

## 策划型编辑面临的问题

——策划主体研究之二

2005-11-28

作者： 蔡雯

关键词： 策划型编辑 策划主体 | 阅读：594次 |

虽然在我国漫长的大众传播史上，新闻编辑对传播活动进行谋划和组织的行为由来已久，但将这种行为提升到“策划”的层次进行重视和系统研究，为时并不算长。这也决定了目前我国各类媒介的策划主体无论是在策划理论认识和策划的实际操作方面都还不够成熟。从目前的实际操作来看，策划型编辑面临的主要问题有：

一、不少媒介缺乏相对稳定的策划组织机制，使策划的持续性、科学性受到影响。

策划，作为媒介新闻传播活动中一个重要的环节，是需要靠一定的组织机构和运行制度加以保障的，但现阶段我国许多媒介尚未健全这样的机制和制度，这就使策划主体处在一种不稳定的状态。最早打出“策划”头衔的电视台多年来一直强调策划，90年代中期中央电视台推出的几个名牌栏目如“东方时空”、“焦点访谈”等也确实精心策划的产物，而且电视台在纷纷实行制片人制以后，邀请台外的专家、报人参与频道策划、栏目策划、节目选题策划等可谓蔚然成风，正如一位由报社记者改行搞电视策划的人士所说“策划流行，策划走俏，成为90年代中后期中国电视业一道新的景观。”但他认为，这类策划中出现的问题也很多，并引用台湾主持人凌峰的话——“与港台的专业电视策划人相比，大陆这些电视谋士们对电视的参与，还不能叫电视策划，只能算出两个点子，给电视支支招。其实电视策划是门科学，它有一套完整的运作规律，从严格意义上讲，大陆电视界在这方面还有许多空白。”（注1）我们不能讳言，专家和报人参与电视节目策划，为电视节目的改革创新注入了活力，但同时也要承认，由于专家和报人对电视技术缺乏全面深入的了解和把握，因此如果以他们为主体进行策划，容易出现策划思想与客观条件相脱节的误差；加之专家和报人大多生存于体制内的环境，重视平等对话，追求个性独立，与电视台实行制片人制的环境不尽吻合，因此这种临时性的合作也往往会因相互间的磨擦而难以持久。何况专家和报人都有自己的主业，为电视台作策划多是兼职客串，很难做到像专职人员一样负责敬业。所以有业内人士坦言，应邀参与策划的专家很多，但能长期合作为数较少。由此看来，媒介的策划应该立足于培养自己的专职策划人员，并且建立相对稳定的策划机构来保证运行。

策划是一种系统工程，系统科学告诉我们，系统的结构与系统元素相比，前者是相对稳定、相对重要的一方。策划的组织结构要比策划者个体更为重要，而且组织结构的状态能够制约这一组织中每一个体的能量的发挥。在对媒介产品与新闻报道进行规划设计的过程中，无论是新闻媒介内部的编辑，还是媒介外请的“高参”，无形中都在一定的组织结构中活动，如果这种组织结构是不合理的，或者不稳定的，个体的作用必将受到影响。这里我们不妨对报社编辑部的策划组织结构略作分析。由于多数报社并未设立专职从事策划的机构，报纸改版策划只能由临时组织的改版领导小组来主持，而日常的报道策划任务则分派到总编室及各编辑部、组、版中去。这就是说，报社的编辑部门设置同时也就是报道策划的部门设置。这种组织结构使得一些部门重视具体的采编工作，忽略了宏观的策划任务，人民日报前总编辑范敬宜在1997年7月31日的“总编辑手记”中就谈到了这个问题：“……不注意筹划组织的无计划状态仍然存在，有的部门筹划意识不强，工作往往推着干。这种状况，需要上下一起努力来解决。不能老是凑合着干哪算哪。”（注2）在现阶段，报社编辑部的分工设置存在的问题并不少，比如有些报社的部门设置和采编分工按行政部门对口进行，与新闻规律和传播目标相矛盾，而且按行政对口设置的部门和按版面分工设置的部门之间业务交叉不清，有的报道都去争，有的报道没人管，造成部门之间的矛盾；而且，全面负责新闻报道的总编室与其他编辑部门在权责上是并列关系，而在编排业务上又是从属关系，即各部采编业务必须服从总编室组织报道、编排报纸的需要，但总编室主任却难以指挥与他同一级别的其他部门主任。由于从属关系没有权责关系作为保证，总编室对报道的策划组织功能难以很好发挥，致使部门之间各自为政，形成内耗。如果报社编辑部门真正重视策划和组织报道，首先就要理顺这种不合理的部门关系，以强化总编室统一策划、指挥报道的职能，或者更进一步，组建集策划、组织、管理为一体的策划编采中心。

在媒介的策划工作中，难度最大的产品整体策划尤其需要考虑建立相对稳定的组织机制。目前我国各类报台做改版策划，大多还是采用组建“改版领导小组”、“策划小组”之类的临时性组织的模式，一旦策划方案付诸实施，这些临时性策划组织便宣告解散。这样，对策划方案在运行过程中的情况就缺乏专门的机构进行追踪调查，对反馈信息的接收与处理相对滞后，媒介在运行中随时可能出现的问题为此得不到及时发现和处理。而策划作为一个持续的过程，并不是在形成方案之后就可以终止的，因为任何方案都可能存在这样那样的缺陷，都需要在运行中不断加以修正。依靠临时性的策划组织做媒介产品整体策划，实际上切断了策划的持续性，而且由于缺乏持久的跟踪研究，还会影响以后改版策划的科学性。

请输入您要搜索的关键词



jin 文章 jin 动态

SEARCH >>

上一篇 PREVIOUS

MORE >>

• 参与式影像与参与式传播

作者： 韩鸿 | 1900-01-01

1999年，世界银行调查每天生活水准不足1美元的6万名贫民，影响他们发展的最大障碍是什么。回答不是食品、住房或医疗卫生，而是自我发声的渠道。[1]如何在媒介生态的建设中，给弱势群体尤其是农村弱势群体一种声音，……

下一篇 NEXT

MORE >>

• 媒介管理之可持续发展战略观

作者： 罗晓娜 | 2006-05-29

一、媒介与管理 媒介管理，顾名思义即是指存在于媒介领域内的管理问题。媒介是一种复杂的实体，其性质、类型及功能的定位都是随着不同的社会历史条件的改变而改变，与之对应的一切管理与营运也是应势而动。……

动态 NEWS

MORE >>

- 香港浸会大学第三届普利策新闻 2009-10-03
- “中国主张：传播理论本土化的 2009-09-27
- 第三届“当代中国话语研究”讨 2009-09-27
- 第九届“新世纪新闻舆论监督研 2009-09-24
- [更新]2009“中国新闻传播学科 2009-08-31

还应指出的是，虽然目前有着越来越多的媒介重视受众调查，甚至不惜血本委托专业调查公司操作，但由于媒介自身没有稳定的策划机构，对这些调查结果的处理和运用往往并不充分，造成资源浪费。我认为，媒介应该在现有研究所的基础上，建立媒介产品开发研究中心，长期从事媒介产品的追踪研究和产品策划工作。现在许多媒介的研究所实际上只是报台的评稿机构，有些研究所的研究人员还是主要业务部门不肯要的“老弱病残”或水平低下者，并无多高的研究能力，研究所对媒介受众和媒介市场的调查、对媒介竞争者产品的调查的分析都很少有所作为，因此对媒介总体策划既不能提供丰富的信息，也难以献计献策。即使在日常的新闻报道策划中也难发挥作用。在新的历史时期，应该将这类研究所重新规划组建，赋予新的职能，选拔真正具有研究能力的人员，投入资金设备建立为媒介策划服务的信息库，在此基础上进一步催生出长期稳定的媒介产品开发研究中心。其实，做这项工作的必要性在新闻媒介已经为一些有识之士所认识，如早在1990年，经济日报召开该报第七次全国记者会议时，就有驻地记者提出合理化建议：“为综合、论证大家提出的合理化建议，为不断调整版面结构，开发新的栏目，为加强总体设计、不断提高报纸的整体质量，为探索办有中国特色的政府报的路子（注：经济日报当时直属国务院领导），为了经济日报的长久大计，建议在报社编委会领导下，以经济新闻研究所为基础，由一位报社领导挂帅，成立一个‘提高质量策划小组’，定期出台新招法，编委会决定后实施，力争在较短的时间内使本报登上一个新台阶，以不辜负国务院和广大读者对我报寄予的厚望。”（注3）遗憾的是，这项工作许多新闻媒介至今仍未做好。

## 二、策划主体的人才结构组合和合作水平影响策划的实施。

策划主体由经验决策的个体向科学决策的组织转化，带来一个新的问题，就是作为组织的策划主体内部，人才结构的组合与相互合作的水平将影响整个策划工作。

目前，一方面存在着我们前面已经谈到的策划主体缺乏相对稳定的机制问题，另一方面还存在策划主体的人员构成不合理、工作中相互制肘的情况。组织管理学研究早已揭示，尽管团体决策在现代社会越来越显出其重要性，因为与个人决策相比，它具有信息全面、完整，多重选择，提高对最终决策的认同感，增强决策的合法性等优势，但它同时也可能会产生另外一些问题。比如团体决策需要内部交流、搜集和处理大量信息、表决方案等，要耗费时间；团体中存在的社会压力迫使人屈从于多数人的意见，人云亦云，反而不能集思广益；少数人可能把持或操纵团体决策，这些人如果能力平庸，团体优势也无从发挥；团体决策是大家做的，因此责任模糊，等等。这些研究结论提醒我们，要尽量避免团体决策可能出现的问题，就要不断改造决策的组织结构。组织结构是根据组织所要实现的目标而确定的，担负着策划任务的组织应该以提高决策和设计水平为目标，进行人员配置。正如系统科学所证明的，系统的结构决定了系统的功能，合理的系统结构，使系统功能不是系统内各个个体的功能的简单相加，而是远远大于个体功能之和。策划主体作为组织系统，需要追求的就是这种大于策划者个体效能之和的最大收效。

如何才能造就一种良好的组织结构？首先，策划主体中的人才类型应该具有多样性，形成一种合理的搭配，实现优势互补；其次，要在组织内部形成一种同心协力、团结合作的氛围。正像一位研究广播电视节目管理的学者指出的，“领导集体配备得好，各个成员能独当一面，又能取长补短，形成领导集体的整体优势。相反，若都是出主意、指挥吹哨，没有人去组织落实，如何实现系统目标？或都是实干家，却没有考虑长远战略问题的人，系统如何适应形势的发展？成员之中应既有稳健、深思熟虑的人，也有敢于创新的；既有精通专业知识的，又有了解政策，善于处理人事关系的。这才是能互补的人才结构。”（注4）实践也已证明，媒介的领导组织结构对于做好的媒介的策划工作、促使媒介产业走入良性循环至关重要。大河报总编辑王继兴接受新闻出版报记者采访，谈及自己报社超常发展的原因时说道，“大河报的成功不是偶然的。从大环境讲，它是‘应运而生’、‘顺时而成’；从小环境讲，它有一个好班子，一个强强结合的创业班子。”“首先，这个班子的成员志同道合，并各有所长。……他们个个都能独当一面，事业上可谓志同道合，并且年龄递差，组成了一个优势互补、相得益彰的班子。正是这个班子，带领大家走过了最艰苦的创业阶段。现在看着大河报的成功和成长，人们才感到当时这种组合真是大重要，也太幸运了。”（注5）

现代组织管理学提出的组织发展理论认为，在不断动荡的环境面前，组织也要随时自我调整，顺应环境，否则就可能被淘汰出局。媒介竞争的加剧使得媒介的策划主体将不断面对新的挑战，因此作为组织的主体有必要吸纳组织发展理论的启示：一要注意组织内部对人的尊重，二要在组织内部保持相互信任与支持，三是不过分强调层级分划的职权与控制，四是有问题不隐瞒，鼓励公开对质，五是鼓励更多的人参与。（注6）策划主体只有不断改进自己的人才结构，加强团结合作，才能真正实现科学决策，提高策划水平。

三、策划编辑的素质与能力缺陷对策划水平形成制约。策划型的编辑人才是目前各类新闻媒介深感缺乏而又迫切需要的一种人才。近年来许多媒介纷纷聘请社外专家，主要依靠“外脑”做策划，也从一个侧面证明了媒介内部策划型人才的严重短缺。如何迅速提高策划型编辑的素质和能力已经是迫在眉睫的问题，对此我们在下一篇文章中专题讨论。

### 【注释】

- 1、张锦力：《解密中国电视》，第126页，中国城市出版社1999年版。
- 2、范敬宜：《总编辑手记》，第188页，人民日报出版社1997年版。
- 3、经济日报：《本报第七次全国记者会提出的部分合理化建议》，刊于《经济新闻研究》1990年第8期，第27页。

- 4、董悦秋赵炳旭：《广播电视节目管理》，第258页，北京广播学院出版社1997年版。
- 5、马国仓：《超常发展的背后——大河报总编辑王继兴访谈录》，刊于1999年7月14日《新闻出版报》。
- 6、王垒：《组织管理心理学》，第223页，北京大学出版社1993年版。

（责任编辑：）

收藏本文

： 打印本页 ！ 关闭窗口 ！

读者留言

用户名： \* 密码：（游客）请在用户名处输入化名，无需密码

邮箱： \* 游客发言需提交邮箱

效验码： \* 请输入：6482

**发表评论** 评论内容：不能超过250字，需审核后才会公布，请自觉遵守互联网相关政策法规。

[▲ 返回首页](#)

[传媒资讯网](#) | [传媒学术网](#) | [传媒考研网](#) | [传媒博客](#) | [传媒社区](#) | [传媒书店](#)

| [关于我们](#) | [会员注册](#) | [交换链接](#) | [联系我们](#) | [法律声明](#) | [广告服务](#) |



© 2001-2009中华传媒网版权所有 京ICP061016  
Copyright © 2001-2009 MediaChina.net All Rights Reserved