

TV 드라마 제작 프로젝트의 사회 네트워크 연결강도: 성과에 대한 함의

The Strength of Network Ties in TV Drama Making Project: Performance Implication

추승엽, 임성준
중앙대학교 경영학부

Seungyoup Choo(schoo@cau.ac.kr), Seong-Joon Limb(slimb@cau.ac.kr)

요약

본 연구는 대표적인 프로젝트 기반 조직의 형태인 한국 TV 드라마 제작 프로젝트를 대상으로 하여 핵심 인적 자원들 간의 관계적 특성이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 구체적으로는 사회 네트워크 이론을 기반으로 약한 연결과 강한 연결의 네트워크 성격이 가진 특성과 효용을 검토하고 TV 드라마 제작에 참여하는 핵심 인적 자원들 간의 관계적 특성에 있어서 '더 좋은 연결'의 성격을 파악해보고자 하였다. 실증분석 결과, 핵심 인적 자원인 PD-작가, PD-남자배우, PD-여자배우 간 관계적 특성에 있어서는 약한 연결이 강한 연결보다 높은 시청성과를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 바탕으로 본 연구는 프로젝트 기반 조직의 경쟁력을 확보하기 위한 전략 논의에 있어 핵심 인적 자원들의 역할과 이들 간 협력 관계의 특성이 필수적으로 고려되어야 함을 시사하고 있다.

■ 중심어 : | 프로젝트 기반 조직 | TV드라마 제작자 | 네트워크 연결강도 | 약한 연결 |

Abstract

This study attempted to verify the influence of strong and weak ties on the performance of project based organizations by examining various tie relationships in the Korean TV drama making industry. The extant literature has suggested that the impact of network ties depends not only on their strength but also the network contexts (i.e., project characteristics). Due to artistic and creative nature of TV drama making, it is hypothesized that weak tie networks among critical human resources would outperform strong tie networks. Empirical results support the hypothesis that weak tie networks indeed outperform strong tie networks in terms of viewing rate of drama.

■ keyword : | Project-based Organization | TV Drama Producers | Strength of Network Ties | Weak Tie |

I. 서론

오늘날 경영환경은 정보통신 기술의 발전과 업종을 넘나드는 기업 간 경쟁의 심화에 기인하여 그 변화의

정도가 가속화를 넘어 비연속적으로 나타나는 등 불확실성이 높은 속성을 띄고 있다[1]. 최근 확산되고 있는 프로젝트 기반 조직(project-based organization)은 이러한 경영환경 변화에 대응하여 유연성과 혁신성을 확

접수일자 : 2015년 02월 12일
수정일자 : 2015년 03월 30일

심사완료일 : 2015년 03월 30일
교신저자 : 임성준, e-mail : slimb@cau.ac.kr

보하기 위한 기업의 조직 구조적 대응으로 이해 할 수 있다[2][3]. 프로젝트 기반 조직은 특정한 프로젝트 목적 달성을 위해 조직 외부의 다양하고 전문화된 지식 및 인적자원을 통합하여 일시적으로 조직을 구성하는 애드호크러시 조직[4]과 임시적 네트워크[1]의 성격을 동시에 가진 형태로 이해할 수 있다. 이러한 조직 형태는 환경의 불확실성에 따른 위험을 분산시키고 고정비용을 감소시켜 적재적소적시에 필요한 외부자원을 활용하는 데에 효과적이어서 여러 산업에 걸쳐 적극적으로 활용되고 있는 추세이다[5].

이러한 프로젝트 기반 조직의 경쟁력 원천을 파악하기 위한 접근 방법은 조직 내부를 넘어 조직외부의 다양한 자원을 활용하여 새로운 기회를 제공받을 수 있는 '사회적 관계'의 측면을 고려하는 것이 핵심이 될 수 있다. 사회적 관계에 내재된 네트워크 자원은 임시적으로 외부의 자원을 획득 및 조합하고 활용할 수 있는 능력[6]으로서 네트워크 내의 기업 또는 행위자들이 얻는 경제적 이익을 제한하거나 확장시켜 줄 수 있다. 기업들은 내부의 핵심역량에 집중하는 한편 외부의 개인 또는 기업 간 네트워크를 통해 다양한 외부 자원을 활용하여 경쟁우위를 확보할 수 있다[7].

사회적 관계 및 네트워크의 특성은 본 연구의 대상인 대표적인 프로젝트 기반 특성을 가진 TV 드라마 콘텐츠 제작 상황에서 중요한 의미를 가진다. TV 드라마 제작 프로젝트는 개별 드라마 산출물을 중심으로 일시적인 생성과 해체를 반복하는, 참여 인적자원들 간의 일시적 협력 관계의 패턴을 가지고 있다. 문화산업의 특성상 TV 드라마 제작 조직에서 핵심자원이 되는 지식은 그 자체로 독립적으로 존재하는 것이 아닌 참여 인적자원에 내재되어 있는 암묵지(tacit knowledge)의 성격을 가지고 있기 때문에, 우수한 인적자원을 보유하거나 획득, 조합할 수 있는 능력을 보유하는 것이 드라마 성공의 관건이 된다[8].

이러한 논의를 바탕으로 본 연구에서는 프로젝트 기반 조직 경쟁력의 원천으로서 사회 네트워크 특성에 주목하여 높은 프로젝트 성과를 가능하게 하는 핵심 인적자원의 활용 패턴을 규명하고자 한다. 구체적으로는 대표적인 프로젝트 기반 조직의 성격을 가진 TV 드라마

제작 산업을 대상으로 핵심 인적자원들의 네트워크 연결 관계 강도가 성과에 미치는 영향에 대해 분석한다. 이를 위해 다음과 같은 연구의 내용과 범위를 제시한다. 본 연구는 프로젝트 기반 조직의 경쟁력의 원천을 파악하기 위해 그동안 경영학 및 사회학 분야에서 논의 되어 왔던 사회 네트워크 이론에 근거하여, 네트워크 특성과 네트워크의 특성과 행위자들(인적자원)의 역할, 성과 간 관계에 대한 이론적 논의를 검토할 것이다. 또한 대표적인 프로젝트 기반 조직의 성격을 가진 TV 드라마 제작 산업에 대한 이해를 바탕으로 이에 대한 실증적 분석을 수행할 것이다.

II. 이론적 고찰 및 가설의 설정

1. 사회 네트워크의 연결 강도

사회 네트워크(social network)는 사회적 관계에 내재된 사회조직화의 특성 중 하나로서 개인, 집단, 사회 등 행위자들 간의 상호의존적인 관계(tie)에 의해 생성되는 사회적 관계 구조를 의미한다[9-12]. 또한 사회 네트워크는 사회적 관계를 통해 자원을 동원할 수 있는 능력인 사회적 자본(social capital)의 실체 중 핵심개념이다[13][14].

특히, 조직간 네트워크 관련 연구들은 사회적 관계의 '성격'과 그 영향에 주목하고 있다. 이를테면, 사회 네트워크의 약한 연결(weak ties)[15], 구조적 공백(structural hole)[16], 상황론적 가치(contingent value)[17], 정적 및 역동적 특성(static and dynamic network)[18] 등 사회적 관계의 성격을 규명하는 연구들이 축적되어 왔다. 사회 네트워크의 중요한 기능은 네트워크를 구성하고 있는 협력 행위자들에게 경제적 이익을 얻을 기회를 제공한다는데 있다[17]. 따라서 사회 네트워크의 행위자들 및 이들이 보유한 다양한 자원과 역할들이 적절히 잘 "연결(connected)"되는 것이 중요하다. 사회적 관계의 속성은 개인, 집단, 조직 등 행위자들이 맺는 관계의 성격에 따라 강한 연결 또는 약한 연결로 구분할 수 있으나 어떠한 관계의 성격이 잘 된 연결인지는 네트워크 내 행위자의 역할과 지위에 따라 각기 다르게 적용된다

[19]. 사회적 관계의 강한 연결 및 약한 연결의 성격은 각기 다른 기능을 수행하기 때문에 사회 네트워크를 구성하는 협력 행위자들은 상황에 따라 적합한 전략적 선택을 하게 되며, 이에 따라 성과가 상이하게 나타날 수 있다[20][21].

강한 연결은 사회 네트워크 내 특정 행위자가 또 다른 특정 행위자들과 반복적인 협력관계를 맺는 것을 의미한다. 강한 연결의 속성은 행위자 간의 반복적인 협력을 통해 상호간에 신뢰를 형성시키며 특정행위를 서로에게 기대하거나 규범을 통해 강제함으로써, 교환 상호성의 원칙에 기반하여 협력 행위자들의 특정 행위를 이끌어 낼 수 있다[13][22]. 즉, 상호간에 적절한 도움을 제공할 준비가 되어 있다는 의미에서 행위자들 간의 커뮤니케이션을 더욱 원활하게 한다. 따라서 강한 연결은, 중요도가 높지만 복잡하거나 이전하기 어려운 인적자원에 체화된 지식(tacit knowledge)을 보다 원활히 공유할 수 있게 하여 경쟁우위 제고에 효과적일 수 있다[21][23].

한편, 강한 연결은 이 관계적 성격이 가지는 효용에도 불구하고 동전의 양면처럼 부정적인 면을 동시에 갖고 있다. 협력 행위자 간 관계가 강하게 연결되어 있으면 행위자 상호간 신뢰를 기반으로 하는 밀접한 협력으로 효율성을 추구할 수 있지만, 반복적 협력 행위자들은 상호간에 중복적인 정보와 지식을 보유하고 있을 가능성이 높아 실질적인 도움을 제공하지 못할 수도 있다. 특히 일반적인 과업상황과는 달리 유연하고 불특정한 과업상황이나 새로운 아이디어나 높은 수준의 혁신이 요구되는 상황에서는 강한 연결의 성격이 부정적인 영향을 미칠 수도 있다[15].

약한 연결은 사회 네트워크 내 특정 행위자가 또 다른 특정 행위자들과 반복적인 협력이 아닌 다양한 행위자들과 일시적이고 간헐적인 협력 관계를 맺는 행위자들 간의 느슨한 결합을 의미한다. 즉, 약한 연결은 행위자간 협력 빈도는 낮은 반면 다양한 행위자들과의 협력 관계를 맺는 패턴으로 나타난다.

약한 연결 관계는 결속력이 높은 강한 연결의 네트워크 속성과는 달리 경계 외부의 정보를 연결시키는 데는 탁월한 기능을 할 수 있기 때문에 약한 연결 관계에서

는 네트워크 내 행위자들에게 접근이 어려웠던 새로운 정보를 전달할 수 있다[23]. 새로운 아이디어, 정보, 지식은 오히려 약한 연결의 관계적 속성을 통해 보다 효과적으로 습득될 수 있다[24].

Burt(1992)는 구조적 공백(structural hole)이라는 개념을 바탕으로 약한 연결이 제공하는 긍정적 효과를 제시하였다[16]. 사회 네트워크 상에서 구조적인 공백에 위치하여 서로 연결되어 있지 않은 집단들 간에 중개자로서 역할을 하는 행위자는 다양한 연결을 통해 많은 새로운 정보를 접할 수 있으며(access), 이러한 정보 우위를 바탕으로 기회를 선점하며(timing), 새로운 정보를 다른 네트워크로 다시 전달할 수 있는 효과(referrals)를 얻을 수 있다는 것이다. 강한 연결은 전달하는 정보의 성격이 중복적인 정보의 속성을 가지는 반면, 특정 행위자와의 중복적인 협력 관계가 아닌 약한 연결의 성격으로 다양한 행위자와의 협력 관계를 맺는 것이 보유 자원 상의 제약을 가진 각 네트워크 행위자들로 하여금 적절한 시기에 이익과 기회를 획득할 수 있게 한다는 것이다.

이러한 논의에 따르면 강한 연결 또는 약한 연결 중 어떤 형태가 더 좋은 형태인지 일반화하기는 어렵다. 사회 네트워크를 구성하는 행위자가 개인인가 집단인가 또는 행위자의 역할이 무엇인가에 따라 강한 연결 또는 약한 연결의 관계적 속성이 제공하는 효익이 각기 다르게 나타날 수 있기 때문에 조직이 처한 상황적 맥락에 적합한 관계적 성격을 선택하는 전략적 선택이 요구된다고 할 수 있다.

2. 드라마 제작 프로젝트와 네트워크 연결 강도

한국의 TV 드라마 제작 방식은 1990년대 방송프로그램 외주제작 의무비율 제도가 시행되고 이후 점차적으로 의무 외주제작 비율이 확대 되어온 제도적 변화에 기인하여, 전통적 방식인 방송사 내에서 기획, 제작, 편성, 송출 기능을 모두 포괄하는 수직적 통합(vertical integration) 방식이 해체되고 외주제작사에서 기획 및 제작을 담당하고 방송사에서 편성 및 방영하는 아웃소싱(outsourcing)방식으로 변화되어 왔다[25]. 특히, 외주 제작이 활성화 되는 2000년대 중반 대형 외주제작사

의 출현과 대작 드라마의 제작이 활발히 이루어지며 오늘날 방송사에서 편성되는 대부분의 드라마는 외주제작의 형식을 취하고 있다.

오늘날 대부분의 드라마 제작은 외주제작사가 방송사와 공동으로 기획하고 외주제작사가 단독으로 제작하는 방식 또는 외주제작사가 단독으로 기획하여 사후적으로 방송사에 편성을 받는 방식의 두 가지가 존재한다. 그러나 이들 방식은 모두 제작비 및 생산요소를 외주제작사가 직접 조달하는 방식으로 이루어지기 때문에 드라마 제작 및 드라마의 성공과 실패에 대한 책임이 개별 드라마를 제작하는 프로젝트 기반 조직에 귀속된다 할 수 있다.

방송 드라마 제작 과정은 일반적으로 기획(pre-production), 제작(production) 그리고 후반제작(post-production)의 과정으로 이루어지는데 각 제작 과정 전반에 있어 다양한 역할을 수행하는 인적자원들이 참여하게 된다 [26][27].

기획 단계는 드라마의 골격을 이루는 프로젝트 기획안을 작성하는 것으로서 드라마의 장르, 내용 그리고 주 시청대상을 설정하고, 주 촬영장소와 제작예산 등을 결정하며 방송사로부터 관련 기술지원 사항에 대한 협의가 이루어진다. 기획 단계에서 가장 중요한 부분은 드라마 제작과정에서 가장 중요한 역할을 수행하는 인적 자원인 작가와 연출자 그리고 배우들을 선정하는 것이다. 일반적으로 이 단계에 참여하는 인적자원의 구성은 일반적으로 이들의 과거 드라마 성공 경험과 전문성이 중요한 요소로 작용한다.

제작 단계는 설정된 기획안을 바탕으로 촬영에 필요한 모든 장비와 제작 실무 스태프들을 구성하여 야외, 실내, 세트촬영 등 실제 제작에 착수하는 단계이다. 이 단계는 연출 역할의 PD와 촬영감독을 위시하여 연기자 및 세트 디자인, 카메라, 조명, 음향 등을 담당하는 모든 실무진들이 참여하여 본격적인 프로젝트 조직이 활성화 되는 단계로서, 연출자인 PD와 촬영감독 및 실무진이 시나리오 및 대본을 바탕으로 작가의 상상력을 구현하는 배우들의 연기를 예술적 감각으로 영상 및 사운드로 구체화하여 담아내는 내용을 가지고 있다.

후반제작 단계는 촬영된 영상의 최종 편집을 의미하

는데, PD를 중심으로 매체변환, 녹음, 색보정(DI: Digital Intermediate) 및 특수영상제작(CG: Computer Graphics) 전문가들과 협업을 통해 최종 결과물을 완성하는 단계이다. 구체적으로는 이 단계에서는 시각적 효과를 극대화 시키는 마무리작업으로서 제작 단계에서 촬영한 내용을 바탕으로 녹화 테이프를 프리뷰한 다음 각각 '영상 초기 입력표'를 작성하여 필요한 것을 표시한 후 가편집을 한다. 이후 자막, 나레이션, 음향, 특수 효과 등을 삽입하여 최종 콘텐츠를 완성하는 내용을 담고 있다. 국내 드라마 제작 환경에서는 2주 방영분량의 영상을 제작한 이후 방영하게 되는 급박한 일정을 소화하는 경우가 일반적이기 때문에, 국내 대부분의 드라마 제작 프로젝트들은 촬영과 거의 동시간대에 후반제작이 이루어지는 특성을 가지고 있다.

이러한 일련의 드라마 제작 과정은 다양한 인적자원들 간의 협력의 중요성을 잘 나타내고 있다. 드라마 작품의 제작이 시작되는 초기에는 방송국과 외주제작사 간의 사업적 관계의 측면도 필수적으로 고려되지만, 특히 드라마 제작프로젝트가 본격적으로 진행되는 과정을 통해서는 예술적 역할을 담당하는 핵심 인적자원들의 참여가 중요한 의미를 가진다. 드라마 제작은 참여하는 개별 인적자원들에 내재된 암묵적 지식인 창의력과 전문성을 기반으로 하여 드라마 작품의 가치를 높이기 위해 협력하는 임시조직의 형태로 이루어지기 때문이다.

본 연구에서는 사회 네트워크 관련 선행연구에 근거하고 드라마 제작 산업의 독특한 특성을 고려하여, 예술적 역할을 담당하는 핵심 인적 자원들 간의 관계적 특성에 있어서 '더 좋은 연결'의 성격을 파악해보고자 한다. 드라마 제작에 요구되는 예술적 역할의 핵심 요소는 PD(연출자), 작가, 출연배우 등의 인적자원이라고 할 수 있는데, 특히 PD는 예술적 표현만이 아니라 각본, 배우 등의 기용과 예산 및 제작진행 등의 실무적 측면을 포함한 드라마 제작과 관련된 전반적인 책임을 지고 있는 핵심 주체이다. 따라서 TV 드라마 프로젝트의 핵심 인적 자원들 간의 관계적 특성을 파악하기 위해서는 드라마 제작에서 핵심위치가 되는 PD를 기준으로 하여 다양한 핵심 인적자원들(작가, 남자배우, 여자배우 등)

과의 관계로 구분하여 이해할 수 있다.

실제 드라마 제작에 참여하는 핵심 인적자원들은 자신의 경험에 근거하여 체계적인 시스템을 통한 기획을 신뢰하지 않으며, 몇몇 소수의 전문성, 창의성이 발휘되어 성공적인 드라마가 만들어 지는 것으로 인식하는 경향을 보인다[28]. 따라서 실제 드라마 제작자들은 예술성이 높고 실력이 있는 작가, 배우들을 사전에 확보하기 위해 높은 장기 계약의 형태나 높은 수준의 출연료를 바탕으로 하는 치열한 경쟁을 벌이고 있다.

그러나 드라마의 성공은 단순히 이전의 성공경험이 있는 역량 있는 인적자원을 확보하는 것만으로 담보될 수 없다. 드라마 콘텐츠는 특정 인적자원의 기여도를 정량적으로 측정할 수 없으며, 핵심인적자원 간 협력관계를 통해 나타나는 복합적이고 창조적인 결과물이기 때문에 이들이 보유한 지식을 단순히 획득하는 것을 넘어 조직적 차원에서 효과적으로 조합, 재배치하는 더욱 중요하다[29].

드라마 제작에서 예술적 차원에서의 성공을 담보하기 위해서는 네트워크내의 다양한 자원을 조합하고 활용함으로써 각 인적자원들이 보유한 다양한 경험과 최신의 정보들을 확보하고, 기존의 관습과 루틴에 얽매이지 않는 창의성과 혁신을 추구하는 것이 요구된다[30]. 따라서 불확실성이 높은 환경에 놓여있는 드라마 제작 프로젝트 기반 조직에서는 PD가 네트워크 내 핵심 인적자원들과 느슨하고 약한 연결의 협력 관계를 맺는 것이 보다 긍정적인 성과를 거둘 것으로 추론할 수 있다. 이들 예술적 역할을 수행하는 핵심 인적자원 간의 반복적이고 강한 연결 관계는 다양한 정보와 지식에 대해 접근하고 획득할 수 있는 기회를 제약할 수 있기 때문에, 역량 수준이 높다고 판단되는 특정 인적자원에 반복적으로 의존하는 것보다는 오히려 약한 네트워크 연결 관계 즉, 새롭고 다양한 인적자원을 활용하는 것이 드라마 제작 프로젝트의 성과에 더 효과적일 수 있다.

3. 가설의 설정

이상의 논의를 종합하여 본 연구에서는 드라마 제작 프로젝트 핵심 인적자원들 간 협력 관계의 성격과 성과 간의 관계에 대해 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

연구가설 : 드라마 제작 프로젝트에서 PD와 작가 및 배우 간의 관계는 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 나타낼 것이다.

구체적으로 본 연구에서는 연구가설을 실증하기 위하여 먼저 문헌연구에 기초하여 TV드라마제작 프로젝트의 핵심 인적자원을 PD, 작가, 주연배우로 정의하고 이들 중 다른 인적자원의 기용권한을 가지고 있는 PD를 기준으로 TV드라마제작 프로젝트 조직을 정의하여 다음과 같은 3개의 세부가설을 설정하였다.

세부가설 a : 드라마 PD와 작가의 연결관계는 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 나타낼 것이다.

세부가설 b : 드라마 PD와 남자배우의 연결관계는 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 나타낼 것이다.

세부가설 c : 드라마 PD와 여자배우의 연결관계는 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 나타낼 것이다.

III. 연구방법

1. 표본과 자료수집

본 연구는 대표적인 프로젝트 기반 조직의 특성을 가지고 있는 한국의 TV드라마 제작 프로젝트를 실증분석의 대상으로 하였다. 기초자료 수집을 위해 우선적으로 1994년~2009년 8월의 기간 동안 국내 지상과 주요 채널(KBS, KBS2, MBC, SBS)에서 방영된 전체 드라마 제작정보를 파악하고, 이 중 내용과 연속성 측면에서 상이한 성격을 가지고 있는 시트콤, 단막극, 1~2회의 특집극을 제외한 내용면에서 동질성이 있는 총 852개 작품의 정보를 분류하였다. 수집된 자료에는 각 드라마의 방영시기와 함께 PD, 작가, 출연배우 등의 제작 참여정보가 포함되어 있다.

일반적으로 선진국에서는 전문적 제작-연출의 역할이 구분되는 것과는 달리, 국내 TV드라마 제작에 있어

PD(프로듀서)는 실제적으로 드라마를 제작 총괄하는 실무적인 역할과 함께 예술표현에 책임을 지는 연출가의 역할을 동시에 병행하는 드라마의 핵심적인 기능을 수행하고 있다. 따라서 본 연구의 주요 변수인 예술적 역할을 담당하는 핵심 인적 자원 간 연결 강도를 측정하기 위해서는 드라마의 핵심역할인 PD를 중심으로 작품에 따라 누적된 PD-작가, PD-남자배우, PD-여자배우의 양자적인 관계에 대한 정보가 요구된다.

또한, 이들 관계의 강도를 측정하기 위해서는 작품 편수에 따른 누적된 협력경험 정보가 요구되는데, 이를 위해 전체 드라마 중에서 3편 이상 제작한 경험이 있는 PD의 작품만을 대상으로 하여 최종적으로 395편의 드라마를 연구 표본으로 사용하였다. 1편 또는 2편의 드라마만을 제작한 PD는 본 연구에서 필요로 하는 다양한 역할 간 협력관계의 정보를 포함하고 있지 않기 때문에 표본에서 제외하였다.

2. 연결강도의 측정

본 연구에서는 TV드라마 제작 프로젝트에 참여하는 핵심 인적자원 간의 연결강도의 측정을 위해 Borgatti와 Jones(1996)와 임성준과 추승엽(2004)의 연구에서 제시된 이전 협력의 강도 측정을 참고하였으며[31][32], 다음의 세 단계의 측정방법을 사용하였다. 첫째, 3편 이상의 드라마 제작경험을 가진 PD의 리스트를 정리하였으며, PD를 기준으로 작가, 남자배우, 여자배우와의 협력의 빈도를 각각 측정하였다. 둘째, 해당 드라마까지의 PD와 특정 인적 자원이 함께 작업한 빈도를 PD가 제작했던 총 드라마 작품 편수로 나누어 연결강도를 측정하였다. 왜냐하면 단순히 협력관계의 빈도수만을 카운트하면 연결강도는 제작편수와 높은 공선성을 가질 수 있기 때문이다. 셋째, 이렇게 측정된 연결강도를 중위수를 기준으로 약한 연결과 강한 연결로 구분하였다.

PD의 의사결정권한의 정도는 드라마 제작 프로젝트 별로 일정부분 차이가 존재할 수 있지만 기본적으로 PD가 핵심 인적자원들의 능력을 조정·통합하는 중요한 역할이기 때문에 'PD-핵심 인적자원'의 관계가 여타의 '핵심 인적자원-핵심 인적자원' 관계보다 더 중요한 의미가 있다. 따라서 PD가 포함되지 않은 '핵심 인적자

원-핵심 인적자원' 관계(예를 들어 작가-남자배우간의 연결 관계)는 분석에서 제외한다. 이러한 구분을 바탕으로 각 드라마 제작프로젝트를 분석 단위로 하여 PD-특정역할에 있어서의 연결의 강도(strength of ties)를 측정하였다.

본 연구에서는 예술적 역할을 가진 핵심 인적자원으로 작가, 남자배우, 여자배우를 고려하기 때문에 다음과 같은 3가지 협력 관계의 연결강도에 관한 변수가 생성될 수 있다.

‘드라마제작 프로젝트 참여 핵심 인적자원 간 연결 강도’

- 1) PD-작가 간 연결강도
- 2) PD-남자배우 간 연결강도
- 3) PD-여자배우 간 연결강도

다음의 [표 1]은 PD-작가 간 연결강도 측정의 예를 제시하고 있다. 우선적으로 3편 이상의 연출경험이 있는 모든 PD의 드라마 리스트를 정리하였으며, 개별 PD들이 특정 인적자원들과 몇 번의 협력경험을 보였는지를 파악하였다. [표 1]에서 표민수 PD는 연구표본의 대상기간동안 총8편의 드라마를 제작하였으며, 첫 번째 작품인 드라마 ‘거짓말’에서는 노희경 작가와 첫 번째 협력관계를 가졌기 때문에, 1/8로 0.125의 연결강도가 산출된 반면, 두 번째 작품인 드라마 ‘바보같은 사랑’에서는 총8편의 제작 드라마 중 두 번째 협력관계를 가져서 2/8로 연결강도 0.25, 네 번째 작품인 드라마 ‘고독’에서는 세 번째의 협력관계로 3/8로 연결강도 0.375, 여덟 번째 작품인 드라마 ‘그들이 사는 세상’에서는 네 번째의 협력관계 4/8로 0.5의 상대적으로 높은 연결강도를 나타내었다. 반면 세 번째 작품인 드라마 ‘푸른 안개’에서는 이금림 작가와 첫 번째 협력관계로서 상대적으로 낮은 1/8 0.125의 연결강도를 나타내고 있다. 이러한 측정 방식은PD의 총 드라마 제작 경험에 걸쳐 특정 드라마가 가진 작가와의 순수한 협력의 정도를 반영할 수 있다.

표 1. 연결강도 측정의 예 (PD-작가 간 연결강도)

PD	드라마명	방송 시작일	작가	협력 빈도	총 제작 편수	연결 강도
표민수	거짓말	1998-03-30	노희경	1	8	0.125
표민수	바보같은 사랑	2000-04-24	노희경	2	8	0.25
표민수	푸른 안개	2001-03-24	이금림	1	8	0.125
표민수	고독	2002-10-21	노희경	3	8	0.375
표민수	풀하우스	2004-07-14	민효정	1	8	0.125
표민수	넌어느별에서왔니	2006-03-13	정유경	1	8	0.125
표민수	인순이는 예쁘다	2007-11-07	정유경	2	8	0.25
표민수	그들이사는세상	2008-10-27	노희경	4	8	0.5

또한 동일한 측정방식을 사용하여 [표 2]의 PD-남자 배우 간 연결강도와 [표 3]의 PD-여자배우 간 연결강도를 도출하였다. 다만 남녀 출연배우의 협력적 연결강도를 측정하기 위해서는 기초 데이터의 참여정보가 주연급 배우에서 조연 배우까지를 드라마별로 상이하게 제공하고 있다는 한계 때문에 각 드라마에서 주연급 비중을 가진 2인의 배우까지를 기준으로 카운트하여 분석에 반영하였다.

표 2. 연결강도 측정의 예 (PD-남자배우 간 연결강도)

PD	드라마명	남자 배우1	남자 배우2	협력 빈도	총 제작 편수	연결 강도
표민수	거짓말	이성재	김상중	1	8	0.125
표민수	바보같은 사랑	이재룡	김영호	1	8	0.125
표민수	푸른 안개	이경영	김태우	1	8	0.125
표민수	고독	류승범	홍요섭	1	8	0.125
표민수	풀하우스	비(정지훈)	김성수	1	8	0.125
표민수	넌어느별에서왔니	김래원	박시후	1	8	0.125
표민수	인순이는 예쁘다	김민준	이완	1	8	0.125
표민수	그들이사는세상	현빈	엄기준	1	8	0.125

표 3. 연결강도 측정의 예 (PD-여자배우 간 연결강도)

PD	드라마명	여자 배우1	여자 배우2	협력 빈도	총 제작 편수	연결 강도
표민수	거짓말	배종옥	유호정	1	8	0.125
표민수	바보같은 사랑	배종옥	방은진	2	8	0.25
표민수	푸른 안개	김미숙	이요원	1	8	0.125
표민수	고독	이미숙	서원	1	8	0.125
표민수	풀하우스	송혜교	한은정	1	8	0.125
표민수	넌어느별에서왔니	정려원	강정화	1	8	0.125
표민수	인순이는 예쁘다	김현주	서효림	1	8	0.125
표민수	그들이사는세상	송혜교	배종옥	3	8	0.375

3. 성과 변수의 측정

TV드라마의 성과 측정은 다양한 변인을 고려할 수 있다. 경제적 차원에서는 광고점유율 및 매출의 재무적 성과가 기준이 될 수 있으며, 프로그램의 질적 평가지수나 드라마 수용자 차원의 시청률 및 점유율을 고려할 수 있다. 그러나 가장 대표적인 성과 변인이 될 수 있는 광고점유율 및 매출 정도는 일반적으로 공개되어 있지 않으며 현실적으로도 개별드라마의 구체적인 재무적 성과자료를 구할 수 없다는 한계가 있다.

따라서 가장 객관적으로 사용할 수 있는 차선의 변수는 시청률 변수이다. 우리나라에서 드라마 제작사, 방송사, 광고 대행사, 기업 등이 의사결정을 할 때에 가장 일반적으로 참조하는 지표가 시청률이라는 점에 주목할 필요가 있다. 그러나 다매체·다채널의 치열한 경쟁 환경으로의 변화에 따라 TV 드라마의 연도별 시청률은 [표 4]와 같이 전반적으로 낮아지고 있는 추세이기 때문에, 특정시점에서의 단순 시청률 지표를 성과변수로 사용하는 것도 적절하지 못할 수 있다.

따라서 본 연구의 종속 변수인 성과는 개별 드라마를 기본 단위로 하는 평균 가구시청률 자료를 활용하며 (Nielsen, 수도권 기준), 아래의 수식 (1)과 같이 연도별 평균 드라마 시청률의 차이를 통제하여 개별드라마의 시청률을 표준화할 것이다.

$$\text{표준화시청률} = \frac{\text{연도별 드라마 평균시청률}}{\text{총 드라마 평균시청률}} \times \text{개별드라마시청률} \quad (1)$$

표 4. 연도별 드라마 평균 시청률

연도	평균시청률(%)	연도	평균시청률(%)
1994	21.29	2002	15.75
1995	19.65	2003	16.23
1996	17.42	2004	16.62
1997	17.65	2005	14.60
1998	18.21	2006	13.47
1999	20.08	2007	15.01
2000	17.72	2008	14.00
2001	15.12	2009	13.55
총 평균시청률(%)	16.42	표준화 총 평균시청률(%)	16.37

(Nielsen, 수도권 평균 가구시청률 기준)

4. 통계분석방법 및 연구모형

본 연구는 TV 드라마 제작 프로젝트의 예술적 역할들 간 협력 관계에 있어 더 나은 연결 패턴을 확인하는 것에 목적을 두고 있다. 따라서 본 연구의 가설을 검증하기 위하여, 협력적 연결 패턴에 있어 강한 연결과 약한 연결 간 시청률 성과의 차이를 검증하는 독립표본 t-test를 실시하였으며, SPSS 19.0 패키지를 통계분석에 사용하였다.

IV. 연구 결과

1. 표본의 특성 및 기술통계량

본 연구의 표본은 총 395편의 드라마이다. [표 5]에 제시된 바와 같이 표본이 된 드라마에 있어 참여 인적 자원들인 PD는 89명, 작가는 176명, 남자배우는 329명, 여자배우는 311명이 존재하였다.

또한 PD의 드라마 제작편수는 최대 11편, 최소 3편이며 평균 4.593편이었다. 또한 작가는 최대8편, 최소 1편으로 평균 2.305편, 남자배우는 최대11편, 최소 1편으로 평균 2.714편이었으며, 여자배우는 최대13편, 최소1편으로 평균 2.595편의 드라마에 참여하였다.

표 5. 참여 인적자원 관련 기술통계량

역할	N	평균	표준편차	최소값	최대값
PD	86	4.593	1.990	3	11
작가	176	2.305	1.862	1	8
남자배우	329	2.714	2.293	1	11
여자배우	311	2.595	2.261	1	13

* Levene의 분산의 동질성 검정 결과 등분산이 가정됨.

표 6. 주요 변수관련 기술통계량(N=395)

변수	평균	중위수	표준편차
표준화 시청률	18.865	17.165	9.803
PD-작가 연결강도	.2629	.250	.150
PD-남자배우 연결강도	.2380	.250	.106
PD-여자배우 연결강도	.2286	.250	.090

2. 통계분석과 가설의 검증

본 연구의 성과변수인 표준화 시청률과 핵심 인적자원 간 연결강도 변수들 간의 상관관계는 다음의 [표 7]

과 같다. 드라마 제작 프로젝트의 주요 예술적 역할인 'PD-작가' 'PD-남자배우', 'PD-여자배우'의 연결강도 변수는 모두 성과인 표준화 시청률과 통계적으로 유의한 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

표 7. 주요 변수 간 상관관계

변수	1	2	3
1. 표준화 시청률	1		
2. PD-작가 연결강도	-.121*	1	
3. PD-남자배우 연결강도	-.140**	.426**	1
4. PD-여자배우 연결강도	-.178**	.523**	.633**

*p<.05, **p<.01

또한 설정된 연구가설인 “드라마 제작 프로젝트에서 PD와 작가 및 배우 간의 관계는 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 나타낼 것이다”를 구체적으로 검증하기 위해 예술적 관계인 'PD-작가' 'PD-남자배우', 'PD-여자배우'의 연결강도를 중위수를 기준으로 약한 연결과 강한 연결로 구분하고 이들 간 성과 차이를 분석하는 독립표본 t-검증을 실시하였다.

분석결과, [표 8]과 같이 'PD-작가' 'PD-남자배우', 'PD-여자배우'의 연결강도를 구분한 모든 변수에 걸쳐 약한 연결이 강한 연결보다 통계적으로 유의한 높은 성과를 보이는 것으로 나타나(PD-작가, t=2.827, p<0.01; PD-남자배우, t=2.356, p<0.05; PD-여자배우, t=3.117, p<0.01), 설정된 연구가설이 지지되었다.

표 8. 주요 인적자원 간 연결패턴에 따른 성과 차이 분석

변수	평균	N	표준편차	t	
PD-작가	약한 연결	20.167	174	10.641	2.827**
	강한 연결	17.298	221	9.490	
PD-남자배우	약한 연결	19.849	182	10.432	2.356*
	강한 연결	17.461	213	9.699	
PD-여자배우	약한 연결	20.189	190	10.331	3.117**
	강한 연결	17.461	205	9.666	

*p<.05, **p<.01

* Levene의 분산의 동질성 검정 결과 등분산이 가정됨.

V. 결론

본 연구에서는 한국 TV 드라마 제작 프로젝트를 대상으로 제작 참여 핵심 인적 자원들 간의 협력적 관계

의 특성이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 특히, 본 연구는 영화제작 프로젝트를 대상으로 사회적 네트워크의 역할을 탐색적으로 분석한 임성준과 추승엽(2004)의 연구[32]를 동일 문화산업 내 TV 드라마 제작 프로젝트를 대상으로 확장한 것으로서, 기존 연구들에서 간과되었던 사회적 협력 관계의 차원이 프로젝트 기반 조직의 경쟁력에 있어 중요함을 검증하고 뒷받침하고 있다.

경영학적 관점에서 수행된 문화 콘텐츠 제작 프로젝트 조직에 대한 선행 연구들은 공통적으로 문화산업이 가진 높은 불확실성에 대응할 수 있도록 혁신과 유연성 추구를 위한 다양한 조직의 적응행동이 필요함을 지적하고 있다. 구체적으로 미국 할리우드 영화 제작사를 대상으로 한 연구들은 높은 불확실성에서는 지식관련 자원[33]이나 장르로 대변되는 제품라인의 다양성[34]을 확보하는 혁신 행동이 성과에 유의함을 제시하고 있다. 이와 유사하게 한국 영화 제작사[35-37] 및 드라마 제작산업 관련 연구[38][39]들도 환경의 불확실성에 대응하여 작품장르의 다양성 및 인적자원 활용전략 상 동일한 조직행동이 나타나는 결과를 보고하고 있다.

이러한 기존 연구들의 관점에서 더 나아가 본 연구가 주목하는 사회 네트워크의 관점은 프로젝트 기반 조직의 경쟁우위의 원천에 대한 추가적인 설명을 제공해 줄 수 있다. TV드라마의 제작은 참여 인적자원들이 개별 드라마 작품을 기준으로 일시적인 협력과 해체가 반복되는 특성을 가진 대표적인 프로젝트 기반 조직의 특성을 가지고 있기 때문에 이들 인적자원들의 협력과 결합 방식이 중요하게 부각된다.

본 연구의 결과를 개념적으로 도식화하면 다음의 그림1과 같다. 실증연구가 제공하는 결과와 같이 예술적 관계에 있어서 약한 연결이 강한 연결보다 더 높은 성과를 보인다는 것은, PD가 새로운 드라마를 제작할 시에 기존에 협업했던 동일한 인적자원을 반복적으로 활용하는 것보다는 새롭고 다양한 인적자원을 활용하는 것이 성과창출에 더 효과적이라는 것을 의미한다. 이들 프로젝트 기반 조직에 있어서 인적자원의 협력 패턴 즉, ‘더 좋은 연결’의 성격에 대한 고려는 기업의 성과 창출 및 경쟁우위 유지에 요구되는 효과적인 전략을 제

시해 줄 수 있다는 점에서 본 연구는 중요한 의미를 내포하고 있다.

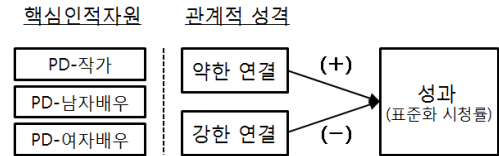


그림 1. 연구결과 개요

한편, 본 연구는 몇 가지의 한계점을 내포하고 있으며, 연구결과의 일반화를 위해서는 다음의 사항이 후속 연구에서 고려될 필요가 있다. 첫째, 본 연구에서는 인적자원들의 협력 패턴에 주목하고 있으나, TV 드라마의 경쟁력을 좌우할 수 있는 참여 인적자원들의 개인특성변수와 역량수준을 반영하고 있지 못하다. 이러한 성과에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인들에 대한 고려와 함께 객관성을 확보할 수 있는 재무적인 성과 변수를 반영하여 통합적으로 분석될 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 경영학적 관점을 기반으로 드라마의 성과에 있어 시청률 변수를 통한 상업적 측면에 초점을 두고 있다. 그러나 드라마와 같은 문화콘텐츠는 상업적 가치 이외에도 예술적 가치와의 균형이 중요한 영역으로 평가된다는 점에서 추후 연구에서는 본 연구에서 논의되지 못한 예술적 측면을 포괄하는 성과 측정이 시도될 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 영화제작산업 연구를 확장하여 TV 드라마 제작산업으로 사회적 네트워크의 효과를 재검증한 것이다. 그러나 이러한 동일 성격의 문화산업 영역이 아닌 다른 영역에서도 동일한 사회적 관계의 패턴이 유의미할 것인지에 대한 주의 깊게 고려되어야 한다. 추후 연구에서는 다양한 산업 특성에 따라 새로운 형태의 역할 및 사회적 관계의 패턴이 고려되어야 할 것이다.

참고 문헌

[1] D. Limerick and B. Cunnington, *Managing the New Organization: A Blueprint for Networks*

- and *Strategic Alliances*, Business and Professional Publishing, Chatswood, NSW, 1993.
- [2] M. Hobday, "The Project-based Organization: An Ideal Form for Managing Complex Products and Systems?," *Research Policy*, Vol.29, No.7, pp.871-893, 2000.
- [3] J. Sydow, L. Lindkvist, and R. DeFillippi, "Project Organizations, Embeddedness and Repositories of Knowledge," *Organization Studies*, Vol.25, No.9, pp.1475-1489, 2004.
- [4] H. Mintzberg, *The Structuring of Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1979.
- [5] R. DeFillippi, "Information Technology and Organizational Models for Project Collaboration in the New Economy," *Human Resource Planning*, Vol.25, No.4, pp.7-18, 2002.
- [6] K. M. Eisenhardt and J. A. Martin, "Dynamic Capabilities: What are they?," *Strategic Management Journal*, Vol.21, No.1, pp.1105-1121, 2000.
- [7] R. Gulati, "Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation," *Strategic Management Journal*, Vol.20, No.5, pp.397-420, 1999.
- [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, No.4, pp.89-104, 1996.
- [9] D. J. Brass, "Power in Organizations: A Social Network Perspective," In G. Moore and J. A. Whitt (Eds.), *Research in Politics and Society*, JAI Press, 1992.
- [10] L. C. Streeter and D. F. Gillespie, *Social Network Analysis*, The Haworth Press, Inc, 1992.
- [11] B. Wellman, "Are Personal Communities Local? A Dumptarian Reconsideration," *Social Networks*, Vol.18, No.4, pp.347-354, 1996.
- [12] 김용학, *사회연결망 이론*, 박영사, 2003.
- [13] J. S. Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology*, Vol.94, pp.95-120, 1988.
- [14] A. Portes, "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology," *Annual Review of Sociology*, Vol.22, pp.1-24, 1998.
- [15] M. S. Granovetter, "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*, Vol.78, pp.1360-1380, 1973.
- [16] R. Burt, *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.
- [17] R. Burt, "The Contingent Value of Social Capital," *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, pp.339-365, 1997.
- [18] J. E. Perry-Smith and C. E. Shalley, "The Social Side of Creativity: A Static and Dynamic Social Network Perspective," *Academy of Management Review*, Vol.28, No.1, pp.89-106, 2003.
- [19] D. Krackhardt, "The Strength of Strong Ties: The Importance of Philos in Organization," In: N. Nohria and R. Eccles, *Networks and Organization*, Cambridge: Harvard University Press, 1992.
- [20] B. McEvily and A. Zaheer, "Bridging Ties: A Source of Firm Heterogeneity in Competitive Capabilities," *Strategic Management Journal*, Vol.20, No.12, pp.1133-1156, 1999.
- [21] G. Ahuja, "Collaboration Networks, Structural Holes and Innovation: A Longitudinal Study," *Administrative Science Quarterly*, Vol.45, No.3, pp.425-455, 2000.
- [22] D. J. Brass, K. D. Butterfield, and B. C. Skaggs, "Relationships and Unethical Behaviour: A Social Network Perspective," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.1, pp.14-31, 1998.

- [23] M. S. Granovetter, "Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness," American Journal of Sociology, Vol.91, pp.481-510, 1985.
- [24] M. T. Hansen, "The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge Across Organization Subunits," Administrative Science Quarterly, Vol.44, No.1, pp.82-111, 1999.
- [25] 노동렬, "수직적으로 해체된 드라마 시장에서의 전략적 생산요소 결합방식에 관한 연구", 미디어 경제와 문화, 제6권, 제3호, pp.7-50, 2008.
- [26] 권중문, *알기 쉬운 방송 영상 입문: 2014년 개정판*, 커뮤니케이션북스, 2014
- [27] 이준근, *환경특성에 따른 TV 드라마 제작자의 적응행동 변화에 관한 연구*, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, 2014.
- [28] 배진아, "방송드라마의 체계적 제작 시스템에 관한 연구", 게임 & 엔터테인먼트 논문지, 제2권, 제2호, pp.75-84, 2006.
- [29] 노동렬, "창의적 생산시스템 구축을 위한 드라마 생산조직의 특성 연구", 방송과 커뮤니케이션, 제10권, 제2호, pp.65-108, 2009.
- [30] R. DeFillippi and M. Arthur, "Paradox in Project Based Enterprise: The Case of Film Making," California Management Review, Vol.40, No.2, pp.125-39, 1998.
- [31] S. Borgatti and C. Jones, "A Measure of Past Collaboration," Connections, Vol.19, No.1, pp.58-60, 1996.
- [32] 임성준, 추승엽, "한국영화제작프로젝트 조직에서 사회적 자본의 역할에 관한 탐색적 연구", 전략경영연구, 제7권, 제2호, pp.75-94, 2004.
- [33] 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.
- [34] D. Miller and J. Shamsie, "Strategic Responses to Three Kinds of Uncertainty : Product Line Simplicity at the Hollywood Film Studios," Journal of Management, Vol.25, No.1, pp.97-116, 1999.
- [35] 임성준, 김중준, "환경특성이 영화제작사 작품장르의 다양성과 인적자원 활용패턴에 미치는 영향에 관한 연구:1960년-1998년 한국영화제작산업을 대상으로", 인사조직연구, 제11권, 제2호, pp.79-108, 2003.
- [36] 임성준, 박연주, "한국영화산업에서의 상황적 관계에 관한 탐색적 연구", 한국항공경영학회지, 제6권, 제2호, pp.103-121, 2003.
- [37] 임성준, 서석배, "환경변화에 따른 프로젝트성 산업 내 조직의 적응행동변화에 관한 연구: 1960년대와 1970년대 한국영화제작사들의 자원활용패턴을 중심으로", 경영학연구, 제32권, 제4호, pp.1127-1155, 2003.
- [38] 임성준, 이준근, 추승엽, "환경변화에 따른 TV드라마 제작자의 적응행동변화", 한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제12호, pp.627-638, 2012.
- [39] 임성준, 이준근, 추승엽, "환경특성이 TV드라마 제작자의 장르 다양성 수준에 미치는 영향", 한국콘텐츠학회논문지, 제13권, 제7호, pp.168-180, 2013.

저 자 소 개

추 승 엽(Seungyoun Choo)

정희원



- 2001년 2월 : 중앙대학교 경영학과(경영학사)
- 2004년 8월 : 중앙대학교 경영학과(경영학석사)
- 2013년 8월 : 중앙대학교 경영학과(경영학박사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 중앙대학교 강의전담교수
<관심분야> : 전략경영, 기술경영, 문화산업 경영

임 성 준(Seong-Joon Limb)

정회원



- 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