

논문접수일 : 2012.01.06

심사일 : 2012.01.10

게재확정일 : 2012.01.21

**디자이너의 집단지성(Group Genius) 확산을 위한
크리에이티브 환경 및 촉진 방법론에 관한 탐색적 연구**
- 창의적 디자이너를 위한 크리에이티브 촉진 요소 및 환경 탐색 -

The Study of Creative Environment and Factor

for Designer's Group Genius

- The Creative stimulus factor and environment for designer -

박 지 다

덕성여자대학교 예술대학 시각디자인학과 교수

Park jee-da

Professor, Dept. of Visual Communication Design, Duksung Women's University

* 본 논문은 2010년도 덕성여자대학교 지원에 의한 결과임

1. 서론

2. 디자이너의 집단지성(Group Genius) 확산을 위한 크리에이티브 촉진요소 탐색

- 2.1. 디자이너의 새로운 과제, 집단지성
- 2.2. 집단지성을 위한 크리에이티브 촉진요소
 - 2.2.1. 다의성을 내포한 간접화법
 - 2.2.2. 이질적 구성원을 통한 유추 활성화
 - 2.2.3 통합적 협력

3. 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 사례분석

- 3.1. IDEO의 집단지성 활용 사례
- 3.2. 알렉시(Alessi)의 집단지성 활용 사례
- 3.3. 스타벅스 디자인의 집단지성 활용 사례

4. 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 조성을 위한 시사점

- 4.1. 집단지성을 위한 교류와 여유의 시공(時空) 확보
- 4.2. 분야별 경계를 넘나드는 왕성한 지적 호기심을 충족시키는 조직 환경
- 4.3. 인문학적 소양을 배양하는 디자인 문화
- 4.4. 집단지성을 위한 새로운 디자인 조직

참고문헌

논문요약

최근 실용학문과 실무계에 새롭게 불고 있는 새로운 트렌드는 창의와 창조성의 원천으로 인문학과 예술을 동시에 새롭게 조명하는 것이다. 즉 학문간 경계를 넘어선 융합이 강조되고 있다. 특히 최근 서거한 애플 창업자, 스티브 잡스에 대한 새로운 조명과 더불어 애플 디자인의 탁월성을 독자적 디자인에서 찾으면서 이와 같은 추세는 점증하고 있다. 예술 이외의 타 분야에서 창의적 아이디어와 발상의 원천으로 '예술영역'을 타산지석으로 삼는 시대적 조류와 달리, 그 어느 영역보다도 독자적 철학과 발상력을 생명력으로 하는 '디자인 영역'에서의 크리에이티브 및 창조적 모티브에 관한 연구는 정체 혹은 소홀한 흐름을 보이고 있는 것이 현실이다. 이는 예술주체로서의 '개별적 자기주도적 창작력'을 기반으로 하는 디자인

분야의 기존 학문적 속성에 기인하는 것으로 보인다. 하지만 실무 디자인 영역에서의 대다수 작업은 개별적 크리에이티브 능력을 기반으로 하되, 팀별 혹은 집단차원에서 수행되고 있다. 즉 '자기주도적 창작력'의 집단 형식제로의 전이'가 필수적이다. 따라서 새로운 세대의 디자이너 교육을 담당하는 교육영역에서는 향후 디자이너가 될 예비 디자이너 및 기존 디자이너들의 창작 모티브 및 크리에이티브 능력 극대화에 요청되는 집단지성을 위한 크리에이티브 촉진요소 및 환경을 규명, 제공하여야 할 의무를 갖는다. 따라서 본 연구에서는 집단지성을 위한 크리에이티브 촉진요소로서 '다의성을 내포한 간접화법', '이질적 구성원을 통한 유추 활성화', '통합적 협력'이 도출되었다. 집단지성을 위한 사례분석에서는 IDEO, 알렉시(Alessi), 스타벅스 디자인 사례가 분석되었다. 마지막으로 디자이너의 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경을 탐색하고, 향후 요청되는 크리에이티브 환경 조성을 위한 시사점을 도출, 제시하였다.

주제어

크리에이티브 촉진요소, 디자인 교육, 크리에이티브 환경

Abstract

Now a days, the new trend is illuminate on humanities and art simultaneously. Especially, this new wave is more increasing according to new interesting of Steven Jobs, Apple and Apple's independent design. Except design sector, the other education sector and the industrial world seeks to a new creative idea and thinking source in the art. But, the design education field can't possibly avoid being criticized for having been negligent towards its people in design field.

In creative design, the most important factor is the designer's individual capabilities. Accordingly it is critical for new students and designers that the understanding of individual and group creative stimulus is studied.

This study is research on the design environment for the Group Genius of designer. For this purpose, first, what the creative stimulus factor can influence to the designer in creative design has been researched. And the creative environment in design organization has been extracted.

Keyword

Creative stimulus factor, Design education, Creative Environment

1. 서론

최근 여타 실용학문과 실무계에 불고 있는 새로운 트렌드는 창의와 창조성의 원천으로 인문학과 예술을 새롭게 조명하는 것이다. 특히 애플의 탁월한 디자인 원천에 대한 새로운 조명과 더불어 이와 같은 추세는 점점 증대하고 있다¹⁾. 타 분야에서 창의적 아이디어와 발상의 원천으로 ‘예술 영역’을 타산지석으로 삼는 시대적 흐름과 달리, 그 어느 분야보다도 독자적 철학과 발상을 생명으로 하는 ‘예술 영역’에서의 크리에이티브 및 창조적 모티브에 관한 연구는 정작 소홀한 흐름을 보이고 있는 것 또한 부인할 수 없는 현실이다²⁾.

따라서 본 연구에서는 독창적 디자인을 창조하기 위해 향후 디자이너에게 새롭게 요청되는 자질 및 과제 중 하나로 ‘집단지성(Group Genius)’의 필요성을 제기하며, 이를 확보하기 위한 방안을 모색하고자 한다. 이를 위해 최근 학문의 융합화 추세와 더불어 학계 및 실무계에 새롭게 대두한 집단지성의 개념을 살펴보고, 디자인 영역에 있어서의 ‘집단지성’ 개념화 및 적용가능 방안을 모색한다. 이후 집단지성을 통한 디자이너 및 디자인 영역에서의 크리에이티브 촉진을 위해 가장 시급히 요청되는 환경 요소 및 촉진요소를 모색한다. 이후 집단지성을 이끄는 환경에 대한 사례 분석 연구를 수행한다. 사례분석에서는 IDEO, 알렉시(Allessi), 스타벅스 디자인을 다룬다. 이후 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 조성을 위한 시사점을 도출한다.

2. 디자이너의 집단지성(Group Genius) 확산을 위한 크리에이티브 촉진요소 탐색

2.1. 디자이너의 새로운 과제, 집단지성

단순한 심미성과 기능을 뛰어 넘어서 창조와 감성, 문화 키워드 중심의 디자인이 요청되는 시대적 과제 속에서 이를 위한 디자이너의 자질은 어떻게 창조될

1) 잡스의 디자인 발상이 그가 경험한 인문학적 소양과 인도의 명상에서 비롯되었다는 지적과 더불어 점점 설명력을 얻고 있다.

2) 예술 영역중 특히 디자인 영역은 창조주체인 개인의 주도적 자기 활동에 근거하는 고유의 학문적 속성에 어느 정도 기인한다. 하지만 점증되는 팀과 집단중심의 디자인 실무계 작업패턴을 감안할 때, 새로운 디자인 세대를 책임지고 있는 교육영역에서는 이 영역에 대한 중차대한 의미성과 책임을 부여받는다. 특히 궁극적 창의력의 원천으로서 ‘개인의 사고’가 갖는 중요성만큼이나 ‘내부 협력이 빚어내는 집단지성’ 역시 중요함을 입증하는 연구결과들이 최근 부각되고 있는 현실을 감안 할 때 더 더욱 그러하다.

수 있을까? 기존의 대다수 연구들이 창조주체로서의 ‘디자이너 개인에 대한 창의적 자질’에 초점을 맞춘 반면, 최근 새로운 연구 동향은 ‘그룹상태의 통합적 협업(integrative collaboration)’을 강조하고 있다. 그룹상태의 협업과 관련하여 워싱턴 대학교 심리학과 교수인 키스 소여(Keith Sawyer)는 우리가 오랫동안 개인적 산물로 여겨왔던 창의성에 대한 기존 신념에 이의를 제기한다. 그는 ‘창의성에 관한 기존의 믿음이 잘못된 것이라고 말하며 창조적 협력의 중요성’을 제기한다. 키스 소여는 창의력은 협력을 통해 생겨나며, 개인적 창의성의 산물로 보이는 많은 결과물들도 이전 타인들과 공유한 많은 아이디어에서 영향을 받게 된다고 주장한다. 그리고 이를 ‘집단 지성(Group Genius)’으로 개념화하였다(Sawyer, 2007/2008).

키스 소여는 미하이 칙센트미하이(Mihaly Csikszentmihalyi)가 창의성의 발현 조건으로 제시했던 플로우(flow) 상태가 그룹 단위에서 발생하는 그룹 플로우(group flow)를 경험할 때 즉흥적인 창의적 결과가 보다 활성화됨을 입증했다. 그의 연구가 주는 커다란 시사점은 ‘개인과 개인간의 집단지성’뿐만 아니라, 각기 다른 문화권의 속성이 특정 디자인 조직 내에서 융합될 때 집단지성화되는 거시적 디자인 생태계 내부에서의 ‘창조적 집단지성’을 함께 다루었다는 사실이다. 따라서 디자이너의 집단지성을 통한 크리에이티브 향상을 위해서는 디자이너 개인의 다양한 경험과 배경의 융합, 이질적 디자이너뿐만 아니라 다양한 전문영역 주체간의 협업이 필수적이다.

2.2. 집단지성을 위한 크리에이티브 촉진요소

개별적 차원에서 디자이너의 크리에이티브는 주로 디자이너 개인의 경험과 지식, 독창성에 근거한 연결과 표현 작업을 통해 표출된다. 즉 개인의 속인적 특성에 전적으로 귀속된다. 반면 집단지성 차원에서의 디자이너의 크리에이티브는 디자이너 상호간 관계성에 의존하게 된다. 집단지성을 통한 디자이너의 크리에이티브 촉진을 위해서는 ‘다의성을 내포한 간접화법’, ‘이질적 구성원을 내포한 디자인 팀이 빚어내는 유추의 활성화’, ‘통합적 협력관계’ 등이 중요하다.

2.2.1. 다의성을 내포한 간접화법

각기 다른 구성원들의 경험과 아이디어를 융합시키는데 있어서 언어가 차지하는 중요성은 이루 말할 수 없다. 깊은 통찰과 아이디어도 최종적으로는 언어의 형태로 교환되기 때문이다. 특히 구체적 언어의 형태보다는 추상적 느낌과 감정을 서로 전달, 공유,

협업해야 하는 디자이너들에게 있어서는 더 더욱 그러하다.

대화 패턴이 아이디어의 협업에 미치는 영향과 관련한 연구결과(Levinson, 1983)는 디자인 현장에서 집단지성을 활성화시키기 위해서 향후 요청되는 언어 패턴과 관련하여 매우 중요한 시사점을 유추케 한다.

대화를 연구하는 학자들은 구성원들간의 대화를 분석해보면 대화에 참여한 사람들 각자의 아이디어가 협업을 통해 어떻게 결합하는지 알 수 있다고 한다. 화법은 크게 '명시적 화법(explicit speech)'과 '간접 화법(indirect speech)'으로 구분된다. 이중 간접 화법은 이전에 이루어진 대화 내용을 모르는 제 3자가 중간에 이야기를 듣게 될 경우, 앞뒤 정황을 모르기 때문에 대화 맥락을 파악하는 것이 불가능하다. 이때 대화의 전후관계에 의존하여 의미를 전달하는 성향을 '지표성(indexicality)'이라고 부른다. 가장 창의적으로 아이디어 교류를 촉진시키는 대화 패턴이 갖는 특징 중 하나가 '매우 지표적이며, 인접한 사회적 전후 관계에 깊이 의존'한다는 사실이다. 흥미로운 사실은 단순한 지표적 단어들을 사용하는 것만으로도 창의성을 불러일으킬 수 있다는 사실을 발견한 것이다. 그 배경에는 명시적 화법보다 간접 화법은 이야기를 듣는 청자(聽者)에게 더 많은 가능성을 열어주어 협력을 촉진시키며, 이를 통해 더 많은 창조적 발상을 촉진케 하기 때문이다.

특히 '간접 화법'이 디자인 작업에 있어서도 동일한 성과를 이끌어 냄을 'IDEO 사례(Hargadon, 1998)'와 '디자인 컨티늄(Design Continuum) 사례'에서도 동일하게 발견된다.

IDEO의 디자이너들은 정기적으로 회사 근처에 있는 철물점 매장을 고물수집상들처럼 뒤지고 다닌다고 한다. 중요한 점은 이와 같은 행동들이 디자이너들로 하여금 '사물을 재해석하는 능력'을 향상시키게 만들어 '동일 사물에 대한 다의성'을 높이게 되어, 종국적으로는 '디자이너의 창의적 유추 능력' 향상으로 연결된다는 점이다.

또한 디자인 컨티늄(Design Continuum)의 디자이너들이 리복(Reebok) 운동화를 디자인함에 있어 리복 펌프(Pump)에 대한 발상을 얻게 된 것도 '다의성에 의한 창의적 유추 결과' 사례이다. 이 아이디어 역시 이 디자인 회사의 디자이너들이 이전 디자인한 '의료용 공기 팽창식 스플린트(splint)'의 원리를 떠올려 활용한 결과였다.

간접화법은 디자이너로 하여금 아이디어를 다양하게 해석하는 다의성(equivocality)을 촉진시켜, 다양한 문제 해결력을 가져오게 발견하게 된다.

2.2.2. 이질적 구성원을 통한 유추 활성화

앞에서는 다의성을 내포한 간접화법이 디자이너들간에 다양한 아이디어 촉진 및 문제해결력에 도움이 됨을 살펴보았다. 다의성은 디자이너간의 대화패턴에 따라 영향을 받는 동시에, 대화를 통해 교류되는 언어의 심층부를 구성하는 실질적 콘텐츠에 의해 영향을 받는다. 즉 간접화법의 언어에 얼마나 다양한 유추를 내포하고 있느냐가 중요해진다는 사실이다. 그리고 이 유추는 동질적 집단으로 구성된 팀보다는 비 동질적 집단으로 구성된 팀에서 보다 활성화될 수 있다.

디자이너들의 출신학교와 전공, 경력, 성장배경 등이 비슷한 작업집단에서는 이질적 구성원들로 구성된 작업집단보다 효율적인 대화와 의견개진이 보다 명확하며, 신속하게 수행될 수 있다. 따라서 보다 효율적인 업무수행이 이루어진다는 인식을 불러올 수 있다. 그러나 집단지성을 개념화한 키스 소여(Keith Sawyer)는 자신의 연구경험과 고든(Gordon, 1962)의 연구결과를 통해 이와 정반대의 성과를 도출할 수 있음을 환기시킨다. 오히려 출신학교, 전공 등 배경이 다양하여 공통의 특별 언어 혹은 그들만의 표현 방식을 공유하지 못한 그룹은 공통의 의사소통 및 새로운 개념 결합을 이끌어내기 위해 동질집단보다 더 많은 유추를 활용하게 되기 때문이다. 이는 디자인 작업집단에서도 동일하게 적용될 수 있다. 특정 디자인 집단의 구성원들이 성격적, 기질적, 성향적으로 너무 비슷하면 창의력을 발휘하기 어려워지기 때문이다. 따라서 다양한 유추와 집단 크리에이티브 발현을 위해서는 집단 구성원의 다양성이 매우 중요함을 발견하게 된다. 때로는 디자이너와 타 영역 전공자가 함께 공존, 연구하는 디자인 집단구성도 동일한 원리가 적용될 수 있다. 때론 이질적 전공으로 인한 이질적 표현 및 언어의 오류가 새로운 창작의 원천으로 작용하기도 한다.

2.2.3 통합적 협력3)

디자이너의 집단지성을 통한 크리에이티브 발현에 있어 상호 디자이너간 협력, 디자이너와 여타 관련자와의 자발적 협력은 가장 중요한 역할을 차지한다. 개인적 창의성에 전적으로 의존하여 자신만의 독자적 작품세계를 개척한 것처럼 알려져 있는 많은 예술가

3) 통합적 협력(integrative collaboration)의 개념은 존 슈타이너(John-Steiner)에 의해 만들어진 개념으로 '사물을 바라보는 방식을 바꾸어 새로운 통찰(공유된 통찰력)을 이끌어내는 깊은 유대관계'를 의미한다. 그는 동종 분야 혹은 이종 분야간 구성원간의 '긴밀한 협력관계'가 새로운 관점과 지식을 이끌어냄을 발견하고, 이를 '통합적 협력'이라 정의했다.

들조차도 매우 밀접한 아이디어와 사고의 교환을 통한 협력이 있었음을 발견하게 된다. 클로드 모네(Claude Monet), 파블로 피카소(Pablo Picasso) 등이 대표적 인물이다.

인상주의 화가들과 독창적 화풍으로 유명한 클로드 모네는 앨프레드 시슬레(Alfred Sisley), 폴 세잔(Paul Cezanne), 카미유 피사로(Camille Pissarro) 등과의 긴밀한 관계를 통해 창조적인 작품세계를 새로운 단계로 끌어 올린 것으로 알려져 있다. 이들의 유대관계는 단지 작업실에서 대화를 나누는 수준을 넘어 각자의 그림에 대한 조언과 토론 그 이상이었다고 한다(Farrell, 2001). 그 결과 르누아르와 모네 등 인상파 화가들은 그림을 그리는 기법이 비슷하여 누가 어떤 그림을 그렸는지 때론 구분하기조차 어렵다. 인상파의 화풍은 대표적인 통합협력의 결과라고 말할 수 있다.

또한 파블로 피카소와 시인 기욤 아폴리네르(Guillaume Apollinaire)의 협력관계는 키스 소여가 말하는 각자의 전공경계를 넘어선 집단지성 사례이다. 이들은 20세기 초 파리에서 같은 사고모임에 소속되어 긴밀한 유대관계를 맺고 있었다. 파블로 피카소 자서전의 작가는 각자의 그림과 시에 나타난 이들의 작품세계가 너무나 비슷했다고 묘사한다. “이들이 그림과 시, 각자의 작품에 표현하고 있는 이미지는 너무나 비슷해서 마치 피카소와 아폴리네르가 같은 상상을 하고 있는 것처럼 보였다(Richardson, J. 1996).” 피카소는 시인이었던 아폴리네르와 영역을 넘나드는 협업을 했을뿐만 아니라, 같은 화가였던 조르주 브라크(Georges Braque)와도 밀접한 협력관계를 맺었다. 이들은 거의 매일 저녁에 서로의 화실을 방문, 그날 각자가 작업한 것을 확인하고 비평을 나누었던 것으로 유명하다. 이들은 서로가 상대방의 그림에 대해 작품완성도를 인정해야만 비로소 끝냈다고 한다. 각자의 작품세계를 넘어선 두 사람의 협력이 작품의 완성도를 더하도록 이끌었던 것이다.

피카소는 집단지성의 개념이 출현하기 이전, 이미 예술영역에 있어서도 이러한 협업의 중요성을 본능적으로 깨닫고 활용했던 것으로 보인다. 그레고리 번스(Gregory Berns, 2007/2009)는 피카소와 반 고흐의 비교 연구를 시도했다. 그는 반 고흐는 예술에 있어서는 피카소 못지않게 뛰어났지만, 가장 가까운 사람들과의 관계 유지조차 힘들어 했으며 이질적인 세계를 거부했다고 표현한다. 피카소는 사교적인 성격적 특성으로 조직의 중심점인 동시에 다른 사람들과의 연결점이었던 반면, 반 고흐는 홀로의 세계에 단절되어 있었다는 것이다.

통합적 협력의 사례는 개인적 차원에서의 디자인 영역뿐만 아니라, 종합 예술 혹은 복합 디자인 영역에 있어서는 더더욱 그 필요성이 증대한다. 월트 디즈니는 디즈니의 테마파크를 디자인함에 있어 영화라는 또 다른 장르를 결합시켰다. 또한 박물관, 공원, 도시계획 등의 분야에서도 아이디어를 빌렸으며, 수천 개의 아이디어를 하나로 결합해서 오늘날의 디즈니랜드를 디자인하게 되었다. 물론 그 자신만의 경험과 아이디어를 넘어 관련 분야의 수많은 디자이너의 통합적 협력이 없었다면 불가능한 일이었다.

‘통합적 협력’의 개념은 기술과 디자인, 기능과 디자인, 경영과 디자인, 문화와 디자인의 융합화 현상이 가속화되고 있는 현대에 있어서는 더 더욱 중요한 자리를 차지하게 된다. 따라서 향후 디자이너의 크리에이티브 능력의 질적 향상을 위해서는 디자인 내부에서의 통합적 협력뿐만 아니라, 디자인 영역 외부와의 ‘통합적 협력’ 역시 강화되어야 할 필요성이 제기된다.

3. 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 사례 분석

디자인은 단지 현재 그들이 만들어 내는 부분적 차별화가 아닌 새로운 차별화를 위해 변화하고 발전해야 한다. 그러나 안타깝게도 많은 디자인, 그리고 디자이너들이 기존의 디자인과 부분적 차별화를 만들어 내는 작업수준에 머무르고 있다. 많은 디자인 작업들이 진정한 의미에서의 크리에이티브 창작과 동떨어져 진행되는 경우가 다반사인 경우 우리의 현실이다. 이는 많은 디자이너들이 혁신적 디자인을 창출하기 위한 다양한 방법론들을 활용하지 못하고 있기 때문이기도 하지만, 또 다른 가장 큰 원인은 환경적 제약 때문이다. 따라서 본 연구에서는 디자이너의 집단지성을 이끌어 내기 위한 크리에이티브 환경을 분석, 향후 우리에게 요청되는 전개 방향을 모색한다.

3.1. IDEO의 집단지성 활용 사례

IDEO는 아이디어와 영감을 접근 가능한 형태로 보관하는 데에 뛰어나다. 이는 부분적으로는 회사의 아이디어 비축량의 상당수가 현장 디자이너들이 보고, 만지며, 가지고 놀 수 있는 대상에 깔려있기 때문이다. IDEO에서 디자이너들은 [그림1]과 같은 ‘테크 박스(Tech Box)’라고 지칭하는 자신들만의 공간에 400가지 이상의 각기 다른 아이디어의 실마리를 떠올

리게 만들 가능성이 있는 다양한 수집품을 모아 공유한다. 또한 각 디자이너들의 공유가 용이하도록 돕기 위한 목적에서 회사 인트라넷을 통해 모두가 언제든지 볼 수가 있다. 여기에는 장난감 로봇, 스키 고글, 맥주 캔을 딸 때 맥주에 거품 헤드(Head)부분을 생성시키는 것으로 알려진 기네스 맥주 캔 바닥, 야광 직물 등 다양한 품목이 포함되어 있다. 이러한 품목들은 모두 과거나 미래의 프로젝트에서 나오는 아이디어들을 의미한다.

또한 각 각의 사무실에서 테크 박스에 새로 등록된 아이템 리스트들을 정리, 디자이너들에게 통보함으로써 언제든지 쉽게 교류가 가능토록 돕는 전달자가 상주한다.



[그림 1] IDEO의 테크 박스(Tech Box)

IDEO는 1978년 창립된 디자인회사이다. 비록 짧은 역사임에도 세계 최고의 디자인회사로 자리 매김된 배경에는 독자적인 디자인 접근론과 더불어 집단지성의 생활화라는 독특한 디자인 문화가 있었기에 가능했다. 창립자는 애플 사람들과 만난 뒤 독창성 넘치는 이노베이션(innovation) 문화가 무엇인지에 대해 깨달았다고 한다. 특히 모든 애플 직원들간 자연스러운 교류가 일반화되어 있음에 놀랐고, 이를 자신들의 디자인 방식에 접목하였다. 따라서 IDEO의 작업은 대부분 다양한 배경을 가진 팀원들의 협업의 산물이다.

필립스가 IDEO에 의뢰한 필립스(Philips) 어린이 마우스 디자인 사례 역시 각기 다른 지적 배경을 가진 팀원들의 협업의 대표적 산물이다. 이들은 필립스로부터 세 살부터 다섯 살까지의 어린이들을 위한 새로운 컴퓨터 입력장치를 의뢰받았다. 디자인 팀은 애플(Apple), 마이크로소프트(Microsoft), 로지텍(Logitech)을 위해 과거 디자인 했던 제품들을 기반으로 시제품을 디자인하여 어린이들에게 사용해보도록 시도했다. 그러나 문제가 발생했다. 어린이들은 마우스를 장난감 자동차 다루듯 했기 때문이다. 어린이들

은 마우스를 앞으로 움직이면 스크린의 커서가 위로 이동한다는 사실을 이해하지 못했을 뿐만 아니라, 이리 저리 방향을 꺾었기 때문이다. 디자인팀은 어린이들의 행동양식에서 새로운 통찰을 얻었다. 기존의 마우스 이동방식을 폐기하고, 야구공 크기의 '트랙볼(trackball) 프로토타입'을 디자인하게 된 것이다. 아직 미숙한 어린아이들이 다루기 용이하도록 사이즈도 클 뿐만 아니라, 무턱대고 사용해도 괜찮을 만큼 튼튼하면서도 어린이 수준에서 이해하기 가능한 디자인이 탄생한 것이다. IDEO는 이와 관련해서 다음과 같이 말한다. "기업이나 대부분의 디자이너들은 일상생활을 통해 사람들을 관찰하는 이 중요한 단계를 그냥 지나치는 경우가 흔하다. 더 나은 제품과 서비스를 제공하려면 그 제품을 실제로 사용하게 될 사람에게 더 많은 관심을 기울여야 한다(Kelly, Tom, 2001/2011, p.55)." 탁월한 디자인의 탄생 배경 속에는 지극히 단순한 진리가 숨겨있음을 다시 한 번 확인케 된다. 그것은 '실 사용자에게 기울인 깊은 관심과 애정을 초월하는 더 좋은 디자인 발상기법은 존재하지 않는다.'는 사실이다.

오랄 비(Oral-B)의 어린이 칫솔 디자인 사례 역시 디자이너들과 다양한 행동심리분석가들의 집단지성의 산물이다. 어린이 칫솔은 수십 년 동안 어른 칫솔의 축소판에 불과했다. IDEO 디자인 프로젝트 팀은 어린이들이 칫솔을 사용할 때, 어른들처럼 손가락을 사용하는 것이 아니라 손바닥으로 쥐는 '주먹 현상'을 발견했다고 한다. 이 관찰을 기반으로 하여 [그림2]와 같이 오히려 어른 칫솔보다 더 굵은 어린이 칫솔이 디자인되었다. 이 디자인은 칫솔 손잡이가 굵고 부드러우며 물렁한 느낌이 들게 만들어져 쉽게 어린이들이 잡을 수 있다. 또한 이 디자인은 장난감처럼 보이며, 물렁한 촉감으로 어린이들이 오래가지고 놀기까지 좋아하는 부수적 효과까지 있어 어린이들로 하여금 오래 양치질하도록 만들기까지 한다.



[그림 2] Oral-B 어린이 칫솔

통찰력 깊은 관찰을 통해 인간의 잠재 심리를 이

해함과 동시에, 미학적 디자인을 넘어 인문학적 디자인을 탄생시킨 것이다. 그리고 그 배경에는 행동분석 전문가, 관련 디자이너 등 다양한 팀원들의 아이디어 교류와 협업이 놓여 있었다.

3.2. 알렛시(Alessi)의 집단지성 활용 사례

알렛시는 이탈리아의 명품 주방용품 제조업체이다. 알렛시의 특징 중 하나는 대부분의 디자인을 자체 디자이너에 의존하기 보다는 외부의 다양한 디자이너들과 협업방식이라는 집단지성의 또 다른 형태를 오래 전부터 활용하고 있는 점이다.

이 회사는 1993년에 기존의 관점에서 보면 미의 표준에 들어맞지 않고, 필요 이상으로 실용적이지 않은 제품 라인들을 출시했다. 이 제품 라인은 대다수가 의인화된 형태, 혹은 은유적인 모양의 장난스러운 플라스틱 오브제 시리즈였다. 대표적인 디자인을 예로 들면 고깔 모자를 쓴 중국 인형을 형상화한 ‘레몬 짜개 만다린(Mandarin)’과 다람쥐가 이빨로 열매 껍질을 깨는 모습을 형상화한 ‘호두 깨기 크래커(Cracker)’ 등이었다. 당시 많은 디자인 전문가들은 이 디자인 들을 쓸모없는 창의력과 즉흥성의 결과물로 단정지었다. 또 혹자들은 예쁘지만 엉뚱한 아이디어의 산물들로 혹평했다. 그러나 이는 사실과 매우 달랐다. 알렛시의 제품들은 테디베어처럼 애착을 가질 수 있는 성인용 주방용품을 목표로, 몇 년에 걸친 연구 개발 끝에 출시된 디자인이었기 때문이다4).

알렛시는 제품을 개발할 때, 스타일리스트나 엔지니어와 대화를 나누기보다는 인간이 가진 본연의 동심과 이야기 나누길 원했다. 때문에 알렛시는 예술가들과 공동으로 작업하며 제품을 개발했다고 한다(Verganti, Roberto, 2009/2010).

3.3. 스타벅스 디자인의 집단지성 활용 사례

스타벅스는 커피문화를 주도하는 커피 메이커인 동시에, 독창적인 매장 디자인을 선도하고 있다. 이들이 탁월한 디자인을 유지하는 배경 속에는 집단지성

을 활용한 자신들만의 독창적인 디자인 프로젝트가 있다. 스타벅스에는 창조성의 샘이 고갈되는 일이 없도록 스타벅스 센터에 비밀 스튜디오가 설치되어 있다고 한다. 여기에는 예술가, 건축가, 디자이너가 구성하는 팀이 차세대 매장을 디자인한다(Schwartz, 1998/2005). 스튜디오의 존재를 아는 사람은 별로 없다고 한다. 열쇠를 갖고 있는 사람은 소수이며, 그 밖의 사람들은 기밀 엄수 각서에 서명을 한 후에야 입실을 허가받기 때문이다. 이 프로젝트는 극비리에 진행되었으며, 1996년 말에 새로운 디자인을 발표했을 때는 많은 사람들이 충격을 받았다.



[그림 3] Starbucks Store Design

[그림3]은 스타벅스 스토어 디자인 사례이다. 왼쪽은 ‘전통(Heritage)’을 컨셉으로 디자인된 워싱턴 D.C. 7th&H 매장이며, 오른쪽은 ‘예술가(Artisan)’를 컨셉으로 한 University Village에 위치한 상점 디자인이다.

스타벅스는 단순히 매장 디자이너 혹은 디스플레이어의 단독작업을 떠나 다양한 분야의 전문가들이 디자이너와 밀접한 공동 협업을 진행했다. 그 결과는 집단지성만이 빚어낼 수 있는 최고의 창조적 결과물이었다. 이처럼 집단지성을 통한 협업이 가능했던 배경에는 하워드 슐츠와 회사의 디자인에 대한 깊은 철학과 지원이 있었기에 가능했던 것이다. 그는 ‘눈에 보이는 색이나 모양의 디자인이 아니라, 눈에 보이지 않는 체험을 문화나 신화를 소재로 연출하는 디자인을 지향’한 것이다(Noburo, 2008/2010). 그리고 그 결과는 예술성과 창조성의 탁월한 결합이었다. 스타벅스의 탁월한 디자인 창조 역시 집단지성의 산물이었다.

4. 집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 조성을 위한 시사점

집단지성을 통해 디자이너의 크리에이티브를 극대

4) 알렛시는 어린이들이 어떻게 감정과 의미를 갖고 사물을 교류하는지 밝혀낸 소아과 의사이자 정신분석학자 도날드 위니코트(Donale Winnicott)로부터 영감을 받아 이 작업을 시작했다. 또한 이탈리아의 신경정신병리학자이며 정신분석학자인 프랑코 포르나리(Franco Fornari)의 정서적 코드 이론을 참고하여 이 프로젝트를 완성한다. 이 첫 작품이 ‘꿈꾸는 가족’으로 명명된 주방용품 시리즈의 탄생이다. 이후 2001년부터 2003년까지 ‘차와 커피의 성들(Tea and Coffee Towers)’이 후속 시리즈로 탄생하게 된다. 이 작업은 디자이너와 21명의 건축가가 함께 한 협업과정이었다.

화하고 있는 대표적 사례로 분석한 IDEO, 알렛시, 스타벅스 사례는 집단지성을 위한 협업의 영역이 디자인 부서만으로 국한되지 않음을 잘 보여준다. 경쟁력 있는 디자인 창조와 개별 디자이너의 크리에이티브 극대화를 위해서는 상호 관련성이 없어 보이는 조직 내, 외부 전문가들과의 협업이 절대적임을 보여준다.

따라서 제4장에서는 이와 같은 조직 내, 외부 경계를 넘나드는 협업을 촉진함과 동시에 디자이너의 크리에이티브 극대화에 요구되는 환경에 필요한 시사점을 탐색한다.

4.1. 집단지성을 위한 교류와 여유의 시공(時空) 확보

사례에서 살펴 본 IDEO, 알렛시, 스타벅스의 공통점 중 하나는 ‘서로 이질적인 영역의 전문가들과 디자이너의 협업’이 일상적이라는 사실이었다. 이제 디자인은 디자이너에 한정된 고유의 영역을 넘어 각 분야의 총체적 창조물인 것이다. 따라서 특정의 디자인 탄생을 위해서는 각각의 협업을 여하히 촉진하는 공간과 기회를 확보하느냐가 관건으로 대두된다.

이러한 특성은 앞의 세 사례뿐만 아니라, 탁월한 디자인을 창조하고 있는 세계적 디자인 조직체에서 공통적으로 발견된다. 홀마크(Hallmark)에는 하루에 새로운 디자인 아이디어를 20가지 이상을 만들어 내는 것은 목표로 하는 최고의 카드 디자인 부서, 슈박스(Shoebbox)가 있다. 이들은 디자이너에 내재된 크리에이티브 발현을 위해서는 어떤 촉진요소 내지 환경이 필요한지를 극명하게 보여준다.

“그들은 관습을 비껴가며 일을 해낸다. 복장이나 사무실 장식도 규칙을 따르지 않는다. 작가들은 복도를 자유롭게 돌아다니며 심지어 좋은 아이디어가 떠오를 때면 사무실 밖에서도 브레인스토밍을 연다. 그들이 잡지를 훑어보거나 비디오를 보는 등 한껏 게으름을 피운다. 디자이너들은 오후 일과를 무시하고 영화를 보러 나갈 때도 흔하다. 재충전이 필요한 작가들과 미술가들은 주기적으로 회사의 미술 스튜디오로 슬쩍 건너가 목공품, 도자기를 장난삼아 만들기도 하고 다른 창조적인 것을 추구하기도 한다. (Kelly, Tom, 2001/2011).”

집단지성을 촉진시키기 위한 공간에 신경쓰는 조직체가 있다면, 그중 하나가 바로 픽사(Pixar)이다. 픽사는 집단적 창의력을 키우기 위한 방안으로 건물 설계 당시부터 ‘아이디어 흐름’을 촉진시키는 디자인으로 설계했다. 또한 이들은 조직 내부와 외부 모두에서 아이디어를 얻는 것을 강조했다. 따라서 픽사에서

물리적 공간은 사람들로 하여금 아이디어의 흐름에 들어가게 해주는 하나의 부분일 따름이었다. 또한 이들은 자사의 기술자들과 디자이너들이 자신들의 아이디어를 학계, 컴퓨터 애니메이션 업계의 다른 사람들과 공유토록 격려한다(Boynton, Andy, 2011). 즉 이들 역시 조직 내, 외부와의 집단지성을 자신들의 크리에이티브의 원천으로 인식하고 있는 것이다.

4.2. 분야별 경계를 넘나드는 왕성한 지적 호기심을 충족시키는 조직환경

크리에이티브 넘치는 디자인은 디자이너가 기술, 문화, 사회 변화를 깊이 있게 살핌과 동시에 학자, 기술자, 공급자, 과학자, 예술가에 이르기까지 다양한 사람들과 함께하는 교류와 협업 속에서 탄생함을 살펴본 바 있다. 그러함에도 전통적인 관리원칙을 고수하는 대부분의 디자인 조직 혹은 기업체들은 일관되고, 예측가능하며, 원칙적인 프로세스 내에 존재하는 디자인을 선호한다. 따라서 디자이너들로 하여금 새로운 가능성을 찾아낼 수 있는 다양한 연구활동과 만날 기회를 제공하지 않는다. 그러나 디자이너들에게 연구활동은 또 다른 창조 활동으로 정의될 수 있다. 물론 창조 활동과 연구 활동은 차이점이 있다. 창조 활동은 다양성과 확산을 추구하지만, 연구 활동은 특정한 목표를 향해 기존 패러다임에 도전하는 특징을 가진다. 창조 활동은 문제 해결에 있어 중립적인 입장을 취하지만, 연구 활동은 고유한 목표 아래 특정 연구자의 능력을 통해 표출된다. 그러나 일반적으로 특정한 패턴을 가진 특정 비즈니스 언어(프로세스)를 따라야 하는 디자인은 비즈니스 논리와 프로세스가 디자이너의 개성보다 훨씬 더 중요하게 여겨지기 때문에 기업은 디자이너들이 가진 중요한 역량과 자산을 잃을 수 있다. 따라서 디자이너들로 하여금 부단히 분야별 경계를 넘나드는 다양한 문화 및 지적 교류와 접하도록 이끄는 디자인 환경 조성이 필수적이다.

4.3. 인문학적 소양을 배양하는 디자인 문화

단순한 생활용품의 ‘예술품’의 반열로 등극시키는 비결에 대해 알렛시 CEO 알베르토 알렛시는 다음과 같이 표현한다. “평범한 물건에 예술적 요소와 시적 감수성을 더한 디자인이 좋은 것”이라고(강승민, 중앙일보). 그는 디자인과 시적 감수성과의 관계를 다음과 같이 설명한다. “예술을 보라. 회화를 보며 느끼는 감정은 사람마다 다르지만 이를 통해 마음이 움직이기도 한다. 생활용품 디자인에 이런 시적 요소를 불어

넣어야 한다는 것이 내 디자인 철학이자 원칙이다.”⁵⁾

집단지성을 이끄는 크리에이티브가 디자이너 각자의 인문학적 자질과 소양과 불가분의 관계임을 다시금 확인하게 된다. 따라서 향후 디자이너의 집단지성을 위해서는 디자이너의 개별적 인문학적 소양을 배양시키는 조직적 배려가 요청된다.

4.4. 집단지성을 위한 새로운 디자인 조직

앞에서 살펴 본 사례분석 결과 들을 중심으로 집단지성을 촉진하는 디자인 조직을 위해 향후 우리가 전개해야 할 방향을 요약하면 다음과 같다.

	기존 환경	향후 환경
아이디어 발현의 중심주체	상급자, 책임 디자이너	전 구성원
조직문화	새로운 시도 및 프로젝트 기안 및 승인 후 시작	자유 재량권, 자율적 시도
프로젝트 리더	조직 리더	아이디어 제안자 혹은 지원자
질서와 혼란의 공존비율	질서와 조직체계 중시(관료주의)	개성의 인정과 혼란을 즐기는 디자인 조직(가족주의)
구성원비율	동질적, 유사성향의 개성과 경험자 및 동일 전공자들로 구성	다양한 문화, 경험, 각기 다른 전문분야 경험자들로 구성
상호관계성	각자 자신의 업무 및 분야에 국한된 관심과 업무처리(타인관계에 대한 묵시적 방어 및 타 프로젝트에 대한 무관심)	타인의 업무 및 타 프로젝트에 열린 마음과 관심, 간여(자발적 간섭 및 아이디어 제공)

[표 1] 크리에이티브 디자인 환경 변수

기존 디자인 조직에서 ‘아이디어의 발현 중심주체’가 직급에 구애되었다면, 향후 디자인 조직에서는 전

5) 알렉시 제품이 그 어떤 주방에도 행복과 시적인 감성을 불어 넣는 이유는 ‘예술성’의 강조에 있다. 그리고 이들은 창의적인 디자인 아이디어를 위해 자체 디자이너를 갖지 않는 이유를 다음과 같이 설명한다. “디자이너를 고용하기보다 자유롭게 디자인에 몰두할 수 있도록 하는 것이 우리에게 더 나은 결과를 가져온다고 믿는다. 훌륭한 디자이너들이 다른 경험과 환경에서 디자인을 창조하고 거기서 얻은 명성으로 알렉시와 협업하는 것이다.”

구성원으로 확산되어야 한다. 이는 집단지성을 위한 첫 번째로 우리 디자인계가 넘어야 할 과제이기도 하다. 관료주의와 계급주의에 의한 일방적 지시에 의해 움직이는 디자인 조직에서 자유로운 아이디어 교류를 통한 집단지성은 요원하기 때문이다. 디자이너의 창의적 디자인 아이디어 흐름을 방해하는 장벽 중 하나는 조직에 내재된 관료주의와 폐쇄적인 문화이다. 따라서 조직문화 차원에서 디자이너의 자율적 시도와 재량권이 확대되어야 할 필요성이 있다. 프로젝트 리더 역시, 직급중시에서 아이디어 제안자 중심으로 전환되어야 한다. 질서와 혼란의 공존 비율은 향후 디자인 조직이 디자이너의 개성 존중을 중시하는 방향으로 전개되어야 함을 의미한다. 디자인 팀의 구성원 비율에 있어서는 보다 이질적인 디자이너들과의 협업 필요성을 의미한다. 상호관계성은 디자인 영역에 국한된 관심을 넘어 비 디자인 영역에 대한 열린 마음과 교류 영역 확대가 향후 디자이너 집단에 절실히 요청되고 있음을 의미한다.

5. 결론 및 요약

미술사가인 고프리치(Gombrich)는 ‘흠이 없는 완벽한 지각(知覺)같은 것은 없다’라고 말했다. 그의 표현은 새로운 디자인이라 할지라도 이미 경험되거나 인식되거나 이전에 창조된 것을 바탕으로 나오기 마련이라는 표현이다. 대부분의 획기적인 아이디어는 기존의 아이디어 및 발상과 깊은 연관을 맺고 있다. 또한 디자인 영역을 넘어 각기 다른 문화적 경험, 전공을 가진 다양한 디자이너 혹은 타 분야 전문가와의 협업을 통해 보다 완성도 높은 새로운 발상이 창조될 필요성을 암시하기도 한다.

‘집단지성을 통한 크리에이티브 향상’은 이제 새로운 도전인 동시에 절실한 과제이기도 하다. 따라서 집단지성을 위한 디자인 조직의 새로운 구축 방법론 모색이 절실하다.

이를 위해 본 연구에서는 디자이너의 집단지성(Group Genius) 확산을 위한 크리에이티브 촉진요소가 탐색되었다. 집단지성을 위한 크리에이티브 촉진요소로는 ‘다의성을 내포한 간접화법’, ‘이질적 구성원을 통한 유추 활성화’, ‘통합적 협력’이 도출되었다.

집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경 사례분석에서는 ‘IDEO의 집단지성 활용 사례’, ‘알렉시(Alessi)의 집단지성 활용 사례’, ‘스타벅스 디자인의 집단지성 활용 사례’가 연구되었다.

집단지성을 이끄는 크리에이티브 환경이 디자인에

서 차지하는 중요성을 극명하게 보여주는 대표적 사례 중 하나가 바로 IDEO이다. 초창기 4명의 디자이너로 출발한 IDEO가 300명의 인재를 거느린 세계 최대의 디자인회사로 성장한 이면에는 '미학적 배경'을 넘어선 '집단지성(Group Genius)을 통한 통섭의 조직 환경'이 존재했기에 가능했기 때문이다. IDEO는 창조적 디자인에 있어 서로 다른 지식과 경험, 경륜의 자연스러운 결합이 얼마나 중요한지를 잘 시사한다.

따라서 향후 우리에게 요청되는 디자인 환경에는 첫째, '집단지성을 위한 교류와 여유의 시공(時空) 확보'가 절실하다. 사례에서 살펴 본 IDEO, 알렛시, 스타벅스 디자인의 경쟁력이 '서로 이질적인 영역의 전문가들과 디자이너의 협업'속에 놓여 있었기 때문이다. 둘째, 또한 크리에이티브 넘치는 디자인은 디자이너가 기술, 문화, 사회 변화를 깊이 있게 살핌과 동시에 학자, 기술자, 공급자, 과학자, 예술가에 이르기까지 다양한 사람들과 함께하는 교류와 협업 속에서 탄생한다는 사실이 도출되었다.

셋째, 집단지성을 이끄는 크리에이티브 능력은 디자이너 각자의 인문학적 자질 및 소양과 불가분의 관계를 맺고 있다는 사실이다. 따라서 향후 디자이너의 집단지성을 위해서는 디자이너의 개별적 인문학적 소양을 배양시키는 조직적 배려가 요청된다.

넷째, 집단지성을 위해서는 창의적 디자인 아이디어의 흐름을 방해하는 조직에 내재된 관료주의와 폐쇄적인 조직문화 극복, 디자이너의 개성과 자율적 재량권의 확대 필요성이 제기된다.

참고문헌

- 강승민, 「보기만 해도 행복한 생활용품 알레시」, 중앙일보, 2011.10.27
- 로베르토 베르간티 지음·김보영 옮김(2009), 『디자인노베이션(Design-Driven Innovation)』. 서울 : 한스미디어.
- 린다 레즈닉 지음·안시열 옮김(2010), 『상상력을 깨워라』. 서울 : 지식노마드.
- 이용·김수호(2008), 『맛있게 책 읽기』. 서울 : 경향미디어.
- Berns, Gregory·김정미 옮김(2007/2009), 상식파괴자, 서울: 비즈니스 맵.

- Boynton, Andy·성수아 옮김(2011/2011), The Idea Hunter(아이디어 헌터), 서울: 채온365.
- Farrell, M. P.(2001), Collaborative circles: Friendship Dynamics and Creative Work, Chicago: University of Chicago Press.
- Gordon, W. J. J.(1962), Syntectics: The Development of Creative Capacity, New York: Harper.
- Hargadon, A.B.(1998), Firms as Knowledge Brokers: Lessons in pursuing Continuous Innovation, *California Management Review* 40, no.3
- Kelly, Tom·이종인 옮김(2001/2011), The Art of Innovation(유클랜드 이노베이션), 서울: 세종서적.
- Levinson, S.C.(1983), Pragmatics, New York: Cambridge University Press.
- Richardson, J.(1996), A Life of Picasso: Volume 1, 1881~1906, New York: Random House, p.238.
- Sawyer, Keith 저·이호준 옮김(2007/2008), 『그룹 지니어스』. 서울 : 북섬.
- Verganti, Roberto·김보영 옮김(2009/2010), 『Design-Driven Innovation(디자인노베이션)』, 서울: 한스미디어.