



美国日报的编辑部管理（下）

时间：2002-7-26 22:05:14 来源：中国新闻研究中心 阅读1398次

这次编前会的目的是决定次日头版的稿件。会议开始前，与会者收到本市新闻、国内新闻、国际新闻、财经新闻、体育新闻等部推荐上次日头版的稿件摘要目录（打印稿），其中包括拟见报日期、稿件标题或主题词、作者（记者）、稿件行数、内容摘要和各部提议的排序。笔者数了一下，各部报来的稿件共16条。

会议由负责综合新闻版的助理执行总编主持，各部主编先后发言，介绍本部推荐上一版的新闻及推荐理由。其间，接通驻华盛顿办事处记者的电话，由该记者介绍当日美国国会、联邦最高法院、白宫政府等国家机关有何重要事项，与会者不时插话询问具体问题，记者也一一作答。摄影主编通过投影展示了七八幅新闻图片，有的是配新闻的，有的是独立图片。然后是讨论。这一天并无重大新闻或重大突发事件，这给上一版稿件的选择增加了难度，因此大家发言热烈，对一些稿件在一版的排序争执不下。讨论中，副总编乔治一言不发，只是仔细听着记着。在大家对上一版的稿件基本取得一致意见时，主持人要求每人报出自己建议的一版稿件次序。报完后，大家的目光都集中在第一副执行总编身上。乔治这才胸有成竹地说：“我建议明天一版的稿件依次为：不公平收入（UNFAIR PAY），油价回升（GASOLINE），主教离婚（BISHOP），破伤风（TETANUS）和爱尔兰生变（IRISH），共5条。自杀事件（SUICIDES）和住房抵押贷款上升（MORTGAGE）两稿备用，其余9条稿件各版酌用或暂时搁置。”这次会上，体育部推荐的6条稿件无一入选，这也说明一般情况下体育新闻较难上头版，与中国报纸相似。

这次会议大约用了40分钟。会后，大多数人离席，留下副执行总编、负责新闻的助理执行总编、一版主编以及摄影主编、版面设计主编等，继续商量次日头版的版面详细安排。从这次编前会也可看出，美国大报对一版新闻的选择是相当重视的。笔者访问《纽约时报》时曾问该报总编辑豪厄尔·雷恩斯：“您觉得日常编辑部管理中最操心的事是什么？”他回答说：“最操心的是头版稿件，特别是头条稿件。因为我们的报纸影响大，人们都盯着我们甚至模仿我们的选择。”

三、编辑部管理特点

综合前述编辑部机构设置及管理流程，可发现美国日报编辑部的管理，以采编直接见面、指挥迅速到位、管理高效准确见长，其主要特点有：1. 崇尚“扁平”管理，讲究运作效率

在20世纪中叶现代化大型日报发展成熟和技术更新加快后，报纸日常工作的分工就更加严密精细，老板或发行人根本无暇顾及各类具体事务，而将主要工作交由总经理、总编辑等高层管理人员负责。但层层向下分类的结果，也会导致管理链条增长，影响效率。近年来在美国企业界流行的“扁平式”管理模式，其主要特点就是拉近最高管理层与基层一线的距离，减少管理的

- <良友画报>的成功启示
- 新媒体营销看重谁？
- 新周刊10周年特刊(上)
- 新周刊10周年特刊(下)
- 论报业集团的品牌战略
- 报业压缩成本三大杠杆
- 朝日电视的经营之道
- 美国报纸的“运作细节”
- 上海文广新闻传媒集团...
- 飘摇与游离《生活时报...
- 中美记者的收入比较
- 默多克的经营思想
- 传媒集团模式选择及我...
- 新闻单位人事制度改革...
- 把县市报做大做强“...
- 资本经营：大众传媒的...

中间环节。相对于“纵深式”模式而言，“扁平式”增加了横向的部门设置，使高层管理者控制面增宽，穿透力增强。体现在报纸的编辑部，就是总编辑直接管理的部门多，而部门以下尽量不再设机构。老总们可就选题策划等业务事项直接与一线采编各部门商量，听取意见，各部主编也随时可将想法上达编辑部最高层。因此，相对于国内有些报纸开始把面包做厚（在采编各部与高层管理中间增加“中心”等管理层次）的趋势，美国报纸早已纷纷将大饼摊薄（二级部门增多）。美国同行的实践证明，这种管理模式对于每天生产不同产品（不同内容）、随时要对外界变化作出判断并进行决策的报纸来说，是合适的。

2. 编辑指挥记者，不设中间环节

就编辑部而言，美国的日报严格实行总编辑负责制下的主编（编辑）责任制，编辑部方面一切事务（有的报纸社论另有主编负责），总编辑一人说了算，发行人通常不再过问。就位于采编第一线的各部而言，由主编或编辑决定记者的工作方向、工作任务，并对其工作质量和勤勉程度予以评价。记者将任何采访线索或选题想法直接告诉本部主编或编辑，主编或编辑也直接将自己的编辑意图和选题策划下达给记者，并随时跟踪记者完成任务的进度和质量。当需要决定一名记者的去留时，其直接上司——本部主编的意见是极其重要的。

3. 记者没有定额，实行动态管理

和近十多年来中国许多报社对记者实行定额管理的做法不同，美国日报一般不给记者制订按月或按周计算的发稿数量定额。在考察中，笔者对美国报纸的采访第一线管理给予了较多的关注，几乎对所有接受访问的总编辑都提出如何分辨“懒惰者”和“勤奋者”之类的问题。他们的回答很简单：记者干得如何，编辑心里有数，否则编辑就失职，报纸的重点是管编辑。对于“懒惰”问题，他们的回答更简单：“懒惰者”待不长。他们认为，为所有记者制订一套统一的“干活”标准是很难的，例如跑警察局的记者可能会一天写3篇稿，而跑工业环境的记者可能会3天写1篇稿，并不能因此就认为后者懒惰。过于明确的定量，会将记者的注意力转移到应付工作而不是创造性地劳动上来。定额制度出不了《华盛顿邮报》那样的“水门事件”记者。老总们也承认记者工作会有忙闲不均的情况，但认为差异不会很大，因为有编辑在调节。更重要的是，美国的日报，特别是影响大的优秀报纸，对记者的选聘要求很严。目前各大报编辑部基本上不从学校直接进入，而要求应聘者有职业经验。如《纽约时报》、《华盛顿邮报》等一流报纸，只聘用有5年以上新闻工作经历的人当记者；《巴尔的摩太阳报》、《费城问讯报》等著名报纸也要求应聘者的实际从业经验不少于3年。总编辑们认为，他们选择的是热爱新闻事业并擅长新闻事业的人，想发财或心有旁骛者不会来当记者，报纸也不会要他们，这一点只要考察他们以往的经历就可看出。事实上，美国日报，特别是那些较为知名的日报的记者，都很珍惜自己这份工作，谁也不愿给人以偷懒的印象。

4. 专业分工细化，要求熟知本行

美国报纸编辑部各部门的分工很明确，并要求其带头人熟知相关领域的情况。例如经济部的主编或记者大都有财经方面的教育背景，一位经济部主编如果没有财经方面的学位，在美国同行看来是不可思议的。科技、教育、文化等部门也大体如此。但这并非表明一个学经济的或学科技的学生就可以干好新闻。美国报纸要求采编人员掌握相关领域的新闻报道规律和特征，成为这方面的新闻专家而不是经济或科技专家。美国著名高校的新闻学院普遍开设科技和经济新闻的硕士、博士研究生班，其目的就是为了满足新闻界这方面的需要。很多大报在各部门内部也作进一步的细分。如《纽约时报》的艺术部，就有音乐、舞蹈、美术、建筑等各类记者，在音乐方面还再分为流行音乐和古典音乐，由不同的记者去完成。记者一旦分工，就不会轻易改变。记者被要求熟知有关领域的专家或著名表演艺术家的详细情况，一旦报道起来，各种背景应用得心应手，使报道具有很强的说服力。实际上，记者专于一行，既是报纸利益所系，也是记者本钱所在——一个好的专业记者是不愁找不到饭碗的。

5. 提倡业务讨论，民主气氛浓厚

在美国各报编辑部，听得比较多的一个词是“discuss”（讨论）。各部主编和自己的副手们

每天要就上版的稿件“discuss”几次，编辑和记者之间更常常就选题“discuss”。社论的选题通常由社论委员会决定，而社论委员会每周至少召开三次会议“discuss”各类选题，这时社论版主编只是一个召集人，各委员（由本报主要评论家组成）可自由发表自己的看法，有时连发行人都会来听取大家的意见。会后则由评论作者与社论版主编商讨临时产生的选题。即使在时间很紧迫的编前会上，总编辑也设法让所有与会者都发表意见。

(深圳特区报业集团助理总编辑 辜晓进)

文章管理: beyondsun (共计 978 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关文章: 编辑部管理

· 美国日报的编辑部管理 (上) (2002-7-26)

[>>更多](#)

[-] 美国日报的编辑部管理 (下) 会员评论[共 0 篇] [-]

[-] 我要评论 [-]

会员名 密 码:

[关于CDDC](#)◆[联系CDDC](#)◆[投稿信箱](#)◆[会员注册](#)◆[版权声明](#)◆[隐私条款](#)◆[网站律师](#)◆[CDDC服务](#)◆[技术支持](#)

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆MSC Status Organization◆中国新闻研究中心◆版权所有◆不得转载◆Copyright © 2001--2009 www.cddc.net
未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像.如有违反，追究法律责任.