



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材

服装表演 组织实务

FUZHUANG BIAOYAN
ZUZHI SHIWU

周晓鸣 主编

东华大学出版社



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材

服装表演 组织实务

FUZHUANG BIAOYAN
ZUZHISHIWU

东华大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

服装表演组织实务/周晓鸣主编. —上海: 东华大学出版社, 2010. 12

ISBN 978-7-81111-804-9

I. ①服… II. ①周… III. ①服装—模特儿—表演艺术—组织 IV. ①TS942

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 222615 号

责任编辑: 马文娟

封面设计: 李 博

服装表演组织实务

周晓鸣 主编

东华大学出版社出版

上海市延安西路 1882 号

邮政编码: 200051 电话: (021) 62193056

新华书店上海发行所发行 苏州望电印刷有限公司印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 9.25 字数: 240 千字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

印数: 0 001~4 000 册

ISBN 978-7-81111-804-9/TS·235

定价: 29.00 元

前言

在服装市场日益繁荣缤纷的现代社会,人们对于以服装表演的形式传达时尚流行、传递商品信息、引导消费已不足为奇。每年,我国北京、上海、大连以及其他一些城市所举办的时装周、时装节吸引了众多专业与非专业人士观赏精彩纷呈的服装表演,它为人们的生活增添了诸多色彩。不仅如此,服装表演作为一门新兴的专业,早已在全国各大服装院校设立,旨在利用高等教育的资源与优势培养优秀的服装表演模特人才;培养能够组织一场令人激动、富有戏剧性且有趣有价值的服装表演策划人才;研究服装表演的艺术特性等。因此,本系列教材从组织策划一场服装表演的整体出发,把人们熟知的服装表演分成服装表演组织和表演设计两大模块,全面系统地阐述了服装表演的组织方案、特点与规律;阐述了演出设计的各个组成要素及其灵感的攫取。让服装表演的爱好者和初学者在对服装表演有充分了解的基础上,能够实际操作服装表演的各个环节,完成服装表演演出。

本套教材的策划构思和撰写,主要基于编者二十多年来服装表演组织策划实践经验的积累与总结,其中《服装表演组织实务》一书围绕服装表演的主题有条不紊地阐述表演组织的各个环节及其与演出设计的关系,更融入了表演会务操作的实践经验,细节要素描述清晰,实用性强。《服装表演演出设计》则以较多的国际知名品牌时装发布会的演出案例分析阐述演出设计的各个要素构思,并以此实现主题表现,对艺术创作激发灵感有一定的启发。

本套教材之《服装表演组织实务》由周晓鸣策划、主编与统稿,杨旭东、王心等参与编写。

为使本套教材内容尽可能翔实和丰富,在编写过程中参考引用了不少图书、刊物和图片资料,谨在此向有关出版社以及编著者深表敬意和谢忱。由于时间仓促,编写者水平有限,书中难免有不足和错误之处,欢迎批评指正,以使本教材更加完善。主编联系邮箱:bieshu84@hotmail.com。

编者于上海

2010. 10

目 录

第一章 服装表演组织概述	1
第一节 概述	1
一、服装表演的三个工作阶段	1
二、服装表演组织的含义	3
第二节 服装表演组织的组织结构	3
一、组织系统的基本要素	3
二、服装表演组织结构设计	4
第三节 服装表演组织的目标管理	8
一、目标管理的定义	8
二、目标管理在服装表演组织中的应用	9
思考题	9
第二章 服装表演组织方案撰写	10
第一节 基本概念	10
一、服装表演策划	10
二、服装表演组织	10
三、服装表演策划与服装表演组织的关系	11
第二节 格式与撰写方法	11
一、内容	11
二、格式	13
三、撰写方法	14
第三节 组织方案书的图表应用	15
一、小型组织方案的图表应用	15
二、大型表演组织的图表应用	17
三、选择图表的考虑因素	20
思考题	20
第三章 服装管理	22
第一节 服装管理的分析决策	22
一、服装表演的性质决定表演所需服装	22
二、服装管理的主要工作	24
三、服装管理的分析决策	26

第二节 不同阶段的服装管理	28
一、服装准备	28
二、协助试衣	33
三、服装运输	37
四、彩排与演出过程中的服装管理	38
第三节 服装管理工作的人员与职责	38
一、服装管理部门的主要工作人员	38
二、服装管理工作所需工具与物品	40
思考题	40
 第四章 模特管理	41
第一节 模特管理的分析决策	41
一、服装表演是否需要模特	41
二、聘请何种类型模特	41
三、需要模特数量	44
四、模特的费用预算	44
第二节 服装表演准备阶段的模特管理	46
一、准备阶段的模特管理工作流程	46
二、建立模特的信息库	46
三、发布服装表演的模特招聘信息	47
四、模特面试组织	51
五、为入选模特建档	52
第三节 服装表演过程中的模特管理	54
一、对模特职业道德的要求	54
二、服装表演过程中的模特管理工作	54
第四节 模特的管理运作模式	56
一、团队制	56
二、代理制	57
三、模特经纪公司排名	58
思考题	59
 第五章 后台管理	60
第一节 后台管理的分析决策	60
一、后台概述	60
二、理想的后台	62
三、后台管理的分析决策	65
第二节 后台分区的原则与方法	66
一、后台分区的原则	66
二、特殊后台的管理	68

三、关于龙门架的布局设计	70
第三节 后台工作人员与设备	73
一、工作人员	73
二、后台所需设备	75
思考题	76
第六章 舞台灯光音响管理	77
第一节 舞台灯光音响管理的分析决策	77
一、舞台灯光音响管理的首要工作——安全工作	77
二、分析决策	78
第二节 舞台灯光音响设备的现场工作	81
一、协调工作	81
二、现场管理	82
三、具体操作实务	83
思考题	85
第七章 演出会务组织	86
第一节 概述	86
一、演出会务的前期准备	86
二、演出会务的中期过程执行	88
三、演出会务的后续工作	91
第二节 观众邀请	91
一、邀请的方式	91
二、邀请的工作流程	92
第三节 场地安排	95
一、服装表演的会场安排	95
二、会场分区	96
三、会场布置	97
第四节 宣传与资料准备	99
一、演出宣传概述	99
二、演出宣传资料统筹	100
三、资料准备	105
第五节 演出会务现场接待	107
一、制定日程安排	107
二、接待工作	108
三、按议程执行	110
第六节 特殊的会务组织工作	110
一、典礼仪式	110
二、沙龙与招待会	112

思考题	113
第八章 服装表演预算控制	114
第一节 预算编制	114
一、预算的重要性	114
二、编制预算的方法	115
第二节 常规费用预算	116
一、服装表演的常规费用	116
二、案例:2009 年中国(深圳)国际品牌服装服饰交易会服装专场表演报价	118
三、案例:2009 年米兰时装周服装专场表演费用估算	119
第三节 费用的调整控制	120
一、总体预算的调整控制	120
二、部门预算的控制	121
思考题	123
第九章 特殊形式的服装表演组织	124
第一节 服装设计大赛的组织	124
一、服装设计大赛的特点	124
二、服装设计大赛的一些重要组织工作	125
第二节 模特选拔大赛的组织	130
一、模特选拔大赛的特点	130
二、模特选拔大赛的一些重要组织工作	131
思考题	135
附录:模特经纪公司与职业模特签署的录用合同范本(参考)	136
参考文献	140

第一章

服装表演组织概述

第一节 概 述

在服装行业及企业内,服装表演已经逐渐演变成为一种媒介:一种能在短时间内集中传播大量信息,并获得公众广泛认可的营销宣传模式,这就意味着越来越多的人会突然发现自己需要担负起组织服装表演的重任。

要想成功组织一场服装表演绝非易事。服装表演是一项有目的、有计划、有步骤地组织众多人员参与的服装专业活动,包括演出、会务、宣传、开销等,所有的工作都要考虑周全。更重要的是,组织者需要调动工作团队中的各路人马,这些人员很多时候是临时召集的,使他们愉快、高效率地参与服装表演活动,成功互动。

一、服装表演的三个工作阶段

任何一项活动的成功组织,都离不开事前策划,过程控制和事后总结三个阶段,举办一场服装表演同样如此。举办服装表演一方面需要耗费大量财力、人力与物力,另一方面,成功的服装表演会能获得广泛的社会传播效应。因此,无论出于对成本的考虑,还是从其市场价值、或艺术价值出发,举办服装表演都需要制订严密周全的计划——操作机会只有一次,成功与失败的机会也只有一次。

1. 策划阶段

如图 1-1 所示,服装表演的策划可以分整体策划和操作方案制订两个步骤进行。内容涵盖了演出策划和会务方案,以及不可忽略的资金预算。

首先是对服装表演进行整体策划,主要进行“是否有必要举办服装表演”、“举办服装表演的目的意义何在”等问题的论证。策划要对举办服装表演进行目标调查和可行性研究。研究范围包括举办服装表演的必要性,财力能否适应,能否使效益最大化等等。通常来说,服装表演的整体构思更注重其创意、商业价值与社会效应。

在策划获得认可的前提下,方可开展下一步工作,即针对策划方案制定相应的可以操作执行的实施计划方案,并对细化了的计划方案进行论证和决策。这一阶段的工作主要解决“如何举办服装表演”这一实际问题,围绕演出、会务两大服装表演的主要内容,制定执行方案,同时

对费用进行预算。其中,演出设计主要从服装表演的艺术表现手法着手;会务方案主要规划演出具体规模,提出邀请、接待观众的具体措施;从服装表演预期需达到的社会影响力方面着手制定宣传方案,提出对外发布广告、信息的途径、获得赞助的方略以及媒体邀请、接待的规模 and 措施。

2. 执行阶段

由于参与服装表演执行的工作人员并不一定能了解服装表演的策划意图,因此,在执行阶段,首要工作是对工作人员进行方案培训。

其次,执行者须根据策划方案及时制定服装表演各部门的工作计划、落实负责人与工作人员,执行演出设计、隶属于演出辅助工作的服装管理、模特管理、后台管理、舞台灯光音响管理工作,以及隶属于会务工作的会务组织和宣传组织,具体如图 1-1 所示。在执行过程中,每一个部门都需要确定专门的负责人,由负责人根据策划方案要求全面掌控部门的工作计划、工作进度、工作质量、工作协调并进行财务管理。同时,部门负责人必须服从服装表演策划总负责人或称演出总指挥,与其保持联络畅通,才能完成执行阶段的任务。

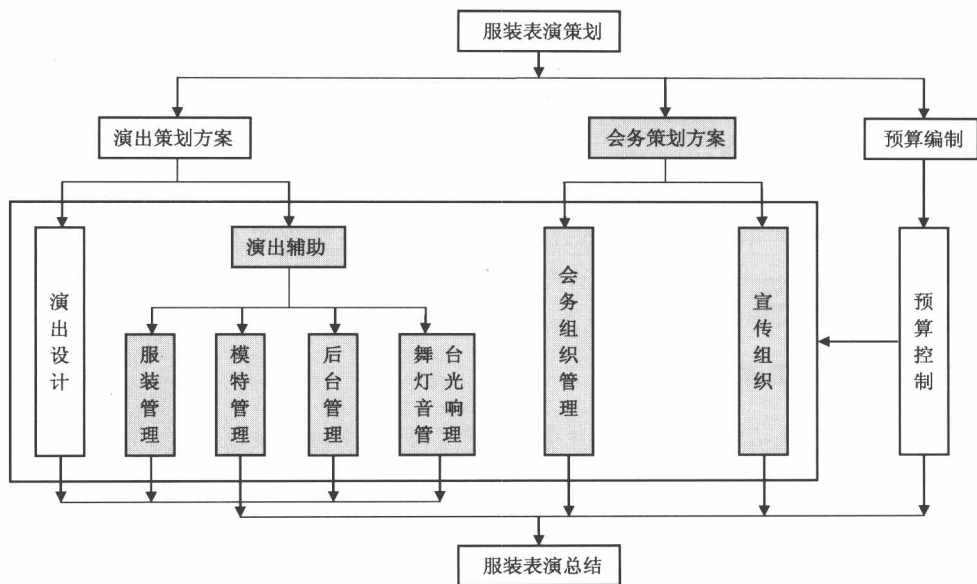


图 1-1 服装表演的组织流程

3. 总结阶段

(1) 服装表演的效果总结

服装表演的效果总结主要以观众、媒体对服装表演的评价为依据。评价者的身份不同,其评价角度、评价内容的专业性和价值也会有较大差异。由于普通观众是服装商品的潜在顾客,其观点往往更能反映市场价值,故商业性演出更重视普通观众的评价。文化娱乐性演出则更重视业内观众、社会大众及新闻媒体的综合评价。

(2) 服装表演组织工作的总结

服装表演组织工作的总结是对服装表演整体工作的自我总结与评价。包括:

- ① 总结服装与表演之间的关系:表演是否忠实地为服装服务、服装是否真实体现了表演

主题;② 总结用于服装表演的各种艺术手段是否合理:包括模特化妆造型是否增加时尚感和表现力、音乐灯光多媒体的现场氛围营造是否得当等;③ 总结服装表演的进程是否有序,有无重大失误,遭遇突发情况时是否获得及时处理等;④ 对所有参与服装表演的工作人员给予工作评价。

二、服装表演组织的含义

1. 服装表演组织

服装表演组织是指在特定环境中为了有效地实现服装表演这一共同目标和任务,确定组织成员、任务及各项活动之间的关系,对资源进行合理配置的过程。

为了方便初学者理解,在本教材中服装表演组织特指服装表演的演出组织,包括服装表演执行阶段中服装表演演出的辅助工作、会务全部工作及其具体实施计划的规划与执行,具体组织执行内容可参见图 1-1 中阴影部分所示。

2. 服装表演组织与服装表演演出设计之间的关系

服装表演组织与服装表演演出设计是成功举办服装表演的两个不可分割的重要组成部分。服装表演组织与服装表演演出设计的目标一致。演出设计是服装表演的创意所在,是服装或演出主题实现的具体表现,是对服装表演艺术价值的一种追求。服装表演组织是服装表演演出设计实现的具体保证,是从管理的角度界定了服装表演执行阶段各部门基本工作的内容、工作要求,规划合理的工作流程,确定人员的职权与从属关系,保障具体工作的落实与执行,其中包括演出设计所涉及的服装、模特、后台、舞台音响灯光等工作的落实与执行。

概括地说,服装表演组织以组织和管理工作为重点;演出设计则以艺术创作为重点。服装表演组织围绕演出设计展开工作,演出设计则依赖服装表演组织使梦想成为现实。

第二节 服装表演组织的组织结构

组织是指一种人们为达到共同目标而组成的社会机构。组织内各成员扮演不同角色,完成不同的任务。一个组织对其成员所抱有的希望,并不单纯表现为简单地完成一个工作,而是包括其行为的各方面。一个完整的组织必须拥有结构、权力责任、工作任务、团队合作精神等因素。

一、组织系统的基本要素

组织系统是一个由各个单位、部门、岗位或者成员组成的有功能的体系。一些学者认为,组织的构成要素是由组织目标、组织环境、组织资源、组织成员等构成。如果从组织功能的角度进行了总结,要构成一个组织,应该具备以下要素:

1. 共同的目标

共同的目标是组织存在的根本原因,如果共同的目标不复存在,组织也失去了存在的必

要。只有具备共同的目标,才能统一指挥、统一行动、统一意志。共同目标应既能适应组织环境的要求,又能被各个组织成员接受。有效的组织应该有效消除个体目标与组织目标的背离,或者有效引导个体目标服从于组织共同目标。

2. 人员和职责

为了实现组织的目标,就应该建立组织机构,并对机构中的全体人员指定职位、明确职责。每个组织都需要推选有能力的成员担任领导,同时,组织中的每个成员都应安排在最能发挥其作用的岗位上。

3. 协调关系

协调关系就是指把组织成员中愿意互相合作,为实现共同目标做出贡献的意志进行统一,这种“意志”称为协作意愿。没有协作意愿就无法将个人的活动统一,也无法使个人的努力持久下去。组织的一个重要功能就是建立和维系单位、成员之间的协作意愿。

4. 信息的交流

信息是将组织目标与个人目标联系起来,是将单位与成员的协作要求、意愿联系起来的重要工具和必要途径。如果缺乏信息交流,组织通常会陷于盲动。

信息交流包含信息沟通渠道的建设,创造必要的组织活动环境和条件以及组织力量的整合和协调等。具体来讲,一是要构建健康向上的组织文化,创造良好的组织氛围,培养组织成员的团队协作精神,增强组织的凝聚力。二是做好组织力量的整合,使组织的各种资源和各个组成部分协调有效地组成统一整体,发挥整体的系统功能。三是建设良好的信息沟通渠道,保证组织内外的信息通畅,使组织与环境保持协调发展。

二、服装表演组织结构设计

服装表演组织结构设计就是根据服装表演的规律建立组织关系,并根据需要对组织进行重新组合。其主要工作是按照管理的目标,把参与服装表演的人、事、物组织起来,合理地设置部门,确定各个职能部门的作用,建立管理体制,规定各级权力机构的责任(规定各部门的职权和职责),建立一个统一有效的管理系统。

服装表演组织结构绝不是个一成不变的构架。设计服装表演的组织结构时,必须考虑一些主要问题:组织内部如何进行分工,怎样分配工作,如何挑选工作人员,如何实现必要的协调以保证目标实现等等。服装表演的组织结构通常可采用以下方法设计:

1. 目标设置

目标设置是服装表演组织中最重要阶段,服装表演的目标由服装表演策划者提出,经讨论后由主办方批准。策划目标是一个暂时的可以改变的目标预案。

2. 部门设置

在服装表演执行之前,要将服装表演这一形式的活动按职能分解成不同部门或岗位,确定任务分配与责任归属。

(1) 进行组织结构设计和职责分工

服装表演的策划获得批准后,需要及时组成服装表演的工作团队,配备合适的人员担任部门的主要负责人,保证服装表演组织工作的正常进行。

参与一场服装表演的工作人员可能来自各行各业。如果一个服装企业要举办服装表演,通常可以从企业内部按照职能部门的特点选调工作人员,确定负责人,如表 1-1 所示。这种安

排的优点是充分发挥服装企业不同部门的专业优势,便于参与服装表演的工作人员与原部门之间的协作,集中优势解决问题,确保资源共享与交流畅通;缺点是由于工作人员来自企业的不同部门,组织及人员复杂,成员不容易固定,通常属短期行为。当然,随着服装表演专业化的发展趋势,在表演市场上,专业的演出公司也随之逐步建立,组织工作人员将更加专业、稳定,并且相互之间的联系沟通密切,有效地保障了组织工作的执行。

表 1-1 服装表演工作人员的来源建议

部门		管理人员的来源	设计 部门	制作 部门	采购 部门	营销 部门	行政 部门	公关 部门	会计 部门	外聘
策划 组织 管理 人员	总策划					√				
	演出管理									√
	服装管理	√	√			√				
	模特管理			√						
	后台管理	√	√							
	舞台灯光音响管理			√						
	演出会务组织						√			
	演出宣传组织							√		
	财务管理								√	

(2) 确立各部门的具体目标

确立各部门的具体目标,目的是使各部门明确服装表演的策划目的以及该部门所需承担的工作与任务。在部门目标确立的过程中,要认真倾听各部门意见,给予应有的支持。部门目标要具体量化,便于考核;要分清轻重缓急,以免顾此失彼;既要有挑战性,又要有实现可能性。部门成员的工作安排与部门目标及策划目标要协调一致。

服装表演的部门设置与主要工作的界定如表 1-2 所示。

表 1-2 服装表演部门设置与主要工作

部 门		主 要 工 作
演出设计	演出设计人员	制作服装秀,主题服装的选择与排序设计; 负责服装秀的表演编排设计,排练与演出; 负责服装秀的舞美、音响、灯光及多媒体设计; 演出化妆造型设计; 监督演出部门的分工过程与分工执行情况; 处理执行过程中所发生的细节与突发情况; 把握工作进度,协调部门工作。

(续 表)

部 门		主 要 工 作
演 出 辅 助	服装管理	负责备齐展示服饰,租借购买配件、配饰,负责展示商品的记录、运送与归还; 负责整理服饰,对每一套服装的整体搭配作记录; 排定服装出场顺序; 协助演出过程中模特的换装。
	模特管理	备齐可供挑选的模特; 建立模特档案和数据; 协助模特试衣、排练与演出过程; 负责模特的联络、费用结算与评估工作。
	后台管理	后台分区安排; 后台服饰工具管理; 后台工作人员协调管理; 各项杂务管理; 解决突发事件。
	舞台灯光 音响管理	负责舞台、灯光、音响搭建、拆除和运输; 与演出部门合作,进行配乐、配光,负责现场音乐、音效、灯光、照明与多媒体; 确保舞台、伸展台、灯光、音响、多媒体设备的安全使用。
会 务	会务组织	会场分区、安排; 普通观众和领导、嘉宾的邀请、接待; 沙龙、招待会、仪式的组织。
	宣传组织	负责广告与信息发布,寻求赞助; 媒体邀请与接待; 设计制作节目单等各种宣传资料; 准备新闻统稿。
财务部门		成本预算; 预算控制。

表 1-2 将服装表演中相同性质的工作合并在一起,以此为据,进行服装表演的部门设置与主要工作安排。这种方法的优点是能充分发挥各部门的专业优势,缺点是各部门之间的协调工作相对困难,各部门易产生“隧道视野”,组织者需要在工作协调上花费较大的精力。

3. 职权和职责

在服装表演组织过程中,于部门目标制定之后,授予相关人员相应的资源配置权,慎重考虑集权、分权与授权,实现权、责、利的统一。

所谓集权,是指决策权集中在较高管理层。集权的优点为权力统一、管理高效。其缺点为不能依靠基层的实践经验,决策质量较低、成员热情较低。

所谓分权是指决策权在较低管理层中分散。分权的实现主要利用授权实现。

授权是指上级将部分权力授予下属,使下属拥有相当的自主权和行动权,上级监督下级完成任务,下级及时向上级汇报工作进度与工作质量。其优点是将上级从日常事务中解脱,同时调动下级热情,培养下级才能,发挥其专长,弥补上级的不足。授权不同于分权,上级可随时收回给予下级的权力。

在服装表演的组织过程中,对于各部门的具体职权与职责,较多采用授权形式,具体如图 1-2 所示。

授权的基本原则为:① 因事设人,视能力授权;② 明确责任,授权不等于授责。下级承担次要工作责任,上级承担主要工作责任与最终责任;③ 不越权授权,适度授权;④ 上级要行使监控权:既不能失控,又不能事事干预。

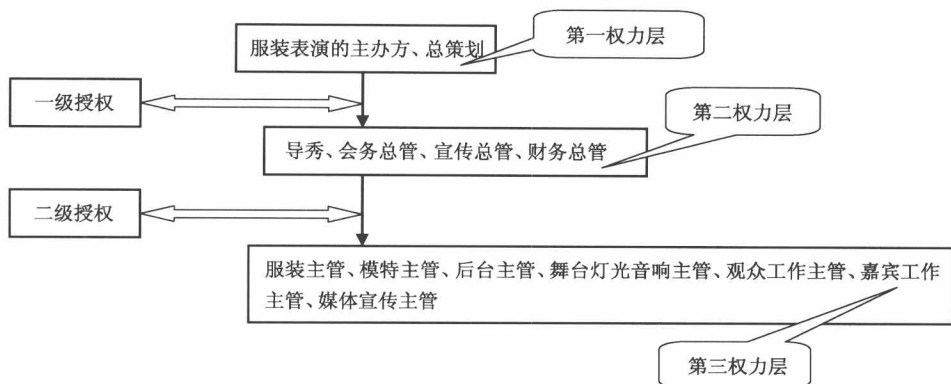


图 1-2 服装表演中的职权示意

4. 工作协调

作为一个有目的、有计划、有步骤地组织众多人参与的社会协调行动,服装表演组织过程中的沟通与协调工作尤其重要,必须做到省时、有效以及主动沟通。

服装表演协调工作的主要内容:

(1) 协调同一部门各工作人员之间的工作

同一部门各工作人员之间的协调可以从以下三方面着手:第一,要重视倾听部门成员的意见;第二,决策时注意询问部门成员意见,不要靠权威来解决问题,尽可能根据事实状况来决定对策;第三,要注意迅速处理部门成员的不满。

(2) 协调不同部门之间的工作

服装表演各部门应了解其他部门的工作概况,并主动配合他人工作。

在服装表演组织过程中,部门与部门之间的工作相互渗透与包含,需要工作人员时时做好协调工作。根据表 1-2 服装表演部门设置情况,可将各部门之间的关系绘制成六边形图,如图 1-3(a)所示。图 1-3(a)中箭头表示两个不同部门之间存在工作联系,需要密切配合,及时做好协调关系。

如图 1-3(b)所示,由于演出时服装与模特的所有准备工作通常都在后台完成,因此,由服装、模特、后台三个部门构成了服装表演的整个后台区域,其工作存在必然联系,不能孤立。会务、宣传、舞台灯光音响三个部门则需在演出现

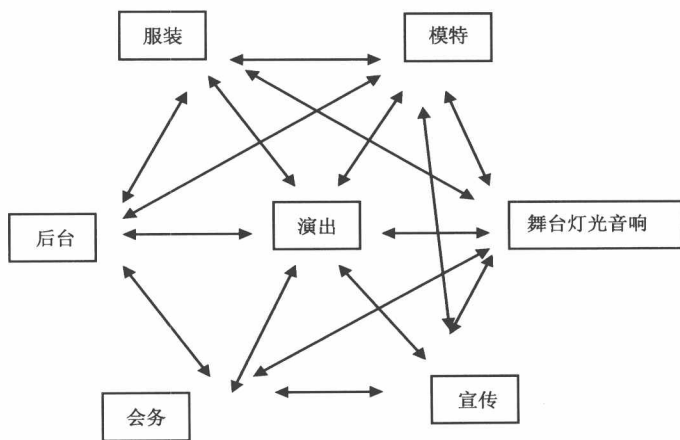


图 1-3(a) 服装表演各部门之间的工作联系图 1

场就嘉宾领导介绍、致辞,讲话,各种仪式(如颁奖仪式等)以及酒会、沙龙等接待工作等方面加强音乐、灯光、话筒等工作的协调落实,密切配合。

如图 1-3(c)所示,服装、模特、舞台灯光音响三个部门构成了服装表演的整个前台区域,上述部门需要就排练、演出的所有事宜进行沟通,尤其在工作节点的配合上必须保证同步,不能出半点差错。后台、会务、宣传三个部门则构成了一个完整的场地,在场地合理设计与安排、场地基本设施包括供电、供水、空调、照明等方面、通道与消防安全以及设备的搭建、拆除及运输方面,必须通力合作,共享资源,统一安排,避免浪费。

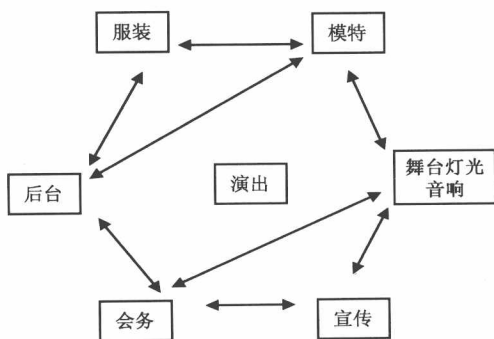


图 1-3(b) 服装表演各部门之间的工作联系图 2

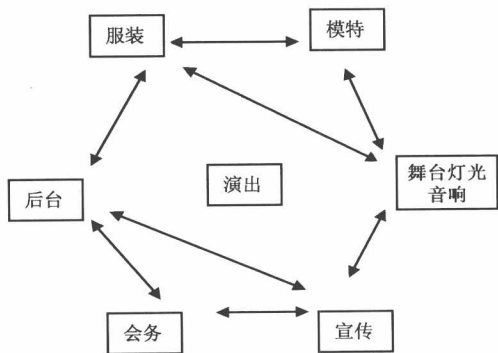


图 1-3(c) 服装表演各部门之间的工作联系图 3

(3) 协调不同服装表演项目与主办者之间的关系

在极为复杂的社会环境里,服装表演项目要依赖主办者,充分借用其所代表企业、行业及社会团体的各种资源。

第三节 服装表演组织的目标管理

在服装表演实施过程中常常会遇到以下一些情况:由于工作缺乏预见和计划,工作人员在一切情况正常的状态下悠闲自得,一旦事件发生则忙成一团,状况频发。另一种情况是负责服装表演的领导者过于官僚,认为权力集中控制才能使力量集中、便于统一指挥、提高工作效率,以致完全不尊重服装表演组织工作的客观规律,漠视工作人员的丰富经验,造成表演经费预算严重不足,组织工作不按照规律实行,工作人员怨声载道。

为避免上述情况产生,在服装表演各部门执行具体工作时,部门成员应当确立共同的工作目标,在与服装表演策划目的相吻合的基础上,运用目标管理的方法,鼓励成员完成工作。

一、目标管理的定义

目标管理是指一种程序或过程,由组织中的上级和下级一起协商,根据组织的使命确定一定时期内组织的总目标,由此决定上、下级的责任和分目标,并把这些目标作为组织经营、评估和奖励每个单位和个人贡献的标准。

管理者通过目标对下级进行管理,当最高层管理者确定了总目标后,必须对其进行有效分解,

转变成各个部门以及个人的分目标,管理者根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。

二、目标管理在服装表演组织中的应用

1. 服装表演进行目标管理的前提

① 管理者必须知道什么是目标管理,为什么要实行目标管理。如果管理者本身不能很好地理解和掌握目标管理的原理,那么,其也不能实施组织目标管理。

② 管理者必须知道服装表演策划的目的是什么,以及各部门工作怎样适应这些目标。如果目标含糊不清、不现实、不协调、不一致,那么即使管理者希望达成服装表演的策划目的,实际上也是不可能实现的。

③ 目标管理所设置的目标必须是正确的、合理的。正确是指目标的设定应符合服装表演的策划要求。合理是指设置目标的标准应当符合服装表演的客观规律,并根据工作人员的实际经验和能力制定,避免片面强调工作成果给工作人员带来压力,要使工作人员始终具有正常的“紧张”和“费力”程度。

④ 所设目标无论在数量或质量方面都具备可考核性,这是目标管理成功的关键。如“至少提供 50 名符合演出要求的职业模特供演出部门面试选择”。工作目标明确模特数量不得少于 50 名,同时提出对模特的质量要求——必须是职业模特,其身高、形象、比例以及业务能力必须符合演出要求。值得重视的是,如果目标管理不可考核,就无法对管理工作或工作效果进行评价。

2. 服装表演实现目标管理的方法

目标管理重视结果,强调自主、自治和自觉,并不等于管理者可以放手不管。服装表演部门工作之间相互联系,一环失误,就会牵动全局。因此各部门在目标实施过程中,管理者不可或缺地会应用到以下一些有效管理手段:

① 定期检查。利用双方经常接触的机会和信息反馈渠道自然地进行工作检查。

② 及时召开各部门的协调会议,通报各部门的工作进度,便于互相协调。

③ 帮助各部门解决工作中出现的困难问题,当出现意外时,及时修改、调整原定目标。

④ 强调工作时间性,对每一项工作都有明确的时间期限要求。

⑤ 要求工作人员必须承担为自己设置的个人目标的责任并具有同其主管一起检查这些目标实施情况的责任。

⑥ 及时总结与评估。阶段工作完成后,工作人员首先进行自我评估,然后与部门主管一起检查目标完成情况;同时讨论下一阶段目标,开始新循环。如果目标没有完成,应分析原因总结教训,切忌相互指责,以保持相互信任的气氛。

思考题:

1. 阐述服装表演表演设计与表演组织的不同之处?
2. 服装表演组织过程中,服装管理部门与舞台灯光音响管理部门应如何展开协调工作?
3. 服装表演组织过程中,后台管理部门与舞台灯光音响管理部门应如何展开协调工作?