

# 论期刊社管理中的惯性运行与调度运行及其机制

袁桂清 游苏宁

(中华医学杂志社,100710,北京)

**摘要** 运用系统工程原理和信息论、控制论的观点与方法,分析期刊社管理中的系统运行机制与规律、期刊社惯性运行的建立与维护、系统运行状态类型和运行失调的分类、系统运行中调度协调艺术的运用,并论述惯性运行、调度运行及其运行机制和运行失调的转化。

**关键词** 期刊社;管理;系统运行

**Inertia operation and dispatching operation and its operation mechanism in management of periodical press // YUAN Guiqing, YOU Suning**

**Abstract** The points of view and the methods of the system engineering theory, the information theory and the control theory are used to analyze the mechanism and the regularity of the system operation in the management of the periodical press, the establishment and maintenance of the inertia operation in the periodical press, the type of status of system operation and classification of operation disorder, and the use of the dispatching coordination skills in the system operation. The transformation of inertia operation, the dispatching operation and the operation disorder is also discussed.

**Key words** periodical press;management;system operation

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

科技期刊社的经营管理运行规律与机制,既不同于行政机关,也不完全同于生产企业,更有别于科研教学实体;因此,运用系统论、信息论、控制论的观点来研究、分析和构建期刊社的经营管理运行系统,探讨其惯性运行与调度运行的机制、特点和规律,对于实现期刊社的科学管理,提高其系统运行效率及管理水平,增强经营能力和系统运行效果,促进期刊社会效益和经济效益的最优化具有重要的理论与指导意义<sup>[1-3]</sup>。

## 1 期刊社管理中的运行系统与机制

期刊社的系统运行机制是指导和构建刊社系统运行的理论基础。刊社的系统运行机制和要素并非单一的,而是融入并运用了综合性系统运行的要素与理论。要实现刊社的经营管理运行效率的最优化,保持和维护其系统惯性运行状态,应具备充足的系统运行动力,科学而正确的系统运行轨道,正确的系统运行方向和明确的系统运行目标,它构成了刊社系统运行的基本机制。而刊社运行的制约机制具有保障作用,它

集中体现于科学而健全的运行规则,也是刊社系统运行中根本的运行机制。

**1.1 期刊社的运行系统** 从系统论的基本观点出发和分析问题,任何机构或管理单元都具有系统性,即不管其运行单位大小都将其视为一个运行系统,因此,其正常运行都要依赖于系统运行环节的畅通无阻。刊社的管理运行系统也是如此,它是由总系统(刊社决策调度管理部门)、运行系统、支持系统、子系统和次子系统构成的运行环节或链条。例如,期刊社、各刊编辑部、出版部、发行部、广告部、校对室、网络部、后勤保障服务各部门等,构成了期刊编辑出版的系统运行环节链条和信息传输反馈回路。其运行系统是指运行主体,即与期刊编辑出版直接相关的核心部门,如编辑部、出版部、发行部、广告部等业务或经营性部门;支持系统是对运行系统起支持、辅助和保障作用的,如刊社的后勤服务部门等。这些不同的职能单元构成了刊社的运行系统,形成了刊社系统运行链条,在其链条运行中任何环节发生障碍或运行不畅,都有可能发生运行系统的系列调节障碍,从而影响刊社的系统运行效果和效率,甚至造成系统运行失调。

**1.2 期刊社的运行动力** 刊社的运行动力可分为外部动力和内部动力:外部动力主要有上级主管部门规定的常规性任务、指令性计划、要求、刊社的外部行业竞争压力、学术和学科快速发展的牵引力量等;内部动力是刊社运行的原动力,主要体现在期刊的发展目标、发展计划、发展战略,编辑和编审专家的社会责任、奉献精神,编辑职责与职业道德,科技人员和编辑工作者合理的功利目标等。这些是保证刊社正常运行的动力源泉,因此,刊社要明确发展方向和目标,努力加强员工的职业奉献精神和社会责任教育,不断实施源动力充电,是保证刊社正常运行的动力基础。

**1.3 期刊社的运行轨道** 刊社要维护好其惯性运行状态,首先应具备科学的运行轨道和正确的运行方向。运行轨道,即科学而正确的办刊方针和办刊宗旨,这些在刊社的运行中缺一不可,如果刊社脱离或缺乏正确的办刊方针和办刊宗旨,其运行必然脱轨,失去办刊的意义,即使短期内运行正常,也是离轨盲目运行。

**1.4 期刊社的运行方向与目标** 刊社的运行方向即期刊发展战略,期刊向何处发展;运行目标即期刊的办

刊目的和发展目标。这是牵引其运行的重要力量;因此,刊社要具有明确的发展计划,制订出明确的发展目标和实现这些计划与目标的具体措施,否则,其运行方向和运行目标都会是盲目的,很难取得良好的管理运行效果。

**1.5 期刊社系统运行的制约机制** 刊社正常运行的保障来源于完善的制约机制,建设与完善各种规章制度,如岗位职责、操作规范、行政管理制度、激励措施、编辑出版规范、编辑出版流程、编辑质量控制手段、质量评价体系等。这些制约机制是双向的,即制约被管理者,也同时制约管理者,它构成了刊社惯性运行的制约和保障机制,是维持刊社系统惯性运行的重要因素。

## 2 期刊社管理中的惯性运行与调度运行

**2.1 期刊社的惯性运行** 惯性运行也叫常规运行,是指在一定时间内变化不大的正常运行状态,比如各编辑部的正常编辑活动,出版发行部、广告销售部、期刊社的日常工作活动,支持系统的正常运转等。这种运行的特点是具有相对稳定性,具有惯性和自律性的特点,它不需要刊社管理机构(指挥机构)过多干预和频繁地调度指挥,也不需要经常或频繁下达指令性信息,更不需要过多干预,刊社总系统的调度指挥机构只处于信息控制和监督的均值状态,即使出现微小的调度或协调运行也不需要总系统实施干预调度,其分系统或子系统即可按照运行规则自我进行调节调度,对刊社的系统运行不会形成影响。如果出现频繁的调度现象,说明惯性运行处于相对异常运行状态。

**2.2 期刊社的调度运行** 刊社调度运行是指在短期内变化不大的运行状态,也属于刊社的正常运行状态;但这种调度运行不能过于频繁或持续时间过长,否则会影响到系统的正常运行。一般常见的调度运行情况是:编辑部或刊社组织大型会议、创办新刊等,而且仅凭分系统或子系统难以完成任务,需要多系统或多部门协同运作时;扩展机构、拓展业务或分系统发生重大运行变故时;编辑部提高出版频率,编辑力量严重不足时。这时就需要刊社总系统调度指挥机构适时作出决策,运用调度运行手段,实施调整或协调刊社系统中的某种运行资源与要素的分布、配置和使用等,实施有效的垂直调度运行,及时调配编辑力量或资源,迅速校正运行状态,使其尽快恢复系统的惯性运行态势。

**2.3 期刊社的协调运行状态** 协调运行状态是指相关各系统之间及跨系统之间自我协调的运行状态,它不需要总系统调度指挥机构的过多干预和下达调度指令,其各分系统与分系统之间、子系统与子系统之间、支持系统与运行系统之间的“自律”性协调运行,自主

传递和处理信息,自主协调运行中出现的问题,通常情况下不需要调度指挥系统实施干预调度,以减少不必要的忙乱现象;但这种自律性协调运行状态的维持主要靠合理而健全的协调性制度作为保障,同时需要员工的全局观念与精诚合作的良好素质,支持系统及各部门的责任意识和服务精神<sup>[4]</sup>。

**2.4 期刊社运行失调状态** 刊社系统运行失调,是管理运行中的低能运行状态,其系统的性能、质量、效率和系统运行要素的有序性均处于紊乱或失控状态;其总系统或分系统调度指挥机构信息输出与信息反馈反应迟钝,总系统指令性调度信息传输受阻或执行不力,总系统不能实施有效的系统运行控制,致使某些分系统或子系统违反运行规则,背离管理制度,各行其是,脱离总体运行目标,处于盲目和无序运行状态,这是一种最危险的管理运行状态。

## 3 期刊社惯性运行的建立与维护

期刊社的运行系统是以编辑活动为轴心运行的,其总系统、分系统、支持系统和扩展系统的建立,既要符合刊社的办刊方针和办刊宗旨,又要体现刊社的经营运行性质,有利于促进期刊发展,构成科学、合理的运行机制和运行模式,并建立起管理调度指挥的信息控制和信息反馈系统。建立顺畅的人流、物流、信息流管理控制系统,形成高效、快速、准确的信息获取、信息处理、信息传输系统,是保证有效调度指挥的基础。

### 3.1 期刊社运行状态分类

1)按刊社系统运行的表现形式,一般可分为惯性运行状态、调度运行状态、协调运行状态。

2)按刊社系统运行的作用范围,一般可分为整体运行状态、局部运行状态。后者可分为分系统、子系统“自律”性运行。

3)按刊社系统运行的功能效果,可分为最佳运行状态、均值运行状态、低能运行状态和运行失控状态。

### 3.2 期刊社运行失调的类型

1)按系统的功能状态,可分为重度运行失调、中度运行失调、轻度运行失调和运行欠佳。

2)按失调的时间,可分为长期运行失调、短期运行失调。

3)按失调的原因,可分为主观性运行失调和客观运行失调。

中华医学会杂志社目前编辑出版和管理着中华医学会主办的122种医学期刊,刊社的系统比较庞大,其总系统、分系统、子系统、支持系统、扩展系统相对健全。多年的管理运行实践证明,其系统运行的状态具有可变性,在一定条件下可以互相转化,即期刊社的惯

性运行状态向调度运行状态转化,最佳运行状态向均值运行状态、低能运行状态转化,局部运行状态向整体运行状态转化。期刊社的调度指挥机构,就是运用科学管理手段和系统工程原理,促进了期刊社系统运行状态的相互转化,从而达到和实现管理目标的最优化。

### 3.3 影响惯性运行因素的控制

1) 健全并明确职责:根据运行系统链条上所有各类各级人员岗位范围和功能实际,建立明确的岗位职责和责任制度,使各类各级员工责任分明,各负其责。

2) 健全各项制度和编辑规范:根据编辑工程实际需要,结合刊社的具体情况,制订各项编辑工作制度、编辑规范和编辑出版流程设计,并建立健全各项行政管理制,有效协调员工之间,编辑业务部门与职能部门、各编辑部与各部门之间的协调运行关系。

3) 提高各系统管理者素质:在系统运行要素中,人是关键性的要素,特别是各级各环节的管理者至关重要;因此,加强员工培训,提高各类员工的素质,充分发挥编辑管理者和员工的积极性、自觉性、主动性和创造性,是保证刊社惯性运行的决定因素<sup>[5-6]</sup>。

**3.4 期刊社系统运行中的信息控制** 信息控制与信息控制在刊社的系统运行中具有重要位置,因为正确的调度决策来源于对信息的分析和处理,而真实、客观、全面、及时的信息管理控制是保证决策质量的基础,也是维持惯性运行和有效的调度运行的前提条件。刊社信息控制与管理的重点,首先是要建立并完善信息输出与信息反馈回路系统,总系统调度指挥信息能顺畅下达,并能及时准确反馈;因此,完善刊社的信息输出、信息反馈、信息获取、信息储存、信息分析机构和机制,是提高刊社信息管理和调度决策质量的重要保证。只有信息输出,而缺乏信息反馈,就会形成管理信息的不对称性;因此,除健全信息传输与反馈及信息储存分析机构外,还要建立信息沟通机制或制度,如数据统计报表制度、刊后审读制度、信息沟通制度、主任例会制度等,这对实施有效的信息控制,保证刊社运行系统的惯性运行和高质量运行具有重要作用<sup>[7-8]</sup>。

**3.5 期刊社系统运行中调度协调艺术的运用** 在刊社的系统运行管理中,作为总系统管理者或决策者,应注意科学管理,并讲究管理艺术的正确运用<sup>[9-10]</sup>。

1) 调度指令下达后,应逐级实施,尽量避免“一竿子插到底”的管理形式,越过分系统直接插到子系统或执行者,造成信息断档或信息跳档,形成信息不对称,这会给分系统调度管理者造成信息缺失和被动,同时影响分系统调度协调者的主观能动性和积极性。

2) 在管理运行中还要尽量避免对分系统或子系统的过多直接干预,并避免过多越级干预,以免影响分

系统或子系统自身的惯性运行。

3) 总系统决策者或管理者对分系统实施监督管理,也要掌握准确和及时的信息,把“深入干预”变为“深入调查研究”,掌握系统运行中的各种问题,协调并解决系统运行中的矛盾及困难。

4) 在实施调度管理和监督管理上应遵循“支持—指导—监督—检查”的管理艺术模式,而且避免其顺序颠倒或易位。

①支持:就是为分系统或部属完成任务目标提供精神、人力、物力、资源等必要条件与支撑,允许其提出问题 and 困难,并协助予以解决,为其实现任务目标创造有利条件和环境。

②指导:即为分系统或部属完成任务目标提供思路、方案、建议、意见、解决问题的办法,协助并指导顺利完成其指令性调度任务与常规性任务。

③监督:即在分系统或部属的任务实施中,经常了解并掌握完成任务的进度和质量,是否按计划保质、保量、保时顺利进行,并及时提出改进意见和必要的“垂直干预”。

④检查:就是要深入分系统具体检查和了解所下达调度指令或常规性任务的完成情况,发现存在的问题,对严重问题责令改正,及时校正运行偏倚,甚至提出批评和行政处理。

## 4 参考文献

- [1] 袁桂清. 论医学期刊的系统设计[J]. 编辑学报, 2005, 17(2): 126-129
- [2] 袁桂清, 颜景芳. 学会内部管理中的系统运行机制[J]. 学会, 1995, 4(6): 15-17
- [3] 蔡玉麟. 科技期刊社的经营管理[J]. 编辑学报, 1999, 11(1): 34-38
- [4] 郑楼先, 库耘. 刊社管理的协同理论观[J]. 编辑学报, 2005, 17(4): 237-239
- [5] 杨小玲. 论科技期刊编辑团队管理[J]. 编辑学报, 2004, 16(3): 195-196
- [6] 陆宜新. 学术期刊编辑管理应处理好几种关系[J]. 编辑学报, 2005, 17(5): 369-370
- [7] 袁桂清, 刘燕, 庞小英, 等. 试论医学编辑的知识结构与智能结构[J]. 编辑学报, 1993, 5(2): 97-100
- [8] 张行勇, 李明德. 论科技期刊编辑部管理体制创新[J]. 编辑学报, 2002, 14(3): 198-200
- [9] 江星. 论编辑出版的人本管理[J]. 编辑学报, 2002, 14(5): 325-329
- [10] 刘建滔, 邓丽琼. 浅谈学报编辑部的人性化管理[J]. 中国科技期刊研究, 2006, 17(5): 710-712

(2009-03-06 收稿; 2009-04-24 修回)