

全面提高图书质量管理的尝试与探索

牛太臣 曾勉之

本文探索了如何提高质量管理、全面提高图书质量的问题。文章认为,要真正全面提高图书质量,首先要建立科学的质量指标体系,统一质量标准。没有标准,众说纷纭,无法管理;其次要健全规章制度,强化质量管理,要有章可循,执法要严;第三,要领导带头,常抓不懈。要提高全体人员的质量意识,建立各级管理机构,制订相应的岗位责任制,做到人人关心图书质量,层层有人把关。文中还提出了图书质量评估的具体标准和评估的一些具体做法。

在改革不断深化的今天,一个企业要想在竞争中立于不败之地,其关键仍然是他的产品的质量。因此,一些企业管理的有识之士,把产品质量能否不断提高,以适应市场新的要求看作关系企业生死存亡的大事。这在图书出版行业也不例外。如何全面提高图书质量,促进图书出版事业的进一步繁荣,这是摆在每一个出版工作者面前的紧迫任务。下面是我们武汉大学出版社开展全面质量管理,提高图书质量的尝试与探索的一点体会。

一、建立科学的质量指标体系,统一质量标准

进行全面质量管理,保证和提高产品的质量,必须要有一个科学的质量标准及其体系,以便作为衡量产品质量好坏的统一尺度。并使全体职工的质量认识、质量水准和质量行为统一在这一科学的尺度标准之下,以统一的质量步伐朝着既定的质量目标前进。否则,就会造成质量认识上的不统一,质量标准的混乱,给全面质量管理带来困难。这是因为对于一件产品的质量是好是坏,在质量标准不统一的情况下,往往会因为品评的人不同,或品评者品评的视角不同,结果有很大差别,甚至完全不同。一般产品是这样,图书产品也是这样。

图书作为商品,它具有一般商品所共有的特点与质量要求,即具有自然的物质的属性,有价值和使用价值,需要流通、市场、运输、交换、储藏和消费。因此,它必须具有外观设计、原材料即纸张、机械加工即印刷、装帧、包装等方面的质量,但是,图书商品作为精神产品,它又具有与一般商品所不同的个性特点。图书特别是社会科学方面的图书,具有很强的社会属性,它是一定社会的一定时期的产物,是为一定时期的一定社会服务的,它属一定社会的上层建筑的一部分,具有很强的阶级性和政治性。因此,图书产品应该保证政治质量。其次,图书是人的思想、智力、精神等的开发与结晶,是软科学。它具有较强的学术性和理论性。因此,图书产品又应该具有学术和理论质量。第三,图书作为商品,它的精髓主要是来自作者的思想库,来自作者在学术和理论上的设计和创造。但是,出自作者手中的产

品仅只是一个粗加工产品或产品原型,会存在不少的缺陷,还必须经过编辑的修饰和再加工,才能使之完善和定型。因此,它具有再创造和再加工性。所以图书产品还包含有编辑质量。以上这些特点表明,图书产品的质量应该是所有这些方面质量的统一体。任何的偏颇,或以某一方面的质量标准作为衡量整个图书产品质量的尺度都是不科学的。因此,必须建立一个能全面衡量图书产品质量的、科学的质量指标体系,才能评定和保证图书产品的质量。我们本着上述精神,对图书产品的特性,并结合我社编辑出版图书的经验,制定了下列图书质量指标体系,用作我社在全面质量管理中衡量图书质量的统一尺度。

1. 选题方向与效益(以评估总分为100,本项所占比例为总分的15%,下同)

(1) 选题角度的新意和特点(以本项评估分为100,本小项所占比例为15%,下同);(2) 对本学科当前最新成果的反映(占20%);(3) 效益(社会效益、经济效益)(占20%);(4) 书稿内容的结构、篇幅的合理性(占20%);(5) 与已出版同类书内容的重复情况及有无剽窃、抄袭以及其它侵权现象(占15%);(6) 本书学术层次及其在同类书中的学术地位(占10%)。

2. 编辑加工质量(占总分的35%)

(1) 是否符合党的路线、方针、政策及有无泄密情况(占10%);(2) 对全书学科内容的整体考察与把握(占15%);(3) 科学性和常识性要求(占10%);(4) 对全书结构的逻辑性、篇幅的加工情况(占10%);(5) 语言、文字加工情况(占10%);(6) 引文、数据、年代、注释及引文版本的使用和核对(占10%);(7) 计量单位、符号、地名、译名、简化字及标点符号的标准化(占10%);(8) 稿面是否符合“清”的要求(占10%);(9) 发稿是否符合“齐”的要求(包括三审意见、加工记录、合同、发稿单、封面设计通知单、征订内容提要;书稿内封、版权记录页稿、前言、序、目录、正文、附录、后记等)(占10%);(10) 封面、内封、书脊、版本记录页内容是否正确、前后统一(占5%)

3. 装帧设计(包括封面设计、绘图及版式设计)(占总分的15%)

(1) 封面设计的整体构思有无新意和特点(占15%);(2) 配色是否合理(占10%);(3) 图案设计以及表现手法是否新颖、得体、美观(占10%);(4) 封面、书脊用字字号、字体及布局是否合理、美观(占5%);(5) 黑稿绘制是否规范、精细(占10%);(6) 用色是否符合经济原则(占5%);(7) 开本与书稿内容是否协调,系列书、丛书是否统一(占5%);(8) 正文插图构图、植字是否准确(占10%);(9) 插图大小、线条粗细、植字大小是否适中(占5%);(10) 版式设计层次是否醒目、美观(占10%);(11) 各级标题字体、字号是否恰当(占10%);(12) 标题、注释格式、用字,注线粗细、长短是否统一、规范(占5%)。

4. 校对(占总分的15%)

(1) 全书文字、标点符号差错率(占65%);(2) 各层次标题、注释用字、格式是否前后统一(占30%);(3) 有无因版式安排不当而造成版面不必要浪费现象(占5%)。

5. 印装质量(占总分的20%)

(1) 封面墨色符合设计要求,套印基本准确,文字、图案、线条清楚、层次清晰,无明显墨污(占20%);(2) 书脊文字居中,各类间距符合设计要求,误差不超过1.5毫米(占6%);(3) 全书压力、墨色基本一致,浓淡适度,无明显重影,文、图、线条清楚,无明显断笔,无野墨、钉帽印迹(占20%);(4) 正反面套版基本准确,版面基本端正,无明显歪斜,误差不超过1.5毫米(占10%);(5) 全书折页基本对正,中逢间距无明显偏斜,相连页误差不超过4毫米(占10%);(6) 装订牢固,封底无钉头外露,胶订胶口基本一致,无脱胶、脱页现象(占10%);(7) 背脊平整、无气泡、绉折;封面压塑平整,无绉纹、气泡(占10%);(8)

成品尺寸基本标准，误差不超过1.5毫米，切口无明显刀花，裁切端正，无含帖、“出血”现象（占14%）。

上列五个方面及下设各细节，肯定还很不完善，各节所占比例也不尽合理，有待在实践中并根据国颁有关技术标准不断完善和科学化。在具体执行中，对有些问题也需要一些解释性文字来补充条文未尽之处。因此，我们对上述评估指标，提出了如下几点补充说明：

（1）本办法所定评估项目及计分标准，均以较高要求为依据，在评分计时也应从严掌握。（2）对于两个效益的评估，应把社会效益放在首位，同时充分考虑两个效益的结合。在评价书稿水平上，应严格掌握“低层次”与“低质量”的原则区别。（3）对于一般技术性问题与原则性、涉及全局性问题乃至带政治性的字、句要区别轻重，不能一律对待，如书稿中出现违反四项基本原则的内容，有泄密情节，有剽窃抄袭现象，校对中出现有相反含义的政治性字、词语未能校正；成书中出现政治内容的图片严重污损；严重缺页、倒装、混装；严重“出血”现象等，所属项目（小项）均不得记分；（4）凡获得优秀图书奖、编辑奖、校对奖、装帧设计奖、优秀印刷质量奖者，应依据得奖等次，对相应项目给予较高评分。

二、开展质量评估，增强质量意识

建立了科学的质量指标体系，仅只是统一了衡量图书产品质量的尺度。进行全面质量管理，还必须利用这个尺度，经常地、全面地开展图书质量评估，使之一方面及时发现、总结图书产品中存在的质量问题，以便采取措施加以改进；另一方面有利于不断增强全社职工的质量意识，自觉地提高产品质量。我们进行质量评估的具体作法是：第一，组织评估员对被评图书进行全面审读、初评；第二，由社、室负责人组成评审领导小组进行复评，归纳问题；第三，全员总结，分析造成质量问题的因素，提出改进措施。以1991年初质量评估为例：

我们按10:1的比例，从1990年出版图书中抽出评估样书。其中社会科学类占86.5%，自然科学类占13.5%。按图书内容的层次分类，学术专著占26.7%，教材占46.6%，其它图书占26.7%。现将评估的结果按类分别列表如下：（表内的数字为百分比）

	好 的	较好的	一 般	较差的
综合评价	20.0	46.6	26.7	6.7
选题方向	46.7	40.0	13.3	
编辑加工	33.3	53.3	6.7	6.7
装帧设计	60.0	20.0	20.0	
校 对	26.7	26.7	33.3	13.3
印装质量	6.7	26.7	53.3	13.3

评估结果，基本符合我社图书质量的实际。

从表中所列各项分类质量评估结果可以看出，质量好的和较好的是选题方向、编辑加工和装帧设计三项，比例都在80%以上，校对在50%以上，印装仅占1/3；编辑加工、校对和印装三项均有“较差的”部分。反映在综合评价上就出现了好的和较好的书只占66.6%，即2/3，而一般的和较差的书占了1/3的情况。应该认为，这一质量状况是不能被忽视的。

那么，问题究竟出在什么地方呢？下面我们对这次抽样评审中发现的一些问题作了具体的分析。

（1）选题方向与效益：总的说方向是好的。被抽样评估的图书中没有一本政治上有问题或格调不高的书，列为好的和比较好的书占86.7%。但仍然存在选题优化不够的情况，有13.3%的书内容一般，属可不出之列。就效益方面说，如何开发“双效益”选题，使出版物的

质量有一个真正大的提高，还是摆在我们面前的一大课题；

(2) 编辑加工：“好的”和“较好的”书占86.6%，但编辑审稿和加工工作中存在的问题是多方面的，不容忽视。不仅不少书不同程度的存在文字不甚通顺、明显不合语法的现象：或表述冗长、枯燥，或词不达意；甚至一些重要事件名称、年代、引文、注释、数据及计量单位不准确，或使用不规范；有些书则明显存在内容结构不合理、论述缺乏逻辑性，等等。究其原因，书稿质量（特别是由多人编写的书稿）较差是影响图书质量的重要原因，但不容否认的另一重要原因，是编辑加工工作的疏忽，或编辑业务素质不高。有的责任编辑对书稿只注意了加工方面的技术处理，而没有认真审读、从整体上把握住书稿内容。有些急稿，责任编辑加班加点，差错就更多些。这些情况，责任编辑有责任，复审、终审同样负有不可推卸的责任。我们发现，凡复审、终审比较认真的，责任编辑疏漏之处绝大部分均能被纠正，相反，复审、终审没有认真负责审稿的（特别是复审未按规定审读全稿的），责任编辑留下的差错，大多不能得到纠正。

(3) 装帧设计：“好的”占60%，这是同类单项中质量得分最高的。其特点是整体设计上美观大方，设色明快、得体，而其余40%部分，主要是整体构思上缺乏新意，没有特色。有的甚至是“画虎不成反类犬”，有的书图案陈旧、单调，色调灰暗，给人一种沉闷感。少数书的封面设计粗糙。

(4) 校对：这是较易影响图书质量的重要环节之一。在评估结果中，是五个单项中质量最低的项目之一，成书差错率普遍较高，抽样评审的书，多数书成书差错超过允许差错率2倍、3倍甚至7倍。分析这些差错的性质，不外两类：一是校对工作的失误，即原稿不错而校样上的错字、漏字、版式不统一等未被校正，即常被人们称为“有形”的错误；一是原稿的错误，责编（还有复、终审）没有纠正的，即人们常称之为“无形”的错误，如形体相近而为错别字的，如：英镑→英磅、刀枪戟叉→刀枪戟钗，不规范用法；不准确年代；等等，当然，更多的是错字、漏字和标点符号用错。这些，编辑责不容推，校对工作也不能说毫不相干。

(5) 印装：这是抽样评审单项质量最差的一项，不仅“一般”质量的图书占了53.3%，还有13.3%的抽样图书质量不合格。问题主要是书芯墨色不匀，图版墨色模糊，封面套色不匀、不准，装订切口歪斜，甚至书页错装，等等。

从上面评估的基本情况及其粗略的分析中可以看出，一本书的质量好坏，涉及许多方面。图书出版工作是一项系统工程，从出版社决定接受一部书稿，到成书问世，要经过选题的论证和制订、编辑审稿加工、技术设计、装帧设计、排版、校对、印制、装订，等等。这里既有宏观方面的，也有微观方面的，既有脑力劳动、文字处理方面的工作，也有体力劳动、物资供应、社内、社外等各方面的工作，还有后勤保障方面的工作，等等。总之，一本书的出版，是由许许多多方面的工作共同完成的，各方面的工作作好了，书的质量就有了保证，一旦这些环节中某一部分出了纰漏，就要影响到整个图书的质量，甚至前功尽弃。在影响图书全面质量的诸多因素中，决定书稿质量的编辑工作是关键的一环。这就完全有理由认为，编辑工作的质量如果达不到要求，图书的全面质量就无从谈起。中共中央、国务院《关于加强出版工作的决定》指出：“编辑工作是整个出版工作的中心环节，是政治性、思想性、科学性、专业性很强的工作，又是艰苦、细致的创造性劳动。”“决定”还强调指出，编辑部门的改革，要通过抓责任制，健全和完善各项制度来“达到提高工作效率和提高书稿质量的目的”。实践已无数次证明，只有首先做到了这一点，全面提高图书质量才有了基本的保证。

三、健全规章制度，强化质量管理

强化质量管理，切实提高图书质量，首先必须实现管理科学化、规范化、制度化，从严治社。第一，要认真贯彻执行党和国家有关出版工作的方针、政策、法规和制度；第二，要结合本社情况，制订相应的规章制度和具体措施，以保证上级的方针政策在本单位得到真正贯彻落实；第三，执法要严。既制订了规章制度，就必须坚决贯彻执行。有令不行，说话不灵，有禁不止，后患无穷。这几年存在的主要问题，不是没有制度，而是不完善；有了规章制度，执行起来难，打折扣。关键是领导要下决心，要一抓到底。根据过去的经验，我们在抓规章制度的建设上，主要抓了两个方面：

（一）各部门的经营责任制。我社从1986年开始实行定额管理，超定额计酬的制度。1988年下半年在总结定额管理制度实行情况的基础上，试行经营责任制，其间经过三次修改，日臻完善。如编辑室经营责任制、发行部经营责任制、出版部经营责任制、校对科经营责任制、激光照排技术部经营责任制、办公室岗位责任制等。这种经营责任制既不是单纯的定额管理，也不是承包，而是以质量管理为主要内容，包括定额管理和综合奖励在内的经营责任制，其内容包括定额、质量、效益、奖惩等方面。如编辑室经营责任制，即规定有（1）选题分配和编辑加工任务；（2）三审质量要求；（3）经济效益；（4）劳动报酬与惩罚；（5）优质奖励，如优质编辑加工奖、优质装帧设计奖、书评奖、“双效益”组稿奖等。1988年到1989年，正值图书市场不景气，出版社经济情况比较困难，有些同志只注意数量 and 经济效益，忽视书稿的审稿加工质量，1990年开始我们有意识地克服这种片面追求数量的倾向，在经营责任制中比较具体的加进质量要求的内容，大大调动了广大职工的积极性，提高了大家把个人利益、出版社效益和社会效益结合在一起的整体意识，促进了生产的发展和质量的提高。

（二）制订加强图书质量管理的规定。

根据我社1991年初图书质量评估工作中发现的问题和当前的实际情况，为了从宏观上加强质量控制，必须坚决贯彻落实国家新闻出版署“调整结构，优化选题，减少品种，提高质量”的指示，以全面提高图书质量为中心，促进我社各项工作稳步、协调、持久地向前发展，使各部门、各环节互相支持、互相监督、互相制约，认真把好质量关，切实有效地全面提高图书质量，我们就图书生产过程中若干重要问题，制订了加强质量管理暂行规定。

（1）坚决压缩品种，优化选题。近几年我社图书生产有较大发展，图书质量不断提高，但生产任务比较紧张，质量管理工作还显得跟不上。为了全面提高图书质量，1991年出书总数以近三年的平均数压缩10%，编辑全年人均选题不超过六个。大专教材、教学参考书和学术著作占年度选题计划的80%左右，校内教师的著作占60%左右。要优先出版国家部委教材和我校学术丛书，突出重点，压缩一般图书。认真组织“双效书”，扩大重版重印书和外向型图书。选题的确定，须经编辑室、总编室和社长办公会议层层筛选，三级定案。

（2）坚持“齐、清、定”，遵守正常的发稿程序。坚持“齐、清、定”发稿是保证图书生产质量的基础工作。稿件和材料不齐，文字、绘图不清，没有最后定稿，都会打乱正常生产程序，直接影响排版、校对、印制质量，增加生产中的困难和不必要的开支。必须坚持“齐、清、定”发稿，不讲情面，不搞“情况特殊，下不为例”。

（3）严格三审，实行考评。书稿编辑加工是保证出书质量的中心环节，必须严格实行三审制。责编、复审和终审人员应按照各自的职责要求，认真审稿、加工。三审之间互相制

约,层层把关。实行编辑加工质量考评制度,复审对责编、终审对复审、总编室对终审工作的质量好坏进行评分,根据分值计算劳务报酬。书稿难度大,编辑加工质量比较好的适当加分,没有达到质量要求的扣分或退审。重印书编辑均应认真审读,写出审读报告,办理发印手续。

(4) 加强生产管理。实行产品评分制度。坚持向社属印刷厂、国家和省级定点厂发稿,与印刷厂签定印制合同,印制员必须下厂监督生产。对样书质量严格评分,奖优罚劣。建立仓库验收制度,对入库图书,管理员应按照出版部提供的样书质量标准严格检查,质量合格方可入库、结帐。

(5) 校对工作规范化、科学化、切实提高校对质量。校对工作是图书出版过程的重要环节,校对质量直接关系到图书的质量和生命。要实行“三校一通读”制度和责任校对制度。应根据校对工作各校次的任务和要求,按照统一的定量考核标准和记错标准严格质量考核。

(6) 开展优质服务,注重信息反馈。各部门及全社职工都要树立质量第一,读者至上的观念,千方百计按时供书、供好书。热情欢迎广大读者对图书质量提出批评和建议,特别是发行部门要加强与读者的联系,注重信息反馈,发现质量问题,及时通报和改正。

(7) 设立质量监督员,健全质量监督网。在图书生产过程的各个重要部门、关键岗位上设立质量监督员,由负责本部门本岗位工作的同志兼任。全权负责本部门、本岗位生产过程中的质量管理和质量监督工作。做到部门之间、环节之间严格把关,堵塞漏洞,防止发生质量事故。定期召开质量监督员会议,进行质量分析。对工作认真负责、成绩卓著的质量监督员年终予以奖励,对工作失职、造成损失者予以批评教育或惩罚。

(8) 聘任图书质量评估员,使质量评估工作经常化、制度化。聘任一批政治责任心强、业务水平高、具有一定编辑工作经验的编辑为出版社图书质量评估员。受社里委托,按照图书质量评估指标体系的要求,有计划的对新版图书进行全面的质量评估,作为经常性考核图书质量的重要措施。平时分散进行,主要是评估重点书和发现有问题的书,年终集中进行抽样检查与评估。

(9) 从严治社,奖惩兑现。全社职工,特别是各级干部要模范遵守国家的法律、法令,遵守出版方针、出版法规和各项规章制度。我社以质量管理为中心内容的经营责任制、岗位责任制的修订完善工作即将完成。要“有法必依,违法必究”,该奖的要奖,该罚的要罚。坚持原则,实事求是,一视同仁。惩罚的目的主要是为了教育,如果迁就姑息,马虎了事,就会丧失原则,贻误工作。除了国家有关部门的奖励项目外,出版社设立优质编辑加工奖、优质校对奖、优质装帧设计奖、优质印制奖、优质服务奖等。因工作态度不认真、不负责任而造成质量事故者,按直接经济损失的5—10%予以罚款。情节严重者予以通报批评乃至纪律处分。

(10) 健全出版社质量管理领导小组,建立必要的工作制度。质量管理领导小组是对全社进行质量教育、质量管理、质量监督、质量评优、事故处理的权威性的管理机构。质量监督员、质量评估员在质量管理领导小组的具体领导下开展工作,三者构成出版社的质量监督体系。每季度开会一次,进行质量检查与分析。及时处理质量事故,总结表彰先进。

四、领导带头,常抓不懈

质量问题确是一个“老大难”的问题,过去虽然年年抓,月月抓,但问题还是时有发生。这一方面是因为图书市场的需要与竞争对图书质量提出了更高的要求,另一方面也是图书生

产各环节间缺乏有利于保证质量的制约机制。对出版部门来说,出好书是一个永恒的主题。质量是出版物的生命。要使出版社在当前的激烈竞争中立于不败之地,就必须持之以恒,常抓质量不懈,不能紧一阵松一阵。关键是领导动手亲自抓,碰到问题不缩手,抓住不放,一抓到底。如我社1991年1月进行图书质量评估,从思想发动、制订方案、抽样评估、总结分析、到制订措施,一环扣一环,一直抓了7个月,终见成效。社里除一位副社长重点抓质量外,社长、总编、书记都亲自过问,逢会必讲。检查部门工作先检查质量。特别注意积极支持主管副社长、部门负责人、质量监督员和质量评估员的工作,为他们撑腰。遇到重大质量事故的处理,既认真分析原因,又敢于负责,担担子,使下边的同志放心大胆抓质量。

为做到既人人关心质量,又有专人负责抓质量,我们建立了质量管理领导小组、质量监督员和图书质量评估员三位一体的质量管理体系,齐抓共管。

为了有效地发挥各级机构和人员的作用,明确职责,我们还制订了质量管理人员的岗位职责。

1. 出版社质量管理领导小组职责

(1) 对全社职工进行质量意识教育,结合典型事例的奖罚处理促进大家提高质量第一的观念;(2) 小组成员要以身作则,模范遵守国家和本社各项管理制度,把好质量关,协调有关部门的质量管理工作;(3) 定期开展质量评比,进行质量分析,针对存在的问题,及时采取有效措施,加强管理。及时奖励表彰好人好事;(4) 发现质量事故,实事求是,认真细致调查研究,及时妥善处理,把损失控制在最低限度;(5) 指导、检查质量监督员、图书质量评估员的工作。

2. 质量监督员岗位职责

(1) 积极开展质量意识的宣传教育;(2) 以身作则,模范遵守出版社及本部门、本岗位质量管理的各项规定;(3) 严格把关,认真检查、监督通过本岗位的书稿、印制品是否达到出版社的质量标准。凡不符合要求的不予放行,防止发生质量事故;(4) 严格考核,按照经营责任制和岗位责任制的内容,对有关人员所完成任务实施质量考评;(5) 如遇质量问题或发生质量事故,应严肃认真进行调查、秉公执法,实事求是,提出处理意见。

3. 出版社图书质量评估员岗位职责

(1) 积极开展质量意识的宣传教育;(2) 以身作则,搞好书稿编辑加工和本岗位工作;(3) 服从工作安排,对新版图书认真进行审读,写出审读报告,肯定优点,找出问题;(4) 按照质量评估指标体系的各项内容要求,对图书作出全面的实事求是的评价,严格评分;(5) 关心图书生产全过程的质量,发现问题,及时提出建议。

图书出版是一项庄严神圣的事业。在社会主义物质文明和精神文明建设中肩负着光荣而重要的使命。图书质量问题是一个直接关系着社会文化和科学进步,直接关系着人们精神健康社会文明的大问题。只要我们每一个人时刻怀着“为人民服务,为社会主义服务”的强烈使命感,我们就一定能不断向人民奉献出更多更精美的精神食粮,为加速社会主义物质文明建设和精神文明建设作出自己的贡献。