

창의적 사고 프로세스 - 창의성 발현의 프로세스화

글 _ 권성필 _ I&COMPANY _ spkwon@iandcompany.co.kr

1. 서론

사람들이 평상 시 언제, 어디서 영감을 얻고, 아이디어를 언제 떠올리는지 살펴보면, 침대에서 잠을 청할 때, 공원에서 산책할 때, 화장실에서 볼일 볼 때, 그리고 샤워할 때 등등입니다. 그러나 정작 아이디어를 떠올려야 하는 회의실에서는 영감이 떠오르지 않아 기존의 생각들 속에서 빠져나올 수 없는 경우가 대부분입니다. 그래서 아이디어를 도출하기 위한 다양한 방법들이 제시되고 있었는데, 지금까지의 아이디어 도출 방법은 그림 1의 이미지와 유사합니다.



그림 1. 기존아이디어 도출방법

회의실이 아닌 다양한 장소와 방법을 사용하여 아이디어를 도출하려는 시도는 있었으나 사람들이 아이디어를 만드는 방법에는 변화가 없었습니다. 기업이나 조직에서는 차별적인 아이디어 소스(영감)를 찾으려 하지만, 브레인스토밍 회의, 해외연수, 제안제도 등 결국 모두가 비슷한 방법을 따라가게 됩니다. 그리고 아이디어를 만들어냈다고 해도 사후 관리까지의 체계적인 프로세스가 없어서 그 아이디어를 효과적으로 활용

하지 못합니다.

창의적 영감과 창의적 아이디어라는 것은 우리의 머리를 스치고 지나갈 때를 그저 기다리고 있기 보다는 좀 더 적극적으로 행동해야 한다는 것입니다. 즉, 창의적 아이디어 발상을 프로세스적으로 접근했을 때 원하는 장소에서 원하는 창의적 영감과 아이디어를 효과적으로 도출할 수 있습니다.

2. 창의적 특징

2.1 고정관념에서 벗어나자

우리가 일반적으로 아이디어를 못 내는 이유는 무엇일까요? 많은 사람들이 창의적 아이디어를 내기 위해서는 고정관념을 깨야 한다고 합니다. 사람은 누구나 고정관념을 가지고 있으며, 고정관념은 아이디어의 가장 큰 벽이라고 할 수 있습니다. 그래서, 창의적인 아이디어를 도출하기 위해서는 고정관념을 깨는 것이 매우 중요합니다.

그렇다면, 고정관념이란 무엇일까요? 고정관념의 사전적 의미는 “사람들의 전체 집단이 공통으로 지니고 있는 개인적 속성들에 대한 일련의 신념들이다.” 라고 정의되어 있습니다. 다시 말해서 어떤 사람의 마음속에 잠재하여 항상 머리에서 떠나지 않고 외계의 동향이나 상황의 변화에 의해서도 변형되기 어려운 생각을

의미합니다. 이러한 고정관념은 사람들이 많은 경험을 하게 되고 지식을 축적하게 되면서, 가지고 있는 경험과 지식을 사용하면 할수록 강하게 형성되는 경향이 있습니다. 때로는 그 경험과 지식이 문제를 해결하는데 효율적으로 사용되기도 하지만 때로는 갖고 있는 경험과 지식이 오히려 방해가 되는 경우가 있습니다. 이런 경우 창의성을 방해하는 고정관념이라고 할 수 있습니다.

그렇다면 창의성에 방해가 되는 이러한 고정관념을 어떻게 깰 수 있을까요? 본 글에서 그 방법을 프로세스적으로 제시하고자 합니다.

2.2 구체적으로 제약하자

우리가 아이디어를 도출할 때 일반적인 생각과는 달리 제약이 주어졌을 때 오히려 창의성이 촉발되는 것을 알 수가 있습니다. 예를 들어 그림 2와 같이 새로운 운동기구에 대한 아이디어를 도출하는 시간을 가진다고 했을 때, 그룹 1에게는 “새로운 운동기구에 대한 아이디어를 떠올려보세요.”라는 질문을, 그룹 2에게는 “여성을 위한 새로운 운동기구에 대한 아이디어를 떠올려 보세요.”라는 질문을, 그룹 3에게는 “여성 이 집안일을 하면서 할 수 있는 새로운 운동기구에 대한 아이디어를 떠올려보세요.”라는 질문을 했습니다. 아이디어 도출 결과 어느 그룹에서 아이디어가 더 많이 생성될까요?

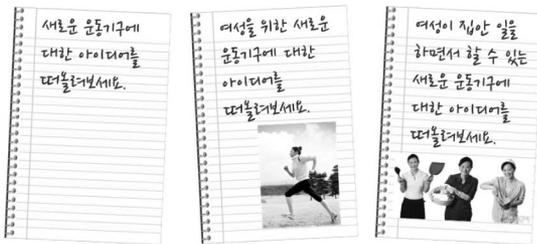


그림 2. 제약을 가하는 질문방법

이론적으로는 그룹 1이 가장 많은 아이디어를 생성해내야 합니다. 왜냐하면 아이디어 도출 범위가 그룹 2, 그룹 3보다 더 넓기 때문입니다.

그러나 결론적으로 그룹 3이 아이디어를 가장 많이 생성해냅니다. 그 이유는 무엇일까요?

바로 적절한 제약은 아이디어에 방향성을 제시하면서 새로운 자극을 주는 촉매제가 되기 때문입니다. 다시 말해서 넓은 범위로 질문을 던지게 되면 받아들이는 사람들이 자연스럽게 본인의 범위 내로 한정하고 아이디어들을 도출합니다. 그러나 제약을 가하게 되면 본인이 생각했던 범위 밖의 상황을 생각하게 되고, 새로운 자극을 더욱 많이 받게 되어 기존의 아이디어가 아닌 새롭고, 창의적인 아이디어를 떠올리게 됩니다.

그래서 창의적 아이디어를 도출하기 위해서는 넓은 범위와 많은 시간/비용을 들이는 것이 아니라 오히려 현재 적용 가능한 범위, 내가 가지고 있는 자원내의 제약을 가지고 아이디어를 도출하는 것이 효과적입니다.

2.3 창의 의 목표는 실행이다.

창의적 아이디어 하면 가장 먼저 떠오르는 것이 새로운 아이디어입니다. 새롭다는 의미는 현재 존재하지 않는다는 의미가 강합니다. 현재 존재하지 않기 때문에 창의적 아이디어는 도출되더라도 지금 당장 적용하기 어려운 경우들이 많이 있습니다. 그러나 이것은 잘못된 인식입니다. 진정한 창의는 새로운 아이디어에 실행의 개념이 더해져야 창조가 됩니다. 우리가 필요로 하는 아이디어는 바로 실행을 위해 내는 것이기 때문입니다.

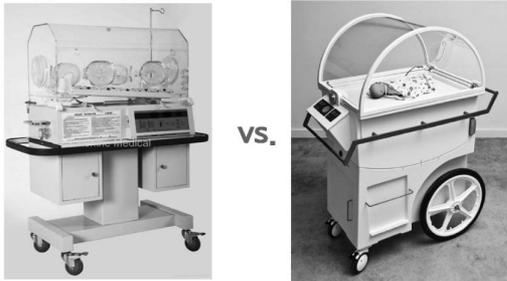


그림 3. 아프리카에서의 인큐베이터

Timothy Prester의 Design that Matters 라는 회사의 예를 보면, 이 회사는 개발도상국의 높은 영아 치사율을 온도를 높여주는 그림 3에서의 인큐베이터를 제공함으로써 해결하고자 했습니다. 그런데 4만 달러나 하는 인큐베이터를 하나 사서 아프리카로 보내도, 1~2년 간은 잘 돌아가다가 고장이 나고, 그러면 고칠 수가 없다는 것이 문제였습니다. 왜냐하면, 아프리카에는 인큐베이터를 고칠 수 있는 수리공과 부품들이 없었기 때문이었습니다. 그래서 이들은 그 개발도상국의 환경에서 활용할 수 있는 것들을 찾기 시작했고, 그러다 그 곳도 거리에는 많은 차들이?다니고, 차 수리공과 부품들은 있을 것이라는 사실을 깨닫고, 자동차 부품들로만 이루어진 인큐베이터에 대해 생각하기 시작했습니다. 그렇게 길모양은 병원에서 흔히 볼 수 있는 인큐베이터의 모습이지만, 안의 부품들은 모두 차 배터리, 헤드라이트 등 차의 부품들인, 그림 3에서의 neonurture이라는 이름의 인큐베이터가 만들어졌습니다. 그렇게 아프리카에서도 차 부품들과 차의 헤드라이트를 고칠 수 있는 수리공만 있으면, 인큐베이터의 수리를 할 수 있게 되었습니다.

이것은 우리가 생각하는 창의적 아이디어가 생겨나는 원리를 은유적으로 아주 잘 보여주는 사례입니다. 물론 돈만 들이면 살 수 있는 4만달러짜리 인큐베이터도 좋지만, 그보다 더 자주 우리는 주변 자원들을 활용하여 실제로 제대로 쓰일 수 있고 실행될 수 있는

창의적 아이디어를 만들어내야 합니다. 그것이 바로 진정한 창의적 아이디어이자 혁신적 아이디어입니다.

3. 창의적 사고 프로세스

3.1 고정관념 탈피 프로세스

앞서 창의적 아이디어 도출에 있어 가장 중요한 것 중의 하나가 고정관념에서 벗어나야 하는 것이라고 했습니다. 그렇다면 어떻게 고정관념에서 벗어날 수 있을까요?

기존의 수많은 관련 서적 및 글들을 찾아봤을 때 공통적으로 고정관념으로부터 벗어나야 한다는 주장은 강하게 하고 있으나, 정작 어떻게 벗어나야 하는지 그 방법에 대해서는 구체적으로 제시를 하지 못하고 있습니다. 단지 고정관념을 깨 많은 사례들을 제시하면서 간접적인 경험을 할 수 있게 할 뿐입니다.

본 글에서는 고정관념으로부터 벗어날 수 있는 방법을 그림 4와 같은 프로세스로 제시합니다.

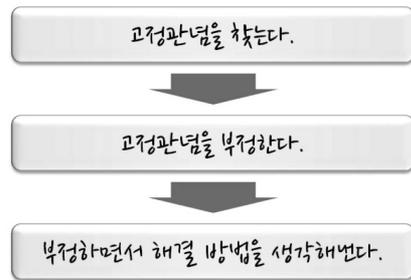


그림 4. 고정관념 타파 프로세스

창의적 아이디어를 도출하기 위해 고정관념을 깨기 위해서 가장 먼저 해야 할 일은 내가 깨고자 하는 고정관념이 무엇인지 확인해야 합니다. 어떤 고정관념으로부터 벗어나야 하는지 그 대상을 모르는데, 어떻게 그 고정관념으로부터 벗어날 수 있을까요? 당연하면 서도 명확한 사실이지만 많은 사람들이 이것을 간과

하는 경우가 대부분입니다. 즉, 창의적 아이디어를 어떻게 낼 것인가? 그 방법에 대해서는 많은 관심을 가지고 있지만 실제로 고정관념을 확인하는 작업에 대해서는 인식하지 못합니다.

고정관념을 찾아 확인하고 나서는 본격적으로 그 고정관념을 부정합니다. 즉, 의도적으로 고정관념을 깨기 시작합니다. 고정관념이라는 것은 통상적으로 알려져 있는 사실이고 많은 사람들이 그렇게 알고 따르고 있기 때문에 고정관념을 부정하고 깨는 순간 새로운 변화, 문제들이 발생하기 시작합니다. 창의적 아이디어를 어떻게 낼 것인가를 고민해야 하는 것이 아니라 고정관념을 부정하면서부터 생긴 새로운 변화, 문제를 해결하기 위해서 아이디어를 도출해야 하는 상황이 된 것입니다.

그래서 그 해결방안을 찾는 작업을 수행하게 되면, 도출되는 아이디어가 바로 우리가 찾는 고정관념을 깬 창의적 아이디어가 될 수 있습니다.

창의적 아이디어를 도출하기 위해 고정관념으로부터 벗어나야 한다는 의미는 내가 창의적 아이디어를 내기 위해서 직접적으로 고민한다는 의미가 아니라, 창의성을 자극할 수 있는 고정관념을 부정하면서부터 모든 사람들이 반드시 그렇다라고 생각하는 것을 바꾸게 되면서 새롭게 생기는 상황, 문제들을 해결하려는 시도를 하게 되어 그 결과 자연적으로 나오는 아이디어가 바로 창의적 아이디어가 될 수 있다는 것입니다. 결국 고정관념을 부정하여 아이디어를 도출하게 되면 남들과 다른, 즉, 남들이 보기에 이상해 보일 수 있고, 어색하게 느낄 수 있는, 결과적으로 창의적 아이디어로 이어질 수 있다는 것이 창의적 아이디어 발상의 메커니즘입니다.

우리가 흔히 사용하는 스테이플러를 사례로 살펴 보도록 하겠습니다. 내가 새로운 스테이플러를 개발하기 위해 창의적 아이디어를 도출한다고 가정하겠습니다. 첫번째로, 스테이플러를 사용함에 있어 고정관념은

무엇이 있을까요? 물론 수많은 고정관념이 있을 것입니다. 눌러서 사용한다, 바닥에 누워있다. 알이 없으면 안 된다, 사이에 종이를 넣고 사용한다, 등. 그 중에 선택된 고정관념은 “알이 없으면 안된다”입니다. 두번째로 고정관념을 부정해보겠습니다. “알이 없으면 안 된다”를 부정하게 되면, “알이 없어도 된다”가 되겠습니다. 알이 없게 되면 스테이플러를 사용함에 있어 어떻게 될까요? 당장 사용할 수 없게 되겠죠? 문제가 발생합니다. 이제부터 이 상황을 해결해야 합니다. 스테이플러에 알이 없습니다. 그러나 나는 스테이플러를 사용하여 종이들을 묶고 싶습니다. 어떻게 하면 될까? 해결 아이디어를 도출합니다.

그렇게 도출된 아이디어가 알이 없어도 종이들을 묶을 수 있는 방법이었고, 그 방법을 구현한 스테이플러가 그림 5의 스테이플러입니다.



그림 5. 알 없는 스테이플러

이 스테이플러는 알 대신 종이를 편칭하여 고리를 구멍에 끼워넣는 방식으로 종이를 고정할 수 있어 알이 필요가 없게 됩니다. 이런 방식으로 사용하면 반 영구적으로 사용할 수 있고, 실제로 사무실에서 일반적인 스테이플러 대신 사용할 경우 연간 120톤의 철을 절약할 수 있다고 합니다.

3.2 고정관념 탈피 도구

고정관념을 탈피하기 위해서 첫번째로 고정관념을 확인하고, 두번째로 고정관념을 부정하고, 세번째로 새롭게 발생하는 문제를 해결하기 위한 아이디어를

도출한다고 했습니다. 이 프로세스는 창의적 아이디어를 도출하기 위한 일반적 프로세스입니다. 그림 6과 같이 상황에 따라 고정관념을 체계적으로 탈피할 수 있도록 해주는 5가지의 도구가 있습니다.



그림 6. 창의적 아이디어 도출 5가지 도구

이 도구들이 바로 창의적 아이디어를 도출하는 구체적이고 다양한 접근방법이라고 할 수 있습니다. 이 중에서 **Subtraction(제거)**에 대해 사례를 통해 소개합니다.

1996년 Vitco Detergents라는 회사는 향이 나는 세탁 세제를 포함해 소규모의 상품군을 가지고 있었습니다. 창의적 아이디어도출을 통해 그 회사는 그들의 상품 라인을 확대하는 것이었고, 사용된 도구는 **Subtraction(제거)**이었습니다. 이는 기존 상품으로부터 중요한 요소를 제거함으로써 새로운 아이디어로 발전시키는 도구입니다.

기존상품은 향을 내는 세탁세제였고, 여기서 고정관념은 활성요소인 세제가 반드시 포함되어야 한다는 것입니다. 고정관념이 확인되면 고정관념을 부정하는 작업을 수행하게 되는데, **Subtraction(제거)** 도구를 사용함에 있어서 고정관념을 일단 제거하는 것입니다. 세탁세제를 만들에 있어 활성요소인 세제가 없다는 것이 말이 되느냐라는 부정적 시각과 비판이 쏟아지겠지만 창의적 아이디어 도출 프로세스에서는 그 비판을 해결하는 아이디어 도출이 중요합니다. 즉, 활성요소인 세제를 제거한 후에 발생하는 이점과 진입가능한 시장을 정의하고, 가능성 테스트를 하고 직접 실행에 적용시키면서, 그림은 활성세제를 거의 갖지 않은, 향은 좋게 하면서, 세탁을 하는 데는 사용할 수 없는

향기 내는 액체에 대한 아이디어를 떠올렸습니다. 그것이 현재 우리가 일상생활에서 사용하거나 쉽게 볼 수 있는 P&G의 Febreze(페브리즈)의 원조격 제품이었습니다.

5가지 사고도구는 고정관념을 부정할 때, 어떤 식으로 부정해야 하는지 그 패턴을 제시하고 있고, 그 이후 창의적 사고를 가속화 시키는 역할을 합니다.

4. 결론

우리는 창의적 사고는 타고 나는 것이고, 나는 그렇지 못하다고 생각합니다. “우리가 태어날 때는 모두 창의적 예술가이다. 그러나 누가 예술가로 끝까지 남느냐의 차이다” 라는 파카소의 말이 있습니다. 창의적 능력은 우리 모두 천부적으로 지니고 있다는 뜻입니다. 다만 시간이 지남에 따라 습득된 경험과 지식에 의해 고정관념이 생기고, 그것에 얽매이다 보니 창의적 능력이 사라질 뿐입니다.

창의적 사고를 가능하게 하기 위해서는 위의 고정관념을 깨뜨리면 됩니다. 고정관념을 깨기 위해서는, 로또에 당첨되기 위해서 제일먼저 로또를 구매하듯이, 고정관념을 확인해야 합니다. 그리고 고정관념을 부정하는 작업을 수행합니다. 고정관념을 부정하는 방법은 일단 없애는 것과 같이 일정 패턴을 적용하여 수행해 봅니다. 이때 발생하는 새로운 문제, 변화를 해결하기 위한 아이디어를 도출할 때, 우리는 창의적 아이디어를 발견할 수 있습니다.



i I&COMPANY

2008년 8월 혁신컨설팅 업체인 누리혁신연구소, 전략 컨설팅 업체인 INS컨설팅, 인사노무 전문인 INS노무 법인 등, 3사가 연합하여 설립한 종합컨설팅 회사로, 6시그마 경영혁신활동, 창조혁신을 위한 IdeaEngine, SIT 등의 창의 혁신 솔루션을 보유.