

Aproximación a Jesse Shera (1903-1982) y la Biblioteconomía¹

Félix SAGREDO y Pilar ARNÁU

(Traducción de: CURTIS WRIGHT, H.: *Jesse Shera, Librarianship and Information Science*. Brigham Young University, 1988)

RESUMEN

Los párrafos siguientes nos introducen en los primeros pasos del acceso a la Biblioteconomía de Shera, uno de los estudiosos americanos más notables del siglo xx en este campo.

Palabras clave: Shera, J. / Historia de la Biblioteconomía.

Jesse Shera ha denominado su incursión en la profesión de bibliotecario como «un acto de desesperación», el resultado de una decisión «que la profesión bibliotecaria ha vivido para “lamentarlo”»². Fue una decisión angustiada, porque «Shera no se educó con la idea de ser un bibliotecario»³. Cuando cumplió los veinte deseaba ser un científico y desde sus años de es-

¹ La influencia de Jesse Shera en la moderna biblioteconomía ha sido profunda. Transformó la tradicional Escuela de Bibliotecas de la Case Western University (Ohio). Fue miembro de lo que más tarde llegó a ser la Sociedad Americana de Ciencias de la Información y él fue uno de los primeros de la profesión en prever la utilización de los ordenadores para el trabajo de las bibliotecas. Al principio quería ser un científico. Tuvo una amplia preparación en las ciencias sociales; sin embargo, llegó a luchar por destacar en el campo de la Biblioteconomía. Creía que la Biblioteconomía es una profesión humanística que no podía y no debería ser científicamente controlada o diseñada; que la ciencia de la información es útil en las realizaciones bibliotecarias pero no constituye un fin en sí misma. El objeto de este estudio es ahondar en la vida de Shera y en sus actitudes, destacando su idea de las competencias propias de la ciencia de la información y de la Biblioteconomía, a la luz de los documentos de la Case Western University.

² «Current Biography», 1964, 409.

³ KALTENBACH, Margaret: «Biography of Jesse Shera». The Archives, Case Western University, Cleveland, Ohio. Este manuscrito fue cedido al editor de ALA World Encyclopedia of Library and Information Services y se publicó allí en una forma muy reducida como «Shera, Jesse H.».

cuela superior, sus amigos más íntimos estaban interesados por las carreras científicas. Su buen amigo Winfield Hporert, por ejemplo, se hizo químico y Shera deseaba hacer algo similar.

«Descaba ser un químico... En la escuela superior yo pensaba que iba a serlo. Estudié bastante química (en ese tiempo), e incluso lo hice en el colegio. Estuve (profundamente) interesado en la química...

Ingresé en un curso de análisis cuantitativo y descubrí que iba a ser un inconveniente (terrible) cuando llegase a estudiar temas como balances analíticos, que haría que renunciase a la química.

Por eso lo dejé... pero yo siempre he estado... interesado en la ciencia»⁴.

A continuación, Shera nos dice «Tuve un breve período de coqueteo con la sociología y las ciencias sociales»⁵. Este coqueteo fue importante, aunque nunca llegó a ser realmente un científico social: iba a quedar «reflejado en su tesis para el título de Doctor por Yale» (sobre los aspectos sociológicos de las novelas Forsyte de Glasworthy) enriquecida por Warron S. Thompson, «Director de la Fundación Scripps que poseía el título de Doctor en Filosofía por Columbia», estimulado por la «Graduate Library School» (GLS) en Chicago y que se traslucía de una forma o de otra en casi todo lo que él publicó. Shera compartió este indicio de interés por la ciencia social con una antigua repugnancia por la profesión bibliotecaria^{6,7}.

PRIMERAS IMPRESIONES SOBRE LA BIBLIOTECONOMIA

Shera se explicaba así cuando en 1923 habla de sus iniciaciones en el mundo de las «ciencias sociales» y de su interés por las mismas en la biblioteca del centro:

«Mi trabajo con las “ciencias sociales” fue interrumpido cuando... (él) —E. Weld King— se paró ante mí para informarme... que la postura que yo había asumido no era la apropiada para un intelectual... King se marchó... sólo para volver... (y) preguntó si tenía permiso de entrada. Yo mostré mi tarjeta con un ademán arrogante y él siguió adelan-

⁴ Jesse Shera. Entrevistas por Ruth Helmut, 1970, y la Sra. Gerald H. Ruderman, 1968, transcritas en «Case Western Reserve Archives», Cleveland, Ohio. Shera añade: «Yo nunca tuve un verdadero contacto profundo con las ciencias físicas... he leído tanto sobre ciencias, pero su campo ha cambiado tanto y de forma tan drástica que me siento amargamente desplazado», Shera. Interview por Ruderman, 1968. La señora Ruderman fue una estudiante en biblioteconomía en la universidad del Estado de Kent, en 1968. La señora Helmut es la archivera universitaria en la «Case Western Reserve University».

⁵ Shera. Entrevista por Helmut, 1970.

⁶ KALTENBACH, Margaret: *Shera, Jesse Hawk*. ALA World Encyclopedia of Library and Information Services, ed. R. Wedgeworth (Chicago: ALA, 1980): 525.

⁷ SHERA, Jesse H.: *King of Miami: an Appreciation*, Ohio Library Association Bulletin, 50 (1980), 14.

te, dejándome refunfunando... sobre los bibliotecarios en general y sobre éste en particular»⁸.

Durante cinco años, ese «gruñón y viejo bibliotecario» abrió las puertas de la ciencia bibliotecaria a este intelectual en ciernes. Edgar Weld King por consiguiente llegó a ser un hombre clave en la vida personal y profesional de Jesse Hawk Shera. Es imposible calificar la importancia de esta influencia en Shera. Pero está claro que como un estudiante en sus recién estrenados veinte años, Shera no parecía importante ni para King ni para su profesión.

ENTRENAMIENTO HUMANISTICO EN EL COLEGIO

Shera se inclinó por las humanidades. «Y entonces —dice él— me dediqué a lo que realmente me gustaba que era la literatura inglesa»⁹. Se graduó *cum laude* en literatura inglesa por la Universidad de Miami en 1925, y «se trasladó a Yale» donde tuvo una interesante experiencia en el tema.

«... allí estaba yo, un muchacho que había vivido toda su vida en Oxford, una pequeña ciudad de la zona suroeste de Ohio, de 2.500 habitantes... Y por primera vez, fui lanzado a una gran universidad con una eminente Facultad... Realmente era un distinguido grupo de personas, y fue muy emocionante para mí. Y me fui con una graduación universitaria en 1927»¹⁰.

Durante el período de Yale, dice, «mi único interés estaba en llegar a ser profesor de literatura inglesa». El era «más bien anti-biblioteca», en realidad, porque tenía «la impresión de que los bibliotecarios generalmente sabían muy poco sobre los interiores de los libros». Por otra parte «no tuvo ningún interés ni en las bibliotecas ni en su historia estando en Yale»¹¹.

Sin embargo, cuando se graduaba, sus aspiraciones se frustraron por grandes obstáculos que incluían «algunas importantes reservas» sobre continuar tomando la literatura inglesa como una carrera¹². «Si ha habido un

⁸ «Años más tarde cuando “Ned” y yo llegamos a ser amigos íntimos, le recordé este incidente, que él... había olvidado completamente. Y añadió: “antes de que te conociera pensaba que era un gruñón y viejo bibliotecario”. Su respuesta fue: “antes de que tú me conocieras quizá lo fuera”. Ibid.

⁹ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

¹⁰ Ibid.

¹¹ Véase FUSSLER, Herman H.: *Jesse Hawk Shera*, oración fúnebre, 16 de marzo de 1982. Archivos, Case Western University, Cleveland, Ohio.

¹² Compárense las observaciones en la entrevista de Shera por Ruderman (1968): «He sido capaz de hacer más en la ciencia bibliotecaria que lo que hubiera hecho enseñando Shakespeare... Todavía me gusta encontrarme con Shakespeare... Pero mi viejo trabajo para el título inglés, tengo que admitir, fue realmente un poco estúpido. ¿Qué se puede hacer con

buen fundamento del inglés, yo lo he tenido»¹³. Pero las condiciones en 1927 eran malas: en ningún sitio había ninguna oportunidad... la llegada de la Depresión había conducido a eso. «Había demasiados profesores de un sitio para otro, en plenas facultades, que buscaban empleo»¹⁴.

GIRO HACIA LA CIENCIA BIBLIOTECARIA

Parecía como el fin del camino para Shera. Había ido desde las ciencias físicas hasta las ciencias sociales por una visión inmadura; y de las ciencias sociales a las humanísticas donde encontró su primer amor. Obligado otra vez por la inevitable Depresión y las pocas posibilidades de ir a ninguna parte «volví a Oxford», nos cuenta, «y hablé con Raymond M. Hughes, Presidente de la Universidad de Miami»¹⁵.

Deseaba consejo de un amigo distinguido. Jesse se había criado en una pequeña ciudad universitaria, donde la mayoría de los profesores, incluyendo a R. M. Hughes, habían sentido antes alguna simpatía hacia él. Hughes fue profesor de química en Miami desde 1904 hasta 1913 (desde el nacimiento de Shera hasta que tuvo diez años), llegó a ser Presidente de la Universidad. Y en 1927, un poco antes de que dejase Miami por la presidencia de la Universidad del Estado de Iowa, Jesse se dirigió a él.

Durante una de sus conversaciones, mientras discutían las pocas posibilidades académicas en un clima viciado económicamente, Shera tuvo una idea. «¿Qué tal la ciencia bibliotecaria?», preguntó. Y el Presidente Hughes dijo, «Esa es una buena idea. Nunca había pensado en ella. Voy a enviarte para que visites a King»¹⁶.

Así Hughes se puso en contacto con «Ned» King, el primer profesional bibliotecario con práctica en Miami¹⁷ como era conocido por sus amigos, y Jesse concertó una cita para verle. La entrevista resultante fue un giro en la vida de Shera. «Los profesores de inglés no tenían ninguna estima —recordaba más tarde— y con la desventaja de mi mala vista, la perspectiva era bastante descorazonadora. Por lo tanto me volví a la ciencia bibliotecaria, y ahora sé que mi “desgracia” fue probablemente una bendición disfrazada»¹⁸.

ello? Hemos manoseado y ligado los huecos de Shakespeare hasta que no hemos demado nada... No se puede pasar todo el tiempo enseñando a enseñar». dice, «lo maravilloso es que “Hamlet”, aún cuando se sepa condenadamente bien que es maravilloso».

¹³ Shera. Entrevista por Ruderman (1968).

¹⁴ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

¹⁷ SHERA: *King of Miami*, 14.

¹⁸ Ibid., and Shera a Harris (1974).

PRIMERA OPCION

Fui allá y hablé con Ned, quien dijo: «Bien, no tengo ningún puesto ahora en mi presupuesto para ti, pero tengo un trabajo por horas. Si quieres trabajar por horas, te daré una buena retribución; puedes invertir tantas horas como quiera y tan pronto como surja algo, me sentiré satisfecho de tenerte con tus conocimientos de inglés»¹⁹.

Por eso Shera fue a trabajar con un salario por horas «como Catalogador Asistente de la Biblioteca de la Universidad de Miami para el año académico 1927-28»²⁰. Esta posición, observa Fussler, «no era probablemente la actividad intelectual más interesante... para un “Master of Arts” en inglés por la Universidad de Yale...»²¹. Sin embargo, Shera lo consideró estimulante. Su título fue de «Assistant Cataloguer» puesto que él estaba lejos de ser un especialista. Se convirtió en un aprendiz de bibliotecario, una especie de «sustituto de Ned King» más o menos, que trabajaba por toda la biblioteca y ganaba en experiencia sobre todos los aspectos de su trabajo²². «Fue Ned King», dice él, «quién... me introdujo en la ciencia de la biblioteca»²³.

No asistí al primer curso de la biblioteca, sólo me dejó trabajar en todos los lugares de la biblioteca. Y tuve que trabajar en el mostrador de información, en el mostrador de distribución y en el cuarto de reserva. Trabajé en calidad de ayudante administrativo para él, aunque nunca tuve tal título. Hice toda clase de cosas. Fui trasladado de una cosa a otra, y fue... tremendo²⁴.

No tuvo duda acerca de ello; este año con Edgar Weld King fue un año muy importante en la vida de Shera²⁶. Fue el año crucial en su decisión angustiosa por alejarse de la literatura inglesa y dedicarse a la biblioteconomía. Y recordando el pasado, en 1968, exclamaba «Yo creo que Dios estaba de mi lado, aunque no lo sabía entonces»²⁷.

PLANES FRUSTRADOS PARA LA ESCUELA DE BIBLIOTECONOMIA

Shera trabajó durante un año como bibliotecario bajo las órdenes de Ned

¹⁹ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

²⁰ Fussler. Discurso conmemorativo de Shera.

²¹ Ibid.

²² El título, parece ser, formaba parte de un proceso administrativo para que Shera estuviese en la nómina.

²³ SHERA: *King of Miami*, 14.

²⁴ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

²⁵ SHERA: *King of Miami*, 14.

²⁶ R. M. Hughes y otros estuvieron buscando empleo con interés para Shera que se hubiera perdido para la ciencia bibliotecaria si hubieran tenido éxito en sus indagaciones.

²⁷ Shera. Entrevista por Ruderman, 1968. También se cita en la del señor Kaltenbach.

King, aprendiendo la materia de dentro a afuera. Está claro, a pesar de sus primeras reservas, que «no iba a dar la espalda a las bibliotecas y a los sistemas relacionados con el acceso a la información a causa de esta experiencia»²⁸. Durante ese año, King le convenció para que asistiera a la escuela de bibliotecarios e hizo planes para acudir a la vieja escuela de King en Columbia²⁹.

Ciertamente me matriculé en Columbia y fui aceptado... Cierta día, Warren S. Thompson, que era el Director de la Fundación Scripps para la Investigación de la Población de Miami... necesitaba un bibliotecario. Habían tenido una señora mayor que había sido bibliotecaria, y que se había retirado, y la biblioteca estaba completamente desordenada³⁰.

Ante la propuesta de Thompson, que necesitaba un bibliotecario, King le dijo «Tengo justamente el hombre que necesitas, pero no estará disponible hasta el próximo año, porque va a ir a Columbia»³¹. Thompson contestó, «Bien, yo necesito a alguien ahora... No quiero esperar un año, y no me preocupa si tiene la titulación de bibliotecario... o no»³². Entonces King dijo a Shera que había surgido algo prometedor.

«¿Por qué, de todas formas, no vas y hablas con Thompson?» Y lo hizo. Y Thompson dijo (de nuevo), «no me importa si tienes la titulación de graduado o no. Yo sólo quiero alguien que pueda hacer el trabajo». ... Me lo pensé y dije a Ned «bien, ésta es la clase de trabajo que me gustaría hacer después de que salga de Columbia»³³.

Además deseaba casarse, y el trabajar con Thompson representaría un estímulo financiero que aportar al matrimonio. «Por eso», dice, «abandoné la idea de ir a Columbia»³⁴. Así Shera retiró su solicitud para la escuela de bibliotecarios, aceptó el empleo con Thompson, «y empezó justamente allí entonces»³⁵. Algunos meses más tarde, el 3 de noviembre de 1928, él y Helen Bickham se casaron; y desde 1928 hasta 1938 no experimentaron los afectos de la Depresión viviendo en Oxford, Ohio, donde Jesse trabajó du-

²⁸ Fussler. Conferencia conmemorativa en honor de Shera.

²⁹ Shera. Entrevista por Ruderman (1968). «Siempre me ha divertido porque cuando hablé a King sobre el lugar al que debía ir, él se inclinó por Columbia, porque había estado allí. Yo mencioné Western Reserve y él dijo «oh no, tú no querrás ir allí... sólo las muchachas van a Western Reserve». Ibid.

³⁰ Ibid.

³¹ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

³² Shera. Entrevista por Helmuth y Ruderman (1970, 1968).

³³ Shera. Entrevista por Helmuth (1970). Véase también un relato similar en la entrevista de Ruderman (1968).

³⁴ Shera. Entrevistado por Ruderman (1968).

³⁵ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

rante diez años en la Fundación Scripps para la Investigación de la Población³⁶.

EXPERIENCIA BIBLIOTECARIA EN CIENCIAS SOCIALES

Shera fue a trabajar en la ciencia bibliotecaria desde afuera hacia adentro... Llegó a ser en efecto un «bibliotecario investigador» para Warren S. Thompson, y su trabajo le introdujo en la investigación bibliotecaria que ayudaba a Thompson a acumular materiales sobre los problemas de la población y a reunir los libros sobre este tema³⁷. Hay alguna razón para creer que «Jesse encontró atractivo este puesto», porque, «trabajar directamente con... una competente organización de investigación... (en) dirigir... problemas serios y complejos puede... ser una experiencia instructiva o intelectualmente estimulante»³⁸. Fue allí donde Shera ganó su reputación como especialista en población y se convirtió en un experto en estadística y bibliografía. «Durante ese período», nos cuenta, «llegué a estar seriamente interesado en el trabajo biblioteconómico, (y) específicamente en bibliotecas especiales»³⁹.

CONSECUENCIAS DE LOS CONOCIMIENTOS DE SHERA

Las experiencias de la biblioteca de Shera en Miami, que siguieron a su graduación de Master en Yale, y precedieron a sus estudios doctorales en Chicago, constituyeron el semillero fertilizado en el cual su productiva vida hecha raíces y produjo frutos. Anotaremos a continuación únicamente tres aspectos de su trabajo ideal con King y Thompson.

1. Efectos de su irregular adscripción

Es significativo, después de todo, el que Shera entrase en la profesión bibliotecaria por la puerta de atrás, saltándose la escuela de bibliotecarios. «Sólo me tuve que preocupar de retroceder en el tema», dice, «y practiqué la ciencia bibliotecaria durante once años antes de que fuese personalmente a la escuela bibliotecaria», como estudiante de doctorado en la GLS de Chicago⁴⁰. Ese hecho ha creado la paradoja de una afortunada deficiencia en

³⁶ Shera. Entrevista por Ruderman (1968). «La depresión no me perjudicó como lo hizo a mucha gente, porque yo tenía un empleo bueno y sólido allí en esta Fundación». Shera, entrevista por Helmuth (1970).

³⁷ Thompson menciona a Shera de esta forma en varios libros suyos.

³⁸ Fussler. Discurso en conmemoración de Shera.

³⁹ Shera. Entrevista por Suderman (1968).

⁴⁰ Ibid. Citado con alguna variación por KALTENBACH: *Shera, Jesse Hawk*, 525.

la educación de Shera. «Probablemente fue bueno el que no fuese al principio a la escuela, porque me evitó algunas de las inutilidades que tuvieron que soportar los estudiantes en esa época»⁴¹.

Así, realmente, no soportó el pesado fardo de la tradición bibliotecaria (que todavía permanece y perjudica a la profesión), convirtiéndose en uno de sus críticos más severos. Pero más tarde, como un educador bibliotecario, esta circunstancia le proporcionó cierta prudencia. Cuando preguntado si él había seguido el camino más fácil de los dos existentes para entrar en la ciencia bibliotecaria, contestó: «sí, es cierto. Y, por supuesto, esto hace preguntarte a veces, cuando uno dirige un programa de educación, que todo puede hacerse de otra manera»⁴². Por eso, habiendo entrado él mismo por la puerta «falsa», procuró durante toda su vida que la «verdadera» fuese la «correcta»⁴³.

2. Efectos en su visión de la biblioteconomía

Shera adquirió a través de King un concepto cosmopolita de la profesión que le convirtió en un ciudadano de la ciencia bibliotecaria, en el sentido más extenso. Llegó a ser un bibliotecario de bibliotecarios: nada en el ámbito bibliotecario le era desconocido, y pocas cosas escapaban a su percepción. Deambuló por cada rincón y grieta de las bibliotecas de Miami en sus primeros tiempos y luego, caminó sin cesar a lo largo y a lo ancho de la profesión bibliotecaria, vagabundenando en su grandes avenidas, explorando sus calles laterales y sus callejones traseros y pasando de puntillas sobre todos los «cubos» de basura.

El era la verdadera antítesis del «fachidioten» (encasillado), los «expertos excesivamente especializados» que no saben nada fuera de su especialidad⁴⁴. «Yo he sido una de esas criaturas», dice, «que apenas conoce un montón de cosas»⁴⁵ y nunca declinó su esfuerzo investigador por una filosofía profunda de la ciencia bibliotecaria que fuese lógica y aperturista al mismo tiempo.

⁴¹ Shera. Entrevista por Helmuth (1970).

⁴² Shera. Entrevista por Ruderman (1968), añadiendo que «nosotros (educadores bibliotecarios) hacemos «educación» que es lo que deberíamos hacer».

⁴³ «Yo volví de la misma forma que usted lo hizo», dijo Shera a su entrevistador, que había ingresado en la ciencia bibliotecaria de la misma manera. «Es una lástima», añadió, «quiero decir, esta no es la forma de conseguir gente buena incluso tan buena como usted y yo. Nosotros somos meros accidentes... el hecho real es que (nuestra llegada a la ciencia bibliotecaria) fue una coincidencia, una especie de hecho fortuito». Cuando se le preguntó más adelante si había alguna forma de que hubiera más «accidentes fortuitos», contestó, «creo que sí, porque todavía no puedo evitar el pensar, que si la ciencia bibliotecaria fuese presentada de forma correcta se podría aumentar su interés». Shera, entrevista por Ruderman (1968).

⁴⁴ MACHLUP, Fritz, y MANSFIELD, Una: *Cultural University in Studies of Information*, en *The Study of Information: interdisciplinary Messages*, Friz Machlup y Una Masfield, eds., Nueva Yor: Wiley, 1983, 5.

⁴⁵ Shera. Entrevista por Ruderman (1968).

3. Efectos en su orientación hacia el usuario

Los diez años de investigación con Thompson y la Fundación Scripps reforzaron en Shera su aceptación instintiva del punto de vista del usuario en ciencia bibliográfica. Un factor positivo en la formación de este punto de vista fue su defecto visual, que le marcó desde su nacimiento: tuvo que compensarla incluso cuando fue un niño. «Pero a Jesse no le gustaba hablar de esto... tenía esta desventaja, y tenía que superarla, eso era todo»⁴⁶. Había aprendido desde su infancia a fingir que podía ver tan bien como cualquier otro; y a veces conseguía convencer a los demás⁴⁷.

Aprendió también, como una parte de su estrategia para fingir una visión normal, el interesarse en cualquier cosa que interesara a sus amigos informándose en temas tales como resultados de beisbol, informes de la bolsa, y declaraciones de los políticos. Abreviando, comprendió que él siempre tenía algo interesante que decir con cualquiera que casualmente se encontrase. Y la mejor medida de su éxito fue quizá su hija Mary, que aún ya de muchacha no se había dado cuenta del defecto que su padre tenía en la vista⁴⁸. Este interés en otros temas lo aplicó de forma natural cuando se enfrentó con la biblioteconomía. No estaba impresionado con la profesión bibliotecario cuando se graduó en Yale. Pero, dice, «siempre he estado interesado en las bibliotecas», y cuando fui preguntado si ese interés era «puramente desde el punto de vista de un estudiante», yo contesté: «Sí, es cierto. Fue desde el punto de vista de un usuario»⁴⁹.

Shera sabía que los bibliotecarios vivían para servir los intereses informativos de otras personas. Esa es la razón por la que expuso en 1934, que la función referencial de los bibliotecarios tenía éxito únicamente cuando comprendían, completamente y sin distorsión alguna, el punto de vista del usuario⁵⁰. Por esto es por lo que insistió en 1944 en que la administración es un medio para alcanzar metas no administrativas, no un medio para conseguir sus propias metas, o un medio sin metas⁵¹. De esa forma recordaba

⁴⁶ MILLIS, John S. Entrevista por W. K. Cawley, 27 de junio de 1983. Transcripción de la grabación. Archivos, Case Western Reserve University, Cleveland, Ohio.

⁴⁷ Esto confirmado por su familia y por algunos amigos de su juventud.

⁴⁸ Mary (Shera) Baum. Entrevista por H. Curtis Wright, 13 de septiembre de 1984.

⁴⁹ Shera. Entrevista por Ruderman (168).

⁵⁰ SHERA, Jesse: *Viewpoint shift in Reference Work*, *Special Libraries*, 25 (1934): 235-37. «Hasta donde un bibliotecario puede ver el problema al que sirve, hasta allí crecerá su utilidad y su eficacia... El... bibliotecario especial que tenga éxito debe saber más que la simple literatura sobre el tema; debe conocer la mente de sus usuarios, comprenderlos... (y) desarrollar... asociaciones mentales paralelas», *ibid.*, 237.

⁵¹ SHERA, Jesse H.: *Special Library Objectives and their Relation to Administration*, «*Special Libraries*», 35 (1944): 91-44. «El pecado cardinal del administrador es una... tendencia a olvidar que... (la administración) nunca es un fin en sí misma, sino... un medio para... para alcanzar algunos objetivos superiores... Cuando los sistemas administrativos llegan a un conflicto con los fines y propósitos de la empresa a la que sirven, estos sistemas no pueden to-

la biblioteca de Miami en 1966... como «una constante invitación a la lectura y una ayuda para los escolares»⁵². Y de esa manera, según John S. Millis, Rector Emérito de la Universidad de la Reserva del Oeste y amigo personal de Shera, es como pensaba al final de su vida en 1982. Cuando se le preguntó a Millis qué era lo que discutía con Shera un poco antes de morir durante sus frecuentes visitas al hospital, respondió:

Esas conversaciones no eran muy largas, porque no quería cansarle. Iba allí cada día, quizá unos quince minutos, más o menos. Estaba muy interesado en lo que yo estaba haciendo en esas fechas. Si había salido de viaje fuera de la ciudad, él me preguntaba y yo le informaba, cómo iban las cosas en la Universidad de Texas, o en Arizona, o en Minnesota o donde quiera que yo hubiese estado, o bien me preguntaba qué había aprendido sobre psicometría, por ejemplo, en una reciente excursión que hice a Filadelfia.

Ahora que ustedes me preguntan, suena un poco egoísta, ¿no es cierto?, estar hablando acerca de mis asuntos en lugar de hablar de los suyos. Pero yo pienso que era así como él quería. De vez en cuando cambiaba la conversación para hablar sobre sus condiciones físicas... informes de los doctores y cosas así. Pero generalmente debía hablar sobre lo que yo había estado haciendo. Esa era su forma de ser, ustedes saben que Jesse estaba mucho más interesado en los asuntos personales de otras personas. Y lo último que ustedes podían esperar de él, es que se volviese desagradable a causa de sus condiciones físicas y la supuesta falta de esperanza en su recuperación. Por eso su comportamiento en sus últimos días fue acorde con el resto de su vida.⁵³

marse en consideración... La administración de cualquier empresa no puede ser considerada aparte del conjunto de objetivos de esa empresa», *ibid.*, 91-92.

⁵² SHERA, Jesse H.: *Without Reserve*. *Wilson Library Bulletin*, 41 (1966), 89.

⁵³ Millis. Entrevista por Cawley, 27 de junio de 1983.