

사용자 경험(User Experience) 조직 구축에 관한 연구

반영환¹, 이태숙²
(주)팬택&큐리텔 UI 팀^{1,2}
{pan.younghwan, lee.taesook}@pantech.com^{1,2}

Key Success Factors for Institutionalization of User Experience Team

Younghwan Pan¹, Taesook Lee²
Pantech&Curitel UI Team^{1,2}

요약

UE (User Experience) 조직이나, UI (User Interface or User Interaction) 조직, 사용성 조직이 2000 년대에 들어서 국내에 많이 활성화 되었다. 국내에서는 UE 조직이 구축 될 때에 전략적인 계획에 의해 형성이 되기 보다는 스타일 중심으로 디자인이 부서에 소수인원으로 시작이 되거나, 또는 개발 부서의 지원 부서로 시작되다가 확대 되는 경우가 많아 비효율적으로 구축이 되거나 비효율적으로 운영이 되는 경우가 많았다.

본 연구에서는 UE 팀이 조직화 될 때에 고려해야 할 점에 대해 연구를 하였다. 조직의 구축 단계, 역할, 프로세스 등을 중심으로 연구를 하였고 효과적으로 팀을 구축하는 데 중요한 요소에 대해 연구를 하였다. UE 조직의 성숙도를 파악하는 것이 중요하고, UE 팀의 차별화 포지션을 파악하는 것으로 고객과 제공해야 할 것과 방법론을 잘 파악해야 한다 이 결과는 UE 관련된 조직을 구축하거나 운영을 하는데 활용될 수 있다.

Keyword : User Experience, Institutionalization, Organization

1. 서론

사용자 경험 (User Experience, 이하 UE) 조직 또는 UI (User Interface 또는 User Interaction, 이하 UI) 조직, 사용성 조직이 2000 년 이후로 국내에서 많이 활성화 되었다. Tobias Herrmann 과 Peter Messner 는 UE 를 UI 보다 확대된 개념으로 보았으나 본 연구에서는 UE 와 UI 를 같은 맥락으로 사용하고 있다[5]. 90 년대 후반기에 웹 에이전시나 인터넷 포털업체에 UE 관련 조직이 구성이 되었고 TV, 컴퓨터, 휴대폰 등을 만드는 제조업체에서도 90 년대 말에 생기기 시작해서 점차 조직이 확대 되었다. 서비스를 제공하는 업체에서도 UE 관련 조직

이 구성이 되어 점차 확대되었다. 국내에서는 UE 조직이 구성이 될 때에 회사 상황에 맞게 전략적으로 형성이 되기 보다는 스타일 중심으로 디자인이 부서에 소수인원으로 시작이 되거나, 또는 개발 부서의 지원 부서로 시작되다가 확대 되는 경우가 많아 비효율적으로 구축이 되거나 비효율적으로 운영이 되는 경우가 많았다.

본 논문은 에이전시와 같은 UE 전문회사의 구축보다는 제품 및 서비스를 제공하는 회사 내에서 UE 팀 구축에 관한 내용이다. 어떤 회사든지 제한된 자원을 가지고 있고, UE 조직은 타 조직과 제한된 자원을 나눠 사용하기 때문에 팀 구축에

전략은 꼭 필요하다. 21 세기 들어 IT 의 영향력도 커지고, 사용자의 요구 다양성 및 제품 기능의 복잡성 증가로 인해 점차 UE 의 역할이 증대되고 있다. UE 조직은 회사 내에서 디자인, 상품기획, 개발과 동등한 레벨로 구축이 되어 있거나 또는 디자인 산하, 또는 상품기획 산하, 또는 개발 산하에 있는 경우가 많다. 본 논문에서는 UE 팀의 성숙도와 UE 팀을 회사 내에서 구축하는 데 고려해야 할 요소에 관해 논의할 것이다.

2. UE 조직의 성숙도

UE 팀을 조직화하는 전략은 UE 팀의 성숙도를 파악하는 것에서 시작한다. UE 팀의 성숙 수준은 CMMI 의 성숙도(Maturity) 수준[1]을 기초로 했고, [그림 1]과 같다.



[그림 1] UE 팀의 성숙도

각 단계의 UE 조직의 특징은 다음과 같다.

1 단계: 초기 단계

UE 과제를 진행한다. UE 결과물이 필요하면 과제를 진행한다.

2 단계: 관리 단계

과제를 위한 프로세스가 정리되어 있다. 즉 회사

나 시스템에 맞게 UCD (User Centered Design) 를 적용을 한다.

3 단계: 명시 단계

UE 조직을 위한 프로세스가 정리되어 있다. 즉 조직적으로 UE 의 책임과 권한이 명시되어 있다. UE 과제가 끝나면, 다음 과제에 반영이 된다.

4 단계: 정량적 관리

프로세스가 관리가 되고 UE 결과물들을 명시적으로 관리를 한다. DB 등은 기본적으로 구축이 되어 있고, UE 결과물의 일관성이나 정체성(identity) 이 확보되어 있다.

5 단계: 최적화

프로세스를 지속적으로 최적화 시킨다. 과제를 위한 UCD 나, 조직을 위한 프로세스를 지속적으로 최적화 시킨다.

조직의 성숙도는 점프할 수 없다. 상위단계는 하위 단계의 내용을 포함하고 있는 것이다. 2 단계까지는 UE 내부 성숙도에 의해 결정이 되나, 3 단계 이상은 회사 전체의 프로세스 성숙도에 영향을 받는다. 즉 제품 개발 프로세스가 3 단계 미만이면, UE 팀의 성숙도는 3 단계 이상을 성취할 수가 없다.

3. UE 팀 조직화

UE 팀을 조직화 하는 데는 전략이 매우 중요하다[3]. 전략의 본질은 자신만의 차별화된 포지션을 선택하는 것이다. 전략의 포지션은 다음의 세 가지 질문에 대한 답이다[2]. 첫째, 누구를 고객으로 할 것인가? 둘째, 무엇을 제공할 것인가? 셋째, 그 일을 효율적으로 할 수 있는 방법이 무엇인가? 즉 고객, 제공할 결과물, 효율적 방법에 대한 답이 있어야 한다.

3.1 고객

UE 팀의 고객은 외부 고객과 내부고객으로 나눌 수 있다. 고객과 사용자를 구분하기도 하나

본 논문에서는 같은 맥락으로 사용하였다. 외부 고객은 회사의 제품이나 서비스를 사용하는 사람들로, 정확하게 파악하는 것이 중요하다. 경쟁이 심해지는 시장 상황 때문에 고객 세분화는 피할 수 없는 일이며, UE 에서의 고객 세분화와 마케팅에서의 고객 세분화를 일치 시켜야 한다. UE 결과물이 유연성이 좋아, 다양한 고객의 요구사항을 맞출 수 있으면 최선이나, 특정 계층을 대상으로 한 UE 보다 좋은 결과를 내는 것은 어렵다. 내부 고객은 UE 팀의 결과물을 사용하는 회사 내부의 사람들로 상품기획, 디자인, 개발, 평가 조직 등에 속해 있고 제공해야 할 결과물에 대한 범위나 방법은 그 회사의 프로세스의 수준과 상황에 달려 있다. 외부고객은 사용하기 쉬움(easy to use)에 중점을 둔다면, 내부고객은 만들기 쉬움(easy to make)에 중점을 두어야 한다. UE 팀의 성숙도가 떨어질수록 전자 보다는 후자에 중점을 두게 된다.

3.2 결과물

팀의 업무 범위 및 결과물에 대한 정의가 필요하다. UE 팀의 업무 범위가 개념 위주의 기획이 될 수도 있고, 상세 설계까지 포함될 수 있고, 사용성 검증을 위한 평가 (디자인을 위한 사용성 평가와 다름) 범위도 포함될 수 있다. 업무 내용도 정보설계만 제공할 수 있고, 또는 그래픽 디자인과 사운드 디자인, 사용성 평가 등도 포함될 수 있다. 또는 선행 중심 또는 라인업 중심의 결과물을 제공할 수 있다. 이 모든 것은 회사의 목적, UE 조직의 규모, UE 조직의 성숙도에 영향을 받는다.

3.3 효율적 방법

앞에서 논의된 고객에게, 제공해야 할 내용의 결과물을 얻기 위한 효율적 방법론은 무엇인가? UE 전문가는 어떤 것이 좋은 UE 를 아는 사람이기 보다는, 좋은 UE 결과물을 얻기 위한 방법론을 아는 사람이다. UE 방법론은 이미 많이 나와 있고 각각의 장단점이 있으나 그 특징을 보면, UCD 는 가능하면 초기에 사용자가 관여를 하고, 사용 평가를 해야 하고 반복 디자인을 해야 한다[4]. 효율

적 방법에서 고려해야 할 내용들은 다음과 같다.

인력

인력 구성을 하는 데 중요한 점은 UE 조직의 책임자를 잘 선택을 해야 한다. 즉 UE 의 책임자는 팀의 비전을 잘 알고, 팀을 잘 관리해야 한다. 어느 조직이나 책임자의 리더십은 중요하나, UE 는 전문지식을 소유해야 하고, 많은 부서와의 관계가 되고, 결과물이 정의하기가 쉽지 않기 때문의 조직 책임자의 역할이 중요하다. UE 조직의 구성원은 제공해야 할 결과물의 정의에 따라 역할(role)을 정리하면 된다. UE 의 조직의 역할이 세분화 될수록 시너지가 날 가능성이 높다.

내부 인력과 외부 인력을 어떻게 효율적으로 운영할 것인가? 팀 내부에 부가 가치가 높은 업무를 수행하고, 부가 가치가 낮은 것은 외부에서 진행하도록 지속적으로 노력을 해야 한다. 또한 외부 인력의 활용은 내부 인력의 작업을 검증하는데 유용하다. 외부의 자극이 적으면 내부 인력의 창조성은 감소할 수 밖에 없다. 또한 새로운 방법론이나, 새로운 시각을 얻기 위해 외부 인력을 활용을 해야 한다.

조직의 형태

UE 조직을 중앙조직 또는 분산조직 형태로 구성을 할 수 있다. 중앙조직은 UE 구성원들이 한 조직에 모여 있는 것으로 UE 결과물 자체로는 효율적이나, 관련 부서와의 원활한 의사소통이 문제가 될 수 있다. UE 중앙조직은 UE 조직의 성숙도 및 제품 개발 프로세스의 성숙도가 낮으면 좋은 결과를 내기 어려운 형태이다. 분산조직은 UE 조직을 제품 별 또는 과제별로 분산을 하는 것이다. UE 조직만 고려했을 경우는 비효율적인 형태이고, UE 구성원들이 장기적으로 비전을 찾기 어려운 조직 형태이다.

조직의 위치

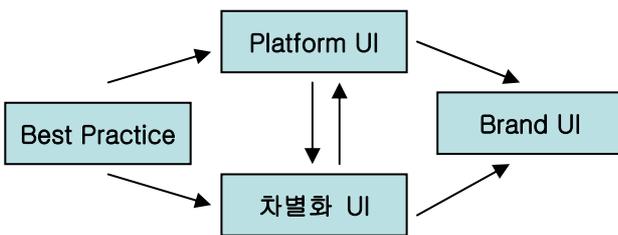
UE 팀은 디자인, 상품기획, 개발과 동등한 조직으로 있거나 그 하부 조직에 속할 수 있다. 하부 조직에 있는 경우에는 상위조직의 목표에 영향

을 받는다. 즉 디자인 소속에 있으면, 차별화하기 위한 창조적 디자인이라는 목표에, 상품기획에 있으면 개념(concept)과 기능에 중점을 두게 되고, 개발에 있으면 일정과 납기라는 목표에 중점을 두게 된다.

조직의 위치는 조직의 성숙도와 회사의 환경 등 상황에 따라 선택해서 진행을 해야 한다. 하지만 UE 조직이 역할에 따라 분리되는 것은 가장 안 좋은 경우이다. 조직의 형태에서 언급한 분산 조직이라 하더라도, 해당 과제에 UE 는 그 조직에서 책임을 진다. 역할이 분리되어 있는 경우에는 조직의 성숙도가 높지 않으면, 협업이 쉽지 않기 때문에 좋은 결과를 내기가 어렵다.

과제의 흐름

UE 조직의 과제를 수행하는 내용은 흐름이 있다. 처음 UE 조직이 구성이 될 때에는 성공 사례를 찾는 것이 중요하다. 이후 전체 제품의 UI 를 처리할 수 있는 플랫폼 UI 로 전개가 되거나, 또는 차별화를 강조하는 UI 로 전개가 된다. 이러한 것이 과제가 누적되어 방향성이 있으면, 경험과 브랜드 측면에서 UI 를 진행할 수 있다. 이 흐름이 [그림 2] 에 나타나 있다.



[그림 2] UI 과제의 흐름

여기서 주의할 내용은 공용화와 UI 아이덴티티이다. UI 아이덴티티는 결과로 나타내야 하는 것이 지 추구해야 할 대상이 아니다.

재사용성과 순차적 피드백

UE 결과물의 재사용성은 쉽지 않다. UE 의 결과물은 정황(context)이 중요하고, 정황이 같은 경

우는 거의 없기 때문이다. UE 산출물 등을 개인이 보관하는 것이 아니고, 조직 단위의 저장 장소가 있고 서로 공유가 되어야 한다. 결과물의 특정 결과물을 재활용할 수도 있지만, 결과물의 경험을 재활용할 수 있도록 단순한 자료의 보관 보다는 정보의 보관이 될 수 있도록 DB 설계가 되어야 한다.

UE 의 성숙도가 높아지기 위해서는 한 과제의 결과물과 경험이 다음 과제에 영향을 주어야 한다. 즉 지속적인 과제의 결과물과 프로세스를 개선하기 위한 장치를 가져야 한다.

4. 결론 및 토의

UE 팀을 효과적으로 조직화 하기 위해서는 UE 조직의 성숙도를 파악을 해야 한다. UE 조직의 성숙도에 따라 UI 팀 조직 전략이 바뀌게 된다. UE 팀의 전략을 세우는 것은 차별화 포지션을 파악하는 것으로 고객과 제공해야 할 것과 방법론을 잘 파악해야 한다. 방법론을 위해 인력, 프로세스, 과제에 대해 정확한 내용이 필요하다. 추후 연구로는 UE 팀 조직화를 위한 체크리스트를 작성하는 것이다

Reference

[1] Carnegie Mellon Software Engineering Institute, 2004, *Introduction to CMMI (Staged and Continuous) Version 1.1*, Carnegie Mellon University

[2] Constantinos C. Markides & Paul A. Geroski, 2004, *Fast Second : How Smart companies Bypass Innovation to Enter and Dominate New Markets*, John Wiley & Sons

[3] Eric Schaffer, 2004, *Institutionalization of Usability*, Addison Wesley

[4] Gould, J.D. & Lewis, C., 1985, *Designing for Usability: Key Principles and What Designers Think*, *Communications of the ACM* 2(3), 300-311

[5] Tobias Herrmann & Peter Messner, 2005, *How to*

Set-up a Corporate User Experience Team; Key Success Factors, Strategic Positioning, and Sustainable Organizational Implementations, *Tutorial of Mobile HCI05*