

新机制下人才结构变化的特点及影响

厦门大学出版社社长 蒋东明



大学出版社是属于“智本运作”的文化企业，在改制过程中如何保证其继续稳步发展，我认为还是人的问题最为重要。

目前大学出版社的从业人员结构有很大的变化。从编制上划分主要有两类，一类属于学校事业编制，他们大部分是出版社的骨干力量，年龄上也多在三四十岁以上。这部分人所占员工比例大多在30%以下，人数不多并不断在减少，但他们对出版社和母体高校有较强的认同感和归属感。另一类人员属于出版社自主招聘的人员，不仅用人机制是新的，年龄也比较轻，是各出版社人数最多的部分，我们简称为“80

后”的一代。总体来说，“80后”一代富有创意，不墨守陈规，不因循守旧，没有思想包袱；他们知识和信息准备充分，对新事物接受快；他们蔑视权威，直接、简单而无畏。不管你愿不愿意，“80后”已经成为我们的重要伙伴，成为出版社的主力军。他们随时要接过我们的权力，接过我们的责任。我认为在改制的过程中，正确认识、理解和培养“80后”，在制度建设和企业文化培育方面不断创新，使他们健康成长，这是非常重要的。

一、强化对母体高校的认同感和归属感

按照改制后的发展趋势，大学出版社主要领导由学校任命，其他员工由出版社自己招聘。也就是说，“80后”的员工加入出版队伍后，他们只与出版社发生契约关系，而对出版社的母体大学关注不多。他们认为按岗位定责，完成自己的工作就可以了，普遍存在“打工”的思想。特别是学校对社聘员工的政策与本校员工有许多不同，有“另眼相看”之嫌，使他们对于出版社所依托的母体大学更缺少认同感和归属感。

我们知道，大学出版社与主办大学有着天然的密切联系，也是大学出版社成长的沃土。出版社从出版方面为学校教学科研提供服务是一个长期的，系统的工程。出版社的任务是要挖掘大学的学术资源、整合学术力量、扶植学术新人、传播学术成果，这就要求出版社人员对学校的历史变迁、学科发展、学术资源有深入的了解，有良好的作者人脉，有对策划本校选题充满热情和敏感。而社聘人员对母体高校归属感的弱化，将影响出版社依托高校、服务高校使命的完成，应予以重视。我认为，在改制过程中应积极向学校呼吁，希望学校除了任命出版社领导以外，还应让一些学有专长，对出版工作有兴趣的教师到社里兼职（可减免一定教学工作量），成为联系出版社与学校的纽带。而出版社利用自己的优势，主动为学校院系（如新闻传播学院）提供学生实训基地，与学报、图书馆等部门建立密切的业务协作关系，为社聘员工加强与学校的沟通创造更多的机会，让他们更多地参与学校的活动，包括学术、工会、党团、妇女、体育等活动，使出版社的根深植于母体学校。

二、在竞争的压力中造就学术出版的宽松氛围

“80后”作为中国人口政策的结果，他们个人肯定有一些不足和缺点。但客观地讲，这不是他们的错，错在他们一出生就受到家庭和教育的溺爱。他们从小到大就是考考考，竞争压力一直伴随着！倏忽一瞬间，80后毕业啦，走向工作岗位，他们与前辈的就业心态是完全不相同的。他们的前辈有自己选择的事业，有自己那个时代的理想、追求和关注。尽管物质生活并不丰富，但他们内心深处是稳定和满足的。而“80后”的就业，是一份通过竞争得来不易的饭碗，他们普遍感到莫大的压力，缺乏稳定感。他们对出版工作可能没有太多的了解，也没有太多的选择，甚至不敢有太多的创意和思想。他们很想回报家庭对自己的养育之恩，但现实的收入和必须的支出使他们在经济上还战战兢兢，更遑论靠自己的收入完成买房结婚。社会给“80后”太大的压力，没有给他们太多空间，从我们对“80后”的焦虑，可以看出我们自己的困惑与内心的挣扎。

大学出版社面对生存的压力，要讲求经济效益，要保证利润的最大化，给员工的压力肯定是不轻的。而大学出版社面对学术著作的出版，又要求有宽松的心境，文化的理性；不求一时的得失，只求积累的厚重。对学术出版的追求与利润的压力，两者的不平衡有时会令年轻的“80后”陷入迷茫境地。既要能潜心案头，与大师对话，又要能叱咤风云，驰骋市场，这样三头六臂的人才肯定是少数的。从根本上说，大学出版社培养人才的方向，应以学术品格和学术能力为主，这就要求我们必须努力营造比

较宽松的策划环境和学术氛围。我认为出版社即需要有策划营销能力的人，也需要习惯案头工作能力的编辑，虽然对市场把握和对学术的了解都是必备的素质，但应根据员工的不同特点安排不同的岗位，提出不同的要求。鼓励年轻人多出思想火花，允许他们有失败，培养他们对本学科的组稿策划能力，培养他们对学术出版价值和理念的认同。

三、价值观的碰撞与企业文化的构建

在社会的转型期，“80后”的一代被现实社会中嘴上是一套，实际上却另行一套的价值观错乱感到迷惑，甚至是愤怒，他们从根本上对此是鄙视的。所以，很多的“80后”表面上听长辈的，心底却是不以为然的。实际上我们必须反省，我们拆掉了古老的院落，建起了所谓现代化的大厦，却让他们去保留传统；我们消灭了传统工艺、抛弃了美食小吃，却对KFC说三道四；我们崇尚权力和金钱，却要求他们淡薄名利；我们希望他们年轻有活力，却又希望他们老成、四平八稳，甚至希望他们工于心计。社会现实混乱了信仰和价值观，让涉世不深的年轻人倍感迷茫。

“80后”出生的时代和环境不一样，我们不能要求他们像前辈一样劳其筋骨，只讲奉献，不计报酬。但在内心深处，他们敬佩这种奉献精神，渴望尽快实现自我的价值。他们愿意付出，但他们会更现实地考虑是否值得去做。大学出版社这样的文化企业，天然地有条件构建自己的核心价值观和企业理念。高尚的精神力量永远是一面旗帜，他不因时代变迁而褪色，关键是我们要敞开沟通的大门，传承自己的价值观和企业理念。“80后”一代最需要的是找到内心真正的自我，而我们要做的就是帮他们发现自己的优势，利用好自己的优势。我们要创造一种环境，寻找他们最适合发挥的位置，发挥他们的才干。不要老想让“80后”成为和我们一样人，他们每一个人都是与众不同的，所以要肯定他们，而不是想要改变他们。我们应尊重“80后”的想法和选择，鼓励多样化的观点和行为，减少对“80后”的批评和指责，放松我们自己的心态，让他们真正自觉地融入整个团队。我们要理解在这个时代精神力量和经济利益同样重要，他们渴望得到重视和提携，他们希望努力的付出能获得更多的经济回报，这些都是无可厚非的。我社长期以来倡导的“进取、奉献、温馨、和谐”的企业文化，尽力在不同编制的员工中体现同样的关怀，在不同等级员工中感受到同样的重视。让在新机制下加入我们队伍的年轻人觉得这里是他们的事业天地，在这里是大有前途的，这才是我们事业发展的根本保证。