

# 高校集群期刊编辑绩效考核机制的创新与完善

陈波<sup>1)</sup> 俞菁<sup>2)</sup>

1)《工程设计学报》编辑部,310007;2)《高校化学工程学报》编辑部,310027;杭州

**摘要** 根据教育部、国家新闻出版广电总局提出的高校出版要“努力实现社会效益和经济效益、社会价值和市场价格相统一”的要求,指出创新高校集群期刊编辑绩效考核机制的必要性。阐述新型编辑绩效考核机制的构建原则、指标构成及其需要在实践中逐步完善。认为高校集群期刊编辑绩效考核机制的创新与完善,不仅是提高编辑积极性、创造性的保障,更是实现期刊双效益、双价值的必要举措。

**关键词** 高校集群期刊;编辑绩效考核;机制创新;社会效益;经济效益

**Innovation and improvement of performance assessment mechanism for cluster journal editors in colleges and universities**//CHEN Bo, YU Jing

**Abstract** According to the requirement of “striving to unify social benefit and economic benefit, social value and market value” put forward together by Ministry of Education and State Administration of Press, Publication, Radio, Film and Television of the People’s Republic of China, the authors point out the necessity of innovating performance assessment mechanism for cluster journal editors in colleges and universities. The construction principles and indicators of the new performance assessment mechanism are expounded, and it would be gradually improved in practice. And it is not only the guarantee to improve editing enthusiasm and creativity, but also the necessary measure to realize the periodical double benefits and double values

**Keywords** cluster journal in colleges and universities; editor performance assessment; innovating mechanism; social benefit; economic benefit

**First-author’s address** Editorial Office of Chinese Journal of Engineering Design, 310007, Hangzhou, China

**DOI:**10.16811/j.cnki.1001-4314.2016.02.019

伴随着高校学报编辑部体制改革的推进,高校期刊集群逐渐形成。清华大学、浙江大学、天津大学、上海大学等都建立了期刊社<sup>[1-3]</sup>,原本分散经营的单个期刊编辑部集合成群,按照分散组稿审稿、统一出版发行的模式运营。如浙江大学出版社期刊中心,由7个编辑部、9种期刊组成,其中既有综合性期刊也有专业性期刊,既有中文刊也有英文刊。集合在一起的这些期刊,不仅办刊宗旨、创刊时间、刊物规模、所属学科及其面向的作者和读者相互各异,每种期刊所处的发展阶段、质量等级、成熟度也完全不同<sup>[4]</sup>。可以说,期刊集群的建立,一方面形成了多层次、多类别的学报体

系,催生了期刊规模化、集约化的经营模式,从而有效促进了学术资源、出版资源和渠道资源的共享,推动了期刊数字化、网络化的改造升级和多媒体出版的转型,推进了高水平出版与服务平台的构建,提高了办刊能力和实力<sup>[3,5]</sup>;另一方面,也对期刊群的管理提出了新的要求,其中很重要的一项,就是如何适应期刊集群的经营需要,及时创新与完善期刊编辑绩效考核机制。

## 1 创新集群期刊编辑绩效考核机制的必要性

2015年2月,教育部、国家新闻出版广电总局发文指出,高校出版要“注重出版物的社会效益和社会价值,努力实现社会效益和经济效益、社会价值和市场价格相统一”<sup>[6]</sup>。显然,对在新的经营模式中运行的高校集群期刊,需要建立新型的编辑绩效考核机制,完善绩效考核、薪酬激励、奖优罚劣等管理措施。这不仅是提高编辑积极性、创造性的保障<sup>[7]</sup>,更是实现期刊双效益、双价值的必要举措。

长期以来,高校期刊编辑对期刊的社会效益非常注重,而对期刊的经济效益则往往不够重视或很少顾及。其主要原因:一是高校期刊的办刊经费素来由学校行政拨款,编辑无需自己“找米下锅”;二是期刊编辑大都按行政人员对待,定薪取酬从来没有将刊物的经济效益作为依据之一<sup>[8]</sup>。不言而喻,这一管理体制与分配形式已与当前的期刊集群经营模式不相适应。再则,由于高校人事制度的改革,作为新生力量的年轻编辑因处于编制外而工资福利待遇相对较低,造成编辑队伍不稳定,阻碍了期刊的发展<sup>[9]</sup>。而要破解这个难题,就必须创新集群期刊编辑绩效考核机制,废除纯粹按职称、工龄计酬的分配办法,代之以“多劳多得,按绩分配”的考核模式<sup>[8]</sup>,借以激发和调动编辑特别是年轻编辑的工作积极性和创造性,提高刊物的社会效益和经济效益,进而形成一个层次丰富、布局合理、品牌效应逐渐增强的期刊群体。

## 2 新型编辑绩效考核机制的构建原则

期刊集群组建的主要目的,就是要充分发挥规模化、集约化经营的优势,在着力打造国际化精品期刊(特别是英文期刊)的同时,努力培育特色显著、发展趋势良好的期刊,使集群中的各类期刊在引领我国学

科发展方向、促进科研成果交流、培养科技人才和服务社会等方面各有所长且发挥重要作用。能否达此目的,很大程度上取决于编辑的职业素养和工作积极性;因此,在建立新型编辑绩效考核机制时,应当充分顾及各期刊编辑的利益,不管是在“大刊”还是在“小刊”中工作,不管是“编内”还是“编外”的,编辑们的编辑技能、职业素养都应随着刊物的成长而得到锻炼和提高,同时,个人的物质利益也应得到保障且逐步提升,使大家能共享发展的成果。

为此,新的编辑绩效考核机制的构建,必须遵循公平合理、准确简便的原则。

第一,公平合理的原则。这是首要原则。如前所述,由于期刊发展历史上存在的个体差异导致其在当下所呈现的2个效益不同,编辑相同的付出在不同类别的期刊上会显现不同的结果(效益)<sup>[4]</sup>,即便在“弱刊”上几倍于“强刊”的投入可能并不能马上达到“强刊”的效果,因为期刊的发展是循序渐进的<sup>[10]</sup>。这是无可回避的现状。新考核机制既要体现出激励先进、多劳多得,也要考虑各刊间的实际差异,合理调控,使各刊编辑的经济收入相对平衡。反之,如果考核方法不科学、不合理、不公平,不能兼顾左右,这样不仅不能激发编辑整体的工作热情,反而会引起不同刊物编辑间的矛盾,甚至会相互拆台,致使整个团队凝聚力下降,最终违背考核机制创新的初衷。

第二,准确简便的原则。在考核中,如果设置的指标太少,则不足以全面、系统地反映编辑的工作成效;如果指标太多,则增加了考核的复杂性,不易操作;所以,考核指标的选取和设定,要分清主次、区别轻重、力求准确,以通过主要的考核指标,尽可能全面、客观、公正地对编辑的工作质量与数量等做出公正评价,为薪酬分配提供令人信服的依据。

### 3 新型编辑绩效考核机制的指标构成

新型编辑绩效考核机制的核心内容是“绩效”,视绩效定酬,按绩效分配。而编辑的绩效主要由编辑的基本工作量和期刊的社会效益、经济效益等几部分构成,每部分又包括若干子部分。

与以往的考核机制最大的不同点是,新考核机制增添了期刊的经济效益这一考核内容。一方面,要通过对期刊经济效益的考核强化编辑的市场经营意识,激励大家在办刊中重视开源节流、成本核算,把钱用到“刀刃”上;另一方面则要以此敦促编辑想方设法挖掘学术资源和市场资源,提高刊物的内生价值和衍生价值,使集群期刊逐步实现社会效益和经济效益、社会价值和市场价格相统一,形成2个效益相辅相成、相生互

利的良好发展态势:因而,新型编辑绩效考核机制的考核指标须全面反映2个效益的基本内容及编辑的基本工作量。

一般而论,期刊社会效益是指期刊的学术水平和社会认可度,包括期刊被数据库的收录情况、获奖情况等对品牌积累的贡献。而数据库又分成SCI、EI等国际权威数据库,国内核心数据库等几个等级;获奖则分为国家奖、省级奖、学会奖等几类。考核中均应以不同的系数对应上述的不同业绩。期刊的经济效益,主要考核的是编辑部的收入和支出,收入包括发行费、版面费、各类基金赞助等,支出则指印刷、排版、审稿费、稿费直接办刊成本。基本工作量,则主要是指编辑的编辑校对量。这几部分分别对应相应的薪酬,最终构成编辑的总收入。其中,“2个效益”的指标是最根本的,它们是编辑基本工作量及其学识、水平、智慧和能力在工作中最有说服力的终端显现形式。

### 4 新型编辑绩效考核机制需在实践中逐步完善

浙江大学出版社期刊中心在2008年进行了非完全的转企改制<sup>[5]</sup>,对期刊编辑的绩效考核采取了一种全新的考核方式,即:各编辑部独立核算,编辑收入与所编期刊的社会效益和经济效益挂钩。几年的实践证明,这样的改革确有可取之处,学报编辑“学术经营和市场经营并驾齐驱,期刊品牌效应日渐凸显”<sup>[5]</sup>;但也不能否认,在新型考核机制的建立及实施过程中,依然存在不足之处,尚需在实践中逐步完善。

**4.1 在制订新考核办法时需多轮沟通,透明执行** 一直以来,学报编辑是按行政人员对待的,这在思维和行为上已形成一种惯性。而新的考核办法对编辑的营销能力提出了要求,这对于擅长做“案头”工作的编辑来说是一种新的挑战,不免使大家因此而产生了一些担忧甚至抵触的情绪;所以,在制订新的考核办法时首先要与编辑进行及时、细致的沟通,使大家充分了解此举的目的和意义,调整好心态,在感到压力的同时能更多地去激发自身的动力。

在设定考核内容时更需多次论证、多方征求意见,引导大家对照考核内容,结合各刊的现况进行预评估,看看考核结果是否客观地反映了各刊实际,又体现了一定的级差,而且没有太离谱。制定好新的考核办法后,应该透明执行,并及时公开考核结果。这样,编辑通过比对自己和同事的考核结果,可以知道自己的长处或者是差距在哪儿,从而采取措施,巩固优势,改进薄弱环节。只有科学、合理地考核,才能使编辑心齐、气顺、劲足,激励大家以积极的心态和充沛的热情,不断挖掘自身潜能,提高各项能力,争做复合型编辑人

才。在努力建设一个层次丰富、布局合理、品牌效应逐渐增强的期刊群体的过程中,伴随着形成一个相互激励、共同成长的和谐的编辑集体。

**4.2 新考核指标在实施中需动态调整,不断修正** 新型考核机制是否在最大程度上调动了编辑的积极性,是否有效促进了期刊质量的提高和长远目标的实现,这需要根据办刊实际结果及编辑们反馈的意见来做判断,对于那些不尽合理的指标和内容,要及时加以调整和修正。比如,当学科组稿、参加编辑行业学术会议的费用纳入成本支出而直接拉低编辑收入时,编辑会因顾虑经费而降低外出参会的热情,从而不利于编辑接触外界,开阔视野。根据“当两者发生矛盾时,经济效益服从社会效益,市场价值服从社会价值”的原则<sup>[6]</sup>,就应对此进行修正,不再将开会费用计入成本,这样就不会影响到编辑的薪酬。又比如,计算期刊社会效益的系数,定多少才比较合理?期刊社会效益的取得是突破创新还是沿袭历史?都需要在考核实践中摸索总结,有针对性地进行调整。

总之,在制订相关政策时,应注重引导编辑切莫因为过于看重自身的眼前利益而忽视职业素养的提高,切莫因为追求刊物的短期效益而影响其品牌积累、长期可持续发展。

**4.3 新考核机制外需辅以人文关怀,多重鼓励** 期刊不是简单的计件工业品;编辑工作是如此的琐碎,在对作者、读者、审稿人、编委、第三方运营商等的服务、协调、执行和落实中均体现着工作数量、质量和效能,而其中的有些工作则是隐性、无形的,未必能通过社会效益和经济效益立竿见影地体现出来并被准确地量化,如作者资源的建立、期刊良好口碑的树立等,而这些恰恰是办好期刊的重要基础;因此,在对编辑进行绩效考核时,除了量化考核,还应多点人文关怀,多点精神鼓励,如帮助编辑做好职业规划、关心编辑的职称晋升、解决一些生活中的后顾之忧(如孩子入托、入学)等等。这些人情味很重的温暖之举,有时比硬邦邦计算

出来的“金钱”更有激励作用。在一个和谐、向上的集体中,编辑心怀感恩之情,定会激发出百倍的热情投入到工作中去。只有编辑队伍的积极性真正调动起来,期刊的持续发展也就有望了。

## 5 结束语

高校期刊在创新中不断前行。高校集群期刊编辑绩效考核机制也必将在期刊的发展实践中不断完善,为促进高校期刊社会效益和经济效益双丰收发挥重要作用。

## 6 参考文献

- [1] 张建军. 科技期刊群建设的若干思考[J]. 中国科技期刊研究, 2014, 25(7): 873
- [2] 王晴. 实践科学发展观 打造中国精品高校医学期刊群[C/OL]//中国高等学校自然科学研究会第13次年会论文集. [2015-06-07]. <http://cpfd.cnki.com.cn/Area/CPFDCONFArticleList-GXZK200911001-1.htm>
- [3] 秦钠. 集约化助推科技期刊管理创新与发展:以上海大学期刊社为例[J]. 中国科技期刊研究, 2014, 25(6): 744
- [4] 陈波. 试论过程评价在期刊质量评价与管理体系中的作用[J]. 中国出版, 2012(12): 9
- [5] 陈波, 张月红. 高校学报编辑部非完全转企改制的实践与思考[J]. 中国科技期刊研究, 2014, 25(1): 15
- [6] 教育部, 国家新闻出版广电总局. 关于进一步加强和改进高校出版工作的意见[A]. 2015-02-09
- [7] 徐英英. 对编辑绩效考核的认识和思考[J]. 出版科学, 2008, 16(1): 26
- [8] 袁泽钦, 江波, 李晓光. 科技期刊转企改制中激励机制的构建[J]. 中国科技期刊研究, 2013, 24(6): 1066
- [9] 刘英, 曾莉. 高校学术期刊人事制度改革探析[J]. 编辑学报, 2010, 22(1): 48
- [10] 王丹红. 爱思唯尔期刊总监:提高质量需要时间和耐心[EB/OL]. (2009-07-09) [2015-06-07]. [http://www.mmyee.com/newschannel/2822\\_2.html](http://www.mmyee.com/newschannel/2822_2.html)

(2015-10-13 收稿; 2015-12-09 修回)

## 科技论文的表格都应采用三线表吗?

**答** 不是。三线表由于形式简洁、功能分明、阅读方便,国际上在科技论文中表述实验测量和计算数据等信息时被广泛使用。GB/T 7713.1—2006《学位论文编写规则》有“表的编排建议采用国际通行的三线表”的条款;GB/T 7713.3—2014《科技报告编写规则》有相同的条款:“建议采用国际通行的三线表格式。”可见,

对于三线表,相关国家标准都是推荐采用,至今未见哪个标准做出“要求采用”的规定。科技期刊一般采用三线表,自然也允许对某些可能引起歧义的表格(如数据密集型或文字型等表格)采用卡线表。那些认为这样“混用”是“不规范”甚至是“错误”的观点,是没有相关标准依据的。(郝远)