

媒体融合背景下媒体人 转型研究

MEITI RONGHE BEIJING XIA MEITI REN
ZHUANXING YANJIU



蒋旭灿 袁志坚 著



媒体融合背景下媒体人 转型研究

MEITI RONGHE BEIJING XIA MEITI REN
ZHUANXING YANJIU

蒋旭灿 袁志坚 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

媒体融合背景下媒体人转型研究 / 蒋旭灿, 袁志坚
著. — 杭州: 浙江大学出版社, 2017.11

ISBN 978-7-308-16921-9

I. ①媒… II. ①蒋… ②袁… III. ①新闻工作者—
研究 IV. ①G214

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第102692号

媒体融合背景下媒体人转型研究

蒋旭灿 袁志坚 著

责任编辑 杜玲玲
责任校对 杨利军 吕倩岚
封面设计 春天书装
排 版 杭州兴邦电子印务有限公司
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路148号 邮政编码310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
印 刷 浙江省邮电印刷股份有限公司
开 本 710 mm×1000 mm 1/16
印 张 16.25
字 数 275 千
版 次 2017年11月第1版 2017年11月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-16921-9
定 价 49.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心电话 (0571) 88925591; <http://zjdxbs.tmall.com>

编 委 会

编委会主任 蒋旭灿

编委会成员(按姓名笔画为序)

刘娅姿 李 京 李广华 陈 琼 袁志坚
涂 慧 黄朝钦 蒋旭灿 傅晓颖 谢安良

作者简介

蒋旭灿,男,1968年5月生于浙江宁海。同济大学在职研究生毕业,管理学博士。现任宁波日报报业集团社长。

袁志坚,男,1972年7月生于湖北阳新。高级记者,武汉大学新闻与传播学院博士生。现任宁波出版社总编辑,曾任黄石日报、中国宁波网、宁波晚报等多家媒体负责人。在《新闻与传播研究》《新闻大学》等期刊发表论文60多篇,参与国家社科基金重大项目一项及省部级课题项目多项。

前 言

我国传统媒体的市场化、数字化转型使传统媒体的新闻从业人员(本研究将这一群体简称为“媒体人”)的工作方式与职业环境发生了巨大变化。在相当长的一段时期之内,传统媒体与新兴媒体之间的冲突、新闻职业理想与媒体市场利益之间的冲突、媒体人的个人价值期望与社会评价之间的冲突等多重因素并在,致使媒体人的生存状态和从业心态异常复杂。一方面,一些媒体人选择离开传统媒体行业,转到其他行业;另一方面,大部分媒体人仍留在行业内,适应、参与、推动以媒体融合为路径的媒体转型,采取以自我改变为起始的行动策略,尽量调解职业机遇与职业风险的影响。

媒体转型长路漫漫,媒体融合发展不可能一蹴而就。尤其是在经营压力巨大、新的盈利模式未明的情势之下,传统媒体对新闻业的未来的展望既充满期待又不免焦虑。新闻业的迭代升级,是技术参与叙事的过程,更是人参与变革的过程。在这场变革中,几乎所有的媒体人都需要经历和接受不断变动的传播环境的考验,也需要经历和接受不断变动的职业危机的考验;需要定义和塑造新的职业角色,也需要学习和掌握新的传播技能;需要选择稳定导向的、维护既得利益的事业常态,还是创新导向的、高风险—高收益的市场机会;需要选择在体制内逐步转型,还是一步跳出传统媒体而进入高度竞争的“蓝海”之中。在这场变革中,个体的转型和组织的转型始终互为影响,机会和风险始终并存,新闻传播的格局和体系悄然改变了媒体人的行动逻辑,而媒体人的转型实践也必然悄然改变新闻传播的格局和体系。

本研究针对宁波日报报业集团开展实证研究,将量化研究与质化研究相结合,以第一手资料数据来分析媒体人转型之困,旨在寻求其职业改善之

策,并对媒体组织如何在推进转型中引导和帮助媒体人转型提出建议。

本研究的第一章从总体上描述了媒体转型背景下媒体人的职业生存状态,以及媒体转型与媒体人转型之间的关系,并对媒体人的转型意愿和职业规划给予理解。本研究对转型中的媒体人的研究,既没有舍弃科学主义范式抽象出来的“经济人”假设,也没有舍弃人本主义范式所说的“社会人”假设。第二章和第三章,分别基于“经济人”假设和“社会人”假设,从利益考量和价值权衡的视角,对作为行动者的媒体人的个体转型进行经济学和社会学的分析,考察媒体人在利益获得和价值实现方面的主观感知以及客观评价,在个体承担和社会责任之间还原媒体人的社会角色塑造,并回应媒体人对于转型的行业政策、组织制度、环境资源和社会认同的期待。本研究的第四章将媒体人视为“心理人”,从社会心理学和媒介环境学的层面,研究转型过程中媒体人的心理冲突问题,对构成部分媒体人心理障碍的因素进行分析,并对组织如何干预和个体如何调适提出了针对性建议。第五章将媒体人视为“专业人”,从新闻传播学的角度,在新闻专业语境中分析了媒体人转型的业务能力转型问题,结合媒体转型的组织目标和用户需求,调查了媒体的人才结构以及媒体人的专业素养存在的问题,针对转型现状和变革趋势提出了媒体人转型的路径选择建议。第六章从管理学的层面,将媒体人视为“组织人”,以媒体组织为中心,提出在媒体转型的逻辑(即人的能动性是转型核心要素)之下,如何用制度和文化激发人的能动性。通过立足于战略与人高度融合的制度设计(构建赋能授权的制度体系),增强媒体人对自身价值、能力的自信以及实现个体转型的动力,主动参与媒体转型的组织决策及创新行动,力求实现媒体人转型与媒体融合转型的绩效协同。这六章分别从媒体人和媒体组织两个层面尝试分析媒体转型背景下媒体人转型的相关问题,并注意到了不同的观察视角,提出了相应的对策建议。

在量化研究方面,本研究利用数据验证媒体转型与媒体人转型之间的紧密互动关系,从深层次和多角度描述、解释媒体人转型的困难所在、矛盾所在以及期望所在。我们用宁波日报报业集团的内部通讯录进行随机抽样,确定了100个调查样本,回收了97个样本,有效样本为96个。大规模的问卷调查时间是2015年12月1日至2016年1月1日,样本涵盖了集团综合管理部门、宁波日报(含中国宁波网、“甬派”新闻客户端)、宁波晚报、东南商报、新侨报的采编和经营部门的人员,有高管、中层干部和一线员工的全面分布。抽样调查使用SPSS软件精确题项,最终制定问卷,再对锁定的目标人群进行实际调查,并采用相关软件对具体信息进行验证分析。有关

抽样设计、问卷设计、数据采集与分析的内容详见各章节。

在质化研究方面,本研究通过深度访谈、小组座谈和参与式观察、民族志等方法,考察媒体人对于转型的态度和行为。2015年7月中共宁波市委下发文件启动宁波日报报业集团媒体融合改革方案的实施,至2016年6月初步完成改革方案要求。在这一特定的情境下,在转型推进的不同阶段,本研究对研究对象做了长期、全过程的观察和调查,深入了解个体的态度和行为变化,以及个体与群体之间的行为互动,系统地进行资料收集、记录和分析,确保研究的针对性和可靠性。

在这同一项研究中,我们同时平行运用量化研究和质化研究这两种方法,持续收集两类数据,一方面它们互为补充,另一方面,研究结果趋于一致,这表明研究是有效的。量化研究更多地验证了我们的假设,比如媒体人在个体转型过程中对媒体组织的目标与机制调整从不满到服从,从失衡到调适,发生了态度和行为的变化。质化研究更多地体现了主体的立场、视角、观点,反映了媒体人对于自身转型的复杂认知和矛盾感受。多种研究方法的灵活运用,是为了确保本研究的客观、深入、有效,既能真实地描述问题、解释问题,又能使本研究作为应用性研究的成果,提出较合理的对策建议。

宁波日报报业集团的媒体人转型情况具有代表性。作为副省级城市的媒体机构,宁波日报报业集团在媒体转型方面相对走在全国中等城市的媒体机构前列。而我国数量最多的媒体机构当属中等城市的媒体机构,它们的转型难度也比省级媒体、国家级媒体要大。这是由于它们能够获得的政策红利、社会资源和商业机会相对要少,转型环境、队伍结构和人才素质等条件也相对不同。而且,互联网打破了媒体的区域壁垒,我国传统媒体大多为区域性媒体,在媒体转型和媒体人的转型方面,中等城市的媒体机构具有共性问题。这也表明,我们对宁波日报报业集团的媒体人转型的实证研究具有实际价值和普遍意义。

研究团队中除了高校科研人员之外,特别包含了多名来自宁波日报报业集团的人员。其视角有助于佐证和检验量化研究的结果,也有助于通过近身观察和亲身经历的民族志方法来增强研究的针对性、过程同步性、互动性和灵活性。为了避免伦理问题的发生,研究者向研究对象表明了研究意图,并尊重他们的价值观以及保密要求,以避免对他们造成伤害。当然,研究团队也一直尽力追求研究的客观性和规范性。

当前,以打造新型主流媒体、形成现代传播体系为目标的媒体融合正在

推进之中,媒体人是媒体转型中最活跃的力量。媒体人的转型情况直接影响到媒体融合的绩效。以宁波日报报业集团为例,一方面,存在适应媒体融合趋势的人才需求缺口;另一方面,现有人才如果不能从传统报人转型为全媒体人才,则难以走出个体职业困境,影响新闻舆论机构的队伍稳定。此外,媒体人转型问题研究,还需要置于复杂的社会情境之下,从新闻舆论格局和公共话语体系方面做更进一步思考。基于此,本研究从媒体组织、媒体人这两个视角展开了对媒体人转型的主客观条件的分析,展开了从不同学科背景理解媒体人转型的分析,并希望为媒体人如何推动自身转型打开讨论空间,同时为媒体如何实施组织变革、资源配置、制度创新和文化再造,引导与促进媒体人转型提供决策参考。

媒体转型不仅表现在传播内容及形式这个终端呈现环节,而是包括内容生产、技术手段、人员构成、组织构架、管理模式、运营机制等的全方位变革。这一变革必然给参与其中的主体——媒体人带来职业发展的不确定性,而一些传统媒体并未做好充分的准备,转型方向与转型途径并不明确,又加剧了媒体人转型的不确定性。这也使我们的研究更具有难度和挑战性。我们认识到了媒体人转型问题是一个绕不开的结构性问题,理应得到学界和业界的关注。限于我们的能力,本研究的成果尚十分粗浅,但是,这并不影响这一选题本身的重要性。我们期待它得到进一步的开拓与挖掘,以充分发挥作为重要传播主体的大众媒体及媒体人的作用,改善当下的传播格局和媒介生态,推动媒体融合作为国家治理现代化的重要战略的实施,增强主流媒体的传播力和影响力。作为传媒行业的从业者和研究者,我们也期待媒体人的明天更美好。

目 录

第一章 转型与转行:媒体转型背景下媒体人的职业困境与改善途径	1
第一节 媒体转型背景下媒体人的职业困境	2
第二节 媒体转型与媒体人转型的关系	22
第三节 媒体人转型的长期性与常态化	31
第二章 利益考量:媒体转型背景下媒体人转型的经济学分析	41
第一节 媒体转型带来媒体人职业发展的不确定性	42
第二节 宁波日报报业集团媒体人转型情况调查	49
第三节 媒体人内部转型的职业回报与制度激励	60
第三章 价值权衡:媒体转型背景下媒体人转型的社会学分析	73
第一节 媒体人转型相关文献综述与研究设计	74
第二节 媒体人转型社会角色认知的现状调查	80
第三节 媒体转型背景下媒体人的社会认同危机	94
第四节 媒体人社会角色价值重建的对策建议	98

第四章 心理调适:媒体转型背景下媒体人转型的心理学分析	104
第一节 媒体转型期媒体人的生存现状	105
第二节 媒体转型期媒体人心理障碍的表现与危害	117
第三节 媒体转型期媒体人心理障碍的成因分析	129
第四节 媒体转型期媒体人心理危机的干预机制构建	148
第五章 专业作为:媒体转型背景下媒体人转型的传播学分析	161
第一节 技术变革对媒体发展的影响及创新启示	162
第二节 媒体转型业务变革方向辨认	176
第三节 技术变革趋势下媒体人的专业角色定位	181
第四节 技术变革趋势下媒体人的本领再造	189
第六章 授权赋能:媒体转型背景下媒体人转型的管理学分析	199
第一节 媒体人转型与体制机制创新	200
第二节 媒体转型中内部创业路径的探索	214
第三节 媒体人转型与倡导者的作用	227
索 引	238
后 记	240
附录一	242
附录二	248

第一章 转型与转行： 媒体转型背景下媒体人的职业困境与改善途径

在互联网时代,传统媒体遭遇用户向新兴媒体迁移的挑战,传播格局和传播生态由此发生巨大变革。转型,成为传统媒体走出困境、走向新生的必由之路。与此相关的是,媒体人也需要重新审视自身所处的职业发展环境与自身所具有的职业发展条件,积极面对个体转型这一重大问题,以适应传播变革,改善职业困境。

根据本研究的访谈情况,在媒体组织内部,有两种视角:一种认为,媒体转型立足于媒体人的转型,换言之,媒体转型的成败在于媒体人能不能转型;另一种认为,媒体人转型是由媒体转型发动的,如果组织没有转型的目标、路径和制度设计,媒体人在体制内很难转型,其最佳选择是寻求外部转型,即转行离开组织。值得注意的是,媒体的管理层一般选择前一种视角,而媒体员工大多选择后一种视角。显然,以上两种视角均有偏颇之处,只有二者换位思考,相互沟通,化解彼此之间的怨气,缩小组织转型目标和个体转型目标之间的偏差,形成转型共识,才有可能产生协同性。

本章主要考察媒体转型对媒体人转型的影响。媒体组织如何为媒体人的转型提供外在动力与系统支持?媒体人如何看待自身的个体转型?媒体人个体转型与媒体转型之间是否存在冲突?如何解决其中的矛盾?本研究将对以上问题进行简要分析,并希望媒体人将个体转型作为突破当前职业困境的自救之路。

第一节 媒体转型背景下媒体人的职业困境

一、传统媒体的发展困境与转型压力

(一) 传统媒体的用户迁移与人才流失

中国互联网络信息中心(CNNIC)发布的第37次《中国互联网络发展状况统计报告》显示,截至2015年12月,我国网民规模达6.88亿人,全年共计新增网民3951万人,互联网普及率为50.3%(见图1-1)。

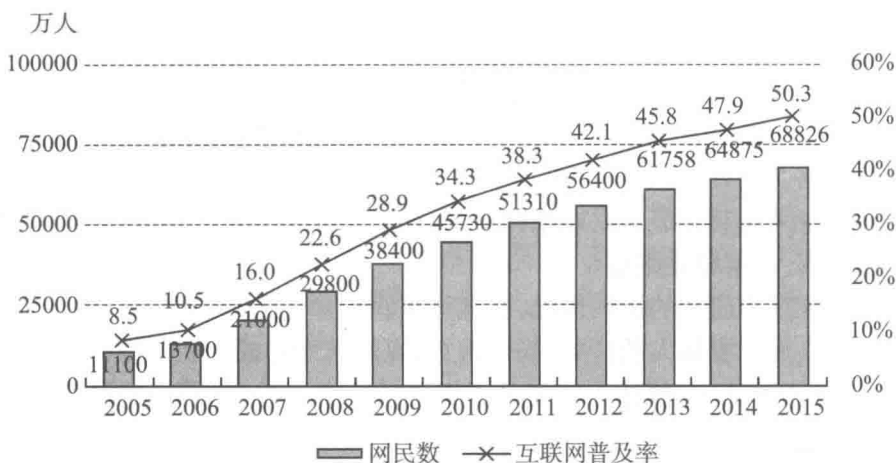


图1-1 中国网民规模和互联网普及率

资料来源:第37次《中国互联网络发展状况统计报告》

注:图中横轴为年份,纵轴为网民规模

新网民的不断增长,让互联网与经济社会深度融合的基础更加坚实。调查结果显示,2015年新网民最主要的上网设备是手机,使用率为71.5%(见图1-2)。

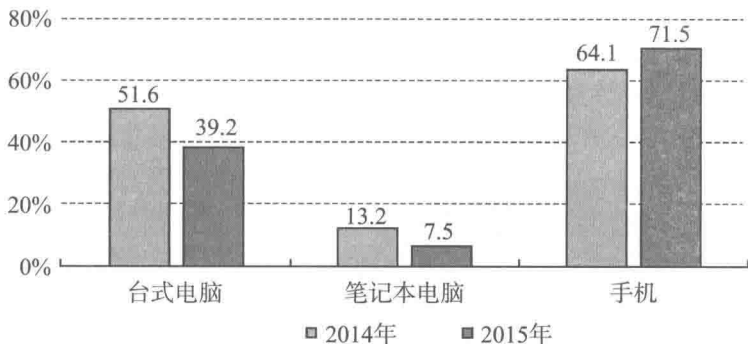


图 1-2 新网民互联网接入设备使用情况

资料来源：第 37 次《中国互联网络发展状况统计报告》

注：图中横轴为网络设备种类，纵轴为使用比率

截至 2015 年 12 月，我国手机网民规模达 6.20 亿人，网民中使用手机上网人群的占比由 2014 年的 85.8% 提升至 90.1%（见图 1-3）。

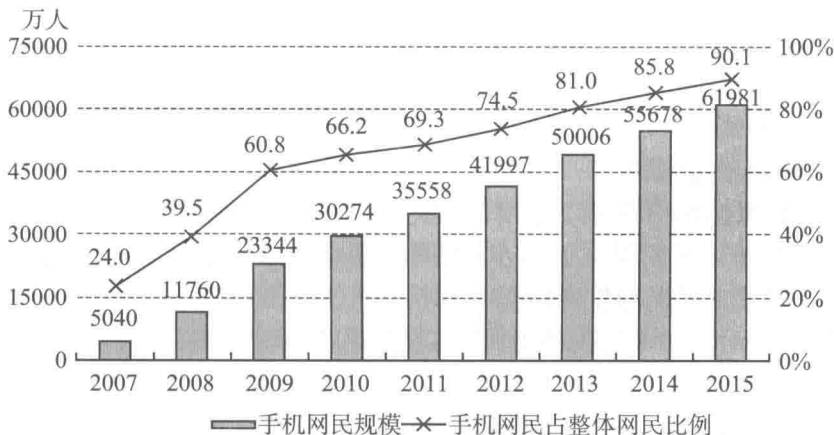


图 1-3 中国手机网民规模及占网民比例

资料来源：第 37 次《中国互联网络发展状况统计报告》

注：图中横轴为年份，纵轴为网民规模

移动互联技术的发展日益丰富网络生态，各类移动互联网应用的需求被不断开发，从基础的信息服务到网络金融再到教育、医疗等公共服务，移动互联网已潜移默化地融入网民生活。借此契机，依托技术优势和用户基础，以互联网、手机终端等为载体的新兴媒体发展势头迅猛，不断“入侵”传

统媒体固有领地。

据《2015 中国新媒体趋势报告》显示,用户流向移动终端趋势明显,与此同时,新闻读者越来越多地通过移动设备去寻找和消费新闻。就纸媒来看,读者对移动终端的偏好尤为明显(见图 1-4)。

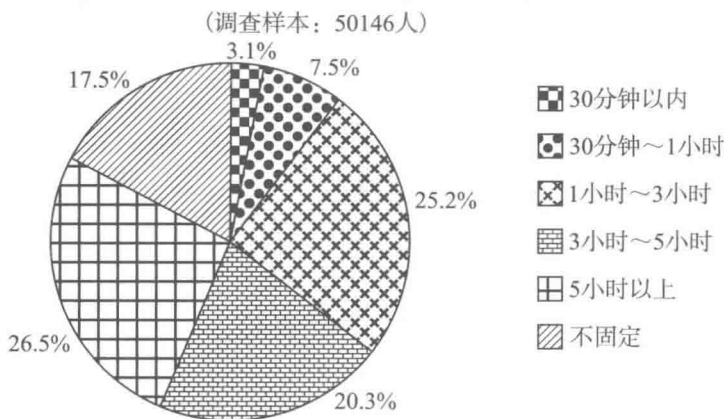


图 1-4 用户每天使用移动终端时长

资料来源:《2015 中国新媒体趋势报告》

注:图中不同颜色板块代表不同移动终端使用时间

有 46.8%的用户每天使用移动终端的时长超过 3 小时,占总人数的近一半,可见移动终端已经发展出大量的高黏性用户,而且这些高黏性用户的占比未来仍会增加。

新媒体用户数量不断增加催化新媒体扩张,受众对新媒体不断提出新的需求加快了新媒体创新步伐,同时新媒体也带来了对人才的大量需求。传统媒体在长期的发展过程中培养和储备了不少优秀的新闻采编和经营管理人才,而新媒体往往利用其资本优势和相对宽松的工作环境,不惜成本地从传统媒体挖人。我们可以看到,很多新媒体平台的掌门人来自传统媒体。同时,还有一些传统媒体人自立门户,经营自媒体。国内知名猎头公司锐仕方达猎头表示:传统媒体人才流失严重,如果不及时跟上时代的步伐,很多昔日的传媒巨头最终将被淘汰出局。人才是一个组织最具有竞争力的资源。优质人才的流失,尤其是领军人才和骨干人才的流失,将直接解构传统媒体的人力资源队伍,扰乱人才资源配置规划,给传统媒体发展带来现实困境和长远威胁。

(二) 用户需求重塑媒体内容生产模式

1. 以用户为中心的内容生产

与过去相比,互联网时代的新闻生产与传播最大的变化是以受众(用户)为中心,这就意味着受众(用户)主动获取信息,传统的大众传播模式必须转型,锁定受众(用户)需求,实现精准传播,以适应分众化、个性化、定制化的受众(用户)接收方式;受众(用户)参与到新闻信息的生产与传播之中,受众(用户)的反馈、爆料、转发、评论、加工、上传内容都在一个开放、互动的系统中完成,传统媒体的转型路径即从媒体转型为平台,如固守单向传播模式则无法存活;另外,受众(用户)的信息来源已经多元化,受众(用户)希望从更多渠道了解对同一题材的不同视角、不同层面的报道,自行拼接“信息地图”,传统媒体必须构建新的专业优势,整合信息,掘进深度,拓宽渠道,并与新兴媒体形成融合传播的格局。

2. 以分享为目的的内容生产

技术改变媒介环境并作用于受众。传播渠道与传播载体的变化必然引发传播内容的变化,传统媒体已经开始重塑文本生产与表达模式,同时更加注重互联网链接属性带来的分享式传播内容。2005年,UGC(user generated content),即用户创制内容的传播模式开始进入公众视野,用户利用各种新技术和平台生产及分享原创的内容。UGC内容通常分为三类:非新闻类原创作品(视频、摄影等),目击现实(现场实拍等),原创思想(观点评论等)。欧美学界倾向于把读者来信这一传统形式视为新闻界对UGC使用的开端。读者把其看到的事件内容通过不同的方式记录下来向媒体传递,突显其即时的在场感。传统媒体也开始利用链接带来的多层信息分享,延伸相关新闻背景、充实新闻内容、开展事件讨论,从而又可以激发用户的转发和分享。

3. 以融合为模式的内容生产

媒介形态越来越丰富,信息的呈现方式越来越丰富,媒介使用与社交分享之间的边界打破了。传统媒体在内容生产变革方面所面对的新形势很复杂,新挑战很多,只有顺势而变,主动转型,才能打造互联网时代主流媒体的传播力和影响力。融合生产模式是当前媒体转型的主要路径,即把面向不同媒体终端和表现为不同媒体形态的信息采集、管理、加工和发布整合到一个平台上,针对不同用户的需求,形成多元互动、协同分享的集约化、智能化新闻生产流程。在编辑室内部,编辑、记者、用户之间共同参与,即时沟通,

动态调整和完善内容信息及其形式,实行多媒体生产、多样化编辑、多渠道发布、全天候传播,并形成用户连接、用户沉淀、用户价值。

(三) 传统的盈利模式在新环境中逐渐失灵

1. 传统媒体广告收入“断崖式”下滑

自2012年以来,中国报业开始出现经营下降的态势,据CTR的数据显示,2012年1—11月报纸广告下降7.5%,这是多年来首次出现整体性下降的情况。而据iResearch发布的《2012中国互联网年度数据报告》显示,2012年互联网广告收入高达753.1亿元,同比增长46.8%,超过了报纸和杂志的广告收入之和。2013年、2014年、2015年中国报业广告持续下降。清华大学新闻与传播学院发布的《传媒蓝皮书:中国传媒产业发展报告(2015)》认为,报纸广告收入连续4年下降,2014年下降幅度更是达到15%(见图1-5),与此同时,网络广告收入首次超过电视广告,收入规模超过1500亿元。

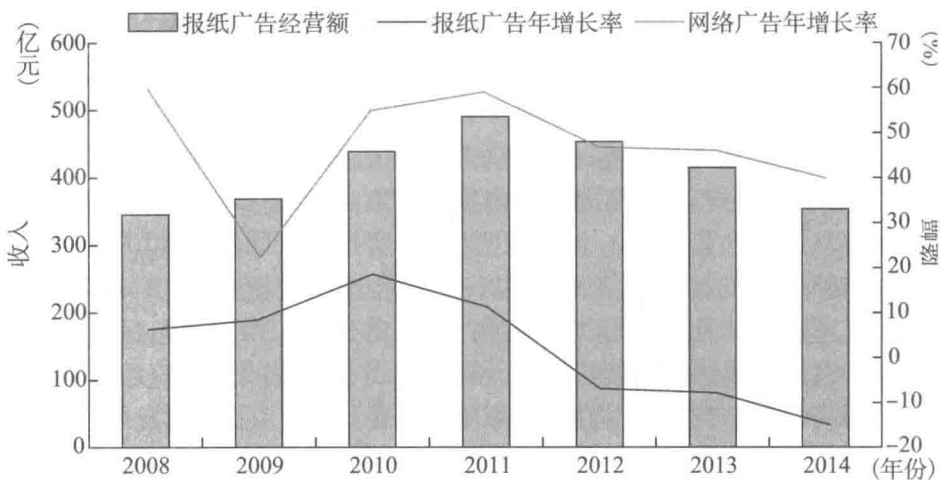


图 1-5 2008—2014 年报纸广告经营收入及增长情况图

资料来源:《传媒蓝皮书:中国传媒产业发展报告(2015)》

注:图中横轴为年份,纵轴为广告收入

根据中国广告协会报刊分会数据中心和CTR媒介智讯最新的统计数据:2015年,报纸广告降幅高达35.4%,资源量(广告占版面积)降幅达37.9%,在传统媒体中是降幅最大的。所以,2015年,不少媒体将报业广告的下滑称为“断崖式”下滑。