

문제해결의  
옳은 시작

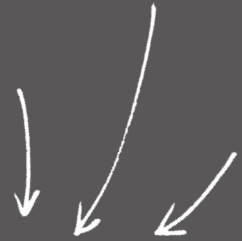
100up

문제정의

툴킷

for starter

잠깐, 《100up 문제정의 툴킷》을 사용하기 전에  
먼저 읽어보세요!



STEP

01

# Touching

STEP

01

|

시작하기

STEP

02

|

이해하기

STEP

03

|

정리하기

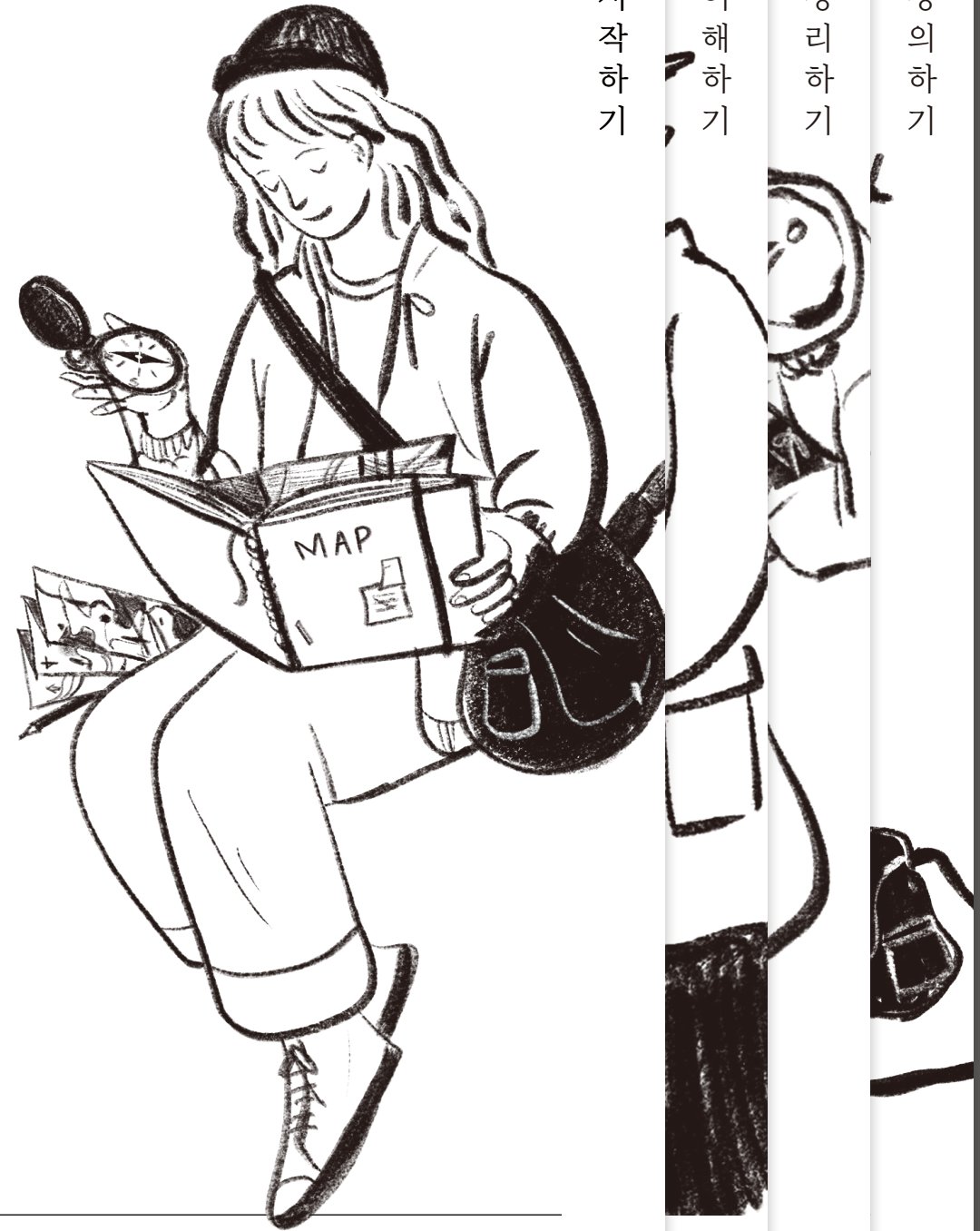
STEP

04

|

정의하기

## 시작하기



100up 문제정의 여정을 시작하신 것을 축하합니다! 여러분은 이번 챕터에서 이 여정의 '방향성'을 정하게 될 거예요.

# 시작 질문 준비하기

STEP

02

이해하기

STEP

03

정리하기

STEP

04

정의하기

## 뭘 하지?

우리가 문제정의를 시작하게 된 동기와 그때 가졌던 질문, 무엇이 그 문제의 원인이었는지 파악해보고, 그 중에서 검증해보고 싶은 가설을 선별해볼 거예요.

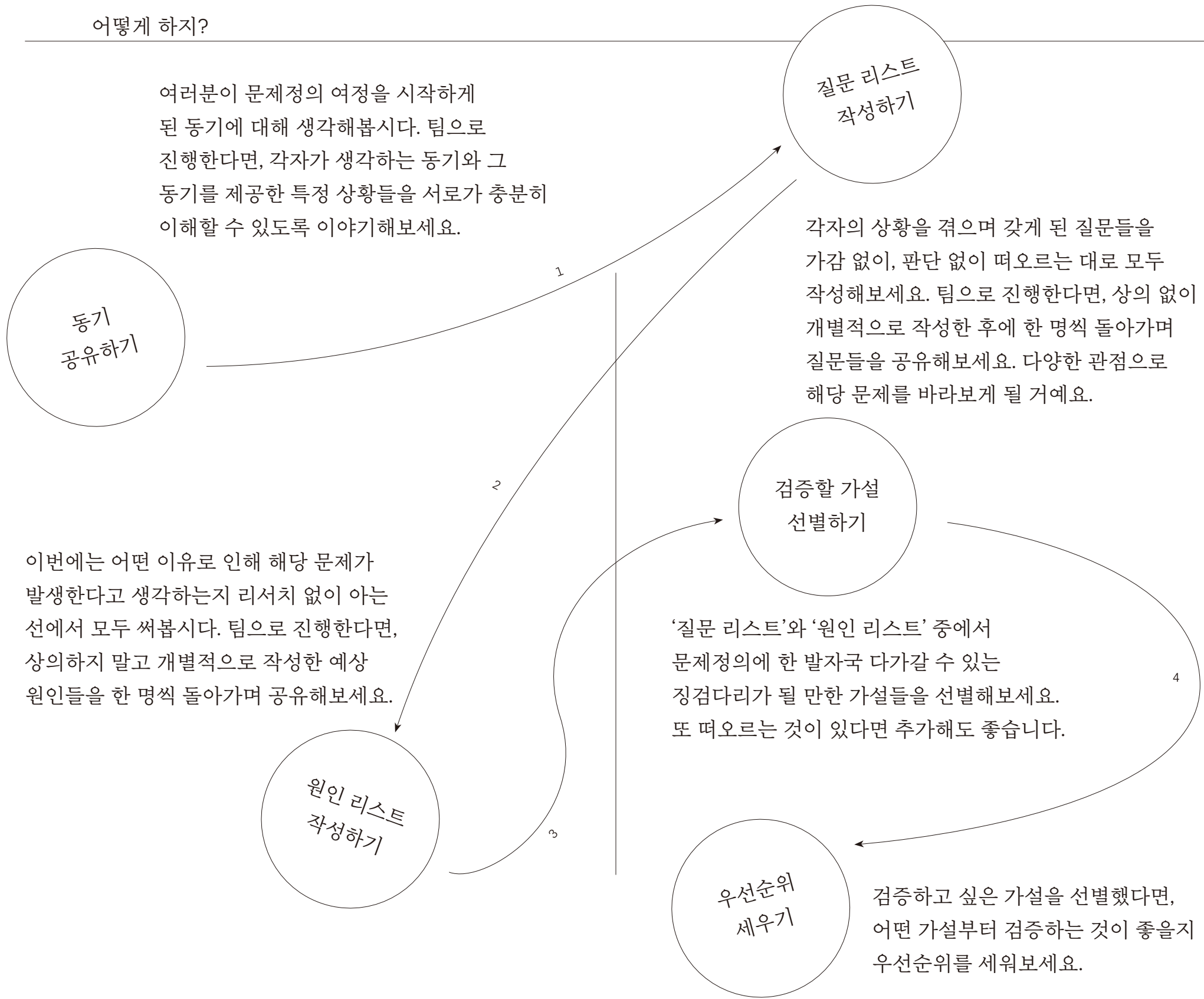
## 왜 하지?

본격적으로 문제정의를 시작하기에 앞서 우리가 생각한 가설에 대해 다시 한번 구체적으로 생각해보면, 그것이 바로 문제정의의 방향성을 설정하는 나침반이 되어줄 거예요.

## 언제 하면 될까?

- 문제정의를 시작하기에 앞서 무엇을 검증해야 할지 정리하고 싶을 때
- 문제정의를 진행하던 중에 방향성을 점검하고 싶을 때
- 팀으로 문제정의를 진행하고 있는 경우 서로의 이해가 동일한지 확인하고 싶을 때

어떻게 하지?





STEP

04

정의하기

STEP

03

정리하기

STEP

02

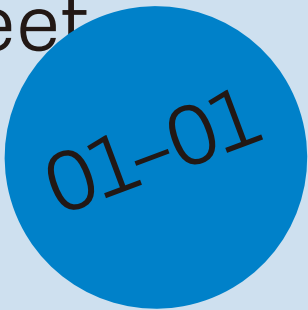
이해하기



작성일:

작성자:

소요시간:



# Worksheet

## 질문 리스트 & 원인 리스트 작성하기



“길은 하나가 아니고,

언제든지  
바뀔 수 있고,

그것이  
자연스러운 일이라는  
것을 배웠습니다.”

문제정의 워크숍 참여자 후기 중에서

STEP

02

이해하기

STEP

03

정리하기

STEP

04

정의하기

# 데스크 리서치 하기

STEP

02

이해하기

STEP

03

정리하기

STEP

04

정의하기

## 뭘 하지?

해당 문제에 대한 신뢰성 있는 정보를 찾고, 다양한 사례와 정량적인 데이터를 수집해봅니다.

## 왜 하지?

검증하고 싶은 가설의 구체적인 근거를 마련하고 이 문제와 관련되어있는 더 많은 이해관계자를 파악하여 문제를 더 깊이 있게 이해할 수 있습니다.

## 언제 하면 될까?

- 우리가 세운 가설을 검증할 구체적인 근거가 필요할 때
- 해당 문제를 이미 심도 있게 다루고 있는 사례들이 궁금할 때
- 해당 문제에 대해 각 이해관계자들의 입장과 의견은 어떤지 궁금할 때

어떻게 하지?

해당 분야와 관련된 기사와  
블로그 등을 검색해 기본 정보를  
확인해보세요.

검색해보기

공공·민간 기관에서 발행하는  
통계 자료를 통해서도 장기간의  
변화 추이를 확인해볼 수 있어요.

각종 통계  
수집하기

해당 문제에 대해 심도 있게 다룬  
논문이나 전문 서적, 매거진 등을 찾아  
참고 문헌 리스트를 만들고, 필요한  
자료를 살펴보세요.

참고 문헌  
리스트 만들기

국내외 사례  
찾아보기

해당 문제를 개선하기 위해 노력 중인  
국내외의 단체들, 그리고 관련한 정부  
정책 등을 파악해보세요. 문제에  
대한 기존의 다양한 개선 사례, 실패  
사례들을 찾아보면 좀 더 깊이 있게  
문제를 살펴볼 수 있습니다.

“답을  
정하지  
않고

접근하는 것의  
중요성을

생각하게  
되었습니다.”

STEP

02

이해하기

STEP

03

정리하기

STEP

04

정의하기

# 문제를 정의하는 과정은

비선형적입니다.



처음 세운 가설이 꼭 맞지 않을 수도 있고, 모호하고  
복잡한 질문이 반복될 수도 있습니다.

점점 방향성을 찾아가는 즐거운 문제정의 여정을  
100up 툴킷과 함께해보세요!

STEP

02

이해하기

STEP

03

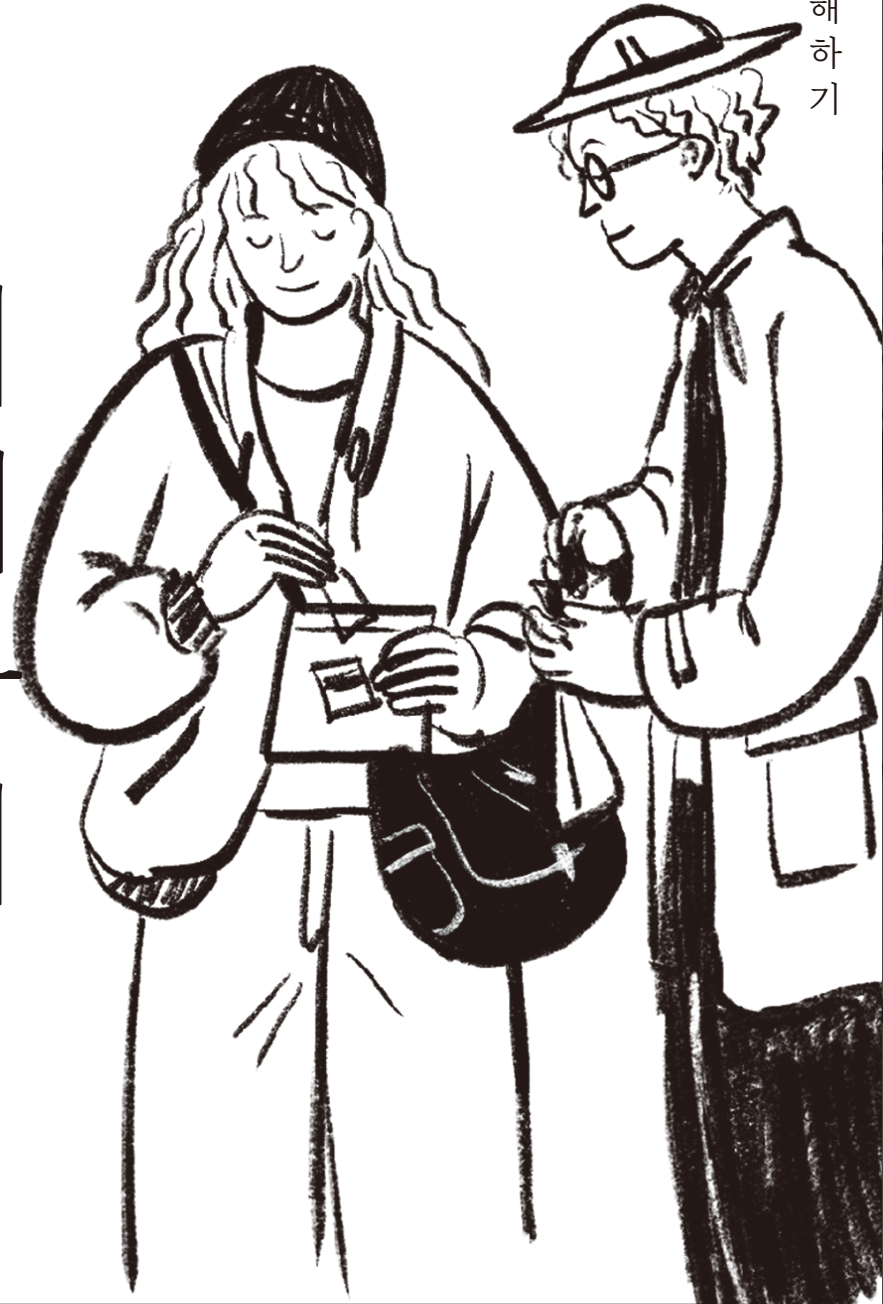
정리하기

STEP

04

정의하기

## 이해하기



이제 본격적으로 문제에 대해 깊이 탐험해볼 시간!  
문제와 연결되어 있는 사람들에 대해 알아보고  
관찰하면서 문제정의에 필요한 정보들을 모아봅시다.



# 이해관계자 파악하기

## 뭘 하지?

문제와 연결된 사람이나 조직이 누구인지, 관계 맺고 있는 다른 대상과 환경은 무엇인지 파악해볼 거예요.

## 왜 하지?

문제와 직간접적으로 관계된 사람을 찾으면 그 문제와 얽혀있는 또 다른 이해관계자들을 파악할 수 있고, 단편적인 현상 외에도 문제의 원인과 이해관계자의 상호 관계를 발견할 수 있어요. 또, 해당 문제를 해결하고 있는 개인이나 기관을 알게 되면 이미 진행되고 있는 솔루션을 인지할 수 있으니 아직 해결되지 못한 문제가 무엇인지 더 정확히 파악할 수 있죠.

## 언제 하면 될까?

- 문제 상황을 둘러싼 환경에 대한 이해가 부족할 때
- 기존에 문제를 해결하고 있는 기관과 기업을 파악하고 싶을 때
- 어디서부터 문제를 풀어나가야 할지 명확하지 않을 때

### 어떻게 하지?

이 문제에 대해 직면하고 있는 당사자가 명확한 경우, 그 사람이 누구와 영향을 주고 받고 있을지 그 주변의 이해관계자들을 파악해 보세요.

이해관계자 발견하기

대상이 명확하지 않은 경우, 해당 문제가 어떻게 발전되어 왔는지 그 과정에 직간접적으로 영향을 미친 이해관계자들을 파악해보세요.

이해관계자 지도 그리기

기존에 알고 있던 이해관계자, 새롭게 알게 된 이해관계자 등이 문제와 얽혀있는 사람들을 지도로 정리해보세요. 원에서 멀어질수록 중요도와 연관성이 낮은 이해관계자를 배치하여 구분해도 좋습니다.

문제를 둘러싼 이해관계자 간의 우호·적대 관계 등을 표시해보세요. 서로 영향을 미치는 정도를 살펴볼 수 있습니다. 또, 각 이해관계자 간의 관계가 문제 당사자에게는 어떤 긍정·부정적 영향을 미치는지 확인해보세요.

상호 관계 파악하기

## 이해관계자 지도 그리기

작성인:

작성자:

소요시간:



## 이해관계자 지도 그리기

작성일.

작성자.

소요시간.

기존에 알고 있었던 이해관계자는 누구인가요?

새롭게 알게 된 이해관계자는 누구인가요?

이해관계자들이 이야기하는 문제는 무엇인가요?

이해관계자들이 기존에 시도하고 있던 문제해결 방법은 무엇이었나요?

아직 해결되지 못한 문제는 무엇인가요?



“어떤 현상, 사물을  
그냥 지나치지 않고  
관찰해야

공감을 이끌어낼 수 있고,

그럴 때 비로소  
문제를 해결할 수 있다는  
것을 알았습니다.”

# 인터뷰하기

## 뭘 하지?

이해관계자와 인터뷰를 진행해서 실제 경험과 의견을 들어볼 거예요.

## 왜 하지?

인터뷰는 문제가 보이는 현상뿐만 아니라 발생 원인을 파악하게 돕는 중요한 활동입니다. 인터뷰를 통해 문제에 직면하고 있는 당사자의 실제 경험을 들을 수 있고 문제의 원인, 숨겨진 필요를 파악해볼 수 있죠. 또, 문제를 바라보는 관점을 다양하게 넓힐 수도 있고요.

## 언제 하면 될까?

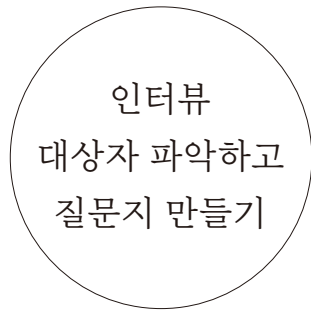
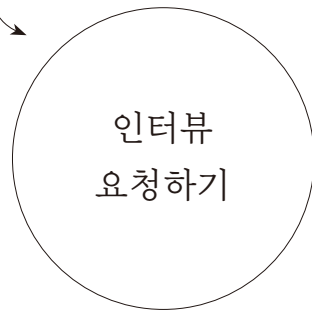
- 기사, 문헌 등 자료로 알게 된 문제를 더 심층적으로 파악하고 싶을 때
- 이해관계자가 중요하게 생각하는 것에 초점을 맞추고 싶을 때
- 이해관계자의 감정과 경험을 듣고 싶을 때

어떻게 하지? (인터뷰 전)



인터뷰를 통해 무엇을 확인하고 싶은지 정리해보고, 이해관계자 중 해당 질문(가설)에 대한 답을 줄 수 있는 인물 3인을 선정해보세요.

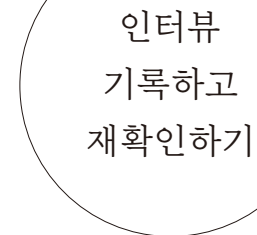
선정한 인물들에게 인터뷰를 요청해보세요. 인터뷰를 요청할 때는 인터뷰 대상자가 편한 환경으로 인터뷰 장소를 정하고 인터뷰 목적을 자세하게 설명해주는 것이 좋습니다.



인터뷰에 앞서 인터뷰 대상자의 성격, 특성, 기본 정보를 파악해두는 것이 좋습니다. 그리고 가벼운 질문부터 꼭 확인할 사항까지 빠짐없이 인터뷰 질문지를 만들어보세요.

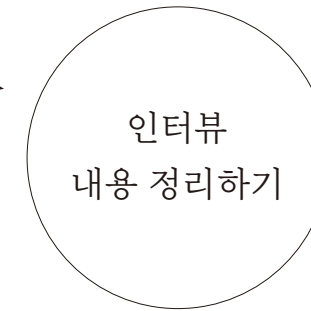
어떻게 하지? (인터뷰 진행 및 정리)

인터뷰 초반에는 친근감을 형성하는 것이 좋으니 무거운 주제보다는 가벼운 주제로, 나와 상대방이 서로 알아갈 수 있는 질문으로 인터뷰를 시작해보세요.



점차 심층적인 질문으로 인터뷰를 진행하며 모든 대화를 녹취나 속기 등으로 빠짐없이 기록합니다. 인터뷰 마무리 시점에는 지금까지 들은 것들 중 중요한 내용을 내가 잘 이해했는지 대상자에게 재확인하는 것이 좋습니다.

인터뷰를 통해 무엇을 보고 듣고 배웠는지 정리해보세요. 인터뷰 대상자들의 답변 중 무엇이 유사하고 무엇이 다른지 발견해보고, 파악한 내용을 바탕으로 추가 인터뷰가 필요할지, 준비한 질문지의 수정이 필요한지도 검토하면 좋아요.



### 좋은 인터뷰는 어떻게 할까?

- 경험 위주의 질문을 해보세요. 상투적인 답변이 아닌 구체적인 상황에 대한 답변을 들을 수 있을 거예요.

컴퓨터가 고장 났을 경우 어떻게 하시나요?

수리 센터에 전화합니다.

---

컴퓨터가 고장 났을 그 당시 어떻게 하셨나요?

음... 너무 당황을 해서 일단 친구한테 연락을 했었어요. 그리고...

- 한 시점의 단편적인 사건보다는 경험의 전체 과정을 물어보세요. 상황 발생 전, 후의 과정 속에서 예상치 못한 문제들을 발견할 수 있어요.

카페에 자주 가시나요?

네 그런 것 같아요!

---

이번 달에 카페에 몇 번 갔나요?

3번 갔어요.

---

카페 가기 전에는 무엇을 하셨나요?  
카페를 나와서는 어디로 가셨나요?

- ‘왜?’라는 질문은 조심스럽게 사용해주세요. 직접적으로 ‘왜 그러셨나요?’라고 묻는 것보다 답변을 경청한 뒤 후속 질문을 자연스럽게 이어가보세요.

A는 당신에게 어떤 의미인가요?

아, 항상 이런 방법으로 하시나요?

그럼, A를 할 때 무슨 생각이 들었어요?

- 모호한 답변을 들었을 때는 상대방이 말한 단어를 다시 되짚어 물어 내용을 파악하세요.

방금 ○○이라는 단어를  
말하셨는데 ○○은 무엇인가요?

- 해결책이 아닌 문제점을 이야기하도록 질문을 구성하세요.

별로라고 생각하시면, 어떻게 하면 좋을까요?

---

왜 별로라고 생각하셨어요?



- 인터뷰 시 사진 기반으로 인터뷰를 하면 그때의 감정을 세밀하게 공유할 수 있을 거예요. 인터뷰 대상자에게 자신의 경험을 사진으로 기록해주시기를 요청해보세요.

하루 일하면서 좋은 경험과 나쁜 경험을 사진으로 찍어주세요.

당신의 다이어트를 방해하는 요소, 돕는 요소를 사진으로 찍어주세요.

- 가능하다면 실제로 인터뷰 자리에서 직접 해당 경험이나 행동을 해보도록 부탁한 뒤 관찰해보세요.

보통 여기에 오면 어떤 것부터 봐요? 평소대로 행동해볼 수 있어요?

여기서 저기까지 찾아가야 할 때 보통 어떤 식으로 하는지 보여줄 수 있어요?

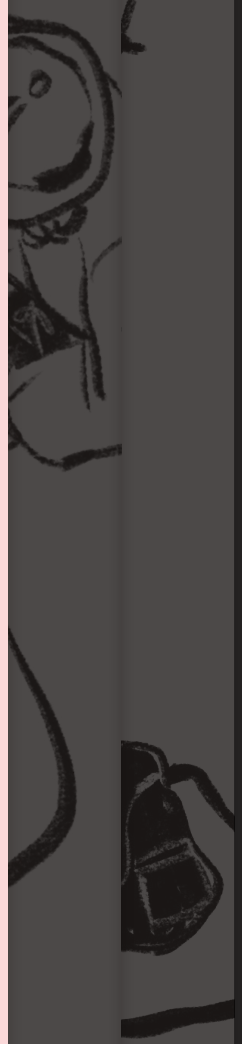


# 인터뷰 준비하기

작성인:

작성자:

소요시간:



# Worksheet



## 인터뷰 준비하기

인터뷰 목적

꼭 확인해봐야 할 것

대상 프로필

장소

기동질문 1.

기동질문 2.

기동질문 3.

가지질문

가지질문

가지질문

작성인.

작성자.

소요시간.

사례보기 [01]

사례보기 [02]

작성일.

작성자.

소요시간.



# Worksheet

## 인터뷰 기록하기



## 인터뷰 기록하기

작성일.

작성자.

소요시간.

인터뷰 대상자가 말한 것 중에 가장 기억에 남는 말

확인해보기

인터뷰를 통해 새롭게 알게 된 것은 무엇인가요?

다음에는 어떤 대상을 인터뷰하면 좋을까요?

다음 인터뷰에서 반영해야 할 중요 사항은 무엇인가요?

인터뷰 대상자가 가장 관심 있어하는 것 또는 중요하게 여기는 것

기타 주목할 만한 점

“그런데’보다 ‘그리고’로  
이어가는 대화,

‘그러나’보다 ‘그래서’라는  
생각과 실천.”



문제정의 워크숍 참여자 후기 중에서

# 관찰하기

## 뭘 하지?

문제 상황에 있는 공간에 직접 찾아가 관찰하고 기록하면서, 인터뷰를 통해 파악한 것 이상의 문제를 찾아봅니다.

## 왜 하지?

문제를 직접 관찰해보면 인터뷰와 자료 조사를 통해 알게 된 것과 다른 사실이 발견되는 경우가 있습니다. 제3자의 시각에서 행동과 맥락을 관찰해보면 숨겨진 욕구와 문제를 발견할 수 있을 거예요.

## 언제 하면 될까?

- 인터뷰만으로는 문제를 파악하기 어려울 때
- 새로운 문제를 발견하고 싶을 때
- 눈으로 직접 문제를 확인하고 싶을 때
- 당사자가 경험하는 문제 상황을 직접 느껴보고 싶을 때

어떻게 하지?

문제 상황에 대해 어디서 무엇을  
어떻게 관찰할 것인지 생각해 보세요.

관찰 목적과  
대상  
선정하기

관찰 방법 중 하나를 선택해 보세요.

● 그림자처럼 관찰하기

일정 시간 동안 그림자처럼 따라다니면서 특정 행동, 환경적인  
특징, 만나는 사람과의 대화 등을 관찰하고 기록하는 방법입니다.  
특정 대상의 활동과 감정에 대해 집중적으로 탐구할 때 사용하면  
 좋습니다.

● 한 장소에서 행동 관찰하기

한 장소에 머무르면서 다양한 사람들의 행동을 관찰하고 패턴을  
 발견해보는 방법입니다. 특정 장소나 서비스에 대해 집중적으로  
 탐구할 때 주로 사용합니다.

관찰 방법  
선택하기

관찰 대상자에게 관찰 및 기록에 관해  
사전에 동의를 구하고, 선택한 방법으로  
관찰을 진행합니다.

관찰  
진행하기

관찰 내용  
정리하기

계획했던 관찰을 모두 진행한 다음 빈번하게  
발생한 행동이 있는지, 새롭게 관찰된 내용이  
있는지 정리해 보세요. 문제가 발생하는  
패턴과 연결된 이해관계자와의 상호작용이  
무엇인지 확인할 수 있어요.

그림자처럼  
관찰하기

작성인:

작성자:

소요시간:





























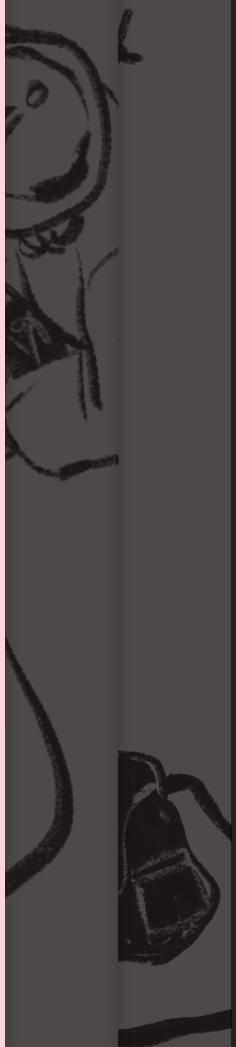
## 그림자처럼 관찰하기

작성일.

작성자.

소요시간.

주제			일시	
장소			대상자	
시간	활동/ 장소	내가 관찰한 것	감정	내가 해석한 것
			  	
			  	
			  	
			  	
			  	
			  	
			  	
			  	
예상 행동			새롭게 발견한 사실	



# Worksheet

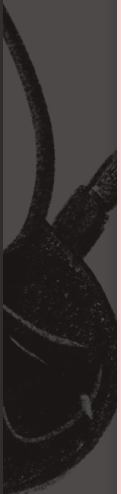


작성일.

작성자.

소요시간.

## 한 장소에서 행동 관찰하기



# Worksheet



## 한 장소에서 행동 관찰하기

작성일.

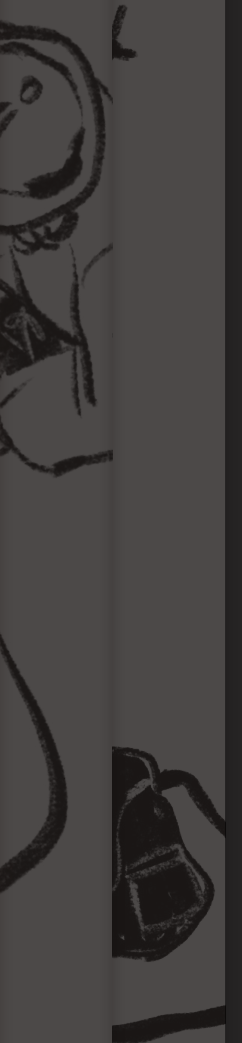
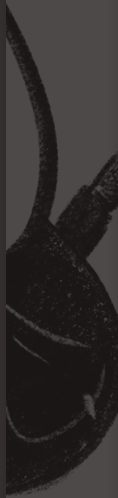
작성자.

소요시간.

주제	일시
장소	대상자

발생한 상황 (내가 직접 관찰한 것)	상황에 대한 해석 (내가 생각한 것)
----------------------	----------------------

사람들은 어떤 행동을 했고 그 과정은 어떠했나요?	활동이 일어나는 시간/공간적 환경과 분위기는 어땠나요?	사람들 사이 또는 사람과 환경 사이에 어떤 상호 작용이 있었나요?	어떤 사물과 도구가 사용되고 그것은 활동에 어떤 영향을 주나요?	관찰 장소에 어떤 사람들이 있었고 그들은 어떤 역할을 수행했나요?
-----------------------------	--------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------



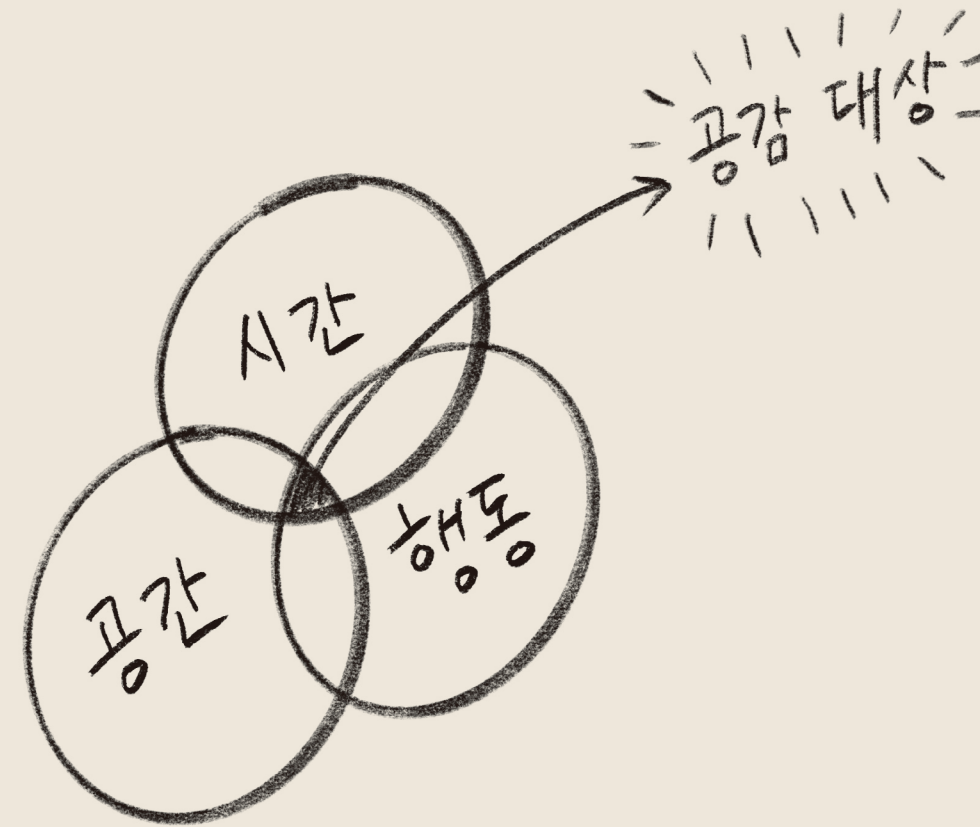
“문제해결의 답은

‘현장’에서  
발견할 수 있다는  
확신이 생겼습니다.”

문제정의 워크숍 참여자 후기 중에서

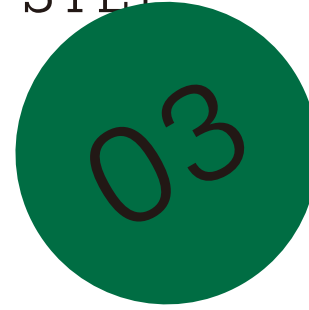
# 충분히 공감하며

## 관찰해보았나요?



문제가 일어나는 공간에 직접 가보셨나요?  
 그곳에서 하루 종일 혹은 많은 시간을 보내봤나요?  
 그곳에서 공감 대상의 행동 패턴을 관찰해봤나요?

이 중 하나라도 빠뜨렸다면, 번거롭더라도 다시 한번  
 관찰해보길 권합니다. 사소해 보일 수 있는 그 과정에서  
 중요한 정보를 발견할 수도 있으니까요!



# Mapping

## 정리하기



그동안 잘 모은 정보들을 정리해보며 우리가 집중해야 할 문제해결의 지점을 발견하는 단계입니다. 수집된 데이터의 맥락을 이해하고 당사자의 입장에서 충분히 고민하는 연습을 해보세요!

# 맥락 이해하기

## 뭘 하지?

지금까지 모은 정보들을 그룹화해 분류해보고, 각 요소 사이의 연계성을 살펴보면서 전체적인 맥락을 이해해보세요.

## 왜 하지?

정보를 그룹화해보면 상위 개념이 파악될 거예요. 그러면 문제 간의 상호 관계와 문제 발생의 근본적인 원인에 대해 파악하기도 수월하답니다.

## 언제 하면 될까?

- 인터뷰와 관찰을 통해 모은 정보들을 체계적으로 정리해보고 싶을 때
- 상황을 단편적이 아닌 맥락적으로 이해해보고 싶을 때
- 표면적인 원인이 아닌 근본적인 원인을 찾아내고 싶을 때



어떻게 하지?

지금까지 수집한 정보들을 포스트잇에 하나씩 적어 넓은 공간에 모두 펼쳐놓습니다. 이때, 각 정보를 얻은 출처도 함께 적어주세요.

포스트잇에 정보 적기

1

유사한 정보끼리 묶기

펼쳐진 정보들을 유사한 내용끼리 묶어줍니다. 팀으로 진행한다면 팀원들과 합의의 과정을 거쳐서 진행해주세요.

2

그룹별로 대표되는 키워드를 적어보세요. 키워드를 뽑아내는 과정에서 정보들을 좀 더 세부적으로 분류해볼 수 있어요.

대표 키워드 적기

3

연관관계 찾기

그룹별 키워드를 뽑아냈다면, 키워드끼리의 연관 관계를 화살표로 표시해보세요. 연관 관계가 없거나 개인적인 추측에 가까운 정보들은 삭제합니다.

연관관계에서 모순이 발견된다면

내가 예상했던 것과 다른 패턴이 보이거나, 같은 문제 상황에 대해서 서로 다른 해석과 이해를 하고 있는 모순된 패턴이 있다면, 그 모순을 인지하고 분석하는 것이 필요합니다.

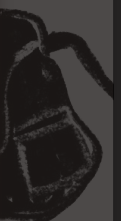


정보 그룹화하기

작성일:

작성자:

소요시간:





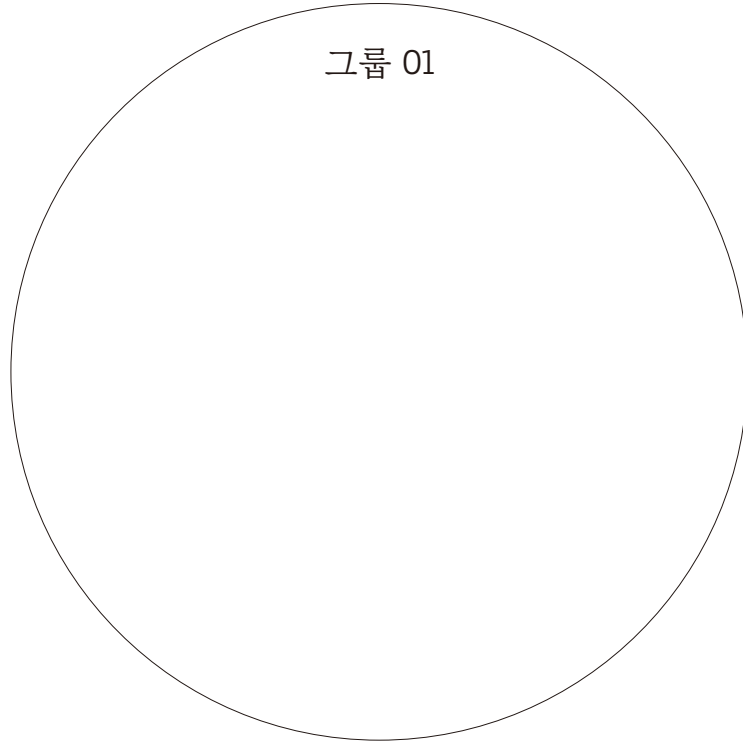
## 정보 그룹화하기

작성일:

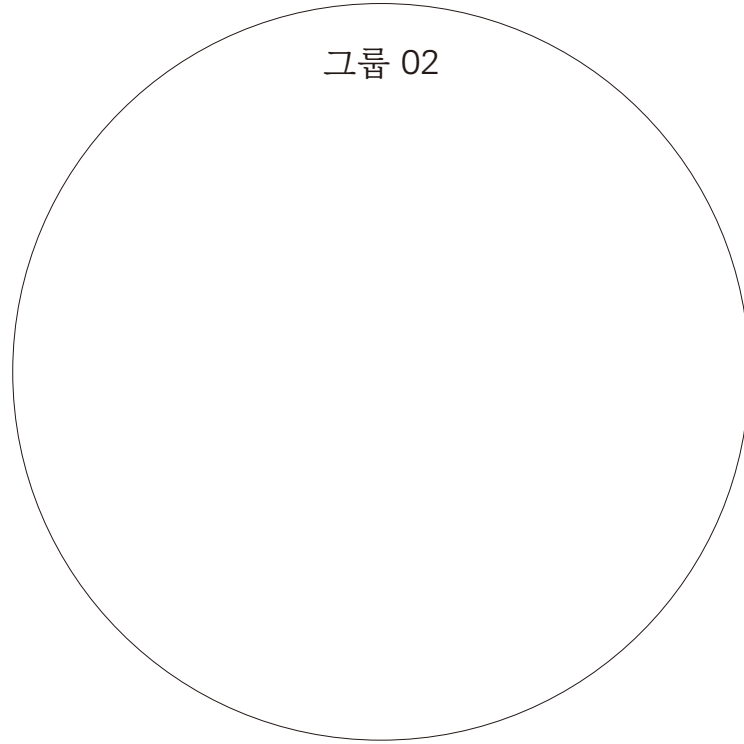
작성자:

소요시간:

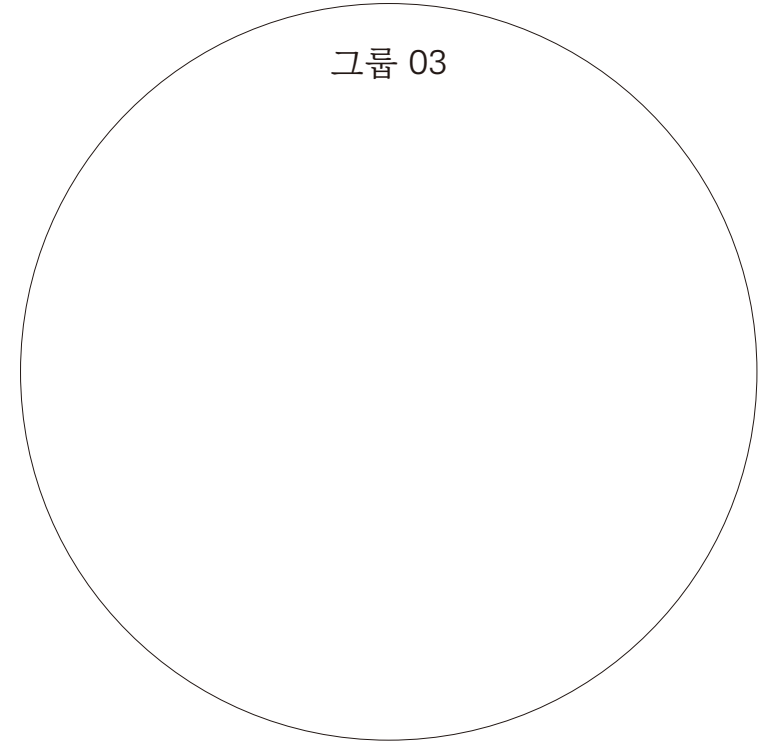
그룹 01



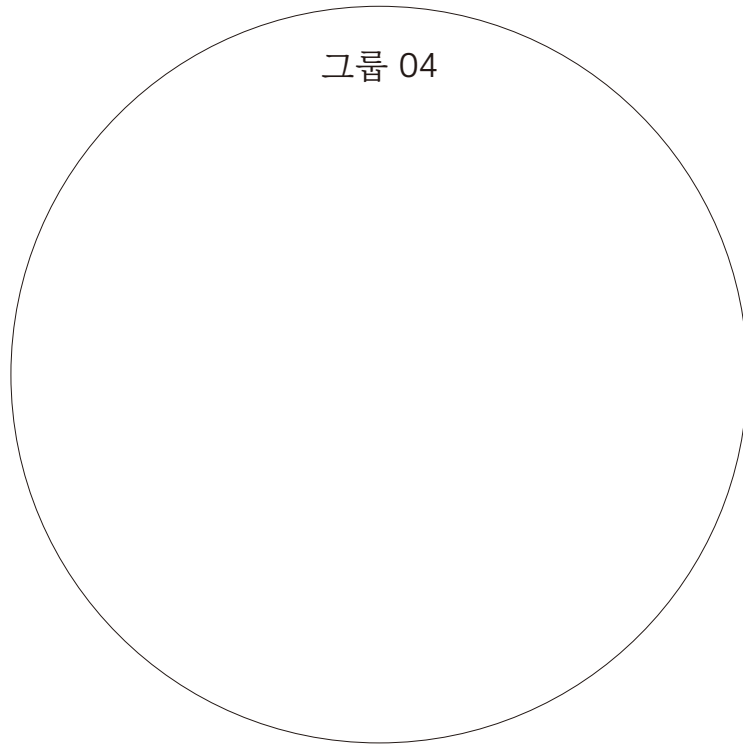
그룹 02



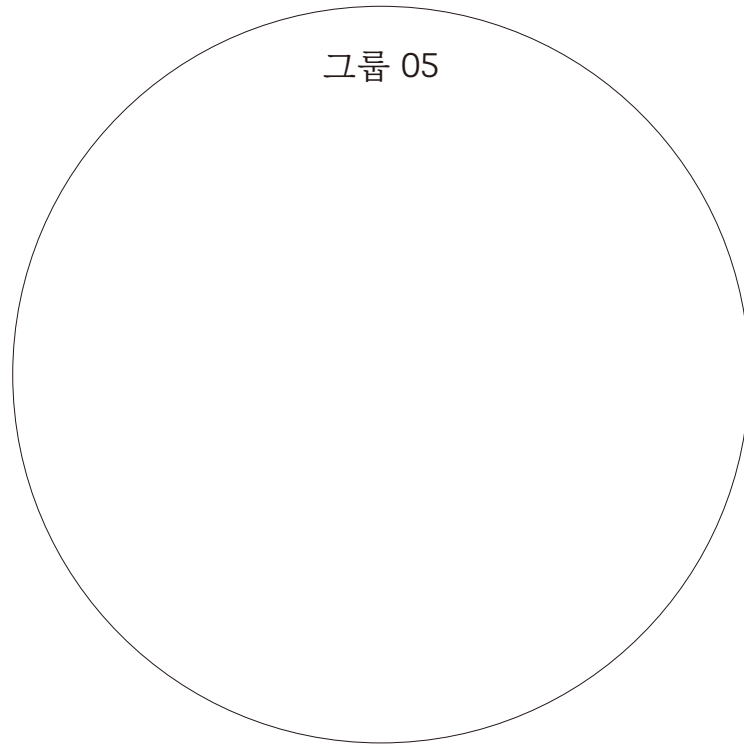
그룹 03



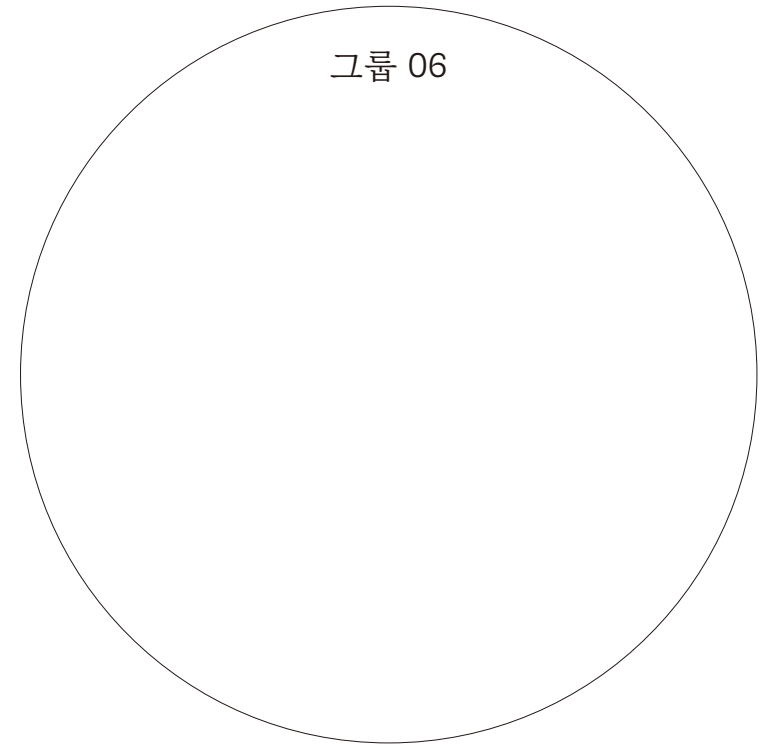
그룹 04



그룹 05



그룹 06



사례보기 [01]

사례보기 [02]

A $\xrightarrow{+}$ B	A가 B에 긍정적인 영향을 미친다.	A $\xrightarrow{-}$ B	A가 B에 부정적인 영향을 미친다.	A $\longrightarrow$ B	A 때문에 B라는 결과가 나타난다.	A $\xrightarrow{\text{X}}$ B	A와 B는 사실 아무런 관계가 없다.
-----------------------	------------------------	-----------------------	------------------------	-----------------------	------------------------	------------------------------	-------------------------

# 대표 가상 인물 설정하기

## 뭘 하지?

해당 문제 상황 안에 있는 대표적인 가상 인물을 설정해서 공감 대상에 더 깊게 몰입해봅니다.

## 왜 하지?

추상적이고 일반적인 인물이 아닌 더 구체적인 인물을 설정하고 그 사람에게 몰입해보면, 공감 대상이 필요로 하는 것에 집중할 수 있고 솔루션 중심이 아닌 사람 중심의 사고를 할 수 있을 거예요.

## 언제 하면 될까?

- 인터뷰로 수집된 데이터를 바탕으로 '핵심 필요'를 찾아내고 싶을 때
- 인터뷰한 대상을 유형별로 정리해보고 싶을 때
- 한 명의 가상 인물을 대상으로 설정함으로써 팀원들과 원활한 커뮤니케이션을 하고 싶을 때

어떻게 하지?

지금까지 인터뷰와 관찰을 통해 살펴본 대상들의 공통점을 찾아보고, 그 공통점들을 바탕으로 대표적인 가상 인물을 만들어봅시다.

공통점 발견하기

인물 정보 적어보기

관찰 결과를 충실하게 반영해 대표 가상 인물의 특징을 적어보세요. 그 정보들은 공감하기 쉽고 기억하기 쉬워야 합니다.

핵심 필요 발견하기

대표 가상 인물이 가장 필요로 하는 것이 무엇일지 정리해보고, 그 사람이 궁극적으로 기대하는 목표를 설정해보세요.

시나리오 그려보기

대표 가상 인물이 겪을 만한 상황을 시나리오로 그려보세요. 내가 찾은 것이 핵심 필요가 맞는지 재확인해볼 수 있습니다.



작성인:

작성자:

소요시간:

대표 가상 인물 만들기

## 대표 가상 인물 만들기

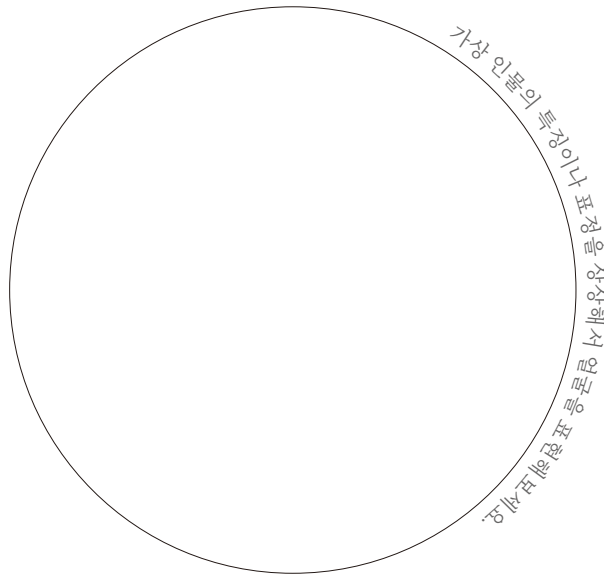
작성인.

작성자.

소요시간.

사례보기 [01]

사례보기 [02]



“ ”

대상자를 설명하는 한마디

### 개인정보

#### 나이

나이에 따라 느끼는 문제 지점이 달라질 수 있습니다.

#### 성별

성별에 따라 문제를 마주치는 접점이 달라질 수 있습니다.

#### 직업

직업에 따라 전반적 사고방식이 달라질 수 있습니다.

#### 거주 지역

주거 지역에 따라 문제에 대한 접근도가 달라질 수 있습니다.

### 특징

성격, 관심사, 항상 가지고 다니는 물건, 소속된 커뮤니티, 가장 시간을 많이 할애하는 활동 등이 될 수 있습니다.

### 가장 힘든 것

대표 가상 인물이 문제와 관련하여 가장 힘들어하는 부분, 필요한 부분들을 자세히 적어봅니다.

### 주요

### 이해관계자

주요 이해관계자에 따라 문제 원인이 달라질 수 있습니다.

### 문제를 해결하기 위해 시도해본 방법

### (기존 해결 방법)

기존에 문제를 해결하기 위해 시도해봤던 방법들을 나열해보면서 어떤 부분이 부족했는지 파악해봅니다.

“한 사람 한 사람의  
아이디어 모두  
소중하고 참신했지만,

그것들을 결합하고  
발전시키는 과정에서

↓  
더 좋은  
아이디어들이 탄생한다는  
사실을 깨달았습니다.”



# 우선순위 정하기

## 뭘 하지?

문제의 맥락을 이해하는 과정에서 파악된 해당 문제의 수많은 원인들 중에서, 무엇이 가장 중요한 것인지 우선순위를 정해봅니다.

## 왜 하지?

다양한 원인들 중에서도 핵심 원인을 찾아 집중 분석하기 위해서는 명확한 기준을 가지고 우선순위를 정하는 것이 중요해요.

## 언제 하면 될까?

- 문제의 원인이 너무 다양해서 핵심 원인을 정해서 집중 분석해야 할 때
- 문제해결에 대한 아이디어를 내기 전, 무엇을 목표로 나아갈지 정해야 할 때

어떻게 하지?



문제의 핵심 원인을 선정할 때 고려해야 할 지표 두 가지를 설정해보세요.  
 설정한 두 가지 지표를 2×2 매트릭스의 가로축과 세로축에 각각 적어보세요.

1



Step 2. Sensing(이해하기) 단계에서 정리해둔 문제의 원인들을 포스트잇에 하나씩 적고, 매트릭스 면 위 해당되는 위치에 붙여보세요.

2



두 가지 기준 모두를 만족하는 1순위 원인을 선정합니다.

3



매트릭스를 보며 나머지 원인들을 중요한 순서대로 정리해보세요. 우선순위를 정하기 어렵다면, Step 1. Touching(시작하기) 단계에서 체크해봤던 '시급성, 공감도, 임팩트' 기준을 참고해봐도 좋아요.(step 1. p.07 참고)



2×2 매트릭스 그려보기

작성일:

작성자:

소요시간:





# 2x2 매트릭스 그려보기

작성일:

작성자:

소요시간:

사례보기 [01]

사례보기 [02]

높음

지표 1

낮음

지표 2

높음



“내가 원하는 것이 아닌  
상대방이 원하는 것이  
중요하다는 것,

↓  
좋은 문제정의와  
좋은 디자인이란

곧 ‘배려’라는 것을  
깨달았습니다.”

문제정의 워크숍 참여자 후기 중에서

# Defining

STEP

04

정의하기



100up 문제정의 여정을 끝까지 포기하지 않은 여러분, 수고했어요!  
드디어 모든 단계를 거쳐 확인된 문제를 한 문장으로 정의해볼 시간!



# 최종 문제정의하기

## 뭘 하지?

100up 문제정의 여정을 마무리하며 해당 문제를 한 문장으로 요약해봅시다.

## 왜 하지?

문제의 구체적인 대상과 최종 목표, 우선 해결해야 할 원인을 한 문장으로 정의해보면, 문제의 본질을 좀 더 또렷하게 들여다볼 수 있고, 앞으로 더 나은 해결책을 찾는 데 좋은 길잡이가 되어줄 거예요.

## 언제 하면 될까?

- 100up의 모든 과정을 마친 뒤 문제의 본질이 무엇인지 확인되었을 때

어떻게 하지?

문제 해결에 있어 주요 이해관계를 갖고 있는 대상을  
 생각해 보세요. 만약 구체적인 대상을 특정하는 것이 어려운  
 경우라면 생략할 수도 있지만, 솔루션까지 고려한다면  
 누구의 참여를 이끌거나 행동을 변화시키고자 하는지  
 반드시 고민해보아야 합니다.



문제를 해결해서 이루고자 하는 목표가 무엇인지 확실히  
 하는 것이 필요해요.



100up 문제정의 툴킷의 모든 프로세스를 거치며  
 최종적으로 문제의 핵심이라고 확인한 내용을 적어 보세요.  
 구체적인 솔루션을 소개하는 것이 아닌, 어떤 근본적인  
 원인을 해결해야 하는지가 중요합니다.



Defining

04

Worksheet

04-01

최종 문제정의하기

작성일:

작성자:

소요시간:

사례보기 [01]

사례보기 [02]

구체적 대상 \_\_\_\_\_ 가/이

---

최종 목표 \_\_\_\_\_

---

위해서는 \_\_\_\_\_

---

정의한 문제 \_\_\_\_\_

---

\_\_\_\_\_ 가 해결되어야 한다

기억하세요!

너무 광범위한 문제 규정은 솔루션 접근이 어렵습니다. 구체적인 대상의 구체적인 문제로 정리해보세요.

인식 개선과 같이 당위적인 해결 방법보다 큰 문제 속에서 작더라도 문제를 개선할 수 있는 구체적인 솔루션을 모색해보세요.

아쉬운 예시

여성의 안전 문제를 해결하기 위해서는 여성친화적인 거리 환경을 조성해야 한다

좋은 예시

늦은 밤에 도보로 귀가하는 여성이 골목길에서 안전하고 편안하게 이동하기 위해서는 위험한 상황을 사전에 차단할 수 있는 물리적인 환경 조성이 필요하다.

일회용 컵의 사용을 줄이기 위해서는

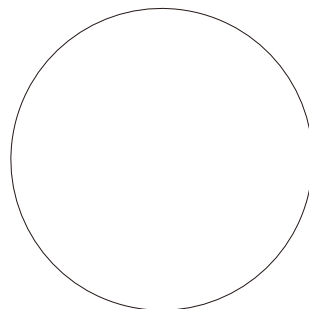
텀블러 사용을 촉진할 수 있도록 인식개선 캠페인이 필요하다.

커피숍을 방문하는 사람들이

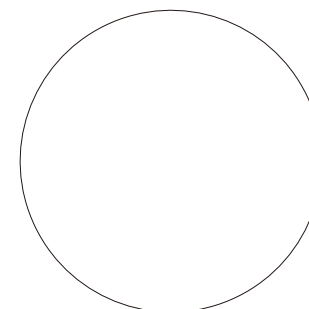
일회용 컵보다 텀블러를 사용할 수 있도록 하기 위해서는 텀블러의 휴대와 세척이 용이할 수 있는 제품 디자인이 필요하다.

“문제를 어떻게 발견하고 구체화해야 하는지 알게 되었습니다.”

문제해결에만 몰두하기보다,



올바른 문제를 찾는 데에 더욱 집중하려고 합니다.”



문제정의 워크숍 참여자 후기 중에서

# 나의 문제정의 100up하기

뭘 하지?

문제정의 과정의 결과를 100up에서 더 많은 사람들과 나눠보는 건 어떨까요?

왜 하지?

100up을 통해 여러분들이 경험한 문제정의 과정이 콘텐츠로 공유되면 문제 해결을 하려는 많은 사람들에게 인사이트를 주고 피드백을 얻을 수 있어요.

언제 하면 될까?

- 나의 문제정의 과정과 결과를 체계적으로 정리하고 싶을 때
- 나의 문제정의 과정과 결과를 더 많은 사람들과 공유하고 싶을 때

어떻게 하지?

문제정의를 진행한 과정을 독자들이 이해하기 쉽도록 'Why-Who-What-(How)' 순서로 작성해주세요.

100up 문제정의  
템플릿 작성하기

- **WHY**  
문제정의를 시작한 동기와 이것이 모두가 주목할 만한 중요한 문제임을 뒷받침하는 근거
- **WHO**  
문제를 직면하고 있는 당사자와 문제를 둘러싼 이해관계자
- **WHAT**  
대상자와의 직접 만남 및 데스크 리서치를 통한 문제정의 진행 과정, 파악한 문제의 원인과 최종 정의한 문제는 무엇인지
- **HOW**  
어떤 목표를 가지고 문제 해결을 해야 할지, 어떤 구체적인 프로젝트가 필요한지

100up 아카이브  
신청하기

100up 홈페이지에서 위의 문제정의 과정을 정리할 수 있는 템플릿을 다운받을 수 있습니다. 팀과 함께 작성하고 100up 아카이브에 참여해보세요. 자세한 참여방법은 홈페이지를 참고하세요.

# Worksheet

## 문제정의 공유하기


04-02

작성일:

작성자:

소요시간:

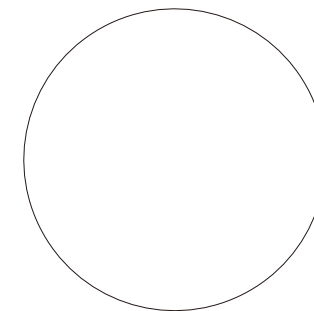


팀명/기관명	연락처	팀 스토리 <small>200자 이내</small>	주요 경력 <small>최대 3개</small>	 <p>QR코드를 스캔하고 100up 공유 방법을 확인해보세요!</p>
담당자명	관련 링크 <small>SNS, 홈페이지, 각종 채널 등 최대 4개</small>			
이메일				

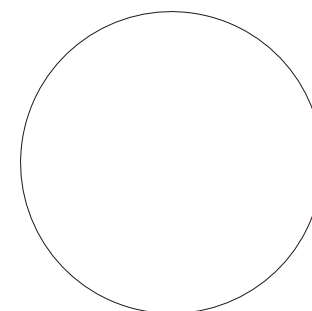
정의한 문제의 대상과 주제를 적어주세요. <small>대상이 없다면 주제만 적어주세요.</small>	WHO	WHAT	HOW
	이 문제로 인해 어려움을 겪는 대상은 누구이고, 어떤 어려움을 겪고 있나요?	이 문제의 원인은 무엇인가요?	정의한 문제를 해결하기 위한 핵심 목표는 무엇인가요?
WHY			
왜 이 문제에 관심을 가지게 되었나요?		이 문제를 해결하기 위한 기존 사례는 무엇이 있고, 그 성과와 한계는 무엇인가요?	
	이 문제와 관련한 이해관계자들은 누구이고, 어떤 역할을 하고, 서로 어떻게 연결되어 있나요?		우리 팀이 현재 구상 중이거나, 실천하고 있는 문제의 해결책은 무엇인가요?
왜 해결되어야 하는 문제일까요?		전 과정을 통해 정의한 진짜 문제는 무엇인가요?	



“모호함이  
정답이라는 것을  
배웠습니다.



모호함 속에서  
해결책을 찾을 수  
있을 거라는  
자신감을 얻었습니다.”





# 100up 문제정의 툴킷과

## 함께한 여정이 어떠셨나요?

문제정의 툴킷은 100up 프로세스의 첫 발입니다. 하지만 문제정의는 하나의 프로세스로 정형화될 수 없기에 지속적으로 업데이트할 예정입니다.

툴킷에 대한 문의와 피드백은 [100up@kakaoinc.com](mailto:100up@kakaoinc.com)로 전달해주세요. 더 나은 툴킷을 만들어가겠습니다.

# Worksheet Examples

## 사례모음

참고할 만한 사례가 필요한가요? 여기, 먼저 문제정의 과정을 경험한 팀의 100up 워크시트를 공유할게요. 100up을 통해 어떻게 올바른 문제정의를 해나갔는지 확인해보세요!



### 동기 공유하기

어떤 상황을 경험하여 문제정의를 시작하게 되었나요?

저는 K대에서 컴퓨터공학을 전공하는 4학년 대학생입니다. 같은 학번에 조금 특별한 친구가 있습니다. 그 친구는 중고등학교 때 수학올림피아드에서 수상도 하고, 영어도 잘하고, 프로그래밍도 정말 잘하는데, 사랑스러운 이야기하는 걸 조금 어려워하는 발달장애가 있는 친구입니다. 저는 요즘 막학년이어서 취업 준비를 열심히 하고 있는데, 그 친구가 대학 시절에 그렇게 열심히 했었는데도 입사할 수 있는 회사가 없다는 이야기를 듣고 충격을 받았습시다. 복잡한 문제이겠지만 무엇이 정말 문제이기에 이런 현상이 발생하는 것인지 문제정의를 하고 싶어 100시에 참여하게 되었습니다.

# 질문 리스트 & 원인 리스트 작성하기

작성일: 2019. 03. 06  
 작성자: 박지영  
 소요시간: 1시간

질문 리스트	위 상황에 대해 갖게 된 질문은 무엇인가요?
· 친구는 발달장애인이지만 회사에서 충분히 할 수 있는 일이 있지 않을까?	
· 무조건 취업만 하면 친구가 행복해지는 건가?	
· 발달장애인 전체 인구 중 비슷한 고민을 하는 사람은 몇 명이나 있을까?	
· 다른 발달장애인들은 어떻게 10대, 20대를 보내고 있을까?	

원인 리스트	내가 아는 선에서 생각해봤을 때, 위 상황이 발생하는 원인은 무엇일까요?
· 취업 관련 정보의 비대칭성 (충분히 정보를 얻을 수 있는 사람이 있는 반면, 어려워하는 사람도 많음)	
· 목적의 불확실성 (발달장애인 취업의 목적이 무엇인지 사회가 깊이 고민하지 않는 것 같음)	

◆ 본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

동기 공유하기

어떤 상황을 경험하여 문제정의를 시작하게 되었나요?

어느 날, 분리수거를 하러 아파트 분리수거장에 내려가는데, 쓰레기가 산더미처럼 쌓여 있는 걸 봤어요. 거기에는 일반 쓰레기부터 캔, 페트병, 유리, 심지어 음식물 쓰레기까지 온갖 종류의 쓰레기들이 한데 모여있었죠. 무슨 일인가 했더니 재활용 쓰레기의 시장 가치가 급격히 낮아지면서 수거업체에서 수거를 거부했다는 거예요. 언아 전에는 폐기물 처리 업체들에서 선별과 세척 과정을 거치지 않은 쓰레기들은 해리이 뭉침 수거한다는 내용의 기사와 커뮤니티를 보게 된 것입니다. '쓰레기 대란'이라고 불린 지금도 쓰레기가 이렇게 많이 발생하느 이유는 무엇이고, 분리수거는 제대로 이루어지고 있는지, 분리수거된 쓰레기들은 잘 재활용되는지 등에 관해 문제정의를 하고 싶어 100에 참여하게 되었습니다.

### 질문 리스트 & 원인 리스트 작성하기

작성일: 2019. 06. 05  
작성자: 김혜원  
소요시간: 20분

질문 리스트	위 상황에 대해 갖게 된 질문은 무엇인가요?
- 가정에서 분리배출한 쓰레기는 어떤 과정으로 처리될까?	
- 분리수거된 쓰레기들은 과연 잘 재활용되고 있는 것일까?	
- 주택가나 아파트 단지 내에 쓰레기가 이렇게 많은 이유는 무엇일까?	
- 쓰레기를 왜 해리로 수거할까?	
쓰레기 수입업체에는 어떤 문제가 있는가?	

원인 리스트	내가 아는 선에서 생각해봤을 때, 위 상황이 발생하는 원인은 무엇일까요?
- 개인가정이 쓰레기 분리수거를 제대로 하지 않음.	
- 사람들이 일회용품은 너무 많이 사용함.	
- 쓰레기 처리 시설(매립지, 소각장 등)이 부족함.	

본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기

## 이해관계자 지도 그리기

작성일: 2019. 03. 12

작성자: 박지은

1박지은

소요시간:

1시간

기존에 알고 있었던 이해관계자는 누구인가요?

발달장애인, 부모, 학교 선생님, 지역 복지관, 사제인 사랑 협회

새롭게 알게 된 이해관계자는 누구인가요?

부모 커뮤니티, 커리어 플러스센터  
네이버터 (사회적 기업), 발달장애인 훈련센터

이해관계자들이 이야기하는 문제는 무엇인가요?

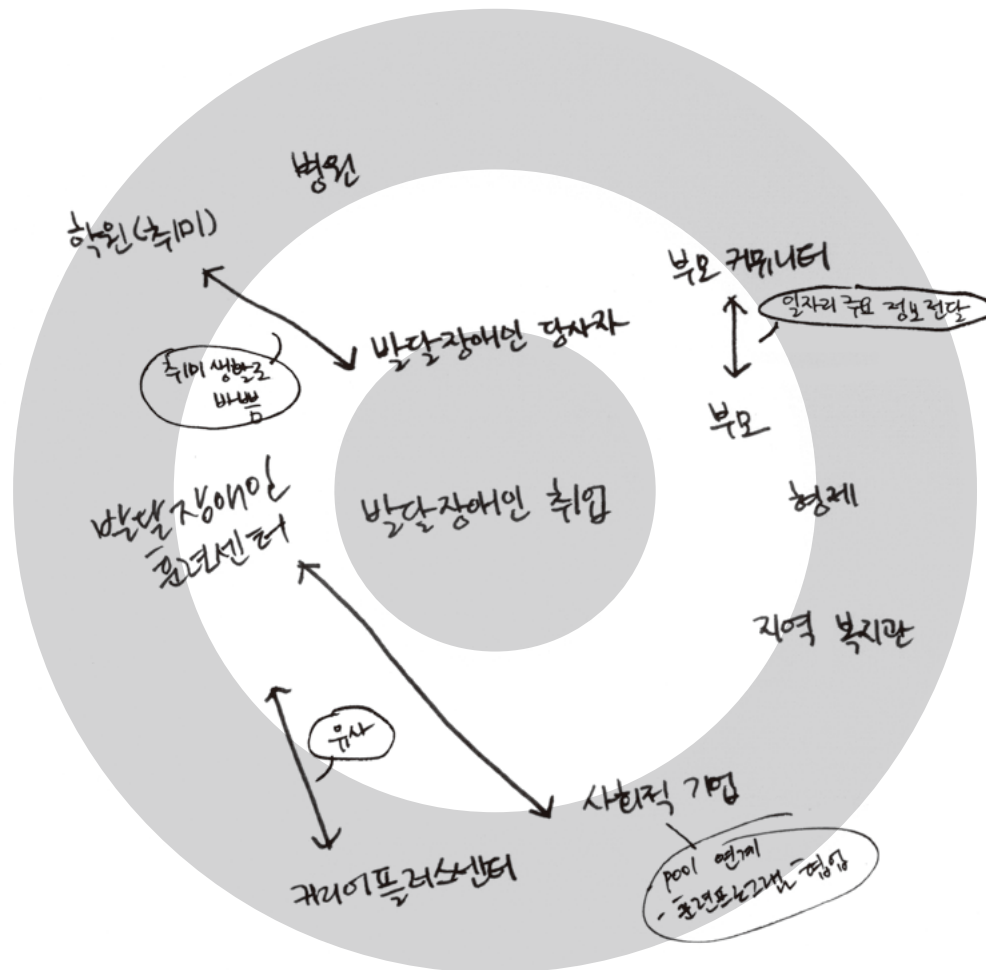
- 특별한 재능이 있지만 사회성이 부족하여 일반 기업에 취업하는 데 어려움이 있음
- 장애인 등급을 하지 않아 복지 혜택을 받지 못하는 시각장애에 놓인 사랑도 많음

이해관계자들이 기존에 시도하고 있던 문제해결 방법은 무엇이었나요?

직업 교육 훈련

아직 해결되지 못한 문제는 무엇인가요?

- 발달장애인 부모는 동향적인 정보를 알기가 힘들어
- 이미 개발된 직무들은 단순 직무에 가까웠고, IT 등 다양한 분야에 발달장애인 맞춤형 직위가 준비되어 있지 않다는 것을 발견



본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.



## 이해관계자 지도 그리기

작성일: 2019.06.10  
작성지: 김해  
소요시간: 2시간

기존에 알고 있었던 이해관계자는 누구인가요?

소비자, 쓰레기 수거·선별 업체, 재활용 업체, 지방자치단체, 과천시, 해외(쓰레기 수입국)

새롭게 알게 된 이해관계자는 누구인가요?

생산자, 업사이클링 디자이너/관련 소셜벤처, 매립지/소각장, 정부(환경부)

이해관계자들이 이야기하는 문제는 무엇인가요?

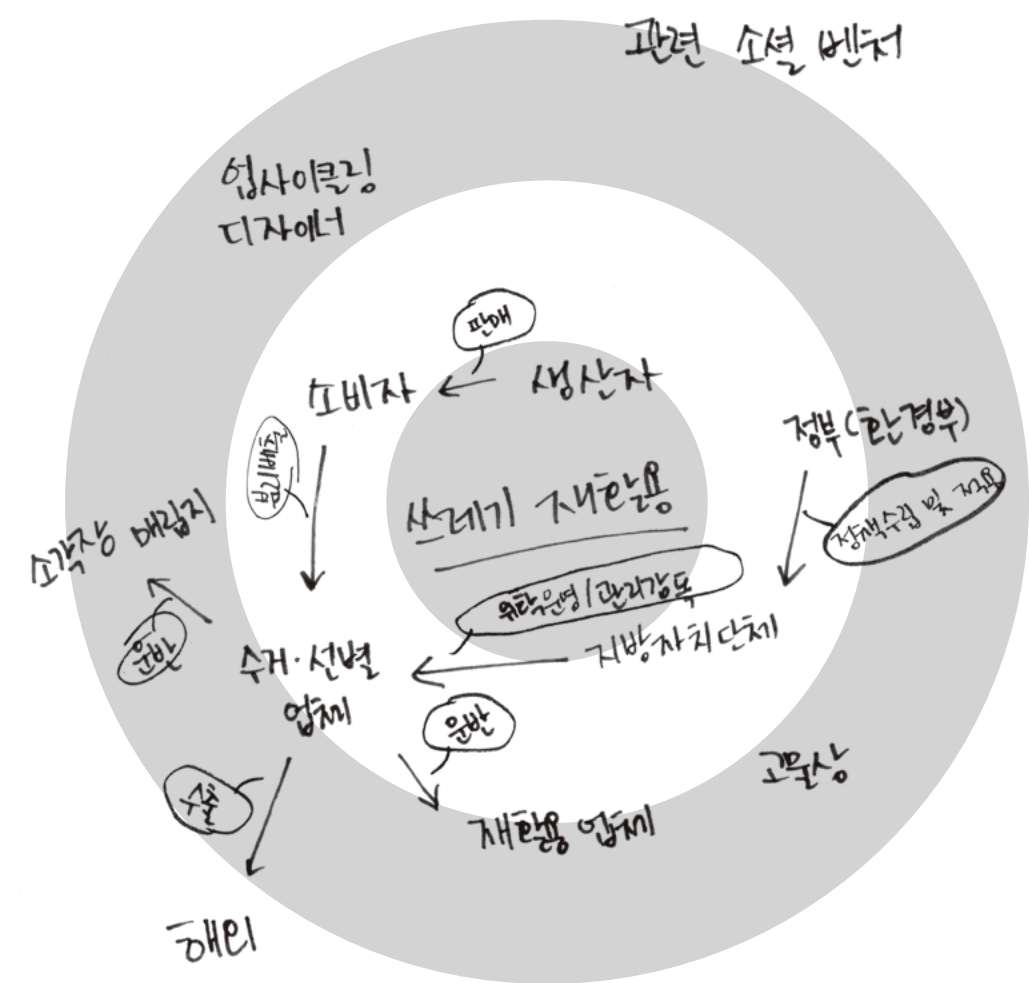
- 분리배출 단계에서 일반 쓰레기와 재활용 쓰레기가 섞여 들어오고, 오염된 것이 많아 재활용이 어렵음
- 제대로 된 분리수거 방법과 기준에 대한 정보를 제공받고 있지 못함
- 쓰레기 선별, 분류 작업을 하는 환경이 굉장히 열악함
- 매립, 소각, 수출 외에 쓰레기를 처리할 수 있는 방안이 없음
- 쓰레기의 가치가 너무 떨어져서 인건비를 충당하기 어려움

이해관계자들이 기존에 시도하고 있던 문제해결 방법은 무엇이었나요?

- 매립과 소각
- 해외 수출
- 분리수거를 위한 쓰레기통 분류
- 쓰레기 재활용품 생산 (다운사이클링)

아직 해결되지 못한 문제는 무엇인가요?

- 더욱 가능한 쓰레기 처리 방법 개발
- 올바른 분리수거 및 재활용 문화 정착



본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.



# Worksheet



## 인터뷰 준비하기

작성일: 2019. 03. 21

작성자: 1번거장의

소요시간:

30분

<p>인터뷰 목적 <i>발달장애인 자녀를 둔 부모가 자녀의 직업은 찾아가는 과정</i></p>	<p>꼭 확인해봐야 할 것</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 알맞은 직무 방향 및 기업 지원까지의 경험</li> <li>- 어머니의 주요 이해관계자</li> <li>- 발달장애인 채용 정보를 얻는 채널</li> </ul>	
<p>대상 프로필 <i>22세의 발달장애인 자녀를 둔 어머니 (인원 감소로 한발하게 활동, 경기도 거주, 활발한 네트워크 활동)</i></p>		
<p>장소 <i>어머님 집 근처 역 카페</i></p>		
<p>기등질문 1.  <i>자녀에게 알맞은 직무를 찾기 위해 자녀의 특징을 어떻게 파악하셨나요?</i></p>	<p>기등질문 2.  <i>구직 정보는 주로 어디에서 얻으셨나요?</i></p>	<p>기등질문 3.  <i>원하는 일자리에 지원할 때 어떤 준비를 하셨나요?</i></p>
<p>가지질문</p>	<p>가지질문</p>	<p>가지질문</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직업을 가지기 위해 어떤 행동을 하셨나요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직업을 찾는 과정 중 어떤 불편함이 있었나요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 면접 준비는 어떻게 하시나요? 면접 시 어떤 애로 사항이 있었나요?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자녀의 양육과 직무 개발을 위해 어떤 이해관계자들을 만나 도움과 기회를 얻으셨나요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기존 장애인 구인 구직 사이트에서 느끼는 어려움, 한계점은 무엇인가요?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자녀에게 맞는 직무인지 어떻게 판별하나요? 그 과정에서 자녀와 소통하나요?</li> </ul>

◆ 본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

# Worksheet

02-02

## 인터뷰 준비하기

작성일: 2019. 06. 12

작성자: 김혜영

소요시간: 1시간 50분

인터뷰 목적: 분리수거 이후 쓰레기 선별 과정에 대한 이해  
 대상 프로필: 쓰레기 수거·선별 업체를 운영하는 60대 남성  
 장소: 업체 근처 식당

꼭 확인해봐야 할 것

- 쓰레기 선별 과정에서 겪는 어려움
- 선별 과정에서 개선과 지원 등이 필요한 지점

기동질문 1.

쓰레기를 선별하는 과정이 어떻게 되나요? (선별 과정 전반)

기동질문 2.

쓰레기 선별장은 어떻게 수익을 얻고 있나요? (수익 구조와 수익성)

기동질문 3.

제도적 지원이 필요한 부분은 어떤 것들이 있을까요?

가지질문

- 하루 평균 선별량이 어떻게 되나요?

- 하루에 몇 시간 작업하시나요?

- 어떠한 기준으로 쓰레기를 선별하고 계신가요?

- 선별 과정에서 가장 어려운 점은 무엇인가요?

가지질문

- 수거한 쓰레기 중 제한용이 가능한

쓰레기의 비율은 어느 정도인가요?

- 제한용 가능한 쓰레기는 어디에 팔고 있나요?

- 제한용이 안 되는 쓰레기는 어떻게 처리하고 있나요?

가지질문

- 현재 운영 비용 관점에서 지원받고

있는 것이 있나요?

- 선별 및 처리 과정에서 가장 비용이 많이 드는 단계는 어떤 것인가요?

- 선별업체 외 다른 이해관계자들에게는 어떤 지원이 필요하다고 생각하시나요?

◆ 본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기



## 인터뷰 기록하기

작성일

2019. 01. 05

작성자

김민서

소요시간

2시간

### 인터뷰 대상자가 말한 것 중에 가장 기억에 남는 말

- 집에서 가까운 곳으로 취업하기를 원하는데, 직장엔 강동이나 강남쪽에 모여있고, 거리가 멀어서 엄두를 못 낸다.
- 발달장애인 중에 기능이 뛰어난데 남다 소동하는 기본적인 훈련이 안된 경우가 있다. 이 경우에는 소동하는 훈련이 먼저 필요하다.
- 자기의 생각을 남에게 제대로 표현하는 능력이 없고, 배워볼 적도 없다. 이 부분을 감안하고 훈련을 해줘야 숨어있던 능력이 밖으로 나올 수 있다.
- 돈에 대해 일찍 깨어 자녀가 원급은 스스로 관리하는 것도 가능하게 되었음. 돈이 생기는 대로 세버리거나 영아한테 받아 쓰는 의존적인 모습으로는 가지 않게 지도했었다.
- 취업 특수학교에서 고등학교 3학년을 끝내고 나서 2년동안 직업훈련을 하는 과정이 따로 있음. 그곳에서 정비를 영기도 한다.

### 확인해보기

인터뷰를 통해 새롭게 알게 된 것은 무엇인가요?

가정에서부터 도와 직업에 대한 인식 교육도 할 필요가 있다. 편하게 소동할 수 있는 직장 분위기. 훈련 기량이 필요하다.

다음에는 어떤 대상을 인터뷰하면 좋을까요?

발달장애인 강령 찾기 전문가, 부모들이 재발적으로 만든 협동조합

다음 인터뷰에서 반영해야 할 중요 사항은 무엇인가요?

발달장애인을 고용하는 기업 입장에서 어떤 애로 사항이 있는지도 살펴보고 싶다.

### 인터뷰 대상자가 가장 관심 있어하는 것 또는 중요하게 여기는 것

자녀가 좋아하는 일을 시키는 것  
자립심을 길러주는 것

### 기타 주목할 만한 점

부모님들 중 적극적으로 발달장애인 자립을 위한 모임에서 활동하는 분들이 많음

먼 거리에 있지만 서로 알고 있는 부모들이 많음 (주요재해보고관)

◆ 본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.





인터뷰 기록하기

작성일: 2019.06.17

작성자: 김혜연

소요시간:

45분

인터뷰 대상자가 말한 것 중에 가장 기억에 남는 말

- 하루 평균 70-75%의 재활용 쓰레기를 선별하고 있음
- 수거한 쓰레기 중 식재료 재활용되는 것은 20%에 불과하며, 나머지 80%는 등을 지북하고 소각, 매립 등의 방식으로 처리한다.
- 재활용 가능한 쓰레기인데도 생활쓰레기와 섞이면 폐기해야 함
- 경기도 내 공공 선별장 지포 중 플라스틱 자동 선별 시설을 갖추고 있지 않은 곳이 2곳이나 됨
- 재활용 폐기물 선별 컨베이어 벨트에서 콘크리트 인형, 사기그릇, 대변 묻은 휴지, 스타킹 같은 생활쓰레기가 자주 나옴
- 폐트병 속에 들어있는 담배꽂이 등은 일일이 손으로 빼내야 하는 경우가 있음
- 비닐봉지를 뜯는 과정이 가장 어렵고 무서움. 주사 바늘 등 위험한 물체가 들어있을 때가 자주 있음
- 쓰레기의 단가는 떨어지고 처리 비용은 높아지고 있어 선별장의 수익성이 악화되고 있음

인터뷰 대상자가 가장 관심 있어하는 것 또는 중요하게 여기는 것

- 선별 과정에 드는 시간과 노력을 줄이는 방법
- 안전한 근무 환경

확인해보기

인터뷰를 통해 새롭게 알게 된 것은 무엇인가요?

- 재활용 쓰레기 안 익는 쓰레기가 섞여 들어오는 경우가 상당히 많고, 그로 인해 식재 재활용이 가능한 쓰레기의 내용은 매우 낮음
- 선별 작업자들은 위험한 작업 환경에서 일하고 있음
- 재활용이 불가능한 쓰레기는 선별장에서 직접 손을 주고 처리해야 함

다음에는 어떤 대상을 인터뷰하면 좋을까요?

- 지방자치단체(시군구 등)
- (개인/가게에서 분리배출을 하는) 일반 시민
- 재활용품 생산 업체

다음 인터뷰에서 반영해야 할 중요 사항은 무엇인가요?

분리배출/재활용품 생산 등 수거와 선별 이전, 이후 과정에서 어떤 이해관계자들이 어떤 애로 사항을 겪고 있는지 파악이 필요함

기타 주목할 만한 점

선별 작업자들의 대부분은 중·장년층으로, 업계 종사자들의 평균 연령이 높은편

◆ 본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.



## 그림자처럼 관찰하기

작성일: 2019. 04. 15

작성자: YJ

소요시간: 2시간

2시간

주제	게임을 통한 감정 조절, 사회성, 문제 해결 능력 파악		일시	2019.04.15	
장소	보드게임 카페		대상자	27세 발달장애 취업준비생	
시간	활동/장소	내가 관찰한 것	감정	내가 해석한 것	
9:00-9:20	서로 인사하기	눈은 잘 못 맞추지만 활발하게 인사함		감정과 느낌에 대한 반응은 좋음	
9:20-10:00	첫 번째 게임	적극적인 대답, 큰 덩이 게임에 다스 인상은 지푸름		기대감을 가지고 있고, 큰 덩이 게임에 다스 어려움을 느낌	
10:00-11:00	두 번째 게임	게임에서 패배할 것에 큰 스트레스를 받지 않고 아쉬움을 표현함		적절한 몰입 수준은 조절하는 능력이 있음	
11:00-11:15	수는 시장	동료들에게 게임에 대한 조언을 해줌		게임에 대한 관심을 갖고 있으며 친해지면 사회성이 높아짐	
11:15-11:45	세 번째 게임	어려운 게임에 집중력이 없어짐		게임의 난이도에 따라 태도가 달라짐	

예상 행동

- 새로운 사람들과 어울리는 데 시간이 조금 필요할 것
- 좋아하는 것에는 집중력을 보일 것임

새롭게 발견한 사실

- 자신 있는 게임에서는 감정 표현이 많으나 어려운 게임에서는 조용함
- 난이도를 잘 맞추어야 즐겁게 즐길 수 있음. 집중력 고려 필요

◆ 본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

## 그림자처럼 관찰하기

작성일: 2019. 06. 19

작성자: 김혜영

소요시간:

6시간

주제	부리수거 쓰레기의 선별 과정 관찰		일시	2019. 06. 19
장소	서울 소재의 쓰레기 선별 작업장		대상자	선별장에서 일하는 작업자들
시간	활동/ 장소	내가 관찰한 것	감정	내가 해석한 것
8:00-8:30	운반 선별장	수거된 쓰레기를 선별대로 운반한다		재활용 쓰레기에 생활 쓰레기가 너무 많이 섞여 들어옴
8:30-12:00	선별 선별장	컨베이어 벨트 위의 쓰레기 중 자신이 담당하는 종류의 쓰레기만 선별하여 밑으로 던진다. - 비닐 안에 들어있던 낱카로운 물건에 걸러내준다		수작업이기 때문에 시간이 굉장히 오래 걸리고, 작업 중 다치는 경우도 자주 발생함
12:00-13:00	압축 선별장	종류별로 분류된 쓰레기를 압축한다		쓰레기의 양이 너무 많아 운반을 위해서도 압축 과정이 필요함
13:00-13:30	운반/선별장 구재활용업체	재활용이 가능한 쓰레기는 재활용 업체로 운반한다		수거된 쓰레기 중 결과적으로 재활용이 가능한 쓰레기의 양은 극히 적음
13:30-14:00	운반/선별장 구처리시설	재활용이 불가능한 쓰레기는 소각장, 매립지 등의 처리 시설로 운반한다		수거된 쓰레기 중 대부분이 재활용이 불가능하여 매립, 소각 등을 해야 하고, 그 과정에서 처리 비용이 발생함.

### 예상 행동

- 수거된 쓰레기들은 기계를 통해 자동 선별 될 것이다.
- 수거된 쓰레기들 중 처리도 절반 이상은 재활용이 가능한 쓰레기로 분류 될 것이다.

### 새롭게 발견한 사실

- 수거된 쓰레기는 하나하나 손으로 분류해내야 함
- 선별장 작업자들의 근무 환경은 매우 열악함
- 수거된 쓰레기 중 약 20%만 재활용되고 나머지는 다 폐기처리 해야 함.

◆  
본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.



# Worksheet

02-05

## 현 장소에서 행동 관찰하기

작성일: 2019. 06. 22

작성자: 김배민

소요시간:

20

주제 분리수거 쓰레기의 선별 과정 관찰

일시 2019. 06. 22

장소 서울 소재의 쓰레기 선별 작업장

대상자 선별장에서 일하는 작업자들

발생한 상황 (내가 직접 관찰한 것)

- 수거 트럭이 쓰레기를 하나씩 싣고 선별장으로 들어옴
- 가동리운 쓰레기봉투를 뜯어 선별대 (컨베이어벨트)로 올려 보냄
- 컨베이어벨트를 통해 이동하는 쓰레기를 선별자가 직접 분류함
- 종류별로 모아진 쓰레기들은 압축기를 통해 압축됨
- 재활용이 가능한 쓰레기는 재활용품 생산업체로 보내짐
- 재활용이 불가능한 쓰레기는 소각장, 매립지 등으로 보내짐.

상황에 대한 해석 (내가 생각한 것)

- 쓰레기 종류별로 처리하는 방식이 다름
- 선별 과정에 생각보다 사람이 오래 걸리고, 매우 위험함.

사람들은 어떤 행동을 했고 그 과정은 어떠했나요?

- 수거
- 운반 (→ 선별장)
- 선별
- 가공 및 압축
- 운반 (→ 재활용 업체 / 처리 시설)

활동이 일어나는 시간/공간적 환경과 분위기는 어땠나요?

- 냄새가 많이 남.
- 시끄럽고 어수선했음.
- 위험한 물건이 많아서 다소 긴장된 분위기.

사람들 사이 또는 사람과 환경 사이에 어떤 상호 작용이 있었나요?

- 각자 종류별로 쓰레기를 담당하여 쓰레기를 선별함.
- 작업 과정에서 다치지 않도록 주의하고 서로 도움.

어떤 사물과 도구가 사용되고, 그것은 활동에 어떤 영향을 주나요?

- 가동리
- 포대
- 손 (선별 과정이 수작업으로 이루어지기 때문에 다소 위험함)

관찰 장소에 어떤 사람들이 있었고 그들은 어떤 역할을 수행했나요?

- 선별 작업자
- 가공 작업자
- 운반자

◆ 본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

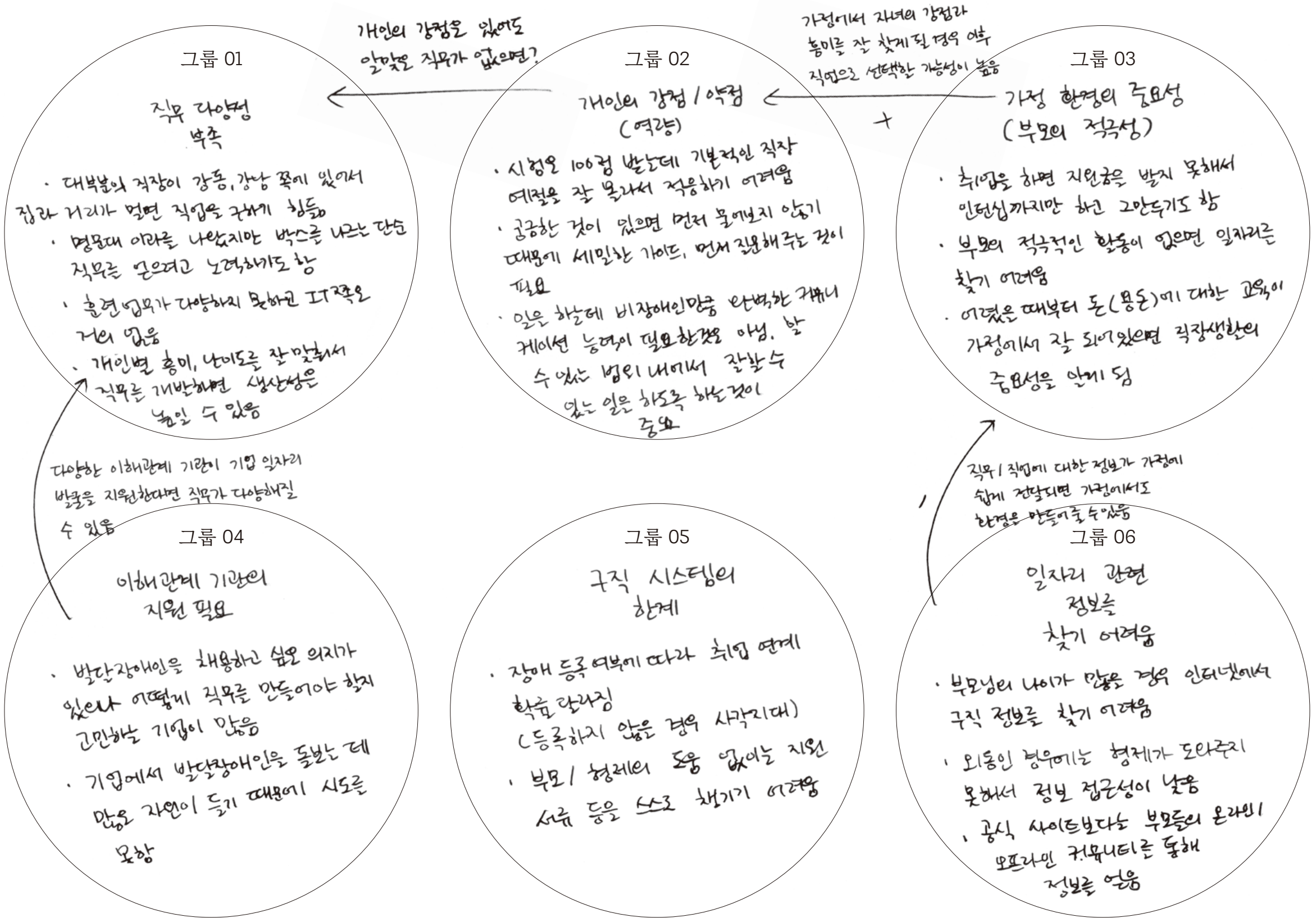
내 워크시트 작성하기

## 정보 그룹화하기

작성일: 2019.04.17  
 작성자: 박지연  
 소요시간: 20분

◆ 본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기



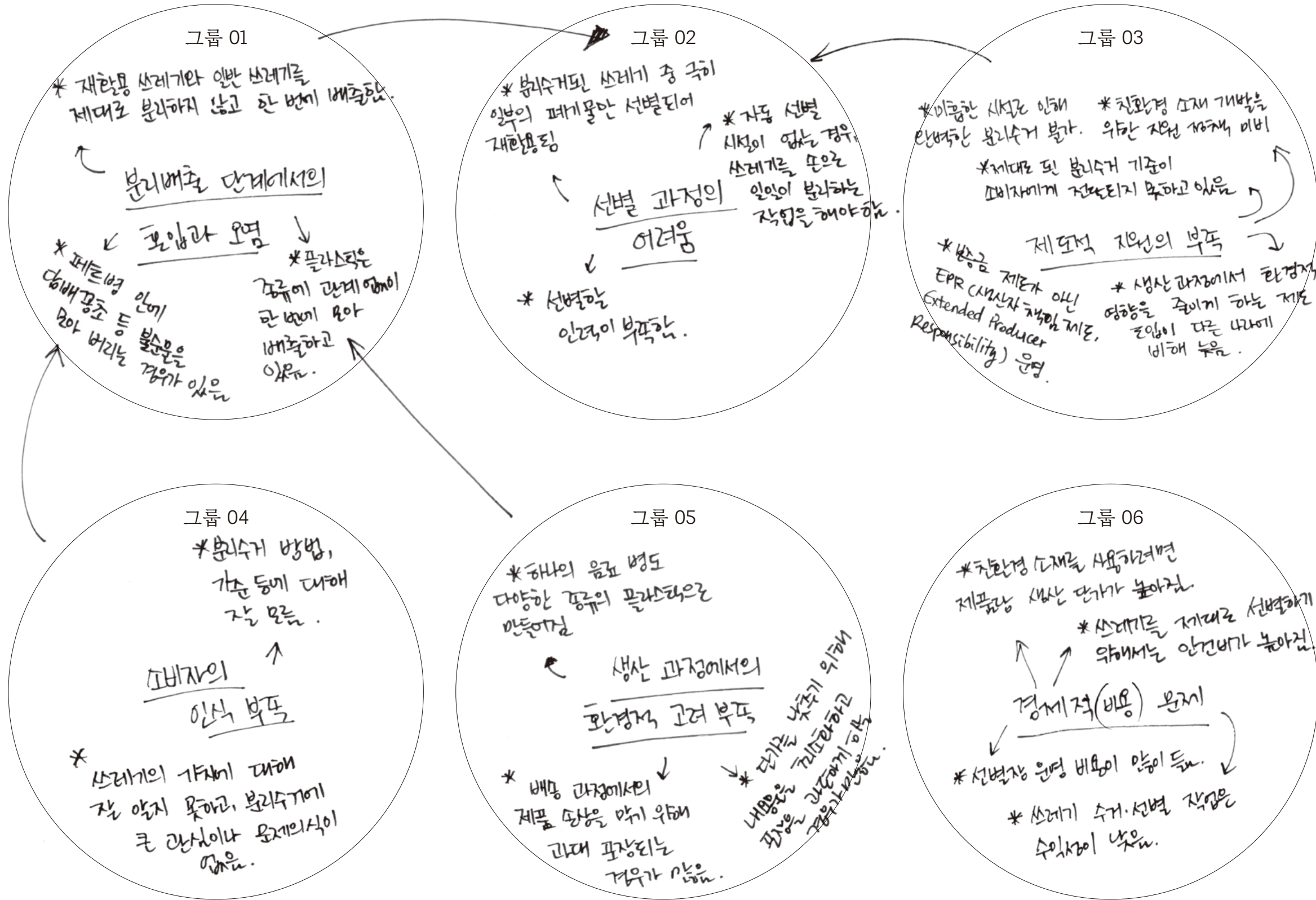
A → + → B	A가 B에 긍정적인 영향을 미친다.	A → - → B	A가 B에 부정적인 영향을 미친다.	A → → B	A 때문에 B라는 결과가 나타난다.	A → / → B	A와 B는 사실 아무런 관계가 없다.
-----------	---------------------	-----------	---------------------	---------	---------------------	-----------	----------------------



작성일: 2019.06.30  
 작성자: 김태연  
 소요시간: 1시간 30분

◆ 본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 수퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기



A → + → B	A가 B에 긍정적인 영향을 미친다.	A → - → B	A가 B에 부정적인 영향을 미친다.	A → → B	A 때문에 B라는 결과가 나타난다.	A → / → B	A와 B는 사실 아무런 관계가 없다.
-----------	---------------------	-----------	---------------------	---------	---------------------	-----------	----------------------

## 대표 가상 인물 만들기

작성일: 2019. 04. 27

작성자: 김지영

소요시간: 30분

본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기



“하루 종일 정보검색만 해도 시간 가는 줄 모르겠어요!”

대상자를 설명하는 한마디

개인정보	
나이	27세
나이에 따라 느끼는 문제 지점이 달라질 수 있습니다.	
성별	남성
성별에 따라 문제를 마주치는 접점이 달라질 수 있습니다.	
직업	취업 준비생
직업에 따라 전반적 사고방식이 달라질 수 있습니다.	
거주 지역	경기도
주거 지역에 따라 문제에 대한 접근도가 달라질 수 있습니다.	

특징 성격, 관심사, 항상 가지고 다니는 물건, 소속된 커뮤니티, 가장 시간을 많이 할애하는 활동 등이 될 수 있습니다.

- 발달장애 (장애인 등록을 하지 않음)
- 좋아하는 분야는 끝까지 따르려
- 한 가지 일을 반복해도 지루해하지 않음
- 대화를 잘 못해서 친구 사귀는 것은 어려워함
- 기술 정보에 빠른 멀티어답터이며 컴퓨터는 매우 능숙하게 다름
- 많은 온라인 커뮤니티에 가입해있음
- 큰 소리가 나거나 갑자기 인사를 하면 당황함

가장 힘든 것 대표 가상 인물이 문제와 관련하여 가장 힘들어하는 부분, 필요한 부분 등을 자세히 적어봅니다.

- 부모님 도움 없이 새로운 환경에 혼자 적응하는 것 (생활 규칙이 깨지는 것)
- 직무를 알아볼 수 있는 환경이 잘 구축되어있지 않아 관련 정보를 얻기 어려움
- 좋아하고 잘하는 일이 있는데도 취업을 하기가 어려운 것
- 사람들과 어울려 대화하고 생활하는 것

주요 이해관계자 주요 이해관계자에 따라 문제 원인이 달라질 수 있습니다.

문제를 해결하기 위해 시도해본 방법 (기존 해결 방법)

기존에 문제를 해결하기 위해 시도해왔던 방법들을 나열해보면서 어떤 부분이 부족했는지 파악해봅니다.

- 온라인 커뮤니티에서 다른 장애인으로부터 정보를 얻어 관련 기업에 지원해봄
- 복지 시설이 운영하는 직업 체험 프로그램에 참여하여 어떤 직업이 잘 맞는지 살펴봄
- 장애인 고용 사회적 기업에 지원하여 2개월 수습으로 일해봄
- 취업 가능한 자격증을 일부 취득함

부모님, 형, 학과 교수님, 온라인 커뮤니티

## 대표 가장 인물 만들기

작성일: 2019. 07. 10 | 작성자: 김민영 | 소요시간: 2시간

본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기



“선별 작업이 힘들고 위험하긴 하지만”  
환경에 기여하고 있다는 생각에 반쯤을 느껴요.  
대상자를 설명하는 한마디

개인정보	
나이	55세
나이에 따라 느끼는 문제 지점이 달라질 수 있습니다.	
성별	여성
성별에 따라 문제를 마주치는 접점이 달라질 수 있습니다.	
직업	쓰레기 선별장 작업자
직업에 따라 전반적 사고방식이 달라질 수 있습니다.	
거주 지역	서울
주거 지역에 따라 문제에 대한 접근도가 달라질 수 있습니다.	

**특징** 성격, 관심사, 항상 가지고 다니는 물건, 소속된 커뮤니티, 가장 시간을 많이 할애하는 활동 등이 될 수 있습니다.

- 꼼꼼하고 가다르운 성격
- 청결을 중요시하며 주변이 깨끗해야 마음이 편함
- 아파트의 워터룸에 칸막이 있으며, 주민들이 쓰레기를 분리수거하는 모습을 지켜보고 갈땀 흘릴 때 지저은 함
- 앞치마, 라텍스 장갑, 목장갑 등을 항상 가지고 있음
- 평소 환경에 관심이 많고, 환경 관련 뉴스라 TV 프로그램 등을 챙겨 봄
- 일러인 쓰레기 선별장에서 가장 많은 시간을 보냄

**가장 힘든 것** 대표 가장 인물이 문제와 관련하여 가장 힘들어하는 부분, 필요한 부분 들을 자세히 적어봅니다.

- 재활용 쓰레기에 일반 쓰레기가 너무 많이 섞여 들어옴
- 파킨병에 들어있는 담배꽂초, 비닐봉투 안에 묶여 있는 기타 쓰레기 등 번거롭게 직접 분리해야 되는 쓰레기들을 특히 싫어함
- 쓰레기 안에 주사 바늘, 날카로운 물건 등 상처를 입을 수 있는 위험한 물건들이 있어 항상 조심함

**주요 이해관계자** 주요 이해관계자에 따라 문제 원인이 달라질 수 있습니다.

소비자(분리배출 주체) / 선별장 내 운반자 / 가공 작업자 / 재활용 업체 / 지방자치단체

문제를 해결하기 위해 시도해본 방법 (기존 해결 방법)

기존에 문제를 해결하기 위해 시도해왔던 방법들을 나열해보면서 어떤 부분이 부족했는지 파악해봅니다.

- 장갑, 앞치마 등을 착용하고 선별 작업을 함
- 작업자 개인이 종류별로 쓰레기를 담당하여 쓰레기를 선별함
- 기계로 쓰레기를 분류할 수 있는 자동 선별 시상을 구상하고자 비용과 구매처를 조사함.



2x2 매트릭스 그려보기

작성일: 2019.05.05

작성자: 김민서

소요시간:

5분

본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기

낮음

지표 1 사회 전체 입장에서 바라볼 때의 어려움

높음

지표 2 공장 대상 입장에서 바라볼 때의 어려움

높음

개인의 역량

가령 한계

구직 시스템의 한계

이해관계 기관의 지원

일자리 관련 정보 수집의 어려움

직무의 다양성 부족

2x2 매트릭스 그려보기

작성일: 2019. 07. 01

작성자: 김재현

소요시간:

30분

본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 수퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기

낮음

지표 1 사회 전체 양생에서 재활용 인식을

낮음

지표 2

재활용 인식

높음

제조적 지원의 부족

분리배출 단계에서의 혼란과 인연

선별 과정의 어려움

생산 과정에서의 환경적 고려 부족

소비자의 인식 부족

경제적 비용 문제

# Worksheet

04-01

## 최종 문제정의하기

◆  
본 예시는 발달장애인의 강점 기반 일자리를 개발하고 있는 POI(파워온임팩트)의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기

작성일: 2019.05.09  
작성자: mmm  
소요시간: 20분

구체적 대상

개인의 강점이 있는

청년발달장애인

가/이

최종 목표

행복하게 일할 수 있는  
일자리를 얻기

위해서는

정의한 문제

강점을 충분히 활용할 수 있는  
일자리 부족 문제가

가 해결되어야 한다



# Worksheet

04-01

## 최종 문제 정의하기

◆  
본 예시는 쓰레기에 대한 인식 전환을 통해 새로운 재활용 문화를 탄생시키고자 하는 슈퍼빈의 문제정의 과정을 각색한 내용입니다.

내 워크시트 작성하기

작성일: 2019.07.06      작성자: 김민지      소요시간: 20분

구체적 대상

재활용 시스템

가/이

최종 목표

쓰레기 재활용률을 높이고 더 나아가 순환경제구조를 만들기

위해서는

정의한 문제

쓰레기의 소각과 매립을 단계로 이루어지는 초기 분리배출 및 재활용 포지티브 선진방식이 정착되어야 한다

가 해결되어야 한다