

信息饥渴

—— 信息选取、表达与透析

INFORMATION ANXIETY²

[美] Richard Saul Wurman 著

李银胜 等译

que



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
www.phei.com.cn

信息饥渴

——信息选取、表达与透析

INFORMATION ANXIETY 2

[美] Richard Saul Wurman 著
李银胜 等译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是一本有关信息的惊世骇俗之作,深刻的分析和阐述,实用的建议和引导,使本书一投放市场便创纪录的销售了65万册!更得到了众多的业界精英、企业运营管理者的热情肯定。本书以独特的、创新的思维方式介绍、剖析并设法解决在信息时代中所面临的问题,从而消除信息饥渴感与焦虑感。本书共17章,围绕着生活中的方方面面,探讨了在信息过剩的今天,学会理解、交流、管理、学习和生活的方法。

本书适用于那些希望把握21世纪信息财富的有志者。

图书在版编目(CIP)数据

信息饥渴——信息选取、表达与透析 / (美) 沃尔曼 (Wurman, R.S.) 著;
李银胜等译. —北京: 电子工业出版社, 2001.8
书名原文: Information Anxiety 2
ISBN 7-5053-6973-3

I. 信… II. ①沃… ②李… III. 信息 - 基本知识 IV.G2

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第059229号

书 名: 信息饥渴——信息选取、表达与透析

原 书 名: Information Anxiety 2

著 者: [美] Richard Saul Wurman

译 者: 李银胜 等

责任编辑: 谭海平 杜 萌

排版制作: 今日电子公司制作部

印 刷 者: 北京东光印刷厂

出版发行: 电子工业出版社 www.phei.com.cn

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编: 100036

经 销: 各地新华书店

开 本: 850 × 1168 1/32

印张: 11.875 字数: 342千字

版 次: 2001年8月第1版

2001年8月第1次印刷

书 号: ISBN 7-5053-6973-3

TP · 3986

定 价: 19.00元

版权贸易合同登记号 图字: 01-2000-3496

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请向购买书店调换;若书店售缺,请与本社发行部联系调换。联系电话: 88211980 68279077

本书是美国 Pearson 教育集团重点推荐、推广的图书，并获亚马逊网站五星级评价。信息饥渴源于有效信息的不充分，我们在获取信息时是饥渴的，在表达信息时是饥渴的，在海量信息中选取有效信息时是饥渴的，在与人交流时是信息饥渴的，在贯彻自己的管理意图时是信息饥渴的……如何以独特的、创新的思维方式解决在信息时代中所面临的问题是本书的主要内容。与智者对话，领取信息饥渴时代的止渴剂。本书一经投放市场便创造了65万册的销售记录，到目前为止已在美国销售近百万册，并持续热销。

什么是信息时代的信息焦虑？

如何在信息海洋里自由遨游？

如何与人进行高效率的信息交流？

什么是倾听的艺术？

如何拥有良好的理解力？

如何发展自己的兴趣？

如何成为有魅力的领导者？

如何排除失败恐惧感？

如何正确地看待提问？

什么是指挥的艺术？

如何设计自己的生活？

如何构建联系网络？

本书作者理查德·索尔·沃尔曼毕业于美国宾西法尼亚大学，并获建筑学硕士学位，是美国建筑协会的成员。他是位多产的作家，共拥有64本专著和手册，其中的25本“指南”(ACCESS)系列丛书强烈震动了人们的思维方式，正因如此，1991年麻省理工学院授予他凯文·林奇大奖，并获得了在日本东京AXIS设计中心十周年庆典中做开场展的殊荣。他还获得多次国家艺术基金、一次古根海姆奖学金、两次格雷厄姆奖学金、两次钱德勒奖学金。获得费城艺术大学、艺术中心大学、波士顿艺术学院授予的荣誉博士学位。在1996年，沃尔曼获得了太平洋设计中心的终身设计成就星形勋章，同年获得克莱斯勒设计大奖。1997年度到1999年度，他连续被Upside杂志评为科技产业100位精英之一。

本书译者李银胜先生，是清华大学计算机辅助设计博士，现在加拿大国家研究院从事分布式制造和电子商务领域的研究。

理查德提醒我们，在新经济形式下，事业的成功依靠的是对信息良好的理解。

——帕姆·亚历山大，Ogilvy公司首席执行官

如果身处信息时代使你感到头疼，你可以吃两片阿司匹林然后上床休息。而更好的治疗方法是：读一读理查德·索尔·沃尔曼的《信息饥渴》，这是一本很棒的、融智慧性与娱乐性于一体的指导书。沃尔曼既是老师、指挥，也是缓解我们病痛医生。

——肯·奥利塔，《纽约人》专栏作家

了解在过去10年中交流方面发生的巨大转变是很重要的，尤其是如何去发现和认识这些转变。幸运的是，关于这些转变的很多问题都可在《信息饥渴》中找到答案。

——文斯·巴拉巴，通用汽车企业战略与知识发展部

在这个拥有过多信息的嘈杂的新世纪里，很少有人会对生活和工作中存在的问题发出警告。理查德·索尔·沃尔曼致力于发现这些问题，并把它们传达给我们。

——约翰·巴特尔，Standard国际传媒公司总裁、首席执行官

如果说10年前《信息饥渴1》出版的时候，我们正处在刚刚体会信息力量的时代，那么现在的社会可以说是一个信息的大熔炉。通过简洁的文字和清晰的图示，《信息饥渴》帮助我们在信息超载的世界里找寻出路。

——基斯·贝洛斯，《国家地理旅行者》主编

把《信息饥渴1》借给我的朋友是我犯的一个大错误，这本书再也没有回到我手里。我想这就是它离开我的原因吧。所以这次《信息饥渴》的出版对我来说是上帝的恩赐。我很喜爱这本书，因为它的作者是位拥有世界上最豁达、最丰富思想的作家。

——沃伦·本尼斯，南加州大学教授、Leadership研究中心主席

信息不断地轰炸我们，电脑里挤满了大量的毫无用处的信息。理查德·索尔·沃尔曼在《信息饥渴》中给我们提供了有价值的公共服务，提醒我们每个人所应尽的双重责任：第一，清晰地表达自己的想法，将它们用可被理解的方式进行组织；第二，批判性地接受信息，并勇于承认自己所不知道的、不能理解的信息与知识。

——霍勒斯·迪斯，AARP常务董事

理查德·索尔·沃尔曼就像我们的高中老师、图书管理员、大学校报的主编、交流程序的设计者，他是为世界上现存的每一项技术和信息创作指导手册的人。《信息饥渴》是本不可多得的好书。

——朱尼·埃文斯，William Morris公司高级副总裁

理查德利用独特的、系统的方法将文字、数据、地图、表格组合起来，同传统意义上的建筑师不同，他是我们这一时代的信息建筑师。《信息饥渴》的突出特点在于：拥有思虑简洁的多层面结构。

——鲍伯·格林伯格，R/GA公司创始人、总裁

《信息饥渴》是信息世纪的解码工具。

——约翰·霍肯伯里，NBC新闻记者

当我还是个孩子的时候，我很怕水，但是在指导者的帮助下，我能够将船划出船坞，并且后来学会了游泳。但问题是：我不敢在水下睁开眼睛。几年后，我终于找到了解决的办法——戴上潜水呼吸器，我用睁开的双眼看到了令人称奇的珊瑚礁。如果说10年前我们是在信息的游泳池里嬉戏，那么如今就是在宽广的大海里畅游了。

我是数字复兴的产物，并且我的所有生活内容都围绕着信息。理查德的《信息饥渴》使我睁开了双眼，在信息海洋中自由遨游。

——迈克尔·霍利，麻省理工大学媒体实验室教授

理查德·索尔·沃尔曼将帮助人们把理解信息作为自己的工作。在《信息饥渴》中，他给我们提供了理解信息的方法。对如何在21世纪中学习知识存在疑惑的人，很需要读一读此书。

——戴尼·希利斯，Applied Minds 公司股东

沃尔曼的书使我用新的方式看待交流问题。我们生活在网络爆炸的社会，我们需要这么一本指导书。《信息饥渴》像是一个放大镜，提高了我们的洞察力。

——琳达·霍利迪，Medical 广播公司总裁

沃尔曼教会我们如何剔除错误的所谓“信息”。他把看起来很好的信息与实际有用的信息进行了归类，并为后者高唱赞歌。

——奈杰尔·霍姆斯，Explanation Graphics 公司设计师

通过理查德·索尔·沃尔曼深入的、智慧的阐述，《信息饥渴》成为了一剂良药，专门治疗信息超负荷时产生的焦虑与饥渴。读读它，你会重新焕发活力。

——阿莉亚娜·赫顿，新闻联合组织专栏作家

理查德·索尔·沃尔曼是美国杰出的信息工程师，他的《信息饥渴》出版得正是时候，帮助我们在史无前例的信息爆炸社会里得以存活。

——大卫·凯利，斯坦福大学教授

理查德·索尔·沃尔曼指导读者如何在数据中查找真正的信息。这本书就像数字森林的路径地图，它将引领你到达美丽的旅游胜地。

——沃尔特·莫斯伯格，《华尔街时报》专栏作家

这本书可以说是今年出版的最好的商业图书。它同时适用于新、旧两种经济形态，因为两种经济形态存在着相同的症结：过多的信息和过少的理解。

——洛伊斯·夸姆，Ovations 公司首席执行官

在一年的时间里，可以产生10亿的10亿倍个字节的信息，理查德·索尔·沃尔曼告知我们，这些数据并不是所有的都具启发性，除非它传达一种有用信息。本书是信息焦虑时代中培养信息理解能力的必备品。

——雷·库兹韦尔，库兹韦尔科技公司创始人

你将不会后悔这次充满理性的旅程。

——瓦拉夫·斯密尔，Manitoba 大学教授

译 者 序

站在信息时代的前沿,我们每个人在享受信息流动所带来的便利的同时,也都不断地对这些无处不在、无孔不入、无穷无尽的巨量信息感到困扰,这些信息日新月异、令人目不暇接。作为普通人,我们担心对信息了解不够而落后于时代;作为管理人员,我们害怕对技术进展了解不全而遭人耻笑;作为信息行业的从业人员,我们深恐所掌握的信息量不够全面精深、赶不上技术潮流而遭到淘汰;总之,对于信息,我们每个人都是既爱又恨:一方面如饥似渴地拼命汲取信息,一方面对信息心怀焦虑和怨恨。

幸运的是,本书的出现为我们指明了在信息时代生存和胜出的要诀。该书的主要内容是如何以独特的、创新的思维方式解决在信息时代中所面临的问题,从而消除信息饥渴感与焦虑感。全书共17章,围绕着生活中的方方面面,探讨了在信息过剩的今天,如何学会理解、交流、管理、学习和生活的方法。

作为美国杰出的信息工程师,作者除了用文字、数据、图表等基本写作方法外,还在文章中穿插了与内容相关的、具有引导性的格言、论文和实例,使全书形成了独特的、条理清晰的多层面结构,从而让读者更容易理解吸收。

本书由李银胜主译,李涛、明芳、张绪平、李思洁、淳军、邱旭阳、王明证、张永、姜红军、李里、魏文理、张学涛、张秋、杨渔川也参加了部分翻译工作。

引 言

我的想法最先源于几本文学参考书，它们和信息浏览有一些联系：罗伯特·格拉夫与他的《梦醒时分》，普洛斯与他的《回忆过去》。上述这种梦醒时分的概念一直令我着迷，而且我还相信人脑是由存储器构成的，我自己有一幅65英寸的肖像画，而构成大脑的存储器却有67英寸。

通过墨瑞尔·库博在麻省理工学院媒体实验室“形象化语言专题研究组”进行的原型演示，使我在信息世界自由翱翔的美梦终于成真。

一场变革即将在游戏领域发生：我们已经从“Pong”发展到“Sega”和“任天堂”，再到索尼公司的“游戏站”，现在则已是“游戏站2代”和微软公司的“X-Box”的天下。这些机器及其软件将把用户范围扩展到从18岁的少年至80岁的老者——虽然它们现在主要面向10岁到18岁的男孩，这种发展必将促使用户人数急速地增加。另外，随着人机界面的发展，游戏软件将不再局限于打斗游戏，而必将过渡到业务竞赛、问题处理与决策、虚拟旅行，最终达到在信息世界中翱翔，这些信息或许将包括所有的知识。最初的简单游戏将发展成最强大的学习、战略决策以及浏览（虚拟的或现实的）工具，并且日新月异地向前发展。

不过，在与信息打交道的时候，除了技术之外，我们还必须有正确的态度。大家必须去追求和接受那些适用于自己的信息，并且要把精力集中在感兴趣事物之间的“联系”上。在我们思考的每一瞬间，“联系”都有起作用的机会。当围绕自己的兴趣收集并且组织好信息之后，接着就需排除那些铺天盖地的巨量原始数据，并且了解信息与数据之间的差异，这样我们就能够学习到自己渴望了解的东西，进而设计自己的生活。

学习的过程就是理解和掌握我们感兴趣的知识的過程。

人完完全全是由存储器组成的，这种存储器需要具有一个组织框架，该组织框架来源于个人的洞察力——具有精密过滤镜的眼睛、拥有独特频率响应能力的耳朵，以及通过思考找到个人兴趣的内容间相互联系的大脑。

目 录

第1章 信息焦虑与饥渴 1

由于在我们真正能够理解的信息与我们以为应该理解的信息之间存在着持续增大的鸿沟, 因此对信息的饥渴感与焦虑感产生了。现在我们因为拥有了更多的信息而同时就拥有了更多的机会, 但问题却是, 在这些信息中有99% 是毫无意义、不可理解的。如果说信息是数字时代的产物, 那么因特网就是传递信息的工具, 那意味着更多错误信息的产生。

“五彩缤纷”的时代	4
新的阶层在崛起	10
信息场景的变迁	11
打开还是关闭	12
反常速度规则	13
因特网是巨大的平衡器	17
无用信息的爆炸	18
最佳教学方法是允许尝试	22
要澄清, 不要简化	22
有序不等同于理解	26
访问可以治疗焦虑症	27

第2章 关于理解的问题 29

理解的最根本、最必须的问题是, 你是否敢于承认对某事

的不理解。理解的关键是要认识到所有的信息都是主观的。本章还将介绍五个最基本的信息组织模式。

赞美无知	30
美的诱惑	38
务必实事求是	39
个性化的目录	41
LATCH: 信息组织模式	49
着眼点	51
事物之间的间隔	55
黄页的高明之处	57
首尾相顾, 一览无遗	60

第3章 信息理解中的陷阱 63

不要浪费时间去做那些一开始就存在错误的事情。本章列出了13种需警惕的建议提出者与13种需提防的建议接受者。

不合时宜的点缀	64
陷阱、毛病与不适	66
记住印象和感受	71
警惕这样的领导者	72
注意这样的命令接受者	81
管理风格与工作风格	87
划线的故事	92
想当然的事情得不到改良	93

第4章 联系的时代与信息集成 95

有头脑的企业会主动寻找联系的机会。在联系的同时, 我

们必须学会体会当我们不了解某事时对它的感受,这样才能加强我们与他人交流的能力,这种体会有助于对信息的调整,使信息更加便于理解。理解在这里可以定义为记住兴趣所在的过程。

首先建立自己的联系	97
记住不知道事物时对它的感受	98
培养兴趣	101
兴趣的需求分析	101
主动寻找联系机会	104
不同渠道之间的冲突	108
数字时代的设计	109
信息联系的质量检验	110
把信息联系起来	112
 第5章 对话的组织结构	 115
我们的对话中不需要传达过多的信息,只要使用能清楚表达意图的信息就足够了。当在进行对话的同时可以检验自己交流信息的能力和对信息的理解度。	
绘制对话结构图	117
把对话作为事务处理看待	119
与无生命对象的对话	120
把交易或者物物交换当作对话	122
报纸也是一种对话	124
复杂并不是混乱的借口	126
信息条理化	127
说明书的组织结构	130

第6章 谈话的深奥性 133

蹩脚的信息交流是企业当前面临的主要问题。在进行一个项目的时候，如何与消费者交流比在项目上投资多少钱更重要。在交谈的时候要学会聆听的艺术。

对话技巧的丧失	135
聆听的艺术	137
向奥普拉学习	137
根据实际情况组织语言	139
众口铄金	140
适合口头表达的设计技巧	143
成为吸引注意力的信息	144
定制的风险	145
筛选所选择的东西	147
第一次对话	147
理解过程的模型	150

第7章 活到老，问到老 153

适当的提问能使自己更加深入，远远不止得到正确答案那么简单。问题总是比答案更加丰富。所有的项目都是由存在的问题引出的，但人们不知道如何对正确的问题进行努力工作。最容易回答的问题往往是最难理解的问题。

提问式教学	154
第一个问题	156
方案综合症	158
绝密的任务声明	158
公司的事迹	161
我的故事：命运转折的那刻	163

寻找适当的问题	164
理解美国的过程	167
让美国更容易为美国人所理解	171
复制的权利	172
对问题做出应答	173
无所不在的问题	182

第8章 查找信息的方法 185

作者利用了地图打比喻,指出“地图”是理解与回应信息的工具。本章主要在阐述如何做到直接地、清晰地传达信息,以使想要传达的信息容易被人查找。

地图的象征意义	187
信息分类:五环图	189
在信息世界里翱翔	191
因特网搜索工具	201
搜索引擎入门	203
搜索引擎进阶	207
我的梦想	212

第9章 排除自我个性倾向 215

如果经理不能或不愿了解项目的进展情况时,积极信息和负面信息等价。当个人认识到能为团体目标尽一份力时,能够更好的工作。再次强调团队精神。

排除隔阂	216
我比你们权利大	219
团队精神与个人目标的关系	221
缺乏明确性	222

升职：一种弥足珍贵的奖励	223
内部竞争	224
信息并不是成品	225
指挥别人并不是目标	225
经理们应该管理哪些事情	226
观点大总结	227

第 10 章 授权：新世纪的特征词 229

授权就是使员工能够不被局限于给予他们的指示。授权意味着给予员工对其工作乃至公司大政方针的发言权，使他们承担起责任和义务。

约定俗成的社会公约	230
是否遵从规则	232
对行事范围要有先见之明	233
授权的好处	235
只说“同意”	236

第 11 章 指挥艺术：对话的发动机 239

如果不能理解指示内在的、隐含的讯息，那么也就不能提出或正确接受指示。可行的指示包括五个部分：任务、目的、步骤、进度、所需时间和可能遇到的困难，其中，发现进行项目的过程中可能会出现挫折和困难是很重要的。传达任务的最终目标能够使接受者明白任务的重要性。

指挥的力量	240
无处不在的指挥	241
指挥艺术与沟通技巧	242

指挥的三种类型	244
切实可行指示的组成部分	250
目的地：你的目标	252
目的：原因何在	254
核心内容：执行任务的步骤	256
时间：持续的长短	259
预期结果：这样下去的后果	260
故障：怎么判断是否犯了错误	262
四通八达的道路	265
指示的相对性和绝对性	265
挖宝游戏的策略	269
 第 12 章 管理工作探讨	 271
经理和员工对工作中什么最重要存在的分歧，致使他们之间无法进行很好的交流。要尊重员工的人权，不要把他们当作工作的机器。以接受失败的事实来降低焦虑是培养冒险精神不可缺少的部分。	
思想上的隔阂	272
尊重劳动者的人权	274
教育和指挥的重要性	275
办公室里的恐惧与不情愿	277
请允许人们犯错误	280
通往管理班子的途径	281
必不可少的高技术知识	281
一度遭到撤销的职责	282
全球化的需求	283

第 13 章 信息时代教育观 285

我们被教会如何阅读、写作和绘画，而我们真正需要学会的是观察、聆听和表达。理想的课程设置为：生命中的一天、学习如何学习、欢迎失败的到来和学会提问并回答。如果你能认清自己最恐惧的是什么，你就一定能从中学学习到很多，你学因为你要存活。

酒鬼的记忆	286
与神圣的教义作抗争	287
观察、聆听、表达	289
学习的恐惧	290
自我保护的代价	292
知识背后的知识	292
学习中的白日梦	293
并行的学习	295
恐怖与自信	298
信息的拥有	301

第 14 章 兴趣的决定性 303

学习可以被看作是信息获取的过程，但在信息获取之前，还必须要对它感兴趣，可以说，兴趣贯穿于所有学习过程的始终并且先于学习。为了获取并牢记新的知识，首先就要通过某种方式激起自己对它的兴趣。

兴趣之间的联系	305
兴趣与义务的差异	305
ACCESS®指南	307
获准学习	311
兴趣的重要性	312