바라보고 정리하느냐에 따라 해결을 위한 방법이 정해질 수 있다. 이러한 이유로 스텐버그(Robert J. Sternberg)는 문제 상황을 잘 정의된 문제(Well-defined Problem)와 잘 정의되지 않는 문제(ill-defined Problem)로 분류하여 설명한다.³⁾ 잘 정의된 문제는 문제의 내용이 명확하게 정리되어있어 해결할 수 있는 방법이 준비되어있는 것을 의미한다. 즉, 정해진 절차에 따라 해결할 수 있는 일반적인 사회문제나 수학 문제와 같은 이미 구축되어 있는 해결안을 적용하는 것을 의미한다. 잘 정의되지 않은 문제는 문제의 원인이나 내용이 명확하지 않아 준비된 해결안이 없는 것을 의미하며, 새로운 시장의 탐색이나 미래 환경에 대한 대책 등 해결안에 대한 내용이 준비되지 않은 경우를 의미한다. 복잡하고 어려운 현대사회에서 정의되지 않은 문제를 보다 더 많이 만나게 되고 사회는 이를 해결할 수 있는 기준에 없었던 새로운, 창의적인 방안을 요구하게 되었다.

2-2. 난제(Wicked Problem)와 이해관계자

스텐버그 이후 다양한 분야에서 문제에 대한 종류와

3) 한아름, 요구분석을 적용한 창의적 디자인 문제해결 개념모델 제안 연구, 중앙대학교 박사학위논문, 2016, p.13.

해결안에 대해서 논의가 이루어졌다. 이와 함께 빠르게 발전하는 사회구조에서 기존의 문제해결 방법으로는 해결안을 찾기 어려운 현상들이 등장하게 되었다. 1980년대부터 사용되기 시작한 난제는 개념적으로 불명확하고 해결하기 어려운 현상을 지칭하여 사용된다. 오늘날에는 그 의미가 더욱 확장되어 국가정책, 회사경영, 산업 및 디자인 등의 분야에 사용되고 있다.

난제(難題)는 한자어로 어려울 난(難), 제목 제(題)로 구성되어 있다. 영어로는 Wicked Problem으로 표기하는데, 한자어 난(難)이 우리말의 못된, 사악한의 사전적 의미를 나타내는 영어단어 Wicked의 뜻으로 사용되고 우리말로 명확한 개념을 이해하는 데 어려움이 있다. 헤드(Brian Head)와 알포드(John Alford)는 난제의 성격을 포괄성(Diversity)과 복잡성(Complexity)으로 구분하고 두 개의 값이 높아질수록 심각한 난제에 가까워진다고 하였다.⁴⁾

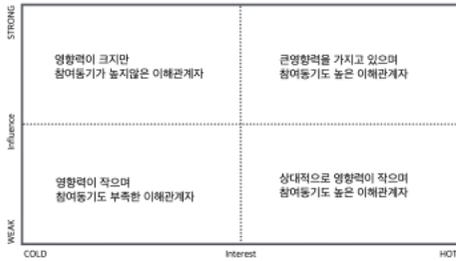
	단일제	제한적 지식을 갖는 복합제	가치관과 이해관계가 충돌하는 복합제
복잡성 Complexity ↓	Diversity → 포괄성 Single party	Multiple parties, each having only some of the relevant knowledge	Multiple parties, conflicting in values/interests
Both problem and solutions known 문제와 해답을 아는 경우	1 순서론 문제	2	3
Problem known, solution not known (relationship between cause and effect unclear) 문제는 알지만 해답을 모르는 경우	4	5	6 난제
Neither problem nor solution known 문제도 해답도 모르는 경우	7	8 난제	9 심각한 난제

[그림 2] 문제의 유형

[그림 2]는 난제의 두 가지 구분을 표로 만들어 나타내어 설명하고 있다. 포괄성은 많은 복합객체가 있으면 난제에 가까워짐을 의미하고 복잡성은 해결책이 보다 더 모호해질수록 난제에 가까워짐을 의미한다. 즉, 다양한 복합객체가 관련되어 답을 알 수 없게 되는 상태를 심각한 난제라고 할 수 있는 것이다. 이러한 난제를 해결하기 위해 다양한 방법이 나타났는데, 그중의 하나가 이해관계가 충돌하는 복합체들에게 참여를 유도하여 함께 문제를 해결해 나가는 방법이다. 가치관과 이해관계가 충돌하는 복합체를 이해관계자라고 하는데, 이해관계자의 개념은 1984년 프리먼(Edward Freeman)의 저서인 전략적 경영 이해관계자 접근법에

4) Brian Head, John Alford, Wicked Problems: The Implications for Public Management, International Research Society for Public Management, 2008, 3, 12th Annual Conference

서 시작되었다고 알려져 있다. 프리먼은 이해관계자의 특징을 영향력(Influence)과 참여도(Interest) 두 가지로 분류하여 표로 구성하고 각 특징을 설명하였다.⁵⁾



[그림 3] 이해관계자의 분류

프리먼이 설명한 이해관계자의 특징은 문제에 얼마나 영향력을 나타낼 수 있는가와 참여하고자 하는 동기가 높은지 낮은지에 대해서 결정되며 난제와 같은 상황에서는 영향력의 강약과 참여 동기의 고저를 파악하고 상황에 알맞은 이해관계자를 문제해결에 함께 참여시켜 복잡성을 줄여나가는 것을 전략으로 활용한다. 이해관계자가 문제해결에 직접 참여하는 전략은 이해관계자 없이 시도하는 기존의 문제해결 방법과는 접근이 다른 새로운 관점으로 접근하는 해결 방법을 제안하면서 창의적 문제 해결 방법의 종류로 환영받게 되었다. 따라서 환경 문제와 사회적 문제 같은 원인들이 복잡하게 얽여있는 난제들에 이해관계자가 함께하는 참여형 문제해결 방법이 적극적으로 활용되기 시작하였으며 이해관계자가 함께 참여하여 긴장 관계를 해소하는 개념이 무엇보다 중요해졌으며, 문제에 관련된 대상들의 공감을 통해 바라보는 관점을 조율하여 문제를 해결하고자 하는 기법들이 등장하게 되었다.

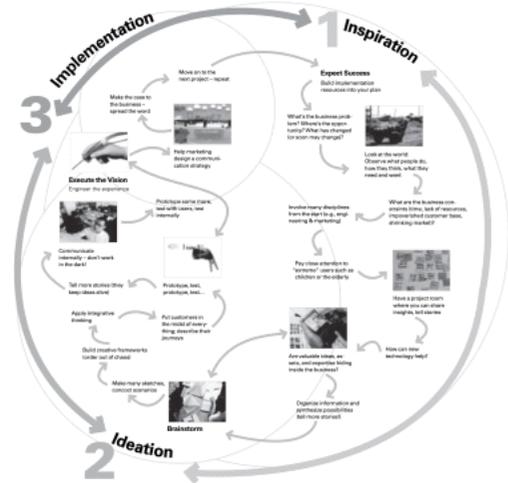
2-3. 문제해결 방법으로서 워크숍의 등장

쇼스택(Lynn Shostack)은 1984년 1월 하버드 비즈니스 리뷰(Harvard business review)에 제공하는 서비스를 디자인하기(Designing Services That Deliver)라는 제목의 기사를 게재하면서 서비스 디자인(Service design)의 개념을 제시하였다.⁶⁾ 고객에게 보다 개선된

5) Edward Freeman, Strategic Management A Stakeholder Approach, Harpercollins College, 1984, p.143.

6) Harvard Business Review [웹사이트]. (2021년. 12월. 10일). URL:

서비스를 제공하기 위한 분석적인 방법으로 서비스 청사진(Service Blueprint)을 제안하고 이를 통해 고객이 보지 못하는 곳까지 확인하여 최종 서비스에 영향을 미치는 이해관계자들과 서비스에 관련된 요소들을 파악하는 것이 결국 최종 품질에 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 이를 통해 서비스에 관여하는 사람들의 중요성이 구체적으로 나타나게 되면서 이해관계자의 함께 문제를 해결하기 위한 참여의 방법들이 다양하게 발전하게 되었다. 브라운(Tim Brown)은 2008년 6월 하버드 비즈니스 리뷰에 디자인 사고(Design thinking)⁷⁾의 제목으로 기사를 게재하면서 공감(Empathy)과 참여를 통한 문제접근 방식이 창의적이고 혁신(Innovation)으로서의 문제해결 방법이 될 수 있음을 제시하였다.



[그림 4] 디자인 사고의 개념도

[그림 4]⁸⁾는 브라운이 제시한 디자인 사고의 개념도를 나타내고 있다. 영감(Inspiration) 단계를 통해 이해관계자 등의 참여자들이 공감을 통한 문제정의를 시작하고 발상(Ideation) 단계에서 새로운 관점으로 다양하고 도전적인 제안을 하고 실행(Implementation) 단계를 통해 빠르게 만들어 적용해보고 되는 것과 안 되는 것을 판단하게 된다. 이러한 전체 구성을 반복적으로

<https://hbr.org/1984/01/designing-services-that-deliver>

7) Harvard Business Review [웹사이트]. (2021년. 12월. 12일). URL: <https://hbr.org/2008/06/design-thinking>

8) Tim Brown, Design thinking, Harvard Business Review, 2008. June, p.5.

수행하여 만족스러운 결과가 나올 때까지 도전하는 구조로 되어있다. 해결안을 빠르게 확인할 수 있는 이러한 구조는 기업과 기관에게 효과적으로 다가갈 수 있었으며 이로 인해 다양한 분야에서 워크숍 구조의 문제해결 방법들이 등장하고 유행하게 되었다. 서비스 디자인과 디자인 사고와 같은 참여형 문제 해결 접근법은 난제의 해결안을 제시하는 것에 매우 효과적으로 작동할 수 있다. 특히 이해관계자들의 참여를 통한 혁신 즉, 창의적 문제해결 방법으로서 인기를 얻게 되면서 서비스 디자인과 디자인 사고의 개념을 적용한 단발성 워크숍이 등장하게 되었으며, 짧은 시간 안에 빠른 효과를 만들어 내는 워크숍은 기업과 학교 그리고 기관에서 적극적으로 활용하게 되었다. 하지만 이해관계자와 함께 전문가 등이 참여한 워크숍의 성공사례들이 주목받게 되면서 문제해결의 과정이 아닌 결과를 위한 워크숍이 유행하게 되었으며, 워크숍의 효과와 결과에 과도하게 초점이 맞춰지면서 참여한 이해관계자 또는 참가자의 입장에서의 학습과 활용이 취약해지게 되었다.

3. W.I.P.R 모델을 활용한 워크숍의 고찰

3-1. 체험학습으로서의 워크숍 개념

용어로서 워크숍(workshop)의 등장은 명확한 시기를 확증할 수 없지만, 일반적으로 산업혁명 이후 기계와 도구의 발전에 따라 활용된 것으로 보고 있다. 차고(Garage) 문화가 발달한 미국에서는 창고와 같은 작업 도구가 있는 개인의 공간을 의미하는 워크룸(workroom)의 개념에서부터 전문적인 도구로 프로토타입(Prototype)을 생산할 수 있는 소규모 작업장까지를 의미하기도 한다.⁹⁾ 또한 기술과 시대의 변화에 따라 많은 분야에서 다양한 의미로 활용되었는데, 세일즈, 마케팅과 같은 경영 분야에서 적극적으로 활용하면서 대규모 인원이 근무하는 사업체에서 목적을 설정하고 일정기간 동안 진행하는 회의나 모임 또는 명확한 결과를 짧은 시간에 만들어 낼 수 있는 효과적인 회의나 강연회의 의미로 인식되게 되었다.

[표 2]는 워크숍의 사전적 정의를 비교하기 위해 구성한 내용이다. 국어사전에 등재된 워크숍은 외래어에서 발전한 배경으로 인해 서술된 내용이 교육 분야에서 활용되는 내용인 연구 집회 또는 연구 협의회의 의

미로 정의되어 있다. 백과사전에서는 보다 확장된 의미인 전문기술과 아이디어를 시험 및 검토하는 연구회 또는 세미나로 그 의미가 정의되어있다.

[표 2] 워크숍의 사전적 정의

사전	정의
국립국어 대백과 사전	1. 학교 교육이나 사회 교육에서 학자나 교사의 상호 연수를 위하여 열리는 합동 연구 방식. =연구 집회. 2. 교직자의 전문적인 성장과 교직 수행에서 나타나는 여러 문제를 함께 생각하고 해결해 나가기 위한 협의회. =연구 협의회.
두산 백과사전	전문적인 기술 또는 아이디어를 시험적으로 실시 하면서 검토하는 연구회 및 세미나.
Merriam- webster	1. a small establishment where manufacturing or handicrafts are carried on 2. a usually brief intensive educational program for a relatively small group of people that focuses especially on techniques and skills in a particular field

영어사전에서 정의하는 워크숍의 의미는 두 가지로 나누어지는데, 무엇인가를 만들어 내는 제조 또는 수공업품을 생산하는 소규모 시설의 의미와 특정 분야의 기술과 기술에 특히 초점을 맞추는 비교적 작은 그룹의 사람들을 위한 일반적으로 짧은 집중 교육 프로그램으로 정의하고 있다. 이와 같은 사전적 정의를 분석하면 단어가 의미하는 핵심을 교육으로 볼 수 있다. 즉, 워크숍의 개념이 사업을 위한 아이디어 개발을 위한 미팅, 회의, 강연회의 의미보다 워크숍에 참여한 구성원들이 생각을 공유하여 문제를 해결하는 방법을 전문적으로 교육하고 훈련하기 위한 의미에 근접한다고 할 수 있다.

로버트 졸레스(Robert L. Jolles)는 세미나와 워크숍을 설계하고 진행할 때 무엇을 가르칠 것인가 뿐만 아니라 어떻게 가르칠 것인가에 대한 정보를 갖는 것이 중요하다고 하였다.¹⁰⁾ 즉 워크숍은 교육을 기반으로 하는 정보 전달의 방법이라는 개념을 명확하게 주장하고 있다. 또한 한국기업교육학회¹¹⁾에서 제시하는 워크숍의 정의는 원래의 의미가 일터 작업장이지만, 수강자가 업무에 필요한 지식이나 기술을 실천적, 체험적

10) Robert L. Jolles. How to Run Seminars and Workshops, Wiley, 2017. p.x.

11) HDR 용어사전 NAVER 지식백과 [웹사이트]. (2021년. 11월. 12일) URL: <https://terms.naver.com/entry.naver?docId=2178512&cid=51072&categoryId=51072>

9) en.wikipedia [웹사이트]. (2021년. 11월. 10일). URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Workshop>

으로 학습하여 구체적인 성과를 만들어가는 연수방식으로 서술하고 있다. 이처럼 워크숍이 많은 분야에서 다양한 의미로 활용되어 그 의미의 핵심이 짧은 시간 동안 주어진 문제 해결을 위한 방법에만 집중되는 경향이 많이 나타나고 있는데, 사전적 정의와 개념의 분석을 통해 체험학습 또는 체험 교육의 일종으로 이해하고 워크숍의 기획과 설계에서도 이러한 점을 반드시 고려해야 한다.

일반적으로 체험학습은 체험을 통한 배움(Learning by doing)이라는 개념을 중심으로 국내에서는 야외활동을 기반으로 하는 현장 체험, 자연체험, 문화체험 등의 학교 교육 내에서 활용하는 교육방식 중의 하나로 인식되어 있다. 하지만 보다 넓게 이해하자면, 체험학습은 사례연구분석, 문제해결 활동, 역할연기, 시뮬레이션, 실험, 협동학습 등의 활동까지도 포괄하여 사용할 수 있다.¹²⁾ 또한 디자인 사고(Design Thinking)와 서비스디자인(Service design) 등 다양한 이해관계자를 이해하고 상대방의 입장에서 문제를 해결하고자 하는 시도들은 결국 대상의 환경과 문제를 스스로 체험함으로써 올바른 문제해결을 하고자 하는 공감 기반 체험학습 프로젝트라고 할 수 있다. 체험학습은 체험하면서 익혀 나가는 학습¹³⁾이라 할 수 있으며, 따라서 워크숍은 같은 구성원들이 모여서 목적을 수행하는 행위를 체험으로 볼 수 있으며, 그 과정과 문제를 해결하는 방법들을 학습과 교육의 내용으로 구성한 체험학습 과정 중 하나라고 할 수 있다. 디자인 분야에서 적극적으로 활용되는 워크숍은 주어진 문제의 해결과 참신한 아이디어의 도출에 목적이 맞춰져 있기 때문에 학습의 개념보다 전문성을 갖고 있는 구성원들의 참여를 핵심으로 설계하는 경우가 대부분이다. 따라서 문제해결만을 위한 워크숍이 아니라 정보의 전달과 학습 및 훈련의 내용이 설계되어 있는 워크숍이 고려되어야 하며, 워크숍의 개념 자체를 참여한 구성원들이 새로운 주어진 문제를 해결하기 위한 목적을 수행하면서 지식과 기술 그리고 방법 등을 습득할 수 있는 체험학습으로 이해해야 한다.

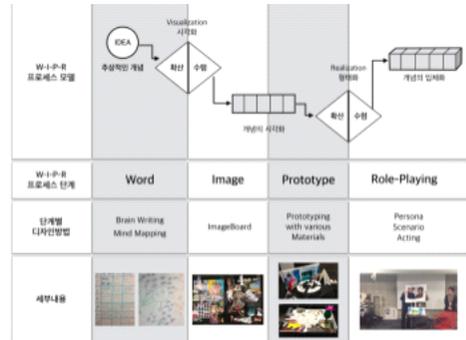
3-2. 워크숍을 위한 W.I.P.R 모델의 발전

창의적 워크숍을 수행하기 위한 W.I.P.R 모델은 2013년 처음으로 보고되었으며, 디자인을 전공하지 않

12) 고미숙, 체험교육의 의미, 아시아교육연구, 2006. 3, Vol.7, No.1, p.134.

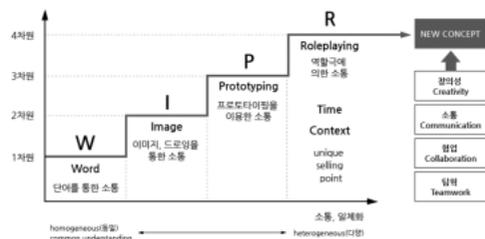
13) 이동재, 학생들의 체험학습에 대한 현상학적 접근, 단국대학교 박사학위논문, 2007. p.11.

은 참가자들이 창의적인 발상을 보다 손쉽게 할 수 있도록 구성되었다.¹⁴⁾ 연구 발표 이후 20여 회 이상의 워크숍을 지속적으로 진행하면서 모델의 구조가 체계화되고 명확하게 확립되었다.



[그림 5] 개념을 핵심으로 하는 W.I.P.R 모델의 구조

2015년에는 개념을 핵심으로 하는 W.I.P.R 모델을 구체적으로 구조화하여 정리한 연구가 발표되었다. [그림 5]¹⁵⁾는 개념 중심의 W.I.P.R 모델의 구조를 나타내고 있는데, 단어(Word)를 기반으로 발상한 개념을 정리하고 이미지(Image)를 통해 개념을 시각적으로 변환하여 머릿속에 있는 추상적인 생각이 구성적으로 표현될 수 있도록 유도하며, 프로토타입(Prototype) 과정을 거쳐 실체를 가진 형상으로 구현하는 과정을 통해 개념을 입체화하고 마지막으로 역할극(Role-playing) 과정을 통해 입체화된 개념의 활용성에 대한 의도를 전달하는 과정으로 이루어져 있다.



[그림 6] 소통을 핵심으로 하는 W.I.P.R 모델의 구조

14) 박준홍, 나건, 디자인 프로세스를 기반으로 하는 창의적 발상에 관한 연구, 산업디자인학연구, 2013. 12, Vol.7, No.4, 26호, p.37.

15) 박준홍, 문화특성을 고려한 한국적 디자인 프로세스 및 방법에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2015. p.163.

2017년에는 워크숍 참가자들의 소통(Communication)을 핵심으로 하는 해석을 통해 W.I.P.R 모델이 창의적인 문제해결에 효과적으로 적용될 수 있다는 연구가 보고되었다. [그림 6]¹⁶⁾은 창의적인 문제해결에 활용한 W.I.P.R 모델의 구조를 나타내고 있는데, 워크숍을 진행하면서 참여한 구성원들이 팀워크(Teamwork)를 통해 협업(Collaboration)을 활용하고 이를 바탕으로 창의적인 결과물을 만들어 낼 수 있는 단계로 되어있다. 이러한 단계의 핵심에는 소통이 있으며, W.I.P.R 모델의 단계들이 소통을 강화하는데 효과적으로 활용될 수 있다고 하였는데, 참가자들이 단어, 이미지, 프로토타이핑, 역할극을 통해 소통함으로써 문제의 파악을 확고히 하며 해결 방안을 발견할 수 있도록 유도하고 새로운 콘셉트를 도출해주는 장점을 가지고 있다고 하였다.



[그림 6] 역할극을 핵심으로 하는 W.I.P.R 모델의 구조

또한 2019년에는 연구 전공자들을 중심으로 역할극의 활용을 극대화하여 워크숍의 각 단계에서 나타나는 참여도 병목(Bottle-neck)현상을 해소하고자 하는 연구가 보고되었다. [그림 7]¹⁷⁾은 역할극의 활용을 통해

- 16) 이지연, 디자인 프로세스에서 프로토타이핑이 창의성에 미치는 영향에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2017. p.57.
- 17) 조준희, 디자인 씽킹 프로세스에서 롤플레잉의 전략적 활용 방안에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2019. p.309.

워크숍 참가자들의 자신감을 높이는 방안에 활용한 W.I.P.R 모델의 구조를 나타내고 있다.

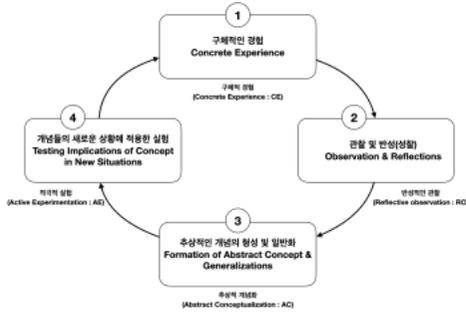
역할극의 활용을 확대한 모델의 특징은 워크숍 사전 참가자들의 서먹하고 어색한 분위기를 개선시키기 위해 수행하는 아이스 브레이킹(ice-breaking) 단계에서 역할극을 수행하면 행동을 통한 적극적인 참여가 가능해지고 이로 인해 소통의 실수를 기피하는 두려움(Fear)의 인식을 감소시키는 것에 효과적으로 활용할 수 있다고 하였다. 특히 시작단계에서부터 활용된 역할극은 마지막 단계에서 시행되는 역할극의 내용이 심화될 수 있는 기반이 되며, 참가자들의 발상과 해결안의 내용이 만족할 때까지 빠르게 반복되어 지속적으로 수행되는 수직적 구조로 구성하였다. 이처럼 지속적으로 연구되고 있는 W.I.P.R 모델은 개념적 접근과 소통 그리고 역할극의 활용을 통해 병목현상 없이 창의적인 해결을 실현하고자 하였다. 또한 워크숍을 활용하여 주어진 목적을 수행하고 소통을 통해 참가자들의 창의적인 아이디어를 발현시키고 새로운 제안을 제시할 수 있는 방법으로서 효과적이다 할 수 있다. 하지만 W.I.P.R 모델의 활용이 참가자들이 주어진 목표를 효과적으로 수행할 수 있는 방안만을 제안하기 위해 구조화되어있으며, 핵심 방향성이 주어진 문제를 창의적으로 해결하는 것에 집중되어 있어 참가자들의 문제해결 체험이 학습으로서 연결되어 모데레이터(Moderator)의 도움 없이 스스로 문제해결을 할 수 있는지에 대하여서는 고민된 방향이 없다.

즉, 참가자들이 워크숍과 같은 이벤트에 참가하여 활용한 모델의 방법론에 반복적으로 학습이 되어 이후 다른 환경에서 만나는 문제에 대하여 스스로 해결안을 제시할 수 있는지에 대한 학습효과와 교육 효과에 대한 확인이 미비한 상태이다. 이러한 상태는 스스로 고찰하는 사고의 방법을 저해하는 요인으로 체험학습으로서의 워크숍 개념에 부합하지 않는 방향이라 할 수 있다. 워크숍에 참가한 참여자가 진행되는 방법과 구조를 이해하고 이후 다른 상황에서 스스로 문제해결 방법을 개선하여 지속적으로 발전하고 활용할 수 있는 학습적 구조가 되어야 한다.

3-3. 체험학습을 위한 모델

존 듀이(John Dewey)는 진정한 학습은 경험이 기반이 된다고 하면서 상호작용(interaction)과 지속성(continuity)이 경험에 있어 매우 중요한 원리라고 하였다. 앞서 설명된 W.I.P.R 모델의 경우 상호작용을 원활히 하여 문제를 해결하고자 하였다면, 체험학습의 모

델은 성찰을 통해 지속적으로 발전하는 개념으로 나타나고 있다. 일반적으로 체험학습을 설명하는 기본이 되는 모델로 데이비드 콜브(David A. Kolb)의 체험학습 모델이 활용된다.

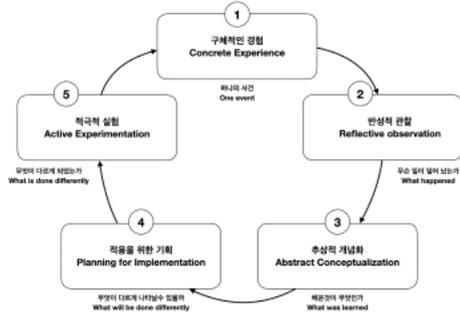


[그림 8] 콜브의 체험학습 모델

콜브는 체험을 통한 학습이 어떤 단계로 인식되고 과정으로 구성되는지를 고찰하고 학습이라고 할 수 있는 상태를 설명하는 모형을 구조화하였다. [그림 8]18)은 콜브가 고려한 체험학습 모델의 단계적 구조를 나타내고 있다. 체험이 학습으로 변환되기 위해서는 첫 번째로 새로운 환경에서 정보를 획득하는 구체적인 경험(Concrete experience CE)을 단계를 지나고 두 번째로는 경험한 구체적 정보를 다양한 메타(Meta)적 관점으로 관찰하고 해석하여 체계화하는 반성적 관찰(Reflective observation RO)단계에 다다르게 된다. 세 번째로 반성된 해석을 논리적인 원칙을 통해 개념화하는 추상적 개념화(Abstract Conceptualization AC) 단계를 통해 스스로 성찰을 하고 마지막으로 네 번째 단계에서는 성찰을 실험하고 검증하여 활용하는 적극적 실험(Active Experimentation AE)을 수행하여 새로운 경험을 기대하게 된다. 콜브의 모델은 이와 같은 4가지 단계를 통해 체험이 지속적인 반성과 실험을 통해 학습으로 변환되는 순환과정으로 구성되어 있는데, 반성의 개념을 매우 중요한 과정으로 보고 있다. 체험 학습의 전체 구조를 체험이 반성을 통해 개념을 형성하는 순환적인 과정으로 구조화하고 있기 때문이다.

이후 브루스 바네트(Bruce G. Barnett)는 콜브의 4 단계를 체험학습모델을 확장하여 기획 단계를 추가하여 5단계로 발전시켰다. [그림 9]19)은 바네트의 모델을

나타내고 있는데, 콜브 모델의 추상적 개념화와 적극적 실험 사이에 적응을 위한 기획단계를 추가하여 학습자들이 스스로 사고하여 실험을 하기위한 기획을 구성하는 것이 지속적으로 순환되는 체험학습의 중요한 요소를 주장하였다.



[그림 9] 바네트의 반성적 사고와 행위 모델

콜브와 바네트의 모델을 해석하면 체험학습의 과정은 구체적인 경험을 통해 반성의 과정을 거친 후 이를 개념화하고 새롭게 기획하여 실험하고자 하는 행동이 나타나는 순환 체계로 볼 수 있다. 워크숍을 통한 문제 해결의 체험은 참여자에게 준비된 방법을 수행하게 하여 목적한 결과물을 도출하는 과정이다. 이러한 과정은 참가자에게 있어 학습인 동시에 실험이 될 수 있다. 하지만 반성 없는 경험만으로는 체험교육의 과정이 완성되지 않는 것과 같이 체험교육으로서의 워크숍을 위해서는 구성에 있어 경험에 대한 의식적인 반성이 촉발될 수 있도록 고려할 필요가 있다. 또한 방법에 대하여서도 한 가지 종류의 방법 또는 이해하기 쉬운 방법 그리고 혼자서도 할 수 있는 방법을 활용하는 등 전문적인 배경이 아닌 일반적인 사용자도 손쉽게 접근하여 다양한 사람들과 함께 논의하여 적극적인 실험을 고려할 수 있는 구조적인 설계가 고려되어야 한다.

4. 체험학습 중심의 워크숍 구성

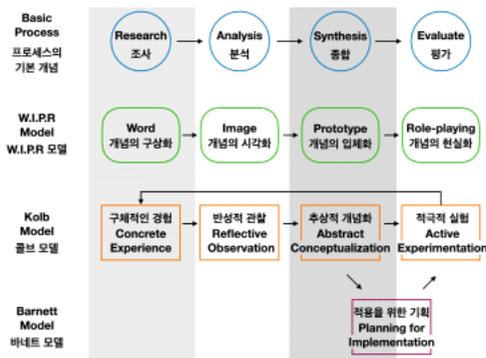
4-1. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍의 설계

W.I.P.R 모델을 활용한 워크숍 구조에 체험학습의 개념을 강화하기 위해 콜브와 바네트의 체험학습 모델

18) David A. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, White Lotus, 1984. p.21.

19) 김지자, 정지용, *경험학습의 개념 및 이론과 발전방향*, 평생교육학연구, 2001. 7, Vol.7, No.1, p.9.

을 함께 분석하여 비전문가도 보다 손쉽게 자신의 생각을 표현할 수 있는 문제해결을 위한 창의 워크숍을 설계하고자 하였다.

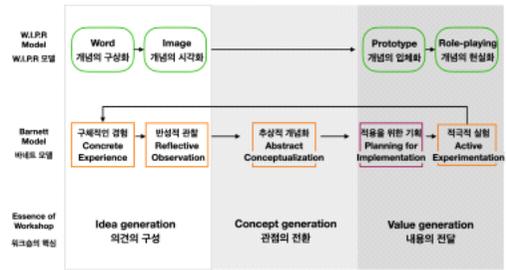


[그림 10] 프로세스의 기본개념과 각 모델의 비교

[그림 10]은 앞서 논의한 모델들과 프로세스의 기본 개념을 비교하는 구조를 나타내고 있다. 프로세스의 기본개념은 조사(Research), 분석(Analysis), 종합(Synthesis), 평가(Evaluate)로 구성되어있는데, 특정 정보가 수집되는 것을 조사단계로 볼 수 있으며 수집된 정보를 개념적으로 나누어 정리하는 것을 분석단계로 나타내고 정리된 개념을 기준으로 새로움을 만들어 내기 위해 다양한 발상을 시도하는 것을 종합단계라 할 수 있다. 마지막으로 발상된 새로운 생각이 제한요소에 적용이 가능한지 등을 고려하는 것을 평가 단계로 볼 수 있다. 이처럼 4단계를 이루고 있는 프로세스의 기본 개념은 W.I.P.R 모델의 구조와 체험학습 모델의 구조의 기본적인 개념과 같은 형태를 이루고 있는 것을 비교할 수 있다. 즉 새롭게 고려하는 창의 워크숍의 단계 역시 프로세스의 기본적인 개념을 지켜가면서 W.I.P.R 모델 각 단계의 핵심요소 그리고 체험학습의 단계별 핵심을 고려하여 설계해야 하는 것이다. 또한 워크숍은 정해진 시간에 참여자들이 참가하여 각자의 경험과 기술을 공유하는 이벤트이기 때문에 각 단계별로 연결되어 발전되는 변화의 내용이 구체적으로 나타날 수 있도록 구성된 핵심 요소를 설계의 기반으로 고려하여야 한다.

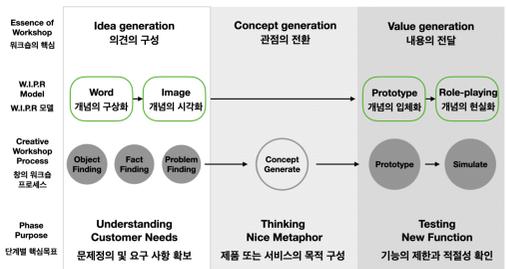
[그림 11]은 워크숍의 전체 구성을 참여자들의 행위를 중심으로 분석한 3단계의 분류와 핵심요소를 나타내고 있다. 첫 번째 단계의 핵심은 의견의 구성(Idea generation) 단계로 W.I.P.R 모델의 단어와 이미지 단계 그리고 체험학습 모델의 구체적 경험과 반성적 관

찰 단계를 포함한다.



[그림 11] 창의적 발상을 유도하는 워크숍의 핵심

이 단계에서는 정보를 수집하고 분석하여 팀이나 개인의 의견을 정리하고 구체적인 의견을 도출하는 행위를 수행하도록 유도한다. 두 번째 단계의 핵심은 관점의 전환(Concept generation)으로 체험학습 모델의 추상적 개념화가 이에 해당된다. W.I.P.R 모델에서는 개념의 시각화 단계에 포함되어 있다. 이 단계에서는 참가자들이 구체적으로 정리된 의견을 바탕으로 새로운 견해와 방향성을 도출할 수 있도록 유도되어 있다. 세 번째 단계의 핵심은 내용의 전달(Value generation)로 W.I.P.R 모델의 프로토타입과 역할극 단계 그리고 체험학습 모델의 적용을 위한 기획과 적극적 실험단계를 포함한다. 이 단계에서는 참가자들이 제시한 새로운 개념을 입체화하고 평가할 수 있는 방법을 제시하는 등의 행위를 유도 할 수 있도록 구조화되어 있다. 따라서 새롭게 설계되는 워크숍의 구성은 3단계의 핵심요소가 고려된 구조여야 하며 이를 통해 참여자들의 행위가 보다 쉽게 수행될 수 있도록 방법들이 구성되어야 한다.



[그림 12] 창의 워크숍의 세부 구조와 단계별 핵심목표

워크숍은 단계별로 구성되어 참여자들이 주어진 방

법을 수행하면서 행위를 하게 된다. 앞서 논의한 내용은 참여자들의 행위를 기준으로 분류한 단계로서 각 단계는 방법의 수행에 있어 명확한 목표를 이루고 있어야 한다. 그래야만 참여자들의 생각을 하나로 공유할 수 있으며 의사소통의 방향성을 분명히 할 수 있다. 따라서 3단계로 분류되어있는 워크숍의 핵심에서 단계별 핵심 목표를 분명하게 논의하여야 한다.

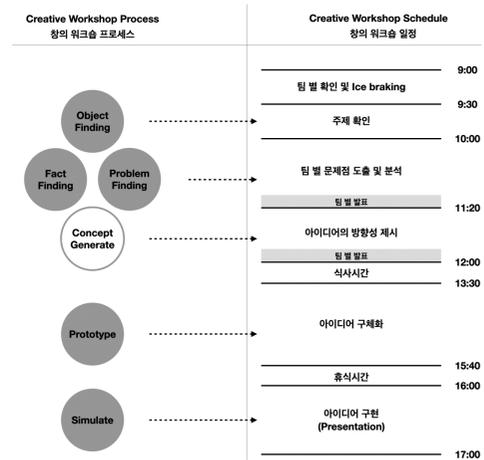
[그림 12]는 워크숍의 단계별 핵심목표를 구성하고 이를 바탕으로 창의 워크숍의 프로세스를 설계한 내용을 나타내고 있다. 첫 번째 단계인 의견의 구성은 참가자들이 생각을 공유하여 접근해야 하는 문제를 정의하고 필요한 요구사항을 명확하고 구체적으로 정리하는 것을 목표로 하고 있다. 따라서 창의 워크숍을 위한 방법으로는 친화도법(Affinity diagram)을 중심으로 활용할 수 있는 창의적 문제해결 프로세스(Creative problem solving process CPS)의 방법을 사용하는 것으로 설계하였다. 두 번째 단계인 관점의 전환은 구체적으로 정의한 문제를 새로운 시각으로 관점을 전환하여 창의적인 접근을 통해 제품 또는 서비스의 목적을 분명히 나타내는 것을 목표로 하고 있다. 이를 기반으로 창의 워크숍의 구성을 위해서 새로운 콘셉트를 숙고할 수 있는 단계를 설계하였다. 세 번째 단계인 내용의 전달은 창의적으로 구상한 제품 또는 서비스의 기능에 대한 제한성과 사용자의 활용에 대한 적절성을 확인할 수 있도록 아이디어의 가치를 분명하게 전달하는 것을 목표로 하고 있다. 창의 워크숍의 단계에서는 W.I.P.R 모델의 개념을 참고하여 동일하게 구성하였다.

프로세스의 기본개념과 각 모델의 분석을 통해 새롭게 구성하는 창의 워크숍의 세부적인 구성은 6단계로 나누어져 있다. 각 단계는 목표정의, 현황정의, 문제정의, 콘셉트 도출, 프로토타입, 시뮬레이션으로 구성되어 있으며 앞서 논의한 모델들의 중요 개념과 목표를 포괄하여 설계되어있다. 하지만 논의와 분석을 통해 설계한 내용이기에 때문에 창의 워크숍의 구성이 앞서 논의한 모델들의 핵심요소와 목표를 충족하면서 체험학습의 효과를 나타내고 있는지에 대하여 명확한 효과와 확인을 위해 워크숍을 실행하고 확인하여야 한다.

4-2. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍의 진행

워크숍의 체험을 통해 참여자가 스스로 학습할 수 있는 기회를 제공했는지를 확인하기 위해 6가지 단계로 설계된 창의 워크숍을 실행하기로 하였다. 각 단계 안에서 참여자들이 서로 충분한 논의와 의견을 나눌 수 있도록 진행 시간의 여유를 두고자 하였으며, 전체

의 진행을 위해 워크숍의 일정표를 구성하였다.



[그림 13] 6단계 창의 워크숍 일정

[그림 13]은 창의 워크숍을 위해 구성된 일정표의 세부적인 내용을 나타내고 있다. 충분한 시간의 활용을 위해 오전 9시에 시작하여 오후 6시에 끝나는 일정으로 일과시간 전체를 활용할 수 있도록 구성하였다. 일정을 크게 오전과 오후로 나누어 오전에는 사고적 발상과 논의를 할 수 있도록 구성하였으며, 오후에는 구체적 실현과 표현을 목표로 진행될 수 있도록 하였다. 각 단계를 수행하기 위한 방법은 누구나 쉽게 참가하여 수행할 수 있도록 고려하였으며, 기존의 방법들을 참고하여 손쉽게 활용할 수 있도록 구성하였다. 오전에는 기본적으로 포스트잇(Post-it)을 활용한 친화도법을 수행할 수 있도록 하였다. 상황에 따라 W.I.P.R 모델의 이미지 단계를 활용할 수도 있지만, 이미지 단계에서도 친화도법의 개념을 중요하게 활용하기 때문에 개념의 맥락을 연결할 수 있는 친화도법의 요령을 체험을 통해 학습할 수 있도록 구성하였다. 오후에는 준비된 방향성을 입체적으로 표현할 수 있도록 구성하였는데, 골판지(Cardboard)나 폼보드(Foam board) 그리고 색종이 같은 누구나 쉽게 다룰 수 있는 재료를 활용하여 협동심과 표현능력 그리고 대상을 이해하는 공감 능력을 체험하고 학습할 수 있도록 하였다.

6단계의 창의 워크숍의 효과를 확인하기 위해 총 4회의 워크숍을 진행하였는데, 1회와 2회는 특수 조명의 활용이라는 주제를 제시하고 특수 조명이 응급상황이나 구조작업등에 활용될 수 있는 방안에 대하여 논의할 수 있도록 진행하였다. 3회는 일상생활에서 로봇

(Robot)이 등장한다면 어떻게 활용할 수 있을 것인가에 대한 주제를 제시하였으며, 4회는 소비자가 원하는 이상적인 기업의 브랜드 아이덴티티를 구성하는 내용을 주제로 구성하여 진행하였다. 모든 주제는 정해진 해답이 없도록 설정하고 일반적인 관점의 생각을 벗어날 수 있는 기회를 제시하도록 구성되었다. 참가그룹은 특별한 기술이나 특수성이 없는 대학생에서 대학원생 그룹으로 진행하였는데, 참여자는 공학, 디자인, 공연예술 등의 학부생과 석사과정으로 구성되었으며, 진행자는 공학, 디자인을 전공한 박사 이상의 인원이 참가하였다. 워크숍에 참여한 참가자의 사전교육은 진행하지 않았으며, 워크숍 운영과 설계 경험이 다수 있는 진행자가 워크숍에서 다양한 생각이 논의될 수 있도록 매회 4인 1팀을 기준으로 4팀을 구성하여 진행하였다. 또한 절차상으로 복잡하지 않고 서로의 생각을 공유할 수 있도록 재미있고 즐거운 분위기가 지속되도록 유도하였다.

단계	방법	1회	2회	3회	4회
주제 확인	친화도법 Affinity Diagram				
팀 별 문제점 도출 및 분석					
아이디어의 방향성 제시	은유법 Metaphor ()은 ()이다.	원동기 운전자에게 보도장치는 안전을 위한 제동이다.	용감요원에게 조명기는 생명의 위치를 말하는 신호이다.	살바도레에게 문장은 인생의 막이다.	Sharing is caring
식사시간					
아이디어 구체화	프로토타입 Prototype				
휴식시간					
아이디어 구현 및 전달	역할극 Role-playing 발표 Presentation				

[그림 14] 워크숍 단계별 활용 방법과 내용

[그림 14]는 체험학습 확인을 위해 진행한 창의 워크숍의 내용에 대하여 나타내고 있다. 전반부인 오전에는 친화도법을 지속적으로 활용하여 개념을 구성할 수 있도록 하여 친화도법 자체에 대한 학습효과를 유도하고자 하였다. 워크숍 참여 이후에도 참가자가 다양한 문제를 만났을 때 스스로 친화도법을 활용할 수 있도록 하였다. 아이디어의 방향성을 나타내기 위해서 은유법(Metaphor)을 활용하였는데, ‘~은 ~이다’라는 선언적 은유법을 활용함으로써 함께 팀을 이루고 있는 참가자들이 동일한 관념 안에서 새로운 관점을 유지할 수 있도록 유도하였다. 후반부인 오후에는 참가자들이 직접 참여하여 아이디어를 구체적으로 입체화하였으며 역할극에 참여하여 자신의 생각을 보다 가치 있게 전달

할 수 있도록 유도하였다. 다만 워크숍의 주제에 따라 프로토타입과 역할극의 표현이 일반적인 발표형식으로 진행된 경우도 있었다. 창의 워크숍의 6단계는 진행을 위해서 활용한 방법이 세부적으로는 친화도법과 은유법, 프로토타입과 역할극 이렇게 4가지의 방법을 활용하였다. 프로토타입은 워크숍의 주제에 따라 각각 다르게 제작되었는데, 재료의 특성에 따라 성인크기의 모형에서부터 작은 소형 장치까지 다양하게 구성하여 아이디어를 표현할 수 있도록 제작되었다. 이후 이를 활용하여 역할극을 수행하였는데, 역할극은 팀원 전체가 참가하여 팀의 아이디어가 활용되는 장면을 표현하는 것으로 구성하였다. 이를 넓게 구분하자면 친화도법을 활용한 개념구성과 만들기를 활용한 내용 전달의 2가지 방법으로 구성되어있다고 할 수 있다. 이러한 방법의 단순화와 간소화는 기존의 복잡하고 전문적인 수행방식에서 벗어나 참여자들이 조금 더 쉽고 즐기면서 문제를 바라볼 수 있도록 유도하였다. 따라서 기존보다 높은 적극성과 수행 능력을 나타냈으며 이러한 효과는 참여자들이 단계별 방법의 수행을 통해 체험학습의 가능성을 나타낸다고 할 수 있다.

4-3. 참여와 학습을 위한 창의 워크숍 결과와 의미

프로세스의 기본 개념과 W.I.P.R 모델 그리고 체험 학습 모델을 분석하여 6단계로 구성된 창의 워크숍을 진행하고 참여자들의 학습효과를 확인하기 위해 진행된 4회의 모든 워크숍에서 워크숍 종료 후 전체 참가자와 진행자의 의견을 수집하였다. 워크숍에 참여한 참가자와 워크숍 참가자에게 도움을 주는 진행자(Moderator)들을 대상으로 기존의 워크숍과 다른 효과가 나타나는 부분이 있는지를 수집하고자 하였다.

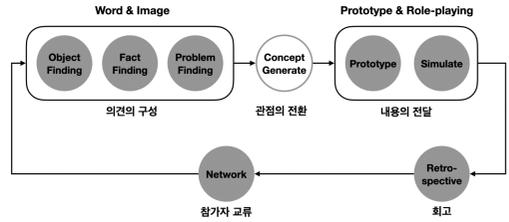
[표 3]은 워크숍에 참가한 참여자와 진행자의 의견을 요약한 내용을 나타내고 있다. 진행자 입장에서는 참가자들이 여유가 있어 소외되는 인원이 없다는 점과 즐거운 분위기의 지속이 높은 집중도를 유지할 수 있었다는 의견이 수집되었다. 그리고 참가자들에게서 수집된 의견은 단계별 수행시간이 여유가 있어 세부적인 개념을 논의할 수 있었다는 것과 적은 수의 방법을 반복적으로 활용하여 그 개념을 명확히 이해할 수 있다는 점이었다. 또한 각 단계별로 넘어갈 때 진행자의 도움이 매우 효과적이었다는 의견도 있었다. 무엇보다 워크숍 이후에도 지속적인 문의와 연락을 주고받을 수 있는 방법 그리고 회고 형식의 마무리 단계가 있는 것이 좋았다는 의견도 있었다. 이와 함께 참여자에게 워크숍을 통해 배운 것이 있는지에 대해 질문을 하였을

때 모든 부분에 있어 좋은 경험과 학습이었다는 의견을 피력하였다. 따라서 4회에 걸친 워크숍의 진행을 통해 6단계로 구성된 창의 워크숍이 체험학습으로서의 역할을 수행할 수 있음을 확인할 수 있었다.

[표 3] 진행자(Moderator)와 참가자 의견

대상	주요 내용
참가자	친화도법을 반복적으로 수행하면서 키워드를 만들어 내고 단어를 조합하는 원리를 조금씩 알게 되는 것 같다
	시간이 여유 있어서 단계별로 팀원들 끼리 보다 가 까워 질수 있었다
	콘셉트를 만드는 은유법이 간단하지만 정확한 관점을 만들어주었다
	워크숍 이후에도 문의할 수 있는 방법이 있으면 좋을 것 같다
진행자	팀 활동이 잘된 것 같아 참가자들과 지속적인 연락을 유지하려고 한다.
	복잡하지 않고 쉬운 방법의 반복이 소외되는 참가자를 만들지 않는 것 같다
	충분한 시간이 참여자들에게 여유를 준다. 하지만 시간 관리가 안 되고 있다는 오해를 조심해야 한다
	역할극을 부담스러워하는 참가자가 분명히 존재한다 참여 방법에 있어서 고려할 필요가 있다
	같과 같은 위험한 도구를 활용하는 단계를 더욱 단순화 할 방안이 필요하다
	참여자의 문의에 일관성 있는 답변이 될 수 있도록 모더레이터에게 체계적인 교육이 필요하다

앞서 진행한 창의 워크숍의 효과와 참가자 및 진행자들의 의견을 분석하고 중요 핵심 요소를 정리하여 이를 바탕으로 6단계의 창의 워크숍 모델을 8단계로 확장하고 단방향 구조에서 순환형 구조의 워크숍으로 설계하고자 하였다. 새롭게 설계된 워크숍의 구조는 기존의 단계에서 새로운 2단계를 종료 부분에 추가하였는데, 회고(Retrospective) 단계와 참가자 교류(Network)단계이다. 회고단계는 워크숍이 끝난 후 각종 의견을 주고받고 특히 참가자들이 미처 문의하지 못했던 세부 내용을 논의하는 단계이다. 참가자 교류단계는 워크숍 이후에도 관련 정보를 교류할 수 있는 기회를 제공하는 것으로 지속적인 학습을 유지할 수 있는 근간이 될 수 있다. 이를 바탕으로 [그림 15]와 같은 체험학습의 개념이 적용된 순환형 창의 워크숍의 개념을 제시하고자 한다.



[그림 15] 순환형 창의 워크숍을 위한 설계 개념도

워크숍에 참여한 참가자는 워크숍을 통해서 무엇을 배웠는지 또는 워크숍을 체험한 후 스스로 무엇을 할 수 있는지에 대해서 답을 얻을 때에 학습효과를 얻었다고 할 수 있을 것이다. 기존의 워크숍보다 참가자의 학습효과에 중점을 두고 있는 순환형 창의 워크숍 개념은 체험학습이 가능한 워크숍의 개념에 한 발짝 다가섰다 할 수 있을 것이다. 이후 지속적으로 활용하고 개선하여 개념 기반의 구조에서 모델로서 정착할 수 있도록 해야 할 것이다.

5. 결론

본 논문은 참가자들을 위해 체험학습 개념이 적용된 지속가능한 창의 워크숍의 설계를 개념화하여 고찰하는 것이다. 이를 위해 문제의 사전적 정의와 개념을 수집 하였으며, 문제 상황을 잘 정의된 문제와 잘 정의되지 않는 문제로 분류하고 분석하였다. 또한 난제의 의미 고찰하고 난제의 성격을 포괄성과 복잡성으로 구분하여 분석하였으며, 이를 바탕으로 하는 이해관계자의 성향이 영향력과 참여도 두 가지로 분류되는 것을 확인하고 각각의 특징을 분석하였다. 난제의 해결을 위한 서비스 디자인과 디자인 사고의 등장 배경을 논의하고 워크숍이 적극적으로 활용된 이유를 분석하였다.

그리고 워크숍이 경험으로서 학습의 역할을 수행할 수 있는지를 고찰하고 W.I.P.R 모델과 체험학습 모델을 비교하여 참가자가 스스로 문제해결 방법을 습득할 수 있는 6단계로 이루어진 창의 워크숍을 제안하였다. 워크숍을 핵심 3단계와 단계별 수행목표로 분류하고 제안한 내용을 확인할 수 있는 4회의 창의 워크숍을 진행하여 나타난 효과와 개선점을 분석하고 확인하였다. 이를 바탕으로 회고와 참가자 교류 2가지 단계를 추가하여 8단계의 창의 워크숍을 설계하고 그 개념을 제안하였다.

본 연구를 통해 8단계의 창의 워크숍을 경험한 참가자가 문제해결 방법의 개념을 인식하고 워크숍 이후에도 스스로 문제해결을 수행할 수 있는 체험학습 효과가 나타날 수 있도록 창의 워크숍의 개념을 설계하고 구조화하려 하였다. 워크숍의 참가 대상의 분포가 다양하지 않은 점과 4회로 한정된 창의 워크숍의 진행은 연구의 한계로 볼 수 있으며, 이후 지속적인 연구를 통한 개선점을 제안할 필요가 있다. 하지만 참가자의 관점에서 체험학습을 고려한 워크숍의 학습 효과를 고찰하였다는 것에 연구의 가치를 찾을 수 있다. 본 연구가 창의 워크숍을 지속적인 문제해결의 기회이자 체험학습의 방법으로 활용하고자 하는 참여자와 연구자들 그리고 이해관계자들에게 도움이 되기를 기대한다.

참고문헌

1. 고미숙, 체험교육의 의미, 아시아교육연구, 2006. 3, Vol.7, No.1
2. 김지자, 정지웅, 경험학습의 개념 및 이론과 발전방향, 평생교육학연구, 2001. 7, Vol.7, No.1
3. 박준홍, 나건, 디자인 프로세스를 기반으로 하는 창의적 발상에 관한 연구, 산업디자인학연구, 2013. 12, Vol.7, No.4, 26호
4. 이동재, 학생들의 체험학습에 대한 현상학적 접근, 단국대학교 박사학위논문, 2007
5. 이지연, 디자인 프로세스에서 프로토타이핑이 창의성에 미치는 영향에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2017
6. 박준홍, 문화특성을 고려한 한국적 디자인 프로세스 및 방법에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2015
7. 조준희, 디자인 씽킹 프로세스에서 롤플레이잉의 전략적 활용 방안에 관한 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2019
8. 한아름, 요구분석을 적용한 창의적 디자인 문제해결 개념모델 제안 연구, 중앙대학교 박사학위논문, 2016
9. David A. Kolb, Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development, White Lotus, 1984
10. Edward Freeman, Strategic Management A Stakeholder Approach, Harpercollins College, 1984
11. Robert L, Jolles. How to Run Seminars and Workshops, Wiley, 2017. p.x.
12. Tim Brown, Design thinking, Harvard Business Review, 2008. June, p.5.
13. Brian Head, John Alford, Wicked Problems: The Implications for Public Management, International Research Society for Public Management, 2008. 3, 12th Annual Conference
14. www.en.wikipedia.org
15. www.hbr.org
16. www.mof.go.kr
17. www.stdict.korean.go.kr
18. www.terms.naver.com