

● “文澜学术文库” 系列丛书

Chuanmei Zhuanxing Shiqi Renli Ziyuan Guanli Gaige Yanjiu

# 传媒转型时期人力资源管理改革研究

张静 著

中国社会科学出版社

013051656

● “文澜学术文库” 系列丛书

F249.23  
01

Chuanmei Zhuanxing Shiqi Renli Ziyuan Guanli Gaige Yanjiu

# 传媒转型时期人力资源管理改革研究

张静 著



F249.23  
01

中国社会科学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

传媒转型时期人力资源管理改革研究 / 张静著. —北京: 中国社会科学出版社, 2013. 5

ISBN 978-7-5161-2707-0

I. ①传… II. ①张… III. ①人力资源管理—体制改革—研究—中国 IV. ①F249.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 112702 号

---

出版人 赵剑英  
责任编辑 关桐  
责任校对 邢耀果  
责任印制 王炳图

---

出版 中国社会科学出版社  
社址 北京鼓楼西大街甲 158 号 (邮编 100720)  
网 址 <http://www.csspw.cn>  
中文域名: 中国社科网 010-64070619  
发行部 010-84083685  
门市部 010-84029450  
经 销 新华书店及其他书店

---

印 刷 北京君升印刷有限公司  
装 订 廊坊市广阳区广增装订厂  
版 次 2013 年 5 月第 1 版  
印 次 2013 年 5 月第 1 次印刷

---

开 本 880 × 1230 1/32  
印 张 9.125  
插 页 2  
字 数 238 千字  
定 价 28.00 元

---

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社联系调换  
电话:010-64009791  
版权所有 侵权必究

## 总 序

中南财经政法大学新闻与文化传播学院建院虽然只有八年，但院内新闻系、中文系和艺术系所属学科专业都是学校前身中原大学 1948 年建校之初就开办的专业，后因院系调整，专业中断，但从首任校长范文澜先生出版《文心雕龙讲疏》开始其学者生涯到当代学者古远清教授影响遍及海内外的台港文学研究，本校人文学科的研究是薪火相传，积淀丰赡。

1997 年，学校重新开办新闻学专业，创建新闻系，相关专业建设开始步入新的发展阶段，2004 年，新闻与文化传播学院组建成立。近年来，在学校建设“高水平、有特色的人文社科类研究型大学”的发展目标的指引下，2007 年和 2008 年，中文系和艺术系又相继成立，人文学科迅速得到恢复和发展。

为了检阅本院各学科研究工作的实绩，进一步推动研究的深入和学科的发展，我们从今年开始着手编辑出版“文澜学术文库”。

丛书以“文澜”命名，一是表达我们对老校长范文澜先生的景仰和怀念，二是希望以范文澜先生的道德文章、治学精神为楷模以自律自勉。

范文澜先生曾在书斋悬挂一副对联：“板凳要坐十年冷，文章不写一句空。”这种做学问的自律精神在今天更显得宝贵和具有现实意义。《文心雕龙讲疏》是范文澜先生而立之年根据在南开大学的讲稿整理完成的第一部学术著作，国学大师梁启超为之

作序：“展卷诵读，知其征证详核，考据精审，于训诂义理，皆多所发明，荟萃通人之说而折衷之，使义无不明，句无不达。是非特嘉惠于今世学子，而实大有助劳于舍人也。”学术研究之意义与价值，贵在传承文明、承前启后、继往开来、推陈出新。范文澜先生之《文心雕龙讲疏》后又经多次修订，改名《文心雕龙注》以传世，作者严谨的学风、精益求精的精神，实为吾辈楷模。正因如此，其著作乃成为《文心雕龙》研究史上集旧注之大成、开新世纪之先河的里程碑式的巨著。

先贤已逝，风范长存。高山仰止，景行行止。虽不能至，然心向往之。

是为序。

胡德才

2012年4月8日于武汉

# 目 录

绪论 .....	( 1 )
第一章 刍议中国传媒人力资源战略规划 .....	( 17 )
一 传媒业缺乏明晰人力资源战略规划带来不利 影响,《羊城晚报》战略规划失误铸大错 .....	( 17 )
二 国家制定人力资源战略规划政策,传媒业界 应制订国际战略开发计划 .....	( 20 )
第二章 当代传媒业现有人事管理存在的问题与 改革研究 .....	( 24 )
一 当代传媒业现有人事管理问题之探析 .....	( 24 )
二 中国传媒人才管理改革 .....	( 32 )
三 中国传媒人事管理体制改革的探索 .....	( 43 )
四 湖北日报传媒集团传媒人事制度之探析 .....	( 52 )
第三章 我国当代传媒业招聘用工之探析 .....	( 63 )
一 中国经历了不同时期的社会转型,传媒业招聘 宏观调控政策向纵深改革 .....	( 64 )
二 传媒业缺乏专业政策与组织结构老化, 存在风险的年轻化与用人机制不合理弊端 .....	( 67 )
三 传媒业招聘注重原则和方法,广开招聘渠道, 落实招聘流程 .....	( 73 )
四 建立科学用人机制与人才市场,推行平等就业,	

签订劳动合同 .....	( 86 )
<b>第四章 当代传媒业员工调配与使用研究 .....</b>	<b>( 96 )</b>
一 事业单位管理体制造成同工不同酬的违规现象， 进而导致人才流失与人才流动机制不科学 .....	( 96 )
二 转变政府职能，实现人岗匹配，健全人才流动 机制，加强劳动合同管理 .....	( 100 )
三 湖北日报传媒集团人才配置与使用研究 .....	( 108 )
<b>第五章 我国当代传媒业培训和开发之论析 .....</b>	<b>( 121 )</b>
一 国家从宏观层面不断出台培训文件政策， 传媒业单位微观层面却轻视培训 .....	( 121 )
二 制订培训计划，运用科学方法实现高效培训 .....	( 124 )
三 湖北日报传媒集团人才培养品牌影响力研究 .....	( 133 )
<b>第六章 我国传媒业薪酬制度研究 .....</b>	<b>( 148 )</b>
一 伴随社会改革开放的成功转型，传媒业经历了 几次工资大变革 .....	( 148 )
二 传媒业薪酬制度严重的同工不同酬， 薪酬评价体系不科学、结构僵硬欠弹性 .....	( 151 )
三 注重薪酬设计因素与原则，实行绩效工资与 同工同酬 .....	( 153 )
<b>第七章 传媒业激励机制改革与完善之探析 .....</b>	<b>( 160 )</b>
一 激励机制缺位导致传媒企业文化丧失，激励与 绩效脱节导致传媒业员工辞职 .....	( 160 )
二 广泛运用异彩纷呈的激励理论，切实提升 传媒业有效激励的水平 .....	( 165 )
三 灵活运用激励原则与方法，建设科学合理的 激励机制 .....	( 183 )
四 湖北日报传媒集团人才激励机制之探析 .....	( 194 )
<b>第八章 我国传媒业绩效考核研究 .....</b>	<b>( 202 )</b>

---

一	不同时期及时出台绩考文件，发挥绩效考评多方面作用 .....	(203)
二	注重绩效考评的原则和内容，推行科学方法，落实具体流程 .....	(206)
三	传媒业欠缺政策评价体系与科学考评机制，存在重“量”轻“质”与重奖励轻发展不良倾向 .....	(213)
四	完善绩效考评标准与体系，推行绩效工资制与末位淘汰制 .....	(216)
五	湖北日报传媒集团人才绩效考评研究 .....	(222)
<b>第九章 传媒业劳动争议的产生及其法律解决对策研究 .....</b>		<b>(229)</b>
一	劳动纠纷产生于没有及时签订有效劳动合同，劳动关系、离退休、社保福利专门政策缺失 .....	(229)
二	切实保障传媒人权利，预防争议的产生，通过和解、仲裁、诉讼等方式解决劳动争议 .....	(233)
<b>第十章 传媒业员工职业生涯之探析 .....</b>		<b>(244)</b>
一	传媒业员工和传媒业组织缺乏职业生涯规划，职业生涯管理的缺失导致培训效率低下 .....	(244)
二	努力完善职业生涯五个完整阶段，“伯乐”使“千里马”脱颖而出 .....	(247)
三	重视职业生涯意义择取合适职业锚，通过培训把职业生涯与组织目标有机统一 .....	(250)
<b>第十一章 当代传媒业管理文化构建 .....</b>		<b>(256)</b>
一	光大源远流长的中华文化，取法博大精深的西方文明 .....	(256)
二	探索五条建设途径，架构优良传媒业文化 .....	(261)
三	大力发挥传媒业文化积极功能，妥然克服传媒业文化消极功能 .....	(267)



<b>第十二章 当代传媒业未来发展路径设计</b> .....	(272)
一 顺应改革开放的社会转型潮流，传媒业由 事业管制迈向企业化经营 .....	(273)
二 产业属性注重社会效益，中国传媒业必须 跨国经营 .....	(278)
三 全球化竞争中缺乏经济实力，落后的传媒业 市场机制与观念亟待改善 .....	(280)
四 积极参与国际传媒业竞争，深化传媒业体制 改革，健全法律体系 .....	(282)

## 绪 论

十一届三中全会确立了对内改革、对外开放的战略决策。中国这艘社会主义巨轮正在由计划经济时代拐向市场经济时代深海处，破浪前进，加速前行。在整个社会转型的宏观背景下，中国传媒业不可逆转的趋势就是市场化与产业化。无论是世界的实践，还是学界的探讨，抑或是政府的法律与政策，在传媒业市场化与产业化发展的问题上已经达成了共识——绝大部分传媒业单位将由计划经济时代事业单位应时而变革为文化企业，按照市场经济规则来运营各种生产要素。

当前，我国文化产业体制改革正进行得如火如荼，取得了许多阶段性成果。20世纪七八十年代以来，随着人力资源观念的引入，人们开始意识到，人是生产力中最活跃最容易流动的资本，是最具有创造力的资源。在知识经济时代，人力资源已成为决定一个单位成败的主要因素。世界人力资源管理大师彼得·德鲁克认为，“企业只有一项真正的资源——人。管理就是充分开发人力资源以做好工作。”IBM创始人毕生认为，“就算你没收我的工厂，烧毁我的建筑物，但留给我员工，我将重建我的王国。”人力资源是中国传媒业的核心竞争力。在传媒业竞争日趋白热化的21世纪，媒体之间的竞争归根结底就是人才的竞争。媒介机构内部的人力资源管理方法一般属于组织秘密，不容易被外界知晓。因此，媒介机构人力资源管理部门应花费大量成本和时间进行研究，以提高自身的核心竞争力，显然尤为必要也是切

实可行的。

新中国成立之后建立了社会主义公有制，实行计划经济。受此深刻影响，中国传媒业普遍存在人事制度改革落后的问题。在招聘、培训、激励、薪酬、绩效、劳动关系等诸多问题上，或多或少存在着行政化集权管理弊端，存在着与《劳动合同法》、《劳动法》相悖的法律风险。如何用完善的人力资源管理的相关法律与制度，去规避潜在或显现的法律风险，使中国传媒业在依法治业的轨道上行进，成为摆在媒体面前亟待解决的问题。针对我国媒体机制的弊病，北京传媒大学黄升民教授一针见血地指出：“如果再不进行改革，国企的今天就是媒体的明天。”这绝非危言耸听。本书从传媒业、人力资源管理学与法学多角度来研究这一复杂问题，具有极为重要的时代意义、理论意义、实践意义、现实意义与防护意义。

## 一 媒介人力资源管理学具有鲜明的时代意义， 传承中华文明实现社会与经济双重效益

我国人力资源管理学的建立已有近30年时间，但是媒介人力资源管理一直没有得到充分的重视，原因是多方面的。随着形势的发展，建立媒介人力资源管理学的必要性已越来越凸显。我国高等教育传媒专业的人数规模也十分惊人。据统计，2009年我国有本科类高校604所，高校在校人数达到1885万人。对传媒业在校生人数没有单独统计，以5%—10%的保守估计，我国高校传媒业在校人数当为百万之众。<sup>①</sup>在中国传媒业日益走向市场化、产业化的今天，我们这个转型的时代热切企盼建立完善而成熟的媒介人力资源管理学。

<sup>①</sup> 史松明：《时代呼唤传媒人力管理学》，《传媒观察》2009年第11期。

在新时期下，如何建立中国特色的“媒介人力资源管理学”颇具探讨的必要。彼得·德鲁克旗帜鲜明地指出，“管理是以文化为转移的，并且受其社会的价值观、传统与习俗的支配。”<sup>①</sup> 传承中华文化是中国传媒人与传媒业组织的根本价值所在。传媒人的使命是什么？传媒业组织的存在价值何在？这是值得我们反复思考的问题。我们认为，传媒人的根本使命与传媒业组织的价值就是传承民族优秀文化，塑造民族核心价值观。从这个意义上说，媒介人力资源管理学就是研究以优秀的人才和组织传承优秀中华文化的学科。在这方面，凤凰卫视的成长就是一个典型的案例。凤凰卫视目前已成为全球颇具影响的媒体品牌。短短30年的时间里，凤凰卫视以当初“县级台”的规模和十分有限的资源发展成为具有国际影响力的媒体，其中非常关键的一个因素就是突出对中国文化传统的传播。可以说凤凰卫视以其特有的文化传承节目吸引了海内外观众，震撼了观众的心灵，赢得了国际社会和传媒界的普遍尊重。<sup>②</sup> 博大精深、源远流长的中华文明曾因四大发明领先于世界，世界各国纷纷建立孔子学院，旨在学习儒家文化。75位诺贝尔奖获得者聚首研讨，认为孔子学说是解决新千年各种社会问题的一门优秀的学问。如何让灿烂辉煌的中华文化在新时期发扬光大，成为中国媒介人力资源管理学需要探索的时代课题。

传媒业具有市场化、产业化的内在要求，需要生产、经营、消费等不同环节，以特殊形式向社会大众提供精神文化产品和信息服务。传媒业不同于社会上一般行业，要么是劳动密集型行

---

① 郑祖波：《中国古代管理思想的和谐观在跨文化管理中的应用》，《管理科学》2003年第12期。

② 史松明：《建设中国特色“媒介人力资源管理学”》，《传媒视界》2010年第2期。

业，要么是技术密集型行业，要么是资金密集型行业，传媒业需要大批受过新闻传播学、管理学、法学等相关学科高等教育的人士加盟，属于典型的智慧密集型行业。发挥“人”的聪明才智，在传媒行业显得尤为重要。可以说，人力资源是传媒业的第一要素，是核心竞争力所在。

“人力资源”是指人所具有的对价值创造起贡献作用的，并且能够被组织利用的体力和脑力的总和。它是在 20 世纪 70 年代从美国引进到中国的。“媒介人力资源管理”是指媒介为了完成信息生产和传播工作中涉及人或人事方面的任务所应具备的各种理念和技术。媒体是一种特殊的行业。其实，同样的媒体，不同的人去管理，会显现不同的效果。我国传媒业在“事业型单位、企业化运行”体制下，要履行舆论引导、文化建设等重大职责。但作为“朝阳企业”，它还必须最大限度地创造经济价值，获取经济利益。媒介人力资源管理是传媒业组织建立现代企业制度框架的重要组成部分，是传媒业实现社会效益与经济效益“双赢”的根本保障。这是时代赋予中国传媒业的神圣使命。

“人是第一生产力”。信息的生产与传播，归根结底有赖于人的素质水平和能力发挥。自加入世界贸易组织（WTO）后，中国传媒业已置身于世界经济、世界文化这个大格局之中，竞争对手增多，竞争更加激烈。媒介人力资源管理把人看做资源，而且视之为最具创造力、最有价值的资源，可以带来丰厚回报的特殊资源。这就要求在“人是核心”的理念指导下，关注“人的问题”，充分发挥人的主观能动性。在当下知识经济时代，知识资源取代土地、资本成为主要生产要素，人成为超出物质之上的第一资源。传媒业通过对精英们的合理开发和优化配置来实现社会效益与经济效益最大化，从而将知识、人才转化为最具活力的社会生产力。探讨媒介人力资源管理学是强烈的时代要求，具有鲜明的时代意义。

## 二 媒介人力资源管理学彰显理论指导意义， 肩负培养跨学科复合型人才重任

传媒业产品进入市场，受众购买传媒业产品主要出于精神需要，故而传媒业产品在最主要意义上是精神产品。既然是精神产品，自然受到一个国家主流意识形态与社会伦理道德的影响，肩负着弘扬正义、刹住歪风邪气等舆论导向的重大责任。东欧剧变与苏联解体，在一定程度上使社会主义国家的传媒业被资本主义势力围剿，并被征服直至驯服，沦为推行和平演变的工具。媒介也是一种政治工具。美国传媒业大亨默多克掌握着遍布世界各地的报社和电视台。虽然任何一家大型跨国公司资产都可与之相提并论，但其舆论影响力却绝对无法与默多克新闻集团相抗衡。意识形态的属性对传媒从业者提出了特殊要求。首先，传媒人士必须受过良好的高等教育，接受过传媒业专业的学术训练。很难想象低学历者胜任传播精神的重任。美国新闻界曾掀起“公共服务”运动，被视为“新闻专业主义”。新闻专业主义的目标是服务全体人民，而不是某一利益集团。其最突出的特点是对新闻信念的客观性，相信可以从非党派、非团体的立场准确报道新闻事实。其最高理想是传播真实、真相或真理。<sup>①</sup>其次，传媒业还需要从业者具有良好的新闻职业道德，禁止“有偿新闻”，具有人本主义精神，维护社会正义。

传媒业内在要求与受众对媒介的期望，使传媒从业人员学历层次愈来愈高。新浪网2003年网上问卷调查显示，传媒业人员最高学历为大学本科的占53.55%，硕士占11.03%，博士占

<sup>①</sup> 徐峰：《“新闻专业主义”对我国新闻业的参照意义》，《新闻记者》2003年5月刊。

0.71%。传媒业职业需要从业者有广博的知识结构，传媒业高层人士必须具有新闻传播学、人力资源管理学与法学等相关知识，这种复合型人才是这门职业的内在要求。这样一来，媒介人力资源管理学作为跨学科的复合型交叉学科，对培养传媒业行业后备军的理论指导意义是显而易见的。

目前，我国绝大部分高等学府都开设了传媒业专业，多半冠以“新闻与文化传播学院”名称，然而却很少有高校开设媒介人力资源管理学这门课程。这不能不说是个极大的遗憾。设立媒介人力资源管理学课程，既可以使传媒业专业学生了解与掌握媒体人力资源管理知识，又可以指导与规范自身行为，少走弯路，为真正成为优秀的传媒业工作者打下坚实基础。目前我国有39所“985工程”高校，73所“211工程”高校，其中绝大多数开设了传媒专业和人力资源管理专业，汇集了国内外一批传媒业理论人才和人力资源管理人才。这两个专业的高校师生完全可以优势互补——传媒专业开设相关人力资源管理专业课程，人力资源管理专业涉足传媒业领域。如此，媒介人力资源管理学必将蔚为大观。<sup>①</sup>当然，这样而为，仅是因为媒介人力资源管理复合型人才缺乏而采取的权宜之计，但从长远发展来看，培养跨门类的复合型人才却是我国高等教育的必然要求。

为了探讨新形势下媒体人力资源管理的特点与规律，我国高校作为培养高级人才的场所，很有必要建设媒介人力资源管理学这门复合学科，为形成有中国特色的媒体人力资源管理模式研究与探索提供理论支撑。高等院校是培养和造就宏大的新闻传媒业专业队伍的主阵地，在繁荣我国传媒业发展中具有独特地位。媒介人力资源管理学的建立与完善，将从根本上改变媒介人力资源管理学的“无学”状况，为广大的传媒业工作者和传媒

<sup>①</sup> 史松明：《时代呼唤传媒人力资源管理学》，《传媒观察》2009年第11期。

业高校生提供有针对性、实效性的理论指导。

### 三 媒介人力资源管理学昭示显著的实践意义， 为中国传媒业走向世界提供坚实的依托

中国是世界上人口最多的国家，约占世界总人口的五分之一，因此 13 亿人口的中国自然成为媒体大国，这是广大受众使然。中国有线电视用户占全球的三分之一，互联网用户群 2008 年底已达 3 亿左右。这种巨大的消费市场为中国传媒业发展提供了极为广阔的空间。传媒人力资源市场化扩张，实际上就是要求传媒人力资源要素的自由流动，核心问题就是充分认识人力资源要素在现代传媒业中的作用，并按照市场经济要求来开发管理传媒业的人力资源市场，建立一个健康而有利于充分发挥人力资源要素作用的市场。转型使企业的传媒业单位建构成中国现代传媒业产业化发展的新型市场主体，而建立一个健康的传媒人力资源市场与建立合规有序的传媒业资本市场，是这个新型市场主体腾飞不可或缺的双翼。<sup>①</sup>

除了传媒业单位由事业转型为企业，中国传媒业另一个改革趋势是越来越多的媒体加大对外合作力度，合资与外国独资的媒体日益增多。近年来，传媒业的发展令人瞩目，仅以 2005 年为例，其市场以 25% 的速度增长，大大快于中国整体经济的增长速度。随着国外传媒大鳄纷纷抢滩中国，国家和政府相关的产业政策有所松动。传媒业已成为中国资本市场竞争的热点和发展的亮点，传媒上市公司正成为证券市场的独特板块和新宠。传媒的产业化趋势已经成为不容回避的事实。面对纷纷入境的国际传媒

<sup>①</sup> 朱学东：《传媒人力资源市场的若干问题》，《传媒》2004 年第 10 期。



巨头及国际资本，一场全方位的传媒业大战已揭开了序幕。<sup>①</sup>我国还不是媒体强国，中国传媒业要做大做强，走向世界，关键在于人力资源管理的开发与利用。没有科学、规范、高效的现代化人力资源管理，传媒业就没有未来。只有大力加强媒介人力资源管理研究，中国传媒业的明天才会更灿烂。

走产、学、研相结合的道路，是中国传媒业做大做强的又一大举措。传媒业与高校联姻，构架应有的对话与沟通体制，不失为一种明智的选择。目前，高校教师从事传媒业教学工作，但缺乏传媒业实务训练，教学环节游离于实践，显得空洞与枯燥。而传媒从业者在工作中有足够的实践经验，但缺乏与日俱进的理论更新与补充。因此产、学、研携手，建立紧密联系，开辟媒介人力资源管理新途径，大有必要。

#### 四 媒介人力资源管理改革弊端显现现实意义， 完善法律法规用以规避法律风险

前程无忧网、传媒业英才网、智联招聘网与中华英才网，是目前我国比较大型的专业网络招聘网站。传媒业英才网 2004 年 6 月底至 7 月初对这四家网站北京区 6 月份的招聘情况进行了数据统计和分析。调查显示，北京人才招聘市场 6 月份需求总数量为 130270 人，而同期北京地区对传媒人才的需求数量为 8867 人，约占总人才需求量的 6.8%，然而同年传媒业产业生产总值占国民生产总值的比例仅仅为 0.8%。<sup>②</sup>这两组数据有力地说明这样一个清晰的客观事实：中国传媒业正处在急速发展时期，人

<sup>①</sup> 梁栩凌、王长啸：《突破媒介人力资源管理的瓶颈》，《传媒观察》2006 年第 8 期。

<sup>②</sup> 数据来源：《中华传媒报告摘要》，2005 年 6 月，新华在线。