

主流媒体系统性变革： 动因审思、逻辑进路与行动策略

方平凡

摘要：坚持系统观念，既是世界观，又是方法论。党的二十届三中全会对主流媒体提出了推进“系统性变革”要求，是主流媒体担负新功能新使命的历史必然，也是适应数字技术环境、支撑媒体融合发展、提升国际传播能力的时代需要。主流媒体应强化互联网思维和一体化发展理念，以主流化、平台化、数智化、国际化为逻辑进路，始终坚持正确导向、坚守主责主业、优化资源配置、加强技术赋能、创新商业模式、激发人才活力，全方位进行“基因改造”，不断增强全媒体传播效能，大力培育新业态新连接，加快发展传媒新质生产力，推动党的新闻传播事业高质量发展。

关键词：系统性变革；主流媒体；党的二十届三中全会

中图分类号：G206 **文献标识码：**A **文章编号：**1673-5706（2024）05-0024-09

面对不断变化的发展环境，党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》（以下简称《决定》）对深化文化体制机制改革作出了新的部署，首次提出要“构建适应全媒体生产传播工作机制和评价体系，推进主流媒体系统性变革”^[1]。这为主流媒体进一步全面深化改革、推进媒体深度融合、追求高质量发展指明了方向。系统性是唯物辩证法的逻辑起点，从系统、整体的高度来审视和建构客观世界是马克思主义的显著特征。在数字化、网络化、智能化的时代大潮中，如何理解并把握主流媒体系统性变革的内涵、逻辑与要义？“系统性变革”又该如何推进？厘清这些问题，不仅是主流媒体自身生存与发展的需要，更是主流媒体担负新功能新使命的责任所系。

一、主流媒体“系统性变革”的方法意蕴

系统、系统观念、系统思维等一系列概念，

不仅研究过程源远流长，而且伴随着自然科学技术的发展而发展。20世纪20年代，美籍奥地利生物学家贝塔朗菲（Bertalanffy）在批判生物机械论中创立了一般系统论，认为系统具有整体性、有机关联性、动态性、有序性和目的性。之后，耗散结构论、协同学、超循环学等系统理论纷纷出现，极大地推动了马克思主义系统观的发展。系统观作为一种哲学思维，源于辩证唯物主义揭示的世界普遍联系和发展的规律。恩格斯在研究19世纪实证科学最新发展成果后指出：“关于自然界的所有过程都处于一种系统联系中这一认识，推动科学到处从个别部分和整体去证明这种系统联系。”^[2]唯物辩证法认为，每个客观事物同其他事物及其自身各部分与要素之间，都是相互联系、彼此作用的，从而构成了有机统一的系统。在推进中国式现代化、实现中华民族伟大复兴的新征程上，重视并善于运用系统观念，已成为中国共

产党人宝贵的思想武器和实践韬略。

党的十八大以来，党中央坚持系统谋划、统筹推进中国特色社会主义建设，形成了一系列新布局和新方略，党和国家事业取得历史性成就、发生历史性变革。在这个过程中，“系统观念是具有基础性的思想和工作方法”^[3]。“基础性的思想和工作方法”意味着系统观念是其他思想和工作方法的前提和指引，在认识论和实践论方面具有基础性意义，体现了对辩证思维方法的科学把握。将系统观念贯穿于经济社会发展全过程各领域，既是系统观念作为基础性思想和工作方法的具体体现，也是马克思主义中国化时代化的客观要求。党的十九届五中全会把“坚持系统观念”明确为“十四五”时期经济社会发展必须遵循的五项原则之一，党的二十大将“必须坚持系统观念”作为习近平新时代中国特色社会主义思想“六个必须把握的世界观和方法论”之一，党的二十届三中全会强调要“更加注重系统集成”，并将其作为“进一步全面深化改革的指导思想”的重要内容，对改革的系统性、整体性、协同性提出了更高要求。

运用系统观念、系统思维考察全面深化改革实践不难发现：改革越是向纵深推进，其关联性、互动性就越强，越需要对改革进行整体谋划、系统布局。这一改革规律在新闻传播领域也得到了充分体现：新时代以来，党中央不断深化顶层设计，推出了一系列由点及面、层层递进的政策举措，引领、推动传统媒体和新兴媒体融合发展，巩固壮大主流舆论，将媒体转型发展向纵深推进。

伴随着信息技术的迅猛发展，尤其是互联网进入中国30年来，不仅改变了主流媒体赖以生存的技术环境，也改变了媒体的社会功能与属性。一方面，中国已发展成为全球最大的互联网市场，要让互联网这个“最大变量”成为事业发展的“最大增量”，必须顺应舆论生态变化和技术发展潮流，建立起与之相适应的现代传播体系，不断增强叙事能力与国际话语权；另一方面，以媒体融合发展为主要标志的新闻传播事业改革，已经深度融入党和国家事业发展大局，成为国家治理体系和治理能力现代化的重要一环，主流媒体日益成为社会生活的连接者、组织者和建构者，一个“深度媒介化”的社

会已然到来。在此背景下，新闻传播领域的改革发展，不仅要从小局部探索向全面深化、系统集成转变，还要增强与其他各领域改革的协同，将其放到推进中国式现代化、建设社会主义文化强国、提升国家文化软实力和中华文化影响力的大局中进行谋划。

由此观之，党的二十届三中全会对主流媒体提出“系统性变革”的要求，不仅是“坚持系统观念”“注重系统集成”“增强改革系统性、整体性、协同性”这一基础性方法论在新闻传播领域改革中的具体应用，更关乎推进中国式现代化建设的大局，“这是我们党深刻把握现代传播规律，深刻洞察媒体发展趋势提出的重要改革举措，明确了主流媒体改革的目标任务、重点和要求，对于更好塑造主流舆论新格局、巩固全党全国各族人民团结奋斗的共同思想基础具有重要意义”^[4]。推进“系统性变革”体现了一种决心，意味着新闻传播领域将进一步实现历史性变革、系统性重塑、整体性重构，属于“国之大者”。

二、推进主流媒体系统性变革的动因审思

主流媒体肩负着新闻舆论工作的职责使命，新闻舆论工作又关乎我们党执政兴国全局，是意识形态工作的重要组成部分，是“治国理政、定国安邦”的大事。当前舆论环境、媒体格局、传播方式发生深刻变化，主流媒体要承担起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务，必须进行系统性变革。

（一）主动担负新的文化使命的必然要求

随着生活水平的显著提高，人民不仅对物质生活提出了更高要求，精神文化生活的需求也更加丰富多彩。“相对于物质满足，文化是一种精神力量，是一种诉诸长远、诉诸千秋万代的视野与情怀。”^[5]越是物质富足，人们的精神文化需求越是强烈，而且，随着人们文化素质、文化水准提高，人们对文化作品质量的要求也更高。面对人民群众的新期待新需求，主流媒体唯有主动推进系统性变革，不断强化媒体与用户的连接，才能加快建立有利于优质文化产品服务不断涌现的体制机制，生产出更多群众喜爱的内容，更好丰富人民精神世界、增强人民精神力量。

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央

中央从全局和战略高度，对宣传思想文化工作作出了系统谋划和部署，推动新时代宣传思想文化事业取得历史性成就、发生历史性变革。特别是我们党将马克思主义基本原理同中国具体实际、同中华优秀传统文化相结合，造就了一个有机统一的新的文化生命体，提出了“在新的历史起点上继续推动文化繁荣、建设文化强国、建设中华民族现代文明”^[6]这一新的文化使命。担负新使命，关键在改革，主流媒体理应主动作为，通过深化改革破解深层次体制机制障碍，激发创新创造活力，着力提升新闻舆论传播力引导力影响力公信力，为建设文化强国提供强大思想动力。在社会变革和对外开放不断扩大的条件下，各种矛盾问题相互叠加，各种思想文化相互激荡，人们思想观念的独立性、差异性、多样性不断增强，导致社会舆论引导的难度越来越大。特别是随着互联网迅猛发展，网络空间和现实空间相互嵌入、相互影响越来越深，互联网日益成为意识形态斗争的主阵地、主战场、最前沿。主流媒体必须推进系统性变革，全面挺进互联网主战场，充分发挥“定音鼓”“风向标”作用，唱响主旋律、弘扬正能量，唯有如此，才能巩固和壮大主流舆论，进而凝聚社会共识、汇聚奋斗力量。

（二）适应数字技术迅猛发展的迫切需要

近年来，移动互联网、云计算、大数据、物联网、人工智能等新技术引发的新一轮科技革命与产业革命，带来内容生产、信息传播与文化消费方式的巨大改变，推动传媒格局全面重构，媒体形态、舆论生态和文化业态深刻重塑。新闻业边界逐渐消融，不断催生各类新业态、新应用、新模式，主流媒体担负的功能更加复杂、工作任务十分艰巨，面临的重大挑战和发展机遇前所未有。

中国互联网络信息中心发布的第54次《中国互联网络发展状况统计报告》显示^[7]，截至2024年6月，我国互联网普及率达78.0%，网民规模近11亿人，网民人均每周上网时长达29小时，其中手机网民占比99.7%，全面进入了移动互联网时代。网络视频用户10.68亿，即时通信用户

10.78亿，网络直播用户7.77亿，网络新闻用户7.64亿，短视频、移动直播、播客等新媒体新应用，以及微信、微博、抖音等社交媒体已经成为信息传播的主渠道主平台，互联网商业平台不仅拥有多种新兴媒体，而且占据了信息“第一入口”地位，对主流媒体的舆论引导、生产流程、传播渠道、产业结构、商业模式等造成了巨大冲击。只有推进系统性变革，加快引进新技术新应用，主流媒体才能迅速跟上时代潮流，牢牢占据舆论引导、思想引领、文化传承、服务人民的传播制高点。

作为一种新的技术经济范式，数字经济深刻影响着宏观经济结构、产业形态、组织形式、运行模式等，带来了“指数级增长、数字化进步和组合式创新”^①，未来在传媒领域内，“创造性破坏”“颠覆式创新”将成为一种常态。当前，新一代跨媒体、泛内容、智能化的数字技术已经下沉为整个社会新的“基础设施”和“操作系统”，不仅催生了更加开放的内容生产传播机制、更加现代的媒介形态以及更加丰富的媒体服务，还将更好地“连接”人、物与世界，进一步推动传媒业发生全方位变革。在此过程中，主流媒体必须面向新赛道重构技术底座，利用新技术新应用赋能业务创新，加快形成传媒新质生产力，推动产业发展向数字经济范式转换与跃迁。

（三）持续推动媒体融合发展的重要支撑

2013年8月，习近平总书记在全国宣传思想工作会议上强调，要“积极探索有利于破解工作难题的新举措新办法，特别是要适应社会信息化持续推进的新情况，加快传统媒体和新兴媒体融合发展，充分运用新技术新应用创新媒体传播方式，占领信息传播制高点”^[8]。2014年，媒体融合上升成为国家战略。十年来，中央先后四次出台专门文件、自上而下推动媒体融合发展，包括《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》《关于加强县级融媒体中心建设的意见》《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》《关于推进地市级媒体加快深度融合发展实施方案的通知》等。这些文件描

① 麻省理工学院的埃里克·布莱恩约弗森（Erik Brynjolfsson）和安德鲁·麦卡菲（Andrew McAfee）两位教授在合著的《第二次机器革命》一书中，将数字技术进步对经济社会的影响概括为“指数级增长、数字化进步和组合式创新”。

绘媒体融合蓝图，提出实践要求，指导性强。

推动传统媒体和新兴媒体融合发展，关键在融为一体、合而为一，从“你中有我、我中有你”转变为“你就是我、我就是你”，实现内容、渠道、平台、经营、管理等方面的深度融合，目的在于打造一批形态多样、手段先进、具有竞争力的新型主流媒体，建成一批拥有强大实力的新型主流媒体集团，加快形成以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系。近年来，从中央到地方，各级新闻媒体抓住历史机遇，紧跟时代潮流，以互联网思维引领创新发展，围绕媒介形态、内容生产、运行机制、话语方式等展开创新探索，媒体融合取得了显著成绩，呈现出良好发展态势。但与党中央要求和人民群众期待相比，媒体深度融合改革还有较大差距，不仅适应全媒体生产传播的工作机制和评价体系尚未建立起来，还面临着资金、技术、人才等瓶颈的制约，打造新型主流媒体任重道远。当前，媒体融合发展步入深水区，已经从局部探索转向系统集成阶段，迫切需要在系统性上下功夫，“坚持导向为魂、内容为王、创新为要、流量和效果说话，用互联网思维主导资源配置，全方位推进组织架构、管理流程、运营模式、话语体系、媒体形态、平台技术等变革”^[9]，加快适应新形势，构建以主流媒体为主导的全媒体传播体系。

（四）全面提升国际传播能力的时代命题

新时代“是我国日益走近世界舞台中央、不断为人类作出更大贡献的时代”^[10]，世界渴望听到更多中国声音、中国故事，中国迫切需要增强国际话语权。国际话语权不仅是在世界上“说话”的权利，更是指“说话”的有效性和影响力，是国家软实力的重要组成部分。话语权与传播能力息息相关，传播力决定影响力，新媒体的迅猛发展为国际传播提供了新的平台和渠道，也为主流媒体在国际话语权争夺战中“弯道超车”“换道超车”，进而在国际舆论场中发挥更大作用提供了可能。

当前世界百年未有之大变局加速演进，中国已经成为全球第二大经济体，综合国力不断增强，国际地位日益提高，正从国际事务的参与者成长为国际秩序的建设者，国际社会对中国方案、中

华文化的关注与日俱增。但在现实中，国际传播不合理秩序依然存在，国际舆论“西强东弱”的格局还没有根本改变，“中国音量”与“中国体量”极不相称，常常“有理说不出”“说了传不远”，相当多的西方媒体仍然戴着“有色眼镜”观察中国、报道中国，甚至炒作、抹黑中国，国际舆论斗争更加激烈。只有加快构建更加强大的国际传播体系，才能更好展示真实、立体、全面的中国，维护我国国家形象和国家利益。

主流媒体是国际传播的主力军，壮大媒体力量是提高国际传播能力的基础环节，提高国际传播能力是各级媒体必须面对的时代命题。只有推进主流媒体系统性变革，充分利用海外社交平台传播优势，创新国际传播体制机制，全面提升国际传播效能，才能构建具有鲜明中国特色的战略传播体系，提升国家文化软实力和中华文化影响力，形成与中国国际地位和综合国力相匹配的国际话语权。

三、推进主流媒体系统性变革的逻辑进路

在不断演变的商业、技术、社会和文化环境中，推进主流媒体系统性变革，不仅是对传播资源、用户资源、产业资源等重新进行配置的过程，也是对传媒生产关系进行调整和重塑的过程。主流媒体应遵循新闻传播规律和新媒体发展规律，强化互联网思维和一体化发展理念，以主流化、平台化、数智化、国际化为逻辑进路，实现内容提质、渠道增效、场景延伸、用户凝聚等目标。

（一）主流化

伴随着我国经济体制、社会结构、利益关系、就业方式深刻调整 and 变化，社会思想意识日益多元，舆论场日趋复杂，主流的和非主流的长期并存，积极的和消极的相互交织，思想文化交流、交融、交锋更加频繁激烈。主流媒体是党的新闻舆论工作的“压舱石”“定盘星”，要做到“乱云飞渡仍从容”，必须始终把握正确政治方向，牢牢坚持党性原则、牢牢坚持马克思主义新闻观、牢牢坚持正确舆论导向、牢牢坚持正面宣传为主，引领新闻舆论工作者做党的政策主张的传播者、时代风云的记录者、社会进步的推动者、公平正义的守望者。

在互联网语境下，主流媒体要加快推动内容、渠道、平台、经营、管理等一体化融合发展，实

现各种媒介资源、生产要素的有效整合与提升，形成具有强大传播力、影响力、引导力、公信力的全媒体。其主流化特征包括：（1）政治方向。具有党和人民的喉舌功能，是主流内容、主流舆论、主流价值的生产者和传播者，是中国特色社会主义文化建设的主力军。（2）手段先进。采用最先进的生产传播技术，架构在5G/6G移动互联网平台上，与大数据、云计算、物联网、人工智能等数字技术深度融合。（3）形态多样。具有全程媒体、全息媒体、全员媒体、全效媒体功能，拥有丰富的媒介形态，不断衍生出各种新场景新业态新模式。（4）具有竞争力。拥有广泛的受众与用户群体，积极参与国际传播和国际舆论场博弈，能够在市场竞争中创新商业模式、增强可持续发展能力。在万物互联、万物皆媒的数字时代，技术演进使媒体功能更加强大，媒体由“传递信息的工具”转向“连接关系的纽带”，渗透率显著提高，原本封闭的新闻业逐步走向开放，边界不再清晰，其形态和体系变迁成为社会进化的一部分。因此，主流化还意味着新闻媒体将沿着“内容+”“媒体+”“文化+”三大维度，不断拓展新的行动场域，实现多层次、多领域的价值引领和社会治理。

（二）平台化

数字平台已经成为一种新型的基础设施，它凭借快速的技术触达和高效的组织模式，将社会资源和分配规则进行了重新组装和配置，日益渗透到人们生活的方方面面^[11]。在“网络外部性”^①的影响下，平台不仅改变了商业模式，而且改变了社会生活。荷兰学者何塞·范·迪克（Jose van Dijck）等提出了“平台社会”概念，认为平台正在对政治、经济、社会、文化进行深度渗透，改变了政府、平台与用户之间的关系，使得三者关系出现了新的博弈张力^[12]。数字平台的蓬勃成长，给新闻传播带来了强烈冲击。数字平台与新闻业逐渐融合，形成了“平台逻辑”“平台生态”，改变了媒体的诸种关系，也重构了“传播权力”。互联网和数字技术对新闻媒体不断进行解构，重

组了传媒价值链，促使越来越多的媒体机构采取与生产内容资产相关的多元化平台战略，平台不仅成为媒介资源的聚合器，还成为连接社会关系网络和人际关系网络的协调者，越来越深入地嵌入社会关系和权力结构的运转中。

在新闻传播领域，对报刊、广电和通信行业的划分正在失去意义，不同类型的媒体和通信产品、服务之间的边界变得模糊，数字技术使曾经分立的行业和产品市场“聚集到一起”，媒介平台成为开放和创新的载体。平台“并不是一个物化的概念，它不是新的介质或者端口，而是一种生产机制和聚合作用”，目的在于帮助主流媒体与互联网“再造接口”^[13]。在主流媒体向新生产方式迁移的过程中，平台化连接起了各类节点之间的关系，通过参与式生产和社交化场景形成了用户黏性，推动传媒经济从规模经济向长尾经济、范围经济转变，媒介平台也因此超越了内容传播层面的价值，使构建新的媒介生态系统成为可能。

（三）数智化

当前，以大数据、云计算、物联网、人工智能等为代表的新一代数字技术加速演进，已经成为促进释放要素价值、重塑社会认知与交往方式、改变组织形态的核心驱动力，推动着政府、经济、社会、文化转型发展，人类社会进入数智化阶段。数智化不只是工具或手段，它还利用人工智能、大数据分析、机器学习等技术，对大量数据进行收集、整理和分析，促进了数据、要素、产品和服务的流动，为各类组织提供更深入的洞察力和智能化决策支撑。

数智化包括数字化和智能化，对主流媒体来说，数字化是基础，智能化是方向。一方面，“数字化生存”渗透到社会各领域，极大地解放了新闻生产力，原有的生产壁垒、渠道壁垒被削弱进而消解，之前由职业媒体主导的新闻业变成了参与性的、扩散的、网络化的互联网新闻业。在此过程中，新闻传播开始从大众传播向人际传播、社交传播转变，其生产流程、分发机制、叙事方式、

① 经济学家迈克尔·卡茨（Michael Katz）和卡尔·夏皮罗（Carl Shapiro）提出了“网络外部性”概念（也称作“网络效应”），即一个使用者从产品消费中得到的效用随着同一产品的消费者数量的增加而增加，揭示了用户数量与产品价值之间的正反馈关系。

受众角色、商业模式、职业理念都在重构，但这种变化并不是一种线性进化过程，“而是整个行业组织结构的功能拆分、权力转移和性质变化”^[14]。此外，数字化孕育了数据这一新的生产要素，使之成为建构数字社会的基础性力量。

另一方面，人工智能（AI）已经成为未来媒体发展的重要技术支撑，不仅有助于精准适配用户多样化、个性化的场景和需求，还会进一步赋能媒体内容生产和传播流程再造，推动“融媒体”向“智媒体”转变，不断催生出新业态新模式。近年来，生成式人工智能技术临近“奇点”，AI在算力、算法和数据技术方面持续进步，人机交互技术、大语言模型、人工智能生成内容（AIGC）不断涌现，尤其是以 ChatGPT、Sora 等为代表的 AIGC 应用横空出世，不仅给内容生态带来更多的影响变量，还将引发新的传播革命与媒介生态重构，提升传媒行业新质生产力水平。主流媒体“要增强紧迫感和使命感，推动关键核心技术自主创新不断实现突破，探索将人工智能运用在新闻采集、生产、分发、接收、反馈中，用主流价值导向驾驭‘算法’，全面提高舆论引导能力”^[15]。

（四）国际化

当今世界正处于大发展大变革大调整时期，局部冲突和动荡频发，全球性问题加剧，不确定、难预料因素增加。与此同时，大国博弈日趋激烈，掌握着国际话语权的西方舆论界将中国话题纳入其话语体系中予以建构，并通过各种传播渠道误导国际舆论。在此背景下，党的二十届三中全会《决定》提出，要“构建更有效力的国际传播体系”，“推进国际传播格局重构，深化主流媒体国际传播机制改革创新，加快构建多渠道、立体式对外传播格局”，“加快构建中国话语和中国叙事体系，全面提升国际传播效能”^[16]。推动主流媒体国际化发展，是提升国际传播能力的应有之义，具有很强的针对性、必要性和紧迫性。

在信息技术高度发达的数字时代，谁的传播手段先进、传播能力强大，谁的文化理念和价值观念就能广为流传，谁就能在国际舆论场中占据更大份额、发挥更大影响，谁就能在国际博弈中占据主动、掌握先机。传播力决定影响力，要将中国故事

讲得愈来愈精彩、让中国声音愈来愈洪亮，加快打造国际一流媒体、构建中国话语体系、增强国际话语权是必由之路。主流媒体必须坚定文化自信，主动对接、自觉服务国际传播需求，持续提升对外传播的到达率、能见度和影响力，这既是对现有能力的检验，也是对外宣工作的更高要求。

提升国际传播能力、做好国际传播是一项系统工程，必须纵横打通、上下联动、优化布局，统筹各方力量，构建多渠道、立体式对外传播格局，形成综合实力较强的国际传播生态体系。中央、省、市、县四级主流媒体理应率先作为，既要不断加大渠道、手段、方式、方法等创新力度，丰富新闻业态和产品形态，着力打造融通中外的新概念、新范畴、新表述，进一步加快“走出去”步伐，还要有效利用政府、企业、高校、社会组织以及民间传播资源，推动多部门、多领域参与国际传播事业，奏响新时代国际传播“交响乐”“大合唱”。

四、推进主流媒体系统性变革的行动策略

当前，顺应移动互联网普及、社交媒体勃兴、数字技术跃迁以及媒体深度融合发展的趋势，在新起点上推进主流媒体系统性变革，不仅任务繁重、时间紧迫，而且责任重大、使命光荣。主流媒体必须牢固树立系统变革思维，把握好破与立、稳与进、守正与创新的关系，全方位进行“基因改造”，重塑与传媒新质生产力相适应的新型生产关系，推动党的新闻传播事业高质量发展。

（一）坚持导向为魂，牢牢把握正确政治方向

新闻舆论工作是上层建筑、意识形态的重要组成部分，导向是这项工作的核心和灵魂，“舆论导向正确，就能凝聚人心、汇聚力量，推动事业发展；舆论导向错误，就会动摇人心、瓦解斗志，危害党和人民事业”^[17]。作为党的新闻舆论工具，主流媒体既要提高政治站位、保持战略定力，准确把握团结稳定鼓劲、正面宣传为主的基本方针，不断完善意识形态工作责任制、舆论引导机制和舆情应对协同机制，还要唱响主旋律、弘扬正能量，在多元挑战中重回传播中心位置，在众声喧哗中引领思潮凝聚共识，不断激发向上向善的精神力量。

做好党的新闻舆论工作，事关旗帜和道路，事关贯彻落实党的理论和路线方针政策，事关顺

利推进党和国家各项事业，事关全党全国各族人民凝聚力和向心力，事关党和国家前途命运^[18]。新闻舆论工作本质上是党的政治工作，“必须把政治方向摆在第一位”^[19]，主流媒体要承担起职责和使命，必须始终保持高度的政治敏锐性和政治鉴别力，不断增强政治家办报、办台、办网、办新媒体的意识，围绕中心、服务大局，把坚持正确舆论导向贯穿于新闻生产传播全链条中，落实到新闻传播工作各岗位，延伸至新闻产品各形态，做到无论何种媒体形态、无论何种报道类别，都必须坚持正确的立场、观点、态度，坚持一个标准、一把尺子、一个刻度，把好政策导向关和内容品质关。

（二）坚守主责主业，健全工作机制和评价体系

首先，主流媒体要摒弃贪大求全、不切实际的想法做法，推动传播资源、技术资源、人才资源等向主责主业集中，矢志不渝做好内容生产和信息传播。既要加快推进内容供给侧结构性改革，精办报纸和频率频道，优化节目栏目，整合网站、客户端和平台账号，对定位不准、影响力小、用户数量少的终端坚决关停并转；又要顺应数字新闻叙事可视化、交互性、沉浸式发展趋势，拓展短视频、直播、微短剧、播客、数据、VR、AR等新闻样式，提升内容竞争力。

其次，以构建全媒体生产传播体系为目标，再造流程机制。在数字环境中，主流媒体既要强化互联网思维，拥抱聚合新闻、参与新闻、用户新闻不断兴起的潮流，从产品、技术、运营等环节重构新闻生产体系，以富有弹性、扁平化、面向用户的生产流程代替原来线性、刻板、生产者导向的流程，实现一体策划、一次采集、多元生成、多平台发布，还要适应内容传播平台化、社交化、算法化趋势，推动新闻生产传播向专业化和社会化协同的融合模式转型。

再次，顺应个性化、分众化、场景化的传播趋势，重塑新闻传播格局。在“信息超载”成为常态的当下，主流媒体要推动大众传播向个性化、分众化传播转变，面向垂直领域、细分行业更新业务，拓展特色门类，将读者受众转化为用户，满足其多元化需求。此外，还要运用“场景思维”，

打破报、网、端、号等介质边界，形成集纸媒、网站、客户端、官微、平台号、特色智库等于一体的全媒体传播体系，构建起网上网下同步、内宣外宣联动的新型传播格局。

最后，用好“指挥棒”，构建适应全媒体传播形态的评价体系。主流媒体要将考核评价指标从传统端向新媒体、移动端倾斜，利用阅读量、转发量、评论数、点赞量等多维指标评价内容传播效果，从用户下载量、日活、月活等数据评价客户端影响力，还要加大对新媒体端效益变现的考核，促进经营转向。同时，对于互联网用户与流量数据，要坚决防范信口开河、造假“自嗨”“比赛吹牛”等不良习气，坚持实事求是、滴水穿石，营造风清气正的评价生态。

（三）强化互联网思维，主力军全面挺进主战场

互联网早期作为一个技术概念出现，如今已经成为“社会运行的底层逻辑架构、生产与再生产的组织方式，是对既有的社会关系、社会格局、社会资源和社会观念具有重构性的力量”^[20]。习近平总书记多次强调，我们党过不了互联网这一关，就过不了长期执政这一关，要“确保互联网可管可控”“要把网上舆论工作作为宣传思想工作的重中之重来抓”^[21]，积极抢占新兴舆论阵地。

作为党的新闻舆论工作和新闻传播事业的主力军，主流媒体应强化互联网思维，优化资源配置，全面挺进主战场，将更多优质内容、先进技术、专业人才、项目资金向互联网主阵地汇集，向移动端倾斜，加快打造技术先进、特色突出、用户众多、自主可控的新型传播平台，不断完善网络舆情发现、研判、处置、回应机制，把握网络舆论引导的主动权、主导权。主流媒体还要发挥市场机制作用，提高市场竞争意识和能力，创新媒体投融资政策，增强自我造血机能。

主流媒体更要把“懂网”作为一门必修课，把“用网”作为一项基本功，善于运用互联网开展工作，走好“网络群众路线”。特别要提高新形势下对网络舆论的引导能力，做大做强做活网络主流意识形态传播，以正面宣传引领多元多样多变的网上舆论，用网民喜闻乐见的方式，宣传

主流价值，彰显时代精神，“让互联网成为我们同群众交流沟通的新平台，成为了解群众、贴近群众、为群众排忧解难的新途径，成为发扬人民民主、接受人民监督的新渠道”^[22]。

（四）依托技术赋能，加快发展传媒新质生产力

新质生产力是指创新起主导作用，摆脱了传统增长方式、生产力发展路径，具有高科技、高效能、高质量特征，符合新发展理念的先进生产力质态。在新闻行业中，当前正在形成的新质生产力包括人工智能、大数据、云计算、区块链、物联网、虚拟现实、增强现实等技术应用，其中人工智能最为关键。党的二十届三中全会《决定》提出要“探索文化和科技融合的有效机制，加快发展新型文化业态”^[23]，为主流媒体培育和发展传媒新质生产力指明了方向。

一方面，主流媒体要适应移动传播、人工智能、AIGC时代的信息传播环境，利用新质生产力引领媒体融合发展，实现“策、采、编、审、发、评、馈”全链条技术赋能，不断提升媒体内容生产、传播和服务效能，推动全媒体、数字化、智能化转型，构建新型生产关系。同时，加强新技术在新闻传播领域的前瞻性研究和应用，加快大数据创新应用，运用主流价值观驾驭“算法”，推动关键核心技术自主创新。此外，主流媒体还要借鉴互联网商业平台的做法，让技术力量走向前台，做到先进技术为我所用，真正赋能媒体建设。另一方面，传媒新质生产力促进了媒体生产资料革新和生产工具升级，为传媒产业发展注入了新动力，主流媒体要重新整合数据要素与土地、劳动力、资本等传统生产要素之间的关系，实现生产要素的高效重组，不断激发现有人才、用户和内容资源的潜力，确保科技创新引领作用，培育新业态新连接，进而提升整个产业的运营质量和效率，推动传媒产业社会效益和经济效益协同发展。

（五）创新商业模式，持续推动媒介组织变革

首先，主流媒体要加快全面“互联网化”步伐，不断创新商业模式。传媒商业模式创新存在三大维度^[24]：一是“内容+”，基于内容运营和新型信息服务展开，向用户提供多层次、多类型

的内容产品与服务，实现商业价值变现，主要业态包括内容付费、版权运营、内容风控、平台代维、数字广告、舆情服务、媒体智库等；二是“媒体+”，主要表现为媒体生产传播与政务、社交、数据、电商、活动等场景深度勾连，通过场景化服务拓展传播场域，获取关联收益；三是“文化+”，利用文化改革发展机遇跨界拓展，延伸传媒产业链价值链，主要表现为向文创园区、文旅文博、文化娱乐、教育、艺术等相关产业领域渗透。

其次，主流媒体要将组织变革视为赢得竞争的关键，逐步将僵化的科层制组织调整为扁平化、柔性化、模块化、网络状的平台组织形态，形成开放、包容、共享、创新的组织文化。为适应传媒业务“短平快”发展的要求，主流媒体应尽快搭建起“后台+中台+前端+生态”的组织架构，全面打通内部信息、外部资源、应用平台，优化媒介组织协同机制，以打破部门冲突、激励不足等顽疾，为内容、数据、技术等各类业务赋能赋权，推动媒介组织生态化发展。

再次，主流媒体要不断完善治理结构，推动开放式发展。既要着力提升“三会一层”与各专业委员会的议事决策能力，科学划分人权、事权、财权，建立合理授权体系，推行分层分级管理，激发管理层与员工活力；还要不断增强开放式发展能力，以市场化、专业化为导向，链接外部资源，充分利用资本市场，推动与主业相近、行业相关、优势互补的并购重组，实现突破性发展。

最后，在商业模式创新和组织变革过程中，主流媒体还要用好用活足现有的产业扶持政策，落实有关经营性文化事业单位转企改制、文化企业改制重组上市以及国企改革、文化金融、税收优惠等一系列政策，积极争取各类产业基金对重点项目重点领域的支持。同时，不断完善各项内部管理制度，充分利用制度管人管事、形成“制度闭环”，始终坚持底线思维，健全风险防控机制。

（六）激发人才活力，全方位提升履职尽责素养

人是生产力中最活跃的因素，调动人的积极性、焕发人的活力是文化改革发展的关键和根本。

“文化体制机制改革要‘目中有人’，把育人才、

强队伍作为十分紧迫的战略任务”，“要通过改革营造有利于人才脱颖而出的政策环境，营造有利于人才创新创造的文化生态”^[25]。新闻传播是知识密集型、智力密集型行业，人力资源更是攸关媒体转型与改革成败。当前，主流媒体的当务之急是要将“以人为本”落到实处，对原有人事管理、选人用人、人才培养、分配激励机制等重新进行规划，以利于吸引、留住优秀传媒人才，应对市场变化。

主流媒体要加快“培养造就一支政治坚定、业务精湛、作风优良、党和人民放心的新闻舆论工作队伍”^[26]，引导新闻舆论工作者站稳政治立场、坚守社会责任、夯实理论根基、完善知识结构，全方位提升履职尽责的综合素养。从实践来看，目前急需人才有四类：具备良好职业素养和专业技能的创新型人才；适应数字化环境要求、一专多能的全媒体人才；具有内容、技术、经营、管理等突出技能的专家型人才；具备较强抗压能力和协作精神的团队型人才。在选人用人方面，主流媒体应坚持外引内培双向发力，既要利用自身媒体资源优势，进一步拓宽渠道、引进急需人才；又要选拔任用一批熟悉新媒体、懂运营、擅管理的中青年优秀人才，让骨干充实到关键岗位；还要畅通采编播管、产品推广、技术运营等各类人才发展通道，不受年龄资历、部门专业、编制身份限制选用人才，用人才杠杆撬动改革活力，促进主流媒体全面发展。

参考文献：

- [1][16][23] 中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定 [M]. 北京：人民出版社，2024：33，34，34.
- [2] 马克思恩格斯全集：第二十卷 [M]. 北京：人民出版社，1971：40.
- [3] 习近平. 关于《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二零三五年远景目标的建议》说明 [N]. 人民日报，2020-11-04.
- [4][9] 党的二十届三中全会《决定》学习辅导百问 [M]. 北京：学习出版社、党建读物出版社，2024：153，154-155.

[5][25] 李书磊. 深化文化体制机制改革 [N]. 人民日报，2024-08-07.

[6] 习近平. 在文化传承发展座谈会上的讲话 [J]. 求是，2023，（17）.

[7] 中国互联网络信息中心. 第54次《中国互联网络发展状况统计报告》[R/OL]. <https://www.cnnic.cn/n4/2024/0829/c88-11065.html>, 2024-08-29.

[8] 习近平关于全面建成小康社会论述摘编 [M]. 北京：中央文献出版社，2016：106.

[10] 习近平著作选读：第二卷 [M]. 北京：人民出版社，2023：9.

[11] 孙萍，王从健，梁慧博. 平台基础设施化的原因、特征与表现 [J]. 青年记者，2024，（5）.

[12] 何塞·范·迪克，托马斯·普尔，马丁·德·瓦尔. 平台社会：互联世界中的公共价值 [M]. 孟韬，译. 大连：东北财经大学出版社，2023：3-26.

[13][20] 王斌. 互联网新闻学：基本范畴与中国情境 [M]. 北京：中国人民大学出版社，2023：64-66，前言.

[14] 王维佳. 探析数字化时代的新闻生产变革 [J]. 经济导刊，2020，（Z1）.

[15][17] 习近平. 论党的宣传思想工作 [M]. 北京：中央文献出版社，2020：355，185.

[18][19][26] 习近平总书记党的新闻舆论工作座谈会重要讲话精神学习辅助材料 [M]. 北京：学习出版社，2016：5，6，7-8.

[21] 习近平关于全面深化改革论述摘编 [M]. 北京：中央文献出版社，2014：83-84.

[22] 习近平. 在网络安全和信息化工作座谈会上的讲话 [M]. 北京：人民出版社，2016：8.

[24] 方平凡. 进化之道 [M]. 武汉：华中师范大学出版社，2024：43-124.

作者：方平凡，湖北日报传媒集团改革发展办公室主任、研究员

责任编辑：周修琦