

문헌 주석을 통한 디자인 경영의 패러다임 변화에 관한 연구

A study on the Paradigm Shift in Design Management
Through An Annotated Bibliography

정 경 원

한국과학기술원 산업디자인학과

1. 서론

- 1.1 문제의 제기
- 1.2 개념상의 혼란
- 1.3 연구 방법론

2. 본론

- 2.1 1950-70년대
- 2.2 1980년대
- 2.3 1990년대

3. 주요 발견점 및 결론

- 3.1 주요 발견점
- 3.2 맺는 말

국문 요약

디자인 경영 분야에서 폭넓게 나타나고 있는 개념상의 혼란은 과연 무슨 이유 때문인가? 나란히 더해 가는 디자인 경영의 중요성에 비추어 이 문제에 대한 명확한 해석이 필요한 시점이다. 이 연구에서는 1950년대 초반 디자인 경영이라는 용어가 영국에서 처음으로 사용되기 시작한 이래로 현재까지 40여년 동안 이 분야에서 나타난 개념상의 변화를 관련 문헌의 주석을 통해 고찰하였다. 그것은 곧 전문 서적이야말로 그 시대의 학문적 상황과 요구를 반영하는 지식 소산이라는 인식을 바탕으로 하는 것이다. 즉 1970년대까지는 산업 디자인 위주로 디자인 경영의 개념이 형성되었고, 1980년대부터는 디자인의 여러 분야에서 나뉘듯 디자인 경영이 자리를 잡게 되었다. 이어 1990년대에는 경영 전략적 가치를 중심으로 디자인 경영에 대한 새로운 개념이 형성되고 있다. 그 결과로 디자인 경영에서의 강조점이 협의의 디자인 - 광의의 디자인 - 전략적 경영으로 바뀐에 따라 그와 같은 개념상의 혼란이 초래되었음이 명확히 밝혀졌다. 이것은 곧 디자인 경영이 기업 경영에서 본질적인 요소의 하나로 점차 중요한 위상을 점해 가고 있음을 나타내 주는 것이라고 할 수 있다.

Abstract

Why are there semantic difficulties in the jargon, design management? A series of changes in the meaning of design management during 40 years, since the beginning of 1950s when the term was used officially in the U.K., has been studied through a set of annotated bibliography. As a result, it is identified that such semantic confusions have been situated in relation to the shift in the emphasis on design management as a narrow sense of design - a broad sense of design - strategic management. This may imply that design management becomes an intrinsic part of corporate management in line with the increasing importance of design in the success of business.

중심어

산업 디자인(industrial design), 디자인 경영(design management), 디자인 전략 경영(Design strategic management)

1. 서론

1.1 문제의 제기

‘디자인 경영’이라는 용어는 과연 무엇을 의미하는가? 많은 디자이너들이 점차 연륜을 쌓아감에 따라 디자인을 올바르게 경영할 수 있는 능력을 갖추어야 한다는 사실에 대해서는 공감을 하면서도 막상 디자인 경영의 본질이 무엇인지에 대해서는 모르고 있는 경우가 많다. 또한 경영자의 입장에서 보면 디자인의 중요성이 크게 부각됨에 따라 이 분야를 효율적으로 활용해야 한다는 사실에는 동의를 하면서도 정작 어떻게 해야 하는지 모르는 경우가 많다. 이처럼 디자인 경영은 매우 중요하고 필수적인 것임에는 틀림없는 것 같지만 실체를 알기 어려운 활동으로 간주되고 있다.

특히 1990년대에 접어들면서부터 디자인 경영이라는 용어가 자주 사용되면서 그 용어로 대변되는 활동의 본질이 무엇인지 확실하지 않다는 문제가 제기되고 있다. 이는 디자인 경영이 분야에 따라, 지역에 따라 각기 다른 의미로 사용되는 데서 비롯되는 문제라고 할 수 있다. 세계 전역에서 수시로 개최되고 있는 디자인 경영에 관한 세미나와 심포지엄 등과 같은 학술 대회들도 주제만 보아서는 어떤 내용을 다루는 것인지 명확히 알 수 없는 경우가 많다. 실제로 1992년 디자인 경영 연구소(Design Management Institute :DMI) 주최로 런던 경영 대학원(London Business School :LBS)에서 개최된 제 4회 국제 디자인 경영 연구 및 교육 포럼에서는 이 문제가 크게 대두되기도 하였다. 디자인 경영에 대한 명확한 정의를 내리고자 했던 그 토론은 매우 다양한 참석자들이 각기 다른 의미로 디자인 경영이라는 용어를 사용하고 있다는 것을 확인하는 선에서 매듭지어 졌었다. 이후로는 아직까지도 디자인 경영에 대한 확고한 정의가 마련되지 못하고 있는 실정이다.

이처럼 디자인 경영은 명확히 정의되지 못한 채로 매우 빈번하게 사용되는 용어로 자리를 잡아가고 있다. 이미 1950년대부터 미국과 영국에서 이 용어가 사용되어 왔음에도 불구하고, 아직까지도 구체적인 개념의 설정이 이루어지지 못하고 있음은 매우 복합적인 요인으로부터 생겨난 것으로 해석될 수 있다. 이 연구에서는 그와 같은 상황 인식을 토대로 디자인 경영을 주제로 다루고 있는 문헌의 내용에 대한 분석을 통하여 이 분야에서 나타났던 패러다임의 변화를 고찰하고자 한다.

1.2 개념상의 혼란

앞에서도 논의한 바와 같이 전 세계적으로 디자인 경영에 대한 관심이 증대되면서 이 용어로 대변되는 활동에 대한 개념상의 혼란이 생겨나고 있다. 그와 같은 현상이 나타나게 된 주요 원인은 무엇보다 ‘디자인’과 ‘경영’이라고 하는 매우 폭넓은 용어가 합쳐진데서 비롯된 것이라고 할 수 있다. 디자인으로 표현되는 활동의 폭이 넓은 만큼 디자인 경영도 매우 여러 가지 의미로 사용될 수밖에 없다는 것이다. 어떤 사람은 산업 디자인과 관련된 활동을 중심으로 디자인 경영이라는 용어를 사용하고, 다른 사람은 신제품의 개념 창출에서부터 개발, 생산, 출

하에 이르는 전 과정을 포괄하는 제품 혁신이라고 하는 입장에서 디자인 경영이라는 용어를 사용하고 있다. 특히 마케팅 분야에서는 주로 필립 코틀러¹⁾(Philip Kotler, 1984)들의 영향에 의해 소비자의 만족과 기업의 이윤을 극대화하기 위해 주요 디자인 요소(성능, 품질, 내구성, 외관, 그리고 비용)를 창의적으로 활용한다는 관점에서 디자인 경영이라는 용어가 사용되고 있다. 이에 따라 디자인 경영 저널 등과 같은 학술지를 통해 발표되는 논문들도 제각기 다른 내용을 담고 있어서 혼란스러운 경우가 많다. 이같은 현상은 필연적으로 디자인 경영이 매우 혼란스럽고, 불명확한 개념이 아닌가 하는 곡해를 가져올 수 있다는 점에서 경계해야 할 일이다.

1.3 연구 방법론

이 연구에서는 그와 같은 현상 인식을 바탕으로 디자인 경영 관련 서적의 주석을 통해 의미론적 혼란(Semantic confusions)의 원인과 실체에 대해 고찰하고자 한다. 1960년대부터 전세계에서 출판된 디자인 경영 관련 서적의 주요 내용에 대한 주석을 통하여 이 분야의 개념이 어떻게 변화되어 왔는가를 밝혀 보려는 것이다.

이 연구에서는 모두 23권의 책을 연구 대상으로 삼았다. 1966년에 처음 ‘디자인 경영’이라는 제목으로 출판된 마이클 파의 책으로부터 1994년에 출판된 것에 이르기까지 이 연구에서 다루어진 책들은 모두 디자인 경영을 주제로 삼고 있다. 각각의 연구 대상 서적의 선정에서는 책제목에 디자인 경영과 관련되는 용어가 사용되었는지의 여부와 내용의 두 가지 측면이 참작되었다. 비록 제목에는 디자인 경영이라는 용어가 사용되지는 않았다고 하더라도 실제 내용에서는 그 분야의 문제를 심도 있게 다루고 있는 책이 있기 때문이다. 그러나 이 연구에서 선정된 책자들은 모두 필자가 1980년대 초반 미국 시라큐스 대학교 대학원에서 처음 디자인 경영에 대한 연구를 시작하면서부터 개인적으로 수집한 것들이므로 혹시 누락된 것이 있을 수도 있다. 또한 이 연구에서는 전문지(professional journal) 등에 실린 논문이나 기타 다른 자료들은 다루지 않았다. 당시대의 대표적인 지적 소산이라고 할 수 있는 전문 서적만을 다루으로써 이 분야의 발전과정을 좀더 명확하게 파악할 수 있을 것이라는 기대 때문이었다. 물론 전문지를 통한 연구 발표가 이 분야에서는 보편화되지 않음도 고려되었다.

먼저 책의 저자와 제목을 기술하고 내용상의 특성을 간단하게 정리 하되 필요한 경우에는 저자의 특성에 대해서도 언급함으로써 쉽게 이해될 수 있도록 하였다. 따라서 이 연구의 주요 내용이 디자인 경영을 연구하고자 하는 사람들에게 「주석이 곁들여진 참고 문헌집」(Annotated bibliography)으로 활용될 것으로 기대된다.

1) Philip Kotler and G. Alexander Rath. "Design : A Powerful But Neglected Strategic Tool". *Journal of Business Strategy*, Fall, 1984, pp.16~21.

2. 본론

2.1. 1950 ~ 1970년대

1) 마이클 파 지음, 디자인 경영

(Michael Farr, Design Management)

‘디자인 경영이란 무엇인가?’라는 의문으로 부터 시작되는 이 책은 세계에서 최초로 씌어진 디자인 경영 관련 전문 서적으로 평가될 만 하다. 저자는 영국에서 오랫동안 디자인 컨설턴트로 일한 경험을 바탕으로 기업의 경영진이 부딪치게 되는 디자인 문제를 사례 연구를 통해 일기 쉽게 설명하고 있다. ‘디자인은 쉽다’, ‘디자인은 외관만을 다룰 뿐이다’, ‘디자인은 산업계와는 동떨어진 예술가이다’, ‘한사람의 디자인이 모든 유형의 디자인을 할 수 있다’ 등과 같이 기업 경영인들이 갖기 쉬운 디자인에 대한 환상의 실체에 대해서도 상세히 다루었다. 또한 렌서 & 하네사, 부록그린 라운드리사, V & E 프리드랜드사, 인터내셔널 컴퓨터 & 계산사 등과 같은 기업의 사례를 통해 기업의 체계적인 디자인 프로그램, 프로젝트 브리프, 디자이너 브리프, 디자이너들과의 미팅 등에 대해 소상하게 설명을 하여 디자인 경영에 대한 이해를 높이는 데 큰 도움을 주는 입문서이다.

(London, Hodder & Stoughton 사, 1966, 168페이지)

2) 마이클 미들톤 지음, 디자인의 그룹 프랙티스

(Michael Middleton, Group Practice in Design)

그래픽 디자인 교육을 받은 다음 영국과 유럽에서 발행되는 많은 전문지에 미술과 디자인에 관한 기고를 하였고, 브리티쉬 하우스 & 가문지의 편집인을 역임한 저자는 ‘어떻게 여러 사람들이 함께 모여 일하면서 이제까지 오직 한사람의 천재에 의해서만 가능하다고 믿었던 창의성을 발휘할 수 있을까?’하는 의문에 대한 해답을 얻기 위해 이 책을 저술했다. 실제로 오늘날 산업, 커뮤니케이션, 건축부문에서 이루어지고 있는 디자인팀의 역할과 디자인의 본질에 대해 소상하게 밝히고 있는 이 책은 창의적인 팀의 다양한 기술이 한사람의 공예가를 대치시킬 수 있다는 사실을 설득력 있게 보여주고 있다. 그것은 곧 그 당시까지도 개인적인 솜씨를 팔아먹는 예술가로 알려지던 디자이너에 대한 일반적인 인식을 송두리째 바꾸어 놓기에 충분한 것이었다. 이른바 디자인 그룹 프랙티스를 통해 비로소 전문성을 제고할 수 있다는 것이다. 그와 같은 맥락에서 저자는 산업 디자인에서도 건축과 마찬가지로 융통하고 감각이 뛰어난 디자인 경영자가 필요하다는 사실을 강조하고 있다.

(London, Architectural press, 1967, 303 페이지)

3) 도로시 고슬렛 지음, 디자인의 전문적인 실무

(Dorothy Goslett, The Professional Practice of Design)

원래 1960년 [디자이너를 위한 전문적인 실무]라는 제목으로 출판되었던 이 책은 디자인 전문 회사의 설립과 운영에 관련되는 제반 노하우(know-how)와 방법론을 소상하게 다루고 있다. 영국 최초의 분

격적인 디자인 전문회사로 알려진 디자인 리서치 유니트(Design Research Unit)에서 25년 동안 사무국장으로 일하면서 얻은 지식과 경험을 바탕으로 저자는 세 2부로 구성된 이 책을 저술했다. 제 1부는 사업 서한 작성하기, 의뢰 받기, 디자인료에 관한 편지 쓰기, 디자인료 산출하기, 작업 추진하기, 간단한 보고서 작성하기, 고객을 위해 계약하기, 청구서 제출하기, 완료된 작업 정리 등과 같이 디자인 실무를 수행하는데 필요한 사항들로 구성되었다. 제 2부에서는 사무실 설립하기, 첫해를 위한 예산 세우기, 사무실 운영, 디자인료 분배, 조사 보고서, 고객을 위한 실내 디자인과 전시 계약, 청구서에 관한 추가 사항, 제작비용 산출, 디자인과 법률 등에 대해 다루고 있다.

디자인 전문 회사를 설립, 운영하고자 하거나 프리랜서로 일하려고 하는 디자이너들을 위한 필독서이자 디자인 전공 학생들을 위한 디자인 실무론 과목의 교재로도 적합한 책이다.

(London, BT Batsford Limited London, 1971, 260페이지)

4) 노엘 화이트 지음, 디자인 서비스의 경영

(J. Noel White, The Management of Design Services)

영국 산업 디자인 진흥원 (Council of Industrial Design: 현 Design Council 의 전신)의 부원장을 역임한 저자는 파이낸셜 타임즈와 공동으로 두번의 디자인 경영 대회를 개최한 경험을 바탕으로 이 책을 저술했다. 이 책은 디자인 프로세스도 다른 비즈니스 활동과 마찬가지로 기술, 재무, 마케팅 등 기업의 다른 기능과 함께 쪼개 경영진에 의해 통합되어야만 기업의 목표달성에 최대한으로 기여할 수 있다는 신념을 바탕으로 하고 있다.

비즈니스 프로세스로서의 디자인 사례 연구 등 5장으로 구성된 이 책은 궁극적으로 기업의 경영자들에게 디자인 마인드를 심어 주는 것을 목적으로 하고 있다. 이 책에서는 코퍼리드 아이덴티티의 사례 연구로 BEA와 세인즈베리 사를 다루고 있고, 제품 디자인 사례로는 계산자와 제도가 전문 제조 회사인 브리티쉬 쏘튼(British Thornton)사와 가구 회사인 레이스 퍼니처 사를 다루고 있다.

(London, George Allen and Unwin Ltd, 1973, 180페이지)

5) 마이클 파 지음, 산업디자인을 위한 통제 시스템

(Michael Farr, Control System for Industrial Design)

저자가 1966년에 출판한 [디자인 경영]에 이어 집필한 이 책은 산업 디자인을 효율적이며 경제적으로 다루는 데 필요한 시스템을 중심으로 하고 있다. 산업 디자인은 공학 디자인(Engineering Design)과 일반적인 면에서 다를 뿐만 아니라, 기계 디자인(Mechanical design)이나 전기 및 전자 디자인(Electrical and electronic design)과는 본질적으로 다르다는 저자의 입장이 반영된 책이다. 저자가 특히 프로젝트 지향적인 관점에서 디자인 경영의 문제에 접근하고 있음을 목차를 통해 알 수 있다.

제1장은 ‘디자인 프로그램의 개요’이고, 제2장은 ‘시장의 요구 조건’, 제3장은 ‘제품의 목표’, 제4장은 ‘디자인 목표’이다. 제5장은 고속

인쇄기용 릴스텐드, 신발 업체의 코퍼리트 이미지, 종이세절기의 사례 역사를 다루고 있다. 제6장에서는 '디자이너 브리프의 분석', 제7장 '디자인 프로그램의 기록', 제8장은 '디자인 프로그램의 실행', 제9장은 '시험 공정', 제10장은 '프로젝트 프로세스', 제11장은 '판매후 감시'를 다루고 있으며, 제12장은 결론이다.

이처럼 제품과 인간과의 관계를 이어주는데 있어서 필요 충분 조건인 산업 디자인은 사용자의 촉각적, 시각적 감각에 영향을 미쳐 갖고 싶은 욕망을 불러일으켜주는 것을 목적으로 하므로 판매고의 신장에 크게 기여한다는 인식을 바탕으로 집필된 책이다.

(Essex, Gower Press Ltd., 1973, 114페이지)

2.2 1980년대

1) 웰드 콕스, 건축과 공학 실무 경영

(Weld Coxe, Managing Architectural and Engineering Practice)

미국에서는 처음으로 쓰여진 디자인 경영 관련 책자인 이 책은 건축 디자인 실무를 바탕으로 하고 있다. 불과 한 세대 전만 해도 경영이 전문적인 디자인 실무에서 중요한 요소 중의 하나가 될 수 있다는 데 대한 인식이 거의 없었다고 주장하는 저자는 1967년부터 [빈센트 G. 크립과 파트너스] 라는 건축 디자인 회사에서 디자인 전문가들을 위한 컨설턴트로서 디자인 경영 분야와 인연을 맺게 되었다고 한다.

디자인 실무에 종사하는 경영자들을 위한 안내서로 집필된 이 책은 제 5부로 구성되어 있으며 각각의 내용은 다음과 같다. 제 1부는 '왜 전문적인 조직의 경영은 비즈니스의 경영과 다른가?' 등과 같이 흥미로운 주제로 디자인 회사의 실체를 소상하게 다루고 있다. 제 2부에서는 디자인 회사의 설립과 관련되는 사항을 다루고 있으며, 제 3부에서는 전문적인 활동, 마케팅, 인적 자원의 경영 등을 중심으로 실제적인 디자인 업무의 경영 문제에 대해 설명하고 있다. 제 4부는 디자인 회사의 경영과 관련되는 제반 법률적인 문제를 다루고, 제 5부에서는 '대답을 얻는 것은 꼭 필요한 대답이 아니다'라는 제목으로 결론을 내리고 있다.

저자는 현재 전문적인 디자인 회사를 위해 경영과 마케팅 컨설팅을 제공하는 [콕스 그룹(The Cox Group)]을 설립, 운영하고 있다.

(New York : Van Nostrand Reinhold Company, 1980, 177페이지)

2) 페니 스파크 지음, 컨설턴트 디자인 : 산업의 디자이너의 역사와 실무

(Penny Sparke, Consultant Design : The History and Practice of the Designer in Industry)

영국 왕립 미술 대학원(Royal College of Art : RCA)의 교수인 스파크 박사가 쓴 이 책은 산업 디자인을 중심으로 디자인 컨설턴트의 성장, 발전 과정을 소상하게 다루고 있다. 제 1장은 '응용 미술가로부터 산업 디자이너로', 제 2장은 '조용한 세일즈맨 : 미국 산업 디자인

컨설턴트의 흥망', 제 3장은 '국가적 주체성과 디자이너', 제 4장은 '디자이너는 팔기 위해 성장을 했다 : 영국의 산업 디자인 컨설턴트', 제 5장은 '디자인 회사의 성숙된 세대', 제 6장은 '디자이너의 위기'이다. 각 장의 제목에서 보는 바와 같이 이 책은 세계 산업 디자인 컨설턴트의 성장 과정을 알기 쉽게 설명해 준다.

저자는 디자인의 경영에는 경영에 관련된 모든 기법들 이외에 디자인에 대한 폭넓은 지식과 이해가 요구된다고 지적했다. 그와 같은 인식을 바탕으로 저자는 독일의 바우하우스에서 있었던 디자인에 대한 이론적이며 실험적인 작업보다는 디자인 전문분야가 생겨난 미국의 컨설턴트 디자인 실무의 본질을 중심으로 이 책을 집필했다고 주장하고 있다.

(London, Pembroge Press, 1983, 98페이지)

3) 마크 오클리 지음, 제품 디자인 경영

(Mark Oakley, Managing Product Design)

영국 아스톤 대학교의 매니지먼트 센터에서 교수로 일하고 있는 저자 마크 오클리 박사는 영국을 대표하는 디자인 경영 분야의 연구자 중의 한 사람이다. 이 책은 저자가 아스톤 매니지먼트 센터에서 가르치고 연구하면서 수집된 자료를 기초로 저술되었다.

저자는 이 책에서 디자인의 기술이나 기법을 다루지 않고, 기업에서 디자인 업무의 기획과 조직에 대한 책임을 맡고 있는 경영자들이 부딪치게 되는 문제를 위주로 하었다고 주장한다. 10장으로 구성된 이 책에서는 '디자인과 디자인 경영'(제 1장), '신제품에 관한 결정'(제 2장), '사례 연구 : 베타 엔지니어링'(제 3장), '디자인 활동의 조직화'(제 4장), '사례 연구 : 오메가 프로덕츠 - 벤취 경영의 실험'(제 5장), '디자인 경영 : 실제적인 이슈들'(제 6장), '제품 시장 : 이론과 실제'(제 7장), '사례 연구 : 알파벳 - 소기업의 제품 디자인'(제 8장), '제품 개선과 가치 분석'(제 9장), '디자인 경영자를 위한 새로운 도전'(제 10장) 등의 주제가 다루어지고 있다. 이 책에서는 산업 디자인이라는 용어가 철저히 배제되고 있음을 유의해야 한다. 그것은 1980년대 영국에서 있었던 '산업 디자인 죽이기(?)'를 반영하는 것이라고 할 수 있다.

(London, George Weidenfeld & Nicolson Ltd., 1984, 152페이지)

4) 크리스토퍼 로렌스 지음, 디자인 위상 - 사업을 위한 새로운 경쟁적 무기

(Christopher Lorenz, The Design Dimension - The New Competitive weapon for Business)

영국의 대표적인 경제 일간지인 파이낸셜 타임즈 (Financial Times)의 기자인 저자가 쓴 이 책은 디자인을 사업의 성공의 열쇠로 묘사하고 있다. 3부로 이루어진 이 책의 제 1부에서 저자는 '새로운 협력 만들기' 라는 제목 하에 산업 디자인을 중심으로 '디자인의 힘'을 강조하고, 디자인, 마케팅, 테크놀로지가 동등한 파트너로 대우를 받

는 새로운 시대의 도래를 내다보았다. 2부는 올리베타, 손디어, 소니, 포프, 필립스, 베이커 커킨즈, 펜타그램의 케네스 그레이저 등에 관한 사례 연구로 이루어졌다. 제 3부에서는 세계화가 과연 위험인가, 기회인가? 라는 의문을 제기하고 있다. 세계화(Globalization)라는 현상에 능동적으로 대처하기 위해 지역화 또는 현지화(Localization)에도 눈길을 돌려야 한다는 내용이 담겨 있다.

국내에서는 김관배 교수(동덕여대 산업디자인과)가 [산업 디자인]이라는 이름으로 번역, 출판하였다.(대한 교과서, 1988년)
(Oxford : Basil Blackwell Ltd., 1986. 167페이지)

5) 레이먼드 브로니코우스키 지음, 엔지니어링 디자인 기능의 경영

(Raymond J. Bronikowski, Managing the Engineering Design Function)

반 노스트랜드 레인홀드사에서 출판하는 공학과 과학의 경영 기법 시리즈의 일환으로 발행된 이 책은 엔지니어링 디자인 부서의 운영을 책임지게 될 엔지니어들을 위해 저술되었다. 저자는 위스콘신주 와케샤에 있는 RTE사의 제품 기획 및 벤처부문의 경영자로 일하면서 얻은 지식과 경험을 통해 이 책을 썼다. 3부로 구성된 이 책의 1부는 '엔지니어링 디자인 기능', 제 2부는 '디자인 경영자 - 감독자이자 기술직인 리더', 제 3부는 '디자인 엔지니어링 경영자의 일상적인 업무 및 다른 주요 부분'을 다루고 있다.

공학 및 R&D 매니지먼트라고 하는 광범위한 분야의 경영 문제를 다루는 총서의 시리즈 중 한 권으로 집필된 이 책은 디자인 엔지니어링 부서의 운영 책임자가 기술적인 리더로서 또는 관리자로서 프로젝트나 기타 업무의 운영을 어떻게 효과적으로 할 수 있을 것인가에 대해 실증적인 지식을 제공해 줄 것으로 기대된다.

(New York, Van Nostrand Reinhold Ltd., 1986. 387페이지)

6) 젠스 번센 엮음, 디자인 경영의 실제

(Jens Bernsen, Design Management in Practice)

덴마크 디자인 센터의 책임자인 젠스 번센이 엮은 이 책은 갖가지 사업 부문에서 활약하고 있는 10명의 디자인 경영자들의 실제적인 체험이 담긴 글을 모은 것이다. 필자와 논제는 다음과 같다. :

피터 고브(런던 경영 대학원 교수)의 '디자인 경영의 사업'; 피터 로우런스(미국 기업 디자인 재단 대표)의 '기업 자원으로로서의 디자인'; 플래밍 레스터(덴마크 프리츠 헨센 사 대표)의 '어떻게 성공적으로 디자인을 사는가'; 젠스 번센의 '디자인 매니지먼트의 12가지 원리'; 젠스 닐센(덴마크 국영 천도사 디자인 중역)의 '디자인에 의한 경영'; 헬러 올린즈(올포 올린즈사 공동 대표)의 '디자인 경영의 신비 밝히기'; 크리스티안 아이히(독일 BMW사의 중역)의 'BMW의 코퍼레이트 아이덴티티'; 퍼 몰러업(그래픽 디자인 회사 디자인 랩 사장)의 '비주얼 아이덴티티: 반복과 변화'; 매즈 오벌센 (NOVO사 사장)의 '사례연구 : NOVO'; 스테펜 쿨멘(일레븐 댄스 디자인사 대표)의 '이미지 경영'.
이상과 같이 디자인 컨셉에서 실무 책임자나 어드바이저(advisor)

로 일하고 있는 전문가들의 체험담으로 구성된 이 책에서는 디자인 경영의 미래가 아주 유망한 것으로 그려지고 있다.

(Copenhagen, Danish Design Council, 1987)

7) 제임스 필디치 지음, 승리하는 길

(James Pilditch, Winning Ways)

'승리하는' 기업들은 어떻게 우리 모두가 구입하기 원하는 제품을 창조해 내는가 라는 부제가 붙은 이 책은 계속해서 베스트 셀러 상품을 만들어 내는 기업들을 선정하여 그들의 성공 비결을 심도 있게 다루고 있다. 어떻게 휴렛 팩커드 사는 일주일당 8가지 상품을 만들어 내는가?, 영국의 JCB사는 어떤 상품 정책으로 50여개국에서 시장의 리더십을 얻고 있는가?, 샤프와 소니, 캐논과 카시오 등은 어떻게 그들의 경쟁력을 유지하는가? 등과 같은 문제에 대한 해답을 제시해 주고 있다. 이 책은 결국 어떻게 승리하는 기업들이 디자인 프로세스를 드라마틱하게 경영하고 있는가에 대해 고찰한 것이다. 이 책의 저자는 1959년 런던에서 처음으로 그 자신의 디자인 전문회사(Allied International Designers Co. Ltd.)를 설립하여 세계적인 규모의 기업으로 길러 내는 동안 영국 경제 개발청(National Economic Development Office : NEDO)에서 구성한 위원회의 책임을 맡는 등 디자인 분야의 발전을 위해 다양한 업적을 남겼다. 그는 미국 DMI의 명예 회원이다.

(London, Harper & Row, Publishers, 1987, 273페이지)

8) 다이앤 코크레인 지음, 미술의 비즈니스

(Diane Cochrane, The Business of Art)

이 책은 미술과 관련되는 비즈니스 이슈들을 다루고 있다. 미술가들은 어떻게 세금 감면 혜택을 받을 수 있는가?, 나의 작품에 관한 저작권은 어떻게 되나?, 이미 판매된 나의 작품에 대해 나는 어떤 권리를 갖는가?, 작품이 팔리면 어떻게 인세를 받을 수 있는가? 등과 같이 미술가들이 갖게되는 의문에 대한 해답이 이 책에 제시되어 있다. 계약의 본질에 대한 설명으로 시작되는 이 책의 저자는 듀크 대학교를 졸업한 다음 미술 컨설턴트와 화상(art dealer)으로 일해 왔으며 미국 미술가 비즈니스 레터(American Artist Business Letter)의 편집인으로서 역임했다. 이 책에서는 미술가들이 미술관, 출판사 등과 같은 기관들과 어떻게 협조 관계를 유지해야 하는 지에 대해서도 소상하게 다루고 있다.

(New York, Watson Guptill, 1988. 239페이지)

9) 피터 고브 엮음, 디자인 이야기

(Peter Gorb ed., Design Talks! London Business School Design Management Seminars)

영국에서 최초로 디자인 경영 과정을 개설한 런던 경영 대학원에서 개최되었던 디자인 경영 세미나의 원고를 모아 출판한 책이다. 제 1부에서는 '디자인 주체성과 기업 전략', 제 2부에서는 '디자인, 제품과

제품 혁신', 제 3부에서는 '디자인, 소매와 비즈니스 환경', 제 4부에서는 '디자인, 국가와 문화', 제 5부에서는 '디자인 사례 연구'를 다루고 있다. 1983년부터 1987년까지 4년 동안 이 세미나에 초대된 사람들은 로버트 블레이크(필립스사 디자인 중역), 크리스토퍼 로렌즈(파이낸셜 타임즈 기자), 테렌스 콘란 경(콘란 그룹 회장), 로드니 피치(피치 디자인사 대표) 등 모두 23명이다. 사례 연구는 스토아하우스 빌딩, 콜럼비아-프레스비테리안 메디컬 센터, 아이덴티티 프로그램, 영국 철도사의 디자인 경영 정책, 마이크로-인캡슐레이션 : 특별 배달 시스템, 포드사의 디자인 경영 등 다채로운 내용으로 구성되어 있다.

이 책은 경영학을 전공하는 대학원생들에게 디자인의 중요성과 디자인 경영에 관한 기초적인 지식을 이해시키는데 적합한 것으로 평가된다.

(London, The Design Council, 1988, 331페이지)

10) 리처드 모트 지음, 디자인 실무 경영

(Richard Mott, Managing A Design Practice)

이 책은 디자이너나 건축가들과 같이 창의성이 있는 분야에서 종사하는 사람들에게 취약한 부문이라고 하는 '비즈니스 경영'의 능력을 증진시켜 주기 위해 집필되었다. 켄킨스 그룹의 사장을 역임한 모트는 '새로운 비즈니스의 창출과 마케팅'(제 2장), '고객과 프로젝트 경영'(제 3장), '비즈니스의 착수'(제 4장), '디자인 비즈니스의 경영'(제 5장), '대기업'(제 6장), '당신의 팀과 당신 자신의 경영'(제 7장), '시간 경영'(제 8장) 등과 같은 내용을 다루었다. 8장의 끝부분에서는 디자인 경영자를 위한 요약문과 체크리스트를 제시하고 있다. 이 요약문은 자세(attitudes), 도구(tools), 기법(techniques)으로 구성되어 있는데, 자세에서는 특히 파레토의 법칙(Pareto's law)을 예로 들어 20%의 결과를 얻기 위해 80%의 시간을 투자하고, 80%의 결과를 얻기 위해 20%의 시간을 투자하라고 주장하고 있다. 또한 모든 일에서 경영자는 긍정적인 자세를 갖추어야 한다는 점이 강조되고 있다.

(London : Architectural Design and Technology Press, 1989, 129페이지)

11) 존 헤스켓 지음, 필립스 : 기업의 디자인 경영 연구

(John Heskett, Philips : A Study on the Corporate Management of Design)

1891년에 설립된 이래로 세계적인 다국적 기업으로 성장한 네덜란드 필립스사의 기업 디자인 경영을 사례 위주로 다룬 책이다. 트로페일 출판사가 기획, 출판하는 디자인 경영 시리즈의 첫번째로 발간된 이 책은 '역사적인 소개'(제 1부), '세계시장을 위한 디자인'(제 2부), '제품 연구'(제 3부), '결론'(제 4부)으로 구성되어 있다. 저자는 서문에서 필립스를 연구의 대상으로 선정할 이유는 1991년으로 창립 100주년을 맞이하는 필립스사는 산업 디자인 경영 측면에서 세계적인 모범 사례로 손색이 없을 만큼 잘 조직된 기업 디자인 센터인 CID(Corporate Industrial Design)을 운영하기 때문이라고 주장

했다. 필립스사는 특히 1980년대 초반 미국 허먼 밀러사의 디자인 부 사장을 역임한 로버트 블레이크를 디자인 경영자로 영입하여 크게 성공을 거두었다는 사실도 상세하게 다루고 있다. 저자는 영국 라벤스본 디자인 및 커뮤니케이션 대학에서 강의를 한 바 있으며, 현재 미국 일리노이 공과대학(IIT) 디자인 인스티튜트의 교수로 재직하고 있다.

(London : Trefoil Publications, 1989, 159페이지)

2.3 1990년대

1) 시빌 키체러 지음, 올리베티 : 기업의 디자인 경영 연구

(Sibylle Kicherer, Olibetti : A Study of the Corporate Management of Design)

트레포일 출판사 디자인 경영 시리즈의 제 2탄으로 출판된 이 책은 이태리의 올리베티사의 디자인 경영에 대해 심도 있게 다루고 있다. 1908년 까밀리오 올리베티에 의해 설립된 이래로 유럽을 대표하는 사무기기 전문 업체로 성장해 온 올리베티사가 어떻게 기업 디자인 경영 부문에서 세계적인 모범 사례로 손꼽히게 되었는 지에 대해 상세히 설명하고 있다. 제 1부 '회사의 설립'에서는 1908년부터 1977년까지 까밀리오 - 아드리아노 - 로베르토 올리베티로 이어지는 올리베티 가문의 디자인 경영사가 다루어지고 있다. 제 2부 '카를로 디 베네데티의 기업'에서는 1978년 베네데티가 회사의 경영권을 인수한 이후 출판 당시까지의 이야기를 다루고 있다. 제 3부 '제품 사례 연구'에서는 휴대용 타이프라이터 ETP55, 텔포스 사무실 가구 시스템, DM309 프린터를 위한 키보드 디자인 등을 상세히 다루고 있다. 저자는 문헌 대학교를 졸업한 이래로 디자인 이론 분야의 저술가로 명성을 쌓아왔으며 현재 도무스 아카데미에서 '디자인 경영'을 강의하고 있다.

(London, Trefoil Publications, 1990, 163페이지)

2) 마크 오글리 엮음, 디자인 경영 - 이슈 및 방법에 관한 안내서

(Mark Oakley ed., Design Management : A Handbook of Issues and Methods)

전 세계에서 디자인 경영을 연구하고 있는 40여명의 연구자들이 갖가지 학술지나 서적을 통해 발표한 디자인 경영 관련 논문을 엮어서 출판한 책이다. 모두 7부로 구성되어 있으며 각 부의 제목은 다음과 같다.

- 제 1부 디자인과 디자인 경영
- 제 2부 비즈니스 범주
- 제 3부 디자인 경영에 대한 통합적 접근
- 제 4부 디자인 프로세스의 본질
- 제 5부 디자인과 마케팅의 결합
- 제 6부 디자인 프로젝트 경영
- 제 7부 미래를 향하여

모두 45편의 논문으로 구성된 이 책은 산업디자인으로 부터 총체적인 디자인(디자인의 모든 영역을 포괄하는)에 이르기 까지 매우 폭넓은 관점에서 디자인 경영의 문제를 다루고 있다. 특히 영국에서 1980

년대부터 크게 관심을 끌고 있는 제품 혁신으로서의 디자인이라는 관점이 크게 작용되고 있다. 그와 같은 맥락에서 볼 때 이 책은 디자인 경영의 모든 측면을 포괄하고 있는 반면에, 서로 유기적인 인계가 별로 없는 논문들을 짜집기하듯이 모아 놓았다는 지적을 받을 만 하다. 어쨌든 그것은 저자 등이 자초한 디자인에 대한 의미론적 혼란과 맥을 같이하는 것이라고 할 수 있다. 저자는 현재 영국 아스톤 대학교 경영대학원에서 '디자인 경영'을 강의하고 있다.

(Oxford, Basil Blackwell, 1990, 446페이지)

3) 사도야마 야스히코 등 지음, 기업을 변화시키는 디자인 전략 경영 입문

(佐渡山安彦 等 著, 企業が變おる デザイン戦略経営入門)

일본에서 처음으로 발행된 디자인 경영 전문 서적인 이 책은 여러 가지 주제에 대한 경영자와 디자이너간의 상반된 견해를 중심으로 알기 쉽게 디자인 경영 문제에 접근하고 있다. 한 예로 디자인 경영에 대해서 경영자들은 '최근 디자인 분야에서 경영이다, 전략이다 하고 있으나, 무엇을 말하고 있는지 전혀 모르겠다. 디자인이 중요하다는 것은 알겠으나 과연 디자인에 전략이 필요한 것인가 하는 의문을 제기한다고 지적하고 있다. 반면에 디자이너들은 '우리 경영진들은 디자인을 알지 못합니다. 간단한 화장을 하는 정도로밖에 생각하지 않아요. 더욱 디자인 부분에서 말하는 대로 하지 않으면 엉뚱한 결과가 생기게 될 것입니다.'라는 상반되는 생각을 갖고 있다는 것을 근거로 디자인 전략 경영 문제를 다루고 있다.

모두 6장으로 구성되어 있는 이 책은 오랫동안 디자인 실무(자동차 디자인), 경영 자문, 디자인 진흥 분야에서 종사한 경험이 있는 3명의 전문가가 공동 집필한 것이다. 제 1장은 '디자인 전략 경영의 역동성', 제 2장은 '경영과 디자인', 제 3장은 '경영 전략과 디자인', 제 4장은 '디자인 경영 방법론', 제 5장은 '사례로 보는 디자인 경영', 제 6장은 '디자인 전략 경영의 영단'을 다루고 있다. 사례 연구에서는 마쓰시다 전기, 사프, 통일본 철도, 닛산 자동차, 이토기 등의 디자인 경영에 대해 소개하고 있다. 이 책은 필자와 제니스 김(Jenis Kim)의 공동 번역으로 1995년 9월 미진사(서울)에서 한국어 판으로 출판될 예정이다.

(東京, 講談社, 1992, 327페이지)

4) 비비엔 월시, 로빈 로이, 마가렛 브루스, 스테픈 포터 지음, 디자인으로 승리하기

(Vivien Walsh, Robin Roy, Margaret Bruce & Stephen Potter, Winning By Design)

맨체스터 메트로폴리탄 대학교 고등 연구원(Institute of Advanced Studies) 출신의 월시 박사와 브루스 박사가 오픈 유니버시티의 디자인 이노베이션 그룹의 로이 박사, 포터 박사와 함께 저술한 책이다. '기술, 제품 디자인과 국제 경쟁력'이라는 부제가 달려있는 것처럼 이 책은 보다 폭넓은 범위에서 디자인과 혁신의 문제에 대해

접근하고 있다.

기본적으로 이 책은 사업의 성공에 기여하는 R&D와 이노베이션의 역할에 대해서는 잘 알려져있는 반면, 디자인(주로 제품 디자인)에 대해서는 무지한 편이라는 데 대한 인식을 바탕으로 저술되었다. 이 책에서는 디자인이 이노베이션 보다 더 폭넓은 활동이라는 사실을 지적하고, 디자인이 단지 '비가격 경쟁력'에만 관계한다는 통설을 부정하고 있다. 복차는 다음과 같다.

- 디자인과 이노베이션에 대한 조망
- 디자인, 이노베이션과 경쟁력
- 이노베이션, 디자인과 기업 전략
- 디자인을 위한 인적 자원
- 시장을 위한 디자인 하기
- 디자인 브리프로부터 생산된 제품 까지
- 디자인과 이노베이션에 관한 이슈들

이 책에서는 디자인 경영을 전략적 수준, 조직적 수준, 프로젝트 수준의 세 가지 위상으로 구분하여 각각의 수준에 맞는 지침을 제시해 주고 있다.

특히 1980년대부터 디자인 이노베이션 그룹이 추구해 온 제품 디자인과 이노베이션에 관한 여러 가지 실증적인 연구 데이터를 담고 있기 때문에 매우 흥미롭게 디자인 경영 문제에 접근할 수 있게 해준다.

(Oxford: Blackwell publishers, 1992, 274페이지)

5) 로버트와 자넷 블레이크 지음, 제품 디자인과 기업 전략

(Robert and Janet Blaich, Product Design and Corporate Strategy)

'경쟁적 우월성을 위한 연결 고리를 경영하라'는 부제가 붙은 이 책은 저자가 허먼 밀러사와 필립스사에서 디자인 경영자로 일하면서 얻은 경험을 토대로 집필한 것이다. 원래 네덜란드에 뿌리를 두었다는 것 이외에는 전혀 관계가 없을 뿐 아니라 업종조차도 가구와 가전 부문으로 크게 다른 두 회사에서 30여년 동안 종사하며 저자는 세계적인 디자인 경영의 모범 사례를 만들어 냈다.

이 책은 모두 4부로 구성되어 있으며 제 1부에서는 '디자인을 경영의 주요 흐름으로 가져가기'라는 제목으로 디자인 경영의 본질과 과제 등을 다루고 있다. 제 2부에서는 '허먼 밀러와 디자인 경영', 제 3부에서는 '필립스와 디자인 경영'을 사례 중심으로 상세히 설명하고 있다. 끝으로 제 4부에서는 '디자인 경영 방법론의 확립을 위한 기초'라는 제목으로 실증적인 방법들을 다루면서, 디자인을 꽃 피우기 위해 기업 문화를 창달해야 한다고 주장하였다.

(New York : McGraw-Hill Inc., 1993, 191페이지)

6) 정경원 지음, 미래의 경쟁 디자인에 달려있다 : 신제품 전략과 산업 디자인

신제품 전략에 기여하는 산업 디자인의 역할에 대한 세 가지 가설을 입증시켜 주는 9가지 사례 연구를 소상하게 다루고 있는 책이다. 신제

품 전략의 본질과 산업 디자인의 역할을 문헌 연구를 통해 밝혀 낸 다음, 신제품 전략의 수립과 시행 과정에서 발휘될 수 있는 산업 디자인의 역할을 주도적(Initiative), 참여적(Participative), 추종적(Subordinate) 역할의 세 가지로 구분하였다. 그리고 영국에서 개발된 9가지 제품(교육용 전자 완구, 오토바이, 무선 전화기, 7.5톤 트럭, 주방용 기기, 쓰레기통, 중장비, 오디오, 정원 용구)의 사례 연구를 통하여 세 가지 역할에 부합되는 실제 예를 보여주고 있다. 이 사례 연구를 통하여 산업 디자이너가 신제품 전략의 수립 과정에서 주도적인 역할을 할 수 있음이 밝혀짐으로써 그 당시 영국의 디자인 계에서 주요 이슈로 제기되던 디자인의 전략적 역할 문제에 대한 해답을 제시한 것으로 평가되었다. 또한 기술과 시장의 새로운 정도에 따라 산업 디자이너의 역할이 좌우된다는 점도 명확하게 밝혀졌다. 즉, 신제품의 개발과 관련되는 기술과 시장의 새로운 정도가 높아질수록 디자인 컨설턴트의 주도적 역할이 커지게 된다는 것이다. 반면에 새로운 정도가 낮아질수록 기업 디자이너의 추종적 역할이 커지게 된다는 사실이 입증되었다. 이 책은 저자가 영국 맨체스터 메트로폴리탄 대학교 IAS에서 연구한 디자인학 박사학위 논문을 보완하여 출판한 것이다.

(서울, 디자인하우스, 1993, 347페이지)

7) 정경원 지음, 디자인이 경쟁력이다 : 성공 기업과 좋은 디자인

기업의 디자인을 산업 디자인, 시각 디자인, 환경 디자인의 세 가지 장르로 구분한 다음, 각 장르가 기업의 경쟁력 증진에 어떻게 기여할 수 있는가에 대해 사례를 중심으로 실증적으로 다룬 책이다. 제1부에서는 '왜 디자인으로 승부를 해야 하나'라는 제목으로 '디자인이란 무엇인가', '기업 경영과 디자인', '국가 경제와 디자인', '제품의 형태와 기능의 관계', 등의 주제들과 함께 '디자인 매니지먼트의 중요성'을 다루었다. 제2부에서는 '제품 경쟁력 증진을 위한 산업 디자인'이라는 제목 하에 필립스사의 '플레티늄' 초음파 시스템, 소니사의 워크맨 'WM-109', 브라운 사의 자동 커피 메이커 'KF 400' 등의 사례를 다루고 있다. 각각의 사례에서는 기업의 신제품 전략과 산업 디자이너의 역할이 심층적으로 다루어지고 있다. 제3부에서는 '효율적인 기업 커뮤니케이션을 위한 시각 디자인'이라는 제목으로 코카콜라 사, 영국 철도 공사, 올리베타사, 이낙사사, 영국전신사 등의 CI 사례를 다루고 있다. 제4부에서는 '기업 이미지와 업무 능률을 높이는 환경 디자인'이라는 제목으로 건물 및 실내 공간 디자인, 사인 시스템 디자인, 상업 공간 및 전시 디자인, 조경 및 환경 조형물 디자인, 옥외 시설물 디자인을 다루었다. 끝으로 제5부에서는 '디자인의 전략적 관리를 위한 십계명'이라는 제목으로 디자인 경영자가 알아두어야 할 내용을 정리했다. 디자인에 관심이 있는 기업 경영자나 디자인 경영에 관심이 있는 경영 학도들은 물론 디자인 전공자들에게도 디자인 경영의 중요성을 인식시키는 데 도움이 되는 책이다.

(서울 : 웅진 출판사, 1994, 270페이지)

3. 주요 발견점 및 결론

3.1 주요 발견점

이장에서 보는 바와 같이 1950년대에 처음으로 디자인 경영이라는 용어가 생겨난 이래로 이 분야의 학술 연구 활동은 매우 활발하게 전개되어 왔다. 비록 1950년대에는 전문 서적이 출판되지 못했지만, 이 무렵부터 영국에서 발행된 「디자인」지와 미국의 「산업 디자인」지에서 거의 매 호마다 디자인 경영 문제를 다루었다. 특히 산업 디자인 지는 1957년 미국 필라델피아 박물관 미술대학과 공동으로 '경영자로서의 디자이너에 대한 5가지 관점'이라는 제목의 세미나를 개최하였다. 그와 같은 전문지의 노력이 힘입어 디자인 경영은 산업 디자인 분야에서 낯설지 않은 용어로 자리를 잡게 되었고, 1960년대에 들어서면서 전문 서적이 다수 출현하게 되는 계기를 마련해 주었다고 할 수 있다.

1960년대부터 1990년대까지 30여 년 간 출판된 디자인 경영 관련 서적을 발행년도에 따라 3기 (1960~1970년대, 1980년대, 1990년대)로 구분하여 각각의 특성을 고찰해 본 결과 시기별로 매우 뚜렷한 특성이 나타나고 있음을 발견해 냈다.

제 1기(1960~1970년대)에는 디자인 경영 활동이 주로 산업 디자인을 중심으로 하는 기업 디자인 서비스의 경영이라는 데에 초점이 맞추어져 있었다. 마이클 파와 노엘 화이트 등의 책에서 그와 같이 사실이 명확히 드러나고 있다. 특히 제2차 세계대전 이후 영국에서 조성되었던 산업 디자인 분야의 진흥 붐과 관련지어 디자인 경영을 통해 기업에서 이 분야의 역할과 위상이 보다 바람직한 방향으로 정립시키는데 관한 관심이 두드러지게 나타나고 있다고 할 수 있다. 비록 1970년대 초반에 산업 디자인 진흥원(Council of Industrial Design : CoID)이 디자인 진흥원(Design Council)으로 개편되는 등 영국에서는 산업 디자인의 위상에 대한 변화가 생겨나기 시작했지만, 이 시기까지는 디자인 활동은 곧 산업 디자인 활동을 의미하는 것으로 받아들여졌다고 할 수 있다. 그러나 시간이 흘러갈수록 여러 디자인 분야(특히 공학 디자인)의 활동이 자리를 잡아가게 됨에 따라 제품의 디자인이라는 개념이 산업 디자인의 범주를 벗어나서 공학 및 포장 디자인 등과 같은 영역을 포괄하는 폭넓은 범위로 확산되어야 한다는 인식이 생겨나게 되었다.

제 2기 (1980년대)에는 10여권의 디자인 경영 관련 서적이 출판됨으로써 이 분야에 대한 관심이 크게 증대되고 있음을 보여주었다. 많은 서적이 출판된 만큼, 디자인 경영에 대한 이해 또한 서로 크게 차이가 나는 것을 볼 수 있다. 건축 디자인(웰드 폭스, 리처드 모트)과 공학 디자인 경영(레이먼드 브로니 코우스키)에 초점을 맞춘 책이 있는가 하면 넓은 의미의 제품 디자인 (제품 혁신과 같은 의미)과 관련지어 디자인 경영의 문제를 다룬 책(마크 오를리)도 출판되었다. 또한 사업의 성공에 미치는 디자인의 역할에 비중을 두어 디자인 경영의 중요성을 강조한 책(크리스토퍼 로렌즈, 피터 고브, 제임스 필디치)도 있었다. 이에 따라 디자인 경영에 대한 의미상의 혼란이 나타나기 시작했다고 볼 수 있다. 어쨌든 각 디자인 분야에서 나름대로 자기 자기

분야에 맞는 방향으로 디자인 경영에 대한 개념이 정립된 시기이다.

제 3기(1990년대)에는 주로 기업의 경영 전략과 관련지어 디자인 경영 문제에 접근한 책들이 출판되고 있다. 영국(마크 오펜러), 미국(로버트와 자넷 블레이크), 일본(사도야마 야스히코), 한국(정경원) 등에서 발행된 책들이 모두 디자인 경영의 기업 경영 전략적 가치에 초점을 맞추고 있다. 특히 일본에서 발행된 책에서는 디자인 전략 경영이라는 용어가 새롭게 제시되었다. 디자인을 경영 전략적 수단으로 활용하기 위한 실증적인 지식과 방법론의 수립이라는 문제가 이제 실철한 과제로 대두되고 있음을 알 수 있게 된 시기라고 할 수 있다. 이처럼 디자인 경영을 디자인 분야만의 문제로 인식하지 않고, 경영학에서 다루어야 한다는 주장이 설득력을 갖게 된 것도 바로 이시기에 나타난 현상이라고 할 수 있다. 실제로 영국의 런던 비즈니스 스쿨과 맨체스터 비즈니스 스쿨, 덴마크의 코펜하겐 비즈니스 스쿨, 미국의 하버드 비즈니스 스쿨 등에서 디자인 경영 과정을 개설하여 경영 학도들에게 디자인 마인드를 심어주기 위한 노력이 전개되고 있다.

이상과 같이 세 단계에 걸쳐 각기 뚜렷한 특성을 갖고 성장해 온 디자인 경영의 개념상의 변화를 정리해 보면 그림 1과 같다.

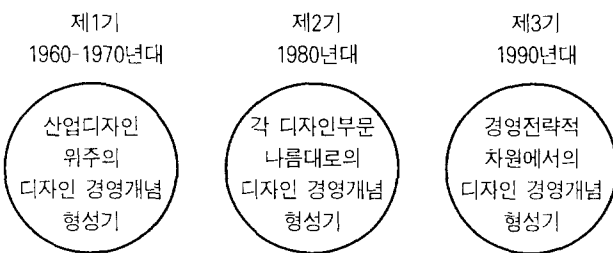


그림 1. 디자인 경영 개념의 변환과정

또한 이 연구를 통해 디자인 경영 서적의 공통적인 특성 중의 하나로 사례 연구를 반영하고 있는 경우가 많다는 것을 발견하였다. 거의 대다수의 책들이 구체적인 제품이나 건축물, CI 등의 사례를 통해 디자인 경영의 중요성과 효과를 설명하고 있다. 이것은 사례 연구가 디자인이 사업의 성공이나 경영 전략의 구현에 얼마나 기여하는가를 알아내는 데 효과적인 방법이라는 데 공감대가 형성되고 있음을 나타내는 것이다. 이미 잘 알려진 것처럼 디자인에 관한 연구는 정량적인 방법만으로는 부족하다는 것도 한 가지 이유이다. 즉 수식이나 계량화된 방법으로 디자인의 가치를 나타내기 어려우므로 실제적인 제품이나 전략에 대한 사례 연구를 통해 구체적인 실증을 얻어내는 것이 더욱 더 효과적이라는 인식이다. 또한 사례 연구의 결과는 디자인의 중요성과 역할을 최고 경영자나 디자인 및 경영학을 전공하는 학생들에게 교육을 시키는 데서도 커다란 성과를 올리고 있다. 연구방법으로서의 사례 연구 결과를 교육용 사례로 발전시킨 교재들이 계속 개발되고 있다. 실제로 하버드 경영 대학원과 DMI에서는 100가지의 디자인 경영 사례의 개발을 목표로 지속적인 연구를 수행하고 있다. DMI에서는 100가지 사례 연구의 결과를 바탕으로 유형별 구분을 통한 패턴의 도출 및 일반화(Generalization)를 통한 이론의 형성을 도모하려

는 계획을 추진하고 있다.

3.2 맺는 말

이와 같은 내용을 정리해 볼 때 서문에서 논의된 것과 같은 디자인 경영에 관한 의미상의 혼란은 디자인의 여러 분야에서 나름대로 이 새로운 분야의 개념을 정립해 가는 과정에서 나타난 자연스러운 현상이라고 할 수 있다. 1960년대 까지만 해도 산업 제품의 디자인 활동은 곧 산업 디자인이라는 용어로 대변되었으므로 '디자인 경영' 또한 산업 디자인 위주의 경영 활동이라는 인식이 자연스럽게 받아들여질 수 있었다. 그러나 이 과정에서 제품의 조형에 국한되는 좁은 의미의 산업 디자인에 대한 거부 반응과 제품의 전반적인 특성(성능, 품질, 내구성, 외관, 비용... 등)을 종합적으로 다루는 넓은 의미의 디자인에 대한 선호 현상이 두드러지게 대비되고 있음을 유의해야 할 것이다. 특히 영국에서 산업 디자이너들이 가구, 도자기 등과 같은 일상 생활용품의 디자인에서는 커다란 역할을 담당할 수 있지만, 중장비나 자동차 비행기 등과 같은 제품의 디자인에서는 단지 '스타일링'만을 담당할 수 없다는 주장 하에 디자인이라는 용어의 범주를 확대시켜야 한다는 주장이 크게 제기된 것도 같은 맥락이다. 이에 따라 디자인은 점차 산업, 시각, 공학, 환경 디자인 등과 같은 여러 분야의 활동을 포괄하는 개념으로 인식되기 시작했고, 1980년대부터는 각각의 디자인 분야에서 나름대로 전문성 확립을 위한 노력이 전개되기 시작한 것이다. 따라서 디자인 경영이라는 용어도 사용되는 디자인 전문 분야의 특성에 따라 각기 다른 의미를 갖게 되어 혼란이 생겨나게 되었다. 그러나 1990년대 초반부터 디자인이 기업의 경쟁력 증진을 위한 전략적 수단이 되어야 한다는 인식이 크게 확산됨에 따라 디자인 경영은 지엽적인 각 디자인 분야의 경영 활동이라는 차원을 넘어서서 총체적인 경영 차원으로서의 위상을 점해 가고 있는 것이다. 결론적으로 최근 전세계적으로 전개되고 있는 디자인 경영의 역할에 대한 논의는 기업의 경영 전략에 함께 기여하는 여러 디자인 분야의 노력들이 시너지 효과를 낼 수 있도록 해주는 촉매자가 되어야 한다는 방향으로 일치되는 현상을 보이고 있다.



참고문헌 (Bibliography)

- Dormer, Peter. Design Since 1945. London : Thames and Hudson Ltd., 1993
- Finch, Janet. Research and Policy. London : The Falmer Press, 1986
- Margolin, Victor. Design Discourse : History / Theory / Criticism. Chicago : The University of Chicago Press, 1989
- McDermott, Catherine. Essential Design. London :

Bllomsbury Publishing Ltd., 1992

- Walker, John A. Design History and The History of Design, London : Pluto Press, 1989