

## 目 录

## 卷首语

- 出版业要立足科学发展 / 宗 诚

## 专论·特约稿

- 中国的图书市场 / 巢 峰
- 审读中的编辑心理分析 / 赵 航
- 巴金的编辑思想 / 罗晓华
- 论图书质量管理体系的完善 / 沈东山
- 民营出版企业策划人的角色定位 / 郭静
- 解读现代编辑的服务理念 / 夏登武 刘庆颖

## 编辑学·编辑工作

- 《狼图腾》编辑策划的经验和体会 / 安波舜
- 学术期刊面临的困境和抉择 / 梁海滨 刘华鲁

## 出版学·出版工作

- 出版物市场结构与有效竞争 / 杨红卫
- 论出版泡沫 / 贺剑锋
- 《现代出版: 理论与实务》(第三辑) 出版 /
- 大学出版社改革的思考 / 牛太臣 杨小岩
- 课标教材出版招标的理性思考 / 米加德
- 外国出版机构在华业务分析 / 王立平
- 出版社的商标与品牌 / 杨玉岭 赵中伟
- 学习决定命运 / 许士杰

## 首届数字时代出版产业发展与人才培养国际学术研讨会专稿

- 我国网上科技文献出版情况调查 / 郭敏

## 书苑掇英

- 呼唤知识产权价值的理性回归 / 郑德新
- 图书营销观念及其误区 / 陈崇华
- 在图书营销活动中充分发挥网络优势 / 潘锦晖
- 出版集团财务信息控制策略 / 吕 蓬

## 编辑史·出版史

- 文学的助产士 / 陈雪飞
- 《编辑大手笔》出版 /
- 方志敏狱中文稿的传送及出版 / 陈家鹦

## 港澳台出版·国外出版

- 浅阅读的危害及出版人的责任 / 刘 艺
- 出版界对出版业的关注 / 牛 存

## 学习决定命运

## —关于创建学习型出版社的思考

许士杰

摘 要: 运用“学习型组织”的理论思考创建学习型出版社的必要性和可操作性, 指出创建学习型出版社是大势所趋, 应转变观念, 并需制度保障。

关键词: 关键词: 竞争 学习 创建 学习型出版社

未来出版行业的竞争将不仅仅是资本的竞争和资源的竞争, 更是管理的竞争和人才的竞争, 而关键是人才的竞争。“比别人学习得更快、更好, 是未来唯一持久的优势”。只有拥有一支善于学习, 善于思考, 能迅速把学到的新知识应用于发展的员工队伍, 才能保证出版社屹立于改革的潮头而不倒。这种学习既包括员工自主的学习行为, 从而实现个体的“自我超越”; 更重要的在于每位员工转变观念, “改善心智模式”, 一起“建立共同愿景”, 通过“团队学习”, “系统思考”, “建设互动的学习型团队”, 把出版社打造成“可以不断地加强创造未来能力的组织”。正像彼得·圣吉断言未来成功的企业必将是学习型组织一样, 可以断言: 未来成功的出版社必然是学习型出版社。

## 一、创建学习型出版社是大势所趋

长期以来, 大家的认识一直存在着一个疑惑: 即出版社是知识密集型组织, 出版社员工成天与图书打交道, 是文化人, 那么, 出版人还需不需要抽出时间、集中精力来学习呢? 答案是肯定的。

首先, 出版社作为给社会主义精神文明提供智力支持的文化企业, 其员工的知识结构和创新能力必须远远高于社会平均水平。出版社员工的政治觉悟、文化素质、应变能力必须进一步提高。目前, 出版社员工的思维习惯大多停留在计划经济体制阶段, 对出版社转制给行业带来的变化没有心理准备, 对WTO和经济全球化浪潮给国内出版业造成的冲击估计不足, 对社会变革和精神文明建设出现的新问题、新情况缺乏深入思考。有鉴于此, 加强学习, 建立学习型出版社是非常重要的。

其次, 出版社员工知识结构不完整, 出版社员工的培训体系不完善。从事出版行业的新员工较少出身于出版专业科班, 大多数一毕业就直接走上工作岗位, 担负起繁重的出版专业工作。这些员工缺乏必要的、系统的出版知识培训, 以干代学的现象十分常见。出版社老员工则传承了出版社的好传统, 工作经验十分丰富。但他们中的许多人外语基础差、计算机知识缺乏, 从而不能享受互联网等新技术给工作带来的方便与快捷。出版社的管理层安于现状, 长于事务性管理, 而缺乏对出版社转制和出版社未来发展等战略问题的研究。可见, 不管有经验还是没有经验, 新员工还是老员工, 无论是管理者还是生产者, 他们的知识结构都有必要进一步完善, 能力储备还需进一步提高。

面对竞争日益剧烈、环境不断变化的新形势, 出版社要想生存和发展, 其学习的速度必须等于或大于环境变化的速度。党的十六大把“形成全民学习、终身学习的学习型社会, 促进人的全面发展”作为全面建设小康社会的奋斗目标之一。出版社作为为社会提供学习文本的出版社, 其员工更应是学习能力很强的成员。出版单位是否是学习型出版社, 关系到出版社未来的竞争与发展。出版社成为学习型出版社, 是一种发展趋势。学习是提高出版社竞争力的唯一方法。为保持出版社的竞争优势就要具备比对手学习得更快更好的

## ◆ 各期杂志

2000: 第3期 第4期

2001: 第2期 第3期 第4期

2002: 第1期 第2期 第3期 第4期 增刊

2003: 第1期 第2期 第3期 第4期

2004: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2005: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2006: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2007: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期

能力。学习能力正在日益成为核心竞争力的重要组成部分。出版人必须不断学习才能保持优势,才能形成和壮大出版社的核心竞争力。学习的能力愈强,获得持续成功的可能性愈大。

现代出版人应该通过连续的、系统的、有针对性的学习不断完善自己的知识结构,造就和锻炼适应市场经济的综合能力,力争达到以下三个方面的要求。

1. 知识和能力的全面性。现代出版人在知识结构上应该是全面的,既要具备专业知识的背景,又要掌握出版知识的流程;既要开拓本职工作,又要遵守法律法规;既要要在市场经济大潮中奋勇拼搏,又要时刻牢记坚持建设社会主义精神文明的主方向;既要讲求图书的经济效益,又要与社会效益相统一;既要熟悉了解国内同行的发展,又要关注国际出版的动向,等等。这些知识和能力涉及方方面面,出版人需要很高超的技巧才能把这些方方面面的知识集成为一个联系紧密、实用高效的知识系统,从而有效地提高自己的核心竞争力。

2. 知识和能力的持续性。现代社会是信息量倍增的社会,新知识、新技术层出不穷,新潮流、新风尚不断涌现,新称谓、新名词不断创造。作为站在传播知识、传播信息前沿的出版人应该对这些新情况、新现象最为关注和了解。新时代的出版人应该不断获取对自己有用的信息,充实自己的头脑,不断学习新的技能来适应时代的发展,从而提高自己的核心竞争力。这种竞争力不应是一时一事的能力,而应该是可持续的、持久的竞争力。只有形成持续不断的核心竞争力,才能在市场竞争中取得优势,而持续不断的核心竞争力来源于持续不断的学习能力。

3. 知识和能力的专业性。置身于跨越式发展的新时代,面对纷纭复杂的社会问题,现代出版人应该时刻牢记社会主义精神文明建设者的角色定位,在工作中既要实现图书的经济效益,更要保证图书的社会效益。出版人需要不断完善自己的知识体系,但要有所甄别、有所选择。出版人应该抓紧时间、集中精力学习那些对自己专业技能、丰富自己知识体系有用的信息,从而提高自己的专业水平。

## 二、创建学习型出版社

### 关键在于转变观念

出版社员工每天承担着繁重的工作任务,时间和精力十分宝贵,而创建学习型出版社需要理顺思路,制定计划,切实履行,才能富有成效,最终受益,这些都需要做一番努力。因此,创建学习型出版社首先要转变观念。

创建学习型出版社有如下三个特性。

1. 长期性。创建学习型出版社是一项长期性的工作,是一个由量变到质变的过程,急不得,等不得,慢不得。创建学习型出版社的过程也是一个观念转变的过程,从新观念的建立到新行为的转变再到新绩效的产生,也需要一个过程。

2. 整体性。创建学习型出版社的过程是一个系统思考、系统运作的过程,要求各部门、各专业分工合作,精诚团结,建立起良好的沟通机制和交流共享机制,让员工的思想自由地在出版社发展的过程中交汇、相融。

3. 全局性。创建学习型出版社的过程要求社领导和中层干部齐抓共管,出版社上下产生共识、共鸣,对创建学习型出版社真信、真学、真用。紧紧围绕出版社中的各项工作,实现工作学习化,学习工作化,不断解决学习和工作的分离现象,解决创建工作和其他管理工作的相悖现象,实现工作和学习的密切结合。

创建学习型出版社需要树立四个理念。

1. 全员学习的理念。即出版社全体员工都要结合本职工作全身心投入学习,尤其是经营管理决策层更要学习,提高领导能力、决策能力和驾驭全局的能力。员工通过学习提高自身素质,改进工作方法,提高工作能力,以适应新时期出版社业务发展的需要。

2. 全程学习的理念。即工作学习化、学习工作化,学习必须贯穿于出版社系统运行的整个过程。强调学习和工作相互融合,不可分离,工作处处是学习,把每一项工作视为一个学习的机会,从中学习新业务、新知识、新技能、新方法,促进员工业务水平的提高。学习就是工作,把学习视为一项必要的工作,每天坚持继续学习。学习型出版社的全程学习要求与工作目标紧密相连,把学到的知识融于管理、融于经营、融于改革、融于发展。

3. 团队学习的理念。即强调出版社员工的合作学习和群体智力的开发,学习不单是

个人的学习，亦是一种团队的学习行为，团队学习强调以共同愿景为基础，资源共享，沟通、反思，取得更高层次的共识，形成互动式的学习。正如肖伯纳所说：我有一个苹果，你有一个苹果，交换一下每人还是一个苹果；我有一个思想，你有一个思想，交换一下每人至少有两个以上的思想。

4. 实效学习的理念。即强调学习的实用性。通过学习，达到完善出版社员工的知识结构和增强出版社核心竞争力的目的。这种学习应该是务实和卓有成效的。这种学习不应该是花架子，不应该只是办研究生课程班等形式的“学历学习”，而应该强调“终身学习”；不应该是灌输式的“知识学习”，而应该是真正升华的“能力学习”，从而提高自身的核心竞争力。

### 三、创建学习型出版社 需制度保障

创建学习型出版社最重要的是要建立学习型的企业文化。围绕出版社的未来发展，全社员工要群策群力，积极建言献策，开展沟通交流，加强团队合作，学会系统思考，造就学习型员工和学习型领导。要在出版社逐步形成追求知识和追求理想的学习氛围。建立健全员工的培训体系和制定系统的学习计划是创建学习型出版社的重要步骤。制定必要的学习制度是创建学习型出版社最终取得成效的前提条件。任何好的思想和方法，如果没有制度的约束就会流于形式，因此，创建学习型出版社需要做如下五项工作。

1. 营造多层次、全方位的学习氛围。开展创建学习型团队、争当知识型员工的活动，倡导读书自学，岗位成才。对出版社领导、中层干部和员工提出不同的学习要求和目标。以创建社办、党办、各部门、一线员工等学习型团队活动为载体，推动学习型企业的创建。要学习政治理论、职业精神、职业道德、出版社规章、法律法规、营销技巧等综合知识。要学习岗位专业知识，全面提升员工队伍的综合素质。要增强员工对出版的认知度，对出版社的认同感、责任感和使命感。在学习方式方法上要讲求多样化，可采用主题宣传教育、课题研讨、交流会、座谈会、传帮带互动互学、网络传递、培训机构集中学习等多种方式，以考促学、以赛促学、以比促学，调动员工学习积极性，创造比、学、赶、超的良好氛围。

2. 建立长效学习培训机制，规范学习行为。制定社领导、各部门员工等不同团队的学习制度，明确学习方式、时间、目标和要求。出版社要积极创造条件，采取多种形式为员工提供学习和深造的机会。

3. 建立共享机制，提高学习效率。把普遍学习与重点学习相结合，结合出版社的重点工作以及创建学习型出版社的目标要求，对学习质量、内部管理、经营效益等重要工作和问题进行研究，收集全面的最新的信息、经验及做法，通过局域网、信息简报等形式向全社职工传递，实现信息共享，提高学习效率。

4. 建立考评和激励机制，确保学有成效。把学以致用、工作绩效、工作成果作为评价个人和部门学习效果的重要依据。引入竞争激励机制，将学习考评结果与奖金、与岗位调整竞争上岗、与个人发展前途挂钩。把学习考评结果与树立学习典型相结合，调动员工的学习积极性，激发员工自主学习的热情，把学习当作一种工作职责、一种精神境界、一种终身追求，从而有效促进学习型出版社的创建。要在出版社逐步形成追求知识和追求理想的学习氛围。

5. 发挥出版社文化单位的学习优势，依托部委和高校形成良性有序的培训体系。要依托部委实现出版品牌化、内容专业化，建设一支成熟高效、服务优良的职工队伍。要与高校合作创建各种学习班，建立有计划的人才培养制度，使全社员工都能系统地、有针对性地接受再教育。把员工的职业教育、职称教育、学历教育纳入有序的轨道，培养层次好、素质高的出版社人才梯队，为迎接更激烈的市场竞争做好人力资源储备。

（作者单位：中国铁道出版社）

(ID:860)

