

探寻美国顶尖杂志总编的办刊之道

游苏宁

(中华医学会杂志社,100710,北京)

摘要 通过阅读王栋先生的新作《对话美国顶尖杂志总编》，探寻美国顶尖杂志总编的办刊之道。就编辑和杂志管理者应具备的素质、如何理智地经营杂志、如何打造世界一流的杂志等方面与美国同行的对话值得我们仔细品味。

关键词 美国；顶尖杂志；总编

Road to excellence: dialogues with editor-in-chiefs of the top American magazines//YOU Suning

Abstract By reading Mr. Wang Dong's new book named *Dialogues with Editor-in-Chiefs of Top American Magazines*, the author explores publication techniques applied by the editor-in-chiefs of the leading U. S. magazines. Those dialogues with American counterparts about what kind of qualities should editors and magazine managers possess, how to manage certain magazines rationally and how to build the first-class magazines in the world deserve our careful speculations.

Key words United States; top magazine; editor-in-chiefs

Author's address Publishing House of Chinese Medical Association, 100710, Beijing, China

0 引言

岁末佳节,当喧嚣转入宁静之际,恰是人在江湖四处奔波后归家之时。蓦然回首,当年那指点江山、激扬文字的恰同学少年早已步入不惑之秋,并且从一个匆匆过客变成首都北京的永久居民。随着年龄的渐增,儿时的许多梦想已随风而去,那热血青年立下的鸿鹄之志也已荡然无存;但无论忙碌还是闲暇,手不释卷的读书爱好依旧,成为自己人生的一大乐趣。每逢春节,非常羡慕北京人探亲访友的喧闹,因举目无亲且不愿意打扰友人,只好闭门读书。尽管似乎缺少中国人过年的气氛,但窃以为躺在自家的阳台上,忘却那近在咫尺的天寒地冻,在温暖的阳光下读着自己喜欢的书,不失为人生最惬意的事了。

今年春节,友人推荐给我王栋先生的新作《对话美国顶尖杂志总编》^[1]。尽管该书出版尚不足月,但业内的同道对其好评如潮,认为她是对美国顶尖杂志系统深入研究的成果,对杂志的从业者和希望了解世界一流媒体运作经验的人士,不仅是一本必读的书,而且是一本令人兴趣盎然的好书。

当今的美国,不仅在科学技术和经济方面位居世界之首,而且是世界期刊界的领先者。在世界最具影

响的100种杂志中,美国占57种,并在列前10位的期刊中独占8种。2003—2005年,王栋先生在美国采访了20多种世界一流杂志的总编,包括历年获得美国杂志界最高荣誉——国家杂志奖总分前3名的杂志《The New Yorker》《The Atlantic》《The Atlantic Magazine》,其目标就是写一本浓缩世界顶尖杂志总编心得的书,写一本10年后仍对读者有益的书。《对话美国顶尖杂志总编》由3个主要部分构成:第1章是其核心内容《对话顶尖杂志总编》,分新闻类、综合性人文杂志、男性、女性、其他生活类杂志以及传媒集团6大类,一共有24篇访谈;第2章《传媒集团战略》和第3章《媒体运作新思路》为延伸阅读,不同于聚焦杂志日常运作的第1章,而是结合王先生自己的实践,介绍美国传媒界的一些先进理念。在著书立说这个心无旁骛的艰苦历程中,他得到最重要的人生体验是:做事贵在专注地坚持。对此笔者深有同感。23年前,初出茅庐的我,从一名医学生直接步入中华医学会的大门,开始了自己的职业编辑生涯。恰逢中华医学会有着悠久的办刊传统,有像翁永庆、张本、廖有谋等一批学识渊博、眼光独到、经验丰富的资深编辑,正是置身于这支优秀的团队,聆听老一辈的教诲,加上自己不懈的努力,才有可能未知天命就获得以下殊荣^[2]:“全国百佳出版工作者”,首届“韬奋出版新人奖”,“国务院特殊津贴”,首届中国出版政府奖“优秀出版人物”及“全国新闻出版行业领军人才”。笔者也非常赞同美国著名编辑学家格罗斯的观点:编辑其实是一份能让你获益良多的事业,和当作家一样,能发挥创造力、想象力和带来满足感^[3]。整个假期,我一直沉浸在读书的乐趣中,诚然,王先生在书中介绍的杂志均为社科类期刊,但我认为办刊必有相通之处,他山之石,可以攻玉。作为科技期刊编辑的我,读后感慨颇多,愿将管窥之见赘述如下,以飨同人。

1 编辑应具备的素质

众多的总编认为:编辑最重要的素质是对现状不满,着迷于探索周围的世界,有强烈的好奇心,热衷于更多地了解这个世界。不仅如此,还能将这种好奇心转化为吸引人的文章构思。能发现作者的潜力,并能帮助作者表达自己想要表达的东西。编辑要具有极强

的观察力,要突破“新闻是突然发生的”习惯想法,很多时候重要新闻并不是突然发生的,而是一点点渗漏出来的。要成为一名出色的编辑,你必须学会从不同的角度和立场看待事物,即便你完全不认可某些立场。对事物不确定、没有明确倾向的矛盾态度,对编辑而言是好事,他们并不确定自己的立场,对所有文章的各种观点都应持开放的态度。编辑应该知道,人们喜爱的正是杂志的“杂”,要为作者提供一个平台,无论其立场如何,只要他的论证睿智并有深度,就欢迎他发表高见。透过这种兼容并蓄的本质,读者能够品尝到各种不同的东西。

优秀的编辑应该铭记:落在纸上的不仅是文字,更是作者的内心和灵魂。要读出文章深层的内涵,读懂那些含蓄而非直白的东西,然后努力使其表达得更清晰。要做到这一点,关键在于编辑能找出恰当的问题,不仅如此,你必须能倾听作者,愿意了解他的所思所想,而且还能与每一位作者精诚合作。作为编辑,应努力刊登一些让人思考的文章,但决不会晦涩难懂,以至于令人觉得乏味,或一头雾水。好的编辑不仅能识别出色的写作,发现文中的出彩之处,还能锦上添花。《The New Yorker》的成功经验向世人证明:重要的观点完全可以通过清晰、文学化和令人愉悦的方式向大众传播。应想方设法使阅读成为一段令人愉悦的经历。你不仅仅向读者提供信息,你必须使读者真切地感受到他和杂志之间存在着亲密的、个人化的关系,这细化到杂志的运作方式和总体风格,广告也必须很漂亮,这才是真正的杂志体验。所以,杂志编辑必须有良好的叙事能力、节奏意识以及图文配合的素养,最重要的是时刻将读者放在心上。杂志的每一页都是有生命的,你必须使其充满灵性。编辑要有激情,他的激情写在杂志的每一页上,应反复质疑自己,殚精竭虑地不断强迫自己向前行进。

2 杂志管理者应具备的素质

最好的杂志从某种程度上就是他的总编或者编辑团队理念的投射,最成功的杂志一定出自个性鲜明的总编之手。一本期刊的编辑理念,最关键的还是总编的理念,他是确定方向的人。一流杂志总编办公室的门是敞开的,它为整个编辑部奠定了一种工作基调:鼓励对话,欢迎创新。杂志应该是总编理念的具体化,也是读者感兴趣内容的反映。有人认为:杂志从本质上来讲是一种“总编独裁”,杂志的总编或者说总编的个性,从根本上来讲是以某种极具特色的方式确定了一本杂志的形态。《Time》的总编 J. Kelly 认为:期刊的管理者必须开明,愿意倾听,尤其是要保持开明和客观

公正。管理者应该明确:杂志编辑有更多的艺术成分,可能是一种工艺,但肯定不是科学,其最主要的工作是发现有天分的编辑、作者和摄影师。被同行认可为高质量的杂志固然重要,但作为总编应该意识到:能持续不断地给读者真正感兴趣的东西更重要。优秀杂志的总编必须有领导力,能够激励并鼓舞员工发挥他们的最大潜力。总编一定要有商业头脑,认识到杂志的成功一定包含商业上的成功。更为重要的是,对杂志要有一个愿景,并且不断地实现这种定位,要清楚怎样真正到达读者,让读者在阅读文章时感到在与总编交流。

全球最具有影响力的商业杂志《Forbes》的总编 T. Ferguson 指出:总编最重要的能力可以用一个词来回答:经济,指的是简练、到位、扼要。杂志服务的对象是读者,要“以读者为本”,帮助读者很快获取他们所需要的信息。好的总编还应该能判断什么是新的,什么能使读者兴奋,什么资讯最重要。《The Atlantic》的副总编 T. Lester 谈到:我们是一本意见领袖杂志,希望自己的杂志能够把新的观念介绍给普通读者,或者会颠覆他们固有的看待世界的方式。绝大多数总编认同杂志应该是编辑导向而非市场导向,他们主要以自己的兴趣取向决定杂志的内容,报道自己感兴趣的领域并坚信打动自己的内容一定也会打动读者。作为一名年轻的老编辑,笔者也信奉期刊界的一条铁律:无论是否优秀的期刊,在期刊已经发表的文章中,90%的文章是可登可不登的。正如《Harper's Magazine》的总编所言:事实上,一年之中能找到12篇出色的文章都不容易,更不用说每个月了。

3 如何理智地经营杂志

办杂志赚钱在美国是毫无疑问的,《Newsweek》的 R. Javers 坚信:办杂志一定要赚钱,要获得商业上的成功,否则你会受制于人。他认为中国的某些杂志徒有其表,无有其实,形式远大于内容。在杂志的经营中,编辑部和广告部各持己见是很正常的事情,但其基本原则应是内容第一,广告第二,出色的内容是读者不断选择你的原因。理智的选择是追求与广告相称的最佳发行量,而不是最大发行量。因为杂志卖得越多,印制和发行成本越高,所以需要找到一个平衡点:用足够的发行量吸引到最多的广告。在美国,杂志出版的利润至少有20%,杂志广告和发行收入的比例约为7:3,或者3:1,但在其他国家,通常是1:1;因此,美国报刊收入的主要来源是广告,而不是发行。

现在许多人在创办新刊时,会去了解读者想要读的内容,其实读者并不知道自己需要什么,总编必须有能力告诉读者他们应该知道什么,而正是那些令读者

惊喜的、没有预料到的内容使一本杂志出类拔萃。绝大多数总编认为:必须倾听自己内心的声音,并且相信自己的直觉。伟大的杂志永远是直觉的产物,杂志是一个有灵魂、有个性的人,总编应让自己的杂志有其个性、风格和形象。市场研究只能描述读者大致的态度以及对已刊出内容的反应,无法预测读者具体想要读的内容,无法明确指出如何将杂志办得更好;因此,优秀的杂志是要引导读者,而不是跟随他们,从来没有一本卓越的杂志是市场调查的产物。

没有良好的商业运作,内容出众的杂志也无法取得成功,二者必须兼备。总编与发行人之间的关系在很大程度上决定着杂志的成败。那些能成功并长期屹立不倒的杂志,其总编与发行人不仅观点一致,而且能并肩作战。在杂志的经营中应该分工明确,编辑部要做的就是尽力做好内容,坚信只要内容好就会有销路,而经营部门非常清楚如何去盈利。杂志运作良好的标志之一就是年轻读者的数目增加。每一本杂志都必须赢得年轻读者,因为他们能帮助你获得长期的成功。在杂志的出版上,没有一个退出的方案,其目标是一份永续的事业。国际的办刊经验表明:成功的杂志就是“印钞机”。

4 如何打造世界一流的杂志

期刊自诞生之日起就承担着推动人类进步的重任,并与这一伟大进程休戚与共。优秀的期刊应该永远是站立潮头,引领学科的发展。笔者非常赞同王栋提出的“在中国打造世界一流媒体”的职业理想。中国要成为具有强大文化软实力的国家,必须拥有属于自己的世界级杂志;但窃以为能不能办好一流杂志主要取决于国家的科技实力,科技实力取决于科技个体的创新,个体的创新取决于科研的投入和体制等因素。编辑行家认为:伟大的杂志总是能同时扮演好“镜子”和“窗户”2种角色:举起镜子,帮助读者直接瞄准自己

的生活;打开窗户,带领读者努力探究外部世界。成功的杂志能深入读者的内心,与读者保持着深层次的联系,使用的是读者的语言,表达的是读者的看法,与读者息息相关。

王栋认为,如果现在创办一本杂志,从创刊伊始就应该考虑“杂志、书籍、视频、网站、手机、户外媒体”一体化运作的全媒体模式。诚然,高质量的报道是打造世界一流期刊的前提,其主要包括写作优美、引发思考、不断尝试新事物等特质。在编辑过程中,中国的媒体要形成真正的权威,必须在其流程中引入事实核查。专家认为:作为一名真正的记者,即使母亲说“我爱你”,他也会去寻找证据来验证这句话,这是管理者应该具备的质疑精神。美国的经验表明:核查是一件非常重要的事情,不但可以确保文章的准确性,而且还会提醒作者论文的写作是非常严肃的事情。

“在中国打造世界一流媒体”是我辈的理想。较之于前辈,我们受过更好的教育,具有更开放的眼光,更宽广的文化包容,更敏锐的市场意识。更为重要的是,我们成长在一个更加重视文化发展,更加注重国家文化软实力的时代。迎接挑战几乎是我辈的一种本能,因为没有事业理想和创造激情的人生,对我们来说只能是残缺的人生。既然目标已经确定,那么时不我待。正可谓:雄关漫道真如铁,而今迈步从头越。

5 参考文献

- [1] 王栋. 对话美国顶尖杂志总编[M]. 北京:作家出版社, 2008
- [2] 石朝云. 为人作嫁 无怨无悔[J]. 中国科技期刊研究, 2007,18(6):1093-1095
- [3] 游苏宁. 编辑职业生涯中必读的经典之作[J]. 编辑学报, 2007,19(5):386-388

(2008-02-15 收稿;2008-02-20 修回)

中华医学会游苏宁、董海原荣获首届中国出版政府奖

本刊讯 2008年2月27日,以“文明·跨越”为主题的首届中国出版政府奖颁奖典礼在北京举行。中华医学会杂志社社长兼总编辑游苏宁、《中华风湿病学杂志》编辑部主任董海原获得该奖的优秀出版人物奖。

中国出版政府奖是我国新闻出版行业国家级最高奖项,每3年评选1次。首届正式奖奖励数额为200个,其中包括100个出版物奖、50个先进出版单位奖和50个优秀出版人物奖。另外还有优秀出版物提名奖200个。出版物参评范围为2003年1月1日至2006年12月31日正式出版并公开发行的图书、音像制品,电子、网络出版物以及其中的优质印刷、复制产品。先进单位和优秀人物参评范围包括图书、期刊、报纸、音像、电子及网络出版单位,印刷、复制企业,发行企业,版权机构,新闻

出版行政管理部门以及其他新闻出版企事业单位和在上述单位中做出突出成绩的个人。

评委会在对优秀出版人物奖的颁奖词中指出:每一个个体的生命,都必然属于一个特定的时代。首届中国出版政府奖的个人获奖者们,用自己对中国出版事业的执著、坚毅、忠诚和勤奋,为我们奉献了一大批优秀的出版物,也为我们讲述了一个又一个让人感动、令人振奋的故事,并为中国出版业,这个担当着传承中华文明责任的崇高职业,留下了一批当代人最值得骄傲的名字。也许,他们的工作是非常个人化的;但是,他们所创造出的文化成果,却属于整个社会,属于我们正在经历着的这个伟大的时代。

(石朝云)