

实施项目进度管理优化图书编辑出版生产流程

龚俊

(河海大学出版社 江苏 南京 210098)

[摘要] 图书编辑出版生产这一过程其实可以看作是一个项目的操作过程, 项目管理理论中关于制定进度计划和控制进度发展的思想完全可以运用到图书编辑出版的管理中来, 它不仅能够有效合理的配置各项资源, 而且能够有效优化图书编辑出版生产的操作流程, 控制图书编辑出版生产的时间。鉴于此, 文章详细论述了实施项目进度管理优化图书编辑出版生产流程, 旨在可以为行业人士提供有价值的参考和借鉴, 进而更好的为行业的稳定健康发展助力。

[关键词] 图书编辑出版项目计划进度控制进度

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.08.063

前言

随着新媒体的迅猛发展, 图书市场的竞争十分激烈, 加快图书编辑出版的节奏成了立足图书市场的刚需。对于图书编辑生产流程的优化、图书编辑出版进度的计划和控制、图书编辑生产出版时间的控制等这些都是否能够在激烈的图书市场竞争中存活并且发展壮大的决定因素, 这些也都是传统出版行业迫切需要解决的问题。

1 项目进度管理与图书编辑出版流程之间的关系

1.1 项目进度管理对图书编辑出版的作用

一套图书的成功出版要经过前期的市场调研和编辑策划以及后期的销售和推广, 这一操作流程十分复杂繁琐, 每个环节既是独立的也是相互关联的都关系着图书出版后是否能够顺利出版销售, 并且这一操作流程就有循环往复性。图书编辑生产出版的周期一般情况下为一年的时间。通过项目进度管理来对图书编辑生产出版进行适当的调整和优化, 缩短图书编辑出版的时间和周期, 对于传统出版业而言是其适应当下市场环境, 抢得市场先机的必要选择。

作为短期活动的项目是以提供更好的产品和服务为最终目标的。它的特点就是具有时限性、唯一性、不确定性。以运营和项目为例, 为了盈利出版社会生产和出版具体的图书, 并且是长期销售, 这中长期活动就是运营。而项目进度管理则是控制和把握具体图书生产流程, 使图书编辑生产出版能够在具体的时间范围内完成。图书编辑生产出版主要包括编辑、出版和发行这三个主要流程。编辑这一环节主要又包括市场调研环节、图书题目和内容规划环节、组稿审稿环节、出版合同签订环节、整理交工资料环节、全文设计和录入环节以及最后的校对环节。每个环节都需要大量努力才能够使图书内容有针对性、有吸引力, 最后将高质量的图书呈现给读者。而图书的出版则是将精神产品转化为具体的物质成果的过程。它主要包括的流程是储运、物流、销售推广等。

1.2 图书编辑生产出版具有项目的特性

项目进度管理和图书编辑出版的关系是图书出版具有项目出版的一些特性。比如图书出版的独特性, 每套图书都有自己独一无二的风格特性, 甚至它的销售推广也是不同的。再者图书出版的时限性, 为了抢占市场先机, 出版商通常会尽可能的缩短图书出版生产的时间, 所以图书出版具有一次性。还有就

是图书出版的不确定性, 生产过程中图书出版很容易受到各种因素的影响, 比如人力、物力、市场环境等。这些都说明图书编辑出版可以作为一个项目。

项目进度的管理和控制的思想完全可以运用到图书编辑出版中来。项目进度管理可以节省时间和优化操作流程, 有效的配置资源。不管是在建筑业还是在其他企业的项目管理中来看, 项目进度管理都能很好的保证企业项目在规定的时限范围内达到有质保量的完成效果。将项目进度管理运用在图书编辑生产出版中, 可以很好的达到社会效益和企业利益的双赢。所以项目进度管理完全可以运用到图书编辑生产出版中。

2 图书编辑出版流程实施项目进度管理的可行性

2.1 限时性

限时性指的是项目开始和结束过程的时间段。项目实施以后, 如果已经达到了应有的效果或者可以观察到项目会达成应有的效果, 就说明项目已经达到了目的。限时性并不是说项目实施的过程短, 而是意味着项目既可以在短期内施行, 也可以持续好几年。图书编辑和出版的任务流程基本上是在开始施行的时间点和结束的时间点, 这就是项目进度管理中限时性的体现。

2.2 唯一性

项目进度管理所针对的产品、服务以及成果都具有唯一性, 而不是对大范围的产品、服务以及成果进行管理。由于是唯一特定的形式所以才成立项目并进行管理。而图书编辑出版整个流程所创建的产物必然是唯一选题的图书, 在生产中的各个环节都是为了唯一选题的图书而服务, 所以将项目进度管理运用到图书生产的环节中也符合唯一特性。

2.3 周期性

任何项目都有开始施行和结束施行的阶段, 所以项目都存在固定的生命周期。同时因项目种类的不同, 生命周期的阶段划分也存在差异性。图书编辑出版也与其他项目一样, 在项目进度中也有自身的生命周期。图书编辑出版的整体流程被划分为很多个阶段, 比如图书选题策划、编写图书内容、图书内容审核、制作图书到最后批量印刷, 经过这些阶段以后图书才可以面世, 整体流程存在周期性。

3 图书编辑出版流程项目进度管理的实施

3.1 项目进度计划准备工作

图书编辑出版实施项目流程管理时需要制订一个科学计划,在此基础上才可以按照顺序开展各种工作。首先,在计划中对项目进度开始之前的准备工作做一些要求,为项目的顺利开展做好准备。为了制订计划,就需要搜集当前的市场信息,来确定图书的内容;对于图书封面以及整体风格的研究,也需要编辑人员以及策划人员共同商讨,在准备期间细化图书出版的具体要求和每一个环节。

3.2 图书编辑出版项目进度管理的计划编制

图书编辑出版生产计划制定之前需要做好相应的准备工作,主要包括前期的资料收集比如图书出版的期限、图书印刷单位的情况等。同时还要做好突发情况的风险评估,明确职责。然后就是项目计划的编辑工作,需要确定所有具体工作内容和操作操作的先后顺序,流程中需要的各个操作环节都有具体的实施流程和次序,虽然复杂繁多,但必须要通力合作,统筹好人力资源。制定具体的操作时限,只有这样各项工作才能在最短的时间内得到做好的完成效果。

1) 确定完成图书编辑出版生产项目必须开展的各项具体工作。图书出版是作者、出版社、印刷单位等其他多主体的合作,具有杂的环节,且头绪较多。通常而言,图书编辑出版流程可分为选题策划、样稿编写、审核样稿、全稿编写、专家审稿、全稿三审、装帧设计、排版、三校和修改、对红及修改、三级签字、批量印制等十余项具体任务。

2) 工作顺序确定,对各类工作间的依赖关系进行明确。通常来说,工作与工作之间有严格的顺序,只有在前一项工作完成后才能开展下一项工作。

如,从大方面而依然,排版前需要完成全稿的编写,要不然印刷单位就会形成“巧妇难为五米之炊”的现状。从小方面来讲,图书的一审后开展二、三审,以便于把好一审之关,以此提升图书质量。项目负责人要弄清楚各项工作间存在的依赖关系,方可对时间进行最大限度地利用。

3) 对各项工作应用的时间进行估算。这为进度表制订的最重要一环,项目负责人对每项工作用时进行估算时,其一应对最后期限的要求进行考虑,其二,也要按照之前的经验并参考出版单位内外人力、物力等实况,如果能够在十个工作日能够完成对一本图书的一校,则一般会排期10天左右,然而,若项目有较为紧张的期限,就需要对一校的时间进行压缩,且项目负责人需要与校对部门及时沟通好,这样两个校对人员便可一起进行校对,这样也能够将时间压缩成五天左右,要不然一校时间最多也仅可压至8天。且估算不精准会导致计划执行受影响,估算的实践过少,极易导致执行人有太重的负担,最终使质量受到影响,若估算时间太多,最终会严重浪费资源。

4) 时间进度计划的编制。上三项工作完成以后,方可正式编制计划,此时也需要节假日以及各种工作间的交接时间和稿件在路上的运输时间等相关因素。

3.3 图书编辑出版项目的进度控制

图书编辑出版项目在具体实施过程中,需要定时的查看项

目进展的情况,并且要与最初指定的进展计划进行对比。如果进展情况相同就说明计划顺利。如果实际进展情况与计划的有偏差,就需要及时作出调整,采取相应的措施。掌握进度的方法一般有两种。一种是定期收集信息,可以通过各个环节的负责人定期上报进展情况,也可以通过媒体通信进行询问了解。一种是定期开会,与各个环节负责人面对面交流,直接在会议上交流进度,不光可以及时发现问题也可以及时解决问题。掌握进度情况后需要将所有的数据进行统计和比较,可以通过图表等形式表现出来以便更好的发现问题解决问题。一旦发现偏差就要集中分析出现相应情况的原因。这些原因主要有部门没有协调配合、项目的重要环节发生变更、风险原因、计划失误或者管理失误等。

就拿项目发生变更来说,如果原定的出版时间提前了或者图书编辑的内容发生改变都会是图书编计划的进度推迟,这种情况只能是做出相应的调整。还有就是风险因素,它包括了很多方面,各种各样可见的不预见的不可预见的因素都会影响甚至使出版发行工作延后甚至是暂停。比如印刷单位出现问题没办法印刷、选题被更改、内容被替换等等。这些都会影响图书出版编辑进度,所以除了精准周密的计划外也需要有丰富的实践经验和高度的责任感来应对突发问题,以最小的损失换取最大的利益结果。

结束语

总而言之,用项目进度管理的思想和方法来实现图书编辑生产出版,特别是一些大型的系列书籍,能够有效的配置人力资源,优化操作流程,使图书编辑生产出版控制在规定的时限内,能够尽可能的减少损失和及时发现失误,提高了图书编辑出版的质量及效率。某种程度上促进了我国图书编辑生产出版业的蓬勃发展。信息在未来项目进度管理能够发挥更大的作用。

参考文献

- [1] 盛利君. 实施项目进度管理优化图书出版流程[J]. 中国报业, 2014(22): 72-74.
- [2] 牟丽. 实施项目进度管理优化图书编辑出版生产流程[J]. 中国编辑, 2011(2): 25-28.
- [3] 莫晓东. 实行项目管理对优化编辑出版系统具有重要作用[J]. 编辑之友, 2004(6): 30-31.
- [4] 孙业, 张丰收. 资源冲突下的多个图书出版项目进度管理研究[J]. 项目管理技术, 2010, 8(11): 88-92.
- [5] 张凡, 钱俊. 浅议图书编辑出版业务流程再造[J]. 中国编辑, 2019(11): 55-60.
- [6] 宁伟. 出版融合发展背景下编辑工作面临的新变革[J]. 出版广角, 2020(03): 40-42.
- [7] 刘耀华. 增强图书生产流程计划性的措施浅析[J]. 传播力研究, 2020, 4(08): 123-124.
- [8] 达丽哈·阿合亚. 大数据时代下图书出版编辑面临的挑战研究[J]. 新闻研究导刊, 2020, 11(23): 189-190.