



## 新闻网站人力资源管理四大问题

时间: 2005-6-21 9:06:17 来源: 网络传播 作者: 易海燕 阅读1511次

中国新闻网站迅猛发展, 已成为传媒领域的生力军, 为保证国家在互联网新闻宣传这块新阵地上掌握网络舆论宣传的主动权做出了积极的贡献。互联网技术的普及运用, 使得新闻网站从起步到做强做大的过程中, 面临同行以及商业网站强有力的竞争。互联网的竞争, 尽管表现形式多种多样, 归根结底还是人才的竞争。因此, 网络新闻媒体人力资源管理显得日益重要。

存在几个问题

人力资源规划是预测企业未来发展的要求, 以及为满足这些要求而提供人力资源的过程, 企业环境及企业人员都是不断变化的, 要建设好一个有竞争力的人力资源队伍, 企业必须具备战略眼光, 未雨绸缪, 做好人力资源规划和管理工作。国内各新闻网站大多数是由政府和传统媒体投资成立, 其架构是现代企业制度, 而且大多只有五年的发展历程, 非常年轻。虽然许多新闻网站在运作过程中已经意识到人力资源管理的重要性, 并且开始不断地改善人力资源管理, 但现状并不令人满意。

一是体制上没有理清关系, 人力资源管理始相对滞后。从2000年开始, 中国网络媒体从无到有, 迅猛发展, 其人力资源管理部门也经历了从无到有不断完善的过程, 在网站启动之初或快速扩张时期, 因主要考虑如何先保证网站正常运转, 故新闻网站往往从人才市场中广招人手, 而忽视了网站人力资源管理的重要性。

但是随着新闻网站逐步走上正轨, 就要求迅速理清体制关系, 是事业办企业, 还是企业办事业, 是政府主管还是企业集团主管, 这些都需要内外部环境和单位的治理机构完善程度来制定相应的人力资源管理方针。另外, 网络新闻媒体在新闻舆论宣传和点击量追求、商业运营之间求平衡, 使得在进行其人力资源管理时也承袭了摇摆的双面性, 而且很难制定有效的长短期人力资源规划。

二是岗位设置欠完善, 人才配置都没有做到有的放矢和人尽其才。长期以来, 国内新闻网站都存在普遍移植传统媒体的人力资源管理机制的问题, 忽视了本身工作的特性和创新性。这显然与当前的实际情况不相协调。人力资源管理的滞后和过时, 会从根本上引发一系列招人、用人等问题, 严重者将危及网站的发展与生存。事实上, 相当多的新闻网站在制定自己的人员需求方案时, 靠的是感觉, 凭的是经验。因此容易造成人才错位配置、不能做到有的放矢和人尽其才, 出现人才浪费等问题。

三是难于发现与吸引人才、难于使用人才、难于留住人才, 人才流动异常频繁。社会上有认为“网络编辑谁都能干, 就是抄来贴去”的看法, 其实并非如此。网络新闻工作的特性, 对各岗位人才的专业素质和综合能力都有很高的要求, 尤其是新闻网站的编辑人员, 从新闻专业素质

- 尽快培养传媒尖子人才
- 编辑岗位八年将增加26%
- 中国传媒业呼唤权威型...
- 国外部分新闻媒介采编...

到计算机应用水平、网页编排、版权意识、竞争意识等方面都要求是“全能”。目前网络新闻媒体中人力资源未得到充分的开发与使用。员工的积极性没有充分调动起来，导致网络媒体运作效率的低下，直接的结果就是人员流动异常频繁，导致网站的工作连续性受到影响。

四是不注重员工的培育，激励和约束制度创新不足，无法充分调动员工积极性。网络新闻从业人员年龄普遍较低，被认为充满干劲而不够成熟。另外，网络媒体的激励与约束制度创新不足，员工的进取心与积极性没有充分地调动起来。管理制度的僵硬，激励手段的陈旧，使本来由活泼向上的年轻人组成的团体静若止水。不能从物质奖励和精神鼓励等方面使优秀的员工得到有效的承认，久而久之，员工们最终可能形成多一事不如少一事的心态。

国外经济学家认为，西方工业化是“三分靠技术，七分靠管理”，尤其是人力资源管理，更是企业发展的巨大动力。这引起国内越来越多企业也包括网络新闻媒体的高度重视与极大关注。网络传媒作为一种新型企业，在张扬自己独特个性的同时，也首先必须结合自身的其他特点，找到适合自己的组织结构形式，制定相应的人力资源管理策略。国内的新闻网站经历了几年时间的发展和摸索，已经积累了一些宝贵的经验。

### 打造“体制发动机”

加强新闻网站的人力资源管理，关键要从观念上重视，从组织建设上打造可持续发展的“体制发动机”。可以从人力资源总体战略、部门构建和岗位设置三方面来实现。

首先，必须建立服务于网站总体发展战略的人力资源战略。新闻网站一个重要的任务就是抢占互联网新闻宣传阵地，掌握互联网舆论宣传的主动权。根据这样的定位再结合自身条件提出的网站总体战略方针就为人力资源提供了明确的指导性方针，这样服务于总战略的人力资源管理制度就不会拖网站发展的后腿，就会避免在人力资源上造成盲目定岗定编等问题的产生，相反可以提供合理的人才配置，齐头并进，促进整个网站更好的良性发展。

其次，部门构建上遵循网站总体人力资源战略，成熟一个，发展一个。目前网络新闻媒体大致都是按照新闻、技术、市场和后勤的功能区分来构建部门，可以根据各自网站的侧重点和自身条件，因地制宜进行更细致或更科学的划分。南方网在部门构建上就坚持实行“成熟一个，独立一个”的方针，把管理日趋成熟、作用日趋显著的“南方社区”构建为和“新闻中心”、“技术中心”同级的二级部门，在工作上给予更多更强的独立性和操作力度，并取得瞩目的成绩，也为探索人力资源管理的创新和拓展提供了很好的范例和榜样。

最后，定期地进行定岗、定编工作，为网站的可持续发展夯实基石。岗位分析的关键作用是为网站招聘、培训、薪酬、考核等各项人力资源工作提供基础依据，是对网站中各种工作职位的特征、规范、要求、流程以及对完成此工作员工的素质、知识、技能要求进行收集、调查、分析、规范、整理、描述的过程。

根据网站的最新发展情况，对各部门实时的定岗定编，能够全面了解和把握网站的人力资源配置问题，解决人力资源管理中的盲目招聘、人才浪费等问题，同时在有限的资源调配中，也就有取舍的根据，能形成网站自身正确的大局观和发展观。像南方网一早就开始了岗位设置工作，每年一次的岗位需求成为网站招聘的重要参考，尤其是信息类频道提出的定岗和轮岗制度更是利用合理的岗位分析，充分调动员工积极性，为网站发展打开新局面。

### 开发“学习性组织”

网络媒体24小时全天候发布新闻，员工的工作压力比较大，对自己工作范畴的内容比较深入，而且少有闲暇进行员工之间、员工和领导之间的相互交流，工作比较枯燥、狭隘。因此在人力资源管理的角度上，网站应该从能力开发上建立富创新性的“学习性组织”，使员工能人尽其能，充分发挥创新能力。

能力开发是大型企业常用的管理方法，这点在网络新闻媒体尤其值得推荐。能力开发就是通过开放式沟通，为员工创造了解自己优缺点的机会，培养员工以自我认知为基础的自我开发态度，同时加深员工对工作的关心，藉以培养员工的责任感。网站为全体员工提供平等、宽松、舒适的工作环境，员工之间相互督促，共同交流，上级主管与下属员工友好相处，保持良好的人际关系，从而在网站内部形成良好的协调、沟通氛围。

通过能力开发正确地把握员工的心理特征、能力及素质，具体地掌握员工职务执行过程中出现的问题以及员工发展的需要，藉以制订员工的培训计划（培训与教育是能力开发的重点措施之一），从而在实践中学习，向专家学习，向同事学习，使网站成为一个富创新性的“学习性组织”。

培训是创建“学习性组织”的典型方法。培训可以有效提高和规范员工工作素质水平、忠诚度、归属感、责任意识和满意度，对于企业来说，这样就可以提高员工的工作效率、降低成本、提高产量、减少事故和浪费。同时，整体人力资源素质的提高也必将导致企业整体竞争力的提升。因此，新闻网站应该尽量给其从业者培训的机会。

同时，新闻网站从业者大多数都比较年轻，各方面课程和知识的培训能够使得他们迅速成熟，担起各部门主管或管理层要务。像国务院新闻办公室举行的互联网新闻业务培训班，是从马克思主义新闻观、党史、新闻写作等方面对网络媒体从业者资格大轮训，这对于网站整体的编辑水平和发展都起到了强大的推动作用，同时也能提高员工的归属感和忠诚度。而南方网则在新闻编辑的业务培训上下了大功夫，包括入网培训、采编、摄影、新闻发布系统、图片处理技术、网页编排技术、三个代表、三项教育、搜索排名、著作权、网络直播、多媒体技术运用等等大小培训，有专门请专家学者举行讲座培训，也有员工自己培训等多种形式，使得员工能够充分学习各方面知识，尽量拓展自身的知识面，个个都是多面手，提升了网站整体的竞争力。

另外，除了培训，强调职位的灵活性，鼓励个人学习以及通过改变工作经验，在不同的管理者领导下工作和参与特殊项目也是帮助员工不断学习的一种方法。就像央视国际网站实行的编辑轮岗制度，每三个月就进行一次职位轮换，使得员工增强自身的学习能力和适应能力，在不同的岗位激发出更多的创造力，效果不错。

## 实行“绩效管理”

绩效管理是企业人力资源开发管理工作中的难点和重点，是直接决定人才流动的重要因素。对于精简、灵活、竞争激烈、要求严格的网络媒体，绩效考核显得更为重要。绩效考核是通过系统的方法、原理来评定和测量员工在其职位上的工作表现和工作成果。系统规范的绩效考核制度也是企业管理干部与员工之间的一项很有效的沟通途径。绩效考核结果可以直接应用到薪酬调整、奖金发放、培训需求分析、人员调整、人力需求规划及职务升降等诸多的方面。

网络媒体发展速度一日千里，这也就要求其绩效考核不能一成不变，应该与时俱进，建立开放式的全员绩效考评体系。而这种全员绩效考核的标准应该是贯彻网站发展战略或者人力资源发展战略意图的。

建立与时俱进的全员绩效考评体系，就是通过开放式沟通，让每个员工都清楚认识到每个考核标准的意义，让每个员工都清楚网站的发展战略和自己工作对全局的贡献，让每个员工都真正地面对工作的挑战，从而激发充满活力的年轻人的斗志，使创新性劳动的绩效大大提高。员工薪酬确定、晋升与降级、奖励惩处、资格的认定、能力的确认等都需要对员工有一个客观公正、科学合理的考核评价。

绩效考评的目的：一是帮助员工认识自己的潜在能力，并在工作实际中充分发挥这种能力，以达到改进员工工作目的和促进员工的训练发展；二是可以作为工资、奖金、职务晋升、调动和

辞退的重要依据；三是有利于改进人力资源管理工作。从定期的绩效考评中发现存在的问题，并及时吸取经验教训，以便今后改进提高，这也就是绩效考核与时俱进的源泉和依据。

中央重点新闻网站和地方重点新闻网站经过五年时间的迅猛发展，其管理开始渐渐成熟，作为网站发展战略蕴含的需要，与新闻、技术、市场及其他重要问题一样，人力资源问题已经被纳入到发展战略中。作为竞争力的一个新突破口，已在企业中成功运用的人力资源管理方法值得国内新闻网站借鉴。

易海燕 南方新闻网

文章管理: [mycddc](#) (共计 5126 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: 新闻网站

- [新闻网站重大主题宣传的方法论 \(2009-3-2\)](#)
- [地方重点新闻网站发展思路探析 \(2008-9-8\)](#)
- [新闻网站IT频道的困境与出路 \(2008-7-14\)](#)
- [新闻网站现状及本地化发展对策 \(2008-7-7\)](#)
- [“丰饶经济”与地方新闻网站发展 \(2008-7-3\)](#)

[>>更多](#)

[新闻网站人力资源管理四大问题](#) 会员评论[共 0 篇]

我要评论

会员名

密码:

提交

重写

[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.