

## 高校学报数字化出版流程的风险管理

## ——基于工程项目风险管理视角

高 婷,许成安

(南京审计大学 期刊社,江苏 南京 211815)

**摘要:**随着高校学报期刊编辑部数字化出版流程的复杂化和多样化,出版流程的风险也不断增加。因此,如何识别、分析、应对编辑出版流程中的风险成为编辑出版过程中各参与方需要妥善解决的问题。结合高校期刊编辑社的工作实际,提出了编辑出版流程全面风险管理的模型,并给出了可以在风险管理中运用的工具与方法。

**关键词:**高校学报;数字化;出版流程;风险;全面风险管理

**中图分类号:**G232 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5092(2016)03-0080-05

## 一、数字化出版流程及其风险分类

高校学报期刊编辑部的数字化编辑出版流程主要分为三个部分,即审稿过程、编辑过程、校对过程,这三部分又可细化为多个步骤。

高校学报编辑流程的风险存在于流程的全过程,包括审稿过程、编辑过程、校对过程的每一个环节,有些风险属于事前风险,存在于环节中,是固有风险,而有些风险属于事中风险,是在流程的具体处理环节中容易发生的风险,而有些风险属

于事后风险,就需要在流程运作过程后对整个编辑流程进行后续的监控和反馈,以不断优化现有的出版流程。而编辑出版流程的全面风险管理,则是对那些可能影响正常出版流程、增加出版成本、导致出版延期,甚至最终引起出版失败的因素加以发现、分析、评估,并制定相应的防范措施的过程<sup>[1]</sup>。

编辑出版流程风险按其形成的动因及来源进行分类<sup>[2-3]</sup>,具体见表1。

表1 按风险动因划分的编辑出版流程风险

Table 1 Editing and publication process risk divided by the risk factors

| 风险类别 | 风险因素                                                                                       |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 自然风险 | 编辑自身不可抗原因导致的影响;电脑等辅助办公用品出现故障导致的稿件无法修复、作者联系方法丢失等;作者因身体情况而终止稿件的修改导致稿件最终不能发表;其他自然力事件及偶然、突发事件等 |
| 客观   | 因能力等客观因素导致的初审选稿误差风险;编委会因客观原因导致选稿时间过长等风险;刊物出版时滞风险;关系稿风险;其他考虑人为因素后并不能完全消除的风险等                |
| 人为风险 | 初审处理不及时风险;专家选择风险;编辑验收风险;编稿时的误改;作者一稿多投风险;读者因稿件被拒绝而对刊物产生敌对心理风险;其他考虑了外部人为因素后可大幅度降低风险等级的风险     |
| 主观   |                                                                                            |

收稿日期:2016-04-27

基金项目:2015年度江苏省期刊协会课题(2015JSQKB012)

作者简介:高婷(1981—),女,江苏扬州人,编辑,研究方向:期刊编辑出版及会计基础理论。

二、编辑出版流程风险应对机制

由于编辑出版过程中各个参与方需要协同参与出版流程风险的防范与管理,而且现阶段数字出版方式的引进,使得数字化出版流程较以往的传统出版流程复杂得多,很多不确定因素隐含其中。而适用于传统出版的某些风险控制手段,比如,出版单位和作者签订纸质合同,分别约束双方行为等,在应用到目前的数字化出版流程中存在一些局限。由此可见,针对目前的数字化出版流程,需要更多的风险管理手段和方法。在此,笔者借鉴工程项目管理中的全面风险管理原理来分析现阶段数字化出版流程的风险管理,以期对编辑出版流程风险管理带来一定的启示。全面风险管理实质是在出版流程运行过程中实施系统的、全面的、动态的方法,对出版流程可能出现的各种不确定因素加以有效控制。全面风险管理不仅包括对出版流程参与者的全面风险管理,而且还包括对出版流程的每个阶段、每个步骤都实施有效的风险控制手段,最终形成一个前后连贯的管理过程<sup>[4]</sup>。

1. 全面风险管理的原则

全面风险管理需要遵循的 10 大原则包括:(1)做好编辑出版的前期工作,并用文档方式加以记录,在出版工作开始前,确定好整个出版工作的总目标;(2)编辑出版工作应当追求社会效益和经济效益并重,而不是一味地考虑可能面临的风险,导致裹足不前、畏畏缩缩;(3)对风险进行分类,对不确定的风险,在制定计划阶段可以不予考虑,而将更多的工作重点放在控制那些确定的风险;(4)高校学报一般都有固定的刊期要求,为了控制那些影响出版刊期的风险,应制定多份计划,以应对可能出现的刊期延误风险;(5)及时了解并掌握编辑出版过程中出现的各项风险的真实情况;(6)尽量避免可能引起风险的因素变成真正的问题;(7)编辑出版流程是各个参与方共同协作完成的,因而,风险控制过程需要各参与方共同合作,通过沟通等手段,一起参与风险的控制过程;(8)要学会利用历史经验解决实际工作中遇到的风险,并及时记录目前的解决方案,以备后续形成相应的历史经验;(9)编辑出版流程的各参与方应该合理划分风险责任,并共同应对风险;(10)在作者投稿阶段,可以采用电子合同等手段先行确定作者和编辑部之间的风险划分。

2. 全面风险管理过程与方法

(1)全面风险管理过程

笔者根据在高校学报编辑部工作的经验,结合项目风险管理程序和内容,将编辑出版流程的全面风险管理用如图 1 所示的模型表示,编辑出版流程的各个参与方均要提高自身风险防范意识,通过电话、电子邮件、网站介绍、参会、约稿等多种方式,共同参与到风险管理的工作中。图中的子过程 5 就是强调了编辑出版流程的各个参与方要互相协作进行风险管理<sup>[5]</sup>。

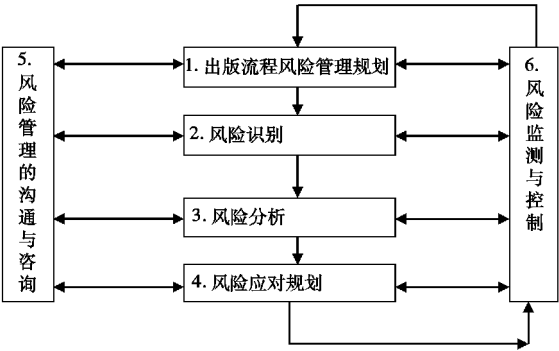


图 1 编辑出版流程项目全面风险管理的过程  
Fig. 1 Project of comprehensive risk management process about editing and publication process

(2)全面风险管理的方法

①识别风险的方法。风险识别是指分类统计各种可能影响风险的因素,并按照其来源等特征进行划分,最后形成书面材料。

已有文献中的风险识别工具和方法包括:文件审查(项目档案及其他资料的审查)、信息收集技术(集思广益会、Delphi 法、面谈、SWOT 分析)、核对表、假设分析、图解技术(因果图、系统或流程图、影响图)。

②风险分析方法。利用加权平衡法对风险因素进行优先等级的划分,还可以绘制相应的风险因素优先级对比图,计算结束后,还可依据风险的轻重缓急排序,制定具体的风险清单。

3. 全面风险管理在编辑出版流程的应用

(1)出版流程风险管理规划

首先,在充分了解编辑出版流程的基础上,就流程中每一环节可能出现的风险进行归纳、总结。然后再依据风险来源、风险成因等对风险进行分类。最后,将不同类别的风险进行文档化处理。

## (2) 风险识别

就上述已分类文档化风险进行风险影响因素的分析,并加以分类统计。在此,笔者以审稿风险为例,进行具体分析。笔者就自身工作经验认为,编辑的审稿风险,主要体现为审稿专家选择风险、审稿不及时风险、对投稿作者存在偏见风险等方面,因而,影响审稿风险的因素包括,作者的信息、文章选题、编辑自身的工作态度、编辑的职业道德水准、所在期刊编辑部的有关规章制度等。

## (3) 风险分析

笔者对上述已确定的 5 个影响因素赋予一定权重,并进行优先级划分,如图 2 所示。就这 5 项因素而言,笔者分别赋予权重为(以 5 分为满分):作者信息 4 分、文章选题 2 分、编辑自身工作态度 3 分、编辑的职业道德 5 分、所在期刊编辑部的规章制度 3 分。依照分数由高到低分别代表优先级别由高到低的因素。根据计算结果,按照风险权重由高到低,划分轻重缓急排序的具体流程风险清单如下:职业道德风险 > 作者信息风险 > 工作态度风险和规章制度风险 > 文章选题风险。

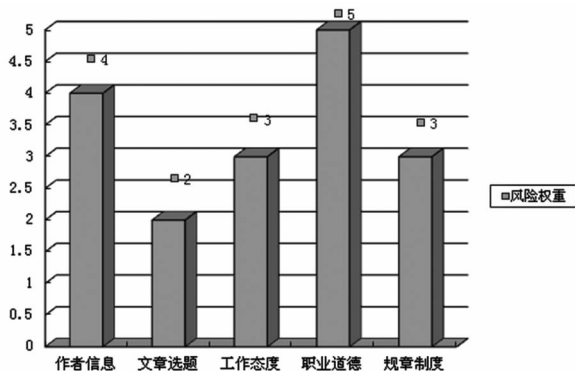


图 2 审稿风险因素优先级对比图

Fig. 2 Contrast priority figure over the factors for review risk

## (4) 风险应对规划

针对上述审稿风险因素,分别制定如下规划:

①作者信息风险应对规划。首先,应该从制度上对编辑的审稿行为加以约束,使得编辑不会以作者信息来武断判定文章的好坏,文章无论是送审还是退稿的理由都要充分、合理。这就要求责任编辑对每篇文章的初审意见给出明确的、有条理的、有说服力的理由,而不是因为作者的个人信息对文章做出的简单判断。其次,增加初审环节的编辑参与人数,形成互相独立、互相监督的多

人参审制度,以降低编辑因为作者信息误审稿的可能性。最后,以笔者所在期刊社为例,来说明如何应对作者信息风险。《审计与经济研究》作为一本在会计和审计专业刊中有重要影响力的核心期刊,编辑部针对该刊的特点,制定了相应的审稿规章制度,要求一篇稿件在初审时,必须有至少两位编辑共同参与,两位编辑独立给出各自的审稿意见后,如果意见一致,稿件初审意见以编辑审稿结论为准。如果遇到两位编辑初审意见不一致的情况,必须请第三位编辑参与这一稿件的审稿过程,给出第三位编辑的独立审稿意见后,根据三位编辑的审稿意见,最终决定稿件的审稿结论。这一措施,有效降低了因为作者信息而影响公正审稿的可能性。

②文章选题风险应对规划。关于文章选题风险,笔者认为,可以采用以下手段应对。第一,定期在编辑部投稿网站或刊物的显著位置刊登投稿须知,详细写明本刊的选题要求及用稿要求,这样使得投稿作者的文章更有针对性,也使得刊物能收到更符合自身要求的稿件。第二,对于刊物中一些特色栏目,要定期加以宣传,让更多的读者了解这一栏目的影响力,进而提供和栏目要求相符合的稿件。以《审计与经济研究》刊物为例,该刊是南京审计大学主办的刊物,借助南京审计大学审计优势学科以及大审计平台,“国家审计理论建设专栏”一直是该刊的明星栏目,该栏目文章的转载率、引用率均居其他栏目之上。但国家审计因其研究视角较小(审计是三级学科)以及参与人数较少等原因,自然来稿数量并不是很多。《审计与经济研究》多次在刊物封底、网站首页刊登“国家审计理论建设专栏”征稿启事,取得了较为理想的效果,吸引了不少优质稿源。第三,对文章选题新旧的把握,还需要培养编辑多看、多读相关杂志,多参加相关学术讲座,了解学科发展前沿,进而降低因编辑对选题不了解而错误选稿的风险。

③工作态度风险应对规划。工作态度属于个人自身修养及道德约束行为,笔者认为编辑部可适当采用鼓励表扬措施,对工作态度认真的编辑加以表彰,以起到模范带头的作用,带动整个编辑部的工作作风走上良性轨道,营造出整个期刊编辑部公平、公正、严谨、认真的工作氛围,进而将这一工作作风传递给作者,最终在整个作者群甚至读者群中塑造出一个良好的编辑部形象。

④职业道德风险应对规划。职业道德与上述工作态度相似,都属于个人内心约束范畴,只不过,职业道德风险的防范可以通过相关规章制度,通过制定违反职业道德的惩罚条例,在一定程度上抑制部分确实因职业道德引发的审稿风险。

⑤规章制度风险应对规划。编辑部应该有自己的规章制度,尤其是相关审稿制度,这样才能使编辑部的审稿风险降到最低,将过去的编辑部管理工作由“人治”转化为“制度治理”。以笔者所在刊物为例,《审计与经济研究》有各项严格的审

稿规章制度,具体到各个流程的还有相应的时间控制点要求。因而,当由作者问及自己的文章处理进度时,编辑就可以告知作者,我们有一定的时间控制点要求,不会因为稿件处理不及时耽误作者的稿件。这也是为什么近年来在相关学术论坛,《审计与经济研究》均享有较高声誉的原因。

(5) 风险管理的咨询与沟通

笔者以表2为例,具体分析作者信息因素是如何应用到信息风险管理表中的。

表2 作者信息风险管理任务安排  
Table 2 Task arrangement about manage the author information risk

|                                                               |                                      |                |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------|
| 编号: XX(稿件自然编号)                                                | 分类: 自然来稿(按照稿件来源划分)                   | 优先级: 4 分       |
| 描述: 稿件作者职称较低, 成果不多, 在相关领域发表论文也较少                              |                                      |                |
| 可能性: 中                                                        | 影响: 可能错失一篇有影响的好稿件以及一位未来潜在专家及忠实作者     | 频率: 贯穿整个稿件处理周期 |
| 前提条件: 编辑根据作者身份而非稿件情况选择稿件送审情况, 致使好稿件及优秀作者流失                    |                                      |                |
| 控制方法: 制定严格的审稿规章制度, 多位编辑交叉、独立审稿, 定期抽查编辑的审稿意见, 发现误审稿后编辑的工作总结和改正 |                                      |                |
| 责任方: 编辑                                                       | 影响时期: xx 年 xx 月 xx 日——xx 年 xx 月 xx 日 |                |

(6) 风险监测与控制

通过上述一系列方法和过程,编辑部已经可以基本掌握可能出现的风险并有其应对机制,后期应该做好对已经控制了的风险的检测,防止有一些风险发生转移。比如,有些投稿风险,因为作者自己一稿多投,引发了新的风险。因此,期刊编辑部在整个编辑出版流程的全过程都要对风险加以监测和控制,直到一个出版周期的圆满结束。

三、结束语

全面风险管理是指系统的、全面的、动态的风

险管理全过程,全方位的项目风险管理需要各个参与方共同协作,全面参与。而目前数字化编辑出版流程的高复杂性、高风险性的特征,使得全面风险管理的方法要比单一手段的风险管理更适合这一系统。本文是笔者在总结工作经验的基础上,对全面风险管理的原理、方法和经验与高校期刊编辑部的实际工作相结合的总结与凝练,其中定有不当之处,应在后续研究中继续改进。

参考文献:

[1] 李长惠,刘颖果. 编辑在出版工作中的风险及防范[J]. 编辑之友,2009(8):29-30.  
[2] 张楠. 高校学报编辑绩效考核现状分析[J]. 青年记者,2010(9):33-34.  
[3] 杨铮. 学术期刊工作中编辑绩效评价研究[J]. 编辑之友,2011(5):49-51.  
[4] 李雨洁,唐波,熊娇,等. 部门考评指标的“七步设计法”[J]. 中国人力资源开发,2009(8):43-46.  
[5] 高婷. 数字出版的发展趋势及其应对[J]. 编辑之友,2010(11):30-32.

# The Risk Management of the University Journals Digital Publishing Process

## ——Based on Engineering Project risk Management Perspective

GAO Ting, XU Chengan

(Journal Editorial Department, Nanjing Auditor University, Nanjing Jiangsu 211815, China)

**Abstract:** Convenient for readers and authors query platform. However, journals of colleges and universities as the journal editorial publishing process complicated and diverse, it increased the risk of publishing process. Therefore, how to identify, analyze, and deal with the risk in the editing and publication process become the process of editing and publication the parties need to properly solve the problem. In this paper, the author in the practical work of university journal editorial department, publishing process of comprehensive risk management model is put forward, and provides some useful tools and methods in risk management.

**Keywords:** the university academic; journals digital; publishing process; risk; comprehensive risk management

(责任编辑:沈建新)

(上接第79页)

- [14] 段家喜,郑继承,童菲,等.《中国激光》杂志社集群化发展及体制改革的新进展[J].中国科技期刊研究,2011,22(2):176-179.
- [15] 刘惠琴,李盈,郑莉,等.中国抗癌协会系列期刊集群化办刊实践与思考[J].科技与出版,2015,34(7):16-19.
- [16] 胡志强,周宝东.多类型组合科技期刊刊群经营实践与理论研究[J].编辑学报,2012,24(S1):28-30.
- [17] 陈钢,丛黎明.地方性预防医学学术期刊群建设与思考[J].中国科技期刊研究,2014,25(12):1529-1532.
- [18] 张辉玲,白雪娜,马力,等.广东省农业期刊现状调查与刊群建设思考[J].中国科技期刊研究,2014,25(4):582-587.
- [19] 高英,袁泽轶,于秋涛.我国海洋学科技期刊刊群建设理念和路径[J].中国科技期刊研究,2014,25(4):578-581.
- [20] 刘泽林.探索刊群模式促进规模发展——卓众出版的刊群建设实践[J].编辑学报,2010,22(5):428-431.
- [21] 张建军.科技期刊群建设的若干思考[J].中国科技期刊研究,2014,25(7):873-875.
- [22] 张雁,刘美红,杨蕾.中国激光杂志社基于网络平台的集群化发展[J].中国科技期刊研究,2010,21(5):656-658.
- [23] 张品纯,梁勇,张伟,等.中国科协科技期刊出版体制的创新探索实践[J].中国科技期刊研究,2011,22(5):656-659.

# Current Situation and Revelation of the Research on the Construction of the Scientific and Technological Periodical Group

ZHANG Yingjian

(Journal Editorial Department, Yancheng Institute of Technology, Yancheng Jiangsu 224051, China)

**Abstract:** Small, scattered and weak is a common phenomenon in scientific and technical periodicals of our country. To promote the cluster and scale construction of scientific and technological periodicals, is the direction of the development and reform of the periodicals. The mode and effect of the construction of the scientific and technological periodical group in China has been consulted and summarized, which can be helpful to the development direction of the common university periodicals.

**Keywords:** Scientific and Technological Periodical; Periodical Group; Construction; Summary

(责任编辑:沈建新)