



二十一世纪图书馆学丛书
任继愈题

(第四辑)

丘东江
——丛书主编

拥书权拜小诸侯 ——图书馆馆长访谈录

顾晓光 ◎ 编著

YONG SHU QUAN
BAI XIAO ZHU HOU

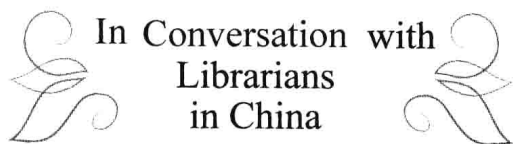


海坪出版社

21 世纪图书馆学丛书（第 4 辑）

拥书权拜小诸侯

——图书馆馆长访谈录



顾晓光 编著

海洋出版社

2014 年 · 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

拥书权拜小诸侯：图书馆馆长访谈录/顾晓光编著. —北京：海洋出版社，2014.5

(21 世纪图书馆学丛书. 第4辑)

ISBN 978 - 7 - 5027 - 8818 - 6

I. ①拥… II. ①顾… III. ①图书馆馆长 - 访问记 - 中国
IV. ①G251.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 038633 号

责任编辑：杨海萍

责任印制：赵麟苏

海洋出版社 出版发行

<http://www.oceanpress.com.cn>

北京市海淀区大慧寺路8号 邮编：100081

北京旺都印务有限公司印刷 新华书店北京发行所经销

2014 年 5 月第 1 版 2014 年 5 月第 1 次印刷

开本：787 mm × 1092 mm 1/16 印张：15.625

字数：181 千字 定价：40.00 元

发行部：62132549 邮购部：68038093 总编室：62114335

海洋版图书印、装错误可随时退换

主编弁言

《21 世纪图书馆学丛书》主要特点是注重图书馆实践，选题务实、新颖、信息丰富、密切结合图书馆工作实际。该丛书第一、二、三辑出版以来，深受广大图书馆工作者的欢迎。

该丛书第四辑涵盖面较为广泛，共有 6 册，所涉及范围包括上海图书馆副馆长周德明研究馆员主编、上海图书馆采编中心以及上海市图书馆学会信息资源组织分委员会编著的《RDA：从理论到实践》、《数字图书馆论坛》主编顾晓光编著的《拥书权拜小诸侯——图书馆馆长访谈录》、美国南康涅狄格州立大学刘燕权教授著的《数字知识宝库纵览——美国数字图书馆案例精析》、杭州图书馆研究馆员李明华著的《规划设计图书馆建筑要旨》、《图书馆报》主编赖雪梅、姜火明编辑的《瞧，那些知名的海外图书馆》以及《图书馆专业英语最低限度词汇》。所有这些选题，都是图书馆员思考讨论的所在。相信这些务实的专业论著的出版，对图书馆现时的工作、图书馆事业未来的发展，一定会有所帮助。

丘东江

2014 年 3 月于北京

序

当我拿到顾晓光交给我的书稿，并让我为该书作序时，我很感慨。晓光作为《数字图书馆论坛》的执行主编，我知道这是他的工作，但又不完全是他的工作。如果仅仅为了工作，他不需要做那么多功课，亲自去采访那么多内容。应该说，这是他的兴趣所在，也是文化责任所在。

记得美国前总统肯尼迪说过，当历史的尘埃消散以后，能够使我们名垂青史的，不是政治上的胜利，不是战争的胜利，而是对人类精神的贡献。回首人类文明发展史，无论是哪个国家或哪个民族，所创造的思想文化成果，其凝聚的精神力量和散发的精神魅力，已形成一座座历史标致性的东西，永远矗立在历史长河中，为人类所共有。而图书馆作为文化繁荣和发展的一个缩影，正是文化繁荣和发展的重要链条和平台。一个国家、一个地区的图书馆办好了，就等于举起了一面文化的大旗。谁是举旗人？毫无疑问，一定是图书馆馆长。图书馆馆长是图书馆的管理者，爱岗敬业、躬行践履、乐于奉献是其必需的修养。作为图书馆的掌门人，图书馆馆长又是图书馆的灵魂，他们的学识、眼光、胸襟和对图书馆工作爱之、乐之、好之的思想境界，不仅能够被读者感受到，也能够被同行体会到。改革开放 30 多年来，在我国文化事业大发展的背景下，我国图书馆界成长起来了一批有胆识、有理想、有创新、有作为的图书馆馆长，他们中的不少人已经名副其实地成为新时期我国图书馆事业的领军人物。从 2012 年开始，晓光开始了一项很有意义的“工程”，采访这些处于中国各类有代表性的图

书馆领导位置，为中国图书馆事业发展做出重要贡献的图书馆馆长。本书所收录的馆长访谈，包括了吴建中、葛剑雄、朱强、陈昭珍、李东来、吴晞等，他们每个人都是中国图书馆界的风云人物，他们所创新的图书馆理论与实践，本身就是一本图书馆工作大全。

很多人想要了解这些馆长们是如何成功的，他们的内心世界是怎样的，他们的改革遇到过哪些困难，但馆长们都那么谦虚，不愿过多地展示自己，使得平常人很难获得全面的信息。而晓光与馆长之间的这种访谈则是一种良性互动与人文共识的完美结合。他通过近距离对话中国图书馆界的世纪名宿，触摸一个时代最真实睿智的体温和呼吸，为我们展示了这些榜样馆长们有血有肉的真实世界，即使是图书馆学界外的读者，也能够通过这些访谈进一步加深对图书馆馆长、图书馆工作和图书馆事业的理解。

晓光以自己的真诚与纯粹，使一个个代表性的图书馆向读者展示出了它们的丰厚与深邃；也让读者能够从一位位杰出馆长宠辱不惊的人格魅力和真切风趣的性情记忆中，回溯时代变迁与思想脉动的悲喜浮沉。他所写出的文字，或灿烂，或淡泊，但交流碰撞的现场感有如老朋友在娓娓絮谈。晓光是幸运的，他在完成本职工作的同时，还得到与各位馆长深度对话的机会，转而把丰富邃密的珍贵对话演绎为可资留档的扎实文本。当我读到书中《拥书权拜小诸侯》的时候，已经对晓光的“幸运在场”心向神往，恨不得取而代之以达“借光掠美”的一己之私。

本书集中展现了一篇篇精彩机敏的对话，各位图书馆馆长那种沉静与隐忍的人格星辉于我们如精神粮仓，需要悉心看护，相信对很多读者来说，也是一种悠长的期冀和关照。就此而言，能够为这本书作序，我同样要感恩这种“职业幸运”，

不仅仅是因为我曾经是晓光读研究生时的导师。我希望这本书可以打开一扇窗户，是针对读者的，了解中国图书馆事业发展的窗户。让我们听听图书馆馆长如何说，不要想当然。

这本书开了一个好头。

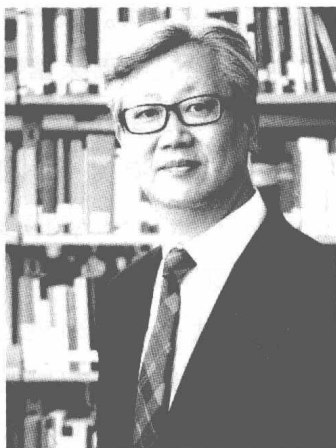
刘兹恒

北京大学信息管理系教授、博士生导师

目录

Contents

- 1 上海图书馆馆长吴建中先生 / 1
- 2 复旦大学图书馆馆长葛剑雄先生 / 37
- 3 北京大学图书馆馆长朱强先生 / 75
- 4 台湾师范大学图书馆馆长陈昭珍女士 / 117
- 5 东莞图书馆馆长李东来先生 / 161
- 6 深圳图书馆馆长吴晞先生 / 199



01

上海图书馆馆长 吴建中先生



采访上海图书馆馆长、上海科学技术情报所所长吴建中先生是很早以前就有的想法，正值上海图书馆2012年7月庆祝六十华诞，在这个时候将其付诸实现也许是再合适不过了。

他是中国图书馆界的风云人物，有三十年馆龄，已做了十年馆长，受过日语、图书馆学以及哲学的熏陶，曾留学英国，担任过国际图联管委会和专业委员会委员（2001—2005年）、上海世博会主题演绎顾问。他除了长期负责上海图书馆的管理工作外，著作颇丰，是业界高产的学者。这些外在的标

签被人提起过多次。

作为后学，我对吴馆长的印象是他有着优秀的职业素养和温文尔雅的处世哲学。早在十年前，我作为一名普通的图书馆员曾经去信询问有关一个国际会议的事情，想必他现在已经忘记了这件事情，淹没在回复过多次不知名人士的专业询问中。《数字图书馆论坛》正式创刊七年多，刊登过多篇上海图书馆同仁的文章，有的文章就是拜托他的推荐。这次采访结束前，吴馆长特意告诉我，如果说上海图书馆有了一些成绩，也是在他们整个班子领导下共同取得的。

作为国内第一家图情一体化的大型信息服务机构，上海图书馆的研究能力在与上海科学技术情报所合并后得到了增强。从《数字图书馆论坛》最近五年刊登过的上海图书馆同仁文章看，上海图书馆在数字图书馆研究上一直走在国内的前列，比如移动图书馆、电子书阅读器、图书馆2.0、DC元数据、古籍数字化等，2011年4月出版的OCLC 2010年度报告《图书馆的认知度》（中文版）也是由上海图书馆同仁翻译而成的。

作为上海图书馆的掌门人，吴馆长和他的同事在这些年建立并完善了上海市中心图书馆“一卡通”服务体系、上海公共情报服务平台等重要的信息服务项目，用现代化的技术手段、人性化的服务模式，向“世界级城市图书馆”的方向迈进。

在两个半小时左右的访谈中，我最大的感受是吴馆长对于当前国内图书馆界发展的忧虑和图书馆未来发展的憧憬。“机遇与挑战”，是对过去互联网环境下信息服务多元冲击的思考；“生于忧患”，是对现在的鞭策；而“转型与超越”，是对未来的自信。

今年五月份，吴馆长出版了《转型与超越：无所不在的图书馆》一书，这是他十几年来第一次通过专著的形式重新思考



图书馆的发展。他提出了“人”、“资源”和“空间”的图书馆三要素，更加强调以人为本的理念、用现代化技术方式收集整理全媒体资源和图书馆作为城市第三空间的价值。在“思想淡出，学术凸现”的学界，该书不仅收集、整理了国外发达图书馆的多样案例，而且将大量的篇幅放在探索图书馆从旧范式向新范式过渡的可能模式，难能可贵。

为了准备访谈，我重新翻看他在1998年出版的《21世纪图书馆新论》，发现书中提到的21世纪图书馆发展的种种可能到今天基本都得到了验证，且在当前还有参考的价值。正如他在此次访谈中所讲的“混沌是永恒的，秩序是相对的”一样，未来图书馆的发展是永恒的，而现实的应变是相对的。图书馆作为人们终生学习的课堂的使命已渐行渐远，我们现在的努力也许是希望图书馆成为人们日常生活的一部分，“生活在别处”，那里肯定有一座图书馆。

■ **顾晓光**：虽然您已经出版了二十余本书，其中对于图书馆进行全面思考的，也是最有代表性的著作是1998年出版的《21世纪图书馆新论》（上海科学技术文献出版社出版，此书后来被翻译成英文、日文版），为什么会选择14年后，出版《转型与超越：无所不在的图书馆》（上海大学出版社，2012年出版）这本书，进一步思考图书馆的发展？

■ **吴建中**：十几年前我写了这本《21世纪图书馆新论》，尽管它只是对实践具有一定的参考价值，但是在当时，大家对国外的图书馆事业了解不够，受的主要还是我们过去传统图书馆学的影响。相对来说，那个时候我们图书馆学有非常重的“书本位”印记，一切都是围绕书展开的。所以，当时有一种雄心或者说野心吧，是把它当成开眼界的一本书。它把国外的

东西介绍到国内，应该说是起到一定作用的。我们不知道国外的图书馆是如此蓬勃发展的，所以通过这本书从各个侧面把它体现出来。

但是，现在不一样了。现在大家已经比较了解国外的情况，新一代的图书馆馆长外文都很好，他们对于国外的情况也有比较深入的了解。我没有必要把国外的东西再拿过来介绍了。这些年我在思考图书馆是不是应该有个 **Change**（改变）。我国图书馆这十几年的发展总体上还是量的发展，没有质的变化。所谓量的发展，比如说我们的建筑，过去很陈旧，现在很多地方很豪华，甚至超过国际水平了。还有一些设施，也超过国际水平，像 24 小时自助借还机这样的设备，展示了图书馆现代技术的水平。但是，我觉得质的变化并没有出现，至少没有很好地体现出来。

写这本书有两个方面的冲动。从中国的整个大环境来讲，创新、转型是时代的大背景、大趋势。图书馆有没有跟上去？我认为没有跟上去。图书馆还在沉醉于大发展、大投入的喜悦当中。投入很多、很大，但是我发现很多投入都没有在点子上，有些投入似乎偏离主线，投在不可持续的项目和设备上了。这些问题激发我把这一想法写出来。也就是说，图书馆如何向质的方向发展？这是一方面的冲动。

有人预测，2020 年，数字出版和纸质出版的销售额处在一个 **Tipping Point**（临界点），也就是说各占 50%。我们知道，数字出版的增长是几何级的，达到 50% 的比例以后，55%、60% 的比例很快就上去了。为什么要提临界点呢？我举个例子，十几年前，我在台湾地区，见到台湾清华大学图书馆馆长，他是其他专业的人士，他说他感到很苦恼，看不清图书馆发展的走向。电子化、虚拟化资源应该占多大比例，纸质资源占主导的现状将维持到什么时候？他当时追求的只是自动化，

比如像 Horizon、Ex Libris 之类的，这些系统都是围绕图书的流程展开的，就是说如何更好地利用新技术管理好图书。他当时只能聚焦在这里。但是，现在明朗了。这里讲 2020 年，有可能是 2018 年、2017 年，现在这个几何级的发展趋势已经很明显。我看到一个数据，现在大部分公共图书馆的数字化采购经费都在 5% ~ 10%，高校及研究型的图书馆达到 30% ~ 50%。

而现在相当多的图书馆还处在一个书本位的时代、纸质资源本位的时代，还没有进入一个数字资源为主体的全媒体时代，现在还是以图书为主的。一些研究型的图书馆已经开始进入数字媒体时代，达到 50% 以上了。美国研究型图书馆的数字资源采购经费平均已经达到 58%，有一些可能更高了，尤其是那些以收藏科技医学类资源的图书馆。美国教育部一个报告预测，到 2020 年大学图书馆 80% 的购书经费将用于电子资源。我们现在距此还很远，绝大部分图书馆都没有变的意识。图书如何适应数字化发展的环境？这是第二方面的冲动。

■ 顾晓光：也就是说外面的环境在变化，图书馆依然处于保守和传统的状态。

■ 吴建中：是的，图书馆员这个职业是比较保守的，不善于变化的。这么多年来，无论外界出现多么大的变化，图书馆的变化很小，图书馆的变化只是量上的改变，质上的几乎没有。你看现在很一流的图书馆，包括国外的，它的流程、部门设置还是围绕图书展开的，比如采编部、读者部、典藏部等的设置。很少有图书馆是离开这个 Paradigm（范式）的。尽管我们有些参考服务、讲座服务加入进来，但还不是主流业务。临界点来到之后，这个范式要不要变呢？

现在不论是信息资源还是知识资源，数字化占了很大比

例。尽管纸质资源绝对数仍在增长，但占整个信息资源的比例是越来越小。如果图书馆员还死守着不改变的话，那生存的空间就很小了。我们的空间正在被挤压、被边缘化。如果我们的眼睛里只有这点资源的话，那么我们离自己的使命就越来越远了。图书馆的第一使命是保存人类文明遗产。资源的载体从纸莎草、泥板、甲骨、金石、竹简、缣帛等逐渐改变，然后发明了纸。纸发明到今天，在整个历史长河中算起来也不长。我们不能把纸质资源看做是唯一的收藏，我们的使命是保护人类所有的文明记录，包括零次文献、隐性信息等。只不过以前那个时代纸质文献占了主体，所以我们常常使用“图书”这两个字来代表信息资源。现在很快就要进入以数字资源为主体的多媒体或者全媒体时代了，所以应该考虑变了，但现在思考变的人并不多。

所以，这本书也是想起这样一个作用，就是从原来以图书为主体的图书馆到以人为主体的图书馆的转变。我们是不是已经准备好了？可以说没有准备好，无论是国内的还是国外的图书馆。从国际上来看，2005 年虽不敢说是具有里程碑意义的一年，但在这一年，OCLC（联机计算机图书馆中心）发表了《对图书馆和信息资源的认知报告》（*Perception of Libraries and Information Resources*），大英图书馆也发表了《重新定义图书馆：大英图书馆 2005—2008 战略规划》（*Redefining the Library: the British Library's Strategy 2005—2008*）。这两个报告的关键词是认知，或者说品牌认知。图书馆是什么？人们重新反思。那个时候的反思对于以后的发展带来很大的影响，就是因为图书馆人看到了这个认知，必须要变。这个变，国内没有跟上。在变的浪潮中最突出的是 Rangeview，就是美国的创意型图书馆。Rangeview 是一个地区图书馆系统，原来有很多个分馆，后来政府经费削减，不得不将原来的系统打乱，重组图书



馆系统。新馆长上任后，做了一个全新的 Anythink 图书馆。Anythink 是 Anything 的俗语，但更突出思考的含义。它的意思是这个图书馆是创意型的，2010 年 12 月还获得了全美博物馆和图书馆服务奖章。为了让图书馆更加亲民，“图书馆员”的称呼改成“看门人”、“牛仔”、“导读员”等称呼。还有分类体系，不用杜威分类法，改为更加简明易懂的、书店常用的“WordThink”分类法。它直接影响到图书馆的所有业务链，围绕读者需求和舒适度展开，全部变化了。读者认为怎么舒适，怎么方便，我就怎么提供。

还有，英国伦敦有个 Idea Store（思想屋），实际上就是图书馆，该系统中的图书馆都按照新的创意设计，包括建筑上、服务上，全部发生变化。国际上这方面生动的例子还有很多，比如芬兰赫尔辛基市图书馆的 Library 10（因当地邮政编码为 10 而得名），也是按照读者需求设计的一个成功案例。该馆还有一个 Urban Office（城市办公室）。该馆馆长说办公有第一、第二、第三办公场所之分。第一办公场所是传统的；第二办公场所可能在合作伙伴、客户提供的场所里；第三办公场所在社会性的地方。受到这个启发，图书馆开设了一个社会办公场所，提供所有必需的办公设备免费向任何人开放。当然，他们人口少，比较容易处理这样的问题。不管怎么说，它是一个概念：根据社会需求的变化而变化，建设适应需求的“人的图书馆”。

这些都是在 2005 年前后发生变化的。2005 年也是管理学中“品牌认知”最流行的时候。以后的每一届 IFLA（国际图书馆协会和机构联合会）的会议，都在考虑变，改变图书馆的品牌，按照读者的认知度和社会的认知度来改变图书馆，这方面国内的介绍很少很少。国内只是抓住一些新奇的东西，比如说真人图书馆，这是很好的现象，但我们缺乏深刻的思考，人

家为什么这样做，根子在哪里，精髓在哪里，我们思考得不多。

■ 顾晓光：我们对“品牌认知”这个问题讨论和关注好像并不多，虽然图书馆专业文献中也有一些这方面的研究，但没有引起业界足够的重视。

■ 吴建中：我同意您的说法。2005年前后国际图书馆界发生了很大的变化，我们这轮没有跟上。我们一直强调国际化，我们的话语体系跟人家的话语体系真的不一样。我们对自己的使命不了解，我们对自己的职业认识不深，所以我觉得首先应该重新认识自己的职业。我在中国图书馆学会长春会议上做了一个发言，没有引起太多的关注。为什么呢？很多人关注的是现代化、高科技。我谈到了一个 Paradigm Shift（范式转化）的问题，但是大家觉得这是一个空的东西，应该抓技术发明和新产品之类的东西。

我们再来看看技术性的变化，比如说数字图书馆，我们数字图书馆走了十几年，没有走出一条新路。我们还在做扫描，做一般的检索。我们还有一些技术上的创新，如24小时自助借还机，但对于整体来说，没有大的变化。为什么这样说呢？现在很多技术都是按图书馆传统的要求来设计的，所以说这些技术是扭曲型的、让步型的，按照书本位的要求去设计的，比如说MARC，就是按照书的要求去设计的。其实MARC是电子的东西，完全可以发挥它的特长，但我们还是要求计算机按照卡片的要求来做，所以说它是扭曲的、让步的。

■ 顾晓光：是不是有点“马拉火车”这种感觉？



■ **吴建中**：有点这种感觉。有些技术可能会花很多钱，有触摸式的，有大屏的，有的甚至要上百万，但大部分都是用来演示的。

■ **顾晓光**：更多的是一种形象展示？

■ **吴建中**：更多的是一种形象展示，对于整体没有影响，所以我要写这本书。写这本书之前我看了几本书，我想给大家推荐一本“Everything is Miscellaneous”。

■ **顾晓光**：这本书应该有中译本。有世界是混沌的意思（注：中文译本名为《新数字秩序的革命》，戴维·温伯格著，中信出版社，2008年）。

■ **吴建中**：图书馆界对它关注很少。这本书的作者以前做过图书馆员。这本书讲了三种秩序：第一种秩序，人们通过自己的想象把东西分类好，比如刀叉应该放在厨房的柜子里。任何东西的放置都是按照每个人自然的想象，它是物理形态的；第二种秩序是理性的秩序，科学体系或者科学分类，比如杜威分类法、国会图书馆主题法，人类按照科学的分类，把知识放在一定的秩序中，它突破了绝对的空间性；第三种秩序是混沌中的秩序，被分类的内容和标签都在虚拟环境中，完全不受物理空间的制约。第三种秩序是自下而上的。第一种、第二种是自上而下的，尤其是第二种。

■ **顾晓光**：第二种是金字塔似的。

■ **吴建中**：是金字塔似的。而第三种是自下而上，虚拟