

朱尧刚 朱晓奕 / 编著

GUANGBO DIANSHI XIANDAI GUANLI GAILUN

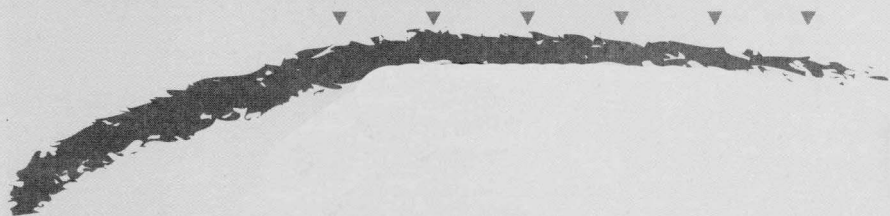
广播电视现代管理概论

 复旦大学出版社

朱尧刚 朱晓奕 / 编著

GUANGBO DIANSHI XIANDAI GUANLI GAILUN

广播电视现代管理概论



复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

广播电视现代管理概论 / 朱尧刚、朱晓奕编著.

—上海:复旦大学出版社,2011.5

ISBN 978-7-309-08034-6

I. ①广… II. ①朱…②朱… III. ①广播电视—管理学—概论 IV. ①G221

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 049983 号

广播电视现代管理概论

朱尧刚 朱晓奕 编著

责任编辑/罗翔

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

江苏省句容市排印厂

开本 890×1240 1/32 印张 11.25 字数 298 千

2011 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-08034-6/G·967

定价:25.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

▼ ▼ ▼ ▼ ▼ ▼

本书主要阐述广播电视现代管理原理、现代管理职能和管理方法,为了使本书具有一定的完整性和系统性,在内容上共分四个部分十五章。第一章至第三章是第一部分,主要阐述广播电视现代管理的基本概念、性质,以及广播电视现代管理思想和基本原理。第四章至第十二章是第二部分,主要阐述广播电视现代管理决策和五大职能,即计划、组织、领导、控制和创新的内容、原则和操作程序等。第十三章至第十四章是第三部分,主要阐述广播电视现代管理的主要方法和手段。第十五章作为第四部分,主要阐述广播电视现代管理组织文化。

前 言

我国的人民广播电视业,伴随着人民革命事业的发展不断成长壮大。新中国成立后,广播电视作为社会主义精神文明建设的重要组成部分,在党和政府的重视和支持下,得到了迅速的发展和长足的进步,尤其是改革开放以来,事业规模快速扩展,技术水平迅速提高,宣传与信息传播更是取得了令人瞩目的成就。现今广播电视已经遍及全国城乡,形成了中央和地方、对内和对外、城市和农村、广播和电视、有线和无线协调发展的全国广播电视覆盖传输网络系统,成为党和政府强大的宣传舆论工具,全国人民生活中不可或缺的获取信息、科学知识、文化娱乐的主要来源渠道。

随着广播电视的迅速发展,广播电视的管理得到了不断的改善和提高。特别是在改革开放政策的指引下,解放思想,更新观念,不断深化广播电视体制和机制改革,管理水平不断提高,推进了广播电视管理科学化和现代化的进程。

实现广播电视现代化是进入 21 世纪以来各级广播电视领导者所面临的历史性任务,这是适应信息化、知识化时代的要求,是适应对外开放,广播电视资源、市场全球化的要求,也是广播电视自身壮大发展的战略性要求。实现广播电视现代化必须要把实现广播电视管理现代化提高到与实现广播电视技术现代化同等重要的位置上来加以认识和实践,两者缺一不可。从广播电视管理的实际情况来看,广播电视管理科学化和现代化水平同广播电视在规模增量上的迅速扩展和技术水平上的快速提高相比,显得很不适应,同实现广播电视管理现代化的目标要求存在一定的差距。这种不适应和差距,一方面表现在广播电视管理理论的研究及成果还缺乏系统性和完整性;另一方面表现在实际的广播电视管理活动还存在不少弊端和问题,

制约了广播电视资源的充分利用,工作效率的进一步提高。因此,进一步深化广播电视管理改革,积极推进广播电视现代化应成为新时期各级广播电视管理者和广播电视管理理论研究工作者的共同任务,从理论上和实践上为实现广播电视管理现代化而努力。

我们编著本书的动力是想为广播电视管理现代化做出一点微薄的努力,起抛砖引玉的作用,希望能对广大广播电视管理者从中拓宽思路有所启示。

本书主要阐述广播电视现代管理原理、现代管理职能和管理方法。我们力图使本书具有一定的完整性和系统性,在内容上共分四个部分十五章。第一章至第三章是第一部分,主要阐述广播电视现代管理的基本概念、性质,以及广播电视现代管理思想和基本原理。第四章至第十二章是第二部分,主要阐述广播电视现代管理决策和五大职能,即计划、组织、领导、控制和创新五大职能的内容、原则和操作程序等。第十三章至第十四章是第三部分,主要阐述广播电视现代管理的主要方法和手段。第十五章作为第四部分,主要阐述广播电视现代组织文化。

管理科学是人类共同财富,但管理科学不同于自然科学和技术科学。不同的社会制度、不同的行业、不同的单位组织都与特定的政治、经济、文化、历史相联系,不仅对西方的管理学不能照搬照用,就是国内不同行业的管理理论和管理方法也不能搞简单的“拿来主义”,必须根据我国的国情、广播电视行业特点,以及单位组织的特定环境条件,博采众长,融会贯通,取其精华,为我所用。我们正是本着这个精神,从现代管理科学理论与管理方法中,从社会经济领域不同行业的管理理论与管理方法中吸取有益的精华、最新的管理理论成果、适用的先进管理方法,结合广播电视的特点和面对改革开放大潮下新经济时代对广播电视提出的要求,阐明属于广播电视最基本的,较为全面、系统的现代管理原理、管理职能和管理方法,从而能使广播电视管理者对广播电视现代管理有一个基本的全面的了解,并以此作为一个新的平台,推进广播电视管理现代化的进程。

在本书的编写过程中,我们参考、吸收和引用了相关文献、著作

和资料。在此,向相关编著者、学者和老师表示最诚挚的感谢!对帮助本书编写和出版的领导和朋友表示真诚的感谢!广播电影电视总局刘以纯司长、江苏广播电视总台新媒体开发部刘菲主任,特别是南京大学周三多教授等领导同志为本书的修改、审定提出了许多有益的指导意见,我们谨表示由衷的感谢!

由于我们知识和经验的局限性,虽然已尽力而为,但难免存在疏漏、不足和不当之处,敬请批评指正,不胜感激!

编著者

2011年3月于南京

目 录

第一章 导论	1
第一节 广播电视业的界定和特性	1
第二节 广播电视现代管理的含义	8
第三节 广播电视现代管理的性质	11
第四节 广播电视现代管理的主要内容	13
第二章 广播电视现代管理思想	15
第一节 广播电视管理思想的变革	15
第二节 广播电视管理思想实现的三个转变	16
第三节 广播电视具有经济组织特征的理念	20
第四节 广播电视具有整体性系统性特征的理念	21
第五节 广播电视具有产业特征的理念	22
第六节 广播电视既要讲求社会效益,也要讲求经济效益的 理念	26
第七节 广播电视适应市场经济体制要求的理念	27
第三章 广播电视现代管理基本原理	29
第一节 广播电视现代管理系统原理	29
第二节 广播电视现代管理人本原理	34
第三节 广播电视现代管理责任原理	39
第四节 广播电视现代管理效益原理	48
第五节 广播电视现代管理柔性原理	53
第四章 广播电视现代管理决策	59
第一节 广播电视管理决策的概念	59

第二节 广播电视决策的原则	60
第三节 广播电视环境是影响决策的最重要因素	61
第四节 广播电视预测是决策的依据和前提	71
第五节 广播电视决策的程序	75
第六节 广播电视决策内容分类	77
第七节 广播电视决策方法	80
 第五章 广播电视现代计划管理	83
第一节 广播电视计划的概念	83
第二节 广播电视计划的性质和特征	84
第三节 广播电视计划的作用	85
第四节 广播电视计划的分类	87
第五节 广播电视计划的编制	89
第六节 广播电视计划的实施	90
 第六章 广播电视现代管理组织设计和人员配置	92
第一节 广播电视组织的基本概念	92
第二节 广播电视组织设计	93
第三节 广播电视人员配置及其管理	104
 第七章 广播电视现代管理体制	111
第一节 广播电视现代管理体制的概念	111
第二节 构建广播电视现代管理体制重点要把握的几个 问题	113
第三节 广播电视现代宏观管理体制	115
第四节 广播电视现代微观管理体制	128
 第八章 广播电视现代组织机构	136
第一节 广播电视现代组织机构的概念	136
第二节 广播电视现代组织机构的基本模式	137

第三节 影响广播电视现代组织机构设置的主要因素	148
第九章 广播电视现代管理人才	153
第一节 广播电视现代管理人才概念	153
第二节 广播电视现代管理人才素质	154
第三节 广播电视现代管理人才的管理	157
第四节 广播电视现代管理人才的选聘和培养	161
第十章 广播电视现代领导管理	168
第一节 广播电视现代领导管理的概念	168
第二节 广播电视现代领导管理的作用	170
第三节 广播电视现代领导班子	171
第四节 广播电视领导方法	178
第五节 广播电视领导艺术	187
第六节 广播电视领导沟通	190
第七节 广播电视领导激励	206
第十一章 广播电视现代控制管理	219
第一节 广播电视控制的概念	219
第二节 广播电视控制的程序	222
第三节 广播电视控制的类型	227
第四节 广播电视控制的方法	230
第十二章 广播电视现代创新管理	241
第一节 广播电视创新的概念	241
第二节 广播电视创新的类型	242
第三节 广播电视创新的主要内容	244
第四节 广播电视创新的程序	261
第五节 坚持创新精神,不断推进创新活动	262

第十三章 广播电视现代管理方法	267
第一节 广播电视现代管理方法的概念	267
第二节 广播电视现代管理的法律方法	269
第三节 广播电视现代管理的行政方法	276
第四节 广播电视现代管理的经济方法	280
第五节 广播电视现代管理的教育方法	283
第六节 广播电视现代管理的技术方法	285
第七节 目标管理	289
第八节 网络计划技术	299
第九节 滚动计划	306
第十节 全面质量管理	309
第十一节 ABC 管理	315
第十二节 量本利分析	319
 第十四章 广播电视现代管理手段	324
第一节 广播电视现代管理手段的概念	324
第二节 广播电视计算机应用分类	324
第三节 广播电视管理信息系统	326
第四节 广播电视计算机应用的条件	330
 第十五章 广播电视现代组织文化	333
第一节 广播电视现代组织文化的概念和基本特征	333
第二节 广播电视现代组织文化的基本内容	335
第三节 广播电视现代组织文化建设	338
第四节 领导者是组织文化建设的关键,全员参与是组织 文化建设的内在动力	346
 参考文献	349
作者简介	351

第一章 导 论

第一节 广播电视业的界定和特性

一、广播电视业的界定

我国广播电视业是新中国成立后迅速发展起来的新兴产业。广播电视业按照社会物质文明和精神文明的划分,属于精神文明的组成部分;按照国民经济三大产业的划分,属于第三产业,在第三产业中又属于信息产业中的大众传媒产业。因此,我们一般把广播电视业认定为我国精神文明的主要组成部分,对社会具有巨大影响力的现代大众传媒产业。在现代社会,广播电视单位播出的广播电视节目已成为社会和人民群众的早夕不离的必需品,它以巨大的魅力影响着大众思想和行为,推动着社会的进步和发展。

国际和国内的传播学界,从传播学理论和实践上均把广播电视定义为大众传媒。大众传媒是指传播信息内容的运行实体的总和,主要包括广播、电视、电影、书籍、杂志、网站、广告等运行实体。由于这些传媒实体的产品的消费对象是全国以至世界的广大公众,因此称其为大众传媒,也称为大众媒体。广播电视业是大众传媒业的最重要的组成部分。广播电视传媒通过电子技术方式向社会大众传递广播电视节目,以信息量大、内容丰富,传递速度快、时效性强,覆盖面广、受众面大,功能多样、渗透力强等传播特点,而赢得广大受众,具有很强的感染力和影响力。

广播电视业作为大众传媒产业,主要由核心产业和延伸产业两部分构成。

广播电视核心产业是指以现代电子技术为基础,通过无线电波

(音频和视频)或以导线为载体的电波,向一定区域的群众传送声音和图像节目的机构实体的总和,包括广播电视节目制作、播出、传输、覆盖等机构实体。其具体机构形态有遍及全国各地的广播电台、电视台、广播电视发射台、转播台、微波站、广播电视传输网络中心(公司)、广播电视卫星传播公司、广播电视内容生产中心(公司)、广播电视新媒体制作传播中心(公司)等。据国家广播电影电视总局规划财务司编制的《2009 年全国广播电影电视业发展指标统计》资料,至2009 年底,中央、省、市、县四级广播电视系统共有广播电视发射台、转播台 3 万多座,卫星地球站 39 座,卫星收转站约 2 000 万座,微波线路 8.5 万公里,有线广播电视干线网络 333.4 万公里,有线广播电视用户达 1.75 亿户。共开办广播电视节目 5 770 套,其中广播节目 2 520 套,电视节目 3 250 套。全国广播和电视人口综合覆盖率分别达到 96.31%和 97.23%。对外广播电视播出节目 205 套。从而构成了中央与地方、城市与农村、对内与对外相结合,无线、有线、卫星、互联网等多种技术手段并用的规模庞大的广播电视节目制作、播出、传输、覆盖网络,成为名副其实的广播电视大国。

广播电视核心产业通过制作播出丰富多彩的广播电视节目,向社会和广大群众提供新闻、信息、知识、娱乐等各种服务,为社会主义经济建设和精神文明建设发挥积极的作用。

广播电视延伸产业是指与广播电视节目制作、播出、传输等核心产业相关联的各种机构实体,包括研究和开发广播电视新闻、技术、设备的广播电视研究院所,培养广播电视专业人才的院校和培训基地,拍摄电视剧等节目的影视拍摄基地,音像制品的生产、出版、销售、发行机构,相关图书、报刊、杂志的出版社,相关演出场所、影视院线,广播电视专用设施、设备的生产制造企业,以及为核心产业服务的各种咨询、会展、网络、宾馆、餐饮、俱乐部等。延伸产业是核心产业的一种质的提升和量的拓展,一种在核心产业基础上的内涵扩张和外延的伸展,既充分发挥了核心产业的资源优势,同时在质和量上提升了核心产业的多种服务功能,更好地发挥了广播电视大众传媒的影响力,壮大和发展了广播电视业的实力和竞争力。

本书所讨论的广播电视现代管理,是基于整个广播电视业包括广播电视核心产业和延伸产业在内的现代管理,当然又是以广播电视核心产业的广播电视节目制作、播出、传输、覆盖等的核心业务活动为重点的现代管理。

二、广播电视产业的特性

广播电视产业,既具有一般经济产业的共性,同时又具有广播电视产业自身的特性。

(一) 广播电视产业与一般经济产业的共性

(1) 都要按照市场需求组织产品生产、流通、服务等经济活动,实行独立核算、自主经营,具有法人资格的经济组织。

(2) 都要消耗一定的人、财、物等必要的资源,经过一定的程序过程,生产和实现得到社会消费者认可和需要的产品和服务,并由此实现自身的价值。

(3) 都要建立起科学的产品和服务的生产、控制、销售、消费的运行系统和管理系统,以实现产业单位的目标任务。

(4) 都要依赖一定的技术装备、技术设施,使产品和服务的生产建立在先进的技术基础之上。

(5) 都要合理利用资源、科学管理、科学发展,追求高效率、高效益。

(二) 广播电视产业的特性

(1) 广播电视产业,特别是核心产业,作为当今一流大众传媒向大众提供的产品和服务是具有思想内容和文化内涵的精神产品。它不同于向消费者提供使用价值的物质产品的其他产业,由此决定了广播电视业具有社会主义政治属性,即广播电视产业是掌握在党和政府手中的社会主义宣传舆论工具,其主要任务是通过播出丰富多彩的广播电视节目和提供各种广播电视精神产品和服务,实现正确的舆论导向,弘扬社会主义核心价值观,不断提高人民群众的思想道德素质和科学文化素质。因此,广播电视产业在适应社会主义市场经济体制要求的同时,还必须遵循社会主义精神文明建设的规律。广

播电视产业通过提供精神产品实现其社会价值,通过市场运作,获取经济效益,实现其经济价值。广播电视把政治功能和经济功能、社会效益和经济效益统一起来,才会有更大的发展。

(2) 广播电视产业特别是核心产业本质上是大量信息的生产、加工、制作和播出,而不同于一般企业对物质材料的生产加工;广播电视产业对消费者(受众)提供的是各种有价值的信息,消费者从这些信息中了解新闻、获取知识、享受娱乐,而不同于满足对物质使用价值的需要。因此,广播电视业又称为现代信息产业或者内容产业。

(3) 广播电视产业不仅是产业,它还是公共事业,这种特殊性决定了广播电视产业活动及其管理不能以经济效益作为唯一目标追求,必须重视社会效益,追求以社会效益为前提的经济效益,达到两者的最佳统一。广播电视产业进入的消费市场是一种受众市场和广告市场相结合的市场。受众几乎是不花钱就可以任意收看收听广播电视公共节目,获取需要的信息。广播电视产业主要依靠向广告商出售播出时间宣传推销广告产品来获取经济效益,以此来支撑广播电视业的发展和保障受众的信息享受权益,而不同于一般工商企业通过市场实现商品与消费者之间的等价交换。

(4) 广播电视产业各机构实体之间,比一般工商产业行业具有更强的系统性、整体性和依存性。中央、省、市、县四级广播电视台之间,广播电视节目制作、播出、传输之间,有线电台与无线电台之间,有线传输与无线传输之间,地面传输与空中卫星传输之间等,存在着内在依存、互动、制约等密切关联,从整体上组成了有机的广播电视业的总系统和相关联的子系统,这些系统的有效运作,才能发挥广播电视节目制作、传输、播出和覆盖的整体效应。

明晰广播电视产业同一般工商经济产业相比较所具有的共性和特殊性,将使我们能正确把握广播电视产业现代管理的基准点。广播电视产业现代管理既可以恰当地借鉴一般工商产业管理理论、原理、模式和方法,但更应重视从广播电视产业的实际出发,研究、创新符合广播电视产业特性的现代管理构架体系,从而建立具有广播电视产业特点的广播电视现代管理理论、原理、模式和方法,并在动态

发展中,不断完善、发展,不断提高广播电视现代管理水平。

三、广播电视的传播特征

广播电视作为电子信息媒体,其传播的内容是超大量的信息,其物质基础是电子技术设备,其信息载体是无线电波,因此,广播电视节目传播具有以下特征。

1. 受众广泛

广播电视节目传播和接收不受受众文化程度、年龄大小的限制,不受地理环境与社会条件的影响,在节目覆盖范围内的受众只要有接收装置就都可以收听收看广播电视节目。据广播电影电视总局规划财务司提供的统计资料,2009年,我国的广播、电视的人口综合覆盖率分别达到96.31%和97.23%。约有13亿人口可以接收到广播电视节目。

2. 即时性强

广播电视具有传播和接收几乎同时(同步)的技术特性,可以随时随地把信息传送到用户。由于无线电波的传播速度为30万千米每秒,相当于绕地球七圈半,几乎在节目播出的同时,受众就可以接收到,这是其他媒介所不可比拟的,特别是现场实况转播,可以实现现场情景、节目播出和受众收看(听)三者同步。

3. 超大信息量

以电波和网络为基础的广播电视传播平台所传播的信息容量几乎是无限的,而通过广播电视节目播出的信息内容,越来越丰富多彩,并且运用了文学、音乐、舞蹈、戏曲、电影、摄像等各种艺术手段,具有非常强烈的直观性、感染力和亲和力。

4. 接收随意、互动和个性化

广播电视把社会、经济和文化生活送到千家万户,送到宾馆、商场、企事业单位,送到一切固定甚至移动的场所,向受众收看收听提供了选择上的随意性和个性化。随着数字传输平台的建立,双向节目传输,使收看(听)具有互动性,用户可以收看(听)节目,而且可以要求电台、电视台提供用户所需要的节目或信息。

5. 收看收听的时序性

由于电台、电视台节目是按一定的时间段顺次播出的,因此受众收看收听某个内容的节目,一般情况下,只能在该节目播出的时间段选取收看收听。但在双向点播技术平台迅速发展的今天,受众只要配备了相应的双向点播技术设备就可以随时点播收看任何频道、任何时段的节目,突破了顺序收看的限制。

6. 转瞬即逝

广播电视节目是通过无线电波传播的,一般转瞬即逝,过目(耳)不留,不能像报纸那样可以反复查阅,往往对节目内容的全面了解、深刻理解带来困难。但是,采用复录和互动点播等新技术,可以起到反复查阅和反复欣赏的作用,在一定程度上弥补转瞬即逝的不足。

由上可知,广播电视在内容上集信息、娱乐、知识、服务于一体,在形式上生动、直观、活泼,在时空上可以说是无处不在、无时不有、无远不及,相对于其他媒介具有明显的优势,是目前最有影响力的媒体,而且具有无与伦比的发展潜力。但也要认识到自身的弱势(后两项特性),在广播电视传播过程中,可扬长避短,并积极开发新媒体和传播新技术,以取得更好的传播效果。

四、广播电视的性质与功能

对广播电视的属性和功能的认识,是人们对广播电视业本质的认识。我国广播电视在社会主义市场经济的推动下,广播电视不仅在规模上得到了快速发展,而且在属性和服务功能上得到了拓展。在继续强化广播电视的宣传、舆论导向功能的前提下,同时向受众提供更多的服务性、教育性、娱乐性功能。

1. 广播电视的基本性质(或称属性)和主功能

我国广播电视的基本属性是社会主义的政治属性,即广播电视是党、政府和人民的喉舌,是党和政府联系群众的桥梁,是建设社会主义物质文明和精神文明的现代化舆论工具。根据这个基本政治属性,广播电视的主功能是宣传舆论功能,或称喉舌功能,即通过播出丰富多彩的广播电视节目和提供各种广播电视产品和服务,实现正