

如果仍然将融合实践放置在工业时代形成的以条块分割、封闭保守为主要特征的传统思维下推进,必然会因为片面追逐形式而忽略本质。

创新体制机制, 培养全媒体人才

——媒体融合迈向纵深发展的“任督二脉”

● 胡正荣 李 荃



胡正荣

数字信息技术的迅速迭代、交融汇聚改变了旧有的媒体图景,并引发了传媒生态、舆论环境的深刻变革。当下,互联网已成为数字时代最重要的基础设施,传播主体多元、话语视角转换、时空界限消弭等特征日趋突出。在互联网这个最大变量的参与下,承担舆论引导工作的传统媒体面临着前所未有的时代挑战。考虑到传统媒体行业转型和国家治理能力建设的双重需要,2014年8月18日,习近平总书记主持召开的中央全面深化改革小组第四次会议通过了《关于传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》,指出要通过媒体融合来有效保障新时代的新闻舆论工作。由此,我国的媒体融合实践告别了早期分散的自主探索,正式上升为国家意志,并在全国范围内铺展开来。

经历了六年自上而下的融合转型探索,我国各级媒体的媒体融合实践初见成效,基本实现了人、信息和资本的互联互通,并开始迈入纵深下沉、加速建设的新阶段。然而,考虑到媒体融合实质上是一种断裂式的技术迭代更新与行业逻辑变革,因此如果仍然将融合实践放置在工业时代形成的以条块分割、封闭保守为主要特征的传统思维下推进,必然会因为片面追逐形式而忽略本质,甚至会背离媒体融合的初衷而举步维艰。基于对融合实践现状和行业发展趋势的准确研判,习近平总书记在2020年6月30日主持召开的中央全面深化改革委员会第十四次会议通过了《关于加快推进媒体深度融合发展的指导意见》,并明确指出了要通过在“深化体制机制改革,加大全媒体人才培养力度”两个关键点上努力来实现推动媒体融合迈向纵深的总要求。从这个意义上来看,体制机制改革与全媒体人才培养已然成为媒体深度融合的“任督二脉”,即加快推进媒体融合实践迈向纵深发展阶段的瓶颈所在。

体制机制改革: 夯实媒体融合迈向纵深的的外部保障

从最早的广告经营尝试到上世纪90年代初期一些媒体的事业单位管理、市场化运作尝试,再到21世纪后的报纸广电媒体纷纷成立传媒集团的大潮,我国主流媒体自改革开放以来就一直一直在进行体制机制改革的积极探索。然而,随着基于移动

端的社交媒体的横空出世和移动应用的指数级增长,传统主流媒体在顶层决策机制、资源配置手段与方式、外部供应链与价值链系统以及内部组织架构与流程等各个方面,都暴露出了难以适应和匹配网络信息时代需求的窘态和疲态。究其原因,是由于目前的体制机制改革仍然是在工业时代传统媒体思维框架下进行的,机构设置分散式微、内部信息流通闭塞和技术对接标准迥异的体制机制自然难以实现习总书记要求的“实现信息内容、技术应用、平台终端、管理手段共融互通”。对于各级主流媒体来说,要落实加快推进媒体融合迈向纵深,就必须将体制机制的迭代创新作为转型发展的关键环节,在全媒体思维的引导下重组结构、优化流程,探索出符合网络信息时代的全新体制框架和机制体系。在笔者看来,主流媒体进行体制机制改革应当包括以下两个层面。

一是体制层面,主要包括媒体机构的属性、媒体结构体系和媒体监管体系等。

首先,要认识清楚经由媒体融合打造的新型主流媒体的属性应当如何界定。从媒体融合的既有实践来看,服务功能的增加将是主流媒体的未来方向,只有如此才能实现与社会需求的有效对接。同时,未来的全媒体也要进行必要的市场运营来获取经济效益,不能只提供纯粹的公益服务。不同的属性决定了不同的政策边界和监管要求,其最终属性的确定仍需要从业者进行更加深入的探索。其次,新型主流媒体的结构体系需要进行相应的创新与迭代升级。在我国,层级化、地域化分布和部门化、行业化分布是传统主流媒体结构体系的两个突出特征。前者即我们通常所说的横向结构,后者即纵向结构。然而,二者之间的界限并非十分明确,相互交叉、混合的情况十分常见,这实际上加剧了改革的难度。在网络时代,信息传播是融汇通畅的,过去按照层级、部门或行业等割裂的结构体系自然无法适应全新的时代背景。因此,未来的媒体融合应当将跨区域、行业的横向融合或者自上而下、同领域的垂直融合作为尝试方向,搭建起全媒体的综合、垂直平台,从而让信息传播在更大范围内释放价值。最后,新型主流媒体的监管体系也需要全新的制度设计与安排。面对全新的综合、垂直全媒体平台,一个

能够维系公平竞争、合法有序、积极健康网络空间的评估、监督和管理一体化的体系亟待落地。

二是机制层面，主要是指主流媒体机构的内部组织设置、业务流程和管理体系等。

首先，内部组织设置由传统的、低效的中心制、频道制逐步转变为项目部制或产业事业部制。英国的BBC以及总台的组织设置改革为我国的媒体融合实践提供了可供参考的示范性样本。从2007年起，BBC为了优化资源利用效率，将其各自独立的技术、管理、业务部门整合、纳入易于协调管理的统一体，推行以项目为核心的全新制度。在我国，总台也将分散的新闻生产资源组合为全新的新闻中心。其次，要着力推进业务流程的打通。^①经过几年的融合实践，新闻业务已经能够基于类似“中央厨房”的平台系统打通策划、采编、分发等流程，未来的全媒体应当在此基础上更进一步，将非新闻类的产品和服务的流程打通，借助能够满足垂直化、分众化、差异化用户场景需求的事业部或项目部，实现包括供给生产、内容呈现、传播渠道、消费体验等全流程的打通与连接。最后，要打造一个以扁平化为基础，以用户需求为核心驱动，以政务、商务等多种服务为面向的内部管理体系。

全媒体人才培养：激发媒体融合迈向纵深的内在驱动力

体制机制更多的是外部性、硬件性的改革，旨在构建、夯实一个能够优化生产关系、解放生产力的外部环境，其根本目的还是为了能够在更大程度上解放、激发人的创造力、活力并为其提供保障。这是因为在生产关系的构成中，人是最重要、最核心的要素。这也是习近平总书记在2016年2月19日党的新闻舆论工作座谈会中一再强调“新闻媒体竞争关键是人才竞争，媒体优势核心是人才优势”的原因。全媒体时代需要全媒体人才，即具有互联网思维，具备全媒体创意、生产、传播、运营、管理等相关能力，能够胜任全媒体流程与平台建设、全媒体业态与生态发展要求的专门人才。在多年的媒体融合实践中，主流媒体积累和培养了一批能够适应媒体融合需要的全媒体人才。此外，新兴媒体和高等学校也都是全媒体人才的重要来源。然而，当下全媒体人才的供给距离社会和媒体融合发展的需求仍有很大差距，供给的匮乏严重制约了融合实践推进的进程。因此，全媒体人才的培养必须提速、增效。具体来说，就是要根据全媒体不同类型的能力模型，确定与之相适应的培养模式和路径，从而快速弥补全媒体人才的严重短缺。

第一种培养模式和路径是在职培训与实践，这也是见效最快、最容易落地的。

首先，主流媒体应当重视在职员工的培训与提升，制订能够适应媒体融合发展的培养计划。在具体的落实过程中，

仅仅对业务一线人员的培训无法从根本上落实“体制机制改革”的基础性要求，培训的人员范围必须是全员覆盖的。其次，主流媒体应当通过项目制的方式对所有人员进行培训，拒绝“坐而论道”，而是将培训融入实践探索当中，使得人才队伍在项目实践中不断积累经验和教训，最终成为能够独当一面的全媒体人才。最后，主流媒体可以协同新兴媒体、企业、高等院校等相关机构，通过开放式、跨界互动联合培训、培养全媒体人才。

第二种培养模式是依托高等院校进行全媒体人才培养，此模式的影响相较于前一种方法更加深远持久。

一方面，培养全媒体人才的高等院校包括本科院校和高等职业院校，它们分层次、分类型培养媒体融合与全媒体所需的各种不同规格的人才。另一方面，培养全媒体人才的学科专业也可以是各个学科与专业，全媒体需要各个领域的人才，需要复合型人才。值得注意的是，随着信息技术对整个人类社会的重塑，传统的学科、专业也需要根据时代需求因时而变。以与媒体行业最为贴近的新闻传播学为例，无论是专业价值观、专业教育模式还是学科体系，都应当迭代升级。

在笔者看来，要确保全媒体的人才培养高效落实，还需要建立一套完整的全媒体人才评价指标与体系，具体包括两个方面。一是主观评价指标体系，既要包括以数字化、网络化、智能化为特征的互联网理念等指标，还要包括世界观、价值观、人生观、职业道德与行为规范等内容。二是客观评价指标体系，评价范围应当覆盖全媒体创意设计、生产、制作、传播、营销、运营、管理等全流程。

结 语

在媒体融合迈向纵深的阶段，针对过去融合进程中出现的问题需进行反思与总结。《关于加快推进媒体深度融合发展的指导意见》的出台恰逢其时，也彰显了党中央顶层设计的坚定决心和务实措施。更重要的是，“指导意见”特别突出了“深化体制机制改革，加大全媒体人才培养力度”两个关键。对于主流媒体来说，我们要做的就是牢记使命和任务，在媒体融合实践探索的过程中驰而不息、锐意变革，打通推动媒体融合迈向纵深的“任督二脉”。

【本文为教育部人文社科重点研究基地重大项目“中国传媒体制机制创新研究”（项目批准号：18JJD860002）阶段性成果】

注释：

①胡正荣 李荃：《优化全媒体产品供给助力媒体融合纵深发展》[J]，《电视研究》，2019年第8期

（胡正荣：中国教育电视台总编辑，教授、博士生导师；李荃：中国传媒大学传播研究院博士研究生）