

# 医学期刊共创型团队 OKR 管理体系构建与实践路径\*

——以《军事医学研究(英文)》为例

范晨芳<sup>1)</sup> 郭梦征<sup>1)</sup> 熊晓然<sup>1)</sup> 张小利<sup>1)</sup> 纪方方<sup>1)</sup> 吴章菊<sup>1)</sup> 黄春霞<sup>2)†</sup>

1)《军事医学研究(英文)》杂志编辑部,100036;2)军事科学出版社,100091;北京

**摘要** 面对新形势和挑战,医学期刊需要通过打造科学的团队结构、发挥成员的积极性和创造性,以及采用适合期刊发展特点的管理工具,使成员的潜能得到最大程度的激发,使团队发挥整体协同效应,从而达到提升期刊活力和核心竞争力的目的。本文基于《军事医学研究(英文)》杂志创建和实践共创型团队的经验,阐述了现实+虚拟共创型编辑团队的构成及基本特征,以及运用目标与关键成果法构建团队管理体系的具体举措,包括管理理念和思路、制定原则和步骤、实践路径和方法等,并总结了编辑部 OKR 管理体系实践在期刊业务创新、成员自主赋能和团队协同能力等方面取得的成效,以期为医学期刊同行提供办刊管理方面的借鉴和参考。

**关键词** 医学期刊;共创型团队;目标与关键成果法;管理体系;人才建设

**Construction and practice of OKR management system of co-creative team in medical journals: taking *Military Medical Research* as an example**//FAN Chenfang, GUO Mengzheng, XIONG Xiaoran, ZHANG Xiaoli, JI Fangfang, WU Zhangju, HUANG Chunxia

**Abstract** Facing new situation and challenge, medical journals need to stimulate the potential of team members to the greatest extent by building a scientific team structure, giving full play to their enthusiasm and creativity, and introducing management tools suitable for the characteristics of journal development, make the team give full play to the overall synergy, so as to achieve the goal of enhancing the vitality and core competitiveness of the journals. Based on the experience of creating and practicing a co-creative editorial team in the journal *Military Medical Research*, this paper expounds the composition and basic characteristics of the real + virtual co-creative editorial team, as well as the specific measures to construct the team management system with the goal and key result method, including the management idea and the train of thought, the formulation principle and the step, the practice path and the method, and so on. The paper also summarizes the effectiveness of practice of OKR Management System in the development of journal vocational work, the independent empowerment of members and the team coordination ability, so as to provide reference for the management of medical journals.

**Keywords** medical journal; co-creating team; objectives and key results method; management system; talent construction

**First-author's address** Editorial Office of Military Medical Research, 100036, Beijing, China

**DOI:**10.16811/j.cnki.1001-4314.2022.03.022

培育世界一流科技期刊是一项长期的、伟大的系统工程,需要各方面的积极力量和资源共同参与建设<sup>[1-2]</sup>,尤其是面对出版融合与转型发展的大趋势,面对国内外出版集团集群化、平台化运营不断推陈出新的态势,以及对标世界一流期刊的建设要求<sup>[3]</sup>,要在不断变化的新环境下持续保持期刊的活力和核心竞争力,无疑对医学期刊团队的综合能力提出了更高要求和严峻考验:既需要构建功能完备的团队架构,发挥每位成员的主动性和创造力,还需要应用符合期刊发展特征的管理工具,建立科学、高效、开放和灵活的用人机制,从而使知识管理与积累、尊重与培养人才、营造创新与共创发展氛围在持续推进核心目标任务过程中形成良性运行和持续向上循环,使一流编辑人才团队成为引领期刊发展的第一动力<sup>[4]</sup>,进而使期刊成为“以最高的质量标准和服务标准,为最关注创新价值的群体提供真正一流的创新价值判别服务和世界范围内的传播与推广的世界一流期刊”<sup>[5]</sup>。

近年来,《军事医学研究(英文)》杂志(《Military Medical Research》,简称 MMR)根据发展需求,不断快速整合各种类别和角色的成员进入团队,形成了编辑部与编委会、专职队伍与虚拟团队、学术先锋与专业出版人才的共创型团队运作模式。但由于团队的跨时空、跨组织边界等特征,增加了管理和协同工作的难度和不确定性<sup>[6]</sup>。因此,编辑部运用目标与关键成果(Objectives and Key Results, OKR)等管理工具,通过构建目标管理体系和优化管理路径,使团队各类成员的潜能得到最大程度的激发与释放,合作得以进一步深入与顺畅,从而充分发挥了整体协同效应,实现了有形组织与无形边界相生相成的发展体系,以及多元化资源的联结和价值共创。现将研究和实践经验总结如下。

## 1 团队构成与特征

### 1.1 团队构成

在可以预见的未来,建设成为世界级的高水平科

\* 中国科技期刊卓越行动计划项目(卓越计划-C-169)

† 通信作者

技期刊必须要快速向内容特色化、出版数字化、运作国际化、编辑自动化、传播全媒体等发展方向迈进<sup>[2]</sup>。MMR 立足于新时期的外部环境,结合期刊引领学科发展的愿景,将建设成为“前沿医学科技的引领者、先进出版规范的执行者和多元化服务功能的集成者”作为期刊发展战略<sup>[2]</sup>。战略内容涉及编辑专业,以及医学各个学科、信息集成及数字化、推广运营及服务等多种专业的交叉融合,因此,实现愿景的根基在于各类人才知识与智慧的集合,即组织内建设一支优秀的办刊队伍,跨界融合形成支撑期刊发展的全方位资源。因此,MMR 编辑部打造了一支内外协同、多专业融合、职责分工明确的共创型现实+虚拟团队。MMR 现实团队是指编辑部的专职编辑,共3名成员;虚拟团队囊括了来自军事科学出版社、医院、医学研究机构、出版机构、宣传推广机构等15位各类人才(核心虚拟团队),由核心编委、青委、期刊科学编辑(青委后备人选),以及期刊发展编辑(兼职编辑,侧重除编校外的其他期刊发展任务)、社外文字编校和设计人员等组成。所有人员根据各自优势分别加入质控管理、学术发展、编辑出版、宣传推广、学术服务等职能小组,每个小组指定一位负责人。

## 1.2 团队特征

**1.2.1 组成结构——跨时空维度** MMR 现实+虚拟团队是因期刊任务而建立的相对动态的、资源重新配置融合的团队,由于成员来源于不同的单位、城市甚至国家,整体上是一个位置离散、组织结构相对松散的状态,控制等级趋于扁平化和无边界,因此,存在与现实编辑团队信息不对称,面对面交流时间少,情感基础脆弱和进度节奏难统一等问题。因此,需要在管理上把握好边界与平衡,加强团队总体时空结构的融合<sup>[6]</sup>。

**1.2.2 知识结构——多专业融合** MMR 虚拟团队各成员有着不同的学科背景、专业领域和职业经历,形成了一个更为广泛的知识团队,成员互相融通合作并拥有特定技术领域的知识,易于实现知识和经验共享,现实编辑团队在制订期刊工作任务计划时可博采众长、集思广益,创造性地解决学术发展、出版流程和宣传推广等环节中的相关问题。

**1.2.3 思维结构——异质性思维<sup>[7]</sup>** MMR 虚拟团队成员以学术型和自主型人员为主,自身核心竞争力强,不同文化背景、职业规范、思维模式及认知方式,使大家对同一事物的观念与思路也会有所区别,且大家对参与期刊工作的动机、需求亦不同,一方面可为期刊带来更加客观的视角和全新的思维,另一方面易出现较为强势的工作思路和作风,而导致与现实编辑团队出现沟通协同难度大,信任度和配合度培养时间长,以及

工作目标难统一等问题。

## 2 目标与关键成果优化管理体系建设

一个团队的使命、愿景、战略必须转化为清晰的目标,才能让“执行”这台机器跑起来,从而实现成功。因此,按照期刊的总体发展战略,针对编辑部现实+虚拟共创型团队的人员特征和工作特点,提出以OKR为主导的优化管理理念和体系,并以此指导管理体系建设和路径实践。

OKR是一种能够让团队更好地聚焦关键目标,集中配置资源,使团队与个人明晰各自承担的价值与贡献,并创造性地实现有挑战性目标的管理方法。“O”(Objectives)表示目标;“KR”(Key Results)表示关键成果,是完成目标的具体行动方式,即完成了“KR”,就实现了“O”<sup>[8]</sup>。采用OKR构建期刊管理体系和优化任务执行路径,有利于成员的相互协同和平衡个体与团队的可持续发展,有利于激发成员自我驱动、挑战自我潜力的目标追求,因而较为适用于共创型知识性团队管理路径需求,适用于面对多变和快速发展环境进行快速响应,并不断尝试突破和创新的探索型工作。它可以使期刊团队专注于真正有价值的重要目标,并通过“制定目标、督查过程、复盘结果”这3个管理阶段的推进,让编辑部所有成员承担责任并保持同步,同心协力完成关键任务。

### 2.1 期刊共创型团队OKR管理体系总体思路

**2.1.1 人才潜能充分发挥** 人才是管理体系建设的核心资源和推动期刊战略规划的根本力量。OKR管理体系的根本目的是充分挖掘和发挥有利于期刊发展的各类人才的潜能,也就是以各成员个人成长和全面发展作为落脚点和出发点,以优势技能作为参考进行工作项目的科学配置,既关注其综合素质培养,也给予不同层面的激励,从而让各类人才在为期刊贡献力量的同时,期刊也为其学术水平和影响力助力,让其感受到充分的获得感和成就感,形成人刊互动、互助的良性循环,使期刊团队向着“独立运作、自我管理、扁平高效”的方式发展,个体与团队最终形成“利益共享、发展共生、成就共荣”的关系<sup>[9]</sup>。

**2.1.2 团队共创无缝衔接** 只有将初创期松散的团队形态转变形成一个有战斗力的成熟团队,才能合力实现期刊的战略目标。OKR管理体系执行过程需要期刊负责人协同各职能小组负责人根据现实+虚拟团队的组建、震荡、规范、成熟等阶段的不同特点,持续跟踪分析团队能力和个人能力的动态变化,持续改进调整目标、任务和部署,使共创型团队在推进期刊策划、组稿、审稿、编发、宣传、服务等全流程工作中形成

无缝衔接,并根据 PDCA 循环要求,即从计划(Plan)、执行(Do)、检查(Check)、处理(Act)4个环节,不断检视和改进团队的配合度、信任度及完成度<sup>[10]</sup>,最终将团队锻造成医学期刊出版战线上的一支“劲旅”。

**2.1.3 愿景实现周期性递进** 期刊愿景的实现需要较长的时间周期,将经历期刊不同的发展阶段,因此,OKR 管理体系的理念和方法需要以生命周期理论为指导<sup>[11]</sup>,根据外部竞争环境和资源支持条件的变化,以及期刊内部的动态变化和发展阶段作出相应调整,从而采取最为适合和科学的实践路径,促进期刊阶段性战略目标和期刊愿景的尽快达成。

## 2.2 OKR 管理体系创建

**2.2.1 OKR 制定的总体原则** MMR 的工作目标分为常规运作型和挑战型。对于编辑、校对、排版等流程中的常规工作,编辑部另以质量评价体系进行管理。而 OKR 管理体系则以挑战性目标为主,即以期刊使命和愿景为基点,围绕总体战略目标,分解为期刊年度关键任务目标。根据编辑工作的周期性特点,将年度目标分解为季度目标,通过制定、实施并评估季度 KR,从而使长、中、短期目标有机结合,使各小组力量合力合拍,确保各项具有挑战性的工作任务有序推进和高质量完成。

**2.2.2 以链式反应原则分解** OKR 链式反应是指目标设定要从前向后沿着 MMR 的业务链条,自上而下沿着编辑部管理链条产生链式反应,以符合期刊业务的运作规律,从而避免 OKR 因战略目标—年度目标—季度目标的分解出现断档或断层现象<sup>[12-13]</sup>。

业务链条即“事”的链式反应。从期刊层级业务来看,团队的“KR”需要与各职能小组的“O”相关联,而各小组的“KR”则要作为各岗位成员的“O”,从而使期刊的整体流程和关键节点环环相扣。从期刊建设管理维度来看,“O”的制定需要考虑到关乎期刊发展的绩效达成、机制规范、人才发展和文化塑造4个维度,而在哪个时期制定哪些关键点最有利于推进期刊发展,需要负责人协同各小组沿着时间线条并考虑到各

个维度,通过“O”的制定使期刊接续完成“KR”。

管理链条即“团队—小组—成员”中“人”的链式反应。尤其涉及 MMR 虚拟团队 OKR 的设定时,各职能小组均需要参与共创团队顶层目标的设定;团队的顶层关键目标,要设置下一级关键配合和执行人员;由目标分解后的“KR”应成为整个团队的网状“作战地图”,以最大限度保证各组共同完成少数的重要任务,避免各小组或个人各自为战,无法产生“共创协同效应”。

**2.2.3 以 SMART 原则设定** OKR 设定的过程及最终结果呈现要符合目标管理 SMART 原则,即设定的目标要达到具体明确(Specific),可衡量(Measurable),可实现(Attainable),相关性(Relevant),以及时间节点性(Time-bound)这5项要求<sup>[12]</sup>。

1)“O”的设定一定要清晰明确,最好包含做什么、为什么做和什么时间完成这3个核心要素,至少要包括时间+目的。如以“期刊第4季度OKR”(表1)的设定为例,其中,针对审稿流程改进任务,目标可以设定为“第一季度末完成评审流程改造,使审稿时间缩短三分之一”。前面表明为达成后者要做的任务是什么,后者为目的和期望结果,同时在这项任务前加上时间,就是一个相对完整的“O”的表述。“O”的设定一定不能过于虚空,如“审稿专家队伍建设”这样的表述,这不是具体目标,而是目标维度分类。如“改进审稿方式”这样的表述,只写了要做什么,而不写明目的,易导致任务的成功与否难以判断。

2)“KR”是目标达成的判断依据和标准,其设定要可衡量和评估,能量化的尽量量化,不能量化的指标要描述具体。其中,由于“O”的设定需要具有挑战性和前瞻性,因此,每季度最多设置5个“O”,每个“O”对应的“KR”不要超过4个,且少数关键的“KR”代表目标8成的完成度即可。

3)目标的设定要具备可实现性和相关性。由于期刊团队是多个职能小组横向联合的协同合作,需要各小组成员针对目标和行动措施进行共创和协商,以

表1 期刊第4季度OKR

序号	目标	关键结果	责任小组	评分
1	完成策划组稿方案,高质量约稿数量提升20%	KR1:10月20日完成热点调研报告,完善组稿要求	学术发展组	
		KR2:11月底完成编委及青委工作会议,讨论和追踪组稿计划		
		KR3:12月底完成重点组稿专家、题目和时间等具体方案		
2	季度末完成评审流程改造,使审稿时间缩短三分之一	KR1:10月底完成审稿质量评估和关键审稿人数据库	质控管理组	
		KR2:11月底完成领域评审架构更新		
		KR3:12月底完成评审标准更新与试行报告		
3	季度末完成数字化传播发展报告,拓展2个宣传推广渠道	KR1:10月底完成传播平台调研和交流工作	宣传推广组	
		KR2:11月底试行推送计划,总结宣传效果		
		KR3:12月20日前完成论证报告,拟定下一年度推广计划并签订合同		

群策群力、共创型研讨方式制定。其中,每一个岗位的OKR都要体现其向上原则,即对编辑部做出贡献;体现向外原则,即向读者产生价值,从而使目标和关键行动具备存在的必要性。

### 2.3 管理体系实践路径

#### 2.3.1 以“5步法”共创“O”和“KR”

1) MMR 总负责人就期刊发展战略方向和重点工作进行展望。

2) 每位成员通过 SWOT 分析,即分析期刊的优势(Strengths)、劣势(Weaknesses),以及期刊内外部环境的机会(Opportunities)、威胁(Threats)情况,提出关键任务目标至少3条,即“O”。

3) 以职能小组为单位,组内成员轮流分享各自提出的“O”的理由,确保大家相互充分理解,并对所有“O”进行归类整理,类似的挑战目标做合并处理,提炼为3项“O”。

4) 总负责人收集各组“O”进行整理汇总。

5) 总负责人和各组负责人按照“O”对期刊发展的价值度进行排序,共同选择3~5项,并对每项“O”按照 SMART 原则分解为具体“KR”(表1)。

**2.3.2 针对 OKR 的核心行动过程管理** 各职能小组针对 OKR 制定每个岗位的核心行动(TODO)<sup>[12]</sup>。TODO 是指具体可行的动作,即完成了 TODO 计划,就基本实现了 OKR。例如,表2是针对表1中的第3项 OKR 制订并实施 TODO 的过程管理计划。其围绕制定的3项 KR,提出了清晰可行的可执行的关键措施,并列出具体的负责人,设定开始时间和完成时间,并给出每一个步骤完成后具体的可验证的结果和产出。部分产出也代表了 OKR 的“里程碑”,当然也可以列出完成过程中所必须的人、财、物等资源的支持和帮助。TODO 的核心行动与过程管理可以确保团队采用推进机制对重点工作进行持续跟进,同时,也是对执行人提出的具体要求,即以结果为导向,聚焦关键动作,形成反馈闭环。

表2 行动过程管理计划

OKR		TODO			
O: 季度末未完成评审流程改造,使审稿时间缩短三分之一		质控管理组负责人:XX			
KR1: 10月底完成审稿质量评估和关键审稿人数据库		截止日:12月30日			
KR2: 11月底完成领域评审架构更新					
KR3: 12月底完成评审标准更新与试行报告					
步骤	负责人	时间	产出	支持部门或人员	
每位学科编辑根据评价标准给审稿人质量和效率进行评分	A	10月1—25日	综合得分	学术发展组	
学科编辑提交综合得分排名前30%的审稿人信息,整理汇总成库	A	10月25—30日	关键审稿人数据库	无	
制定评审架构及流程关键节点人选	B	10月1日—11月30日	评审架构及领域负责人和成员	A	
评审标准更新与培训	C	10月1日—12月30日	(1)评审标准;(2)培训会	A、B,领导D给予会议预算	

#### 2.3.3 管理体系的持续改进

1) 周期性工作总结。在 TODO 的执行中,不可避免地会出现各种障碍、困难等情况。需要一边执行计划,一边进行修改,考虑到编辑工作性质和任务的特征,季度性 OKR 设定为2周为一个周期进行阶段性工作总结和反馈,团队成员共同思考面临的问题,以及解决策略,也可以提出迭代计划,即对认为需要修订的行动计划提出理由,并进行头脑风暴提出新的行动计划。

2) 季度性评估工作。对 KR 进行包括结果、行为和成长等方面的评价。评分设置在0~1之间。由于它是挑战性目标,因此规定成绩在0.7~0.8分即为表现良好,如果完成度是100%,则需要分析目标是否定得过于简单,如果分数低于0.4,则应思考是成员工作出现了问题,还是项目设置出现问题。针对各方面没达到60%以上完成度的项目及成员,将共同分析深层

原因。对于基本达成的成果,则总结成功的关键步骤及表彰关键完成者。

3) 编辑部分享会。召开团队分享会,对行动过程进行深入复盘,结合绩效达成、机制规范、人才发展和文化塑造4个维度进行全方位扫描,回答好“编辑部可保持什么?需要改进什么?需要创新什么?必须停止什么?”这4个问题,从而实现每一轮 OKR 的良性向上循环。

4) 激励政策。采取以培养和提升成员的职业成长与发展路径为着眼点,以绩效劳务为辅助的策略,针对现实团队与虚拟团队的不同性质与需求,根据各成员每季度完成的挑战和创新目标的情况,评选季度和年度 OKR 优秀工作者。现实团队成员年度结合基本任务完成情况,推选为出版社先进工作者,并可获得更多项目负责人及社内晋升机会。虚拟团队成员则将获

得学术层面的晋级机会。例如,MMR 科学编辑作为青委的候选人,如连续 2 年被评选为 OKR 优秀工作者,则升级为青委。

### 3 期刊共创型团队 OKR 管理体系实践成效

通过运用 OKR 管理,使 MMR 编辑部成为一个可塑的、可随时吸附或内嵌优势资源的价值体系,期刊的发展目标设定更加科学、合理,并保持了各目标与各关键结果之间的平衡和衔接,使目标达成更具可能性,从而在本质上促进了 MMR 共创团队管理路径和效果的优化,具体体现在以下 3 个方面。

#### 3.1 回归业务的创新本质

实施 OKR 之前,编辑部运用的是 KPI(关键业绩指标)管理,目标设定主要与基本工作任务考核奖励和绩效工资挂钩,且年度内保持静态指标和标准,易导致期刊团队成员主要是为了个人利益不受损失而完成编校出版等固定任务<sup>[14]</sup>。而 OKR 属于目标驱动型管理,其中每一项均为基于 MMR 发展愿景而设定的阶段性重要目标,而且是经由团队成员通过前瞻性思考聚合而成的具有挑战性要求的目标,并会共同思考如何以创新的、多样化方式破局突围来实现目标,从而使期刊将目标管理回归到其存在的真正价值上。在 MMR 团队建设方面,OKR 将共创型团队进行了良好整合,每个成员通过向外合作、创意性表达,促使其他成员获得创意背后的知识、技能和经验,从而促进了全体成员业务创新和综合能力的提升。另外,OKR 与外部环境的互动性,使编辑团队每季度根据条件或形势变化进行整体和岗位目标的新设或动态调整,促进了期刊发展各个维度目标和关键成果的不断更新和推进。近 2 年来,MMR 实现了优秀作者与审者、来稿量、被引频次、影响力、学术服务质量等多项指标的快速攀升。

#### 3.2 实现管理方式向自主赋能转变

OKR 为 MMR 共创型团队带来了成员自我驱动、自我赋能和相互支持等思维方式的改变<sup>[15]</sup>。通过运用此体系,MMR 团队成员在期刊愿景思考、目标设定、组织实施、反馈调整复盘的全流程实现了共创参与和自主成长的机会,即通过自上而下和自下而上的共同讨论和目标设置,大家都明晰应该做什么,且这么做的价值和意义所在,并共同支持和维护团队目标的实现,从而使各小组形成了双向或多向的良好沟通、对齐和相互激发,逐渐摆脱了在控制和监督下机械地完成考核任务的思维模式,将“要我做”转变成“我要做”,甚至在某些方面实现了自下而上驱动为主的行动力。每个人获得了自己在团队中的角色清晰度、归属感和成

就感。而期刊负责人则更多采取分享、倾听和支持等以引导为主的方式激发每位成员自主工作、创新和成长,从而通过 OKR 逐步向共生赋能型人力资源管理路径前进。

#### 3.3 实现共创型团队高效协同发展

OKR 的过程管理使期刊编辑部、小组到个人共同聚焦在期刊发展关键点上,使大家对任务需求、工作流程和定位有清晰、共同的理解,解决了部门和各级各类人员精力和心智模式分散的问题,且工作模式由之前编辑部传统的单任务串行转变为多任务并行模式,发挥了共创型团队的整体效能、彼此协同和资源有效利用等优势<sup>[16]</sup>,丰富了期刊策划、生产、宣传推广等多项重要目标任务,并在一定程度上解决了专职编辑知识和技能短缺问题。另外,OKR 的层级分解和岗位责任制,以及目标任务的持续推进,也使各小组不断突破其在物理层面和思维边界的诸多限制,促进小组关键成员领导力的培养与构建,从而进一步协助编辑部负责人很好地实现小组之间的协作与灵感的产生,使 MMR 共创型团队不断在创造性的融合发展中趋于稳定和成熟<sup>[17]</sup>。

### 4 结束语

出版深度融合发展的时代,工作与协作形式的改变,需要让管理从管控转向赋能,需要吸引优势资源参与期刊建设,更需要为所有成员搭建一个资源与能力共享的共创型平台,对人才管理体系进行科学规划,从而使人力资源与战略协同,让成员与团队建立良好的契约关系并充分激活其创造力,最终达到目标融合、业务融合、资源要素融合,上下联动、共同发展的目的<sup>[18-19]</sup>。打造现实+虚拟共创型期刊团队,以 OKR 为工具进行优化管理体系建设,为这一新型组织架构提供了清晰的目标设定原则、过程管理方案以及成员赋能成长路径,从而使 MMR 以“业务本源回归”为根,以“上下同欲者胜”为本,以 OKR 过程管理为抓手,向着开放、跨界融合的办刊业态,全方位人才与编辑的深度协同,以及科学、创新的期刊管理模式迈进。

### 5 参考文献

- [1] 陈浩元. 中国特色科技期刊强国之路的若干思考[J]. 编辑学报, 2021, 33(2): 229
- [2] 范晨芳, 沈宁. 新时期科技期刊编辑胜任力素质新要求及其培养[J]. 中国科技期刊研究, 2018, 29(9): 950
- [3] 任胜利. 培育世界一流科技期刊背景下我国学术期刊国际竞争力的提升[J]. 科学通报, 2019, 64(33): 3395
- [4] 石红青. 中国科技期刊的发展成就与建设世界一流科技期刊的目标和路径分析[J]. 农业图书情报学报, 2021,

- 33(7): 61
- [5] 肖宏. 冲刺“世界一流科技期刊”必须练就四大能力[J]. 科技与出版, 2019(10): 33
- [6] 李燕玲. 运用OKR提升虚拟团队绩效的方法研究[J]. 中小企业管理与科技, 2021(1): 113
- [7] 马君, 董北松, 赵爽. 从跨界到无界: 团队如何实现高水平的协同共创[J]. 清华管理评论, 2021(3): 51
- [8] 姚琼. OKR使用手册[M]. 北京: 中信出版社, 2021
- [9] 陈春花, 刘超. 数字化生存与管理价值重构(五): 平衡个体与组织目标: 共生人力资源下的OKR探索[J]. 企业管理, 2020(10): 100
- [10] 袁志霞. 跨职能团队中员工领导力的培养与构建路径研究[J]. 江苏商论, 2021(5): 98
- [11] 何佳霖. 北京IDT公司“TZ”云平台项目绩效管理优化研究[D]. 长春: 吉林大学, 2019
- [12] 王洪君(克克). 共创式OKR管理[M]. 北京: 电子工业出版社, 2020
- [13] 高丽娜, 张慧敏, 张春丽, 等. 科技期刊联合编辑部编辑岗位绩效评价管理实践[J]. 中国科技期刊研究, 2019, 30(5): 513
- [14] 贾银峰. QD出版社编辑部绩效管理体系优化研究[D]. 济南: 山东大学, 2021
- [15] 陈镭. 目标与关键成果法: 盛行于硅谷创新公司的目标管理方法[M]. 北京: 机械工业出版社, 2017
- [16] 金鑫, 闫群. 《美国科学院院刊》办刊特点及对我国建设世界一流科技期刊的启示[J]. 科技与出版, 2021(10): 91
- [17] 朱拴成, 代艳玲. 集团化科技期刊编辑人才队伍的建设与管理[J]. 编辑学报, 2022, 34(1): 14
- [18] 尹欢, 李楠, 陈文珠, 等. 科研人员参与期刊运营的探索与实践: 以云实习编辑项目为例[J]. 编辑学报, 2022, 34(1): 108
- [19] 中共中央宣传部印发《关于推动出版深度融合发展的实施意见》的通知[A/OL]. (2022-04-18)[2022-04-25]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1731064258290009789&wfr=spider&for=pc> (2022-03-29收稿;2022-05-08修回)

## 《我国科技期刊海外社交媒体运营现状及提升策略——以中国科技期刊卓越行动计划入选期刊 Twitter 账号为研究对象》退修意见

使用社交媒体对学术期刊及论文进行推广是当前很多出版机构的常规工作之一,我国期刊同行主要利用微信、微博,而国际同行自然使用 Twitter 和 Facebook 等。受现实条件的制约,我国科技期刊较少使用国外社交媒体,这在一定程度上影响了期刊的国际影响力提升。本文调研了部分中国科技期刊使用 Twitter 的现状,就已有账号的群体来说也主要以发布论文为主,少有讨论,影响力不足。文章数据非常详细,对读者有一定的借鉴意义。

修改意见如下:

1) 调研或者参考少数国外科技期刊的 Twitter 运营现状数据,作为对比,让读者更直观地了解国内科技期刊在这方面的差距,如果国内有优秀的案例也可以重点介绍其做法。

2) 建议补充更多参考文献,国内针对 Twitter 的调研较少,建议扩大调研文献的范围。

3) 国内编辑无法登录 Twitter 网站,这一点是 Twitter 使用率低的首要原因,无需回避。

4) 国际出版社或者学会是否会为期刊开设单独的账号,有些出版社期刊非常多,这一点对于国内出版

期刊多的机构也很有参考价值。

5) 建议对文章进行适当的简化,国内期刊在 Twitter 账号主要还是有没有或者没有、能不能发消息的阶段,尚未到特别精细化研究的阶段。

6) Twitter 只是社交媒体的一种,其在学术传播过程中有积极作用,但也无需夸大,这一点在前言中应予以说明。

7) 具体写作建议:

a. 图 1~5 都是简单数据,建议删去,改用文字表述。

b. “100 以下、100~500、500~1000、1000 以上”为连续性数据分组,这样分法不准确、不科学,应为“<100、100~<500、500~<1000、≥1000”,或“≤100、>100~500、>500~1000、>1000”。

c. 表 1 中年份一列数据中的“年”均应删去。

d. 4 位及以上数据采用三位分节法分节。

e. 修改补充后全文不超过 1 万字。

f. 严格按《编辑学报》规范著录参考文献(见附件)。

8) 审稿结论:建议修改后发表。