

《中国中药杂志》量化考核机制的建立与实践

李 禾 吕冬梅 周 驰

《中国中药杂志》编辑部,100700,北京

摘 要 《中国中药杂志》根据现阶段期刊发展需求,探索出一套特色化、全方位的绩效考核管理机制。将编辑分为纸质版编辑、网络与信息编辑2种类型,并分设了不同的管理考核标准。对纸质版编辑的考核综合了选题组稿,文章的下载频次、被引频次、刊用周期,举办或参加会议与培训,参与基金项目,创收等多个方面;对网络与信息编辑的考核则侧重于激励研发与创新。对于编委会,也打破常规,采取量化考核与竞争机制。通过对编辑部和编委会实行特色化的量化考核、绩效管理制度,将编辑和专家的个人贡献与期刊整体发展紧密结合,充分发挥了其潜能和资源优势,使期刊综合实力得到迅速提升。

关键词 《中国中药杂志》;编辑;编委会;绩效考核;管理机制
Establishment and practice of quantitative assessment mechanism in China Journal of Chinese Materia Medica // LI He, LYU Dongmei, ZHOU Chi

Abstract According to the development needs of the present situation, *China Journal of Chinese Materia Medica* explores a set of comprehensive appraisal management mechanisms with its own characteristics. Editors are divided into two types, i. e., the print paper editors and the network and information editors, and will be assessed according to different criteria. The assessment on print paper editors includes manuscript solicitation, number of downloads, citation frequency, publication cycle of manuscripts, organization of or participation in the meetings or trainings, participation in the fund projects, profits generation and other aspects. The assessment on the network and information editors focuses on R & D and innovation incentives. As for editorial board members, *China Journal of Chinese Materia Medica* also breaks the normal procedure and takes quantitative evaluation and competition mechanism. Through the quantitative assessment on both the editorial staff members and the board members, the journal closely combines the overall development of journals with individual contribution of editors and board members, giving full play to the advantages of editorial and academic resources, so that the impact of the journal can be improved rapidly.

Keywords *China Journal of Chinese Materia Medica*; editor; editorial board; performance appraisal; management mechanism

Authors' address Editorial office of China Journal of Chinese Materia Medica, 100700, Beijing, China

《中国中药杂志》创刊于1955年,是中医药领域具有较高影响力的代表性期刊,获得过多种国家级和省部级奖项,持续获得中国科协精品科技期刊工程项目等奖项。尽管有着悠久的办刊历史与良好的品牌和

业绩,《中国中药杂志》依旧保持着创新、开拓的理念,在继续深入拓展期刊品牌影响力,以及网络化、信息化和市场化等方面不断积极探索,期刊质量稳步上升,综合实力不断增强,团队建设取得成效,编辑部经营收入稳定,实现了社会效益与经济效益的良好结合。

究其强势的发展动力,首先源自期刊各级领导的支持和关注,其次应归功于良好的改革创新机制。自2010年3月起,编辑部实行了全方位的量化考核、绩效管理制度,经过3年的实践检验,明显呈现出对期刊发展过程中多个环节的驱动作用。

文献[1]指出,科技学术期刊……如何把这些“大”目标细化为一个看得见、摸得着的具体目标,是目标管理的关键问题。《中国中药杂志》不仅将期刊不同阶段的发展目标进行了细化,而且将编辑部的各个岗位的责任与目标进行了细化,将编委会职责进行了细化,全部形成可供绩效考核的量化指标。

本文重点介绍《中国中药杂志》特色管理制度的建立与实践,旨在与期刊界同人交流探讨。

1 编辑部的量化考核与绩效管理

编辑部共13名成员,包括9名高学历年轻编辑,其中2名博士,7名硕士,形成了拥有专业编辑特长、网络技术特长,以及信息、会议与市场策划特长的分工合作团队。其中,5名编辑负责纸质版半月刊的编辑工作,4名编辑分别担任网络化编辑和信息化编辑。根据工作性质,分别设立了不同岗位的绩效考核指标。

1.1 纸质版编辑的绩效考核主要体现量化特色

1) 加强选题组稿。重点要求各个编辑密切关注学科发展动态,加强对重点学科、国家重大项目中的新思路、新成果、新方法、关键技术以及热点问题的选题组稿,充分发挥半月刊的优势,配合以专刊、专栏等形式,重点、快速地进行专题成果报道,并以中国知网(CNKI)反馈的下载和引用数据作为判断专题水平的主要依据,引导编辑们将依赖于自然来稿逐渐转向组稿。

2011年本刊共组织2个专刊和4个专栏。在当年的年终量化考核中,从检索CNKI和本刊网站的下载及引用等数据反馈结果,发现其中有些学科热点专题的数据明显高于常规文章,仅仅在发表几个月后就迅速获得了高下载频次。在此基础上,2012年,编辑

部进一步提高了考核标准和与之相关的权重系数,定期跟踪、督促检查,强化了对相关领域学科热点及其成果的组稿力度,共出版3个专刊和5个专栏。2013年,已经发表并酝酿策划更多的行业性热点专题报道,其中包括对艾滋病专题的独家报道和已滚动持续3年的中药注射剂专题报道。同时,本刊根据近年来新出现的热点领域,开辟了《民族药》等多个专业栏目。有关民族药物研究的文章以前只能发表在国内仅有的几家级别相对较低的期刊上;因此,本刊设置《民族药》栏目,并对来自少数民族地区的相关文章适度放宽尺度,予以政策性的倾斜和扶持,受到了相关领域和地区研究人员的一致好评,并且得到密切关注民族药物发展的有关企业的长期独家经费资助。

2) 提高论文质量。强化热点学术专题的组稿,不仅明显提升了文章质量,还直接促进了组稿率从原来的5%左右迅速提高到25%。由于本刊的刊用率一直保持在20%以下,迅速提升的组稿率对自然来稿的刊用率形成了更大的压力。为了缓解其中的矛盾,本刊作了相应的调整,在对自然来稿提高录用标准的同时,对组稿的文章也更加严格把关,从组稿开始,就与供稿的专家团队进行紧密的沟通与配合,并多次召开定稿会议,确保专题文章的质量。在这些专题刊出之后,编辑部还要求各专题编辑及时将这些专题中文章的下载和引用等数据反馈给有关专栏和专刊的作者,让他们尽快了解到行业对他们的研究成果的反响,及时调整自己的研究方向,形成了有效的互动。

为了如实反映并考核各栏目编辑的工作进展,编辑部制定了一系列量化考核标准,要求密切关注和追踪文章发表后的被引和下载数据,按CNKI和本刊网站的下载和被引频次等多项指标数据排名,并选取前100篇文章,给各栏目编辑分别打分,作为年终考核依据。

这项针对论文质量的打分制度的实施,不仅对编辑工作形成了有效的促进,而且通过不断追踪数据反馈结果,使编辑部对文章质量的客观判断标准有了新的认识:以前,本刊在初审过程中往往将方法越高深、越复杂的文章视为科技含量高、新颖性强的标志,片面追求高、精、尖的文章;但是,通过连续对已刊发的文章进行数据追踪和分析,才发现事实上阳春白雪者往往曲高和寡,无论是引文频次还是下载频次高的文章,其实大多是集中在学科热点或者是关键技术上,实用性强的文章多具有更好的数据反馈。这一规律也正符合了中药学科当前的发展现状,于是编辑部转变思路,开始引导编辑们以关注行业动态为起点,思考如何去发掘更受读者欢迎的文章和更多的优秀作者,并积极追踪其中的高被引、高下载文章的作者及其研究方向与

成果,提升高影响力论文的组稿比例。

3) 积极参加培训、会议或牵头举办会议。要求编辑及时了解并积极引导行业发展方向,及时追踪学科前沿,每年参加培训、全国性或国际性学术会议不得低于2次,低于或超过2次,分别予以扣分或加分。定期汇报参加会议或外出组稿的成果和信息,内容包括与专家或编委进行了哪些方面的沟通与交流,进行了哪些重大课题的组稿,以及最新行业动态,等等。2012年,本刊还专门设立外出组稿的考核项目,低于或者高于2次外出组稿的,均分别予以扣分或者加分,督促编辑利用参加学术会议的机会或者专程走访专家和实验室,进行调研、交流和组稿。

4) 加快刊用周期。要求文章的刊用周期平均不得超过6个月,超过或低于此限者,分别予以扣分或加分。

5) 鼓励参与课题研究。本刊积极申报并获得挂靠单位的各级研究课题。这些课题有的定位于期刊质量提升,有的侧重期刊网络化和信息化建设或者国际化推广。全方位、高质量地完成上述各类基金项目,需要多个环节的配合;因此,编辑部在年终绩效考核时视编辑们的参与程度、技术分工等酌情分别打分,鼓励编辑们的积极配合作出贡献。

6) 鼓励各种创收。《中国中药杂志》共有13名成员,其中:仅5人具有正式编制,由期刊的挂靠单位中国中医科学院中药研究所发给70%的基本工资;其他8名成员均为聘用,不能解决北京户口和正式编制问题。编辑部大部分成员尤其是主要编辑队伍的各项收入、保险等,以及整个期刊的运营成本、发展投资均由编辑部支出;因此,需要有良好的期刊市场化经营,才能稳定编辑团队。

将创收列为一项考核指标,目的是引导编辑关注并积极参与期刊的市场化经营,如联系广告和协办单位、举办会议、对外服务等。参与并取得成效者不仅获得绩效考核加分,而且可以得到比例较高的个人提成。本刊2011年和2012年平均收入达到300万元,取得了较好的市场运作效益。

7) 鼓励承担兼职工作。纸质版编辑除了完成本职工作之外,每天还要花费几个小时投入到网络化和信息化建设方面,参与网站论坛、信息等板块的内容编辑以及英文网站的管理。此外,每个编辑还要相互配合,分工承担多项编辑部的其他工作。这些兼职工作都纳入到绩效考核的范围,根据贡献大小酌情加分。

上述管理措施全方位地促进了编辑部综合管理水平的提高。编辑部主任可以通过调整各个指标权重系数的变化,引导编辑了解期刊不同发展阶段工作的重心和要求。指标定得越详尽、越量化,导向性越强,可

操作性越强,编辑越能够明晰自己的职责。通过有效的量化监督管理,有机结合奖惩机制,充分调动了编辑们的主观能动性,切实保障了期刊全面质量不断上升。如此将个人的贡献与期刊的良性发展紧密结合起来,是绩效考核制度实施的最终目标。

1.2 网络化信息化编辑的绩效考核主要体现创新特色 近年来,《中国中药杂志》的纸质版每年尚能保持70万元左右的发行纯收入,但是,在今后的三五年内发行量有可能逐年减少。原来订阅期刊的机构用户已经转向为订购数据库,传统的图书期刊阅览室已经改为网络信息中心。中国科技期刊的未来主要发展途径是网络化与信息化,这一理念已经获得期刊界同人的一致认可和关注。中国科协所属科技期刊的网站建设呈现逐年增多的趋势^[2],网络化的评审机制也得以发展和应用,提高了学术期刊的质量和水平^[3],其中,网络编辑发挥着重要作用^[4]。期刊通过网络化发展,可以提高工作效率和期刊的核心竞争力,获取更多的社会效益与经济效益^[5-6];但是,其发展方向和趋势究竟如何,尚未有比较清晰的模式。

为了掌握期刊发展的主动权,近年来《中国中药杂志》在人财物等各个方面均全力投入。在岗位设置上,除5名纸质版编辑之外,编辑部还根据个人的知识结构和能力,设置了4名专职的网络与信息编辑。其主要职责是:负责期刊网络化与信息化建设,如管理网站、开发网站各项功能、医药行业日报与周报信息发布、办会、对外联络与服务等。专门设立这样一个从事期刊网络化与信息建设的编辑团队,在我国科技期刊界是十分鲜见的,原因主要在于人力和经费的压力。

本刊探索了一套日常工作完成情况和创新业绩相结合的考核指标,其中,以创新业绩为重点,在年终量化考核中给予高加分,旨在激励年轻编辑开拓科技期刊发展的新视野、新技术、新途径。凡是积极进行有关调研、参加会议和培训,或为期刊发展提供了新的模式和思路的编辑均获得不同程度的加分,其中有2位主要负责网络化建设的编辑还因在网站建立、改版、突出特色或应用新技术方面作出了较大贡献而获得2012年创新奖和新技术奖。

在这一管理制度的保障和推动下,本刊积极探索科技期刊多途径发展的新模式,已经持续3年,每年投入超过30万元的资金和大量人力成本,致力于发展网络化信息化建设,建有功能全面、技术先进的期刊独立网站(<http://www.cjcomm.com.cn>),并于2012年底全新改版:突出呈现对前沿的科技成果、国家重点实验室以及医药领域专家学者的推荐与宣传;牵头发起并投资筹建由若干家医药类期刊共同加盟的行业性期刊网

站“中国医药期刊网”(<http://www.zgyyqk.net>),探索行业性期刊通过多功能的网络平台,实现资源整合、互惠互利、共同发展的新途径;在上述网站坚持每日发布医药行业日报和周报,为医药行业提供大量免费下载的信息化服务;正在开发手机彩信和客户端等信息服务方式;与龙源期刊网等公司合作,发行《中国中药杂志》电子期刊;已独立开发完成并上线发行《中国中药杂志》iPad应用,采用不同于纸质杂志的全新图文混编版式,全面支持Newsstand功能;等等。

我国科技期刊网络化信息化发展的方向和出路究竟何在,尚无明确的论断。《中国中药杂志》为此付出大量的人力和财力进行有关方向性和技术性探讨,虽然尚未取得直接成果,没有形成市场盈利;但是从探索、付出的过程中掌握了很多经验与教训,培养锻炼了技术型团队,逐步拉近期刊网络化信息化建设与市场化发展接轨的距离,并摸索出一套适用于科技期刊的新的团队构建及其相应的科学管理模式。

2 编委会的量化考核与竞争机制

传统观念认为,编委会是对期刊起到权威性指导作用的,而编辑部反过来要量化考核编委会、考核编委专家对期刊的贡献,是一种不被接受的理念。我国科技期刊普遍存在着编委会队伍庞大,但编委挂虚名、作用发挥不够的问题。而在国外,很多世界知名的优秀期刊并不是将编委会束之高阁,而是通过有效的管理机制,充分挖掘编委会对期刊发展的实质性贡献。《中国中药杂志》在学习国外先进经验的基础上,建立了一套有效衡量编委会贡献的量化考核制度,对促进期刊质量提高和良性发展起到了务实不务虚、至关重要的保障作用。

在每2年换届一次的编委会改选过程中,编辑部首先通过上网检索,进行量化统计排名,考核编委对期刊的贡献大小。考核指标包括:编委在本刊发表文章的数量及其下载频次、引用频次等;编委是否积极参加编辑部举办的会议、作学术报告,有否积极提供信息、协助编辑部工作、协助搭建各种平台;等等。根据量化排名结果,予以末位淘汰;从量化考核中排名居前、对期刊的贡献超过编委并具有一定学术地位或行业影响力的特邀审稿人中直接选拔进入编委会。这样,每届编委会被置换的编委达到1/6左右。

同时,《中国中药杂志》还注重与学科发展同步,一旦发现新的热点学科领域,就迅速反应,积极沟通,将有关专家吸纳进入编委会。通过历届编委会的换届改选,树立并不断强化编委要对期刊起到实质性作用的理念,提高行业内专家学者对期刊的关注度和责任

感,编委会形成了一个高效、高贡献度的专家群体和资源宝库,为期刊发展保驾护航,《中国中药杂志》也因此具有了旺盛的活力、充分的凝聚力和源源不断的创新与前进的动力。

《中国中药杂志》同时还注重发现和培养年轻专家,举办“中医药青年专家学者沙龙”,并且在每届编委会换届过程中,都保持一定比例致力于补充“潜力股”的年轻专家,在为青年学者搭建沟通和成长平台的同时,也为杂志培育了一代又一代具有持续发展前景的年轻化的专家团队,使之与期刊同步成长。

3 结束语

《中国中药杂志》的实践证明,对编辑部和编委会实行特色化的管理制度,实现了期刊运作的高效率,挖掘了潜能,推动了办刊理念和技术的创新,增强了期刊的生命力和凝聚力,促进了期刊综合实力的全面提升。

我国传统的科技期刊管理主要划分为编辑与编务、编辑出版与经营,管理模式多年一贯制,简单粗放。《中国中药杂志》管理改革经验让我们体会到,现代化的科技期刊运营与传统相比更加注重开发和创新,这是一种由技术变革与出版转型而引发的新的市场模式和管理模式^[7]。如果期刊运营体制与管理体制之间不能良好接轨和配套,绩效考核制度难以制定和实施,必然导致团队运作缺乏创新动力;因此,急需期刊管理

者在新的发展时期加强学习,深入思考,勇于变革,打破旧的体制,逐步引入企业化管理的新模式,形成市场与销售、技术与研发,以及企划、人事、财务等相应配套的管理运营体系。

在新思维、新技术的驱动下,只要锐意变革,我国科技期刊的发展前景一定是光明的。

4 参考文献

- [1] 曾莉. 科技期刊编辑部实行目标管理的常见问题及对策[J]. 出版科学, 2008, 16(2): 35-37
- [2] 程维红, 任胜利, 王应宽, 等. 中国科协所属科技期刊的网络化建设进展[J]. 中国科技期刊研究, 2010, 21(4): 425-430
- [3] 苗凌, 刘杨, 赵大良. 学术期刊传统审稿机制与网络化审稿机制的比较分析[J]. 编辑学报, 2011, 23(2): 169-171
- [4] 林志祥, 甘可建, 钟均行. 网络编辑岗位设置在科技期刊网络化进程中的重要性[J]. 编辑学报, 2008, 20(5): 447-449
- [5] 梁天天, 唐云. 医药类科技期刊网络化发展探索[J]. 科技情报开发与经济, 2012, 22(10): 77-78
- [6] 张浩, 张光斌, 沈宏, 等. 提高我国科技期刊数字化竞争力的研究[J]. 编辑学报, 2011, 23(增刊1): 113-116
- [7] 姜占峰. 新业态绘制新版图: 美国数字出版产业现状观察[N/OL]. 中国新闻出版报, 2013-04-11 [2013-06-16]. <http://data.chinaxwcb.com/epaper2013/epaper/d5514/d7b/201304/32323.html>

(2013-06-19 收稿; 2013-07-15 修回)

4 位整数应分节

部分科技期刊对于4位数字采用了不分节的做法,依据是GB/T 15835—2011《出版物上数字用法》中的“四位以内的整数可以不分节”的条款;然而,这一条款既逻辑混乱,也是错误的。

GB/T 1.1《标准化工作导则 第1部分:标准的结构和编写规则》从1987年版开始,经历1993、2000年版到2009年版,始终坚持4位整数应分节的条款:“任何数,均从小数点符号起,向左或向右每3位数字为一组,组间空1/4个汉字的间隙,但表示年号的四位数除外。示例:23 456 2 345 2. 345 2. 345 6 2. 345 67 2008(年号)。”GB/T 7713—1987《科学技术报告、学位论文和学术论文的编写格式》也早就规定:“大于999的整数和多于三位数的小数,一律用半个阿拉伯数字的小间隔分开,不用千位撇。”根据这2个标准,无论在论文的行文还是图、表、公式中,对于 ≥ 4 位的整数,均应采用三位分节法以小间隙分节,不用千分撇。(郝远)

法定单位升的符号“L”前添加SI词头后需改为“l”吗?

答 不需要。单位升的符号比较特殊:在国际标准中为“l, L”, 2个符号并列,可任意选用其中之一;我国法定符号为“L, (l)”, 推荐采用“L”, “l”为备用符号。在西方国家大多使用“l”作为升的符号,在其前面加词头后自然写成“ml”等。而我国选用“L”, 如在其前加词头后写成“ml”等,虽不算错,但不统一,不宜鼓励。

有人说“L”前面不许加词,这个说法不正确。GB 3100—1993的规范性附录A中的3个示例就给出了正确的答案: hL, 1 hL = 10^{-1} m^3 ; cL, 1 cL = 10^{-5} m^3 ; mL, 1 mL = $10^{-6} \text{ m}^3 = 1 \text{ cm}^3$ 。规范性附录是要求执行的。据此,不少科技期刊长期以来升的符号用L而毫升的符号用ml宜予以改变,统一写为mL。

(郝欣)