

近3年来,中央与地方主流报刊积极作为,从“报纸+网络版+手机报”的加和式转型,进入融合发展质效并重的时期。与此同时,随着互联网的迅猛发展,出现了以今日头条等为代表的移动新型媒体,为用户提供个性化服务已成为当下媒体的共识。在2017媒体融合发展高峰论坛上,学者、从业者一致肯定了互联网思维下媒体融合的新路径,即围绕算法及人工智能,从而取得信息精准送达、精准传播的效果。

## 媒体融合新路径:聚合+算法

### 以平台意识更新端口思维

截至2016年12月,我国网络新闻用户规模为6.14亿,年增长率为8.8%,网民使用比例达到84%。其中,手机网络新闻用户规模达到5.71亿,占手机网民的82.2%,年增长率为18.6%。

在谈及移动传播环境下如何推动媒体融合时,中国人民大学新闻学院教授宋建武强调,移动优先符合传播规律和实际情况,移动优先意味着未来一段时间内,移动端将作为媒体机构的第一发布端口。

那么,如何实现移动优先呢?宋建武认为,其一要以平台意识更新端口思维,以往多是开发移动发布平台;其二是以原创+聚合的方式更新内容生产模式,媒体传统的新闻内容生产模式必须转向原

创+聚合模式,逐步实现以大数据为基础生产新闻产品,聚合社会各方面的信息;其三是以精准分发取代千人一面,顺应传播关系的转型,尊重每个人的传播主体地位,满足每个人的个性化信息需求。

观察业界生态环境不难发现,政务公开和社会普遍信息化使得各种资讯与专业媒体机构生产的内容正在不断汇聚,在网络空间形成了海量的信息资源。而问题也随之而来,海量的信息资源如何与个性化信息需求相匹配,以实现有效的传播,构成了移动传播时代的特殊矛盾。

数据显示,在中国、美国、日本、印度、德国、法国、英国等互联网发展领先的国家,聚合类新闻客户端都大行其道,聚合新闻加以有效分发是目前新闻资讯类客户端

的主流形态。其内在原因是,用户对内容的个性化需求越来越多,造成单一媒体的信息量无法满足用户的需求,只有通过聚合才能获得足够数量的新闻资讯。

与会者认为,既然内容聚合在移动传播中如此重要,业界就应该从这一视角出发,深刻认识“中央厨房”建设的重要性,积极探索其有效运用的模式。目前,国内主流媒体集团在媒体融合实践中建设“中央厨房”,从聚合信息资讯的范围看,有主要用于聚合本集团内部信息资源的,也有能够在自身资源聚合基础上,集合其他专业媒体机构的信息资源的,还有把信息资源聚合的对象扩展到政府机构发布信息,也有少数媒体集团在积极创造条件,试图实现对自媒体内容的聚合。

网络技术解放传播力,对此,与会者普遍认为,视频格式具有最丰富直接的表现力,短视频的资讯化适应移动网络传播。

李焱表示,目前是使用客户端的形式将内容送达受众处,随着技术的发展,虽然会有新的形式产生,但是最终兑现的还是内容,这是媒体安身立命的根本。

李焱预言,至少三五年之内没有一款产品能够取代手机阅读的功能,而未来是否会有东西取代手机,其时间点还很难估计。同时,对于时下火爆的视频直播、短视频等形式,李焱也透露,目前澎湃也在做视频方面的探索。他认为,短视频确实是值得发展的一个形式,要找出让更多人愿意看的新闻,主要在于判断力和生产力。

### 算法编辑应不再陌生

何为算法?陈昌凤介绍说,算法是人们归纳总结出来的解决一类问题的方法,与内容相关的大致有三类,其一是基于内容的推荐,根据用户过去的浏览记录来向用户推荐没有接触过的推荐项;其二是用户的协同过滤算法,基于一个这样的假设“跟你喜好相似的人喜欢的东西你也很可能喜欢”,进行个性化协同推荐;其三是基于关联规则的推荐,挖掘发现不同商品在销售过程中的相关性。

就算法的崛起而言,2016年无疑是里程碑式拐点。2016年8月,第三方监测机构易观发布了这样

一组数据,2016年,在资讯信息分发市场上,算法推送的内容超过半数。这也证明算法时代正式来临。

也正是在这个时间段,新浪新闻客户端、网易新闻客户端、UC浏览器等纷纷加入算法潮流,BAT更是在2016年悉数出手,各种资源开始向算法推送聚集。

国内率先实行算法推送的则是今日头条。根据相关数据显示,2015年10月,今日头条平均用户每日打开时长为41.8分钟,而网易新闻和凤凰新闻分别是26.1分钟和24.7分钟,腾讯新闻仅为19.8分钟,不到今日头条的一半。2016年8

月,今日头条的平均用户每日打开时长已经超过70分钟。

数据背后显示的其实是人工智能的威力。作为一款个性化信息推荐引擎产品,今日头条是国内最早一批把人工智能结合到移动应用场景中的产品,利用人工智能推荐算法提升信息分发效率。

那么,人工智能是如何帮助今日头条把信息分发这件事做好的?在今日头条人工智能实验室总监李磊看来,首先是需要有好的创作内容;其次是需要做推荐,需要好的推荐算法。据李磊介绍,推荐的背后则涉及理解内容,这需要很多储备,

比如词袋模型、主题模型、语义分歧、关键词提示等;再次是互动,今日头条将信息推给用户,而用户会在读完以后与信息有交互以及评论。“只有以上几个部分做好了才能将信息与用户的匹配做好,让推荐更精准和个性化。”李磊补充道。

对此,宋建武也十分认同。他表示,通过算法匹配海量信息与个性化需求基础上的信息推送,能够实现精准传播,大大提升传播效率,而精准传播无疑对大众传播是一个颠覆。

(摘自《中国新闻出版广电报》,作者:李雪昆)

## 怎样培养一支队伍打“两场战斗”

### 编者按

今年初,上海报业集团党委书记、社长裘新指出,只有破解“留住人”这个痛点,多向激励,长期约束,提升人才队伍的归属感、创造力,才能从根本上解决融合向深处去的动力问题。

上海报业的融合改革在全国是行动较早较快的。“先行”了以后该怎么办?还是那句话:不进则汰、慢进则退。

### 如何从“表层融合”达到“深层融合”

“表层融合”到今天已经基本实现:“两微一端”的产品形态有了,平台、部门之间打通了,人坐到一起了。这些表层的“形合”是相对容易做到的。

深度融合要再上新台阶,需要建设符合各自媒体特点和转型需要的全媒体采编平台和指挥中心,重构以移动互联网传播为主体的内容生产流程。

“中央厨房”有了以后,是真正实

现了“一个厨房炒菜”,还是仍旧条线、部门分割、自成“小灶”?改革的难点在于摒弃原来的思维方式和作业方式,摒弃“一亩三分田”意识,出手更快,内容更新,挖掘更深。

指挥中心有了,谁来坐镇,每天工作几小时?是移动端即时发布,全流程、全天候策采编发,实时动态跟进,还是仍旧是以天或半天为发布周期的传统模式?改革的难点在于作为媒体管理者的观念、理念、方法、习惯、能力等全方位转型,解决一个“如何可持续”的问题。

### 怎样培养一支队伍打“两场战斗”

深度融合、整体转型,不是另起炉灶、另搞一套,而是“一支队伍打天下”,依托传统媒体中生产优质内容的主体力量,赋予其新要求、新元素。融合发展最关键的,是要看传统主流媒体的主力军是否实现了战略转移,进入到舆论引导的主战场。

解决了“一个厨房炒菜”,还要面临“一个锅里吃饭”。队伍“合二为一”了,在预算分配、员工薪酬等关键环节上,是用一个标准来考量,还是说两个存量(老人、传统业务预算)不变,两个

增量(新人、新媒体业务预算)猛涨?

动人、动机构、动体制机制,这些都是深化媒体融合改革必须啃下的硬骨头,再难也要进,这是我们应有的担当。深度融合要再上新台阶,存量改革与增量改革必须一体化推进,存量利益与增量利益要通盘考虑,要从增量改革逐渐向存量改革深入,防止产生新的利益固化。

### 怎样留住“娜拉”

只有破解“留住人”这个痛点,才能从根本上解决融合向深处去的动力问题。从去年启动的澎湃新闻深化改革,一项核心任务就是实行团队激励。

在专业机构的参与下,澎湃新闻团队激励方案初步设想已完成。方案采取了以不搞股权激励为前提的“当期现金+延期支付”相结合的模式,总体原则是:面向精英,兼顾普惠;鼓励绩效,阶梯成长;多向激励、长期约束;平稳过渡,成本可控,并对未来激励留下调整的空间。

方案的核心要点包括三个方面:——高层管理人员薪酬结构设为“年薪+任期激励”,年薪又由“基本薪酬+目标奖励”构成。基本薪酬为平时每月固定收入;目标奖励需经年度考核,完成目标任务方可获得;如果超额

完成,还可获得“超额奖励”。“任期激励”是在整个任期结束后,根据任期目标任务的完成情况,有前提、有条件发放的一块“延期支付”薪酬。

——针对采编、技术、经营、职能四大主体岗位,分别制定符合各自特点的职级体系和考核晋升通道,为所有员工规划职业生涯坐标。每个级别的职位均对应不同的薪酬标准和考核标准,以岗定级、以级定薪,在薪酬结构和标准上体现不同岗位、不同级别、不同贡献度之间的差异。

——在采编人员薪酬激励体系中,融入采编专业职务序列改革的内核,为普通记者编辑设计了既可上升成为业务管理干部,也可留在一线竞聘首席成为专业精英的“双向并行”的发展通道。无论是管理序列还是专业序列,都形成金字塔梯度,由下至上人数逐渐减少,各层级之间可上可下,根据稿件总量、质量、点击量等量化指标和工作配合度、协调领导能力等主观评价两方面的综合业绩,进行动态调整。

通过改革,希望进一步提升澎湃新闻团队的归属感、创造力,打造主流媒体自己的互联网人才队伍;同时,也希望形成可复制、可推广的制度经验,成为新型主流媒体激励机制的“样本”。

(来源自网络,有删节)