

图书馆的创造力、 革新 与 企业化

李海靖
贺西安
编译



编译者的话

21 世纪即将来临。我们站在世纪之交的门槛上回顾过去,展望未来,发现生活和工作环境正处在急剧、深刻的变化之中。影响社会环境变化的力量是多方面的,究其主因却可归结于——信息社会的来临对旧的力量体系的冲击。

世界著名未来学家阿尔文·托夫勒在《未来的冲击》、《第三次浪潮》和《力量转移——临近 21 世纪时的知识、财富和暴力》三部曲中概括了社会环境变化的动因,指出了变化的过程、变化的方向和变化的力量。

托夫勒认为 20 世纪 50 年代中后期到 2025 年,历时 75 年可称作人类历史的转折期。在这一时期,控制地球达数百年之久的大烟囱文明,经过震撼世界的力量斗争之后,终于被另一种完全不同的文明所取代。这一新文明称作信息时代。

在新的时代,“信息已取代了土地、劳动力和资本,成为先进经济最重要的资源和未来交易的中心……全球将爆发‘信息战’,即争夺对知识控制的斗争。”

未来世界将是头脑主宰的世界,其主要特征表现于人作用于信息和信息作用于人。一种以信息—知识为主体创造财富,推动社会政治、经济发展的新体系正在崛起。

全球已经发生和正在发生的重大事件(如“信息高速公路”)表明力量转移时代已经破晓,维系世界的力量结构正在

分崩离析，一种大不相同的力量结构正在形成。到处可以听到新文明跟旧文明传统力量的碰撞声，新文明在全球的勃兴势不可挡。

现时图书馆工作所处的历史环境就是这样一个伟大变革的时代。

随着外部环境的急剧变化，近几十年来，图书馆工作也已发生了巨大变化。以计算机为核心的信息技术在图书馆的应用已取得了长足进展，使我们抱有的图书馆工作自动化的梦想得以实现。从整体上看，图书馆工作正处在由传统的印刷型资料管理朝着重视社会信息意识、强调主动参与社会变革并越来越依靠技术进步的方向发展。曾经盛行了许多世纪之久的拥有相对稳定和封闭环境的图书馆正处在剧烈的震荡和变革之中，面临严峻的挑战：

——技术进步对图书馆工作产生了深刻影响。除提供使传统图书馆工作实现自动化，扩大文献资源共享能力，加速文献加工和提供速度外，还提供新型信息产品和快速便捷的文献信息服务。技术进步为图书馆提供了改变并扩大服务的新机遇。图书馆今天有能力比以往任何时候都干得更为出色。无论是现在还是将来，自动化技术和高新技术都是图书馆发展的最重要因素。

——预算问题。经费是制约图书馆发展的非常重要的力量。图书馆已为自己的生存与发展进行了长期艰苦的斗争。然而通货膨胀、资料成本上升和财政支持削减正在对图书馆造成越来越大的压力。图书馆管理者目前以一份经费实际上平行管理着两个图书馆：印刷型图书馆和电子型图书馆。尽管两个图书馆是相互补充的，正处于过渡时期，但就绝大部分工作

而言,两个系统的运作需要不同的技术、不同的空间和不同的专业技能。新技术的应用需要高额费用,这进一步加剧了图书馆的预算危机。

——社会信息意识高涨,公众对信息消费的期望有了戏剧性增长。社会变迁支配着图书馆用户的需求。在信息社会,用户信息需求呈现旺盛、多样化、时效性强和综合性的特点。与以往不同,将来不再需要由图书馆来维持信息市场。80年代以来,人们已看到了信息经纪人、信息专业户、知识—专家系统、文献交换所以以及各种专业或综合信息咨询机构在信息市场中发挥的作用。它们正在争夺图书馆的传统用户,占领图书馆的传统阵地,在新技术的运用、服务的速度和质量以及满足用户新型信息需求方面与图书馆展开了激烈的竞争。

处于社会大变动时期的图书馆必须从观念上、工作方式上和管理方式上进行彻底的变革才能跟上时代前进的步伐。图书馆如何满足用户的信息和知识需求;图书馆的文献、设施和各项资源如何更有效地为社会服务;图书馆如何向社会证明自己的存在价值等等,这些问题将会决定图书馆能否确保自己作为社会信息中心的地位。

企业化是指“运用现代化整体经营管理的观念、原则及方法,制定理智化决策,协调调配资源(包括人力、物力、财力、时间),有效追求合理目标的实现。”

企业化包括五个要素:现代管理知识;整体化管理制度;理智化决策过程;合理化经营目标;有效行动方案及控制系统。

与以追求效率为目标的行政机构和事业机构相比,企业是以成本—效益核算为基础,以追求利润为目标,其管理理论

和管理方法得到最充分的发展,最为有效、严密而完善。“事业经营企业化”是全球性发展趋势,是实现事业机构有效管理的有力手段。事实上我们已看到了图书馆已将诸如目标管理、全面质量管理、战略规划、公共关系、市场营销等企业管理方式引入图书馆管理之中,为图书馆注入了新的血液,激发出新的活力。

关注图书馆未来的研究者、管理者和有识之士认为,创造力、革新和企业化是图书馆对环境变化作出的根本性响应,而如何培养和提高图书馆员的创造力和革新意识,高扬企业精神将会决定图书馆在信息社会的地位。

本书从各个不同侧面较为详细地探讨了图书馆的创造力、革新与企业化问题。观点新颖,思想活跃,富于启迪意义。我们希望,本书的编译出版将会有助于我国图书馆界深入研究这一课题。

本书根据美国《Journal of Library Administration》1989年第10卷第2—3期“图书馆的创造力、革新与企业化”专辑编译。个别文章选自美国《Special Libraries》。

本书在编译过程中,得到赵红钰、张小云同志的大力帮助,在此谨表谢意。

参考文献

1. 阿尔文·托夫勒:《力量转移——临近21世纪时的知识、财富和暴力》(新华出版社,1991年版)。

2. 哈佛企业管理丛书编纂委员会:《企业管理百科全书》(中国对外翻译出版公司,1986年版)。

3. E·凯拉斯:《图书馆大趋势——2000年展望》(《国外图书情报工作》,1991年第2期)。

目 次

引言.....	(1)
唐纳德·E·里格斯	
创造力探讨.....	(4)
凯思琳·乔伊斯·克鲁格	
创造性气候的形成:影响创造力的组织工作的诸方面...	(16)
小约翰·卢邦斯	
创造力与领导	(29)
乔安妮·R·尤斯特	
高等院校图书馆的创造力:空板教训.....	(41)
海伦·加特尔	
读者服务工作的创造力与革新	(52)
詹妮弗·卡吉尔	
技术服务工作的创造力、革新与企业化.....	(60)
保罗·E·杜门特	
专业图书馆的创造力、革新与企业化.....	(74)
唐纳德·E·里格斯	
开发图书馆支持者的策略	(82)
玛里琳·L·欣肖	
图书情报学教育的创造力:课程设计的蕴含.....	(94)
丹尼·P·华莱士 凯思琳·M·海姆	

开拓图书馆网络服务工作的新天地·····	(109)
戴维·布鲁内利	
作为革新者的图书馆员·····	(118)
卡洛尔·休斯	
革新性信息技术的管理·····	(131)
T·D·韦布 爱德华·A·詹森	
州立图书馆的革新·····	(143)
萨拉·帕克	
有偿信息服务的企业化·····	(151)
海伦·B·约瑟芬	
协作与企业化·····	(160)
安内洛雷·B·雷德	
企业化与图书馆专业·····	(171)
赫伯特·S·怀特	
战略规划中的企业精神·····	(187)
唐纳德·E·里格斯	
图书馆、企业化与风险 ·····	(202)
弗洛伦斯·M·梅森	
发扬图书馆的企业精神:馆长的作用 ·····	(218)
E·戴尔·克拉夫	
销售计划编制——图书馆与情报中心取得 最大效益的工具·····	(228)
阿伦·法伯·西尔金	

引 言

唐纳德·E·里格斯

许多年来,图书馆界始终可以称作是风平浪静的,它遵循自己的传统模式缓慢而平稳地发展着:新馆舍不断落成,文献收藏逐步增加,人员编制有所增长,为的是满足用户需求的增长。外部世界也没有为图书馆的变化提供重大契机。重大变化始于 20 世纪 60 年代末:计算机进入了图书馆,文献情报的机械化和自动化时代到来了!现代管理技术为图书馆带来了新型管理方式。在刚刚过去的十年里,图书馆的内外部环境开始以更快的速度发生变化,我们的社会变得日益复杂。固步自封,恪守传统的思维方式已经远远不能适应时代变化的步伐。

当前,管理学家注意的焦点集中在如何认识并开发人的智力上。我们是如何思考的?智力的有效运用直接源于将信息组织成图形的方式。人类思维有两种截然不同的方式:横向思维和纵向思维。横向思维推动变化;纵向思维决定选择。纵向思维说:“这是认识事物的最好方式。”横向思维却说:“我们应当改变旧方式,尝试寻找认识事物的其他方式。”纵向思维用于描述人们思想中已经发生的事;横向思维用于促使事情发生。

创造力、革新与企业化与横向思维有密不可分的联系。横向思维推动新思想和新方法的产生,避免我们落入窠臼。所谓

创造力是指由多个概念结合形成新概念的能力。创造性过程就是产生新组合物的过程。新产生的组合物就被称作革新。企业意识纯属观念形态,主要取决于开发推出图书馆新产品和新服务项目的动机因素。这种能力由于不是反应式的,而是预先主动式的,因而与企业活动密切相关。过去图书馆的工作人员一直采取反应式的工作方式,这或许可以解释为什么长期以来新方法、新产品和新服务项目在图书馆界始终鲜见的原因。^①

本书是特邀不同类型图书馆资深馆员撰写的论文结集出版的,它的出版标志着图书馆界首次就图书馆的创造力、革新与企业化的论题以单卷本形式问世。创造力、革新与企业化彼此有所不同,但相互之间关系密切。在迅速变化的图书馆界,我们期望看到更多在创造力、革新与企业化方面的成果。技术进步为更多图书馆员参与这三个领域的活动提供了机会。我们已经看到图书馆中那些“实干的梦想家”为社会提供了新的信息产品和服务项目。

伊萨克·阿西莫夫认为:

“未来的工作价值将是创造,每个人按照自己的方式从事创造性活动。人们不再根据你的工作时间和产品数量判断你的成就,而是根据你为世界增加了多少新东西。他们需要知道你所做的一切有多少不仅给你自己,而且给其他人带来了乐趣。这就是未来的价值所在。”^②

注 释

① Paul Wasserman, The New Librarianship (New

York; Bowker, 1972), p. 42.

② Isaac Asimov, "The Permanent Dark Age: Can We Avoid It?" in *Working in the Twenty-First Century*, ed. C. Stewart Sheppard and Donald C. Carroll (New York: John Wiley, 1980), p. 10.

创造力探讨

凯思琳·乔伊斯·克鲁格*

创造力与思维：艺术考虑

总的来说，创造力往往与艺术创作——交响乐、绘画、舞蹈和小说——和伟大的科学发现有关。这些艺术作品和科学发现很难看作是训练和运用思想的产物，而往往被看作是由具有特殊天赋的人物的活动所产生的奇妙的创造物。然而对创造力的大量研究表明，创造性行为能够为任何人后天培养得到，无论他们是具有天赋的人还是仅仅对提高智力有兴趣的普通人。

富于创造力的人具备如下特点：(1)愿望：把事情做得更好，寻找更好的解决问题办法的强烈动机；(2)敏锐：对环境变化的敏感性；(3)兴趣：关注所发生的一切；(4)好奇心：不断提出问题，好问个为什么；(5)思想：努力认识问题的整体性质；(6)注意力：抓住问题不放的能力；(7)勤奋：出现灵感以后，努力工作会使解决办法成为现实；(8)耐心：围绕一个想法工作的持续力；(9)乐观：对世界做出积极贡献的能力抱有热情和

* 作者系美国科罗拉多州立大学目录馆员。

信心；(10)合作：愿意与他人分享思想。^①虽然有的人或多或少也会具有上述特点，但他们必须牢记采用什么思维路线会允许创造性思想形成。创造力的本质是想象并建立新的模式。为了想象并建立新的模式，人们必须排除在其思维过程中已经根深蒂固形成的感性的、文化的和感情上的障碍。

艺术作品和科学发现不是由于某种神奇的力量，而确实实实在与其创造发现者所受训练和专业知识的直接联系，这些人具备对创造性行为开放的特点。美国新墨西哥州立大学教授薇拉·约翰—斯坦纳会见了许多艺术家、科学家和学者，共同探讨了他们的思维和创造习惯：

“为回答‘思维是什么’的问题，我求教于多产而有经验的思考者。他们每天要花许多时间从事智力劳动，其成功有赖于他们的知识。他们的洞察力对于揭示至今尚未弄清的大脑思维过程具有极大价值。”^②

在研究过程中，约翰—斯坦纳发现有些具有创造力的人使用形象化思维作为创造的方式，另一些人使用特殊的内部语言来帮助他们发挥创造力。她会晤的所有艺术家和科学家都指出，他们的思维方法就像他们的创造物一样具有多样性和个性化。在其“思维的创造力”一章中，作者写道：

“思维——我如何对之定义呢？它是无声的对话，是各种图形的编织，是对于意义的探寻。思维活动帮助形成特定人的一切。在重新组合过去知识的基础上，人们把已知的知识……转变成新的发现和变化不定的思想与语言形式。”^③

约翰—斯坦纳的研究证实了这一前提：创造行为不是偶然发生的，而是某些具有创新精神的人运用所受训练和专业知识的，勤奋工作，不懈努力的结果。作者观察到：

“具有创造力的人面临的主要挑战之一就是依靠人类知识的连续性,同时获得新颖的洞察力。科学发现和艺术作品需要深厚的专业训练和灵活运用看不见的智力工具。”^④

提高创造力的核心在于开发大脑右半侧,它以散乱、非线性性的方式处理信息。大脑右半侧的活动与左半侧形成对比,其开发常常在正式教育中被忽视。视觉技术的进步为人们开发其智力的直觉方面提供了可能,从而帮助使其智力挣脱束缚,追求并运用创造性思维。

“如果不能充分利用大脑的右半部,我们充其量仅利用了一半的潜力。像跛行的人一样,我们对大脑的利用很不平衡,但是,我们大脑的右半侧是可以开发利用的,只不过需要不懈的努力。一旦我们认识到这一点,就能够让右半侧同发展程度更高的‘左大脑’协调工作,这样就能最终开始发挥全部的智力潜力。”^⑤

创造力与工作:实际考虑

在工作场所表现创造力的重要性常常被管理人员和被管理人员所忽视。然而,创造力在工作中起着重要作用。“创造力……不仅是生活方面的某些特征……它还是人类社会和人类生活的精髓所在。”^⑥创造力与人们的工作具有密切联系,“人与创造力注定紧密相连的最一般的特点就是他注定要工作……为了生存,人必须从事某种活动,生产某种东西——即创造。”^⑦因此,创造行为是人类的本质行为:“……创造力是人的本质的基本部分,或者在一定意义上,它就是人的真正本质。不能把人分成有创造力的和无创造力的,每个人都有一定

因此,创造过程与工作的联系就是必然的。如果人们有为社会做出贡献的利他主义愿望,实现这种愿望的最符合逻辑的地方就是在工作岗位上运用专业知识,因为每个人都要在工作场所度过大部分时间。

既然机构中高层管理队伍的领导风格是影响其他工作人员态度的关键,支持其他人员创造性行为的管理方式和方针就能够对革新与进步起极大推动作用——一个有力量的、有成效的机构的特点。可以通过下述办法对工作人员中的创造性反应予以鼓励:(1)承认不同思维方式的合理性;(2)支持多样化思想的表达;(3)对个人主动性予以鼓励;(4)接受有关现状问题的讨论,如设立革新委员会这种机构,审查与机构任务有关的现状;(5)承担失败和风险。

但是,除形成机构气候外,管理者还须做的工作有:出席会议、做出决定、撰写报告以及考虑自己的专业生产能力。处于非行政管理地位的专业人员也负有一定责任,在许多情况下,这种责任也能够划归为管理上的,尽管管理面和对机构的影响面较窄。无论是管理人员还是专业人员都能够利用创造性思维技能,使其工作更富成效。创造性行为会提高专业生产能力,多出成绩并唤起完成任务的兴趣,从而导致目的和目标的实现。

通过特定计划的完成,在工作中发挥创造性会为机构和个人带来优势。此外,可以利用创造力与精疲力尽作斗争,它是以服务为宗旨的专业中常见的与压力有关的现象。在精疲力尽期间,人由于例行公事的活动而变得灰心丧气,表现出低下的人际关系技能,丧失了对其责任的兴趣,并对机构目的和

个人目的表现冷漠。

尽管对精疲力尽的治疗是健康领域专业人员的领地,但对这些人进行创造能力的培养会有助于摆脱这种无生产力的状况。表现创造力的方面很多,从创造新东西到在旧思想和旧事物中看到新关系。可以通过运用创造性思维技能,以新的、令人满意的方法解决工作问题。也可以通过以新的思维方式看待工作而发现新目标。使一个人的工作焕发活力的发现对其他人的可以是旧的,但如果对当事人来说是新的,那就如同在当事人发现其用途前从未存在过的新的创造物一样。

创造力常常被忽视的一个方面是个人处理信息和解决工作问题的方法。人们如何利用他们收集到的信息呢?人们如何利用信息做出决策取决于他们对获得的信息是如何考虑的。为提高解决问题和做出决策的能力,应该审查思维方式并把实际技能运用到思维过程中去。

爱德华·德博诺是一位卓有成就的研究认识过程的研究人员。其著作描述了创造性思维的基本原则并把横向思维视作解决工作场所问题的特殊方法。

德博诺的基本前提是:纵向思维是人们通常用于解决问题,做出决策的方法。纵向思维是逻辑的和逐步推进的,在思维过程中每个逻辑步骤都运用正—误评价。纵向思维者在解决问题时,一般只考虑一种见解,在思维道路上不做横向比较。德博诺认为,为了由思维过程得出有说服力的答案,应该在做出决定前,产生各种不同的见解或思想。众多见解和思想的产生(其中任何一个也许都能解决问题),只有通过横向思维才有可能。他对两种思维方法做了比较:

“纵向思维是分析的;横向思维是激励的。纵向思维对思

想来自何处感兴趣：这是逆向利用信息。横向思维对思想导向何方感兴趣：这是顺向利用信息。纵向思维者试图弄明白为什么一个想法不会生效，因此他会排斥它；横向思维者试图弄清一个想法能够有什么用，即使他知道以目前的形式它还不适合。不是注意主意是错的，横向思维者注意能够由其得到什么。横向思维以催化的方式使用各种思想，以便激发新思想并组成新模式。”^⑧

德博诺认为横向思维并不是所有时间都适用。他把横向思维看作是分析由其产生的多种选择的纵向思维的补充。他写道：

“当横向思维引起对公认的思想或概念的怀疑时，目的不在于使其无用。人只能使用他拥有的思想，否则前进一步都是不可能的。横向思维要做的是敞开重组思想的可能性，以便使它反映最新成就。与其说横向思维是对新思想形成的长期不满，不如说是形成重构新思想的希望。”^⑨

德博诺认为，管理者最需要下属在工作场所应用创造力。他说：“一个人占据的地位越高，就越是需要创造力，因为他必须洞察全局，决定方针政策，而不是拘泥于日常事务性工作。”^⑩他列出了横向思维在机构中的各种应用：革新、使思想变得简明、重新评估思想、解决问题、利用新信息、由资料中汲取最重要的信息、对他人提出的计划表现出创造性反应、防止思想僵化等。^⑪他把横向思维与创造力这样联系起来：“横向思维的目的，在于为以带来创造性成果的方式利用信息提供方法。这使得创造力可以为缺乏创造气质的人得到。”^⑫