

창조적 계층 이론을 통해 본 NHN 사옥의 작업환경 사례 연구

A Case Study on NHN Building Workplace Designs based on the Theory of Creative Class

Author 심은주 Shim, Eun Ju / 정희원, 건국대학교 건축전문대학원 실내건축설계학과 교수, 디자인학 박사

Abstract Creativity is one of the most popular keyword used in today's society due to it's important role as the major post modern economic drive force. Richard Florida calls the group of people who work in this creative industry as the 'Creative Class' and this theory has affected many organizations and cities. However, little is known about the work environment of this class, so many designers find it difficult to understand how they may encourage creativity in the actual physical setting. Therefore the purpose of this research is to understand the major characteristics of this 'Creative Class' and their working styles in order to develop a theoretical framework for the creative work environment and present a case study of NHN Company main office building. The researcher has indicated three major characteristics of the creative work environment such as 'Individuality', 'Socialization', and 'Experiential' and through the developed framework found that in NHN building 'Socialization' through overlapping territories and programs, spatial openness were used as key methods of encouraging creativity. It is hoped that this research may be used as a useful guide in designing various types of creative work environment for the future.

Keywords 사무실, 작업환경, 창조성, 개체성, 사회성, 경험성
Office, Work environment, Creativity, Individuality, Socialization, Experiential

1. 서론

1.1. 연구의 배경과 목적

산업화사회에서 정보화사회로 전환되면서 과학, 영화, 디자인, 게임, 음악 등 창조성이 중심이 되는 창조산업은 21세기 경제 원동력으로 간주되어 국가적 차원에서 육성하는 핵심 사업이 되고 있다. 창조산업에 종사하는 이들이 이루는 계층을 2002년 리처드 플로리다(Richard Florida)가 '창조적 계층(Creative Class)'이라는 용어로 국내에 소개한 이후 창조산업(Creative Industry)의 핵심 직업군인 과학자, 예술가, 디자이너, 영화인 등이 국가 경쟁력 강화 뿐만 아니라 국격의 향상에까지 미치는 막대한 영향력에 대한 각계의 비상한 관심이 일기 시작하였다. 이제 창조성은 개인의 문제를 떠나 국가적 차원으로 진일보하게 되었고 이들은 사회, 경제 심지어 정치에 이르기까지 많은 부분들에 영향을 주고 있다.

창조적 계층은 이전의 근로자들과는 다른 사고 및 삶의 방식을 지니고 있기에 조직에서도 그들의 역량을 최대한으로 발휘할 수 있도록 지원하는 방식을 달리하고

있다. 특히 제2의 집이라고 일컬어질 만큼 많은 시간으로 보내고 있는 작업환경(work environment)은 직업 만족도와 업무능률에 직접적인 영향을 미치고 있기 때문에 조직(organizational)의 차원에서 중요한 창조성 관리 방법 가운데 하나로 사용되며 그 대표적 사례로는 구글(Google)사옥을 들 수 있다.

다른 창조적 기업들도 작업환경의 중요성에 대한 인식은 있으나 창조적 계층의 특성에 대한 체계적 이해없이 단순히 구글 따라하기 식의 접근법으로 여러 문제점들도 제기되고 있다.

본 연구는 창조적 계층의 특성과 그에 따른 작업환경 특성에 관해 이론적으로 정리하고 이를 통해 국내의 대표적인 창조적 기업이라고 일컬어지는 경기도 분당구에 위치한 NHN(Next Human Network) 사옥의 작업환경의 특성을 이해하고자 한다. 이는 창조적 계층에 대한 이론의 틀을 도출하고 이들을 위해 특별하게 조성된 실제 공간의 사례를 분석함으로써 각 기업의 특성에 맞는 창조적 작업환경의 조성을 위한 기초적 개념과 적용방법에 대한 가능성을 제시하고 논의하기 위한 목적을 지닌다.

1.2. 연구 방법 및 범위

본 연구는 크게 전반의 이론고찰과 후반의 사례연구로 구성되어 있다. 이를 위해 2장과 3장에서는 창조적 계층의 가치관, 특성 그리고 작업환경의 특성을 이론적으로 고찰하여 분석의 개념적 틀을 마련하고자 한다. 그리고 4장에서는 창조적 계층을 위한 다양한 작업환경의 특성들을 통해 NHN 사옥의 창조적 작업환경 조성의 창조적 근무자들의 지원방식이 이루어지는 방법들을 분석하고자 한다.

2011년 완공된 NHN 사옥은 다양한 측면에서 분석이 가능하지만 본 연구에서는 창의적 계층의 특성을 중심으로 사례 연구(case study)를 진행하고자 한다. 사례 연구란 하나의 구체적 사례를 분석하여 그 결과를 일반화시키는 환경행태(environmental behavior) 분야에서 많이 사용되고 있는 연구방법이기도 하다.

2. 창조적 계층의 개념과 특성 고찰

2.1. 창조적 계층의 개념

창조적 계층이라는 용어는 미국 카네기멜론대학교의 교수로 재직하고 있었던 리처드 플로리다¹⁾에 의해 생성된 용어로 창조적 경제(creative economy)에 기여하고 있는 사람들의 군락을 의미한다. 창조적 경제는 경제활동의 투입 및 산출요소가 주로 창조적 아이디어에 있는 경제를 의미한다.²⁾ 대표적 직업 군으로 과학자, 음악가, 영화인, 디자이너, 게임개발자, 정보기술 관계자 등 자신이 가지고 있는 재능을 활용해 일하는 작업자들이 있는데 이를 정리하면 다음의 <표 1>과 같다.³⁾ 플로리다에 의하면 이들은 미국 전체 노동인구의 30%에 달하고 있으며 경제의 35% 이상은 이들이 종사하고 있는 창조적 산업(Creative Industry)이 담당하고 있다고 한다.

서울의 경우에도 1994년부터 2008년까지 일자리는 13% 증가하였지만 제조업의 일자리는 59%나 감소하였으며, 같은 기간 창조경제는 78%, 디지털기반형 업종은 무려 190%에 달하는 고용성장이 있었다⁴⁾는 사실만 보더라도 현대사회에서 창조경제의 중요성을 알 수 있다.

플로리다는 1990년대 이후부터 정보혁명이 가지고 온 신 산업혁명(New Industrial Revolution) 시대의 경제적 변화에 대응하는 전략들을 꾸준히 연구해 왔다. 특히 기

계 의존도 보다는 사람 의존도가 높은 신 산업혁명에서 재능(Talent)의 경제적 가치를 강조하였고 재능있는 사람들을 유입하기 위해서 근무환경, 주거환경, 지역 커뮤니티 등 이들을 위한 적합한 환경이 제공되어야 한다고 주장하여 왔다.⁵⁾

<표 1> 창조적 계층의 핵심 직업군

창조경제 영역		직업군
문화예술형		공연예술(연극, 무용, 기타 창작 및 예술) 출판(만화 포함)
디지털 주도형	디지털기반형	게임, 애니메이션, SW 개발, 정보서비스
	디지털중심형	영화, 방송, 음악
지식서비스형		건축, 광고, 디자인, 연구개발 서비스

플로리다의 창조적 계층의 정의는 그와 같은 대학교에 재직하였던 로버트 켈리(Robert Kelly)교수가 이미 1985년 발표했던 골드칼라(Gold Collar)층과 개념적으로는 거의 동일하다고 볼 수 있다. 개인의 독립적이고 반짝이는 창조적 지식을 기반으로 고부가가치를 창출하는 신인재를 의미하는 골드칼라 혹은 창조계층은 육체적인 노동력을 제공하여 산업화 초기 경제활동의 주요 원동력이나 생산에 직접적인 책임을 지고 있었던 근로자 군을 의미하는 블루칼라(Blue Collar)와는 제공하는 노동의 유형이 근본적으로 다르다. 또한 정신적인 노동이 중심이기는 하지만 피라미드적 구조의 조직중심적인 특성을 지닌 화이트칼라(White Collar)와도 인재유형과 조직구조 등에서 또 다시 많은 차이점을 보이고 있다.

<표 2>와 같이 창조적 계층은 지적인 노동을 제공하는 창조적 사고자들의 집단으로 네트워크적 조직구조 속에서 작업하며 금전적 보상 못지 않게 내재적 가치와 정신적인 보상을 추구하는 특성을 가지고 있다. 이렇듯 산업변화에 따라 진화하는 근무자 유형화의 연장선상에서 플로리다는 '창조적 계층'의 개념을 발표하였는데 이는 1959년 피터 드러커(Peter Drucker, 1909-2005)에 의해 처음 사용된 지식노동자(knowledge worker)와도 일맥상통하는 개념이다. 물론 플로리다의 이론은 일부 경제학자들로부터 연구방법의 신뢰도나 지나치게 엘리트(elitist)적 관점이라는 측면에서 공격을 받기도 하지만 재능(Talent), 유연성(Tolerance), 기술(Technology)의 3T⁶⁾로 정량화시켜 도시의 성장과 연결시킴으로서 1960년대 미국의 도시학자 제이콥스 (Jacobs J.)의 이론을 한층 구체화시켰고 도시재생(urban regeneration) 분야에서도 많은 주목을 받고 있다는 점에 그 의미는 특별하다

1) 창조적 변화를 추구하는 사람(The Rise of Creative Class)들의 저자인 리처드 플로리다(Richard Florida)는 1987년부터 2005년까지 카네기멜론 대학교의 교수로 재직했으며 현재는 토론토대학교(University of Toronto)의 교수이다.
 2) 서울시경제개발연구원, 저고용시대 창조경제 집중 육성으로 성장과 일자리 두 토끼 잡기, 2012, p.2
 3) 김흥기·박기풍, 도시의 창조적 계급 기술 관용의 공간적 집중과 클러스터, 국토설계 제45권 제1호, 2010, p.4
 4) 서울시경제개발연구원, op.cit.

5) Ricahrd Florida & , Economic Development for the New Economy, Chamber Executive, Aug. 1999, pp.4-7
 6) 리처드 플로리다, 창조적변화를 주도하는 사람들, 전자신문사, 2002, p.379

<표 2> 직업 유형별 특성

	블루칼라	화이트칼라	골드칼라
은유의 대상	복장 규범	복장 규범	소득
노동의 유형	육체적 노동	육체적 지적 노동	지적 노동
인재 유형	Hard Worker	Organizational Worker	Creative Thinker
평가 기준	유형의 결과물	유, 무형의 결과물	무형의 결과물
동료관계	동지적 관계	경쟁적 관계	협동적 경쟁관계
조직 구조	개체적	피라미드 구조	네트워크 구조
동기	외부적 가치	외부적 가치	내부적 가치
보상	급진	승진	인정, 파트너십
직장개념	생계수단	평생직장	자아실현 수단

2.2. 창조적 계층의 가치와 특성

(1) 개체중심적 사고로 인한 독자성

플로리다는 창조적 계층의 첫 번째 가치적 특성으로 개체성을 꼽았다. 개체성이란 헨네시와 아마빌레(Hennessy & Amabile)가 언급했던 ‘새롭고 신기한 독창물을 만들어내는 능력’을 의미하는 사고의 독창성과 연관되어 있다.⁷⁾ 독창성이란 독특하고 참신한 아이디어를 찾아내는 능력을 의미하는데 이는 고정관념으로부터 탈피하여 스스로 새로운 것을 생각해 내고 또한 자신이 생각해 낸 아이디어에 가치를 부여하면서 타인의 비평에도 구애받지 않고 그 아이디어를 계속 발전시키려는 태도를 의미하는 독자성과도 유사하다.⁸⁾ 아이디어의 중요성은 결국 어디서 어떻게 일하는가 즉, 과정보다는 결과 그 자체에 주목하게 하고 이는 조직의 틀 중심에서 근무자 특성 중심으로 그 무게가 이동하는 결과를 가지고 왔다.⁹⁾ 이러한 독자성, 독창성에 대한 끊임없는 추구는 창의적 계층으로 하여금 기존의 규범이나 조직에 순응하기보다는 자기표현이나 자신의 가치를 중시하는 개체 지향적 가치관을 형성시켰다.

화이트 칼라들이 개인보다 조직을 우선시 하였다면 창조적 계층은 실력주의와 개인주의적 독자성을 중요시하고 호기심과 장난기가 풍부한 편이다. 혼자 있는 시간을 즐기며 창조는 자발성에서 시작된다고 언급했던 모레노(Moreno J.)의 말처럼¹⁰⁾ 자신이 좋아하는 특정 분야에 자신감과 자발적인 성향이 강하다. ‘무엇인가 관찰하고 발견하는 즐거움이 책임감과 강요하는 수단에 의해 증진될 수 있다고 생각한다면 그것은 실수이다’라는 아인슈

타인(Einstein)의 글¹¹⁾에서 알 수 있듯이 창조성은 개체의 자유로움 속에서 성숙된다. 따라서 창조적 계층은 집중을 요하는 노동의 유형적 특성과 개체중심적 가치관으로 개별적 작업 특성을 보인다. 개체성을 중요시하고 도전과 모험을 즐기는 창조적 계층은 조직을 위해서가 아니라 성취감과 동료들의 인정을 위해 스스로 목표를 세우고 자신의 방법으로 그 목표를 달성하고자 한다. 따라서 마이크로소프트사나 애플과 같은 창조적 기업들은 다양한 동기유발을 통해 창조적 계층을 관리하기 위한 일반 기업과 다른 독자적 방법을 가지고 있기도 하다.

(2) 전문화 지향에 의한 사회적

창조성을 바라보는 관점은 시대에 따라 변화되어 왔는데 창조성을 극소수 천재들의 특성에 초점을 주는 He-패러다임과 개인의 노력에 따라 달라진다고 믿었던 I-패러다임을 지나 이제는 창조성을 사회적 맥락으로 바라보는 We-패러다임의 시대이다.¹²⁾ 즉, 창조성은 불가피하게 사회적 과정¹³⁾이기에 이제 개인적인 차원을 넘어서 사회적 차원으로 바라봐야 하는 것이다.¹⁴⁾ 심지어 자신과의 고독한 대화의 표출이라고 생각되었던 예술조차도 이제는 개인의 역량 위에 스폰서, 협력자 등 조력자들의 통합적 지원 위에서 꽃을 피우는 사회적 작업이 되었다.

더욱이 모더니즘 산업의 핵심 개념인 시스템화가 영역간의 분업화와 전문화 현상을 주도하면서 팽배했던 기계주의적 패러다임이 다시 융합되는 유기적 패러다임으로 전환되면서 전문직 종사자들인 창조적 계층이 상호간 또는 조력자들과의 협업이 필수적일 경우가 많아졌다. 즉, 창의적 계층은 독자성과 함께 사회성의 양면성을 지니게 된 것이다.

조직구조의 탈계층화 또한 창의적 조직의 사회적 과정에 또 다른 영향을 미치고 있다. 산업화시대의 피라미드적 조직구조는 자동화시대를 거치면서 노동자의 감소를 가져왔고 정보화는 생산조직의 외주화(outsourcing)에 기여해 중간관리계층의 수평화와 간소화(flat & slim)현상을 야기시켰고 이후 조직체계가 급격히 해체되면서 이제는 거미줄과도 같은 네트워크 체제가 되었다.¹⁵⁾ 따라서 조직구조의 변화는 사내와 사외 상호간의 사회적 작업을 증가시켰으며 특히 혁신적 환경(innovative environment) 안에서는 환경 변화에 대한 적응 능력이 강조되어야 하기 때문에 유기적 관계가 중요하게 된 것이다. 따라서 상호간 업무 협조와 가치관의 합일성 공유가 중요한 가치로 부각되었고 조직원들의 참여를 이끌어내는 참여적

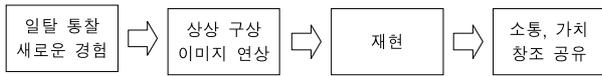
7) Hennessy & Ababile, Consensual assessment, in MA Runco & SR Pritzker, Encyclopedia of Creativity, London Academic Press, 1999, pp.347-360
 8) 김정아, 창조성 교육의 교수학습모형 개발을 위한 연구, 원광대학교 대학원 박사학위논문, 2008, pp.30-31
 9) F. D. Becker & F. Steele, Workplace by Design, Jossey-Bass, 1995, pp.45-50
 10) 윤길근·장진영, 창의성 신장을 위한 교육방법, 문음사, 2004, p.261

11) 문정화·하종덕, 또 하나의 교육 창의성, 학지사, 1999, p.95, p.167
 12) 최상덕 외, 지식기반경제에서의 창조형 인재양성을 위한 교육개혁의 방향과 과제, 한국교육개발원, 2011, p.6
 13) 리처드 플로리다, op.cit., p.63
 14) 행정안전부, 예술을 통해 행정을 다시본다, 2012, p.2
 15) 손대원, 조직행동과 창의성, 법문사, 2004, p.9

관리방법(participative management style)이 핵심 조직 풍토로 자리잡게 되면서¹⁶⁾ 창조적 조직에서 수평적 참여와 소통은 그 어느 때보다 중요한 작업 방식이 되었다.

(3) 다차원적 경험의 선호로 인한 개방성

창조성이란 '보다 나은 계슈탈트를 위해 기존의 계슈탈트를 파괴하는 과정'¹⁷⁾을 의미하기에 <그림 1>에서도 볼 수 있듯이 새로운 경험을 통해 기존의 틀을 깨으로써 결과를 창출하는 창조적 계층은 열린 사고와 더불어 문화적으로 관대한 편이다. 유연한 사고방식을 지향하고 있으며 이러한 창조성의 발현을 위해서는 사회적 다양성이 중요한 역할을 하는 것으로 나타나고 있다.¹⁸⁾



<그림 1> 창조적 프로세스

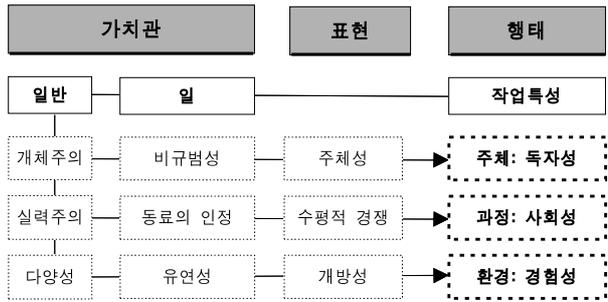
창조성은 다차원적 경험과 시각으로 풍부해진 지능에 의해 장려되기에 새로움에 대해 열려있고 그 자극을 즐기는 편이다. 경험적 측면에 대한 선호는 여행을 통해 여러 문화를 체험하거나 신체의 경험을 확장할 수 있는 조깅이나 승마와 같은 스포츠를 선호하고 거대 쇼핑몰보다는 작은 소호거리와 카페를 즐겨찾는 그들의 라이프스타일을 통해서도 잘 드러난다.

이러한 다차원적 경험을 추구하는 창조적 계층은 일을 할 경우에도 안전과 익숙함 보다는 모험과 도전을 통한 자극을 지향하기에 다소 힘이 들더라도 성취감을 느낄 수 있는 작업에 흥미를 느낀다. 미국 IT 근로자의 직업요소 선호도 2001년 조사에 의하면 '도전' 요소가 67%로 다른 기준들(안정성, 보수 존경...)에 비해 압도적으로 1위를 차지하였다는 것은 창의적 계층의 도전성에 대한 좋은 예라 할 수 있다. 3M에서는 실패 축하파티를 해줄 정도로 실수를 용납하지 않는 기존의 20세기형 기업과는 다른 21세기형 창조적 기업들은¹⁹⁾ 이러한 도전성을 적극 지원하고 있다.

인종적, 문화적 그리고 성적으로 다양한 성향의 사람들에 대한 사고 또한 개방적이며 경직된 작업환경이나 복장보다는 상황에 따라 유연하게 대응하는 것을 선호한다. 직장의 선택 또한 유연하게 생각하고 보수, 직장의 위치 등에 따라 직장을 옮기는 것을 두려워하지 않는다. 따라서 이제 기업이 있는 곳으로 창조적 계층이 이동하는 것이 아니라 창조적 계층이 선호하는 지역으로 기업이 이동하는 현상까지 나타나고 있다.²⁰⁾

16) 박재홍, 경영의 새 패러다임 창조성 경영, 이화여자대학교 출판부, 2001, pp.196-197
 17) 리처드 플로리다, op.cit., pp.58-65
 18) 김현민·김유미, 도시의 창조성이 경쟁력에 미치는 영향에 대한 정책적 고찰, 한국정책학회 하계학술대회, 2009, pp.5-6
 19) 세계가 놀랄 혁신, 조선일보 2012.7.18

이렇게 다양성을 추구하며 유연하고 개방적 환경을 지향하는 창조적 근로자들을 고용하고 있는 창조적 조직은 열린 커뮤니케이션, 개방적 리더쉽, 팀워크, 실패 용인, 다양성의 인정 등 개방적이고 허용적인 분위기를 지원하고자 노력하고 있다.²¹⁾



<그림 2> 창조적 계층의 가치관과 작업특성

3. 창조적 계층을 위한 작업환경 특성

3.1. 개체중심적 환경

앞서 언급되었듯이 창조적 계층을 이루는 주체자들의 특성은 조직중심(organization oriented)적이기보다는 개체지향적(individual oriented)이다. 따라서 조직 내에서도 각 개인의 라이프와 워크 스타일을 중요시 여기는데 이는 효율성 중심의 현대 조직문화와도 맞물려 자율적인 작업 장소, 시간, 복장 또는 개인 취미나 성향 등에 대한 존중 등으로 표현된다.

보수적인 조직문화를 지니고 있는 국내 기업들도 최근 변화를 보이고 있는데 삼성의 자율출근제와 스마트워크 센터(Smart Work Center), 엘지의 유연근무제, 크리에이티브 타임(Creative Time) 하비데이 (Hobby Day), 케이티(KT)의 스마트워킹 시스템(Smart working system) 도입 등을 그 사례로 꼽을 수 있다.²²⁾



<그림 3> 개체지향적 환경, Google(좌) KBP West(우)

작업 장소의 자율성은 이제 개인책상을 중심으로 하는 1차적 영역(Primary Territory) 이외에 제3의 장소에서 작업하는 것을 흔히 볼 수 있게 하였다. 본인에게 적합한

20) 리처드 플로리다, op.cit., pp.279-281
 21) 신건권, 디지털혁명시대의 창의적 경영, 청람, 2010, p.36, pp.193-230
 22) '직원이 웃어야 회사도 웃는다', 조선일보, 2012.6.9

한 환경만 지원되면 브레인스토밍실과 같은 2차 영역(Secondary Territory)은 물론이고 카페나 로비 등 3차적 영역(Public Territory)²³⁾을 포함해 어느 곳 어느 때나(any time, anywhere) 일하는 그들의 유연한 작업 방식인 것이다.

이들의 개체지향적 성향은 장시간 고도의 집중력을 요하는 작업들이 많고 밤샘이나 야근도 경우에 따라 잦은 편이라 때로는 매우 사적인(private) 공간 혹은 필요에 따라 잠깐의 휴식을 취할 수 있는 리프레쉬(refresh) 공간, 운동시설, 심지어는 취미 공간 등 다양한 프로그램들도 함께 지원되어야 한다. 이는 창조적 계층이 스스로 일에 대해 스트레스 만들어내기 때문에 쉬거나 노는 것처럼 보이는 시간에도 끊임없이 자기의 일에 대해 생각하고 있고 이는 가시적 결과로 연결되기에 자율적으로 시간의 내용과 양을 결정할 수 있는 책임감에 대한 인정이라고도 하겠다.



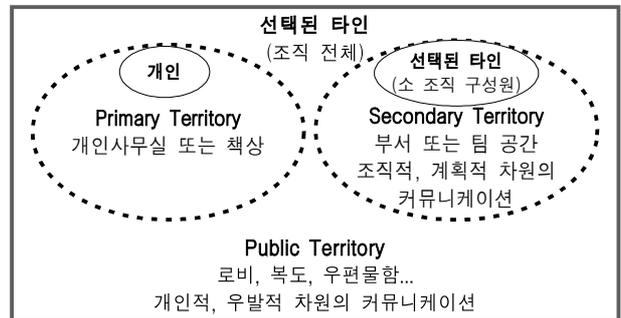
<그림 4> 사회관계적 환경, Macquarie(좌), Anz(우)

3.2. 사회관계적 환경

창조적 계층은 치열한 실력중심의 경쟁구도를 지니고 있고 사람 그 자체가 자원이기 때문에 매우 개인적 차원에서 작업이 이루어진다. 그러나 전문화, 세분화되어 있는 특성과 조직화된 경제 시스템으로 인해 이제 창조적 작업은 협업없이 이루어질 수 없는 사회적 작업이 되었다. 다양한 디지털 테크놀로지의 발전으로 개인적인 작업은 회사 외부에서도 할 수 있으나 소통은 물리적인 만남을 통해 원활하게 진행되기 때문에 회사 내에서 크고 작은 회의들은 끊임없이 이뤄지고 있으며 커뮤니케이션 장으로서의 작업공간에 대한 요구는 점차 거세지고 있다. 즉, 현대의 창의적 작업환경은 개인적 작업에 집중할 수 있는 1차적 영역(Primary Territory)과 다른 사람들과 함께 작업하고 대화할 수 있는 2차적, 3차적 영역(Secondary, Public Territory)의 개념이 혼재된 공간을 필요로 하고 있는 것이다.

23) 사내에서 1차 영역의 개념은 비교적 영구히 소유권을 인정받는 영역으로 개인 사무공간을 의미하며 2차 영역은 개인 소유이기보다는 집단의 소유공간으로 특수공간에 해당되는 경우가 많다. 예를 들어 디자인실 내의 자료실 또는 부서 전용 회의실 등을 의미하며 3차 영역은 카페, 로비, 복도, 우편물실 등 직원모두에게 개방된 공간을 의미한다.

실제로 미국의 경우 근무시간의 30-60% 가량 개인 책상이 비워진 채로 있다고 하며²⁴⁾ 이는 회의실이나 카페 등과 같은 공간에서 보내는 시간이 증가하고 있다는 뜻이기도 하다. 물론 사성과 공성의 측면에서 회사라는 공간을 바라볼 때 크게는 2차적 영역이기는 하지만 다시 세분화해서 들여다보면 회사 내의 개인 사무실이나 책상 주변과 같은 곳은 1차적 영역으로, 특정 부서 내의 부속 공간, 회의공간과 같은 곳은 2차적 영역으로, 그리고 카페, 복사 및 팩스실, 우편물 함 주변, 복도나 계단 등과 같이 회사 직원이라면 누구나 자유롭게 출입할 수 있는 일시적 공간은 3차적 영역으로 구분할 수 있다. 이전에는 2차적 영역에서 조직적이고 계획적 차원에서의 커뮤니케이션이 중심이 되었다면 이제 수평적이고 유연한 조직문화의 확산과 사내 소통이 강조되면서 3차적 영역에서 일어나는 개인적이고 우연적 차원의 커뮤니케이션 활성화를 위한 공간 모색이 활발히 일어나고 있다.



<그림 5> 작업환경의 영역적 특성

3.3. 경험적 환경

창조적 사고의 과정에는 확산과 수렴의 반복이 내포되어 있는데 무수히 확산된 경우의 수들을 하나의 결과로 수렴해내는 결정적 과정은 결국 직관이나 경험적 차원에 의존하는 경우가 많다.²⁵⁾ 이처럼 지적 호기심과 경험에 의해 풍부해지는 창조성 구현에는 다양한 공감각적, 인지적 경험이 큰 역할을 한다.

따라서 창의적 계층을 위한 작업환경에는 기존의 획일화되고 건조한 사무실 개념을 탈피하여 다양한 자극과 경험을 제공해 줄 수 있는 방법들이 적용되고 있다. 일반적으로 자극이란 반응을 일으키는 외부의 작용을 의미하는데 다양한 감각기관들을 통해 지각된다. 인간은 다른 동물에 비해 시각적 자극(visual stimulus)이 가장 크게 작용하고 있기는 하지만 후각이나 촉각 등 다른 신체적 자극(physical stimulus)의 영향 또한 무시할 수 없다. 이러한 감각적 자극은 작업자들의 효율성을 높이기 위한 수단으로 사용되고 있으며 최근에는 감각적 차원을 넘어

24) A. Clegg, The Technophile Office, Management Today, 1998, pp.21-25

25) John Zeisel, Inquiry by Design, Norton, 2006, pp.22-26

감성(emotional)과 행위(behavioral)로 확장되고 있다. 특히 인공적환경의 조성도 중요하지만 자연요소의 도입은 자연을 통해 변화하는 시간성을 체험하고 자연 채광, 꽃향기, 물소리, 바람 등 감성의 극대화가 가능하기에 적극 활용되고 있는 추세이다.

감성적 접근과 더불어 최근 놀이(play)의 개념이 주목받고 있는데 이는 일방적 행위로 소모된 에너지를 회복시켜주고 개인적 가치의 느낌을 유지시켜주는 역할²⁶⁾을 하기 때문에 장시간 일에 집중해야하는 창의적 계층에게는 소중한 리프레쉬(refresh)의 계기가 되고 있다.

시각적 자극을 넘어서 신체적 자극을 통한 각성효과와 긴장완화의 효과까지 가능한 놀이의 개념은 창의적 계층에게 적합한 자극 방법일 뿐만 아니라 작업환경에서의 유희성은 회사에 대한 소속감도 높이고 그들만의 장을 형성시켜 능률적인 업무가 가능하기도 하다.²⁷⁾

19세기의 과학적 합리주의가 대두되고 진지함을 미덕으로 간주하는 시기에 들어오면서 성인에게 있어서 놀이는 부정적 개념으로 변질되기 시작하였다. 그러나 탈모더니즘 시대를 지나면서 놀이는 다시 주목받고 있으며 특히 창의적 계층에 있어서 놀이는 하나의 문화이고 라이프스타일이 되고 있는 것이다. 그러나 아쉽게도 아직까지 국내의 경우, 놀이의 개념이 작업환경에 미치는 영향은 크지 않은 편이다.²⁸⁾



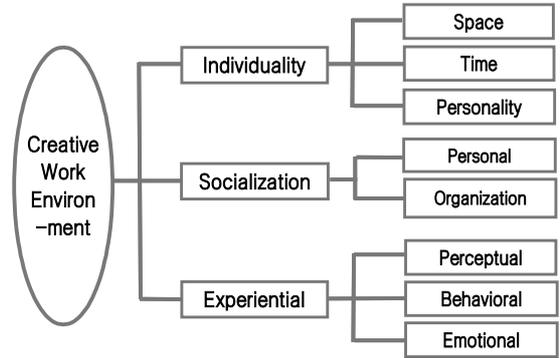
<그림 6> 경험적 환경, Selgas Cano(좌), Google(우)

4. NHN 본사의 사례 분석

본 장에서는 NHN 사옥의 공간 특성을 이해하기 위해 우선 기본적인 건축 설계 개념을 살펴보고자 한다. 그 다음으로는 앞의 이론고찰을 통해 도출한 <그림 7>과 같은 창조적 작업환경 특성 개념과 요소에 대한 분석틀을 가지고 각 특성별 즉, NHN 사옥에 개체성, 사회성 그리고 경험성이 어떻게 공간에 적용되었는지 분석하여

26) 요한 아위징어, 호모 루덴스, 이종인 역, 연암서가, 2010, p.31
 27) 김지이·심은주, 국내 오피스 공용공간에 나타난 공간특성 및 표현 방법에 관한 연구, 한국실내디자인학회논문집 제18권 통권74호, 2009.6, p.92
 28) 한지연·신홍경, 21세기 업무공간의 감성디자인 적용에 관한 연구, 한국실내디자인학회논문집 제 16권 2호 통권 61호, 2007.4, p.145

제시하고자 한다.



<그림 7> 창조적 작업환경 특성의 개념과 요소

4.1. 건축개요 및 설계개념

검색 포털 ‘네이버’와 ‘한게임’을 양축으로 구성되어 있는 NHN (Next Human Network)은 1997년 삼성 SDS의 사내 벤처로 출발하였으며 2000년에는 1998년 설립된 ‘한게임’과 통합하여 오늘에 이르고 있다. 특히 2002년에는 보이지 않는 수많은 네티즌들의 지식을 활용한 ‘지식 검색’을 선보이며 다른 검색 엔진들과의 차별화를 통해 급성장하게 되었다.²⁹⁾

NHN의 기업 특성을 살펴보면 다음과 같은 몇 가지로 정리될 수 있다. 우선 젊은 IT 기업이라는 점이다. 대부분의 IT 기업들과 마찬가지로 직원들의 연령이 낮은 편이고 전공은 이공계 출신이 많다. 실제 2011년 현재 3500여명의 전체 직원의 평균 나이가 30세 전후이고 직원의 60%가 엔지니어 출신이다. 둘째는 유연한 조직 문화를 들 수 있다. NHN에서는 비교적 부서간 이동이 자유로운 편이라 본인이 희망하고 해당 부서에서 승낙하면 바로 부서이동이 가능하다. 마지막으로 창조적 인력 특성을 고려한 공간, 복장, 출퇴근 시간, 건강 등에 관련된 다양한 관리방법이라고 들 수 있다.³⁰⁾



<그림 8> NHN 기업 특성

지하7층 지상 28층 규모의 NHN사옥은 그린 팩토리 (Green Factory) 라는 애칭을 사용하여 공장이라는 개념을 도입하고 있다. 에디슨(T. Edison)이나 앤디 와홀 (Andy Warhol)은 그들의 작업실에 공장(factory)이라는

29) 윤정근 임열, 한국의 대표 인터넷 기업 NHN, 연세경영연구 제46권 제1호 통권88호, pp.95-97
 30) NHN(주), NHN이 일하는 27층 빌딩 그린팩토리 디자인북, 시드페이퍼, 2011, pp.118-123

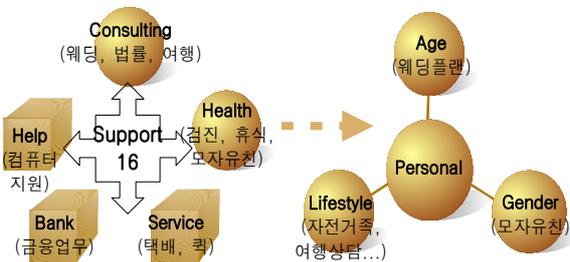
용어를 사용하였던 것처럼 창조적 과정이 사회적이고 공동체적 특성을 지니고 있으며 그 결과는 매우 생산적이기 때문에 창조적 작업의 거대한 작업실이라는 점에서 자연스러운 이름일 수 있다.

그린이라는 용어는 네이버의 상징색이자 친환경성이라는 이중적 개념을 내포하고 있으며 직사각형으로 상징되는 회사의 조형적 상징성을 멀리서도 인지되도록 단순한 외관에 다섯 가지 그린 컬러의 수직 루버들을 내부에 설치하여 실내에서는 자연채광과 외부조망을 가능하게 하고 외부에서는 내부에서 루버들의 각도를 조절함에 따라 시시각각으로 변화하는 입면을 볼 수 있다.

4.2. 개체성 지원을 위한 공간 분석

개체성이 강한 창조적 근무자들을 위해 다양한 공간구성, 유연한 시간 그리고 개성을 지원하는 기업환경 가운데 NHN사옥에서 나타나고 있는 부분은 개성의 존중을 위한 기업환경이라고 본다. 구체적으로는 근무자들의 개인적 성향 특히 연령, 성 그리고 라이프스타일을 배려한 다양한 프로그램의 구성으로 나타난다. 젊은 연령층이 많은 관계로 웨딩 플랜 센터(Wedding Plan Center)를 들 수 있으며 특히 젊은 여성층 가운데 출산부들이 많기 때문에 이들을 위한 프라이빗(private)한 모자유친실이 있다.

그리고 연령과 성별에 대한 배려 뿐만 아니라 창조적 계층의 라이프스타일을 고려한 공간들도 있는데 장시간 업무에 지친 이들의 리프레쉬를 위한 휴식실과 검진실, 경험적 삶을 즐기기를 원하는 이들을 위한 각종 상담실, 바쁜 일상의 시간을 효율적으로 활용하기 위한 택배나 퀵서비스 등의 서비스 센터도 있다. 이처럼 헬프, 서비스, 건강, 컨설팅, 은행 등의 5개 업무 유형으로 구분되어 있는 프로그램들은 서포트 16 (Support 16)이라는 명칭으로 저층부와 고층부 엘리베이터가 교차되는 16층에 하나의 업무지원시설들로 묶어 집중 배치하였다. 이외에 건강과 환경에 관심이 많은 자전거족을 위해 가장 편리한 위치에 자전거 주차장을 배치하고 이들을 위해 1층에 샤워실이 계획되어 있다.



<그림 9> 서포트 16의 프로그램 구성 및 특성

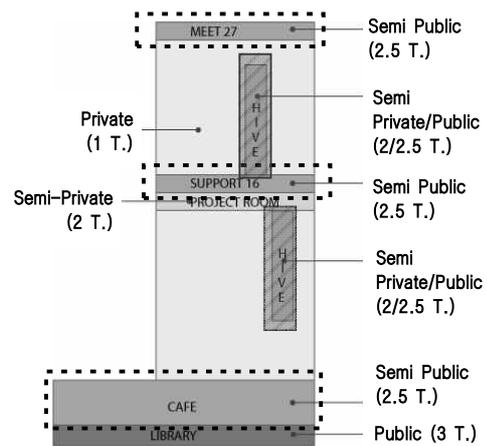
4.3. 사회적 지원을 위한 공간 구성분석

(1) 개인 차원에서의 사회적

NHN사옥에서 개인 간의 우연한 만남을 유발하기 위해 설계된 대표적 공간은 업무 층마다 삽입된 하이브(Hive)이다. 벌집이라는 의미를 지닌 하이브는 가장 프라이빗한 1차 영역인 개인 업무공간에 위치하고 있는 사내의 3차 영역적 특성을 지닌 공간이다. 캔틴(canteen), 게시판, 우편물함, 라운지, 토크 테이블 등 공적공간이라는 공통점을 지닌 다양한 프로그램들을 하나의 통합적 개념으로 바라보고 있으며 각 층의 코어 또는 중심 통로에 위치시켜 우발적 동선의 교차 통한 소통을 지원하고 있다.

이는 창조적 계층의 작업에 있어서 자유로운 분위기 안에서 활발한 의사 교환이 매우 중요함을 인지하고 회사 내에서의 1차 영역(primary territory)이자 사적 영역(private)인 업무공간 안에 2차 영역(secondary territory)이자 준사적(semi-private)인 회의실들과 3차 영역이자 공적 영역(public territory) 준공적(semi-public)³¹⁾ 공간이라 할 수 있는 라운지, 계단실 등을 중첩시켜서 사내 커뮤니케이션 활성화를 위해 계획된 공간이다.

이외에도 또 다른 개인 차원의 사회적 공간으로는 4층에 위치한 야외카페이자 이벤트 공간인 테라스 가든과 놀이터 개념을 도입한 플레이그라운드(Playground)로 이루어진 그린 카페도 휴식을 통한 비공식적 소통의 공간으로 활용되고 있다. 이 공간은 사옥 전체를 통해 유일하게 행위적 경험을 의도적으로 유발시키기 위해 계획된 공간이기도 하지만 매우 소극적으로 도입되어 있다.



<그림 10> 사회적 지원을 위한 수직적 공간구성

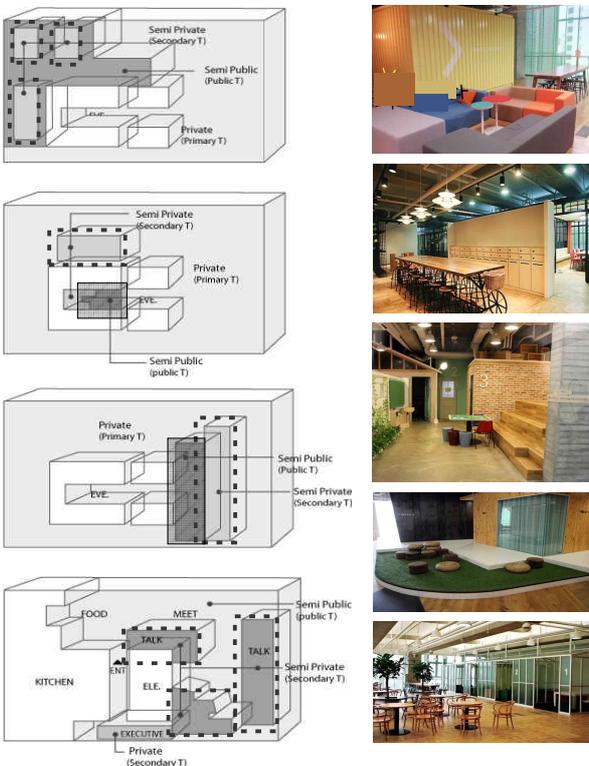
(2) 조직 차원에서의 사회적

개인적이고 우발적이기 보다는 보다 조직적이고 의도된 사회적 지원의 공간은 크게 회의실과 업무공간에 강조되어 나타난다. 협업이 중요한 창조적 조직답게 NHN 직원들은 작업시간의 반 이상을 각종 회의하는데 보낸

31) <그림 10>의 다이어그램에서 준공적 영역은 사내에서의 3차 영역이자 공적 영역을 의미하는데 완전히 완전한 외부인들에게까지 공개된 순수 공적영역과의 의미 구분을 위해 편의상 2.5 영역으로 표기하였다.

다. 따라서 회의공간을 식음공간과 중첩시켜 일과 일상의 경계가 모호한 창의적 계층의 모습을 최상층인 27층에 자리 잡고 있는 미트(Meet) 27을 통해 보여주고 있다. 미트 27은 소규모, 비공식적 미팅 공간들이 배치된 하이브와 달리 다양한 공식적 회의 공간 심지어 임원 회의실까지 카페테리아 공간에 분산시켜 놓음으로써 먹으면서 회의도 하고 또 반대로 회의하면서 먹을 수도 있는 독특한 공간을 만들어냈다. 이는 NHN이라는 조직에서 소통(talk)과 만남(meet)의 중요성을 단적으로 보여주는 곳이기도 하다.

각 회의실은 효율적 활용을 위해 모듈화시키고 의자 사이즈도 40cm도 줄였다. 보편적인 회의 인원이 6.1이라는 점에 착안하여 8인용 회의 공간을 기본 모듈로 활용하였고 빠른 회의를 유도하기 위해 일반 의자보다 작은 사이즈를 선택하였다.³²⁾



<그림 11> 사회적 지원을 위한 수평적 공간구성 및 이미지 다이어그램: East Hive, Core H, West H, Meet 27(위에서 아래로) 이미지: 오픈라운지(East, Core, West), Meet 27(위에서 아래로)

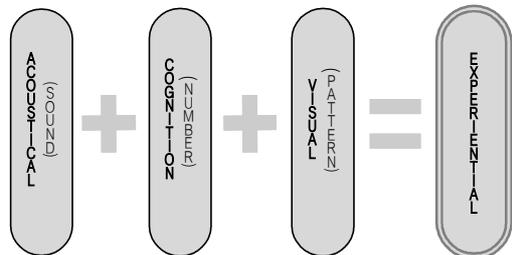
또 다른 조직 차원에서의 사회성은 개방적인 업무공간에서 찾아 볼 수 있다. 창조적 계층은 일반적으로 네트워크적 구조를 지니고 있는데 이는 상호 영향을 주고받는 유기적인 관계망을 의미한다. NHN의 조직 또한 늘 변화하고 있다고 해도 과언이 아닐 정도로 한달에 최소 한번 이상의 개편이 있다. 따라서 엘리베이터, 화장실,

그리고 하이브 등 코어 공간을 제외하고는 언제든지 변화에 대응할 수 있도록 일반 사원은 물론이고 본부장실까지도 가변적 시스템 구조로 이루어졌으며 기둥 없는 공간을 지향하고 있다. 심지어 일반적인 사무실에서 흔히 볼 수 있는 OA실을 몇 개의 유형으로 나누어 바퀴달린 부스형의 OA센터로 만들어 쉽게 이동할 수 있도록 설계하였다.

4.4. 경험 유발적 공간 요소분석

NHN 회사의 공간은 철저히 기능중심의 설계를 지향하고 있어서 다른 창조적 업무환경에서 많이 나타나는 감각적, 행위적, 그리고 감성적 요소를 활용한 경험적 측면은 강하게 나타나고 있지 않다. 그러나 이 가운데 주목할 만한 부분은 청각적 요소인 사운드 사운드마크(soundmark)의 도입이다. 사운드마크란 한 장소에서 오랫동안 지속된 소리로서 랜드마크(landmark)처럼 장소성을 나타내며 그 장소만의 고유한 독특함을 지닐 수 있도록 해주는 것을 의미한다.³³⁾

일반적으로 인간은 시각적 입력에 크게 의존하지만 다른 감각기관의 활용은 매우 강한 인지적 기억(cognitive input)을 가능하게 한다. 바쁜 현대인 특히 특정 관심 부분에만 집중하는 경향이 강한 창조적 계층의 근로자들에게 7개 층에 달하는 주차장에서 본인의 차를 어디에 주차하였는지 직관적 기억을 돕기 위해 사운드 마크가 사용되고 있는 것이다. 이는 공간에 대한 감각적 소구방법을 다양화하는 시도인데 예를 들어 지하3층의 경우 3이라는 숫자, 연두색, 풀벌레 픽토그램 그리고 이와 함께 풀벌레 소리를 연계시켜 주차한 층에 대한 인지적 입력을 한층 강화시켜주고 있다. 이는 개개의 소리를 경관 구성 요소로 파악하여 하나의 사운드스케이프³⁴⁾ 개념으로 적용하고 있는 경우이다.



<그림 12> 경험성 지원을 위한 다양한 감각의 활용

5. 결론

이상의 연구를 통해서 NHN사옥에 나타난 창조적 환

32) NHN(주), op. cit., pp.62-65

33) Morko Zardini, Sense of the City, Lars Muller Publishers, 2005, p.163
34) 이호석, 심은주, 공간디자인에 나타난 사운드스케이프 개념과 특성에 관한 연구, 한국실내디자인학회 학술발표대회논문집 제13권 2호, 2011, p.65

경 특성에 대한 분석 결과는 다음과 같이 몇 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 개체성, 사회성, 그리고 경험유발성의 세 가지 창조적 작업환경 구성 유형 가운데 NHN 사옥에서 가장 두드러지는 것은 사회관계적 환경을 위한 공간의 구성이라고 할 수 있다. 최근 들어 구글 콤플렉스(Google Complex)라고 이야기 될 정도로 지각적 또는 행위적 각성을 위한 경험유발적 환경이 특히 외국의 창조적 기업을 중심으로 각광받고 있다. 물론 NHN 사옥의 경우도 개체성이나 경험성 등 창조적 계층의 기본 성향에 대한 배려가 전혀 없는 것은 아니지만 그 보다는 창조적 과정에 중심을 두고 사회성 지원을 위한 공간에 집중하고 있는 것을 알 수 있다. 즉, 보다 활발한 협업과 소통, 또는 조직의 유연성을 지원하는 공간 성격이 강하다.

둘째, 사회성 지원의 세부 유형에는 개인적 차원과 조직적 차원이 모두 나타나고 있는데 구체적인 방법으로는 중첩과 개방이라는 방식을 선택하고 있었다. 개방성의 측면에서는 조직의 유연성이 반영된 기동없는 공간구조가 대표적 예로 꼽힐 수 있으며 협업과 소통 활성화를 위해 영역성과 프로그램의 중첩이 사용되었음을 알 수 있다. 예를 들어 수직적으로 1차 영역의 중간에 2차 영역과 3차 영역을 삽입하여 기능적 편의성 뿐만 아니라 유연한 만남까지 유도하고 있었으며 특히 수평적으로 1차 영역 안에 3차 영역인 하이브를 중첩시키고 그 안에 다시 2차 영역들을 중첩시켜 개인적 차원의 우발적 만남과 조직적 차원의 계획적 만남의 이중적 장치를 사용하고 있다. 또한 미트 27에서는 회의와 식음의 프로그램을 중첩시켜 이들만의 독특한 작업문화를 지원해주고 있다.

셋째, 사회성 지원 이외에 나타나고 있는 창조적 계층을 위한 공간 특성은 개체중심적 환경의 지원이라고 볼 수 있다. 파격적 공간구성이나 시간 운영 시스템 등의 도입보다는 젊고 개성 강한 근무자들의 다양성을 존중하고자 부분적으로나마 여러 프로그램을 하나의 층에 집중 배치하였다.

마지막으로, 경험유발적 환경은 최근 창조적 기업들에 비해 소극적이고 부분적으로 그린카페 등에 자연요소나 놀이 등을 도입하는 감성적, 행위적 접근으로 나타난다. 그러나 주차공간에 청각이라는 감각적 요소를 활용한 사운드마크의 개념을 도입하여 직관적인 구성방식을 인지적 차원으로 연결시켰다는 점은 주목할 만하다.

본 연구에서는 창조적 계층의 작업특성을 정리하였고 이에 따라 국내 사례 하나를 분석하여 제시하였다. 따라서 연구자가 이론에서 도출한 개념의 틀에 나타난 모든 요소들을 다 보여줄 수 없다는 한계가 있다. 따라서 창의적 계층의 특성 못지않게 다양한 그들의 작업환경 사례들의 분석을 통해 다양한 조직문화와 공간 특성 그리고 요소들에 대한 후속연구들을 제안하는 바이다.

참고문헌

1. A. Clegg, The Technophile Office, Management Today, 1998
2. D. McGranahan, T. Wojan, The creative class: a key to rural growth, U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service
3. F. D. Becker & F. Steele, Workplace by Design, Jossey-Bass, 1995
4. Hennessy & Ababile, Consensual assessment, in MA Runco & SR Pritzker, Encyclopedia of Creativity, London Academic Press, 1999
5. John Zeisel, Inquiry by Design, Norton, 2006
6. Morko Zardini, Sense of the City, Lars Muller Publishers, 2005
7. Ricahrd Florida & , Economic Development for the New Economy, Chamber Executive, Aug. 1999
8. NHN(주), NHN이 일하는 27층 빌딩 그린팩토리 디자인북, 시드페이퍼, 2011
9. 김정아, 창조성 교육의 교수학습모형 개발을 위한 연구, 원광대학교 대학원 박사학위논문, 2008
10. 김지이·심은주, 국내 오피스 공용공간에 나타난 공간특성 및 표현방법에 관한 연구, 한국실내디자인학회논문집 제18권 통권 74호, 2009
11. 김현민·김유미, 도시의 창조성이 경쟁력에 미치는 영향에 대한 정책적 고찰, 한국정책학회 하계학술대회, 2009
12. 김홍기·박기풍, 도시의 창조적 계급 기술 관용의 공간적 집중과 클러스터, 국토설계 제45권 제1호, 2010
13. 리처드 플로리다, 창조적변화를 주도하는 사람들, 전자신문사, 2002
14. 문정화·하종덕, 또 하나의 교육 창의성, 학지사, 1999
15. 박재홍, 경영의 새 패러다임 창조성 경영, 이화여자대학교 출판부, 2001
16. 서울시정개발연구원, 저고용시대 창조경제 집중 육성으로 성장과 일자리 두 토끼 잡기, 2012
17. 손대원, 조직행동과 창의성, 법문사, 2004
18. 신건권, 디지털혁명시대의 창의적 경영, 청람, 2010
19. 요한 아위징어 저, 호모 루덴스, 이종인 역, 연암서가, 2010
20. 윤길근·장진영, 창의성 신장을 위한 교육방법, 문음사, 2004
21. 윤정근·임열, 한국의 대표 인터넷 기업 NHN, 연세경영연구 제 46권 제1호 통권 88호
22. 이동훈·김영수, 뉴미디어 창의계층 육성을 위한 뉴미디어 이용실태조사, 한국방송영상산업진흥원, 2008
23. 이호석·심은주, 공간디자인에 나타난 사운드스케이프 개념과 특성에 관한 연구, 한국실내디자인학회 학술발표대회논문집 제 13권 2호, 2011
24. 최상덕 외, 지식기반경제에서의 창조형 인재양성을 위한 교육개혁의 방향과 과제, 한국교육개발원, 2011
25. 한지연, 신홍경, 21세기 업무공간의 감성디자인 적용에 관한 연구, 한국실내디자인학회논문집 제16권 2호 통권61호, 2007
26. 행정안전부, 예술을 통해 행정을 다시본다, 2012
27. 조선일보, 2012.6.9.
28. www.nhn.com, 2012. 6. 20

[논문접수 : 2012. 06. 29]

[1차 심사 : 2012. 07. 17]

[게재확정 : 2012. 08. 10]