

●主持人语

5月至11月这半年,是出版人最繁忙的时光。5月是发稿的季节,是“小满”的季节,也是我最忙的一个月。这是有限出版生涯中的切身体会。出版人往往会决定于第一季度的生产报表,会知道“小满”和“大满”的时间点。到了5月,他们才会像旺盛的草木一样茁壮成长。

加入“编辑故事”写作的出版人已成大军,聚集了我短视力下结识的一批优秀出版人。然而,这仅是“小满”,而不是“大满”,为了保持这一版面作者的可持续性,我并没有将我心目中所有有故事的人拉群入伙,已经进群的“同伙”有

的也还没有被“打家劫舍”。

本月,我新拉进了彭卫国和唐爱萍。彭卫国是上海世纪出版集团的副总裁,是一位资深的出版名家。和我一样,彭总有在新闻出版局机关任职和基层出版社任社长的经历,现在世纪集团分管内容生产,主持每月一期的“世纪好书”评选。与我不同的是,他还分管物业和后勤,是现在巍然壮观的世纪出版城的大管家。我在请他撰稿时,他令我惊喜地写了一篇“我在《辞海》的那些事”。作为国家超出版工程《辞海》新修订版编辑出版过程中的喜怒哀乐,彭老总一一道出,

“书证的纠结”“送审的困惑”“通读的眼红”,以及出版后的营销,件件述出出版人的甘苦。修书如修城,《辞海》十年“大修”一次,而能做“大修”的主人,自然笃笃定定能做好出版城的物业主人。

唐爱萍是我在苏人社任社长时的编辑部主任,是我的老部下,也是我最初三年率苏人大打翻身仗的干将之一。他不但能编,而且能写;不但能写,而且能谋。我在拙作《出版的正面》中提出的“编辑六等”说似乎已在出版界广传,而老唐正是我心目中“一等编辑”。他曾在策划的一系列重要出版项目中起核心

作用,如《非公党建新起点》《老杆子》《茉莉芬芳》《公园城市》等。今年,当我的家乡镇江市政府多次邀我参与执行主编《镇江文化旅游丛书》,我无法推却之际,再一次拉已经退休的老唐和我一起干。从业务上讲,老唐是个好编辑,可惜我到苏人社时他却到了组织上认为不能干的年龄,我只能破天荒地任命他为苏人社“首席编辑”。他是不是凤凰历史上第一位首席编辑,我没有考证;现在凤凰有很多“业务首席”,老唐是不是凤凰未来唯一非出版社领导的“首席编辑”,我也不可预测。

老唐退休后,我有感于江苏科技出

版社《中国运河志》缺少文史编辑,便介绍他去苏科社运河编辑部工作。这一聘就是5年。在苏人社和苏科社期间,我安排他的主要任务是带年轻编辑,感觉此事比他多做几本书意义要大得多。在这期间,他忠实地完成了这一使命,今天将此写出献给读者。至于他有没有将他著名的“唐氏脱口秀”传给年轻编辑,我没有问——在苏人社期间、在从严管理之前,在每年苏人社年终晚会上,“唐氏脱口秀”曾将我们笑得前仰后翻、捧腹不止。

——徐海

我和《辞海》那些事儿

□彭卫国

通读的“煎熬”。《辞海》先按学科(涉及140多个学科)编辑加工、发稿排版、校对、通读。六校(厂校3次社校3次)之后,再按音序统排,之后再两校一通读。最后的这次通读是最关键也是最难的。按音序排版后,就没办法按学科按编辑室分工来通读了。时间已经到了2009年的春节之后,按时间节点,主体版本五卷彩图本要在10月1日前出版,向国庆60周年献礼。怎么办呢?在集团的统筹下,我们组织了社内外80余位编辑,每3人一个小组,配词语、社科、科技编辑各一人。每天每人通8面,3天一个轮次,完成24面的通读。即负责语词的读完交给负责社科的,负责社科的读完交给负责科技的,负责科技的读完交给负责语词的,形成闭环。社领导都根据专业背景编进通读小组,最后由总编辑和分管副总编辑解决通读过程中编辑不能解决的问题。参与通读的同志都是夜以继日,社领导白天有日常工作要处理,只能利用晚上时间。快节奏、高压力,大家度过了“难熬”的两个多月。许多同志包括我都得了“红眼病”(眼睛充血)。

解决营销上的悲观情绪

“对不对,查《辞海》”曾经是广大读者的口头禅。从第1版到第5版(1999年版),《辞海》从来没有担心过发行量。但到了2009年,互联网的兴起,各种电子书、网络检索工具纷纷出现,找“度娘(百度)”的人多了,查《辞海》的人少了。在这个大背景下,《辞海》编出来了也卖不掉的论调在社里颇有市场,许多同行也为我们捏一把汗,社里甚至有人说《辞海》第6版是压垮辞书史的“最后一根稻草”。花了五六年工夫,投入了大量的人力、物力,出来一个没有市场的产品(尽管它称得上精品),“过了苦日子,还得过苦日子”。发行部的同志也是忧心忡忡,“压力山大”,都觉得市场前景不容乐观。经过调研和分析,我们有了基本的判断,即《辞海》的品牌影响力仍然存在,《辞海》的科学性、准确性超过当时的一些网络检索工具。于是在2009年2月社里制定了比较可行的营销方案。第一,主体版本(彩图五卷本)的目标市场是图书馆和高端个体读者(主要是专家学者);第二,定价符合市场需求,精装5册16开,定价1080元;第三,渠道以新华书店为主,线上渠道限价、延迟发货;第四,根据销量实施有针对性的阶梯式的奖励措施;第五,举办专门的订货会;第六,组建专门的《辞海》宣传推广团队,到各地宣传推广;第七,编发《辞海》发行通讯,及时向各省新华书店通报发行情况,在全国新华书店系统形成争相发行《辞海》的热潮。由于措施有效,大家努力,在一年多的时间里,主体版本累计发行了14万套,码洋接近1.5亿,主体版本的成功发行,有效提振了全社的信心,也为后续缩印本、典藏本的顺利出版发行奠定了基础。这背后,发行部门同志的辛苦更是故事多多。

《辞海》出版后的全面解剖

2010年5月,辞海编纂处独立运行,我兼任编纂处主任。编纂处的任务有两个:一是编纂《小辞海》,二是处理《辞海》(第6版)出书之后的读者反馈意见,并予以解决。2012年,编纂处根据出书之后的情况反馈和巢峰同志的建议,对《辞海》(第6版)进行全面解剖分析。解剖分析以学科为单位,对整体框架、收词、释文、配图进行分析,找出问题,提出解决方案。经过编纂处和上海辞书出版社的共同努力,到2013年底,分析解剖工作基本完成,共写出分析报告80余篇。对《辞海》(第6版)各学科的全面剖析,是《辞海》出版史上的一项开创性工作,为第7版的修订打下了基础。

拿到中国出版政府奖提名奖

2008年年底,《辞海》校样基本排定,正在进行紧张的专项检查和通读,此时传出消息,由教育部和国家语委历时近十年研制的《通用规范汉字表》即将在2012年下半年颁布实施。此表是在整合《第一批异体字整理表》《简化字总表》《现代汉语常用字表》《现代汉语通用字表》的基础上制定的,是语言文字的最新、最高和最权威的国家标准。而此前的《辞海》用字,则是根据旧有的国家标准来施行的。依照惯例,《辞海》十年修订一次。如果《字表》准时公布,那么《辞海》刚出版,就不符合国家标准,且在中途无法改正。在征得相关部门的同意之后,我们率先拿到了《字表》。此时,《辞海》即将出菲林片,进入印制阶段。使用《字表》修改用字,还是仍用旧标准?社里反复讨论,集团主要领导、巢峰同志都一起参与研究,同时也得到消息,说《字表》已经进入国务院组织的签约阶段。于是我们决定依据最新《字表》的规定,修改了《辞海》的用字。但万万没想到,《字表》延迟至2013年6月方正式颁布。本想领风气之先,《辞海》反而尴尬地成为“不遵守现行国家语言文字标准”的辞书,在评奖过程中,有专家就此提出不同意,曾经多次荣获国家出版大奖的《辞海》,2011年获得第二届中国出版政府奖的提名奖,辞书社的同志都觉得有些“委屈”。

《辞海》修订出版的过程,是一个打造传世精品艰苦历程,辞海人秉承“一丝不苟、字斟句酌、作风严谨”的《辞海》精神,持续努力,书写了中国出版史上绚丽的一章。其中的故事,是足够写一本书的。2013年元旦过后,我离开工作了四年又四个月的辞海园,在新的岗位上,持续做一些与编辑出版有关的事儿。

(作者系上海世纪出版集团副总裁)

老编带新徒,出版传薪火

□唐爱萍

出版是一项薪火相传的事业,其中一个重要方面,就是编辑良好职业素养的代际传承。对于这一点,我的认识也是逐步深化的。

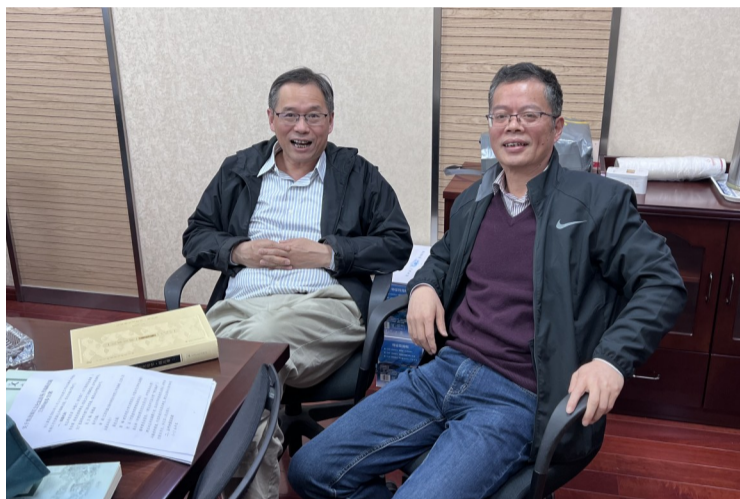
我在担任编辑室主任那些年,在复审环节,有时会碰到新编辑将书稿改错的情况,比如有一部书稿写到,两国交兵之际,得到前方传来的捷报,围国大喜过望,率领群臣“郊迎”凯旋的将士。责编显然以为“郊迎”系作者的笔误,信手将它改为“迎接”。其实在古汉语中,“郊迎”的意思是到城外迎接,这是一种很隆重的礼遇,改为“迎接”,就失去了本意。还有一部书稿,写到抗战胜利后对一批奸奸进行公审,作者称某个奸奸为“此獠”,责编想当然地认为“獠”是一个错字,就把它改成“僚”。殊不知,“此獠”一词出自《新唐书》,意思是“这个坏家伙”,改为“此僚”,意思就成了“这个官员”,失去了原有的感情色彩。由于新编辑尚缺少案头工作的严格训练,知识面也有明显欠缺,类似的例子发生在他们身上,并不奇怪,但是从中暴露出的苗头性问题,却值得我们高度重视。多年以后,这两个例子已经成为了我指导新编辑案头工作的常用素材。

一般来说,一个新编辑从稚嫩到相对成熟,大致需要五六年时间,其中最初的一二年十分重要,因为这是培养编辑良好职业素养的关键阶段。时下,出版社对于年轻编辑的培养都比较重视,每年新编辑入职之初,出版社或集团层面都会举办一系列的岗位培训,从编校技能到选题策划、出版纪律、编辑素养等等,基本涵盖了编辑出版工作的方方面面。这样的岗位培训当然是很重要,也是行之有效的。但是,编辑室内部对于新编辑的帮助和引导,同样是必不可少的。多年来,出版社对于编辑室内部的以老带新,普遍重视不够,或者时断时续,未能常态化、制度化。以老带新,就是由室主任或资深编辑,固定带教几个新编辑,形成比较正式的师承关系。比较而言,这种带教模式更具有针对性和灵活性,能够及时发现并解决新编辑在学习和工作中遇到的各种实际问题,帮助他们在较短的时间内,扎扎实实打好基础,培养良好的职业素养,其作用是那种种广谱式的岗前培训所不能替代的。

2016年我退居二线,徐海社长大多次和我商量,让我利用负责重大出版项目的机会,多带一些年轻人。为了便于开展工作,出版社聘任我为“首席编辑”,聘用协议的一项主要内容,就是要求我负责培养年轻编辑。尽管有同事打趣我这个“首席编辑”的头衔属于“地方粮票”,但我还是挺看重这个名分的,因为它明确了我和新编辑之间的师承关系。从那以后,我便将自己的主要精力转到培养新编辑这项工作中。

我的带教经验,是在工作中不断摸索、逐步积累的。在江苏人民出版社工作的最后几年,我已经开始固定带教几个新编辑,但更多的还是以项目带人。一般在接手某个重要的出版项目时,我会和社领导一起商量,根据该项目的性质和特点,在全社范围内遴选一两个具有潜质的新编辑,让他们全程参与。2019年初,我被借调到江苏科技出版社,担任《中国运河志》的编辑总监,也是沿用了这一模式。

以项目带人,实际上就是一种“沉浸式”的情境教学,旨在为新编辑提供实战演练的机会。在工作刚刚开展时,通常是我冲在前面,年轻人跟在我后面见习,做一些辅助性的工作,很有点像传统的师傅带徒弟的方式。随着项目的推进,我会逐步放手,让他们承担一些比较复杂的工作。在这一过程中,新编辑跟着我一起攻坚克难,同甘共苦,能够真切地体会到,承担一个重大出版项目,编辑必须具备怎样的综合素质和工作能力;在应对一些复杂局面时,应当如何审时度势、把握方向,找到解决问



唐爱萍(右)与徐海

题的正确路径和方法。经过一段时间的历练,年轻人的综合素质都会有不同程度的提高,并且初步养成了能征善战、吃苦耐劳的品质,而这对于他们未来的成长进步,是非常有益的。

2019年底,《中国运河志》正式出版,我也正好到了退休年龄,科技社聘任我继续担任运河出版中心编辑总监,带教年轻编辑,仍然是我的一项重要工作。不过,与过去随机性的以项目带人不同,现在我更多采取的是固定化、精细化的“一对一”带教模式,并且初步形成了自己的一套带教理念和方式。带教工作头绪纷繁,有轻有重,我特别关注的是对新编辑起步阶段的指导。

年轻编辑刚开始编稿,我会让他们把编好的书稿送给我审阅。通过细心辨析,我就能发现他们的主要问题。针对这些问题,我给他们定了这么几条原则:第一,可改可不改的,不改。新编辑编书稿,常常会手发痒,觉得哪儿哪儿都需要改,结果书稿被改得密密麻麻,而真正合理可取的改动并不多。第二,能少改的尽量少改。许多新编辑初生牛犊不怕虎,对于那些确有必要改动之处,总是不厌其烦地给他们演示,如何以最小的调整改动,收到最佳的效果。第三,能少改的尽量少改。许多新编辑初生牛犊不怕虎,对于那些确有必要改动之处,总是不厌其烦地给他们演示,如何以最小的调整改动,收到最佳的效果。第三,能少改的尽量少改。许多新编辑初生牛犊不怕虎,对于那些确有必要改动之处,总是不厌其烦地给他们演示,如何以最小的调整改动,收到最佳的效果。

写作也是编辑的一项重要基本功。由于缺乏经验,不少新编辑初次撰写文案,会暴露出各种问题。针对这些问题,我会从遣词造句、起承转合到谋篇布局、文体特点等方面,与他们一起探讨交流,给予必要的指点。对于写作,有的年轻编辑抱有一种畏难情绪,我常用老作家张天翼的一句话鼓励他们:写文章时,老子天下第一;文章写成了,小子罪该万死。就是说,写作的时候要自信满满,写完了,则要谦虚谨慎,听得进别人的批评意见。也有的编辑对于写作不够重视,认为能不能写无关紧要,只要能把手稿编好就行。我以自己的切身体会告诉他们,一个优秀的编辑,应当能够写得出来,顶得上。其实,编辑如果具备了较强的文字功底,对于案头工作也是大有益处的。

对于许多年轻编辑来说,策划组稿是一道难关。第一次组稿,第一次单独面对作者,新编辑会有各种不自信,忐忑不安溢于言表。这是完全可以理解的,因为我们也曾有过这样的经历。首先,我会提醒他们,跟作者打交道,不必过于仰视、谦卑,最好的姿态是落落大方,不卑不亢。但是,你要想与作者平等地展开对话交流,就必须提前做好功课,做好预案,比如相关学科的基础知识、学术动态,我们的选题定位、方案,作者的学术背景、专业特长、已出书目,

甚至还包括作者的个性喜好等等,尽量做到有备无患。为了让编辑放下包袱,鼓励他们勇敢地跨出第一步,我会告诉编辑,组稿一事,不以成败论英雄,即使组稿不成,也不必灰心,毕竟从中也积累了经验,丰富了我们的作者资源。

叶圣陶先生曾说:“教是为了不教。”这句话对我很有启发。我知道,我陪伴年轻编辑,不过是短暂的一程,今后的路还得靠他们自己走,所以我把“学方法”看得比“学知识”更重,所谓“授人以鱼,不如授人以渔”。我常对编辑说:要学会把握方向,多用巧劲,不要使蛮力。对于工作中的一些失误,要注意总结,举一反三,不能老是在同一个地方跌倒。面对一些复杂的问题,既要透过现象看本质,又要抓住本质看现象,由表及里,由此及彼,学会发散性、创造性思维,养成良好的大局观,这是我们在工作中攻坚克难的利器。平时的读书学习也要找窍门。我所在的运河出版中心,有四个年轻编辑,他们的专业背景各不相同,对于运河的历史都知之甚少。为了让他们尽快适应工作的需要,我不仅给他们开列了一些参考书目,还会根据我这些年阅读运河的心得体会,告诉他们:要学会在运河中发现历史,在历史中寻找运河。不能满足于看几本运河专著,要多涉猎一些方志史乘、章奏谕旨、笔记尺牍、诗词小说等等,从中捕捉古人对于大运河的直观描述。只有当那些运丁水手、贩夫走卒、坐贾行商在你眼前一一鲜活起来,你对于大运河的认知才是有根基的,而不是那种人云亦云。

年轻人在工作和生活中,难免会遇到各种各样的困扰,因此对他们进行必要的教育、引导,也是带教工作不可或缺的一环。思想工作的目的,就是引导他们正确看待名利关系,学会处理好同事之间、上下级之间的利益,学会团结协作,帮助他们起步阶段养成良好的职业素养、思想品德,从而在今后的职业生涯中行稳致远。现在的年轻人都很有个性,都有自己的很多想法和诉求,某种程度上,做他们的思想工作,比业务技术的指导难度更大。由于我与新编辑有着明确的师承关系,加之我的年纪比他们大了很多,所以我在带教他们时,不需要太多顾及什么面子、自尊心之类。一段时间下来,年轻编辑就能逐渐感受到,这种“温和的严厉”,包含着一种信赖。有了这种信赖作为带教双方的情感纽带,对年轻人的思想工作就有了一个好的基础。当然,思想工作切忌生硬,不仅要注意方式方法,还要选择合适的时机,有的放矢,方能收到春风化雨之效。

培养年轻编辑是一项非常有意义的工作,需要有一种不计名利、甘为人梯的思想境界。带教工作虽然不易,但是,每当看到新编辑在工作中不断进步成长,我会感到由衷的欣悦。我曾经对一位年轻编辑说过:我带你们一场,什么都不图、只求你们在你们年轻时,能像我对待你们那样,对待你们之后的年轻人。我想,这或许就是“薪火相传”的真义之所在吧。

(作者单位系江苏凤凰科技出版社运河出版中心)