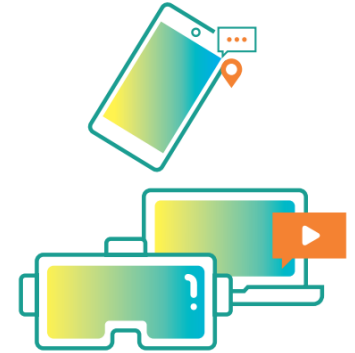


BIGITAL CONTENTS



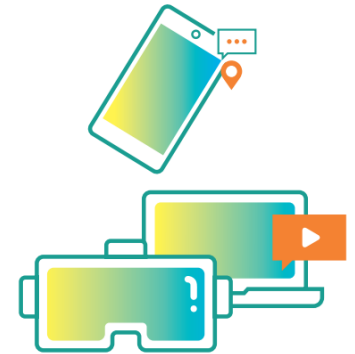
웹&모바일 기획자로 길러주는 실무 지침서

디지털 콘텐츠 기획 2판

[강의교안 이용 안내]

- 본 강의교안의 저작권은 한빛아카데미(株)에 있습니다.
- 이 자료를 무단으로 전제하거나 배포할 경우 저작권법 136조에 의거하여 최고 5년 이하의 징역 또는 5천만원 이하의 벌금에 처할 수 있고 이를 병과(併科)할 수도 있습니다.

DIGITAL CONTENTS



웹&모바일 기획자로 길러주는 실무 지침서

디지털 콘텐츠 기획 2판

Chapter. 05 의견 조율

목차

1. 커뮤니케이션 및 회의 진행
2. 아이스브레이킹
3. 브레인스토밍
4. 브레인라이팅
5. 회의록 작성

학습목표

- 회의 진행 및 효율적인 커뮤니케이션을 통해 조정과 변경이 필요한 사항을 도출
- 어떻게 체계적으로 문서화할 수 있는지에 대하여 알아봄

01. 커뮤니케이션 및 회의 진행

■ 커뮤니케이션의 본질 커뮤니케이션의 본질

- 나와 다른 사람과의 관계에서 어떻게 메시지를 효과적으로 전달할 것 인지에 대한 고민
- 기본적으로 대화에 임하는 자세나 태도가 더 중요
- 공감, 인내심, 배려를 바탕으로 신중함과 집중력을 발휘해 적절한 타이밍에 자신의 의견을 주장하는 것이 효과적

Communication?

커뮤니케이션의 본질은

“나”와 “다른 사람”과의 관계

어떻게 메시지를 **효과적으로** 전달할 것인가?

그림 5-1 커뮤니케이션의 본질

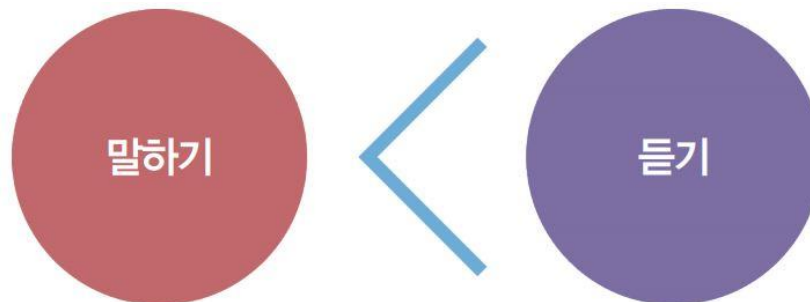


그림 5-2 커뮤니케이션의 자세 : 말하는 것보다는 듣는 것이 더 중요하다.

01. 커뮤니케이션 및 회의 진행

■ 퍼실리테이터형 기획자

- 기획자는 의견을 잘 조율하여 각 팀이 도출할 수 있는 최상의 성과를 이끌어내는 퍼실리테이터의 역할을 수행
- 중립적인 입장에서 중재와 조정의 역할을 수행

■ 퍼실리테이터

- 조직이나 그룹이 공통의 목적을 달성하기 위해 정보 교환, 아이디어 창출 및 의사결정을 통한 문제 해결 방법을 지원하고 촉진시키기 위한 활동을 돕는 역할을 하는 사람
- 회의 설계에서부터, 회의 참석자의 구성, 안건에 대한 리스트 작성, 회의 진행 방식과 결과에 대한 피드백 등 모든 의사결정 과정을 관장
- 회의나 토론에서 리더나 의사결정자가 아닌 진행자의 역할을 수행해야 하고 의견 충돌 상황에서는 합의를 도출할 수 있도록 항상 중립적인 위치에서 그 역할을 수행

01. 커뮤니케이션 및 회의 진행

■ 회의 진행 프로세스

1. 회의 자료 사전 배포
2. 회의 개최
3. 이슈 및 안건 파악
4. 의견 조율
5. 회의 내용 정리
6. 회의록 작성 및 회람



그림 5-3 회의 진행 프로세스

01. 커뮤니케이션 및 회의 진행

■ 회의 진행 프로세스

1. 회의 자료 사전 배포

- 원활한 회의를 진행하기 위해서는 회의 진행자가 회의 주제와 관련된 문서나 자료를 미리 배포

2. 회의 개최

- 회의를 개최한 배경, 목적, 도출 결과에 대해 간략하게 설명
- 참석자의 부서, 직함, 이름, 역할에 대한 간략한 소개

3. 이슈 및 안건 파악

- 회의를 개최한 배경, 목적, 도출 결과에 대해 간략하게 설명

4. 의견 조율

- 참석자의 발언을 유도할 수 있는 질문을 통해 회의 참석자를 적극적으로 회의에 끌어들이

5. 회의 내용 정리

- 회의 내용 및 결정사항을 요약하여 전체 참석자에게 주지시킴
- 회의 결과에 따른 후속조치와 다음 회의에 대한 향후 일정을 공지

6. 회의록 작성 및 회람

- 회의 주제, 일시, 참석자, 장소, 회의 내용, 향후 계획 등을 상세히 알 수 있도록 회의록을 작성
- 회의 참석자 전원에게 이메일이나 사내 인트라넷을 통해 공유

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 개념

- 사전적 의미: '얼음을 깨는', '실마리를 풀다'
- 새로운 사람들과 만났을 때 경직되고 얼어붙은 생각을 깨거나 어색함을 없애기 위한 방법
- 강의나 세미나, 회의 시작 전 참가자들 사이의 가라앉은 분위기를 깨고 마음의 문을 열 수 있도록 하는 가벼운 수행활동
- 반드시 구성원 모두가 참여하는 것을 원칙으로 하고, 특정 참가자가 발표나 대화를 독점하지 않도록 유의
- 참여하지 않고 소외감을 느끼는 사람이 없도록 진행자의 역할이 매우 중요



그림 5-4 아이스브레이킹 [01]

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 사례

■ 스파게티 면을 이용한 마시멜로 탑 쌓기

- ① 5인 이내의 팀을 구성
- ② 각 팀별 스파게티 면 30가닥, 마시멜로 8개를 나누어줌
- ③ 스파게티 면과 마시멜로를 연결하여 20분 동안 탑을 쌓는 미션을 제시
- ④ 탑이 완성되면 10분 간 방치하고, 탑이 무너지면 탈락
- ⑤ 팀별 프레젠테이션을 통해 작품명, 제작 의도, 구조 등을 설명
- ⑥ 가장 높이 쌓았거나 기발한 아이디어가 반영된 탑을 쌓은 팀을 선정하여 시상



그림 5-5 스파게티 면을 이용한 마시멜로 탑 쌓기

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 사례

■ 얼굴 그리기

- ① A4 용지를 참가자 수만큼 준비하여 배부
- ② 각자 배부받은 종이에 본인의 이름(닉네임, 별명)을 적음
- ③ 용지를 왼쪽으로 돌리며 용지에 이름이 적혀있는 참가자의 얼굴을 관찰하며 한 부위씩 그려나감
- ④ 자신의 이름이 적힌 용지가 다시 돌아오면 얼굴 그리기를 종료
- ⑤ 최종 완성된 본인의 얼굴을 참가자들에게 보여주며, 간단히 자기소개를 함
- ⑥ 스티커를 이용한 투표를 통해 가장 많이 닮은 사람을 선정하여 시상



그림 5-6 얼굴 그리기

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 사례

■ 첫인상 스티커

- ① 참석자에게 첫인상 스티커를 한 장씩 배포
- ② 두 사람씩 짝을 지어 어울리는 첫인상 스티커를 서로의 몸에 부착
- ③ 상대를 바꾸어 돌아가며 계속해서 새로운 사람과 같은 형식으로 첫 인사를 나눔
- ④ 모든 사람과 인사가 끝나면 자기 몸에 부착된 스티커를 활용해 돌아가며 자기소개를 함



그림 5-7 첫인상 스티커 [02]

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 사례

■ 실루엣 게임(비대면 가능)

- ① 사물이나 동물 등의 실루엣과 실제 이미지로 구성된 파워포인트 문서를 준비
- ② 참가자들에게 실루엣 화면을 보여주고 3초 안에 맞출 수 있도록 미션을 제시
- ③ 참가자들은 제시되는 문제를 보고 손을 들어 정답을 외침
- ④ 실루엣 위에 겹쳐지는 실제 이미지를 보여주며 정답을 확인시킴
- ⑤ 단계별 제시 시간과 형태의 난이도를 조절하여 점점 집중할 수 있도록 유도



그림 5-8 실루엣 맞추기 [03]

02. 아이스브레이킹

■ 아이스브레이킹의 사례

■ 문장의 재구성(비대면 가능)

- ① 한글 문장의 순서를 뒤섞어서 구성한 파워포인트 문서를 준비
- ② 참가자들에게 뒤섞인 문장을 보여주고 정답을 유도
- ③ 참가자들은 제시되는 문제를 보고 손을 들어 정답을 외침
- ④ 재구성된 한글 문장을 보여주며 정답을 확인시킴
- ⑤ 단계별 제시 시간과 문장의 난이도를 조절하여 점점 집중할 수 있도록 유도

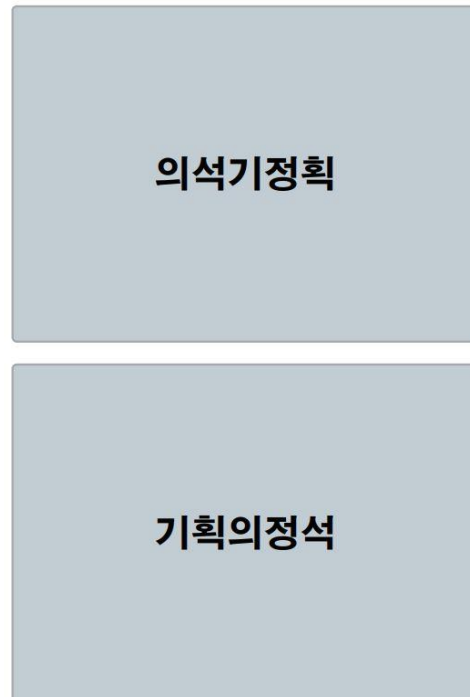


그림 5-9 문장의 재구성

03. 브레인스토밍

■ 브레인스토밍의 개념

- 알렉스 오스본에 의해 창안된 방법
- 여러 사람이 모여 하나의 목표에 대한 아이디어를 자유롭게 발언하고 토론하는 대표적인 집단 사고 확산을 위한 발상법

■ 알렉스 오스본

- 미국 뉴욕에 위치한 글로 벌 광고회사 BBDO의 창립자 중 한 사람
- 1949년 그의 저서 『크리에이티브 파워를 통해 브레인스토밍 기법을 발표한 브레인스토밍의 아버지
- 그 외에도 강제연 상법 중의 하나인, 75개의 항목에 이르는 질문을 통해 답을 찾아가는 오스본 체크리스트 (OCL)법 제시



그림 5-10 브레인스토밍 : 집단 사고 확산을 위한 발상법 [04]



그림 5-11 알렉스 오스본

03. 브레인스토밍

■ 브레인스토밍의 기본 원칙 (4S)

- 비판 금지
 - 모든 아이디어는 평등하며 어떤 의견이 나오더라도 절대 비판하거나 타인의 의견에 대해 평가하지 않음
- 자유분방
 - 아이디어가 비현실적이거나 실현 가능하지 않은 터무니 없는 것일지라도 모두 긍정적으로 수용
- 양산
 - 아이디어의 수준이나 질을 따지지 말아야 하고, 비록 엉뚱할지라도 많은 아이디어를 자유롭게 쏟아냄
- 결합과 개선
 - 두 개 이상의 아이디어를 조합하거나 타인의 의견에 자유롭게 편승하여 결합과 개선을 통해 제3의 아이디어로 발전시킴

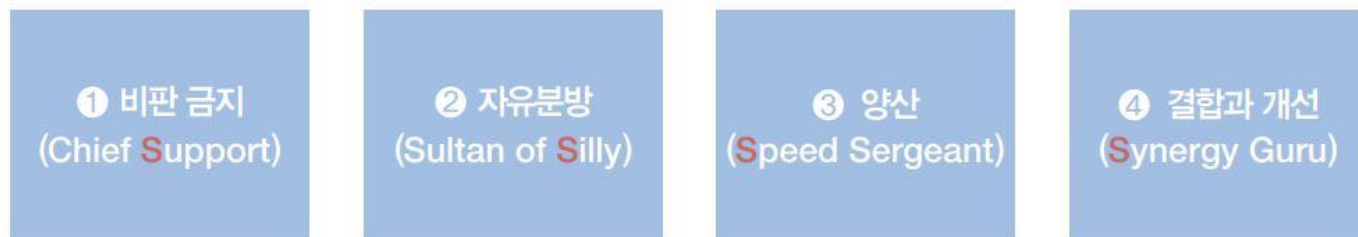


그림 5-12 브레인스토밍의 기본 원칙

03. 브레인스토밍

■ 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법

■ 오스본 체크리스트

- 알렉스 오스본이 개발한 전형적인 아이디어 발산 기법으로, 상품을 개발할 때 아이디어의 도구로 많이 사용.
- 9가지의 질문으로 구성
 - ① 용도 전환: 다른 용도로 쓴다면? 지금 사용하는 장소 이외에 다른 장소에서 사용한다면?
 - ② 응용: 응용한다면? 비슷한 것은 없는가? 용도를 변형해서 사용할 수 없는가?
 - ③ 변경: 변형한다면? 형태를 바꾸어 본다면? 색을 바꾸어 본다면? 각도를 바꾸어 본다면?
 - ④ 확대: 더 커진다면? 더 두꺼워진다면? 더 길게 한다면? 두 배로 늘린다면? 더 자주 한다면? 더 강하게 한다면?
 - ⑤ 축소: 더 작게 한다면? 더 압축한다면? 더 가볍게 한다면? 더 얇게 한다면? 더 단축시킨다면? 제거한다면?
 - ⑥ 대체: 다른 재료(나무, 플라스틱 등)로 대체한다면? 다른 프로세스로 대체한다면? 다른 사람으로 대체한다면?
 - ⑦ 재배열: 다시 배열한다면? 순서를 바꾼다면? 패턴을 바꾼다면? 레이아웃을 바꾼다면? 속도를 바꾼다면?
 - ⑧ 전도: 거꾸로 놓는다면? 역할을 전환한다면? 입장을 바꾸어 본다면?
 - ⑨ 결합: 결합한다면? 용도를 합친다면? 아이디어를 합친다면?

03. 브레인스토밍

- 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법
 - 오스본 체크리스트

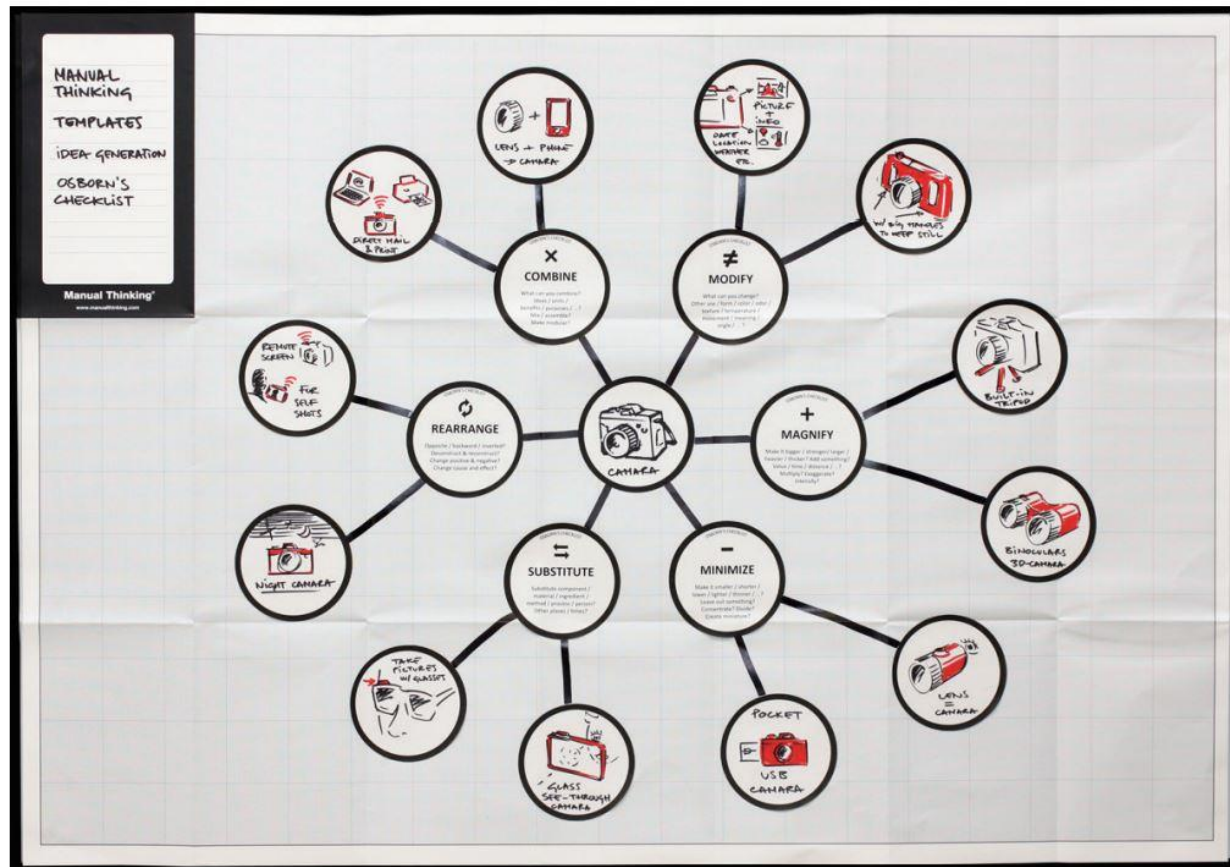


그림 5-13 오스본 체크리스트 [06]

03. 브레인스토밍

■ 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법

■ 스캠퍼 기법

- 사고의 영역을 일정하게 제시하여 구체적인 방안이 도출될 수 있도록 유도하는 아이디어 창출법
- 7가지의 질문으로 구성

① 대체



그림 5-14 대체 [07] [08]

03. 브레인스토밍

■ 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법

② 결합



그림 5-15 결합 [09] [10]



③ 응용



그림 5-16 응용 [11] [12]



03. 브레인스토밍

■ 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법

④ 변형



그림 5-17 변형 [13] [14]

⑤ 다른 용도로 사용



그림 5-18 다른 용도로 사용 [15]

03. 브레인스토밍

■ 오스본 체크리스트와 스캠퍼 기법

⑥ 제거



그림 5-19 제거 [16] [17]

⑦ 재배치



그림 5-20 재배치 [18] [19]

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 개념

■ 브레인라이팅

- 회의 및 아이디어 도출을 위한 발상법의 하나로, 단시간에 많은 양의 의견을 이끌어낼 수 있는 장점
- 말없이 혼자 조용히 생각을 하여 떠오르는 아이디어를 시트에 기입하고 옆 사람에게 전달하는 방식
- 과묵한 집단의 경우 브레인스토밍보다 훨씬 효과적인 방법이 될 수 있음



그림 5-21 브레인라이팅 [20]

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 방법

■ 6-3-5 기법

- 6명이 3개의 아이디어를 한 라운드 당 5번 전달하여(또는 5분 동안) 아이디어를 작성
- 6라운드가 지나고 나 면 1인당 18개의 아이디어가 작성된 6장의 시트에서 총 108가지 아이디어를 도출
- 브레인라이팅 활동 중에는 절대로 다른 사람의 발상을 방해하는 발언을 해서는 안됨

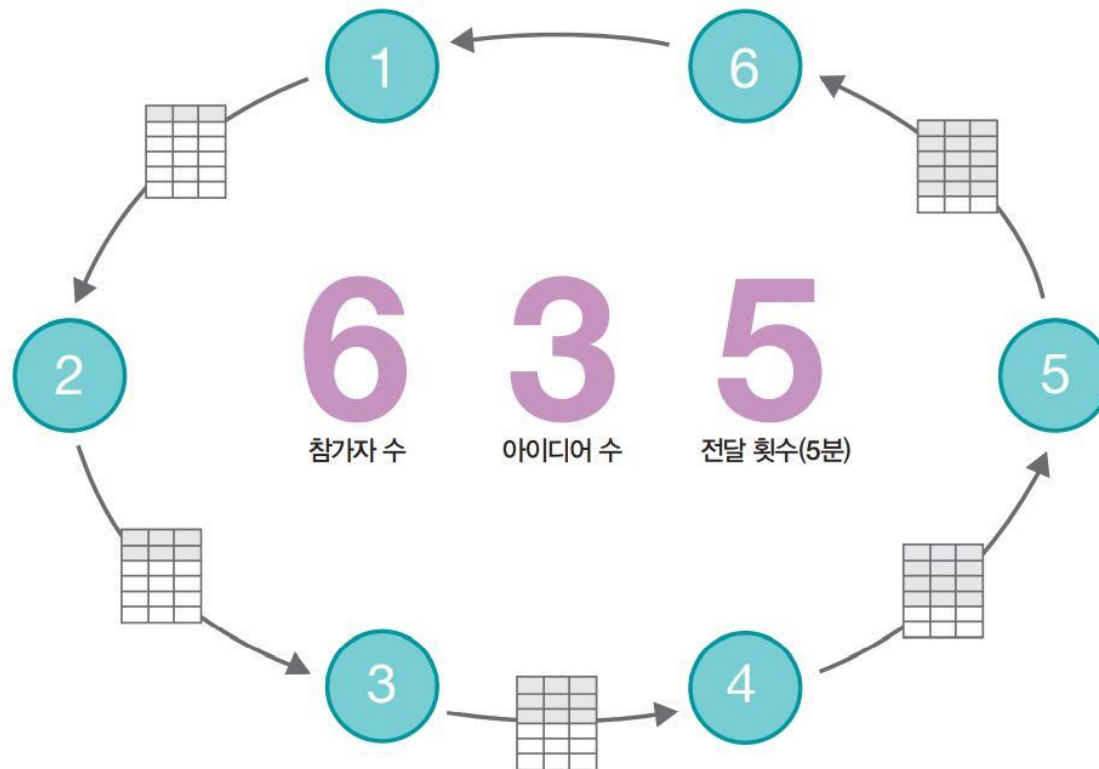


그림 5-22 6-3-5 기법 [21]

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 방법

■ 6-3-5 기법

- 가로 4칸, 세로 6칸의 시트를 만들어 왼쪽에는 이름을 적고 우측에는 정해진 시간 안에 떠오르는 아이디어를 작성
- 최대한 주어와 술어가 들어가는 완결된 문장을 갖추어야 함
- 시간이 종료되어 작성을 마무리하지 못하였다고 하더라도 반드시 다음 사람에게 전달해야 함

표 5-1 브레인라이팅 1라운드 시트

주제 : 청각장애인을 위한 뮤직플레이어 모바일 앱			
구분	아이디어 A	아이디어 B	아이디어 C
홍길동	사운드로 그림을 그려준다.	장소에 따라 어울리는 노래를 검색해준다.	사운드로 감정을 표현할 수 있도록 시각적으로 보여준다.
⋮	⋮	⋮	⋮

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 방법

■ 6-3-5 기법

- 시트는 왼쪽이든 오른쪽이든 모든 과정이 끝날 때까지 한 방향으로 전달

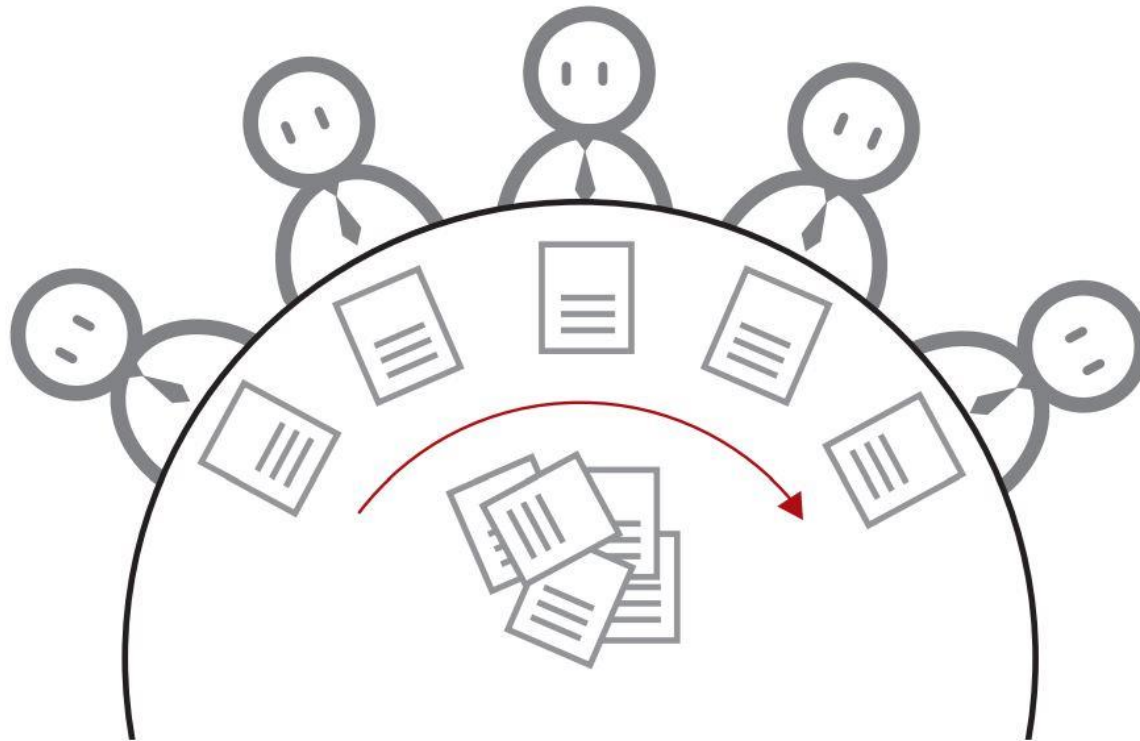


그림 5-23 시트는 한 방향으로 전달해야 한다.

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 방법

■ 6-3-5 기법

- 다음 사람은 전달받은 시트에 이전 사람이 작성한 이름 아래에 자신의 이름을 적고 브레인라이팅 2라운드를 시작

표 5-2 브레인라이팅 2라운드 시트

주제 : 청각장애인을 위한 뮤직플레이어 모바일 앱

구분	아이디어 A	아이디어 B	아이디어 C
홍길동	사운드로 그림을 그려준다.	장소에 따라 어울리는 노래를 검색해준다.	사운드로 감정을 표현할 수 있도록 시각적으로 보여준다.
나차래	음원을 시각화한다면?	날씨에 따른 음악 추천	사운드를 진동의 세기와 웨이브로 느끼게 한다.
⋮	⋮	⋮	⋮

04. 브레인라이팅

■ 브레인라이팅 방법

■ 6-3-5 기법

- 총 6라운드가 지나고 처음 넘겨줬던 시트가 자기에게 다시 돌아오면 모든 과정이 종료
- 도출된 아이디어에 대해 스티커를 통해 투표를 하는 것도 좋은 방법



그림 5-24 브레인라이팅 종료

05. 회의록 작성

■ 회의록 작성

- 의견 조율을 위한 마지막 단계
- 회의록을 포함한 문서 작성은 아이디어를 도출하고 업무에 대한 방향을 결정하는 중요한 도구
- 그 대상과 문서를 통해 전달하고자 하는 목적이 분명해야 함
- 시기나 기대 효과와 같은 기획자의 생각을 커뮤니케이션 할 수 있는 중요한 능력

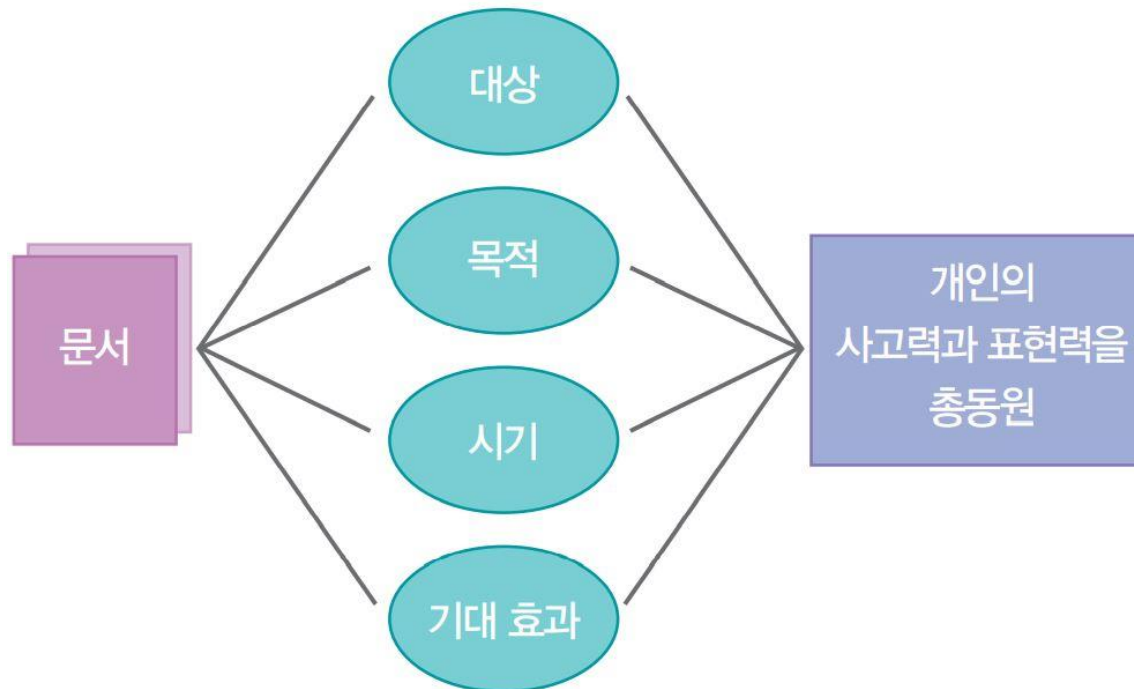


그림 5-25 회의록 작성

05. 회의록 작성

■ 회의록 작성 방법

- 육하원칙을 통해 명확하게 정리

표 5-3 회의록 작성 방법 : 5W2H

구분	정의	회의록
Who	누가 행하는가?(행위의 주체, 투입 인력, 사용자)	회의 주최자 및 참석자
What	무엇을 말하는가?(문서의 핵심 부분으로 상품이나 서비스 등)	회의 이름 및 회의 주제
When	언제 시행되는가?(문서의 작성 일자, 프로젝트 일정)	회의 개최 일시
Where	어디서 시행되는가?(장소, 부서)	회의 장소
Why	왜 하는가?(목적, 기대 효과 등)	회의 목적 및 배경
How	어떻게 진행되는가?(세부 수행 계획, 전후 진행 상황)	회의 결과
How Much	얼마나 드는가?(예산, 비용)	예산, 비용

표 5-4 회의록의 예

회의록			
작성자	김한빛 대리	작성일	2021년 2월 8일
회의 주제	한빛카드 B2C 웹 사이트 구조 설계 검토	회의 장소	한빛카드 소회의실
참석자	한빛카드 : 홍○○ 실장, 노○○ 대리, 우○○, 강○○ 개발사 : 김○○ 실장, 이○○ 대리		
구분	내용		
주제 및 목적	1. 업무 분장 2. 메인 구조 검토 3. 서브 메인 구조 검토 4. 쇼핑몰 서비스 구현 방안 검토		
내용	1. 업무 분장 - B2B(회사소개 및 가맹점주를 위한) 사이트 : 중앙CA - B2C(freelife.co.kr)사이트 : (주)아이프런트		

구분	내용
내용	2. 메인 구조 검토 가) 3단 구성 나) Quick Menu : Sky Banner A. 구성 요소 : 카드 조회/주문 조회/현금 전환/장바구니/배송 조회 다) Top A. 좌측 1) 로그인 전 : 로그인 영역 2) 로그인 후 : 개인 정보가 커스터마이징된 가맹점 정보 3. 서브 구조 검토 가) 가맹점 정보 섹션 A. 좌측 1) 내비게이션 2) Free Life Demo 배너 3) Quick Menu : 라이프 스타일 콘텐츠 B. 중간 1) 이벤트 배너 2) 카테고리 맵 3) 베스트 가맹점 4) 신규 가맹점 5) 나만의 노하우 C. 우측 1) 가맹점 검색 2) 지도로 가맹점 찾기 나) 마이 페이지 A. 좌측 1) 내비게이션 2) Quick Menu : 라이프 스타일 콘텐츠 B. 중간 1) 개인정보 영역 : 카드 종류, 현재 남은 캐시 포인트, 찜한 상품 수, 본인이 작성한 상품평 등록 수 2) 추천 가맹점 : 삭제 3) 우리동네 가맹점 4. 쇼핑몰 서비스 구현 방안 검토 가) 콘셉트 : 명품 쇼핑몰 분위기 나) 프리라이프 사이트 내 구성하되, 타 섹션과는 차별화 구성(별도 구성 아님) 다) 간접적으로 서비스를 소개할 수 있는 레이블링 필요
결과 및 향후 일정	서비스 화면설계도 재작성(2월 12일) B2C 메인, 서브메인(가맹점 정보 섹션) 디자인 시안 2세트 제작(2월 22일)

05. 회의록 작성

■ 회의록 작성 시 유의사항

- 안건에 대한 결정사항이 정리되는 순간 회의 내용을 작성
- 회의 진행 중에 작성하는 것이 가장 좋지만, 그러기 위해서는 많은 경 험과 노하우가 필요함
- 회의 도중 그때그때 간단하게나마 작성해 두었다가 회의 종료 후 다시 한 번 정리하는 것이 바람직
- 회의록은 최대한 빨리 참석자나 업무 결정권자 또는 업무 관련 대상자에게 이메일이나 사내 인트라넷을 통해 공유

Thank you
