

谈谈航天科技报告的管理工作

张典耀，郭子云
(七〇七所)

航天科技报告的编辑与出版在我部已开展近10个年头。现从管理的角度对此项工作作一回顾与总结。

一、航天科技报告的概况

“科技报告”是科学研究进展或研究实验成果的记录与总结。我国从50年代的老五院到80年代初航天部，虽然研制出一大批我国第一代运载火箭和卫星等，产生了大量科研记录、试验数据及成功经验和失败的教训，但由于这部分科研成果的管理很薄弱，一直到80年代初，这些凝聚着广大科研人员智慧和心血的宝贵财富，仍然分散在科研人员各自的资料柜中、笔记本上、甚至个人的脑海中。这和国际先进国家的科技报告的发展情况相比，存在着明显的差距。直到1983年，部领导作出决策，决定成立专门机构，从事航天科技报告的搜集、编辑出版、评审和发行工作。

航天科技报告发展至今，经历了“试点”、“抢救”和“提高”三个阶段。1982年，根据部党组会议的决定，提出编印《航天工业科技报告》，并对此作出了6项规定。1984年4月部正式发出了《关于开展航天科技报告编辑出版工作的通知》，在七〇七所成立航天科技报告编辑部，并在十一所、七〇三所、二十五所和五〇二所进行试点。这是试点阶段。抢救阶段是从1984年由原部长李绪鄂主持召开了各院院长参加的航天科技报告工作会议算起，会上强调了编辑出版报告的重要性和紧迫性，决定不再试点而要全面铺开。1985年1月，部下发文件，在七〇七所、一院、二院、三院、四院、五院和上海航天局设立编辑部。刘纪原副部长先后主持了航天科技报告第一、二次工作会议，并作了重要讲话。1986年还成立了以孙家栋副部长为组长的航天科技报告编辑出版工作领导小组。这一阶段抢救搜集的报告数量创最高记录，平均每年达1 000篇。提高阶段，在航天科技报告领导小组的领导下，对报告的搜集、编辑出版以及经费等问题进行了全面的研究，有目的、有计划地开展专题报告的搜集；加强报告的审定和编辑出版质量；购置了设备，培训了人员，并改铅印为激光打印。与此同时还增加了英文文摘，开展国内外交流。这一时期航天科技报告的编辑出版工作稳定向前发展。截止到1991年底，共搜集航天科技报告6 230篇，出版4 220篇。

航天科技报告编辑出版工作历时刚刚10年，但它在科研生产和国民经济建设中所产生的作用和影响是很大的。实践表明，建成航天科技报告系列为全面总结我国30年来航天型号及航天技术经验、“抢救”航天财富作出了贡献。航天科技报告的立论原则、分析方法、工艺方法、理论等，被直接或间接用于型号研制、设计、试验和生产中去，起到缩短研制周期和节约经费的作用；同时为项目关键技术提供了大量有参考价值的理论和宝贵实践经验；也为培养后继人才，保持航天技术发展势头，促进国民经济建设奠定了良好的基础。

成绩的取得首先归功于部领导的关心和部机关支持。其次各级领导和广大科技人员的关怀与努力是航天科技报告走向成功的基础。第三是系统管理，这应归功于航天情报系统的广大工作者。

二、航天科技报告的系统管理

《航天科技报告管理规定》中明确：“七〇七所协助科技司负责航天科技报告编辑出版

的组织、业务协调工作，并负责经费管理。”

航天科技报告的计划管理、组织管理、经费管理、质量管理和推广应用管理构成了整个系统管理。其管理结构见图1。

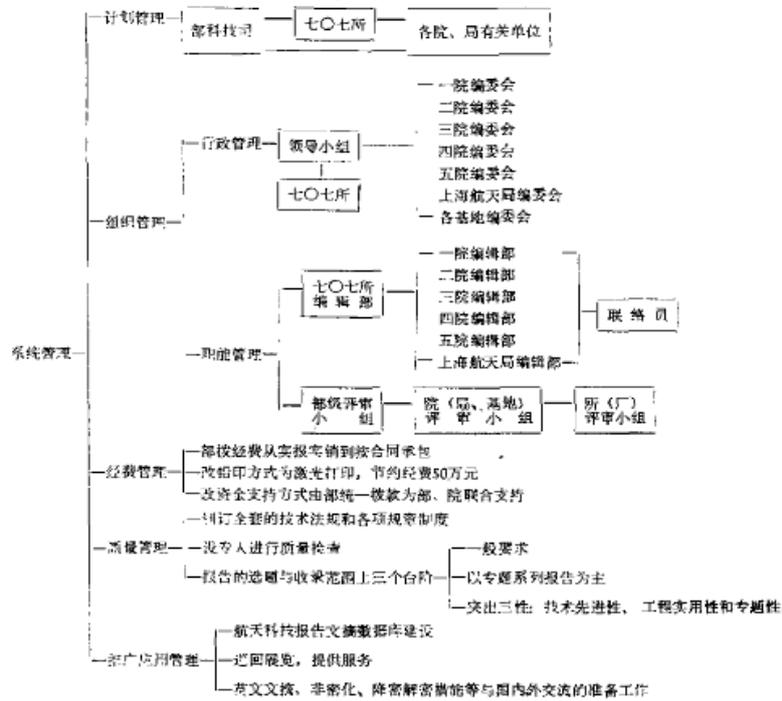


图1 航天科技报告系统管理结构图

1. 计划管理

计划管理是系统工程的主要内容，若大的一个管理系统没有计划管理是根本行不通的。在《航天科技报告管理工作规定》中

明确规定：“航天科技报告的撰写要纳入长远规划和年度科研生产计划，由主管领导提出，由计划部门下达。”“航天科技报告的编辑出版计划，由七〇七所在征求编辑出版单位意见后初步确定，再报部批准后统一下达。根据年度计划，各编辑部所在单位与七〇七所签订合同，年终由七〇七所检查任务完成和出版质量情况。”

目前航天科技报告的编辑出版已列入航天系统正常工作，包括搜集工作在内完全纳入部、院的科研生产计划。

2. 组织管理

组织管理分行政管理和职能管理。行政管理又分为部级和院(局、基地)两级管理，其中部级是航天科技报告领导小组。领导小组的职责为：决定报告的收录范围；审批报告的年度征集和出版计划及拨款指标；决定报告的国内外发行范围和发行办法；决定报告的保密范围和解密办法，国际交流和转让事宜；审定或修改报告的编辑出版工作的有关政策；决定表彰和奖励报告编辑出版工作的优秀单位和个人。院(局、基地)级则由各院(局、基地)主管领导、科技委组成的航天科技报告领导小组即编委会。编委会的职责主要是：安排报告的撰写计划；对搜集的报告进行等级评定；对报告进行密级审查，推荐可供国内外交流的报告。行政管理的健全，有力地促使航天科技报告工作纳入部、院科研生产计划，便于意见反馈、信息交流和协调配合。职能管理的体现：一方面是由七〇七所总编辑部、各院的6个分编辑部和200余人的联络员网组成的搜集、编辑加工的专业队伍；另一方面是由部科技委老专家组成的部级评审小组、院(局、基地)科技委专家组成的院级评审小组和厂(所)级评审小组。这三级评审机构负责报告的技术审查和等级评定。

3. 经费管理

航天科技报告的工作量大、投资也大,从1983年至今已达数百万元。面对如此数额的经费管理,我们的指导思想是,以最低的经费编辑出版尽量多的航天科技报告。经费管理经历了三个阶段:①80年代初,航天科技报告经费是由部把经费指标下达给各单位,年底由各单位将经费使用情况报部决算。这种宽松的经费管理方式不能达到少花钱多办事的目的。因此,我们建议将实报实销改为经费承包的办法。对此,部下发了文件,规定“航天科技报告专款专用。每年由七〇七所根据部拨给的款额和各编辑部所承担的任务进行分配。年初拨部分预支款,年终按合同结算”。这种办法避免了经费管理上的漏洞,可以用同样多的经费出更多的报告。②1988年以前,航天科技报告都是铅印出版,耗资巨大,每年印刷费就占整个航天科技报告费用60%以上。为了降低成本,控制经费,从1988年起改为激光打印,样本存档,用户需要可以复印存取。这样不仅节约了出版经费,而且大大加快了“抢救”步伐。③1991年以前,航天科技报告的经费全部由部承担,截止1990年已投入400多万元。随着出版费用和稿酬标准的增长,尽管部里拨款越来越多,但仍然不能满足航天科技报告的出版要求。1991年5月,七〇七所提出了发挥两个积极性,即由部和院(局、基地)共同出资支持航天科技报告的编辑与出版。领导小组研究后决定:改变只有部统一拨款为部、院(局、基地)联合支持;部、院支持经费的比例为2:1;部每年从技术基础费中拨出;院局从型号费中支出。各院、局、基地积极响应这一改革措施,一院、四院等单位均把报告经费的出处列入自己的“八五”规划中。这样改革的结果给航天科技报告注入了活力。

4. 质量管理

航天科技报告质量直接影响使用,因此质量管理是整个系统管理的重要内容。报告出版质量的高低主要取决于选题、撰写、编辑加工、录入排版和清样校对6个环节的工作质量。我们采取的措施有:①建立了一整套质量保证体系,制定了5个文件(《航天科技报告管理工作规定》、《航天科技报告撰写规则》、《航天科技报告编辑工作须知》、《航天科技报告版式规定》和《航天科技报告编辑出版质量控制办法》)和两个部标准(QJ1171-87《航天科技报告编写规则》、QJ1669-89《科技文献密级调整实施细则》);②各环节有质量控制措施并设专人进行质量检查;③为不断提高质量,召开了一系列的质量工作会、质量评比会、质量分析研讨会等。这些措施,使航天科技报告的出版质量得到大幅度提高,差错率大大低于一般期刊、杂志(低于0.03%)。

报告选题是直接影响报告的内在质量的关键问题,因此收录范围至关重要。几年来,航天科技报告的收录范围经历了三个台阶,如图1所示。

5. 推广应用管理

科学技术是第一生产力。我们编写航天科技报告的最终目的是应用,只有及时地把科技成果送到科研生产第一线,才能使其转化为生产力。截止目前,我们已经编辑出版检索刊物《航天科技报告文摘》20期,使技术人员及时了解和掌握航天科技报告的编辑出版情况,随时可以联系索取。航天科技报告文摘数据库于1988年完成数据采集网的建设,1989年进入使用阶段,可通过航天情报计算机网络提供全航天系统使用。届时在京内外,随时可以提取报告的文摘,如果需要,一个电话,或从各院情报所,或从七〇七所均可以得到复印件或电子邮件形式的报告全文。

自1990年起,上海航天局,一、二、三、四、五院,七〇七所等单位开始在部内广泛宣传和推广已编辑出版的航天科技报告。通过举办展览的方式,把报告送到科研人员手中。展览期间,许多老科技人员带着新同志,亲自给他们指点和介绍,使这些新同志开阔了眼界,受益匪浅。1991年,七〇七所派巡回展览团到067基地、西安和兰田地区宣传推广航天科技报告,历时20天的巡回展览,仅现场复印就有上万页,受到广大科研人员的高度评价和欢迎。他们反映:不少报告尽管撰写时间较早,但报告中提出的立论、数据和方法对他们正在研究的科研项目及研制工作仍有很大帮助和借鉴作用。另外,我们还为公开级报告扩大用户范围、

开发国际发行市场的对外交流做准备工作。1989年我们曾与美国、西德等国家联系，并与美国商业部国家技术情报中心NTIS签订了合作协议，委托NTIS在国外发行我们公开级的航天科技报告。自1989年起，我们组织各院为公开级报告作英文文摘，目前已有数百篇。现在是“万事俱备，只欠东风”。航天科技报告走出国门，扩大中国航天工业影响，开展航天技术文献的国际交流的日子即在明天。

原载《航天工业管理》1993年第3期