

## 当前中国电视媒体的三大缺陷及对策思考

2004-04-29

作者：李志刚 汤书昆

关键词：中国电视 | 阅读：582次 |

2003年，境外三十家电视频道已获准有限落地，中国传媒业，特别是电视业倍感压力。随着境外媒体的准入，中国电视行业进入了全新的竞争格局。本土媒体在还没有适应国内市场低级无序竞争的时候就不得不开始面对国外强手的冲击。虽然国内电视的技术设备等硬件资源并不比国外对手差，但是在传统的封闭式媒体资源供需体系中，由于资源供给的结构性短缺，迫使媒体结构和媒体发展服从“木桶原理”即瓶颈性资源的短缺制约着总体资源的使用效率。电视媒体普遍在行业定位、组织结构设置和人力资源管理三个问题上出现偏差，使之成为限制自身发展的“木桶短板”，如果不解决这三个问题，电视媒体很可能在参与国际竞争时一败涂地。

### 一、模糊的行业定位和封闭的政策空间

我国的电视行业诞生于计划经济时代的1958年，与西方国家的电视行业普遍走产业化发展道路不同的是，我国的广播电视从诞生到1980年前后一直走的是纯事业的发展道路。改革开放以后，我国的广播电视也开始了由纯事业型逐渐向产业型的过渡。但是从开始意识到自身的行业也可以作为一个产业存在那一天起，中国电视行业就一直没有找到准确的行业定位，徘徊在政治属性和文化属性之间，始终忽略了经济属性，在有限的政策空间下试图建立既适于事业单位又适于企业单位的治理结构和治理方式的努力，催生的却是伴随许多历史遗留问题的“畸形儿”。

中国的电视产业是在媒体政策的一步步解冻中发展起来的，随着境外电视媒体的引进，国内媒介集团的整合，中国传媒迎来了融入世界传媒全球化的新阶段。一位国内省级卫视的台长曾说“国内的电视行业治理是计划经济的大棒指挥市场经济的大盘”，长期以来的封闭生存环境和有限政策空间在新的形势下正成为中国媒体参与竞争的桎梏。现阶段，政府不仅控制着传媒集团的新闻政策，而且还对传媒集团的产业政策实施严格管制，特别是产业进入管制、产权管制、许可以权限制、数量管制等。传媒集团的成立并未给中国传媒业带来实质性突破和变化，多数传媒集团实际上是“翻牌公司”，挂牌之前与挂牌之后，集团体制、经营机制、治理方式、广告收入等并未发生实质性的变化。

真正进入市场化操作的传媒集团将不仅仅是政府的舆论机器，而是一个利益共同体，涉及到股东、债权人、供应商、雇员、政府和社区等多方面的利害关系，因此媒体集团的治理不应局限于以治理结构为基础的内部治理，应该是利益相关者通过一系列的内部、外部机制来实施共同治理，治理的目标不仅是政府利益的最大化，而是要保证媒体决策的科学性，从而保证媒体产业各方面的利益相关者的利益最大化，这样的治理机制属于广义的公司治理的范畴。现在的传媒集团产权制度及公司治理方面的改革仍然存在着诸多问题，主要表现为产权残缺、委托人残缺、激励机制欠缺。如果想解决这些问题，建立完善的中国传媒集团治理结构，首先要确立适应市场机制的政府治理结构，其次要有效发挥外部治理的作用。只有这样，才能够理顺产权关系，确立委托人地位，并进而建立适当的激励机制。

#### （一）政府治理机制的构建

1、政府应逐步放松对传媒业的产业组织政策管制，允许探索传媒集团公有制的新形式，允许传媒业既有国有独资的公有制形态，又有国有媒体资本绝对控股的公有制形态。在条件允许的时候，对传媒集团进行股份制改造，吸收其他国有资本参加到传媒行业。政府可以制定一定的法律和政策，对投资者的资格及投资行为进行规范和管制。

2、对传媒业的产业进入实施分类管理和分步推进改革的方式：可以先放松对服务类内容和专业类内容的市场准入限制，再逐步放松对综合类传媒的市场准入限制，形成整个传媒业的开放式竞争市场。也可以考虑对传媒经营的不同环节分步放松进入限制，即先允许非国有经济进入发行、广告等经营领域，再逐步放松对采访、编辑等新闻主业领域的进入限制。

3、消除行政性垄断导致的不公平竞争。国内传媒应成为平等的市场竞争主体，政府不实行歧视性政策。

#### （二）外部治理机制的构建

外部治理机制有效地发挥作用，首先要存在一个有效率的具有评定公司价值、转移公司控制权功能的资本市场。近年来，由于不同新闻媒体的主体纷纷展开不同形式的资本运营，业外资本、民营资本事实上已经在不同程度上融入媒体行业中，政府可对这种投资行为进行专门的立法，以促进我国媒体通过有效的资本运营促进媒体产品经营的稳步成长与扩张。同时，要通过其他一些制度安排，比如竞争性的传媒职业经理人市场、劳动力市场等。目前，这些都是稀缺的，所以，要创造必要的条件来构建传媒集团的外部治理机制。

由于在资金、技术、实力、市场化程度、管理体制、盈利方式等诸多方面，我国传媒业与境外传媒还有相当大的差距，目前要想全部开放传媒领域、完全融入媒介全球化进程，显然是不现实的。电视媒体在确立了产业定位以后，在对外透

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 >>

2004:中国电视产业大解码

作者：陆地 | 2004-04-29

连续写了几年“大解码”（其中去年的被收入教育部“211”工程项目《中国媒体发展研究报告》，武汉出版社，2003年9月版），也因此受到不少朋友的“盘问”：你选“码”的标准是什么？老实说，笔者在写《2001：中国电视……

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

步开放的同时，加大对内放松力度，开放封闭的政策空间应该成为优先考虑的政策变动方向，这是国内媒体的呼声，也是电视发展的基本要求。

## 二、与现代媒体要求不相适应的组织结构

美国管理学家、1979年诺贝尔经济学奖获得者西蒙曾说过：“有效地开发社会资源的第一条件是有效的组织结构。”一个组织的组织结构是否科学，直接影响到组织是否能进行高效的运转和工作。研究过电视行业的人都知道，一直以来电视媒体的机构都是依照广电总局的指导思想设置的，国内各级电视台的组织结构都是大同小异。广电总局将电视从业人员分成宣传、管理和技术三大部分，甚至周到地为各电视台的人员构成提供了参考比例：技术30—35%，宣传50—55%，管理10—20%。

根据现代组织设计理论，组织是社会系统的一部分，组织与社会环境各部分之间相互依赖，社会环境的重大变化会对组织产生重大影响，组织结构必须做相应的调整。从管理学角度看，组织结构的演进是组织为了适应环境的变化，组织内生产经营要求及人员素质变化，提高管理效率，提高人的积极性，降低管理成本的一种自我调整。从交易费用经济学角度看，企业内部组织结构的适时变动对节约交易费用有效用，不同的组织结构产生都是为了进一步节省交易费用。组织作为一个权变的系统，组织结构必须随着战略、规模、技术、环境等因素的变化做出相应的调整，我国电视媒体从无到有、从小到大，技术不断更新换代，发展环境从封闭到开放，战略定位也发生了变化，一直延续下来的组织结构设计显然是不合理的，这种僵化的结构设计已经无法满足媒体全球化的发展要求。

### （一）多种体制并存，组织框架混乱

1993年中央电视台《东方时空》在全国率先推行制片人制，各家省级电视台纷纷效仿，但是由于制片人制没有落到实处，使得本来就复杂的媒体治理框架更加混乱，现在的电视媒体基本是中心制、频道制、制片人制等多种体制纵横交错的“危险建筑”。组织结构是组织的骨架，是其生存发展的基础，骨架的先天缺陷必然导致有机体的畸形。由于几种体制都存在先天缺陷，因此如果不能很好协调它们的并存，电视媒体的生存发展就让人感到担忧。

全国的电视台，从中央到地方，基本都有如下的机构设置：行政办、财务办、人事办、总编室、技术办、新闻中心及社教、海外、制作、播出、文艺电视剧、体育、广告、经济中心，新闻、综合、影视娱乐、体育等诸频道，各家电视台在组织结构方面唯一不同的仅仅是称呼的少许差异而已。即使电视媒体的从业人员也说不清电视台到底是中心体制为主还是以频道体制为主，以上罗列的部门机构分不清相互之间的关系是从属还是并列，在实际操作中势必造成多头领导，管理幅度小，管理层次多，指挥链不统一等问题。我们先来比较一下中心体制、频道体制以及制片人制三者各自的优点和缺陷。

#### 1、中心制

中心体制的建立是以职能专业化的优势为理论基础的，将同类专家归在一起可以产生规模经济，减少人员和设备的重复配置，并促进专门化资源在同类节目生产之间的共享共用，以及通过给员工提供与同行们“说同一种语言”的机会使他们感到舒适和满足。但是这种结构的缺陷在于作为独立的中心部门往往因为追求职能目标而看不到全局的最佳利益，没有一项职能对最终结果负责，不同中心之间沟通不好，不同职能部门会因为利益和视野的局限导致冲突。中心体制需要领导人具有非常强的协调能力，导致管理负荷大，对管理设计要求很高，对人才要求也很高。中心体制的确立降低了工作效率，各个中心没有独立性和封闭性，协作环节遍布全台，工作中所需的协调过多。

#### 2、频道制

频道制（以节目为核心）的建立是以产品部门化为理论基础的，频道制能够促进职能专家之间的协调，以便按时、按照预算目标达成任务。而且它还明确了各职能活动对特定产品或项目有关的责任，但是它并没有对专家技能的长远开发负责，并导致重复配置的高成本，各台的多个频道共存还会造成无序竞争，而且专业频道难以形成总体思考，利益如何分配也不太好协调，容易形成“台中台”，不好控制。

#### 3、制片人制

制片人制类似于任务小组，它的存在是为了完成特定的、明确规定的复杂任务，也就是生产节目。这种体制的存在需要将多个职能领域的人员集合起来，进行节目研究，目标市场确定，设计包装，制作，估算生产成本及预估盈利等。制片人真正成为栏目创作、组织和支配的核心，必须要有足够的权利，包括人员使用权、经费使用权和行政管理权。制片人制的实行要求制片人不仅要有过硬的业务素质，还要求较强的协调能力和自制能力，由于目前经费核算还不成熟，人员使用还需协调，因此虽然电视台名义上实行了制片人制，但实际上领导不敢轻易放权，制片人制并没有落到实处。

组织设计必须考虑五个方面的因素：劳动分工、统一指挥、职权与职责、管理跨度、部门化。以上三种体制的设计都只是考虑到了五个因素的某个方面，没有综合考虑五种因素，在具体实行过程中没有理顺相互之间关系，因此难免有冲突和对抗。矩阵结构可以把这三种体制很好地结合起来，组织结构如下图所示（见表一）只列出几个频道和部门，可以根据实际情况增减）。

媒体可以设置频道总监，频道总监对频道负责，频道以节目为中心，直接管理制片人，给予制片人足够权利，使其能在节目生产上统筹安排，制片人对节目负责。管理部门应作为节目生产的服务部门，节目部门和技术部门、播出部门、后勤部门等建立合同制，或内部公司化运作，购买他们的劳务，作为成本打入节目经费。矩阵结构很好地将产品部门化对

结果的侧重和责任感与职能专业化的优势结合起来，加强了职能部门的横向联系，增加了对外界压力反映的灵活性，能够集中调动资源完成任务。

## （二）部门职能界定不清，机构设置不合理

组织的框架搭建完善后，应该对各个部门和各个岗位进行职能描述，确定部门以及岗位的职责，任务，使命和目标，这样员工能够清楚部门和自己的工作方向，并在个人目标和组织目标出现差异时及时调整。早在1988年，德鲁克就在其论文《新型组织的出现》中富于创意地指出：未来的组织将十分类似于一个交响乐团或医院，由一位指挥协调着一群各有所长的专家，每个人都知道乐谱，也知道指挥和自己都要表达什么。每个员工根据来自同事、客户和上级的大量信息，自主决策、自我管理。部门职责的清晰界定是组织良好运作的基础，有利于领导者从整体上把握组织的方向和在各个部门之间协调，相反，如果职能界定不合理必然增加交易费用，造成组织机构不经济。

虽然国内电视台都印有自己的《内部管理制度汇编》，上面也有部门职能定义，但基本都流于形式。部门职能界定不清晰，互相之间出现职能交叉，推卸责任，平分业绩；部门任务没有分解到具体岗位，工作人员不知该谁负责，为谁负责，职权（Authority）和职责（Responsibility）不对等；部门的设置不合理，有的部门机构臃肿，人浮于事，有的部门工作量大，但人手又不够，各个部门之间工作量，工作责任差别太大，降低员工工作满意度。

组织内部部门和岗位设置应该服务于组织的战略目标，那些与战略目标关系不大的部门可以考虑合并、压缩甚至撤销，而那些与组织战略密切相关的部门则应该给予足够重视。

在计划经济体制下电视台把本应由社会部门承担的与生产节目关系不大的服务项目（比如职工住房管理、车辆管理、食堂、安全保卫等）承担过来，变成内部事务，目的在于节约交易成本，结果导致电视台成为一个小社会，集合了各种社会服务组织于一体，出现了低级一体化。从组织结构设计的角度考虑，可以将后勤人员分离出去，对电视媒体进行“瘦身手术”，这样可以降低内部协调和交易成本，提高经济效率。

以前电视的发展都是靠政府拨款，而现在主要收入靠广告，拨款已经很少，所以广告经营这一块越来越重要了。原来广电总局对电视从业人员的分类（技术、管理、宣传）中，根本没有经营人员，这显然已经跟不上形势发展的要求。现在各个电视台广告部门人员都比较多，但是如果电视媒体仅靠广告收入肯定不行，太单一，风险大，应该积极探索其他的收入方式。我国有很好的节目制作环境，节目有的做得也很好，可是很多节目都是制作出来播出一次就入库，没有实现其全部价值，节目经营这一块必须加强。另外，由于没有资本运营的经验，虽然电视台有很多广告收入留存，但是对于留存资金却不知如何运用，资金的闲置造成机会成本的增加。为了实现电视媒介的经营目标，电视台应该考虑设置市场营销部门、频道推介部门和资本运营部门，加强自身形象推广，延伸媒体品牌，实施多角化经营，探索多种盈利方式。参考外国传媒公司内部治理经验，结合我国电视传媒实际情况，我国的传媒集团可以考虑设置以台长委员会（简称台委会，类似于企业的董事会）、监事会、编委会、经理会为基本框架的组织结构，实行决策层、管理层（包括采编和经营）、监督层相互制约的领导体制。上级主管部门委派代表参加台委会（如果将来允许其他资本进入，则出资方也应委派代表加入），台委会下设经理会和编委会，分别由总经理和总编辑负责，集团的经营活动和新闻编辑出版分开。台委会代表履行所有者的权利，决定集团的发展战略等重大问题。经理会作为经营管理机构，负责广告经营、节目经营、资本运营、媒体推介等，对台委会负责，依照法律规定的职权和台委会授权，决定集团经营活动；编委会负责新闻的编辑制作播出，保证内容质量。监事会作为集团的监督机构，由国家委派代表和集团职工代表组成，对集团的编辑出版和经营管理进行有效监督。

## 三、落后的人力资源管理导致媒体缺乏核心竞争力

由于卫星电视的推广，所有上星的电视台有了一个展现自我的平台，收视率和观众满意度成为衡量节目好坏的重要标准，电视台也提出了“节目立台”，“节目为本”的竞争口号，但实际上，国内各电视台的节目除了本地新闻以外基本一样，观众喜欢的始终是固定的几个栏目，大多数节目成了卫星传播的信息垃圾。一方面，电视台众多造成了频道资源的极大浪费；另一方面，节目整体水平较低根本不能满足观众的收视要求。北京广播学院黄升民教授针对我国媒体的现状，提出了“如果再不进行改革，国企的今天就是媒体的明天”的论断，这并非危言耸听。作为信息产业的子产业，电视媒体的核心竞争力是智力资源，是合理的人才配置和先进的人力资源管理。电视节目的互相模仿、互相抄袭，节目制作水平的低下，竞争乏力，后劲不足，都是人力资源管理落后导致核心竞争力缺失的外在表现。人力资源管理的问题归结起来，主要是以下几方面：

### （一）人力资源规划不足

前文提到的媒体经营人才的短缺就是人力资源规划不足的表现，人力资源规划是管理者为确保在适当的时候，为适当的职位配备适当数量和类型的工作人员，并使他们能够有效地完成促进实现组织总体目标的任务的一个过程。它包括三个步骤：（1）评价现有的人力资源；（2）预估将来需要的人力资源；（3）制定满足未来人力资源需要的行动方案。媒体在人力资源管理实践中，首先要讲求一个供需平衡。即为了满足组织发展战略的需求，媒体必须规划当前或是未来几年内，需要多少人？需要具有哪些技能的人员？人才市场中各类人才的供给状况如何？以电视节目制作为例，开发人力资源的第一任务就是根据电视节目市场需求、电视台发展战略及现有人力的余缺，规划电视台的人力资源，做到余则分流，缺则补充。由于电视媒体人力资源规划不足，使得整体上人员冗余，而某些关键岗位上却缺少必须的人才。人力资

源的蓄水池没有建立起来，流动机制差，如一潭死水。既无力留住优秀人才，又无法淘汰落后人员，人才供应青黄不接。

## （二）人力资源结构不合理

人力资源结构包括很多方面的内容，比如学历结构、知识结构、能力结构、年龄结构、性别比例等，目前电视媒体存在着从业人员学历层次偏低、近亲繁殖严重、知识面狭窄、职称比例失衡、干部队伍老化等问题。

电视台不乏许多高级专业人才，但是人才结构的整体情况在媒体产业却处于落后位置，特别是高学历人员所占比例相对较低，既懂节目制作又擅长节目经营的人更是少之又少，这与以高技术著称的电视业发展是极不相称的，虽然高学历并不代表高素质，但二者之间是有一定关系的。由中国人民大学舆论研究所、中华新闻工作者协会国内工作部暨学术研部提供的《全国新闻工作者职业观调查问卷》的统计数字表明：我国电视从业人员中，初中、高中（中专）、大专、本科、硕士以上文化程度的分别占总从业人员的0.6%、7.7%、43.5%、45.8%和2.3%，在各种媒体中处于落后位置。具体资料（见表二）

由于电视行业的某些岗位对员工素质的要求不如报纸或者通讯社那么高，因此，很多与电视台有关系的人，特别是电视台子女占据了其中某些岗位，电视媒体的某些部门成了公认的“养人”的地方。由于国内电视台里很多人能力、素质很低，所以根本无法实现像凤凰卫视等优秀电视台的人均产出率。国内某家广告收入在卫视中排名前十的电视台领导曾对笔者讲过“我们现在是‘宁养人不养节目’”，他给我的解释是这样的：由于电视台高素质的人才实在很少，所以制作出的节目基本都无人问津，即使外界看来最风光的节目，也只不过刚刚收支平衡而已，而剩下的节目都是不赢利的。养一个节目每年要亏损上百万，而养上几个闲人每年不过花费几万的工资而已，还不如买入优秀节目播放划算，所以现在省级电视台自制节目的比例越来越低。低水平的制作人员生产的必然是低水平的节目，如果一个频道充斥的都是低水平的节目，那么观众会把它定位成低水平的频道，长此以往，广告商也就不会再投放广告，媒体经营也就维持不下去了。显然，人力资源结构的不合理，高素质的人才的缺乏使得“节目立台”就成了一句空话。

## （三）没有实行真正的绩效考核

国内电视台基本没有建立科学的绩效考核制度，大多数电视台对干部的考评用的是考核公务员的“德、勤、能、绩”标准，对普通员工的考核仍停留在考勤上。这样的考核根本无法做到具体情况具体分析，没有灵活性，没有体现出行业属性和工作特殊性，考核结果带来的只能是分配上的平均主义，必然打击优秀员工的工作积极性。一位资深电视人指出，“由于信息传播上的制约和分配制度上的总体平均主义，一旦市场放开，国际媒体准入，很可能会出现人才的迅速外流，而使国内传媒‘空心化’”。

绩效考核是对员工的工作绩效进行评估，以便形成客观公正的人事决策，决定员工职业发展和薪酬分配的过程，它是现代人力资源管理的重要内容。根据现代管理的思想，考核的首要目的是对管理过程的一种控制，其核心的管理目标是通过了解和检验员工的绩效以及组织的绩效，并通过结果的反馈实现员工绩效的提升和企业管理的改善；其次考核的结果还可以用于确定员工的晋升、奖惩和各种利益的分配。必须将考核作为完整的绩效管理中的一个环节看待，才能对考核进行正确的定位。虽然也有少数几家电视台建立起了相对完善的考评制度，但是对考核问题的看待仍然普遍存在几个误区：

### 1、对考核定位的模糊与偏差

考核的定位就是通过绩效考核要解决什么问题，确定绩效考核工作的管理目标。对绩效考核定位的模糊主要表现在考核缺乏明确的目的，仅仅是为了考核而进行考核，这样做的结果通常是考核流于形式，考核的结果不能充分利用起来，绩效考核与后续的工作环节衔接不好，耗费了大量的时间和人力物力，结果不了了之。

### 2、绩效指标的确定缺乏科学性

选择和确定什么样的绩效考核指标是考核中一个比较难于解决的问题。对于如何科学地确定绩效考核的指标体系以及如何考核的指标具有可操作性，许多媒体考虑得不是很周到的。一般来说，员工的绩效中可评价的指标一部分应该是与其工作产出直接相关的，也就是直接对其工作结果的评价，国外有的管理学家将这部分绩效指标称为任务绩效；另一部分绩效指标是对工作结果造成影响的因素，但并不是以结果的形式表现出来的，一般为工作过程中的一些表现，通常被称为周边绩效。对任务绩效的评价通常可以用质量、数量、时效、成本、他人的反应等指标来进行评价，对周边绩效的评价通常采用行为性的描述来进行评价。这样就使得绩效考核的指标形成了一套体系，同时也可以操作化地评价。

### 3、考核周期的设置不尽合理

考核的周期，就是指多长时间进行一次考核。多数电视台是一年进行一次考核，这与考核的目的有关系，因为中国的组织素有年末评优的传统。事实上，从所考核的绩效指标来看，不同的绩效指标需要不同的考核周期。对于任务绩效的指标，可能需要较短的考核周期，例如一个月。这样做的好处是：一方面，在较短的时间内，考核者对被考核者在这些方面的工作产出有较清晰的记录和印象，如果都等到年底再进行考核，恐怕就只能凭借主观的感觉了；另一方面，对工作的产出及时地进行评价和反馈，有利于及时地改进工作，避免将问题一起积攒到年底来处理。对于周边绩效的指标，则适合于在相对较长的时期内进行考核，例如半年或一年，因为这些关于人的表现的指标具有相对的稳定性，需较长时间才能得出结论，不过，在平时应进行一些简单的行为记录作为考核时的依据。

#### (四) 培训体系亟待完善

国内媒体的人力资源部是由人事部演化而来，以前媒体的人力资源管理主要是对人事档案的管理，面对的不是活生生的人，而是一叠叠记录人信息的卡片，媒体人事管理的内容还不够丰富，没有实现完全意义上的人力资源管理，有很多方面需要完善。培训体系的缺失就是电视媒体的通病，很多电视台对培训的重要性认识不足，还没有成立专门负责员工培训的部门，也没有相应的培训计划，员工自身也没有参加培训的积极性，培训还没有成为习惯、形成体系。

培训是组织为了提高劳动生产率和个人对职业的满足程度，直接有效地为组织生产经营服务，从而采取各种方法，对组织各类人员进行的教育培训投资活动。电视媒体是一个不断与外界发生能量交换的权变系统，作为组织主体的员工也应该是权变的。完善的培训体系是电视媒体通过自身的变革去适应外部环境的变化有效手段。培训可增强成员满足感。员工通过培训，可在工作中减少失误，降低因失误造成的损失，随着技能的提高，提高工作质量和工作效率，提高组织效益。员工通过培训提高素质和技能仅仅是培训的目的之一，培训的另一个重要目的是使具有不同价值观、信念，不同工作作风及习惯的人，按照时代及企业经营要求，进行文化养成教育，以便形成统一、和谐的工作集体，提高电视媒体的核心竞争力。

因此必须迅速建立完善的培训体系，不断培训员工，才能使他们跟上时代，适应全球化媒介竞争的发展需要，也只有这样才能够充分发挥由此铸就的组织文化的巨大作用。

本土媒体要想在家门口的竞争中守住自己的阵地，甚至在有可能的情况下进行反击，上述三个问题必须得到很好的解决。电视媒体核心竞争力的塑造不仅需要媒体自身在管理理念，管理方式等方面做出改进，政府也应给予电视媒体发展充分的政策空间，创造开放的大环境，保证本土媒体与境外媒体的平等竞争地位，或给予部分政策倾斜。

#### 参考文献：

1. 常永新：《中国传媒集团公司治理模式探析》，传媒观察（<http://www.chuanmei.net>），2003-3-3
2. 孙文：《从电视开放看媒体改革》，传媒观察（<http://www.chuanmei.net>），2003-4-2
3. Donald E. Campbell. 《INCENTIVES Motivation and the Economics of Information》，Cambridge University Press，1995
4. [美] Stephen P Robbins: 《管理学》（第四版），中国人民大学出版社 PRENTICE HALL出版公司，1997年4月
5. 彼得·F·德鲁克等：《知识管理》，中国人民大学出版社，1999年
6. 王永连：《电视媒体人力资源管理：观念与挑战并存》，中国新闻研究中心（<http://www.cddc.net/lilun/97.htm>）
7. 王宇、覃朝霞：《中国电视媒体的多元化经营》，《新闻记者》，2002年第8期
8. 周鸿铨：《21世纪广播电视经营管理策略与方向》，传媒观察（<http://www.chuanmei.net>），2002-9-24
9. 毕一鸣：《关于新闻传媒集团的调研报告》，《中国广播电视学刊》，2001年6期
10. 肖王君珺：《中国电视产业经营研究》，传媒观察（<http://www.chuanmei.net>），2002-11-19

作者单位：中国科学技术大学传媒与科技政策系

（文章来源：南方电视学刊）

（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：7285

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。

