论创建学习型编辑组织

刘向红
(广东技术师范学院学报编辑部,广东 广州 510665)

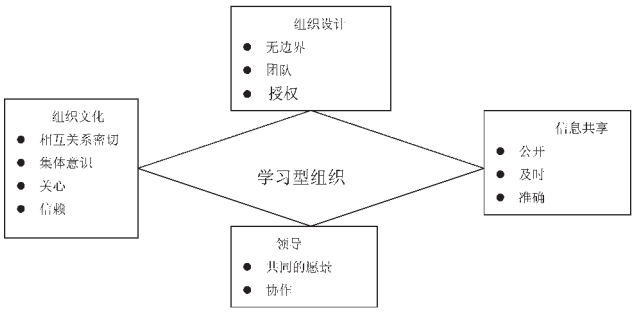
摘 要:学习型组织较之传统型组织更有利于编辑活动,要做到编辑活动与社会发展的和谐互动,必须创建学习型的编辑组织。其途径主要包括:提高对创建学习型编辑组织的认识,建立共同远景,建立扁平化的编辑组织,加强编辑组织的培训和沟通,强化主编在创建学习型编辑组织中的作用等。

关键词:编辑;学习型编辑组织;扁平化结构
中图分类号:G 23 文献标识码:A 文章编号:1672 - 402X(2009)02 - 0097 - 05

要做到编辑活动与社会发展的和谐互动,必须创建学习型的编辑组织。

1 学习型编辑组织的内涵

学习型组织(learning organization)这一概念是佛瑞斯特于 1965 年在《企业的新设计》一文中首先提出来的,随后阿吉里斯和沙恩发表了大量有关学习型组织的文章,极大地推动了学习型组织理论的发展。直到 1990 年美国学者彼得·圣吉推出《第五项修炼——学习型组织的艺术和实务》一书,学习型组织理论才得到比较深入系统的研究和广泛的传播。[1]彼得·圣吉认为,所谓学习型组织,是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。五项修炼就是自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团队学习、系统思考。关于学习型组织的特点,日本井口吕野中用"知识创造型公司"进行描述,他所谓的"知识创造型公司",其特征就是"发明新知识是行动和存在的一种方式,而不是一项专门的活动。其中,每个人都是知识工作者"。著名的美国管理学家斯蒂芬·罗宾斯认为,学习型组织的重要特征包括组织设计、信息共享、领导和组织文化等四个方面。详情见图一。



图一 学习型组织的特点[2]

我国学者对学习型组织的研究起步较晚,最早接触是在上世纪九十年代初,由中国台湾学者杨通谊先生翻译的美国麻省理工学院彼得·圣吉创立的学习型组织模式《第五项修炼—学习型组织的艺术与实务》一书在我国正式出版,随后《变革之舞》、《学习型组织实践篇》等著作相继与大众见面。北京明德经纶管理科学研究院院长王蠡[3]认为,中国的学习型组织建设经历了三个历史阶段。第一阶段民间推动,引入"五项修炼";第二阶段政府推进,开展"创争"活动;第三阶段深化创争,促进整合提升。上海明德学习型组织研究所所长张声雄教授[4]用三句话来概括了学习型组织的真谛,即具有持续增长的学习力;能让组织成员体验到工作中生命意义;能把学习转化为创造能量。黄彬丽[5]认为,学习型组织是一个具有多重属性的系统;学习型组织强调组织学习;组织学习的目的是建成和实现共同愿景;学习型组织强调学习是人力资本的形成和积累过程;学习型组织要实现"学习力、创新力、竞争力(生产力)"的传导。游丹、李映波、王娅敏[6]认为,学习型组织是一种能够使组织内的个人潜能持续和系统地发挥出来,并将个人潜能与组织的发展战略需求紧密结合在一

收稿日期:2009-03-20
作者简介:刘向红(1963-),女,重庆人,广东技术师范学院学报编辑部副编审,硕士。研究方向:编辑学。
© 1994-2010 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

起的组织,这种组织能够认识环境、适应环境,进而能够能动地作用于环境,从而获得成功。传统型组织和学习型组织的区别详情见表一。

表一 传统型组织和学习型组织的区别[7]

作用	传统的组织	学习型组织
决定整体方向	高层管理层提供愿望与远景决定整体方向	共享的愿望与远景从许多地方出现,高层管理者对这个愿景的存在及培养负责
表达及执行想法	高层管理层决定要做什么,组织的其余部门则去实现这个想法	想法的表达和执行发生在组织的层级上
组织思想的性质	每个人对自己的工作负责,焦点是发展个人的竞争力	员工理解自己的工作,也理解他们的工作与其他人的工作发生交互作用并影响其他人的方式
解决冲突	冲突通过使用权利和层级影响得到解决	冲突通过共同学习和整个组织的员工的不同观点的综合得到解决
领导与动机	领导的角色是建立组织的愿望与远景,提供适当的奖惩,以及维持员工活动的控制	领导的角色是通过授权和超凡的领导能力在整个组织内建立一个共享的愿望与远景,授权给员工,激发参与,鼓励有效的决策制定

学习型组织理论是一个广谱的理论。它的管理应用大到国家,小到家庭。编辑队伍也是以组织的形式体现出来的,不但具有组织的一般共性,还具有高度知识化的特性。因此,编辑队伍应该而且比一般组织更适合创建学习型组织。学习型编辑组织就是一个互相学习,共同进步,充分发挥每个成员的创新精神和积极性,自我管理,通过学习持续获得发展的强劲动力,形成高效的编辑队伍。

2 学习型编辑组织创建的必要性

当今世界,组织之间的竞争本质上是学习(learning)速度的竞争。我们要想有持久的竞争力,唯一的办法就是比别人学得更快。学习型组织理论中有个重要的公式就是 $L \geqslant C$(L:学习速度,C:变化速度),只有让我们的学习速度大于至少等于变化速度时才能适应快速发展的今天,并且取得成功;反之,如果当一个组织内部的变革速度小于外部变革速度的时候,那么就会导致失败。从编辑的本质、制止学术腐败和知识的日新月异来看必须创建学习型编辑组织。

2.1 从编辑的本质看,必须创建学习型编辑组织

“编辑的社会本质,其实就是编辑活动或编辑工作的社会本质,它存在于思想文化活动中和人际之间利用传播工具的思想文化的交往中。文化缔构是编辑活动的根本目标,精神生产是编辑活动的基本功能,而文化传播是编辑活动的动态过程”。编辑通过对最先进的科学思想信息的选择、聚集、精化,充分发挥传播过程中的导向作用,就能最有效地促成受众世界观的形成与方法论的改变[8]。

编辑必须掌握相当的信息获取能力,这种能力对鉴别稿件的学术水平和是否采用非常重要。编辑必须能够熟练使用电脑、互联网、各种电子资源和搜索工具,通过这些现代化手段,掌握相关学科当前的理论研究进展情况,包括最新的研究成果、学术观点、目前研究的热点,其他相关栏目发表的重要文章和发稿方向等。掌握了这些信息,编辑在审读稿件时才能够做到胸中有数,对稿件的学术质量和是否采用做出准确判断。稿件能否被准确送审有赖于编辑对专家动态信息的掌握;因此,编辑必须把对审稿人的寻求和遴选看成编辑工作的重要组成部分,通过网络、报纸、新闻、学术会议等多种渠道关注专家信息,包括国家、省、市基金项目的主要承担人,高校、科研机构的专家信息,社会实践部门的专家群体的研究动态,学科研究领域内的新人或科研活跃人员等,以不断地为审稿专家队伍补充新的学术力量。还要对专家的审稿态度和审稿能力进行积累、分析,以挑选出合格或优秀的审稿专家,以避免或减少稿件评审的误差。

编辑还必须把自己的知识信息与专家的评价信息紧密地结合起来,在充分理解专家审稿意见和尊重作者原创目的的基础上,对专家意见和初审意见进行整合,给作者提出针对性强的修改意见。上述对编辑的要求必须通过创建学习型编辑组织来实现。

2.2 从制止学术腐败角度看,必须创建学习型编辑组织

学术腐败现象和不正之风有很多种,包括低水平重复、粗制滥造、泡沫学术、假冒伪劣、抄袭剽窃等。这些现象已严重侵蚀学术文化界,不仅是学术、文化公害,也可以说是全社会的公害;败坏学风文风,导致学术道德沦丧,贻误人才培养,严重损害中国整体的学术声誉。

制止学术腐败,需要全社会的共同努力,需要编辑活动和社会发展的和谐互动。“编辑活动要与社会发展和谐互动必须首先做好把关人”[9],要做好把关人必须创建学习型编辑组织,编辑一方面要正直,加强思想政治学习,不要为一点小便宜助长了学术问题的蔓延,另一方面还要加强识别能力,通过在学习型编辑组织中不断学习、相互监督,把一些造假的内

© 1994-2010 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

容扼杀在摇篮里,净化我国的学术风气。

2.3 从知识的飞速发展来看,必须创建学习型编辑组织

知识的发展十分迅速,据统计,新的管理理论平均 8 个月就会产生一个。近 30 年来,人类新增的知识和所取得的科学新发现与技术新发明的数量,比过去两千年的总和还要多。据预测,到 2010 年,许多知识领域将出现爆炸性的突破和扩展; 到这个世纪的中叶,人们今天掌握和运用的知识,只占那时知识总量的 1%。有关研究表明,理工科大学生和工程师的知识半衰期平均已缩短到 4~5 年。当代工程师所掌握的知识,90%以上是与最近 10 年来计算机科学技术的最新发展密切相关的。在农业经济时代,人们只要在 7~14 岁接受教育, 就足以应付往后 40 年工作生涯之所需;在工业经济时代,人们求学时间扩展为 5~22 岁; 在信息技术高度发达的知识经济时代,每个人必须把 12 年制学校义务教育延长为 "80 年制"的终身学习。

目前理论研究呈现出了新的特征: 一是研究视角跨学科,二是研究的方法日益数学化和计量化,实证型论文越来越多。这对编辑的知识结构和学术水平提出了很大的挑战。本科层次的编辑已经不适合,硕士、博士层次的编辑也不一定能单独胜任编辑工作。任何编辑只有在学习型编辑组织的环境中持续学习,共同学习,不断掌握新知识、新理论,才能正确处理编辑活动中遇到的新情况、新问题。

3 创建学习型编辑组织的途径

学习型编辑组织具有团队组织学习化、团队结构扁平化、团队管理自主化和领导者角色新型化四个特征[10],创建学习型编辑组织有以下途径:

3.1 提高对学习型编辑组织的认识

由于对学习型编辑组织的认识不够深入, 在创建学习型编辑组织时通常陷入下列误区: 将创建活动变成思想运动;把彼得·圣吉的思想观点统统认为是真理;急于求成,倾向于功利化;照搬照抄,没有针对不同编辑组织的特点;简单地把"学习型组织"与学习划等号, 凡是与学习有关的内容都被称为创建"学习型组织"。

任何变革, 首先在于人们的思维方式和思想观念的变革。编辑组织应该深入了解和掌握学习型组织理论的方法和工具,并了解该理论的发展历程、理论背景、现实成功案例等。将学习型组织理论与编辑组织的现实状况结合起来, 找出差距, 挖掘自身潜力,深入学习,从员工自我超越、共同愿景、改善心智模式、团队学习和系统思考五个方面建设学习型组织,进而保持活力。

学习型编辑组织的创建没有一个固定的、标准的模式,不同的编辑组织,比如图书编辑、学报编辑、报刊编辑等有各自不同的特点, 因此学习型编辑组织也没有固定的模式。实际上彼得·圣吉理论是一个具有批判性质的开放系统,我们不能僵化地理解它,更不能过分地神化。它只是一个管理方法,我们必须借鉴"学习型组织"先进理论,结合编辑组织自身实际,创建出具有自身特色的学习型编辑组织。学习型编辑组织侧重强调的是整个编辑组织的组织学习能力,如果仅仅是吸收资讯、知识,那不是真正的学习,真正的学习必定要修正行为,也就是修行、修炼。不但要提升编辑组织,还要提升各个编辑人员,达到双方的共同进步,最终提升整个编辑组织的学习力。

3.2 营造强有力的组织文化,建立共同愿景

良好的编辑组织文化氛围是建设学习型编辑组织的重要条件, 它可以使学习型编辑组织上下树立起共同的价值观念和价值取向, 做到学习型编辑组织共性与编辑人员个性的统一。在一种充满学习气氛、奋发进取这样的氛围中,更有利于编辑组织文化的建设,因此,应把创建学习型编辑组织与编辑组织文化的建设结合起来。组织文化是任何组织的黏合剂, 它将整个编辑组织用共同的精神和价值观紧紧地连成一个有机体。一种信任和开放的编辑组织文化鼓励员工对于现有模式提出怀疑和挑战。学习型编辑组织要树立以人为本的管理思想。在管理中要重视人才,把人才资源的开发摆在首要位置。努力把学习型编辑组织培养成一个强调让全体编辑人员在工作中活出生命意义的学习型组织。

要确立新的学习理念,建立激励机制。在学习型编辑组织内部倡导"学习无处不在、学习无时不在"的新型学习观,引导编辑向一切可能学习的人学习,向一切可以学习的事学习;坚持"学习工作化、工作学习化"的现代工作观,把学习作为提高工作质量和效率的最有效手段; 把学习作为对编辑人员的最高奖励为优秀员工提供更多的学习深造机会。

建立共同愿景,一方面可以为编辑人员、编辑组织设定一个近期和远期目标,明确员工的努力方向,增强战胜困难的信心;另一方面,可以凝聚编辑组织的向心力。发挥每一个编辑的自主精神、创造潜质和

© 1994-2010 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net

主人翁责任感，在编辑组织内部形成一种强烈的价值认同感和巨大的凝聚力，实现编辑人员在编辑组织的统一目标下的自我管理。

3.3 努力创建一个扁平化,能够发挥编辑人员创造力的组织体系

我国的编辑组织普遍采用的是科层制结构。科层制结构的弊端是权力向金字塔的顶端集中，基层几乎没有发言权,更不要说决策权。然而创造力的发挥需要宽松的环境、适当的决策权力和比较自由的工作安排。管理层次过多,会严重影响信息的传递,众多的管理层次中,除了权力层次、决策层次和监督层次,剩下的仅仅是信息的中转站。在这种情况下,扁平化的组织比多层次的组织更为有效。学习型编辑组织则要求编辑组织结构是扁平的，能高效处理各种问题和灵活迎接各种机遇和挑战。

要成功地创建学习型编辑组织，就一定要变科层式的组织结构为扁平式结构。编辑人员在整个组织范围内分享信息、协同工作非常重要。要做到这一点,就必须弱化或破除现有的组织范围。在无边界的环境中,编辑人员自由组合,以最佳的方式协同完成组织的工作,并取长补短,相互学习。由于需要合作,学习型编辑组织就需要采用团队的形式,这也是学习型组织结构设计的重要特征。编辑人员组成团队,从事需要做的事情。编辑人员在干工作或解决问题方面拥有决策权,编辑人员不需要主编来指导和控制。主编仅充当编辑团队的促进者、支持者和倡导者。

3.4 加强培训在创建学习型编辑组织中的重要作用

学习型编辑组织中加强培训具有双重目的,一方面编辑组织服务的企事业单位通过培训希望在提高编辑人员知识、技能、观念等的同时提升编辑组织服务的企事业单位的管理效率;另一方面,编辑人员也希望通过培训提高自己的知识、技能、观念等,以增强自身职业竞争力。通过教育和培训提高编辑的素质,是提高编辑效率的主要途径之一。根据联合国科教文组织提供的研究结果，劳动生产率与劳动者文化程度呈指数曲线关系,如与文盲相比,小学毕业可提高劳动生产率 43%。初中毕业 108%,大学毕业提高 300%。舒尔茨早在 20 世纪 60 年代也指出并论证了人力资本投资对经济增长的贡献远比物质资本的增加重要得多。可见编辑人员的教育和培训是最有效的提高编辑效率的途径，也是编辑组织创建学习型编辑组织的重要途径。

表二 传统编辑组织和学习型编辑组织培训对比表

组织 / 指标	传统编辑组织	学习型编辑组织
培训计划	短期且没有计划	长期,可持续发展
培训目的	保持组织现有形式和方法	培养技术性思维和创新能力,改进编辑工作方式和方法
培训内容	对已知知识、技能方法和规则的强化	追求最新编辑方法,有创新性,因材施教
培训方式	单一,以灌输为主	多样,针对全体编辑(包括外聘审稿人员),具有很强的互动性
师资队伍	外聘为主	优先内部选拔
培训对象	责任编辑、编辑	主编、责任编辑、编辑人员和外聘审稿人
培训考核标准	为编辑组织服务的企事业单位创造利润,效率优先	编辑组织服务的企事业单位、编辑组织以及个人共同发展,实现共同愿景
培训成本	培训无效是最大的成本投资	培训效果明显,降低资本投入

编辑组织对教育培训在组织发展中的定位和作用要有一个较为清晰、明确的认识,即把编辑人员培训作为编辑组织发展战略中不可或缺的重要组成部分。要想做好培训工作,编辑组织必须首先树立正确的培训理念，掌握传统编辑组织和学习型编辑组织的培训区别,见表二。要变短期没有计划的培训为长期可持续发展的培训,培养编辑的创新能力,研究新的编辑方法,在实现共同远景的前提下,采用互动式教学方式,对主编、责任编辑、编辑和外聘审稿人等进行全方位的培训。

3.5 加强编辑组织的沟通,做到编辑活动与社会的和谐互动

编辑工作的敏感度取决于信息获取的渠道和传递的速度，编辑组织中大量的信息分散处于一线的编辑人员头脑中。这些信息能否顺利地传达到组织的主编那里,取决于组织权力与知识的匹配程度、信息渠道的畅通、领导风格和管理制度的宽松性。成功的学习型组织必须依托一个自由、开放、便于信息交流和知识传播的系统来运行。创建学习型编辑组织还离不开良好的外部环境支持，编辑组织应该积极与外在的专家、读者等保持不间断的联系。借助外部环境的积极支持帮助编辑组织顺利完成组织变革。

要让编辑组织在整个编辑过程中与社会和谐互动,不能只重视中期编辑,还要重视前期编辑和后期编辑[11]。特别是加强与读者的沟通和交流,鼓励匿名监督,创设反馈渠道。通过建立跨部门、跨专业的多种学术团体,开展学术研究研讨会、成果发布会以及群众性的技术创新活动，使编辑人员在无拘无束的探索中交流自己的想法，启发大家的智慧和创新热

© 1994-2010 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

情,从而将分散的知识经验汇集成集体的智慧。

3.6 强化主编在创建学习型编辑组织中的作用

主编在建设学习型编辑组织的过程中起到非常重要的作用。主编的学习能力直接关系到决策的成败,其思维方式的改变和眼光的扩大,将为学习型编辑组织创造更大的空间。主编必须在个体素质条件上有更高、更新、更具时代特色的要求,要同时具有科学素养、创新精神、决断能力和战略思维等。主编应该在个人价值观和组织价值观之间创造出某种明确的、共同的价值观。还必须认识到分散权利的必要性,学会如何有智慧、有技巧地授权。在目标明确的前提下,确保责任主编、编辑等有实现目标的能力。主编必须引导和促进整个组织的学习,要给编辑人员带来自由,使他们思考,参与并作出贡献。

主编在提高对学习型编辑组织的认识,构建扁平化的编辑组织,建立编辑组织的共同远景,改变传统的培训模式,加强编辑组织内部和外部的沟通等方面发挥带头作用。

参考文献:

[1](美)彼得·圣吉.第五项修炼——学习型组织的艺术和实务[M].上海:上海三联书店,1998.
[2](美)斯蒂芬·P.罗宾斯,大卫·A.德森佐.管理学原理[M].毛蕴诗主译.大连:东北财经大学出版社,2006,(7):183.
[3]王蠡.中国学习型组织建设与发展趋势——在《第四届中国培训发展论坛》、《第六届中国学习型组织高峰论坛》联合论坛上的演讲[J].中国职工教育,2008(12):30-31.
[4]张声雄.创建学习型组织成为竞争中的强者[J].企业与文化,2006,(4):28-29.
[5]黄彬丽.刍议"学习型组织"的概念[J].现代商业,2008(6):78-79.
[6]游丹,李映波,王娅敏.企业构建学习型组织的探讨[J].云南科技管理,2008,(1):35.
[7]李晓艳,张艳琴.建构彰显人性的学习型组织[J].湖南农业大学学报(社会科学版),2008,(1):4-5.
[8]、[9]、[11]刘向红.编辑活动与社会发展的和谐互动[J].广东技术师范学院学报,2008(9):107-108.
[10]邱丽,柴键.论学习型编辑团队的建设[J].石家庄学院学报,2008,(1):125.

On Creating Learning Editorial Organizations

LIU Xianghong
(Guangdong Polytechnic Normal University, Guangzhou 510665)

Abstract: Compared with traditional organizations, learning organization is more conducive to editing activities. To achieve harmonious interaction between editorial activities and social development, editorial organization must create a learning-oriented editorial organization. The means include raising awareness of creating learning editorial organizations, establishing a common vision and a flat organization, consolidating the training and communication and the use of editor-in-chief in learning-oriented organizations.

Key words: editor; learning editorial organization; flat structure

© 1994-2010 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved.　http://www.cnki.net