

情報化에 대비한 文化·藝術 전략

金 文 煥

(서울大 美學科)

1

이 글에서 필자는 정보사회에서 학문의 발전 방향을 토론하는 기획의 일환으로 문화·예술과 관련하여 미래를 전망하고 이에 가장 적절하게 대응할 수 있는 방안을 제시하고자 한다. 이러한 작업이 제대로 이루어지려면, 적어도 예술 내지 미학 이론, 예술사적 탐구, 그리고 예술 내지 문화 정책과 행정에 대한 검토라는 세 가지 접근방식을 어느 정도 균형을 갖추면서 제시해야 한다. 그러나 여기에서는 주로 마지막 부분에 논의를 집중시키고자 한다. 그 이유는 이 분야가 가장 뒤쳐져 있음에도 불구하고 정보사회에 대비한 대안을 마련하기 위해 가장 시급하다고 보기 때문이다. 또한 이 문제를 다룸에 있어서도 이를 교육과 연관시키는 데 초점을 맞추고자 한다.

필자의 평소 주장과 연관시킨다면, 이는 넓은 의미의 문화축매운동과 직결되면서 예술·문화의 생산과 소비를 동시에 진작시킬 수 있는 새로운 접근방식이다. 이미 필자 자신이 전반적인

문제를 『문화축매 운동론』¹⁾이라는 책자를 통해 다루어 보았거니와, 『문화축매자 훈련교육과정 개발연구』²⁾와 『문화예술 행정요원의 양성 및 확보방안』³⁾이라는 좀더 한정적인 연구결과들도 출판되어 있는 만큼 여기에서는 예술경영(arts administration)에 좀더 초점을 맞추기로 한다. 때마침 필자는 나고야에서 개최된 ‘세계극장회의’에 참석하여 논문을 발표한 바 있는데, 거기에서 발표된 다른 논문들 중 이 문제와 관계된 것들도 있어 이를 우선 참고해 보고자 한다. 주로 사례연구의 형식이 되겠는데, 예컨대 미국 컬럼비아대학의 조엔 제프리 교수는 미국의 경우를 들어 예술경영교육과 기본개념을 요약하고 있다.⁴⁾ 우선 이를 살펴보고자 한다.

2

예술행정(arts administration)분야에서의 정 규적인 교육훈련은 무엇보다도 1960년 이래의 예술시장의 변화 결과이다. 제 2차대전 후 많은 나라가 문화와 예술을 전문적으로 취급하는 정

1) 김문환·이종한 공저, 『문화축매운동론』(서울, 현암사, 1987).

2) 김기석 외, 『문화축매자 훈련교육과정 개발연구』(학술진흥재단).

3) 정홍익 외, 『문화예술행정요원의 양성 및 확보방안』(한국문화예술진흥원 문화발전연구소, 1989).

4) Joan Jeffri, "Arts Administration Education: A Basic Overview" in 『世界劇場會談 發表論文集』(나고야, 1993. 9. 14~17), pp. 133~150.

부의 공적 부문 또는 기관을 설립했는데, 미국에서도 정부차원에서 대응이 행해지고, 1960년대까지는 예술단체, 예술 및 예술가의 수가 대폭적으로 증가했다. 전국적으로 볼 때, 1960년대는 지역의 극단 및 지역발레단의 네트워크 및 댄스, 연극, 교향곡과 함께 오페라가 상연되는 대도시 아트센터의 네트워크 등의 비영리, 비상업적, 조직적 예술이 꽃을 피우고, 예술을 지원하기 위해 포드 재단을 비롯한 필란트로피(Philanthropy)부문이 성장한 시대였다.

미국 미술관의 3분의 1 이상이 1960년 이후에 개설된 것이다. 예산이 28만 달러를 넘는 직업교향악단의 수가 230을 웃돌고, 1965년에 비해 배가 증가하고 있다. 나아가 직업무용단은 230이상(1960년에는 37단체), 비영리직업극단은 400이상(60년대 중반에는 56단체)으로 늘었다.

1960년대에는 또한 미국 연방정부가 전미예술기금, 전미인문학기금(National Endowments for the Arts and Humanities)을 창설했고 주차원의 예술협의회(State arts agencies)도 결성되기 시작하여 전 50주 및 6개의 준주(territories) 차원의 기관이 창설되었다. 이윽고 지방예술기관의 수가 수천에까지 다다르고, 장·단기의 육성과 관리가 필요한 조직, 기관, 센터 및 사업으로 넘치는 시장에서는 지도력이 있는 관리운영조직이 필요하게 되기에 이른 것이다.

홍행수입의 증가 및 수익부문에서의 소비형 증대가 비상하게 커져, 1983년에 나온 마이클 잭슨의 록앨범 '드림러'의 매상은 전미예술기금의 예산총액을 상회했다. 미국의 텔레비전 프로그램, 영화, 대중문화가 세계적으로 널리 알려졌고 교향악단, 메트로폴리탄 오페라, 셰익스피어 상연, 독자적인 현대무용 및 재즈음악도 일부에 알려지고 있다는 것은 두말할 나위 없다.

60년대초 미국에서는 최후의 베이비붐이 끝나가고 있었다. 70년대까지는 미국인의 70%가 주택을 소유하고 있는 것으로 알려졌고, 관객의 수가 증가하고 있었다(비영리주관의 관객 수는 65년에는 500만 명이었으나, 오늘날에는 2천만 명으로 증가하고 있다). 사회적 의식이 높아진 60년대 및 70년대 초에는 여성운동, 공민권운동, 환경운동, 가치관의 변혁 등이 왕성하게 되

었다. 전통적인 미국의 가족상이 붕괴하고 핵가족이 그 후 20년간 이상에 걸쳐 마약, 에이즈, 홈레스 등의 수많은 사회적 병폐에 포위되고, 관객은 라이프스타일의 측면에서 분류되는 것처럼 되었다. 맞벌이가 보편이 되고, 경제가 약화되면서 미국의 의료, 교육 및 은행제도의 위기가 직접 느껴지도록 된 것과 관련하여 전미에 걸쳐 대규모의 값비싼 아트센터의 건설을 촉진했던 여가의 개념이 변화를 가져왔다—흔히 거대건축지향(edifice complex) 현상이 변화된 것이다.

이러한 환경 중에 예술행정에 관한 훈련은 예술단체, 기관, 활동, 개척지 등의 시장수요뿐 아니라 여가에서의 소비자의 수요에도 응답해야 한다. 극단의 혹자를 유지하는 방법을 아는 것만으로는 충분치 않다. 이제 처음으로 공연 티켓을 산 사람에게 '특별한 경험'을 제공하고, 다음에도 또 올 수 있도록, 그뿐 아니라 정기회원, 그 후에는 기부자, 가능하면 공동체의 후원자가 되도록 해야 한다. 그와 동시에 배우를 양성하고, 각본가를 발견하고, 급여를 지불하고, 상연 후의 후원자 파티에서는 샵페인의 온도를 체크하지 않으면 안 된다.

1960년대 중반에 이르러 처음으로 정규대학원 차원의 예술경영훈련 프로그램이 개시되었다. 66년에는 예일대학의 극장경영강좌가 개강되고, 69년에는 켈리포니아대학(로스앤젤레스)과 위스콘신대학에 예술경영 프로그램이 시작되었다. 현재 전미에 약 30개 대학원 프로그램이 실시되고 있는데 45단위에서 60단위, 기간도 1년에서 3년에 이르기까지 여러 가지이다. 공통의 강좌를 둘러싸고 다채로운 접근방법 및 수강 기준이 있고, 학생수 및 연령구성도 다르다. 그 중에는 무대예술에 초점을 맞춘 프로그램이 있는가 하면, 연극과 음악 등의 한 종류의 무대예술로만 끝난 프로그램도, 무대예술과 시각예술의 양 방면에 초점을 둔 프로그램도 존재한다. 또한 박물관학의 관리, 보존 및 교육문제에 관한 다수의 대학원 프로그램이 있다. 정규 석사과정의 학위논문을 필요로 하면서 연구활동에 중점을 둔 프로그램이 있는가 하면, 전체 프로그램이 실습생제도 및 예술단체에서 실제의 경

험을 쌓는 기회를 제공하는 데 치중하는 경우도 있다. 이러한 프로그램을 작성하고, 운영하는 사람에게 가장 중요한 문제는 아마도 이론과 실천, 학구적 엄격성과 응용, 사고와 실행의 균형을 취하는 것이리라.

82~83년도에는 예술행정에 관한 학부프로그램이 전미의 24개 단과대학 및 종합대학에서 실시되었다. 91~92년도에는 24종류의 프로그램이 실시되었으나, 10년 전의 24프로그램 중 4개가 폐지되고, 다섯 개가 새로이 창설되었던 것이다. 그 밖의 예술행정 분야에서도 300개에서 400개의 강좌가 개설되었고, 학부 수준의 강좌 및 단기강좌, 주말교실, 워크숍, 세미나 등이, 예컨대 비저니스맨 그룹 등에 의해 실시되고 있는데, 이 그룹은 미국의 주요 도시에 지부를 가지고 있는 지원센터(Support Center) 및 조성금획득센터(Grantsmanship Center) 등의 조직에 대해 '자원봉사자 지도력 세미나'를 개최하고 있다.

예술행정분야를 위한 학부수준의 연구에 관해 경영교육자협회는 대학원 수준의 좀 더 높은 교육을 실시하는 것이 아주 복잡하고 세련된 분야에서의 수요와 필요에 대한 적절한 대응이라고 믿고 있다. 그러나 학부수준의 과업도 ① 대부분의 예술작품들에 요구되는 협동과정의 의식을 높임으로써, ② 학생생활의 초기 단계에서 예술행정분야에서의 경력을 가능케 하는 기회를 제공함으로써, 예술분야의 그 밖의 과업을 보완하는 것으로 볼 수 있다. 이 보완이라는 사고방식과 함께 건전한 일반교양코스의 부속코스로서 이 분야에 직접적인 지식이 있는 유자격 강사가 교육하는 한편, 학생들에게는 이 분야에서의 학부수준의 과업을 들으면서 전문적 교육자에 의해 검토되는 캠퍼스 내의 예술활동에 참가하도록 장려되고 있다. 영국에서도 1960년대에 예술경영분야에서의 대학원 수준의 훈련프로그램이 개시되었으나 그 추진력이 된 것은 대영예술평의회(Arts Council of Great Britain)를 통한 정부의 노력이었다. 같은 모양으로 다른 유럽의 여러 나라들에서도 국가영향력의 직접적 결과로서 개시된 훈련프로그램이 실시되고 있다. 이러한 나라들이 실제로는 문화부를 통해 비영리·비상

업적 활동에 대한 일반적인 예술지원을 증가시키고 있다는 것을 생각할 때, 이러한 패턴은 이치에 맞는다고 말할 수 있다.

이것은 유럽과 미국의 프로그램이 차이가 나는 이유이기도 한데, 미국 이외의 많은 나라들에서는 정부기관의 관료조직이 보조금의 액수와 그 교부대상을 결정하는 까닭에 혼련하는 경영자의 종류에서도 차이가 난다. 그것이 문화계획개발협의회(Council for Cultural Planning and Development)나 행정원(Executive Yuan, 대만)이든지, 도시서비스성(Urban Service Department, 홍콩)이든지, 아니면 포르투갈의 문화담당국무대신(Secretary of State for Culture)이든지, 국가는 예술의 주요한 보호자라고 생각되면서 훈련을 받은 공무원을 많이 필요로 하는데, 그 중 대부분이 예술 또는 예술계에 관한 경험을 가지고 있지 못하다.

미국에서는 연방, 주 및 지역 수준의 정부기관이 있고, 일정수의 공무원직이 존재하지만, 보조금의 액수 및 교부대상에 관한 결정 중 많은 것이 주로 예술분야에 경험이 있는 대등한 사람들의 회의에서 결정되고 있다. 예컨대 전미예술기금의 각 분야를 총괄하는 프로그램 담당직원은 예술분야 자체에서 선발되기 때문에 저들은 누구보다도 그 분야를 이해하고 대표하는 입장에 있고, 정부 직원이라는 것은 이차적이다.

예술행정분야에서 단과대학 및 종합대학의 대학원 정규프로그램이 과거 30년간에 걸쳐 증가하면서, 전수할 만한 일정한 기술이 있다는 것이 분명해졌다. 이러한 기술은 통상 우선 기초적인 회계학과 마케팅에서 인적 자원관리 및 비영리부문조직을 위해 특별히 조정된 과정까지를 포함한 '비즈니스 스킬'들에 초점을 맞추고 있으나, 그 중에는 영리부문 및 이익획득의 가능성에 대해서도 동등한 중점을 두고 있는 경우도 있다. 위성텔레비전방송 및 레코드 등의 명백한 예가 이러한 기술의 중요성을 보여주고 있다.

대학원 프로그램 자체는 경영, 예술, 문리계, 교육관계의 대학원에 설치되어 있으면서 프로그램을 창설한 조직의 우선순위를 반영하고 있다. 따라서 수여되는 학위도 경영학석사학위(MBA-S), 예술학석사학위(MFAS), 이학석사학위(MS)

까지 여러 가지로 걸쳐 있다.

프로그램 중에는 학생에게 마케팅 중에서도, 예컨대 자금조달 및 개발을 전공하도록 장려하는 것도 있다. 그러나 많은 예술단체는 숙련된 제너럴리스트, 필경 비즈니스 면에서의 조직적 단체상을 파악하는 것이 가능한 조직관리자를 필요로 하는 까닭에 이러한 전공에는 함정이 있게 마련이다. 한편으로 전공은 특히 경력의 초기에서는, 졸업생의 취직에 도움이 되어야 한다. 따라서 어떤 의미에서는 전문가와 제너럴리스트를 동시에 훈련하는 것이 중요하다. 더구나 이 분야에서는 표준이 존재하지 않는다. '프로페셔널리즘'이라는 단어가 빈번히 사용되고 있으나, 이 단어는 실제의 경우, 조직관리 면에서가 아니라 예술적 측면에 대해 사용되고 있다. '프로적인 경영자'란 결국 무엇인가? 프로적인 예술가에 대한 정의를 빌린다면 일단 시간과 벌어들인 돈에 초점이 맞춰지게 되지만, 어쨌든 프로적인 예술가의 분류를 시도한 정의를 프로적인 경영자에 적용하는 것도 꼭 적합해 보이지는 않는다. 프로적인 경영자란 경영자로서 생계를 꾸려나가는 사람이라고나 할까? 급여소득자라고나 할까? 그렇다면 예컨대 급여수준이 어느 정도면 프로라고 불릴 수 있을 것인가? 풀타임으로 일하는 사람인가, 하나의 조직을 위해 일하는가, 또는 다수의 조직을 위해 일하는가? 나아가 만일 프로가 아니라면, 아마추어 매니저의 정의는 어떻게 되는 것일까? 도대체 그런 것이 존재하는지는 하는가?

영국에서는 국가직업자격심의회에 의한 인가를 수반한 공인전문가 프로페셔널리즘에 관한 문제가 이야기되고 있다. 이 문제에 관해서는 공식의 인가 및 증명에 관한 교육자의 의견이 크게 나뉘어져 있다.

인가와 증명에 관한 합의가 없는 것뿐만 아니라, 예술경영자의 훈련프로그램에서는 신흥의 대안적인 그룹이 아니라 기존조직에 중점이 놓여져 있다. 습득된 기술 중 다수가 여러 조직에 확실히 적용될 수 있다고 할지라도, 이제 새로 태어나는 고통을 겪고 있는 조직, 특히 소수정예로 상업, 비평, 재정 면에서 예술활동의 주류로부터 거리를 두고 싶다고 생각하는 조직의 조

직비즈니스경영자로서 일하기 위해서는 특별한 지식, 전문기술, 그리고 무엇보다도 완전한 참여가 필요하다.

많은 대학의 프로그램이 실제적인 작업경험을 만들어내기 위해 채용하고 있는 방법의 하나는 실습생제도로서, 학생들에게 하나 또는 복수의 조직에서 실제로 일하는 기회를 준다. 실습생제도 중에는 미래의 경영자 후보와 실제의 조직을 묶어 잠재적 시장에 직접 관여시켜 경영자 후보의 경력 초기단계에서 개인적인 접점을 확립할 수 있도록 하는 것도 있으나, 그 대부분이 실제로는 이름뿐인 徒弟 제도에 지나지 않는다. 학생이 잔심부름꾼(gopher; 'go-for-this, go-for-that') 또는 미화된 비서가 되는 식으로 격하되거나 때로는 읍서비로서의 역할밖에는 주어지지 않는 경우도 있다. 대규모의 미국 중서부의 예술경영프로그램에 파견된 자금조달전공의 학생은 뉴욕의 오프브로드웨이극장에서의 실습경험을 읍서비역에 지나지 않았다고 말하고 있다. 이 학생은 수개월을 파견조직의 활동을 관찰하면서 보냈는데, 제무나 그밖의 기록을 자유롭게 보는 것이 가능했지만, 파견기간은 그 극장의 실제적인 자금조달기술에 관한 논문을 쓰는 것에 허비했다고 말한다. 그는 파견대상의 극장 및 자신의 대학에서 제대로 가이드를 받지 못했기 때문에 실습생제도의 가치를 평가하는 것이 곤란했다. 그는 이 분야의 예술단체 가운데 실습생이 해볼 만한 역할에 관해, 실습생은 학생으로서 취급될 만한가, 아니면 프로로서 취급될 만한가, 실습생제도가 정말로 학생의 경력 및 지식에서 가치가 있는 것인가, 단순히 항상 일에 쫓기면서 바쁜(make-work/keep-busy) 일감에 지나지 않는 것인가 하는 막연한 혼란을 느꼈던 것이다.

실습생제도의 허구적인 성격은 이 제도가 종종 대학측에 의해 예술경영교과과정의 필수부분으로 창설되었으면서도 사실상 예술단체로부터의 인풋이 없는 상태에서 실행되고 있다고 하는 사실에 의해 이중적으로 어려움을 겪고 있다. 예술단체와 훈련프로그램 사이에 실제적인 대화가 없는 경우, 이런 종류의 프로그램을 실시하고 있는 대학측은 이 분야에서 실제로 필요한

것을 완전히 갖지 못할지도 모른다. 이 경우 프로그램은 공허한 것이 될 수밖에 없다. 이러한 상황을 수정하기 위해 몇 가지 조치가 강구되고 있다. 어떤 대학의 프로그램에는 실습생제도의 코디네이터가 창설되어 예술경영프로그램과 예술단체의 연락역할을 맡고 계약, 평가, 서로의 목표 및 기대에 관해 토론하도록 하고 있다. 프로젝트인 조직이 특정분야의 단체 경영자를 모아 회의를 열고 문제와 아이디어, 해결책 등을 이야기하는 경우도 있다. 현재의 대학원 프로그램에는 가능한 한 동창생들에게 학생을 보살피 주도록 하여 대규모의 실습생제도 및 지도프로그램을 설정하고 있는 경우도 있다.

그러나 거론할 만한 분야가 그 밖에도 있다. 예술가에게 경영을 이해시키기 위한 훈련을 실시하는 것이다. 이런 생각은 조직과 기업의 관리자는 훈련할 만해도 예술분야의 경영자는 타고나는 것이고 훈련으로 만들어질 수 있는 것이 아니라는 가정을 논박한다. 이 가정은 예술적 지도자가 최종적으로는 스스로 떠오른다는 의미에서는 옳지만, 결국 실제로 경영에 관한 여러 가지 지식을 배우지 않으면 안 되는 예술경영의 세대가 존재하고 있다는 것도 똑같이 옳은 것이다. 각자의 경력관리에 이용하면서 그들이 대처하지 않으면 안 되는 조직과 경영자를 이해하기 위해 공연예술가 및 조형예술가에게는 기본적인 경영기술을 배울 기회가 필요하다. 예컨대 전체의 예술가가 이력서를 쓰는 방법, 오디션을 받는 방법, 작품에 대한 저작권을 취급하는 방법 등 일정한 생존기술을 필요로 하고 있다. 클래식 발레의 발레리나와 같은 경력의 경우, 이런 훈련에 의해 현역생활이 끝난 후 제2의 경력을 시작하기에 좀더 좋은 기반을 구축하는 것이 가능할 것이다. 무용전공의 학생에게 무용단의 일을 이해시키는 것도 좋다. 그리고 동시에, 그들을 예술경영에 관한 이해를 깊게 만드는 것 같은 일도 좋지 않은가?

이 협력적 모델을 확장하는 것을 위해서는 기존의 공동작업의 시뮬레이션으로서의 훈련에서 일정한 협력적 상황을 다시금 만들지 않으면 안 되는 경우가 있다. 예일대학 연극학부의 연극프로그램에는 연출가, 기술감독, 무대감독, 프로

듀서 후보자로 이루어진 학생의 소집단을 만든 적이 있었는데, 그들은 졸업 후 실제로 극단을 설립한 바 있다. 이 모델을 써서 예술경영학부 프로그램에서도 비즈니스전공의 학생, 법률전공의 학생, 중역후보생(이들의 프로그램에는 작은 조직의 간부로서 일하고 있는 학생과, 가족이 오랫동안 예술단체의 임원을 맡고 있는 학생 등이 참가하고 있다), 노사관계전공의 학생에 의한 학생팀을 조직하고, 실제의 예술단체에서 발생한 문제를 주어 함께 협력하여 해결책을 생각하게 하는 것에 의해, 전체의 예술에 필요한 작업과 학습과정에서의 협력을 인식시키는 것이 가능할 수도 있었을 것이다. 마찬가지로 이러한 팀이 일 년 동안 때때로 서로의 경험을 이야기하고, 프로젝트 기간에 정보제공원이 되는 예술단체의 대표와의 합동작업에 관한 문제, 방법 및 해결책을 설명케 하는 것도 가능할 것이다. 다루어지는 문제가 해당단체의 현재 활동에서 볼 때 중요한 것이라면, 단체의 대표자쪽도 중요한 통찰을 얻는 것이 가능할지도 모른다. 이러한 협력을 배제한 많은 예술경영프로젝트와 시야의 협착으로 인해 비예술분야의 전문지식을 최대한으로 활용하지 못하는 일종의 고립상태가 생겨나고 있다.

많은 대학의 예술경영프로그램에서 장차 인종에 따른 관객(ethnic audience), 소규모 공동체, 외국작품 등에 대처하지 않으면 안 되는 경영자 지망의 학생에게 아주 귀중한 것이 될 수 있는 일종의 공동연구에 다른 분야의 학생 및 교사를 초청한다는 생각을 전혀 하지 않고 있다.

예술경영자는 여러 가지 예술단체에 맡겨져서 면밀하게 규정된 제가꿈의 감독지도자로부터 일 같지 않은 일이나 할당받는 것 같은 고립상태에서의 훈련을 받아서는 안 된다. 그보다는 보다 광범한 전체상과 이 분야 자체의 전망을 이론과 실제에서 보는 동시에 필수적인 기본적 기술을 배울 수 있어야 한다. 보다 광범하게 협력적인 훈련과 병행하여, 다양한 수강희망자가 요구하는 필요와 현실의 균형을 취해 나가면서 이에 대응해 나가지 않으면 안 된다. 이를 우리는 학생, 교사, 후원조직 및 전문가로 구성된 세 가지 층으로 나누어 고찰할 수 있을 것이다.

• 학생 : 예컨대 컬럼비아대학에서는 학생들에게 예술경영이 고도로 전문적인 분야이고, 예술경험뿐 아니라 일정 수준의 성숙성과 대학원수준에서의 의의있는 연구에 대한 용의가 필요하다는 것을 가르친다고 한다. 그 밖에도 아주 높은 기준과, 부분적으로 도달한 시점에 무엇인가를 달성했다고 하는 것이 어느 정도일까 하는 것을 알기 위해서는 사람들이 기준, 목표 및 목적을 필요로 하고 있다는 신념에 관한 인식을 얻는다. 이것들이 일상적 베이스에서는 무엇을 의미하는 것일까? 문서 또는 구두를 통한 표현능력, 비판적인 사고방식, 윤리의식, 강의에 완전히 출석한다고 하는 책임을 비롯한 책임의식 등이다. 학생은 개별적인 성취도와 재능에 기초하여 동료들과의 관계와 소통에 불가결한 원동력이 되고 있는 보다 큰 그룹의 일원이라는 관점에서 선발될 필요가 있다. 그들은 감독되고 체계화된 실습생 제도와 동창생 및 조직의 대표에 의한 지도제도 및 중요한 상호작용이 생겨날 수 있는 프로그램에 의해 체계화된 비공식적인 사회상황을 통해 만들어진 예술계와 문화조직과의 가교를 필요로 하고 있다.

• 교사 : 이 분야의 큰 문제는 예술경영에 관해 공식적으로 훈련된 교사가 없다는 것이다. 대부분의 교사가 현재 경영자직에 있다든가, 그렇지 않으면 이전에 그 직에 있었다든가, 또는 순수하게 학구적이든가 한다. 최상은 이론을 알면서 실천을 생활하고 있는 교사실천가 속에 존재한다. 전문기술의 수준은 살고 있는 도시, 전문기술에 대한 예산, 프로그램의 운영, 형성 및 조정에서의 지도력과 전망의 종류에 의해서도 달라진다.

• 후원조직 : 미국에서의 예술경영 분야 프로그램은 창설시에 이러저러한 대학원에 흡여져 있었기 때문에 경영, 예술, 문화, 교육의 각 대학원에 절충적으로 부속되어 있다. 컬럼비아 대학의 프로그램이 예술전공대학으로부터 교육전공 대학원으로 옮겨진 것처럼 시간의 경과와 함께 변화되고 있는 경우도 있다. 대규모 조직의 우선순위에 의해 (지역)공동체와의 가교, 기업부문과의 연결, 대학 자신의 우선순위 등에 좀더 중점이 놓여질 수 있겠지만, 프로그램 자체를 본

래적 의미에서의 재산으로 삼는 것도 가능하다. 오늘날 미국의 단과대학과 종합대학의 주요 우선순위는 무엇인가? 대학은 전체의 미래를 위해 최고의 인재를 양성하는 연구·교육기관, 인큐베이터, 개발실험실 등으로 취급되는 경우가 많다. 예술과 예술경영의 분야는 이들 항목의 일부가 되기 위한 방법을 찾아내지 않으면 안 되고 또 그렇게 할 수 있다. 그리고 또한 대학이라는 왕관에서 중요한 보석이 되지 않으면 안 된다. 예술분야와 전문적으로 접촉하기에 급급한 프로그램들이 너무나 많아 왔는데, 그것들은 자신들의 내부적 환경에는 소홀해 왔다는 비판을 면키 어렵다.

• 전문가의 분야 : 이 분야는 특히 현재로는, 학생이 학위를 취득하기 전부터 대학원 프로그램에 의한 전문지식에 주목하고 있다. 이러한 상황은, 학생은 종종 폴타임의 직업관리자에 비해 '값싼 노동력'이라고 보여지기 때문에 경기 후퇴나 불황시에는 특히 그럴 경우가 많다. 대학원 프로그램이 실제로 당면하는 곤란한 문제는 전문분야에서 학생에게 의의와 가치가 있는 감독된 경험을 쌓을 기회(예술단체 및 교육기관에 의한 공동감독)를 준다고 할 때, 학생측이 책임을 질 준비가 불가능한 경우에는 내보내지 않아야 한다는 것이다. 예컨대 우리가 참고하는 제프리 교수는 대학원생에게 자유로운 작품 제작과 장학금을 위한 논문작성을 할 수 있게 해달라는 전화를 일주일에 몇 차례나 받는다 하더라도, 이 학생들이 프로그램 수강 전에 이러한 분야에서 경험을 쌓은 경우도 있지만, 적절한 과업을 주어 학생의 수준을 파악하기까지는 조직이나 학생이 이러한 관계에 들어서는 것은 생산적이지 않다고 단언한다.

미국에서보다는 다른 나라들에서 최근 개발중인 프로그램 가운데 좀더 눈에 띄는 또 하나의 현실은 결국 정규의 학구적 훈련을 받고 최근 졸업한 예술행평가에 대한 기존의 위계질서에 의한 수용과 관계된다. 현직에서 훈련받은 경영자가 자기와는 다른 훈련을 받은 신참에 의해 위협을 받고, '민천이 드러나는 것'을 두려워한 다든지, 최고경영자가 좀더 젊은 신참들을 진지하게 받아들이기를 거부한다든지, 그 사람들의

배경 또는 교육이 무엇이든지 간에 그들을 '경험을 쌓기 위해' 수년간 별 불일 없는 일에 매달려 보아야 한다고 생각한다고 하는 것이다. 그러므로 이런 종류의 훈련프로그램들이 저야 하는 책임의 일부는 미래의 경영자들만큼이나 그 분야 자체를 훈련하는 것이다. 다시 말해서 최고인원들을 문제의 일부가 아니라 해결방안의 일부로 만드는 것인데, 이는 곧 민간의 자금 제공자, 후원기업, 현역의 예술감독, 정부 대표 등을 훈련하는 것을 뜻한다. 어떻게? 두 가지 방법이 즉석에서 머리에 떠오른다. 장기적으로는 서로에게 도움을 줄 수 있는 정규훈련을 받은 충분한 수의 예술경영자를 길러내는 것이고, 단기적으로는 이 분야에서 작업을 내부에서 지원하기 위해 각 분야에서 한번에 한 사람 정도 전망과 지도력을 가진, 훈련프로그램에 조언해 줄 수 있는 협력자를 불러들이는 것이다.

3

이상에서 우리는 미국의 경우를 들어 예술행정 내지 경영전문가를 위한 교육과 관련된 문제를 살펴 보았다. 일단 자본주의적 체제를 갖춘 나라들 중에서는 가장 표본이 된다는 점에서 미국의 경우가 많은 참고가 된다는 것을 부정할 사람은 아무도 없을 것이다. 그러나 우리와는 너무나도 다른 조건들로 인해 그 모든 것이 우리에게도 그대로 맞아 떨어진다고 말할 사람 또한 없을 것 같다. 그런 의미에서 필자는 일본의 경우도 참고하고 싶은 유혹을 느낀다. 물론 일본 역시 경제규모의 총량 등에서 우리에게는 멀어 보일 수밖에 없는 대상이지만, 현재로서는 아직 이 방면의 교육에서 시작단계에 있기 때문이다. 시작단계라고 한 까닭은 일본의 경우 대학과정에서는 처음으로 게이오대학에서 1991년 4월부터 미학, 미술사학과에 미학(예술)이론과 예술사의 두 전공과는 별도로 예술행정과 예술제작(프로듀스)을 위한 강좌를 설치, 운영하고 있기 때문이다. 아직 졸업생이 나오지 않았고, 따라서 현장에서의 평가가 이루어지지 않은 상태지만, 이는 일본 안에서도 예술계와 경영계에서 상당한 주목을 받고 있다. 하나의 타산지석으로라

도 여기에서 진행되고 있는 교육과 관계된 사항들을 검토해 볼 만하다고 생각하고 있지만, 이 자리에서 다루기에는 다소간 제약된다고 느끼기에 다른 기회를 찾고자 한다. 그 대신 이 글은 앞에서 살핀 미국의 경우를 보완하는 뜻으로 우리가 주로 참고한 조앤 제프리 교수가 일하는 컬럼비아대학의 경우를 좀더 보충해서 살펴 보는 것으로 만족하고자 한다.

컬럼비아대학교 사범대학의 교육예술학과(The Arts in Education Dep.)에 설치된 예술행정프로그램은 이 대학의 예술학교(School of the Arts)에서 옮겨진 것으로서 예술행정, 예술교육 또는 이 두 영역의 결합에서 경력을 쌓고자 하는 직업목표를 가진, 성취 동기가 높은 학생들을 위해 기본적인 이론적 실천적 준비를 제공하고자 한다. 이 프로그램은 예술, 교육, 비즈니스, 그리고 법률의 네 개 과목의 협동을 대표하면서 전문가들로 하여금 1990년대의 도전에 대응할 수 있도록 돕고자 한다. 이 도전들이란, 예컨대 예술조직들의 장기적 건강, 사명, 관리와 경영, 수입원천, 그리고 세금규칙들에 관한 질문들을 포함한다. 표현의 자유, 점열, 그리고 예술들에 대한 정부의 개입 등과 같은 쟁점들은 세계적인 교육 및 문화정책을 위해 중요한 함의를 가지면서 이 프로그램에서도 중핵을 이룬다. 미국이 이 방면에서 모델이 되고 있다는 자각 아래 규모에서 국내의를 망라코자 하는 이 프로그램은 그 목표를 예술과 문화현장을 경영하고 관리할 새로운 지도자들의 훈련, 새로운 수준의 사회적 책임에 이르도록 예술행정의 수준제고, 예술공동체와의 상호관계를 마련함으로써 예술교육자들의 지평확대, 예술교육자들에 대한 새로운 경영 및 행정도구 부여, 예술가들을 위한 옹호역할 강화 등을 내세운다.

1975년에 처음 시작할 때에는 예술과 비즈니스전공 교수들의 팀터칭에 의한 학제간 과정의 성격을 띠다가, 1980년에는 예술학교의 정식 MFA(Master of Fine Arts) 학위수여과정으로 편입되어 예술, 비즈니스 그리고 법률관계 대학원에서 강의를 제공받았다. 1990년부터 앞에서 말한 대로 사범대학으로 옮겨 예술행정과 예술교육 양자를 다 포괄토록 되어 있으면서, 예술

문화연구소(Research Center for Arts and Culture)의 지원을 받는다. 이 연구소는 연구와 공공정책에 특별한 흥미를 가진 예술행정전공 학생에게 보완의 기회를 제공한다. 이 연구소는 개발, 교육, 정책수립, 그리고 교육을 위한 학문적 후원도 제공하면서 예술행정과 예술법률이라는 상대적으로 새로운 과목에서의 응용적 연구에 관여한다. 뉴욕이라는 도시의 장점을 최대한 살리면서 학생들에게 실습생제도를 제공하기도 하는데, 현역전문가들의 유숙 및 방문 프로그램도 제공한다.

석사학위는 2년간에 걸친 풀타임 연구를 요구하는데 예술행정, 예술법률, 비즈니스, 그리고 교육의 중핵과정을 포함하여 60학점을 취득해야 한다. 석사논문과 실습 또한 요구된다.

과목들은 학생들에게 지식과 경험을 폭넓게 마련해 주기 위한 목표에 따라 순차적으로 제공되는데, 중핵과정은 공연 및 전시예술에서의 예술행정, 문화사, 모금과 발전, 집단거래(collective bargaining), 회계, 마케팅, 비즈니스 정책 그리고 예술법률과 함께 저작권과 비영리기업에 관한 과목들로 구성된다. 비즈니스와 법률과목은 경영대학원(Graduate School of Business)과 컬럼비아법률학교(Columbia Law School)의 협조를 얻어 이루어진다.

선택과목은 학생들에게 새로운 관심들을 개발하고 기존의 관심들을 강화할 수 있는 자유를 제공한다. 미학, 예술과 미국교육, 스페인계 미국에서의 문화적 전통과 성취, 그리고 예술적 과정 등을 포함하여 사범대학에서 제공되는 여러 강의들이 선택가능하다. 그밖의 대학원강의들도 선택가능하다. 학생들은 실습과 함께 최소 4개월간 주당 20시간을 이수해야 한다. 2개 이상의 실습도 가능하다. 이상을 바탕으로 한 표준 교과과정은 다음과 같다.

<제 1 학년>

예술행정의 원리와 실천 I·II, 상황 속의 예술, 예술교육의 역사적 기초, 미학, 마케팅, 회계, 예술에서의 집단이해, 예술을 위한 지원구조, 실습

<제 2 학년>

법률과 예술 I·II, 경영정책과 예술경영자를

위한 계획, 사진 I(스튜디오 코스), 유럽 도시들의 역사, 조직적 행동, 비영리 행정, 마케팅 행정과 예술, 감독하에 진행되는 개인 연구

이 과정에 응시하려는 학생은 적어도 학사학위 취득 후 3~5년의 현장경험이 있어야 한다.

이상으로 우리는 특히 미국의 경우를 들어 예술행정 내지 경영교육에 관한 일반적인 상황을 알아보고, 하나의 케이스 스터디로 컬럼비아대학을 좀더 자세히 알아보았다. 우리에게도 적용가능하거나 참고로 될 만한 사항이 적지 않다고 보지만, 예컨대 한국에서 이와 유사한 교육을 실시하고자 할 때에도, 그 구체적인 양상을 반드시 동일하지 않을 것이다. 예컨대 서울대학교에서 이와 같은 교육을 실시한다고 할 때, 대학원(미학과), 행정대학원, 경영대학원 중 어느 하나에 설치하느냐에 따라 그 성격이 조금씩 달라질 수 있다. 예컨대 큐레이터 등의 양성이 목표일 경우에는 대학원(미학과)이 중심이 되어 관련학과들의 협동과정을 시도하는 것이 바람직할 것이고, 공공기관에서의 행정요원의 양성이 목표일 경우에는 행정대학원이 중심이 되는 쪽이 합리적일 것이다. 그렇지 않고 좀더 경영에 치중한다면 경영대학원이 중심이 될적이다. 어떤 경우이나 음악대학, 미술대학 그리고 사범대학 등의 실기중심 교육기관들과의 연대도 불가피할 것이다. 문제는 대학마저 물든 집단이기주의에서 벗어날 수만 있다면, 길은 얼마든지 열릴 수 있으리라고 본다. 또 하나의 가능성은 현재 부분적으로 작동중인 한국예술종합학교에 예술연구원을 신설하면서 예술이론, 예술사, 예술행정(경영)을 전공할 수 있는 체계를 갖추게 하는 방법이 있다. 이 경우 현재 입법예고중인 문화정책연구원과의 연계가 불가피할 것이다. 그러나 연구원의 기본목적이 국가정책의 수립을 위한 연구과제의 수행인 만큼 인재양성은 어디까지나 교육기관에 위임하는 것이 정상적이다.

다시 한번 강조하거니와 정보화에 대비하는 시급한 과제들 중 하나가 예술문화행정(경영)을 전공하는人材의養成이라는 점이 좀더 널리 공감되고, 이를 위한 구체적인 방안이 정부와 민간의 구분없이 시급히 마련되어야 한다.