

中美图书馆业务研讨会资料辑录

1980年3月31日至4月12日,中美图书馆业务研讨会先后在北京、上海两地举行。我国南北两片除西藏、台湾外,全国共有28个省市自治区的图书馆工作者近300人参加了这次研讨会。

美国国际交流总署派出的图书馆学专家拉瑟福德 D·罗杰斯博士就图书馆管理、藏书建设、馆培员养;华伦 J·哈斯博士就美国图书馆概况,书目服务自动化、网络化,图书馆建筑与设备;侯思诺先生就图书馆员的培养和提高等专题分别进行了讲学。并对大家共同感兴趣的问题展开了学术讨论和答问。

研讨会上的这些资料是由上海图书馆、中国科学院上海分院图书馆、上海交通大学图书馆等单位的同志根据美国专家讲课的录音和报告稿进行翻译并整理成文的,整理稿未经本人校阅。

现选载其中一部分供学习参考。因时间仓促,讲课中的缩略用语未及一一标注全称,编印上的错漏之处,请予指正。

——编者

—— 罗杰斯 (Rutherford D·Rogers) ——

图 书 馆 管 理

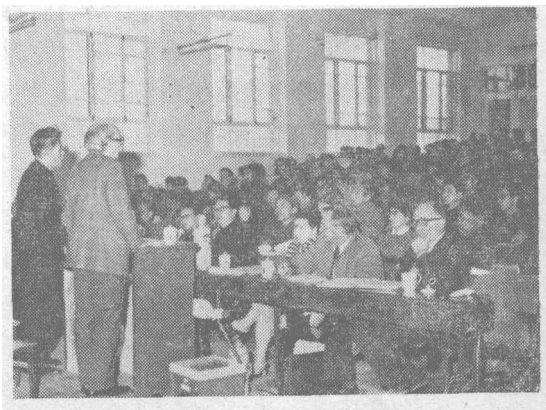
今天,在世界上人口最多的国家里,在世界上最大的城市之一,我能和大家聚在一起,我感到非常高兴。在美国,我们所付出的工资,其中有百分之六十是在某种方式上和我们的所谓情报工作有关。在座的诸位,将对中国的未来起很重要的作用,因为你们即将进入和现在美国一样的情报时代。

今天上午我首先要谈谈管理的定义。在刚才哈斯博士的讲演结束时,他曾对大家作了一个很好的关于管理的定义,我的定义和他稍有些不同。管理是一门通过人来完成一个组织机构的工作的科学。我将在不同的程度上谈四个问题。

第一是关于工作人员的指导、工作人员的领导、工作人员的培养问题。由于我将在星期五详细谈这个问题,今天上午我在这里只把它提一提。但是我认为这个问题是管理工作中极为重要的一个部分。

第二个问题是规划问题。制定图书馆的目标是一个图书馆馆长的责任,他应把这些

目标传达到每一个工作人员,使每个人都了解该图书馆争取要做的事情是那些,每一个工作人员都应该知道他或她在整个组织里所担负的任务和职责。馆长应该了解若干年后该馆未来的需要。例如,众所周知,图书馆需要大量空间,你们的王副总理曾告诉我们说,图书馆需要增加座位和放书的空间。不论是在美国的制度下还是在中国的制度下,一般往往需要许多年的时间才能解决空间问题。美国国会图书馆的第三个建筑物,早在



22年以前就开始进行规划。无论是空间问题还是其它设施问题,馆长应在很早以前就要开始进行规划。特别是由于现在图书馆都在引进新的工作方法,这个问题就更显得重要。你不能希望在几个月之内就能在图书馆里实现应用计算机。实现应用计算机,按其性质来讲,也需要好几年的时间。为了使工作能有秩序地进展,我再一次说,馆长应该对图书馆的未来作出规划。这个问题非常重要。

第三个问题是关于沟通情况问题。我已经强调过工作人员及时了解情况的重要性,这方面有很多方式可供应用,馆长可以使用一些不同的方法,在一个较大的科研图书馆,每当发生什么重要事情,或者每当将要发生什么重要的事情,馆长就应对全体工作人员发出备忘录。大多数大的图书馆大约每月出版一次工作通报,使每个工作人员都能看到。我不过份强调馆长要经常同他的主要部主任聚会的重要性,但这种聚会至少每周应有一次。部主任也要同样与他下面的工作人员聚会。图书馆馆长也要知道他所在的那个大学的方针和动态。为此,馆长必须设法建立一种渠道,能从大学管理当局和该城市有关部门那里获得情报。我将在以后的讲演里提出这方面的工作方法。

第四个问题是工作的组织问题。我想从三个主要方面来讨论这个题目:国际方面;国内方面;一个图书馆自己的工作体系方面。

情报是一种具有国际性的财富,为了便于进行国际交流,我们需要具有大家相似的体系,即使不使用计算机,在一个国家的内部,我们也体验到建立统一编目标标准的好处。同样原则,不管是否应用计算机,也适用于国际间的情报交流。现在有两个国际性的组织在密切合作从事制定图书馆工作的国际共同标准。其中之一是国际标准化组织 ISO (International Organization for Standardization, Geneva),这个组织通过一些专家进行一番非常仔细的研究后,对外公布出一些

标准。国际标准化组织在图书馆领域里的工作,主要是依靠国际图书馆协会联合会,简称为国际图协 IFLA,国际图联设有一个世界书目控制工作室,制定并公布国际书目著录标准,简称为 ISBD (International Standard Bibliographic Description),它对图书、期刊、善本书、非书资料都规定有一定的著录标准。拥有科研图书馆和重要出版事业的国家,越来越多地在接受这种标准。随着计算机的应用,出现了另外一些重要的标准,这就关于怎样把资料输进计算机的著录方式,每种主要著录项目如作者、书名、出版者须输入到计算机的不同信息组里。计算机是一种强有力的工具,但同时也是种很笨的东西,你必须随时告诉它所处理的信息是属于什么性质。因此必须制订出一些所谓的标志,也就是一些符号来代表各种著录事项,藉以告诉计算机它所处理的是作者呢,还是书名或出版者。这些在计算机里代表著录项目的符号,现在已经标准化了,这项措施被称为联合马尔克 UNIMARC,它的意思是世界通用的机器可读编目工作体系。这个体系和国会图书馆所用的马尔克体系几乎是完全相同的。现在一个国家可以把它书目资料按照这种标准输入到磁带上,这些磁带资料就可以在各个国家之间,如德国、法国、英国、美国、加拿大、澳大利亚,交换使用。一个国家的计算机使用另一个国家的磁带,其困难已被减低到最小的限度。现在希望每个国家都能负责编出该国出版物的最初书目,以便大家相互依据这类资料。希望中国也能够逐渐做到和世界其它国家相互交换这类资料,这是一件很重要的事情。但是你们会看到,这将会对你们的图书馆发生很大影响,正如曾对世界其它国家图书馆所发生过的影响一样。由于我们这方面必将采用国际标准,这也就影响到我们每一个图书馆的工作方法。

第二个方面,关于组织一个国家科研图书馆的工作的问题。刚才哈斯博士谈过,我

们很久以来在图书馆工作中借助于国会图书馆的指导。国会图书馆编的全国联合书目一直是我们所使用的最重要的书目工具之一。它向我们提供编目的体系和藏书的所在,以便馆际互借。这对我们实行标准化及其他有关的工作体系起着很重要的作用。自从我们到中国后,我听说你们存在一些关于分类上的问题。随着你们的图书馆事业向前发展,你们应仔细考虑是否该有一个统一的分类法作为标准。在美国,我们有两种分类体系,一个是杜威十进分类法,它和你们有的图书馆所使用的国际十进分类法相似。另一个是国会图书馆分类法,许多大的科研图书馆现在采用国会图书馆分类法。很有趣的一个问题是国会图书馆自己却同时对外发行这两种分类法。因为科学情报的发展极为迅速,搞出一个能跟上最新发展形势的分类法很不容易。我敢说,没有一个图书馆单凭自己的力量来解决它自己所使用的分类法。此外,只有采用一个统一的分类体系,才能享受到使用计算机的好处。我认为中国的图书馆应研究这个问题,决定一下是否可以采用象国会图书馆分类法这样的一个分类体系。我听说你们觉得国会图书馆分类法的某些部分对你们不太适宜,所以不大愿意采用它。但是,如果做些小小的修改后,能使你们可以接受的话,我仍觉得你们可以采用它。

第三个方面是关于一个大学里的图书馆工作组织问题。我也曾作过公共图书馆的馆长,我认为下面我要讲的许多方面对公共图书馆也适用,在美国大部分的图书馆历史里,每个图书馆都倾向于单独活动。我们发现,几十年以前,我们所建立的小公共图书馆的数量,其服务不够满足人民的需要。随后我们逐渐建立了县的和地区的图书馆体系。我们一些大的大学图书馆过去有较多的财政来源,很长时期可以用不着密切协作,但现在即便是大学图书馆和科研图书馆,也不得不密切协作。促成这种变化有好几种因

素。第一、财政方面的因素。第二、由于我们的图书馆变得越来越大,我们面临一些很困难的问题,在工作中我们要同多种语言和许多种不同性质的资料打交道,运用以前的传统工作方法很难对付我们每年收进的大量图书资料。

我们创造一些能保证长期存在的协作组织,虽然图书馆的协作已有很长历史,但以前却缺乏能保持长期稳定的因素,往往图书馆之间的协作仅建筑在双方馆长的良好愿望上,如果其中之一调离工作或退休,协作的基础便垮了。我们现在需要一种永久延续下去的制度。我们放弃了图书馆个体的独立性,我们认为,我们这样做可以更好地建立起情报服务的体系。这就要影响到怎样来组织一个图书馆的工作问题,我们有些工作人员要花很多时间去从事和别的图书馆进行协作工作。

由于要使我们的图书馆现代化,我们要使用各方面的专家,在我们的那个图书馆里,也有一个由专家组成的小组,共七人,他们是计算机专家。我那里还有一个相当大的设备很好的照相复制部门。我们开始使用先进的技术从事图书资料的保养工作。我们图书馆里还有越来越多的非书资料。有些大的大学图书馆有一百万到两百万缩微资料,许多图书馆还收藏有大量唱片,可达七、八万张,还有电影片,因为有的大学有的课程使用电影片来上课。当然我们还有为数众多的手稿、地图、图片等等。现在我们还正在从事如哈斯博士所说的那种计算机化的资料服务。为了提供上述各类的服务,我们不仅需要特殊的设备,而且还需要经过特殊训练的工作人员。这些服务项目,还需要增加特殊的开支。

我要提请你们注意,由于出现了越来越多互不相同的服务项目,这就使图书馆的复杂性增加了。传统工作人员必须习惯于和这些新型的工作人员相处,必须能够和与自己

专业不同的专家一起工作，并接受他们是自己的同僚。

由于图书馆日趋复杂，在组织上就可能产生越来越多的部门和行政等级，这有时会影响到工作人员的情绪。一个工作人员与馆长有很远的距离，这个工作人员可能产生一种被孤立起来的感觉，看不到个人所做的工作对整个组织的重要性。随着图书馆变得越来越大和越复杂，图书馆内部沟通情况的问题也就变得越来越重要，所有的图书馆馆长应更加注意上下相互沟通情况的问题。但有人很想知道，是否应有比六个到十个更多的人向馆长作工作汇报。我们觉得，馆长和超过这个数目范围的下属工作人员直接联系，从事研究工作是困难的。我们的目的在于开展实际工作，不必把单向主管人一个人作汇报这件事弄得太过份。

下面我要讲一讲怎样组织大学的图书馆体系问题，这和组织地区图书馆体系，所应用的原则相同。我们有些大学的图书馆体系企图按分散的原则来进行工作，我相信在中国可能有同样的情况，各院系图书馆脱离大学中心图书馆独立进行工作，我们觉得这不是一个好办法。在这种情形下，各馆的发展可能很不平衡，可能在编目制度和流通制度上都不一致。我们相信，如果大家在一个单一的制度下进行工作，就能形成一个工作效率更高的统一体系。这问题关系到馆长在大学的地位，假如我们有一个单一的馆长，不仅各馆的问题可以有效地相互沟通，并且可由他来和学校管理当局建立联系关系。因为馆长应了解大学管理当局的意图，这是一件很重要的事情，他应事先知道课程设施和学生人数是否将有变化。馆长应成为大学的管理人员之一，这一点也非常重要。他在大学里至少要等于一个院长的地位。一个大学如果不把它的图书馆看成是重要的，那末这个大学就不可能是个第一流的大学。

我要谈的最后一个问题，是关于财政方

面的问题。我意识到，在你们制度下的财政管理问题，可能和美国完全不一样。但是财政资源的管理问题，对任何机构都是绝对重要的。我把我那个图书馆里负责处理财务的人，看作是我那个图书馆里最重要的管理人之一。他在我们规划图书馆的未来发展上占很重要的地位。在日常工作里，他帮助我在管理图书馆方面用最好的可能方法来使用财政资源。

在结束我的报告时，我想提出一个我认为对每一个图书馆馆长都适用的原则：永远不要浪费资源。假如你认为你有很多的空间可供收藏图书之用，但决不要用不经济的办法来组织你的库藏，否则，由于你的藏书不断增加，迟早你会给自己制造麻烦。对使用购书经费也是如此，即使你有多余的经费，也不要购买你所不需要的书，否则，你不过是在给自己制造空间难题和编目难题。所以今天上午我最后的话是：永远保持尽可能明智地使用你们的资源。

图书馆管理问题小组讨论摘要

问：罗杰斯博士在上午的报告里，曾谈到美国的科学情报大家都可利用，但美国的科学发明有专利权，又有版权法的问题，这个矛盾怎样解决？

答：我了解到各国的版权法不同，这里我只能谈谈美国的版权法。但我相信各国对版权法在实质上有共同的认识。在美国，为研究目的复制一份资料，在法律上是允许的。版权法的问题对全国期刊中心的关系较大。在美国，向全国期刊中心复制期刊里的文章，是要付一些钱的，这意味着使出版商有了一个新的收入来源。一个图书馆复制一份资料送给另一个图书馆是不收费的，但是全国期刊中心的复制数量是比较大的，有件事必须记住，最需要的期刊，大多数图书馆都购买，因之这种期刊的复制，较少于其它期

刊,有些出版商认为,有了全国期刊中心,会使他们减少收益。但英国的经验证明并非如此,因为复制量最多的期刊,也是发行份数最多的期刊。

问:请谈谈涉及专利方面的问题。

答:我们美国广泛公布专利情报,任何个人和任何图书馆都可向专利局购买专利情报。只有当你未经允许模仿专利上的方法从事制造,那才触犯专利法律。举例说,假如我发明了一种新式的复制机,关于这部机器的结构说明资料,别人是可以看的。但如果有人未经我的允许制造出和我发明一样的机器,那他就违法了。在美国,期刊里的一篇文章,可以复制到六份,我的意思是说,六个人各复制一份,不是为一个人复制六份,这样做是违法的。六份这个数字的来源是很有趣的,在美国,如果一个图书馆用馆际互借的办法把一本书在不同的时间里前后借了六次,所耗的费用大过该馆购进那本书。

问:请谈谈资料库(数据库)的使用情形,资料库有什么保密性吗?

答:资料库里所保存的资料,一般是索引、文摘和公开发行的文献资料。例如,你们较大的图书馆都有《化学文摘》,《化学文摘》这项文献,有三种形式可供使用:书本形式、缩微形式、储于机读资料库的形式。但不论哪种形式,都要花钱。在美国的图书馆里,由图书馆花钱购买书本形式或缩微形式的《化学文摘》。但如果我们向用户提供机读资料库的服务,那是要向用户收费的,只收取这项服务最小的成本费,至于我们的工作人员为帮助用户使用这项服务所耗费的时间,以及我们为这项服务所购置的特殊设备,这些是不向用户计费的。

问:传统的编目和自动化编目的关系如何?现在的美国图书馆是否都已采用计算机自动化?

答:大约只有二千个图书馆使用计算

机,这就是说,约占我们全部图书馆的百分之十。所以你们看,还有大量图书馆使用手工编目。我们发现,即便是手工编目,如果能把工作组织得很好的话,仍可节省很多的金钱和时间。从事手工编目时,你可以利用其它馆的编目工作,假如那个馆的工作是可靠的话,譬如象国会图书馆,你因此可以节省百分之四十到百分之六十的精力。这就是我们为什么说,不论你是用手工编目还是用计算机编目,采用并遵守标准化同样具有重要的意义。两者的区别在于,如你使用计算机编目,你非得要遵守标准化的规定不可。如你想利用某个计算机编目的网络体系,其先决条件,就是你必须采用这个体系所用的标准化规定。现在我再回答问题的一些具体方面。我们估计,一个编目员一年大约可编目1500种书。这是指不利用其它馆已有的编目,完全由他自己进行。一个编目员用计算机进行编目,一年可编5000种书。但是这里有一个重要区别,即用计算机编目时,编目的最初步骤仍得由图书馆专家来做,然后把编好的东西交给在计算机终端工作的一个普通工作人员输进去。计算机编目的一项重要成效之一,是图书馆专家可以把他们更多的时间用于专业工作上。我想让你们了解,许多图书馆的编目工作建筑在一个计算机体系上的好处。我们输入到资料库里去的这个编目体系,其基础是国会图书馆的全部编目工作。当每个参加馆想对这本书进行编目时,如发现这个体系里还没有这本书,该馆就对这本书进行最初的编目,输进这个体系里去。由于国会图书馆之外的其它馆所收到的资料,很多是国会图书馆所没有的,因此这个体系也能从其它图书馆的补充编目得到好处。由于有很多图书馆把最初的编目储存到这个体系里去,这就意味着有更多的资料可供利用,而不是象以前使用编目体系时你只能单一依靠国会图书馆。

问:美国院系图书馆和大学中心图书馆

在书和经费等方面的关系是怎样?

答: 我的图书馆(耶鲁大学图书馆)是比较典型的, 购书经费由大学中心图书馆集中控制。经过总结七、八十年的经验, 我们已掌握各院系图书馆需要多少钱。所以每年分配给院系图书馆经费有一个传统数字。但是我们每年都要仔细研究一番, 我们对各种学科的书籍费用进行分析, 了解各种学科书籍的涨价情况。不同国家和不同学科出版物的上涨情况大不相同。譬如德国的书在有些年份里每年上涨40%, 英国的书每年上涨30%, 菲律宾的书每年上涨100%。期刊和单行本书的价格也不相同。譬如, 我们的一些科学图书馆今年在期刊方面由于25%的上涨率, 使90%的购书费都花在期刊上。这样我们中心图书馆必须在许可的范围内为他们增加经费。医学图书馆的情况也是如此。此外, 还有其他因素也能引起我们修改购书经费预算。我们图书馆的工作重点, 较多的放在中东方面, 较少的放在东南亚方面。这个决定是由大学领导当局做出的, 然后通知作为图书馆馆长的我。明年我们将在东南亚资料方面大幅度地减少花钱, 在中东资料方面更多地花些钱。我认为, 大学最好是依靠作为图书馆专家的图书馆馆长来决定经费的分配问题, 而不是依靠馆长以外的其他领导人员来决定。我们还仔细监督院系图书馆其他方面的开支, 我们知道在供应设备方面他们需要多少钱, 我们知道那个图书馆需要更多的钱, 那个图书馆用较少的钱就可以过得去。这样, 我们就建立了一个合理的、精心控制的体系。

问: 大学中心图书馆和院系图书馆的买书比例是怎样? 怎样解决复本的数量?

答: 我那个大学里是50%的购书经费用于中心图书馆, 50%用于院系各图书馆。但是我希望你们对这个数字不要产生误解, 因为在我们的那个体系里, 包括有35个院系图书馆。如果你们只有四、五个院系图书馆,

情况就完全不同了。此外, 我们耶鲁大学还有一个特点, 每年要花费相当人民币约一百万元的资金用来购置珍本书, 这在美国来说也是少有的。一般地说, 在我们整个体系里我们不买复本, 但是有些例外的情况。一个情况是学校课程里指定阅读的书。每年指定阅读的东西约有1200个项目, 牵涉到二万二千种书。我们从经验中发现, 在这许多书里, 其中有很多是很少被使用的, 甚至有很多根本就没有人使用, 虽然教授们说是他们指定阅读的。所以我们要很仔细地掌握这个问题, 除非我们确信有那种需要, 我们不买更多的复本, 关于指定的、并确信是很多人将要用的书, 究竟要买多少复本, 我们订有一定的标准。假如这个班级里有30个学生, 我们认为每本书可够十人使用, 假如这个班级里有100个或150个学生, 这个比例就太高了。在这种情况下, 在那三本之上, 每20或30人增加一本就够了。此外, 还有其他因素影响图书馆里的复本数量。例如, 地点的因素, 在我们的大学里, 有的院系相隔有三英里之远。医学院及其图书馆位于校园的一端, 而大多数科学院系却位于校园的另一端。有的生物学家在医学院从事研究工作, 有的生物学家在科学院工作, 从而我们不得不为那些使用频繁的书购买复本。这方面也应由图书馆里的监督人负责, 了解这方面的情况, 从而做出决定, 这是他责任之一。

问: 书库空间有限, 藏书年年增加, 势必要清除一些藏书, 请问你们怎样决定清除藏书的标准?

答: 我们是要对藏书进行考虑的, 但决不能在新增图书的数量和清除图书的数量之间定出什么比例关系。我们每年从库藏里清除掉约五、六千件, 但不幸的是, 我们增加的数目却有十七万件。

问: 你们清除的都是那些书?

答: 有的是书籍破损, 已不值得再补充; 有的是读者把那本书遗失了, 我们认为

不值得再去买；有的是因为新的版本完全可以代替旧版本；有的是在某个领域里已有新的出版物可代替以前的。但是，从库藏里清除图书是件很困难的事情。所以有的时候我们常说：买进一本书时，经一个人的决定就行了，除掉一本书，须征得一打人的同意才行。这是因为一本书对不同的人有不同的用处。例如，我们的大学关于科学史和医学史的书很丰富。一本书也许心脏病和癌症临床医生对它不感兴趣，但研究医学史的人却对它很感兴趣。因此，往往有人不了解我们为什么把某本书保留下来的理由。有些时候有可能由于某种理由把某种资料大量地除掉。例如，我们曾有大量的，远到十几世纪的学院目录，内容涉及到全部耶鲁大学和美国的图书馆。有个时期，大学开办能取得教师许可证的教育，但后来停止了这项工作。因此，我们曾做出决定，由于学院目录用处已不大，我们把它转送给别的图书馆。

问：刚才说，有了新的版本，就把旧版本抽掉，抽掉的书怎样处理？

答：一般地说，从库藏里抽掉的书，我们就不要了。这种情形也适用于把报纸和全套期刊制成缩微形式之后，只有当某些东西具有历史价值，为了展览之用，才保存一些，但是我要再一次说明，一般说来，我们是把这些东西丢掉的。

问：图书馆的书年年增加，数量越来越大，这个问题怎样解决？

答：这是个很有趣的问题，但可能牵涉到许多方面，我想从几个方面来回答这个问题，如有不足之处，请提问的人进一步提问。科研图书馆本身的性质决定了它必须迅猛发展和收集大量资料，科研图书馆都是大的图书馆，象纽约公共图书馆，国会图书馆，英国不列颠图书馆等等。我们从研究中得知，你能找到你所需要的书的可能性，与图书馆藏书的规模成正比例。藏书的规模越大，你找到所需要的书的可能性也越大。因

此，藏书数量大并不是件坏事。但是规模大了无疑也会产生一些问题。目录的规模越大，从目录中查找一本书也越困难——即便图书馆里有这本书。藏书的数量越大，产生混乱的可能性也越大。我以前曾在一个有两百万册藏书的图书馆工作过，当时工作人员说，这个图书馆太大了，已经变得无法管理。在国会图书馆未使用计算机前，我在该馆作副馆长。该馆接近有一亿件东西，其中包括一千八百万册图书，在那里我也注意到有人这样说，这个图书馆太大了，无法管理。

一个图书馆即使是不使用计算机，如能把工作组织得很好，并具有足够的工作人员和空间，仍可以是个很好的图书馆。但是，使用计算机可以提高工作效率，可以使图书编目工作更迅速。计算机还可掌握已预订尚未到馆或已到馆尚未编目的书，使人不但知道现有什么书并且可以知道将有什么书。应用计算机从事图书流动工作，可以使流通工作做得更快，当一本书回馆后，可以很快地再使它流通。

问：一个大学里某个院系图书馆已经买了那本书，另一个院系图书馆是否仍可以买？

答：每个院系图书馆都有它的购书经费预算，用钱不能超过预算，因此，他们用钱都非常谨慎。但假如经过该馆馆长的判断，认为有必要再买一本其他院系已买过的书，这也是可以允许的。另一方面，我有一个副馆长，负责监督各院系图书馆，他经常注意各馆工作进行的具体情况，假如他发现他们买过多的复本，我们便找他们前来进行谈话，由于各馆大多数实际买书工作集中在中心馆的采访部来做，因此我们可以很严密地掌握各馆在这方面的工作。但实际情况往往和前面所设想的相反，一个院系图书馆常常是等候别的馆去买他们所想要的书，这样一来，他们就可以省下那笔钱去买另外的书，

当他们需用那本书时，他们可以向已买那本书的图书馆去借。

问：怎样分配各馆的工作人员？

答：关于如何分配工作人员，很难举出一整套公式来说明怎样分配，因为这个问题和购书经费的分配问题具有同样的情况，各馆都有一定的历史传统。有时我们也可利用下列的方法：假如某个分馆的情况和另一馆的情况相似，我们可以通过相互比较做出判断。假如他们开放的时间大致相同，库藏数量大致相同，采购新书的数量大致相同，我们就可以认为两馆工作人员的数量大致相同。另一方面，我们也考虑馆与馆之间不相同的地方。我可以举两个例子来说明。大多数分馆的编目工作，是集中在中心馆的编目部门来做的，但是在音乐领域里，由于乐谱有它的特殊性，只有懂得音乐编目的人才能进行，这项编目工作就必须由音乐系图书馆来做，因此，应把音乐编目人员及其助手增加到那里的工作人员数目上去。另一个例子是医学图书馆，他们开展提供医学方面特种资料的服务，需较多的工作人员，因此不能把它和不开展这种服务的美术和建筑图书馆相比。医学图书馆所需的参考咨询人员也很难与美术和建筑图书馆相比。在这些类似的问题上，你必须尽可能地收集有关实际情况的数据，以便在进行分析时能做出恰当的判断。

问：图书馆经费在整个学校预算里占多大比例？工作人员和藏书数量之间的关系如何？

答：在制定大学图书馆的经费数字时，

在某种程度上，我们要与科研图书馆协会所掌握的国内平均数字进行比照。科研图书馆协会包括有约一百个大学图书馆和其它象纽约公共图书馆这样大的图书馆。这种比照，对于那些经费处于最低等级的图书馆很有用处。受到最大重视的一些图书馆，大约可得到大学整个预算5%的经费，但是什么

算作是整个大学的收入预算，这方面界限不清。而且各大学的会计制度和财政项目也并不完全相同。例如史坦福大学有大量的土地，他们把一部分土地租出去供商业上的用途，而耶鲁大学就没有这个项目，所以如把这两个大学进行比较，很容易产生错误的结论。但是，如你仔细分析各图书馆的经费，我重复一遍说，如果一个图书馆的经费能占到大学整个预算的5%那它就是一个很受重视的图书馆。有的大学可能没有很多的研究项目，没有象法律和医学这样的专科学院。但有的大学却有许多这样的专科学院和研究生项目，譬如普林斯顿大学。所以普林斯顿大学图书馆占大学整个预算比例就要大些，他们把重点特别放在人文科学和社会科学上。现在我再来讲人员经费和购书经费之间的比例关系。这方面有个大多数图书馆的平均数。人员方面的支出一般占整个经费的60%到65%。购书支出占整个经费20%到25%，还有约10%用于行政杂费，如供应、设备、保管服务、维修房屋等。但各图书馆间也有差异，例如，哥伦比亚大学位于纽约市，那里的生活费用高，因此该馆工作人员的薪金就比其它大学图书馆高，该馆人员的经费在图书馆全部经费中所占的比例也高。史坦福大学也是如此。

问：工作人员的数量和藏书的数量之间怎样建立一定的比例关系，其标准如何？

答：这是个难题，有些州立大学图书馆曾试图这样做过，因为那里管理图书馆的人不懂图书馆的业务，认为应该能在这方面建立出公式来。但这是很危险的公式。因为它会排除对具体情况的考虑。下面我举些例子。我们大家都知道，如果一个图书馆很拥挤，如果它的书库结构设计很不好并且很陈旧，这就需要较多的工作人员才能使工作进行。在这种情况下，如用固定的公式去衡量，就会出差错。假如你的库藏全在一个建筑物里，而且书库很现代化，结构设计很

好,空间很宽敞,这样较少的工作人员就可以了。假如你的书库是开架的,读者可以进去拿他所需要的书,那就比闭架省出很多的人力。假如你的图书馆有珍本书部门,那你就可能要用很多的力量来小心地处理这方面的工作,包括对这部分书库的特殊照料。有的图书馆的藏书不得不分散在几个建筑物里,譬如我们图书馆的手稿就分散在五个地方,五个地方当然要比一个地方需要更多的人力。决定采访部门和编目部门的人数比较容易些,在这方面我们有统计数字可以遵守。但是由于我们增加了计算机的应用,以前所依赖的旧公式就得改变了。正如我前面所说的那样,一个人从事原始编目每年估计可编目约1500种书,但开始在计算机上从事编目时,每人每小时可编目2.5种书,当他 对 计 算 机 化 体 系 越 来 越 熟 练 后,编目能力也增加,到现在每小时可编目3.5种书。我们还有一个在采购方面的计算机化体系,已经实行12年了,工作人员对此已经很有经验。当他们开具图书订单时,同时也建立了机器可读的记录。我们使用一种穿孔机在卡片上打洞,由此创造出机器可读的卡片。但现在我们已经使用更现代化的机器来代替以前旧的设备,虽然由同样的工作人员来操作,但却比以前快得多了。实际上是同样的工作方法,只是由于改换新式机器,产量却增加了。我举出这些例子为的是表明,靠单一的公式是危险的。一个有经验的监督人必须运用自己的判断力。管理图书馆的人的责任,就在于他能经常注意已经做了哪些工作,是用什么方法做的,所花费的金钱和所使用的人数是否和所做的工作相称。

问:请谈谈美国图书馆开架和闭架的问题。

答:首先,我觉得珍本善本书,为了安全的缘故,无例外都是倾向于闭架的。我们有些较大的图书馆是闭架的,这是它们长期的决策。世界上许多最大的图书馆都是闭架

图书馆,如纽约公共图书馆、国会图书馆、不列颠图书馆等。但是,大多数大学图书馆都是开架的图书馆,有些公共图书馆、大学图书馆、学院图书馆在设计时就是按照开架的要求设计的。我曾任过纽约州罗切斯特公共图书馆的馆长,这个馆一般被公认为是个很优秀的中型图书馆,它和另一个在巴的摩尔的图书馆几乎是同一个模式。馆内的结构形式,是按照把主要的藏书开架而设计的,按不同的领域如文学、历史、科学、商业分别开架。这些开架的藏书,都放在由中央大厅可以进入的开架室中,图书馆的目录就放在中央大厅里,读者可以查目录,也可以走进他所需要的那个门类的开架室里去,自行在书架上找书。许多学院的图书馆也是按照这个模式设计的,目的是使青年学生能接触到尽可能多的书。院系图书馆的全部藏书可能只有十万到二十万册,把这样数量的书放在开架阅览的书架上是很容易的。在耶鲁大学,我们建立一个特别的图书馆,设在地下室,我们把它叫做常用图书馆,这里全部开架,教师和学生很容易从中找到每个领域里最好的、同时也是最常用的书。这个馆设计可容纳二十四万册书,有两层楼,每层楼都设有墙壁把空间隔开。有些读者阅读的地方就和放书的地方结合在一起。其安排的方法是:在第五排书架的地方,设有三、四十个阅览座位,再隔开五排书架,又有三、四十个阅览座位。这就是我所称的完全开架,从教育的观点来看,这样安排是很理想的,使人能较容易地找到所需资料。我们大学中心图书馆也是开架的,但却是另一种情形,我们有一座很大的书库高楼,共有十七层,其中存放图书350万册,任何雇员、教师、学生只要出示本大学的身份证件,都可进入这个书库。现在我来讲讲这样大的一个开架书库所存在的一些问题。当然,进库的人越多,发生混乱的可能性也越大。假如取书全部是由工作人员来做,他们把书还架时总是

很小心的。但是读者自己还架，常常把书放错地方，我不得不很遗憾地告诉你们，有些读者故意把书藏在书架的某个地方，为的是他可独自使用，在350万册的书库里，很容易找到一个偏僻不常用的地方。我还要遗憾地说，还有的读者在不被人注意的时候从书上撕下或用刀割下书页。由此可见。开架确实会产生一些问题。但是假如是闭架，我们就不得不配备更多的工作人员跑来跑去到书架上去找书，此外，还不得不有一个较好的传送系统，也许要从十四层楼往下传送到借书处。我们在书库里有三百个可供研究学习的座位。假如书库实行闭架。阅览室的座位就不够了。让我告诉你们美国几乎每一个大图书馆都存在另一个大问题，那就是常受到有计划的偷窃。有人经常看古旧书商的目录，从中获悉哪些是价值最昂贵的书，然后企图从图书馆偷出这种书，以便能卖高价。在开架的情况下，这样的事情是很难控制的。由于这种原因，我们逐渐实行限制，只有本大学的人可进闭架书库，这并不意味着其他人不能使用这部分藏书，只是必须在借书处先提出申请。

问：一个大学图书馆是否允许该校以外的人来借书？

答：大多数大学图书馆允许校外的人来使用他们的某些藏书，我现在对此稍做些说明。我们的大学位于有18万人口的一个小城市里，该城有六所大专院校。同我们所在的这个城市里的人搞好关系是一件很重要的事情，因此我们允许其他大学学生以外的任何成年人在馆内使用我们的藏书，但不能借出馆外。我们不接待其他大学的学生，因为很不幸，同一本书往往是大多数大学生都想借的，我们不得不保障我校师生的需要。但如果别的学校的教师和学生想借一本他们图书馆没有的书，我们还是可以借给他们的。对于从远处来我馆借书的人，我们放宽尺度，尽量给以照顾。世界各地都有人前来利用我

们的图书馆，我们尽量给他们特殊的便利。但对本城的教师和学生却不能采用同样的尺度，因为本城的教师和学生总数有三万人之多。

问：传统方法与现代化方法之间的关系如何？

答：你的意思是指从手工操作方法到计算机操作方法吗？从手工过渡到计算机的过程，要看你打算在哪些方面实行计算机化。你先要决定，你是自己要买一台计算机呢？还是使用别人提供的计算机然后付费？你还要决定在多大的程度上在你的工作中使用计算机。我举三个例子。我们首先采用计算机化的是图书采购工作。我们使用的是我们大学里的计算机，离开我们有一英里远。我们图书馆自己没有买计算机。我们利用大学的计算机，按照我们使用其中心装置的次数付给一定的费用。使用计算机后，引起我们在图书采购工作方法上根本性的变化。当我们决定要订购某些图书时，我们把这些有关的著录事项制成一种机器可读的记录，从这份记录里即可自动地印出发给书商的订单。但是我们必须为此训练出能操作键盘穿孔机的一整套人马，我们选派那些打字有经验的人，训练他们怎样操作键盘穿孔机。这个体系还可自动地计算出我们购书经费的使用情况。每当我们订购一本书时，所花的这笔钱就会自动地计入适当的会计科目里，当订购的书到馆时，我们把它和我们以前所制的机器可读卡片进行对照。当这些书被移送到编目部进行编目的各种加工时，也就是说当它们在未入库前处于准备阶段如必要的装订、贴书标等过程中，我们计算机知道这些书任何一天所在的地点。这样，我们就建立了一种新的控制体系并为读者创造出一份很有价值的情报。在任何一天，我们都能精确地知道我们还剩下有多少采购经费可供使用。如读者在目录柜里查不到这本书，可以查阅我们所提供的缩微胶片，上面记载哪些书是在

订购中, 哪些书是在编目过程中, 这样就能够使大家准确地知道全部情况。如读者要求看正在编目过程中的书, 我们可到编目部拿出这本书给他看。现在我们经常掌握有十万种这类书的踪迹, 其中有的是已订购尚未到馆, 有的已到馆但却在馆内其它什么部门尚未最后编目。由此可见, 由于采用这个新的体系, 就必须训练一批能从事有关各项操作的工作人员。此外, 还得教会我们的参考咨询人员, 使他们能够帮助读者使用这种关于我们藏书的附加情报。这是很快就能教会的, 一天的时间就够了。逐渐读者自己也会使用了。这种情报对采购工作还有一个好

处, 由于我们知道哪些书是在订购中, 不致发生不必要的重复订购。关于另外两个方面的例子, 我想下次再谈。现在我只告诉大家, 我们图书馆在编目方面所使用的计算机, 离开我们有2500英里之远, 我们每使用该计算机进行编目一次, 要付少许费用。在特定的情况下, 我们自己也买小型的计算机, 目前也许已运抵俄馆。这台小型计算机将用于图书流通和控制图书预约体系。我很愿意向大家解释编目体系和流通体系方面的情况, 由于今天时间已晚, 留待下次再谈。

(陈柱麟整理)

藏书的建设、保管和共享

今天上午我想谈谈藏书建设问题, 首先, 我要向大家介绍一下, 美国图书馆员是怎样制订藏书采购标准的。

无论公共图书馆或大学图书馆的工作人员, 都应当充分考虑从附近机构中可以获得哪些建设藏书的情报。

在教学机构里, 必须重视本大学的重点学科, 但也要考虑本大学不进行教学的学科。我所在的大学没有农业课程, 但是科内尔大学是以农业教学著称的。当然, 还应当重视本校教学重点的变化, 昨天我已经讲过, 我的大学目前正在减弱对东南亚的重点研究, 而加强对中东的研究。

我们认为, 用一种正式的方法来表明我们对各个学科藏书的需求程度, 是很重要的。我们的做法, 是按照分类法制订一张完整的表格, 然后根据大小类目, 逐类逐条地表明我们在某一专业范围的入藏需求程度。

我们用两三个词或词组来表示需求程度。“精选”, 表示只选购有代表性的作品; 选书量稍多的, 称为“科研水平”, 对这类图书, 我们只选购某一专业中所有有研

究价值的作品; 采购最多的称为“全购”, 对这类图书, 我们按学科进行全面采购。

我们不仅规定采购数量, 还确定需要采购的语种。在某些情况下, 只需采购英语和其它西欧国家语言、如法语、德语、意大利语和西班牙语图书。当然, 在地区性研究图书馆中, 例如远东地区馆藏, 则需采购远东国家语言的图书。而对英语、法语和荷兰语的需求量作出限制。

我认为, 学院和大学图书馆在采购数量上应有较大的差别。学院图书馆虽也采购一些有代表性的常用西欧语言如法语、德语和意大利语图书, 但应以采购英语书刊为主。大学图书馆的区别在于, 它在需求方面不受学科和语种的限制。毫无疑问, 大学的馆藏建设费用远比学院甚至大部份公共图书馆为多。

下面我想谈谈关于采购图书的经费来源问题。昨天我也谈过, 美国图书馆的购书经费一般占全部经费的25%。现在我们在采购工作中遇到些什么问题呢。首先要提到的, 是每一个美国大学或科研图书馆采购外语图