

# 基于 ERG 理论的高校学报青年编辑职业发展需求探究

南思宁<sup>1)</sup> 王俊红<sup>2)</sup> 廖麒豪<sup>3)</sup>

1) 陆军工程大学教研保障中心编辑部, 210007, 南京; 2) 上海理工大学外语学院, 200093, 上海; 3) 海军工程大学教学考评中心, 430033, 武汉

**摘要** 高校学报青年编辑职业发展需求是其职业发展的重要激励因素。在 ERG 理论基础上, 分析当前高校学报青年编辑的职业发展需求与满足现状, 进而基于 ERG 理论的核心观点和关系原则, 从需求并存、需求上升、需求加强、需求受挫降级等 4 方面, 探讨高校学报青年编辑如何对其职业发展需求进行自我调整与激励, 以促进职业良性发展, 缩短职业价值实现路径。

**关键词** ERG 理论; 高校学报; 青年编辑; 职业发展需求

**Research on the career development needs of young editors of university journals based on ERG theory** // NAN Sining, WANG Junhong, LIAO Qihao

**Abstract** The career development needs of young editors of university journals are important motivating factors for their career development. Based on ERG theory, we analyze the career development needs and satisfaction of young editors of university journals. Also, from needs coexisting, needs rising, needs strengthening, and needs downgrading, we explore how young editors of university journals self-adjust and inspire their career development needs, thus promote the healthy development of the career and shorten the path of career value realization.

**Keywords** ERG theory; university journals; young editors; career development needs

**First-author's address** Editorial Department of Army Engineering University of PLA, 210007, Nanjing, China

**DOI:**10.16811/j.cnki.1001-4314.2019.05.027

青年编辑是高校学报编辑体系的生力军和中坚力量, 其执业能力和职业发展直接关系到高校学报的学术质量和建设发展。通过引入 ERG 理论分析高校学报青年编辑职业发展需求与满足现状, 与青年编辑特别是刚入职的年轻编辑分享交流, 如何对职业发展需求进行自我调整与激励, 以缩短并优化职业价值实现路径。

## 1 ERG 理论分析

美国心理学家克雷顿·奥尔德弗 (Clayton Alderfer), 在马斯洛需求层次理论的基础上进行深入的实证研究, 将人的需求由低到高分生存需求 (Existence Needs)、相互关系需求 (Relatedness Needs)、成长发展需求 (Growth Needs) 3 个层次, 称作“ERG 理论”<sup>[1]</sup>。其核心观点在于对 3 大需求层次之间的关系不同于马斯洛需求层次理论的诠释。一是 3 种需求并存。ERG

理论认为 3 种需求不是严格按照由低到高的先后次序发展的, 人们在职业发展中的行为动机和激励因素是 3 种需求共同作用而成。二是需求满足上升或加强。低层次需求满足后会激发对高层次需求的强烈欲望, 从而将更多的精力用于追求高层次需求, 需求层次上升; 但也可能没有这种上升趋势, 低层次需求得到基本满足后, 其强烈程度不仅不会减弱, 还可能会增强。三是需求受挫降级。高层次需求满足受阻受挫, 会形成逆向回退现象, 转而在某一较低层次需求寻求更多的满足作为替代补偿<sup>[2]</sup>。

## 2 ERG 理论视域下高校学报青年编辑职业发展需求满足现状分析

对照上述 ERG 理论 3 个需求层次, 高校学报青年编辑在生存需求、相互关系需求和成长发展需求方面, 均呈现了具有其职业和群体特殊性的需求情况及满足状态。

**2.1 生存需求** ERG 理论认为, 对于初期职员而言, 生存需求是非常强烈的。然而, 目前高校学报青年编辑入职后在工资水平、住房保障等方面的需求满足程度却差强人意。

高校学报编辑整体工资水平不高, 青年编辑因工作时间短、职称职务低等客观因素, 更是难以达到预期值。根据现有研究统计数据显示, 在青年编辑中收入较高的中国科学院科技期刊青年编辑, 2018 年统计的满意率仅为 19.86%<sup>[3]</sup>。2015 年高校科技期刊研究会青年工作委员会对高校科技期刊青年编辑的收入调查显示: 53.64% 的青年编辑月收入在 5 000 ~ 8 000 元, 31.82% 的青年编辑在 3 001 ~ 5 000 元, 对自己收入比较满意的仅占 12.73%<sup>[4]</sup>。虽然此调研距今 3 年, 但如果青年编辑没有晋职晋级、职务升迁, 工资收入基本变动不大, 而房价、物价却持续上涨。

高校学报青年编辑年龄基本在 20 ~ 40 岁之间, 正值婚恋生养、安家立业的人生阶段, 住房保障可以说是生存需求的重中之重。而当前高校薪资体系在住房保障方面主要是以住房公积金和住房补贴为主, 对于青年编辑解决住房问题只是杯水车薪, 刚需婚房只能由双方父母共同出资付首付。这也对一直由父母供养寒窗苦读的高学历青年编辑造成较大的心理负担和职业

挫败感。

**2.2 相互关系需求** 编辑一直以来给社会大众的印象是“为他人作嫁衣”“板凳甘坐十年冷”等无私奉献、甘于寂寞的形象,表明编辑职业有一定的社会认同度。然而,具体到高校学报青年编辑群体,由于其在高校职业属性的模糊性和定位的边缘性,相互关系需求满足存在一定障碍,本节主要探讨其与作者、同事的关系以窥一斑。

高校学报青年编辑入职后沟通交往最密切的是作者群体,高校学报作者一般是高校教师或科研人员,科学文化素养较高,大多数青年编辑能感受到他们的尊重与认同,但在实际工作中作者对青年编辑特别是新人编辑不够尊重的情况也时有发生。一是不尊重其劳动成果与辛勤付出,甚至欺骗和愚弄编辑,最典型的就是抄袭剽窃、重复发表、一稿多投等学术不端行为,虽然目前学术不端检测系统可以起到一定的防范和遏制作用;但一稿多投总是防不胜防,经常稿件已进入处理流程,甚至已经过繁重的编辑校对工作而确定录用待发表,编辑为此付出很多心力,作者却因选择别家期刊为免担一稿多发之责而撤稿。二是无视其工作流程安排,编辑多次催促仍然不提交修改稿或者修改不到位,需要编辑付出更多的时间与精力与之沟通。三是轻视其修改意见,“编辑看来非常重要的规范,作者却觉得仅仅是一些无关紧要的细枝末节”<sup>[5]</sup>,不愿意花时间仔细核对修改,不相信青年编辑的学术水平与能力。

高校学报青年编辑入职后能否迅速融入编辑部大家庭,感受集体温暖,喜欢团体氛围,决定了其是否能获得职业归属感。高校学报编辑部一般人数较少、关系简单,日常工作中大家相处融洽、氛围和谐;然而,人少也意味着每个人工作量的加大。学报编辑部除了编辑业务工作外还有党政工作、内勤工作等,在工作分配上,青年编辑也会互相比较、拈轻怕重,都想选择自己擅长的见效快的工作,不喜欢需要投入大量时间精力又短期收不到回报的工作;同时又择“重”避“轻”,抢着负责被认为重要的能转化为个人业绩的工作,不想负责琐碎、繁杂且无法体现在述职报告中的勤务类工作。但主要影响同事关系的因素还在于编辑部金字塔形的上升空间,在职称评审、评优评奖时,因为编制和名额限制,高校学报青年编辑之间竞争异常激烈,此时难免关系微妙、互相比较劲,最终的评审结果也往往使得同事间心生芥蒂。

**2.3 成长发展需求** 高校学报青年编辑普遍重视个人成长发展机会以及获得更大成就、实现更大价值的职业经历,其成长发展需求重点体现在对自我学习提升、职称职务晋升的追求。

高校学报青年编辑普遍学历较高、学习能力较强,也有良好的学习习惯,自身学习需求还是很大的,但该需求远未得以满足。首先,青年编辑一般是跨学科专业从事学报编辑工作,入职时对于编辑出版行业尚属“门外汉”,而目前并没有针对高校学报青年编辑的规范的入职培训系统,青年编辑入职后到进入工作状态需要的磨合期拉长,过程困难度也增加,使得其进步速度放缓。其次,高校学报青年编辑从业后的岗位培训和继续教育也明显不足。国家规定的出版专业技术人员每年应参加 72 学时的继续教育学习尚且不能满足,每年参加学术会议的次数也是屈指可数,特别是占高校学报青年编辑绝大部分的女性编辑,或者处于怀孕哺乳期教育学习半停滞状态,或者因照顾孩子、辅导作业等不敢轻易参加异地培训、学术会议。再次,高校学报青年编辑终日埋头于稿子编校以及琐碎的事务性工作,能静心思考学习的时间并不多,通过自我学习提升业务能力和科研学术水平的实践有限。

据统计,81.82% 的高校青年编辑认为激励编辑长期从事编辑职业最有效的措施是解决职称评定和职务晋升<sup>[2]</sup>。可见,这一需求是高校学报青年编辑成长发展需求中最强烈的诉求。然而现实情况是高校学报青年编辑晋职晋级困难、上升通道受限。这也印证了 ERG 理论“在同一需求层次中,某个需要满足得越少,需求越强烈”的观点。高校学报编辑部作为教学科研辅助岗位,在科研成果认定、各类优秀评选等方面处于劣势,职称评定自然没有优势,青年编辑长年累月的繁重工作在述职报告中也不过凝结为一组字数、期数、校次、差错率等数据而已,加上高校职称评定、编辑岗位管理等方面的不规范、不明晰,也使得职称晋升之路十分坎坷。在职务晋升方面,因为编辑人员没有管理岗位人员的职务升职机制,加上编辑部编制少、组织架构扁平化,编辑部主任和主编一般通过高校直接任命的形式由教授担任,大部分青年编辑几乎没有晋升机会,可以一眼看到职业生涯的尽头,工作积极性大受打击,只是被动应付日复一日的编校工作<sup>[6]</sup>。

### 3 基于 ERG 理论的高校学报青年编辑职业发展需求自我激励

美国哲学家、教育家杜威说:“一切需要和欲望都含有缺乏。”<sup>[7]</sup>虽然高校学报青年编辑 3 个层次需求的缺乏有社会、高校、家庭等多方面外在客观原因,但内因是起决定性作用的因素,高校学报青年编辑只有立足自身,看清自身缺乏的和迫切追求的,才能将需求转化为职业发展的激励因素。为此,根据 ERG 理论核心观点从以下 4 方面分析高校学报青年编辑如何调整

和引导自身职业发展需求,以促进职业良性发展。

**3.1 认清需求并存——关注3种需求不偏废** ERG理论认为人的激励因素和行为动机是3个层次的需求共同起作用的结果,不应局限于某一层次。有的研究在分析编辑职业需求与激励时,将编辑职称等级与需求层次从低到高一一对应进行探讨<sup>[8]</sup>。本文对此存疑。高校学报青年编辑在职业发展中应关注3种需求不偏废,既不能只盯着生存需求,过度关注和纠结于工资福利待遇,过于物质化;也不能过分追求相互关系需求,把时间精力都花费在社会关系交往上,过于娱乐化;更不能盲目冒进、好高骛远,追求大跨步实现职业价值,过于理想化。实际上3个层次的需求满足之间也是交叉融合、相辅相成的,例如高校学报编辑部的编辑人员工资待遇基本按职级分配,晋职晋级之后工资待遇必然提升,同时也附带社会地位的提升。又如,加强自身学习,提升“硬核”能力,受到作者的尊重与信赖、专家的认可与肯定,可以获得内心的满足感和成就感,这在一定程度上填补收入水平的不如意,舒缓职称评审的挫败感。

**3.2 推动需求上升——加强沟通不怠慢** 根据ERG理论,相互关系需求层次的持续充分满足,会激发青年编辑对成长发展层次需求的强烈欲望,树立远大的职业理想和目标并为之奋斗。而相互关系需求的满足既不是一蹴而就的也不是一劳永逸的,需要持续维护和深入沟通交流。

以诚相待,尊重作者。青年编辑希望获得作者的尊重首先要尊重作者。在与作者沟通交流时以真诚和尊重为基础,有温度有同理心,多进行换位思考。在收稿阶段,尊重作者的创作成果,对每篇文章审慎对待,若初审退修则耐心细致地告知作者投稿要求和补充事项以及后续审稿流程;复审退修应将审稿专家意见准确传达作者,除了提出编辑校对方面的修改意见外,尽自己所能从学科专业角度与作者沟通探讨,帮助其更有效地修改文章,从而获得作者的认可和信赖;若涉及退稿,应顾及作者感受,尽量柔化专家审稿意见中较直接尖锐的评语,不仅客观指出问题,提醒作者注意,也要点明文章的闪光点 and 可取之处,不打击其信心。

戮力同心,团结同事。诚然高校学报青年编辑间存在竞争关系,但更重要的是团结协作关系,学报的建设发展绝不是凭一己之力可以达成的,必定是富有正能量和战斗力的学报编辑团队分工合作、互助互补、同心协力共同奋斗的结果。有了这样的全局观,在与同事处于竞争关系时就会心态更为平和,相信一切都是最好的安排,唯有将更多的精力放在兢兢业业做好编校工作,全身心投入学报建设发展,同时加强自身学

习,才是提升自身竞争力的“平凡之路”。有了这样的集体观,就不会在工作中挑三拣四、刻意对比、追求私利。无论是编务工作、党政工作还是内勤工作,对青年编辑的职业发展都是积累和历练的过程。正如马斯洛所说:“如果你有意地避重就轻,去做比你尽力所能做到的更小的事情,那么,我警告你,在你今后的日子里,你将是很不幸的。因为你总是要逃避那些和你能力相联系的各种机会和可能性”<sup>[9]</sup>。青年编辑因一时的轻松闲适而放弃的工作,很可能是错过了职业生涯中的一次重要机遇。

**3.3 促进需求加强——保持学习不放松** ERG理论认为,某一需求得到基本满足后,其强烈程度不仅不会减弱,还可能会增强。自我学习成长需求就是最好的例证,学无止境,学习需求或许存在阶段性满足,但从整个职业生涯来看只会持续加强。高校学报青年编辑应树立终生学习的理念,保持学习力,追求自我学习需求的持续深入满足。

快速系统掌握业务知识这一敲门砖。高校学报青年编辑一般都不是编辑出版专业出身,对非编辑出版专业人员来说,编辑出版行业是一个全新的领域,要快速有效掌握编辑出版业务知识和能力,最有效的途径是参加入职培训。在当前入职培训体系不健全的情况下,青年编辑可以积极参加全国统一的出版专业职业资格考试,复习备考的过程就是集中系统学习的过程,有利于青年编辑快速系统掌握编辑出版专业理论与实务知识,并在入职后尽快取得职业资格。根据编辑部一贯传统,“老带新”也是新人编辑熟悉具体编辑工作流程的有效途径,因此刚入职的青年编辑应多向老编辑请教学习,促进自身尽快完成从学生或其他行业到编辑角色的转变。

重视继续教育这一蓄电池。取得出版专业职业资格证书和责任编辑证书仅仅是从业的敲门砖,高校学报青年编辑需要终生学习。例如大多数高校学报青年编辑是硕士学位,可以继续攻读博士学位,将自己所学专业与编辑工作紧密结合,不仅具备编辑职业要求的博杂,还在自身学科专业方向向纵深发展。积极参加编辑培训班,更新编辑业务知识,对应新时期新媒体的发展方向,保持编辑能力的与时俱进,同时关注并积极参与与本报学科专业和栏目设置密切相关的学术会议、编辑沙龙等,拓展思路与眼界,推动学报建设发展。

抓住学术研究这一助推器。朱剑在《如影随形:四十年来学术期刊编辑的身份焦虑——1978—2017年学术期刊史的一个侧面》一文中说:“对于学术期刊来说,编辑意识是以编辑必须是学者为前提的,而编辑学术期刊也是学术研究的一部分而不能与之割

裂。”<sup>[10]</sup>高校学报青年编辑在工作中,应朝着学者型编辑的方向努力和转型,加强学科专业素质,提升科研能力。日常工作中做个有心人,在与作者和专家教授交流稿件意见时,虚心学习请教,通过对一篇篇优秀学术论文的编校来打磨自身学术水平,学术水平提升又反过来促使青年编辑更好地鉴别稿件、对话作者和专家,形成良性循环。工作之余,勤于动脑,善于思考,养成总结工作经验形成编辑成果的好习惯,还应关注、研读优秀期刊,为撰写学术论文、申报科研课题做好积累。

**3.4 防止需求降级——坚定理想不动摇** ERG 理论认为,当人的高层次需求满足受挫,会逆向寻求低层次需求更多的满足,而丧失了追求更高层次需求的动力和斗志。如高校学报青年编辑在职称评审和职务晋升等方面遭受挫折,往往转而寻求生存层面的物质弥补或者沉溺于社会交往的娱乐化生活。为避免这一状况的出现,高校学报青年编辑应树立坚定不移的职业理想,不因一时的困难而退缩,不因周遭的诱惑而动摇。

增强职业认同感。高校学报青年编辑要有根植于内心的对编辑职业的充分认同感和使命感,以为人作嫁、服务作者读者为职业幸福感的来源,以编校发表优秀的稿件、推进学报建设为职业成就感的来源。真正热爱编辑职业,就算身处逆境仍要坚持韬光养晦,切实履行编辑职责和使命,通过提供更好的服务完成自己义不容辞的责任<sup>[11]</sup>。

做好职业规划。高校学报青年编辑从入职伊始就应对自身职业发展进行规划,有了职业规划才能从埋头拉车、原地打转的窘境跳脱出来,进入抬头看路、坚定前行的职业发展高速路。职业规划既包括近期目标也包括长远规划,近期目标能让青年编辑短时间内一步一个脚印地获得明显进步与发展,即使短期目标受挫,也能在以实现职业信仰和远大理想抱负为目标的长远规划的指引下不轻易放弃、不轻言失败,在职业生涯中使自己的能力和潜能得到最大限度的发挥,最终实现人生价值。

把握行业楷模引导力。高校学报编辑体系内,许多取得了卓越成就的资深编辑前辈们对青年编辑而言是榜样、偶像,亦是正能量的职业发展引导者。他们往

往具有相同特质,即从业时间长、办刊业绩高、个人科研成果卓著,历经几十年历练与辛劳,逐渐形成了自己编辑工作的思想体系,将编辑职业与人生价值完美融合<sup>[12]</sup>。榜样的力量是无穷的,以其为职业引领和人生导师,有助于青年编辑更好地树立职业理想,并在艰辛与困顿中坚持选择从一而终。

#### 4 参考文献

- [1] ARNOLDSC A,CHRISTO B. Compensation,esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory[J]. The International Journal of Human Resource Management, 2002, 13(4): 697
  - [2] 郑毅,王慧敏. ERG 激励理论视域下的高校教师参与产学研合作探析[J]. 时代经贸, 2016, 28(3): 295
  - [3] 翁彦琴,靳炜,岳凌生,等. 中国科学院科技期刊青年编辑队伍现状及发展对策[J]. 中国科技期刊研究, 2019, 30(3): 280
  - [4] 刘晓涵,张铁明. 高校科技期刊青年编辑职业发展状况问卷调查与分析[J]. 编辑学报, 2016, 28(3): 295
  - [5] 王景周. 基于心理契约的编者与作者关系优化[J]. 编辑学报, 2019, 31(1): 26
  - [6] 王立群,贺瑞敏,储开凤. 科研单位学术期刊编辑发展的问题与建议[J]. 编辑学报, 2018, 30(5): 535
  - [7] 约翰. 民主主义与教育[M]. 王承绪,译. 北京:人民教育出版社, 2001: 272
  - [8] 毕曼. 马斯洛激励在消除高校学术期刊编辑职业疲劳中的应用[J]. 内蒙古民族大学学报(社会科学版), 2016, 42(3): 120
  - [9] 毕淑敏. 一个人就是一支骑兵[M]. 长沙:湖南文艺出版社, 2015: 17
  - [10] 如影随形: 四十年来学术期刊编辑的身份焦虑: 1978-2017 年学术刊史的一个侧面[J]. 清华大学学报(哲学社会科学版), 2018, 33(2): 1
  - [11] 游苏宁. 把优秀论文刊登在祖国的期刊上: 科技期刊编辑的时代使命[J]. 编辑学报, 2017, 29(1): 1
  - [12] 詹歆睿. 高校学报编辑的职业认同感(职业素养和职业规划)[J]. 渭南师范学院学报, 2012, 27(9): 123
- (2019-05-08 收稿;2019-07-16 修回)