

深度融合背景下媒体人力资源需求分析

熊莹

(湖南大学新闻传播与影视艺术学院, 湖南省、长沙市, 410000)

摘要: 媒体深度融合背景下, 媒介人力资源需求在内容、渠道、平台、经营、管理等方面呈现出几个新变化: 从呼吁“全能型”人才到挖掘“一专多能”型人才; 由急招 IT 技术人员到吸纳大数据研究员; 由热捧产品经理人到培养 IP 全产业链管理者; 从单一行业人才结构向跨界多元人才结构转变。媒介从业人员可以从更新观念, 克服技能恐慌, 彰显个性风格, 强化大数据思维, 增强协调、策划与管理能力, 始终秉持专业主义精神等方面应对新变化带来的挑战; 媒体行业则应形成人才培养的梯队化模式, 重视人才团队建设, 鼓励技术人才进驻高层, 营造工程师文化, 吸纳媒介资本运营专家, 重点培养 IP 全产业链管理者, 引进业外人才, 建立丰富多元的人才结构, 形成现代企业人才管理模式; 政府也应推动校媒合作的长效机制及媒介人才市场进出机制的健全, 设置专项资金。

关键词: 媒体深度融合 媒体人力资源 需求分析

中图分类号: G1 **文献标识码:** A

一、“互联网+”背景下, 媒体深度融合趋势强劲

2015 年 3 月 5 日, 李克强总理在十二届全国人大三次会议上的政府工作报告中提出制定“互联网+”计划, 强调“推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合, 促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展, 引导互联网企业拓展国际市场。”自此, “互联网+”作为一项国家战略, 为国家未来各领域的发展指明了方向, 身处互联网环境中的媒体融合趋势愈发强劲。

一方面, 近几年来以百度、阿里、腾讯(BAT)为典型代表的互联网巨头加大在传媒行业领域的投资和收购力度, 大刀阔斧地布局传媒领域, 大有试图建立传媒帝国的野心。此举极大促进新兴媒体发展的同时, 也极大推进了传统媒体的转型进程。2015 年 6 月 4 日, 阿里巴巴宣布将投资 12 亿元人民币参股上海文广集团 SMG 旗下的第一财经传媒有限公司¹, 双方将致力于把第一财经打造成具有全球影响力的新型数字化财经媒体与信息服务集团。

另一方面, 互联网技术在极大促进新兴媒体发展的同时, 也极大推进了传统媒体的转型进程。媒介环境日新月异, 用户市场晦暗不明, 盈利模式也遭受前所未有的挑战, 深陷转型格局当中的传媒业, 面临的不止于传播技术的改进革新, 更是生产关系的重构, 经营与盈利模式的创新以及整体业态的产业结构升级。

二、深度融合背景下媒介人力资源需求的新变化

在“新型主流媒体”建设过程中, 在内容、渠道、平台、经营、管理等方面的深度融

¹ 阿里巴巴 12 亿元参股第一财经 携手 SMG 布局数据技术传播时代[EB/OL].
http://www.xinhuanet.com/ttgg/2015-06/04/c_1115517634.htm.

合²中，媒介人力资源需求呈现出新的变化。

1. 内容层面：从呼吁“全能型”人才到挖掘“一专多能”型人才

媒体的内容生产在互联网技术的支撑与用户需求的刺激下，由规模化逐渐向分众化转变，由媒体单向的信息告知向用户定制化、个性化信息消费转向，这使得媒介内容产品化。

在互联网产品思维（或者说用户思维）下，媒介产品内容与形式都不得不将用户需求与用户体验放在首位。尤其是在融合过程中，一时间，是“内容为王”还是“渠道为王”的争议不休。“内容为王”的追捧者抱着用户个性化信息需求据理力争；而“渠道为王”的支持者则喊着用户媒介接触习惯和有效到达而得意洋洋。然而这些分歧反应在媒体行业，导致传统媒体内容在互联网平台水土不服，传播力微弱而用户大量流失；而互联网各传播渠道混杂纷乱，各媒体网站、资讯 APP 内容整齐划一，缺乏原创优质内容，毫无竞争力。

于是，传媒界对“全能型人才”的呼唤几乎是理所应当而又迫不及待的。新旧媒体融合初期，这简直无可厚非，以至于媒体行业在招聘人才时必不可少是在职位要求里列上一条“要求掌握全媒体运营特点，采写、编辑、美工设计、营销推广等技能兼备”；学界也不少论文多在传递媒体人应由“专家”向“杂家”角色转变的观点。然而，时至媒体深度融合，“新型主流媒体”建设迫在眉睫，以牺牲新闻从业者精专的业务能力与职业道德素养为代价，盲目追逐广泛涉猎而忽略专门领域深耕，实乃舍本逐末。而且，知易行难，要让记者成为全媒体记者、编辑成为全媒体编辑，在实践中效果实是不尽如人意。

因此，相比“全能型”人才，媒体更应挖掘从业人员的“一专多能”型素质（“多能”的前提是“一专”）。唯有“长板”足够长，媒体人才才能在融合的漩涡中找准自己的中心，拥有立身之本，不随波逐流。再则，融合越是深入，差异方能越显优势。避免同质化，在融合中多元开拓的同时不忘深耕主业，探寻自身的独特定位，应当成为媒体的新方向；而在掌握全媒体基础技能之外，挖掘自身在某领域的技能专长，也应当成为媒体人的新目标。

2. 渠道与平台层面：由急招 IT 技术人员到吸纳大数据研究员

互联网发展初期提出“内容+渠道”战略，如 IPTV 就是电信提供渠道，电视提供内容的融合。随“互联网+”势态下媒体的互联网化，实际上就是“内容+服务+平台”的发展战略，传播渠道的地位被弱化，仅作为渠道运营商在传媒市场上已不具有核心地位，它开始让位于平台运营商。受制于旧有体制和单向渠道的传统主流媒体在与新兴媒体的渠道竞争中就已落败，流失大量观众；在融合初期，传统媒体也尝试自建“双微一端”平台，但多是形“融”而神未“融”，收效甚微。面对新兴媒体由 IT 软件研发技术员层出不穷推出的 APP，面对被吸纳过去而不断流失的观众，传统媒体不得不开始重视 IT 技术人员在媒体融合之际的重要作用与地位。

但值得注意的是，IT 技术人员解决的是媒体在平台搭建上的技术问题；而随媒体深度

² 参见 2014 年 8 月 18 日，中央全面深化改革领导小组第四次会议审议通过的《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》。

融合，技术障碍绝不是唯一的问题。因为渠道与平台的构建，都是为了能够最广泛地接触用户数量，最牢固地黏住用户质量，最有效地转化用户资源。所以，技术解决的是如何到达用户的问题。而如何增强用户粘性关乎用户体验；至于如何将能够到达的用户通过最佳的用户体验转化为有效用户资源加以利用，实现盈利，则与通过平台捕捉和汇聚起来的用户大数据研究、分析和相应的场景开发、场景应用密切相关。

因此，媒体深度融合中，“新型主流媒体”的建设不仅有赖于搭建用户平台的 IT 技术人员，而且与能够转化用户内容资源，挖掘用户数据进行分析，进而开发用户消费场景的大数据研究员休戚相关。

3. 经营管理层面：由热捧产品经理人到培养 IP 全产业链管理者

媒体内容产品并非唯一的盈利点，甚至可能是免费提供的，其价值体现在吸引用户的关系产品上，而真正能实现盈利的又主要依赖于外延产品。喻国明教授曾谈到：内容的竞争一般来说分两类：一是基于资源的竞争，但胜出的机会、份额是有限的。二是基于规则的竞争，胜出的关键点在于内容与服务对象之间用怎样的关系关联在一起。因此，核心内容产品的精耕细作是基础课，以此打通、触及用户的社会关系渠道的关系产品与能将该关系加以利用的外延产品是专业课。内容作为媒体生态链的基础层，只有与用户利益绑在一起，才可能有盈利的空间。³至于如何洞察用户需求，进行内容策划，对内容产品知识产权进行管理、利用，已不再是记者、编辑，又或是运营人员力所能及的范畴了，这使得媒体在深度融合中对产品经理人的需求无法回避。

此外，如何连接用户场景与利益，刺激用户消费，打造全新的信息服务供应的盈利模式也是媒体在融合中需要面临的挑战，而如何延伸 IP 全产业链，进行跨界多元经营也是深度融合与“新型主流媒体”建设需要解决的问题。这便自然又将 IP 全产业链管理者的人才需求问题抛了出来。

4. 组织结构层面：从固定编制人才模式向灵活项目制培养模式转变；从单一行业人才结构向跨界多元人才结构转变

“一个萝卜一个坑”的固定编制人才模式只适用于每个萝卜只需负责自己坑里的状况。而在深度融合过程中，媒体开始鼓励内部团队创业，实行项目制，人员配备灵活机动；每个人要同时涉猎不同的业务，配合整体项目团队运作的需要，调整自身的状态。

此外，不论是“新型主流媒体”建设过程中用户平台搭建所需的 IT 技术人员，用户价值转化利用的大数据研究人员，还是跨界进行多元经营的资本运营专家，都需要丰富多元的人才结构保持活力。

因此，在深度融合形势下，媒介人力资源的人才结构正在由壁垒分明的无约束的固定编制向灵活协作的团队运作转变，由单一行业人才结构向多元跨界人才结构转变。

³ 喻国明，姚飞. 媒体融合：媒体转型的一场革命[J]. 青年记者, 2014(24):26-28.

三、深度融合背景下媒介人力资源需求变化的应对策略

针对媒介人力资源在需求的新变化，可以从以下几方面来寻求突围策略：

1. 内容层面

(1) 就媒介从业人员自身而言，首先，调适新观念。放弃融合之初，对全能记者、全能编辑、全媒体运营人员的盲目崇拜追求，而应重新审视媒体深度融合的形势，树立“一专多能”的新目标；其次，克服本领恐慌。不断拓宽自身横向涉猎的领域，掌握全媒体基本技能之外，应坚持深耕一方精专领域，将“长板”发挥到他人难企之长度，增强自身的不可替代性。最后，彰显个性风格。在实际操作的层面，强调融合的一个直接的结果是较多体现了媒体共性，而媒介内容也多趋于同质化，而这反而使得愈是差异的就愈是有竞争力的。因而媒介从业者展现个性也不失为回应媒介融合，凸显个人价值的思路。

(2) 就媒体行业而言，可形成人才培养的梯队化模式。在新人培训方面，令其先多方位轮岗，全面熟悉传统及新媒体平台特点，培养对全媒体内容和工具的理解和运用能力；通过历练和必要比例的淘汰，再根据特长分别分派到相应岗位，进行专业领域的资历积累。另外，应重视人才团队建设，与其将重担施加在虚无缥缈的“全能者”肩上，不如培养各有所长，协作默契的人才团队。

(3) 就政府而言，可以设置专项资金鼓励建成校台合作的长效机制。一方面，督促高校传媒学院设置全媒体专业，帮助培育掌握全媒体内容和工具的基础技能；另一方面，高校推荐学生到媒体机构实习，在实践中挖掘学生的专长与兴趣点，为培育专长做好长线准备。

2. 渠道与平台层面

(1) 就媒介从业者自身而言，一是加强形象思维与逻辑思维锻炼，强调大数据思维。媒介从业人员只有以大数据的逻辑贯穿媒介内容生产全过程，它才可能真正满足用户需求，深化用户体验，转化用户价值。二是熟悉全媒体平台运营的特点，掌握全媒体平台工具的使用基本技能，避免技能恐慌。

(2) 就媒体行业而言，首先，大量招聘 IT 技术人员的同时不忘引入大数据研究人员。只有在汇聚用户的平台建设上和转化用户资源及开发用户价值上步步到位，“新型主流媒体”建设才能更具传播力、影响力和竞争力。其次，鼓励技术人才入驻高层。只有当技术人才真正在媒体机构内部处于一个较高位置时，技术力量（无论是平台搭建，软件开发还是数据挖掘、利用）在深度融合中的重要作用才得以彰显。最后，在媒体机构内部营造工程师文化。将工程师文化也纳入媒介机构的企业文化中，使之得到相应合理的地位，为“新型主流媒体”的建设提供技术支持。

3. 经营管理层面

(1) 就媒体从业者自身而言，加强协调、策划与管理能力，从基础业务型岗位渐次升级到管理型岗位，产品经理人职位所要求的除了对各基础业务的熟知，还需要协调各个环节，做好对接与推进工作。

(2) 就媒体行业而言,一是吸纳媒介资本运营专家。创新信息服务提供模式,在深度融合中延伸 IP 全产业链,跨界多元经营,要较好把握这些大方向资本运作,非常需要由资本运营专家进行合理有效的评估,投资效益分析等;二是重点内部培养 IP 全产业链管理者。IP 全产业链延伸及多元经营的管理人才的稀缺,使得媒体机构或可尝试转向内部培养对 IP 外延产品熟知而对多元经营具备一定经验的管理者。

4. 组织结构层面

(1) 就媒体行业而言,一方面以项目为核心,形成灵活机动、成本独立核算的组织架构方式,从根本上改变传统媒体机关事业单位的思维方式,形成现代企业人才管理模式,以便保持对产品和服务需求的快速反应,人才模式由“全能记者”向“超级团队”转变;另一方面加深与业外合作,引进业外人才或进行跨行业人才联合培训,建立丰富多元的人才结构。

(2) 就政府而言,一方面鼓励高校跨学科跨专业人才联合培养方式,为多元化人才培养充沛的人力资源后备军;另一方面健全媒介人才市场进出机制,增强组织内媒介人力资源的流动性,同时也能激发媒介机构组织内人力资源的活力。

5. 其他

媒体从业者在深度融合背景下,应秉持专业主义精神,在媒体深度融合当中,牢牢把握健康积极的舆论导向;而传统主流媒体也应以专业精神坚守在网络信息偏差和舆论偏颇中,发挥信息甄别者作用,在“新型主流媒体”应具备的“传播力、影响力和竞争力”之外,更加重视舆论引导力。

参考文献

- [1] 黄楚新.“互联网+媒体”——融合时代的传媒发展路径[J].新闻与传播研究,2015(9).
- [2] 余星滢.媒体人:沉没还是崛起?——浅论媒体融合时代媒体人力资源的充分利用[J].新闻传播,2015(9).
- [3] 彭锦.让“主力军”进入“主战场”——建设新型主流媒体的思考[J].电视研究,2015(8).
- [4] 丁柏铨.建设新型主流媒体:何以必要和何以可能?[J].新闻与写作,2015(7).
- [5] 唐远清.新型主流媒体建设的困境与对策[J].新闻爱好者,2015(7).
- [6] 谭天.从渠道争夺到终端制胜,从受众场景到用户场景——传统媒体融合转型的关键[J].新闻记者,2015(4).
- [7] 江东波.媒体融合视野下的“新型主流媒体”建设与创新——以南方日报与南方网报网融合实践为例[D].暨南大学,2015.04.
- [8] 齐峰.媒体融合认识误区与路径选择[J].中国出版,2015.01(下).
- [9] 石长顺,梁媛媛.互联网思维下的新型主流媒体建构[J].编辑之友,2015.01.
- [10] 喻国明,姚飞.媒体融合:媒体转型的一场革命[J].青年记者,2014(24):26-28.
- [11] 朱剑飞,胡玮.主流风范:融合发展浴火重生——加快我国新型媒体集团建设的若干思考[J].现代传播,2014(11).

- [12] 朱春阳,张亮宇,杨海.当前我国传统媒体融合发展的的问题、目标与路径[J].新闻爱好者(媒介融合), 2014(10).
- [13] 林颖.媒介融合背景下报业人力资源管理变革[D].复旦大学, 2014.05.
- [14] 王雅仑.融合时代媒体发展型战略中人才战略研究[D].哈尔滨师范大学, 2012.06.
- [15] 周洪.浅谈新媒体背景下广播电视人力资源培养战略[J].中国广播, 2011(7).
- [16] 高钢,陈绚.关于媒体融合的几点思索[J].国际新闻界, 2006.09.内容字号:楷体小五)

The Demand Analysis of Media Human Resources under the Background of Deep Integration

Ying Xiong

(Journalism and Television Arts,Hunan University , Changsha,Hunan , 410000)

Abstract: In the context of deep integration, the demand for media human resources presents several new changes in terms of content, channels, platforms, operations, and management:From appealing for “all-round” talents to excavating “one-for-all” talents; From appealing for technicians to recruiting big data researchers;From enthusiasm for product managers to cultivating managers in the IP industry chain;Talent structure changes from single to cross-border multivariate.Media practitioners can cope with challenges brought by new changes by updating their concepts, overcoming skill panic, highlighting individual styles, strengthening big data thinking, enhancing capabilities of coordination, planning and management , and always upholding the spirit of professionalism. The media industry should form an echelonized model of talent cultivation, attach importance to the building of talent teams, encourage the entry of technical talents to senior levels, create an engineer culture, absorb media capital operations experts, focus on training the entire IP chain manager, introduce talents from outside the industry, establish a rich and diverse environment,and form a talent management model for modern enterprises.The government should also promote the long-term mechanism of School-Media cooperation,improve the soundness of the entry and exit mechanism of the media talent market, and set up special funds.

Keywords: deep integration of media, media human resources, demand analysis

作者简介:熊莹,女,1993年出生,湖南大学2015级新闻传播学专业媒介经营与管理方向硕士研究生。