

锻造一流科技期刊编辑队伍的思考

——新木桶理论的启示

吴晓丽¹⁾ 陈广仁²⁾ 史永超³⁾

1)科技日报社《中国学术期刊文摘》编辑部;2)科技日报社《科技导报》编辑部;3)科技日报社;100081,北京

摘 要 在分析我国科技期刊编辑队伍现状的基础上,从新木桶理论的视角,探讨一流科技期刊编辑队伍建设,提出3方面措施:一是提高编辑人员的综合素质,固其桶底;二是合理用人,树好长板,用好短板;三是提高团队的凝聚力,整好“桶箍”,补好“板隙”。

关键词 科技期刊;新木桶理论;编辑团队;综合素质

On construction of a high-level editor team of sci-tech periodicals: inspiration from new barrel theory // WU Xiaoli, CHEN Guangren, SHI Yongchao

Abstract On the basis of analyzing the status quo of editor team of sci-tech periodicals in China, from the perspective of new barrel theory, this paper discusses the construction of a high-level editor team of sci-tech periodicals, and gives three measures, i. e., firstly, promoting editors' comprehensive quality, and stabilizing barrel head; secondly, rational disposition of manpower, building longboards, and rational utilization of shortboards; thirdly, enhancing team cohesion, fixing the hoop, and tightening slab joints.

Keywords sci-tech periodical; new barrel theory; editor team; comprehensive quality

First-author's address Editorial Department of Chinese Science Abstracts, 100081, Beijing, China

DOI:10.16811/j.cnki.1001-4314.2016.05.030

作为科技期刊编辑活动和经营活动的主体——编辑,在期刊出版过程中起着穿针引线、承上启下的重要作用,可以说,编辑队伍的整体素质与期刊的发展息息相关^[1];所以,要全方位提高科技期刊的质量,关键要锻造一支一流的编辑队伍。由此想到管理界流行的一条重要的法则——木桶理论。该理论是20世纪60年代,由美国著名的管理学家、现代层级组织学奠基人劳伦斯·彼得(Laurence J. Peter)博士提出的,又称短板理论。其核心内容是:一个沿口不齐的木桶,它盛水的多少不取决于桶壁上最高的那块木板,而取决于桶壁上最短的那块木板。新木桶理论把短板原理变成长板原理。一只木桶能够装多少水取决于3个方面的因素:一是每块木板的长短,关键是最长的那块木板(核心竞争力);二是木桶是否有坚实的底板;三是木板与木板之间的缝隙是否紧密——这就是新木桶理论^[2-3]。一只具有坚实的底板,所有的木板都足够长,

木板间紧密结合的木桶才能盛满水。

新木桶理论已被广泛地应用于各种团队建设、企业建设和各种人才培养等^[2-6]。虽然科技期刊界对加强科技期刊编辑队伍建设进行了很多有益的探索^[7-9],但总体视角、层次都比较单一,缺乏系统性的认识,大多聚焦于编辑个人素质的提升和团队的考核激励机制等,尤其是从新木桶理论视角思考科技期刊编辑队伍建设更鲜有报道;因此,基于对新木桶理论的理解,笔者结合《科技导报》的办刊特色和多年的实践^[10-13],认为可以将新木桶理论应用于锻造一流的科技期刊编辑队伍中。如果把科技期刊编辑队伍看作一只木桶,那么编辑是构成木桶的若干木板,编辑的综合素质是木桶的底板,凝聚力是桶箍,整个团队的实力和竞争力就是木桶所盛的水,没有编辑的综合素质这个“底”做基础和支撑,就没有一切。本文探讨基于新木桶理论的一流科技期刊编辑队伍如何锻造,以期对提高科技期刊的质量具有一定的促进作用。

1 我国科技期刊编辑队伍的现状

欧美等发达国家的科技期刊基本都是邀请专家、学者办刊,这些专家、学者既做科学研究,又担任期刊的主编或编辑,编辑工作为其事业的一部分。他们科研、办刊两不误,驾驭稿件轻车熟路。这种编研合一的队伍结构有助于及时报道学科领域最新科技成果,促进科学研究向纵深发展,也利于办出高质量、高品位的精品期刊^[14-15]。比如《Nature》《Science》《Cell》等在其招聘编辑启事中要求编辑必须具有相关领域的博士学位,并有可以证明的研究成果。

目前随着国家一系列推动科技期刊发展的政策和措施的推出,我国的科技期刊在学术影响力、出版管理能力、办刊能力、传播能力、国际化建设等诸方面都呈现出良好的发展势头,一支专业化的科技期刊办刊队伍也在逐步形成。有研究表明,中国科协所属科技期刊的编辑队伍中高学历人才比例不断增加,年龄结构逐步年轻化,职称结构进一步提升,编辑团队也有一定的国际化^[16];但是,我国的科技期刊要缩短与欧美等发达国家科技期刊编辑队伍的差距不是一朝一夕的事,特别是我国科技期刊的编辑队伍中主要还存在以

下3个方面的问题。

1)编辑人员的整体素质有待提高。与国外相比,我国的科技期刊起步较晚,加上目前社会上还存在有“为他人做嫁衣裳”的职业偏见,科技期刊的编辑来源仍然很广泛,既有从事科研出身的编辑,又有从事教师出身的编辑,更多的是有专业背景的毕业生,还有文献情报出身的编辑。起点不同,造成能力参差不齐。在终身学习已成为座右铭的知识经济型社会里,科技期刊编辑作为科技信息传播的组织者、守门人和社会科技创新文化普及的主要推手,更要不断加强学习,丰富头脑,提高自己的整体素质^[17]。

2)高层次的编辑人才缺乏。随着国际竞争的日益激烈,我国的科技期刊迫切需要一批创新型、复合型人才和编辑领军人才充实编辑队伍,为提高期刊水平提供强有力的人才支撑。毫无疑问,高层次的编辑人才是期刊的骨干力量,特别是编辑领军人才更是骨干中的中坚力量,他们既要精通传统出版流程和数字技术,又要懂得经营管理,是业内的“领头羊”。作为期刊的主编、社长、编辑部主任等理应是编辑团队的领军人才,但目前业内依然缺少像达到中国科学院院士、中国工程院院士、中国社会科学院学部委员这样水平的代表性人物^[18]。

3)人才流动性大。目前科技期刊普遍存在办刊人员少、个人发展空间小、工作枯燥、工作量大且福利待遇低等事实。因人员少,分工不明确,编辑往往是“全才”,除了通常意义上的组稿、送审、编辑加工,还有校对,甚至发行、编务等工作。编辑整天忙于应付,疲于拼命,缺少个人的归属感和团队的凝聚力,这样很容易导致编辑人才流失,造成编辑队伍不稳定。

2 锻造一流科技期刊编辑队伍的措施

2.1 提高编辑人员的综合素质,固其桶底 桶底决定一只木桶能不能容水,能容多少水。对编辑队伍建设而言,桶底就好比编辑人员的综合素质。编辑人员的综合素质直接影响到整个编辑队伍的强弱,因此,提高编辑队伍的综合素质是锻造一流科技期刊编辑队伍的首要工作。

2.1.1 编辑的选拔 科技期刊都渴望得到优秀的编辑人员。作为一名科技期刊编辑,专业理论知识、外语水平、文字功底以及人际交往能力等都是必须具备的基本素质。这些知识和能力很难通过工作培养出来,必须在招聘时严格把关,做好选拔工作。要选拔具有较高的思想政治素质、较强的科研背景、较高的外语水平、过硬的文字功底、良好的人际交往能力以及掌握现代新媒体技术等,而且具有很强的责任心和奉献精神,踏实敬业

的优秀人才。鉴于此,期刊社在选拔编辑人员时,应当综合考查应聘人员的政治思想、知识结构、学术经历、专业方向以及科技期刊编辑必须具备的其他素质等,严把入口关,为建设高水平的编辑队伍奠定基础。

2.1.2 编辑的培养 实践经验证明,一支高水平的编辑队伍,依靠学校培养、社会招聘、竞争上岗等办法很难直接获得,只有靠自己内部工作实践的锻炼和培养才是解决问题的根本途径。重视编辑人才的培养是锻造一流编辑队伍的核心。

1)树立自我培养意识。由于几乎全部新进编辑都不是编辑出版专业出身,他们对出版编辑业务知识和规范几乎是完全陌生的;所以,编辑要树立自我培养意识。一是积极参加国家出版专业职业资格考试,二是善于总结,三是多读多写,从而不断提高自己的编辑业务能力和水平。

2)建立帮扶培养制度。建立内部的帮扶培养制度,充分发挥骨干编辑的传、帮、带作用,加快新编辑融入工作团队的进度,促进知识和经验的传承和分享。根据具体情况,可采取以老带新、以强带弱、以上带下,以先带后,实行“一带一”或“一带二”等形式,互帮互学、取长补短、互相帮扶。通过带思想、带作风、带业务,使新编辑、年轻编辑尽快掌握作为一名合格而称职的编辑所需具备的工作态度、工作能力以及岗位所需的各项技能。骨干编辑帮扶的数量和成效计入其工作量,可调动骨干编辑的积极性,实现编辑队伍建设的持续、健康发展。

3)加强继续教育培训。在当今的知识经济型社会,知识更新速度越来越快,如果编辑不注重对原有知识结构的调整和更新,根本无法满足科技期刊不断改革发展所提出的新要求;因此,科技期刊要将继续教育培训工作定位为一项长期的战略任务,拓宽培训途径,力求做到重点人才重点培养,急需人才抓紧培养,创新人才创造性培养^[19]。可组织编辑参加编辑出版行业的各种专业培训、研讨活动以及相关学科领域的国内外学术会议,选派编辑到国内外高水平的相关机构进修、学习等等。例如,主办《中国农业科学》(中、英文版)等8种学术期刊的中国农学会,经常组织一批农业科技期刊负责人赴美进行期刊数字化培训、调研,重点了解美国科技期刊在高层次出版人才培养方面的做法和经验。中国农学会还落实了美国方面接受中国农业科技期刊出版人才进修、培训的大学和出版社、期刊编辑部,并与 The US-China Association for Agriculture and Life Sciences 建立起农业期刊高层次出版人才境外培训的方式、机制和引进模式^[16]。

2.2 合理用人,树好长板,用好短板 正如一只木桶

是由若干块木板组成的一样,木板有长有短,一个编辑部也是由组成编辑队伍的不同编辑组成的,编辑人员因年龄、性格、经历、学历、能力以及专业知识的差异,素质和业务也有“长”有“短”。骨干编辑如同木桶的“长板”,在编辑队伍中起着承上启下的作用;因而,锻造一流的编辑队伍,首先要分清编辑队伍中的“长板”和“短板”,进行正确的角色定位,然后把合适的人员安排到合适的工作岗位上,并合理授权,便于发挥他们的最大潜能和作用。

2.2.1 树好长板 骨干编辑作为“领头羊”,要委以重任,充分发挥他们的长处,去影响、带动其他编辑,不断加长队伍的“长板”,打造队伍的核心竞争力;所以,培养好并留住骨干编辑,必须有一套过硬的管理机制。

首先,上级领导的重视。主管期刊的各级领导应提高对期刊工作的认识,造成目前编辑队伍不稳定的重要原因之一是期刊工作很辛苦且收入长期偏低;因此应重视期刊工作,改善办刊条件,对骨干编辑,在待遇、提职、晋升等方面给予关心,解除骨干编辑的后顾之忧,使其更加全身心地投入工作。

其次,创造更多的国内外学习交流、进修、深造的机会。采取切实措施,包括在职攻读硕士、博士研究生,出国培训以及赴国外相关机构访学、进修及学术交流,帮助骨干编辑开阔视野、活跃思维,提升理论水平和实际操作能力,尤其是创新能力。

最后,实行岗位轮换制。岗位轮换制是培养复合型编辑人才的一个很好的培养途径^[20]。对骨干编辑进行有针对性的岗位轮换,目的是给他们以全面锻炼的机会。例如,在条件成熟及许可的情况下,期刊内部的策划编辑与文字编辑岗位互换,相近栏目编辑岗位互换,还有新媒体出版、发行、推广岗位等,也可安排骨干编辑参与这些环节的工作。通过岗位轮换、历练,便于骨干编辑对期刊出版工作的各个环节有亲身体验和深刻感悟,获得各个岗位的工作经验,提高多视角的分析问题和解决问题的能力。此外,若期刊社经营多种科技期刊,可将骨干编辑实行跨期刊岗位互换,或者兼职参与这些期刊的编辑工作。这种跨期刊岗位轮换的方式,便于骨干编辑经历不同期刊的运作方式,学习各种期刊的成功经验,加快个人的职业成长。例如,笔者所在的科技导报社,2015年社领导从全社整体工作的发展和业务的需要出发,安排本文第一作者从《科技导报》编辑部轮岗到《中国学术期刊文摘》编辑部,学习不同期刊的运作方式,丰富岗位经验,提高业务能力。

2.2.2 用好短板 对于编辑队伍出现的短板,一方面可通过一帮一的帮扶或者培训和继续教育,促使其业务素质不断提高,加长短板。另一方面,虽然有些编辑

人员在编辑业务上处于劣势,但在其他方面可能有特长,如人际沟通、新媒体技术等,可通过岗位调整,让其在长处方面多发挥作用,用其所长。实在不行,只要那块短板的范围不是很宽,可去掉那个短板,然后重新用桶箍围成桶,这个新桶的容量还有可能大于原来的旧桶。那么,对于期刊来说,非核心业务造成的短板,往往可采用外包的方式处理,自己只做最擅长的事情。

期刊管理者只要本着“疑人不用,用人不疑;人尽其才,才尽其用”的原则,为各类编辑人员提供施展才华的舞台,充分发挥各自的优势和潜力,一定能够促进编辑团队整体素质的提高。

2.3 提高团队的凝聚力,整好“桶箍”,补好“板隙”

木桶之所以能装水是因为有桶箍将有序排列的木板箍紧,补好板隙。对于编辑队伍建设,团队的凝聚力就像桶箍。团队凝聚力是一种无形的精神力量,是将团队成员紧密地联系在一起的看不见的纽带,它来自于团队成员共同的价值观,是团队精神的最高体现。一个凝聚力强的团队,其编辑人员一定会紧紧围绕期刊的发展目标,精诚团结,互相信任,互相协作,在内部形成一种积极向上、团结有力的工作氛围,吸引并留住人才。提高团队的凝聚力,建议从以下几个方面着手。

2.3.1 建立良好的团队文化 良好的文化建设是营造团队核心竞争优势必不可少的基本要素^[21]。如果一个团队不倡导积极的、正向的文化建设,团队内耗严重,部门之间或个人之间不协调、不团结,犹如木板之间产生的缝隙,致使木桶一点水都不能容纳;所以,良好的文化在无形中增强了员工的凝聚力和向心力。首先在良好文化创建中,要让编辑参与民主化管理。他们都具有一线岗位的实践经验,能够提供大量真实有效的信息,有利于领导正确决策;同时也能满足他们自我实现的需求,提高他们的责任感,更容易形成共同的目标和价值观;此外,良好的文化还需要依靠丰富多彩的文体活动,依靠健全的规章制度来管理,以制度约束人,使各项工作有章可循,规范有序。

例如,《中国学术期刊文摘》所在的科技导报社工会,每年都会不定期地开展“我为导报社发展出谋献策”活动,还组织丰富多彩的文体活动,比如春季趣味游艺活动、健步走活动、职工游泳比赛、秋季趣味运动会、中国科协会员日乒乓球赛、迎新春棋牌赛等等,这些活动的开展定会凝聚人心,增强凝聚力、责任感和战斗力。

2.3.2 建立合理、优厚的薪酬体系和行之有效的人才激励机制 根据马斯洛需求层次的原理,薪酬的多少是普通员工最初阶段的最基础的生理需求,它在某种程度上体现着人才价值。目前对薪酬的不满意,已经

成为导致人才流失、造成队伍不稳定的主要内部因素之一。员工对薪酬的不满意主要体现在薪酬不具有外部竞争性、薪酬的内部不公平等。科技期刊编辑大都具有研究生学历或高级职称,建立一套合理的、优厚的薪酬体系是吸引并留住优秀人才、稳定编辑队伍、提高团队核心竞争力的有效措施。

此外,为了奖优罚劣、奖勤罚懒,还需建立行之有效的激励机制。应根据不同的工作岗位,采取不同的激励措施,遵循物质激励与精神激励相结合、正激励与负激励相结合、长期激励与短期激励相结合,特别注意激励的时效性、公平性等,并且有所侧重,想方设法满足多元化的个人心理需求^[22],使人才的价值真正得到体现,真正构建起“干部能上能下,员工能进能出,收入能高能低”的现代管理体制。

2.3.3 提供广阔的个人发展空间 给编辑广阔的发展空间,给编辑带来希望和动力,提高编辑的工作积极性和创新性,期刊借助编辑的创造力,也壮大自己的发展空间。通过职称、职务的晋升,薪酬待遇的提升,岗位的调整,工作内容的丰富,业务技能的提高来给编辑提供广阔的发展空间。尤其是当面临暂时没有更高一级的职称、职务或岗位空缺时,为了留住人才,不妨对他们辅以平级轮岗,用新的岗位、新的工作、新的挑战,充分授权,激起他们的工作热情,让他们接触到更丰富的工作内容,学到更多的知识和技能,有效地提高自身的综合素质,为将来能够胜任更高层次的工作打下坚实的基础。

3 结束语

锻造一流的编辑队伍,是现代期刊出版的要求,也是期刊创新发展的根本。基于对新木桶理论的理解,思考当前科技期刊编辑队伍建设,我们不难得出这样一个结论:一流科技期刊编辑队伍的锻造是一个长期、系统的工程,需要从提高编辑人员的综合素质、搭建良好的工作平台、合理使用人才、提高团队凝聚力等方面着手,建设好期刊编辑团队。这样才有可能把期刊做大做强。

4 参考文献

- [1] 段靖,孔红梅,刘天星. 科技期刊编辑的角色定位与能力分析[J]. 编辑之友,2012(7):85
- [2] 牛红红. 新木桶理论在图书馆发展中的应用[J]. 科技情

报开发与经济,2007,17(2):25

- [3] 舒月儿. 新木桶理论在护理队伍管理中的运用[J]. 中国农村卫生事业管理,2010,30(9):745
- [4] 周琨武. 基于新木桶理论的幼师院校青年教师队伍建设探究[J]. 广西教育,2015(6):83
- [5] 王军华. 新“木桶理论”与企业成长[J]. 企业管理,2015(2):31
- [6] 高宏. 新木桶理论在我国中小企业人力资源管理中的运用[J]. 中国商论,2015(20):23
- [7] 穆楠,朴红梅,姜媛媛,等. 讨论科技期刊编辑队伍的建设问题[J]. 农业图书情报学刊,2012,24(1):167
- [8] 孙良英,郝美玲. 适应新形势的期刊编辑队伍建设[J]. 编辑学报,2000,12(2):96
- [9] 刘杰. 对学术期刊编辑队伍建设的思考[J]. 科技与出版,2015(4):115
- [10] 吴晓丽,陈广仁,严佳君,等. 科技期刊品牌建设及延伸经营:《科技导报》办刊实践探析[J]. 中国科技期刊研究,2011,22(1):99
- [11] 刘静,陈广仁,苏青,等. 利用博客窗口提升期刊影响力[J]. 编辑学报,2009,21(2):136
- [12] 吴晓丽,陈广仁,苏青,等. 科技期刊全方位多层次组稿探析:《科技导报》组稿实践[J]. 中国科技期刊研究,2014,25(9):1189
- [13] 吴晓丽,陈广仁,苏青. 科技期刊创办图书评介栏目探析[J]. 中国科技期刊研究,2009,20(3):524
- [14] 陈静. 科技学术期刊编辑学者化之管见[J]. 编辑学报,1996,8(2):107
- [15] 沈林. 科技学术期刊编辑学者化的途径[J]. 编辑学报,2005,17(5):385
- [16] 中国科学技术协会. 中国科协科技期刊发展报告:2014[M]. 北京:中国科学技术出版社,2014
- [17] 宫福满. 对提升科技期刊编辑阅读能力的思考[J]. 编辑学报,2015,27(2):191
- [18] 梁菁. 创新编辑领军人才成长的四大机制研究[J]. 江西青年职业学院学报,2015,25(5):62
- [19] 李益生. 期刊编辑队伍建设探析:以《教育与职业》杂志社为例[J]. 科技与出版,2014(6):92
- [20] 陈灿华,赵俊. 提高青年编辑综合素质的措施[J]. 湖南大学学报(社会科学版),2009,23(1):136
- [21] 王杰. 基于核心竞争力的企业文化建设研究[J]. 产业与科技论坛,2013,12(20):224
- [22] 李亚茹. 浅谈人力资源管理中的人才激励机制[J]. 现代营销(学苑版),2013(4):98

(2016-03-25 收稿;2016-04-25 修回)