

邓小平思想方法论对 出版策划的指导和启示

◎ 费润民 宋 平 张中民（未来出版社）

编 辑在策划运作中讲求方法、提高效率应成为一个重要原则。邓小平同志所提倡和力行的一些科学的方法论，对我们在进行策划工作时有着重要的指导意义和启示。

大局观念 邓小平同志在他的工作实践和方法论中十分重视大局观念，许多工作都应围绕着整个工作的大局和全局来考虑和实施。邓小平同志曾明确说过：“考虑任何问题都要着眼于长远、着眼于大局，许多小局必须服从大局，关键是这个问题。”（《邓小平文选》第三卷 298 页。以下简称《邓选》）正是因为小平同志有着明确的大局观念，故此他在领导中国走向改革开放的进程中，始终把握着以经济建设为中心这个大局不动摇，不管发生什么样的事情，无论是国内还是国际的变化，都坚定不移地坚持好这个大局。正因为这样，我国 20 年来的改革开放才取得了举世瞩目的成就。能不能做到大局在握、全局在胸，对一个系统工程来讲是

十分重要的。一些突发性事情的发生往往会影响人们对大局和全局的看法，如 1989 年以后的一段时间里，国际国内发生了许多令人惊心动魄的事件，那时不就有人对以经济建设为中心的观点产生了动摇，甚至有人还要主张重提阶级斗争为纲吗？但正是邓小平同志高瞻远瞩，再次力挽狂澜，带领全党全国人民紧紧抓住了经济建设这个中心没有放松。邓小平同志关于服从服务于大局的观点和他服从服务于大局的光辉实践，是很值得我们搞出版策划的人员学习的。

我们在从事策划编辑工作时，也应有着良好的大局观，这个大局观可以有这样几个层次和含义。首先是对国家总的形势、党和政府这一时期总的要求，要大局在胸。有了这样的大局观，我们才能履行好服从服务于全党工作的大局的义务。没有这样的大局观，搞得不好就要出错，甚至会干出影响大局、干扰大局的事情来。我社一位同志在策划《跨世纪的一代——中国少年五自》丛书时，就体现了较好的大局意识和大局观念。这位同志在读了《中日少年的较量》这篇文章后，意识到在中日少年共同参加的夏令营中反映了中国少年许多不足的问题，那么中国上亿少年中有没有很好的、能够对广大少年儿童进行教育和启发的榜样呢？恰好在这时，中宣部和新闻出版署召开了全国少儿读物出版工作座谈会，在会上中宣部领导讲了党中央关于培养跨世纪一代的精神，这就更加坚定了这位同志搞这样一个选题的决心。会议结束后，他立即开始具体构思和实施，在各方面的大力支持下，这套丛书很快得以出版，全书选择了几十位优秀的中华少年，他们在自学、自理、自护、自强、自律方面所取得的优异成绩，可以使人们看到中国下一代的希望，也可以为广大少年儿童树立起好的榜样，以激励更多的少年儿童向他们学习，把自己培

养成跨世纪的接班人。这套书出版后很快就受到了读者及有关方面的好评，许多人认为用少年儿童自身的实践对广大少年儿童进行教育，生动、具体、更有说服力，这样对培养跨世纪的接班人会有好的效果。这套书后来荣获当年的“五个一工程”一本好书奖。

其次是在策划图书选题及编辑时，要有市场这个大局。我们的图书消费最终是要通过市场完成的，一般说来，图书好不好，是要由市场来评判的，不是由我们的主观意向来评判的。既然如此，我们在策划选题时，就要对市场、对读者、对需求予以充分的注意和考虑。而市场上所反映的问题又是多方面的，如人们的阅读心理及价值取向是什么？人们的物质消费能力和消费水平如何？我们所策划图书的读者面和读者层定位在哪里？所策划的图书怎样来促销、怎样来定价等。例如从党的十四大提出要建立社会主义市场经济这个问题以来，关于股份制、股票等经济方面的图书一直保持了较好的销售势头，这正反映了人们的视点和市场的热点。又如近几年一些打“老”字牌的图书在市场走俏，如《老照片》、《老房子》以及关于上海的弄堂、北京的老胡同，还有那些关于当年的知识青年上山下乡、恢复高考的第一届考生们等的图书，它们之所以获得成功，也正是抓住了人们的忆旧心理。总之，策划编辑的策划一定要密切注意市场，到市场中去深入调查研究，切忌闭门造车。单凭自己的主观愿望来进行所谓的策划，无疑是要失败的。有一位编辑在策划一个种养食用菌类的选题时，就曾这样考虑它的市场情况：全国八亿农民，每一千人买一本也要 80 万册，再打点折扣，算上 50 万册也会有很好的效益。结果书编好后，由于这种食用菌对生长的条件要求很高，致使买书者无几，结果造成了很大的积压和亏损。

再次是要在策划选题和实施编辑出版时注意到这一过程的大局。整个选题的策划和编辑过程是一个复杂的系统工程，这中间会遇到诸如选题比较、作者选择、时间测算、内容体系、装帧材料、版式设计、印制工艺、销售手段等一系列的问题。在整体过程的不同阶段上，所遇到的问题是不同的，但可能又是彼此联系的，甚至是牵一发而动全局的，这就需要在策划中保持清醒的头脑，要有很好的大局意识，要善于处理好局部和全局的关系，不要在这个过程中把轻重缓急搞乱了，不要把主次颠倒了，不要把正常的次序搞错了。我们曾经编过一本时效性很强的书，在这种情况下，服务于时效性就应该成为策划、编辑这本书的大局，其他的方面应该为这个大局服务，但在具体操作中，策划的同志对此认识不足、考虑得不够周到，印制时原来想用的一种环衬纸没有了，在这种情况下，本可以采用替代品或是另外考虑，但该同志却花了很多时间去找原定的环衬纸，结果耽误了很多时间，致使出书拖期，没能使这本书达到预期的目的。总之，我们在从事策划、编辑时只有做到全局在胸，才能较好地把握方向，认识市场，才能高效率地运作完成好策划意图，达到多出好书，多出精品的目的。

创新意识 不断地求新、创新，这是人类社会和一切事物的生命力所在，策划编辑在具体的工作中也应当有强烈的创新意识，这种不断地标新立异的过程，可能就是新的选题、新的图书不断产生的过程。邓小平同志一贯倡导在工作中和思想上要有强烈的创新意识。邓小平同志曾明确说过：“干革命、搞建设，都要有一批勇于思考、勇于探索、勇于创新的闯将。”（《邓小平文选》第二卷 143页）邓小平同志自己就是一个不断创新的典范。当全党全国还被禁锢在“两个凡是”的框框之中时，正是由于小平

同志的创新精神和创新勇气，他提出了要全面准确理解毛泽东思想的观点，才使我们打破了“两个凡是”的束缚，也正是邓小平同志这种创新意识和创新勇气，才挽救了我们的党，才打破了许多人日益僵化的思想和观念，才避免了我国国家和民族远离正确航向的灾难。可以说，在这个问题上的守旧与创新的一念之差，关乎着我们的命运，关乎着我们的存亡，关乎着我们前进或倒退，事关重大、事关根本。正是由于邓小平同志这种强烈的创新意识，才把我国带上了一条充满活力的发展大道。邓小平同志还创造性地提出了“科学技术是第一生产力”的观点；提出了社会主义也可以搞市场经济的观点；提出了“一国两制”的观点等。邓小平同志这许许多多的创新，既丰富了马克思主义的理论宝库，又有力地指导了中国社会主义的伟大实践，有的还在国际活动和国际事务中产生了重要影响。邓小平同志的创新意识、创新思想、创新实践、创新方法是邓小平理论中极为重要的组成部分，理所当然的应该为我们在从事策划编辑工作时所学习和应用。

我们要搞好策划编辑工作，在创新问题上应注意两个方面：一个方面是从我们进行精神产品的生产过程看；另一个是从我们所要运用的创新方法上看。

出版策划所进行的工作面对的是精神产品的生产，这一生产目的也是要通过市场来使人们实现精神消费的目的，那么从这个意义上说，生产的过程、交换的过程和消费的过程也是要受经济规律所支配的。经济学上关于供求关系有这样一条规律，即有时是供给创造需求。而这一点在精神产品的生产中，在图书的选题策划、编辑出版过程中又有着较强的支配作用。从市场上看，有许多读者对要买什么样的书只有一些基本和大概的需求，而并没有那么具体、准确的指向和要求，常常是看到了一种什么书或是

听说有了一种什么书才去购买的。从这个意义上说，出版者能给读者提供什么样的书来吸引读者、打动读者、让读者去买，这是非常重要的。这也就是我们所说的用供给来创造需求。了解和知道这个规律对策划编辑非常有益，正由于创造可以带动需求，所以创新意识也就显得特别重要。就拿最近一段很热手的《老照片》一书来说，并不是哪个读者很具体的就想看这样一本书，对这种忆旧的题材，人们只有一种朦胧的、潜在的意识，而编辑们创意了这个选题，编辑了这套书，投入市场后，诱发了人们忆旧的意识，引发了人们的共鸣，读者纷纷购买，由此促成了该书的热销。对策划编辑来讲，怎样求新、创新是工作中一个永恒的命题。创新不仅是多出好书、多出精品的动力，而且是治散治滥、防止重复出版、浪费资源的一项有力措施。

要想创新，仅有良好的愿望和热情是不够的，还应该讲究创新的方法，在这个问题上应该思路开阔、形式多样。现在出版界许多人常说，似乎图书市场的图书已是应有尽有，要想有个新意真是难于上青天了。其实并非如此，就在许多编辑们感到似乎是一筹莫展时，不也常有许多书脱颖而出受到了广大读者的欢迎吗？有了好的创新方法无疑是会帮助我们创意出好的选题的。其实有许多创新并不复杂，甚至很简单，但它带来的效果却常常是意想不到的。据说日本刚刚发明圆珠笔时，写到一定时候就发生漏油现象，使很多人不愿用这种方便、便宜的笔，为了解决漏油问题，专家们想了很多办法，但都无济于事，后来一个年轻的工程师发现，圆珠笔书写五万字以后就开始漏油，他便提出了给笔的油管装的油只能写四万九千字的方法，结果使这一难题得以顺利解决，从而使圆珠笔得到了推广和普及。

在我们进行创新时，我们应该注意，不同的组合也是创新，不同的组合也会引起质变。当今时代科技、文化、经济等方面的高速发展，组合创新法产生的新能量和效应越来越引起人们的重视。有人曾问美国航天飞机的总设计师，航天飞机上有什么新技术，这位设计师答道，没有什么新技术，全是已往技术的组合。航天飞机这样先进的成果可以由以往的技术组合而出全新的效果，从中给人的启示是多方面的。

务实精神 在工作中从实际出发，脚踏实地，追求实际效果，这是邓小平方法论中有鲜明特色的一个方面。概括起来看，邓小平思想方法论中的务实精神至少包括三个层次，一个是强调实事求是、从实际出发的思想方法。第二个是要干实事、要有实绩。第三个就是把判断好与坏、成与败的标准确定在工作的实际效果上。邓小平同志曾说过：“我读的书并不多，就是一条，相信毛主席讲的实事求是。”实事求是马克思主义的精髓。（《邓选》第三卷 382 页）邓小平同志之所以能始终把握着中国改革开放的正确航向，这与他始终自觉地坚持着实事求是这个思想路线分不开。改革开放以来，邓小平同志从我国社会发展的基本实际出发，坚决主张把工作的重心转移到以经济建设为中心上来；在带领全国人民大搞经济建设的同时，经常提醒我们在抓好物质文明的同时，也要抓好精神文明建设，提出了两手抓、两手都要硬的观点。还是邓小平同志，在国内国际发生重大风波，有人对以经济建设为中心发生怀疑、动摇甚至企图改变这个中心时，他老人家又坚持从实际出发，强调这个中心不能变，强调只有发展才是硬道理。我们往往是讲这个原则时容易，但在碰到实际问题就容易发生偏差或错误。要在错综复杂的形势下因势利导、在众说纷纭中择善而从，最重要的就是要坚持好

从实际出发、实事求是这条原则。

邓小平同志在工作中一贯主张要“埋头实干、做好一件事”。90年代邓小平同志又提出：“不争论，是为了争取时间干。”（《邓选》第三卷 374 页）邓小平在几十年的革命生涯中也一贯勇挑重担、脚踏实地地工作。实绩使邓小平同志赢得了人民的尊敬和爱戴。邓小平同志也被国际友人称为“实干家”。他在评判事物的标准上，在评价一个人、一项工作时也是非常注重务实的。早在 60 年代初，邓小平同志针对那时的公说公有理、婆说婆有理的状态，就明确地提出了“不管白猫黑猫，捉住老鼠就是好猫”的评判标准。在把工作重心转移到经济建设为中心时，邓小平同志支持在全党全国开展了一场实践是检验真理的惟一标准的大讨论，这场大讨论对解放思想，实行改革开放是十分重要的，到了 90 年代初邓小平同志又进一步明确提出：“判断的标准，应该主要看是否有利于发展社会主义的生产力，是否有利于增强社会主义国家的综合国力，是否有利于提高人民的生活水平。”（《邓选》第三卷 372 页）小平同志这里讲的虽然是姓资姓社的问题，但可以看出和要看实际效果这个小平同志一贯主张和倡导的务实态度是一致的。从上面论述中我们还可以看出，实践的标准、生产力的标准、人民群众的标准在小平同志的思想和理论上也是一致的，总而言之，就是要讲实效，要务实。

我们在从事策划编辑工作时，也应该按邓小平同志关于务实、要干实事的态度和方法来进行操作。这就要求我们既要按实事求是的原则从实际出发来思考问题，又要有务实的工作态度和作风，还要注重工作效果。在从事策划编辑工作时应注意防止这样一些倾向：

一忌只摆花架子，在策划时提出不切实际、难操作、难实施的设想。想法可以多样，可以充分展示想像的魅

力，摆脱框框的束缚，但论证却要实在，实施要具体。这样才能使我们美好的策划设想变为现实。但有些同志在搞策划工作时，单凭热情、想像一厢情愿地策划选题，但实际实施起来问题却很多，难以很好地运作下去。特别是有的同志在策划选题时，往往忽视了市场的实际需求，闭门造车，结果不是策划落空，选题夭折，就是图书出版后销不出去，只得积压在库房。

二忌策划编辑只策划，并不直接参与整个运作过程。图书是精神产品，它比物质生产的过程更为复杂，有时还要经历漫长的过程，一个选题提出后，真正要落实好，还要解决许多具体的细微的问题，在这中间还会产生许多新的情况，发生许多新的变化，如果策划编辑不参与具体的运作过程，可能就难以及时发现并校正实施过程中出现的问题。从出版社的角度看，它是一个中间环节，它一头连着读者，我们编辑出版的书是要卖给读者的，这就需要编辑们了解读者想什么和需要什么样的书，从这个意义上说，我们就是要把这个“上帝”服务好；出版社的另一头连着的是作者，读者需要的作品是要由作者来完成的，所以编辑们所掌握的作者群愈大，作者水平愈高，作品成功的可能性也就愈大，从这个意义上说，作者是我们另一个“上帝”，在很大程度上出版社也是靠着这两个“上帝”生存发展的。但由于读者和作者之间缺少直接的联系，这个任务就要靠编辑来完成。怎样组到优质的稿件，怎样将书稿编辑得精益求精，怎样选择最佳出版时机将精品推向市场，这些都需要很强的务实精神才能实现。一个策划编辑决不能指望有一个好主意，就可以万事大吉只等着坐享其成了，正确的态度和方法是应当积极、主动地参与组稿、编辑、出版、发行的全过程，做好每一件甚至是不起眼的小事，这也是一个合格的策划编辑所应具备的素质。

在邓小平的方法论中还有许多方法对出版策划工作有现实的指导意义，如预见的能力与方法、系统的意识与方法、把握重点与坚持两点论的方法等，我们在从事出版策划工作时，一方面要认真学习邓小平的思想方法论，另一方面也要学习邓小平同志讲究方法、注重实效的工作作风，坚持唯物辩证法的科学态度，这样我们才能把策划编辑工作做得更好，为广大读者奉献更多更好的图书精品。

策划编辑制—— 传统编辑体制的创新

◎ 刘进社（福建人民出版社）

—

这几年，针对出版领域出现的图书质量下降、图书结构失衡、平庸书大量涌现、低水平重复出版等造成出版资源的大量浪费现象，人们虽从不同的角度做出了不同的解释，提出了相应的对策，但有一点已形成共识，这就是编辑体制改革滞后了。具体说来，就是与先进的科技、信息技术在出版业的应用以及出版业整体水平的提高相比，编辑体制改革滞后了；与出版社从生产型向生产经营型转变，组建出版集团，并尝试现代企业制度的某些做法相比，编辑体制改革滞后了。鉴于此，广大编辑同仁纷纷以积极的姿态，剖析现行编辑体制的弊端，探索适应市场经济规律的编辑运行机制。议论最多的就是实行编辑分流，培养策划编辑：有的介绍国外策划编辑的运作机制；有的是针对大型丛

书、套书策划经验谈感受；有的是谈策划室的运作等。总之，针对策划编辑的内涵、特征、功能定位、素质要求、作用意义，众说纷纭，各抒己见。但不管有多少争论，策划作为编辑的一种行为，都要研究它是如何运作的，也就是它的机制如何。策划编辑的运作，也和其他编辑活动一样，要在一定的机制下进行，否则不能持久。而恰恰在这一点上，目前对有关论述策划编辑的文章未能给予足够的重视，甚至出版管理层及出版社的负责人也没能意识到。事实上，不论从理论上说，还是从不少出版社几年来策划编辑的实践经验看，都说明仅有策划编辑是不够的，还必须推行策划编辑制。

从理论上说，编辑的策划活动事实上也是一种经济活动，是对出版资源进行合理、充分的开发和利用的过程。为实现编辑活动目的，客观上就要求形成相应的“劳动协作关系”，具备一定的“生产组织形式”（马克思语），而对编辑策划这一行为来说，这一组织形式就是策划编辑制（或编辑策划制、选题策划制，实质上大同小异）。

从不少出版社近几年推行策划编辑的实践看，他们都强调编辑策划行为要贯穿于图书生产的全过程。策划编辑不仅要精通编辑业务，秉承传统编辑职责，在市场调研基础上积极开发、主动设计选题，还要对图书印制档次、装帧、市场需求成本、宣传技巧、营销谋略做出超前的估算和建议。有些同志把后者称为“装帧策划”、“销售策划”。而显然，在传统的编辑体制下，策划编辑要在图书生产的全过程灌注自己的整体性创意是不现实的，难免会受到各种掣肘，甚至阻碍。有些出版社的策划室成立后又被撤销；有些虽设有策划室但没有运作，形同虚设；有些策划编辑集策划、编稿、宣传、营销于一身，单兵作战、效率低下，难以在市场上显示出整体效应。这些探索都说明必

须用体制来保证行为。只有合理的策划编辑体制才能保证策划编辑充分施展才能，否则，策划编辑的种种创意难免被束之高阁，或者在编辑策划运作中出现种种有悖策划初衷的现象。例如，有的出版社把要重视图书质量与策划编辑混为一谈，人人争当策划编辑。有的出版社在编辑策划的指导原则上不明确，在价值取向上有误，结果把编辑策划异化为重视外包装，而不重视审读加工，造成图书编校质量下降。这几年，图书出版中盲目追逐市场热点，造成全社会整体图书结构不合理，精品图书不突出等也与策划编辑没有步入正轨、运行不规范有很大关系。这说明，仅有策划编辑是不够的，特别是在市场经济条件下，编辑工作要适应市场机制的需要，编辑主体要迸发创造性、主动性，必须推出策划编辑制。



策划编辑制是对传统编辑体制的创新，是改革传统编辑体制的突破口。

生产力的发展水平决定着生产关系的具体组织形式。出版生产力的进步、出版业的发展水平决定着编辑体制的发展阶段。从科技、信息技术角度看，现代科技、信息技术在出版领域的应用，产生了自动编辑系统、桌面印刷系统，不断冲击着传统的编辑方式。电脑的普及，改变了作者投稿方式，由手稿变为软盘；编辑审读加工由传统的手工操作转变为直接在电脑上操作；各类数据库的建立，改变了编辑获取信息的方式和选题决策方法；电脑的应用还改变着传统的校对、装帧、发排和发行等方式，甚至将原来由印刷厂完成的工序变为在出版社内直接作业。出版技

术进步，客观上要求有与其相适应的新的编辑组织和管理方式，调整编辑诸环节的关系，进行编辑体制的创新；出版业增长方式由粗放向集约化转变，也要求编辑体制不断创新。创新是市场经济条件下编辑活动充满生机的必由之路。

从出版社运行机制的演变看，出版社由计划机制向市场机制转轨选择了策划编辑制。这是因为，策划编辑的产生本身就是市场竞争的产物。在计划经济时代，虽也有编辑策划，但策划编辑的出现是在这样的背景下产生的——出版社向市场经济的运行机制转轨，图书商品生产日益受到市场经济基本规律如价值规律、竞争规律的制约，在编辑工作诸环节中，选题开发的重要性愈益凸现，选题策划成了编辑的首要职责，出版社之间的竞争首先是选题的竞争。这一现象的产生与编辑主体角色意识的转换是同步的。主体意识、市场意识、竞争对手意识、读者意识的强化，使编辑主体的主动性、创造性喷薄而出。策划编辑便应运而生。显然，策划编辑的产生，脱胎于市场经济，它的职能定位、运行机制不是对传统编辑体制的完善、调整或修正，而是对传统编辑体制的创新。它要求重塑编辑与编辑的关系，编辑与校对、装帧、印制、发行人员的关系，以及编辑与总编辑、主编的关系，特别是编辑与市场的关系。由于出版社改革的市场化取向不可逆转，新的编辑体制终将逐步取代传统的编辑体制。

策划编辑制之所以能成为传统编辑体制改革的突破口，主要是因为策划编辑制符合目前大多数出版的社情以及策划编辑制具备作为突破口的条件。如前所述，策划编辑制是市场经济的产物，符合出版社各项改革的市场化取向。它与传统编辑体制的改革目标，即要建立适应市场经济的新的编辑运行机制是一致的。策划编辑制强调编辑的

主体意识、创造意识；强调编辑部门与印制、发行等部门密切合作，以发挥整体效应；强调可操作性。总之一句话，策划编辑制的建立涉及编辑出版工作的全过程，牵一发而动全身，具备作为传统编辑体制改革突破口的条件。而这几年出版社先后试行的承包制、岗位目标责任制等，已被实践证明不能作为编辑体制改革的突破口。前者强调利润的多少，造成平庸书的大量涌现已有目共睹；后者着眼于编辑部门的运作管理，几年来执行的效果并不理想，而且被不少出版社扭曲了本意。

三

策划编辑制既然是对传统编辑体制的创新，就应实施新的运行机制。

如前所述，策划编辑制既然是传统编辑体制创新的结果，那么，根据体制创新的原理与实践，策划编辑制必须有自己的独立完整的组织结构和管理方式。结合这几年不少出版社策划编辑的实践经验，笔者以为，策划编辑制的实施必须注意：

1. 策划编辑制的运作必须与传统的编辑体制运作分开。老牌的、大型的出版社常常囿于原有的体制和运作惯性，只适宜对现有的做法进行修正和调节，在创新方面不如新成立的、小型的出版社具有先天优势。所以，在老牌、大型出版社推行策划编辑制，必须与传统的编辑体制分开，按市场经济的规律运作。待策划编辑制发展成熟时，逐渐“侵蚀”传统的运作方式，直至“兼并”。而新成立的、小型的出版社一开始就可以建立以策划编辑制为核心的编辑体制。

2. 对策划编辑制的建立要给予扶持和“优惠”。与传统的编辑体制相比，策划编辑制还犹如一个婴儿，需多加呵护。当然，这并不是要给策划编辑以政策倾斜，而是要注重发挥体制转轨中利益导向规律的作用，给策划编辑以“优惠”——增加从新体制中的收益。所以，对策划编辑制，不应以传统出版经营的分析和考核眼光来看待，它需要在人事、管理、分配、会计核算上给予新的政策。如策划编辑的物色，必须采用竞聘制，从竞争中产生。例如可采用“评估法”，就是出版社每年开选题论证会时，先对以往论证过的选题进行检验和评估。一般来说，上年度论证过的选题，一般少则一年，多则数年也都问世了。市场和读者是图书最好的标尺。对这些图书在市场上和读者中的社会反响、市场销路等进行评估，完全可以甄别出编辑的个人策划和操作能力，从中物色出在选题论证方面有所长的编辑，加以培养，成为策划编辑。有些出版社对策划编辑的物色是就一套书、一本书进行招标来进行的，如上海人民美术出版社实行策划项目负责制。策划编辑在报选题时，必须对图书市场进行调查、动态分析，就新选题的出版前景、风格形式，文化、经济出版价值，成本及效益预测，营销计划，宣传手段等提出详细的项目策划书，经部策划组、社策划室确认后，由策划编辑负责实施。这种做法深化了编辑体制改革，打破了论资排辈的传统，促使年轻编辑脱颖而出，在图书双效方面也初见成效。

3. 在过渡时期，策划编辑不一定是专职，但一定要有明确的岗位和职责。就如同西方发达国家的组稿编辑，有时由编辑部主任兼职，但不管由谁来兼职，都必须在策划方面具有一定的权威或声望。策划编辑的职责比较繁重，必须对其职责详加规定。西方发达国家的组稿编辑的主要职责是负责各类具体图书的选题开发及出版，对图书

的盈利负责。而在我国，目前策划编辑的工作重点应放在市场上。如浙江人民美术出版社从信息策划人手，建立信息策划室，专门负责信息的收集、分析、归纳和处理以及各编辑室选题的协调工作，以期建立以信息策划为核心的现代出版运作系统。在市场经济条件下，市场是图书出版成败的决定因素。要获得“双效”，就要策划出适应市场需要的图书。图书销售量受市场中多种因素制约，因此，策划编辑通过尽可能地收集市场信息，分析研究，以便在图书整体性运作中做出正确的决策。除要策划选题，负起出版目标责任外，还要研究营销谋略、图书宣传艺术，如图书作为精神消费品，它有影、视、报、刊等替代品，对图书销售也可能是个冲击；但同时，图书也是影、视、报、刊的替代品，如何把握销售时机，争取更多的读者也是策划编辑的职责。另外，策划编辑还必须不断检视策划编辑制的实践，以总结策划运作的规律。

4. 建立对策划编辑运作的新的评价体系。

策划编辑制是一种创新，策划编辑制在运作中有自己独立的创新计划、创新目标。所以对策划编辑实绩的评估，不能沿用旧有的考核、评估标准，必须建立新的系统的评价体系。当然，科学完整的评价体系要待策划编辑运作多年后才可能建立。本文认为，对策划编辑的考核，首先应考核其策划目标是否完满实现。其次要考核策划编辑在市场上的实绩，如是否提高了本社图书在市场上的占有份额；是否扩大了本社的品牌影响力。再次，考查策划编辑整体策划、全面参与的实绩。最后，尽量用精确的计量方法如投入—产出法来衡量策划编辑的实绩。比如，过去出版社对经济效益的考核，实质上是看利润的多少，而对成本投入的计算不够精确和重视，这样计算出的经济效益自然存在片面性。当然，这种做法与发挥财务人员在出版