

베리타스 강좌 1

**데이터로
디자인하는
리더십
2025-2**



과목명	베리타스 강좌 1: 데이터로 디자인하는 리더십	
과목번호	V10.102(001)	
수업시간	수업장소	담당교수
목 13:00-15:50	62동 205호	고길곤 행정대학원 공기업정책학과 kilkon@snu.ac.kr
		이 찬 첨단융합학부 · 산업인력개발학과 chanlee@snu.ac.kr
		이장섭 미술대학 디자인학부 leejangsub@snu.ac.kr
**강좌 키워드	- 데이터 애널리틱스, 디자인 씽킹, 디자인 두잉, 필드 리서치, 셸프 리더십, 리더 역량, 블루오션 전략, 프로젝트 기반, 팀 빌딩	
*1. 수업목표	이 강좌는 혁신적 학습 환경(Innovative Learning Environments)과 관련된 실제 이슈를 데이터 기반으로 분석하여 의사결정을 내리는 심층 사례 연구에 초점을 맞춘다. 학생들은 디자인 씽킹 프로젝트를 통해 실습하며, 이 방법론을 활용하여 체계적으로 학습자 중심의 혁신적 학습환경 및 교육 공간·시스템을 설계할 수 있다. 이 과정에서 학생들은 실생활과 관련된 현장의 문제를 다각도로 이해하고, 이를 해결하기 위한 창의적 접근을 통합하는 리더십 역량을 개발한다. 학생들이 학습 환경 설계의 복잡성과 글로벌 컨텍스트(Global Context)에서의 중요성을 실제 데이터와 사례를 통해 체계적으로 이해하도록 하는 것이 강좌의 목표이다. 학생들에게 현실 세계에서 개선이 필요한 교육 과제를 실질적으로 파악할 기회를 제공하며, 이를 위한 팀워크와 협업의 중요성을 인식하고 다양한 배경을 가진 사람들과 함께 일하는 방법을 배울 수 있도록 도움을 준다. 강의, 대화식 토론회, 팀 프로젝트, 사례 연구 등 다양한 학습을 통해, 학생들은 기본적인 개념과 원칙을 이해하고 아이디어를 표현하며, 공동 목표를 달성하기 위한 실제적인 문제 해결 과정을 경험하여 이론적 지식과 실용적 기술을 종합적으로 함양하게 된다.	
**2. 교재 및 참고문헌	교재	『데이터 시각화와 자료분석』, 고길곤 저, 박영사, 2019. 『컨버터블 리더십』, 이찬, 김재은 공저, 쌤앤파커스, 2025.
	참고문헌	『창의 혁명』, 서울대학교 창의성교육을 위한 교수모임 저, 코리아닷컴, 2018. 『무주선 지구로 사용설명서』, R. 박민스터 몰라 · 제이미 스나이더 공저, 아·김 역, 열화당, 2018. 『DIGITAL ESG 거스를 수 없는 시대적 요구』, 장혁수 저, 드림위드에스, 2022. 『이것이 UX/UI디자인이다』, 조성봉 저, 위키북스, 2020.
**3. 강의계획	주요 수업방식	□플립러닝 □이론 위주 수업 □토론 위주 수업 □프로젝트 수업 □기타
	구분	강의 내용
	1주 차 (9/4)	- 담당 교수 및 조교 소개 - 강의 주제 및 운영 방식 소개 - 조 편성 및 팀별 안내
	2주 차 (9/11)	- AI시대 리더의 7가지 핵심 역량 - 현장 중심의 필드리서치 기법
	3주 차 (9/18)	- [필드트립] SNU 혁신적 학습 환경을 위한 디자인프로젝트 탐방 및 도전 과제 탐구
		기획, 가이드 제공 및 안전지도 (고길곤 교수, 이장섭 교수, 이찬 교수)

4주 차 (9/25)	- 시를 활용한 데이터 시각화 기법과 사례 분석 : 대학 캠퍼스 내 활용가능한 데이터 아이디어	강의
	- [W/S] 데이터로 말하고 표현하기	워크숍
5주 차 (10/2)	- :데이터 전문가 초청 특강	특강
6주 차 (10/9)	- 온라인 Reflection 세션(비대면 강의)	강의
7주 차 (10/16)	- Take Home Exam	중간고사
8주 차 (10/23)	- 컨버터블 리더십 : 리더의 커뮤니케이션·코칭·피드백을 통한 긍정 문화	강의
	- [W/S] 블루오션 GRID/GRAPH	워크숍
9주 차 (10/30)	- 혁신적 학습환경 캠퍼스를 위한 데이터 기반 디자인 솔루션 도출	강의 (팀타칭)
	- [W/S] 소셜 픽션을 통한 미래 시나리오 만들기	워크숍
10주 차 (11/6)	- 디자인 전문가 초청 특강	특강
11주 차 (11/13)	- 최종프로토타입 도출 및 디자인 모델 솔루션	강의
	- [W/S] 프로토타입 제작 및 피드백	워크숍
12주 차 (11/20)	- 학습환경 평가를 위한 데이터 해석	강의
	- [W/S] 학습환경 아이디어 구현	워크숍
13주 차 (11/27)	- 리더십 전문가 초청 특강	특강
14주 차 (12/4)	최종 아이디어 시각화(1차 발표)	피드백 평가 (고길곤 교수, 이장섭 교수, 이찬 교수)
15주 차 (12/11)	최종 아이디어 시각화(2차 발표)	피드백 평가 (고길곤 교수, 이장섭 교수, 이찬 교수)

베리타스 강좌 1

**데이터로
디자인하는
리더십**

6주차

문제 정의

Data Design Leadership

“학교 내에 있는 다양한 시설들을 어떻게 알릴 것인가?”

“교내의 혁신적 학습환경
이 과연 정말 혁신적인가?”

“우리가 오늘 돌아본 학습 공간들이
‘왜’ 혁신적인 것일까?”

“단과대 간 협력을 통한 혁신적 교육
논의과정”

“어떻게 하면 혁신이
유기적으로 이루어지
게 할 수 있을까?”

“학교 내에 다양하게 활용할 수 있는
시설들이 제대로 알려지지 않은 경우
가 많은데, 이러한 문제를 어떻게 해
결할 수 있을까?”

“혁신적 학습 공간은 왜 접근성이 떨어
질까?”

“혁신적 학습환경의 접근성을 어떻
게 높일 수 있을까?”

“물리적 공간의 제약을 벗어날
수 있는 방안”

“수강신청의 문제점 개선 방안”

“혁신적인 학습공간이 잘 활용되려
면 어떤 것들이 필요할까?”

Module 1.

문제 다시 바라보기

문제
(질문)

EMPATHIZE

Desk Research

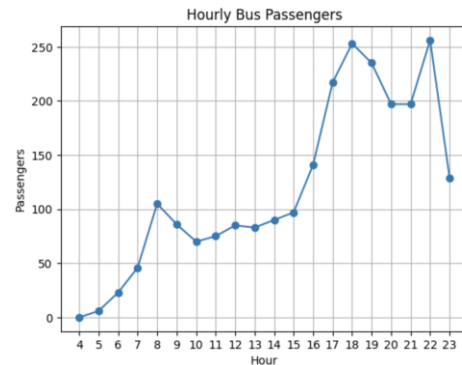
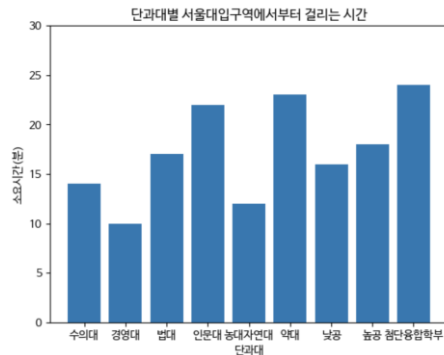
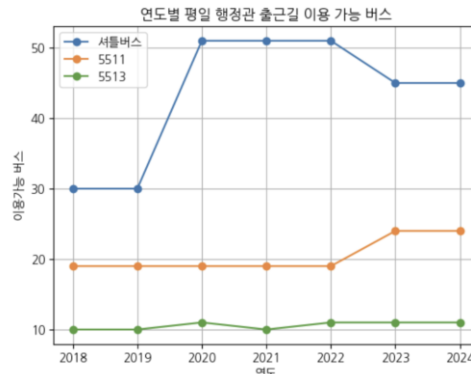
관련 정보를 수집, 이해한다

Interview

관련된 사람을 인터뷰한다

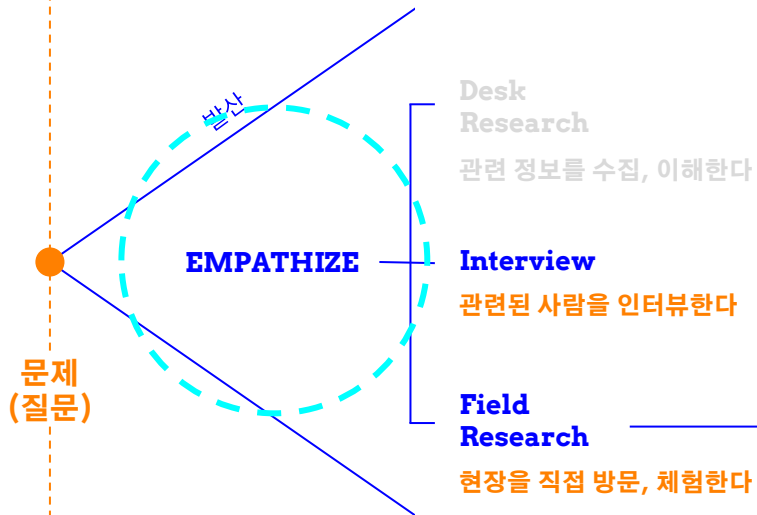
Field Research

현장을 직접 방문, 체험한다



Module 1.

문제 다시 바라보기



Mission 3.

주제를 정하고
인터뷰, Field Research 중 한
가지 방식을 팀에서 같이 실행해
보기

컬처럴 프로브 (Cultural Probes)
현장 (맥락적) 인터뷰
롤플레이팅 (역할극)
타운워칭
직접경험
암행경험 (미스터리쇼퍼)
새도잉 (동행관찰)

Field Research Report

주제(문제)



현장 조사 방법



조사 내용 및 아이디어(원인)

Field Research Report

주제(문제)



현장 조사 방법



조사 내용 및 아이디어(원인)

컬처럴 프로브(Cultural Probes)

현장(맥락적)인터뷰

롤플레이팅(역할극)

타운워칭

직접경험

암행경험(미스터리쇼퍼)

새도잉(동행관찰)

...

메모

다양한 시각자료

랩업 미팅 자료

...

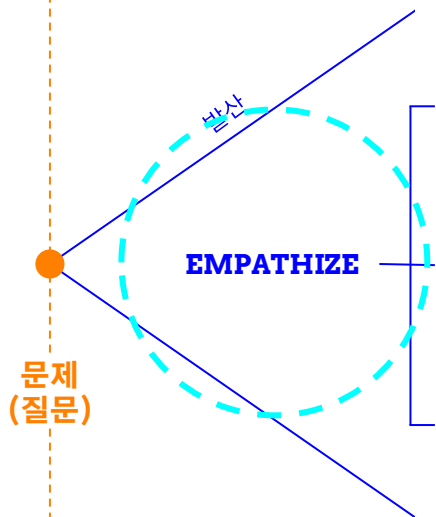
예상
원인

예상
원인

예상
원인

Module 1.

문제 다시 바라보기



Desk Research

관련 정보를 수집, 이해한다

Interview

관련된 사람을 인터뷰한다

Field Research

현장을 직접 방문, 체험한다



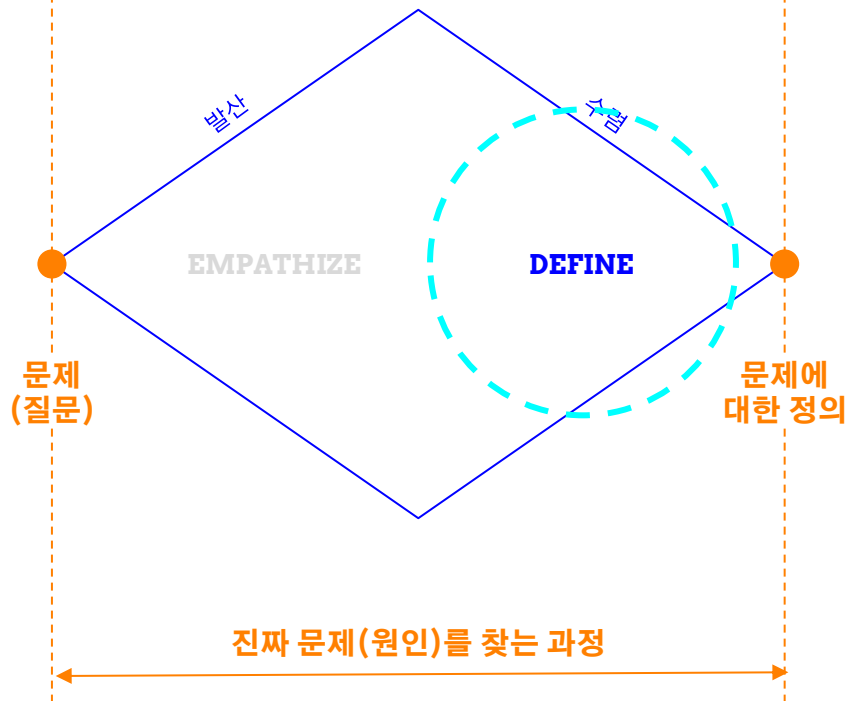
Mission 4.

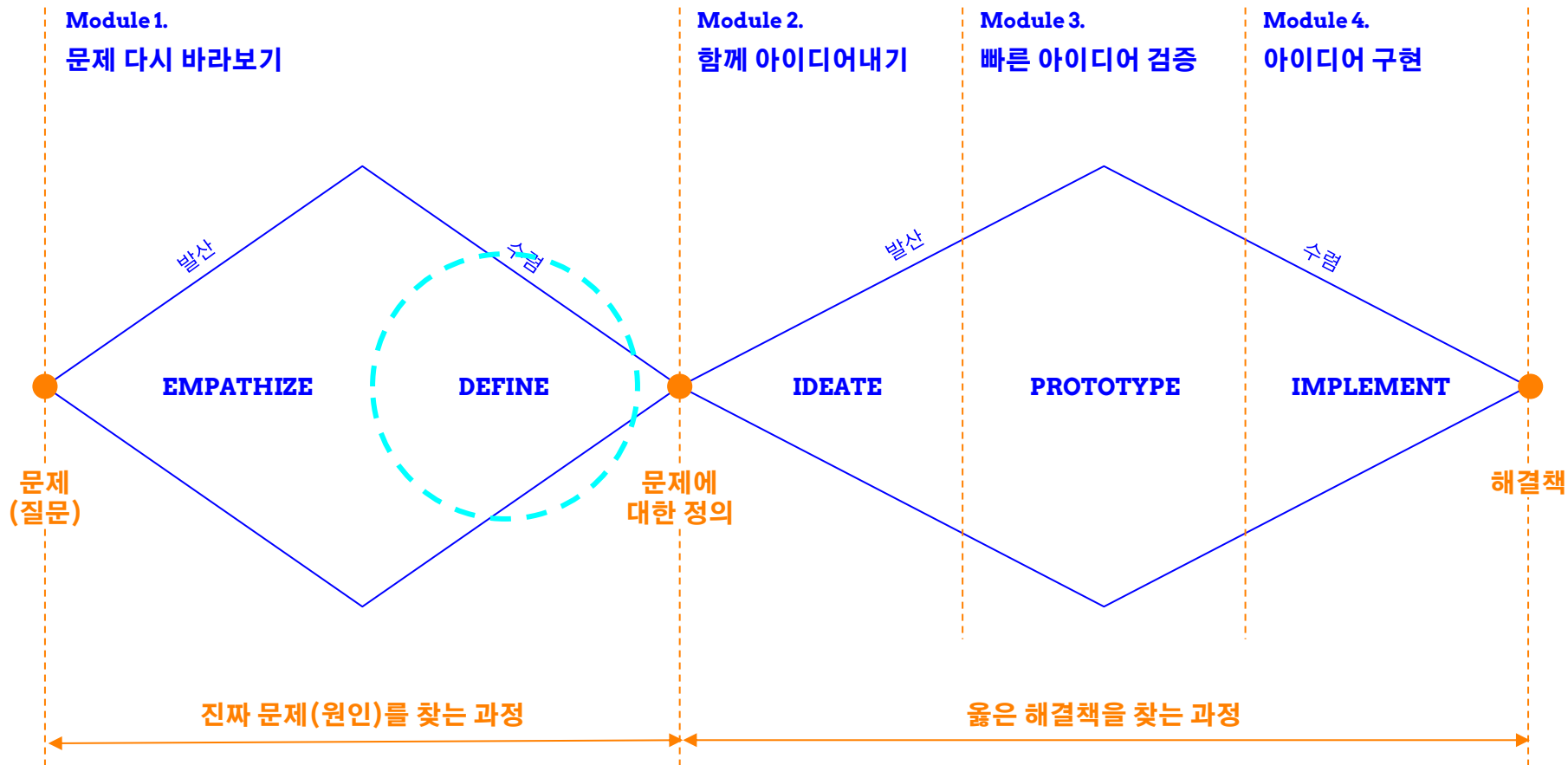
정해진 주제(문제)에 대한
다양한 조사를 통해서
풍부한 아이디어(원인)를
수집해서 오기

진짜 문제(원인)를 찾는 과정

Module1.

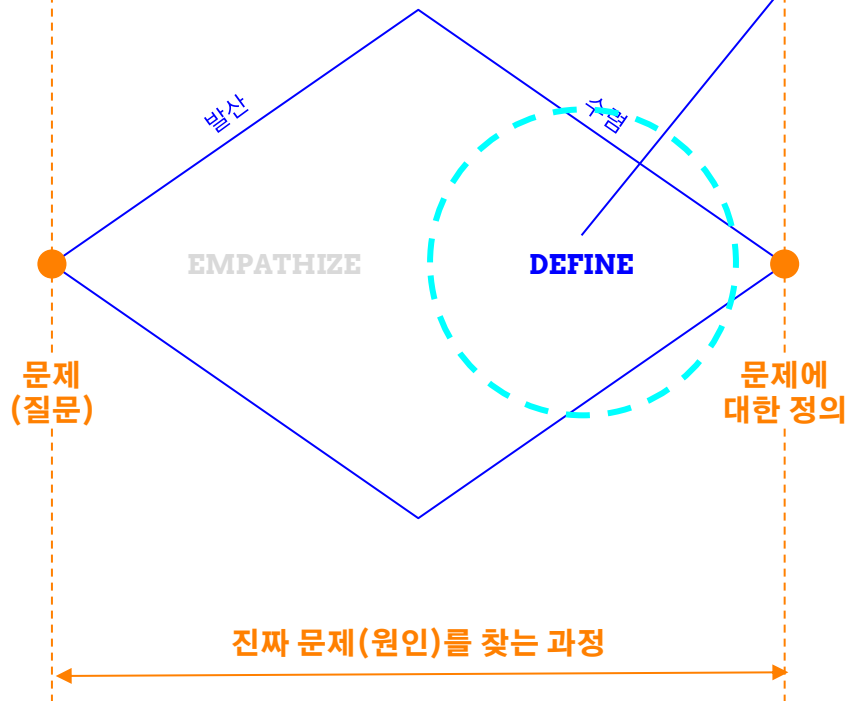
문제 다시 바라보기





Module 1.

문제 다시 바라보기



Module 1. Define

친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)



Module 1. Define

친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)



Module 1. Define

친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)



친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)

선정한 주제가 해결되지 않는 이유에 대해 적어봅니다 (20분간)

예상원인
1

예상원인
2

예상원인
...

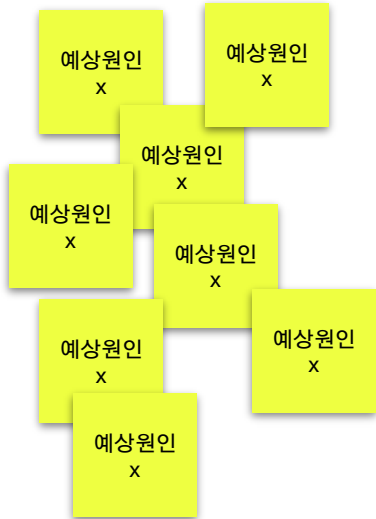
예상원인
n

- 그 동안 관찰, 경험한 문제에 대해 원인을 중심으로 생각하기
- 이미 정해놓은 아이디어가 있다고 하더라도 무관하게 편견을 버리고
- 상위의 원인이어도 되고, 아주 디테일한 원인이어도 되고
- 겹치는 것 의식하지 말고 최대한 다양하게

친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)

예상원인들을 묶어줄 상위의 기준들을 뽑아서 그룹핑 해봅시다 (20분간)

그룹1의 네이밍

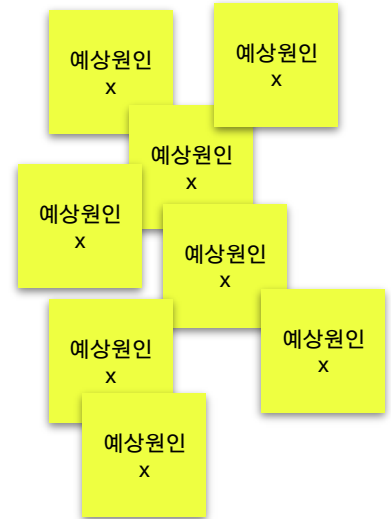


그룹2의 네이밍



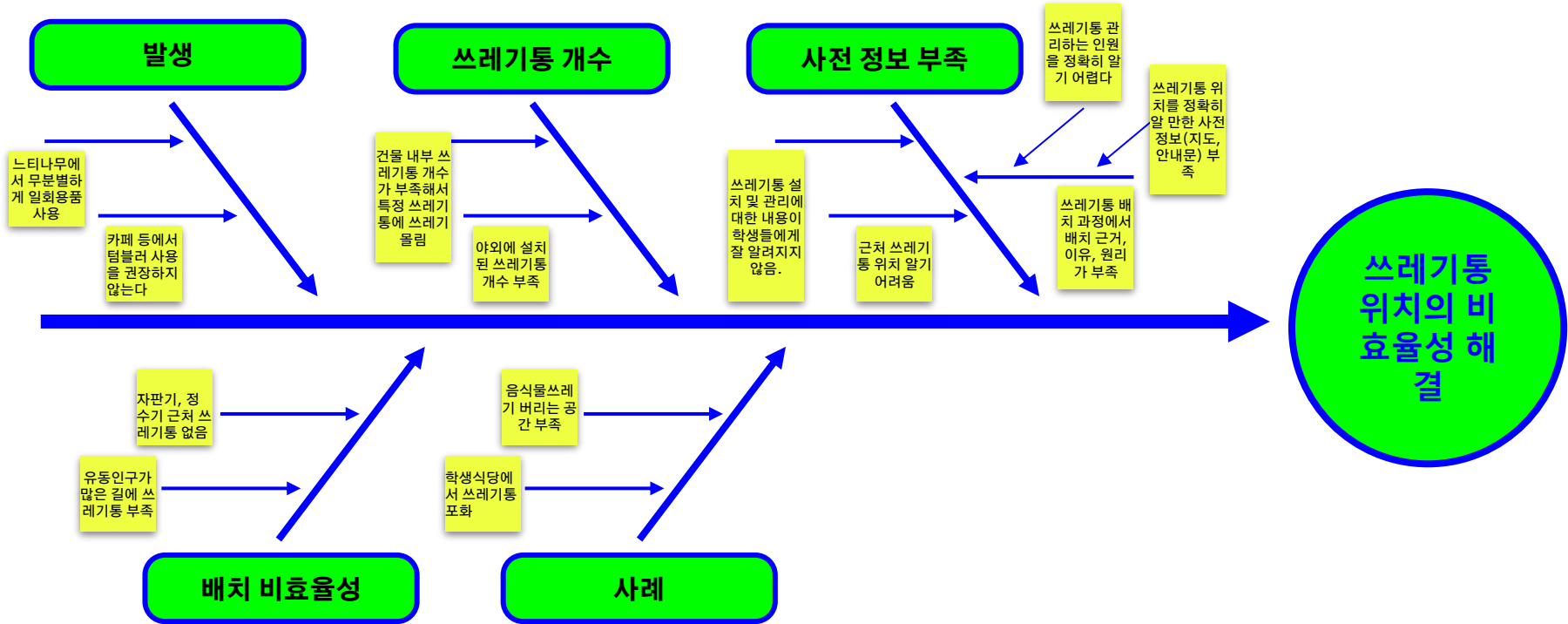
...

그룹n의 네이밍

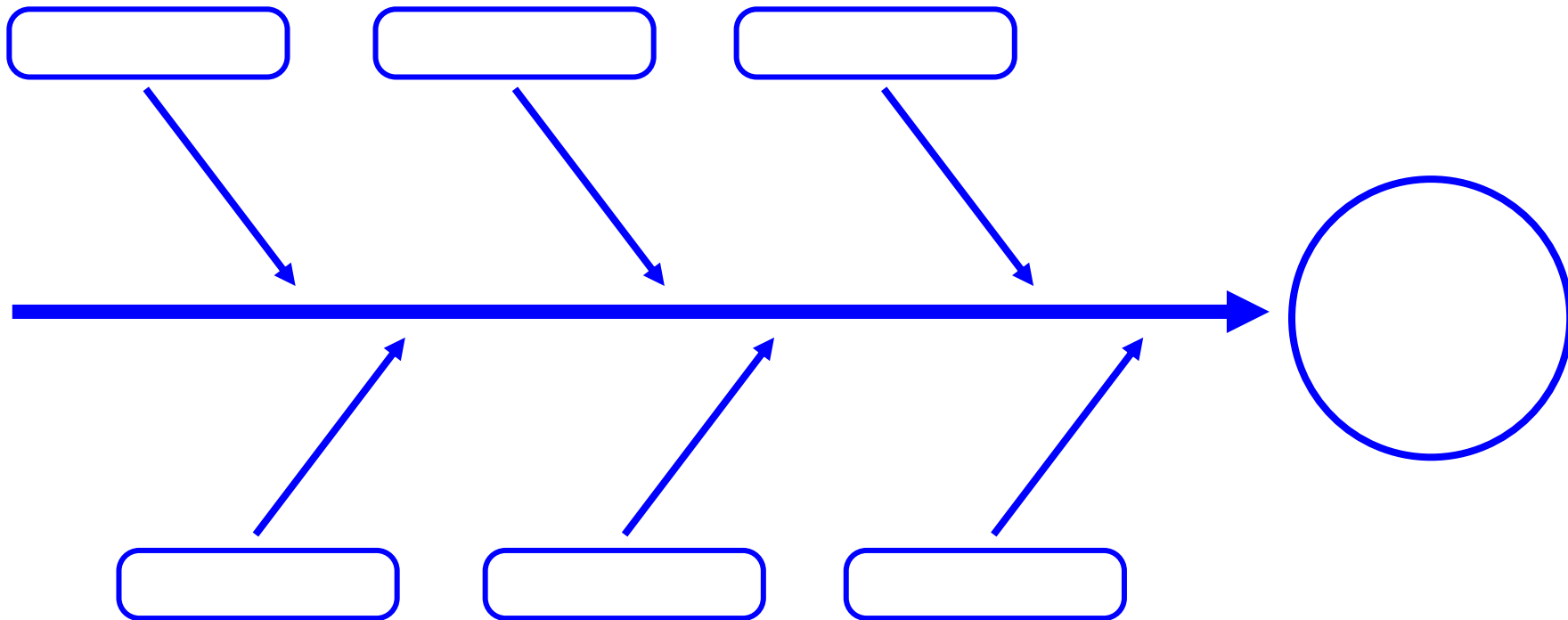


원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

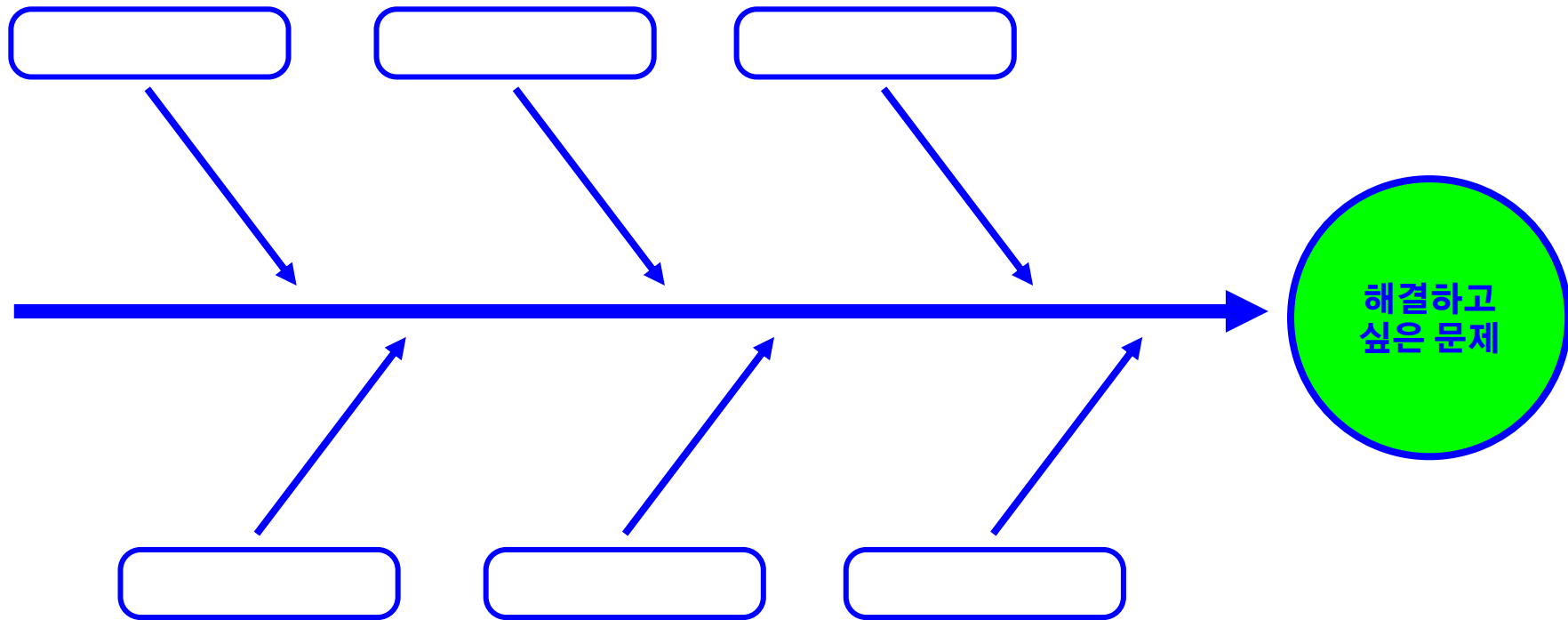
EXAMPLE



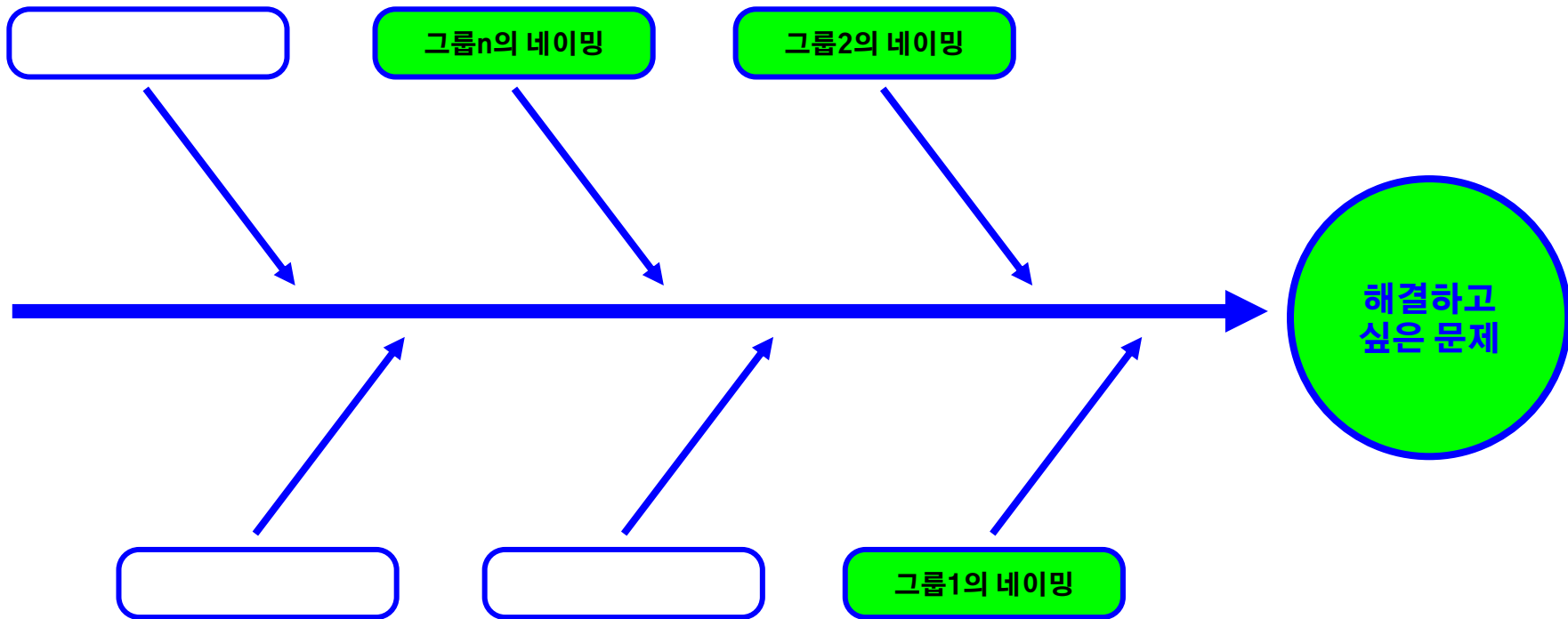
원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)



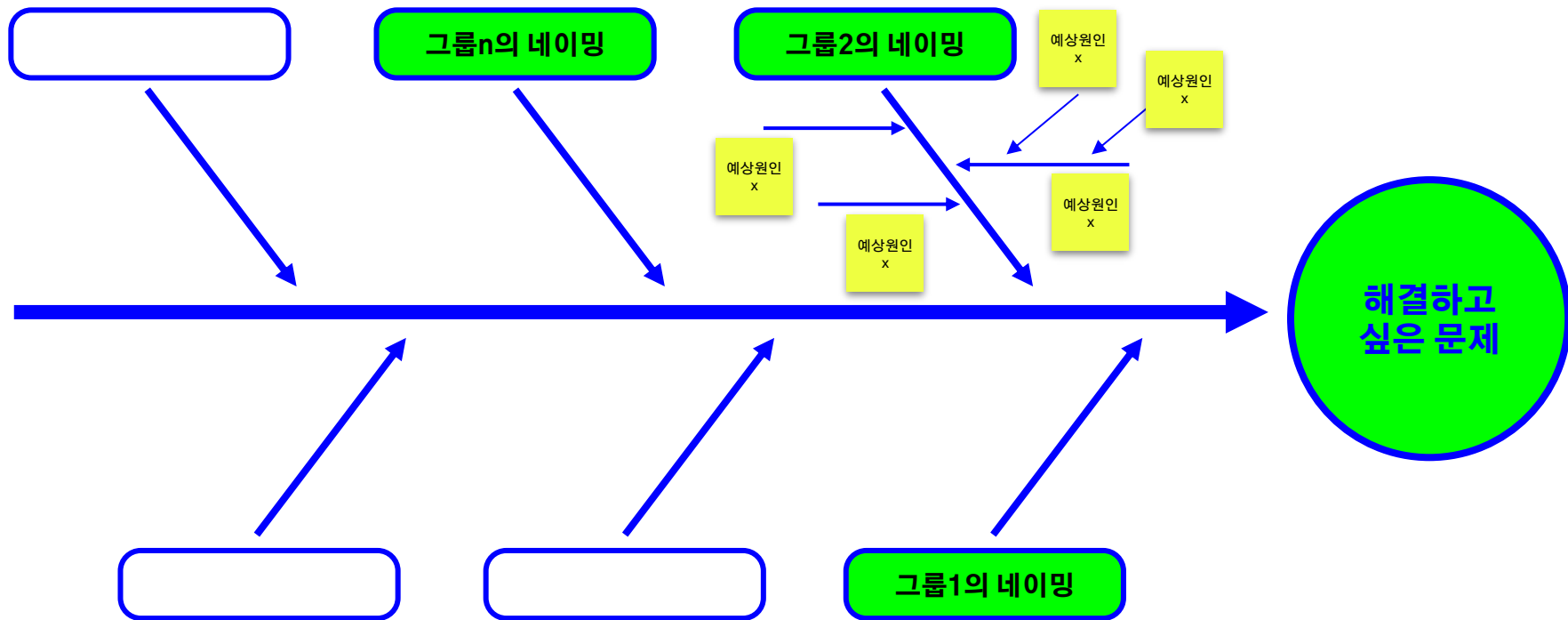
해결하고 싶은 문제를 원에 적고,



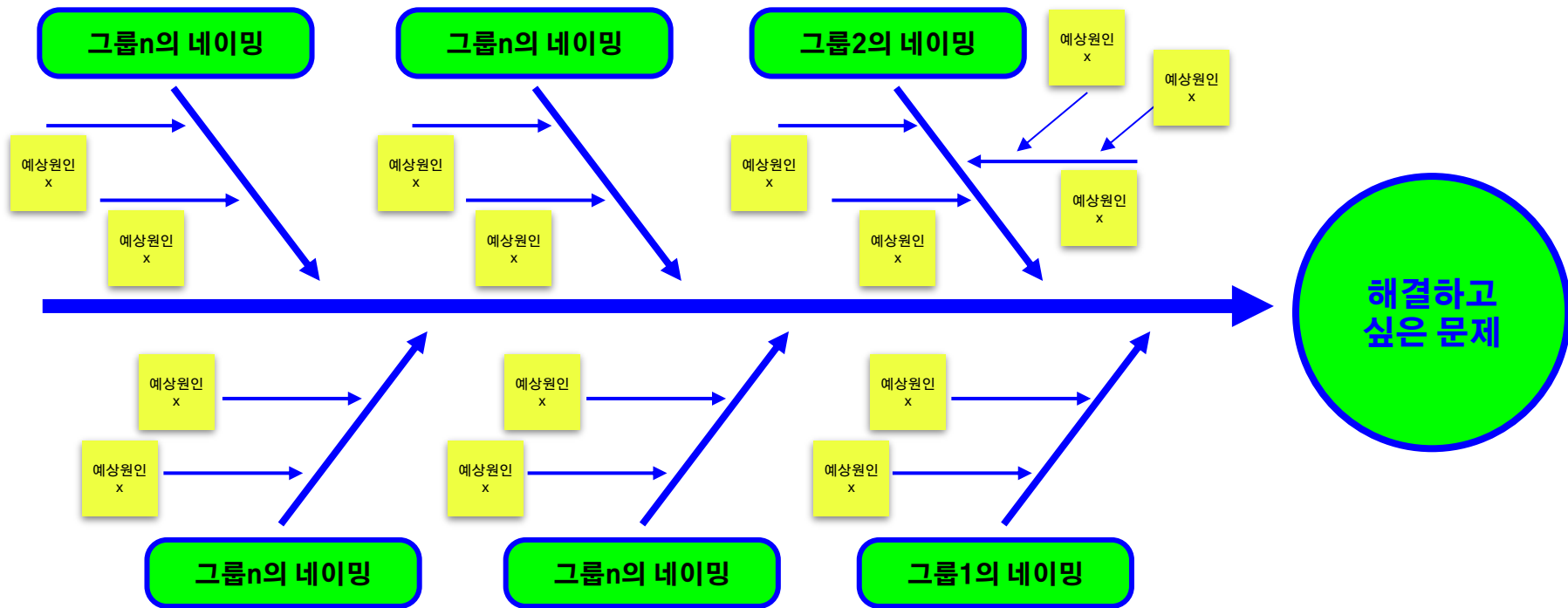
중요한 카테고리부터 우측에 적습니다



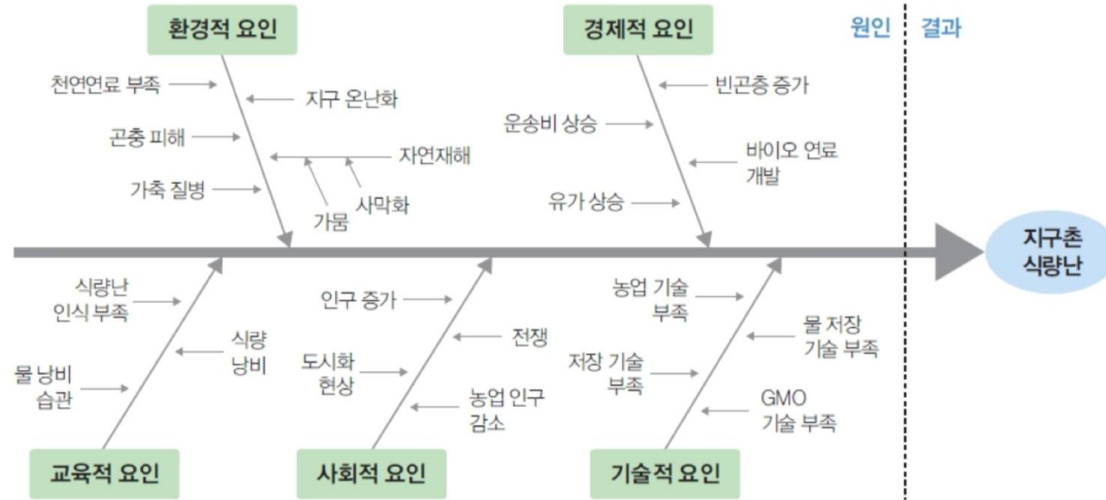
그룹의 하위 원인들을 적어봅니다 / 단계가 생기면 더 상세하게



이렇게 완성이 되었습니다

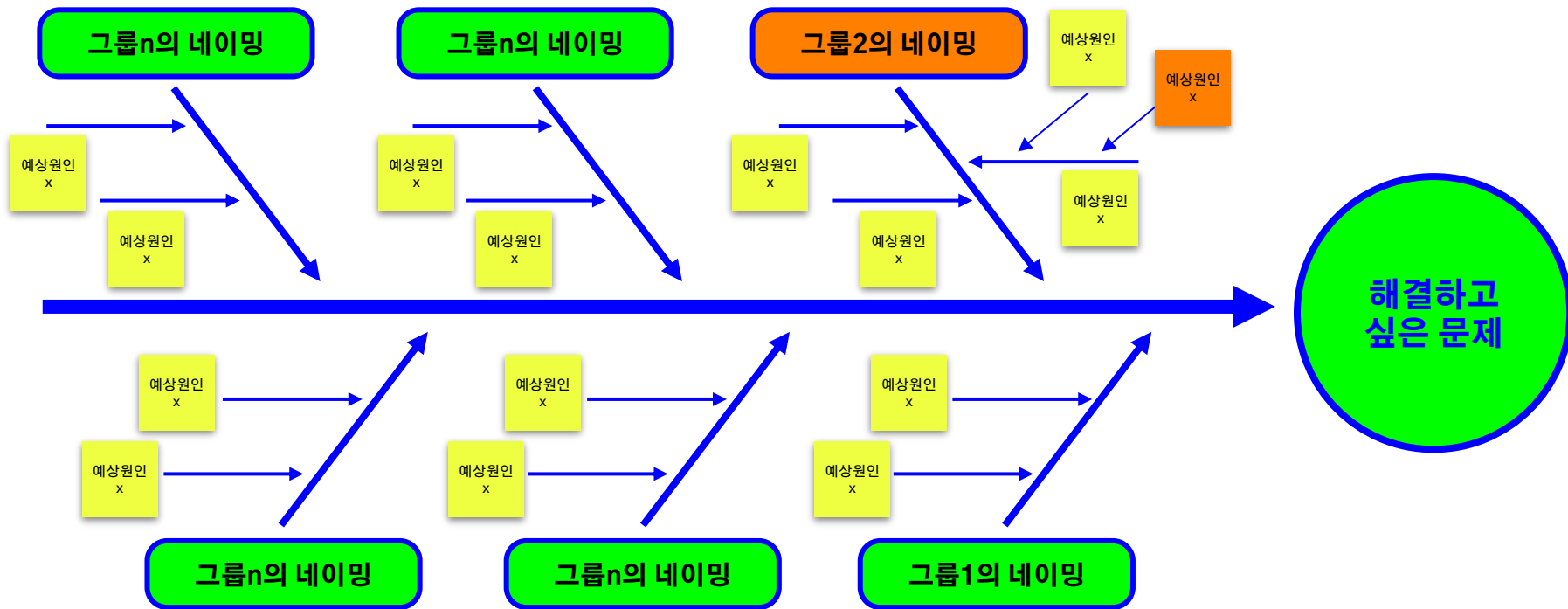


원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

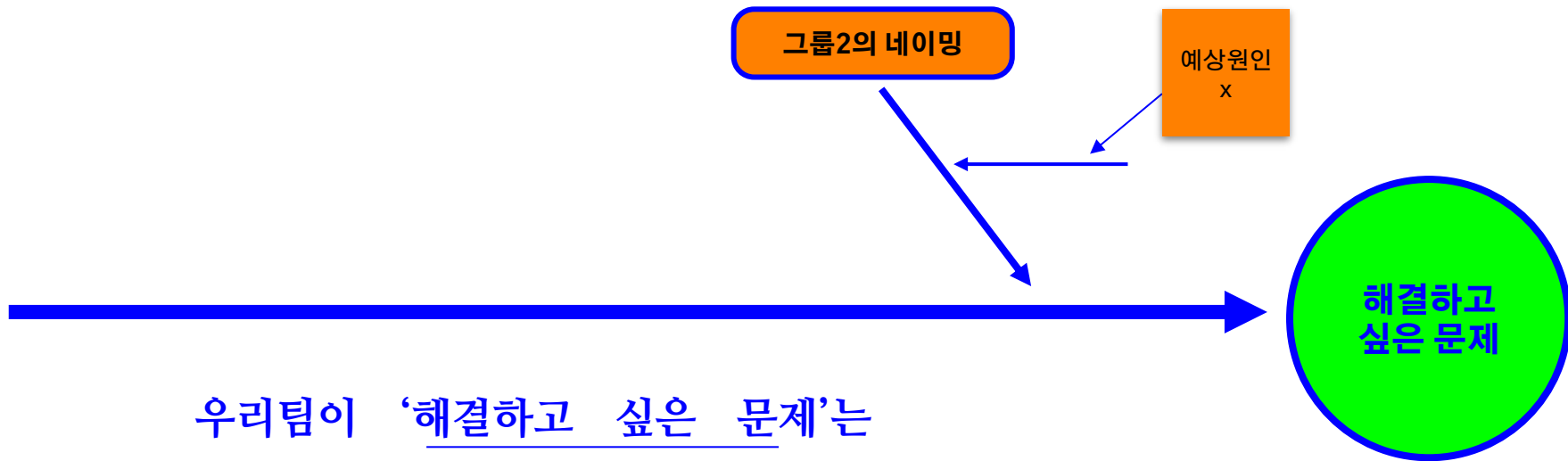


- 문제-원인의 상황을 전체적으로 조망할 수 있다
- 모호한 주제를 구체적인 원인과 매칭하여 구체화할 수 있다
- 창의적으로 문제 정의를 시작할 수 있다
- 원인 간 연관성과 상대적 중요도를 파악할 수 있다

시급성, 현실화가능성 등을 기준으로 해결하고 싶은 방향성을 추려봅니다



개별 아이디어는 이런 구조를 가집니다



우리팀이 ‘해결하고 싶은 문제’는

이러한 방향성에서

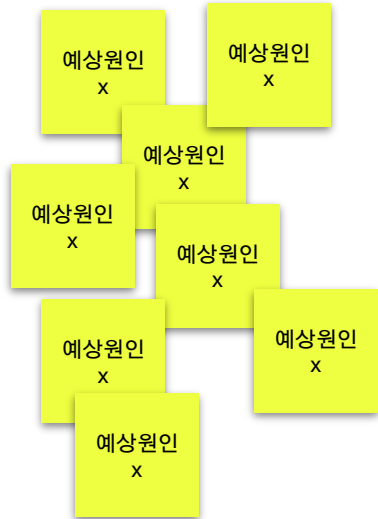
이 ‘예상원인’을 해결하는 것으로 시작한다

Mission 5

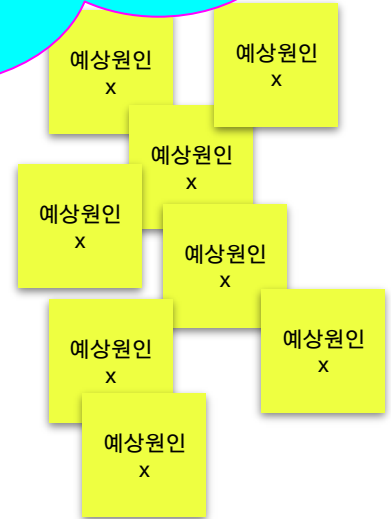
- 정해진 주제(문제)에 대한
풍부한 원인들을
1) 친화도 다이어그램으로 유형화하고
2) 원인결과지도로 구조화하고
3) 팀에서 해결하고 싶은 방향성을 정
해본다

그룹1의 네이밍

그룹2의 네이밍



...

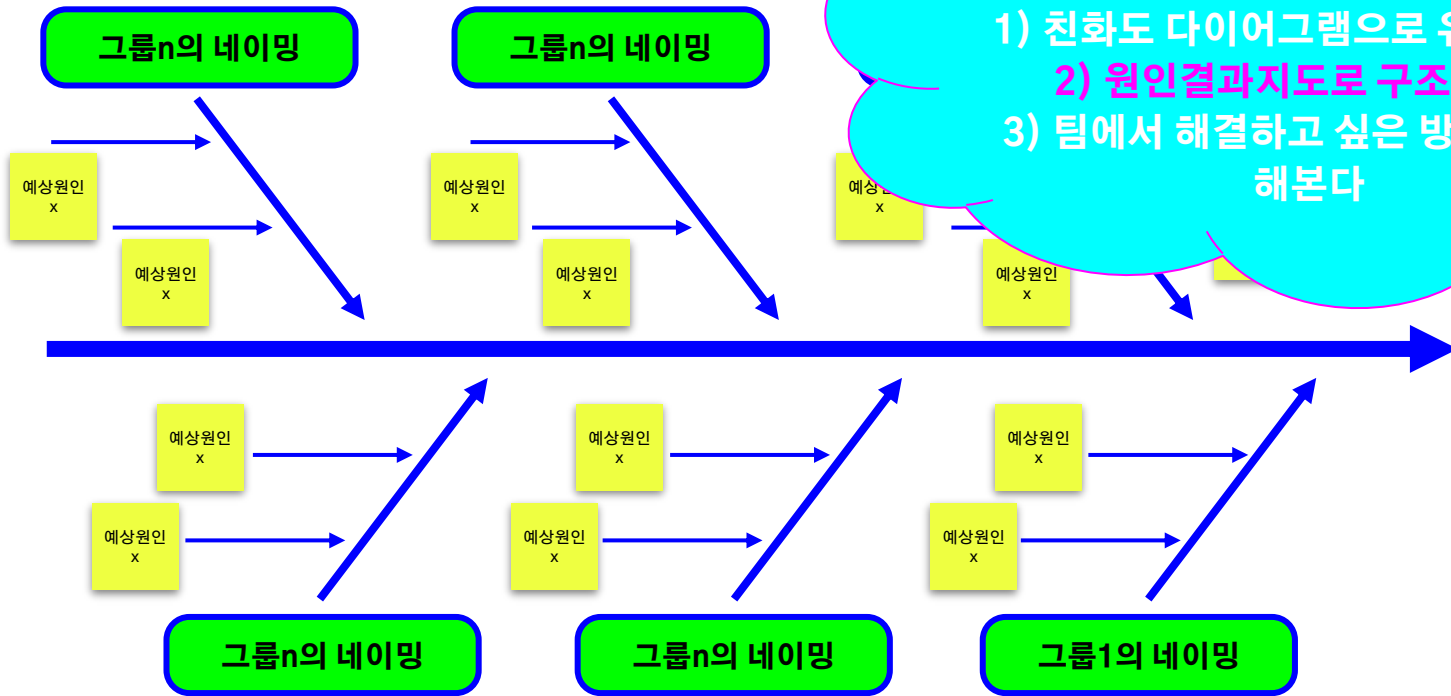


Mission 3

정해진 주제(문제)에 대한
풍부한 원인들을

- 1) 친화도 다이어그램으로 유형화하고
- 2) 원인결과지도로 구조화하고
- 3) 팀에서 해결하고 싶은 방향성을 정해본다

해결하고
싶은 문제



Mission 5

정해진 주제(문제)에 대한
풍부한 원인들을

- 1) 친화도 다이어그램으로 유형화하고
- 2) 원인결과지도로 구조화하고
- 3) 팀에서 해결하고 싶은 방향성을 정해본다

네이밍

예상원인
x

해결하고
싶은 문제

우리팀이 ‘해결하고 싶은 문제’는

이러한 방향성에서

이 ‘예상원인’을 해결하는 것으로 시작한다

Module 1. Define
친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)

EXAMPLE #1

제도적 측면

법률의
부재

학교 행정
고위직의
인식 부족

학칙의
부재

경제적 측면

관리
부족

예산
미배정

흡연 부스 미존재 및 흡연
부스로의 유인 수단 부족

지리적 측면

지도에
흡연구역
미표시

유동인구가
많은 지역에
설치

개방적인
위치

흡연구역
불명확

재떨이
개수

위치
선정의
문제

개인적 측면

비흡연자&흡
연자 간 소통
부족

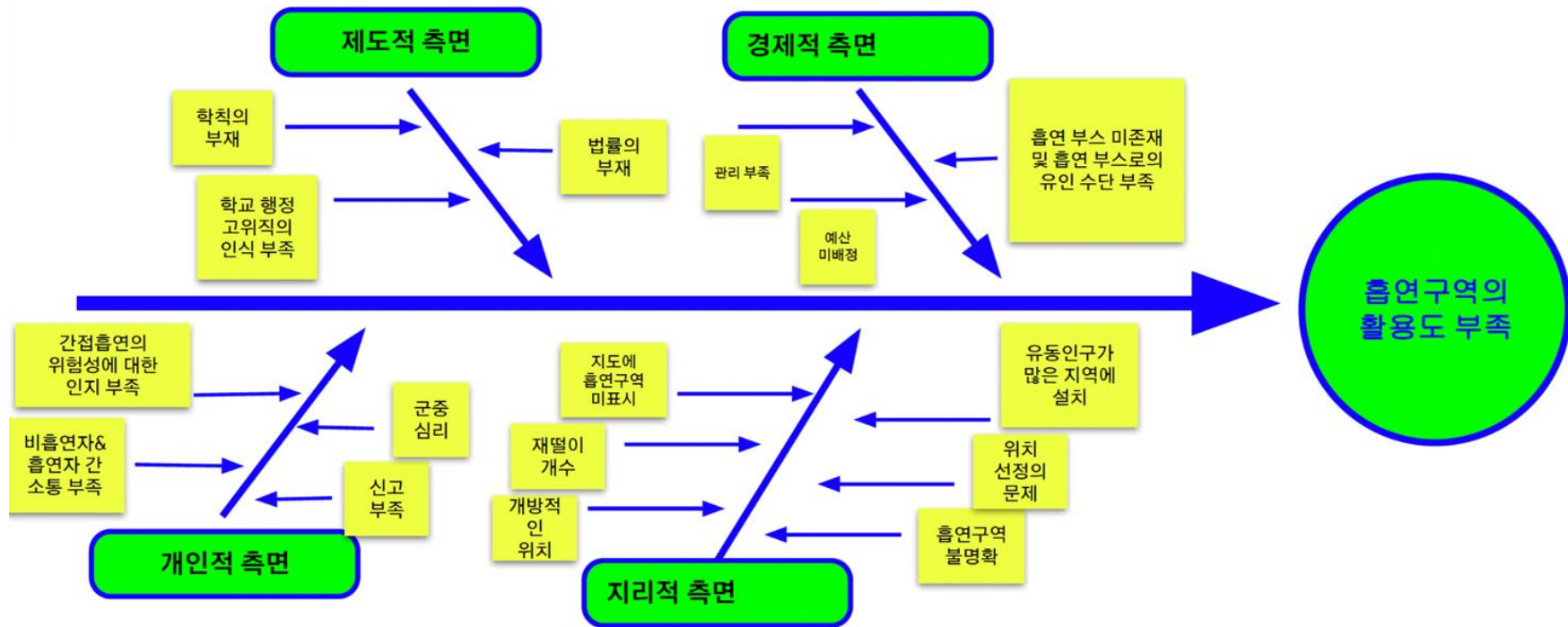
신고
부족

군중심리

간접흡연의
위험성에 대한
인지 부족

Module 1. Define
원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

EXAMPLE #1



Module 1. Define
원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

EXAMPLE #1

경제적 측면

흡연 부스 미존재 및
흡연 부스로의 유인
수단 부족

흡연구역의
활용도 부족

우리팀이 해결하고 싶은 "흡연구역의 활용도 부족" 문제는

"경제적,개인적" 측면에서

"흡연 부스 미존재 및 흡연부스로의 유인 수단 부족"을 해결하는 것으로 시작한다

친화도 다이어그램 (Affinity Diagram)

EXAMPLE #2

공간

대기 공간 부족
(넓지 않은 정류장)

특정 정류장에
에만
사람이 몰림

캠퍼스 위치상
경사가 심함
→ 걷기 힘들

교통

외

일정하지 않은
배차 간격

특정 버스 배차
간격이 너무 김

유동적인 배차
간격이 없음

지하철역부터
이어지는 줄과,
지하철 타지 않
는 사람들의 총
돌

노선이 다양하
지 못함

내

낙성대입구역
으로 서둘버스
가 안 다님

한 가지 버스만
기다리는 경우
가 아닐 수 있음

버스 도착시간
이 자세히 안 나
와있음

사람

사회적 인식/분
위기 부족

캠페인 부족

줄 서기 문화 부
족

외부인들의 교
내서를 이용

버스 기사들이
정류장을 건너
뛰는 사례 존재

친구가 있는 곳
으로 새치기하
는 경우 많음

사람들이 버스
안쪽으로 밀착
을 안해서 순환
이 더더짐

학생들이 5516
방향을 자주 헛
갈림

시스템

안내 규칙 X

각기 다른 버스
를 타는데 모두
같은 줄을 선다

수업시간 시작
시간이 대체로
비슷해서 그에

특정 시간대에
학생들이 정류
장에 몰림

전기 스쿠터 부
족 → 버스 많이
탑

사람들이 줄을
설 때 무슨 버스
출인지 모르고
출서는 경우가
있음

교내 버스(+정
류장)에 대한
정보 부족

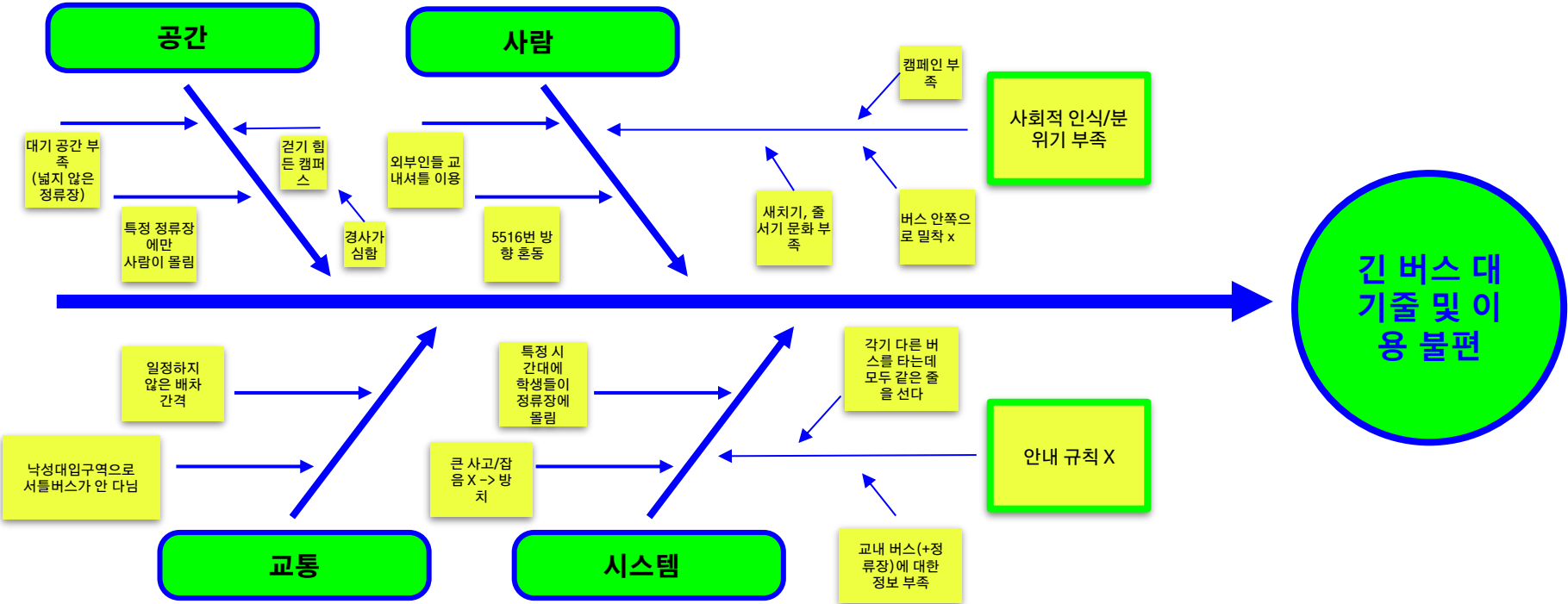
정류장에 노선
도나 버스 정보
부족

큰 사고/잡음 X
→ 방지

버스 외 대중교
통 부족

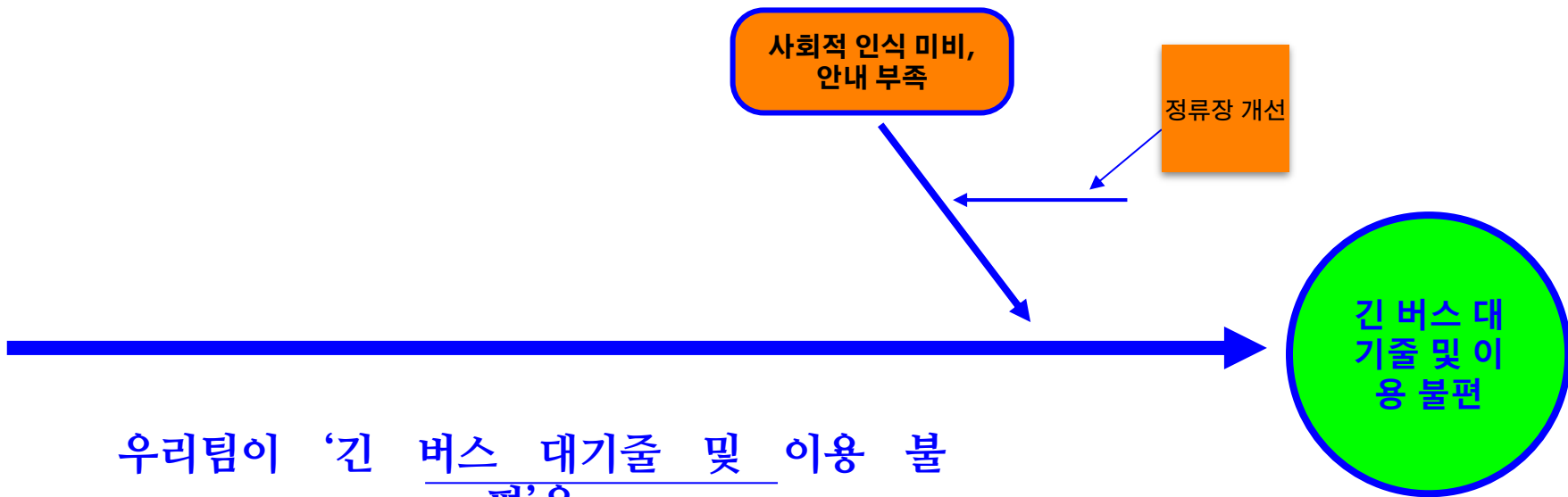
원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

EXAMPLE #2



원인 결과 지도 (Cause & Effect Diagram)

EXAMPLE #2



우리팀이 ‘긴 버스 대기줄 및 이용 불편’은

사회적 인식 미비와 안내 부족에서

이 ‘정류장 개선’을 해결하는 것으로 시작한다