

[文章编号] 1671-881X(2010)02-0239-06

创建学习型媒体组织

——论知识经济时代我国传媒管理创新策略

国 秋 华

[摘 要] 知识经济时代的来临,使与知识经济紧密相关的媒体组织面临新的挑战,经济全球化、信息网络化、资源知识化、管理人本化、学习终身化,无一不要求媒体进行更深入的组织结构与管理体制的变革。在“变是唯一不变”的环境中,组织学习与管理创新成为最关键的生存与发展技能,全球越来越多的企业组织加快学习的步伐,向学习型组织迈进。我国媒体在向产业化、市场化、企业化方向发展的过程中,更应该提高组织学习力,从建设学习型组织入手,推动组织结构的变革,建立新型的管理机制。

[关键词] 知识经济;传媒;学习型组织;管理创新

[中图分类号] G210 [文献标识码] A

知识经济是新的信息革命导致知识共享以高效率产生新知识时代的产物,因此知识经济又被称为信息经济。数字化、网络化、信息化为人类信息共享、高效率地产生新的知识提供了坚实的技术条件,并最终推动人类社会进入知识经济时代。知识经济的来临使全球经济发生根本变化,引发了世界范围内经济结构的大调整,促使越来越多的企业在进行大规模的外部兼并与整合的同时,加快了内部组织变革与管理创新,其中向学习型组织转变成为一股管理创新的潮流。我国媒体在向产业化、市场化、企业化方向发展的过程中,更应该清醒地认识到经济全球化、信息网络化、资源知识化、管理人本化、学习终身化所带来的挑战,通过学习型组织的建设来推动传媒组织管理变革与创新,提高媒体核心竞争力,迎接知识经济时代的挑战。

一、知识经济时代我国传媒面临的变革与挑战

(一)经济全球化的竞争

经济全球化的一个显著特征就是信息产业的蓬勃兴起,信息全球化的浪潮呼啸而来。在信息化的时代,数字化科技及其所带来的压缩技术和网络的发明与广泛运用,不仅推动了传媒一体化的发展,而且促成了全球传媒市场的形成。网络信息技术与数字化通讯技术的广泛运用,使无论何种形态的信息,一经数字技术的处理,都可以整合为同一的数字化信息,然后透过卫星、电缆、计算机网络等传输到千家万户。过去不同形态的传媒信息的壁垒被打破,报刊、广播电视、网络所依赖的技术越来越趋同,传媒一体化的趋势日趋明显。与此同时,一批真正具有实力的全球性跨国传媒集团在不断的并构中形成了,这些跨国传媒集团以巨大的资金规模、有效的组织结构、强大的经营扩张能力、大量的科研投入和国际性的营销网络以及新颖的经营理念,不断加强自身在国际传媒市场的竞争优势,构筑起了全球传媒竞争的新格局。随着我国加入世界贸易组织,我国媒体进一步置身于国际化竞争的环境之下,媒体的竞争由体

制内竞争转向国际化竞争。

经济全球化另一个显著特征就是经济信息化,主要表现为商品的信息化和市场的信息化。一方面商品的价值量不仅取决于其内含的物质和能量,而且更取决于其内含的信息;商品的流通量也不仅取决于运输线和销售点方面的条件,而且更取决于流通信息(推销、广告、服务、信誉等)方面的条件。另一方面,伴随着商品的信息化,市场也走向信息场化。在信息化的市场中,买方不是通过对商品的直接了解,而是通过对有关商品的各種信息的充分收集和分析来决定自己的购买行为;卖方也不必直接收受货币,而只需要办理账面上的有关手续即可实现销售目的^[1](第 35 页)。我国媒体作为一个企业化的经营实体,应该具有强烈的商品信息意识和市场信息意识,必须掌握商品信息化和市场信息化的有关规律,在新闻生产与经营管理工作中掌握商品信息化与市场信息化的有关规律。

在信息全球化的支撑下,媒介受众获得信息的方式发生改变,对信息服务的需求也在发生改变。在高度信息化的知识经济时代,信息匮乏的问题已不复存在,向目标受众提供全方位的信息服务将是传媒经营的根本所在,信息服务的主要作用在于帮助人们选择信息、检索信息、分析信息。受众需求的全球化将直接导致竞争的全球化。我国媒体必须向节目及内容供应的全球化方向发展,这要求我国媒体的组织形式从本国单一传媒机构向跨国传媒集团发展,以最大限度地满足受众需求全球化、个性化。

(二) 信息网络化的挑战

信息网络化的影响是多方面的,越来越多的企业开始采用现代信息管理技术和决策手段,如管理信息系统(MSI)、计算机集成制造系统(ASI)、专家决策系统和用于商品生产的供应链管理系统等等。网络与信息技术的发展,不仅使企业的组织架构和运作流程因此发生了巨大改变,而且也改变了企业的组织结构和效率。随着内联网(Intranet)和外联网(Extranet)等局域网的长足发展,在企业内部,内联网使其内部组织信息沟通更便捷,使企业减少中间管理层、实现组织的扁平化成为可能;外联网则使企业之间实现了一种全新的联系方式,进而影响到企业间战略伙伴关系的变化。

信息技术的运用对传媒企业同样产生了巨大冲击,现今我国媒体组织结构是科层制组织,即金字塔型的组织结构。这种组织结构的运行效率取决于由信息不对称所保证的下级对上级行政命令的无条件服从,沟通的效率主要取决于行政命令的实施效果。信息网络化则大大缩短了媒体组织层级间、组织与外部相关业务单位间的信息传递过程,同时也大大提高了信息的透明度,削弱了信息不对称性,从而对传媒组织中中间管理层次形成压力。信息网络化的结果将加速媒体组织结构向扩大管理幅度、减少管理层次的扁平化趋势靠近。因特网的普遍应用,大大缩短了媒体集团与频道、传媒与受众之间的时空距离,促进了节目外包、网络组织和虚拟组织的发展,这将使传媒组织的结构趋向多元。这一方面对媒体组织结构提出了变革的要求,另一方面对媒体管理者的管理能力也提出了更高的要求。

网络信息化对媒体组织生产者提出了更新、更高的技能要求。知识经济时代,技术更新是如此之快,技术不仅为企业提供了巨大的竞争优势,而且还成为决定企业成败的关键。新涌现的技术可以对组织、管理、工作、生活产生巨大影响,并迫使人们改变工作、学习、生活的观念与方式。媒体是知识密集型、技术密集型行业,媒体不但要在新闻产品、信息产品的生产过程中重视生产技术的改造,注意运用新的传播技术和手段,而且还要在经营管理中运用新的管理技术。

(三) 资源知识化的核心转变

知识经济时代的来临,使知识成为社会的主要财富和最重要的资源。资源知识化将使媒体组织的生产力要素发生根本性变化,作为生产力中的首要因素——新闻工作者,将从“生产型”、“技能型”人才转向“知识型”、“科技型”、“创新型”人才,那些掌握现代传播技术、具有开拓创新能力的记者、编辑、主持人等将成为媒体发展的关键,直接决定着媒体的竞争能力和最终命运。

资源知识化将使媒体组织的资产形态发生重大转变。以往的传媒企业特别注重有形资产的投入,即以货币、机器设备、厂房、能源作为其发展壮大的基础;而知识经济时代则主要以无形资产投入为主,知识资本成为媒体企业资产和媒体企业成长的基础。因此,以人才为载体的知识资本将是媒体企业的

核心资产。

资源知识化将使媒体经济增长方式发生根本性转变。传统的媒体经济增长方式主要取决于资源、资金、劳力、设备等外延性扩大因素的密集程度,是一种粗放经营的发展模式。广告、发行、收听收视费的收取是媒体的主业经济,而广告是媒体经济的支柱,多年来,媒体出售广告时间或空间的容量成为检验经营效益的重要尺度。而在知识经济时代,媒体经济的发展将取决于科学、技术、管理等集约性因素的密集、转化程度和诸因素结合的程度,将取决于媒体人力资源效能的充分发挥和创新能力的培育,是一种集约化经营的发展模式。

资源知识化将促使媒体组织加强知识管理。在知识经济时代,知识作为一种无形资产迅速升值。知识与有形物质资产不同,它所创造的是人才产品和知识产品,因此需要不同于物质资产的生产、分配的管理艺术与管理方式。

(四)管理人本化的建构

经济社会的发展离不开管理,不同历史时期、不同的经济假设产生的不同的管理理论,纵观古典管理理论、新古典管理理论、行为科学管理理论、现代管理理论等,我们不难发现从传统的以泰勒职能制为基础的适应传统经济分工的层级组织理论,到威廉大内提出的适应企业文化的Z型组织理论,都没有摆脱“经济人”的假设,都将追求经济利益的最大化作为人从事劳动的动力假设,忽视了人的精神价值追求和心理更高层次的满足,从某种程度上压抑或束缚了人的才能发挥。而知识经济的本质是以智力资源的占有、配置、知识的生产、分配、使用为重要因素的经济,因而管理的重心是知识,而知识的载体是人,人在其中具有核心地位并发挥关键作用。人及其知识、能力才真正成为全社会运作的主体与核心,成为全社会的第一资本、第一资源和第一目的^[2](第166页)。因此,21世纪的管理是真正的人本管理时代。

人本管理的实质内涵就是:首先,确立人在管理过程中的主导地位,企业的一切管理活动将围绕调动企业中人的主动性、积极性和创造性而展开;其次,通过以人为本的管理,以尽可能少的消耗获取尽可能多的产出和收益;最后,通过人本管理提高员工的生理和心理素质,使人的潜能得到最大程度的发挥。总之,人本管理的终极目标是谋求人的全面、自由发展。

管理人本化的趋向使媒体面临管理观念与管理机制的变革。如何管理好媒体的智力资本,充分发挥人才的作用,提高媒体的应变与创新能力,是现代媒体培育和获得核心竞争力的关键

(五)学习终身化的加强

从知识经济发展的情况来看,知识创新的速度不断加快,科学技术飞速发展,高科技产业层出不穷。在这一过程中,劳动力已从生产制造业转向“智力制造业”。持续的学习和知识成为财富创造的关键原料,成为企业和个人力量的源泉。

在知识经济中,工作中包含了大量的学习成分,学习和工作日益成为同一件事。由于新的全球经济是建立在知识工作和创新的基础之上,工作与学习开始走向融合,工作即学习,并且为了使工作更有效,也必须争分夺秒地学习,学习将成为终生的过程。在知识经济时代,非正规环境下的学习将是教育更普遍的形式,终身教育是教育的主要目标,以各种公共文化设施(特别是科技馆)和大众媒体为主的社会教育是教育的重要组成部分^[2](第13页)。

媒体作为知识的生产者、加工者、传播者,一方面要不断地培育、提高组织成员的学习能力、创新能力,另一方面还要承担其社会教育的责任,通过传播先进的技术、知识、文化等,引导社会向学习型、知识型、创新型社会转变。

二、学习型组织的兴起及影响

20世纪90年代初,西方发达国家经过工业经济社会的高速发展后,进入了后工业社会,并向知识经济社会转变。市场环境 with 工业经济时代相去甚远,企业面临着新一轮技术革命和产业革命,早先的管理理论已不再适应新时代的要求。知识经济时代最突出的特征是知识代替了资本、劳动和土地,成

为经济生产的核心要素。企业之间的竞争转变为创新的竞争。企业迫切需要有组织学习和创新理论来指导实践。因此,学习型组织理论及其实践在这一背景下应运而生。

学习型组织理论是当今最前沿的两大管理理论之一,它通过个人和组织学习的过程,将个人、组织的发展目标整合在一起,形成共同愿景,使个人和组织形成合力,向同一方向前进;它通过建立高度柔性、扁平的、符合天性的、能持续发展的组织结构,充分调动、发挥员工创造力,实现团队合作与管理创新;它通过倡导在学习中工作、在工作中学习的实践学习理念,重新建构个人与组织的心智模式,提倡运用系统思考解决问题的能力;它通过培育组织的学习力来实现人力资本的最优化管理,使组织保持持续的创新能力和旺盛的生命力。

学习型组织理论在全世界产生了广泛影响,被广泛地运用于国家、政党、社会、企业、家庭等各方面。据有关专家调查,美国排名前 25 家企业中 8% 按照学习型组织模式改造自己;世界排名前 100 家企业中 40% 按“学习型组织”模式进行彻底改造;在我国,上海宝钢、伊利集团、江淮汽车制造厂、山东莱芜钢厂、江苏油田等一批企业也正在建立学习型企业。而另一组调查数字表明,1994—1997 年连续入围世界 500 强的前 10 名企业中,三家学习型组织企业的利润是三家传统等级权力控制型企业利润的 35 倍,利润率则高达 39 倍^[3](第 25 页)。学习型组织理论显示的强大生命力,不仅引领企业向学习型组织转变,而且也引起了世界各国政府、各国领导人的高度重视,新加坡提出了要创建“学习型政府”,欧洲将创建学习型社会的具体措施写进欧洲发展的白皮书中,在 2001 年 1 月 15 日亚太经合组织人力资源能力建设高峰会议上,时任国家主席江泽民提出,不仅中国要创建学习型组织,而且整个亚太经合组织也都要创建学习型社会;2004 年中华全国总工会等 10 部委决定在全国职工中开展“创建学习型组织,争做知识型员工”活动;在党的十七大上,胡锦涛进一步提出要“建设全民学习、终身学习的学习型社会”。

三、我国传媒创建学习型组织的意义及策略

(一)创建学习型组织,提高我国媒体组织学习应变能力

学习型组织理论认为,在新的经济背景下,企业组织要想持续发展,必须增强整体能力,提高整体素质;仅仅依靠企业领导者的个人素质和聪明才智已经不能保证企业的进步和发展;未来真正出色的企业是那些能够使全体成员齐心协力发挥聪明才智并有能力不断学习的企业,即学习型组织。如今越来越多的企业认识到,学习是一个组织在动荡不安的市场与竞争环境中获得生存的关键因素。为了在新的世界获得和保持竞争优势,企业必须努力培养企业更高超的学习能力,使组织中的每个人,无论是团体还是个人,都能迅速增进自己的适应能力和生产效率。只有通过增强学习能力,企业才能避免像恐龙那样因为无法适应环境的变化而遭遇灭绝的命运^[4](第 12, 17 页)。

我国传媒首先应该改变组织成员传统的学习观念——“学习就是读书,学习就是听老师讲课”,应树立“学习无处不在”,“工作就是学习,学习就是工作”的思想,坚持在工作中学习,在结合实际工作情况的基础上反思学习,以自我岗位、组织和社会要求为导向来学习。其次,传媒应将学习提升到传媒管理的战略层面,打破职务与岗位的界限,在组织内建立资源共享、信息共享、知识共享的平台与管理机制。再次,传媒组织应该对成员进行有计划的、定期的培训,以帮助员工进行知识更新、发展创新能力。传媒可以通过建立合理有效的培训系统,开展不同层次、不同形态的学习训练,在提高员工专业技能和业务创新的同时,提升员工的理论素养。

(二)创建学习型组织,推动媒体组织变革与管理创新

当知识成为最核心的生产要素,媒体将从原本生产实体产品的经济转向知识生产与运用的经济,从传统的职能管理、资源管理向知识管理转变。今天,越来越多的媒体意识到,传统的组织模式和管理理念越来越不能适应现代社会的发展与变化。

自 2003 年始,在深化文化体制改革的推动下,我国媒体不断地进行传媒产业发展的体制创新活动。所谓体制创新,就是与时俱进,通过探索创新,寻求有利于解放和发展生产力的新体制、新机制和新型管

理模式^[5] (第99页)。随着报业集团、广电集团、出版集团等媒介集团的成立,我国媒体组织的管理正经历着由单一的生产管理转变为复合的企业经营管理、由封闭式管理转变为开放式管理、由简单的思想政治工作向培育媒介独特精神的企业媒介转变,由宏观信息和市场信息管理向高度重视社会、经济信息的管理转变,由人事管理向人力资源管理转变。管理体制的改变需要相应的组织结构,而我国以行政为导向的层级式组织结构在很大程度上阻碍了我国媒体组织变革。

创建学习型组织,就是要根据媒介生存内外环境的变化,适时地改变或调整媒介组织的结构,进行管理制度与管理机制的创新,使整个组织围绕战略核心进行生产。学习型组织倡导打破金字塔型的权力等级制,建立扁平化的分权制。扁平化的组织结构有利于政令的迅速传达,有利于组织内部信息的有效传递与沟通,有利于个人、部门、团体的交流与合作,有利于资源的整合与利用,从而大大降低管理成本,有效提高团体执行力。媒体组织结构是媒体组织框架的核心,是媒体适应环境、实现媒体目标的手段,是媒体实行经营管理战略的重要工具。我国传统的传媒管理层级过多,部门壁垒森严,致使组织效率低下、资源浪费,媒体需要打破传统的层级组织结构,建立以绩效为导向的项目团队,实行分权管理,推进管理创新。

(三)创建学习型组织,使媒体有系统有目标地培育组织的核心竞争力

经过30年的改革与发展,我国媒体已经进入一个市场经济条件下的产业竞争时代,转型、创新、竞争与融合成为我国媒体发展的主旋律。剧烈的市场竞争与新技术的开发与运用,促使新老媒体加快了变革的步伐,我国媒介经营管理者更加重视传媒核心竞争力的开发与培育,更加重视传媒的战略管理与制度创新。

传媒的核心竞争力是媒体在整合和配置资源过程中所表现出的对传媒运作的内在的、本质的合规律性的认识,以及将这种认识付诸实践的超强的执行能力。这种认识主要依存于传媒的“知识”层面,可以辐射到传媒运作的各个环节;这种能力主要蕴含于媒体内部,是一种整体不可分割的力量^[6] (第51页)。知识性是传媒核心竞争力的主要特征,是使传媒具有独特竞争力的关键。所谓的知识性就是“组织中的累积性学识”,需要组织花费一定的时间来培育,不但涉及到技术,而且关联到企业的管理、文化和价值观,是系统的不可分割的具有强协调性的学与用的能力。也就是说,对知识的学习与管理是开发和培育传媒核心竞争力的关键。

创建学习型媒体组织,就是要围绕增强媒体核心竞争力这一最终目标,通过知识的获取、学习和创新,全面提高对核心竞争力的形成起重要作用的人的组织、决策、沟通能力,为核心竞争力增长提供适宜的环境与创造条件,使媒体核心能力与核心技术、核心产品浑然一体,形成强大的生命力与竞争力。

(四)创建学习型组织,提高媒体人才竞争力

传媒是一个知识密集、技术密集、人才密集性行业,传媒的竞争就是知识的竞争、技术的竞争、人才的竞争,最终是人才的竞争。而人才的竞争说到底还是学习力的竞争,因为随着知识经济时代的来临,“未来惟一持久的竞争优势,是具备比你的竞争对手学习得更快的能力。”^[7] (第1页)哈佛商学院戴维斯教授在其著作《企业推手》中指出:“当今世界企业之间的竞争,归根到底是学习速度的竞争。”^[8] (第83页)

我国传媒在向企业化、市场化转型的时期,面对国内外白热化的媒介市场竞争,在新技术飞速发展与运用的时代,尤其需要提高学习与创新的能力。据有关资料统计,我国目前的新闻从业人员有55万人,其中具备专业技能和相应知识的复合型人才所占比例极小;许多优秀从业人员面临知识爆炸、技术飞速发展、竞争白热化的状况,颇有“江郎才尽”、“长江后浪推前浪”的感觉;众多高等院校设立了新闻专业、广告专业、影视专业、出版编辑专业等,为媒体提供了大量的后备人才,但他们不能很快适应实际工作并迅速成长起来,使得媒体组织往往呈现人才青黄不接的景象。

传媒改变人才匮乏的关键是,一方面促进媒介从业人员不断学习,进行知识的更新,发展创新的能力;另一方面要建构合理有效的激励机制。一是要改变传统的人事制度,如分配制、委任制、终身制,改变重文凭、轻能力,重资历、轻业绩的观念,重新建构人力资源管理机制;二是以人的发展为中心,注重人

本身的建设,建立公平合理的晋升、奖励机制。媒体作为文化产业的重要组成部分,其员工的构成是复杂的,既有专司新闻工作的采编播导人员、节目制作人员、报刊发行人员、广告人员等等,又有负责技术支持的电脑仪器操作人员、美工人员等等,他们的教育背景、文化程度、职业技能、性别、性格各不相同。媒体组织应进行个性化、多元化管理,根据不同部门、不同岗位、不同个体进行职位评价与设计。

(五)创建学习型组织,建立以绩效为导向、以人为本的传媒组织文化

管理大师彼得·德鲁克曾说:“进入知识时代之后,主要的社会产业,是以知识为生产要素的产业;主要的社会生产者是有知识的各类专门人才,即知识工作者,而知识工作者的工作是组织性的,只有组织才能将知识工作者的专业知识转化为工作绩效。”^[9](第 92 页)吉姆·柯林斯说,“任何一家想成功的企业,都必须充分认识到企业文化的必要性和不可估量的巨大作用,在市场竞争中依靠文化来带动生产力,从而提高竞争力。有文化的企业未必都成功,但是没有文化的企业注定不会成功”^[10](第 92 页)。兰德公司、麦肯锡和国际管理咨询公司研究发现,优秀的企业文化是世界 500 强企业出类拔萃的根本原因。我国传媒需要通过建立企业文化,来再造新一代传媒人的职业精神与专业追求,来凝聚人心,激发创造,而建立以人为本的人才管理制度是媒体企业文化建设的核心环节。

四、结 语

知识经济时代是“知识资本化、创新加速化、学习终身化、经济全球化、竞争白热化”的时代。学习型组织的强大生命力就在于它适应了因知识经济的来临所引发的急剧的环境变化,将学习与知识视为组织竞争的核心要素,将培育组织学习力与创造力当作组织持续发展的关键环节,积极推行组织结构的变革与管理制度的创新。面对知识经济时代的挑战,我国媒体只有通过不断地学习与创新,才能持续健康地发展,而学习和创新的最好平台就是学习型组织。

[参 考 文 献]

- [1] 屠忠俊:《现代传媒业经营管理》,武汉:华中科技大学出版社 2007 年版。
- [2] 郭晓君等:《知识经济论纲》,北京:中国经济出版社 2001 年版。
- [3] 赵庆梅:《学习型组织与人力资源管理》,载《中国人才》2002 年第 10 期。
- [4] [美] 迈克尔·J. 马奎特:《创建学习型组织 5 要素》,邱昭良译,北京:机械工业出版社 2003 年版。
- [5] 刘友芝:《现代传媒新论》,武汉:武汉大学出版社 2006 年版。
- [6] 丁和根:《传媒竞争力——中国媒体发展核心方略》,上海:复旦大学出版社 2005 年版。
- [7] [美] 彼得·圣吉:《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》,郭进隆译,上海三联书店 1998 年版。
- [8] [美] 戴维斯等:《企业推手》,王立坊译,台北:天下出版社 1996 年版。
- [9] [美] 彼得·德鲁克:《已经发生的未来》,许志强译,北京:东方出版社 2009 年版。
- [10] [美] 吉姆·柯林斯:《从优秀到卓越》,俞利军译,北京:中信出版社 2009 年版。

(责任编辑 车 英)