

ZHIZHEYUXINYUAN

职责与心愿

我的总编辑工作提纲

谢正谦 著

总编辑是个很有意思的岗位。就其杀伐决断的权力来讲，总编辑可能不如政府官员。但他可以呼风唤雨，可以造势，可以为那些有生命力的观点和行为正名，也可以使一些你不欣赏的观点和行为受到抑制或从根本上封杀。

总编辑通过报纸传递的信息，在经济发展、推进民主、改造社会、促进文明进步、陶冶人们的精神生活、提高人的素质品格、繁荣一方的经济社会文化等方面，有着无限广阔的运作空间。

总编辑对发生在周边世界的各种事情、各种现象不可能不产生个人想法。多数情况下，个人想法同来自组织的想法是一致的。但如果有了不一致，个人的想法只能服从组织的想法。

辽宁人民出版社

谢正谦 著

职责与心愿

——我的总编辑工作提纲

ZHIZEYUXINYUAN

WODEZONGBIANJI

GONGZUOTIGANG

辽宁人民出版社

© 谢正谦 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

职责与心愿: 我的总编辑工作提纲 / 谢正谦著. 沈阳: 辽宁人民出版社, 2007. 8

ISBN 978-7-205-06233-0

I. 职… II. 谢… III. 报纸 - 新闻工作 - 辽宁省 - 文集 IV. G219.273.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 121128 号

出版发行: 辽宁人民出版社

地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003

电话: 024-23284324 (邮 购) 024-23284321 (发行部)

传真: 024-23284191 (发行部) 024-23284304 (办公室)

网址: <http://www.lnpublish.com.cn>

印 刷: 沈阳新华印刷厂

幅面尺寸: 165mm × 227mm

印 张: 21 1/4

插 页: 6

字 数: 265 千字

出版时间: 2007 年 8 月第 1 版

印刷时间: 2007 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 娄 瓴

封面设计: 杨 勇

版式设计: 王珏菲

责任校对: 侯俊华

书 号: ISBN 978-7-205-06233-0

定 价: 36.00 元



作者近照

马列主义和毛泽东思想

在社会主义革命和建设中的作用

二、社会主义革命和建设

1. 总路线和总任务

1956年，党的八大

第一，社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

社会主义革命和建设

1956年，党的八大

自序

说起来我算是个职业报人了。本来大学本科读的是哲学，应该吃“理论”的饭。1965年毕业后，不期然被分配到辽宁日报社，从此办报成了终身职业。尽管中间离开了10年，但离门不离行，在省委机关刊《理论与实践》任主管编务的副总编辑，写稿、看稿、发稿，干的依然是新闻出版的行当。

1994年10月起，回辽宁日报社任总编辑，2001年起任报社社长，2003年春改任省记协主席。

如果从副职算起（1984年），我的“总编辑生涯”大约有20年。它成了我一生的主要职业。

总编辑是个很有意思的岗位。总编辑大多是文人，一介书生，似乎办不了什么事，起不了什么大作用，其实不尽然。就其杀伐决断的权力来讲，总编辑可能不如政府官员。但他可以呼风唤雨，可以造势，可以为那些有生命力的观点和行为正名，也可以使一些他不欣赏的观点和行为受到抑制或从根本上封杀。每当你看到一篇经你组织的或自流进编辑部的好报道、好文章，在版面上被突出大方地处理出去，并且得到来自领导和群众相当不错的反馈时，你会兴奋不已。虽然你仍然是名不见经传的小人物，但你会觉得做了一件大事情，一件对人民、对社会颇有益处的大事情。于是欣慰感油然而生。这也许就是文人式的满足吧。总编辑通过报纸传递的信息，在发展经济、推进民主、改造社会、促进文明进步、陶冶人们的精神生活、提高人的素质品格、

繁荣一方的经济社会文化等等方面，有着无限广阔的运作空间。

总编辑又是受到严格制约的。有的人可能认为，新闻媒体的总编辑权力很大，想表扬谁就表扬谁，想批评谁就批评谁，想到了什么见解就可以发表什么见解。其实这是对总编辑的误解。总编辑唯一的权力是话语权。不错，总编辑的意向通过版面传递到市、县去，比之政府官员，传递的范围更广，传递的速度更快。但总编辑绝不可以自己想讲什么就在报上讲什么，党报总编辑的语言只能是同级党委的语言。说到底，总编辑也是个职务。站在这个职务位置上，尽的是职责——职务责任，讲的话只能是职务语言，其行为也只能是职务行为。

总编辑对发生在周边世界的各种事情、各种现象不可能不产生个人想法。多数情况下，个人想法同来自组织的想法是一致的。但如果有了不一致，个人的想法只能服从组织的想法。我跟编辑、记者就讲过，被我扣发的稿件中，有一些就其观点而言，甚至可能是我赞成的，但是考虑到发出去可能不合时宜，会影响不好，作用不好，因而也只好归入“不发”的稿件堆里。但不管怎样，尽量不说“违心的话”，坚决不说“假话”，则是一个职业新闻工作者做人的基本准则。

有一首歌曲叫《心愿》：“当年我打起腰鼓诉说心愿 / 淳朴的人们翘首期盼 / 心灵在播种着富强的梦幻 / 翻身的土地争奇斗艳 / ……燃烧的永远是热血 / 不朽的永远是信念。”每当听到这荡气回肠的歌声，心头总是热血沸腾。社会给了你一方土、一个舞台，总该利用这个舞台大干一场，给社会、给国家、给人民做一点儿事情。事实上自己也是沿着这样一条心路做了。研究上级精神，了解实际情况，破解选题，组织编采队伍……有成果，但也有相当多的不尽如人意。一路走来，以至到了今天，人生的旅途已经进入暮老之年，可依然时不时地“壮心不已”。

这本文集汇集的是我重回辽报任总编辑后的部分文稿，主体是讲总编辑工作，也有一部分相近的其他内容。本书与其说是写出来的，不如说是“攒”出来的。多年来，每遇需要发言讲话的时候，自己都先拟个发言提纲。临讲前再从头到尾浏览一遍，随手就把补充的想法，或需要特别强调之处添在旁批的位置上。这成为一种文稿格局。几十

年来，竟积攒出 20 多本带有旁批的发言提纲。本书出版时，为保持风格，一些旁批归入正文，一些依然留在外边。这便是本书的基本框架。书中各篇因为是在不同场合、针对不同问题讲的，在整体上就显得散些，标题全是后加的。再有，因为是发言提纲，初衷是用来讲课时提示自己的，所以文字章法很不讲究。以至现在要拿出来出版，大改已来不及，反正是“存货”，索性就“原生态”面世了。

与几年前相比，社会发生了巨大的变化，新闻界也发生了巨大的变化。当初，在市场化初始阶段遇到的问题和相应的见解对策，在今天看来似乎有些“小儿科”了，但历史毕竟是从“小儿”时走过来的。回味幼年状态下遇到的问题和解决的办法，可能会觉得浅薄，甚至好笑，但或许会透着几分可爱。因为我们努力了，也就可以理解了。有遗憾，但并不窘颜。

本书的出版得到辽宁出版集团、辽宁人民出版社的全力支持，在此一并表示感谢。

2007 年 2 月 16 日

目 录

自 序	1
用变化适应变化	1
记者站要活跃起来 活动起来	9
服从省委 服务市委	14
宣传上级精神重在结合辽宁实际	20
新闻宣传的改革与新闻宣传的效果	26
“强化两头”的办报思路	33
让年轻干部挑大梁	36
记者该对谁负责	42
旗帜和任务	45
经济改革是重点	49
加大文化含量	59
辽宁农业值得称道	63
版面设计列入考核	66
把指标完成情况作为评优的硬件	68
省报的水平就在“结合”上	70
强化主功能 兼顾多样性	73
以出精品为突破口	81
内参要更“内”些	89

充分发挥“部”一级的作用	92
“深”而且“活”	96
关注读者工作、生活、发展的多种需求	100
党报的导向性与贴近性	104
寻找省报的优势	109
党报不可弃长就短	112
让报纸更好看	116
老同志的责任：协助年轻同志	120
扩大新闻信息量	123
党委机关报应该怎样对待新闻	126
要闻版和要闻部	136
任务越重 风气越正	140
适应集团事业发展	144
图片新闻必须是新闻	148
跟新记者讲党报记者的 ABC	152
多鼓励 多“打气”	155
按事业发展需要选任干部	160
每一个媒体都要对集团负责	165
把关靠大家	169
提高广告市场占有率	175
思想要解放 管理要规范	177
站长责任大	181
迎接挑战	185
坚持三个“本位”	188
认真审视发展思路	194
报业发展进入新阶段	206
前人光彩 后人灿烂	215
广告清欠不能心慈手软	220
不惧怕竞争	223
坚持标准 执行程序	226

基本点是与时俱进	231
报业发展呼唤拔尖管理人才脱颖而出	236
离岗讲话	243
《辽宁新闻界》创刊寄语	246
关于组建强势报业媒体的建议	248
新闻广告人的特殊素质	253
领会得深才能报道得好	255
引导个人和社会向上	261
马克思主义新闻观是管总的	268
文章写给他人，但首先写给自己	280
新闻职业道德五条	282
服务为宗旨 活动是载体	287
竞争中有合作 双赢同受益	291
办成一所学校	294
地方党报如何应对区域化市场竞争	296
激活新闻生产力的细胞	307
寻找位置 摸索规律	311
写文章也得发挥优势	318
办报快乐	327

用变化适应变化 *

版面是构成报纸的基础。为了适应读者不断变化的阅读需求，包括来自领导机关变化着的要求，以及办报形势变化的要求，报纸的版面不得不变化。有的媒体老总讲，三年间版面和栏目就得刷新一遍。这话也许不完全准确。但是要变化，要用变化适应读者阅读需求的变化则是绝对正确的。不然报纸就没了生命力。就要被读者丢弃。

这次报纸改版方案和相应的机构调整的方案，事先征求了一些同志的意见，大的方向一致，具体想法多种多样。

这里把倾向性的意见，但不是定论的意见，跟大家说说，供讨论时参考。

今天是星期一，讨论时间为星期二、三两天。星期四各部主任（或副主任）把意见反馈回来，星期四下午编委会集体讨论，争取下周把这件事定

机构设置是版面构成的组织保证。版面内容变化了，机构、人员配置自然要变化。有的编辑、记者在原来部门“感觉”不错，可能不愿到新的部门去，这不行，得服从全局需要。

*1994年10月底，我重回辽宁日报社，任总编辑。本文为1994年12月5日在编辑部中层干部会上提出改版意见。

省委有位老领导，回顾辽宁几十年发展历程，发感慨说：“辽宁是得之于大工业，又失之于大工业。”此话值得深思。作为省委机关报，我们应该把辽宁经济发展中的一个重点课题——工业问题，放到相当重要的位置来研究。

关注“三农”
(农业、农村、农民)
问题是党中央连续几年的
一号工程。是辽宁工
作有成绩的地方(粮食
供给自足、科学种田、
发展乡镇企业)，也是
需要继续加强的领域。

下来。

关于采编业务与机构调整

先讲对口采编业务部门，后讲采编综合部门。

为了便于对问题做深入研究，几个过大的部门，准备分解开。事实上，放在一起也是松散的联邦。分解后的部门设置和业务范围是：

1. 工业部。经济工作是全党工作的中心。

要加强对经济问题的深入研究，而辽宁又是全国举足轻重的工业大省，因而应该有单独的工业部。

2. 农村部(而不是农业部)。农业是基础，而这几年辽宁的农业成绩是很大的。

这里讲的“农”是广义的“大农”，包括生产—流通—消费，包括种植业—养殖业—加工业，包括农业县(区)领导班子建设以及农村经济社会发展的各项活动。

3. 财贸部。财贸在市场经济条件下，是个需要加深认识的领域。

不只是物资商贸流通，包括市场建设，财政收支和金融、税收、物价等等。

这个领域，既是国家关心的(宏观调控)，企业关心的(出发点、归宿)，又是群众关心的(消费者利益)。

4. 政法部(政治生活部)。负责党政军群、公检法司、民政等领域的宣传报道工作。包括干部人事制度改革，民主与法治建设，党的建设。

其中，驻省委、省政府记者要不要放在这里？还是放在记者部？

省里的各种会议报道，包括经济工作方面的会

议，谁负责？是各部分头负责，还是全由政法部负责？

5. 科学、教育、卫生（文化）部。科教是辽宁的弱项，是要加强的基础建设。

十一届三中全会以后，辽报就一直有科教部，这次应该恢复。

我们现在政教部里也有这一摊。问题是要不要把“文化”放在这里？对文化领域的宣传报道谁负责？还是放在文艺部、副刊部？

6. 社会新闻部。专门从事社会新闻的采写。

这是因为：

第一，读者有要求。本意上的新闻主要是社会新闻，能引起读者兴趣的新闻，较多是社会新闻。能增强报纸的可读性。

第二，报纸也负有引导社会的责任，在人们关注的各种问题中，除了经济问题、法律问题外，大量的属于社会方面的问题。报纸有一个引导社会的职责，关注社会公德、社会良知、社会责任、社会义务等方面的问题。

工作方法，除了编辑部设专人自己干外，可否同省内各报联网，在各自刊发的同时传给我们。

争取每天有一个社会新闻的版（不都是曝光，也有正面表扬，有专题的社会问题研究），至少要有个大专栏。

7. 体育部。是本报新闻报道成绩较明显的部。

专门的体育部，是报纸适应新时期读者需求的表现，是报纸增强市场意识、读者意识的产物。

8. 摄影美术部。是新闻部之一，不是单纯配版的。

也是红花，而不能只作绿叶。摄影要抓新闻，

省委机关报比之于其他报纸，喉舌的作用、喉舌的使命是第一位的，一定要把政要新闻组织好。

党委机关报应该关注党和国家政令畅通；关注各级党委和政府的作用；关注基层企事业单位的发展。但也应该关心社会。在实行市场经济体制后，社会问题会越来越多，得重视。

如果单讲直接在报面上表达干部、群众的声音、意见，我感觉现在的报纸似乎不如建国初期。

就地位讲，副刊其实不副。

抓头题新闻，发到头题位置上。

同时，还要出摄影美术副刊，这是个有广泛读者群、能引起读者广泛兴趣的领域。

9. 读者来信部。发来信，是报纸联系群众最直接的方式。

报纸密切联系群众，表现为：

第一，所有的报道都应是群众关心的；

第二，还要让读者直接到报面上讲话，请读者上台。

抓群众关心的热点问题，是编辑部各部都要解决的问题。而让读者到报面上来讲话，是来信部的基本职责。

10. 文艺部（文化副刊部）。办副刊是中国报纸的传统，在市场经济条件下，报纸要适应广泛的各界读者的需求，特别是满足不担负领导工作的普通读者的需求，就非得办好副刊不可。

“副刊”是借用传统提法，其实不是处于“副”的地位。

有相当多的读者是只看副刊的。这同报纸是“新闻纸”不矛盾。

我们的副刊：

第一，在对象上，我主张往下沉，往下降。从文化圈、文化界中走出来。我们发表文化人的作品，但目标是给普通人看——从对象的意义上讲，应该面向“下里巴人”——大众读者。

第二，内容上，在明确对象的前提下，尽量提高我们副刊的文化内涵。文化档次一定要高，内容要很丰富，形式也精美。通过我们的文化副刊，提高人们的审美情趣；解决人生观、价值观取向等问题；帮助人们在市场竞争、民主法治过程中，树立

起正确的心态。

11. 理论部。如果说文艺部是往下“降”，那么理论部应该往上“升”。

理论不是副刊，不能扮演茶余饭后的角色，不能副刊化。理论是给有上进心、想提高自己的人看的。

理论是新闻的纵深。理论是解决靠新闻暂时还解决不了（因为还没做出来）的问题，理论重在探索难点问题。

要带着辽宁的问题，从全国选作者。当然，如果办辽宁经济版，还要选辽宁的作者。

12. 评论部。有的主张与理论部合并，有的不同意。评论是报纸的旗帜，是重头戏，“三名、三高”中，就有名评论员。现实生活中，应该进行评论的题目多得很，而且有读者。

13. 信息部。研究证券行情等群众关注的信息。

14. 记者部。组织记者站稿件，管理记者站的各项工作。

今后我们要加强各部工作的计划性、策划性。版面要体现编辑部的意图，要有目的地组织稿件。而记者站是“市场调节”，各市的好新闻不要漏发。

15. 国际部。关注、研究国际问题，从国内政治的角度编发国际新闻。

16. 总编室。总编室是我们的一版、二版夜班出版部门，含检查部门（第一读者）。

1~8版的版式，由总编室统一管理，提出协调意见；总编室负责编辑业务培训提高工作；资料室是独立，还是放在总编室，还是在社办？

辽报理论版研究的问题重点应该是辽宁的问题。文章针对的是辽宁的情况，但是作者可以超出辽宁范围去选择。比如到北京请有专门研究的作者。

各部是“计划调节”，按宣传要求设计选题；记者部是“市场调节”，只能是发生了什么新闻，就写什么新闻，水平是在认识和选择上。

漏报新闻，特别是漏报重大新闻是不允许的。漏报是对读者的失职，是新闻媒体很没面子的事。当然不同的报纸，为了体现自身的主张，追求自身的特色，对同一条新闻事件可以选择不同的报道视角，可以有或轻或重的处理方式，但是由于疏忽而漏报是不应该的。如果是经过审慎考虑故意压住不发，则当别论。“不发”不是“漏发”。各市发生的重大新闻，记者站一定要及时撰稿，见报还是不见报由编辑部决定。

讨论时，有的同志把这个思路表述为前4个版办给省委，后4个版办给普通读者。不是特别准确，但也有那么一点儿意思。

17. 编辑部办公室（编办）。

负责编采业务考核；内部稿费管理；财务管理；总编辑交办的其他各项协调、管理工作。

关于版面分配

大体上，每天的前4个版以新闻为主，相对地说，主要是给领导机关办的。

作为党报，作为省委机关报，主要任务是体现省委意图，推动全省各项工作。想省委所想，甚至是代省委提出一些问题。

同时，发一些社会新闻，增强报纸的可读性，也是尽引导社会的责任。

后4个版，也发新闻，但不以新闻为主，而是文章等各种文体并用。相对来讲，主要是给读者办的。主要任务是适应读者需求，想读者之想，发读者希望看的内容，知识性、趣味性可能强些。

在潜移默化中引导和教育读者。不是没有积极主题，不是消极地迎合读者的需求，更不是满足读者的低级需求。

具体版面分配和组版办法是：

1. 一版、二版由总编室夜间组版。

主要发稿部是记者部，工、农、财、政法、科教、文化各部。同时，体育、摄美、理、评、来信各部也要向一、二版发稿；一版是要闻，二版是综合新闻。

2. 三版组预备版。

每周7个版：工业、农村、财贸、政法、科教、社会新闻，各组一个，抓本战线的重点问题，侧重搞专题研究。每个版都要突出一个主题，同时也可有点多样性。