

환경변화에 따른 TV드라마 제작자의 적응행동변화

Changing Adaptive Behaviors of TV Drama Producers

임성준*, 이준근**, 추승엽***

중앙대학교 경영학부*, 한국콘텐츠진흥원 전략콘텐츠본부**, 중앙대학교 대학원 경영학과***

Seong-Joon Limb(slimb@cau.ac.kr)*, Choonkeun Lee(junnylee@kocca.kr)**,
Seungyup Choo(schoo.cau@gmail.com)***

요약

본 연구에서는 대표적인 지식기반 산업이자 프로젝트기반 조직의 성격을 가진 방송 드라마 산업을 대상으로 드라마 제작자가 환경변화에 대응하여 기업 내·외부를 넘어 연출자, 작가, 배우 등의 자원을 재조합하는 역동적 능력을 실증하였다. 구체적으로 안정적인 환경에 속해있던 1994년-2002년 시기보다 불확실성이 높은 환경에 속해있던 2003년-2009년의 시기에 드라마 제작자들이 상대적으로 동일한 자원을 반복적으로 이용하는 정도가 낮을 것이라는 가설을 설정하고 검증하였다. 실증연구 결과는 작가와 배우를 제외한 환경변화에 따른 연출자의 반복적 이용정도차이에 대한 가설이 부분적으로 검증되었으나, 추가분석 결과 전반적으로 예측된 경향성을 보이는 것으로 나타났다. 즉, 프로젝트성 조직은 안정적인 환경에서는 동일한 자원을 반복적으로 활용하여 더욱 효율을 추구하는 행동을 하며, 불확실한 환경에서는 상대적으로 동일한 자원을 반복적으로 활용하는 경향을 낮게 가져가 다양한 인적자원의 조합을 시도하는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 역동적 능력 | 프로젝트기반 조직 | TV드라마 제작자 | 상황이론 | 환경의 불확실성 |

Abstract

This study empirically examines the concept of dynamic capability to recombine the resources such as directors, writers, and actors in the TV drama industry which is one of the most knowledge-based and project-based organizations. Based on the extant literature, it is argued that an organization's usage pattern of critical resources could partly reflect its dynamic capability. This study attempted to verify the hypothesis that Korean TV drama producers would utilize the same resources less repeatedly in the period with more uncertain environment(2003-2009) than the period with more stable and predictable environment(1994-2002). Empirical results partially support the hypothesis, verifying that there are different usage patterns in employing directors between the two periods but that is not the case in employing writers and actors. Such results imply that project-based organizations repeatedly use the same resources in order to pursue efficiency in stable environments whereas they tend to use a variety of different resources in order to adapt to uncertain environments.

■ keyword : | Dynamic Capability | Project-based Organization | TV Drama Producers | Contingency | Environmental Uncertainty | Adaptive Behavior |

I. 서론

21세기에 접어들면서 문화산업은 대한민국을 대표하는 가장 각광받는 산업으로 부상하고 있다[1]. 특히 문화산업 중에서도 선도적 역할을 하고 있는 드라마 산업은 ‘한류(Korean Wave)’로 대변되는 현상을 촉발시켰으며, 대중문화와 엔터테인먼트 산업의 확대에 따라 종합적인 성격을 띤 산업으로 성장하여 왔다[2][3]. 한류의 개념은 90년대 후반부터 중국 언론이 한국의 대중문화의 유행현상을 보도함에 있어서 사용한 용어에서 기인하였으며, 실제 한류 현상의 구체적 시발점은 한국 TV 드라마의 중국 내 방영이었다[4]. 즉, TV 드라마는 한류열풍의 중심이 된 시청자들에게 가장 선호되는 프로그램 장르 중 하나로서 방송사의 경쟁력을 좌우하는 핵심적인 콘텐츠이다[5].

이렇듯 한류를 만들어낸 드라마제작 산업은 그 영향력을 가늠할 때 향후 국가의 발전을 견인할 유망산업으로 평가받고 있음에도 불구하고 지금까지 드라마 제작 산업에 대한 대개의 연구들은 연출, 제작, 작가론과 한류에 따른 성과 부분에 집중되어 있으며 체계적인 경영학적 접근의 연구는 충분하지 못한 실정이다[2][7]. 따라서 본 연구는 경영학적 관점에서 한국의 드라마제작 조직들이 환경변화에 어떻게 적응해왔는지를 분석해보고자 하였다.

한국의 드라마제작 산업은 그 성장과 함께 다양한 면모로 나타나는 환경변화를 겪어 왔다. 최근 방송환경은 디지털 기술과 인터넷 네트워크의 발달로 다매체·다채널 방송으로 인한 방송수용자의 채널 선택권이 넓어지고 있으며 이를 통해 방송드라마 콘텐츠 또한 치열한 경쟁에 직면하고 있다. 특히, 방송프로그램 외주정책의 변화에 따라 드라마의 외주제작 및 사전제작 방식이 증가하면서 작품의 대형화 및 스타권력화 현상을 초래하는 등 드라마 제작산업을 둘러싼 불확실성의 요인들이 지속적으로 증대되는 추세이다.

이러한 상황에서 불확실성이 높은 환경에 직면한 드라마 제작사들이 경쟁우위를 획득하고 유지하기 위해서는 환경의 변화에 적극적으로 대응해 나갈 필요가 있다. 문화산업 내의 콘텐츠 제작 조직은, 핵심자원이라고

할 수 있는 지식이 인적자원에 내재되어 있는 그 속성상, 우수한 인적자원을 보유하거나 획득할 수 있는 능력 보유를 통해 경쟁우위를 확보할 수 있다[8]. 드라마 제작 산업은 개개인의 창의성을 바탕으로 고부가가치를 창출하는 문화산업의 대표적인 특성을 가지고 있으며, 전문적 지식을 보유한 인적자원의 중요성이 높은 지식기반산업이다. 또한 드라마제작 산업에서 개별 드라마의 제작은 산출물을 중심으로 일시적인 생성과 해체를 반복하는 프로젝트 조직의 성격을 가지고 있기 때문에, 단순한 자원의 보유여부를 넘어 변화하는 환경에 대응하여 자원을 조합하고 활용하는 방식이 더욱 중요하다는 측면에서 역동적 능력(dynamic capability)의 중요성이 부각된다.

드라마제작 조직에서의 역동적 능력의 발현은 조직의 인적자원 활용 패턴의 변화를 통해 살펴볼 수 있다. 즉, 드라마제작 조직의 역동적 능력은 환경변화에 따라 주요 인적자원을 새롭게 획득하고 조합하여 활용함으로써 새로운 지식을 창출하여 산출물을 생산할 수 있는 조직의 능력으로 정의할 수 있다. 이러한 드라마제작 조직의 역동적 능력의 발현은 상황론적 접근을 통해 예측할 수 있다. 즉, 드라마 제작 조직에게는 환경변화의 정도에 따라 상이한 자원활용 패턴이 요구되는데, 구체적으로는 환경의 불확실성이 낮을 때에는 효율성 추구를 위해 동일한 인적자원을 반복적으로 활용하는 반면, 환경의 불확실성이 높을 때에는 혁신과 유연성 추구를 위해 상이한 인적자원을 다양하게 활용하는 적응행동이 필요할 것이다[9][10].

본 연구에서는 역동적 능력이 발현되는 상황적합이론의 일반적인 명제와 함께, 동일한 프로젝트 조직의 성격을 가지고 있는 영화제작사들이 환경의 특성에 따라 인적자원의 활용패턴을 다르게 취함으로써 환경에 적응한다는 사실을 밝힌 연구결과들[9][11-13]이 드라마제작 산업에서도 일관되게 나타나는지를 검증하고자 한다. 구체적으로 본 연구에서는 한국 TV 드라마제작 산업을 대상으로 상이한 환경특성을 가진 1994년~2003년 이전 시기와 2003년~2009년의 시기의 두 기간 동안 드라마제작사들의 인적자원 활용 패턴의 변화에 주목하여 이들의 환경변화에 대응한 적응행동의 변화를 살

펴보고자 한다.

II. 이론적 고찰 및 가설의 설정

1. 역동적 능력

Wernerfelt[14]는 기업을 경영자원의 집합체로 개념화한 자원기반관점을 제시하였으며, 자원기반관점은 기업조직과 학계의 관심을 산업구조 등 외부 환경요인에서 기업이 보유한 내부 자원으로 확대시켜 주었다[15]. 자원기반관점의 핵심은 가치있고(valuable), 희소하고(rare), 모방하기 어려우며(inimitable), 대체하기 어려운(non-substitutable) 속성을 가진 자원을 보유하고, 경쟁자가 쉽게 복제하지 못하는 가치창조 활동을 이행함으로써 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있다는 것이다[16]. 즉, 자원의 축적과 개발에는 시간과 비용이 소요되어 기업이 필요한 자원을 요소시장에서 쉽게 구입하기 어렵기 때문에 보유한 자원이 그 기업의 경쟁우위를 창출한다는 기본적 관점을 가지고 있다.

그러나 이러한 관점은 불확실한 환경변화의 상황에서 조직이 어떻게 경쟁우위를 지속할 수 있는지에 대해서는 설명이 충분치 못하다는 비판이 존재한다[10]. 즉, 유사 자원을 보유한 조직간 성과 차이나 환경변화에 따라 조직외부의 자원을 활용하는 조직들의 행동을 설명하기 어렵다는 점이다. 같은 맥락에서 자원준거관점의 후속 연구들은 지속적인 경쟁우위의 원천을 단순한 자원의 보유가 아닌 기업 내외부를 넘나드는 자원의 조합과 창출 능력으로 확대하여 접근하고 있다[10][17].

이러한 환경변화에 적용하려는 자원의 창출능력은 기업의 역동적 능력(dynamic capability)의 개념으로 설명된다. Teece et al.[17]은 역동적 능력을 급변하는 환경변화에 대처하기 위해 내·외부능력을 통합, 수립 및 재배치(reconfiguration)하는 조직의 능력으로 정의하고 있다. 이와 유사하게 Eisenhardt & Martin[10]은 역동적 능력을 시장의 변화에 적응하거나 변화를 창출하기 위해서, 자원을 통합(integrate), 재구성(reconfigure), 획득(gain), 처분(release)하는 기업의 프로세스로 정의하였으며, 역동적 능력은 조직유효성이

높은 조직들 간에 모범사례와 같은 공통적인 패턴으로 나타나며, 시장 역동성 정도에 따라 효과적인 역동적 능력의 패턴이 상이하다고 설명하고 있다.

이러한 역동적 능력의 개념은 조직들이 처해진 환경의 차이에 따라 서로 다른 자원활용 패턴이 요구된다는 점에서 개별 프로젝트별로 인적자원을 요소시장에서 획득하여 활용하는 드라마 또는 영화제작 등의 지식기반의 문화산업에 시사하는 바가 크다. 문화산업 내 조직들에서는 고도의 암묵지를 보유한 개개인과 이들의 조합이 콘텐츠를 제작하기 때문에 우수한 인적자원을 보유하고 있거나 획득하는 능력이 있는 조직은 경쟁우위를 확보할 수 있게 된다[1][8][18].

2. 상황적합적 관점과 프로젝트조직

전통적인 상황이론에 따르면, 모든 조직에 동일하게 적용되는 최선의 조직화 방법은 존재하지 않으며, 특히 조직구조는 조직이 직면하는 특정한 상황의 성격에 의해 결정된다. Burns & Stalker[19]에 따르면 조직구조의 특성은 기계적(mechanistic)일수도 있고 유기적(organistic)일수도 있다. 어떤 형태가 더 합리적인가는 직무 불확실성과 같은 상황적 요인에 달려있다는 것이다. 즉 환경의 불확실성이 낮고 안정적이라면 환경의 요구를 충족시키고자 효율을 추구하는 행동으로서 조직구조는 기계적인 특성을 가지게 되며, 환경의 불확실성이 높은 환경이라면 조직의 적응능력을 제고하고 유연성을 확보하기 위해 유기적인 특성을 추구하게 된다는 것이다. 또한 Lawrence & Lorsch[20]는 한 조직 내에서도 다양한 하부환경에 직면할 수 있기 때문에 조직 내 다양한 형태의 구조를 고려해야 한다고 주장하였다.

그러나 본 연구의 대상인 TV드라마제작 프로젝트는 어떤 문제에 대한 창의적인 해결책을 도모하고자 다양한 분야의 전문가가 임시적으로 결합하여 이루어진 프로젝트 조직의 형태이기 때문에 근본적으로 유기적 조직구조의 특성을 내포하고 있다[21]. 즉, 환경적 특성이 효율추구를 요구하더라도 실제 프로젝트 조직은 분권화 정도가 높고 집권화 정도가 낮은 유기적인 특성을 갖고 있기 때문에 구조적 방식을 통해서도 효율을 달성하기 어려운 속성을 가진다. 프로젝트 조직은 일시적으

로 구성된 개별 전문인력이 조직 외부에 존재하므로 구성원들의 행동을 통제하는 공식적인 규정 및 행위의 표준이 부재하여 '의사소통에는 높은 조정비용이 수반된다'는[22] 점에서 효율성 추구의 어려움을 필연적으로 가지고 있기 때문이다.

다만 프로젝트 조직은 조직적 행동의 시간적, 물리적 단위가 개별 프로젝트 그 자체이기 때문에, 프로젝트 팀을 구성하는 인적자원들의 변이(Variance)를 줄임으로서 효율을 추구할 수 있다[9]. 동일한 인적자원구성으로 여러 차례의 프로젝트를 반복 수행할수록 공식적인 규정이나, 지시, 언어적 의사소통 없이도 복잡한 상호작용을 가능하게 하는 루틴(routine)이 형성되기 때문이다. 인적자원들의 반복적 프로젝트 참여에 따른 커뮤니케이션의 증가는 공통의 어휘나 사건에 대한 공통의 해석을 가능하게 하여 커뮤니케이션의 효율성을 높이게 된다[23]. 결과적으로 동일한 외부 인적자원을 반복적으로 활용하는 것은 조직 내외부 참여자간 의사소통에 긍정적인 영향을 주어 결국 통합의 정도와 응집력을 높여 줄 것이다[24].

반면 환경의 불확실성이 높아지면 안정적인 환경에서 적합했던 조직의 루틴이 오히려 조직의 환경에 대한 적응을 해치는 관성(inertia)으로 작용할 수 있다. 불확실성이 높은 환경에서는 과거의 행동이나 경험을 통해 쌓여온 지식보다는 신속하게 상황에 적합한 새로운 지식을 창출하는 것이 더욱 필요한 능력이 된다[8]. 서로 다른 경험을 가진 인적자원들로 이루어진 조직구성은 특수한 상황에서 더 다양한 경험과 정보의 원천을 통해 풍부한 대안을 제공한다[25]. 결국 TV드라마제작조직과 같은 프로젝트 조직은 외부의 인적자원을 비반복적으로 활용할수록 조직구성원들이 다양한 가치관과 경험을 공유하여 혁신적인 문제의 해결을 도출할 가능성을 높일 수 있을 것이다.

이상의 논의를 종합하고 앞서 살펴본 역동적 능력의 개념을 적용한다면, 조직내부의 구조적 대응에 한계가 있는 프로젝트 조직은 외부자원이용 패턴의 변화를 통해 환경변화에 대한 적응행동을 할 것이라고 추론할 수 있다. 즉, 프로젝트 조직은 안정적인 환경에서는 효율성을 극대화하기 위해 동일한 자원을 반복적으로 이용하

는 경향이 높을 것이며, 불확실성이 높은 환경에 처했을 때는 동일한 자원을 반복적으로 이용하는 경향이 상대적으로 낮게 나타날 것이다.

3. 가설의 설정

이상의 논의를 종합하여 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 : TV드라마제작 프로젝트 조직에서는 안정적인 환경에서보다 불확실성이 높은 환경에서 동일한 인적자원을 반복적으로 활용하는 정도가 낮을 것이다.

구체적으로 본 연구에서는 연구가설을 실증하기 위하여 먼저 문헌연구에 기초하여 TV드라마제작산업의 환경적 불확실성의 특성에 따라 상대적 안정기를 1994년~2002년의 시기로, 상대적 변혁기를 2003년~2009년의 시기로 구분하였다. 또한 연출자, 작가, 배우 등 인적자원의 기용권한을 가지고 있는 드라마제작자를 기준으로 TV드라마제작 프로젝트 조직을 정의하고 TV드라마제작에 있어서 가장 중요한 인적자원이라 할 수 있는 연출자, 작가, 배우별로 구체화한 3개의 세부가설을 설정하였다.

일반적으로 제작자인 PD(프로듀서)는 각본·연출·배우 등의 기용과 예산·제작진행·일정관리 등의 실무면에 책임을 지며, 예술표현면의 책임을 맡는 연출가(director)와 구별된다. 그러나 한국의 방송환경에서는 전통적으로 PD의 역할에서 실무총괄기능과 예술표현의 책임이 명확히 분리되지 않거나 혼재되어 왔다. 다만 최근에는 경영합리화를 꾀하고 작품경쟁을 유발시키기 위해 이러한 역할이 구분되는 경향이 나타나고 있다. 본 연구에서는 국내의 전통적인 역할기준인 PD의 명칭을 넘어, 드라마를 제작 총괄하는 역할을 제작자, 예술표현에 책임을 맡은 대상을 연출자로 구분하였다. 영화계에서도 디렉터(영화감독)와 프로듀서(영화제작자)의 직능은 일찍부터 분화되어 쓰이고 있다. 따라서 다음과 같이 3개의 세부가설을 도출하였다.

세부가설 a : 드라마제작자들은 안정적인 환경에 처해있던 1994년~2002년의 시기보다 불확실성이 높은 환경에 처해있던 2003년~2009년의 시기에 상대적으로 동일한 연출자를 반복적으로 이용하는 정도가 낮을 것이다.

세부가설 b : 드라마제작자들은 안정적인 환경에 처해있던 1994년~2002년의 시기보다 불확실성이 높은 환경에 처해있던 2003년~2009년의 시기에 상대적으로 동일한 작가를 반복적으로 이용하는 정도가 낮을 것이다.

세부가설 c : 드라마제작자들은 안정적인 환경에 처해있던 1994년~2002년의 시기보다 불확실성이 높은 환경에 처해있던 2003년~2009년의 시기에 상대적으로 동일한 배우를 반복적으로 이용하는 정도가 낮을 것이다.

III. 연구방법

1. 표본과 자료수집

본 연구에서는 가설을 검증하기 위한 자료구축을 위해 1994년부터 2009년 8월까지 국내 지상파4개 채널(KBS, KBS2, MBC, SBS)에서 방영된 전체 드라마 중 내용과 연속성 측면에서 상이한 시트콤, 단막극 또는 1~2회의 특집극을 제외한 총 852개 작품의 정보를 수집하였다. 수집된 자료에는 방영시기와 각 드라마에 참여한 제작자, 연출자, 작가, 배우 등의 인적자원의 정보가 포함되어 있다.

그러나 본 연구의 가설이 드라마제작자들의 인적자원 활용패턴을 다루고 있기 때문에 우선 최소 3편 이상의 작품을 제작한 드라마제작자들의 작품 714개만을 추출하였다. 또한 본 연구의 가설이 환경적 특성이 상이한 1994년~2002년 시기와 2003년~2009년 시기에 드라마제작자들의 인적자원 활용패턴이 상이할 것이라 예측하고 있기 때문에, 두 시기간의 패턴 비교를 위해

두 시기 모두에 드라마제작활동을 수행한 드라마제작자들의 작품만을 실증연구의 표본으로 사용하였다. 두 시기 모두에 드라마제작에 참여한 드라마제작자는 총 14명이고 이들이 제작한 작품은 총714편의 드라마 중 303편이다.

2. 환경변수의 측정

시대적 환경변화의 구분을 위해서는 해당시기별 의사결정자의 인식을 직접 설문하는 것이 적절하나 본 연구의 실증연구 시기상 과거 의사결정자들의 인식을 정확히 측정하기는 불가능하였다. 다른 환경변화의 구분 방법으로는 사건연구(event study) 방법을 고려할 수 있다. 본 연구에서는 사건연구 방법과 유사하며 복잡하게 얽힌 사건들의 의미를 이해하기 위해 Miller and Shamsie(1996)의 연구방법을 사용하여 일련의 연속된 사건의 흐름을 중심으로 상이한 환경을 구분하였다[18].

본 연구에서는 한국 TV 드라마제작산업 환경에 중대한 영향을 미친 사건이라고 판단되는 사건(event)의 흐름을 중심으로 연구의 실증분석이 된 전체시기를 환경적 특성에 따라 1994~2002년과 2003년~2009년 8월까지의 두 시기로 구분하였다. 한국 TV 드라마제작산업의 환경변화를 유도했다고 판단할 만한 사건과 본 연구의 시기적 구분은 외주제작 드라마 및 사전제작 방식의 증가 등으로 치열한 경쟁을 촉발시켰던 방송프로그램 외주정책의 변화과정에 근거하였다.

방송프로그램 의무 외주 비율은 전체 방송 프로그램 편성시간 가운데 방송국 외부의 독립제작사가 만든 프로그램이 차지하는 시간의 비율로, 방송위원회가 해마다 고시하고 있다. 방송위원회는 1991년 방송프로그램 의무 외주비율을 처음으로 고시하였으며 1994년에는 독립제작사 외주비율 분리고시를 발표하였다. 이어서 1998년 문화관광부의 ‘방송영상산업진흥대책’ 발표를 통해 단계적으로 외주비율이 확대되었다. 의무 외주 편성 비율은 1991년에 3%, 1994년 10%가 적용된 이후 매년 약3%씩 증가하였으며, 1998년에는 20%로 상승하였다[26].

이러한 정책적 흐름은 진행될 방송 채널의 증가에 따른 폭발적인 프로그램 수요를 충족시키기 위해 지상파

방송사에 집중되어 있는 프로그램 제작 역량을 확산시켜 안정적인 방송 영상 프로그램 공급자들을 양성시키고자 하는 의도에 기인하였다[27]. 방송프로그램 의무 외주 비율 제도는 방송사의 편성과 제작에 실질적인 영향을 미쳤으며, 궁극적으로는 의무 외주 비율이 증가되면서 외주제작이 초기 교양과 다큐멘터리 프로그램 중심에서 드라마로 장르가 이행되는 데에 결정적인 영향을 주게 된다[28].

1994년 가을의 외주의무비율고시 이후부터 2002년까지는 외주제작물이 점차적으로 비율을 늘려가면서 의무 외주 정책이 안정적으로 정착되어온 시기라고 할 수 있다. 기본적으로 초기 15%대에서 완만하게 증대되는 의무 외주 비율을 맞추면서, 방송사들은 외주제작을 전담하는 부서를 조직하고 기획과 제작은 독립제작사가 하되 방송사로부터 편성을 사전에 확보하는 형태의 제작방식으로 운영하여, 예측가능하고 안정적인 방송 프로그램의 관리가 가능하였다. 구체적으로 방송3사 중 KBS는 1996년, MBC는 1997년, 그리고 SBS는 2002년에 별도 팀 혹은 부서를 만들어 외주제작을 관리하는 조직 변화가 일어났다[26].

하지만 2003년부터는 드라마 제작사의 외주제작이 비약적으로 확장되는 시기가 시작되었다. 문화관광부의 '방송영상산업진흥대책'에 따라 2003년 외주제작 의무편성비율이 40%로 확대되도록 결정된 이후 현재까지 비율고시에 따른 방송3사의 외주제작 편성비율은 약 35%를 넘어서고 있다.

구체적으로 2003년부터 적용된 의무 외주제작 편성 비율은 특수관계자의 제작이 있는 지상파방송 사업자는 매월 전체방송시간의 35%이상, 특수관계자가 없는 방송사는 30%이상으로 정해졌다. 특수관계자는 지상파 방송사업자의 자회사로써 KBS제작단, 영상사업단, MBC프로덕션, SBS프로덕션 등과 지역MBC가 있다. 또한 EBS는 이전까지 의무외주비율이 적용되지 않았으나 2003년부터 20% 이상으로 적용되었으며, SBS를 제외한 지역 민영 지상파 방송사업자는 4% 이상으로 외주제작비율이 규정되었다. 특히 특수관계자가 제작한 프로그램의 외주제작 편성비율은 전체 외주제작 프로그램의 21% 이내이어야 하며, KBS, MBC, SBS 3개

사는 매월 주시청시간대 방송시간의 10% 이상을 외주 제작물로 편성해야 하게 되었다[26][27].

외주정책이 도입 초창기를 지나 2003년을 기점으로 정착되어 가는 과정에서 방송 드라마제작 환경에는 상당한 변화가 나타나게 된다. 의무 외주비율 정책은 독립제작사의 양적 성장과 함께 규모가 큰 전문제작사를 통해 국제적인 경쟁력을 가진 방송 프로그램의 제작을 기대할 수 있게 하였다. 또한 기존 지상파 방송사의 수직적 통합 구조가 상당부분 해체되고 시장에서의 독점적인 지위가 약화되는 추세를 초래하였다. 궁극적으로 이러한 흐름은 사전제작, 작품의 대형화, 스타권력화를 등을 초래하여 방송 드라마제작 환경은 더욱 불확실하고 치열한 경쟁양상을 띠게 되었다.

2004년 대표적 외주제작사들은 대형 드라마 사전제작을 통해 방송사와의 협상력을 높이게 되었다. 구체적으로 JS픽처스는 '러브스토리 인 하버드', 김중학프로덕션은 '슬픈 연가'와 '태왕사신기', 옐로우필름은 '연애시대' 등을 제작하여 작품의 대형화를 촉발하였다. 외주제작사들은 기존처럼 지상파 방송사로부터 사전 제작비를 지원받는 방식 대신 해외판권을 선판매하거나 외부에서 투자자를 사전 유치하여 사전제작을 통해 각종 권리를 확보하고 적극적인 수익을 추구하는 제작형태가 나타나게 되었다[29]. 외부제작사의 방송 프로그램이 대형화되면서 드라마간 치열한 시청률 경쟁이 나타나게 되었으며, 제작사간 경쟁과 함께 한편으로는 방송사 내부 제작 여건이 상대적으로 약화되어 방송사는 외부 제작사와의 경쟁이 어려워지게 되었다.

또한 거대자본을 앞세운 제작형태가 일반화되면서 기존 제작자 중심에서 배우, 작가 중심체제로의 전환 즉, 스타권력화의 현상이 나타났다. 제한된 연기자의 풀(pool)에서, 특히 검증된 스타급 연기자의 수요가 급증하여 기존의 제작자가 선택하던 방식이 아닌 연기자들이 출연을 결정할 수 있게 되면서 스타연기자의 출연료를 포함한 드라마의 제작비가 급증하게 되는 현상까지 나타나게 되었다[30].

따라서 급격한 환경변화가 나타났던 방송프로그램 외주정책의 변화과정에 대한 이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 연구의 전체대상기간 중 1994~2002년

시기를 안정적이고 불확실성이 낮은 환경으로, 2003년~2009년 8월까지의 시기를 역동적이고 불확실성이 높은 환경으로 정의하였다.

3. 인적자원 활용패턴 변수의 측정

본 연구에서는 드라마제작 프로젝트의 인적자원 활용패턴을 측정하기 위해 영화제작 프로젝트를 대상으로 동일한 현상을 연구한 임성준·서석배(2003)의 측정 방법을 차용하였다. 이 방법에 따라 자원활용패턴은 각 기간별로 개별 제작자가 수행한 전체 제작프로젝트 건수를 해당 제작자가 이용한 인적자원 수로 나눈 지표를 생성하여 인적자원을 반복적으로 이용하는 정도가 반영되도록 측정하였다. 즉, 한 제작자가 제작한 총 작품의 수를 참여한 연출자의 수로 나눈 측정치와 작가, 배우로 나눈 측정치를 각각 구하였다. 본 연구에서 각 인적자원의 반복적 이용정도를 총 제작작품수/투입된 인적자원(연출자, 작가, 배우)수로 측정된 것은 앞서 설명한 것처럼 본 연구의 분석단위가 드라마 제작자이고, 원칙적으로 각 인적자원의 기용은 제작자의 최종 권한 사항이기 때문이다.

각 시기에 따라 이와 같은 측정방법을 적용하면 [표 1]과 같이 각 제작자마다 6개의 측정치가 생성된다. D1은 특정 제작자가 1기(1994~2002년)에 연출자(Director)를 반복적으로 이용한 정도이고, W1은 작가(Writer), A1은 배우(Actor)를 반복적으로 이용한 정도를 의미한다. 이와 마찬가지로, D2, W2, A2는 각각 제작자가 2기(2003~2009년)에 각 인적자원을 반복적으로 이용한 정도를 나타낸다.

[표 1]에서 측정된 D1과 D2 변수의 값이 크다면 특정 제작자의 드라마제작에 참여한 연출자 당 작품편수가 크다는 의미이므로, 제작자가 동일한 연출자를 여러 번 반복적으로 선임하였음을 나타낸다. 즉, 이 측정치가 1보다 크다는 것은 특정 제작자가 일정기간 동안 드라마를 제작하는 데에 이용한 연출자가 제작한 드라마 편수보다 적다 것으로써, 이 제작자가 적어도 한번 이상 동일한 연출자를 선임하였다는 것을 의미한다.

D1, D2 변수와 마찬가지로 각 제작자의 작가, 배우 이용의 반복성 정도를 나타내는 W1, W2, A1, A2의 측

정값 역시 동일한 의미를 내포한다. 다만 배우 자원이 용의 반복적 이용정도를 측정하기 위해서는 드라마마다 주연급 비중을 가진 2인의 배우까지를 표본으로 하여 카운트하였다. 따라서 배우 당 작품편수를 나타내는 A1과 A2는 0.5보다 큰 경우에 제작자가 적어도 한번 이상 동일한 배우를 캐스팅하였다는 것을 의미한다.

표 1. 자원이용의 반복성 측정변수

1기(1994~2002)			2기(2003~2009)		
1기의 총제작편수	1기의 총제작편수	1기의 총제작편수	2기의 총제작편수	2기의 총제작편수	2기의 총제작편수
/	/	/	/	/	/
1기의 참여연출자수	1기의 참여작가수	1기의 참여배우수	2기의 참여연출자수	2기의 참여작가수	2기의 참여배우수
D1	W1	A1	D2	W2	A2

4. 통계분석방법

본 연구는 상대적으로 안정적이며 불확실성이 낮은 환경과 상대적으로 동태적이고 불확실성이 높은 환경에 처한 드라마 제작자들의 인적자원 활용패턴 간의 차이를 검증하는 것에 목적을 두고 있다. 따라서 본 연구의 가설인 시기에 따른 각 제작자별 인적자원 활용도의 차이를 검증하기 위하여, 각 제작자별 D1과 D2, W1과 W2, A1과 A2의 차이를 검증하는 대응표본 t-test를 사용하였으며, 통계분석 패키지로 SPSS 17.0을 사용하였다.

IV. 연구 결과

1. 표본의 특성

본 연구의 대상 표본은 총 14명의 제작자들이다. 이들은 1994년부터 2009년 8월 사이에 국내 지상파4개 채널(KBS, KBS2, MBC, SBS)에서 방영된 연구대상 드라마 714편중에서 303편의 드라마를 제작하였다. 기간별로는 1기(1994-2002년)에 제작된 드라마의 46%(196편)를, 2기(2003-2009년)에 제작된 드라마의 37%(107편)를 제작하였다. 표본이 된 각 제작자의 제작편수는 최대 66편, 최소 7편이었고 평균은 21.6편이었다. 이러

한 표본 제작자들의 특성은 이들이 한국 드라마 산업을 어느 정도 대표할 수 있다는 것을 보여준다.

분석에 사용된 제작자별 데이터는 [표 2]에 정리되어 있다. 각 제작자의 데이터는 개별 드라마별로 정리된 자료를 제작자별, 기간별로 정렬한 뒤, 명목변수로 처리된 연출, 작가 그리고 배우의 이름을 각각 카운트하여 계산하였다.

2. 통계분석과 가설의 검증

[표 2]에서와 같이 표본들 중 대부분의 제작자들은 불확실성이 높은 환경에 처한 2기 보다는 안정적인 환경에 처한 1기에 동일한 연출, 작가 그리고 배우에 의존하는 정도가 나타나는 경향을 보인다. 이러한 경향이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 지를 확인하기 위해 대응표본 t-test를 실시하였다. [표 3]은 본 연구의 가설을 검증한 t-test 결과를 보여주고 있다.

표 2. 제작자별 데이터

제작자	제작편수 /연출수		제작편수 /작가수		제작편수 /배우수	
	D1	D2	W1	W2	A1	A2
박영석	1.00 <	1.25	1.00 <	1.25	0.50 =	0.50
박창식	2.00 >	1.17	1.20 <	1.27	0.50 <	0.54
변건	1.67 >	1.10	1.36 >	1.10	0.54 >	0.52
신현택	1.13 <	1.25	1.29 >	1.25	0.50 <	0.56
신호균	1.00 =	1.00	1.00 =	1.00	0.50 <	0.57
윤홍식	1.00 =	1.00	1.00 =	1.00	0.50 =	0.50
이은규	1.55 >	1.00	1.42 >	1.00	0.61 >	0.50
이재갑	1.22 >	1.00	1.10 >	1.00	0.55 >	0.50
이종수	2.07 >	1.00	1.50 >	1.00	0.60 >	0.50
이진석	1.50 >	1.14	1.00 =	1.00	0.50 =	0.50
임강호	1.66 >	1.00	1.29 >	1.00	0.63 >	0.50
장근수	1.50 >	1.00	1.00 =	1.00	0.50 =	0.50
정운현	1.00 =	1.00	1.00 >	0.88	0.50 =	0.50
최창욱	1.00 =	1.00	1.00 =	1.00	0.50 =	0.50

표 3. 1기와 2기의 인적자원의 반복적 이용정도 차이

가 평균 및 표준편차

변수	평균	N	표준편차
	연출	1.38	14
작가	1.15	14	0.18
배우	0.53	14	0.05

나) 평균차이의 유의성

대응	대응차		t	df	유의확률
	평균	표준편차			
D1-D2	.3136	.3947	2.973	13	.011 *
W1-W2	.0921	.2034	1.694	13	.114
A1-A2	.0171	.0607	1.872	13	.310

*P < 0.05, **P < 0.01

[표 3]의 가)와 같이 연출자, 작가, 배우의 반복적 이용정도는 모두 1기가 2기보다 평균적으로 높은 것으로 나타났다. 즉, 앞선 인적자원 활용패턴 측정방법의 정의에서 설명된 바와 같이 1기의 값이 2기 보다 높다는 것은 1기의 제작자들이 동일한 인적자원(연출자, 작가, 배우)을 이용하는 경향이 더 높다는 것을 의미한다. 다만 반복적 이용정도의 평균차이의 유의성을 검증한 [표 3]의 나)에서는 연출자의 경우 기간별 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났으나(t=2.973, p<0.05), 작가와 배우의 경우에는 1기와 2기간의 차이가 통계적으로 유의하지 않았다.

따라서 본 연구의 표본인 14명의 제작자들은 연출자의 경우, 1기인 안정적인 환경에 처한 1994년~2002년 시기보다 2기인 불확실성이 높은 환경에 직면한 2003년~2009년의 시기에 상대적으로 동일한 인적 자원을 이용하는 경향이 적은 것으로 나타나 설정된 연구 가설이 부분적으로 지지되었다.

이러한 분석결과는 환경의 불확실성에 직면할 때 프로젝트성 조직은 동일한 자원을 반복적으로 조합하여 활용하는 효율성을 추구하는 것이 아니라, 새로운 자원을 재조합하는 혁신과 적응행동을 추구한다는 일반적인 명제와 문화산업 내의 선행연구들[9][11][12]의 결과를 재검증하고 있다.

3. 추가분석

앞서의 가설검증 결과에 대한 건전성(robustness)를 담보하기 위해 본 연구에서는 추가적인 분석을 실시하였다. 앞선 분석은 드라마제작자가 원칙적으로 연출자, 작가, 배우의 기용권한을 가진다는 점에서 제작자를 대상으로 이루어진 것이다. 하지만 경우에 따라서는 스타 연출자나 작가, 혹은 배우가 드라마제작 프로젝트의 인

적자원 조합을 사실상 주도 할 가능성도 충분하다.

따라서 본 연구에서는 총 연구대상인 714편의 드라마를 단위로 제작자, 연출자, 작가, 배우의 평균 참여 편수가 1기와 2기에 차이가 있는지를 살펴보았다. 만약 환경의 불확실성이 커질수록 프로젝트조직에서 더욱 다양한 인적자원이 활용될 것이라는 본 연구의 명제가 맞는다면 1기에 비해 불확실성이 높아진 2기에 인적자원(제작자, 연출자, 작가, 배우)들의 평균 참여편수가 줄어들 것으로 예상된다. [표 4]는 시기별 인적자원들의 평균 참여편수를 보여주고 있다.

[표 4]에서 볼 수 있듯이 모든 드라마제작 프로젝트의 주요 인적자원들은 모두 상대적으로 안정적인 환경의 1기보다 불확실성이 증가한 2기에 평균 참여편수가 줄어들었다. 이는 1기에 비해 2기에 더 다양한 인적자원들이 드라마제작에 참여하였다는 것을 말해준다. 이와 같은 추가분석 결과는 앞선 가설검증 결과의 건전성을 지지하고 있다.

표 4. 1기와 2기의 인적자원별 평균 참여편수

	1기	2기	합
총 드라마편수(A)	425	289	714
제작자 수(B)	31	41	72
연출자 수(C)	149	162	311
작가 수(D)	155	161	316
배우 수(E)	354	326	680
제작자별 평균 참여편수(A/B)	13.71	7.05	9.92
연출자별 평균 참여편수(A/C)	2.85	1.78	2.30
작가별 평균 참여편수(A/D)	2.74	1.80	2.26
배우별 평균 참여편수(A/E)	1.20	0.89	1.05

V. 결론

본 연구에서는 대표적인 지식기반 산업이자 프로젝트조직의 성격을 가진 방송 드라마 산업을 대상으로 드라마제작자가 환경변화에 대응하여 연출자, 작가, 배우 등의 자원을 기업 내·외부를 넘어 재조합·재배치하는 역동적 능력에 대해 실증적으로 접근하였다.

구체적으로 안정적인 환경에 처해있던 1994년~2002

년 시기보다 불확실성이 높은 환경에 처해있던 2003년~2009년의 시기에 드라마제작자들이 상대적으로 동일한 자원을 반복적으로 이용하는 정도가 낮을 것이라는 가설을 설정하고 검증하였다. 실증연구 결과는 전반적으로 예측된 경향성을 보이고 있지만 환경변화에 따른 연출자의 반복적 이용정도 차이에 대한 하부가설만이 통계적으로 검증되었다. 또한 추가분석 결과는 1기에 비해 불확실성이 증가한 2기에 더 다양한 인적자원들(제작자, 연출자, 작가, 배우)이 드라마제작에 참여하여 반복적인 참여의 정도가 줄어들었다는 것을 보여주었다. 연구결과를 개념화하면 다음의 [그림 1]과 같다.

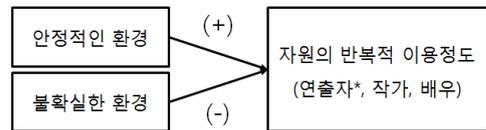


그림 1. 연구결과 개요

즉, 프로젝트성 조직은 안정적인 환경에서는 동일한 자원을 반복적으로 활용하여 더욱 효율을 추구하는 행동을 하며, 불확실한 환경에서는 상대적으로 동일한 자원을 반복적으로 활용하는 경향을 낮게 가져가 다양한 인적자원의 조합을 시도하는 것으로 나타났다.

드라마 산업은 2003년 이후 외주제작비율이 확대되고 방송 환경이 급변하면서 현재 방송사의 수직적 통합 구조가 거의 해체되었으며, 이로 인해 연출자, 작가, 배우들의 이동으로 외부생산요소 시장이 생성되어 드라마를 제작하기 위해서는 개별 프로젝트 별로 핵심 생산요소들을 다시 결합해야 하는 상황이 대두되었다[31]. 이러한 맥락에서 본 연구는 매 프로젝트마다 중요한 인적자원을 요소시장에서 획득하여 활용하는 지식기반 문화산업을 대상으로 한 연구들[9][11][12]과 일치된 결과를 보여주고 있으며, 안정적 환경에서의 효율추구, 불확실한 환경에서의 혁신 및 적응행동 추구라는 상황적합이론의 명제를 재검증했다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

한편, 본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 환경 시기구분의 측정방법 상의 문제점이다. 본 연구에

서는 문헌자료를 통해 환경변화를 야기했던 사건(event)과 그 경과과정을 바탕으로 시기를 구분하였다. 이러한 연역적 방법을 통한 자의적 환경의 시기구분은 의사결정자가 조직 환경의 변화를 인식하고 즉각적으로 대응하기 어렵다는 점에서 논란의 여지가 있는 방법이다. 또한 실제 당시 의사결정자인 제작자들이 인식하는 환경은 객관적 환경과 차이가 존재할 수 있다는 점에서 환경의 측정방법 상 문제점이 존재하고 있다. 향후 연구에서는 보다 정확한 환경변수의 측정을 통한 한계점의 보완이 요구된다.

둘째, 본 연구에서는 TV 드라마제작자들의 환경변화에 대응한 자원이용패턴 변화를 검증하였으나, 이러한 상황적합적 행동과 조직성과 간의 종합적인 관계를 설명하지 못하였다. 이는 개별드라마의 구체적인 재무적 성과자료를 구할 수 없었다는 한계에 기인한다. 또한 다매체·다채널 환경으로 변화하면서 지상파 TV 드라마의 연도별 시청률이 크게 영향을 받게 되어 단순히 시청률 지표를 성과변수로 사용하는 것도 적절치 못할 것이다. 다만 연구의 표본으로 추출된 제작자들은 최소한 10년 이상 생존해온 의사결정자로서 이들이 구성한 개별 드라마프로젝트 조직은 어느 정도 고성과를 나타냈고 볼 수 있기 때문에 실증분석에서 밝혀진 상황적합적 행동이 영향을 미쳤을 것이라고 조심스럽게 추측해 볼 수 있다.

끝으로 본 연구에서 사용된 변수들이 개념적으로 타당하게 설정되고 사용되었는지에 대한 한계가 존재한다. 다만, 이전까지 접근하지 못했던 드라마 산업에서 적합한 개념설정과 측정이 이루어지기 위해서는 다양한 시도에 의한 연구결과의 축적이 요구되며, 본 연구의 접근 방법은 향후 연구를 위한 탐색적 과정으로의 의미를 가진다고 할 수 있다.

참 고 문 헌

- [1] 오진호, "영상산업과 문화산업의 발전 방안 연구", 한국콘텐츠학회지, 제9권, 제4호, pp.12-15, 2011.
- [2] 김훈, *TV드라마 산업의 수익구조와 현안*, 한울아카데미, 2011.
- [3] 이장우, 이강복, "한류 드라마 콘텐츠의 국제경쟁력과 해외진출 전략", 경영학연구, 제36권, 제6호, pp.1419-1447, 2007.
- [4] 허진, "중국의 '한류(韓流)' 현상과 한국 TV 드라마 수용에 관한 연구", 한국방송학보 통권 제16-1호, pp.7-537, 2002.
- [5] 장규수, "한류의 어원과 사용에 관한 연구", 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제9호, pp.166-173, 2011(9).
- [6] 장병희, 이양환, 임성철, "미디어 환경의 변화와 드라마 시청 - TV, PC, 모바일 플랫폼 간 적소분석", 방송통신연구, 2010년 가을호, 130-165, 2010.
- [7] 이종남, "방송한류의 현황과 문제점 - 국내 방송 시장환경 변화와 드라마 제작 환경을 중심으로", 한국언론학회, "2007년 방송한류의 성과와 과제", pp.2-63, 2007(12).
- [8] C. Jone, and R. J. DeFillippi, "Back to the future in film: Combining industry and self-knowledge to meet career challenges of the 21st century," Academy of Management Executive, Vol.10, pp.89-104, 1996.
- [9] 임성준, 서석배, "환경변화에 따른 프로젝트성 산업 내 조직의 적응행동변화에 관한 연구: 1960년대와 1970년대 한국영화제작사들의 자원활용패턴을 중심으로", 경영학연구, 제32권, 제4호, pp.1127-1155, 2003.
- [10] K. M. Eisenhardt, and J. A. Martin, "Dynamic Capabilities: What are they?," Strategic Management Journal, Vol.21, pp.1105-1121, 2000.
- [11] 임성준, 김종준, "환경특성이 영화제작사 작품장르의 다양성과 인적자원 활용패턴에 미치는 영향에 관한 연구:1960년-1998년 한국영화제작산업을 대상으로", 인사조직연구, 제11권, 제2호, pp.79-108, 2003.
- [12] 임성준, 박연주, "한국영화산업에서의 상황적합적 관계에 관한 탐색적 연구", 한국항공경영학회지, 제6권, 제2호, pp.103-121, 2003.
- [13] 임성준, 김주수, "한국영화의 흥행성과 결정요인

- 에 관한 통합적 연구”, 지식경영연구, 제12권, 제3호, pp.1-25, 2011.
- [14] B. Wernerfelt, “The Resource-Based View of the Firm,” *Strategic Management Journal*, Vol.5, No.2, pp.171-180, 1984.
- [15] K. R. Conner, “A Historical Comparison of Resource-Based View and Five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?,” *Journal of Management*, Vol.17, No.1, pp.121-154, 1991.
- [16] J. Barney, “Firm resources and sustained competitive advantage,” *Journal of Management*, Vol.17, No.1, pp.99-120, 1991.
- [17] D. J. Teece, G. Pisano, and A. Shuen, “Dynamic capability and strategic management,” *Strategy Management Journal*, Vol.18, No.7, pp.509-533, 1997.
- [18] D. Miller and J. Shamsie, “The Resource-Based View of the Firm in Two Environments: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965,” *The Academy of Management Journal*, Vol.39, No.3, pp.519-543, 1996.
- [19] T. Burns and G. M. Stalker, *The Management of Innovation*. London: Tavistock, 1961.
- [20] P. R. Lawrence and J. W. Lorsch, *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard University, 1967.
- [21] R. T. Keller, “Cross-functional Project Groups in Research and New Product Development: Diversity, Communications, Job Stress and Outcomes,” *Academy of Management Journal*, Vol.44, pp.547-555, 2001.
- [22] H. Mintzberg, *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1979.
- [23] T. R. Zenger and B. S. Lawrence, “Organizational Demography: The Differential Effects of Age and Tenure Distributions on Technical Communication,” *Academy of Management Journal*, Vol.32, No.2, pp.353-376, 1989.
- [24] J. Pfeffer, *Organizations and Organization Theory*, MA, Pitman, 1982.
- [25] D. G. Ancona, and D. Caldwell, “Demography and Design: Predictors of New Product Team Performance,” *Organization Science*, Vol.3, No.3, pp.321-341, 1992.
- [26] 이정훈, 박은희, “외주제작정책 도입 이후 지상파 드라마 제작 시스템의 변화”, 방송문화연구, 제20권, 제2호, pp.31-58, 2008.
- [27] 김병선, “프로그램 편성 비율 고시가 지역 지상파 방송 편성에 미치는 영향-의무 외주 제작 비율 및 자체 편성 비율 고시를 중심으로”, 언론과 학연구, 제8권, 제3호, pp.5-541, 2008.
- [28] 장용호, 노동렬, “드라마 산업의 수직적 해체와 생산요소시장의 부상 과정”, 방송문화연구, 제20권, 제1호, pp.153-185, 2008.
- [29] 김진웅, “지상파방송 외주제작정책의 가능성과 한계”, 방송문화연구, 제17권, 제1호, pp.123-145, 2005.
- [30] 김진웅, “외주제작의 상업화 현상에 관한 연구”, 방송과 커뮤니케이션, 제9권, 제1호, pp.6-35, 2008.
- [31] 노동렬, “수직적으로 해체된 드라마 시장에서의 전략적 생산요소 결합방식에 관한 연구”, 미디어 경제와 문화, 제6권, 제3호, pp.7-50, 2008.

저 자 소 개

임 성 준(Seong-Joon Limb)

정희원



- 1984년 2월 : 연세대학교 경영학과(경영학사)
- 1986년 8월 : Univ. of Texas at Austin, MBA(경영학석사)
- 1994년 8월 : Univ. of Texas at Austin(경영학박사)

▪ 1995년 3월 ~ 현재 : 중앙대학교 경영학부 교수
 <관심분야> : 전략경영, 문화산업 경영

이 준 근(Choonkeun Lee)

정회원



- 2004년 2월 : 방송통신대학교 경영학과(경영학사)
 - 2007년 8월 : 중앙대학교 경영학과(경영학석사)
 - 2010년 8월 : 중앙대학교 경영학과(경영학박사수료)
 - 2009년 5월 ~ 현재 : 한국콘텐츠진흥원 전략콘텐츠본부장
- <관심분야> : 전략경영, 문화산업 경영

추 승 엽(Seungyoup Choo)

정회원



- 2001년 2월 : 중앙대학교 경영학과(경영학사)
 - 2004년 8월 : 중앙대학교 경영학과(경영학석사)
 - 2010년 2월 : 중앙대학교 경영학과(경영학박사수료)
 - 2008년 6월 ~ 현재 : 중앙대학교 시간강사
- <관심분야> : 전략경영, 기술경영, 문화산업 경영