

实用电视节目制作与播出丛书

电视节目制作 与播出管理

徐 威 主编

中国广播电视出版社



实用电视节目制作与播出丛书

电视节目制作 与播出管理

徐 威 主编

中国广播电视出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

电视节目制作与播出管理/徐威主编. —北京: 中国广播电视出版社, 2005.1

(实用电视节目制作与播出丛书/徐威主编)

ISBN 7-5043-4497-4

I.电... II.徐... III.①电视节目—制作②电视工作—管理 IV.G22

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第127055号

电视节目制作与播出管理

主 编	徐 威
策 划	王 越 李 勇 任逸超
责任编辑	高子如
封面设计	张一山
责任校对	谭 霞 张莲芳
监 印	陈晓华
出版发行	中国广播电视出版社
电 话	86093580 86093583
社 址	北京市西城区真武庙二条 9 号 (邮政编码 100045)
经 销	全国各地新华书店
印 刷	涿州市京南印刷厂
开 本	787毫米×1092毫米 1/16
字 数	260 (千) 字
印 张	21.75
版 次	2005年1月第1版 2005年1月第1次印刷
印 数	4000册
书 号	ISBN 7-5043-4497-4/TN·322
定 价	42.00元

(版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换)

序

“千里眼”是迷人的神话传说，还是消失的人类文明？是远古奇异的视觉，还是祖先狂放的梦想？我们不得而知。但电视的诞生，使“千里眼”变为活生生的现实，我们足不出户，便能看到万里江山，听到天籁绝响，感到盈盈情谊。

电视是随着世界范围内科技革命而产生的，在科技发展的浪潮中，电视的发展越来越迅速。当今世界，电视传媒业赖以生存和发展的物质基础、社会环境、技术条件均发生了深刻的变化。这种变化源于电视技术与数字信息技术的交融合流。正是在数字信息技术的影响下，电视传媒业的新设备、新系统、新模式、新方法、新观念……这一系列从技术层面到理念层面的“新东西”不断涌现，层出不穷。人类成就和发展了电视，电视回报和服务了人类。电视成为全世界人民沟通信息、交流文化、相互了解的最大和最直接的媒介，电视在全球经济、政治、文化、社会发展中的地位与作用也与日俱增。

与世界电视发展同步，中国电视近年来取得了长足的发展。虚拟演播室、电视转播车、高清晰电视，数字信号应用、卫星传输、付费电视开播等，使我国人民看

到更多更好的电视节目。电视已经成为我国社会生活的重要内容,成为广大电视观众日常生活的组成部分。电视的普及极大地满足和丰富了人民群众的精神文化生活,提高了人民群众的欣赏水平 and 要求;不断提高的电视观众欣赏水平 and 要求,促使我国电视不断发展与进步。

面对我国庞大的电视观众群体,如何制作和播出更加丰富、更加精美的电视节目,这是值得每个电视人思考的课题,也是每个电视人的责任与使命。

有人说,电视是粗糙的,没有美的艺术,电视艺术都是靠硬性的技术和弹性的人去解决的。这种看法不完全正确,但却说明人对电视技术的运用、对电视内容的把握、对电视质量的提高及对电视艺术效果的追求是没有止境的。

电视是技术与艺术的结晶。电视理论、技术与方法具有很强的应用性、实践性。电视人在采访、编辑、制作与播出电视节目中的实践经验、心得体会、理论思索是一笔宝贵的财富。挖掘、推广和应用这些成功的理论与方法,对不断改进和提高电视节目制作与播出水平,更好地做好新闻宣传和舆论监督工作,满足广大电视观众日益丰富的文化社会需要等方面都具有重要意义。为此,中央电视台技术管理办公室组织编辑了《实用电视节目制作与播出》丛书。

《实用电视节目制作与播出》丛书,分别从技术、艺术、管理等方面介绍和论述电视理论与方法。其中,《电视新闻节目制作与播出》、《电视转播车》、《数字电视音频网络技术》、《电视节目传输与广播》侧重技术范畴;《电视节目声音与制作》、《电视节目包装》、《电视演播

室》侧重艺术范畴;《电视节目制作与播出管理》则侧重管理范畴。

本套丛书特点鲜明:一是作者多为中央电视台各电视领域的资深人士;二是内容全面,涉及电视节目生产制作播出及收看等全过程的理论与方法;三是内容主要是关于电视艺术创作与技术应用的经验实录;四是立意新颖,分册分章节编辑形式独特,体系科学完整合理;五是论述深入浅出、难易结合,实用性、针对性强。

在策划、组织编辑这套丛书时,我们希望至少能够实现以下目的和意图:

首先,电视技术的艺术化表达。这套丛书的作者结合各自丰富的电视实践经验,科学地总结自己对电视的感悟和体会,论述任何运用电视技术达到良好的电视艺术效果,而非枯燥难懂的电视技术原理。

其次,电视艺术的合理穿插。电视技艺本为一体,电视技术是手段,电视艺术是目的。通过电视技术实现电视艺术的完美境界和良好的收视效果,是电视人的职业追求。电视技术与电视艺术的互动依存关系在本套丛书中得到了充分体现。

第三,电视新技术的个案剖析。本套丛书并不是从理论上告诉读者新技术原理及使用方法,而是从中央电视台实际使用电视新技术的大量实例中精选个案,让这些成功个案的主人用通俗易懂的语言讲解运用新技术的方法和碰到的问题。

第四,本套丛书的作者基本上处在中国电视生产与传播的前沿阵地,既有独特丰富的经验,又有一定的理论思考能力。他们的经验与智慧是难得的财富,不仅是初学者的良师益友,对电视理论和实践工作者也有普遍

指导意义。

中国有句古话：“技进乎艺，道也。技者，技术也；艺者，艺术也；道者，规律也。”技术、艺术并非绝然独立，二者通过人的勤奋、智慧、灵感相互转化，相互依存。技是艺的基础，艺乃技之延伸。技、艺、道，是一切劳动过程中方法论的总结，电视制作也不例外。相信读者读过这套丛书后，会从电视制作的各个环节来参悟“技”、“艺”的内涵，发现电视系统管理的规律性，进而慢慢懂得容千里之外于咫尺之间的电视之道。

本套丛书的每位作者都具有丰富的电视工作实战经验，具有对电视百折不挠的热爱，具有对电视独到的见解，具有对发展中国电视的责任心使命感。正是由于他们的执著追求与探讨，由于他们在繁忙工作中克服各种困难将自己的理论思考和实践经验形成文字，使这套丛书得以编辑出版。在此，谨对他们致以衷心的感谢和真诚的敬意！

本套丛书由中国广播电视出版社出版发行。这套丛书由于篇幅较大，作者多，在写作风格、文字表述上难免不一致，同时由于编者及作者水平的原因，也难免存在不妥甚至错误之处，谨请读者批评指正。

中央电视台技术管理办公室主任 徐 威

2004年10月28日

目 录

序

第一章 电视节目制作与播出管理概述

第一节	管理与电视	2
第二节	电视目标管理	4
第三节	电视节目制作与播出管理	6
第四节	电视节目制作与播出技术 系统管理	10

第二章 电视节目制作管理流程

第一节	前期计划阶段	14
第二节	布置排演阶段	21
第三节	摄录阶段	24
第四节	后期制作阶段	28
第五节	播出阶段	30
第六节	播出后阶段	31

第三章 制播分离对电视节目制作管理的影响

第一节	制播分离的由来	33
第二节	制播分离的衍生物——节目制作公司	36
第三节	制播分离对电视台自办节目的影响	38
第四节	制播分离对节目制作公司的 机遇和挑战	44
第五节	制播分离的前景	46

第四章 频道专业化对节目制作管理的影响

第一节	何谓频道专业化	49
第二节	频道专业化国外发展状况	50
第三节	国内电视媒体频道专业 化势在必行	52
第四节	央视新闻频道	54
第五节	央视英语频道	57
第六节	小结及评估	60

第五章 制片人中心制

第一节	何谓制片人中心制及制片人 中心制的实质	68
第二节	制片人的职责及范围	70
第三节	制片人的素质要求	71

第四节	制片人在节目制作管理中的作用	76
第五节	制片人中心制发展前景	81

第六章 电视节目制作中的人员管理

第一节	电视节目制作人员的素质要求	84
第二节	电视节目管理人员的素质要求	88
第三节	电视节目制作管理人员的再培养	91
第四节	建立符合市场规则的多样激励机制	94

第七章 电视节目的经营与管理

第一节	电视的宣传管理	101
第二节	电视节目管理	103
第三节	电视的经营	109

第八章 电视的经济活动管理

第一节	电视的经济属性	118
第二节	电视的经济活动	121
第三节	电视经济活动的几个成功 管理经验	125

第九章 电视节目与广告管理

第一节	电视节目的策划管理	134
第二节	电视的广告管理	139

第十章 电视节目制作资金管理

- 第一节 电视节目制作资金管理的
意义和原则 155
- 第二节 电视节目制作资金管理的主要内容
及几个重要概念 159
- 第三节 电视节目制作资金预算管理具体要求
和制度建设 163
- 第四节 电视节目制作支出预算管理
与控制 168

第十一章 电视节目制作成本管理

- 第一节 电视节目制作成本核算概念 178
- 第二节 电视节目制作费用和成本项目 183
- 第三节 电视节目制作成本核算基础工作、
程序和方法 189
- 第四节 电视节目制作成本控制和考核 193

第十二章 固定资产和存货管理

- 第一节 固定资产和存货管理的意义及
原则 202
- 第二节 固定资产与存货管理制度
办法措施 207
- 第三节 固定资产实物管理 212
- 第四节 固定资产和存货价值管理与核算 215

第十三章 电视节目制作设备管理

第一节	电视节目制作设备的静态管理	222
第二节	电视节目制作设备的动态管理	224
第三节	电视节目制作设备的调度管理	225
第四节	加强管理，增强责任心是提高 电视节目技术质量的关键	229
第五节	音频设备管理	234

第十四章 电视、办公设备维修维护工作管理

第一节	制定统一的设备维修维护保养单	243
第二节	理顺工作关系建立工作流程	244
第三节	电视、办公设备维修维护工作的 计算机管理系统	244

第十五章 央视电视音像资料管理

第一节	电视音像资料保存原则	253
第二节	电视音像资料管理方式	256
第三节	电视音像资料使用管理	263
第四节	电视音像资料使用流程	266

第十六章 电视节目播出管理

第一节	电视节目播出的流程安排	270
-----	-------------	-----

第二节	电视节目播出的人员设置	273
第三节	电视节目播出的设备管理	278
第四节	电视节目播出的管理原则	289
第五节	电视节目播出的协调单位	298

第十七章 电视节目制作经费审计

第一节	开展电视节目制作经费审计的意义	301
第二节	电视节目制作经费审计的原则、 依据、主体与客体	305
第三节	电视节目制作经费审计的 特征和种类	309
第四节	电视节目制作经费审计的内容	312
第五节	审计程序与方法	319

第十八章 新技术对电视节目制作管理的影响

第一节	数字化和网络化改变了制作工艺	327
第二节	网络化制作工艺面临的管理问题	329
第三节	民间技术的进步和SOHO概念的影响	332

附录	撰稿人名单	334
----	-------	-----

后记

第一章

电视节目制作与播出 管理概述

电视是当今社会受众面最广、影响力最大的大众传播媒介之一。人类登上月球的电视直播,我国首次载人航天飞行的电视报道,电视屏幕展现的奥运盛况和人们日常工作生活的方方面面,为我们带来了全新的视野,电视已完完全全融入到了人们的生活之中。

大家知道,电视是用电子技术装备起来的现代化的大众传播媒介,它通过卫星、地面发射、光缆和电缆向广大地区传送电视节目。作为以信息为传播主要内容的电视媒介,自世界上第一座电视台于1936年在英国诞生之日起,经过数十年的发展,如今它已成为当代信息产业的一个重要组成部分。电视节目是电视的主要形态,当电视作为一个组织机构时,它就是以信息发布为主,同时又兼具娱乐教育功能的电视台了。电视台是专门从事电视节目制作和播出的组织机构,而管理活动则始终存在于电视组织的各个部门、各个领域及其各种活动的每个环节

中。我国电视起步较晚,中央电视台(其前身为北京电视台)从1958年成立之初就在一定的宏观管理体系下运作,作为党和政府的喉舌,这一管理体系和原则是永恒不变的,但在新时期它的管理理念和管理方式发生了变化,主要体现在科学化管理的加强,促进了节目的质量和制作水准的提高,促进了节目播出的规范化。

第一节 管理与电视

有组织的存在就有管理活动,这是事物的客观规律。一般讲,管理就是指通过别人或同别人一道去开展某项社会活动、完成特定的工作任务、实现一定的目标或意图。具体讲,管理就是在一定的社会制度等外部环境中,一个组织为了实现其目标,由管理者对组织内部资源进行计划、组织、领导、控制,促进其互相配合,以取得最大效益的动态过程。管理是一个系统,它包括三个方面:一是管理主体,即管理者;二是管理客体,即劳动者和生产资料等被管理者,最根本的就是人;三是管理活动,即管理者对管理客体的认识、运用和变革的行为、措施、方式、方法,包括计划、组织、领导、控制、协调等。管理必须在国家法律 and 政策的框架内实施。

管理职能作用效果如何,主要取决于三点。第一,资源环境条件,包括外部与内部两方面,内部的主要是人、财、物和时间等,这是管理实践的客观物质基础;第二,目标方案,管理目标是按计划、有组织的管理运作的方向和动力,管理方案则是达到管理目标的保证和管理活动的依据;第三,人,包括管理者和被管理者,其中管理者,特别是高层的管理人员,是决定性的因素。

对电视媒体的管理,就是有效地支配和协调各种资源,努

力实现电视媒体的发展。电视资源包括频道资源、时间资源、受众资源和节目资源。频道资源是电视的基本资源,频道资源是有限的。电视管理部门应合理地分配频道资源,而电视台应充分、有效地利用已有的频道资源。电视是时间型媒体,开发时间资源可以创造更大的价值。电视台要依据受众习惯和需求、创造性地开发时间资源,以自己的黄金时段加入到市场的竞争中。受众是电视媒体社会效益和经济效益的最终源泉,电视媒体是大众传播媒体,因此,要考虑到特定受众的个别需求,更要照顾大众普遍需求,形成其他媒体难以替代的受众资源,从而在市场竞争中获胜。节目资源是电视加入市场竞争中的根本元素。因此,电视媒体需要及时调整节目战略和节目结构,保证节目质量,以提升节目资源的价值。

按管理层面的划分,电视管理包括宏观管理、中观管理和微观管理。其中,宏观管理是指国家通过行政主管部门决定管理体制和制定法律法规,实施对电视事业的行政管理与监督;中观管理是指国家有关电视管理机构对电视台的管理;微观管理则是电视台内部的管理体系,是具体化了的电视管理。反过来,电视台内不同的节目也可能归属不同的管理层面,比如对电视新闻宣传的管理,它主要属于宏观管理,而一般电视节目制作与播出主要属于中观或微观的管理层面。

电视是集体智慧的结晶,电视台要完成一个电视节目的制作,就得出动包括记者、摄像、工程技术人员等在内的一个团队,还要出动像电视转播车这样的装备。一个节目的制作,涉及编导、摄像、撰稿、主持人和后期制作等。根据电视的这种制作特点,管理上就要既有分工又有协作。电视节目的采制播出是整个电视台的主要日常任务,在当今电视管理中,对节目采集业务管理主要是对“事”的管理,对制作播出的管理主要是对“物”的管理。随着制作技术的发展,特别是采录、传输

和播控设备的现代化,使媒体的制作过程发生了很大的变化。电视设备已经在数字化、集成化、智能化,性能增强,功能增多,采、编、播过程的难度越来越高,制作技巧也同样越来越复杂。电视的制作与采编已经从最初那种分工负责、各显其能的状态向密切配合,共同参与的方向发展。采编播与制作的日益融合和一体化,已经成为电视制作的一个新特征。

从管理学和电视媒体的特性上来看,对电视所进行的管理工作,可以使得电视媒体高效和有序地运行,在电视管理工作中,电视媒体运行活动主要包括了计划、组织、指挥、监督、控制和协调等方面。对作为大众传播的电视来说,其有效的管理主要可以表现为:有良好的计划;有统一协调的组织和完整有效的控制系统。在一切的管理活动中,管理的过程和运作主体都取决于人的素质。电视台由于独特的新闻传播的地位,严格的宣传纪律,定时定量的播出内容,以及严格的内部组织系统,决定了电视媒体这个组织的严密性及其管理的规范性。

近十年来,我国电视事业发展迅猛。自中央电视台提出“建成世界大台”的目标后,在广告收入、开辟新频道、提高卫星覆盖与落地等方面都加大了步伐,最显著的成果就是2004年广告经营额超过80亿人民币。如果不是节目内容的不断丰富和节目质量的不断提高,如果不是媒体经济的发展和经营活动的有效运作,如果不是不断探索、创新和加强管理,是不可能取得如此巨大的进步和变化的。

第二节 电视目标管理

管理出效益,管理出质量,管理出品牌,这是不争的事实。电视发展经历了几个阶段,最早是节目时代,后来是栏目时代,再后来是频道时代,下一步将是管理时代。从管理角度来说,在