

建立绩效考核制度 促进编委会职能发挥

马超一 李禾[†]

《中国中药杂志》编辑部,100700,北京

摘要 介绍《中国中药杂志》通过制定、实施编委会绩效考核制度,有效促进了期刊良性发展的经验。

关键词 编委会;科技期刊;职能;绩效考核

Establishing performance appraisal system to promote the function of editorial board// MA Chaoyi, LI He

Abstract This paper introduces *China Journal of Chinese Materia Medica* which effectively achieves the benign development through formulating and implementing the performance appraisal system of the expert editorial board.

Keywords editorial board; sci-tech journal; function; performance appraisal

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

DOI:10.16811/j.cnki.1001-4314.2017.01.017

众所周知,一个优秀的编委会是科技期刊核心竞争力的重要组成部分^[1]。有文章对编委会流于形式、编委意识弱化等普遍现象和常见问题进行了剖析^[2-3];也有一些编辑部的实践表明,如果能够充分发挥编委会的职能,将对期刊的良性发展起到至关重要的作用^[4-5]。近年来,《中国中药杂志》对编辑部、编委会分别施行绩效考核管理制度,充分调动编委会成员的积极性,有效地促进了期刊水平和质量的提升。期刊编委会与编辑部之间存在着双向调节的关系,编委会指导编辑部,而编辑部也要善用编委会,调节机制发挥得好,就能够形成共赢的局面。

1 国内期刊编委会与编辑部的关系

科技期刊根据专家对期刊的实际贡献,授予专家编委或特邀审稿人的身份,使其参与组稿和审稿等工作^[6],是一种众所周知的国际惯例;但国内许多期刊的编委会往往流于形式,对于考核编委会专家的贡献望而生畏,因为在我国近20年来片面崇尚SCI的大环境中,科技期刊编辑部的地位早已大幅度地降低,成为弱势群体。

相比之下,编委会专家的自由度却很高,他们可以选择究竟是把注意力和贡献度更多地倾向于谁——是国内期刊,还是国外期刊。很多大牌专家在国际上的学术期刊做编委和审稿人,而对国内期刊却渐渐淡漠,

既不审稿,也不投稿,在编委会中完全起不到应有的作用^[7];但是即便如此,也照样有很多期刊邀请他们做编委,因为要靠他们在行业中的名气来“撑门面”,借以体现期刊的权威性。

编委会专家,尤其是大牌专家不起作用^[8],客观地讲,也不完全是这些专家的主观意愿。对于这个问题,我们要从多个角度来分析:1)大牌专家往往忙于各种社会活动,充当着多家国际、国内期刊的编委,乃至担任主编、副主编之职,导致他们分身乏术,没有更多的时间和精力关注我们的期刊;2)我们的期刊自身还不够权威,档次不够高,难以吸引专家的重视;3)多年来推崇SCI的政策导向,导致国内期刊地位和水平越来越低,即便是办了英文版,进入了SCI,也与国际上的同行期刊有较大的差距,所以他们更愿意为国际上的期刊审稿和投稿,因为这会提升他们在国际学术领域的地位;4)这些大牌专家所在单位往往制定了一些不利于国内期刊的政策,要求他们的文章必须发表在SCI期刊上,而国内期刊基本被排除在外。总之,无论是主观因素还是客观原因,直接导致我国科技期刊编委会普遍形同虚设,相当多的编委会专家不起作用。

2 《中国中药杂志》编委会与编辑部的关系

《中国中药杂志》编委会与编辑部的关系与上文所述的情况类似。

本刊的编委,尤其是那些重点科研单位或大专院校的编委,大多是声名显赫的学者和领导者,如院长、校长、所长,至少也是中心主任。他们作为本刊的核心编委,往往贡献度反而不如知名度和身份地位相对较低但却能够关注期刊的专家学者。

我们发现有这样一些现象:本刊有不少编委所在单位规定,在国内期刊上发表的文章一概不算数,导致有些编委几年来连一篇文章都不投给《中国中药杂志》;本刊举办的四五百人规模的大型学术会议上,有的编委在学术报告中不断提及自己的研究成果发表在哪些国际知名期刊上,竟然连一篇本刊文章也未提及,他们并不将成果发表在本刊视为一种编委职责和荣耀。

近年来,作为中药研究最高级别科研单位的本刊挂靠研究所向本刊的投稿量大幅度地下滑,转而投向国外SCI期刊。在《中国中药杂志》创刊60年的发展

[†] 通信作者

历史上,一直就是凭借这些“国家队”的科研院所和大专院校的支持,才维持着本刊的文章水平、学术地位和行业知名度;但是当下却面临严峻的形势——连本单位的专家学者都不支持,期刊该怎么办?

3 编委会绩效考核制度的制定和实施

现实是残酷的,但它恰恰教我们懂得了一个道理——弱者是不会赢得同情的,如果想在竞争中获胜,必须成为强者,具有主动掌控局面的能力。虽然做到这一点很难,但是,我们要看到:转变的机遇是有的,一旦抓住关键环节,放手一搏,将有可能找到新的发展途径。

3.1 转变期刊发展格局,变被动为主动 如何让编委对本刊有新的认知,形成期刊的凝聚力,靠说没有用,只有靠做,靠转变自己。

我们首先冷静分析了《中国中药杂志》在行业内的地位。除了具有最悠久的办刊历史之外,本刊还具有很多优势,其中最重要的一个独有的优势是:中医药学科领域是本土性学科,无论是文化传统、理论,还是科研、产业,主流都是在国内。经过多年观察发现,那些投国外 SCI 期刊的文章往往是按照国外研究思路的纯研究类论文,属于曲高和寡,这样的文章即便发表在《中国中药杂志》,数据上的优势也不明显。我们发现了一个规律:近年来,往往是对整个中医药行业发展,尤其是产业化发展具有启迪和开拓性、前沿性、普适性、实用性的思路与方法、关键技术等方面内容的文章,能给期刊带来更高的下载和引用等数据。经过对期刊近年来发表文章数据的追踪观察与分析,我们逐步形成了关于对期刊重新定位的发展新目标,将期刊从纯科研逐步向着适应中医药产业化发展需求进行调整,借以摆脱 SCI 分流科研文章的负面影响。而这样的一种期刊发展新定位,这样一种自我变革的理念和期刊导向性的重大改变,必然会引起对编委会的专家群体的重新规划,从主编、副主编直到编委的人选,都在新的期刊发展方向的基础上,提出了向产业化方向倾斜的要求。

例如《中国中药杂志》的主编、副主编都是由院士担任,以前较为侧重于科研领域的学术大家,最近几届的主编人选则更加注重选择对整个中医药产业发展具有影响力的首席科学家。在每年的第1期杂志上,我们都向主编专门组稿,围绕中医药产业发展政策、方向以及学科发展前沿、热点等进行宏观论述和展望,如2012—2016年第1期的主编文章题名分别为《中药资源发展的趋势探讨》《中成药二次开发战略及其核心技术体系》《论中药制药工程科技创新方略及其工业转化》《网络方剂学:方剂现代研究的新策略》《中药工业

4.0:从数字制药迈向智慧制药》。这些文章不仅对学科发展起到了鲜明的导向作用,而且近几届主编在本刊发表文章的篇数、所做贡献都堪称为编委会的楷模。主编以身作则,从而带动了更多核心编委跟随,对期刊形成了更多的关注。

3.2 建立编辑部和编委会的量化绩效考核制度 绩效考核是指在既定的战略目标下,运用特定的标准和指标,对员工的工作行为及取得的业绩进行评估,从而产生正面引导的过程和方法,是一种良性的、可控的激励机制。

随着期刊的行业影响力的不断提升,编委逐渐关注到《中国中药杂志》锐意追求创新发展的姿态和决心。我们不仅在编辑部内部给自己制定了完善的绩效考核制度,而且将编辑们所要承受的各种量化的压力同步分摊给各学科的编委^[9]。

例如,我们要考核各个专业的编辑每年组稿、组织热点专题的数量、文章下载频次、引文频次、文章获奖情况,等等,于是编辑就去找本专业的专家组稿,一个学术专题少则五六篇文章,多则十几篇甚至是整本期刊几十篇文章,不仅大大提升了编辑的组稿率,而且这种以专题形式打包推出的一组热点文章,能明显提升文章的关注度和下载、引用等数据,专家们也十分欢迎^[10]。同时,本刊还通过为重点文章和专题单独设计期刊封面,再配以官方微信公众号推广的形式,多途径大力宣传,形成期刊和作者双赢的局面^[11]。这样,经常会有专家主动跟编辑部打招呼,点明要求专题发表系列研究成果。这种双向积极沟通、合作共赢的新态势,给期刊注入了从所未有的积极向上的生命力。

编辑通过组稿,每年以专栏或专刊的形式、约占发表文章总数 1/4 的组稿率,推出 10 余个学科热点专题,其中相当一部分内容涉及产业关注热点。这些涉及中医药行业热点问题的文章受到业内高度关注,带动《中国中药杂志》的下载、被引等多项数据逐年大幅度上升,在行业内的影响力得到大幅度提升。

从这些过程中,我们不断发现更多既热爱《中国中药杂志》、愿意为本刊积极做贡献,并且所在领域正是当下学科热点的专家,吸纳发展成为新一届编委会成员。其中有一位从事“中药上市后再评价”这一中医药产业关注度极高的热点领域的专家,近年来与本刊合作,连续 5 年在专刊或专栏上发表了近 200 篇文章,也被吸纳为编委。该专家团队 2011—2015 年在本刊发表的专题分别为“中药上市后再评价关键技术研究”(43 篇)、“中药注射剂安全性检测与临床合理用药”(44 篇)、“中药注射剂安全信号早期预警与安全性监测技术规范”(52 篇)、“中西药临床联合应用与安全性

研究”(44篇)、“上市后中药安全性证据的系统研究”(13篇)。在2015年“中国百篇最具影响优秀学术论文”中,《中国中药杂志》占了4篇,仅这一专家团队的文章就有2篇入选。

3.3 通过绩效考核形成编委会的竞争机制 虽然编委大多数是学术“大牛”,但是,要想办好期刊,不光要依赖他们,也要进行有效管理。主要措施是:实行竞争机制,采取末位淘汰,不分地位,只看贡献,每2年一届编委会换届,提前半年量化统计排名,考核编委对期刊的贡献程度,包括发表文章数量和下载、引用频次,为本刊审稿的数量和质量,参加编辑部举办的会议、做学术报告,协助搭建平台、拉赞助,等等,并将有关数据与竞争性期刊进行比较。每届编委的调整幅度均较大,如2015年第11届编委会换届改选,186人的编委会,编委调整人数超过总数的1/4。

我们通过实践体会到,对编委的要求越是严苛,越容易得到他们的认可。例如本刊有一位编委,因某些客观原因被调整出编委会后,仅仅用了1届的时间,即以所在学科专家中发表文章数量第一的贡献再度回到编委会,而且热心参加本刊举办的学术活动,受到业内的关注和追捧。

《中国中药杂志》实行编委绩效考核制度已超过10年,从主编到编委,不仅接受了这一制度,而且用他们的实际行动为期刊学术水平的提高做出了贡献,无论是引文频次、下载频次、文章获奖,还是“领跑5000中国精品科技期刊顶尖论文”,都占有平均超过50%的比例,见表1。

表1 近年编委在本刊中的发文情况

年度	TOP100		F5000/ 篇(%)	中国百篇最具影响 优秀论文/篇(%)
	下载篇数	被引篇数		
2010	49	47		
2011	55	50		
2012	52	49	11(47.6)	
2013	52	50	12(54.5)	1(100)
2014	49	42	14(63.6)	
2015	56	尚未检出	17(85.0)	3(75)

3.4 建设梯次结构的专家团队 要形成一支高水平的编委团队,仅仅盯着已经成名成家的“大牛”专家是不够的,还要注重从青年学者中选拔优秀人才,形成梯次结构的期刊科学家团队;所以,在拥有实力雄厚的编委团队之后,我们又组建了“中医药青年学者沙龙”。这是一支以中医药领域最优秀的青年科学家为核心的团队,他们热心支持《中国中药杂志》,积极组织、参与期刊的各种学术活动,承担大量的投稿、审稿工作,为本刊的发展做出了积极贡献。

在青年科学家成长的道路上,弱冠时的雪中送炭远胜于成功后的锦上添花。如果能够凝聚并充分运用好这样一批具有远大前程的青年学者,不仅能为期刊培养潜在的人脉资源,而且能向以大牌专家为核心的编委会注入新鲜血液,带来旺盛的生命力;所以,在编委会换届改选中,我们坚决地剔除作用不突出的老编委,为年轻有为的新编委腾出位置,将调整出的几十名空缺,换上以“中医药青年学者沙龙”核心成员为骨干的青年专家,以及经过考核、各项指标较高的特邀审稿专家和热点学科领域的作者。这样的做法,在《中国中药杂志》已经持续数届,从未听到过任何负面的评价。

当然,也有一部分专家确实在发表文章方面的贡献度不够,却依旧留在编委会的情况;但是,我们对他们也有特殊要求:确实在学术领域或行业内有较大影响力,有代表性,能够为期刊树立良好的品牌形象,为本刊做出其他方面的贡献,积极参与本刊组织的学术活动,等等。

4 结束语

《中国中药杂志》近年来在期刊各项统计指标、国际影响力、行业影响力和创新发展、期刊经营等方面取得了全面的业绩,这与编委会、编辑部的绩效考核制度的建立与实施有着密切的因果关系。实践证明,只有流水才能不腐,只有充满活力、竞争力的专家编委会,才是科技期刊永远走在前沿的保证。

5 参考文献

- [1] 王爽娟.编委会在现代科技期刊运营中作用的构想[J].中国科技期刊研究,2006,17(6):1186
- [2] 张彤,刘丹,罗晓琪.论科技期刊编委的职责划分[J].传播与版权,2014(5):68
- [3] 陈翔.学术期刊编委会履行职责中常见问题分析[J].编辑学报,2007,19(6):453
- [4] 朱晓文,宋冠群.编委会对提高期刊质量所起的作用[J].编辑学报,2013,25(6):564
- [5] 朱大明.学术期刊编委会作用评价指标初探[J].中国科技期刊研究,2014,25(7):975
- [6] 陈朝晖,谢明子.如何正确发挥科技期刊编委会的作用[J].编辑学报,2007,19(3):205
- [7] 莫京.中国科技期刊质量评价与存在问题:基于科学家问卷调查[J].中国科技期刊研究,2013,24(6):918
- [8] 王金莲.高校学报编委会作用的最大化[J].编辑学报,2012,24(6):573
- [9] 李禾,吕冬梅,周驰.《中国中药杂志》量化考核机制的建立与实践[J].编辑学报,2013,25(5):448