

공연예술 기획역량 제고 방안

김수산나*

- I. 서론
- II. 연구방법
- III. 연구결과
- IV. 논의

- V. 결론
- 참고문헌
- Abstract

I. 서론

1. 연구의 필요성

21세기 문화예술산업에 있어 공연예술 기획은 사회적 변화에 매우 기민하게 대응한다. 4차 산업혁명에 의한 정보기술의 급격한 발전은 공연예술 산업의 주요 요소인 관객의 라이프 스타일에 큰 변화를 주고 있으며(송은아, 2020, p. 86), 코로나 팬데믹과 같은 유례없던 전염병 사례는 관객의 공연 관람 방식의 변화에 있어 비대면 공연과 같은 형태의 공연을 기획하여 새로운 관객 선호도에 대처하게 하였다(정진이, 2022, p. 271). 이러한 급진적인 사회적 변화들은 특히 공연예술 시장에 있어 새로운 패러다임을 형성하게 하여 이러한 사회현상에 보다 민첩하게 대응할 수 있는 '공연기획력'의 중요성이 지속적으로 강조되어 오고 있다(김수산나, 2022; 송은아, 2020; 김보라, 2014; 김혜지 2012; 전주희, 2008 외). 공연에 있어 기획력은 앞서 언급한 공연예술 시장의 새로운 패러다임을 이해하고 관객의 변화된 행동을 파악하여 관객 유입을 지속 및 활성화하기 위한 측면에 있어 매우 필수적인 요소로 작용하기 때문이다(김수산나, 2020, p. 476).

공연예술기획력이란 하나의 공연을 무대에 올리기 위하여 작품을 선정하고, 홍보 및 마케팅 공연 종료 후 결과를 평가하는 전 과정에 있어 수행되는 모든 직무의 역량을 의미한다(한국콘텐츠진흥원, 2008, p. 332). 보다 구체적인 공연예술 기획력 역량체계로는 전문성, 성향, 리더십, 재원조성, 인사관리, 마케팅으로 구축되는데(장석류, 2022; 김보라, 2014; 김혜지, 2012; 전주희, 2008), 김수산나(2022)의 연구를 살펴보면, 직무 전문성, 자질 및 품성, 인사관리, 리더십, 재원조성 및 관리, 마케팅 요인으로 공연기획력 역량 체계를 밝혀 타당화하였음을 알 수 있다(김수산나, 2022). 이와 같은 공연예술 기획역량을 구체적으로 밝히고 체계를 구분하려는 분석은 공연기획 직무에 있어 체계별 역량 제고 및 보다 효율

* 경희대학교 무용학 박사, ssnkim1@daum.net

적인 공연기획을 위한 제반 마련에 의의를 두며, 문화예술에 있어 공연예술 기획력이 미치는 중요성에 대해 재차 강조하기 위함이다(김수산나, 2022; 추미경 외 et al., 2013; 이은미, 정영기, 2012; 이승렬 et al., 2007).

주지하듯이 문화예술 향유와 경험은 인간의 삶의 질을 향상시키는데 특히 대중성을 겸비한 공연예술이 지닌 가치는 관객의 측면에 있어 우리 삶의 질을 윤택하게 하는 핵심 요소로 지목된다(박은아, 2011, p. 1). 최근 예측할 수 없는 환경적 변화와 더불어 매우 빠른 속도의 과학기술 발전에 의해 우리의 노동과 생활방식 역시 급속도로 변화하고 있으며, 이러한 급격한 변화 속에서 의식주를 추구하는 우리의 활동만큼 공연예술의 즐거움을 추구하는 활동은 현대인 생활의 필수적인 부분이 되어가고 있다(조하봉, 2022, p. 1). 이러한 변화와 더불어 공연을 관람하는 관객의 공연 선호도 역시 매우 빠른 속도로 변화하고 있으므로, 우리 삶의 질을 향상시키는 공연예술에 있어 공연을 기획하는 역량의 제고는 관객만족과 공연 산업의 성과 등에 있어 실제 매우 중요한 논제가 아닐 수 없다. 또한 이러한 공연기획 역량 제고에 있어 어느 측면을 어떠한 방안으로 제고할 것인가의 질의는 오늘날 우리 공연예술이 지닌 지속적인 과업 요인이라고 판단된다. 이에 본고는 ‘공연예술 기획역량 제고 방안’ 논제의 연구를 진행하고자 하여 다음과 같은 선행연구를 분석하였다.

장석류(2022)는 국공립극장 및 문화예술기관의 예술행정 분야 직무 정체성 연구에서 예술행정 집단별 행정인, 기획인, 예술인으로 업무 분류하여 공연기획인의 역할을 구체화하였다. 또한 김보라(2014)는 국·공립 신입 공연예술 기획인력의 조직사회화 과정에 관한 연구를 진행하여 공연예술 기획직무의 직무명세를 제시하였고, 추미경 외(2013)은 공연분야 예술경영 전문인력 직무구조 분석 및 양성방안 연구에서 공연기획의 직무구조를 구체화하였다. 아울러 이은미, 정영기(2012)는 공연장 예술경영 전문인력의 역량체계에 관한 연구에서 전문인력의 역량 요인을 제시하며 공연 기획 요인의 역량을 체계화하였으며, 이승렬(2008)은 공연예술 분야 기획경영 전문인력 및 공급실태 연구에서 기획경영의 전문인력의 현황에 대해 연구하였다. 이와 같은 선행연구들은 공연예술 기획역량의 직무체계를 구체적으로 명시하여 보편적인 공연기획 역량을 제시하는 기반연구이자 문화예술 및 공연예술 관련 전문인력 양성의 중요성을 강조하는 유의미한 연구로 분석된다. 그러나 우리나라의 민간 공연예술단체는 전체 공연예술단체의 78%를 차지하고 있어 공연시장에 미치는 영향력은 매우 큰 실정을 알 수 있음에도(이은미, 정영기, 2018, p. 97) 불구하고, 이와 같은 연구들은 공공기관의 행정적 공연기획 역량을 중심으로 연구되어 민간예술단체의 공연기획 역량체계에 대한 구체적인 연구를 진행하기에는 한계가 따르는 것으로 분석되었다.

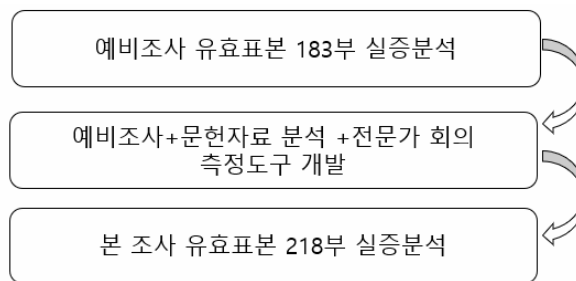
이외의 공연예술 기획역량 관련 선행연구로는 2022년 진행된 김수산나의 공연예술기획자의 직무역량 척도개발 및 타당화 연구에서 기획 직무 요인을 구체적으로 도출하여 제시하였고, 2012년 진행된 김혜지의 공연예술 뮤지컬, 콘서트 중심 전문인력의 직무만족도 연구, 2012년 진행된 김성주의 전통음악 분야의 소규모 민간공연예술단체 중심의 기획경영인력의 직무특성과 만족에 관한 연구가 있다. 이와 같은 연구들은 민간 공연예술 전문인력 및 기획인력의 직무요인 및 특성을 제시하였을 뿐만 아니라 직무만족도에 관한 실증적 조사 연구로 공연예술 기획역량 만족도 분석에 매우 유의미한 결과를 도출한 연구로 분석된다. 그러나 이와 같은 연구들은 협의의 가치를 특성으로 하는 공연예술 현장의 다양한 예술 장르에서 요구되는 실제 공연 기획력의 체계별 제고 방안을 구체적으로 제시하기에는 한계가 따르는 것

으로 분석되었다. 이에 본 연구는 민간 공연예술계에 종사하는 다양한 공연예술인을 대상으로 실증적인 조사연구를 실시하여, 실제 공연기획 현장에서 요구되는 공연기획 역량 요인 및 체계의 요인별 ‘중요도’ 및 ‘만족도’를 도출하는 연구를 진행하고자 한다. 아울러 본 연구는 이와 같은 도출된 결과를 비교분석하여 실제 공연 예술 기획 현장에서 ‘개선이 요구되는 공연기획 역량을 탐색’하여, ‘공연기획 체계별 역량 제고 방안을 제안’하는 연구목적을 지닌다.

그간 진행된 여러 연구에서 실제 공연 현장에 있어 공연기획력의 중요성을 강조해옴과 동시에 공연 기획역량의 체계 구축의 필요성과 부재 현황을 지적하며 현장 협업의 어려움을 지속적으로 언급하였다 (장석류, 2022, p. 6; 김보라, 2014, p. 2; 김성주, 2012, p. 2; 이은미, 정영기, 2012, p. 32). 이에 이와 같은 연구는 그간 동시에 연구 진행이 어려웠던 ‘연극, 오페라, 뮤지컬, 무용, 음악’ 장르의 민간 공연예술 종사인이 인식하는 공연기획 역량의 구체적 요인 및 체계를 밝혀 역량 중요도를 탐색함에 있어, 보다 다양한 공연예술 현장 인력에 대한 역량 체계에 따른 인식 현황을 분석할 수 있는 연구로 연구의 차별성을 지닌다. 또한 이와 같은 연구는 다양한 장르의 민간 공연예술 기획 현장 인력의 인식을 제시하여 공연에서 발생될 수 있는 문제를 미리 예측하여 선제적으로 대응할 수 있는 방안을 제시할 수 있는 연구로서의 실용적 가치를 지니며, 공연이 지니는 협업능률 제고 및 공연성과 제고에 긍정적 영향을 미칠 수 있는 연구에 연구의의가 있다. 이에 본 연구가 다양한 공연예술 장르의 현장 공연 기획력 체계에 보다 구체적인 제고 방안을 제시하여 한국 문화예술 산업의 공연기획 현장에 실질적 도움이 되는 실천적 연구가 되기 바라는 바이다.

II. 연구방법

본 연구는 다음과 같은 연구방법의 절차를 통해 연구를 진행하였다. 첫째, 공연기획 역량의 중요도 인식에 대해 예비조사를 위하여 실제 공연예술 산업에 종사하는 유효표본 대상군 183부를 결과 분석하였다. 둘째, 예비조사 및 선행연구 분석, 전문가 회의를 통하여 본조사의 측정도구 설문지 문항을 개발하였다. 셋째, 실제 공연예술 산업에 종사하는 유효표본 대상군 218인이 인식하는 공연 기획역량 중요도와 만족도를 실증 분석하여, 실제 개선해야 하는 공연기획 역량을 도출하였다. 다음장에서 보다 구체적인 연구방법을 나타내며, 다음은 본 연구의 연구절차를 간소화하여 <그림 1>에 간략히 제시하였다.



<그림 1> 연구절차

1. 연구대상

가. 예비조사 대상군

2022년 6월, ‘공연예술 기획역량 제고 방안 연구’를 위한 예비조사로 실제 공연예술 관련 종사자 183인을 대상으로 공연기획역량 제고 중요도에 관한 예비조사를 진행하였다. 빈도분석 결과는 전체 응답자 중 ‘매우 그렇다’라는 응답은 99인, ‘그렇다’라는 응답이 62인으로, 전체 88%의 대상군이 공연예술 기획역량 제고의 중요성에 대하여 인식하고 있음은 물론이며 이와 같은 연구의 필요성을 검증하였다.

나. 본조사 대상군

2022년 6월~8월, 구글설문지를 통해 연극, 오페라, 뮤지컬, 무용, 음악의 실제 공연예술 관련 종사자 유효표집군 218인을 대상으로 하여 실증분석하였다. 연령은 30대와 40대가 73%로 가장 많은 빈도를 보였으며, 분야경력은 20년 미만에서 20년 이상이 54.6%로 과반수 이상의 빈도를 보인 것으로 분석되었다. 보다 상세한 본조사 대상군의 인구통계학적 분석은 다음 <표 1>에 제시하였다.

<표 1> 대상군 인구통계학적 특성

특성	구분	빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	96	44.0
	여자	122	56.0
연령	20대	30	13.8
	30대	76	34.9
	40대	83	38.1
	50대	24	11.0
	60대	5	2.3
자신의 분야	연극	39	17.9
	오페라	42	19.3
	뮤지컬	30	13.8
	무용	41	18.8
	음악	35	16.1
	뮤지컬	31	14.2
분야 경력	5년미만	31	14.2
	10년 미만	34	15.6
	15년 미만	34	15.6
	20년 미만	56	25.7
	20년 이상	63	28.9
월 평균 수입	100만원미만	30	13.8
	200만원 미만	70	32.1
	300만원 미만	46	21.1
	400만원 미만	29	13.3
	400만원 이상	42	19.3
	변동성이 큼	1	0.5

2. 측정도구

본 연구의 본 조사 측정도구는 문헌자료 분석 및 삼각검증법(공연예술학과 교수 2인, 공연예술학 박사 1인)을 통하여 개발되었으며, 공연 기획역량의 실제 중요도와 만족도를 비교 분석하기 위하여 다음과 같이 설문문항을 구성하였다. 공연예술 현장의 기획역량 체계 중요도 50문항과 만족도 50문항으로 설문문항은 모두 100문항으로 구성하였다. 보다 상세한 공연 기획역량 체계 요인 측정도구 문항 설명을 위하여 다음 <표 2>에 제시하였다.

<표 2> 1차 조사 측정도구

공연 기획역량 체계	중요도 문항	만족도 문항	선행연구
기획 전문성	1~10	51~60	강진철(2016), 지혜원(2011)
기획자 성품	11~18	61~68	김보라(2014), 김혜지(2012)
인사관리 기획력	19~26	69~76	이중은(2002)
기획 리더십	27~34	77~84	오지원(2012), 문해정(2010)
재정 기획력	35~42	85~92	이가람(2017), 박희정(2015), 정진원(2012)
마케팅 기획력	43~50	93~100	조선하(2015), 이상원(2003)

3. 측정 도구의 신뢰도 분석

1차 조사 측정 도구의 신뢰도를 확인하기 위해서 Cronbach's α 를 산출한 결과는 Cronbach's α 값은, 공연기획 역량 중요도에서 .978 이고, 공연기획 역량 만족도에서 .985로 모두 .7 이상으로 도구는 모두 신뢰할 만한 수준의 문항으로 분석되었다. 다음은 본 연구의 본 조사 측정도구의 신뢰도를 측정하여 <표 3>에 제시하였다.

<표 3> 1차 측정도구의 신뢰도 검사

문항별	중요도		만족도	
	문항수	신뢰도	문항수	신뢰도
공연예술 기획역량	50	.987	50	.985

4. 자료처리

첫째, 연구대상군에 대한 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 시행하였다. 둘째, 측정 도구의 신뢰도를 확인하기 위하여 Cronbach's α 를 산출하였다. 셋째, 공연예술 기획역량의 중요도와 만족도를 비교 분석하여 중요도와 만족도 간 평균에 차이를 알아보기 위하여 독립표본 t-검정을 시행하였다. 넷째, 공연 기획역량의 중요도와 만족도의 비교분석 결과를 파악하기 위하여 평균을 중심으로 IPA(important performance analysis) 분석을 시행하였다(정대현, 김진성, 2020, p. 47). 분석도구는 SPSS 25를 활용하였다.

III. 연구결과

본 연구는 공연예술 공연기획 현장의 실제 종사자 218인의 유효표본 대상군에게 공연기획 역량 중요도와 만족도를 비교하는 IPA 실증분석을 통하여 ‘중점개선’을 요구하는 역량체계를 탐색하였다. 이에 실제 공연예술 현장에서 중점적으로 개선되어야 한다고 인식하고 있는 공연기획 역량체계의 제고 방안을 제안하는 목적으로 연구하여 다음과 같은 구체적인 결과를 제시한다.

1. 공연예술 기획역량 중요도와 만족도 간 평균 차이 분석

공연예술 기획역량 중요도와 만족도에 대한 평균 차이 분석 결과는 다음과 같다. 공연기획 역량 중요도의 전체 평균은 3.91이고, 공연기획 역량 만족도 전체 평균 3.72로 나타났다.

공연기획 역량 중요도에 대해서 가장 높은 순위를 보인 역량부터 15순위까지 역량의 평균 점수를 살펴볼 때, 1순위 역량은 중요도 2번 문항(4.13)이고 2순위로 중요도 33번 문항(4.12)이 높은 점수를 보였다. 그리고 중요도 27번 문항(4.11), 중요도 21번 문항(4.11), 중요도 29번 문항(4.08), 중요도 30번 문항(4.07), 중요도 23번 문항(4.07), 중요도 13번 문항(4.06), 중요도 22번 문항(4.06), 중요도 8번 문항(4.06), 중요도 3번 문항(4.05), 중요도 17번 문항(4.04), 중요도 4번 문항(4.00), 중요도 47번 문항(3.99), 중요도 36번 문항(3.99) 순으로 나타났다.

그 다음 공연예술 기획역량 중요도에 대해 하위 4순위에서 50순위의 역량을 살펴볼 때 다음과 같다. 50순위 역량은 중요도 15번 문항(3.24)으로 나타났으며 49순위 역량은 중요도 44번 문항(3.48)으로 나타났다. 그리고 기획역량 중요도 39번 문항(3.52), 중요도 2번 문항(3.73), 중요도 18번 문항(3.76), 중요도 4번 문항(3.78), 중요도 49번 문항(3.78), 중요도 38번 문항(3.79), 중요도 41번문항(3.79)순으로 나타났다.

공연예술 기획역량 만족도에 대해서 가장 높은 순위를 보인 역량부터 15순위까지 역량의 평균 점수를 살펴볼 때 1순위 역량은 만족도 16번 문항(3.96)이고 2순위 역량은 만족도 34번 문항(3.93)이 높은 점수를 보였다. 그리고 공연예술 기획역량 만족도 28번 문항(3.90), 만족도 2번 문항(3.89), 만족도 20번 문항(3.88), 만족도 4번 문항(3.88), 만족도 11번 문항(3.87), 만족도 17번 문항(3.87), 만족도 18번 문항(3.86), 만족도 1번 문항(3.85), 만족도 27번 문항(3.83), 만족도 30번 문항(3.83), 만족도 12번 문항(3.83), 만족도 29번 문항(3.83), 만족도 8번 문항(3.83) 순으로 나타났다.

그 외 공연예술 기획역량 중요도와 만족도 평균 간 차이를 조사하였을때 1, 4, 7, 11, 12, 15, 16, 18, 19, 20, 29, 34, 35, 42, 43, 44번 16개의 문항에서는 유의한 차이가 없었으므로, 위 16개 문항의 역량에서는 중요도와 만족도 간 평균 차이는 없다고 말할 수 있다. 그러나 그 나머지 공연예술 기획역량 34개의 문항에서 공연 기획역량 중요도와 만족도의 평균 간 차이를 조사하였을 때, 공연기획 역량 중요도가 만족도 보다 높게 나타나는 유의한 결과를 보였다.

〈표 4〉 중요도와 만족도 간 평균 차이 분석 1

중요도	평균	표준편차	순위	만족도	평균	표준편차	순위	t	p
중요도1	3.99	0.86	16	만족도1	3.85	0.86	10	1,879	0.062
중요도2	4.13	0.83	1	만족도2	3.89	0.86	4	3,471	0.001
중요도3	4.05	0.89	11	만족도3	3.78	0.91	20	3,499	0.001
중요도4	4.00	0.91	13	만족도4	3.88	0.90	6	1,535	0.126
중요도5	3.96	0.93	24	만족도5	3.72	0.96	27	2,972	0.003
중요도6	3.96	0.90	23	만족도6	3.78	0.92	21	2,359	0.019
중요도7	3.88	0.87	34	만족도7	3.79	0.87	19	1,155	0.249
중요도8	4.06	0.93	10	만족도8	3.83	0.88	15	2,859	0.005
중요도9	3.97	0.88	20	만족도9	3.74	0.91	24	2,932	0.004
중요도10	3.97	0.93	18	만족도10	3.80	0.91	18	2,354	0.019
중요도11	3.87	0.94	35	만족도11	3.87	1.00	7	-0.061	0.951
중요도12	3.91	0.96	30	만족도12	3.83	0.93	13	0.986	0.325
중요도13	4.06	0.93	8	만족도13	3.81	0.86	17	2,954	0.003
중요도14	3.86	0.86	36	만족도14	3.64	0.90	36	2,984	0.003
중요도15	3.24	1.01	50	만족도15	3.34	1.16	50	-1.341	0.181
중요도16	3.89	0.87	32	만족도16	3.96	0.84	1	-0.991	0.323
중요도17	4.04	0.92	12	만족도17	3.87	0.89	8	2,295	0.023
중요도18	3.76	0.97	46	만족도18	3.86	0.87	9	-1.403	0.162
중요도19	3.93	1.00	28	만족도19	3.82	0.92	16	1,413	0.159
중요도20	3.97	0.99	22	만족도20	3.88	0.91	5	1,114	0.266
중요도21	4.11	0.90	4	만족도21	3.71	0.93	30	5,134	0.000
중요도22	4.06	0.92	9	만족도22	3.74	0.95	25	3,996	0.000
중요도23	4.07	0.87	7	만족도23	3.68	0.85	33	5,016	0.000
중요도24	3.99	0.91	17	만족도24	3.63	0.95	38	4,039	0.000
중요도25	3.81	0.87	40	만족도25	3.57	0.98	41	3,172	0.002

〈표 5〉 중요도와 만족도 간 평균 차이 분석 2

중요도	평균	표준편차	순위	만족도	평균	표준편차	순위	t	p
중요도26	3.94	0.94	26	만족도26	3.72	0.91	29	3,056	0.003
중요도27	4.11	0.89	3	만족도27	3.83	0.86	11	3,850	0.000
중요도28	3.97	0.92	19	만족도28	3.90	0.86	3	1,089	0.277
중요도29	4.08	0.91	5	만족도29	3.83	0.90	14	3,390	0.001
중요도30	4.07	0.96	6	만족도30	3.83	0.99	12	2,771	0.006
중요도31	3.94	0.93	27	만족도31	3.72	1.03	28	2,815	0.005
중요도32	3.97	0.91	21	만족도32	3.77	1.00	22	2,381	0.018
중요도33	4.12	0.88	2	만족도33	3.70	0.89	31	5,272	0.000

중요도34	3.95	0.82	25	만족도34	3.93	0.87	2	0.321	0.748
중요도35	3.83	0.98	39	만족도35	3.73	1.00	26	1.438	0.152
중요도36	3.99	0.96	15	만족도36	3.76	0.98	23	3.046	0.003
중요도37	3.89	0.99	33	만족도37	3.65	1.02	35	3.114	0.002
중요도38	3.79	0.90	43	만족도38	3.64	0.95	37	2.019	0.045
중요도39	3.52	1.02	48	만족도39	3.44	1.09	49	1.092	0.276
중요도40	3.90	1.08	31	만족도40	3.70	1.01	32	2.394	0.018
중요도41	3.79	0.96	42	만족도41	3.56	1.00	42	3.161	0.002
중요도42	3.73	0.96	47	만족도42	3.66	0.99	34	0.898	0.370
중요도43	3.78	1.07	45	만족도43	3.62	1.01	39	1.832	0.068
중요도44	3.48	1.02	49	만족도44	3.49	0.99	45	-0.164	0.870
중요도45	3.85	1.07	37	만족도45	3.44	1.02	48	4.794	0.000
중요도46	3.80	1.04	41	만족도46	3.46	1.06	47	3.919	0.000
중요도47	3.99	0.98	14	만족도47	3.58	0.98	40	4.854	0.000
중요도48	3.91	1.01	29	만족도48	3.53	1.02	43	4.297	0.000
중요도49	3.78	1.04	44	만족도49	3.52	0.99	44	3.031	0.003
중요도50	3.84	1.05	38	만족도50	3.48	1.04	46	3.910	0.000

2. 공연예술 기획역량 중요도와 만족도 간 IPA 매트릭스 분석

우선 사용자의 중요도-만족도 분석방법인 IPA는 대상군이 인식하는 중요도와 만족도의 상대적 관계를 규명하여 사용자의 요구사항을 개선하는 방안을 제시하는 분석기법으로, 중요도는 필요한 가치의 중요 정도를 뜻하며 만족도는 실제 사용 후 느끼는 감정의 정도를 뜻한다. 다음 <그림 2>에서 나타내는 왼쪽 위의 1사분면은 ‘지속유지’ 영역으로 높은 성과유지를 우선으로 필요로 하며, 그 옆 오른쪽 위 2사분면은 ‘중점개선’ 영역으로 신속하고 중점적인 개선이 요구되는 영역이다. 또한 2사분면의 아래인 3사분면은 ‘개선요망’ 영역으로 점진적인 개선을 필요로 하며, 그 옆 4사분면은 ‘과잉노력’ 영역으로 보다 효율적 노력이 필요함을 의미한다(Matilla an James, 1997). 공연예술 기획역량 중요도 평균 3.91, 만족도 평균 3.72로 하여 IPA 매트릭스 분석한 결과는 다음과 같다.

가. 지속유지

공연기획 역량 중요도와 만족도가 모두 높아 ‘지속 유지’가 필요한 1사분면의 공연기획 역량으로는 기획 전문성 체계의 1번 문항, 2번 문항, 3번 문항, 4번 문항, 5번 문항, 6번 문항 8번 문항, 9번 문항, 10번 문항으로 분석되었다. 또한 기획 성품 체계의 13번 문항, 17번 문항과 인사관리 기획력 체계의 19번 문항, 20번 문항, 22번 문항으로 분석되었다. 아울러 기획 리더십 체계의 27번 문항, 28번 문항, 29번 문항, 30번 문항, 32번 문항, 34번 문항으로 분석되었으며, 마케팅 기획력 역량의 36번 문항으로 분석되어 총 21개 공연기획 역량체계의 문항이 이에 속하는 것으로 결과 도출되었다.

나. 중점개선

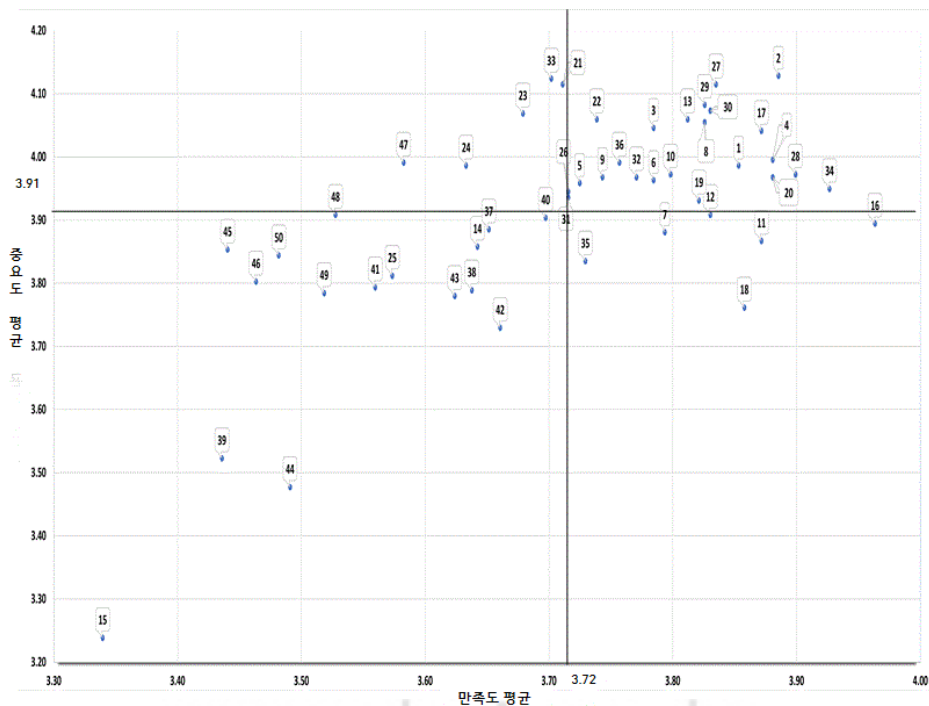
공연기획 역량 만족도에 대한 ‘중점개선’이 필요한 2사분면의 공연기획 역량으로는 인사관리 기획력 체계의 21번 문항, 23번 문항, 24번 문항, 26번 문항으로 분석되었으며, 기획 리더십 체계의 31번 문항, 33번 문항 그리고 마케팅 기획력 체계의 47번 문항으로 분석되어 총 7개 공연기획 역량체계의 문항이 이에 속하는 것으로 결과 도출되었다.

다. 개선요망

낮은 우선순위를 보이는 ‘개선요망’의 3사분면의 공연기획 역량으로는 기획자 성품 체계의 14번 문항, 15번 문항으로 분석되었으며, 인사관리 기획력 체계의 25번 문항, 재정기획력 체계의 37번 문항, 38번 문항, 39번 문항, 40번 문항, 41번 문항, 42번 문항으로 분석되었다. 또한 공연기획 역량의 마케팅 기획력 체계의 43번 문항, 44번 문항, 45번 문항, 46번 문항, 48번 문항, 49번 문항, 50번 문항으로 분석되어 총 16개 공연기획 역량체계의 문항이 이에 속하는 것으로 결과 도출되었다.

라. 과잉노력

‘과잉노력’ 4사분면의 공연기획 역량으로는 기획 전문성 체계의 7번 문항과 기획자 성품 체계의 11번 문항, 12번 문항, 16번 문항, 18번 문항 그리고 재정 기획력 체계의 35번 문항으로 분석되어 총 6개의 역량이 이에 속하는 것으로 결과 도출되었다. 다음 <그림 2>는 공연예술 기획 현장 종사자가 인식하는 공연기획 역량 체계의 문항 중요도와 만족도를 IPA 분석을 활용하여 보다 상세히 제시하였다.



<그림 2> 캡션 제목

IV. 논의

본 연구는 공연예술 공연기획 현장의 실제 종사자 218인의 유효표본 대상군에게 공연기획 역량 중 중요도와 만족도를 비교하는 실증분석을 통하여, 실제 공연예술 현장에서 ‘중점개선’되어야 한다고 인식하고 있는 공연기획 역량체계를 규명하여 제고 방안을 제안하는 목적으로 연구하여 다음과 같은 결과를 도출하였다. 이에 이와 같은 연구의 결과를 바탕으로 선행연구와 비교분석을 통해 논의를 진행하고자 한다.

첫째, 공연예술 공연기획 현장에서 ‘중점개선’되어야 한다고 인식하고 있는 공연기획 역량체계는 인사관리 기획력 역량으로 결과 도출되었다. 본 연구에서 사용된 측정도구의 구체적인 문항으로 세부 역량체계에 대해 살펴보자면, 공연에 있어 인사관리 기획력은 ‘화합을 유도하는 역량’, ‘갈등의 발생 상황 시 해결할 수 있는 역량’, ‘개인의 성향을 파악할 수 있는 역량’, ‘예술인과 공연 현장 팀원의 이슈관리 역량’이다. 1998년 진행된 김서영의 연구 결과가 본 연구 결과를 부분적으로 뒷받침하고 있는데, 김서영의 연구는 공연조직의 직무성과를 높이는 인적자원 관리의 중요성에 대해 주장하였다. 특히 김서영은 공연기획력의 인사관리 체계에 있어 무용단체의 조직 및 인사관리에 대해 고찰하면서 무용 공연기획 시 각 분야의 전문인력 확보 및 배치에 대한 중요성을 강조하며 인력의 분배와 조직에 유능해야 함을 주장하였다(김서영, 1998, p. 44). 즉, 공연조직의 인사관리 기획력을 인력의 확보와 분장 별 인사 구성능력 등의 실무적 영역으로 본 것이다. 김서영의 연구는 공연예술 인력관리 관련 비교적 초기의 연구로 2023년 진행된 본 연구의 공연예술 인사관리 기획력 측면에서 살펴보았을 때, 다음과 같은 비교분석 주안점이 있다.

본 연구의 인사관리 기획력 체계는 분장별 인사 섭외능력 및 적재적소 인사 구성능력, 인사관리와 관련된 노동법 숙지와 같은 인사관리 기획력 세부영역의 실무적 영역 측면에 있어 공연기획력 IPA 매트릭스 2사분면의 ‘중점개선’영역에 해당되지 않았다. 이러한 연구결과는 공연예술 기획 현 시점의 현황을 분석해 볼 때, 공연예술 공연 현장 대상군이 인식하는 공연 인사관리 기획력의 실무적 영역 측면의 역량 체계는 비교적 잘 갖추어진 상태로 논의할 수 있다. 이것은 2023년 현대에 이르기까지 공연기획이 지속되어 오면서 1998년 진행된 김서영의 연구에서 지적했던 기획 현장의 실무 현황적 문제점들이었던 공연 인사관리 기획력 체계의 역량이 개선되어왔음을 추측하게 한다. 그러나 공연기획 현장의 인력 간 화합을 유도하거나 갈등 발생 시 해결하고 개인의 성향을 파악하거나 예술인과 공연팀과의 이슈관리 역량은 IPA 매트릭스 ‘중점개선’ 영역으로 분석되어, 이는 개선이 필요한 공연기획 역량으로 결과 도출하였다. 즉, 공연예술 인적관리 기획력 역량체계 논제 자체의 중요성은 두 연구가 공통적으로 주장하고 있으나, 강조되는 세부 역량의 차이점이 고찰된다고 논의할 수 있다. 특히 본 연구에 있어 공연예술 인사관리 기획력은 연구 대상군이 가장 많은 개선을 요구하고 있는 세부 역량체계로서, 공연 현장에 있어 ‘사람과 사람 간의 감성적 이해와 소통의 역량 강화가 매우 요구’되고 있는 실정으로 규명되었다.

둘째, 공연예술 공연기획 현장에서 ‘중점개선’되어야 한다고 인식하고 있는 공연기획 역량체계는 기획 리더십 역량으로 결과 도출되었다. 본 연구에서 사용된 측정도구의 구체적인 문항으로 세부 역량체계를 살펴보자면 ‘팀원 능력 개발을 위한 교육 및 훈련 역량’, ‘팀원 간 의사소통 리더 역량’이다. 2019년 진행된 이승자, 차민석의 연구 결과가 본 연구 결과를 뒷받침하고 있는데, 이승자, 차민석의 연구는 예

술단 리더의 리더십이 공연성공에 미치는 중요성에 대해 주장하였다. 이승자, 차민석은 예술단 리더의 리더십의 직무성과가 구성원의 신뢰 및 결속에 큰 영향을 미친다고 주장하면서(이승자, 차민석, 2019, p. 60), 구성원의 성장 체계의 자기개발 및 개인능력 향상 지원 및 공동체형성 체계의 상호 간의 커뮤니케이션 독려 역량으로 결과 도출하였다. 이와 같은 체계는 본 연구에서 도출된 공연예술 기획 리더십 체계의 팀원 능력 개발을 위한 교육 및 훈련 역량과 팀원 간 의사소통 역량의 결과를 지지하고 있다. 또한 2011년 진행된 오지원의 연구 결과가 본 연구 결과를 뒷받침하고 있는데, 오지원(2011)은 공연예술분야의 최고경영자 리더십이 조직 구성원들의 조직몰입에 미치는 영향에 대해 연구하여 공연 리더십 기획력이 공연예술 구성원의 조직몰입에 미치는 중요성에 대해 주장하였다. 오지원은 특히 서번트 리더십의 공감과 구성원의 성장 항목에 대해 분석하면서(오지원, 2011, p. 26) 본 연구 결과를 지지하고 있다. 오지원은 공감의 항목에서 상대방의 입장에서 생각해보며 구성원의 입장에서 상황과 견해를 이해하려고 노력하는 행위로, 구성원의 성장 항목에서 구성원들이 능동적으로 일할 수 있도록 지원하며 잠재력을 발휘하여 성장할 수 있는 기회를 제공하는 행위로 고찰하였다. 이와 같은 항목은 본 연구에서 도출된 공연예술 리더십 기획 체계의 팀원 능력 개발을 위한 교육 및 훈련 역량과 팀원 간 의사소통 역량의 결과를 지지하고 있다.

본 연구 기획 리더십 체계는 리더로서 책임감과 성실함 역량, 예술을 공연으로 성공시키려는 역량, 공연 성공이라는 공통의 미션을 달성하려는 역량, 의사결정의 결단력과 추진력 역량, 성공적인 공연의 비전을 보여주는 역량, 목표지향적 성향을 지닌 역량의 기획 변혁적 리더십 세부 영역의 측면에 있어 공연 기획력 IPA 매트릭스 2사분면의 ‘지속유지’ 영역에 해당되어 ‘중점개선’영역에 해당되지 않았다. 이러한 연구 결과는 공연예술 기획 현 시점의 현황을 분석해 볼 때, 공연예술 공연 현장 대상군이 인식하는 공연기획 리더십 역량의 동기를 부여하고 비전을 보여주는 등의 역량은 비교적 잘 갖추어진 상태로 논의할 수 있다. 그러나 공연기획 현장의 팀원 능력 개발을 위한 교육 및 훈련에 적극적이거나, 공연 팀원 간의 의사소통에 탁월한 역량에 대한 예술인과 공연팀과의 이슈관리 역량은 개선이 필요한 공연기획 역량으로 결과 도출하였다. 즉, 공연예술 기획 리더십 역량 체계의 중요성은 공통적으로 주장되고 있는 부분이나, 강조되는 리더십의 세부 역량의 차이점이 고찰된다. 이는 특히 최근 강조되고 있는 ‘청정과 공감을 통한 치유’ 등을 특성화하고 있는 리더십의 세부 영역의 역량 개선 필요성이 있다고 논의할 수 있다.

셋째, 공연예술 공연기획 현장에서 개선되어야 한다고 인식하고 있는 공연기획 역량체계는 마케팅 역량으로 결과 도출되었다. 본 연구에서 사용된 측정도구의 구체적인 문항으로 세부 역량체계에 대해 살펴보자면, 해당 분야의 ‘관객 특성에 대한 파악 역량’이다. 2021년 진행된 강준수, 송영민의 연구 결과가 본 연구 결과를 뒷받침하고 있는데, 강준수, 송영민의 연구는 음악극을 활용한 감성마케팅의 중요성에 대해 주장하였다. 본 연구에서 도출된 공연예술 마케팅 기획력 체계의 관객 특성에 대한 파악 역량에 대한 결과 도출 체계와 비교분석을 진행하자면, 강준수, 송영민은 현대사회의 문화 소비자들이 기능적 측면의 일반화 된 상품보다 자신이 지닌 감성적 측면에서 소비 욕구를 자극받아 이에 맞는 마케팅 전략의 필요성이 있다고 주장한다. 특히 현대의 다양한 개성이 공존하는 소비자에 맞추어진 문화소비 욕구의 다양성에 대해 강조하며 이러한 다양성을 충족하는 요인으로 공연에 있어 감성적 요소를 활용한 감성마케팅에 대한 방안을 제시하여(강준수, 송영민, 2021, p. 37) 본 연구 결과를 지지하고 있다. 또한 2001년 진행된 안원철의 연구 결과가 본 연구 결과를 뒷받침하고 있는데, 안원철은 한국 공연예술 마케팅

팅 전략 방안을 제시하는 연구를 진행하였다. 본 연구에서 도출된 공연예술 마케팅 기획력 체계의 관객 특성에 대한 파악 역량에 대한 결과 도출 체계와 비교분석 하자면, 안원철은 공연 기획의 마케팅 전략으로 관객개발 방안을 관객조사, 회원제의 활성화, 관객개발을 위한 공연프로그램 구성으로 구체적으로 제시하며 관객의 요구와 관심사에 부응할 수 있는 특별한 공연을 기획하는 방안을 제시하며 본 연구 결과를 지지하고 있다.

본 연구 마케팅 기획력 체계는 공연기획서 및 보도자료 작성 역량, 공연홍보물 제작 및 디자인 역량, 홍보 마케팅을 위한 아이디어 역량, 마케팅 리서치 활용 역량, 홍보 시장 변화에 대응 역량, 고객 서비스에 대한 전문지식 역량, 공연 후 성과 자료와 역량 세부 영역의 측면에 있어 공연기획력 IPA 매트릭스 2사분면의 '개선요망' 영역에 해당되었다. 이러한 결과는 '중점개선'을 요하는 해당분야의 마케팅 전략 역량뿐만 아니라, 공연예술 공연 현장 대상군이 인식하는 마케팅 기획력 역량의 공연기획서 및 보도자료, 공연홍보물 제작, 마케팅 리서치 활용 및 공연성과 결과 자료화, 고객서비스에 대한 전문지식 등과 같은 전반적인 마케팅 기획력 체계의 개선이 요구되고 있는 상태로 논의할 수 있다. 특히 이와 같은 결과는 비교적 공연예술 초기의 연구인 2001년의 안원철의 연구와 비교적 현대의 연구인 2021년 강준수, 송영민의 연구를 본 연구와 비교분석 논의에 있어 해당 공연예술 분야의 관객 특성에 대한 파악 역량의 필요성을 공통적으로 주장하고 있는 것으로 분석된다. 즉, 공연 마케팅기획력 관련 논제의 연구 초기에서 현대까지 20년 이상 지속되어 오고 있는 실정으로, 특히 본 연구의 공연 마케팅 기획력 역량 결과 도출을 살펴보면 '관객 특성에 대한 파악 역량 개선'역량이 중점적으로 요구되고 있는 것으로 논의할 수 있다.

V. 결론

본 연구는 공연예술 기획 현장에서 실제 개선이 요구되는 공연기획 역량을 탐색하여 공연기획 제고 방안을 제시하는 목적으로 다음과 같은 연구를 진행하였다. 2022년 6월~8월 구글 설문지를 통해 연극, 오페라, 뮤지컬, 무용, 음악 장르의 실제 공연예술 관련 종사자 유효표집군 218인의 대상군을 실증분석 하였다. 또한 실제 공연예술 현장에서 요구되는 공연기획 역량의 중요도와 만족도를 비교분석 하여, IPA 매트릭스를 연구방법을 활용하여 '중점개선'이 요구되는 역량체계로 '인사관리 기획력', '기획 리더십', '마케팅 기획력' 역량을 도출하였다. 이에 실제 공연기획 현장에서 개선을 요구하고 있는 보다 구체적인 역량체계와 탐색 된 역량의 체계별 제고 방안을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 공연예술 기획현장의 인사관리 기획력의 '화합을 유도'하는 역량, '갈등 발생시 해결' 역량, '개인의 성향 파악' 역량, '예술인과 공연현장 팀원의 이슈관리' 역량은 중점개선이 요구되고 있는 역량 체계이다. 공연이 지니는 협업의 특성적 가치에도 불구하고 공연기획 현장의 인사관리 기획력 중 사람과 사람 간의 이해와 소통 역량의 개선이 중점적으로 요구되는 것으로 나타났다. 이는 공연예술의 공연 현장은 비교적 급박하게 진행되는 경우가 많으며 공연 결과 혹은 성과 중심적인 측면에 있어, 이와 같은 현장의 진행 상황에 비추어볼 때 본 연구 공연예술 기획 현장의 대상군은 개인 간의 감정이 세심하게 이해되고 배려받는 등의 감성적 소통의 영역에 대한 개선을 필요로 하고 있는 것으로 추측된다. 따라서 공

연예술 기획에 있어 현장 인력의 이와 같은 감성적 소통과 이해를 통한 화합 및 개인과 개인 간의 감정적 교류가 보다 세심하게 이루어질 수 있는 구체적인 방안을 강구해야 한다고 사료된다. 특히 이와 같은 공연예술 인사관리 기획력의 소통적 역량체계는 공연이 지니는 특성인 협업의 가치 추구에 있어 반드시 제고되어야 할 역량으로 판단된다. 이는 공연예술 공연기획 현장의 인사관리 기획력에 있어 개인의 성향을 파악하여 공연기획 현장의 인력 간 화합을 유도하고, 갈등이 발생 시 갈등 대상의 성향에 세심하게 집중하여 예술인과 공연 현장팀과의 관계 관리를 원활히 함에 집중해야 할 필요성이 있음을 시사한다.

둘째, 공연예술 기획현장의 기획 리더십의 ‘팀원 능력 개발을 위한 교육 및 훈련’ 역량, ‘팀원 간 의사소통’ 역량은 중점개선이 필요한 역량 체계이다. 리더로서의 책임감 및 성실함, 사명감, 성공적인 공연의 비전, 목표지향적 성향의 역량은 지속유지 기획리더십 역량 체계로서 리더가 갖추어야 하는 성향 및 동기부여 하여 리드하는 역역은 비교적 잘 갖추어진 역량체계로 분석되었다. 그러나 최근 강조되고 있는 경청과 공감을 통한 리드 성향의 세부 역량 리더십 체계인 ‘팀원 교육에 적극적, 팀원 간 의사소통’ 역량의 개선이 중점적으로 요구되는 것으로 나타났다. 따라서 공연예술 기획에 있어 현장 인력이 보다 잠재력을 발휘하여 능동적으로 공연에 참여할 수 있도록 팀원 능력 개발을 위한 교육 및 개인의 입장과 상황을 감성적으로 이해하려는 구체적인 감성교류 방안을 강구해야 한다고 사료된다. 아울러 이와 같은 결과는 앞서 밝힌 인사관리 기획력 역량 체계에서 개선이 요구되고 있는 감성적 소통과 이해 역량체계와 같은 맥락으로, 최근 공연예술 기획에 있어서도 사람과 사람 간의 이와 같은 감성적 영역의 경청, 이해, 소통, 공감과 같은 역량들의 필요성이 강조되고 있는 실정을 시사한다.

셋째, 공연예술 기획현장의 마케팅 기획력의 ‘해당 공연분야의 관객 특성 파악’ 역량은 중점개선이 요구되는 역량체계로 분석되었다. 또한 그 외의 마케팅 기획력에 있어 공연기획서 및 홍보물 제작, 전략적 아이디어, 마케팅 리서치 활용, 시장 대응력, 고객 서비스 전문지식, 공연성과 분석 자료화 역량체계의 점진적인 개선을 요구하는 것으로 나타났다. 특히 해당 예술 분야의 마케팅에 대한 전략적 아이디어 역량은 중점적으로 보다 시급한 개선이 요구되는 역량체계로 분석되어, 공연의 성립 주요 요소인 해당 공연 분야의 관객특성을 파악하려는 노력이 우선적으로 필요하다고 판단된다. 특히 이와 같은 결과는 공연예술에 있어 해당 분야의 관객 특성은 시대적, 환경적 변화와 같은 외부 요인에 의해 변화하는 속성을 지니며 특히 현대에 와서 그러한 변화의 속도는 더욱 더 가속화되는 특성에 기인한다고 말할 수 있다. 이와 같은 맥락에서 볼 때, 공연예술 기획역량의 마케팅 기획력이란 곧 이와 같은 시대 및 환경의 변화에 따른 관객 특성에 보다 기민하게 반응하여 흐름을 파악하여 시장 변화에 민첩하게 대응할 수 있는 역량으로 고찰된다. 따라서 급변하는 현대 사회의 시대적 특성 및 급진적인 환경의 변화에 따라 변화하는 관객 특성을 빠르게 파악하여 기민하게 대응하려는 다변화된 마케팅 전략 방안을 강구해야 하는 시사점이 있다.

이에 현 시대의 패러다임적 특성과 관계되는 공연예술 각 분야의 관객특성 및 관객개발 등을 논제 등의 공연 마케팅 기획력 관련 연구는 공연예술의 시대적 현황을 분석하고 다가오는 미래의 관객개발에 대안을 제시하는 측면에 있어 지속적으로 연구할 가치가 있는 연구주제로 사료되어 이와 같은 후속연구를 제언한다. 또한 공연예술에 있어 기획이 지속되어 오며 그간 진행되었던 선행연구에서 강조되었던 공연 기획의 기본적인 전문성은 갖추어진 결과를 보여줌과 동시에 최근 공연예술계에서도 인사관리의 감성적 공감과 소통의 영역의 개선 필요성을 요구하고 있다. 이에 공연예술 인사관리 기획력 역량의 감

성적 소통 역량 관련 논제의 연구가 진행된다면, 공연 현장 실무의 현장 인력 간의 이해를 도모하고 갈등 발생의 선제적 대응 등의 방안 제시가 가능한 연구로 사료되어 공연예술 기획 현장의 협업에 특히 도움이 되는 연구로 예측된다. 한편 본 연구는 실증적 조사를 목적으로 하여 공연예술 기획역량의 세부 역량으로 기획 리더십 체계 역량 측정도구를 개발는 과정에 있어, 공연예술 기획 리더십 역량 체계를 유형별로 구분하여 적용하여 따로 설문문항을 구성하기에는 한계가 따랐다. 이에 추후 진행될 후속연구에서 공연예술 기획에 있어 이와 같은 공연기획력에 있어, 리더십의 유형별 적용으로 결과를 비교분석하는 연구를 진행한다면, 공연 현장 인력 리드에 유의미한 연구가 되리라 예측되어 제언한다.

본 연구는 그간 동시에 연구 진행이 어려웠던 ‘연극, 오페라, 뮤지컬, 무용, 음악’ 장르의 민간 공연예술 종사인이 인식하는 공연기획 역량의 구체적 요인 및 체계를 밝혀 역량 중요도를 탐색함에 있어, 보다 다양한 장르의 민간 공연예술 기획 현장 인력의 인식을 결과로 공연기획력 제고 방안을 제안하였다. 부디 본 연구가 공연이 지니는 협업능력 제고 및 공연성과 제고에 긍정적 시사점을 제시하고, 한국 문화예술 산업의 공연기획 현장에 실질적 도움이 되기 바라는 바이다.

■ 참고문헌

- 한국콘텐츠진흥원(2008). 음악산업백서 2007. 지엔에이커뮤니케이션 (편), (pp. 1-388). 한국콘텐츠진흥원.
- 강준수, 송영민(2021). 음악극 <Songs of Lear>를 활용한 감성마케팅 고찰. **이벤트컨벤션연구**, 17(4), 22-40.
- 강진철(2016). 공공문예회관 운영 활성화를 위한 인적자원의 전문성 확보 방안에 대한 연구-지방문화예술회관을 중심으로-. 석사학위논문. 신라대학교 대학원.
- 김보라(2014). 신입공연예술 기획인력의 조직 사회와 과정에 관한 연구. 석사학위논문. 성균관대학교 대학원.
- 김서영(1998). 디아킬레프의 예술경영에 관한 연구: 조직 및 인력관리를 중심으로. 석사학위논문. 한성대학교 예술대학원.
- 김성주(2012). 전통음악분야 공연예술단체 기획경영인력의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구-소규모 민간공연예술단체를 중심으로-. 석사학위논문. 경희대학교 경영대학원.
- 김수산나(2022). 공연예술기획자의 직무역량 척도개발 및 타당화. **한국체육과학회지**, 31(5), 475-494.
- 김혜지(2012). 공연예술 전문인력의 직무만족도에 관한 연구-뮤지컬, 콘서트를 중심으로. 석사학위논문. 단국대학교 경영대학원.
- 문혜정(2010). 공연예술조직 운영을 위한 예술경영인의 리더십 연구. 석사학위논문. 단국대학교 경영대학원.
- 박은아(2011). 공연예술 고객경험가치가 관계품질과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구: 감정과 액션플로우의 매개역할. 박사학위논문. 세종대학교 대학원.
- 박희정(2015). 민간 문화예술단체의 재원조성 활성화 방안 연구-민간오케스트라를 중심으로-. 석사학위논문. 경희대학교 경영대학원.
- 송은아(2020). 공연예술콘텐츠의 플랫폼 활성화 방안. **연기예술연구**, 18, 85-105.
- 안원철(2001). 우리나라 공연예술 마케팅전략에 관한 연구. 석사학위논문. 동아대학교 경영대학원.
- 오지원(2011). 공연예술분야의 최고경영자 리더십유형이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 석사학위논문. 고려대학교 교육대학원.
- 이가람(2017). 민간예술단체의 재원조성 활성화 연구: GIVES 전략을 중심으로. 석사학위논문. 이화여자대학교 공연예술대학원.
- 이상원(2003). 공연예술 마케팅에 관한 연구: 특히 소비자 성향 및 라이프스타일을 중심으로. 석사학위논문. 홍익대학교 국제경영대학원.
- 이승렬, 이정현, 이해춘, 김선웅, 주무현, 이승엽, 황준욱, 황윤숙(2007). 공연예술분야 기획경영 전문인력 수요 및 공급 실태조사. 예술경영지원센터, 1-366.
- 이승자, 차민석(2019). 예술단 리더의 서번트 리더십이 관계품질, 고객지향성, 공연성과에 미치는 영향에 관한 연구. **리더십 연구**, 11(1), 59-84.
- 이은미, 정영기(2018). 공연예술단체 공공지원사업의 질적 평가에 관한 연구. **한국예술경영연구**,

- 46, 97-134.
- 이은미, 정영기(2012). 공연장 예술 경영 전문인력의 역량체계에 관한 연구- 공공 공연장 운영 전문화를 중심으로. *예술경영연구*, 21, 31-60.
- 이종은(2002). 예술인력의 보상 및 평가체계에 관한 연구. 석사학위논문, 중앙대학교 예술대학원.
- 이화영, 홍아름(2017). 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 고령 근로자를 중심으로. *글로벌경영학회지*, 14(5), 153-182.
- 장석류(2022). 예술행정 부족 간 직업정체성 비교연구-행정인, 기획인, 예술인 집단을 중심으로-. *예술경영연구*, 61, 5-39.
- 장선애(2010). 무용공연예술의 효율적인 기획과 마케팅 방안. *공연문화연구*, 2(21), 491-527.
- 전주희(2008). 공연예술 경영인력의 재교육 방안 연구-DACUM을 활용한 직무분석 및 재교육 교육과정 설계를 중심으로. 석사학위논문. 성균관대학교 대학원.
- 전주희(2010). 국공립공연장의 전문인력 실태와 육성방안. *문화예술경영학연구*, 3(1), 59-73.
- 정대현, 김진성(2020). IPA 분석법을 활용한 비대면 동영상 강의 만족도 제고 방안 연구. *정보시스템연구*, 29(4), 45-56.
- 정진원(2012). 문화예술단체 재원조성 전문가 육성 방안에 관한 연구. 석사학위논문. 추계예술대학교 문화예술경영대학원.
- 정진이(2022). K-pop비대면 공연콘텐츠 다변화상황 고찰. *한국비평문학회*, 85, 271-295.
- 조선하(2015). 공연예술 마케팅7P's 전략이 관객만족 및 자발적 행동의도에 미치는 영향. *한국체육과학회지*, 24(1), 723-734.
- 조하봉(2020). COVID-19 상태에서 첨단 기술과 융합한 온라인 콘서트의 형식 변화에 관한 연구. 석사학위논문. 동국대학교 영상대학원.
- 지혜원(2011). 해외 공연장의 전문 인력 고용상태 및 전문성 보장. *문화예술경영학 연구*, 3(1), 74-83.
- 추미경, 이상민, 신호진, 김윤경, 김민석, 정하예(2013). 공연분야 예술경영 전문인력 직무구조 분석 및 양성방안 연구. 예술경영지원센터, 1-190.
- Bansal, H. S., M. B. Mendelson, & B. Sharma(2001). The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes. *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Martilla, J. A. and James, J. C(1997). Importance of Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.
- Rhine, A. S.(2006). A Great Confusion in Theater Management. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 36(1), 33-47.
- Rhine, A. S.(2007). The MFA in Theater Management and the MBA: An Examination of Perspectives of Decision Makers at Theaters in the United States. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(2), 113-126.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C.(2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402-424.

- Singh, J.(1993). Boundary Role Ambiguity:Facets, Deteminants and Impact, *Journal of Marketing*, 57(Apr), 11-31.
- Singh, J.(2000). Performance Procucitivity and Quality of Frontline Employeesin Service Organizations, *Journal of Marketing*, 64(Apr), 15-34.
- Spears, L.(1995). Servant-leadership and the greenleaf legacy, In Spears, L. (Ed.), *Reflections on leadership: How robert k. Greenleaf's theory of servant-leadership influenced today's top management thinkers*. New York, NY: John Wiley & Sons, 1-14.
- Van Dierendonck, D.(2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.
- Whetstone, J. T. (2002). Personalism and moral leadership: The servant leader with a transforming vision. *Business Ethics: A European Review*, 11(4), 385-392.

논문투고일 2023. 02. 12.
심사일 2023. 02. 20.
심사완료일 2023. 03. 10.

Measures for Promoting Competencies to Plan Performing Arts

Kim, Susanna*

Researcher, Kyung-Hee University*

This study analyzed the system of competencies to plan performances that should be improved according to the following research procedures to investigate measures for promoting competencies to plan performing arts. First, a preliminary survey was conducted with 183 persons in the effective samples of performing artists to test the necessity of research. Second, questions of a questionnaire were developed through a preliminary survey, an analysis of literature materials, and an expert group meeting. Third, this study analyzed 218 persons in the effective samples of employees in the fields of theater, opera, musical, dance, and music in performing arts. Accordingly, detailed factors of personnel management, leadership, and marketing in the system of competencies for planning performances were drawn as results.

Keywords: Performing Arts(공연예술), Competencies to Plan(기획역량), Personnel Management(인사관리), Leadership(리더십), Marketing(마케팅)