



光明学术文库
GUANGMING ACADEMIC SERIES

程小萍 / 著

媒体知识管理

MEITI ZHISHI
GUANLI



光明日报出版社



光明学术文库
GUANGMING ACADEMIC SERIES

程小萍 / 著



媒体知识管理

MEITI ZHISHI
GUANLI

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

媒体知识管理/程小萍著. —北京:光明日报出版社,2007.5

ISBN 978-7-80206-432-4

I. 媒… II. 程… III. 传播媒介—企业管理—研究 IV. G206.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第063482号

媒体知识管理

作 者: 程小萍 著

出 版 人: 朱 庆

责任编辑: 田 军

封面设计: 何成宝

责任校对: 祝惠敏 徐为正

责任印制: 胡 骑 柴自邦

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市崇文区珠市口东大街5号,100062

电 话: 010-67078234(咨询),67078235(邮购)

传 真: 010-67078227,67078233,67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbcs@gmw.cn

法律顾问: 北京盈科律师事务所郝惠珍律师

印 刷: 北京新丰印刷厂

装 订: 北京新丰印刷厂

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社联系调换

开本: 690×975毫米 1/16

字数: 300千字

印张: 18.25

版次: 2007年5月第1版

印次: 2007年5月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-80206-432-4

定价: 38.00元

版权所有 翻印必究

序 言

——系统研究中国媒体知识管理的开创之作

复旦大学新闻传播学院博士后流动站站长，
教授（博士生导师）童兵 博士

程小萍的博士论文以《媒体知识管理》命名，这是我国学者系统研究媒体知识管理开创之作。在这篇博士论文付梓之际，我在此致以热烈的祝贺。

这些年来我们经常说，传媒竞争说到底人才的竞争、智力的竞争、点子的竞争。这人才、智力、点子，就是管理学上通常所说的“知识资本”。20多年的新闻改革与新闻业发展的无数事实正在越来越清楚地表明：作为传媒竞争优势资源的知识资本，对大多数传媒业来说，其价值已远远超过物质资本的价值，知识资本正在逐步取代物质资本成为传媒发展最重要的推动力。程小萍等不少站在学术前沿的研究者的成果表明：对知识资本的科学管理顺应了工业经济时代向知识经济时代转移的要求，知识管理能够为传媒管理的创新注入强大的动力，有利于合理地开发和使用传媒的知识资本，并使知识资本增值。诚如浪潮集团总裁孙丕恕先生所指出，知识管理是一种通过掌握、捕捉、共享和使用知识资本，进行评估和利用，以此强化组织力量的经营活动，这种知识管理是价值创造的源泉^①。

程小萍博士从事媒体工作已有30多年。她由对丰富的新闻实践经验的阐述，进入到更深刻的研究层次，即应用知识管理理论，对中国媒体管理进行探索性、系统性地研究。在研究方法上，她突破了以往媒体管理研究上的定性分析和逻辑演绎方法，采用案例分析、运筹学和计量实证等方法。她还提出了基于学习型组织的媒体个人知识资本运营方式。知识经济时代，个人知识资本不仅成为经济与社会发展的最为稀缺的资源，同时还是企业价值增值和可持续发展的关键性稀缺资源。媒体作为一种知识性企业，要从一般性的竞争力转向持续性的核心竞争力，关键是能够对媒体发展的最重要资源要

^① 孙丕恕：《知识管理信息化是价值创造的源泉》，《光明日报》2006年12月7日。

素——个人知识资本——进行正确而有效地管理、评估和激励。因此，如何科学合理地对个人知识资本进行管理与考核，是传媒个人知识资本管理的核心内容。

程小萍从对现代学习型组织的全面考察出发，提出现代传媒运行的核心是培养组织的学习能力，从而实现媒体内部员工个人知识资本的保值、增值，构建媒体自身的核心竞争力。她认为，构成个人知识资本的主要元素有：受教育程度、工作经验、社交能力、专业特长、创新理念等。她还以有效地降低成本、提高员工满意度、提高服务质量、增加个人知识资本回报为目标，提出完善个人知识资本管理的思路，认为个人知识资本的有价管理、个人知识资本的市场配置、媒体个人知识资本合理回报等是媒体个人知识资本管理的主要途径。

程小萍构建的媒体知识资本管理指标体系和评价模型富有创新意义。因为知识资本是媒体的无形资产，难以计量，无论在学界还是业界，如何计量知识对媒体的贡献，如何建立知识资本评价体系，始终是一件相当不易的难事。她针对中国媒体知识管理比较落后的现状，通过问卷调查，用模糊隶属赋值法将定量指标无量纲处理，用分析法确定测度指标的权数和知识资本的综合测度值，最终提出媒体知识资本综合价值的计划公式，构建了媒体知识管理测评体系及办法。程小萍通过对中国有代表性的十家电视台进行测算，以验证这一体系的科学性。

我这里只能挂一漏万，有限地讲到程小萍博士论文中一些启人心智的内容。她是一边工作，一边研究，实在不易。为了更广泛地听取各方面专家的批评意见，博士论文初稿完成后，她还特地到复旦大学新闻学院做了一段时间的访问学者。我就是在这种情况下在复旦结识程博士的。她的刻苦学习，大胆设想又小心求证的研究态度，给我留下深刻的印象。在这篇博士论文即将公开出版的时候，期待她在未来学术生涯做出更大贡献，为我国新闻传播学的创新和发展，尤其为新闻传播学与经济学、管理学、法学、社会学等学科交叉研究的深入，奉献更多、更精采的学术成果。

童 兵

2007年1月31日于上海寓所



序 言

——媒体管理创新的有益探索

华中科技大学管理学院院长、教授
(博士生导师) 张金隆 博士

程小萍博士的专著《媒体知识管理》被光明日报出版社列为国家“十一五”重点图书出版项目——光明学术文库并即将正式出版，我感到由衷地高兴，值得祝贺！

《媒体知识管理》一书是程小萍在她的博士论文《媒体知识资本管理研究》基础上撰写而成的。媒体知识管理是一个新的课题，对这一课题进行系统的研究，不仅需要学习和运用知识管理理论，还需要学习和运用其他管理学、新闻传播学、计量经济学和信息科学领域的相关知识，并结合媒体管理实践进行创新。从2002年博士论文开题，到程小萍把这本专著奉献给读者，历经近6个春夏秋冬，这期间，程小萍总是契而不舍，知难而进。程小萍从事媒体工作30年，经历了改革开放以来中国媒体的发展历程，积累了较为丰富的新闻实践经验和媒体微观管理经验。作为她的导师，她的虚心好学和对学术研究的执着追求给我留下深刻印象。

管理是有组织社会和一定组织机构正常、规范、高效、安全、运转的保障。离开管理，一切组织，机构都将难为维系。人类社会经过数千年的积累，经过大量的科学研究，在总结管理实践经验的基础上，终于在20世纪将现代科学管理的理论、方法和技术成功地应用于管理实践中，有力地推动全球社会经济和科技教育的飞速发展。实践证明，现代科学管理能够给国家、组织、系统、企业带来无限的生机和活力，带来充满光明的过去、现在和未来。

20世纪以来，国内外出现了多种颇具影响的管理技术，诸如全面质量管理、团队管理等等，然而随着人类社会从工业经济进入知识经济时代，传统的管理模式与管理理念越来越不能控制和解释许多企业的兴衰起伏。知识管理是自20世纪泰勒科学管理后最重要的管理发展。正如泰勒的科学管理理论和方法是工业时代的企业管理制胜法宝一样，知识管理是21世纪知识经济对

知识型企业的发展产生倍增器作用的当今最先进、最具代表性的管理理论和方法。媒体是知识密集型组织，也是具有特殊社会地位的行业。中国加入WTO，中国媒体经济也被卷入世界经济一体化的进程之中。在知识经济背景下，以知识生产和销售为主体的媒体企业，有必要通过知识管理，加强对自身发展和经营规律的研究，优化媒体知识资源的配置，使其更好地适应国民经济和社会发展的需要。

在程小萍的博士论文研究课题中，提出了知识管理是媒体适应知识经济的微观基础，知识管理就是媒体的核心竞争力管理等观点；并且从建立现代学习型组织的观点出发，出现代媒体运营的核心是培养组织的学习能力，实现媒体内部员工个人知识的保值、增值；认为受众知识资本是媒体知识管理的价值核心；同时，她从媒体的业务流程分析入手，分析了如何应用知识流程图和知识网络图进行知识转化，说明了如何应用知识库实现媒体组织的知识共享，以及媒体进行知识挖掘创造价值的过程。认为知识管理能够为媒体管理创新注入强大的动力，有利于合理地开发和使用传媒的知识，并使知识增值。

攻读博士学位期间，程小萍对媒体知识管理进行了较为系统地探讨和研究。撰写了《论知识共享型媒体文化》、《创新电视媒体的资源配置方式》等多篇学术论文，分别被《新闻大学》、核心刊物《中国记者》等权威刊物发表，并有多篇论文获奖。其中《论媒体的知识资本指数》、《媒体企业的赢利点多于一般工商企业》等对媒体产业的知识经济规律和特色进行了有益的探索。

这些阶段性成果期望引起同行的关注，也希望她继续深入本领域的研究，为媒体管理学科增光添彩。

张金隆

2007年5月2日



摘 要

知识经济时代,知识管理是现代企业提升运作效率、构建企业核心竞争力的先进管理理念和管理方法。知识管理已被逐步引入到以研发为核心的高新技术企业管理中。而对于同样以知识生产为关键环节的媒体企业,知识管理在应用和相关研究方面尚很欠缺,尤其对于中国媒体而言,知识管理理念甚至没有得到基本认知。基于以上原因,本书以中国媒体企业构建知识管理体系为主要研究问题,运用理论和案例分析以及实证研究相结合的方法,对媒体企业实现以知识管理为基础的生产运作流程变革进行了系统研究,本研究主要内容包括以下几个部分:

第一,本书评述了国内外知识管理和中国媒体知识管理的现状,对中国媒体的特点进行了分析,对媒体知识管理的定义进行了描述,界定了研究对象和研究范围,并将媒体知识资本分解三个主要部分:媒体个人知识资本、媒体受众知识资本、媒体结构知识资本。

第二,从建立现代学习型组织的观点出发,提出现代媒体运营的核心是培养组织的学习能力,实现媒体内部知识型员工个人知识资本的保值、增值,从而构建媒体自身的核心竞争力。认为构成个人知识资本的主要元素有:受教育程度、工作经验、社交能力、专业特长、创新理念等。同时提出了完善媒体个人知识资本运营的思路。

第三,分析了媒体受众市场和受众知识资本的价值,认为受众知识资本是媒体知识管理外部结构的一个重要组成部分,也是媒体知识资本管理的价值核心,并提出了基于品牌塑造的媒体受众知识资本的管理模型,该思路突破一般的客户知识管理的含义,从知识流和知识品牌增值的角度对媒体受众知识资本的讨论进行研究,提出了对媒体的受众资本进行有效管理的方法。

第四,结构知识资本是媒体的组织智商。本书从组织行为学视角,提出了变革媒体组织结构、再造媒体经营流程、重建媒体企业文化,提高媒体的

综合管理能力的新思路；探索了形成具有鲜明的市场导向，有利于知识共享和创新，有利于受众互动，有利于个人知识资本和受众知识资本转化为结构知识资本，有利解放媒体的知识生产力，促进媒体知识资本在流动中增值的途径。

第五，媒体的知识管理实现需要以现代信息系统建设为基础，利用数据库技术和知识挖掘技术。本文从媒体的业务流程分析入手，分析了媒体如何应用知识流程图和知识网络图进行知识转化。同时说明了如何应用知识库实现组织中的知识共享，以及媒体进行知识挖掘创造价值的过程。

第六，媒体的知识资本运营能力是媒体的形成媒体知识核心竞争力的关键。本文从评估媒体知识资本运营能力的角度，构建了媒体的知识管理评估体系，即从媒体知识管理文化、媒体的知识管理信息技术、媒体知识管理组织设计、媒体知识管理的激励制度等方面对媒体知识管理能力进行了评估，并通过问卷调查和层次分析法评估了媒体知识管理能力。

最后，提出了媒体知识核心竞争力构建策略选择问题，在分析媒体核心竞争力的相关研究基础上，给出了媒体核心竞争力的定义，从不同的角度分析了竞争力的来源，并从知识资本构成的角度出发，重点分析了媒体核心竞争力的构成要素，并提出了基础知识资本媒体知识核心竞争力的提升策略，并通过案例对媒体核心竞争力的提升进行了总结。

关键词：媒体 知识资本 知识管理 知识资本管理 知识型员工 组织变革 核心竞争力



Abstract

At present, Knowledge Capital Management has become the most advanced and outstanding managing method and theory in the 21st century when knowledge economy is showing its great function in enterprises. Where media is concerned, Knowledge Capital Management is a completely new management mode. To make the media more competitive, its springboard is to look knowledge as the key strategic resource and uses it at the maximum extent. Knowledge Capital Management is not largely understood by Chinese media and there's still a long way to go. The essay will help media in the choice of manage method through the research of the efficiency of KCM in China and maximum the management profits. The essay mainly concerns about Chinese media management, including that:

First of all, the essay comments on the present Chinese media manage situation, analyzes its characteristic and describes its definition. It analyzes the formation of media knowledge capital and creates a media knowledge capital comment system. It also analyzes the stock and flux exponent of media knowledge capital. The result shows that the more educated employees and knowledge type employees in the enterprise the more knowledge capital stock gains.

Secondly, studying on the media personal Knowledge Capital Management, media's personal knowledge capital is about the concern of person and the investment and retune. The essay also raises the thoughts of forming a media personal Knowledge Capital Management system and considers that the main managing methods are "Price Management", market arrangement and reasonable retune in media's personal knowledge capital management.

Thirdly, it discusses the concept, manage method and function of media structure knowledge capital. The structure knowledge capital is a media's organization

IQ. To increase this knowledge capital, the knowledge and ability of those knowledge type employees should be associated with the organization. The essay also analyzes the manage method of media structure knowledge capital in areas including organization structure, enterprise culture, manage technique and media fame and reputation.

Fourthly, audience is the earth for media to live in, the fountain for media to accomplish worthiness. It's of key importance to form media knowledge capital management outer structure. It analyzes media's audience market and audience capital worthiness and media audience capital worthiness. Through analyzing media's payoff mode, the essay demonstrates the exploitation and management of media audience relationship capital. It also raises some methods for media to manage the relationship with audience.

Fifthly, since knowledge capital is hard to measure, the essay creates an evaluating model with fix quantity and quality analyzing method to test media's personal knowledge capital, structure knowledge capital, audience relationship capital and media's organization.

Finally, the essay points out: media's knowledge capital management is the microcosmic basis for media to adapt to knowledge economy. Using collective intelligence, media can systemically manage knowledge capital, knowledge capital managing process and create worthiness. It can improve media's strain capacity and creativity. It is media's "core competitive ability management". With key importance of person and manage knowledge capital, it's a management process to enhance core competitive ability by sharing media's knowledge capital. Media's knowledge capital management goes through the whole operation process. The essay mainly focuses on how media makes advantage on the largest profit through knowledge capital management.

Key words: Medium; Knowledge capital; Knowledge capital management; Innovation of organization; Knowledge type employee; Knowledge-based competitive power

目 录

序言 /1

序言 /3

摘要 /1

第1章 绪论 /1

1.1 研究背景 /1

1.2 研究目的及意义 /8

1.3 国内外相关研究综述 /10

1.4 研究内容和结构 /22

1.5 本章小结 /25

第2章 媒体及媒体知识管理 /26

2.1 媒体与新媒体概述 /26

2.2 媒体运营模式分析 /33

2.3 媒体知识资本界定 /42

2.4 媒体知识管理 /48

2.5 本章小结 /61

第3章 基于学习型组织的媒体个人知识资本运营	/63
3.1 媒体个人知识资本运营内容	/64
3.2 媒体个人知识资本绩效评估	/71
3.3 媒体个人知识资本运营方法	/77
3.4 本章小结	/83
第4章 基于品牌塑造的媒体受众知识资本运营	/84
4.1 媒体品牌塑造	/85
4.2 品牌运营中的受众知识管理	/90
4.3 品牌运营案例——精英谈话栏目的受众知识资本运营	/99
4.4 本章小结	/103
第5章 基于知识创新的媒体结构知识资本运营	/105
5.1 媒体组织结构变革	/105
5.2 媒体业务流程再造	/113
5.3 媒体企业文化重建	/115
5.4 基于知识创新的媒体项目运营案例：《赢在中国》	/118
5.5 媒体知识资本运营项目案例分析：《超级女声》	/121
5.6 本章小结	/124



第 6 章 基于知识管理的媒体信息化建设	/125
6.1 媒体组织知识获取	/126
6.2 媒体知识库建设与知识集成	/129
6.3 媒体知识管理系统功能	/133
6.4 本章小结	/139
第 7 章 媒体知识核心竞争力及测评方法	/140
7.1 知识型企业核心竞争力	/140
7.2 媒体知识核心竞争力	/143
7.3 电视媒体知识核心竞争力测评	/146
7.4 本章小结	/154
第 8 章 媒体知识核心竞争力提升策略	/155
8.1 媒体知识核心竞争力构建策略比较	/155
8.2 知识核心竞争力构建策略选择的实证研究	/158
8.3 凤凰卫视：知识核心竞争力人格化构建案例	/160
8.4 本章小结	/166
第 9 章 全文总结与展望	/167
参考文献	/170

附录 /182

- 附录1 作者攻读博士学位期间主要研究成果 /182
- 附录2 电视媒体信息技术投入与制度变革调查数据 /183
- 附录3 作者近年研究成果 /184
- 媒体的智力资本营运 /184
- 创新电视媒体的资源配置方式 /197
- 试论电视媒体的管理信息化 /203
- 论知识共享型媒体文化 /210
- 媒体个人知识资本管理 /213
- 媒体知识资本指数分析 /224
- 媒体知识资本管理与核心竞争力 /230
- 新传播格局下媒体品牌创新刍议 /239
- 媒体的知识转化与生产传播 /243
- 城市台电视财经栏目的定位分析 /250
- 媒体企业赢利点多于工商企业 /252
- 贴近 互动 服务促进收视率 /260
- 紧扣人类共同主题 建构良好国际形象 /263
- 附录4 程小萍博士论文答辩内容节选 /268
- 程小萍博士学位论文答辩教授评语 /270

后记 /273

第 1 章

绪 论

1.1 研究背景

在人类的各个发展阶段中,知识所发挥的作用是不同的。农业时代,土地和劳动力是财富的必要资源,对知识的要求很少;工业经济时代,机器的使用拓展了人类的生存空间,人们征服自然的能力也大大增加。在这一时期,除了对劳动力、土地的需求以外,社会生产主要依靠资金、自然资源、机器设备等,同时,对知识的需求程度增加了。而在知识经济时代,知识成为了主要资源,拥有了知识,就等于拥有了财富。美国微软公司总裁比尔·盖茨的成功就是最好的证明。

随着人类社会科学技术在工业革命以后加速发展,知识运用在社会生产活动中发挥的作用逐步增强。进入知识经济时代,企业运营规则和运营环境发生了根本转变。在工业经济时代,企业的价值主要表现为企业所拥有的土地、厂房、机器设备、原材料和产品,知识相对于物质资本而言还处于从属地位。在知识经济时代,这种情况发生了根本的变化,企业价值体现于员工知识及企业整体知识容量、知识结构和知识创新能力。企业知识的广度和深度、知识的结构和知识创新力成为企业构建竞争优势主要的出发点。总之,在知识经济时代,人们对知识的掌握和驾驭,以及由此而带来的企业创新使得人在经济活动中的地位和作用比以往任何时候都变得更加突出和重要。

1990 年,联合国研究机构提出了知识经济的概念。1996 年,经济合作与发展组织(OPCD)明确把知识经济定义为以知识为基础的经济(Knowledge-based Economy)。知识经济是继工业经济之后的又一种新形态的经济模式,它的最直观和最基本的特征是知识作为生产要素的地位的空前提高。管理大师彼得·德鲁克在《知识社会的兴起》一书中指出:100 多年来,人类经历

过三次革命,即工业革命、生产力革命和管理革命。这三次革命都是由知识作用的根本转变驱动的。

20 世纪以来,国内外出现了多种颇具影响的管理技术,诸如全面质量管理、团队管理等等,然而随着人类社会从工业经济进入知识经济时代,传统的管理模式与管理理念越来越不能控制和解释许多企业的兴衰起伏。知识管理是自 20 世纪泰勒科学管理后最重要的管理发展。正如泰勒的科学管理理论和方法是工业时代企业管理的制胜法宝一样,知识管理是 21 世纪能够对知识型企业的发展产生倍增器作用的最具代表性的管理理论和方法。

21 世纪是知识占主要地位的世纪。美国麻省理工学院(MIT)管理学院前院长 Lester Thurow 指出,人类正经历着蒸汽机发明以来的第三次工业革命,一个以脑力决定胜负的知识经济时代已经来临。据估计,当代发达国家中,以知识为基础的行业产值已占国内生产总值的 50% 以上;科技进步对经济增长的贡献率已从 20 世纪初的 5% ~ 20% 提高到 20 世纪 90 年代的 70% ~ 80%;全球 GDP 中已有 2/3 的产值与知识型行业有关。著名学者杨福家指出,知识经济是一种以创造性智力活动为主,以知识和数据为中心的经济,是建立在知识的生产、分配和使用(消费)基础上的经济,它表明人类经济发展将比以往任何时候都更加依赖于知识的生产、扩散和应用。

媒体与政治制度有着密切关系。媒体的管理,更是关系到社会进步与国家发展的大事。知识经济时代,作为知识密集型企业的媒体,在硬件装备一定的情况下,能否有效地识别、维护、管理和利用知识资本,已经成为现代媒体管理的核心内容。目前,变革中的中国传媒面临着巨大的挑战。一方面,媒体对舆论导向的功能责无旁贷,另一方面,媒体逐步产业化,面临激烈的市场竞争。随着跨国传媒公司进入中国,中国媒体必须面对国际媒体的竞争,加入更加激烈的传媒市场角逐。因此,对中国媒体而言,把握媒体市场变化的脉搏,研究自身经营规律,创新管理理念和管理方式迫在眉睫。

1.1.1 中国当代媒体管理方式的演变

市场经济条件下,社会准公共产品的提供方式有两种,一种是直接由政府特许的公共部门提供,另一种是由市场提供,然后由政府对其进行管制。媒体产品是准公共产品,所以其提供的方式自然也不外乎这两种。媒体的性质也分为两种,一种是公共性,一种是商业性。不论政治性质、所有权性质如何,不管它是资本的代言人还是某党派的宣传舆论工具,不管它是国有还