

# 责任编辑：科技期刊的项目管理人

朱德香

(华中科技大学附属协和医院杂志室临床心血管病杂志编辑部, 430022, 武汉)

**摘要** 探讨科技期刊是否可以作为项目的可行性, 论述科技期刊责任编辑作为项目管理人需要转变的4个方面的观念(策划的意识、重视读者的意识、培育精品期刊的意识及统筹管理时间的意识), 并详细描述了责任编辑作为项目管理人编辑科技期刊的具体工作流程。

**关键词** 科技期刊; 编辑; 项目管理

**Responsible editors are project managers of sci-tech journals** // ZHU Dexiang

**Abstract** The feasibility of regarding the sci-tech journals as projects is discussed, and four ideas that the responsible editors should bear in mind are suggested: planning of journal development, paying more attention to authors, high quality publishing and overall managing the time. Finally the work flow of the responsible editors is described in line with project management.

**Key words** sci-tech journal; editor; project management

**Author's address** Editorial Department of Journal of Clinical Cardiology, Union Hospital, Huazhong University of Science and Technology, 430022, Wuhan, China

项目管理作为管理科学的重要分支, 已渗透到多种行业。因为它的理论和应用方法从根本上改变了事业项目的运作效率, 提高了经营管理的效用, 所以越来越受到现代企业的重视。科技期刊要适应市场经济的发展形势, 真正实行企业化管理, 就应当按市场竞争的要求去建立新的运行机制, 以最有效地调动期刊社人员的积极性, 并通过科学管理来提高工作质量和工作效率。这里, 主要探讨期刊能否以项目来进行管理, 以及期刊的责任编辑以项目管理人的身份编辑科技期刊的可行性。

## 1 科技期刊完全可以用项目来进行管理

**1.1 期刊编辑出版活动本身就是项目** 并不是所有的任务都可以称作项目, 项目就是在一个事先确定的期限和范围内必须完成的, 且要达到特定的预期效果的工作, 它具有唯一性、实施的一次性和结果的不可逆转性的特征。科技期刊由于每一期的内容各不相同, 所以说具有唯一性, 决定了每一次的出版活动也是唯一的; 期刊出版有明确的开始、结束时间, 具有不可逆转性; 期刊出版活动有明确的出版目标, 以及出版活动所需要花费的时间、人力、物力等都可进行控制, 所以

具有可控性<sup>[1]</sup>; 因此, 期刊编辑出版活动具备项目所要求的特征, 从而可以说期刊的编辑出版活动本身就是项目。

**1.2 期刊编辑出版活动可以用项目管理的方法来管理** 项目管理的对象是项目或可以当作项目管理的运作。它作为一种管理手段, 提供的是通用性的原则和方法, 它不能独立存在, 须结合具体行业的特点; 但也并不是所有的行业都适合采用项目管理的方法, 比如医院的科研部门由于不能准确地确定结束时间, 而不能有效地控制科研工作进程, 所以它不适宜采用项目管理的方法。

传统意义上的编辑出版工作, 主要就是对文字进行加工, 编辑有“姜太公钓鱼——愿者上钩”的疏懒和傲慢, 作者来什么样的稿件就加工什么样的稿件。社会的改革和进步使传统意义上的编辑出版工作流程——简单的组稿、审读、整理、文字加工这一单一化的工作不再适应当前的出版发展要求。

现在的期刊编辑出版活动是一项系统工程, 工作涉及前期的市场评估、选题调查、重要论文作者的市场号召, 然后进行组织策划、内容编辑、各方面人员的工作协调、款项的催缴回收、广告制作以及后期的宣传推广和结果评估, 等等。从项目的特征和期刊编辑出版工作业务特点的分析可以看出, 既坚持社会效益又要取得经济效益, 既重视质量又讲求效率的科技期刊编辑出版活动是非常适于采用项目管理的。

## 2 科技期刊责任编辑应是项目管理人

一般来说, 项目管理人要使项目得到成功应当具备3项标准: 一是准时; 二是预算必须控制在既定的范围内; 三是质量能得到委托人的认可和用户的赞许<sup>[2]</sup>。而传统意义上的责任编辑除了保证每期按既定的出版日期按时出版外, 一般是不会考虑预算的; 在组稿的时候也是不会将读者的需求考虑在内的, 只不过是囿于对成稿进行加工。人们只要说起科技期刊编辑, 就会想起为人作嫁衣、甘居幕后这样的词语来, 那么, 要把编辑和项目管理人这2种角色等同起来, 这种观念的转变还是非常大的<sup>[3]</sup>。

**2.1 编辑要有策划意识** 从传统意义上说, 编辑就是“对资料或现成的作品进行整理、加工”; 然而, 现代编

辑的内涵应该更深,绝不能囿于“成稿加工”,而要根据读者的需求,进行运筹和创意,《中国机械工程》原主编蔡玉麟先生曾提出“制造科技期刊”这样一个观点,就如同制造业,就如同一个产品,所以,编辑的劳动应该是一种创造性的劳动。

“夫运筹帷幄,决胜于千里之外。”编辑的策划不仅仅表现为编辑对版面内容及其形式的谋划,而且在更深层次上,要反映科技期刊及版面栏目规划的价值取向和观念定位,体现在科技文化背景下编辑对读者获取科技知识的引导<sup>[4]</sup>。虽然科技期刊的编辑隐身于作者的背后<sup>[5]</sup>,表面看来不能直接捉刀动笔,但却完全可以对科技论文的优劣加以甄别和对有市场号召力的作者进行挖掘并选用。科技期刊的撰稿人都是工作在第一线的科技工作者,他们的影响力就在于信息的权威性。信息的权威性不是说只要将杂乱的信息堆码起来就可以了,它应反映出编辑的匠心,是编辑人员对信息的采集能力、分析加工能力,以及后期的制作能力的全面体现。

**2.2 编辑要有读者意识** 如果说科技期刊是制造出来的,那么它就是一种商品,即可以从卖方立场来研究买方市场。市场营销学是这样对市场作出定义的:市场就是具有特定的需要和欲望,而且愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部潜在的顾客<sup>[6]</sup>。对于科技期刊来说,这些顾客就是我们的读者。为使稿件能够“钩”住读者,让读者乐于阅读,这就要求编辑心中时刻必须装着读者。在选稿时,要以读者的需求作为取舍稿件的标尺;同时,要运用编辑手段,努力提高稿件质量。

《时代》是美国影响最大的新闻周刊,有美国国内版、国际版,以及欧洲、亚洲和拉丁美洲版,有世界“史库”之称。它的报道非常详尽和权威,通过图表、数据、贴身采访和大量的幕后工作把最值得关注的东西呈现在读者的眼前,说它“掘地三尺”丝毫不为过。它开头的第一个栏目就是《读者来信》,这一举措足以体现它对读者的高度重视;杂志还经常举办读者有奖竞猜活动;《新闻小测试》就是《时代》周刊和读者互动的比较有特色的栏目,对每周的新闻选出比较有特色的并设置问题让读者回答:所以,它在全球拥有广泛的读者,占据着巨大的国际市场。语言学家们甚至指出:“要学好美语,读《时代》杂志乃是一条捷径。”它在读者心中的影响,可见一斑<sup>[7]</sup>。

**2.3 编辑要有培育精品期刊的意识** 项目管理人的每一个项目都要保质保量,让用户满意,否则就容易出现“豆腐渣工程”。期刊也一样。编辑除了要注重出版规范和印刷精美外,最重要的是应重视并把握期刊

内容的质量。现在有一种新型的媒体——博客,虽然我们能举出一些名人博客、一些花边博客,它们的浏览量动辄上百万,或上千万,真是人来人往,热闹非凡,但是,我们能找出这么大浏览量的专业经济学博客、专业医药学博客吗?如果仅仅是从娱乐大众的角度,仅仅是以浏览量去衡量,这就是博客的最大死角,很难发挥媒体的引导作用<sup>[8]</sup>。

《时代》周刊的创始人亨利·卢斯曾说:“天下的新闻有2种,一种是快新闻,一种是慢新闻。慢新闻具有深度,应回答更多的问题,让人有更多的时间思考,因而能影响更多的读者;而快新闻没有这种功能,转瞬即逝。”<sup>[9]</sup>一条花边新闻可以吸引上万人的点击率,比如什么“天仙妹妹”“芙蓉姐姐”,再比如“疯狂的石头或者馒头”,都可以有一时的火爆,但却很难引起更大的反响。

科技期刊就是典型的慢新闻的载体,有自己比较稳定的专业读者群。笔者认为,要创立针对读者群需求的品牌栏目,就如灌制一张唱片,消费者不会要求每首歌都好听,但一定有1首或几首歌是好听的。

比如,医药学期刊在品牌栏目上就展开了资源争夺战。《临床荟萃》杂志有特色的栏目如《循证医学》《CCEP》等系列讲座,全部都是由国内知名的专家撰写的,可读性强,知识含量高,且浅显易懂。

又如,《中国医院用药评价与分析》杂志有特色的栏目是《专家论坛》,并且其中的文章都是以“××类药物合理用药的专家圆桌会议纪要”的形式来发表的;再有一个是《热点关注》栏目,题名有些科普味道,如《突破禁区——走出B1受体阻滞剂心力衰竭的治疗屏障》《柳暗花明——昔布类高选择性环氧酶抑制剂能否卷土重来》《三足鼎立——谁将称雄勃起功能障碍治疗领域》,作为科技期刊,它的文题显得引人注目,活泼新颖。

再如,2006年5月29日,日本政府实施日本食品中农业化学品残留肯定列表制度,我国《药品与食品》杂志在2006年7月出版的第7期上刊登了《从日本政府实施日本食品中农业化学品残留肯定列表制度来探讨我国输日农产品的应对措施》一文,对新闻的反应非常迅速。

所以,期刊的论文是否有时代感、针对性、预见性、系统性,就决定了刊物是否有丰满度,能否被更多的读者认可。

**2.4 编辑要有统筹管理时间的意识** 项目管理人要做的最重要的一件事就是规划。编辑工作除了涉及前期的市场评估、选题调查、重要论文作者的市场号召,然后进行组织策划等需要规划外,项目管理人还必须

向项目组的成员传递一种紧迫感。因为项目在时间上是有限的,各成员之间的工作又是相互衔接连贯的,而项目又最终必须按时完成;所以,责任编辑要负责把特约撰稿人、审稿人、编委、要退回修改的作者、编辑、排版员、制图员、英文审校人、稿件终审人、主编、印刷厂等等方面相关人员的工作和时间做统筹安排,责任编辑还必须保证每一位成员都能对照使项目得到成功所要具备的3项标准来进行工作,以确保工作质量和工作效率。

华罗庚有一篇文章写得好,里边有很简单的一个例子:沏茶。沏一杯茶需要准备茶叶、洗茶杯和煮开水。方法1:准备茶叶,洗茶杯,烧开水;方法2:烧开水,在烧开水的同时去洗茶杯,准备茶叶。可见,方法2在更短的时间内取得了相同的效果。这件事虽然很小,但是,华罗庚就是用这样简单的事来解释如何做好统筹管理时间的。

编辑一期科技期刊,虽然涉及的人员很多,并且他们还都不在同一个地方,比如编辑在武汉,那撰稿人可能在上海,审稿人则可能在北京,而编委却又是广州的,但是,只要我们时刻有统筹管理时间的意识,也一样会使工作有条不紊地进行。

### 3 作为项目管理人员的编辑如何编辑科技期刊

1)前期的市场评估和选题调查。科技期刊编辑不应坐等稿件上门,而应当根据自己的服务对象、刊物的特点、报道范围以及编辑的能力来对刊物的内容做重点定位,了解并挖掘重要论文作者的市场号召力,然后进行组织策划,强化选题策划。

2)项目的计划。通过前面的市场选题调查之后,就基本上可以确定某个选题了。然后就要积极主动地约稿,组织相关的专家学者撰稿,把处于学科前沿的研究课题,对学科的展望,重大科技创新存在的主要问题等予以及时报道,并在读者最关注的问题上做文章,组织与选题内容相关的文章,进行全方位、多角度、多层次的深入报道和重点报道,可以是学术研究、理论探讨、某种信息的动态跟踪报道、阶段性的创新成果报道、背景资料介绍或成果推介。同时,还需要与广告人员联系,以确定版面并计划排版。

3)项目的执行。确定完成该期杂志所涉及的人员,包括作者的选择,稿件的组织,以及审读、编校、英文编审、制图、排版等各方面人员的具体工作日程表安排,以保证按时间进度来运行,做好该期资金的预算,对未收到款项的论文作者等要及时催促缴款。

4)项目的控制。一个编辑完成了上面的3项工作之后,并不能高枕无忧,还要关注整个流程的运行情况。因为在实际工作中常常会有意想不到的情况发生,所以,要加强防范、监督和调整工作,以保证所出现的问题不会影响最终的目标并加以及时解决,从而保证期刊顺利出版。

5)项目的完成。当责任编辑和当期的全体项目组成人员在共同努力下,圆满顺利地完成了整个项目的操作后,应该说这一项目就算基本完成了;但是,作为项目管理人员的责任编辑的工作还未结束。他还需要与邮局联系,以保证杂志能准时送达作者和读者的手中;制作稿酬发放表;收集读者回馈的信息;对本期的工作做一个回顾性的总结,分析优劣,以利于改进下一循环的工作。

### 4 结束语

以上就是一个作为项目管理人员的责任编辑的全部工作内容,它与以往的工作内涵有很大的不同,几乎涵盖了期刊出版的整个流程;所以说,项目管理在期刊的出版活动中的应用不仅可能,而且完全必要,同时,项目管理方法的应用,也必将把杂志社的管理水平提高到一个新的层次和阶段。

### 5 参考文献

- [1] 赵学军. 图书出版活动中亟须引入项目管理[J]. 编辑之友, 2004(5): 29-30
- [2] 陈远, 寇继红, 代君, 等. 项目管理[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2002: 125-125
- [3] 周红. 编辑: 现代出版业中的项目管理者[J]. 编辑之友, 2004(5): 31-32
- [4] 孙晓鹏, 袁璐. 报刊编辑要做多面手[J]. 青年记者, 2006(12): 61
- [5] 蔡克难. 编辑: 隐身在作者背后对社会施加影响: 论编辑活动的本质规律[J]. 编辑之友, 2003(5): 37-38
- [6] 郭国庆. 市场营销学[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2003: 12
- [7] 曹艳. 美国《时代》周刊特色剖析: 上[EB/OL]. [2007-03-05]. <http://www.zjol.com.cn/05cjr/system/2003/06/24/001701364.shtml>
- [8] 李莉莉. 博来博去博回原点[J]. 网络传媒, 2007, 3(3): 59
- [9] 许知远. 纳斯达克的一代[M]. 北京: 文化艺术出版社, 2001: 189

(2007-03-26 收稿; 2007-05-20 修回)