

DAXUE CHUBAN GONGZUO TANSUO



# 大学出版工作探索

上海交通大学出版社建社20周年论文集

1983—2003

上海交通大学出版社

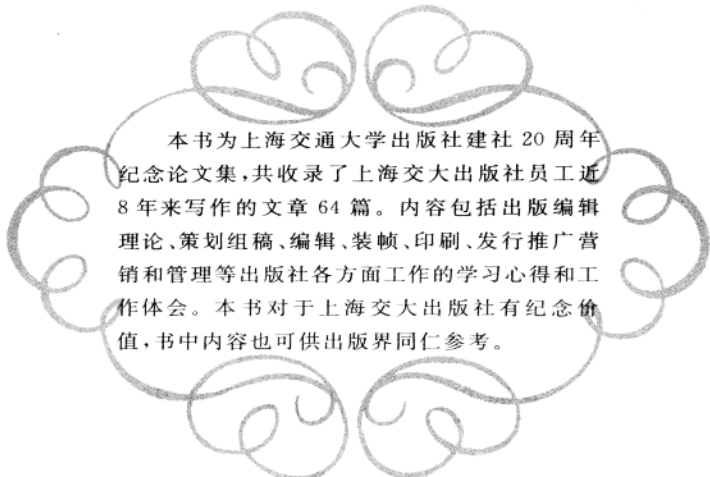
# 大学出版工作探索

——上海交通大学出版社建社 20 周年论文集

本社 编

上海交通大学出版社

## 内容提要



本书为上海交通大学出版社建社 20 周年纪念论文集,共收录了上海交大出版社员工近 8 年来写作的文章 64 篇。内容包括出版编辑理论、策划组稿、编辑、装帧、印刷、发行推广营销和管理等出版社各方面工作的学习心得和工作体会。本书对于上海交大出版社有纪念价值,书中内容也可供出版界同仁参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

大学出版社工作探索:上海交通大学出版社建社 20 周年论文集/上海交通大学出版社编. —上海:上海交通大学出版社,2003  
ISBN 7-313-03387-7

I. 大… II. 上… III. 高等学校—出版工作—文集 IV. G23-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 039103 号

### 大学出版社工作探索 ——上海交通大学出版社建社 20 周年论文集

上海交通大学出版社 编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

常熟市华通印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:850mm×1168mm 1/32 印张:12.375 字数:319 千字

2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

印数:1~800

ISBN 7-313-03387-7/G·537 定价:22.00 元



# 前进的足迹

## ——序上海交通大学出版社建社 20周年论文集

上海交通大学出版社20岁了。

子曰“吾十有五而志于学，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十而从心所欲，不逾矩。”夫子自述立志读书十五年后，便能立世为人。

上海交通大学出版社自她成立的第一天起，就勤学不辍，笃志创业。凡20年，不说享誉寰中，也当能踌躇满志，立世建业了。

20年前，上海交通大学出版社在困难中创立。20年中全社同仁发扬敢为人先的精神，艰苦地、不折不挠地前进着。20年过去，上海交通大学出版社年出版新书达三百余种，年销售码洋7573万余元。这是立世建业的标志。

夫子以时间为坐标，描述了成长进步的轨迹；出版社的20年，也度过了发展必然要历经的阶段。如果说出书品种和销售码洋的增加是成长的标志，那么支持这种成长的是企业精神的成熟和企业文化的进步。如同上海市正在讨论的城市精神一样，一个企业的发展要有自己的文化与精神。在开创期间，我们有节衣缩食、艰苦奋斗的精神；在初步发展阶段我们有不畏艰难、敢为人先的精神；当小有成效时，我们要有兢兢业业、奋发图强的精神。这种精神将人团结起来，这种精神使人振奋起来。不管企业有多少的不同，如果她呈现发展向上的态势，那么她就会具有学习的氛围，具有创新的机制，具有进步的文化与具有开拓的精神。这种文化与精神不是与生俱来的，她必须是经过了幼稚、启蒙、认识再到理智



的。在这个意义上说,今天的交大出版社是 20 年历史的结晶。

为了记录上海交大出版社的发展,我们编辑出版了这本文集。文集中收录了我社同仁近 8 年来写作的文章 64 篇。内容包括在出版、编辑、装帧、印刷、发行和管理等各个环节的学习心得和工作体会。这 8 年中,出版业经历了大发展,出现了不少新事物。小的像电脑排版、自办发行、社内信息管理系统。大的如出版社作为文化事业和出版企业双重身份的功能性转变;进入 WTO 后出版界进行的体制改革与重组,如组建出版集团、发行集团;国民经济的发展而造成的文化需求的递增;为了宣传和弘扬先进文化而赋予出版业的新使命等等。在这些大大小小的事件中,我们的员工在学习,在思考。这些文章是他们学习和思考的结果,是我们进步中的足迹,我之所以不称之为论文,是因为不少文章还很稚嫩,可能只有些“得”而尚未予“论”。但任何成长总会要经过这样的环节,就像我们看孩提时的照片,不但不会因当年的蹒跚而自卑,反而会真切地感受成长的艰辛。不过可以自慰的是,这些文章都有一定的见解,即使是萤火,毕竟也在发光。

20 岁的上海交大出版社还在必然中探索和前进,还远离自由的彼岸,记录下我们前进的足迹,可以使我们经常回头看看,一来是鼓励,二来是借鉴。

这是我编完这本文集的一些体会,作为序。

蔡心  
二〇〇三年五月



# 目 录

## 出版与编辑理论

1. 如何实现经营管理中的控制 高景和 3
2. 如何搞好出版社的经营管理 戴逸鸣 8
3. 试论出版观念的更新 张天蔚 15
4. 提高干部素质,加强干部考核 陈鑫木 20
5. 在先进文化的旗帜下 张天蔚 26
6. 沪港共享出版资源 张天蔚 30
7. 编辑心理学的性质、任务及研究方法 宋永明 35
8. 依靠大学,办好大学出版社 韩正之 44
9. 突破 深化 发展 张天蔚 52

## 选题与组稿

10. 论选题与思维 宋永明 71
11. 成败得失论特色 陈克俭 77
12. 浅谈组稿意识 陈玉兴 81
13. 谈谈组稿艺术 陈祖英 85
14. 关于优化选题之我见 陆义群 89
15. 浅谈科技书刊的选题



- 和审稿 冯 颖 95
16. 关于出版社选题建设的思考 张天蔚 99
17. 双语教育与双语教材的思考 张国华 106
18. 英汉、汉英双语词典现状分析及发展趋势 高景和 113
19. 高职教材市场之我见 东鲁红 121
20. 英语教育的分阶段任务与教材编写 周水涛 125
21. 多方合力, 共建高职旅游类教材建设平台 倪 华 130

### 编审校研究

22. 编双语词典有感 张泉宝 137
23. 科技图书中的准确性浅议 戴伯诚 143
24. 对图书成本与定价管理的探讨 汪人伟 149
25. 编辑工作中的群体效应 高景和 151
26. 浅谈科技书刊中的插图制作 王建红 157
27. 浅谈技术编辑印刷业务素质 倪 华 160
28. 书刊封面设计与制版



- 印刷工艺之浅谈 袁刚 164
29. 对出版物数字用法规定的分析比较 钱宝珍 168
30. 编辑掌握计算机应用势在必行 冯愈 175
31. 向速度要效益,向新技术要质量 范荷英 180
32. 浅论管理类图书翻译中成语的应用 管新潮 184
33. 编纂出版《汉英大辞典》回眸 张泉宝 192
34. 更好地发挥编辑室主任的作用 陈玉兴 202

## 期刊编辑

35. 《上海交通大学学报》载文统计分析 陈梅玲 209
36. 提高高校学报质量刍议 屈李红 丁秀伟 214
37. 提高学报质量的两个环节 周正仪 218
38. 科技论文摘要及其写作 李柏盛 221
39. 期刊论文的英文摘要及其语言特点 李柏盛 226
40. 树立精品意识 争创一流期刊  
陶世弟 龚汉忠 229





## 市场营销

- |               |     |     |
|---------------|-----|-----|
| 41. 图书市场信息刍议  | 侯俊华 | 235 |
| 42. 加强发行队伍建设  |     |     |
| 探析            | 侯俊华 | 242 |
| 43. 探索高校出版社图书 |     |     |
| 发行新思路         | 李坤龙 | 246 |
| 44. 发行网点类型及其  |     |     |
| 分析            | 吕伟强 | 253 |
| 45. 呼唤图书大市场   | 高景和 | 258 |
| 46. 德语图书需求市场  |     |     |
| 初探            | 管新潮 | 263 |
| 47. 怎样搞好出版社的  |     |     |
| 图书发行工作        | 钱雄  | 268 |
| 48. 高校出版社发行   |     |     |
| 改革方向初探        | 侯俊华 | 272 |
| 49. 图书市场细分浅议  | 侯俊华 | 283 |
| 50. 试论发行工作的   |     |     |
| 社会价值          | 侯俊华 | 287 |
| 51. 谈谈策划发行    | 侯俊华 | 294 |
| 52. 从大学版订货会看  |     |     |
| 自办发行          | 张国华 | 301 |
| 53. 大学出版社图书   |     |     |
| 营销三题          | 张天蔚 | 306 |

## 电子音像出版

- |               |     |     |
|---------------|-----|-----|
| 54. 软件出版——我国出 |     |     |
| 版行业的一支新军      | 东鲁红 | 315 |
| 55. 加强音像出版的质量 |     |     |



- 管理及技术投入 高景和 322
56. 我国软件出版现状与  
发展策略探讨 东鲁红 329
57. 大学出版社怎样开拓  
电子出版物市场 陈祖英 336
58. 网络出版刍议 张国华 340
59. 我国电子出版物市场  
营销初探 东鲁红 周少明 347
60. 电子出版物的选题  
研究 范苻英 352
61. 我国软件产业及图书  
现状刍议 李顺祺 357

## 社史

62. “潮头”的记录——  
《上海交通大学管理改革  
初探》的出版 虞伯贤 367
63. 上海交通大学出版社的  
滥觞——南洋公学译  
书院 陈先元 373
64. 张元济与近代第一家  
大学出版机构 冀丽萍 382



**出版与编辑理论**





# 如何实现经营管理中的控制

高景和

控制的目的是保证各项活动达到预期的效果。因此,要想圆满地完成既定的各项工作,光有计划、组织机构及有关领导者还不行。工作靠人去做,而人有不同的心理动机、处事态度、技术技能及知识结构,就是计划本身也会因外部条件变化而变化。所以,还需要有控制这个职能的发挥。

出版社的经营管理是一个目标系统。在实际工作中,人们常常感到目标的实现不那么尽如人意,甚至事与愿违,有时又觉得束手无策。究其原因,就是整个系统在运行过程中,控制的职能欠缺。因此,本文运用管理学中关于控制论的原理及方法,就出版社在经营管理中如何实现控制的职能作一探讨,以期改变管理中存在的不足,提高工作成效。

计划是管理的出发点,也是归宿点。计划必须明确回答5W·1H,即要做什么(what),由谁来做(who),什么时候做(when),在哪里做(where),为什么做(why),怎样做才能实现(how)。计划本身就是一种控制,而控制的依据又是计划。因此,计划的实施过程需要控制,要实现优良的控制又需要计划为之打下良好的基础。在出版社经营管理的实际工作中,容易出现这样的情况:一是计划实施中放弃控制,认为良好的经营计划会自然实现,结果计划大打折扣或出了偏差。如选题计划实施了,但没有抓落实,书稿没能按时组织到位,影响了发稿量。出版计划实施了,但没有抓编辑加工和印刷周期,结果没能按时出书,影响了销售收入。二是计划实施中难以控制,方向不明,界限不清,纵横交错。这是计划本身缺陷



太多,目标不协调,评定标准有漏洞,结果造成失控。如经营计划中选题质量要求不明,社会效益与经济效益的关系摆得不正,出书的方式规范不清,致使有些水准不高的书出版了,卖书号或变相卖书号出书的行为发生了,甚至由于片面追求经济效益而出版了有害的图书。三是花了九牛二虎之力去实行控制,但却收效欠佳,或得不偿失。如质量管理,抓检验、抓评优,可是仍存在这样那样不尽如人意之处,甚至有时管理部门一疏忽就出大漏洞。

上述几种情况的发生,真实地反映了经营管理者没有正确地认识和处理好计划与控制的关系,没有重视计划实施过程的控制职能,没有对控制方案及其技术方法进行精心设计与优选,因此,无法实现经营管理的目标。为改变这种状况,本文认为应注重以下几方面。

### ► 一、计划目标要跟踪

一个好的经营计划,总目标及分目标都是极其明确的,并且分目标间有层次性和连续性。那么怎样实现对一个好的计划实施控制呢?控制就是跟踪目标,实现目标。如,图书选题计划确定后,对于书稿水准、内容结构、作者资历、完稿时间、字数总量、读者对象、市场状况等目标就都明确了。这就要求管理者要定时定量地实行目标跟踪控制。如果在某一目标处发生障碍或偏差,如作者资历不够,不能胜任,或完稿时间变化,要立即酌情调控。如果发现某类选题市场失效,就要立即取消此选题实施计划。如编辑工作拖拉,要及时给予警示及督促。这样就能按计划一步一步地保质保量地将书稿组织到位。对于图书发行计划也同样要目标明确,并且跟踪控制。当全年的发行总量计划确定后,根据订货会的类型和分布,经销店的地域环境和规模,销售旺季和淡季的不同,把发行总量分解,确定一个个随时间、地域、经销商、经销方式不同的分量,即小目标。然后再层层推进,一个一个地去实现,并不断地根据实施过程的变化加以调控,以丰补欠,或借东助西,力争总



体的最佳效果。要避免“脚踏西瓜皮，滑到哪里算哪里”，毫无具体目标控制的做法，这对完成总目标是非常不利的。因此，无论对什么人，什么部门，都不能放纵不管。因为控制与信任并不矛盾。实际上，管理中可以有不信任的控制，但绝对不可以有不控制的信任。

## ▶ 二、评定标准要协调

经营计划提供了评定行动的标准，因此，要实现达到预期目标的控制，经营计划中就要对控制的评定标准规定得明确、协调和严密。不能含糊不清、存在矛盾和有漏洞，或者偏离出版社正确的出版方针。因为控制是无时不存在的，不是正向的，就是反向的。通常所说的失控，是指失去了与目标相一致的正向控制。所以要求制订经营计划时要各目标协调统一，周密实际，可操作性要强。这样才具有有效的可控性。如，坚持出版社的专业分工，这是制定选题计划必须坚持的标准。即使按照面向大科技，扩大到与本社专业分工相近相关的范畴，这也是非常明确的一个度。这就是选题计划所提供的实行控制的评定行为的标准。如果这个标准不明确，即混淆了专业分工的界线，那么，在制定和实施选题计划时，就会发生失控现象，造成许多不该本社出版的选题出现。由于出版社对这类选题缺少相关专业编辑人员来把握论证，将会造成内容质量和外在质量不高，甚至会出版有严重政治错误和有毒害作用的图书。这方面的教训是非常惨痛的，有的出版社为此被摘了牌子。

再如，现在国家对出版社每年书号总量实行定额管理，又要求当年出版计划的实现率要在70%以上。那么，当年申报出版计划的品种数也就有个限度。这些都是出版计划中所反映的评定标准。如，设书号总量为A，实现率为B，出版计划品种数为X，则有 $BX=A$ 或 $X=A/B$ 。这就是三个评定标准间互相协调的关系。如果破坏了这个数学法则，就破坏了控制的标准。那么在计划实



施过程中就无法实现有效的控制。

还有,在出版社的经营管理中,编辑出版周期(M)、图书发行周期(N)和资金运转周期(P)都是非常重要的指标,是经营管理实行控制的评定标准。M、N、P三者间一般可认为其数量关系为 $M+N=P$ ,即编辑工作一开始就有资金投入,到图书销售的货款收回。正好在M、N完成时,P也完成。由此可以看到,M、N周期快,P周期也快。但三者必须同步,如M快,N不快,即书出得快,卖得慢,则会造成库存积压,对P不利。M慢,N快,则新书品种供应不上,对销售不利,对P也不利。而M一开始如果起动力资金投放不够量或不及时,会影响M、N的正常运行,对P也不利。所以说,M、N、P三者间不仅有数量关系,还有因果的逻辑关系。因此,在经营管理计划中对三者的要求要从数量和逻辑关系出发,把握总体的协调统一、科学合理。对M、N、P的分别控制要服从于整体,不能片面地强调某一个周期的运行。这样才能通过有效的控制,向经营管理所期望的总体目标推进。

### ▶ 三、控制方案要有效

有了控制的目标,有了评定控制的标准,并不等于就实现了控制,还要对控制方案进行设计,对控制技术进行选优,注重控制的可行性和有效性。

在出版社的经营管理中,可能会有这种感觉,尽管花了大力气实行控制,前堵后截,用心良苦,谨慎从事,结果仍事与愿违,事半功倍。究其原因,就是控制方案及控制技术存在一定的问题。比如,在图书质量管理中,经常采用的是反馈控制方案,即图书出版后进行总体的质量检验,通过与质量标准(控制目标)相比较,找到偏差的原因,追查责任,再拟定纠正措施防止偏差发展或继续。这也叫间接控制。但仅此而已却难以提高质量或保证质量。就像一个人,总是头痛医头,脚痛医脚,用堵漏洞的方法是不能保证不生毛病的。这种情况在本社的工作中就有所反映。对此,本社总结





教训,辅之以实施前馈控制方案,即不是在出书后来检验质量,而是在图书生产过程中通过发稿质量点、装帧设计质量点、校对质量点、印刷质量点、装订质量点等五个质量点对质量进行跟踪控制。社里组建质量管理小组,各质量点质量责任到人,采取措施预防质量事故发生。这也叫直接控制,即质量是靠生产过程中生产出来,而不是靠过后检验出来。要做到这样,就要求出版社、印刷厂各类人员的素质好,责任心强,业务熟练,技能精湛,胜任自己的工作,具有事先觉察可能导致质量偏差的能力,并能及时采取措施预防偏差的发生。

控制的有效性还要求控制所付出的代价要小,而收效要大。这就要求管理者不仅控制方案要合理,控制对象的重要性、主次性也是关键。仍拿质量控制来说,重点书与非重点书、精装书与平装书、工具书与一般书等存在多方面不同,质量控制时某些环节及标准就要相应不同,这样的控制才能集中力量,发挥现有管理人员的作用。还有对图书出版周期的控制也存在有效性问题。一般性的图书要节省加急费用,慎用高代价生产工艺,避免资金的过早投放,而市场急需且有效益的书则要舍得花代价去加快周期。如本社1995年对《汉英大辞典》的重印,就是由于及时投入了加急费用,很快就补上了市场的短缺时间,收效颇佳。可见,对出版社来说,这些都具有重要的经济意义。

综上所述,出版社的经营管理要实现行之有效的控制,并为达到出版社经营管理的总目标去研究和运用科学的最佳的控制方案和最优的控制技术。没有控制就没有管理,这是经营管理者必须永远铭记的。

(本文发表于《大学出版工作研究》第三辑,  
华东师范大学出版社,1996年版)