

# 뉴스룸 통합이 저널리즘 수행과정에 미치는 영향\*

임봉수\*\* · 이완수\*\*\*

이 연구는 뉴스룸 통합이 뉴스생산 조직운영, 뉴스 생산과정에 있어 효율성, 그리고 저널리즘 질적 수준에 어떻게 영향을 미치는 지 알아 보기 위한 것이다. 미디어 종사자에 대한 인식조사와 심층 인터뷰 등을 함께 활용했다. 인식조사는 발행부수 기준으로 상위 170개 미국 신문사들의 고위 간부들을 대상으로 통합 전후 조직운영 변화를 1) 취재 및 보도 시스템의 변화 2) 통합이후 저널리즘의 질적 변화 3) 구성원들의 서로 다른 출신 배경이 통합 뉴스룸 운영에 미치는 영향 등 3가지로 나누어 실시한 설문조사를 통해 파악해 보고자 하였다. 또 인식조사에서 나타난 양적지표가 실제로 통합 뉴스룸을 운영하는 미디어에서 어떻게 받아들여지는지를 알아보기 위해 미국의 뉴욕타임스와 미디어 제너럴, 영국의 TMG, 덴마크의 노르위스케, 한국의 CBS를 대상으로 관계자 심층 인터뷰를 실시했다. 분석결과는 다음과 같다. 먼저, 뉴스룸 통합은 많은 선행연구와는 달리 미디어 기업의 조직운영에 전반적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 통합 후 취재보도 체제와 편집국 안팎의 의사소통, 기자들의 생산성 등 조직 전반에 걸쳐 과거의 비효율성이 줄어들고 시너지효과가 나타났다. 그러나 이런 긍정적 효과는 제대로 통합이 이뤄진 곳에서 뚜렷했고, 형식적인 통합을 이룬 뉴스룸의 경우 오히려 과거보다 효율성이 떨어진다는 견해도 있었다. 셋째, 뉴스룸 통합은 저널리즘의 질적 수준을 향상시키는데 전반적으로 긍정적인 영향을 미쳤다. 넷째, 출신배경이 서로 다른 구성원들이 하나의 뉴스룸에 통합되는 것에 대해 미디어 현업자들은 대체로 긍정적인 평가를 내렸다. 하지만 일부에서는 뉴스룸 통합이 문화적 차이에 따른 커뮤니케이션 갈등을 초래하는 측면도 있다고 지적했다. 이번 연구결과가 뉴스룸 통합 효과를 100% 말해준다고 보기는 어렵다. 하지만 불특정 다수의 현업 종사자들이 평가하는 뉴스룸 통합의 효과를 통시적으로 제시하고 이를 논의함으로써 뉴스룸 통합을 추진하는 미디어 업계에 시사점을 주고자 하였다.

주제어: 뉴스룸 통합, 저널리스트, 저널리즘, 조직문화

## 1. 문제제기

최근 매체 환경이 급격히 바뀌면서 미디어 업계의 관심사 가운데 하나가 바로 뉴스룸 통합 문제이다. 뉴스룸 통합은 뉴스를 생산하는 과정과 방법이 근본적으로 바뀐다는 점에서 미디어 업체들로서는 중요한 문제가 아닐 수 없다. 이 연구는 미디어 업계의 이런 현실적 변화를 맞아 뉴스룸 통합이 뉴스생산조직과 업무효율성, 그리고 저널리즘의 질적 수준, 조직 구성원들의 환경적응에 어떻게 영향을 미치는 지를 통시적으로 분석해 보고자 한다. 전 세계적으로 통합 뉴스룸을 운영하는 미디어 업체들은 2010년 하반기 현재 수백 개에 이른다. 국내에서는 아직까지 뉴스룸 통합이 본격적으로 시행되고 있지는 않지만, 신문업계의 방송경멸을 시작으로 뉴스룸 통합을 검토하거나 추진 중인 개별 언론사들이 적지 않다.<sup>1)</sup> 뉴스룸 통합은 단순히 뉴스생산 공간을 하나로 합친다는 물리적 결합만

\* 이 논문은 임봉수의 박사학위 논문을 수정 보완했다. 부족한 논문을 꼼꼼히 읽고 유익한 지적을 해주신 심사위원들에게 감사드린다.

\*\* 동서대학교 영상매스컴학부 조교수(lbsone12@dongseo.ac.kr)

\*\*\* 동서대학교 영상매스컴학부 조교수, 교신저자(ws895676@yahoo.co.kr)

1) 한국에서도 뉴스룸 통합이 활발해질 조짐을 보이고 있다. 이화행과 김채환(2006)이 중앙일보 등 6개 신문사 기자들을 대상으로 설문조사를 실시한 바에 따르면 70% 이상의 응답자들이 5년 이내에 뉴스룸 통합은 대세가 될 것이라

을 의미하는 것은 아니다. 뉴스룸 통합은 언론의 핵심 가치인 저널리즘을 제대로 수행할지의 여부를 결정한다. 뉴스룸 통합이 미디어 업계의 주요 현안이 되고 있지만, 이를 학술적 차원으로 논의한 연구는 그 다지 많은 편은 아니다. 뉴스룸 통합에 대한 지금까지의 연구경향을 보면 뉴스룸 통합의 모델을 다룬 연구(Dailey, 2005; Filak, 2003, Garrison & Dupagne, 2003; Gordon 2003; Northrup, 2002), 통합 뉴스룸에서 빛어지는 갈등과 문화충돌을 다룬 연구(Bulla, 2002; Dotinga, 2003; Glaser, 2004a), 그리고 뉴스룸 통합이 기자들의 업무 과중과 저널리즘의 질적 하락을 가져온다는 비판적 시각의 연구(Downie & Kaiser, 2002; Haiman, 2001; Wendland, 2001)들이 있다. 이들 연구는 대부분 특정 언론사를 중심으로 사례연구를 수행했기 때문에 뉴스룸 통합에 따른 일반적인 특징이나 문제점을 파악하는데는 일정한 한계를 지닐 수밖에 없다. 개별 미디어 기업이 처한 특수한 상황에 대한 연구결과가 다른 조건에 있는 미디어 기업에 그대로 적용되기 어렵기 때문이다. 이런 측면에서 이 연구는 이미 뉴스룸 통합을 선행적으로 시도하고 실험해 온 선진국 미디어 기업들을 대상으로 통합이후 취재 및 보도 시스템, 저널리즘의 수준, 조직문화에 어떠한 변화와 효과가 나타나고 있는지를 실증적으로 살펴보고자 하였다. 물론 이 연구는 국내 언론사에 종사하는 현업자의 뉴스룸 통합에 대한 인식조사가 아니기 때문에 국내 언론사의 뉴스룸 통합에 그대로 적용하는 데는 한계가 있을 수 있다. 하지만 우리는 이러한 논의가 현재 뉴스룸 통합을 추진하고 있는 국내 미디어 업체에 유용한 시사점을 줄 수 있다고 보았다. 사실 국내 언론사의 뉴스룸 통합은 한국의 조직특성이나 문화에 기초해 만들어지고 있다기 보다는 미국이나 영국 등 미디어 선진국의 미디어 업체들이 이미 수행하고 있는 뉴스룸 통합을 벤치마킹하거나 모델로 삼기 때문에 외국 미디어 업계 현업자들의 인식조사가 우리에게 주는 의미는 오히려 크다고 하겠다.

2011년은 한국 언론계에 있어 중요한 변곡점이다. 글로벌 미디어 기업 양성을 위해 미디어 시장의 전면 개방, 신문사의 방송진출 허용, 방송통신융합 촉진, 매체의 분화와 통합 등 미디어 환경이 전방위적으로 변화를 겪고 있기 때문이다. 이러한 환경 변화의 중심에 뉴스룸 통합이 놓여 있다. 뉴스룸 통합은 뉴스를 생산하고, 배분하는 작업과정의 근본적인 변화를 전제로 하는 것이기 때문에 이에 대한 문제와 효과를 검정하는 일은 중요하다. 무엇보다 국내 언론계는 매체 환경의 급격한 변화에도 불구하고 뉴스룸 통합이 뉴스생산 조직에 어떤 유용성이 있는 지에 대한 객관적인 데이터를 갖고 있지 못하다. 따라서 이 연구는 뉴스룸 통합에 대한 내부 구성원들의 인식조사와 심층 인터뷰 등을 통해 뉴스룸 통합에 따른 저널리즘 직무수행과정과 경제적 효율성을 밝혀보고자 한다.

## 2. 이론적 논의

### 1) 통합 뉴스룸의 의미와 통합유형

통합 뉴스룸에 대한 지금까지의 선행 연구들은 다양한 정의와 개념을 제시해 왔다. 라바스카 등(Rabasca, 2001; Filak, 2003, 재인용)은 어떤 언론 매체의 뉴스룸에서 생산된 하나의 뉴스를 신문과 웹사이트 또는 TV 등 개별 뉴스 매체들이 동시에 활용하는 시스템을 통합 뉴스룸이라고 명명했다.

---

고 답했다. 이에 대비해 언론사들은 저마다 나름대로의 뉴스룸 통합을 시험하고 있기도 하다.

권만우(2005)는 뉴스의 생산(수집), 제작, 분배(유통) 과정에서 발생하는 모든 이종 매체 간 물리적, 정신적 협력활동을 통합 뉴스룸이라고 정의했으며, 카스타네다(Castaneda, 2003)는 다매체 시대에 뉴스 생산은 소비자들의 다매체 기호에 맞도록 뉴스생산 조직을 바꿔야 하며, 이를 뉴스룸 통합으로 규정했다. 글레이저(Glaser, 2004a)는 통합 뉴스룸에 포함된 매체들의 협력 형식에 상관없이 구성원들이 한 집단이라는 소속감을 가질 때 뉴스룸 통합이 이루어진다고 주장했다. 그러나 뉴스룸 통합은 그 수준이나 유형이 천차만별이다. 통합 뉴스룸의 유형과 통합수준에 대한 기존 연구를 보면 필락(Filak, 2003)은 미국 언론사들의 통합 형태에 대한 연구를 바탕으로 최소(Minimal) 통합모델, 조직분리-기사공유(Separate-sharing) 통합모델, 영역단위(Beat-based) 통합모델, 그리고 슈퍼 저널리스트(Super-journalist) 통합모델 등 4가지로 분류하였다. 데일리 등(Dailey et al., 2005)은 뉴스룸의 통합유형이 서로 다른 매체들의 협력관계를 토대로 구별되어야 한다고 지적하면서, 통합 뉴스룸에 속한 매체들의 협력관계에 따라 5단계의 통합모델(The Convergence Continuum Model)을 제시하기도 했다.<sup>2)</sup>

## 2) 뉴스룸 통합이 뉴스생산 과정에 미치는 영향

뉴스룸 통합의 궁극적인 목표는 저널리즘의 수준을 향상시키는 데 있다. 이 때문에 기존 연구들은 뉴스룸 통합이 저널리즘 수준에 미치는 영향이나 효과에 대해 관심을 기울여 왔다. 첫째 뉴스룸 통합이후 취재 및 보도 시스템이 어떻게 변화하는가(Boczowski & Ferris, 2005), 둘째 뉴스의 품질에 어떤 영향을 미치는가(박재영·이완수, 2010), 셋째 서로 다른 문화적 배경을 지닌 구성원들이 조직이 통합 된 후에 문화충돌 가능성은 없는가 등이다. 뉴스룸 통합은 일차적으로 취재 시스템의 변화를 가져 오기 때문에 이에 대한 논의가 상대적으로 많았다. 우선 취재보도 시스템 개선여부에 대해서는 긍정론과 부정론이 팽팽히 맞선다. 뉴스룸 통합의 핵심은 결국 취재 및 보도 시스템이 개선되는가의 문제이다. 국제미디어기술협회(IFRA)는 미디어 기업들이 자체적으로 보유한 매체의 뉴스룸을 통합하려는 목적은 개별 매체를 독자적으로 운영하는 과정에서 빚어지는 비효율을 줄이려는 데 있다고 말한다. 영국, 덴마크 등 유럽의 선진 미디어들과 일부 미국 신문사들의 경우도 뉴스룸 통합을 통해 조직의 업무 비효율을 효과적으로 개선할 수 있었다고 평가한다. 최진순(2006)은 계열 온라인 매체와의 협력부진으로 신문기사의 사각시간대인 새벽에 긴급한 뉴스를 독자에게 전달할 수 없는 경우 등이 개별 뉴스룸을 운영할 때 빚어질 수 있는 비효율성의 대표적인 사례로 꼽는다. 하계럽(Haagerup, 2006)은 동일한 출입처에 개별 매체별로 취재기자들을 내보내는 것은 비용낭비라고 지적하며, 뉴스룸 통합의 필요성을 제기한다.<sup>3)</sup> 설리반(Sullivan, 2004)과 정동우(2006)는 사례연구를 통해 뉴스룸 통합이 과거의 비효율을 줄이고 기자들의 생산성을 높여 결과적으로 뉴스 콘텐츠의 품질과

2) 데일리 등(Dailey et al., 2005)은 뉴스룸의 통합유형이 서로 다른 매체들의 협력관계를 토대로 구별되어야 한다고 지적했다. 이에 따라 데일리 등은 통합 뉴스룸에 속한 매체들의 협력관계에 따라 5단계의 통합모델(The Convergence Continuum Model)을 제시했다. 5단계는 매체 간 상호관촉(Cross Promotion), 복제(Cloning), 경쟁협조(Cooperation), 콘텐츠 공유(Contents Sharing) 그리고 완전한 융합(Full Convergence) 단계를 말한다. 각 단계는 완전히 분단되어 있는 것은 아니다. 매체간의 협력정도와 상호작용에 따라 중복되기도 한다. 5단계를 통합의 수준으로 구분하면 상호관촉과 복제는 낮은 수준이며, 경쟁협조는 중간 정도의 통합, 콘텐츠 공유 이상은 높은 수준의 통합이다.

3) 하계럽(Haagerup, 2006)은 “덴마크의 중소 신문기업인 노르야스케의 경우 뉴스룸 통합을 통해 운영비용을 크게 절감할 수 있었다”고 말한다.

생산량을 높이는데 기여할 수 있다고 말한다. 북코스키와 페리스(Boczowski & Ferris, 2005)는 매체 기술이 융합되면서 뉴스 배분 수단이 다양화될 수 있다는 점에서 뉴스룸 통합을 긍정적으로 평가한다.

하지만 일부 연구는 뉴스의 공동생산 및 분배가 취재단계에서부터 문제가 될 수 있다는 점을 지적한다(Filak, 2003; Rabasca, 2001, 재인용). 즉, 뉴스룸 통합을 통한 공동취재 및 보도는 현실적으로 그 효율성이 떨어지며, 결과적으로 저널리즘의 질적 수준이 낮아질 수 있다는 것이다. 국제미디어기술 협회의 랜디 코빙턴(Randy Covington)국장은 “통합 뉴스룸을 운영하는 미디어들 중에는 계열 매체의 상호 홍보 정도 수준의 협력관계를 뉴스룸 통합이라고 여기는 곳들도 적지 않다”고 지적하면서 “진정한 의미의 뉴스룸 통합은 공동취재와 공동보도를 통해 ‘원 소스-멀티 유즈’가 제대로 이루어지는 것이며, 이는 저널리즘의 질적 수준을 높이는데 큰 역할을 하지만 흉내만 내는데 그치는 미디어들은 오히려 새로운 비용이 늘어날 가능성이 있다”고 말한다. 그는 실례로 “지난 2007년에 개별 매체의 뉴스룸을 통합한 뉴욕타임스의 경우 신문사가 온라인 매체에 일방적으로 뉴스공급을 하는 협력관계에 머물고 있을 뿐 공동취재 및 보도는 거의 이뤄지지 못했다”고 지적했다<sup>4)</sup> 취재시스템의 개선여부는 기자능력에 달려 있는 문제라는 연구자들의 주장도 있다. ‘원 소스-멀티 유즈’를 활성화시켜 뉴스룸 통합의 목적을 달성하려면 여러 가지 선결 조건이 필요한데 그 중 하나가 기자 스스로가 다양한 매체를 다룰 수 있는 능력을 갖춰야한다는 것이다. 스톤(Stone, 2002)은 통합 뉴스룸에서 일하는 기자들은 다방면에 걸쳐 전문지식을 갖춘 ‘백팩 저널리스트’<sup>5)</sup>의 기능을 갖춰야 한다고 말한다. 즉 연구자들은 신문에서 기사를 제공하던 신문기자가 방송이나 온라인 매체에서도 기사를 공급할 수 있는 능력을 갖고 있어야 한다고 주장한다.

취재시스템의 개선여부를 확인하기 위해서는 통합이후 뉴스 취재보도의 의사결정과정<sup>6)</sup>이 보다 효율적으로 변해야 한다는 지적도 있다. 뉴스룸 통합 시스템 속에서 일하는 백팩 저널리스트들을 이용한 ‘원 소스-멀티 유즈’의 활용도를 높이려면 뉴스의 취재보도를 결정하는 의사결정 구조의 변화가 불가피하다는 것이다. 통합 뉴스룸의 의사결정과정은 서로 다른 매체 출신의 기자들이 함께 어울려 일하기 때문에 뉴스룸이 분리된 개별 매체 구조보다 훨씬 어렵고 복잡하다.<sup>6)</sup> 뉴스룸을 통합한 미디어들이 통합이후 온라인 매체에 뉴스공급을 강화할 것이라는 주장을 펼 선행연구자들이 많다(IFRA, 2008; 정동우, 2006). 오프라인 매체들이 지닌 뉴스공급 시간대의 제약을 온라인 매체를 통해 해소할 수 있기 때문이라는 것이다. 실제로 인터넷이 미디어 시장의 새로운 대안 매체로 부상하고 있는 상황에서 미디어 기업들은 온라인을 미래의 수입원으로 설정하고, 적극적인 지원에 나서고 있다. 따라서 통합 후 어떤 방법을 통해 온라인이나 모바일 뉴스공급을 늘리고 있는지 파악하는 것도 취재 및 보도시스템 개선 여부를 살펴보는 데 중요하다. 통합 전후의 취재시스템 변화와 관련, 뉴스룸 통합이 구성원들의 인력증감에 미치는 영향에 대해 선행연구자들의 의견은 팽팽히 맞선다. 박주연(2005)은

- 
- 4) 정동우(2006)는 CBS에 대한 사례연구를 통해 “조직의 위기상황이 구성원들의 정서적 동의를 불러 일으켜 협력관계를 증대시키고 결과적으로 이윤증대로 연결되었다”며 공동취재보도와 협력관계가 시너지효과를 일으켰다고 평가했다.
  - 5) 백팩 저널리스트는 온라인 매체와 방송매체를 아우르는 충분한 정보를 수집하기 위해서 영상장비와 음향장비 혹은 온라인 장비까지 지니고 다녔다. 영상의 정지 사진은 신문과 웹사이트에 사용될 것이고, 기자들은 자신들의 기사를 신문, 방송 그리고 웹을 위한 플랫폼으로 송고해야 한다. 개별 기사는 뉴스 생산에 대한 결정을 혼자 내릴 수 있기 때문에 여러 가지 집단취재에서 생기는 문화적인 충돌을 피할 수 있다.
  - 6) 실제로 영국의 데일리 텔레그래프의 경우 2006년 신문과 온라인 편집국을 합치면서 뉴스룸 조직을 대폭 단순화시켰다. 통합이전에는 25가지 다양한 직함이 존재했지만 통합이후에는 3가지로 축소됐다(IFRA, 2008).

독일 AS그룹의 사례연구에서 뉴스룸 통합의 인력구조조정 효과에 대해 긍정적으로 평가했다. 하지만 글레이저 등(Glaser, 2004b; Tompkins, 2001)은 뉴스룸 통합이 오히려 인력수요를 늘릴 것이라고 주장한다. 서로 다른 배경을 지닌 구성원들의 공동 작업을 가능케 하기 위해서는 조정 및 중재기능 등 새로운 역할이 필요하며 이는 필연적으로 인원증가와 비용증대를 유발할 것이라는 주장이다.

### 3) 뉴스룸 통합이 저널리즘 수준에 미치는 영향

뉴스룸 통합이 저널리즘의 질적 수준에 어떻게 영향을 미치는 지에 대한 합의된 결론이 있는 것은 아니다. 저널리즘에 미치는 영향에 관해서는 선행연구자들이 사례연구를 통해 서로 다른 견해를 제시한다. 긍정론자들(Carr, 2002; Singer, 2004, 권만우, 2005)은 뉴스룸 통합이 서로 다른 매체 출신 언론인들의 상호 경쟁을 촉발시켜 특종이나 심층보도 등 부가가치가 높은 기사를 더 많이 생산할 수 있게 해준다고 주장한다. 이에 비해 부정적인 시각을 지닌 연구자들(Downie & Kaiser, 2002; Glaser, 2004a; Wendland, 2001)은 뉴스룸 통합이 거꾸로 저널리즘을 훼손할 수 있다는 점을 우려한다. 글레이저(Glaser, 2004a)는 기자의 물리적인 기사생산 능력 한계를 지적하면서, 통합 뉴스룸에서 생산되는 기사의 질은 종전보다 떨어질 수 있다고 주장한다. 뉴스룸 통합이후 충분한 인력을 보충해주지 않는 한 기자 한 사람에게 부과되는 뉴스 생산량은 증가할 수밖에 없으며, 이는 부실기사 양산으로 이어진다는 것이다. 즉, 업무과중으로 기사의 다양성, 심층성, 복합성, 연결성 등 수준 높은 뉴스를 생산해내기 어려울 수 있다. 싱거(Singer, 2006)는 사례조사를 통해 기자들이 뉴스룸 통합이후 기사의 정확성과 선정성 문제를 우려하고 있음을 밝혀냈다. 전통 저널리즘이 추구하는 사실의 정확성을 높이고, 선정성을 떨어뜨려야 한다는 목표는 떨어질 수 있다는 것이다.

뉴스룸 통합이 다매체 시대 뉴스 소비자들의 다양한 매체 수요에 부응하는 효과적인 수단이 될 수 있을 것인가에 대해서도 긍정론과 부정론이 대립한다. 셸리번(Sullivan, 2004)과 정동우(2006)는 뉴스룸 통합이 뉴스 콘텐츠를 다양화시키는 긍정적인 효과가 있을 것이라고 주장한다. 뉴스 소비자들의 다매체 수요에 부응하기 위해서는 매체별로 뉴스를 차별화해야 하기 때문에 자연스럽게 같은 사건을 다룬 뉴스라도 매체별로 콘텐츠가 달라질 수밖에 없다는 것이다. 또한 쌍방향 매체인 온라인을 적극 활용하게 됨에 따라 오디오, 비디오, 링크 등 각종 멀티미디어 첨가물이 기사에 첨부되게 되어 뉴스 다양화에 기여하는 장점이 있다. 하지만 벨트램(Beltrame, 2001)은 통합 뉴스룸에서 생산되는 기사를 하나의 소포를 여러 가지 방식으로 포장해 다시 배포하는 과정에 비유하며 그 차별성이 크지 않다는 점을 지적한다. 같은 사건을 다룬 기사의 경우 신문, 방송, 인터넷, 모바일이 각각 다른 시각과 내용을 담는 것이 아니라 먼저 취재된 기사를 여러 매체에 적당히 가공해서 뿌리는 수준에 지나지 않는다는 것이다. 심지어 스톤(Stone, 2002)은 통합 뉴스룸의 온라인 통로인 웹 사이트는 신문이나 방송이 생산한 뉴스를 재구성하거나 추가 취재 없이 단순히 내보내는 ‘배출구 역할’을 하는데 불과하다는 점을 들어, 뉴스룸 통합에 따른 생산성 증대효과를 낮게 평가했다.

### 4) 뉴스룸 통합과 문화적 갈등

뉴스룸 통합이 야기하는 장애 가운데 하나가 편집국 구성원 간의 문화적 충돌문제이다. 뉴스룸

통합은 상이한 매체에 소속됐던 인력이 공동협력 아래 뉴스생산을 수행하기 때문에 불가피하게 마찰을 빚을 가능성이 크다. 저널리즘이라는 공통문제를 다루지만 사용하는 문법과 언어가 다르고, 그 과정에 커뮤니케이션 혼선이 생겨날 수 있다. 신문, 방송, 온라인, 스마트폰 등은 뉴스나 정보를 생산하고 분배한다는 목적에서는 같지만, 그 과정은 상이하다(Boczkowski & Ferris, 2005; Glaser, 2004a). 이는 첫째 매체의 속성 차이 때문에 작업하는 순서, 절차, 방법, 강도 등이 다르다는 점, 둘째 생산된 뉴스를 어떤 매체에 더 먼저 내보낼 것인가 하는 배분의 문제, 셋째 뉴스의 가치 판단과 수용자 타깃에 대한 이해충돌, 넷째 뉴스생산과 배분과정을 통제하고, 관리하는 주체의 문제 등 갈등적 요소가 적지 않다. 이 때문에 도니와 카이저(Downie & Kaiser, 2002)는 서로 다른 문화배경과 언어를 가진 통합 뉴스룸 구성원들은 과거의 비효율을 개선하기는 커녕 오히려 새로운 문제점들을 양산함으로써 결과적으로 비용을 증대시킬 뿐이라고 비판한다. 이들은 통합 뉴스룸에서 기자들의 생산성 증대효과가 크지 않으며, 통합 뉴스룸에서 내보내는 전체 뉴스 량도 통합 전보다 많지 않다고 주장한다. 북코스키와 페리스(Boczkowski & Ferris, 2005)도 뉴스 생산과정에 두드러지게 나타나는 문제 가운데 하나가 생산된 뉴스를 어떤 매체수단을 통해 먼저 내보낼 것인가 하는 점을 지적한다. 가령, 활자 매체 출신 구성원들이 만들어낸 특종을 속보성에서 앞서서 온라인 매체로 내 보낸 뒤 다시 활자 매체로 재가공해 다음날 내보내는 과정에서 구성원들 간에 갈등을 빚을 수 있다는 것이다. 이런 이유 때문에 북코스키와 페리스는 매체, 기술, 관행, 문화, 가치관 등을 하나로 아우르는 미디어 조직 내에서의 ‘문화적 생산’이 중요하다는 점을 강조한다.

### 3. 연구문제

우리는 이상과 같은 선행연구자들의 논의를 바탕으로 크게 세 가지 연구문제를 설정했다. 뉴스룸 통합 후 취재보도 시스템 변화에 대한 인식, 뉴스룸 통합 후 저널리즘의 실질적인 수준에 미치는 효과, 뉴스룸 통합 후 서로 다른 문화배경을 가진 구성원들 간의 업무협력에 미치는 영향이 그것들이다.

**연구문제 1:** 미디어 현업자들은 뉴스룸 통합이 취재보도 시스템에 어떻게 영향을 미친다고 생각하는가.

**연구문제 2:** 미디어 현업자들은 뉴스룸 통합이 저널리즘의 질적 수준에 어떻게 영향을 미친다고 생각하는가?

**연구문제 3:** 미디어 현업자들은 뉴스룸 통합이 서로 다른 문화적 배경을 가진 구성원들에게 어떻게 영향을 미친다고 생각하는가?

### 4. 연구방법

우리는 뉴스룸 통합이 조직운영과 저널리즘 전반에 미치는 영향을 파악하기 위해 두 가지 방법을 활용했다. 먼저 연구문제에 기초한 설문문을 만들어 미디어업계 현업 종사자들에게 뉴스룸 통합에

대한 인식조사를 실시했다. 이어 통합 뉴스룸을 운영하고 있는 국내외 5개 미디어 그룹을 대상으로 통합 전후의 조직운영 실태를 알아보기 위해 심층 인터뷰, 문헌조사 등의 방법으로 질적 연구를 수행했다. 조사대상 선정과 설문조사 방법, 회수결과 등은 다음과 같다.

### 1) 연구대상의 선정과 설문조사 절차

이 연구에서 연구문제를 해결하기 위한 인식조사 대상 지역으로는 미국을 선택했다. 미국은 지구상에서 통합 뉴스룸이 가장 많이 운영되고 있는 지역으로 뉴스룸 효과 측정에 있어 대표성을 지니고 있다고 판단했다. 조사대상은 미국에서 발행부수 기준 170대 신문사들을 표본으로 선정했다. 조사대상을 미국내 주요 170대 신문사로 한 것은 설문조사의 회수율을 충분히 확보하는 한편, 뉴스룸을 통합한 신문사들을 설문조사에 가급적 많이 포함시키기 위한 것이었다.

설문조사 대상자는 뉴스룸 통합의 추세와 효과에 대해 잘 파악하고 있다고 판단되는 고위 간부들을 선택했다. 고위 간부의 기준은 편집국의 에디터 이상으로 정했다. 에디터는 미국 신문사에서 최소한 단위 이상의 섹션을 책임지는 간부를 말하며, 한국의 경우 부국장급 이상에 해당한다. 에디터 이상의 응답자를 확보하기 어려울 경우 기자 경력 10년 이상으로 뉴스룸 통합 전후의 상황을 잘 아는 간부급 기자를 대상으로 설문을 실시했다. 성명과 직위 등이 포함된 조사대상자의 명단은 <부록>과 같다. 설문은 2009년 4월 22일부터 5월 4일까지 13일 동안 실시됐다. 설문조사는 영문으로 작성된 설문지를 설문 대행 기관에 보내면 대행기관이 실시하는 방법으로 진행했다. 설문조사 대행은 국제 여론조사기관인 넬슨AC가 맡았다. 조사방법은 전화조사를 원칙으로 하되 이메일을 먼저 보내고 전화 설문을 병행하는 식으로 이루어졌다(CATI : Computer-aided Telephone Interview). 전화설문은 최대 5번까지 반복적으로 이루어졌다. 설문내용은 연구문제를 해결할 수 있도록 설계됐다. 문항 수는 모두 37개였다. 설문지 회수결과 설문대상 170개 신문사 중 모두 60개 회사가 응답해 회수율이 35.3%로 나타났다. 60곳 중 40곳은 뉴스룸을 통합한 곳들이었고, 나머지 20곳은 통합하지 않은 곳들이었다.

### 2) 변인의 측정과 표본의 특성

#### (1) 변인의 측정

우리가 이 연구에서 보고자 하는 개념은 크게 세 가지이다. 첫째는 뉴스룸 통합에 따른 취재 보도시스템이다. 이는 마감시간, 팀 가동, 특종공유, 인력 보강 및 운영 등 뉴스를 생산하고, 보도하는 전 과정에 작동되는 기능적인 측면을 의미한다. 둘째는 저널리즘의 질적 수준이다. 이는 뉴스의 다양성, 기사 내용의 차별성, 뉴스 소비자와의 의사소통, 편집의 독립성 등 미디어 조직의 핵심적 가치인 저널리즘의 전반적인 상황을 의미한다. 셋째는 다른 문화배경을 가진 구성원들 간의 업무협력이다. 이는 서로 다른 취재 및 보도 방식을 지닌 구성원들이 ‘원-소스-멀티-유즈’의 가치관을 가지고 공동의 작업을 진행하는 과정에서 형성된 커뮤니케이션 구조와 원활성을 의미한다.

먼저 뉴스룸 통합이 취재 및 보도시스템에 미치는 영향을 살피기 위한 설문에서는 통합 이전의 비효율 개선 여부 등 21개 질문에 대한 응답결과를 놓고 유형과 통합여부 등에 따른 집단 간 차이를 살펴보았다. 기자 1인당 하루 평균 기사 작성 건수와 통합 뉴스룸의 하루 평균 공동취재보도 건수는

비율적으로 측정했으며, 나머지 변인은 모두 등간척도와 명명척도로 측정됐다. 즉, 통합이전의 비효율 개선여부, 통합이후 기자 1인당 하루 평균 기사 생산량 증가 여부, 서로 다른 매체 출신 기자들의 공동취재 보도 활성화 여부, 통합이후 온라인 매체의 기사 공급 증가정도, 뉴스룸 통합이후 인력변화 등의 항목에 대해 모두 5점 리커트 척도를 사용해 질문했다. 통합이후 백팩 저널리스트 증가여부, 온라인뉴스 유료화 실시 여부, 인력감소 후 뉴스 생산의 차질여부, 뉴스룸 통합이 인력 및 조직운영에 미치는 효과에 관한 의견 등은 명명척도로 설문을 실시했다. 뉴스룸 통합이 저널리즘에 미치는 영향을 살펴보기 위한 설문에서는 통합이후 생산된 뉴스의 품질에 관한 의견 등 14개 질문<sup>7)</sup>에 대한 응답결과를 놓고 유형과 통합여부 등에 따른 집단 간의 차이를 살폈다. 이들 변수는 뉴스룸 통합이후 뉴스 소비자들과의 의사소통 활성화 정도(5점 리커트 척도)를 제외하면 모두 명명척도로 측정되었다.

조직문화에 미치는 영향을 살펴보기 위한 변인으로는 뉴스룸 통합이 서로 다른 매체 출신 구성원들의 문화적 갈등을 유발할 가능성에 관한 의견 등 2개의 질문을 설정하고 응답결과에 대한 유형분류를 실시하고, 통합여부 등 변인에 따른 집단 간 차이를 살펴보았다. 변인 측정방법으로는 모두 명명척도가 사용되었다.

## (2) 응답자 특성

<부록>은 설문에 응한 신문사들과 응답자, 응답자의 직책, 그리고 통합매체를 나타낸다. 설문에 응답한 신문사들을 대상으로 통합매체를 조사해 본 결과 뉴스룸을 통합한 40개 신문사 가운데 온라인 매체가 없는 경우는 하나도 없었다. 20개 신문사는 자사 계열의 온라인 매체를 포함해 최소 하나 이상의 온라인 매체를 통합운영하고 있었다. 40개 통합 뉴스룸 운영사 가운데 20개사가 방송매체를 포함하고 있었다. 그들이 통합운영하고 있는 방송매체에는 지역 라디오 방송과 케이블 TV방송 등이 포함되어 있는 것으로 나타났다. 5개 신문사의 경우 하나 이상의 방송매체를 포함하고 있었다. 특히 사라소타 헤럴드 트리뷴의 경우, 사라소타지역의 6개 케이블 TV채널과 온라인 매체를 통합운영하고 있는 것으로 나타났다. 응답자들의 성비는 여성이 16명이었고 남성이 43명, 그리고 익명으로 성별을 확인할 수 없는 경우가 1명이었다. 응답자들은 4명의 기자와 1명의 인사관리 담당자를 제외하면 모두 에디터급(한국 언론사의 부국장급) 이상의 직책을 가지고 있었다. 4명의 기사는 모두 언론사 입사 이후 10년 이상의 취재 및 보도 경력을 지니고 있는 사람들이었다.

## (3) 뉴스룸 통합 언론사 심층 인터뷰 대상 및 그 기준

우리는 이어 뉴스룸 통합이 저널리즘 수행에 어떤 기여를 하는 지 확인해 보기 위해 국내외 주요 미디어 그룹을 선정해 편집국 사정에 대해 잘 알고 있는 관계자들을 대상으로 심층 인터뷰를 실시했다. 인터뷰 대상은 통합 뉴스룸을 운영 중인 미국의 뉴욕타임스와 미디어 제너럴 그룹, 영국의 TMG, 덴마크의 노르위스케(The Nordjyske), 한국의 CBS 등 5개 미디어 그룹이다. 이들 미디어 그룹을 질적 분석을 위한 연구 대상으로 선택한 것은 뉴스룸 통합에 있어 이들 미디어 그룹이 지닌 대표성 때문이었다. 먼저 지역적 대표성이었다. 미국 2곳, 유럽 2곳, 한국 1곳을 택했다. 전 세계적으로 통합 뉴스룸을 운용 중인 수백 개 이상의 미디어그룹 중에 국가별로 미국이 가장 많다는 점을 감안해 미국에서

7) 구체적인 질문 문항은 페이지 19의 <표 4>에 제시되어 있다.



두 곳을 선택했다. 미국에 이어 통합 뉴스룸 도입이 활발한 유럽지역에서 두 곳을 택했고, 나머지는 한국 언론사를 선택했다. CBS를 택한 것은 우리나라의 경우 CBS 정도가 ‘원-소스-멀티-유즈’를 제대로 구현하는 실질적 의미의 통합 뉴스룸을 운영하고 있다는 점을 고려했다(정동우, 2006 참고). 또 다른 이유로는 선도성이다. 미국의 뉴욕타임스, 영국의 TMG, 한국의 CBS는 각각 해당국가에서 뉴스룸 통합을 사실상 처음 시도한 곳들이라는 공통점을 지닌다. 뉴스룸 통합의 수준이 서로 다른 점도 고려했다. 데일리 등(Dailey)의 5단계 통합모델에 따르면 뉴욕타임스는 통합의 낮은 수준(2단계)인 복제단계에 위치하고 있으며, 미디어 제너럴은 경쟁과 협력 수준(4단계)에 위치하고 있다. 한국의 CBS는 1단계에서 5단계의 양태가 복합적으로 나타나는 단계에 위치한다(정동우, 2006). 영국의 TMG와 노르위스케는 “현재까지 지구상에서 가장 통합이 잘 이루어진 곳들”이라는 평가를 받는 가장 높은 수준의 통합 뉴스룸을 운영하고 있다. 심층 인터뷰 대상으로 5개 그룹을 포함한 것은 다양한 통합수준의 뉴스룸을 골고루 관찰, 비교함으로써 뉴스룸 통합의 효과를 실질적으로 파악해 보기 위해서이다.

우리는 5개 그룹을 대상으로 뉴스룸 통합 전후 조직운영 변화를 ① 통합 이전, ② 통합 과정, ③ 통합 이후 등 3개 시점으로 구분해 뉴스룸 통합에 따른 취재보도 시스템이 실제로 어떤 변화가 있는지, 저널리즘 질적 수준에 변화가 있는 지, 조직 통합에 따른 내부 구성원 간의 갈등적 요소는 없는 지에 대한 전반적인 저널리즘 수행과정에 미치는 효과를 파악해 보았다. 이를 위해 관련 미디어 그룹 관계자와 전화, 이메일 등의 방법으로 인터뷰를 실시했다. 인터뷰는 2009년 4월 22일부터 5월 21일까지 20일 동안 실시됐다. 인터뷰 대상자는 해외 4개사의 경우 홍보책임자였고, CBS는 보도국 기자 경험을 지닌 12년차 차장급 간부였다. 해외 미디어 인터뷰는 한 차례 5-10분씩 전화방식으로 3번 이루어졌으며, 전화약속이 불가능한 경우 이메일을 이용했다. CBS의 경우 직접 방문 인터뷰를 실시했으며, 약 1시간 30분이 걸렸다. 우리는 이 인터뷰 결과를 토대로 뉴스룸 통합과 취재보도 시스템 변화, 뉴스룸 통합과 저널리즘 수준변화, 뉴스룸 통합과 내부 구성원 간의 문화적 융합수준에 어떤 유용성이 있는지 기술하였다.

## 5. 연구결과

### 연구문제 1

#### 1) 뉴스룸 통합과 취재보도 시스템 변화

<표 1> 뉴스룸 통합이 취재 및 보도에 미치는 영향분석 개괄

설문	분석결과(가장 응답률이 높은 대답)	표본수
1. 비효율성 개선 여부	변화 없다(37.5%)	40
2. 개선된 비효율	마감 시간 제약 해소(25%)	12
3. 1인당 기사 생산성 변화	약간 증가(55%)	40
4. 1인당 하루 평균 생산 기사 수	1~2건(68.3%)	60
5. 공동취재 활성화 여부	매우 활발(60%)	40

	6. 공동취재 활성화 방안	팀제가동(23.1%)	39
	7. 공동취재 경우	대형사고 발생시(43.6%)	39
	8. 하루 평균 공동취재 건수	10건 이내(35%)	60
	9. 백팩 저널리스트 증가여부	증가(75%)	40
	10. 백팩 저널리스트 지원방안	필요 장비 지급(60%)	30
	11. 의사소통 활성화 방안	팀제활성화(32.5%)	40
취재 및 보도	12. 통합 뉴스룸의 특별직책	총괄지휘자(30%)	40
	13. 매체 간 정보교환 수준	특종까지 공유(47.5%)	40
	14. 온라인 매체에 기사지원 정도	매우 증가(77.5%)	40
	15. 온라인 기사공급 강화 이유	온라인 수입증대(30%)	40
	16. 온라인 뉴스 유료화 여부	미실시(85%)	60
	17. 온라인 기사공급 증대방안	특종까지 먼저 보도(30%)	40
	18. 통합 후 인력변화	변화 없다(45%)	40
	19. 인력감소 후 생산차질 여부	있다(58.3%)	12
	20. 인력감소 후 차질 없는 이유	기자 생산성 증가(40%)	5
	21. 통합이 인력 및 조직구성에 미치는 효과에 관한 의견	긍정론(71.7%)	60

위 <표 1>에서 보듯이 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들의 응답내용을 놓고 관측빈도 분석을 실시한 결과, 전체의 30%가 뉴스룸 통합 전에 존재했던 취재보도의 비효율 요소가 통합 후에 ‘감소했다’고 응답했다. ‘변화가 없다’는 37.5%였고, ‘이전 보다 증가했다’는 답도 32.5%에 달했다. 이런 결과만 놓고 보면 뉴스룸 통합이 통합전의 비효율성을 줄이는데 큰 기여를 했다고 보기는 어렵다. 개선되지 않았거나 오히려 개악된 곳이 더 많게 나타났기 때문이다. 그럼에도 불구하고 비효율이 개선됐다고 응답한 미디어들의 세부적인 응답내용을 살펴보는 것은 뉴스룸 통합의 효과를 살펴보는데 의미가 적지 않다. 실제로 뉴스룸을 통합하지 않은 20개사를 포함한 60개 응답사들을 대상으로 뉴스룸 통합이 인력 및 조직구성에 미치는 효과에 대해 질문한 결과, 71.7%가 ‘긍정적’이라고 답했다. 이번 설문에서 비효율이 개선됐다고 응답한 12개사들의 응답내용을 들여다보면 25%는 ‘마감 시간 때문에 뉴스룸 제 때 공급하지 못했던 것’을 들었으며, 뉴스룸 통합 후에는 이것이 효율적으로 바뀌었다고 답했다. ‘동일한 출입처(취재 영역)에 매체별로 기사를 내보내는데 따른 인력낭비가 없어졌다’고 응답한 경우가 16.7%로 그 뒤를 이었다. ‘매체별 특·장점의 공유 부진이 해결된 것’이라는 답과 ‘독자(시청자)들과의 의사소통이 활발해졌고, 독자(시청자)들의 수요과약을 보다 잘 할 수 있게 됐다’는 답도 각각 16.7%로 나타났다. 설문에 응한 40개 통합 뉴스룸 운영 신문사들을 대상으로 ‘뉴스룸 통합이후 기자 1인당 하루 평균 기사생산 건수 증가여부’에 관해 질문한 결과, 87.5%가 ‘증가했다(크게 늘었다 + 약간 늘었다)’고 답했다. 크게 늘었다는 답이 32.5%로 나타났고, 약간 늘었다는 답은 55%였다. 변화없다는 답은 12.5%였다. 줄었다는 답과 크게 줄었다는 답은 각각 0%로 나타났다. 이 같은 조사결과는 뉴스룸 통합이 시너지효과를 통해 생산성을 높일 수 있음을 말해주는 대목이라고 할 수 있다.

응답사들에게 뉴스룸 통합 이후 서로 다른 매체 출신 기자들 간의 공동취재 및 공동보도 활성화 정도를 물어본 결과 전체적으로 ‘활발해졌다’는 응답이 많았다. ‘매우 활발하다(60%)’와 ‘활발한 편이다(30%)’라는 응답이 전체의 90%를 차지했다. 이밖에 7.5%는 ‘보통’이라고 답했고, ‘활발하지 않다’와 ‘전혀 활발하지 않다’는 각각 2.5%로 나타났다. 서로 다른 매체 출신 기자들 간의 공동취재 및 보도가 이루어지고 있는 신문사들을 대상으로 공동취재 및 공동보도 활성화를 위한 방안을 물어본 결과,

‘공동 취재 보도를 위한 팀을 수시로 운영한다’는 응답이 23.1%로 나타났다. ‘뉴스룸의 고위 책임자가 공동 취재보도를 지휘한다’는 응답이 15.4%로 그 뒤를 이었다. ‘공동 취재보도를 위한 가이드라인을 만들었다’는 답과 ‘공동 취재보도 실적을 기자들의 인사고과에 반영한다.’는 답도 각각 10.3%로 나타났다. 어떤 경우에 공동 취재 및 보도에 나서는가에 대해 질문한 결과, 43.6%가 ‘대형 사건이 터졌을 때’라고 답했고, 기획취재와 심층보도를 할 경우(12.8%)가 그 다음이었다.

우리는 이러한 결과를 통해 뉴스룸 통합이 단순히 물리적 통합에 그치지 않고, 실질적인 뉴스 생산과정에 직접적인 영향을 미치고 있음을 확인했다. 아울러 뉴스룸 통합은 인력 충원 및 운용에도 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 통합이후 백팩 저널리스트의 증가여부에 대해 질문한 결과, 75.0%가 ‘증가하였다’고 응답했다. ‘증가하지 않았다’라는 답은 25%였다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들 중 백팩 저널리스트가 증가했다고 응답한 신문사를 대상으로 백팩 저널리스트를 양성하기 위해서 어떠한 지원을 하고 있는지에 대해 조사한 결과, ‘필요한 장비 지급’이라는 응답이 60%로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로는 ‘교육기회를 부여한다’가 13.3%였다. ‘여러 매체에 기사를 공급하는 기자들에게 인센티브를 부여한다’는 답과 ‘서로 다른 매체 출신 기자들 간의 공동 취재 및 보도를 활성화시키고 있다’는 답도 각각 6.7%로 나타났다.

뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 구성원들의 활발한 의사소통을 유도하는 방법에 대해 질문한 결과, 32.5%가 ‘팀제 활성화’라고 응답했다. 그 다음으로는 ‘의사결정과정을 단축했다’는 답과 ‘비공식적 모임 등 교류 프로그램을 활성화했다’는 답이 각각 17.5%로 나타났다. ‘전담조직을 구성했다’는 응답도 12.5%였다. ‘블로거 등 인터넷을 이용한 상호소통 강화’라는 답이 10%였고, ‘회의 횟수 증대’라는 답도 2.5%였다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 원활한 업무수행을 위한 특별직책을 두고 있는 지에 대한 질문에서는 30.0%가 ‘통합 뉴스룸에 속한 모든 매체들로부터 보고를 받고 지휘하는 총책임자를 두었다’고 답했다. ‘온라인 매체에 뉴스공급을 독려하고 책임지는 책임자’를 두었다고 답한 경우가 17.5%로 나타났고, ‘통합 뉴스룸에 속한 모든 매체들의 업무를 조정하는 중재자를 두었다’는 경우가 7.5%로 나타났다. 30%는 특별한 직책을 만들지 않은 것으로 나타났다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 구성원 간의 정보교류 수준에 대해 질문을 한 결과, 절반에 가까운 47.5%가 ‘특종기사까지도 공동 사용한다’고 답했다. ‘취재정보를 교환하며, 생산된 기사도 특종이 아닌 이상 공동 사용한다’는 답이 27.5%로 뒤를 이었고, ‘취재정보를 교환한다’는 응답은 10.0%로 나타났다. 하지만 ‘정보교환을 하지 않는다’는 답도 12.5%로 나타났다. 정보교환을 하지 않는다는 것은 통합의 강도가 상당히 낮은 수준임을 말해주는 것으로 풀이된다.

뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 통합 이후 온라인 매체에 대한 뉴스공급 증가 여부에 대해 질문한 결과, 92.5%가 ‘늘었다’(매우 늘었다 77.5%+늘어난 편이다 15%)고 응답했다. ‘보통이다’라는 답이 7.5%였고, ‘줄었다’와 ‘매우 줄었다’라는 답은 각각 0%로 나타났다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 온라인에 기사공급을 늘리려는 목적에 대해 질문한 결과, 30.0%가 ‘온라인 수입을 늘리기 위해’라고 응답했다. 27.5%는 ‘온라인 방문자 수를 늘리기 위해’라고 답했다. ‘온라인 매체에 대한 뉴스 수요가 증대하고 있기 때문에’라는 답이 20%로 나타났고, ‘네티즌들과의 쌍방향 의사소통을 강화하기 위해’라는 답도 12.5%로 나타났다. ‘온라인 매체를 회사의 대표 미디어로 키우기 위한 것’이라는 답이 5%였고, ‘멀티미디어형 기사를 양성하기 위한 것’이라는 답이 2.5%였다. 온라인 방문자 수가 비교적 적은 신문사에서는 ‘온라인 방문자 수를 늘리기 위해’라는 응답 비율이 높은

반면, 온라인 방문자수가 비교적 확보된 신문사는 ‘온라인 수입을 늘리기 위해’라는 응답 비율이 상대적으로 높았다. 설문에 응답한 60개 신문사들을 대상으로 온라인 뉴스의 유료화 여부에 관해 질문한 결과, 15%만이 유료화를 하고 있다고 답했다. 이는 뉴스룸을 통합한 곳이나 통합하지 않은 곳이나 차이가 없었다.

뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 온라인 매체에 기사공급을 늘리는 방법에 관해 질문한 결과, 30.0%가 ‘신문이나 방송매체의 특종 기사도 온라인에 먼저 공급하는 경우가 있다’고 답했다. 25.0%는 ‘온라인 매체에 기사를 공급하기 위한 방침 또는 가이드라인을 만들었다’고 응답했다. ‘온라인 매체에 대한 기사공급 실적을 인사에 반영한다’는 답과 ‘온라인 분야의 기자 수를 늘렸다’는 답도 각각 12.5%로 나타났다. 또 10%는 ‘온라인 매체에 기사공급을 전담하는 조직을 만들었다’고 답했다. 하지만 전체의 5%는 ‘온라인 매체에 기사 공급을 늘리려는 의도가 없다’고 답했다. 우리는 이런 결과들을 종합할 때 신문사, 방송사를 망론하고 24시간 뉴스를 공급할 수 있는 플랫폼 구축을 위해 온라인 분야 육성에 혼신의 힘을 쏟고 있음을 읽을 수 있었다.

뉴스룸을 통합한 40개 신문사를 대상으로 통합 전후의 인력증감 여부에 관해 질문한 결과, ‘변화 없다’는 답이 45.0%로 가장 많았고, ‘줄었다’는 응답은 30.0%로 나타났다. 25%는 ‘이전보다 늘었다’고 답했다. 이러한 조사결과는 “미디어그룹들이 인력구조조정을 목적으로 뉴스룸을 통합하는 경우가 많다”는 통설을 통계로 부인하는 것이어서 주목된다. 뉴스룸을 통합한 신문사 중에서도 기자 수가 많은 집단과 적은 집단 간에 통합과정의 인력변화 차이가 있는지를 살펴보기 위해 X<sup>2</sup>분석을 실시한 결과, 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다(X<sup>2</sup>=1.905, df=1, p=0.168).

<표 2> 뉴스룸 통합이후 인력변화 X<sup>2</sup>분석

(단위: 개)

구분		사례수	이전 보다 줄었다	변화 없거나 늘었다
전체		40	12	28
뉴스룸	40명 이하	20	8	12
기자 수	41명 이상	20	4	16

X<sup>2</sup>=1.905, df=1, p=0.168

뉴스룸 통합 이후 통합 이전에 비해 ‘인력이 줄었다’고 응답한 신문사(12개)를 대상으로 뉴스생산의 차질여부에 관해 질문한 결과, 58.3%가 ‘차질이 있다’고 응답했다. 뉴스룸 통합 이후 ‘인력이 줄었다’고 응답한 신문사(12개) 중 ‘뉴스생산에 차질이 없다’고 답한 5개 신문사들에게 그 이유를 질문했다. 2개 신문사는 ‘기자들의 1인당 생산성이 높아졌기 때문’이라고 답했고, 나머지는 ‘잉여인력이 줄었기 때문’, ‘원 소스-멀티 유즈가 활발해졌기 때문’이라고 답했다. 설문에 응한 60개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 통합이 인력 및 조직구성에 미치는 효과에 대해 질문한 결과, 71.7%가 ‘긍정적’이라고 답했다. 뉴스룸을 통합한 신문사들이 ‘긍정적’이라고 답한 비율은 80%였고, 통합하지 않은 신문사들이 ‘긍정적’이라고 답한 비율은 55%로 뉴스룸을 통합한 신문사에 종사하는 언론인들의 경우 긍정적인 견해가 더 많았다. 뉴스룸을 통합한 집단과 통합하지 않은 집단 간에 통합으로 인한 인력 및 조직구성 효과에 관한 인식차이를 보기 위해 X<sup>2</sup>분석을 실시한 결과, <표 3>과 같이 통계적으로 유의미한 차이가

나타났다( $X^2=4.104$ ,  $df=1$ ,  $p=0.043$ ). 이는 뉴스룸 통합이후의 여러 가지 긍정적 효과가 나타난데 따른 종사자들의 반응으로 풀이된다.

<표 3> 뉴스룸 통합이 인력 및 조직구성에 미치는 효과 X<sup>2</sup>분석

(단위 : 개)

구분	사례 수	긍정론	부정론
전체	60	43	17
뉴스룸 통합 여부	통합	40	8
	미통합	20	9

$X^2=4.104$ ,  $df=1$ ,  $p=0.043$

우리는 뉴스룸 통합이 실제로 취재보도 시스템에 변화를 가져 왔는지를 파악해 보기 위해 특정 미디어 그룹을 대상으로 심층 인터뷰를 실시했다. 인터뷰를 한 5개 그룹은 뉴스룸 통합이후 그룹별로 차이는 있었지만 여러 가지 측면에서 개선효과를 거두고 있는 것으로 나타났다. 미국 뉴욕타임스를 제외하고는 모두 ‘백팩 저널리스트’가 늘어났으며, 기자들의 기사 생산량 역시 증가했다는 반응을 보였다. 특히 인터뷰한 CBS 관계자는 “통합 이전에 비해 하루 평균 기사 작성 건수가 최고 두 배까지 늘어났다”고 답했다. 이러한 경향은 사별로 약간씩 차이가 있지만 TMG, 노르위스케, 미디어 제너럴 모두 비슷한 양상을 보였다. 통합 수준이 5개 그룹 중 가장 낮은 단계인 뉴욕타임스에서도 하루 기사 작성 건수가 통합이전에 비해 늘어났으며, TMG, 노르위스케는 공동 취재 및 보도방식을 상시화 하고 있었다. 사례연구에서 5개 미디어 그룹의 공통점 가운데 하나가 온라인 매체에 대한 기사공급 강화였다. 5개 그룹은 뉴스룸 통합과정에서 반드시 1개 이상의 온라인 매체 뉴스룸을 포함시킨 것으로 밝혀졌다. 이는 뉴스룸을 통합운영하고 있는 이들 5개 미디어 기업들이 온라인 분야를 중시하고 있다는 것을 의미한다. 뉴스룸 통합 이후 인력감원을 실시하는 곳은 TMG와 미디어 제너럴뿐이었다. 문제는 업무부담이 늘어난 점이다. 인력을 감원한 곳은 물론 감원하지 않은 곳도 뉴스룸 통합이후 업무 부담이 크게 가중됐다는 점이 꼽혔다. 이 때문에 기자들은 업무부담 증가에 따른 고통을 호소하고 있었으며, 업무 부담으로 인해 뉴스생산이 차질을 빚고 있다는 의견이 제기됐다.

## 연구문제 2

### 2) 뉴스룸 통합과 저널리즘 수준

<표 4> 뉴스룸 통합이 저널리즘에 미치는 영향분석 개괄

설문	분석결과(가장 응답률이 높은 대답)	표본수
1. 통합 후 생산된 기사의 질에 관한 의견	긍정론(85%)	60
2. 통합 후 생산된 기사의 긍정적 변화	멀티미디어형 기사 증가(68.6%)	51
3. 통합 후 생산된 기사의 부정적 변화	내용이 부실한 기사증가(44.4%)	9
4. 뉴스 질에 부정적 영향을 미치는 이유	기자 업무부담 증가(33.3%)	9
5. 통합이 뉴스 다양성에 미치는 영향	긍정론(91.7%)	60

저널리즘의  
질적수준

저널리즘의 질적수준	6. 동일 기사의 내용 차별화 여부	차별(58.3%)	60
	7. 뉴스소비자들과의 의사소통 활성화정도	매우 활성화(57.5%)	40
	8. 의사소통 활성화 방안	온라인 댓글 혹은 블로그(각 36.8%)	38
	9. 소비자와 의사소통이 제작에 미치는 영향	의견을 기사에 반영(34.2%)	38
	10. 통합이 언론 독립성에 미치는 영향	영향을 주지 않는다(81.7%).	60
	11. 통합이 편집 독립성에 미치는 악영향	매체 간 서로 봐주기(18.2%)	11
	12. 백팩 저널리스트의 역할과 전문성	긍정론(80%)	60
	13. 백팩 저널리스트에 긍정적인 이유	기자들의 생존전략이기 때문(45.8%)	48
	14. 백팩 저널리스트에 부정적인 이유	전문성 부족(25%)	12

설문에 응한 60개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 통합이후 뉴스의 질적 변화에 대해 질문을 한 결과, 85.5%가 긍정적이라고 평가했다. 주목할 만한 사실은 뉴스룸을 통합하지 않은 신문사들도 85%가 긍정적이라는 평가를 내렸다. 설문에 응답한 60개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 통합이후 생산된 기사의 긍정적인 질적 변화에 관해 서는 68.6%가 ‘오디오물, 비디오물 등이 첨가된 멀티미디어 형 기사가 많아진 점’이라고 답했다. ‘뉴스의 종류가 다양해졌다’는 답이 17.6%로 그 뒤를 이었다. ‘특종보도가 늘었다’는 답이 3.9%였고, ‘기획취재 및 보도가 늘었다’, ‘심층보도가 늘었다’, ‘기사의 현장감이 높아졌다’는 답이 각각 1.9%였다. 뉴스룸 통합 이후 생산된 뉴스의 부정적인 질적 변화에 관해 질문에서는 9개 신문이 응답을 했다. 그 중 44.4%가 ‘내용이 충실치 못한 기사들이 많아졌다’고 답했다. 그 다음으로는 기사에 오탈자가 많아졌다’는 응답자가 22.2%였으며, ‘오보가 늘었다’는 답도 11.1%로 나타났다. 뉴스룸 통합이 뉴스의 질에 부정적인 영향을 미치는 이유에 관해 질문에서는 응답자 중 33.3%가 ‘기자들의 업무 부담 증가’를 꼽았다. ‘백팩 저널리스트의 한계’라는 답과 ‘온라인 방문자 수를 늘리려는 회사 방침’, ‘속보 강화 정책’이라는 답도 각각 11.1%가 나왔다.

뉴스룸 통합이 기사의 다양성에 미치는 영향에 관해 질문한 결과, 91.7%가 ‘긍정적인 영향을 미친다’고 응답했다. 이는 뉴스룸을 통합하지 않은 곳들도 비슷한 답변을 보였다. 뉴스룸을 통합하지 않은 미디어들도 일단 통합시 콘텐츠 다양성이 확보될 것이라는 기대감을 가지고 있는 것으로 보인다. 동일한 기사의 매체별 차별화 여부에 관해 질문한 결과, 58.3%가 ‘차별화 한다’고 답했다. 뉴스룸을 통합한 신문사와 통합하지 않은 신문사들 간에 동일 기사의 매체별 차별화 차이를 살펴보기 위해 X<sup>2</sup>분석을 실시한 결과<표 5>, 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다(X<sup>2</sup>=4.149, df=1, p=0.042).

<표 5> 동일 기사의 매체별 내용 차별화 여부 X<sup>2</sup>분석

(단위 : 개)

구분	사례 수	차별화 함	차별화하지 않음
전체	60	35	25
뉴스룸 통합 여부	통합	27	13
	미통합	8	12

X<sup>2</sup>=4.149, df=1, p=0.042

뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 통합 이후 뉴스 소비자들과의 의사소통 활성화 정도에 관해 질문한 결과, 92.5%가 ‘활발해졌다’(매우 그렇다 57.5%+그런 편이다 35%)고 응답했다. ‘그렇지 않은 편이다’가 5%였고, ‘그저 그렇다’가 2.5%로 나타났다. 이는 뉴스룸 통합이 상호 커뮤니케이션이 활성화되는데 도움이 된다는 점을 보여준다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들을 대상으로 뉴스 소비자들과의 의사소통 방식에 관해 질문한 결과, ‘온라인 매체의 댓글’(36.8%)이나 ‘온라인 매체의 블로그’(36.8%)라는 답이 많았다. ‘온라인 매체의 별도 코너’라는 답이 7.8%였다. 신문이나 방송 등 오프라인 매체를 통해 의사소통을 한다는 답은 5%대 미만으로 나타났다. 뉴스룸을 통합한 40개 신문사들 중 ‘뉴스 소비자들과 활발한 의사소통을 한다’고 응답한 신문사를 대상으로 소비자들의 의견반영 방식에 관해 질문한 결과, 34.2%가 ‘기사에 반영한다’고 답했다. 28.9%가 ‘제공한 정보를 이용해 취재한다’고 답했고, 21.1%가 ‘글이나 콘텐츠를 매체에 실는다’고 답했다. ‘주문사항을 취재한다’고 답한 경우도 5.3%였다. 이런 조사결과는 뉴스룸 통합이 뉴스생산 과정의 독자참여를 유도하는 긍정적인 효과를 낳고 있음을 말해준다.

뉴스룸 통합이 언론의 독립성에 미치는 영향에 관해 질문한 결과, 81.7%가 ‘영향을 주지 않는다’고 응답했다. 뉴스룸 통합이 언론의 독립성에 영향을 미친다고 응답한 신문사들을 대상으로 뉴스룸 통합이 편집의 독립성에 미치는 악영향에 관해 질문한 결과, 25.0%가 ‘통합 뉴스룸에 속한 매체들끼리 서로의 기사를 우호적으로 취급하는 분위기’라고 답했다. ‘특정 기사를 크게 혹은 작게 다루라는 시주나 광고주의 간섭’이라는 답과 ‘특정 기사를 취급하거나 취급하지 말라는 시주나 광고주의 압력’이라는 답이 각각 9.1%로 나타났다. 설문에 응한 60개 신문사들을 대상으로 백팩 저널리스트의 역할과 전문성에 관한 질문에서는 80.0%가 긍정적으로 평가했다. 뉴스룸을 통합한 곳이나 통합하지 않은 곳이나 반응은 비슷했다. 설문에 응한 60개 신문사 중 백팩 저널리스트의 역할과 전문성에 관해 긍정적인 평가를 내린 48개 신문사를 대상으로 긍정적인 평가를 내린 이유에 관해 질문한 결과, 45.8%가 ‘미디어 업계의 뉴스룸 통합 추세에서 기자들의 생존 전략이기 때문’이라고 응답했다. ‘원소스-멀티 유즈’를 위해 필요하기 때문’이라는 답과 ‘생산성이 높기 때문’이라는 답은 각각 20.8%로 나타났다. 이에 비해 ‘전문성이 입증되었기 때문’이라는 답과 ‘저널리스트의 자질을 높이는 모델이기 때문’이라는 답은 각각 2.1%에 불과했다.

백팩 저널리스트의 역할에 대해 부정적인 응답을 한 12개 신문사들을 대상으로 그 이유에 관해 질문한 결과, 25.0%가 여러 매체의 업무 수행에 필요한 ‘전문성이 떨어지기 때문’이라고 응답했다. 이밖에 ‘뉴스룸에서 직원들의 갈등을 유발시키기 때문’이라는 답(16.7%)과 ‘한 업무에도 충실하지 못하기 때문’이라는 답(8.3%)도 있었다.

뉴스룸 통합이 저널리즘의 질적 수준에 어떻게 영향을 미치는 지에 대한 인식 조사결과가 실제로 어떻게 실천되고 있는지를 파악해 보기 위해 심층 인터뷰를 실시했다. 그 결과 뉴스룸 통합이후 뉴스의 질에는 긍정적인 변화와 부정적인 변화가 모두 발견됐다. 이는 뉴스룸 통합이 뉴스 질을 근본적으로 바꿔 놓거나, 아니면 거꾸로 뉴스 질을 떨어뜨릴 수 있다는 사실을 뜻한다고 볼 수 있다. 또 하나 흥미로운 사실은 5개 그룹 모두 멀티미디어형 기사들이 증가했다는 점이다. 5개 그룹 가운데 미디어 제너럴, TMG, 노르위스케, CBS 등 4곳의 경우 뉴스룸 통합이후 심층기사가 증가했다. 이는 통합의 수준에 관계없이 모두 나타났다는 점에서 뉴스룸 통합 자체가 심층 기사량을 증가시키는 원인이 되고 있음을 보여준다. 하지만 뉴스룸 통합이 반드시 긍정적인 요소로만 작용하는 것은 아니다.

5개 그룹 중 3개 그룹의 경우 구성원들이 통합 뉴스룸이 저널리즘에 미칠 악영향을 우려했다. 뉴욕타임스와 CBS 관계자는 “뉴스룸 통합이후 온라인 매체에 사실관계를 정확히 파악하지 않고 노출되는 부실한 기사, 오보, 오탈자가 많아졌다”, “온라인 위주의 뉴스공급 시스템이 강화되면서 뉴스의 연성화 현상도 나타났다”는 부정적인 측면을 지적했다. 이처럼 저널리즘에 부정적인 영향을 미치는 원인에는 업무부담 증가와 사측의 온라인 중시 풍조(속보 중시 풍조) 등이 대표적인 사례로 꼽혔다. 특히 이들 5개 그룹은 뉴스룸 통합에 따라 기사의 생산 방식에 상당한 변화를 가져왔다는 점이다. 인터뷰한 CBS 관계자는 “기사의 길이가 종전보다 길어졌으며, 기자들의 기사작성 습관이 전반적으로 변화하고 있다”고 말했다. 속보 중심으로 계속 업데이트를 해야 하는 온라인용 기사를 먼저 쓰고, 신문이나 방송용 기사는 나중에 온라인용 기사를 수정가감해서 송고하는 새로운 기사 작성 방식을 보였다(뉴욕타임스 담당자). 또 기사의 다양성을 추구하고 있는 점도 특이한 변화이다(TMG, 노르위스케 담당자). 대부분 미디어 그룹이 뉴스 소비자들에게 다양한 콘텐츠를 제공하고 있었으며, 특히 TMG의 경우는 소비자의 욕구에 맞춰 시간대 별로 차별화된 콘텐츠를 제공하고 있는 점은 흥미로운 변화이다. 노르위스케는 현장감이 필요한 속보는 방송으로 먼저 내보내고, 온라인은 속보를 업데이트 시켜 내용을 차별화 하는 뉴스 생산 전략을 사용했다. 전반적으로 신문에는 보다 깊이 있는 분석 기사를 실는 대신에 방송이나 온라인은 속보성 뉴스를 내 보내는 이중적인 뉴스 공급방식을 취했다.

연구문제 3

3) 뉴스룸 통합과 내부 구성원간의 문화적 융합 수준

<표 6> 뉴스룸 통합이 조직문화에 미치는 영향분석 개괄

	설문	분석결과(가장 응답률이 높은 대답)	표본수
조직문화	1. 통합이 조직문화 갈등을 유발할 가능성	없다(66.7%)	60
	2. 예상되거나 발생하고 있는 문화갈등	융합하기 어려운 그들만의 문화(65%)	20

설문에 응한 60개 신문사들을 대상으로 뉴스룸 통합이 문화적 갈등을 유발할 가능성에 관해 질문한 결과, 66.7%가 ‘발생하지 않는다’고 응답했다. 뉴스룸을 통합한 집단과 통합하지 않은 집단 종사자들 간에 통합으로 인한 문화적 갈등에 관한 인식차이를 살펴보기 위해 X<sup>2</sup>분석을 실시한 결과<표 7>, 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다(X<sup>2</sup>=0.600, df=1, p=0.439).

<표 7> 뉴스룸 통합이 구성원들의 문화적 갈등을 유발할 가능성 X<sup>2</sup>분석

(단위: 개)

구분	사례수	발생한다.	발생하지 않는다.
전체	60	20	40
뉴스룸 통합 여부	통합	12	28
	미 통합	8	12

X<sup>2</sup>=0.600, df=1, p=0.439



설문에 응한 60개 신문사 중 ‘통합 과정에서 불가피하게 문화적 갈등이 유발된다’고 응답한 신문사들을 대상으로 예상되거나 발생하고 있는 문화적 갈등의 종류에 관해 질문한 결과, 65.0%가 ‘서로 다른 매체 출신 구성원 간에 융합하기 어려운 그들만의 문화’라고 응답했다. 뉴스룸을 통합한 신문사들에 비해 통합하지 않은 신문사들의 경우 이와 같은 응답의 비율이 높았다. ‘서로 다른 매체 출신 구성원 간에 서로의 업무를 이해하지 않으려는 분위기’라는 답과, ‘서로 다른 매체 출신 구성원 간에 집단적인 따돌림 현상’이라는 답도 각각 10.0%로 나타났다.

뉴스룸 통합이 뉴스생산 시스템 개선, 뉴스의 품질 향상 등 저널리즘의 전반적인 관행(또는 수준)을 변화시키는데 긍정적이었지만, 편집국 내부 구성원 간에 충돌하는 현상이 나타난 점은 부정적이었다. 인터뷰결과에 따르면 뉴스룸 통합이후 뉴스 생산과정에 효율적인 업무협조가 잘 되지 않거나, 뉴스생산 방식의 차이나 커뮤니케이션 마찰로 인해 뉴스 생산이 효과적으로 이뤄지지 못한다는 의견이 많았다. 미디어 제너럴 담당자는 “뉴스룸 통합이후 신문기자가 뉴스룸에 속한 방송사의 기사를 자유롭게 다루지 못하는 경우가 많다”, “뉴스룸 통합에 따른 구성원 간의 문화적 갈등이 적지 않다”등과 같은 부정적인 요소가 잠재되어 있는 것으로 나타났다. 인터뷰를 한 5개 미디어 그룹 가운데 4곳에서 이런 문화갈등 현상이 발견됐다. 즉 서로 다른 출신 배경의 구성원들이 뉴스 생산과정에 상호 대립적으로 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. 이 처럼 뉴스룸 통합은 긍정적인 요소와 부정적인 요소가 동시적으로 나타나면서, 어떤 측면이 절대적으로 우월하다고 말하기는 어렵다는 사실을 보여준다. 즉 뉴스룸 통합은 전반적으로 조직문화의 변화와 저널리즘의 질적 수준을 향상시키는데 기여하는 측면이 있지만, 상이한 문화적 경험을 갖고 있는 구성원이 한 공간에서 작업을 수행하는 과정은 그렇게 용이하지 않다는 사실을 의미한다. 문화적 갈등이나 작업방식의 차이에 따른 대립은 자칫 뉴스의 생산 효율성과 저널리즘의 수준을 약화시킬 개연성도 있다는 점에서 뉴스룸 통합이 반드시 긍정적이지만은 않다.

## 6. 결론과 논의

이 연구는 최근 매체 융합에 따라 미디어 업계의 화두가 되고 있는 뉴스룸 통합에 대해 내부 구성원들이 어떻게 평가하고 있는 지에 대한 인식조사 결과이다. 또 실제로 통합 뉴스룸을 운영하고 있는 국내외 미디어들이 뉴스룸 통합전후를 비교해 어떤 변화가 일어나고 있는지를 심층 인터뷰를 통해 명시적으로 제시하였다. 뉴스룸 통합에 대한 인식이나 연구가 그간 전혀 없었던 것은 물론 아니다. 하지만 대부분이 사례연구에 그침으로써 뉴스룸 통합의 효과에 대한 전체적인 지형이나 특성을 종합적으로 파악하지는 못했다. 이 연구는 이러한 공백을 메우고, 뉴스룸 통합의 전반적인 효과를 제시함으로써 향후 뉴스룸 통합을 추진하는 언론사에 유용한 시사점을 주고자 했다. 뉴스룸 통합에 대한 내부 구성원들의 인식에 대한 분석결과는 다음과 같다. 먼저 거시적 측면에서 취재보도 시스템에 전반적인 개선효과를 가져왔으며, 저널리즘의 수준을 높이는데 긍정적인 효과가 있다는 의견이 많았다. 또 뉴스룸이 통합되었다고 하더라도 뉴스생산이나 업무수행 과정에 결정적인 장애가 발생하지는 않는다는 의견이 다수였다. 미시적으로는 조직 안팎으로 의사소통이 활성화됐고, ‘윈-윈-멀티 유즈’가 뿌리를 내렸으며, 온라인 매체를 이용한 속보체계 강화로 통합이전에 존재했던 뉴스 사각지대가 줄어들었다는 의견이 지배적이었다. 또한 구성원들 간에 멀티미디어의 중요성에

관한 인식이 높아지고, 기자들의 1인당 생산성도 높아졌으며, 공동취재 및 보도도 늘어난 것으로 나타났다. 뉴스룸 통합 효과에 대한 언론사 내부 구성원들의 인식은 이 처럼 다양한 지형으로 나타나면서도 긍정적이 요소가 많다는 특징을 보였다.

국내외 5개 미디어그룹을 대상으로 실시한 인터뷰 결과도 이 같은 인식조사 결과와 크게 차이가 없었다. 이런 결과는 뉴스룸 통합 효과에 대한 기존의 일부 선행 연구자들의 부정적인 시각과는 다르다. 도우니와 카이저(Downie & Kaiser, 2002)는 서로 다른 문화배경과 언어를 가진 통합 뉴스룸 구성원들은 과거의 비효율을 개선하기는 커녕 오히려 새로운 문제점들을 양산함으로써 결과적으로 비용만 증대시킬 뿐이라고 비판한다. 이들은 통합 뉴스룸에서 기자들의 생산성 증대효과가 크지 않으며, 통합 뉴스룸에서 내보내는 전체 뉴스량도 통합 전보다 많지 않다고 주장한다. 하지만 뉴스룸 통합으로 취재 보도 시스템 개선, 저널리즘 수준 향상, 조직 구성원 간의 조화 등 긍정적인 측면이 제한적이거나 나타나고 있음이 확인됐다. 물론 이런 결과가 뉴스룸 통합의 수준과 관계없이 동일하다는 의미는 아니다. 즉, 이는 뉴스룸을 통합했다고 하더라도 이를 어떤 수준으로 통합했는지에 따라 그 효과에 차이가 날 수 있다는 사실을 시사한다. 뉴스룸 통합이 형식적으로 이뤄질 경우 오히려 저널리즘 전반의 환경을 더 악화시킬 수 있음을 의미한다고도 볼 수 있다. 실제로 뉴스룸 통합을 단행한 언론사들 가운데 여전히 과거의 비효율성이 개선되지 않는 곳이 많다는 사실에서도 이를 잘 보여준다. 뉴스룸 통합이 뉴스의 생산 시스템은 물론 저널리즘 수준과 조직 내부 구성원의 조화로운 관계를 가능케 하지만, 통합의 범위와 강도를 적정한 수준까지 높여야 한다는 전제 조건이 따른다.

뉴스룸 통합은 그런 점에서 위험성이 상당히 있는 뉴스 조직의 구조적 변화로 이해된다. 그럼에도 현실적으로 뉴스룸 통합은 매체 환경의 변화에 따라 피할 수 없는 과제인 것은 분명하다. 미디어 조직은 근본적으로 뉴스를 효과적으로 생산할 수 있는 내부 시스템을 구축하고, 이를 통해 저널리즘의 수준을 높이는 것이 중요하다. 하지만 그 동안 뉴스룸 통합이 얼마나 효과적이며, 그 유용성은 어느 정도 인 지 알 수 있는 가시적인 기준이 없었다. 우리의 연구는 이에 대한 해답을 제시함으로써 뉴스룸 통합을 앞두고 있는 많은 미디어 기업에 적절한 벤치마커의 역할을 할 것으로 기대한다. 뉴스룸 통합 과정에 가장 큰 걸림돌은 인력조정 문제이다. 조직의 통합에 따라 인력감소가 예상되기 때문에 내부 구성원들 간의 합의를 이끌어내기가 쉽지 않다. 그러나 이 연구 결과만 놓고 보면, 뉴스룸 통합과 인력구조조정 간의 상관관계가 그다지 크지 않은 것으로 나타났다. 인식조사에서는 물론 심층 인터뷰 결과에서도 5개 그룹 중 3개 그룹이 인력 구조조정을 하지 않은 것으로 나타났다. 이 문제도 선행연구자들의 의견이 팽팽히 맞서는 분야였지만 이번 연구 결과를 통해 뉴스룸 통합을 인력 감소로 연결된다고 보기는 어려웠다. 나아가 매체 환경변화로 야기되는 문제가 바로 뉴스를 취재하고, 보도하는 기자들의 작업방식이다. 지금의 기자들은 과거처럼 ‘펜과 노트’만 있으면 모든 취재와 보도가 가능했던 시대에 살고 있지 않다. 그런 가운데 이 연구는 ‘백팩 저널리스트’의 역할과 전문성에 관해 현업 종사자들이 긍정적으로 인식하고 있다는 사실을 확인했다. 하지만 현업 종사자들이 ‘백팩 저널리스트’에 대해 긍정론을 펴는 것은 그들의 전문성과 기능을 확인했다 기 보다는 매체 환경에 적응하기 위한 불가피한 선택이라는 것이다. 매체 기술이 갈수록 더 다양하고, 복잡해지고 있기 때문에 매체 환경 변화에 대한 적응은 필수적이다. 이는 취재와 보도 등 뉴스 생산과정을 보다 다양하게 운영할 수 있다는 장점이 있지만, 업무를 가중시키는 단점이 있다. 즉, 뉴스 생산과정에 업무 부담은 한편으로는 다양성, 심층성, 복합성, 연결성 등 뉴스품질을 오히려 떨어뜨릴 수 있다는

문제를 낳는다. 이 연구에서 확인된 대로 뉴스룸 통합의 긍정적 효과가 적지 않지만, 업무 가중에 따라 뉴스 생산의 효율성이 더 떨어질 가능성도 엿보인다.

뉴스룸 통합을 추진하는 궁극적인 목표는 저널리즘 수준을 어떻게 하면 높일 수 있는가의 문제이다. 응답자들은 통합이후 동일 기사를 매체별로 차별화하는 등 기사의 종류가 다양해지고 있다고 답했으며, 뉴스룸 통합이 저널리즘에 악영향을 미칠 가능성에 대해 동의하지 않았다. 이와 같은 결과는 사례연구에서도 뒷받침된다. 이 부분 역시 일부 선행연구자들의 주장과는 다르다. 그렇다고 해서 뉴스룸 통합이 저널리즘의 질적 수준을 완벽하게 담보하는 것은 아니다. 뉴스룸을 통합했을 때 선정적인 기사의 양산, 오보와 오탈자의 증가, 사실이 충실치 못한 기사의 증가 등 뉴스의 질을 떨어뜨리는 문제가 대거 등장 할 수 있다는 현실적 고민이 문제다. 이는 인식조사에서는 물론 심층 인터뷰 결과에서도 나타난 현상이다. 이 부분은 충분히 예상할 수 있는 일이지만, 기자들의 지나친 업무부담 증가와 온라인 중시풍조에 따른 게이트키퍼 소홀 등이 그 원인으로 볼 수 있다.

저널리즘은 결국 사람이 수행하는 공적직업이다. 뉴스를 생산하는 조직 내부인력의 구성은 저널리즘의 질적 수준을 결정하는데 상당한 영향을 미친다. 지금까지 제시된 기존연구를 보더라도 미디어 조직 내부의 갈등은 저널리즘의 질과 양 모두에 악영향을 미친다는 점이 증명되어 왔다. 하지만 반대로 우리는 이 연구를 통해 현업에 종사하는 신문사 고위 간부들이 적어도 뉴스룸 통합이 조직 문화에 긍정적으로 작용한다는 사실을 확인했다. 이는 기존 연구에서 제기한 뉴스룸 통합이 미디어 조직 내부의 갈등적 요인이 될 수 있다는 사실과 상반되는 결과이기도 하다. 하지만 이 연구결과에서 보여주는 것처럼 뉴스룸 통합이 미디어 조직 내부 구성원 간의 문화적 갈등과는 무관하다는 주장은 좀 더 조심스러운 해석을 필요로 한다. 즉, 현업에 종사하는 신문사 고위 관계자인 응답자들이 회사의 이미지 등을 고려해 문화적 갈등 부분에 관해 긍정적인 평가를 내렸을 가능성도 없지 않기 때문이다. 실제로 인터뷰에서 5개 그룹 중 2개 그룹 관계자가 뉴스룸 통합이 조직내부의 갈등적 요인으로 연결될 수 있다는 점을 지적했다.

기존의 연구를 보더라도 뉴스룸 통합의 결정적인 장애 요소 가운데 하나가 이질적인 문화 속에서 생활했던 인력의 화학적 결합과정에 나온다는 점이였다. 뉴스룸 통합의 목적은 취재와 보도의 효율성을 높이고, 저널리즘의 전반적인 수준을 향상시키는데 있지만, 이를 충족시키기 위해서는 내부 구성원의 조화로운 결합과 협력체제, 그리고 커뮤니케이션 채널이 잘 작동될 필요가 있다. 이는 뉴스룸 통합에 있어 가장 주목해야 할 부분은 이질적인 조직원이 하나의 뉴스룸 속에서 어떻게 적응하고, 조화를 이루느냐에 달려 있다는 점을 시사한다. 이는 뉴스의 생산성은 물론 뉴스의 품질을 높이는 문제와 직결된다. 결론적으로 이 연구는 뉴스룸 통합이 전반적으로 뉴스 취재와 보도 시스템 개선, 저널리즘 수준 향상, 내부 구성원 간의 업무협력 등에 어떤 효과를 기대할 수 있는지를 파악하였다. 하지만 이 연구는 미디어 조직 문화가 우리와 다른 외국 언론사의 내부 구성원을 대상으로, 그것도 부분적으로 인식조사를 실시했다는 점에서 한계가 있다. 사례연구도 대표성을 지닌 미디어를 선택하느라 노력했다고는 하지만, 5개 국내의 그룹이 지구상에 있는 수백 개에 이르는 통합 뉴스룸을 대표할 수 있을지에 대한 의문이 남는다. 또 뉴스룸 통합에 대한 이러한 지형은 조직 구성원들의 머릿속 그림에 불과하다는 한계도 지적되어야 하겠다. 후속 연구에서는 뉴스룸 통합을 실시하고 있는 미디어 조직을 대상으로 뉴스의 다양성, 독자의 반응, 경영수지 상황 등을 계량적으로 밝혀보는 경험적 작업이 필요하다고 본다.

## Ⅰ 참고문헌

- 권만우 (2005). 뉴스룸 컨버전스의 개념 정의와 유형분석: 미국의 신문 기업 사례를 중심으로 『사이버커뮤니케이션학보』, 15호, 229~277.
- 박재영 · 이완수 (2010). 『뉴스평가 지수의 개발과 적용』. 서울: 한국언론진흥재단.
- 이회행 · 김채환 (2006). 『온·오프 뉴스룸 통합에 관한 연구』. 신문발전위원회 연구보고서 2006-03.
- 정동우 (2006). 국내 신문사 뉴스 룸 통합의 전제조건에 대한 분석. 『한국언론학보』, 50권 4호, 249~278.
- 박주연 (2005). 『미디어기업의 협력과 통합』. 서울: 한국언론재단.
- 최진순 (2006). 온·오프라인 통합 뉴스룸의 현재와 미래. 한국온라인신문협회 (편). 『온라인 신문, 경쟁과 생존』, (pp. 137~149) 서울: 커뮤니케이션북스.
- Beltram, J. (2001). Whose news?. *Maclean's* May (28), 34~37.
- Boczkowski, P. J., & Ferris, J. A. (2005). Multi media, convergent processes, and divergent products. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597, 32~47.
- Bulla, D. (2002). Media convergence: industry practices and implications for education. paper presented at the association for education in journalism and mass communication conference, Miami, Florida.
- Carr, F. (2002, May. 1). The Truth About Convergence. Poynter Institute [On-line], available: <http://www.poynter.org/centerpiece/050102-1.htm>
- Castaneda, L. (2003, Mar. 6). Teaching convergence. *Online Journalism Review* [On-line], available: <http://www.ojr.org>
- Dailey, L., Demo, L., Spillman, M (2005). The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms. *Atlantic Journal of Communication* 13(3), 150~168.
- Dotinga, R. (2003/May). Convergence gains critical mass. *Editor & Publisher*, 136(19).
- Downie, L. & Kaiser, R. (2002/May). Media Synergy, if not now, when? *Presstime*, 54~5
- Filak, V. F. (2003). Conflict and convergence: a Study of intergroup bias and Journalists. Ph. D., University of Missouri Columbia.
- Garrison, B. & Dupagne, M. (2003). *A Case Study of Media Convergence at the Media General's Tampa News Center*, paper presented at the Expanding Convergence: Media use in a Changing Information Environment Conference, Columbia, S. C., November 2003. from <http://www.mediajournal.org/modules/pub/view.php/mediajournal-113>
- Glaser, M. (2004a, Apr. 7). Lack of unions makes Florida the Convergence State. *Online Journalism Review* [On-line], available: <http://www.ojr.org>
- Glaser, M. (2004b, May. 19). Business side of convergence has myths, Some real benefits. *Online Journalism Review*, [On-line], available: <http://www.ojr.org>
- Gordon, R. (2003). Convergence defined, in K. Kawamoto (ed), *Digital ournalism: Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism*. New York: Rowman & Little field.
- Haagerup, U. (2006, Dec) Media convergence: 'just do it': changing people's way of thinking is key to 'the media revolution' in northern Denmark.(Goodbye Gutenberg / Pushing Forward). *Nieman Reports* [On-line], available: at <http://www.nieman.harvard.edu/reportsitem.aspx?id=100281>
- Haiman, R. (2001). Can convergence float? Poynter Institute [On-line], available: <http://www.poynter.org/centerpiece/022801haiman.htm>
- IFRA. (2008). *The Daily Telegraph Convergence Journey*. IFRA.

- Northrup, K. (2002). Opening presentation at the Third international IFRASUMMIT, defining convergence, Columbia, SC, 13 November.
- Rabasca, L. (2001/June). The next newsroom. *Presstime*, 44~50.
- Singer, J. B. (2004/Winter) More than ink-stained wretches: the resocialization of print Journalists in converged newsrooms, *Journalism & Communication Quarterly*, 81(4), 838~856.
- Singer, J. B. (2006). Partnerships and public service: Normative issues for journalists in converged newsrooms. *Journal of Mass Media Ethics*, 21(1), 30~53.
- Stone, M. (2002, Apr. 2). The backpack journalism is a “Musg of Mediocrity”. Online Journalism Review [On-line], available: <http://www.ojr.org>
- Sullivan, C. (2004/ Jul). Journal World: Lawrence, Kan. *Editor & Publisher*, 137(7).
- Tompkins, A. (2001, Feb. 28). Convergence needs a leg to stand on. Poynter Institute [On-line], available: <http://www.poynter.org/centerpiece/022801tompkins.htm>
- Wendland, M. (2001, Feb. 28). Convergence: Repurposing journalism, Today in Journalism. Poynter Institute [On-line], available: <http://legacy.poynter.org/centerpiece/022601.htm>

(투고일자: 2010.5.31, 수정일자: 2011.1.11, 게재확정일자: 2011.1.20)

## &lt;부록&gt;

## 설문 응답 신문사 명단

소유사 / 신문사	이름	직함	통합 상태
Arizona Daily Star	Terry Hayt	Manager Editor	신문2+온라인
Albuquerque Journal	Karen Moses	Manager Editor	신문+방송+온라인
Florida Times Union	Mike	Editor	신문+방송2+온라인
Austin American Statesman	Meghan Ashford-Groom	Copy Editor	신문+온라인2
Chicago Sun Times	Matt Nickerson	World Editor	신문+방송+온라인
Metro	Tony Metcalf	Editor Chief	신문+온라인
Omaha World Herald	Dave Kotok	Managing Editor	신문+온라인
State Journal	John Samlley	Editor	신문+방송+온라인
Tampa Tribute	Janet Coats	Managing Editor	신문+방송+온라인
Dayton Daily News	Jana Collier	Managing Editor	신문+방송+온라인
Detroit Free Press	Randy Essex	Politics Editor	
Las Vegas Journal	Stanley	Reporter	
Rocky Mtn News	Debra Goeken	Managing Editor	
San Antonio Express News	Raul	Reporter	신문+방송+온라인
Sarasota Herald Tribune	Michelle Greene	Assistant Managing Editor	신문+방송6+온라인
St. Peterburg Times	Jeannie	Managing Editor	신문+방송+온라인
Star Tribune	Shawn	Editor	
The Birmingham News	Walt Sricklin	Director of Photography	
The Blade	Luann Sharp	Assistant Managing Editor	신문+온라인
Charlotte Observer	Michael Persinger	Staff Reporter	신문+방송+온라인2
Miami Herald	Rick Hirsch	Managing Editor	신문+방송3+온라인
New York Times	Biller Keller	Managing Editor	신문2+방송+온라인
The News Journal	Tim Konski	Editor	신문+방송+온라인
Oklahoman	Bob Tramel	Sports Editor	신문+방송2+온라인
Oregonian	Tom Whitehauser	Human Res	신문+방송+온라인
Palm Beach Post	John Partosek	Editor	신문+온라인
The Plain Dealer	Debra Adams Simon	Managing Editor	신문+온라인
Tennessean	Cindy Smith	Editor	
The Times-Picayune	Peter Kovacs	Managing Editor	
Virginian Pilot	Maria Carrillo	Managing editor	신문+방송+온라인
Tulsa Wolrd	Susan Ellerbach	Managing Editor	
Gazette	Joel Millman	Editor	
The State	Steve Brook	Staff Reporter	신문+온라인
Press Register	Dewy English	Managing Editor	신문+온라인2
Advocate	Carl Redman	Executive Editor	
Spokesman Review	Gary Graham	Managing Editor	신문+방송+온라인
Times Union	Rex Smith	Editor	신문+방송+온라인

Ventura County Star	Joey Howry	Managing Editor	신문+온라인
Washington Times	David Jones	Managing Editor	신문+온라인2
Eagle, Wichita	Sherry Chisenhal	Editor	
Modesto Bee	Dave Lyghtle	Editor	신문+방송+온라인
Resgister, New Haven	Rick Sandella	Editor	
Times, El Paso	Anonymous		신문+온라인
Chattanooga Times Free Press	Judy Walton	Region Editor	
Press Herald Portland	Jennifer Guttman	Editor	
Augusta Chronicle	Glynn Moore	Copy Editor	
Tribune, South Bend	Tim Harmon	Managing editor	신문+방송3+온라인
Courier & Press	Mizell Stewart III	Editor	신문+온라인
Daily Breeze	Frank Sciaqua	Editor	신문+온라인
Oakland Press	Allan Adler	Editorial Pg Editor	신문+온라인
Journal Gazette	Sherry Skifca	Managing editor	신문+온라인
Standard Examiner	Andy Howell	Ex Editor	신문+온라인
Courier Post	Everett	Editor	
Observer	Mike Arnold	Editor	
Eagle	John Forrester	Managing editor	신문+온라인
Idaho Statesman	Bill Manny	Managing Editor	신문+방송+온라인
Gazette Cedar Rapid	Lyle Mueller	Editor	
Erie Times News	Matt Martin	Sports Editor	신문2+온라인
The News, Bangor	Joseph McLaughlin	Sports Editor	신문+온라인
Register Star	Linda Cunningham	Ex Editor	

ABSTRACT

## The Influence of Newsroom Integration upon Process of Engaging in Journalism

Bong-Soo Lim\* · Wan-Soo Lee\*\*

The purpose of this study is to explore the influence exerted by integration of newsroom upon creation, organization, and operation of news, efficiency during the process of creating news, and the qualitative level of journalism. This study has also utilized a quantitative and qualitative survey method that compares the results of survey on perception of media personnel with the results of case studies. The survey on perception is based on a questionnaire survey separately conducted on changes to organizational operation after integration among executives of top 170 newspapers in USA selected based on circulation. The details of survey include the influence of 1) Change in the system of news coverage and reporting, 2) Qualitative change to journalism, and 3) The differing backgrounds of constituent members upon operation of the integrated newsroom. Moreover, to find out whether the quantitative index shown by the perception survey is actually reflected on the media which operates an integrated newsroom, this study has conducted an in depth interview with related personnel of New York Times and Media General in USA, TMG of UK, Nordjyske of Denmark, and CBS in Korea and also engaged in literature survey. The results of the surveys are as follows. First, this study found that unlike the assertions of many earlier studies, integration of the newsroom generally exerts positive influence upon the organizational operation of a media corporation. Second, after integration, inefficiency of the past for the organization in general including coverage and reporting system, communication within and outside the organization, output of journalists, etc. decreased, and synergistic effect was created. Third, integration of the newsroom generally exercised positive influence upon enhancing the qualitative level of journalism. Fourth, while the current personnel of media generally offered positive assessment of integrating constituent members of differing backgrounds as one newsroom, the case study also showed that there are many negative aspects to it.

Keywords: Newsroom Integration, Journalist, Journalism, Organizational Culture

---

\* Dept. of Visual and Masscommunication, Dongseo University

\*\* Dept. of Visual and Masscommunication, Dongseo University