

高校期刊整合转企实践

——以北京航空航天大学为例

俞敏 刘德生[†]

北京航空航天大学文化传媒集团,100083,北京

摘要 分析高校期刊的现状以及目前办刊存在的问题;基于北京航空航天大学期刊的整合转企实践,总结其整合转企的步骤以及转企带来的变化。介绍整合转企的经验,供高校期刊借鉴。

关键词 高校期刊;整合转企;北京航空航天大学期刊

Reform of university journals: the practice of Beihang University//YU Min, LIU Desheng

Abstract The reform of university journals is a systematic project concerning many aspects. This paper analyzes the status quo of university journals and the problems existing in the current ways of running a journal. Based on the reform practice of the journals in Beihang University, this paper sums up the reform steps and the consequent changes. Meanwhile, some experiences accumulated in the reform are summarized, which are supposed to provide reference for other university journals'reform.

Keywords university journal; reform; journals in Beihang University

Authors' address Cultural Media Group of Beihang University, 100083, Beijing, China

DOI:10.16811/j.cnki.1001-4314.2016.03.001

2011年5月,中共中央办公厅、国务院办公厅《关于深化非时政类报刊出版单位体制改革的意见》^[1]出台;2012年8月,《关于报刊编辑部体制改革的实施办法》^[2](以下简称“办法”)。一时间,报刊转企改制风起云涌。面对有关部门对文件的各种解读、各种转企改制路线图和时间表,期刊界反响强烈,争议纷纷^[3-5]。而在其后的转企改制推进过程中,更因为各期刊尤其是高校期刊的特殊性,困难重重^[6-7]。总体来说,从2012年“办法”出台到现在,探讨和思考的多^[5,7-8],付诸实践并取得成功^[9]的并不多见。

2013年,北京航空航天大学就着学校成立文化传媒集团、整合校园文化产业资源的契机,依据《关于报刊编辑部体制改革的实施办法》,从实际出发,尊重现实、尊重当前承办部门意愿,搁置难题,优化资源,对学校部分期刊进行了整合转企实践,取得了较好的效果,积累了一些经验。

1 高校期刊的现状

1.1 高校期刊的复杂性 这里说的高校期刊不仅指由高校“主办”的期刊,而且包括由高校“承办”的期

刊,各个期刊情况复杂^[10]:1)主管、主办单位各不相同,主管单位一般为相关部委和科技协会,主办单位一般为该高校、学术团体、科研院所等;2)编辑部建制、隶属情况不同,往往是一个高校的不同期刊其机构设置和管理方式各不相同,极少数单独设置为处室单位,一些由高校科研处管理,一些由某些院系管理,也有一些由挂靠在高校的学术团体管理等;3)经费来源和收入情况各不相同,大部分靠高校拨款和其他单位赞助,特别优秀的学术期刊能实现收支平衡,只有极少数的科普期刊能有盈余。

例如北京航空航天大学,其承办的期刊达十几种,主管单位、主办单位及法人单位五花八门,期刊所属类别也各不相同,基本可分为如下2大类。

1)北航主办且承办,如《北京航空航天大学学报(自然科学版)》和《北京航空航天大学学报(社会科学版)》,均由学校科研院管理的北航学报编辑部编辑出版,科研院负责全部人员工资和办刊经费,而同样由北航主办且承办的《单片机与嵌入式系统应用》则为独立法人,全部人员和办刊费用由杂志社自负盈亏。

2)科技社团委托北航承办,如《航空知识》《复合材料学报》等。北航期刊中最多的是这类科技社团委托大学承办的,而恰恰科技社团办刊是最特殊也最复杂的部分^[8]。这种特殊性和复杂性不仅表现在科技社团自身作为非营利组织与其他企事业单位的办刊单位相比明显不同,而且表现在主办和承办单位的完全不同。在北航的这些期刊中,《航空知识》《航空模型》《航空学报》《Chinese Journal of Aeronautics》由北航独立的处级单位航空知识杂志社出版,具有独立法人资格,从上世纪90年代开始一直遵循事业单位企业化管理体制,学校承担部分在编人员基本工资并资助学术期刊的国际合作费用,其他人员费用及办刊经费由杂志社自行解决。《复合材料学报》由学校科协管理,并由学校承担人员费用,编辑部自筹办刊经费。《航空动力学报》由院系管理并负责办刊人员费用和办刊经费。《大学英语》由各个部门多头管理。

1.2 高校期刊存在的问题 北航的期刊在整合前,每个独立的杂志社或编辑部都是一个小而全的个体,除已改制成企业的单片机与嵌入式系统应用杂志社和事

[†] 通信作者

业单位企业化的航空知识杂志社外,其他各刊均是以一刊一编辑部的形式存在,在管理上具有不可避免的劣势。

1) 大多数编辑部的管理模式是“事业单位行政化管理”,缺乏自主经营权,必须依附于某单位或某部门,不能对自己的行为负责。

2) 无发展保障制度,致使学术期刊发展动力不足。学术期刊编辑部的出版管理和财务管理是按照计划经济条件下的事业单位管理模式进行的,办刊经费没有明确的成本核算和考评指标,没有激励编辑人员将刊物经营成品牌期刊的制度保障,而且,期刊主办单位、承办单位、编委会、编辑部的责、权、利不明确。

3) 盈利模式单一,市场化程度低,责权利不明,竞争力弱;编辑队伍素质参差不齐,办刊缺乏竞争意识和竞争能力;办刊运行机制、管理模式都难以适应当前科技发展形势,学术期刊的学术质量与国际学术期刊相比还有较大的距离,更谈不上将其打造成为国际学术交流平台。

4) 一刊一编辑部的管理形式使得每种期刊除专职编辑人员外,还必须配备单位负责人、编务人员、发行人员、财务人员,存在严重的人员浪费。

2 北航期刊整合转企实践

2.1 整合转企背景 如前所述,北航各期刊散而小的编辑部运营机制劣势明显,加之2012年新闻出版总署出台的“办法”^[2],北航有关领导在对各期刊进行调研后,提出了将学校承办的期刊进行整合转企的要求,以期抓住国家提出的深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣的契机^[11],加大机制创新力度,打造北航文化名牌。为此,学校在2013年7月成立了北航文化传媒集团,将3个独立的处级单位北航出版社、航空知识杂志社、场馆中心(音乐厅、航空馆、游泳馆和体育馆)纳入其中,学校其他部门的期刊根据“从实际出发,尊重现实、尊重当前承办部门意愿,搁置难题,优化资源,先易后难”的原则,逐步并入集团。

2.2 整合转企难度 北航的期刊在转企整合中遇到的困难,与大部分高校期刊并无不同:1) 高校期刊主管主办单位复杂多样,高校作为这些期刊的承办单位,经常会出现对期刊没有自主权的尴尬境遇;2) 高校期刊承办的处级单位众多,且其管理模式和经费来源各异,在整合过程中各原管理单位的态度和要求也各不相同;3) 事业编制人员对转企业编制抵触。北航的这些期刊中,尤其是由各学院和部处单位管理的期刊,大部分办刊人员为北航正式事业岗在编人员,不愿意转为企业岗。

2.3 整合转企步骤 在充分了解北航所有期刊的现状和转企整合的困难后,学校提出了“理清关系,整合资源,平稳过渡”的逐步推进步骤。

1) 理清关系。理清校方与各期刊主办单位的关系。一开始提出的方案是“理顺产权”,希望能借转企的机会,与各主办单位协商,学校作为改制后100%出资人,在主办权不发生变化的情况下,学校拥有各期刊100%财产处置权和发展支持义务,主办单位拥有相应期刊取得的各项荣誉和成绩,但无出资义务和利益分配权;然而,此举实施起来非常困难。虽然社团挂靠在北航的这几种期刊就是按这种形式运营的——主办方既不出钱也不分利(当然也无利可分),但要将其落实到文字上,难度非常大,短期内根本无法实现,所以从“尊重现实,搁置难题”的原则出发,最后将“理顺产权”改为“理清关系”——不与各主办单位提产权之事,也不提将来有可能的利益之事,只告知各单位挂靠在北航的期刊将合并统一由新成立的北航文化传媒集团经营管理,将原来的主办单位与某一期编辑部的关系理清为主办单位与北航文化传媒集团的关系,北航依然提供各种办刊条件(财和物),主办方依然拥有其主办权。

2) 整合资源。整合前航空知识杂志社已属于事业单位企业化管理,具有独立法人、独立财务,拥有行业内最顶尖品牌的4种杂志:创刊最早、发行量和影响力最大的航空科普期刊《航空知识》;国内航空航天类影响因子最高的中文学术期刊《航空学报》;国内唯一被SCI检索的航空航天类英文学术期刊《Chinese Journal of Aeronautics》;国内唯一动态模型类科普期刊《航空模型》。经过多年发展,航空知识杂志社已经拥有一支经验丰富的办刊队伍,一套行之有效的期刊管理办法和制度,在当时北航所有期刊中运营管理机制最贴近市场化模式。同样具有独立法人资格的单片机与嵌入式系统应用杂志社也具有多年的市场运营经验。因此,新成立的北航文化传媒集团将所属的5种期刊按性质分为3个事业部:科普期刊事业部(《航空知识》《航空模型》);学术期刊事业部(《航空学报》《Chinese Journal of Aeronautics》);技术期刊事业部(《单片机与嵌入式系统应用》)。其他期刊则逐步按其性质并入对应的事业部。

3) 平稳过渡。由于北航领导对学校文化资源整合非常重视,加之大部分学术期刊是原承办单位的一个重大负担,因此整合过程中相关单位比较配合。第一批并入北航文化传媒集团的期刊是《复合材料学报》《北京航空航天大学学报(自然科学版)》《北京航空航天大学学报(社会科学版)》,按其性质并入集团

的学术期刊事业部。

为尝试国际上比较流行的学术和出版分离的学术期刊办刊模式,也为更平稳地推进期刊的整合,在与各期刊原承办单位充分协商后,该3刊采用学术编辑和后期文案编辑、出版发行相分离的办刊方式:学术编辑与编委会一起对杂志的学术质量负责,即负责论文的投稿和审稿处理,确定录用的论文,学术编辑部的办公及人员费用由学校提供;北航文化传媒集团在学术期刊事业部下专门成立文案编辑部,负责这3刊论文录用后的编辑加工,印刷出版、发行工作也由集团统一负责,学校支付每种期刊规定人员的人头费,北航文化传媒集团收取论文的版面费并支付所有其他办刊费用。

这样,3刊的原班人马一分为三:学术编辑留原单位;文案编辑转到北航文化传媒集团;编务及其他外围人员转岗。文案编辑的转岗恰恰是整合过程中最困难的一环,因为要从北航正式在编事业岗转为企业岗,心理落差较大。为此,北航人事处给出一个特别政策:允许转入北航文化传媒集团的文案编辑可以在2年内应聘北航任何事业岗;北航文化传媒集团所有原北航在编人员保留北航各项教工待遇,工资按集团规定的薪资体系,但保留档案工资,退休后享受同等待遇。

3 整合转企带来的变化

北航期刊的整合转企是在全校文化资源整合成立北航文化传媒集团的背景下进行的。北航文化传媒集团包括图书出版(北航出版社)、期刊出版(杂志社)、北京致真文化有限公司3个组成部分,杂志社下分设学术期刊、科普期刊、技术期刊事业部。集团总经理同时担任4个独立法人单位的法人,在管理上能做到完全统一,基本实现了学校提出的融合发展、品牌延伸、体制创新的目标,很好地做到了书刊的融合发展、传统出版与新媒体的融合发展、传统出版与文化企业的融合发展,有利于高校出版的持续发展,有利于高校文化资源的有效利用。

3.1 有利于提高效率

1)运营成本降低。整合后,原各编辑部的财务、部分行政工作交由集团财务部和行政部,印刷出版合同及结算工作交由出版社出版部,发行工作交由出版社市场营销发行部,广告业务交由集团所属的北京致真文化有限公司市场部,这些部门的规模化运营和集约化管理,大大节约了各期刊的运营成本。8种期刊在整合前总人数为57人,整合后为44人(包含并入3刊留在原单位的学术编辑),人力成本大大降低。而且8刊与图书出版规模化的印刷使得在印刷价格的谈判上具有极大的优势。发行方面,在保留原发行渠道

的基础上,又增加了出版社图书发行渠道中的相关途径,对发行量的增加尤其是科普期刊发行量的增加有极大的帮助。

2)期刊质量和工作效率提高。由于同类期刊编辑工作的相通性,由5种学术期刊组成的学术期刊事业部统一了编校标准,推出了编辑加工时各刊人员通用的创新之举,大大提高了各刊的编校质量和效率。从2014年初8种期刊完成整合到现在,在编辑总人数减少的基础上5种学术期刊的出版页码增加了50%。同时,在5刊中推广作为业内学术期刊领头羊的《航空学报》的办刊理念和办刊模式,大力提升了各刊的学术水平。

3.2 有利于打造旗舰品牌 以规模化的期刊群为基础和依托,充分调动北航的相关产业优势,打造航空文化旗舰品牌。

1)建立航空文化走廊。以科普期刊事业部《航空知识》和《航空模型》几十年的航空科普内容为支撑,以集团体育馆配楼为场地基础,申请获得了国家财政部航空体验中心项目基金资助。科普期刊事业部以其拥有航空科普专家的人才优势,在该项目的策划、筹备环节起到了主导作用,确定了方向规划、产品风格、项目定位。目前,以此项目为基础,集团打造建设了北航的航空文化走廊,包括航空文化产品创意孵化平台、航空文化产品展示制作共享平台和航空文化体验平台,成为北航的一张文化名片。而除了在杂志和其新媒体、网站上对航空文化走廊的全方位介绍和宣传外,还利用《航空知识》和《航空模型》大众媒体合作伙伴,如北京广播电台、中国新闻社、北京青年报等进行宣传。集团各期刊在业界优异的知名度也引来了多个航空领域、科普及学术媒体交流论坛在此举行,甚至世界最著名的2大航展之一——范堡罗航展中国区的新闻发布会也在集团的文化走廊举行。

2)成立科普图书工作室。把科普期刊编辑对选题的敏锐度、科普期刊众多的作者资源,与北航出版社的图书出版资源相结合,成立了科普图书工作室,策划了多本科普图书,开辟了期刊新的盈利渠道。其中策划的航空模型套书得到北京市科委专项出版基金资助;引进英国DK版权、由期刊航空专业编辑翻译的《飞机全机》在上市后1个月内被经销商订购一空,3个月即启动重印,成为畅销科普图书。

3)成立航空期刊联盟。以航空航天领域公认的旗舰期刊《航空学报》为龙头,以集团7种期刊为核心,辐射行业内其他期刊,组建成立了航空期刊联盟,目前加盟期刊已达20种。联盟将有利于推动航空领域内期刊的协同发展,不断提升行业学术期刊的整体

水平,继续提高科普期刊的可读性和大众传播率,加强学科与出版资源整合。

3.3 有利于期刊全媒体发展 利用杂志社和出版社已有的品牌优势申请到财政部文化专项资助,建设基于移动端的多媒体出版平台。到目前为止,已经完成如下项目:1)针对在新媒体领域具有更大拓展空间的《航空模型》和《单版机与嵌入式系统应用》,开发出App项目和基于HTML5的新网站;2)推出《航空知识》《航空学报》《单版机与嵌入式系统应用》3刊的3个微信公众号,粉丝数及影响力均居同领域公号前列,商业价值已显现;3)打造航空航天科普游戏群平台,以更新颖、更具互动性的形式在青少年中开展科学普及;4)完成视频工作室硬件建设,可实现传统媒体内容的视频化,能一站式完成内容策划、脚本编写、拍摄、剪辑、发布全流程:从而,集团实现了从传统纸媒发布内容的单一方式,到借由第三方互联网平台发布传统内容,再到自主打造囊括全媒体内容制作和传播平台的创新性的跨越。

3.4 有利于发挥人才优势 1)人员分工更细化,人才培养更有针对性。如学术编辑与文案编辑的分离,做到了学术编辑专注于期刊学术质量的提升,文案编辑专注于出版质量把控,各司其职,精益求精。2)形成人员之间的优势互补和通力合作。期刊之间、期刊和图书出版之间、期刊和集团延伸部门之间人员通用,实现员工价值的最大化。3)提供更大的发展空间和上升通道。整合转企后,集团形成了1+1+1远大于3的规模效应,触角延伸到文化传媒各领域和层面,为员工创造了更多的发展机会。

4 整合转企的经验和建议

1)根据本校特色确定期刊发展道路。各高校所拥有的文化资源不同、期刊在业内的地位不同、各高校对期刊的重视程度不同,等等,这些不同将形成期刊整合转企的难易程度上的差异,无论是决策者还是实施者都要清醒地认识到这一点,切不可冒进。尤其是涉及主办单位、承办单位责、权、利时,不要奢望一次性从根本上解决问题。

2)学术与经营出版的分离需要长时间磨合。北航是目前国内高校期刊进行学术和经营出版分离的较少几个试点单位之一,因为种种原因,试点的3刊《复合材料学报》《北京航空航天大学学报(自然科学版)》和《北京航空航天大学学报(社会科学版)》原计划有8位编辑转入北航文化传媒集团的期刊文案编辑部,但到目前为止只转来2位,这在短时间内给集团造成了很大的编辑出版压力,只能依靠集团其他期刊的编

辑加班加点来完成工作。而学术和出版经营的分离,在对期刊质量控制上需要双方不断沟通,偶尔会出现相互不理解的情况。此外,目前这两者分离的3刊的收(版面费)和支(后续编校、印刷、发行等)均由传媒集团负责,如何同时保证学术编辑和文案编辑的积极性、形成良性循环也是一个需要继续探讨的问题。

3)积极寻求国家和高校对期刊的资助。文献[12]明确指出:“高校出版要坚持把社会效益放在首位、社会效益和经济效益相统一的原则,若两者发生矛盾,经济效益服从社会效益。”高校期刊尤其是以社会效益为主的学术刊物,往往都在学校的人财物的支持下才能正常运营;因此,整合校内出版资源,推动图书、期刊、网络和新媒体互动发展,推动传统出版和新兴出版融合发展,需要获得国家 and 高校资金的支持,需要高校给予更好的激励制度。目前国家财政部、文资委、中国科协等有关部门都有对期刊及文化产业的专项资助,高校期刊可以根据自身情况积极申请。

5 参考文献

- [1] 中共中央办公厅,国务院办公厅. 关于深化非时政类报刊出版单位体制改革的意见:中办发[2011]19号[A]. 2011
- [2] 新闻出版总署. 关于报刊编辑部体制改革的实施办法[A]. 2012-07-30
- [3] 夏文. 学术期刊编辑部体制改革“实施办法”之理性解读[J]. 清华大学学报(哲学社会科学版), 2012, 27(5): 41
- [4] 赵大良,颜帅,张凌之. 编辑部体制改革的政策辨析[J]. 编辑学报, 2012, 24(6): 558
- [5] 翁贞林,陈浩元. 学术期刊办刊体制商业化改革的若干思考[J]. 编辑学报, 2012, 24(5): 453
- [6] 郭全中. 新闻出版业转企改制的现状与问题[J]. 青年记者, 2013(2): 20
- [7] 黄小妹. 高校学报在非时政类报刊转企改制中面临的困境与对策探讨[J]. 中国科技期刊研究, 2013, 24(2): 261
- [8] 张品纯,初迎霞,苏婧,等. 科技社团主办科技期刊的出版体制改革问题探讨[J]. 中国科技期刊研究, 2011, 22(3): 317
- [9] 刘泽林. 积极转企改制 促进期刊发展:北京卓众出版有限公司的转企改制实践与收获[J]. 编辑学报, 2010, 22(3): 235
- [10] 吴坚. 上海高校科技期刊质量及管理体制研究[D]. 上海:华东师范大学, 2006: 25
- [11] 中国共产党第十七届中央委员会. 中共中央关于深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定[A]. 2011-10-18
- [12] 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:教科科[2015]1号[A]. 2015-02-09
(2016-03-04 收稿;2016-03-18 修回)