

職業能力開發研究
 第10卷(3), 2007. 12, pp.111~134
 © 韓國職業能力開發院

전문성 구성요소의 발달에 관한 연구*

- 방송사 PD를 중심으로 -

김 정 아** · 오 헌 석***

본 연구에서는 방송사 PD의 전문성 구성요소는 무엇이며, 구성요소들이 어떠한 발달적 양상을 보이는지를 밝히고자 한다. 10년 경력 이상, 수상경력 있는 PD 24명을 연구대상으로 인터뷰를 실시, 중요사건기법으로 자료를 수집하고, 질적 연구 자료 분석프로그램인 QSR Nvivo를 활용하여 테마분석을 실시하였다.

연구 결과, 첫째, PD 전문성의 구성요소는 전문지식, 집진적 문제해결, 창의성, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아, 자신감, 전문가 팀 리더십으로 나타났으며, 인지적 요소, 정의적 요소, 관계적 요소로 분류되었다. 둘째, 구성요소 가운데, 전문지식, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아는 전문성이 개발됨에 따라 나란히 발달적 양상을 보였다. 셋째, 정의적 요소는 PD 전문성 개발의 중요한 동인으로 작용하였다. 특히, '사람과 사회에 대한 관심과 애정'으로의 가치 확장은 숙련가에서 전문가로의 발달에 반드시 필요한 요인으로 나타났다.

- 주제어: 전문성 구성요소, 전문성 구성요소의 발달, PD 전문성

투고일: 2007년 10월 30일, 심사일: 11월 13일, 심사완료일: 12월 7일

* 본 연구는 한국학술진흥재단의 '신진연구장려금'을 지원 받아 수행되었음.

** 송의여자대학 비서행정과 전임강사 (jeong-kim@hanmail.net)

*** 서울대학교 교육학과 부교수 (ohhs@snu.ac.kr)

I. 서론

21세기 지식기반사회를 맞이하여 지식과 정보의 습득능력과 활용능력은 개인은 물론, 기업과 국가 경쟁력의 핵심요소가 되었다. 지식·정보의 습득과 활용능력은 바로 우리가 직면하는 다양하고 복잡한 문제들을 해결하는 열쇠이며, 이러한 열쇠를 권 전문가에 대한 사회적 요구가 커지고 있다.

평생직업, 평생직장의 개념이 사라지고 다중경력(multi career)의 시대가 되면서, 전문성은 개인의 평생고용가능성(life-long employability)을 담보해 줄 수 있는 능력이 되었다(Heijden, 2000). 또한, 개인에게서 어느 분야의 전문성을 선택하고, 성장시킬 것이며, 조직 내에서 어떻게 최대화 할 것이냐가 각 국가 경쟁력을 좌우하고 있으나(Clark, 2003), 많은 사람들이 경력의 첫 단계에서는 요구하는 역량 수준에 쉽게 도달하지만, 안타깝게도 그 이후에 더 확대된 직무 영역에서 전문성을 계발하지 못하고 있는 문제를 안고 있어서, 이들의 전문성 계발에 대한 관심은 점차 핵심적 이슈로 떠오르고 있다.

이와 같이 전문성 계발은 개인, 사회, 국가에 있어서 그 중요성이 배가되고 있지만, 전문성 계발을 위한 전략을 제시할 수 있는 연구는 거의 없다. 지금까지의 전문성 연구는 초보자와 전문가의 비교 연구를 통해 단순히 전문가의 특성을 밝히는 것에 치중하고 있다(Daley, 1999; Holyoak, 1991). 이러한 연구들은 마치 화가가 되려는 초보자에게 모네의 대표작 '수련'을 보여주고 똑같이 그려내라는 것과 같다. 초보자가 전문가가 되기 위해 한발 한발을 내딛을 수 있는 전략적 가이드라인을 제시하기 위해서는, 전문가의 특성뿐만 아니라 전문가가 되기까지의 숙련과정을 묘사하여 드러낼 필요가 있다.

전문성 계발과정의 대표적 이론으로서, Dreyfus & Dreyfus(1986)의 기술 습득 5단계 이론에서는 초보자, 상급초보자, 능숙자, 숙련자, 전문가의 5단계로 구분되어 제시되고 있지만, 이것은 어디까지나 각 단계별 특징의 차이점을 구분해 놓은 것에 불과하다. 전문가가 되기까지의 과정에서 드러나는 전문성의 구성요소는 무엇이며, 이 요소들은 어떻게 발달하는지를 밝힘으로써, 전문성의 역동적인 계발과정을 충분히 드러낼 수 있다. 또한 영역 특수적(domain-specific)인 전문성의 특성을 고려한다면, 전문성 계발을 위한 전략을 제시하기 위해서는 다양한 영역에서의 광범위한 사례연구가 필요한 실정

이다. 따라서 한 영역에서 전문성의 역동적인 개발과정을 이해하기 위해서는 전문성 개발과정에는 어떠한 구성요소들이 있으며, 이 구성요소들은 전문성을 개발함에 따라 어떻게 발달하는지에 대한 연구가 반드시 필요하다.

II. 이론적 배경

본 연구의 이론적 논의는 기존의 전문성 연구에서 제시하고 있는 정적인 형태의 구성요소, 그리고 이와는 대조적으로 전문성 개발과정에서 드러나는 구성요소의 발달을 보여주는 대표적 연구로 영역학습모형을 살펴보았다.

1. 전문성의 구성요소

전문성의 구성 요소는 주로 전문가와 비전문가(novice 또는 experienced non-experts)와의 비교를 통해서 확인되었다. 일반적으로 받아들여지는 전문성의 가장 기본적인 구성요소는 지식, 경험, 문제해결이다(Herling, 1998).

첫째, 지식은 암묵지와 형식지로 크게 나뉜다. 형식지는 선언적 지식과 절차적 지식으로 나뉠 수 있으며, 전문가에게 숨겨진 지식인 암묵지에는 비형식 지식, 감성 지식, 자기조절 지식이 있다(Bereiter & Scardamalia, 1993).¹⁾ 전문가에게 요구되는 지식유형은 연구자에 따라 다르지만, 공통적인 점은 전문가는 영역 특수적 지식을 더 많이 갖고 있으며(Glaser & Chi, 1988), 서로 영향을 주고 받으며 전문성을 구성하지만 지식 그 자체로 전문성이 될 수는 없다는 점이다.

둘째, 전문가는 공통적으로 많은 경험을 가지고 있다. 그러나 경험이 많다는 것이 바로 전문성을 보장하지는 않는다. 전문가는 경험을 통한 성찰(reflection)의 방법에서 비전

1) 비형식 지식은 전문가에게는 일반상식으로 받아들여지기 때문에 스스로 자신의 지식을 명백화 할 수 없는 것으로 전문가는 대량의 비형식 지식을 가지고 있다. 감성지식은 전문가의 실천적·이론적 판단을 위한 기본을 제공하는 것으로서, 형식지의 획득을 돕는다. 자기조절 지식은 어떤 영역에서 적절한 수행을 하는 자기 지식(self-knowledge)으로서, 다른 지식의 적용을 조절하며, 대부분 영역 특수적이다.

문가와 다르다. Schön(1983)은 전문가의 전문성은 누적된 지식이나 기술을 체계적으로 적용하는 과정에서 발현되는 것이 아니라 돌발적 사태에 대한 직관적 판단과 의사결정, 이러한 과정에서 축적된 지식, 즉 실천적 앎(knowing-in-action), 이를 통한 행위 중의 반성(reflecting-in-action)과 성찰적 실천(reflecting-in-practice)이라는 일련의 연속적 과정을 토대로 이루어진다고 보았다. 이러한 반성의 전 과정이 바로 전문적 실천가가 불확실하고 불안정한 독특한 갈등상황을 해결하는 기술의 핵심이라는 것이다.

셋째, 문제해결 요소는 지식과 함께 전문성의 가장 핵심적인 요소이다(Slatter, 1990). 문제 해결은 그 과정, 즉 문제를 인식하고 규정하며, 해결책을 찾고, 실행하고 반성하는 각 단계에서 전문가의 특징이 나타난다. 전문가와 초보자의 문제해결의 차이점은 문제의 표상(representation), 특히 질적 표상에서 그 차이점을 찾아 볼 수 있다(Sternberg, 1997). 즉, 전문가들의 표상은 개념적으로 더 풍부하며 잘 조직화되어 '심층적' 지식에 의존하는 추상적 표상들을 사용지만, 초보자들은 개념적으로 영성하고 피상적인 문제 표상들을 사용한다.

이처럼 지식, 경험, 문제해결 요소는 공통적으로 전문성의 구성요소로 인식되어 왔지만, 이것만으로는 전문성이 충분히 설명되지 않는다는 것이 연구자들의 공통적 의견이다. 최근의 연구에서는 전문가들의 수행에서 보이는 창의성, 직관, 통찰력을 전문성의 구성요소로 포함시키고 있다. 창의성이란 독창적이며 가치 있는 결과물을 만들어 내는 인지능력이다. 전문성의 과정을 그 분야의 구조적인 문제에서 정신적 자원을 계속적으로 재혁신하는 과정으로 보았을 때 전문성의 과정은 창의성과 그 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다. 또한, 온기찬(1996)은 전문성과 직관의 밀접한 관련성을 언급하였는데, Benderly(1989)는 직관과 전문성은 별개가 아니라 동일한 것의 여러 현상들이라고 주장하였으며, Dreyfus & Dreyfus(1986)는 전문성의 계발 단계 중 5단계 즉, 전문가 수준에서 인지기능의 실행이 이성과 심사숙고보다는 직관적 사고에 의해 지배된다고 주장하는 등, 여러 학자에 의해서 전문성의 구성요소로서 직관이 제시되고 있다. 한편, 오현석(2004)은 전문가가 되기 위한 핵심요인으로 자아와 직종 가치의 통합화, 강렬한 목표 추구 행위, 바람직한 태도와 습관의 지속적인 형성을 제시하였다. 지금까지의 전문성 구성요소에 대한 연구들은 단순히 수행과정에서 보이는 특징이 중심이었던 것에 반해, 가치와 태도와 습관 등의 정의적 영역이 전문성 계발에 반드시 필요하다고 강조하고 있다.

지금까지의 연구들은 대부분 전문가의 수행에서 보이는 특징을 초보자와 비교함으로써 전문성의 구성요소를 밝히고자 하였다. 그러나 전문성의 기본적인 구성요소인 지식, 경험,

문제해결 능력 등을 가지고 있다고 하여도 반드시 전문성에 도달하게 되는 것은 아니며, 이 요소들 이외에도 전문성을 충분히 설명할 수 있는 다양한 요소들이 연구되어야 한다.

2. 전문성 구성요소의 발달

지금까지의 전문성 연구에서 전문성 구성요소는 이들 요소들의 합(合)으로는 전문성을 모두 설명할 수 없다. 구성 요소들은 어떻게 발달하며, 요소들 간에 어떻게 역동적으로 서로 영향을 미치는지에 대한 연구가 반드시 필요한 것으로 보인다. 이러한 시도로서, Alexander(2003)는 영역 학습 모형(Model of Domain Learning; MDL)에서 전문성 구성 요인들의 관계와 이것이 전문성 계발 단계마다 어떻게 달라지는지를 간략히 보여주고 있다. MDL은 학문적 영역(academic domain)에서 전문성 계발의 특성을 다요인적 다단계로 보여주고 있는데, 전문성 계발의 세 요인으로 지식, 전략적 처리, 흥미를 제시하고, 전문성 계발단계로는 적응(acclimation), 유능(competence), 숙달(proficiency)의 3단계로 구분하고 있다. Alexander는 MDL을 다음과 같이 설명하고 있다.

전문성 계발의 요인을 살펴보면, 첫째, 지식은 한 분야에서 지식의 넓이를 말하는 영역(domain) 지식과 지식의 깊이를 말하는 주제(topic) 지식으로 나뉜다. 둘째, 전략적 처리에는 표면수준(surface-level) 처리전략과 심층수준(deep) 처리전략이 있다.²⁾ 셋째, 흥미는 학습자의 기본욕구를 활성화하는 것으로, 개인적인(individual) 흥미와 상황적인(situational) 흥미로 나뉜다.³⁾

이 세 차원은 복잡하게 상호 작용할 뿐만 아니라, 전문성의 계발 단계에 따라 상호 영향을 준다. 적응단계에서 학습자는 제한된 부분적인 지식을 습득하게 되며, 영역 특수적 과제는 이들에게 새롭고 도전적인 과제이고, 주로 표면수준 처리전략을 활용한다. 초보자의 관심을 유지하고 성과를 유발시키기 위한 상황적 흥미에 의지된다. 적응단계에서 유능단계로 변화하기 위해서는 학습자의 지식기반에 양적, 질적 변화가 필요하다. 유능

2) 표면수준 처리전략은 텍스트를 의미 있게 활용하기 위해 텍스트를 읽고 의역하는 데 사용하는 전략이며, 심층수준 처리전략은 이전 지식과의 연결, 저자의 주장에 의문을 던지는 활동 혹은 텍스트 내용에 대한 자신만의 심적 모형 형성 등에 사용하는 전략이다.

3) 개인적인 흥미는 특정 영역에 몰두하여 투자하는 것으로, 지식과 전략적 노력과 연관되어 있다. 반대로, 상황적 흥미는 'here and now' 즉 특정 사건에 의해 관심이 반짝 일어나거나 그 관심을 돌우는 것을 말한다.

단계에서는 표면수준 처리전략과 심층수준 처리전략을 혼합하여 적용할 수 있다. 마지막 숙달(전문가)단계에서는 어느 하나의 요소에 의해서 계발하는 것이 아니라, MDL의 세 요소들의 시너지를 통해서 계발된다. 광범위하고 심층적인 지식뿐만 아니라, 새로운 지식에도 기여해야 한다. 따라서 전문가들 사이에 사용되는 전략들은 대부분 심층수준 처리전략만을 활용한다. 또한 전문가들에게 오랜 시간 관여하도록 하는 상황에서는 개인적 흥미는 매우 높지만, 상황적 흥미에 대한 의존도는 낮다.

이와 같이 MDL 모형은 전문성 계발에서 보이는 전문성 구성요소의 발달적 양상을 잘 보여주고 있다. 그러나 이 모형은 단순히 학문적 영역에서의 전문성 계발이라는 제약을 안고 있다. 비록 다양한 학문적 영역에서 검증되었으나(Alexander et al., 2004), 다른 영역에도 적용 가능한가에 대해서는 여전히 의문이 남아 있으며 검증이 필요하다. 또한, 학문적 영역 이외에 실제 생활에서의 직업 전문성 영역에서도 이러한 연구가 필요하다.

따라서 본 연구는 방송사 PD를 대상으로 전문성의 구성요소는 무엇이며, 전문성의 계발과정에서 드러나는 구성요소들의 발달적 양상을 밝혀보기 위해서, 다음과 같은 연구문제를 설정하였다. 첫째, 'PD 전문성의 구성요소는 무엇인가?', 둘째, '구성요소 중에서 전문성이 계발됨에 따라 발달적 양상을 보이는 요소는 무엇인가? 어떻게 변화하는가?'이다.

Ⅲ. 연구 방법론

1. 연구 대상

본 연구는 연구 대상을 방송사의 PD(Producer & Director)로 선정하였다. 한국에서의 PD란 프로듀서(Producer, 제작)와 디렉터(Director, 감독)의 모든 역할을 맡아, 프로그램 기획에서 실제 제작에 이르는 프로그램 제작의 모든 단계를 책임지고 권한을 행사하는 위치에 있는 사람이다.⁴⁾⁵⁾

4) 외국의 경우 프로듀서와 디렉터가 엄격히 분리되어 있지만, 우리나라는 분명하게 분화되어 있지 않기 때문에, PD가 프로그램의 기획, 예산관리, 캐스팅, 작가와 출연자 교섭, 촬영, 편집, 스태프를 총 관리하는 역할을 한다(홍경수, 2002).

5) PD는 방송국에 입사하여 AD(Assistant Director, 조연출)를 맡게 되는데, 선배 PD(보통

연구대상으로 PD를 선정한 이유는 다음과 같다. 첫째, 과거의 전문가와는 다른 오늘날의 사회에서 '전문가'로 인정 받는 분야를 선택하고자 하였다. PD는 학력, 전공, 자격증, 출신지역과 관련 없이 자신의 전문성이 모든 것을 대변하는 분야이기 때문이다. 둘째, PD는 직무를 기반으로 경험을 통해 전문성을 구축해 나가는 분야이다. 따라서 PD 전문성에 대한 연구는 직무기반 경험학습을 통하여 전문성을 개발해야 하는 다른 많은 분야에 대하여 훌륭한 암시를 제공할 수 있을 것으로 보인다. 셋째, PD의 업무는 오늘날 사회에서 요구되는 업무 특성을 집약적으로 보여주고 있다. PD는 업무 특성상 다양한 전문 스태프들과 팀을 이루어 일해야 하며, 항상 복잡하고 다양한 문제를 직면하고 해결해야 하는 분야이고, 독특한 자기만의 스타일을 가지고 끊임없이 새로운 아이템을 찾는 창의력과 그것을 현실화할 수 있는 추진력이 있어야 하는 분야이다.

한편, 본 연구에서 PD 전문가의 선정 기준은 두 가지다. 첫째는 10년 이상의 경력을 가져야 한다. Ericsson & Lehmann(1999)에 의하면 일반적으로 전문가가 되기까지 적어도 10년 이상의 집중적인 연습을 필요하다는 연구결과가 있기 때문이다. 둘째, 객관적으로 수행을 평가 받는 기준으로서 수상경력이 있어야 한다. 한국방송대상, PD 연합회의 '올해의 좋은 프로그램 상', 해외의 여러 경연대회 수상경력 등이다.

본 연구에서는 총 30명의 PD를 대상으로 인터뷰를 시행하였으며, 이 가운데 24명의 인터뷰 자료를 분석대상으로 활용하였다. 이들은 모두 10년 이상의 경력을 가지고 있으며, 24명의 평균 근무경력은 15.7년이었다. 또한 신문방송 관련 전공이 6명, 이외에는 영문학, 국문학, 경영학, 사학, 교육학 등 모두 다양한 전공을 가지고 있었으며, 모두 2회 이상의 수상경력을 보유하고 있었다. 이들의 소속사는 KBS 7명, MBC 7명, SBS 3명, EBS 3명, 기타 4명이었다.

2. 연구 방법

본 연구는 전문가를 대상으로 하여 인터뷰를 통한 질적 연구방법을 사용하였으며, 자료수집 방법은 중요사건기법(Critical Incident Technique)⁶⁾을 사용하였다. 인터뷰

'사수'라 부른다)와 한 조를 이루어 업무를 하게 된다. 짧게는 2~3년, 길게는 7~8년 정도 AD로 있다가, PD로서 데뷔('입봉'이라고도 부른다)를 하게 된다.

6) 중요사건기법은 어떤 특정 상황에서 발생하는 문제해결을 위한 인간행동을 직접 관찰하거나 인터뷰를 통해 자료를 수집하는 일련의 과정으로 구성되어 있다(Flanagan, 1982). 중요사건기법은 반구조화된 인터뷰방식을 통해, 중대한 사건이 언제, 어디서, 어떻게 발생했는지,

질문은 초보자에서부터 전문가가 되기까지 전문성 계발과정에서의 중요사건을 중심으로 하였다. 인터뷰 과정에 녹취된 자료는 모두 문서로 전사(transcript)하여 분석 자료로 활용하였다. 인터뷰 전사 자료는 질적 연구 자료의 분석 소프트웨어인 QSR Nvivo 2.0을 활용해 분석하였다.

본 연구에서는 자료 분석방법으로서 테마분석(thematic analysis)을 실시하였다. 테마 분석 방법이란 인터뷰 내용에서 공통적으로 발견되는 테마(theme)나 연구자가 중요하다고 생각하는 테마들을 도출해 내고, 이러한 테마들을 서로 관련되어 있는 것을 몇 가지 차원으로 묶어 분류해 내는 방법이다. 또한, 본 연구에서는 질적 연구의 내적 타당도(validity)를 검증하기 위해서 '구성원들의 검토(member checking)' 방법을 사용하였다.⁷⁾

IV. 연구 결과

PD의 전문성은 총 9개의 구성요소가 도출되었으며, 이 요소들을 특성에 따라 인지적 요소, 정의적 요소, 관계적 요소의 3개의 카테고리로 분류하였다. 전문지식, 점진적 문제 해결, 창의성은 인지적 요소에, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아, 자신감은 정의적 요소에, 전문가 팀 리더십은 관계적 요소에 포함된다.

무엇이 그 사건을 발생시켰는지, 어떤 행동을 하였는지, 그로부터 무엇을 배웠으며, 이후 어떠한 영향을 미쳤는지, 등에 대해서도 상세한 답변을 얻어야 한다(Stitt-Gohdes, Lambrecht & Redman, 2000).

7) 연구자가 도출한 임의적 분석과 결론을 연구에 참여했던 PD 중 총 3명의 PD에게 그 결과의 타당성을 재평가해 주도록 요구하였다. 3명의 참여자는 연구 결과의 분석과 해석에 몇 가지 수정 사항을 제시하였는데, 한 예로, 연구자는 PD들의 인간관계의 양상이 처음에는 일을 완성하기 위해 사람을 수단적으로만 생각하다가 점차 진정성 있는 인간적인 인간관계로 달라진다는 분석을 제시하였지만, 꼭 그렇지 않다는 의견을 나타내었고, 연구자는 이를 적극적으로 수용하였다.

1. 인지적 요소

가. 전문지식: '감'과 실천적 지식

PD 전문가들은 모두 면담 과정에서 지식도 중요하지만 '감'을 전문성의 중요한 요소 중 하나로 꼽았다. 이들이 말하는 '지식'은 바로 형식지이며, '감'은 암묵지라고 할 수 있다. PD 전문가들의 지식을 형식지와 암묵지로 나눠 본다면, 형식지에는 프로그램 제작 기술, 프로젝트 관리 지식, 콘텐츠에 대한 지식이 있고, 암묵지에는 프로그램 제작과 관리에 대한 노하우, 감(직관)이 있다.

형식지로서 프로그램 제작 기술은 AD시절에 대부분 습득하게 되므로, 입문시기에 기술의 숙련 정도는 전문성 계발에 영향을 미치지 않는다. 오히려 데뷔 이후 새롭게 개발되는 기술을 얼마나 지속적으로 습득하느냐, 자신의 스타일에 맞추어 얼마나 감각적으로 활용하느냐가 전문성 계발에 영향을 미친다.

테크니컬한 부분에선 편집기 다루는 것, 그건 한 달 지나면 익숙해지게 돼요. 그런데 이제 자판은 익숙한데, 영상문법에 대해선 자기 나름대로 있어야 되죠. 그건 자기감각이거든요. 자기 스스로 익혀야 되는 거죠. (김우식)

프로젝트 관리 지식은 AD로서 시수 PD가 맡은 프로그램을 수행하는 프로젝트 팀을 관리하기 위해 필요한 지식들이다. 이것은 팀 구성원들의 일정을 계획하고, 예산을 집행하는 등, 모든 관리업무를 처리하는 '따까리 노릇'이다. 콘텐츠에 대한 지식은 프로그램을 제작하면서 습득하는데, 다루는 프로그램의 내용이 다양화되고 전문화되어 가면서, 콘텐츠 지식의 깊이와 범위도 확장된다.

암묵지는 프로그램 제작과 관리에 대한 노하우로 프로그램 제작의 A부터 Z까지 일사불란하게 진행되도록 계획부터 실행, 마무리까지 각 단계마다 필요한 다양한 절차적 지식들이다. 이러한 지식이 축적될수록 점차 프로그램 전반에 걸친 통찰력이 길러진다.

만드는 과정, 공정을 알고 있어서 촬영 때부터 반영이 되어야 되는데... 통찰력이 요구되죠. 전체적인 프로젝트를 다 알아서 통찰할 수 있는 이해도라든가... 전반적으로 이런 걸 다 볼 수 있어야 돼. (김태민)

'감(직감)'은 PD들이 한결같이 강조하는 요소인데, '되겠다 안되겠다'를 판단할 수 있는 감, '프로그램의 핵심과 포인트를 집어낼 수 있는 감', '예기치 못했던 문제를 해결할 수

있는 감' 등으로 표현된다. 즉 성공가능성을 담지할 수 있는 것이 바로 '감'이다. 몇몇 PD들은 '감'은 타고난다고 인식하고 있었지만, PD로서의 다양한 경험을 통해 길러진다는 의견이 다수를 차지하였다.

감... 이걸 과학적으로 이야기하기가 좀... 그렇지만, 감이 떨어지는 사람이 있어요. 전혀 아니게 방향을 가는 사람이 있거든요. 비유하자면, 똑같은 재료를 가지고 음식(프로그램)이 맛있게 나오는 사람이 있고, 맛없게 나오는 사람이 있어요. 그 차이거든요. (김민희)

전문성 개발의 초기 단계에서 형식지는 업무 적용에 중요한 역할을 한다. 이러한 형식지는 암묵지와 상호 간의 변환을 통해서 PD의 지식으로 구성된다(Bereiter & Scardamalia, 1993). 전문가 수준에 이르게 되면 형식지와 암묵지는 '실천적 지식'⁸⁾으로 수렴된다. 다양한 경험을 통해 축적된 지식은 자신의 신념과 가치를 반영하여 통합적으로 형성된 실천적 지식의 양상을 보이는 것으로 분석된다. PD는 현장에서 직면하는 다양한 상황에 적절하게 활용할 수 있는 지식을 가지고 있으며, 이러한 지식은 프로그램 제작과 관련된 이론이나 지식뿐만 아니라 개인의 가치관과 현장 경험이 통합되어 형성된 지식, 즉 실천적 지식이라고 할 수 있다.

나. 점진적 문제해결: '끊임없는 불만족'

PD는 항상 비구조화된 문제에 직면하게 된다. 처음 PD로서 데뷔하는 과정에서 당황하여 어려움을 겪기도 하지만, 곧 반복되는 수행 가운데 좀 더 효과적으로 문제를 해결할 수 있게 된다.

입봉 직전에 갑작스럽게 연출을 맡게 되었는데, 그때는 대본 가져다가 콘티를, 깔끔하게 준비를 해서 현장을 가잖아요. 막상 현장에 가면 건물이 이상하게 생기고, 두 시간 찍어야 하는데 30분 후에 나가라 하고, 소리가 시끄러워 못 찍고, 별일이 다 있어요. 굉장히 당황하고 창피했어요. (이창민)

8) Driel, Beijaard & Verloop(2001)은 실천적 지식의 특성을 다음과 같이 정리하였다. (1) 다른 사람으로부터 직접적인 도움 없이 획득되어진 실천 중심 지식, (2) 개인의 가치가 반영되고 특별한 상황과 관련된 개인적, 맥락적 지식, (3) 대개 함축적이고 암묵적 지식, (4) 과학적 지식, 규범과 가치를 포함하는 일상적 지식, 경험적 지식들이 복합적으로 관여되어 형성된 통합적 지식, (5) 실천적 지식을 구축할 때에, 신념이 가장 중요한 역할을 한다.

PD 전문가는 '완벽한 작품', '완벽한 수행'을 추구한다. 완벽한 작품과 수행이라는 목표는 지속적으로 수정되고 확대된다. 하나의 작품이 성공적으로 수행되더라도, 전문가는 끊임없이 자신에 대해서 불만족을 느끼고 완성도를 높이기 위해서 무엇을 더 노력하고 변화해야 하는지를 자신에게 묻고 고민한다.

피디 직업병인지 원지 모르겠지만 아무리 잘나가고 자기에겐 만족하는 경우는 없어요. 매번 '더 잘했어야 되는데' 생각이 들고 불만족스러워요. 주변에서 좋은 평을 해주어도 더 잘해야 된다는 생각이 들어요. (최진철)

이것은 전문가들의 문제해결과정에서 보이는 특징인 '점진적 문제해결'이다. 자기 생각과 행동에 대한 철저한 검증, 자기 자신에 대한 끊임없는 불만족은 더 높은 목표를 달성하기 위한 하나의 방법이다.

다. 창의성: 예술성과 대중성의 균형

"창의성 없는 PD는 PD가 아니다"라고 말할 정도로, 창의성은 PD에게 평생의 과업이다. PD의 전문성은 아주 새로운 창의적 시각을 요구하는 듯하지만, 대중들보다 너무 앞서가는 창의성은 대중으로부터 외면 받을 수 있다. 이것을 PD들은 '한 박자' 빠른 것이 아니라 꼭 '반 박자' 빨라야 한다고 말한다. 너무 앞서나가고 무리가 따른다는 것이다.

실질적으로 연출에서 더 중요한 것은 작품을 보는 눈이거든요. 내가 이 작품을 통해서 무엇을 보여줄 것인지, 그리고 과연 시대성은 맞는 것인지... 너무 앞서가도, 너무 뒤떨어져도 안 좋고.. 딱 중간에 5~10%만 앞서 나가고, 90~80%를 시대의식과 공감해 가면 좋은 거라 생각해요. (신성현)

"예술을 하려면 PD가 아니라 영화감독을 해야 한다"는 말처럼, 예술가의 창의성과 PD의 창의성은 다를 수밖에 없다. 바로 보편성을 통해 공감을 얻어 내야 하는 대중성을 담보해야 하기 때문이다. 즉, PD의 창의성은 예술성과 대중성 사이의 균형을 반드시 필요로 한다.

깊이 있게 생각하는 것도 중요하지만, 그 깊이 있는 생각들이 보편성을 띠어야 해요. "맞아 맞아" 할 수 있게 만들어야지. 나 혼자만의 것이 아니라 불특정 대다수의 시청자들과 호흡해야 하는 것이기 때문에, 그 보편성을 담보하는 게 아주 중요해요. (강민희)

창의적인 소재를 개발하고, 새로운 영상 기법을 선보이는 것은 이들에게 굉장한 자극이고, 모험이다. 이러한 노력은 프로그램에 대한 만족감과 순수한 기쁨으로 보상되며, PD의 직업에서 찾을 수 있는 큰 매력이다.

2. 정의적 요소

가. 사명적 가치: '나에게 주어진 공적 책임'

PD들이 방송사에 입사하여 처음 가지게 되는 가치는 '자신의 일에 대한 책임감과 사명감'이다. PD들은 자신의 일을 개인적이거나 사적인 단순한 직업으로 생각하지 않는다. 연구 참여자들은 이것을 '선구자적 마인드', '자연보호를 알려야 한다는 사명감', '나에게 주어진 공적 책임'이라고 표현하였다.

“방송은 사회의 거울이다”라고 하잖아요. 저는 이게 프로그램으로 끝나는 걸 원치 않아요. 사회와 개인을 바람직한 방향으로 유도할 수 있는 좋은 틀이라고 생각하거든요. 방송은 사실 나에게 주어진 공적 책임이기 때문에 사명감과 책임감을 가지고 임해야 한다는 생각을 항상 해요. (강민희)

AD 시기에는 '방송의 공익성'이라는 책임감을 배우고, PD 데뷔 이후에는 주어진 임무를 완벽하게 수행하려는 사명감을 가진다. 그러나 경력 10년 이후의 전문가에게는 삶에 대한 깊은 관심과 애정, 삶에 대한 통찰력을 가지게 되는데, '사람과 사회에 대한 관심과 애정'이라는 가치가 더 중요해진다. 이들은 자신이 전문가가 되었을 때 이러한 가치의 중요성을 더욱더 느끼게 되었다고 하였다.

평상시 자기가 사람에 대한 애정과 사회에 대한 의식이 있는가.. 그런 것들을 미리 알아야 할 듯 싶어요. 물론 방송만 좋아서 프로그램을 감각적으로 잘 만드는 PD도 중요하죠. 근데 그게 훨씬 더 좋게 훨씬 더 깊게 확장되려면 사람에 대한 애정이 있으면 훨씬 더 잘 뻗어 나갈 것 같아요. (강민희)

'방송의 공익성'에서 '사람과 사회에 대한 관심과 애정'으로의 가치 확장은 PD로서 마지막 전문가 단계로 도약하는 데 가장 핵심적 역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 가치의 확장이 보이지 않는 PD들은 대부분 전문가의 단계에 도달하지 못하고 성취 단계에서 도태되거나 경력 연수가 높아져 다른 역할(편성이나 기타 행정 역할)을 맡는 PD로 진출

되기 때문이다.

‘사람과 사회에 대한 관심과 애정’으로의 가치관 확장은 역할인식과도 관련이 있다. 삶과 인간에 대해 진심으로 애정 어린 시선을 갖게 되면서, 다른 사람의 삶을 변화시키고 싶어 하는 교육자로서의 역할인식을 가지게 된다.

나는 내 프로그램을 통해서 보는 시청자들이 변했으면 좋겠어요. 이 사회는 따뜻하고, 사랑이 중요하고, 살 만하고, 가족이 중요하고 뭐 이런 메시지를 담고 싶어요. (이창민)

나. 열정과 끈기: “이대로 끝내지는 않을 거야”

PD의 열정은 자신의 프로그램에 애정을 가지고 성공적으로 수행하고자 하는 것이다. PD 데뷔 이후, 처음에는 ‘좋은 프로그램을 만들자’라는 성과 목표를 달성하는 데 열정을 모은다. 성공적인 프로그램을 만들기 위해서 자신의 모든 애정을 쏟아 붓는데, 자신의 프로그램을 ‘내 새끼’라고 표현하고, ‘물불 안 가리고 미친 듯이’라고 표현하는 것에서 이들의 애정을 느낄 수 있다.

PD가 되면 모든 게 제 책임하에 있으니, 아주 긴장되고 그렇지만 굉장히 기쁘죠. 어쨌든 내 이름을 걸고 하는 첫 번째 작업이기 때문에 아주 물불 안 가리고 미친 듯이 일할 때였어요. (강민희)

이러한 열정은 자기 프로그램과 관계된 모든 일에 최선을 다하는 태도, 모르는 것을 끝까지 알아내려고 하는 근성, 집중력 있게 일을 처리하는 습관, 자기 생각에 대한 철저한 자기검증 등의 ‘끈기’ 있는 행동으로 드러난다.

성공한 PD와 평범한 PD와의 차이. 집요한 면이 있는 사람하고 없는 사람이에요. 나는 사람들이 편하게 느끼지만, 내가 좀 집요한 게 있어요. 프로그램 들어가면 끝까지 물고 늘어지는 게 있는 사람이구요. (최지민)

좋은 프로그램을 만들자는 열정은 전문가로 거듭나면서 점차 자신의 가치와 신념을 실현하고자 하는 열정으로 변화한다. 전문성이 계발되면서, PD로서 자기만의 색깔을 가지게 되고, 자신의 가치와 신념을 되돌아보며 자신의 프로그램을 통해서 무엇을 할 수 있는가를 고민하게 된다.

정말 내가 가진 꿈이 있고, 그것을 표현할 수 있으며, 그것에 열정을 가지는 것이 중요하다는 것을 몸소 느꼈죠. (홍지식)

원하는 출연자를 섭외하기 위해 밤낮으로 기다려 설득하고, 반드시 찍고 싶은 장면을 며칠이라도 기다려 찍고야 마는 이들의 열정은 늘 새로운 과제에 도전하게 하는 고갈되지 않는 천연 연료와 같다.

다. 즐거움과 만족: “다시 태어나도 이 일을 하고 싶다”

“PD가 되기 위해 방송국에 갓 입사한 신입사원에게 조언을 해 준다면?”이라는 질문에 많은 PD들은 “우선 다른 것보다 이 일이 즐거운지, 재미있는지를 먼저 확인하라”는 답을 주었다. 반복되는 스트레스와 압박감은 일을 진정으로 즐기고 좋아하지 않으면 도저히 지속적으로 수행할 수 없기 때문이다.

단지 제가 좋아서 즐겁게 일하려고 굉장히 노력했었던 기억들이 어느 정도 프로그램의 결과가 좋지 않았나 생각이 들어요. 그냥 정말 성공하려 했던 거도 아니고 그냥 내가 좋아하는 일이니까 즐겁다. 막 흑사 당해도 즐거운 거예요. 흠뻑 젖고 뽀뽀 얼면서 먹는 김밥도 즐거웠어요. (이연걸)

이들에게는 ‘다시 태어나도 이 일을 하고 싶은’ 만큼 즐겁고 매력적인 일이다. 전문가는 일을 하면서 그 자체에서 즐거움을 발견한다. 일을 즐기면서 그 일 자체에 의미를 두고 스스로 발전시키는 과정으로 나가는 것을 Csikszentmihalyi(1997)는 ‘몰입(flow)’이라 하였다. 몰입에서 느끼는 즐거움과 만족 없이는 고통스러운 수련과정을 유지할 수 없기 때문이다.

연출자는 무조건 몰입해야 되요. 나는 지금도 조연출 할 때 찍었던 씬의 장소와 분위기가 다 기억나요. 그 정도로 몰입을 해야 가능해요. (중략) 기본적으로 PD는 항상 몰입을. 항상 또라이가 되는 거예요. (이창민)

PD로서 데뷔 후, 초기에는 만족감의 대상이 자신에게 주어진 일에서 느끼게 되지만, 점차 일 이외에도 다양한 부분으로 대상이 확대된다. 첫째, 스태프, 출연자, 시청자, 동료와의 관계에서 느끼는 만족감이다.

같이 참여한 스태프들이 제 프로그램을 계기로 더 성장하고 인정 받고, 그래서 저와의 관계도 좋아지고 계속 저하고 연락하고, 그런 게 저로서는 보람이에요. (이진영)

두 번째로 시청자들과의 성공적인 교감에서 오는 만족감이다. 데뷔 초기에는 PD가 전달하고 싶은 메시지를 시청자의 이해 정도와 상관없이 프로그램에 쏟아 부었지만, 점차 시청자들의 입장에서 어떻게 이해될지를 고려하게 된다.

점점 시간이 갈수록 만족하는 부분은, 내 생각대로 오해 없이 잘 전달되었을 때 최고의 만족감을 느껴요. 일치감, 시청자와의 공감, 커뮤니케이션이 잘 됐다는 느낌, 이런 것들이 만족이 되거든요. (강민희)

세 번째로는 학습의 즐거움이다. 항상 새로운 출연자들, 전문가들을 만날 수 있는 기회를 통해서 새로운 주제에 대해서 깊이 있게 배우기도 한다. 따라서 항상 다양한 학습을 할 수 있다는 학습의 즐거움이 있다.

다양한 전문가들을 많이 만나요. 그런 전문가들로부터 배우는 게 많아요. 그 분야의 내용을 배우는 것도 즐겁고, 노하우를 간접적으로 배울 수 있어서 즐겁고, 개인적인 친분 관계를 맺는 것도 즐거워요. (이진영)

라. 독립적 자아: 색깔 찾기

사람은 운명적으로 정해진 자아를 가지고 태어나는 것이 아니고, 초기 경험에 의해 발전될 수 있으며 타인의 자극에 의해서 변화하고 발달된다(길혜영, 2006). 독립적 자아를 구축하는 과정은 다음과 같다.

첫 번째 과정은 '시수와의 일체화'이다. 입사 후 PD로서의 직업에 적합한 새로운 자아를 형성하게 되는데, 여기에 시수라는 중요 타인과의 만남은 급격한 변화를 유발한다. AD는 시수의 행동, 말투, 생각, 가치관, 업무 스타일을 관찰하고 모방한다. 어떤 시수와 얼마만큼 일체화 되었느냐는 PD의 전문성 계발과정을 좌지우지할 만큼 중요하게 작용을 한다.

선배들이 정말 제 교과서가 됐었어요. PD들이 누구 밑에서 어떻게 배웠느냐가 굉장히 중요하거든요. 왜냐하면 그런 것들이 하나하나씩 자기에게 다 기감 없이 박히기 때문에, 누구 밑에서 어떤 형식으로 일 하는 것을 배웠느냐에 따라서 그게 다 흡수가 되고 '내화' 돼요. (윤정민)

두 번째 과정은 '일체화에서 탈피'이다. 일체화를 통해서 시수의 장단점을 파악하게 되고, 시수와 자신의 차이점을 깨닫게 되면서, '이상 자아'와의 결별로 이어진다. 일체화에서 탈피했다고 해서, 일체화 과정에서 형성된 모든 것을 버린다는 것은 아니다. 이 단계는 프로그램의 한 부분을 맡아 영성하고 거칠게 자기의 스타일을 시도하는 AD 후기 단계에서 이루어진다.

난 두 명의 시수로부터 배우니까, 서로 단점을 빼고 장점만 합치니까 좋은 게 나오지. 내가 AD 할 때는 그 사람들이 하는 과정을 보면서, 나만의 독특한 무언가를 해보자는 생각이 들지. 선배가 하는 거를 무조건 따르지 말고, 자기 나름대로 생각해서 내가 받을 건 받고 버릴 건 버리고... (강일영)

세 번째 단계는 '독립적 자아 구축'이다. 시수와의 일체화와 탈피 과정을 거치면서 점차 자기만의 독특한 성향을 지니게 된다. 자신의 과거, 현재, 미래를 통합하는 '자기만의 스타일'을 창출하고, 작품에 고스란히 녹아들게 된다.

책 읽고, 전문가들 만나고, 작가들과 생각을 통해 공유하고. 이런 것들은 들어와서 AD 일할 때 보고 배우는 거죠. 취할 것만 가지고 오는 거죠. (중략) 피디가 되어서는 어느 순간 발현되는지는 모르지만, 나의 성향이 발휘되면서, 나만의 세계, 강민희 피디의 방식이 나타나는 거죠. (강민희)

데뷔 후 독립적 자아를 구축하게 된 PD는 자기만의 스타일을 시도하면서, 자신에 대한 장단점, 한계를 분석하게 된다. 이러한 자기 자신에 대한 지식을 확보하게 됨으로써, 독립적 자아에 또 다른 성장을 이끌게 된다.

마. 자신감: 도전할 수 있는 힘

자신감은 성공적 경험으로부터 나온다(Nickerson, 2003). "열심히 준비해서 밀도 있는 프로그램을 방송했을 때, 말 못하는 성취감에 취하고 희열을 느끼는 것은 PD만이 갖는 특권이다"(금융명, 2001)라는 말처럼, 자신의 노력이 고스란히 공개적으로 방송되는 직업의 특성상 PD에게는 성취감의 크기가 남다르다.

매번 뭔가 새로움을 요하기 때문에 현장 나가면 엄청 고민해야 돼. 다른 스태프들은 하던 대로 하면 되지만, 피디는 계속 고민하고, 잠도 안 와. 그래도 반응 좋으면 또 기분 좋지. 그때는 또 마약 먹는 거랑 같지 뭐. (김태민)

AD 기간에 가장 자신감을 느낄 수 있었던 계기는 사수로부터 인정과 신뢰를 받았을 때, 그리고 신뢰를 바탕으로 사수로부터 기회가 주어졌을 때이다. 사수의 신뢰는 자신감 생성의 근원이 된다.

돌아가신 나의 스승은 내가 프랑스에 갔을 때, 스승님 밑에 AD가 없었는데, 다른 사람을 안 받았어. 그리고 다른 AD한테 좀 더 일을 많이 하고 참아라. 지금 다른 사람 받으면 개 돌아오면 못 받는다고... 그런데 그게 살아가면서 참 소중한 거야. (박형진)

자신감이 폭발적으로 상승하는 가장 강력한 계기는 PD로서의 성공적인 데뷔인데, 주위로부터 인정 받게 되면서 더욱 자신감이 강화된다. 강화된 자신감은 업무를 수행함에 있어서 당당히 임할 수 있는 강력한 에너지원이 된다.

첫 경험이 중요하다는 게, 처음에 비리비리하고 인정도 못 받고 그랬으면 굉장히 힘들었을 텐데, 처음에 사회적인 반향과 인정을 받고, 그게 나를 강화해서 이후에도 탄력 받아서 잘할 수 있게 된 계기가 됐죠. (강민희)

3. 관계적 요소

가. 전문가 팀 리더십: '오케스트라의 지휘자'

PD의 업무는 PD 혼자서 수행하는 것이 아니라 다양한 사람들과의 관계 속에서 이루어지기 때문에 타인과의 관계적 요소가 중요하다. 적게는 수십 명, 많게는 수백 명의 스태프들을 지휘하는 PD는 이들을 관리 감독하여, 원하는 방향으로 이끌어 갈 수 있는 리더십이 필수적이다.

연출자는 지휘자란 말이죠. 개개인의 능력들을 다 보고 이 사람은 어떤 능력이 있는지... 누가 잘하고, 못하는 걸 파악해서 끌어들이야죠. '특'이 되게끔... 잘하는 연출자는 내가 목표하는 기획목표에 맞는 사람들을 찾아내서 공동의 작업을 해나가는 거예요. (김동욱)

효율적인 리더십을 발휘하기 위해서는 커뮤니케이션 기술이 반드시 필요하다. PD에게 있어서 커뮤니케이션 기술은 두 가지이다. PD 자신의 의견을 구성원들(작가, 기술 스태프, 출연자)에게 설명하고 설득 시키는 능력과, 전달하고자 하는 내용을 시청자들에게 정확하게 전달할 수 있는 능력을 말한다.

연출은 상대방에 대한 설득이야. 내 프로그램을 이렇게 만들게 해 주세요 설득하고, 출연자에게 같이 하자고 설득하고, 방송을 만들어서 시청자들에게 봐 달라고 설득하고, 모든 과정은 설득이야. (박형진)

팀 구성원들과의 긍정적인 상호관계는 훌륭한 리더십의 전제가 된다. 팀 구성원들의 자발적 참여를 유도하고, 팀에 대한 몰입과 공헌을 이끌어 내기 위해서는, 팀원을 동반자로 인식하고 존중함으로써 '자기 사람'으로 만들어야 한다.

프로그램은 많은 사람들이 지원해 주기 때문에 만들어지는 건데, 그 사람들의 좋은 것들을 뽑아 내려면 인간적으로 먼저 다가가서 친해져서, 같이 '으쌔으쌔 해서 한 번 해 보자' 하는 프로그램이 잘 되거든요. 저는 정말 PD의 능력은 프로그램에서 3이고, 나머지 분들이 7이라고 생각해요. (윤정민)

리더는 팀의 성격에 따라 적절한 리더십을 가져야 한다. 일반적인 조직에서 요구하는 리더십은 상사와 부하를 구분하는 이분법적 잣대를 들이댄다. 그러나 PD가 이끄는 팀은 각 분야의 전문가들로 구성되어 모두가 대등한 자격을 가지며, 서로 도움을 주고받는 협력적 관계로서, 이들이 전문성을 최대한 발휘되도록 배려하는 리더십이어야 한다. 이것이 전문가 팀 리더십이다.

V. 논의 및 결론

본 연구의 연구결과는 다음과 같다. 첫째, PD 전문성의 구성요소는 전문지식, 점진적 문제해결, 창의성, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아, 자신감, 전문가 팀 리더십으로 나타났다. 이러한 연구결과는 기존의 전문성 구성요소가 인지적 영역에 국한되었던 관점에서 벗어나, 정의적 영역, 관계적 영역의 다양한 구성요소를 드러내었다는 점에서 의미가 있다.

둘째, 전문지식, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아는 전문성이 계발됨에 따라 이들 요소들도 나란히 발달적 양상을 보이는 것으로 분석되었다. 전문지식은 초기 단계에는 형식지를 축적하고, 경험을 쌓으면서 암묵지로 전환되고, 전문가 단계에는 가치와 신념이 반영되어 통합된 실천적 지식이 된다. 가치는 일에 대한 책임감과

사명감에서 사람과 사회에 대한 관심과 애정으로, 열정은 좋은 프로그램을 제작하려는 열정에서 가치와 신념을 실현하려는 열정으로, 즐거움과 만족은 그 대상이 점차 확대되는 것으로, 그리고 사수와의 일체화, 탈피, 독립적 자아 구축의 발달과정을 거치는 것으로 나타났다.

셋째, 사명적 가치, 열정과 끈기, 즐거움과 만족, 독립적 자아, 자신감의 정의적 요소는 전문성 계발을 이끄는 동인으로 밝혀졌다. 특히, PD로서의 사명감과 책임감에서 '사람과 사회에 대한 관심과 애정'으로의 가치 확장은 숙련가 단계에서 전문가 단계로 진입하기 위해 반드시 필요한 요건으로 나타났다.

넷째, PD는 업무를 수행함에 있어서 본인의 전문성뿐만 아니라, 스태프 및 관련 전문가들과 팀을 이루기 때문에, 각각 전문가들의 전문성을 최대한 발휘할 수 있도록 조정하고 관리하는 능력을 필요로 한 것으로 나타났다.

이러한 연구결과를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 의의를 지닌다. 첫째, PD의 전문성에서도 역시 가치의 확장은 숙련가에서 전문가 단계로의 계발에 반드시 필요한 동인으로 나타났으므로, 최고 수준의 전문가로 성장하기 위해서는 가치가 중요한 역할을 한다(오현석, 2004)는 주장과 일치한다. 둘째, 기존의 전문성 연구는 개인의 인지적 요소의 발달에 초점을 두고 있으나, 본 연구에서는 독립적 자아 구축과정이 전문성 계발에 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다. 셋째, 창의적인 전문가는 유망함(promisingness)을 인식하는 지식을 가지고 있다는 Bereiter & Scardamalia(1993)의 주장은 PD의 암묵지에서 '감(직관)'이 중요하다는 연구결과에서 재확인된다. 넷째, 다른 전문가들과의 네트워크를 통해서만 뛰어난 수행을 보일 수 있는 PD를 연구하였는데, 이것은 그룹, 조직, 사회의 집단 전문성에 대한 연구 요구(Kuchinke, 1997)에 부응하고 있다.

이상의 연구결과를 통해 시사점을 살펴 보면 다음과 같다. 첫째, 정의적 요소가 전문성 계발의 동인이므로, 지식·기술 습득에만 치중하기보다는 정의적 요소를 배양할 수 있는 교육기회를 제공하는 것이 필요하다. 둘째, 숙련가에서 전문가 단계로의 발달에서 가장 중요한 것은 '사람과 사회에 대한 관심과 애정'으로의 가치 확장이다. 따라서 이러한 가치를 가질 수 있도록 지속적인 자극을 주어야 하며, 자신의 가치를 확인하고 키워 나갈 수 있도록 한다. 셋째, PD 전문성은 자기만의 색깔을 찾아가는 여행으로 묘사될 때, 독립된 자아상 구축이 중요하다. 일체화 단계에서는 좋은 역할모델을 제시하고, 탈피 과정에는 자신의 장단점과 한계를 충실히 분석할 수 있는 계기를 주어야 한다. 넷째, PD는 문화적 소재를 창조적 작업을 통해 의미를 부과하는 중요한 역할을 수행하는데, 특히 최근 한류

가 세계로 확산되는 데 있어 중추적 역할을 담당하고 있음에도 불구하고 전문가 PD를 육성할 수 있는 시스템이 부족한 실정이다. 전문가 PD 양성과 PD 재교육에 초점을 맞춘 대학원과정의 설립을 고려해 보아야 한다.

본 연구에서는 전문성을 개인 내적인 영역으로 국한하여, 개인이 활동하는 영역과 개인을 둘러싼 사회 문화적 요소를 고려하지 않았으므로, 이에 대한 연구가 필요한 것으로 보인다. 또한, 전문성 계발과정을 설명할 수 있는 학습 메커니즘, 즉 '전문가들은 어떻게 학습하는가'에 대해서는 후속 연구가 반드시 필요하다. 이를 통해서 개인차원의 전문성 계발과 조직차원의 전문가 육성전략에 중요한 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

본 연구는 PD 전문 영역의 특성(드라마, 다큐멘터리, 시사 등)에 따른 차이점을 고려하지 않았으며, 또한 전문 영역에 따라 AD 기간과 데뷔 시기가 다르기 때문에 전문성 발달단계를 제시하지 못했다는 한계점이 있으나, 영역구분을 뛰어넘는 PD의 전문성 발달 단계를 밝혀 보는 것을 추후의 연구과제로 삼고자 한다.

참 고 문 헌

- 김용명(2001). 『프로듀서는 무엇으로 사는가』, 식물추장.
- 길혜영(2006). 「음악적 자아개념과 음악적 성취 경험과의 관계」, 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 오현석(2004). 「전문성 개발에 영향을 미치는 변인 및 개발 전략에 관한 연구」, 서울대학교 신인교수 연구정착금 지원 연구논문.
- 온기찬(1996). 「전문성의 본질과 직관에서의 역할에 관한 연구」, 『교육학연구』, 제34권 제3호, 53~85쪽, 한국교육학회.
- 홍경수(2002). 『PD, Who & How』, 커뮤니케이션북스.
- Alexander, P. A.(2003). “The Development of Expertise: The Journey from Acclimation to Proficiency”, *Educational Researcher*, Vol.32 No.8, pp. 10~14.
- Alexander, P. A. et al.(2004). “Modeling Domain Learning: Profiles from the Field of Special Education”, *Journal of Educational Psychology*, Vol.96 No.3, pp. 545~557.
- Benderly, B. L.(1989). “Everyday Intuition”, *Psychology Today*, Vol.23, pp. 35~40.
- Bereiter, C. & Scardamalia, M.(1993). *Surpassing Ourselves: An Inquiry into the Nature and Implications of Expertise*, IL: Open Court.
- Clark, R. C.(2003). *Building Expertise: Cognitive Methods for Training and Performance Improvement*, Washington D. C.: International Society for Performance Improvement.
- Csikszentmihalyi, M.(1997). *Finding Flow*, 이의재 역(1999), 『몰입의 즐거움』, 해냄 출판사.
- Daley, B. J.(1999). “Novice to Expert: An Exploration of How Professionals Learn”, *Adult Education Quarterly*, Vol.49 No.4, pp. 133~147.
- Dreyfus, H. L. & Dreyfus, S. E.(1986). “Five Steps from Novice to Expert”, in Dreyfus, H. L. & Dreyfus, S. E.(eds.), *Mind Over Machine: The Power of Human Intuition and Expertise in the Era of the Computer*, pp. 16~51.

- Driel, J. H., Beijaard, D. & Verloop, N.(2001). "Professional Development and Reform in Science Education: The Role of Teachers' Practical Knowledge", *Journal of Research in Science Teaching*, Vol.38 No.2, pp. 137~158.
- Ericsson, K. A. & Lehmann, A. C.(1999). "Expertise", *Encyclopedia of Creativity*, Vol.1, pp. 695~707.
- Flanagan, J. C.(1982). "The Critical Incident Technique", in Stitt-Gohdes, W. L., Lambrecht, J. J. & Redman, D. H.(2000). "The Critical-Incident Technique in Job Behavior Research", *Journal of Vocational Education Research*, Vol.25 No.1, pp. 59~84.
- Glaser, R. & Chi, M. T. H.(1988). "Overview", in Chi, M. T. H., Glaser, R. & Farr, M. J.(eds.), *The Nature of Expertise*, pp. xv~xxviii, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Heijden, B. I. J. M.(2000). "The Development and Psychology Evaluation of a Multidimensional Measurement Instrument of Professional Expertise", *High Ability Studies*, Vol.11 No.1, pp. 9~39.
- Herling, R. W.(1998). "Expertise: the Development of an Operational Definition for Human Resource Development", in Torraco, R. J.(eds.), *Academy of Human Resource Development*, pp. 715~722.
- Holyoak, K. J.(1991). "Symbolic Connectionism: Toward a Third-Generation Theories of Expertise", in Ericsson, K. A. & Smith, J.(eds.), *Toward a General Theory of Expertise*, NY: Cambridge University Press.
- Kuchinke, K. P.(1997). "Employee Expertise: The State of the Theory and the Literature", *Performance Improvement Quarterly*, Vol.10 No.4, pp. 72~86.
- Nickerson, R. S.(2003). *Psychology and Environmental Change*, London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schön, D. A.(1983). *The Reflective Practitioner*, NY: Basic Books.
- Slatter, P. E.(1990). "Models of Expertise in Knowledge Engineering", in Adeli, H.(eds.), *Knowledge Engineering*, Vol.1, pp. 130~154, NY: McGraw-Hill.
- Sternberg, R. J.(1997). *Thinking and Problem Solving*, 김경옥 외 역(2001), 『인지학습과 문제해결』, 창조사.
- Stitt-Gohdes, W. L., Lambrecht, J. J. & Redman, D. H.(2000). "The Critical-Incident

Technique in Job Behavior Research”, *Journal of Vocational Education Research*, Vol.25 No.1, pp. 59~84.

Welles, C.(1983). “Teaching the Brain New Tricks”, *Esquire*, March, pp. 49~61, in

은기찬(1996), 「전문성의 본질과 직관에서의 역할에 관한 연구」, 『교육학연구』, 제34권 제3호, 53~85쪽, 한국교육학회.

abstract

A Study on the Components Development of PDs' Expertise

Jeong-A Kim

Hunseok Oh

This study investigated the components of PD's expertise and the developmental aspects of components. 24 PDs, who have experience more than 10 years and awards recorded, were interviewed with Critical Incident Technique, and theme were analyzed through QSR Nvivo.

The results are as follows; (1) the components of PD's expertise are expert knowledge, progressive problem solving, creativity, a sense of value from mission, enthusiasm and tenacity, pleasure and satisfaction, independent self, self-confidence, and expert team leadership. These are classified into the cognitive, affective, and relational categories. (2) expert knowledge, a sense of value from mission, enthusiasm and tenacity, pleasure and satisfaction, independent self, all have developmental aspects in the development of expertise. (3) the affective category functions as a driving force to develop of expertise. Moreover, value expansion to concern and affection for human beings and society is one of essential elements to enable people to grow into experts.

Keyword: Components of expertise, Development of expertise components, PD's expertise