

doi: 10. 3969/j. issn. 1672-0598. 2009. 03. 33

# 学术期刊编辑胜任力提升的制约因素及对策： 人力资源视角

许志敏

(重庆社会科学院 改革杂志社,重庆 400020)

[摘要] 学术期刊社部分编辑的胜任力提升方面还存在一定的制约因素。这既有外部客观条件的制约,也有自身因素的限制。我们需从三个层面着手提高学术期刊编辑的胜任力。虽然制度层面的改革是单个期刊社不能掌控,但期刊社却可以在自身层面进行努力提升编辑的胜任力。

[关键词] 学术期刊;编辑;胜任力;培训;人力资源

[中图分类号] [文献标志码] [文章编号] 1672-0598(2009)03-0158-03

胜任力(Competence)一次源于 Competere。1958年,美国哈佛大学终身荣誉教授、国际著名心理学家戴维·麦克莱兰(David C. McClelland)主编了一本题为《才能与社会:人才识别的新角度》的书,阐述了具有某些个性特征的人与其所表现出的工作取向以及工作绩效之间的相关性,被认为是现代意义上胜任力研究的开端,其书中所使用的 Talent一词,也就是后来所使用的 competence的前身。1959年,美国心理学家罗伯特·怀特(Robert White)在《心理学评鉴》杂志上发表了《再谈激励:胜任力的概念》,在文章中第一次正式提到与“人才识别”和“个人特性”有关联意义的 competence 一词。之后,很多学者对胜任力都有自己的定义,如:McClelland(1973)把胜任力定义为“与工作绩效或生活中其他重要成果直接相关联的知识、技能、能力、特质或动机,是个体在工作或情境中成功采取行动的决定性因素。Dubois(1993)员工所具备的能够导致高工作效率的潜在特征即动机、特质、技能、自我形象、社会角色或一系列知识。笔者认为胜任力就是用行为方式描述出来的员工需要具备的知识、技能、能力和特质,是个体能够达到某个职位的绩效要求的一种状态或综合品质。

## 一、学术期刊社编辑胜任力提升的制约因素

### (一)制度层面:学术期刊社管理运行体制落后

1. 学术期刊社缺乏主动权。目前,学术期刊一般都隶属于高校或研究机构,采用事业单位行政化的管理方式,这带来很多弊端。学术期刊社在选人、用人等方面没有主动权,其领导和编辑一般来源于上级机构的指派或者调配。这一方面造成“人员”和“岗位”不能契合,编辑胜任力不强;另一方面,“事业”编制的“铁饭碗”性质,工资固定,使他们没有压力,极大地制约编辑积极性、主动性的发挥。

2. 学术期刊社运行资金不足。学术期刊社的运营资金来源于财政或上级拨款,以及很少自身的经营收入。财政拨付的资金往往只能勉强度日,常常入不敷出。期刊社为了节约成本,而不得不压缩编辑人员的数量。调查发现,很多期刊社所有人员在 15 人以内,而这其中又包括了行政、发行及管理人员,编辑岗位人员不足 5 人。此外,由于学术期刊社资金紧张,没有能力向市场化期刊社那样拿出大笔的资金用于员工的激励和培训,优秀的人才加盟后短期内会“跳”向工作更轻松的行业,或收入更高的市场化媒体。

\* [收稿日期] 2009-05-14

[作者简介] 许志敏(1982—),女,江苏扬州人,编辑,重庆社会科学院改革杂志社,从事人力资源、新闻出版研究。

## (二)期刊社层面:人力资源工作空缺

1. 学术期刊社几乎没有人力资源规划工作。学术期刊社普遍规模小,没有单独人力资源管理部门,其工作往往归属于办公室,在人才的储备上没有长期的规划。学术期刊社的编辑队伍存在两种极端:一是部分期刊社编辑老龄化,编辑人员的年龄平均在 50 岁左右,甚至有些期刊社最年轻的编辑年龄也有 45 岁。这虽然一方面说明其编辑队伍经验丰富,但是,却也存在较多的问题,在当这些资深的老编辑们退休后,新加盟编辑如何持续和保持期刊的风格和影响力将成为一个难题。二是部分学术期刊社编辑队伍年轻化。这些期刊社编辑大多数编辑则是初级职称或者是刚刚本科和硕士毕业,进入后没有接受编辑出版方面的任何培训,这导致了他们的胜任力较弱。

2. 用人机制不科学。一是缺乏能上能下的晋升机制。由于隶属于上级机构,其领导岗位由上级指派。很多优秀的编辑往往干了一辈子也仍在同样的岗位,拿着同样的薪酬,这极大的限制了编辑积极性的发挥,制约其胜任力的提升。二是薪酬不公平。部分学术期刊社同工不同酬,由于薪酬模式不合理,缺乏激励性和公平性。编辑人员薪酬水平低,造成很多优秀编辑的流失,也制约了编辑工作热情和积极性的发挥,导致其胜任力不强。

3. 编辑队伍继续教育不足。学术期刊社几乎没有迎新培训工作。个别期刊社即使偶有零星培训,也缺乏设计、不成体系。此外,学术期刊社由于经费限制,很少有期刊社将编辑人员的继续教育纳入期刊发展的战略规划。此外,工作量大,出版周期紧张,编辑不能很好地处理好学习和工作的关系,自身知识结构提升难度较大,制约了编辑的胜任力的提升。

## (三)编辑个人层面

新加盟人员职业定位不清晰,不了解新闻出版业的从业规律,盲目进入。进入学术期刊社以后,才发现自己并不喜爱编辑这个职业,工作被动应付。部分编辑缺乏吃苦耐劳、甘于风险的精神,虽然明知文化素质及专业知识不过硬,不能达到编辑岗位胜任的要害,也不愿意耐得寂寞、奋发向上,博览强学。

## 二、提高学术期刊编辑胜任力的对策建议:人力资源的视角

### (一)做好学术期刊社人力资源的长期规划

人力资源规划是一个分析和确认人力资源供求状况以满足组织目标的过程。为了保证学术期

刊的正常运转,必须做好人力资源的长期规划,保证新老编辑的正常比例和交替。学术期刊社必须首先仔细考察本社的组织目标和战略,对内部的人力资源需求与外部的供求状况相联系进行评估,得出分析结果。根据计划的类型可以分为编(选题和发稿)、印(印刷、出书)、发(销售)、财务(投入产出)等专项计划,人力资源部门应该对完成这些计划所需要的岗位、人员数量和结构做好估计和规划。包括人才的招聘、培训、岗位设计、薪酬等一揽子的子计划。

### (二)把好新聘人员关

由于学术期刊的专业强,涉及学科广泛,所以在招聘时,在注重共有技能的同时,如计算机和外语的技能外等,更重要的是考察应聘人员的知识能力。如果期刊是经济类的,最好是选择财经、管理和金融等专业过硬者;如果期刊是健康科普类的,则需选择学习医学相关专业的人员;如果期刊是文化综合类的,需选择学习社会科学及文科的人员。把好新聘人员的专业素质关是保证建设高素质编辑队伍的基础。

### (三)做好培训工作

1. 迎新培训不可或缺。新聘编辑不管学历有多高,能力有多强,由于对本单位、本行业,甚至本岗位比较陌生,因而做好迎新培训非常重要。这对于加快新员工的融入,使他们感觉到是本期刊社不可或缺的成员,减少离职率。首先,必需做好培训需求调查,了解新入人员的现有知识结构状况、兴趣、心理状态等方面。根据需求状况拟定培训计划和步骤。培训计划应该包括时间、地点、培训方式、参加人员、培训所用的时间、培训的内容或课程设置、培训准备要求及其他相关说明等。最后,做好培训评估及后续工作。做好培训一览表,让他们能够为培训做好充分的准备。具体来说,做好新聘编辑的培训包括以下几个方面的工作:

(1) 学术期刊社组织概况及职业道德培训。让新聘编辑尽快熟悉了解期刊社的组织文化及相关规定,有利于他们尽快融入企业,投入工作。学术期刊社的组织概况培训应该包括以下几个方面:包括本社的基本规章制度,如病假、迟到、缺席、福利、安全管理等,发展概况、职能部门及各部门主要职能等。此外,期刊出版工作具有精神产品生产和物质产品生产的双重属性,学术期刊也不例外,且其特有的学术性特点,必然要求他们更具有甘于风险、耐得寂寞的奉献精神。

(2) 行业知识培训。对新聘人员进行有关政

策和宣传纪律的培训,增强他们办刊的政治意识、大局意识和责任意识,是使期刊坚持正确办刊方向的保证。培训应该主要包括党在宣传思想战线的各项方针政策、在出版工作中的党的民族政策、宗教政策和外交政策及有关宣传要求;各项法律法规,如《著作权法》《出版管理条例》《期刊出版管理规定》《社科期刊质量标准》《新闻出版保密规定》等。

(3)编辑业务培训。为使新聘编辑尽快进入工作角色,至少要对他们进行四个方面的基本业务培训。一是编辑工作案头业务培训。包括熟悉编辑加工稿件使用的改稿符号、规范的校对符号;熟悉本刊印刷排版常用的各类字体、字号、符号;了解本刊的版式风格,各栏目的发稿要求;了解相关的印刷知识和纸张知识等。二是学习编辑工作的基本工作制度和工作纪律。包括稿件编辑加工的齐、清、定制度;编辑发稿的三审制度;编辑工作的流程要求;编辑工作的各项考核制度;稿件的档案管理制度等。三是了解本刊作者情况,包括作者的单位、研究方向等,了解国内本刊所涉及领域的相关研究团体及个人,了解本学术领域的研究现状及发展态势;四是了解本刊的读者群,熟悉本刊的市场环境。如本刊在学术界的地位,市场发行情况等,更重要的是了解竞争对手的动态。

2 继续教育培训非常重要。对于学术期刊的编辑需要了解学术研究的现在及前沿态势,还能够保证他们在审稿时慧眼识金。这是保持学术期刊品牌影响力和确保期刊可持续发展的必然要求。因此对学术期刊编辑的继续教育培训是学术期刊社的一项重要工作。若他们的知识水平不及研究者的研究进展,就不可能为读者传播学术领域的最新思想和研究成果。一方面,期刊社可提出相应的考核机制促使编辑人员自学,在某一领域深入研究。另一方面,学术期刊社可提供助学金等,送编辑人员到高校进行继续深造。

#### (四)建立科学的用人奖惩机制

建立科学的用人奖惩机制,奖勤罚懒,鼓励能干事、想干事、会干事的编辑脱颖而出。科学的用人机制建设包括三个方面:一是建立人员能进能出的用工机制,如岗位聘任制便可起到“鲶鱼效应”。期刊社新聘的人员以聘用合同的形式确定双方的劳动关系对不适应岗位的人员可通过试用期内考察、合同期内调整岗位、合同到期不续聘等方式进行调整,打破岗位“铁饭碗”,增强危机意识,激励编辑人员努力工作的积极性。对于体制内已经在编的人员,也需要与合同聘用编辑一同展开社内的岗位竞聘工作。二是充分体现多劳多得、优劳优得的工作业绩考核机制,将编辑环节的各项工作的考核成便于考核的量化指标,考核结果与编辑人员的收入、奖励、晋升、调岗和续聘等挂钩,用眼前利益和未来利益调动他们的工作积极性。三是建立精神奖励机制,调动编辑人员的工作积极性。如期刊社每年进行一次优秀编辑人员的评选活动,对工作业绩突出的授予优秀编辑的称号,优先推荐他们参加业内的各项先进评选,获得先进或荣誉称号的编辑还可以享受本单位的特殊福利待遇等。

#### [参考文献]

- [1] Robert White. Motivation Reconsidered: The Concept of Competence[J]. Psychological Review, 1959.
- [2] David D. Dubois (1993). Competency-based Human Resource Management[M]. Davies-black Publishing, 2004.
- [3] 罗伯特·L·马西斯. 人力资源管理(第10版)[M]. 北京: 北京大学出版社, 2006.
- [4] 中国编辑学会. 出版专业基础(中级)[M]. 上海: 上海辞书出版社, 2007.
- [5] 中国编辑学会. 编辑出版实务(中级)[M]. 上海: 上海辞书出版社, 2007.
- [6] 戴欣. 市场经济背景下期刊编辑的培养[J]. 编辑之友, 2007(2).
- [7] 刘玉明, 李雪莲, 徐若冰. 市场经济条件下学术期刊发展出路探析[J]. 传媒与经济, 2008(8).

(责任编辑:朱德东、段文娟)

### Restricting factors of editors' competence enhancement and countermeasures: from the perspective of human resource

XU Zhimin

(Editorial Office of Reform Magazine, Chongqing Academy of Social Science, Chongqing 400020, China)

**Abstract:** Part of editors' competence enhancement has certain restricting factors which include outside objective condition and self-factors. The editors' competence ability can be enhanced from three perspectives. Although system level reform can not be controlled by single editorial office, the editorial office can raise the editors' competence ability on self-level.

**Keywords:** academic journal; editor; competence; training; human resources