

新闻单位 内部管理概论

李世同

贵州人民出版社

G211
4

新闻单位 内部管理概论

李世同 著

贵州人民出版社

责任编辑 柯华光

封面设计 张彪

新闻单位内部管理概论

李世同 著

贵州人民出版社出版发行

(贵阳市中华北路 289 号 邮编 550001)

贵州新华激光照排印刷厂印刷

787×960 毫米 1/36 9.5 印张

字数:171 千字

1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

印数:1—3000

ISBN7-221-04408-2/G·1756 定价:10.00 元

自讨苦吃写这本书

——代前言

我是1980年5月到一家报社工作的,后来,又调到一家电视台去。在十多年的新闻工作中,我深深地感到新闻事业的发展离不开科学的内部管理,否则,你钱再多,人才再多,新闻事业也难以推向前进。

从新闻理论的角度来说,研究新闻事业管理的书很少,如同中国人民大学新闻学院教授张以英先生所说:“新闻事业与新闻管理,本为二而一密不可分。一个新闻单位的正常运行,成员间的密切配合,严明的组织纪律,苦干巧干的高效率等,全有赖于其合理的管理。但是,以往对此却大为忽视,作理论探讨者可说是寥寥无几,成系统、有理论水平的论著极为少见,以致一些大学的新闻系都苦于无此专门人才来开设这门极为重要的专业课。”(见《坚实的脚步》)于是,我选择了自己在新闻理论上的研究课题《新闻单位内部管理概论》。我认为,这个课题的研究不管是个什么样子,但对我国的新闻理论园地的扩展总有一点好处,对新闻事业的内部管理总有一点帮助。鉴于这样的考虑,我自讨苦吃,把它写出来了。

我之所以把这本书名定为《新闻单位内部管理概论》,我的想法是:

- 1、我比较熟悉新闻单位的情况;

2、我了解新闻单位内部管理中的成功之处与问题所在；

3、我不想拓展得很宽来讲整体新闻事业的管理，只想就内部管理的一些现象、问题、情况作一些分析、研究，找出其间带有普遍性的东西，探索其规律性，以此来概述自己对新闻单位内部管理的看法和主张。

既然是“概论”，那就是有一个整体的意思、思路，并非把新闻单位所要进行的所有的内部管理方面都包括进去，但主要方面则是没有缺的。一些关心本书出版的编辑、朋友说，现在研究这类课题比较难，大抵也就只能如此了。我虽然也觉得这本书不尽如人意，但一想到可以起到抛砖引玉的作用，也就释然了。

时代呼唤加强新闻事业的管理，新闻事业的发展需要加强内部的管理，这是不以人的主观意志为转移的客观存在。这本书希望能得到各方面、特别是新闻单位领导及新闻从业人员的指正，在此致谢！

李世同

1997年2月7日(正月初一)于贵阳

目 录

自讨苦吃写这本书——代前言·····	(1)
第一章 新闻管理是搞好新闻工作的保证·····	(1)
第一节 新闻管理的含义·····	(1)
第二节 新闻管理的基本内容·····	(3)
第三节 新闻管理的必要性·····	(5)
第四节 把新闻管理放在首位·····	(8)
第五节 新闻管理的客观规律初探·····	(9)
第二章 新闻单位高层管理者要注重	
自我管理·····	(12)
第一节 不注重自我管理就会失去管理	
资格·····	(12)
第二节 研究如何先管好自己·····	(14)
第三节 新闻队伍知识结构和工作性质	
·····	(15)
第四节 自我管理的重点是不断地学习	
·····	(18)
第五节 注重自然性影响力·····	(20)

第六节 自我审视和自我激励	(22)
第三章 激发新闻工作者的创造力是最重要 的管理目标	(28)
第一节 新闻工作管理的核心	(28)
第二节 从编采人员的成就需要入手 ...	(29)
第三节 重视编采人员的物质需要	(31)
第四节 消除制约和影响成就动机 的因素	(32)
第五节 启发记者认识社会对角色 的期待感	(34)
第六节 一个重要的管理原则	(36)
第七节 成就需要必须服从党和人民 的需要	(37)
第四章 总编辑或台长的特殊素质和 控制能力	(39)
第一节 管理离不开控制	(39)
第二节 必须具备的特殊素质	(40)
第三节 必须具备的六个能力	(42)
第五章 总编辑或台长性格素质对 管理的影响	(59)

第一节	不能忽略性格素质	(59)
第二节	要有良好的性格素质	(61)
第三节	要靠人格力量	(63)
第四节	培养良好的性格素质	(64)
第五节	性格影响着管理方式	(66)
第六节	克服矫治性格上的弱点	(67)
第七节	掌握性格素质的一些表现	(69)
第六章	明确职责 分级管理 逐级监督 ...	(72)
第一节	新闻单位高层管理者的职责 ...	(72)
第二节	中层干部的职责	(74)
第三节	编辑、记者岗位的职责	(75)
第四节	总编辑或台长不能在具体 管理中“辛劳”	(78)
第五节	以授权来考察、培养副手	(79)
第六节	对中层干部实施管理要 给“政策”	(80)
第七节	中层管理者的管理诀窍	(82)
第八节	组织成员要为部门作贡献	(85)
第九节	五种监督形式	(86)
第十节	分级管理的好处	(87)

第七章	加强对中层管理者的管理和帮助 …	(89)
第一节	必须加强对中层干部的管理 …	(89)
第二节	管理中层干部的一些做法 ……	(90)
第三节	要敢于调教棘手的中层干部 …	(92)
第四节	制定对中层干部的考核表 ……	(95)
第五节	帮助中层干部提高管理 水平的途径 ……………	(96)
第八章	切实抓好新闻宣传管理 ……………	(99)
第一节	放松新闻宣传管理的恶果 ……	(99)
第二节	新闻宣传管理的基本措施……	(100)
第三节	新闻宣传管理的关键是编采人员 要有高度的政治责任感……	(105)
第四节	抓住新闻宣传管理的 “牛鼻子”……………	(107)
第五节	新闻宣传管理要有具体 的规定……………	(109)
第六节	新闻宣传管理还要重在 分类指导……………	(110)
第七节	一种重要的新闻宣传管理 手段……………	(111)

第八节	禁止“有偿新闻”是极为重要的 新闻宣传管理目标·····	(113)
第九章	要像重视新闻宣传管理一样重视 广告管理·····	(116)
第一节	广告创收受到高度重视 的原因·····	(116)
第二节	办好节目、办好报纸是抓好 广告创收的关键所在·····	(117)
第三节	抓好内部管理·····	(119)
第四节	在广告创收中应注意的问题 ·····	(123)
第五节	新闻单位的广告人员是新闻 队伍的重要组成部分·····	(126)
第十章	关于技术管理的认识、基本 管理制度和方法·····	(128)
第一节	一个重要的认识·····	(128)
第二节	五个重要的技术管理制度·····	(131)
第三节	抓紧抓好技术管理制度 的落实·····	(136)
第十一章	行政后勤管理是一件大事·····	(142)

第一节	新闻单位行政后勤人员 的心态·····	(142)
第二节	让行政后勤人员在新闻单位 有奔头·····	(145)
第三节	通过多种途径提高行政后勤 人员的政治思想素质·····	(151)
第四节	财务管理是行政后勤管理中 的重点·····	(153)
第十二章	抓新闻管理要有面向市场 的强烈愿望·····	(158)
第一节	抓新闻管理要重视新闻改革 和创新·····	(158)
第二节	新闻改革和创新是面向市场 的需要·····	(160)
第三节	把新闻管理同新闻改革、创新 结合起来·····	(166)
第十三章	预测性管理重在引导和激发·····	(170)
第一节	预测性管理必须研究记者 的思维方式·····	(170)
第二节	记者产生不恰当的思维方式	

	的原因探寻·····	(172)
第三节	管理者要了解记者的创造性思维·····	(174)
第四节	帮助记者处理好思维发散性和收敛性的关系·····	(177)
第五节	超前思维主要在于成就记者的荣誉观·····	(179)
第六节	怎样才站得高·····	(181)
第七节	超前思维不能脱离现实基础·····	(185)
第十四章	把新闻管理同思想政治工作结合起来的探讨·····	(187)
第一节	新闻管理要同思想政治工作结合起来·····	(187)
第二节	10种常用的思想政治工作方法·····	(190)
第三节	不定期地为新闻从业人员做一两件实事·····	(194)
第四节	抓好新闻单位精神文明建设 新闻管理同思想工作就能	

有机结合.....	(196)
-----------	-------

第十五章 新闻单位高层管理者的“11 忌”

.....	(201)
第一节 忌不务正业.....	(201)
第二节 忌偏听偏信.....	(203)
第三节 忌冷漠.....	(206)
第四节 忌开无实质性内容的大会.....	(207)
第五节 忌把失误的责任推给下属.....	(209)
第六节 忌私下许愿.....	(213)
第七节 忌不守时.....	(214)
第八节 忌背后贬低下属.....	(216)
第九节 忌对违纪的下属妥协.....	(218)
第十节 忌压制批评.....	(222)
第十一节 忌短期内改变“政策”.....	(224)

第十六章 “思方行圆”——内部管理中

的稳妥方式.....	(227)
第一节 什么是“思方行圆”?	(227)
第二节 处理好原则性和灵活性 的关系.....	(228)
第三节 现代管理与“思方行圆”.....	(230)

第四节	“思方行圆”的运用及作用……	(232)
第五节	“思方行圆”的稳妥之处 在哪里?	(234)
第十七章	新闻单位中层干部管理	
	方法研究	(242)
第一节	他们是怎样进行部门管 理的?	(242)
第二节	最佳的管理方法及其思考……	(267)
第三节	重在效果	(276)
第十八章	新闻从业人员的自我管理和对上 的监督	(278)
第一节	一个重要的指导思想	(278)
第二节	编采录播等人员自我管理的 四个要点	(279)
第三节	编采录播等人员要参与管理	(282)
第四节	要履行帮助、监督的职责	(283)
后 记		(287)

第一章

新闻管理是搞好 新闻工作的保证

第一节

新闻管理的含义

在计划经济向社会主义市场经济转变的今天，要办好各项新闻事业，认真研究新闻管理具有重要的意义。它是新闻单位正常的良好的运转的保证，是搞好整个新闻工作的关键所在。

实践证明：凡是新闻管理抓得好的单位，新闻宣传工作就出色，编、采、录、播人员及其他工作人员就有积极性、创造性；反之，新闻宣传工作就一般、平庸，单位里扯皮的事就多，就人心涣散，单位缺乏凝聚力。

可惜，新闻管理的实践上升为理论的甚少，盲目摸索者较多，故影响了新闻事业的发展。

那么，什么是新闻管理呢？

邓小平同志在《在西南区新闻工作会议上的报

告》(《邓小平文选》第一卷第145页)中指出:“办好报纸的前提在领导。”也就是说,无论新闻单位的人才怎样多,设备怎样好,关键要有一个好的领导班子,要有优秀的领导人,这是办好报纸、广播、电视的前提。由此可见,新闻管理的主体是报社、电台、电视台的领导——党委(党组)、编委会、社长、总编辑、台长(为叙述方便,以下称总编辑或台长)。其管理对象是新闻从业人员及新闻单位的固定资产。

我们研究探讨新闻管理,就要从总编辑或台长的“领导”入手。总编辑或台长的“领导”即管理并非是为管理而管理,而是为成果而管理。成果是什么?是报纸的正常出版和电台、电视台的正常播出,是面向社会的新闻作品和其它作品。

从管理学的角度看,“领导”只是一种管理方式,一种思维活动。而总编辑或台长的管理思维活动的基础是什么呢?是关于新闻工作的政策、法律、法规、知识、经验等,而且其能力是随着知识和经验的不断丰富而不断提高的。这里要强调的是,一个总编辑或台长的管理思维活动是同发现问题、研究问题和解决问题紧密联系在一起的,而其中的解决问题就要靠他们的制约手段——规矩来实现。因此,总编辑或台长如何搞出一个适合于报社、电台、电视台发展的规矩便是“领导”了。当然,表面现象上的带领、指导或引导也是“领导”,但后者“领导”显然只是前者“领导”的补充,制定规矩才是“领导”的实质。

因此,新闻管理的含义是不是可以这样表述:

新闻管理的含义就是总编辑或台长以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为指针,以无产阶级革命导师的经典著作和党、国家有关新闻工作的政策、法律、法规、规章、规范性文件为依据,结合本单位的实际,制定一系列的管理条例或规定,通过自己的领导,对新闻从业人员以激励、制约和奖惩,从而达到建设一支政治强、业务精、纪律严、作风正的新闻队伍的目的,把党的新闻工作搞好。

第二节 新闻管理的基本内容

新闻管理是对整个新闻事业而言的,不是单指报道中的“新闻”,它具有广泛性。这个广泛性是什么呢?是新闻单位整体工作的全部内容,是新闻单位整体工作的各个环节。

报社、电台、电视台要呈良好的运转态势,只有靠各个环节的和谐配合,哪一个环节出了问题都会影响出报和播出。以电视台的当天本地新闻来说,从记者领片子出去采访到把带子送到机房播出,其间有这样一个过程:

领机→乘车→采访→撰稿→文字编辑→图像剪辑→打字幕→编辑审片→总值班签发→送播出部

这当中的无论哪一个环节稍有闪失,都会影响当天的新闻播出。比如说乘车。电视记者的采访工具不只是文字记者的笔,还有比较重的摄像机,因此一般外出采访必须乘车到采访现场。如果车队配合