

试论媒体融合中的“重物轻人”现象

□ 何星辉

摘要：长期以来，媒体融合过程中的“重物轻人”问题已经成为制约主流媒体转型升级的一大瓶颈。其过度聚焦设备和技术投入，忽视人才建设和人本价值，在一定程度上削弱了媒体自身的社会影响力。文章从理论层面界定了“重物轻人”现象的内涵，并结合当前媒体实践分析其产生的原因及影响。在此基础上，文章认为人是媒体融合中的核心要素，从政策引导与实践操作两个维度提出推动主流媒体系统性变革的策略建议，以助力实现技术赋能与人本价值的协同发展。

关键词：媒体融合；“重物轻人”；系统性变革；激励机制；人才生态

主流媒体从深度融合到系统性变革是数字时代发展的必然要求，其核心在于技术驱动下的功能升级和生态重构。在这一过程中，若过于重视设备、技术等物的要素，而忽视了人的作用，形成“重物轻人”的态势，不仅难以突破融合瓶颈，还可能在算法主导的传播格局中丧失议题设置与舆论引导能力，沦为技术附庸，背离媒体记录时代、引导舆论、服务社会的核心使命。

媒体融合中的“重物轻人”现象及成因

“重物轻人”现象是主流媒体转型过程中出现的一种结构性失衡现象，指的是主流媒体在推动融合时过于偏重硬件设备、技术平台等物的要素的投入和建设，忽视了对人才这一要素的培育、激励和价值释放。“重物轻人”现象的出现是一个系统性、观念性的偏差，背后有历史和现实等多方面的因素。

（一）历史维度上的资源配置失衡

从历史维度看，“重物轻人”现象源于传统体制下的资源配置偏好。不少主流媒体长期处于事业单位体制下，硬件投入往往被视为提升媒体传播力和影响力的“刚需”，在预算分配中得到优先保障。而人从属于主流媒体，干多干少、干好干坏一个样，人才的特殊性、差异性未能得到充分重视，编辑、记者等从业人员的培养自然也就被置于次要地位。这种资源配置的失衡使得主流媒体在技术设备更新上投入巨大，而在人力资源开发、职业培训体系建设等方面投入不足，一定程度上形成了“重物轻人”传统。时至今日，主流媒体“重物轻人”的传统仍具有强大的惯性作用。同时，受制于原有的管理体制，事业单位性质的主流媒体在薪酬分配、人才引进等方面受到较多限制，难以适应新时代媒体融合

的现实需要。

（二）短期主义的决策倾向

从现实因素看，“重物轻人”现象体现出明显的功利导向。媒体融合不仅是技术层面的革新，更是一场涉及组织结构、运营机制与人才体系的系统性变革。不过，当前不少主流媒体仍更多地注重技术平台、传播渠道的建设，对人才战略的系统规划、改革创新推进缓慢。

随着大数据、云计算等新技术兴起，全新的传播生态和激烈的市场竞争迫使部分主流媒体陷入短期主义的决策困境。在流量、营收等短期指标的压力下，一些主流媒体更倾向于选择见效快的技术投入，如通过购置智能剪辑设备、搭建短视频平台，在短期内提升内容产出效率、扩大传播渠道，以快速应对市场竞争。而复合型人才和深度调查记者等专业人才的培养需要长期投入才能见效，且难以直接转化为短期收益，这使得一些主流媒体在人才培养和内容创新等方面缺乏投入动力。

（三）机制失能下的评价失效与激励缺位

从管理层面看，“重物轻人”现象反映出机制失能。在媒体融合中，人才的创造力、策划能力、内容生产能力等往往是隐性的，难以用具体的数字或指标来衡量，无法像技术投入或设备采购那样易于量化和评估。特别是媒体融合需要的是复合型人才，难以用单一标准衡量，也难以建立起真正有效的激励机制。

当前，一些主流媒体的人才评价体系仍停留在传统媒体时代，难以适配融合需求。比如，评价维度单一，仍以发稿量、收视率等传统指标为主，忽视内容的传播力、影响力、创新性等融合时代的核心指标。同时，主流媒体的激励机制也常常失效。由于人才价值难以精准量化，激励措施多以短期奖励为主，且与绩效挂钩不紧

密,缺乏针对人才发展的长期激励(如股权激励、专项培养计划),导致人才创造力和积极性被抑制。

(四) 技术冲击下的价值权重偏移

从行业发展看,“重物轻人”现象是技术冲击下的生态失焦。互联网技术的普及与生成式 AI 的兴起重构了传播生态,也弱化了“人”在媒体中的价值权重。

一方面,信息平权趋势削弱了传统媒体的专业壁垒,普通人也可以通过社交平台发声,“人人皆有麦克风”的格局稀释了媒体人才的重要价值;另一方面,流量至上的传播逻辑下,碎片化、娱乐化内容更易获得关注,深度调查、政策解读等需要专业能力的内容,因传播慢、受众窄,其价值往往容易被忽视,媒体人才的专业成就感降低。同时,生成式 AI 可快速完成素材收集、热点筛选、视频剪辑等辅助工作,部分媒体因此缩减基础采编岗位,导致人才面临被替代的焦虑。此外,主流媒体尚未明确人与 AI 的协作边界,也没有建立对应的人才培养体系,导致人才陷入能力脱节的困境。

“重物轻人”现象的多维影响

长期以来,“重物轻人”现象未能得到足够的重视,其绝非简单的资源错配,它在内容生产、传播能力和传播生态等方面都对主流媒体产生了较大的负面影响。甚至从一定意义上来说,“重物轻人”现象或将从根本上侵蚀媒体融合的根基,导致其形融而神不合。

(一) 内容生产难掩价值衰退

对人才培养的忽视在很大程度上导致了媒体内容原创能力与深度分析能力的衰退。一方面,复合型人才缺乏使得主流媒体难以创新内容形态。例如,个别主流媒体的短视频内容仍停留在文字转视频的阶段,无法结合数据可视化、互动叙事等技术手段形成独特的内容风格,导致不同媒体的内容高度同质化。另一方面,深度调查人才的流失使得主流媒体难以开展对社会热点、公共事件的深度报道,转而转载、拼接网络信息,内容缺乏原创性与公信力,最终陷入“内容空心化”的困境——看似产出量大,却无核心观点与思想价值,难以满足受众对优质信息的需求。

(二) 舆论引导出现角色弱化问题

主流媒体的舆论引导力在本质上依赖人的专业判断与价值传递。“重物轻人”现象使得主流媒体缺乏具备政治素养、专业能力、传播技巧的舆论引导人才。具体表现为:在重大政策解读中难以将官方语言转化为受众易懂的大众语言,导致政策传播效果不佳;在突发事件

报道中缺乏快速响应、深度分析的人才,难以第一时间发布权威信息,只能跟风转载网络传言,丧失舆论引导的“黄金时间”;在算法主导的传播格局中缺乏懂得“算法逻辑+内容价值”的人才,无法通过技术手段放大优质内容的影响力,反而被算法推送的低俗内容裹挟,逐渐失去在舆论场中的主导地位。

(三) 人才生态面临断层危机

主流媒体在人才建设方面投入不足或重视不够,可能引发人才从零星流失逐渐升级为系统性的断层问题。一方面,传统媒体中的核心优秀人才,如经验丰富的深度报道记者和资深内容编辑流向更具吸引力的新媒体平台和互联网头部企业。另一方面,传统媒体行业对年轻一代人才的吸引力持续减弱,既难以招募到新人,也难以留住已有潜力人才。受限于薪资水平整体偏低、工作强度与压力较大、晋升通道狭窄、职业成长不确定性高等现实困境,许多高校新闻传播专业的应届毕业生,以及当前媒体转型急需的具备数字技术和智能应用能力的复合型人才,更倾向于选择互联网科技公司、公共关系、广告营销等行业。这种人才供需的严重错位不仅加剧了传统媒体原有业务能力的弱化,更导致其在媒体融合与技术革新的进程中面临人才梯队断裂、核心能力缺失的严峻挑战,难以持续支撑高质量内容生产和长期战略发展的需要。

(四) 媒体融合受困于多个痛点

技术创新需要人的驱动,而“重物轻人”使得主流媒体缺乏技术转化与应用创新的能力。比如,部分媒体虽购置了先进的智能设备(如 VR 摄像机、AI 编辑系统等),但由于缺乏懂“技术+内容”的复合型人才,这些设备仅用于偶尔尝鲜,无法融入日常内容生产流程;部分媒体在融合过程中购置的“大屏”,因使用率低沦为摆设。在商业模式创新上,因缺乏懂运营、会营销的人才,主流媒体难以将优质内容转化为可持续的营收,如付费订阅、内容电商等,仍依赖传统广告收入,缺乏融合转型的资金支撑,最终陷入技术投入越多、亏损越严重的困境。

“重物轻人”现象的应对策略

主流媒体系统性变革是一场关乎其生存权、发展权、话语权的自我革命。破解“重物轻人”的困境,不仅是主流媒体系统性变革的应有之义,更是这场变革能否成功的根本前提。改变“重物轻人”现象,绝非简单地增加工资收入或多组织几场培训,而是一场从理念到机制、

从组织到个体的系统性革命。其核心是从技术驱动的思维模式彻底转向人才驱动的发展模式，通过战略重视、机制保障和生态赋能真正让人才成为媒体融合最宝贵的资产和最深层的动力。唯有如此，主流媒体的深度融合和系统性变革才能真正实现，而非停留于表面的技术堆砌。

（一）确立人才优先的战略导向

当前，媒体融合已不再局限于技术层面的简单嵌入，而是深入到组织架构、管理机制与人才配置等多个维度，要求主流媒体打破既有壁垒，实现资源的整合与优化配置。其中，人才作为推动媒体融合的核心要素，其活力释放程度直接决定了融合进程的深度与广度。主流媒体要从技术驱动转向人才驱动，将人才战略纳入媒体融合的核心规划。

顶层设计上，主流媒体应在年度预算中明确人才投入占比不低于30%，优先保障人才培养、薪酬福利、职业发展等开支，将人才培养效果纳入管理层考核指标；文化建设上，主流媒体应通过内部培训、案例分享等方式，传递“人才是第一资源”的理念，打破重技术、轻人力的思维定式，营造尊重人才、鼓励创新的内部氛围；认知升级上，主流媒体应明确技术为人才服务的定位，避免盲目追求技术更新，根据人才的使用需求、内容的创新需求，合理规划技术投入，实现技术赋能人而非人适应技术。

（二）建立适配深度融合的人才评价与激励体系

薪酬与激励机制改革是破解“重物轻人”现象的关键环节。当前，主流媒体亟须构建以内容质量为导向的绩效考核体系，并与薪酬激励机制有效衔接，激发内容生产者的积极性与创造力。在此过程中，应借鉴其他行业在人才培养与激励方面的实践经验，提升机制设计的系统性与前瞻性。

在重构评价体系方面，应从单一指标转向多维考核，设计适配融合转型需求的人才评价指标，兼顾量化数据与质性价值。针对内容人才、技术人才和运营人才，从内容质量、传播效果、社会价值、技术应用、营收增长、品牌价值等不同维度，分门别类进行精细化考核和评价。在优化激励机制方面，应从短期物质奖励转向多元激励。建立短期激励与长期激励结合的机制，短期激励将绩效奖金与评价指标紧密挂钩，对优秀人才给予超额奖金与即时奖励；长期激励针对核心人才推出股权期权、项目分红，或设立人才发展基金，支持核心人才开展深度报道、技术创新等长期项目。职业发展激励则应打破

论资排辈，建立能者上、庸者下的晋升机制，为优秀人才提供“管理岗+专业岗”双轨晋升通道，如首席记者、技术专家，与管理层享受同等待遇。

（三）构建“人—技术—内容”的良性互动格局

在媒体融合中，人与物并不是非此即彼的二元对立关系，只有两手抓、两手硬，主流媒体才能在复杂多变的传播生态中下好先手棋、占据主动权、唱响协奏曲。

首先是明确人与AI的协作边界。AI负责信息采集、数据整理、基础文案撰写、视频剪辑等基础工作，释放人才的时间与精力；人负责深度调查、价值判断、内容策划、情感表达等核心工作，发挥人才的原创能力与人文关怀，避免内容冰冷化、机械化。

其次是推动记者个人IP化。主流媒体应鼓励记者进行个性化内容创作，赋予其更大的表达空间与创作自由，并通过流量扶持、品牌联动等方式，助力其构建稳定的受众群体与传播影响力。从行业发展趋势来看，个人IP化是媒体融合进程中以人本理念的具体体现。随着信息传播方式的多元化与传播主体的多样化，记者个人IP化与品牌建设已成为提升媒体内容生产能力和舆论引导力的重要策略之一。

最后是搭建人才交流协同平台。主流媒体应加强与高校、互联网企业的人才协同，打破行业壁垒。比如与高校共建媒体融合实训基地，推荐媒体骨干担任高校兼职导师，定向培养适配融合转型需求的毕业生；与互联网企业开展人才互派计划，媒体员工赴互联网企业学习技术与运营经验，互联网企业专家赴媒体指导技术应用，实现人才能力的互补提升。

结语

媒体融合的本质是技术赋能人、人创造价值的过程，“重物轻人”现象不仅是资源配置的失衡，更是对媒体核心价值的背离。数字时代，技术是工具，人才是根本，只有打破体制惯性、摒弃短期思维、改革评价机制，构建以人为本的媒体生态体系，才能让技术真正服务于内容创新与价值传递，实现技术进步与人本价值有机统一。

对于主流媒体而言，改变“重物轻人”现象，不仅是突破融合瓶颈的必然选择，更是履行舆论引导职责、维护社会公信力的关键举措。主流媒体唯有以人才为核心、以技术为支撑、以内容为根本，才能在复杂的传播格局中站稳脚跟，成为数字时代舆论场的“压舱石”与“领航者”。

（作者为科技日报社贵州记者站站长）