Journal of the Korean Institute of Interior Design
Vol.21 No.6 Serial No.95 _ 2012. 12

디자인경영 측면에서 본 공공디자인사업 관리프로세스에 관한 연구

A Study on Public Design Project Management Process In Terms of Design Management

Author
박수경 Park, Su-Kyoung / 정회원, 조선대학교 디자인학부 강사
문정민 Moon, Jeong-Min / 정회원, 조선대학교 미술대학 디자인학부 교수, 공학박사*

Abstract
These days, design has been used a very useful means to achieve differentiated urban images and establish the identity of a city, and as an effort to specialize local industries through design, public design projects are competing one another. However, the projects have considerable negative effects because of diverse reasons such as unorganized procedures. For continuous and organized projects which meet demands of the interested persons of public design, reasonable design management should be introduced with a use of design as a strategic means of management Therefore, this study examined the concepts of design management and its meaning in space and analysed cases of implementing components for management of public design projects. It searched for the factors of design management indicating design-oriented management and presented a strategy model which complements design-oriented management.
The results of the study are presented as follows: First, strategic implementing components needed for a space design management process were obtained. A design recognition process aimed at what space aims at and needed to identify active components such as physical and indigenous environment. A design inquiry process included problem solution considering characteristics of multi-dimensional space active components, design development considering behavioral functions of humans, checklists needed to complete design and necessary components to institutionalize design. For definition of project space, guideline projects of public design should be progressed in the same context as urban design, and developmental directions of public design needed design inquiry in terms of space to create various experiences in space.

Keywords
디자인경영, 공공디자인, 디자인 프로세스
Design Management, Public Design, Design Process

1. 서론

1.1. 연구의 배경 및 목적

최근 들어 디자인은 도시의 이미지 차별화와 정체성 확립을 위해 매우 유용한 도구로 활용되고 있으며 디자인을 통해 지역의 산업을 특성화 시키려는 노력의 일환으로 공공디자인 사업이 앞 다투어 이루어지고 있다.

특히 최근 우리나라에서는 디자인관련 법안을 제정하고 관련부서를 별도로 조직하는 등 적극적인 디자인사업이 이루어지고 있다. 또한 사회 전반에 걸쳐서 시민들의 생활수준 및 의식이 향상됨에 따라 공공영역에 대한 질적 선진화의 기대치가 높아짐으로 인해 정부와 시민들의 공공디자인사업에 대한 관심과 요구가 날로 확대되고 있다. 그러나 최근 공공디자인 사업은 유행에 부흥하기 위한 가시적인 행정, 심미성에만 무게를 둔 외형적인 접근, 체계적인 디자인조직의 미비 등으로 인한 부작용이 적잖게 나타나고 있다.

공공디자인은 불특정 다수의 사용자, 사용자와 디자이너, 관리주체의 이해당사자가 서로 다르다는 점, 관리주체가 개인이 아닌 조직이라는 점 등의 특성을 가지고 있다. 따라서 다양한 이해당사자의 요구에 대응하고 지속적이고 체계적인 사업의 진행을 위해서는 디자인을 경영전략적 수단으로 활용하여 합리적으로 관리하는 디자인경영을 도입해야한다. 디자인경영은 디자인을 경영 전략적 수단으로 활용하여 가치를 창출하고 조직의 목표를 달성하기 위해 경영자, 디자이너, 관련분야의 전문가들이 활용할 수 있는 지식체계를 연구한다.

* 교신저자(Corresponding Author); Moon327@Lycos.co.kr

본 연구는 디자인경영의 개념과 공공디자인에서의 디자인경영의 의미를 살펴보고 디자인 중심의 관리를 의미하는 '디자인경영'의 전략적 요소를 탐색하여 디자인관리 개념이 약한 공공디자인의 프로세스에 디자인 중심의 경영측면을 보완하는 전략모델제시를 위한 선행 연구이다. 이를 위해 본 연구에서는 공공디자인 프로세스의 전략모델제시를 위한 자료로써 공공디자인 관리 프로세스에 필요한 전략적 실행요소를 도출하고자 한다.

1.2. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 크게 문헌연구와 사례분석의 2가지 방법으로 진행된다. 디자인 경영전략의 요소 도출을 위한 이론적 접근으로써 디자인경영의 개념과 전략적 요소를 연구하고 선행 연구자들의 연구를 바탕으로 하여 디자인경영의 의미와 요소들을 추출하였다. 디자인경영의 전략적 요소로 추출한 5가지 요소들을 본 연구자는 공공디자인에 필요한 3가지 차원으로 재정리하였다.

이와 더불어 공간을 배경으로 하는 공공디자인의 특성을 토대로 공공디자인에서의 디자인경영의 의미를 살펴보고 디자인 프로젝트 차원의 관리프로세스를 공공디자인 사업과 비교 분석하여 공공디자인사업에서의 디자인 관리프로세스를 재정리하였다. 또한 4장에서는 최근 대표적으로 공공디자인 프로젝트로 실행되고 있는 공공디자인가이드라인을 사업을 사례로 가이드라인에 제시된 내용을 검토하여 공공디자인프로젝트 차원의 관리프로세스의 실행요소를 정리하였다.

2. 디자인 경영의 개념과 전략적 요소

2.1. 디자인 경영의 정의

디자인이 경영전략의 핵심요소로 널리 인식되어짐에 따라 전 세계적으로 '디자인'과 '경영'이 결합된 '디자인경영 (Design Management)'의 중요성이 증대되고 있다.

디자인경영의 개념은 시대의 변화에 따라 조금씩 다르게 정의되고 있다. 1960년대에는 주로 제조사의 제품을 제작하는 프로젝트와 관련하여 디자인을 해결해나가는 과정, 즉 프로세스 실무를 관리하는 활동으로 여겨져 왔다. 이후 1970년대부터는 기업의 디자인 조직이 점점 확대됨에 따라 디자인자원을 운용하고 조직을 경영하는 의미로 사용되어 졌다. 1990년대부터는 더욱 거시적인 관점에서 디자인에 관한 최고 경영자의 마인드나 기업 경영의 수단으로 이해되고 있다. 더욱이 디자인경영은 '디자인'의 개념이 다양하게 정의되는 복합적인 의미를 담고 있고 '경영'이라는 단어와 결합된다는 점에서 아주 큰 어의(語意)상의 문제를 갖고 있어 그 개념을 한마디로 함축성 있게 정의하기란 대단히 어려운 일이다. 여러 전문분야의 학자들은 디자인경영에 대하여 다음과 같이 정의하고 있다.

<표 1> 디자인경영의 정의

연구자	년도	디자인 경영의 정의
정경원	1999	디자인을 경영 전략적 수단으로 활용하여 새로운 비전과 가치를 창출함으로써 조직의 목표를 달성하고 생활문화를 창달하기 위해 경영자, 디자이너, 그리고 관련 분야의 전문가들이 활용할 수 있는 지식체계를 연구하는 분야이다.
고노 노보루	1993	디자인 자원을 기업 활동의 핵심요소로 간주하고 기업목표 달성을 위해 기업 디자인에 대한 정책, 조직체제, 디자이너체제, 그리고 평가 등을 포함한 디자인 자원을 운영하는 데 필요한 일련의 지식체계이다.
R. Blaich	1993	디자인이 장기적인 기업 목표의 달성에 유용한 수단임을 널리 인식시키고, 기업의 목표를 성취하기 위한 모든 활동에 디자인이 올바르게 활용될 수 있도록 해주는 공식적인 업무 프로그램이다.
Peter Gorb	1990	회사의 목표들을 성취할 수 있게 돕기 위하여 회사에 활용할 수 있는 디자인 자원들의 라인관리자에 의한 효과적인 배치이다.
Michael Farr	1966	디자인 문제를 정의하고 가장 적합한 디자이너를 찾아내어, 주어진 시간과 예산의 범위 내에서 그것을 해결할 수 있도록 해주는 것이다.

이처럼 많은 연구자들이 디자인경영을 다양한 의미로 정의하고 있으나 궁극적으로는 디자인의 프로세스를 해결해나가고 제반 자원을 운용하는 '프로젝트 차원'과 디자인을 경영자원이나 전략의 중요한 수단으로 활용하여 기업의 경영에 디자인의 원리를 적용하는 '기업디자인경영의 차원'으로 분류된다.

시대나 연구하는 학자들에 따라 그 내용이나 범위는 다르게 정의되지만 결국 디자인 경영이란 보다 낳은 환경을 창출하기 위하여 디자인을 중요한 요소로 간주하고 디자인의 결과물, 자원 등과 같이 디자인과 관련된 제반 사항을 효과적으로 관리하고 이를 기업이나 환경에 기여하도록 핵심적 요소로 활용하는 모든 활동을 포함한다.

2.2. 디자인 경영의 구성요소

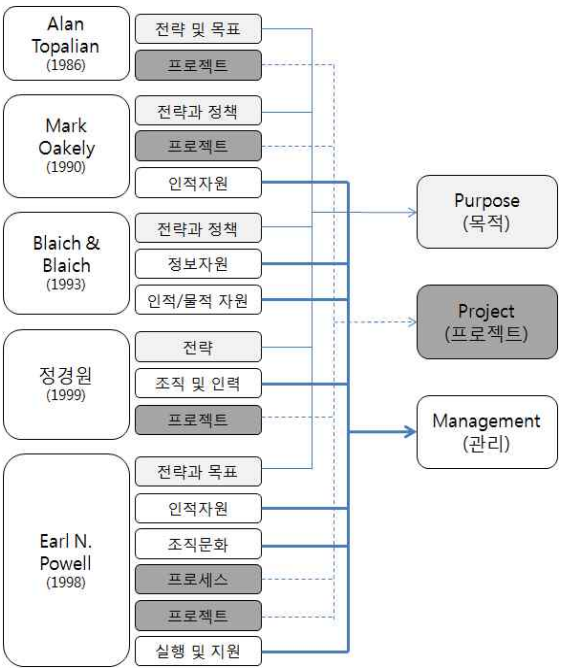
디자인경영에서 다루어져야할 구성요소들은 다양한 디자인경영에 대한 정의해서 추론할 수 있다.

Alan Topalina은 디자인을 통한 기업의 장기적 전략과 단기적 프로젝트의 관리를 주장[1]하고 있고 Mark Oakley는 디자인을 위한 장기적인 전략관리와 이를 위한 인력관리 및 단기적 프로젝트 관리를 제안[2]하고 있다. R. Blaich는 전략과 정책개발, 디자인을 위한 인적, 물적 자원관리 및 정보자원관리를 제안[3]하고 있다. 정경원은 디자인을 중심으로 하는 장기적인 전략, 중기적인 조직 및 인력관리, 그리고 단기적인 프로젝트 관리를 제

1) Alan Topalian, A Mnagement of Design Project, London,; Associate Press, 1980
2) Mark Oakely, Managing Product Design, London; Wiedenfeld and Nichoison, 1984
3) R.Blaich, Product Design and Coporate Strategy; Managing the connection for Competitive Advantage, New York: McGraw-Hill, 1993

안한다. Earl N. Powell은 디자인 경영에 대한 관리요소로서 목적, 인적자원, 조직문화, 프로세스관리 및 단기적인 프로젝트와 이의 실행요소의 관리를 정의하였다.[4)]

본 연구에서는 이와 같은 정의의 개념을 범주화하여 디자인 경영의 요소를 종합하여 Purpose(목적), Project(프로젝트), Management(관리)의 3가지 차원의 범주로 재정리하였다.



<그림 1> 디자인경영의 구성요소 추출과정

(1) Purpose

여러 선행 연구자들은 디자인경영의 요소로서 목표의 정의의 중요성을 강조하고 있다. 정경원의 '조직의 목표를 달성하는 것, 디자인을 경영 전략적 수단으로 활용하여 새로운 비전과 가치를 창출하는 것' 등과 더불어 1998년 DMI 특집호에서 디자인경영에 관한 견해에서도 '비전', '디자인을 전략적으로 경영하는 것' '기업의 전략적 가치기반을 정의하는 것', '비전, 사명, 목표, 전략' 그리고 행동계획에 관한 명확한 규정'이라는 말로 목표의 중요성을 강조하고 있다.

(2) Project

Michael Farr는 디자인경영의 요소 중 프로젝트 관리를 정의하면서, '시간과 예산 내에서의 효율적인 문제해결'이라고 제안하고 있으며 Robert Blaich는 '기업 활동에 디자인이 잘 활용 될 수 있도록 해주는 공식적인 업무 프로그램'이라 주장하며 성공적인 프로젝트의 진행을 위한 일련의 계획과 관리과정이 요구된다고 제안하였다. 단기적인 수준에서 디자인 프로젝트의 성공적인 관리는 장기적으로 디자인 중심의 기업운영과 디자인을 통한 경쟁력 확보에 매우 중요하게 작용할 수 있기 때문에 매우 중요한 요소라고 할 수 있다.

(3) Management

디자인경영에 있어서 인적 자원 및 조직의 관리, 물적 자원과 정보자원 등 관리적 측면에서 모든 구성 요소를 포함한다. Michael Farr의 '디자이너 선출에 관한 것', Peter Gobe의 '디자인 자원들의 효과적인 배치', 등에 관련된 것들이라 할 수 있다. 인적 자원을 선출하고 조직을 관리하고 유지하는 것, 물적 자원, 정책적 자원 등을 적절히 활용하여 최선의 효과를 기대하는 것, 디자인된 결과물을 효과적으로 유지 관리하는 것 등이 디자인 경영에 있어서 아주 중요한 요인이라 할 수 있다.

2.3. 프로젝트 차원의 디자인관리프로세스

디자인 문제들의 유형은 나름대로 독특하고 일회성일 경우가 많아서 꼭 들어맞는 하나의 프로세스를 정립하는 것은 대단히 어려운 일이다. 그럼에도 불구하고 효율적인 디자인 프로젝트의 관리와 관련지어 몇 가지 중요한 단계로 구분되어 많은 연구자들이 논의하고 있다. 본 연구에서는 그 중 정경원이 분류한 디자인인식, 디자인탐색, 디자인전개 디자인종결, 디자인커뮤니케이션의 단계를 따라 정리하고자 한다.

(1) 디자인인식

첫 번째 단계인 디자인 인식단계에서는 향후에 전개될 모든 디자인 활동의 기본 방향을 설정하고, 디자인을 통해 해결해야 하는 문제를 정의한다.

디자인행위에 영향을 미치는 내적, 외적 요인들에 대한 심층적인 분석을 통해 적합한 정보를 획득한다. 즉, 문제의 해결에 필요한 정보가 무엇이고, 어떻게 그것들을 분석하여 필요한 곳에 효과적으로 사용할 수 있을 것인가에 대한 명확한 판단을 해야 한다. 이를 통해 과제를 명확하게 규명하고 디자인 목표를 설정한다.

(2) 디자인탐사

디자인 탐사 단계는 설정된 디자인 컨셉을 충족시켜 줄 수 있는 여러 가지 다양한 디자인 아이디어를 얻는 과정이다. 앞 단계에서 마련된 목표와 정보를 바탕으로 디자인의 기초적인 속성들을 결정하기 위해 고도의 창의적인 기법들을 활용하여 디자인 컨셉을 도출하는 과정을 주도한다. 이 단계에서는 독창적인 디자인 아이디어를 가능한 많이 얻고 결과적으로는 발전 가능성이 큰 디자인 아이디어들을 구체화하여 뛰어난 것들을 선정하는 데 유용하게 쓸 수 있는 초기모형들이 제작된다.

(3) 디자인전개

전 단계에서 얻어진 디자인 아이디어들에 대한 엄정한 평가 과정을 거쳐 디자인 안으로 발전시킨다. 디자인 안

4) 김은영, 브랜드디자인경영의 개념정립과 시스템 구축에 관한연구, 조선대학교 박사학위논문, 2008, p.65

들은 모두 첫 과정에서 설정된 목표와 전제 조건에 부합될 수 있는 방향으로 발전되어야 하지만 이 단계에서 새로운 사실이나 보다 중요한 발견점이 포착되면 목표 자체가 수정될 수도 있다.

(4) 디자인종결

앞 단계에서 마련된 디자인 안들 중에서 선정된 하나의 안을 최종적인 디자인으로 발전시키는 단계이다. 따라서 각각의 디자인 안들이 갖고 있는 장단점을 밝혀내기 위한 절대평가는 물론 비교 평가를 위해 보다 더 정밀한 평가 방법들이 활용된다.

(5) 디자인 커뮤니케이션

최종적으로 선정된 디자인 안에 대한 법적인 보호 장치를 강구하고 관련부서로 이관하는 과정이다. 디자인 이관은 곧 생산부서 등과 같은 실무 부서로 최종 디자인 안을 넘겨주어 실용화되도록 하는 것이다. 디자인 보호는 특허나 디자인 등록과 같은 지적 소유권에 대한 보호 조치를 취하는 것이다. 또한 디자인 특허성을 보다 강하게 부각시키기 위한 홍보물이나 사용 설명서 등의 제작을 위한 지원활동도 이 과정에서 이루어진다.[5]

3. 공공디자인에서 디자인경영의 의미와 전략적 요소

3.1. 공공디자인에서 디자인경영의 의미

디자인이 경영의 중요한 이슈가 되는 디자인경영은 최근 그 필요성이 중요시되어 다양한 분야에서 연구되고 있다. 공공디자인 분야에서는 도시마케팅, 장소마케팅, 공간마케팅 등 공간을 통한 사회, 문화, 그리고 경제적인 측면의 긍정적인 효과를 기대하는 마케팅적 측면에서의 연구가 이루어지고 있다. 도시마케팅이란 지리적으로 규정된 특정장소(도시)를 하나의 상품으로 인식하도록 이미지를 개발하고 도시의 상품가치를 높이는 다양한 방식의 노력이며, 도시 경쟁력을 높이기 위한 수단으로 활용된다.[6] 이렇듯 공공디자인에서의 마케팅은 도시를 상품으로써 활성화시키기 위한 경영활동의 일환으로 활용되고 있다. 그러나 공공디자인은 불특정 다수의 사용자, 디자인과 관련된 이해당사자가 서로 다르다는 점, 관리주체가 조직이라는 점 등의 특성을 가지고 있다. 따라서 공공디자인에서는 도시의 상품가치를 높이는 마케팅 활동과 더불어 디자인 경영을 도입하여 다양한 이해당사자의 요구에 대응하고 지속적이고 체계적인 사업을 진행하는 등 디자인과 관련된 제반사항을 총체적이고 효과적으로 관리하여야 한다.

이와 더불어 공공디자인에서는 도시라는 공간적 범주를 배경으로 하기 때문에 공간적인 측면을 고려한 공공디자인의 특성을 연구하고 이에 따른 디자인 경영의 의미를 정리해야한다. 공간디자인 측면의 디자인경영은 공간이 가지는 다차원적인 관점으로 환경의 장소적 문제를 해결하고 인간의 행태를 지원하는 환경물을 구축하여 이를 효율적으로 활용함으로써 공간디자인을 통해 보다 낳은 환경을 창출하는 총체적 활동이라고 말할 수 있다. 결국 공공디자인에서는 다차원적인 관점으로 장소적인 문제를 해결하고 공공성을 만족시키는 환경물을 구축하여 공공의 장소를 합리적으로 창출하는 총체적 활동을 디자인경영의 의미로 정의할 수 있을 것이다.

3.2. 공간적 범주의 공공디자인의 개념과 특성

공공디자인이란 광의적으로는 공공성이 확보되어야 하는 모든 영역의 디자인을 포함할 수 있지만 통상적으로의 공공디자인은 보다 작은 의미로서 국가나 지방자치단체가 제작, 설치, 운영하는 각종 공간 및 시설, 용품과 관련한 디자인이라는 것을 전제로 한다.[7]

한편 공공디자인은 도시라는 공간적 범위를 배경으로 한다. 도시는 건축물과 도로, 토지를 포함한 물리적 요소뿐만 아니라 지역의 역사와 고유한 문화적 특성, 그리고 지역주민들의 삶의 모습과 같은 비 물리적인 요소들이 유기적으로 결합되어 도시만의 특정한 이미지를 형성한다.[8] 이는 도시의 정체성이며 장소적 특성이다. 공공디자인은 그 구축과정에서 도시만이 갖는 장소성, 장소가치를 재발견해내고 조화시키는 기능을 갖고 있다. 공공디자인장소의 모든 산물들은 삶의 방식과 사건을 담아 역사나 지역의 상징을 공공디자인 속에 담아내어 도시의 정체성을 구축한다. 결과적으로 공공디자인은 공간을 배경으로 하기 때문에 공간이 가지고 있는 장소적 개념, 다차원적 개념이 기저에 연구되고 공공디자인의 특성이 설명되어져야 한다. 본 연구에서는 공간적 범주를 고려한 공공디자인의 특성을 다음과 같이 5가지로 재정리하였다.

(1) 장소성

공공디자인은 장소적 특성을 가지고 있다. 물리적 공간과 인간의 상호작용에 의해 체험되는 상징적, 심리적 공간을 우리는 장소라고 말한다. 이러한 인간중심의 장소에는 인간의 삶이 배어 있고, 그들의 가치, 태도, 관습이 추상되고 연역된다. 문화적 개체로서의 인간의 상호작용이 가해져 만들어낸 한정된 공간과 그 본질을 의미하는 장소는 지역적이고 물리적 특성과 그곳의 풍토와

5) 정경원, 디자인경영, 안그라픽스, 1999, pp.131~134
6) 방선주·김남효, 도시마케팅 측면에서 본 하이서울 페스티발 연구, 한국실내디자인학회논문집 제11권 1호, 2009.5
7) 문화체육관광부에서 정의하는 공공디자인의 개념 http://publicdesign.go.kr
8) 김은주·서지은, 공공디자인의 지역적 차별성을 위한 디자인 요소 및 영향인자 연구, 한국실내디자인학회논문집 제21권 1호 통권90호, 2012.2

토속의 결정체를 나타낸다.[9] 또한 장소는 정체성을 갖는다. 장소정체성의 요소는 물리적 환경, 인간 활동, 의미라는 세 가지인데 이 요소들이 시공간의 맥락과 결합되고 요소들 간의 변증법적 상호조합이 이루어져 다른 환경과 구분되는 장소의 특성, 즉 정체성을 갖는다.[10]

(2) 다차원적 공간구조

공공디자인은 공간을 활용하여 다차원적인 동적요소로서 다양한 공간경험을 유발시킨다. 공간은 볼륨으로 인간에게 그 실체가 파악되면서 크기, 방향, 밀도 등의 요소를 중심으로 인간의 시지각에 의한 동적체험, 영역에 따른 공간의 위계 등 3차원적이고 다이내믹한 공간체험을 유발한다. 공간은 인간의 축을 중심으로 중심성, 넓이 등의 크기를 가진 실존적 개념이 되고 방향성, 통로, 구역, 영역, 등 인간 활동의 태도, 감정, 행동 등과 관련되는 복합적인 공간적 범위를 성립한다.

공간은 움직이는 시간 속에서 인간의 움직임을 수용하고 빛과 시지각적 체험은 다양한 공간의 경험을 유발하며 이는 공간의 위계, 영역 등을 함축한다.[11]

(3) 인간의 행태를 지원하는 기능성

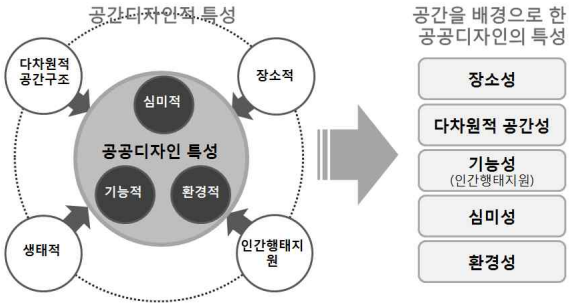
공공디자인은 공공의 행위를 지원하고 공공의 상호작용을 고무할 수 있는 사회적 환경을 조성한다. 공공의 사용이 용이하고 인간의 행태를 지원할 수 있도록 디자인되어야 한다. 이를 위해 가변적이고 탄력적인 수용성, 내구적이고 인지가 용이한 사용성, 공간의 영역을 구분하고 지원하는 등의 기능적 특성이 반영되어 긍정적인 공공의 행태유발을 위한 물리적 장치가 구축되어야 한다.[12] 이때 공간은 이러한 인간의 행태적 경험을 지원하는 장치물로써 행위를 유발시킬 수 있는 개연적 가능성을 예측하여 인간의 능동적인 행태를 유발하는 제반공간의 물적 여건을 디자인 하여야 한다. 즉 공공디자인은 오브제나 공간 그자체가 아니라 의미와 길을 찾고 시각적 행동을 지원하는 능동적인 인간행태를 목표로 두어야 한다.[13]

(4) 심미성

공공디자인은 아름다워야 한다. 도시의 이미지와 공공디자인의 성격을 표출하는 색채의 사용과 예술적인 조형성을 바탕으로 하여 도시의 분위기와 이미지를 아름답고 조화롭게 만들 수 있도록 심미적인 특성이 중요시 되어야 한다.

(5) 환경성

공공디자인은 친환경적이어야 한다. 환경에 피해를 주지 않는 친자연적인 재료의 지속적인 사용으로 도시의 환경을 쾌적하도록 유지하여 생활의 질을 높여야함과 동시에 환경오염 탄소제로, 에너지절감 등의 미래사회의 환경적 문제가 되고 있는 요소들을 극복해야 한다.[14]



<그림 2> 공간을 배경으로 한 공공디자인의 특성

3.3. 공공디자인프로젝트차원의 디자인관리프로세스

본 연구에서는 공간적인 특성을 중심으로 다음과 같이 공공디자인사업의 디자인관리프로세스를 정리하였다.

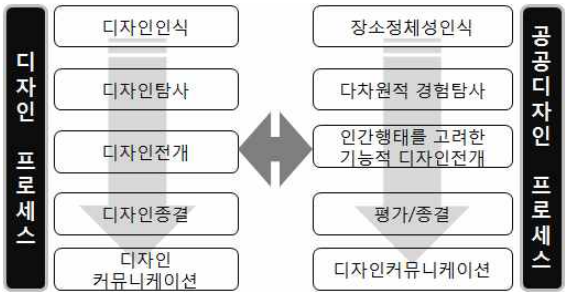
첫 번째, 디자인 인식의 단계에서는 공공의 장소적인 문제의 정의와 정체성 대한 심층적 분석이 이루어져야 하며 이를 통해 과제를 규명하고 디자인의 목표를 설정하여야 한다. 두 번째 역시 공간과 공공성을 통해 문제를 해결하려는 접근으로 디자인탐사가 이루어져야 한다. 즉, 공간이 가지고 있는 다차원적 특성을 고려하여 시간과 빛, 움직임을 통한 다양한 공간의 체험을 통해 디자인 목표를 충족시키고 디자인의 속성들을 구체화하는 개발방향을 탐사해야 한다.

세 번째 단계는 아이디어를 디자인 안으로 발전시키는 단계이다. 이 단계에는 공간의 기능적 특성을 충분히 고려하여 인간의 다양한 행태를 지원하고 능동적인 행태를 유발하는 물적 여건을 충족하는 디자인전개가 이루어져야한다.

디자인 종결의 단계에서 공간은 현장에서 즉시 디자인에 대한 사용성의 평가가 어렵기 때문에 유사사례 및 공공의 의견 수렴 등의 공간적 특성에 적합한 평가기법을 개발하여 최종안이 선택되어야 한다.

마지막으로 디자인커뮤니케이션 단계에서도 최종디자인을 이관하는데 도면, 시방서 등의 결과물 뿐 아니라 유지 관리를 위한 제도적 장치 등의 특성이 반영되어야 한다. 본 연구에서는 일반적 디자인 프로세스와 공공디자인프로세스의 특성을 구분하기 위하여 장소정체성인식, 다차원적 경험탐사, 인간의 행태를 위한 기능적 디자인전개, 평가/종결, 디자인커뮤니케이션의 5단계로 구별하고자 한다.

9) 권영걸, 공간디자인16강, 도서출판 국제, 2001, pp.15~18
10) 전미화·이찬, 공공공간의 장소정체성을 위한 디자인 가이드라인 방안 연구, 한국실내디자인학회논문집 제20권 4호 통권87호, 2011.8
11) 한국실내디자인학회, 실내디자인각론, 기문당, 2009, pp.31~34
12) 권영걸, 공간디자인16강, 도서출판 국제, 2001, pp.26~42
13) 권영걸 외 40인, 공간디자인의 언어, 도서출판 날마다, 2011, p.51
14) 오태환 외, 공공디자인행정론, Top, pp.99~105



<그림 3> 공공디자인프로젝트차원의 디자인관리프로세스

4. 사례분석

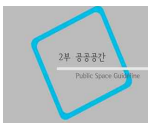
4.1. 사례 개요

공공디자인 가이드라인은 도시라는 공간의 이미지를 물리적으로 결정하는 도시디자인의 전략적 바탕위에 도시 공간을 디자인함에 있어 지켜야할 기준과 실천적 방안을 제시하는 것으로써 사업의 프로세스가 디자인 프로세스와 동일하며 관리주체, 디자이너, 사용자가 서로 상이하므로 다양한 이해 당사자의 요구에 대응할 수 있는 체계적이고 합리적인 디자인 경영이 필요한 대표적 공간디자인이다. 본 연구에서는 최근 공공디자인의 대표적인 사업인 공공디자인 가이드라인 프로젝트 실행내용을 대상으로 사례를 살펴보고자 한다. 분석대상은 최근 5년 이내 시행된 공공디자인 가이드라인 프로젝트 사업 중 디자인 프로세스에 비추어 체계적이라고 판단되는 시, 군단위의 도시 7개소를 대상으로 하였다.

본 연구에서는 공공디자인에서의 프로젝트 차원의 디자인관리 프로세스의 구체적 실행요소를 도출하고자 3장에서 분류한 장소정체성인식, 다차원적 경험탐사, 인간행태를 위한 기능적 디자인, 평가/종결, 디자인커뮤니케이션의 5단계를 사례에 대입하여 각각의 단계에 해당되는 목표를 도출해 내기 위한 구체적 활동들을 정리하였다.

4.2. 사례분석

<사례 1> 부천시 공공디자인 기본계획 및 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
 -시행일: 2010.2 -관리: 도시디자인과 -개요: 문화가 살아 숨쉬는 도시의 통일된 이미지를 위한 가이드라인 정책	장소정체성 인식	-일반현황(물리적 환경) -심미적 현황(심미적 가치) -기능적 현황(물리적 환경) -심리적 현황(심리적 가치)
	다차원적 경험탐사	"Living Culture, Buchon" (문화가 살아 숨쉬는 부천)
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-이야기가 있는 디자인 -사람을 배려하는 디자인 -자연과 호흡하는 디자인
	평가/종결	-내용없음
	디자인 커뮤니케이션	-이용지침

<사례 2> 전주시 공공디자인 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
-시행일: 2009.8 -관리: -개요: 품격 있는 문화도시 전주의, 아트폴리스로서의 전주 이미지 구축	장소정체성 인식	-디자인 분석(물리적 환경) -자연환경(자연적 가치) -전통문화(토속적 가치) -체계적 계획도시(정책적 환경)
	다차원적 경험탐사	"경관 축을 보조하면서 체험을 중시하는 보행축의 개발"
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-안정성, 편의성 -불필요한 장식 최소화 -통합성과 통일성 -지역적 특색을 반영 -상징성 있는 시설물 모듈 -보행자 중심
	평가/종결	-디자인 시 체크리스트 제시
	디자인 커뮤니케이션	-가이드라인 운영방안 -디자인 위원회 -심의대상, 절차

<사례 3> 군산시 공공디자인 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
-시행일: 2011.04 -관리: 도시계획과 -개요: 공공디자인의 수준 향상을 통한 품격 있는 도시환경을 조성하여 군산시민의 삶의 질을 향상	장소정체성 인식	-군산시의 이해(정책적 환경) -디자인현황(물리적 환경) -구조적 환경(물리적 환경, 자연적 가치, 토속적 가치) -도시브랜드(심리적 가치)
	다차원적 경험탐사	"디자인으로 소통하는 환경친화도시 군산"
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-편의성, 유니버설 디자인 -기능성, 효율성 -조화성, 연속성 -환경친화성 -효율성, 경제성
	평가/종결	-디자인 시 체크리스트
	디자인 커뮤니케이션	-범규, 제도 -도시디자인 전담조직 -도시디자인 위원회 -단계별 추진계획 -선도과제 및 사업제시

<사례 4> 순천시 공공디자인 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
-시행일: 2009.12 -관리: 도시계획과 -개요: 생태수도 순천시의 자연환경과 도농이 공존하는 도시적 특성을 고려하여 비움과 조화를 담은 순천시만의 공공시설물 표준디자인 제시	장소정체성 인식	-일반현황(물리적 환경) -유관계획, 사업(정책적 환경) -디자인현황(물리적 환경) -자연환경(자연적 가치)
	다차원적 경험탐사	"Humanity & Eco-friendly" (자연과 문화, 사람과 공간이 소통과 공감을 이루는 곳)
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-비우는 디자인 -통합하는 디자인 -기능적 디자인 -지속적 디자인
	평가/종결	-내용없음
	디자인 커뮤니케이션	-공공디자인 전담조직 -공공디자인 조정위원회 -공공디자인 실행체제 -단계별 실행계획 -주민참여, 홍보방안

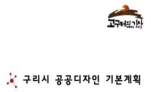
<사례 5> 담양군 공공디자인 기본계획 및 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
 -시행일: 2012.7 -관리: 도시디자인과 -개요: 대숲 맑은 생태도시담양군의 이미지상을 제고하고 군민의 삶의 질 향상을 위한 공공디자인의 정체성 확립	장소정체성 인식	-일반현황(물리적 환경) -디자인현황(물리적 환경) -유관사업 및 법률(정책적 환경)
	다차원적 경험탐사	"DS-7" (담양의 7가지 S-감성디자인)
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-자연과 인간환경과의 조화 -생태, 인문과학적 논리적용 -실천적 일관성 있는 디자인 -탄력적 맞춤형 공공디자인
	평가/종결	-디자인 시 체크리스트
	디자인 커뮤니케이션	-관련조례 -조직체계와 디자인 관리구성 -실행방안 -유지방안 -단계별 로드맵

<사례 6> 원주시 공공디자인 기본계획 및 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
 -시행일: 2009.4 -관리: 도시디자인과 -개요: 도시 공간 디자인을 통한 시민의 쾌적한 소통가치를 지향	장소정체성 인식	-디자인현황(물리적 현황) -일반현황(물리적 현황) -도시경관정책현황(정책적 환경) -역사/문화적 환경(토속적 가치) -산업적 환경(경제적 가치) -자연환경(환경적 가치)
	다차원적 경험탐사	"Cool City Wonju" (생명건강 중심의 쾌적한 공간, 사용자 중심의 시설물, 소통이 잘되는 도시정보, 세련된 미관으로 저탄소 녹색 성장의 시원한 쿨 시티를 지향)
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-쾌적한 건강도시 삶 -사람 중심의 공공시설물 -정체성 있고 잘 읽히는 도시 -소통하는 역사 문화중심 도시
	평가/종결	-내용없음
	디자인 커뮤니케이션	-디자인 위원회 -조례 -단계별 추진계획

<사례 7> 구리시 공공디자인 기본계획 및 가이드라인

가이드라인개요	공공디자인 사업프로세스	활동요소
 -시행일: 2009.4 -관리: 정책추진단 -개요: 공공디자인 마스터 플랜을 통해 시 전체를 보다 효율적으로 디자인하여 역사, 문화 명품디자인 도시를 구축	장소정체성 인식	-환경현황(물리적 환경) -시정방향(정책적 환경) -상위 및 유관계획(정책적 환경) -문화자원(토속적 가치) -공공디자인현황(물리적 현황, 심미적 가치)
	다차원적 경험탐사	"역사.문화 명품 디자인도시" (활력 넘치는 고구려의 기상과 우수한 자연경관이 결합되어 문화가 있어 매력넘치는 명품 디자인 도시 건설)
	인간행태를 위한 기능적 디자인 전개	-Street Scape(걷고 싶은 문화경관) -무장애 디자인 -친환경 디자인 -범죄예방 디자인
	평가/종결	-내용없음
	디자인 커뮤니케이션	-단계별 추진계획 -예산별 추진계획 -공공디자인 행정체제 구축 -행정지원 체제

4.3. 소결

지금까지의 사례로 분석한 공공디자인가이드라인에 나타난 디자인 프로세스의 전략적 활동은 다음과 같다.

<표 2> 공공디자인프로젝트차원의 디자인관리프로세스 실행요소

과정	목표	활동
장소정체성 인식	어떠한 장소를 만들 것인가	- 물리적 환경 분석 - 토속적 가치 분석 - 심리적 가치 분석 - 환경적 가치 분석 - 제도적 환경 분석 - 심미적 가치 분석 - 경제적 가치 분석
다차원적 경험요소 탐사	다차원적인 경험을 창출하기위한 아이디어 탐사	- 유동적 요소 탐사 (시간, 빛, 움직임) - 체험적 요소 탐사 (거리체험, 감성체험)
인간행태를 위한 기능적 디자인	인간행태를 위한 디자인의 구체화	- 통합적 디자인 - 기능적 디자인 - 상징적 디자인 - 환경적 디자인 - 안전한 디자인
평가/종결	최종안의 선정	- 정량적 평가 (체크리스트) - 정성적 평가
디자인 커뮤니케이션	최종안의 실용화를 위한 설계	- 도면화 - 제도화 - 실행조직구성 - 시민참여방안제시 - 단계별 추진전략 제시 - 실행사업, 과제 제시 - 교육, 홍보, 마케팅 방안 제시 - 실행관리방안 제시

첫째, 장소정체성인식의 과정에 있어서는 물리적 환경, 토속적 가치, 심리적 가치, 환경적 가치, 제도적 환경, 심미적 가치, 경제적 가치 등을 주요 전략적 활동으로 분석하고 있었다.

둘째, 디자인탐사 과정에서는 공간을 통해 도시정체성의 환경적인 문제를 해결하려는 아이디어가 있었으나 대부분은 공간에 대한 접근 보다는 도시의 비전 자체에 대한 일반적인 방법으로 개발방향을 진행시키고 있었다.

이는 공공디자인 사업의 공간적 특성을 고려하지 못하였음을 의미하며 공간을 통해 다차원적으로 환경적 문제를 해결하려는 시도는 더욱 구체적이고 효과적인 도시환경 디자인의 방법론이 될 것이다.

셋째, 디자인 전개의 과정에서는 다양한 언어로 그 내용이 표현되고 있지만 결국, 통합성, 기능성, 상징성, 환경성, 안전성 측면을 구체적인 디자인 지침으로써 제시하고 있었다. 이는 결국 디자인이 공공을 위한 환경구축물로 구현되는 인간중심적 공공디자인의 특성을 나타내고 있다.

넷째, 평가/ 종결의 과정에서는 각각의 가이드라인이 어떠한 방법으로 평가되고 가이드라인의 최종안이 종결되었는지 내용이 언급되지 않았으며 세부적 내용으로 가이드라인 실행 시 확인해야한 체크리스트를 제시하는데 그치고 있었다.

다섯째, 커뮤니케이션의 단계에서는 완성된 가이드라인이 해당 관청의 홈페이지에 공고되어서 일반인들도 손쉽게 확인하고 제도화될 수 있도록 하며, 홍보, 교육, 축제 등으로 홍보하고 조례 등으로 법제적 보호를 받을 수 있도록 조치를 취하고 있었다.

5. 결론

본 연구는 공공디자인의 프로세스에 디자인 중심의 경영측면을 보완하는 전략적 요소를 도출해 내고자 하는 연구로써 공공디자인의 사례를 분석하여 각각의 과정에 필요한 전략적 실행요소들을 도출하였다.

이에 연구를 통해 얻은 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 디자인경영에 공간적인 특성을 적용하여 공공디자인에서의 디자인경영의 의미를 정의하고 이를 통한 공공디자인사업 프로세스에 요구되는 전략적 실행요소들을 도출할 수 있었다. 4장의 사례분석결과에서 언급한 것처럼 디자인의 인식 과정에서는 어떠한 장소를 만들 것인지의 공공의 장소정체성을 목표로 하는 물리적 환경, 토속적 환경 등의 활동요소들이 필요하였으며 디자인을 탐사하는 과정에서는 다차원적인 공간의 특성을 고려한 문제해결방법, 디자인 전개 과정에서는 인간의 행태적 기능을 고려한 디자인, 디자인을 종결하는데 있어서는 정량적, 정성적인 체크리스트, 디자인을 제도화 하는데 있어서는 다양한 운영방법이 필요한 요소 분석되었다.

둘째, 도시디자인과 공공디자인 가이드라인이 대부분 같은 프로젝트로 사업이 진행되었으나 소수의 별개로 진행되는 프로젝트는 공공디자인 가이드라인의 디자인방향에 해당 프로젝트의 장소적 특징 중 토속적 가치에 관한 활동이 언급되지 않고 있어서 도시디자인의 별개의 맥락으로 기능적인 부분에 대한 가이드라인만 제시되고 있었다. 이는 공공디자인 가이드라인사업은 도시디자인과 함께 시행되거나 같은 맥락해서 진행되어야 함을 의미한다.

셋째, 대부분의 프로젝트의 조사내용에 있어서 디자인 인식의 단계에서는 문제의 정의, 데이터 수집 및 분석이 있음에 반해 몇몇의 보고서는 결론이 되는 문제의 정의만 언급하고 있었다. 조사된 데이터 분석이 없이 문제의 정의부터 시작된 보고서는 일반 시민들의 이해나 설득력의 부족을 야기하고 진정한 도시의 정체성도출 근거의 약화를 의미한다.

마지막으로 공공디자인의 개발방향에 있어서 공간을 배경으로 한다는 특성 상 공간으로써 다양한 경험을 창출하기 위한 디자인 탐사가 이루어져야함에도 불구하고 대부분의 가이드라인의 기본 목표가 당해 도시의 일반적인 목표를 기본 개발방향으로 하고 있었다.

결과적으로 본 연구는 최근 시행된 공공디자인프로젝트의 사업을 사례로 공공디자인프로젝트 실행차원에 필요한 전략적 요소를 도출하였다는데 의의가 있다. 추 후 공공디자인프로젝트 사업이 체계적으로 관리될 수 있는 전략모델의 제시를 위하여 본 연구를 토대로 한 구체적이고 세부적인 실행요소들의 정리와 검증이 필요하며, 디자인경영의 전략적 요소 중 본 논문에서 다루지 않았던 목적 (Purpose), 관리(Management)적 측면의 전략적 실행요소들에 관한 연구가 필요할 것으로 사료된다.

참고문헌

1. 정경원, 디자인경영, 안그라픽스, 2011
2. 권영걸, 공간디자인 16강, 국제, 2001
3. 권영걸 외, 공간디자인의 언어, 날마다, 2011
4. 오태환 외, 공공디자인행정론, Top, 2010
5. 김은영, 브랜드디자인경영의 개념정립과 시스템구축에 관한 연구, 조선대학교 박사학위논문, 2008
6. 안수지, 디자인 경영을 위한 통합디자인 연구, 홍익대학교 박사학위논문, 2011
7. 차동익, 공공디자인 행정개선 모델 연구, 동아대학교 박사학위논문, 2010
8. 김정근, 지자체 공공디자인 가이드라인 분석, 디자인학연구 통권 제91호 Vol.23 No.5, 2010
9. 방선주·김남효, 도시마케팅 측면에서 본 하이서울 페스티발 연구, 한국실내디자인학회논문집 제11권 1호, 2009.5
10. 전미화·이찬, 공공공간의 장소정체성을 위한 디자인 가이드라인 방안 연구, 한국실내디자인학회논문집 제20권 4호 통권87호, 2011.8
11. 김은주·서지은, 공공디자인의 지역적 차별성을 위한 디자인 요소 및 영향인자 연구, 한국실내디자인학회논문집 제21권 1호 통권90호, 2012.2
12. 전주시, 전주시 공공디자인 가이드라인, 2009
13. 군산시, 군산시 공공디자인 가이드라인, 2011
14. 순천시, 순천시 공공디자인 가이드라인, 2009
15. 담양군, 담양군 공공디자인 기본계획 및 가이드라인, 2012
16. 원주시, 원주시 공공디자인 기본계획 및 가이드라인, 2009
17. 구리시, 구리시 공공디자인 가이드라인, 2009
18. 부천시, 부천시 공공디자인 가이드라인, 2010

[논문접수 : 2012. 10. 31]
[1차 심사 : 2012. 11. 13]
[2차 심사 : 2012. 11. 26]
[게재확정 : 2012. 12. 10]