

大學圖書館行政

藍登
戈德利 著
徐亮 譯

商務印書館發行



MG
G251
2

Randall
Goodrich
徐亮譯 著

大學圖書館行政

商務印書館發行



3 1760 0104 2

譯者序

此書爲藍登與戈德利合著，藍登現爲芝加哥大學圖書館學研究院教授，曾充卡內基基金會的大學圖書館顧問領袖，自一九三一年到現在，仍爲圖書館季刊的主編。戈德利現爲紐約大學圖書館長。

此書是以著者個人的經驗，與著者實際調查文理學院圖書館 (Liberal Arts College) 所搜集的資料爲根據的，其中所論的原理，問題與各種實施，確有事實以資稽考與引證，並非憑空立論，與實際行政無補的。今日大學的教授方法，恆重視啓發自由思想，並獎勵自由閱覽與研究，而那種灌輸教科書知識與利用教授講演傳達知識的方法，早已成爲過去，不適用於今日了。因爲這種大學教授方法的變遷，以致圖書館的設備管理與行政，不得不應需要而予以重行調整。

圖書館是大學教育的重要教育工具，它所負的責任與使命，確是重大的，我們可以說，大學教育的成敗，是以大學圖書館經營合法與否爲轉移的。一個辦理優良的大學圖書館必需具備幾種基本條件，如經費充裕，館舍合用，藏書充足，服務圓滿。關於這幾點，著者立論特別詳精。這書雖然是着重文理學院圖書館的行政，而實際所討論的行政問題，確是適用於各種性

質的大學圖書館。我國大學圖書館規模之狹小，當然不能與歐美的大學圖書館相提並論，但是本書所論行政上許多的問題及其解決方法，與館務的調度，很可資我國一般大學行政當局與大學圖書館行政當局的仿效與借鏡。

本書譯名不用文理學院圖書館行政，而採用大學圖書館行政的原因，是因爲後者較爲醒目，並且美國的文理學院圖書館的規模常大於我國的大學圖書館，其建築的偉大，經費的充裕，藏書的豐富，與館員的衆多，遠非我國大學圖書館所能望其項背，所以美國學院圖書館的行政原理，無疑的，可以應用於我國的大學與學院圖書館。

譯者曾任職於私立齊魯大學圖書館與國立中央大學圖書館，深感大學圖書館的複雜情形，與種種行政上的困難，早有意淺譯一本大學圖書館行政的書，庶幾我國大學圖書館行政當局可以作爲南針，使他們能避免，預防或補救種種圖書館行政上的困難，今得此書，覺其內容豐富，立論新穎，編製得宜，故將其譯出。然公餘之暇，倉卒譯此，謬誤自屬難免，深望同道，有以指正，幸甚耶！

本書譯稿蒙韋韋丹先生不吝指教與匡正，謹誌謝忱。

一九四一年二月序於東方圖書館

原著者序

圖書館在文理學院 (Liberal Arts College) 中的重要性，是我們公認的。在過去二三十年中，牠從一個差不多附屬物的地位，發展成爲一個積極的教育因素，今日牠在個別機關內的成敗，將在文理學院的整個教育意義上，產生重大影響。

本書的主旨在提供種種可以應用於文理學院圖書館行政上的原理。本書取材是以著者的經驗，與著者爲紐約卡內基基金會，美以美會監督教會的普通教育理事會與教育理事會，中北聯合會，與其他類似團體，調查各學院圖書館所搜集的材料爲根據。

本書之作，是以三種顯明集團爲對象：(一)學院行政當局，因爲他們對於爲學院供給有成就的圖書館服務，與圖書館在教育程序中的潛勢力的問題，日益關懷，(二)學院圖書館長可從這本書中找到種種解決學院圖書館行政問題的有用資料，(三)圖書館學校的學生，是可能的圖書館管理員，他們應該對本書感覺得興趣，看它爲學院圖書館管理員事業的入門。

本書所敘述的學院圖書館與所考慮的種種實施，都是屬於文理學院的，不獨與大學 (University) 不同，並且與工業學校有別。美國這種學院，大都是私立機關，學生註冊數目，平均不到五百名，雖然不難找到更大或更小的學院。牠們共同的重要特性，是科目屬於修業生

的程度的，並且牠們課程內容着重廣博的而非專業的訓練，牠們的理想，普通而論，是給予學生一種生命與生活的準備，使他們全體在社會上佔着適當地位，而不是在訓練他們從事某特殊專業。

這種文理學院的理想，可以使牠的圖書館解除大學圖書館與工業學校圖書館的某種責任，可是同時這種理想，卻增加了或者至少擴大了某種其他責任，其中最顯明的，是供給文化的與消遣的閱讀資料，並且鼓勵學生使用牠們。文理學院圖書館與大學或者工業學校圖書館的區別，是在於這三個教育機關的目標各不相同。因為文理學院圖書館有多少不同的目的，所以需要多少不同的行政技術，並且需着重館員方面某種技巧，這是館長與學院行政當局應該認識的，庶幾學院圖書館能達到牠最高用處的地步。

著者對於許多學院圖書館長，有意或無意的，對於本書所予的貢獻，表示謝意，尤其對於芝加哥大學圖書館研究院的教務長威爾遜 (Dean Louis R. Wilson) 與日開爾教授 (Professor Carlton Joeckel) 與泰克薩斯大學圖書館長康內 (Donald Conney)，特別表示謝忱，因為本書中所包含的許多有價值的資料，都是他們所建議的。

蓋登 戈德利合序

目錄

原著者序

譯者序

緒言

第一章	學院的目的與圖書館的職能	一
第二章	學院組織與圖書館的法律地位	九
第三章	經費預算與簿記	一七
第四章	圖書選擇定購與整理	二五
第五章	圖書館員與職能	五五
第六章	圖書館員與學生及教職員的關係	八一
第七章	圖書館館舍	一〇六
第八章	特藏分館與實驗室圖書館	一二五
第九章	學院圖書館經費	一四五
第十章	學院圖書館記錄	一六〇
	學院圖書館記錄	一七〇

目錄

大學圖書館行政

緒言

文理學院圖書館現今的形式及其責任，是應高等教育之種種現代方法而產生的，不幸的，產生現今學院圖書館需要的種種條件，是由外面加在一個已經存在着的機關，即昔日的學院圖書館，它有種種習慣與職務。這種新舊的演變是逐漸發生的，當這種種累積的職務增加的時候，似乎很合邏輯，所以那些負有指導，維持與應用現代學院圖書館之責者，未曾明確的認識一個新機關已經形成了，它負有新責任，新職務，新需要與費用，並且這些新特性已經完全替代了昔日學院圖書館的種種舊特性。

過去圖書館為學院之一單位，負有搜集，保藏與經營學院中種種圖書的責任，今日仍為學院的一單位，負有同樣的責任，但是搜集，保藏與經營圖書的種種目標，卻已變更了，因為這變更，所以在圖書館的組織上，在館舍與職員的需要上，在館長的各種資格上與維持經費上，就不能不有相當與必要的變更，這是我們應該認識的，並且這變更的結果至少三種人應該明瞭。

第一種人，很顯明的，是學院行政當局，他負有供給經費與遴選學院圖書館全體館員的責任，除非學院行政當局切實認識此種新教育工具即學院圖書館的種種可能性與它的經費，否則圖書館的前途就少有希望。

第二種人他們應該明瞭學院圖書館種種可能性與它潛伏功用的，就是學院教授，圖書館本身不論它的維持費或者它全體館員的努力如何，是比較沒有希望使它的進行十分滿意，除非教授方面能切實援助它。這種援助工作，不僅是指機械的指導學生閱讀參考書籍，而應始於慎重的選擇圖書，終於同情的鼓勵學生閱讀課外書籍，每一教授在真實意義上是圖書館員之一，所以也負了搜集適當圖書並如何分配它們的責任。

第三種人應為他們介紹或解釋學院圖書館的需要，很奇怪，就是館長們自己，尤其是那些負有圖書館員教育之責者。我們的圖書館員訓練學校，應該認識學院圖書館長的職責與準備，是與公共圖書館長，中學圖書館長，甚至與大學圖書館長的職責與準備，都不相同，所以館長的職責，課程與先決條件，都應有所分別。現在學院行政當局不滿意學院圖書館的重大原因，不幸的，就是圖書館員訓練學校所供給他們的館長，雖然是受了職業訓練，仍然無力經營這高級專門機關，即學院圖書館。學院圖書館長應為一學者，庶幾他能與學者打成一片，並且獲得他們的尊敬，並使他們對於他自己的工作感受興趣；他應為一教授，庶幾他知道學生的需要，因而為他們供給種種參考資料；同時他應為一受有職業訓練的館長，庶幾他能有效的經

營他自己的特殊教育工具，圖書館。

學院圖書館在高等教育的園地裏，能達到它現在重要的地位，其原因是受着入學人數與學生種類變遷的影響，因而使學院的種種目標與教授方法亦隨之而變遷。圖書館在新教育的程序上確是一個重要的工具。

威爾金斯 (Wilkins) 在學院與社會一書中說：「今日我們學院肄業生數量的增加，確超過四十年前的數目，這班新學生所需要的訓練與過去數十年前所需要的完全不同。學院原來是爲預備職業班而設立的，可是現在卻又加入一班學生，他們所需要的高等教育，無非是想增加他們對於人生與生活的認識；這是現代科學與文藝的成就與思想應能給予的。他們並不誠意的爲着增進他們的職業訓練而追求知識，而祇是求普通知識，有益於他們的日常生活，而與他們的職業確實無關。」

我們學院肄業生中，加入了此種學生，及其他因素，已經改變了學院的目標與教授方法。以前學院重在爲將來的醫生，律師或傳教師灌輸某種必要與有價值的知識，而今日所給予大多數的，不是某種有目的知識，而是普通觀念，其結果使人們對於人生物質與精神的宇宙觀產生種種態度。」

再提到威爾金斯那有思想的論文，我們與他同意的說這種與預備職業教育不同的普通學院教育，是在給予學生一種智力準備，使學生在世界與社會的重大接觸中，適於生活，並求生活

圓滿。

第一，應盡量使學院成爲家庭之一部，學院應訓練學生接受並盡量利用那些密切的個人關係，這是成功家庭生活的要素。第二，應使他個人的生活以及他與朋友的生活愉快，即是使他有享受餘暇的準備。第三，學院應訓練學生參加他們時代的政治社會生活，並由實行良好公民權與他們對於公民與國家的事件與問題，有理性的興趣，進而增加比較不幸同胞的福利。第四，學院應予學生以有關本身及其依賴者之各種生活方法的知識，同時助進社會的進化。最後學院應使學生明白的認識人生哲學的需要，與生存合理化，並幫助他自由產生這種個人哲學與宗教。

很顯明的，欲實行以上各種職務的教育程序應具有的方法論，完全與那僅將教科書中的特殊知識轉移到學生頭腦中的方法不同，這種不同的教授方法，確已在我們今日學院中實行了。這方法具有各種調查課程的外形，討論科學與文藝的整個園地；閱覽課程，使學生得與大量讀物接觸，雖然，須嚴格的選擇；榮譽課程，使學生有獨立思想與研究的機會，與其他種種設計與方法。他們的目的在調整學生的世界觀念與知識。

此新方法不僅限於教育一般「普通」學生，因爲應用的結果很成功，所以這方法已完全擴充到學院程度的教授了，即令教授嚴格的預備職業課程，也不外此種方法，如實質上不同，至少在形式上是沒有差別的。祇用單本教科書與聽演講的時期，確早已過去了，即令醫學與法律

職業教育，也在主張使他們的學生學習思考，而不是要他們機械式的背誦別人寫下的各種事實。

很顯明的，此種種教育的目標與學院方法的變遷，應在學院圖書館的行政上發生影響，他們增加學生利用圖書館的機會。以前學院圖書館差不多是教授的私有財產，入館閱覽是一個嚴密保守的優待權利，但是今日的圖書館卻成爲學生必到的處所。——這是他們尋找教育資料的泉源。以前圖書館的藏書，館舍與職員祇應付一個比較簡單與純粹的讀者，他們的需要是適度的，而且他們已有運用書籍的訓練，他們對於圖書館的參考材料運用純熟。但是今日同樣的設備與館員卻要應付大量的讀者，而且他們都是沒有運用書籍的訓練，對於參考材料也不熟習，再則他們的需要也不一致，而且是因爲經過這新教育程序反使更爲複雜了，當然今日的學院圖書館，不免遭遇着種種困難問題。

在教育機關內怎樣組織與經營這個單位圖書館，這是學院圖書館館長的責任。他的工作就是怎樣滿足此種學生的需要，欲達到這目的，他除了利用學院的參考資料之外，這僅是全部需要設備之一部分，他還要巧妙的管理圖書館，職員、館舍、目錄工具，並且獲得各教授理性的合作；他的工作在備置必需的圖書，並使館舍的設計，建築與經營能確實收得最大服務與舒適的效果，而且費用也不要過多；他應聘請有專門訓練的館員，供給各種書目，分類綱要與目錄工具，使學生能夠找尋他們所需要的知識；最後，使圖書館的各種活動銜接學院教授程序，與各

種目標。自然執行此種工作的人，當然不僅是一個普通書記，也不僅是一個技術家，雖然圖書館各種技術知識也是不可少的，假如他想很有利的管理他的機關。

首先學院圖書館長應精通教育方法，他應明瞭教學程序及它的種種目的與目標及它的困難與方法，祇要了解教授們所授的課程及計劃，圖書館長方能使圖書館的材料適應教育需要，而且收效最大。假使館長不知道學院圖書館的工作，或應供給的材料，他必然遇到很多困難。

再則學院圖書館長應為某一種專門問題的學者，而且是一個有高深研究的學者，否則他就不易或者不能了解教授的困難與需要，尤其是他缺乏與教授討論問題的平等地位。一個學者對一個沒有學識的館長解釋他自己與他的需要，其結果必是不堪設想的，除非後者能了解前者。一個學院圖書館長若要求他的工作圓滿，必先取得教授的合作，但是假如沒有平等地位，就不能希望有真實的合作，沒有相互的認識，就難求互助。學院圖書館長應該能勝任而且能保守他廣義的所謂學院「智力中心」的地位。他祇有獲得他僚屬的尊敬，他方能達到這目的，這也是賴於他高深學識的。

再者，學院圖書館長應為一行政者，他應使他的學識與經驗合而為一，並且還要具有真實的感覺；他要處理種種賬目，任用館員，並規定工作時間；他應為服務而推進一個比較複雜的機構；他要應付並聯絡校長，財政員與董事會委員，並為他們解釋圖書館的需要，並使他們明

瞭種種需要與費用的重要關係。除非他能勝任此種工作，他的圖書館必要遭遇困難，而且整個機關也要蒙受損害的。

最後，他應爲一熟練的技術家，此點前已暗示過。雖然他不一定親自編目，但是他應知道如何編目。他要與他的館員合作，此種合作是由相互認識，與彼此尊敬而產生的。再則因爲他負有指導全部圖書館服務的責任，所以他應澈底明瞭執行此種服務工作所需的經費，這有賴他個人圖書館學的種種技術知識。一個不懂圖書館各種方法的學者，與一個祇有圖書館技術訓練而沒有高深學識的館長，一樣的不能成功。

但是不論一個學院裏的圖書館長是如何稱職，假使沒有充足經費，就難望有一個辦理完善的圖書館。因爲需要於學院圖書館者多，而且昂貴，這都是學院本身的種種目標與方法的結果，所以此種種需要是不能忽略的。近年來圖書館常被認爲「學院的心臟」，此種警語很易失去它的意義，此語確已爲許多學院行政當局所利用，作爲他們忽略圖書館的煙幕，但是它卻有它的真意義。自全體而言，就不容易想像一個現代學院採用現代教授法去維持一個現代的課程能够有成功的希望，除非它深切的認識它對於圖書館的責任。學院行政當局首先應考慮圖書館，因爲沒有這個基本教育工具，那末不論校舍是如何雄壯，教授是如何稱職，與學生是如何經過嚴格選擇，都是沒有用處的。因爲沒有書籍，教授不能教書，學生沒有書籍參考，也不能學習，而且這些書應該是適當的書籍，數量够用，妥爲保藏，有效的經營與巧妙的介紹。所以

圖書館的經費是學院首要的經費，假如經費不充足，或用於其他不當的途徑，簡直可以說是浪費。

第一章 學院的目的與圖書館的職能

〔職能上的行政〕 欲使任何單位的行政發生效率，首先要澈底了解這單位的職能。在行政者未明瞭他的組織在服務上或產生的資料上應做的工作以前，他不能設計各種例行事務與方法，並有意義地測量現行辦法的結果。關於這種職能與需要的知識，很明顯的是由外面獲得的，行政並不是空空洞洞的爲本身而執行的一種程序，行政是達到一種目的的方法，這個目的就是實現那組織的宗旨所支配與決定的種種目標，但實現這些目標的方法，卻是以當地情形而決定的。行政當局的首要問題，誠不外乎此：尋覓並採用種種方法以求達到所需求的結果，行政單位的工作是以這行政單位創設的宗旨爲轉移，至於如何能使這些工作很有效率與很完善的施行，應是當地行政當局的問題。

學院圖書館是整個學院的一經營單位，牠不是一個自足的實體，爲牠本身的獨立宗旨而經營的，所以牠的職務，畢竟是以學院的宗旨，目標與方法來決定的，而不是由圖書館行政當局來決定的。圖書館長的問題，是將這些職能變成服務工作，而常不是決定這些職能是甚麼。

〔學院圖書館爲一行政單位〕 雖然，以學院圖書館而言，做館長的有時確有決定職能並設法來促其實現的責任。學院圖書館現在的形勢與責任及職務，在高等教育的園地裏，是一比較

新的工具，牠是應學院教授方法的變遷而產生的。牠的潛勢力，同其他的新事情一樣，還沒有完全明瞭；牠的產生是因着教育方法與目標的變遷；牠的發展與方法的改進，已經影響並將繼續影響學院教授法。換句話說，這工具的發展，使高等教育某種多少界說顯明的目標有實現的可能，同時也能發現新目標，因而增加牠本身的職能。

學院圖書館長應是學院的職員，他最能發覺這些可能性。他可以利用其他圖書館長的經驗，利用圖書館學與教育研究的結果，利用他自己所有的圖書館技術與教育理論及實際的知識來執行這個任務。館長應熟習他本行內各調查員與行政當局的工作，並將結果應用在他自己所遭遇的各種問題上面，方纔不致被認為是技師或書記一類的人物，而是專業的人員。事實上，圖書館長與物理學或社會學教授同樣的須精通並應用一個常變遷與增長的資料，使他成爲一個眞正的科學家。

學院圖書館長的任務，除了擴充他那組織的職務之外，他還要負責限制這些義務，使能成功的執行，而不超過預算，職員與館舍的範圍之外，所以館長應詳細考查各行政當局與教員增加圖書館責任的建議，指出那些可由學院組織的其他部份擔任，則比較正當，並且證明其他建議的費用，這當然有賴於館長對於圖書館指定職務，與教育程序的比較重要性的知識。這種知識是由於徹底了解整個學院的各種目標與方法論而獲得的，所以圖書館長不應止是一個技術家。假若館長欲使圖書館爲學院貢獻最大可能的服務工作，他應知道圖書館能參加的可能的活動對

於學院有何重要的先後秩序，同時，他不應使重要事務的效率，為執行次要職務所犧牲。

此種錯誤在學院圖書館中卻是很普通的例子；就是擴充與發展特藏因而犧牲一般的圖書，再則有些學院圖書館過份重視所謂「通俗書籍」，並且企圖鼓勵閱覽消遣讀物，而不能為學生與教員充份的供給課程中所需要的圖書。有一個圖書館長曾經化費很多的時間並犧牲許多藏書地位，在那早已擁擠不堪的閱覽室中，收藏許多殘稿，並以為此種收藏對於學生是具有重要文化影響的。過份收藏手稿，地方史與譜系，及其他類似的書籍，這都是學院圖書館長一種錯誤熱情的例子。（有時學院教授等也犯了這毛病）因而使圖書館不能充份的執行較為平常而重要的職務。

因為圖書館的職務是直接以牠服務機關的種種目標為轉移，所以這些目標應是考慮圖書館本身之始。文理學院除了共同的目標之外，每一機關都有牠規定的目標，不論牠是有意的或是無意去企圖達到牠。首先我們要討論實現這些目標的方法，因為圖書館的職務不僅是以目標的本身，同時也是以採用的方法為轉移的。

「普通文理學院的宗旨與方法」廣義的說，美國四年文理學院的宗旨，在於產生具有訓練的領袖人才，來繼續這個不斷進步的文明，牠希望授與學生這個捉摸不定的高等普通教育，來達到這個目標，這就是說，學院的理想是以知識為基礎，以體、智、靈性三方面適當的調度與發展為法則，使學生產生一種對於社會的特殊態度與目的，這是由於種種特科研究與各種程度

的專門訓練以求概括一切現代知識。學生們從這些課程中揀選他們想學習的科目，當然每個學校有個自不同的科目，他們在教師指導之下，研究這些科目。所採用的方法，一校與一校不同，即令在一個學校裏，這個教師與那個教師採用的方法都不一致。這教授方法的差別，一方面是利用教科書與聽講的方法，一方面卻不採用教科書似乎也沒有甚麼講演。

「圖書館職能與課程閱覽的關係」雖然現今的學院教授多採用折衷辦法；一方面講授，同時以圖書與雜誌一類的書或利用試驗室做補充，然後由學生做報告與論文。為學生供給與經營課外讀物，確是圖書館重要的職能。在多數文理學院圖書館中流通最廣的，也正是這種資料。經營課程中需要與選讀的書籍，是學院圖書館長重要責任之一。

「學院課程中的專修問題」知識日廣，學院課程不得不擴充，而學生亦被迫而集中他們的研究在單純的科目上面，這個結果，使得學生不能在學院中求得一廣泛的知識，而在三四十年前比較簡單的課程中，卻是可能的。現在學院當局漸漸明瞭增加學生選擇課程的機會，足以減少他們受「普通高等教育」的機會。現在文理學院畢業的學生趨於研究醫學、法律、工程或其他專科，而沒有那舊式課程授與的那了解人生與宇宙的技能。

至於這種變遷是否需要，卻是以學院的宗旨為轉移。假若這個學院是一個專業預備訓練學校，自然應該如此，這不過稍為減少了牠普通文科的特性。以平分課程來講，專修的趨向大，即令那些不準備進入專科學校或研究院的學生，也不得不限制他們的研究範圍與興趣，從事一

類相關科目的研究。爲要消滅限制的趨勢，所以各大學院裏都設置各種考查課程，與各種不同選擇的規定，所以學生在一年或二年之內，就能獲得廣泛知識的基礎，除此以外，我們也應該承認一個從事專科研究的學生，決沒有許多時間去吸收所謂「文化」的普通教育。

〔課外閱覽〕 這學院的「平分」，對於學院圖書館確有重要含義。爲學院一年與二年級增設綜覽與普通科目，企圖予學生一個普通知識的基礎，確增加了學院肄業生使用圖書與圖書館資料的機會，同時，學生在正式課程中，不能獲得的知識，都能從個人閱覽而獲得，這在新興的學院裏，更形真實。這裏館長的責任，是雙方面的；一方面他要供給個人閱覽的圖書，另一方面要盡力吸引學生利用一部份餘暇閱讀這些書籍。顯然的，執行這個責任所需要的各種資格，與訓練，與經營課程有關的圖書的資格與訓練截然不同。

〔基本書籍〕 除了自圖書館長的責任而言的二種純然不同的學院圖書館職能，還有第三種職能，這最好以實現這個職能的書籍來說明；假若學院圖書館僅搜藏補充讀物與具有文化價值的圖書，至少對於一類重要資料是感覺缺欠的，這就是指各科的標準書；牠們雖然不是各科所特別需要的，可是牠們是學生與教授常常需要參考的書籍，這些有關各科的書籍，都是爲着應付可能的需要而備置的，因爲這些需要不能準確的預測，所以圖書選擇的範圍必需廣泛；因爲購買圖書，收藏圖書與經營圖書的費用浩大，所以圖書選擇應是技巧的，目的在備置一個普通而充份的各科權威書籍，不但在歷史方面，求各科書籍完備，同時在整個的思想系統上，也要

求有準向。圖書館的責任，就是在選擇適當的書籍，並合法的經營牠們，使牠們的內容為需要的人所獲得，這是圖書館長的義務所能表現的。

「利用圖書館與圖書館資料的訓練」還有第四種職能。館長的責任，在指導學生如何利用圖書館資料，即是說，採用正式課程與非正式的接觸，訓練學生利用目錄工具。學生不止是在他的大學教育中，獲得某種有用事實的智識，同時還要學得能够在各種圖書中尋找各種事實或增長知識的能力。學者的標記，就是他們對於書籍的態度，他們應深知各書的內容，他們能够在各書中找到他們需要的材料。要求這職能成功，圖書館長應使教程與圖書館結合，使圖書館成為教育程序的一個積極單位，而不僅僅是個知識工具的儲藏所。

「撮要」以利用書籍而言，圖書館的職能可分為四種：（一）供給各種科目的補充書籍及相關的資料，包括教師講授時必需參考的資料。（二）備置各種學生自由閱覽的書籍，並提倡利用這些書籍。（三）備置各科的權威書籍，並使牠們的內容易於獲得。（四）訓練學生利用圖書館資料，並使圖書館與教程銜接。

「教授研究與圖書館」我們還沒提到供教授研究的資料。教授們隨時參考有關他們自己專門研究的進步與發現的新資料，這是屬於教授方面的材料，這也是使圖書館與教授程序銜接的必要方法，止有最少數附屬於大學與特殊學院的大圖書館，才能負得起為教授們供給從事專門研究的資料的任務。學院圖書館可以或者應該與學院教授盡量合作，如實行圖書館互借法。假如

這機關的政策是在鼓勵教授們積極從事研究，那末圖書館長應向學院行政當局坦白說明，爲這目的而供給的圖書館材料所需的經費是浩大的，而且不是普通文理學圖書館預算所能應付的。

〔圖書準備與介紹〕 學院圖書館的責任不僅在於獲得圖書，而在利用這些書籍，這當然需要一個地方以便他們可以盡量利用這些圖書，並且還要一個適當地方以便不用時可以收藏這些書籍，同時還需要有能經營這些書籍的館員，使書籍便於利用，還要一個地方以便館員工作。大學圖書館一部份的經營，似乎在準備與管理一合宜的館舍，並維持一個受有各種必需訓練的館員團。

〔以職員義務而言的圖書館職能〕 以前是以圖書館長的種種責任而言的學院圖書館職能，很顯明的，祇有在規模最狹小的學院中一個館員可以擔負種種責任，即使是一個最小規模的學院裏，也需要一個以上的館員，纔能有效的負得起圖書館的職能。我們現在分析圖書館長的職能。在第五章將更詳予分析，此處僅概括言之：

(一) 館舍：設備與維持。

(二) 圖書：選擇、編纂、皮藏與流通。

(三) 服務工作：參考工作，指定與消遣閱覽，利用圖書館的訓練。

(四) 普通行政職責：經費、公衆關係、委員會工作等。

學院圖書館的效率，以及與這有密切關係的學院教授程序的效率，都是以這些責任成功的

限度來決定的。很顯然的，這些責任與完成這些責任的種種活動，是有相互關係的。任何缺點，將嚴重的危害整個制度，使圖書館與學院的宗旨歸於失敗。這是說任何執行這些職能的個人，不獨是要有專門訓練，同時也要具有盡職的天賦能力。圖書館長管理學院圖書館的命運，同時他的決議，能影響到圖書館的用途，所以在整個機關的教育成績上，有莫大的影響。在現代高等教育的制度上，一個圖書館長應具有行政者與教授的技巧。做學生的，除了在宿舍裏與試驗中，他們應多多的在學院圖書館作研究的功夫。學生在圖書館所費的時間應是有益處的，同時也是快樂的。有效的供給各種學習的工具，並且盡量的免除各種麻煩的手續，訓練學生有效的運用各種參考工具，質言之，使學生在這圖書館所化費的時間，能够使正式課程增加色彩與生命，這是大學圖書館行政的理想目標。

第二章 學院組織與圖書館的法律地位

欲調查一個學院或者幾個學院時，調查員首先要注意的是，就是這機關的法律形式，牠有沒有特許證，或者會否註冊，或者二者條件都具備了沒有？負責管理的團體是甚麼？並且牠的組織如何？有些甚麼附則？所有這些問題確與學院圖書館行政發生直接關係。

在高等教育史的初期中，每一州立或是區立的學院，都由政府給予一由立法院特別法令所產生的特許證，這個特許證授權有關人員，設立與維持一個機關，牠的種種目標與限制都是在這文件上載明了。授權有關人員徵收經費與借債，給予學位與文憑，由是學院就獲得了一個合法的地位。這特許證還說明了學院財產在徵稅上，在發行公債或債券與相類的事件上的學院地位。美國許多大學院，仍然是在這特許證下進行着，並且常是有利的。有幾個機關，雖然是在某種新法令下註冊了，可是仍舊保持着牠們原有的特許證，因為其中載有某種有利條款的原故。

現在美國許多州已備有教育法令或是註冊法，載明在某種特殊條件下的學院組織。假若合乎此種條件，一個學院的組織與維持可算是合法的，而不需特別求助於州立法院。雖然，這種法令是以某種大綱為根據，可是各州與各州的法律都不相同。關於經濟供給與訓練的標準，通

常是由法律決定的，並且特別載明了管理團體的責任與職務。

一個學院的特許證與註冊條例，祇有由法律程序或是立法條例方能變更的。因為不容易改變，所以其中的條例，都是概括性的，牠們與州憲法或社團法是相配合的。爲要補充此種州憲法與社團法的條款，所以每一機關製定了種種附則，這些附則因爲是這個機關的組織法令所特許製定的，所以董事會可以隨意決斷改變。這些附則就是程序法。——即是學院合法組織的說明。牠們與州法令相當，猶如特許證或註冊條例的與憲法相當一樣。雖然，牠們似乎祇注重行政問題，可是實際上或含義上卻包含了一個行政人員職責的敘述，雖然特許證中從不特別載明學院圖書館，但是在那給予牠法律地位的附則中可以窺察去來的。

以前各段所敘述的機關，多就私立文理學院而言，即是由私人創設並且由私人供給經費的機關。除此之外，當然還有由普通或特別法律組織的州立機關，其中有些最顯著的，是某種女子學院，都是文理學院。這種州立學院的數目，比較上還不及私立機關多，特種文理學院，仍舊是私人創設與私人管理的機關。

一個學院的合法組織秩序如下：(一)特許證或註冊證(普通或特別法)。(二)管理團體的附則。(三)管理團體的議事錄。

「董事會」學院董事會或監督會，不論名義如何，總是這機關的管理團體，並且所有最後決定權都是操在他們手裏的。這個會能授權與校長與學院中其他行政人員。實際上，這個會確

是如此行事。董事會仍舊是最高的立法團體，最後的控訴院，並且是這機關的法律實體。

在很少數的美國學院中，教職員會是註冊團體，但是通常是董事會負有註冊團體行爲的法律責任，同時法律授權董事會執行各種事務，並與外界，個人或是團體發生關係，所以董事會是美國學院法律組織的特殊現象。

此種董事會的範圍各不相同，最少要有三個會員，最多不得超過二百五十七人。有些董事會的會員是自行選舉的，其他董事會的會員是由會社或是贊助大學院的團體（常是宗教團體）選舉的，有時會員是委任的。董事會中常有許多依據官職權的會員，尤其是在大董事會中更屬顯明。但是無論如何，董事會對於學院的責任與對於會社的責任，差不多相同。

這董事會定期開會，而且會期常在附則中載明的，有時在特許證或註冊證中也規定了的。會議可於每月、每二月、每季或是在更長的時期內舉行一次，但是董事會的小組委員會，可在未舉行政議時，代理董事會執行職務，此個委員會，普通叫執行委員會，在許多方面，是此機關的真實管理團體。

董事會的職責，在監督學院經費，尤其是在批准所投的資本，與通過進款分配與支出的每年預算。這個董事會至少名義上，也選舉教職員會的會員與行政員，並由董事會委任。董事會授予學位，雖然這常是由教授會建議的。在大體上講起來，董事會決定這機關的廣大政策，準備教育計劃，指導經費與事務，但是盡量避免干涉行政細務，而是將這些細務的執行責任授予

校長，或其他行政人員或委員會的人員擔負。

〔學院院長〕 董事會的行政人員與學院的行政當局常是院長，他的職務亟為紛繁，很多的職務他要委託他人辦理，——副院長、教務主任、學院秘書與會計員等。但是院長應監督學院教育與經費的行政細務；他遴選教職員，並介紹到董事會以便委聘；他監視準備學院預算，並呈交董事會請求批准；他充當教授會議的主席，參加委員會的活動，指導學院與外界的聯絡事務，與接見學生代表，或其他個人，並考慮他們個人或學院的問題；在公事上，他是代表學院的，他藉董事會的名義，授予學位，實際上他是學生教授與外界的聯絡員。學院圖書館長常到院長處聽聆方針，與請求協助以便執行圖書館的事務。

有些學院不是採取這種院長單元管理制度，而是實行院長與事務員的二重管理法。在這種組織下，圖書館長必須與院長及事務員保持密切關係，他須仰賴院長給予各種有關學術政策各事務的權威，至於圖書館的維持經費他須仰賴會計員。

〔學院組織中的圖書館長〕 以圖書館長而論，一個理想的學院組織程序，似乎是這樣的：圖書館長直接對院長負責，院長對董事會負責，此種組織使圖書館長成為學院行政員之一，他的地位與教務主任，秘書與其他學院行政員同等。圖書館管理是操於館長手中的，他是由院長直接統轄而不受其他威權的干涉。

〔教職員會與圖書館的關係〕 在教職員會中組織一個圖書館委員會，有時還組織一個與董

事會委員會類似的委員會。在大多數的機關裏，此種教職員會的功用是純粹屬於顧問性質的，而沒有行政權或義務，這顯然是一個理想情形。一個學院圖書館行政，是一個高深而且特殊的任務，需要經驗與訓練。欲求效率，最好採用集中管理制度，以免除受無實際經驗者可能的干涉。一個合格的館長，假如能獨自計劃一個圓滿圖書館服務工作的種種程序與步驟，其效果常是優良的；一個不合格的館長，在任何情形之下，是不能維持一個適當圖書館組織的。

雖然，許多美國學院中教職員會所組織的圖書館委員會，是具有行政權的，並且直接管理館長的行動；但是據調查的結果，證明在此種狀況之下，必然產生不幸的情形。許多學院中的監督是屬於這種的，圖書館簡直成爲教授們的玩具，圖書館的藏書，常是表顯教職員會某某有勢力的會員的個人興趣，因而忽略了學生與其他教授的圖書需要。這個館長通常是不合格的，因爲凡有野心與技術的人員，決不能在這種狀況之下久留的。然而圖書館的發展，因爲館長不時更換，與那不穩固的情形，往往受着阻礙。館員必感覺不滿意，所以也不願意忠心服務。館長應是負責的行政人員，現在卻降爲書記了。並且圖書館本身應爲這教育機關的一個活動工具，卻變成了一藏書樓，學生們也不去利用牠。

當然教職員會所組織的圖書館委員會，在學院中自有牠的地位，但是這地位應是屬於顧問性質的。這委員會的特別知識應由館長支配，他們常貢獻種種有關此機關的書籍需要的知識，但是如果教授竟干涉圖書館內部行政上的事務，祇有更使圖書館的進行趨於混亂，因爲這是需

要專門知識的。關於教職員會及其職務在第四章裏將詳細討論。

「館長的品級」圖書館長在學院體系上的實際地位，仍然是一個疑團。「館長」這頭銜在不同學院裏，有不同的意義，是以因襲與當地情形為轉移的。大學公文上從不清楚的說明館長的身份，往往我們可以非正式的詮釋館長的地位，並依品級來區別他的地位。

館長實際的地位，以外來證據來推論，較之這機關的職員所敘述的尤為正確。實際決定館長品級的因素如下：

(一)聘請方式 館長經院長之介紹，由董事會聘請，所執有的契約或其他正式聘書與學院教授所執有者同；那麼館長實際上具有教授品級或地位。

在另一方面講，假如館長是由院長或教務主任或其他職員雇用，與此機關的其他書記員之被雇相同，不論敘述是如何的相反，館長不應認為是獲得了專業教授品級的地位。

(二)參與退休計劃 館長能否與教授同樣的享受退休金的利益，卻又是估量館長實際地位的另一標準，館長如被列入與教授同等的地位，那麼他專業教授的地位就有了保障。

(三)休假時間與會計年的長度 教授通常是按學年給薪的，暑期教課，還能享受特別薪俸的待遇。行政人員與書記員的薪俸，是以年為計算基礎，休假期限是固定了的。館長的薪俸，應與教授的薪俸根據相同。以現在學院圖書館的責任來講，館長應與教授同樣的有研究與調查的時間，館長的需要休息與遊歷假期是與教授沒有兩樣。關於每學年的長度與休假的期限將要

在第五章詳細討論。

事實上，館長適當的地位，可以說是屬於行政方面的，與教務主任及書記的地位相類似，而不是純粹屬於教學的或是與實際教授相同。館長的義務雖然一方面屬於教學的，同時也是屬於行政方面的，但是仍然着重於行政方面。當然館長的地位，不是屬於書記性質的，而是有專業性的，所以地位的區別，應在此處，而不應從行政與教授方面來求分別，這才是合理的。

學院組織內圖書館與館長的合法地位，是由學院的附則決定的，假如他們果然正式決定了的話，通常是沒有正式條文的，他們的地位，卻是由因襲與這機關的習慣法形成的。當一個館長新就職的時候，最好注重以上所列各點與當地情形以及其他點作基礎，來詳細詢問關於他的地位。董事會對於他的地位肯定的規定，並且列入附則條文中，是他所盼望的，因為這可以解除一切疑問與爭論。這規定應包括以下各點：

(一) 圖書館組織的肯定條文。

(二) 館長的責任與單獨行動的權利的肯定條文。

(三) 肯定的說明館員對何人應直接負責，(理想的人員當然是院長)對這人他要作報告而且每次報告都應遵照規定的時間。

(四) 薪俸根據，聘約形式，以及館長與學院間的事務與經費關係的條文。

即令這機關的附則未曾提及圖書館，可是行政董事會的條例，必定說明圖書館與圖書館職

員的肯定地位。這在紐約大學也算是個例子。當董事會在一九二七年時，確立現在薪俸標準的時候，說明了「書記、圖書館員與調查助理員」應有某種最多與最少的薪俸；助教與助理館員應有某種薪俸；並且助教與協理館員應有指定薪俸，有時董事會議定助理館員地位必需的條件。一個求業的館長必需具備學士學位與碩士學位，必需在圖書館學校修業一年，並且至少要有五年以上專門圖書館經驗。

雖然僅次於校長職位的圖書館館長職位，是美國文理學院中最老的行政職，可是具有現在形式，並且負了現在的責任的學院圖書館，卻是一個比較新穎的工具。這個事實無疑的產生了現在紊亂的情形，關於圖書館的地位與功用的舊規則與理想，仍然沒有剷除。當圖書館不過是學院中一個比較不重要的附屬物時而公布的特許證與附則仍然存在，牠們卻沒有隨時代而改變牠們的內容。這些附則應在許多地方更改與補充，以便圖書館與學院館長應付種種新責任。除非館長獲得適當的地位，或被認為是一個負責的職員，否則他就不易使圖書館執行牠的職務，而成爲一個積極的教育工具。

第三章 經費預算與簿記

「學院圖書館的經費接濟」一個學院圖書館，假如沒有牠在學院中所處的地位應有的經費，牠就不能充份的執行規定的職責。圖書館在學院程序裏能順利的進行，也就能決定所需經費的多寡，如每年需要多少經費購置與管理書籍。因為在教育的程序中對於圖書的種種目標常有改變，新添的職能，自然需要增添新經費，假如已確定的職能仍然要在同樣效率與服務的基礎上繼續着進行。圖書館並非魔術箱，學院行政當局可不用付代價從那裏面獲得寶藏的，同時，館長也不是魔術家，不需要充份的經費，就能產生良好的成績。欲求圖書館的成績必需付充份的代價，這在任何事體上都是一樣的。

許多學院圖書館所企圖的服務工作，是沒有經費作後盾的。學院行政當局似乎是很普通的在企圖着增加圖書館的職責，而不相當的增加牠的經費。因為館長是屬於一種樂盡義務的職業，所以太容易接受新添的職能，並且情願在艱難中奮鬥，這種情形就難免在教職員，學生與圖書館員諸方面產生不利的反應。一個藏書很少的圖書館，必不能使教授得到充份的教材，或使學生獲得充份的讀物。圖書館裏沒有充份的館員，當然所供給的書目與參考的服務工作，就不能使人滿意。圖書館缺乏藏書，或者館員，都能使圖書館的服務工作歸於失敗，並能阻撓學術程序。

如果館長能適當的執行他的義務，他必定依照學院的種種目標，來規劃圖書館服務工作的先後秩序，並將可能的決定執行每種服務工作所需要的經費。每種服務工作既經決定，同時又知道了圖書館的經費以後，他纔有自信力判斷圖書館現在能擔任何種服務工作，那些工作必需等待經費增加後，纔能舉行，他決不會在奢侈上浪費金錢，以致犧牲必要的服務工作。能夠完滿的執行幾種義務，或是充份的應付幾種重大的需要，較之隨意的執行許多不重要的工作，反為有益，學院圖書館固應如此，就是在其他的事情上，也不能例外。

〔充分經費的決定〕決定學院圖書館充分經費的基礎與方法，仍然是一個爭辯的問題，自然，可以說由於實行某某圖書館標準的規則——即是每年提出某種最底限度的經費，供圖書館使用，——就產生了不同的結果。這經費的數目無論是以每個註冊學生所需的經費計算，或是以學院教育經費的百分數計算，是沒有分別的。這兩方面卻都沒有考慮各學院有各自不同的因素，而且此種因素在圖書館的開支決定上是重要的。

譬如學院圖書館的一個重大開支，通常至少佔總開支半數的，就是館員薪俸。他們的薪俸，不獨是以他們各人的資格分等級，也是以他們的人數來支配的，同時，也是以社會的生活程度與薪俸標準纔規劃的。即令雇用館員的人數與薪俸的開支，多少是以圖書館舍的範圍與需照管的房間數目來決定的。這些因素都不是註冊學生或教育經費所確立的標準所能够包含的。這種標準確常是指明為「最低額」。當實行這些規則的時候，各機關很易認為「最低額」，

即是「適當」的意思。如能正式符合這個標準，即認為滿意。可是這標準的製造者，不過是說一個學院不能在這種標準之下進行的，實際上很多學院卻以為是牠們企圖達到的最高點。當牠們達到了這個高點，即是與這標準相符合的時候，這學院卻臆斷牠已設立了一個能應付牠的需要的圖書館。當然，對一個學院行政當局說：「假若你每年支用若干經費，你就能有一個滿意的圖書館，」這是一個錯誤的觀念，因為圖書館的適當與否，不能以費用來測量，而是以所執行的服務工作與執行得法與否來估計的。

「每一學生的圖書館費用」圖書館為一個學生所支出的費用，大概是與註冊學生人數成反比例的，這即是說，一個學院的註冊學生愈多，圖書館為每個學生必需化去的費用愈少，假若是所與的服務工作仍要保持不變。為應付四百學生的需要而維持的一所圖書館的費用，並不比為二百學生而維持的一所圖書館的費用多二倍。值得我們注意的，就是為二百學生而維持一個滿意的圖書館，並不祇是需要四百學生所必需的經費的半數。還有不少的因素決定圖書館的費用，差不多或者完全與所服務的人數是無關的，尤其是在一個專門學校圖書館裏，必需準備許多重複本以便應用，而不論讀者的多少。

註冊學生的數目與每一學生所需的圖書館費用的反比，在第一表中所列舉的資料，表顯得最為明瞭，此表中列舉二十個不同的學院，各院的註冊人數各不相同，並且還列舉了從一九三三年至一九三四年每個學生的圖書館費用。由這表中可以看出一個學院註冊學生多，每個學生

的圖書館費用常是少，這表的史皮漫等級因數是負〇·七。

利用種種標準的測驗，並且由於個人精細的觀察，證明這些學院圖書館的服務工作，全都是相差無幾的，所以很顯明的欲想實行每個學生劃一的圖書館費用，其結果是不良的。在一九二九年至一九三二年中著者藍登(Randall)曾經研究過二百多所學院，雖然其中有半數以上，為每個學生化費的圖書館費用是在二十元以下，可是在其餘學院中，每一學生的費用從二十元起到一百元為止。以這些學院而論，每個學生的平均費用是十九元。若是要以當中三分之二的學院來計算，庶幾可以求得大衆的情形，那麼我們必需考慮那些為每個學生化費二元的學院，與為每個學生化費三十六元的學院。很顯明的，實際計算每個學生的圖書館開支，是很不一律的。

「教育預算與圖書館開支」以學院教育開支作為決定適當圖書館費用的唯一基礎，也不是很好的辦法。這個項目下的一筆大開支，是教職員與行政員的薪俸，這個開支在同一規模或具有同樣目標的學院中，都是亟不相同的，很顯明的，以這些金額劃一的百分比作基礎，製就的圖書館預算，也有差別，並且這些差別，也是根據類似外來的因素而決定的。

我們祇需檢驗各學院在這方面的實際情形，即能認識僅僅以此作基礎來決定圖書館預算，是不能實行的。就以上各學院而論，雖然圖書館開支的平均數，不過佔教育總開支的百分之九·三，可是差別的範圍是很廣的，欲概括三分之二的學院，我們必需考慮那些為圖書館而支撥百分之三到百分之十五·六的教育經費的大學。

祇有一個切實而合乎論理的方法，來求得一個學院圖書館開支的標準，這種標準是不能以那些與圖書館不相干的因素作基礎的，除非能證明這些因素，並且祇有這些因素合法的指定必需的開支，但是這標準可以圖書館進行所需費用的分析來作根據的。假若能決定圖書館的職務，並且知道實行這些職務的方法，那麼所需的經費就能決定。這樣決定的費用，是學院圖書館費用的唯一正確的標準，但這種標準在一個集團的圖書館裏不能說是永久不變的，因為牠們多少是有賴於種種因素的。而且每個學院都是不相同的，譬如在小鎮市與大都市的學院，因為生活程度的高低，所以薪俸也有大小，還有圖書館舍的大小不同；現在圖書的容量以及整理舊書費用的差別；所採用的不同的教育方法；與學院的種種程序，以致所需要的圖書、職員、需要與費用等都有差別。很顯明的，為圖書館立下的標準，明定每年的開支是理想的，可是很不健全的，那必需活動的開支，當然是各個機關均不相同，並且也是應該不同，重要的是以學院標準為基礎而決定的。圖書館職務應該是切實的執行的，因執行這些職務所需的費用，卻是由個人決定的。

中北學校與學院聯合會所決定的學院圖書館標準，可作這種標準的實例。因為這是由於種種狀況與因素的廣大與詳細研究而獲得的，由於某負有專責的委員會初次的研究，證明所立下的標準，規定可用的金額，或其他類似的條文，不能達到使圖書館應付學院的種種需要。自然，我們要測驗的與要立為標準的，是圖書館工作的結果，而不是獲得這結果的種種方法。卡

內基金會設立的學院圖書館顧問團所建議的標準，是在一九三二年發表的，與著者蘭登在學院圖書館一書中提及的都是含有標準的意義。這種種陳述對於那些企圖了解現代學院圖書館任務與職責的學生與學院行政當局，是有裨益的。

第一表 二十所學院的學生註冊數目與圖書館開支

註冊學生等	級每一學生之圖書館開支等	級
九五一.....	二〇·五二元	一五
八七五.....	一六·七一	一八
八七二.....	二〇·七七	一四
八一三.....	一六·五六	一九
七三三.....	一三·九五	二〇
六五七.....	二六·九二	九
六一〇.....	二〇·一三	一六
五八〇.....	四四·八一	四
五七四.....	二一·三八	一三

五三五	一〇	五〇・〇七	三
五〇七	一一	一八・八二	一七
四八六	一二	三三・七六	七
四七三	一三	二一・七三	一二
四六九	一四	四四・三八	五
四五三	一五	二五・二五	一一
四三五	一六	二七・二六	八
三九九	一七	二五・六七	一〇
三七七	一八	三四・六五	六
三一〇	一九	七一・八五	一
二一九	二〇	六六・二四	二

每一館長很可能的利用這些標準來測驗他自己圖書館的工作，他很可能以借助於教職員的意見來自己鑑定自己的成績，也可以借助學生的意見來鑑定圖書館履行標準中的種種需要與職責的程度。若是利用支加哥調查所採用的計術，或者能獲得一個比較開明的自動鑑定，這法耗費

太大，並因為過於精細，不合於小機關之用，這方法適合於大規模的大學的採用。

「圖書館經費的來源」學院圖書館經費的重大來源有三：由於學院經常費中支撥，學生繳付的圖書館費，特為圖書館事業而捐贈的基金。除去這三種來源之外，個人財物的捐贈，罰款與租借圖書館的收入，有時確能增加大量圖書館的收入。由於圖書館複本書交換也能獲得圖書，無論如何，剛才提及的三種來源——撥款，圖書館費，捐贈基金，仍然是最重要的經費來源。

「贈金」雖然驟看起來，學院圖書館之需要獨立贈金，似乎是很合理的。可是實際上，這種贈金對於圖書館的發展上是不利的，其原因有二。

第一，這種贈金常不充份，也不够發展圖書館事業，在捐贈基金的時候，圖書館的職能與需要是比較有限的，而今日卻是擴大了好多。在一九一〇年的時候，這種收入似乎是相當的大，可是在現在看來，這收入很不够使圖書館的進行滿意，而且因為圖書館有贈金的原因，反使學院行政當局借故不由其他來源，指撥更多的經費，所以享受贈金的圖書館的設備，往往不及由經常費中指撥經費的圖書館來得充份。

第二，這贈金祇限用於購買某特科的圖書，因為贈金附有這特別條件，往往為這目標而費去大綜款項，可是對於學院本身早已認為不甚重要了，反使較為重要的目標，沒有充份的經費應用。因為教育法的演變與學院課程的改變，以致使過去重要的書籍與園地，反在今日不算重要了。學院圖書館長被迫而接受購書贈金，但須請求贈金者，不必限定所購圖書的性質。

「學生圖書館費」許多學院常從學生繳付的學費中，提去一定限度的款項作為圖書館費，因為圖書館的經費是全部或局部的取給於這種費用，所以常有賴大量註冊的學生。在學院裏採用這種方法，無疑的，一部份是由於重視以每個學生所需的圖書館開支作為圖書館維持的標準，這原理的錯誤，早已指出了。在著者蘭登的學院圖書館一書中將更詳細討論。

在一九三二年的末年，對於實行徵收學生圖書館費來維持的學院圖書館，曾經作過一次調查，從一百個學院中，徵集了許多資料，並且在美國圖書館協會報（第二十七卷第九十九頁）刊載了這研究的一個撮要。這研究的結果，證明這種圖書館費在學院圖書館的總經費上是一個比較不甚重要的來源。根據各學院的報告，其中有百分之六十六是不徵收此種圖書館費的，其中有百分之三十四是徵收的。小規模的學院圖書館常徵收圖書館費，而大圖書館則多不徵收。依賴學生圖書館費來維持圖書館的學院，每年為圖書館而使用的經費，往往不及那些學院，牠的經費反是由其他來源而獲得的。六十個沒有徵收特別圖書館費的學院，每年的圖書館經費是四三、一五八元。三十個徵收學生圖書館費的學院，每年平均的圖書館費為一二、五二九元。那些學院利用學生所繳的圖書館費充當圖書館經費，是每個學生每年應繳納的圖書館費由一元起至二十五元止，各不相同，平均每年繳六元六角，收入總數最少的一個學院為七五〇元，最多的為二二、五一五元。

有些學院為圖書館與其他事業徵收特費，這原由或者值得我們提出，許多學院尤其是美

國中西部的學院，指定由基金所獲的利息作為學生獎學金，可是當贈送基金的時候，一切費用低廉，學費也比現在少得多，為要符合這基金的條件，各學院不得被迫而仍然收原來低廉的學費，使基金利息能够應付，不過為要彌補這缺欠，祇有增加各種費用，每年祇繳二十五元的低廉「學費」的學院的例子，並不難找，但是牠所收的圖書館費試驗費，體育費與其他費用，總計起來每個學生的實際費用要超過二百元。

學院中有些系科徵收特別圖書館費購買書籍，英文與歷史系常利用此種費購買新書，因為需要的參考書多的原故。由此種方法而購置的書籍，當然是由圖書館管理。

雖然可以利用徵收的圖書館費購買書籍，通常仍然要在學院的經常費中支撥款項，償付館員薪俸，購置用品與設備。多數學院圖書館的維持費用，完全是賴這種款項的。

〔經常費中指撥款項〕指撥款項的數目，是以學院的金融來源與行政當局對於圖書館重要地位的態度為轉移的。館長對於前者是無能為力的，但是對於後者確能予以亟大的努力而謀改善的。學院的費用，也不能離開供求律的原則。一個學院願意購買與償付的圖書館服務，其量與質兩方面，大部份是以這個學院對於這種服務的要求為轉移的。館長可表顯這種服務的價值，藉以增加需要，使這個學院願意為這服務工作而償付代價。一個不以預算欠缺而願意「糊塗混過去」的館長，大都從來沒有對教職員與行政當局表示過經費充足的成就是如何，這種館長祇佩獲得這個預算，同樣的。這個學院祇佩獲得牠的圖書館所貢獻的那沒有效率的服務工

作。

〔薪俸贈金〕有些學院圖書館館長的薪俸是贈送的，這辦法的利弊是以贈金數目為轉移的。假若館長的薪俸永遠是規定了的，那麼在許多情形之下，對於圖書館的發展上，確是一個障礙，所以在某種限度之下，使學院能夠購買的服務的資料上，受着限制。假若贈金的利息多，能聘請一個能幹的館長，這個有保證的固定性或者是有利的，即令獲得大量贈金，假如館長的薪金是規定了的，那麼仍然是不利的，因為這確有實際方面與理性上的困難。當館長的薪俸，因為外來的因素，而受着限制，那麼這個學院祇能聘請那願意接受這個薪俸的人員，而不能適當的決定所需要的人員，並償付應予的代價了。

〔圖書補助金〕除了圖書館舍最容易獲得補助金之外，就要算圖書的補助金了，而最難獲得的是用品與普通維持費。各捐贈的圖書都標記了來源，使讀者知道捐贈者是怎樣的慷慨解囊，但是所做的標記，不能永遠保存不壞，祇有館長與財政員能在帳單上查考出來。

大體上我們可以斷定最普通而且最需要的學院圖書館經費的來源，是由學院經常費中提撥的這種撥款，很可以反映目前的需要，這並不受某種特別基金的利息或者註冊學生人數的限制的。在理性上講，這種維持圖書館經費的基礎，是健全的。學院裏的圖書館服務，是教授機構與教育工具的一個重要部份，因為這個關係，牠的經費的籌劃，值得我們熟思與考慮，同時也要考慮牠與學院中其他需要的關係，以便增加經費，而不應受某種機會所獲得的補助金的支

配，或是以註冊學生人數為轉移。

當然圖書館所收到的自由補助金，可以作為撥款的一部份，圖書館的經費。也可以由種種方法來補充。譬如，像「圖書館朋友」一類的社團，常予以較圖書館穩固的補助金，這種社團在某某大學裏，是很盛行的。常見某一同學對於圖書館感受興趣，因而捐贈鉅額補助金，藉以補充其經費。這種補助金常是用在指定目標之上的。譬如，購置一部昂貴的書籍等，但是圖書館長與行政當局應認這種收入確是補助性質的。圖書館賴以實行日常工作與必要活動的經費，不應受機會或某某慷慨捐助者的影響。

「學院預算」每一教育機關最重要的財政文件，就是每年的預算。這總預算是由於學院行政當局研究那年所需之後來決定的，有時這機關會覺得牠需要鉅額經費，可是這是不容易獲得的，並且假如所擬定的計劃，超過可能獲得的經費，也是不正當的。知道了總經費之後，就可按各科的需要而支配經費。圖書館既是享受這經費的一單元，所以為圖書館指撥的款項，當然佔學院總預算的一部份。這指撥款項的多寡，是由總經費以及由學院行政當局對於各科與圖書館二者需要的關係來決定的。

「圖書館預算」館長準備圖書館預算的功用，在為財政人員證明他那單元所需要的經費。當館長決定了圖書館需要之後，他可以在討論預算的會議上條陳各項需要。若不舉行這種會議他就將圖書館的需要稟呈校長，當然是在經費未分配之前。這呈文是極其重要的，所以應該鄭

重的準備，因為圖書館的命運，實利賴之。因為學院總預算是逐年決定了的，所以圖書館的經費一經決定之後，差不多是不能改變的。館長爲了要準備圖書館的要求，以便向學院經費中呈請指撥經費，而消耗許多時間，並不是冤枉的。這每年一次的預算確是他客觀的表示圖書館對於學院的價值的最好機會。

當圖書館的指撥經費，一經學院當局決定之後，就不應使開支超過預算。雖然，明知在這限制經費下進行，圖書館的活動不得不猛烈的削減。偶然的浮支可得事務會的允諾，但是絕不應作此期望。一個成功的財產行政的祕訣，就是依附一個已定的預算，並且避免浮支。

〔經費分配〕 學院行政當局，在未會予圖書館應得的經費之前通知館長，命其準備一詳細圖書館預算，並將經費分配於各項需要上。有時學院行政當局給予圖書館一筆經費，由館長支配爲薪俸；用品與設備；書籍、期刊與裝訂，這都是圖書館預算中的各項開支。有些學院裏的財政員已將這預算分爲三種開支，在理論上講起來，這種辦法或者不甚健全，可是事實上這種辦法是能夠實行的。薪俸金額多由學院行政當局決定了的，用品與設備的經費，祇佔總經費的小部份。（普通不超過百分之七）。學院財政員將圖書館總經費分爲三項，可以說是自然的。這樣分配一經定妥，館長就不能將一項中的款項移作另一項使用，譬如圖書費不能移作薪金，或者將薪金移作購買用品之用。

圖書館預算所分基本項目，各機關大不相同，而且是以許多因素來決定的，譬如圖書館所

收受的購書補助金超過他項圖書館用途所需要的經費，有時因為購書費充足，以致購置的書籍過多，使館員不能適當的管理。近來卡內基金會在學院圖書館中的活動，至少使一學院被迫拒絕一購書經費的補助金，因為現有的館員，實不能合法的經營的原故。

由於研究書籍與薪金預算，以及二〇五所學院的總圖書館預算的關係，發現了以下的事實：平均圖書館使用百分之五二·九的經費作為薪金，以百分之三九·一的經費購買書籍，平均祇剩下百分之八的經費，供他項圖書館的用途，這是一九二八至一九二九會計會的數字。在一九三三至一九三四年中，有九十五所學院平均用去百分之五九·五的經費作為薪金，百分之三七·七的經費作為購書費，祇剩下百分之二·八的經費供圖書館他項用途。

我們不能認為這種比率是一種標準。二〇五所學院圖書館預算中所分配各種用途的經費，都大不相同，譬如要概括其中三分之二的學院，以便推測一個較為確切的狀況，則必需考慮那使用自百分之三九·七到六六·一的經費作為薪金，與自百分之二五·三到五二·九的經費購買書籍的學院。在一九三三至一九三四年中所查得的九十五所學院，使用百分之四十五到七十四的經費作薪金，與百分之二三·五到五一·九的經費購買書籍。馬肯 (Miss McCrum) 女士研究圖書館預算的結果，為一個註冊學生人數達一千名的學院建議了以下的經費分配法，薪金佔百分之五十五，書籍佔百分之三十八，與異外開支（包括用品與設備）佔百分之七。近來薪金數目繼續增，而圖書館經費卻逐漸減少，這是因為圖書館經費減少與薪金開支的缺乏伸縮性

的原因。

欲在幾個學院中求購書費與薪金的比較開支相類似，是沒有理由的，並且各學院的平均數，也不過是現在情況下的一個估計而已。薪金的開支，應以各學院團體的生活費用與所管理的館舍與其他當地情形爲轉移的。圖書費也要以常用書籍的種類，與學院常購買的書籍，以及爲補充現有藏書而購置的過期書籍爲轉移的。除了在相對的範圍內，要爲圖書館預算立下各種項目的標準，當然是不適宜的。祇有館長能夠決定學院圖書館的需要，並且祇有館長能充分而有效率的，決定完成此種種需要所需的費用。學院圖書館預算不應認爲可以依照百分基礎，獨自分爲各種組成部份的單位數目，而應認爲各部之總和，每一部份之多少卻是以某某因素與情形而轉變的，各部份之多寡數目，不應以一個預先決定的總和來規定，而這總和應以各必需部份的總和決定的，祇有以各種應執行的服務事務的比較費用與重要性，才可以決定各學院的圖書館經費。

有些學院預算把用品與設備列爲二項，把書籍作爲設備之一部份，對於這種辦法，不無異議，尤其是那些專爲或者差不多專爲教授應用的書籍。設備含有永久性，爲永久性的設備而使用的經費，應認爲是投資。而供補充用的書籍，不能認爲是合式的永久設備，因爲牠們不但是迅速的被用壞，並且常被拋棄，而以新書替代的。假如認爲書籍是永久設備，那麼必需詳細考慮那減底書籍估計價格的問題，當然，爲書籍辯白。至於那些專爲補充而用的書籍認爲是設備，不無相當理由。在大旨上總以不在預算內列入書籍一項，或在這項目下列入各種訂定的期

刊與裝訂費，這項目在學院圖書館行政上佔重要地位，最好置於一個比較普通的標目之下。

〔館舍維持費〕有些學院把圖書館舍維持費，作為圖書館預算的一項目。這在我們研究的二〇五所學院裏，有六十一所，佔百分之三十，已實行圖書館預算。把館舍維持費列入之後，當然比普通的預算要大，所以不能與那些圖書館，牠的館舍維持費是由學院經費中支付的來比較。最好的會計法，是將館舍維持費另行錄入一張預算紙上，而不以各部來定比率。

〔供用與設備〕供用與設備應在預算中佔一項目，欲求效率，必需逐年詳細記錄使用的各種材料，譬如郵費、用品費、印刷品、修理用具案臺設備，各種重量與用途之目錄片都要按照份量，單位價格與總數逐條表列，快運與常運費用，可由書籍費中支取，但是常與旅行及類似的偶然費用同樣的歸併在供用這個大標題之下。供用是列入消費項目，而設備卻包括一切具有永久性的圖書館設備，如打字機、書車、目錄櫃、坐椅、計算機、現款登錄機與豎排檢。登記時應將單位價格，總價格與製造商姓名一一載明。圖書館的開支，不得超過預算，但是每逢訂購用品時，必須予以相當伸縮餘地，因為不易在八九月之前詳細預測圖書館之需要。

許多機關尤其是國家經營的機關，常將原有設備與補充設備分為二項，前者是屬於資本的開支，後者是由於一種估計貶值的基金中償付的，譬如一個打字機的壽命可以定為若干年，為要在此若干年之後購買一架新機器，則不得不每年提出一筆經費，其數目是以那架打字機可供使用的年數，除牠的總值就得，這種貶價經費，確是替代易壞設備的健全而合邏輯的方法，新

設備而非補充設備，不應在普通預算中開支，但應由這機關的總經費中支出。

雖然預算的重要標目通常不外三種——薪俸、書籍、供用及設備，但是假如館長不憚煩的將圖書館的實際開支，在他的預算內詳細開列，這是聰明的辦法，因為旅行，快車或慢車，電話與電報與類似的開支，似乎不多，但是這是常有而不可避免的費用，並且累積起來的數目確很可觀。在圖書館預算中將各項開支詳細敘明，這種詳細準備的預算，其中各種開支，均逐條開列，這能增加人們對於館長辦事精明能幹的信仰，行政當局貫於以供給的事實作判斷，並且以他們所收到資料的準確來評判他人，沒有資料作背景的概念，是不能激勵人們的信仰的。

「薪俸預算」預算中的薪俸一節，載明館長與所有服務館員，以及學生與臨時助理員的薪俸。至少館員要有專業的品級，並享受相當的薪俸，但這不是說因為他那地位的關係，必需有專業的品級與相當的薪俸，而實有賴於他服務工作的價值，所以值得這個品級與薪俸。為要提高館長的學術地位，圖書館等卻忽略了牠的資格，祇說館長應有特殊品級是不夠的，祇有憑他的資格，才配得上這品級，假如專業品級是合於學院圖書館長，這是因為這地位的責任與那充份負起這責任所需的訓練與教育，而不是「館長」頭銜所含的甚麼幻術。所以學院當局應遴選一個合格的館長，不是他品級的問題，而是館長的教育，專業訓練與他對於學院的用處的問題。

在考慮館長的薪俸與品級的時候，學院行政當局不能忽略這事實，就是館長不獨是一個行

政員，同時也是一個教育人員，對於職員，教員與學生都負有責任。他的責任。同其他行政人員一樣，是終年繼續的，即令他在假期，或者假期的一部份時間內，離開學院也是有責任的。一個教師假如願意的話，可在暑期學校裏擔任課程，藉增收收入，可是即令館長有機會休假，他也不易找到暑期工作，他感覺在夏季大半的時間，他都是被種種不斷的事務所牽累，即令學院休假以後，他仍是沒有休息的時間。

第一等助理管員的薪俸，應等於館長薪俸之半數到三分之二，其他館員的薪俸，是按照各人的職務分等級的。圖書館職員的薪俸的等級，應與學院教授及職員所規定的薪俸等級有相互關係。圖書館助理員許多的工作是屬於教育方面的，而不是書記式的工作；可是圖書館助理員的資格，是被認為屬於學院內書記一類的人員。為要重視圖書館的教授功用，近來特為設立某種圖書館位置，叫做「書籍教授職」，現在仍然是在試驗時期，所給的薪俸，也是按照各人任職的價值決定的，現在對於這種位置也不能分別薪俸等級。

學院行政當局在考慮圖書館位置的薪俸的時候，應注意圖書館職員，除去書記與僕役是與學院教育程序是有密切關係的，應認圖書館員為教職員會的會員，這不但在薪俸上為然，就是在資格上也不能例外。準確，自願與專門知識，都是學院圖書館長應具備的要素；但祇憑這種特性就能圓滿的在這機關內執行他的職責的時候，早已成為過去了，牠還需要學識也要澈底了解學院的教育目標，並且知道圖書館如何纔能助進這種目標。

美國圖書館協會按時刊行一種表格，表示各種圖書館發給各種專業與書記員的薪俸。可以這種表格來研究學院圖書館薪俸表。每個學院行政當局，在決定館員薪俸的時候，必需考慮他那機關特有的因素，譬如本地薪俸的等級，教職員與學生團體的大小，社團的生活程度與館舍的物質方面。一個佈置井然的一室圖書館問題，自然簡單，假若五個房間，各室都是有走廊與扶梯隔離，這情形卻複雜起來了，需要一個高薪俸的職員管理。在一個生活程度底的小社團裏的學院圖書館長的薪俸，當然不及在一個大都市中同等專業所獲得的薪俸高，前者在經濟方面常比後者獲得較大薪俸的同僚常寬裕些，「實際工資」的問題，是與以元分表示薪俸是不相謀的，這不但對於館長是重要的，對於經濟秩序中其他人員也有同樣重要性。

「書籍預算」 購買書籍的經費是以贈金數目，學生所繳圖書費，與學院為購買圖書特撥款項三者來決定的，此種購書經費是不能滿足教職員的需要，但是卻有例外，就是圖書館所購買的書，數量很大，使圖書館員不能有效的管理，或者又非館舍所能適當的庋藏。我們需要研究單位的費用，藉以決定處置購買圖書的特種經費的館員人數。

曾經為卡內基基金會研究過二〇五所學院，並且在蘭登著「學院圖書館」一書中曾經敘述過每年購買書籍的經費，在五百元以下到二七、〇〇〇元以上，平均購書費為三、九〇〇元，每書平均值二·五四元。在一九三三到一九三四年，從九十五所學院中所獲得的資料證明在這一年中的購書費從二三三元到一五，三〇〇元，平均經費為三、八六三元，這些數字差不多不用

批評。由於這個分佈，很顯明的，我們不能演繹出一個並且是普遍能應用的有用的標準，事實上，欲為學院圖書館立定一個每年購書經費的標準不見得是可能的，決定適當的經費，有賴許多的因素，這是各學院各不相同的，幾個重要的因素如下：教授法，現在藏書未付款項，重視自動或「自由」閱覽，教職會研究興趣，有種種研究的出版物價值，決定某一年購買書籍的合理方法，似乎是從書籍本身着手，這即是說所撥經費，應以所購書籍為轉移，而不是以指定的金錢來決定的，某種書籍是按年出版的，圖書館應為學生及教職員準備購置些甚麼書，數量與價值都是以課程情形，教授法，與其他上列因素來決定的，適當的方法決不是「我們預備用去這樣多的經費，能買些甚麼書？」而應是「我們需要這些書；所費幾何？」

但是預算應在每年開始的時候準備，是在書籍未出版之前。這裏發生了一個困難。但這並非不可勝過的困難。由於詳細考慮經驗的記錄，並以上年的需要作根據來推測本年大概的需要，是可能的，但是可用的適當資料卻是上年的需要，而不是實際購買的書籍，除非二者是相同的，以上年所購書籍作為撥款的基礎，這是使購書經費繼續感受不足，徒然增加書籍欠款的數目，可是學院行政者習於此途，使現今學院圖書館的藏書缺乏。

因為這個原因，所以學院圖書館長應繼續調查他那機關的圖書需要，這也是他的重要職責，由於這個調查，對於書籍的需要，可以獲得一個觀念，然後可以大約估計購書經費。再則我們不僅注意圖書館應購置書籍，更重要的還是各書的比較需要，因為書籍預算總是不够備置

各種需要的書籍，但是要知道那些書是最需要，必須先買，庶幾不致將有限的經費，去購買比較不甚重要的書籍。

「購書經費的支配」這問題是學院圖書館一個共同的實施，即將購書經費分配於各學系的辦法，在許多圖書館裏是一個必然的弊病，常遭受到幾種重要的攻擊。

因為購書總經費比較小，所以每學系分得的經費，更屬有限，假如逐年將購書經費如此分配，而未規定挪挪未用去的餘款，那麼就真不容易使一個學系維持任何系統的購買程序。若全部或局部的將購書經費置於教授管理之下，將使統一購買的辦法，成爲不可能。圖書館將成爲一個收集藏書的處所了。——有些是優良的，有些的惡劣的。——是以教授個人的興趣與選擇能力爲轉移的。某種科目的權威者，不一定就是這科目的熟練圖書選擇者所購買的。

登頓 (J. P. Danton) 對於學院圖書館中的教職員會與圖書選擇的整個問題，作過詳細研究，其結果在圖書館季刊中發表過，根據資料而下的結論如下：

「購書經費的大部，能够並且應該委託一個有幹才的館長。……根據以上的情形，大量的購書費應交託館長，而現在卻是不然，……最好圖書館的購書經費不要無伸縮性的分配於各學系，但是不論分配或否，應使此經費具有流動性，以便應付料想不到的昂貴的大部書或藏書，同時按照學系圖書館或總館的需要，隨時移動經費，將學系或圖書館未用的購書經費，歸併於總學院預算中的實施，是不合正義的，因爲這不能使教授與館長獲得任何有系統或長時期計劃

的刺激，同時因為這個實施確鼓勵最後一分鐘「匆忙與不考慮的圖書訂購。」

按學系分配購書經費多寡的方法，最遭人家的反對，這分配的基礎沒有多少邏輯的根據，過去用去的經費，往往即認為是將來需要經費的表示。由於這實施的結果，很易認為某某學系於某一年用去的經費很少，那麼下年的經費也是少的，假如各學系需要的圖書經費可以數量來實際表示，那麼這分配的制度，應是滿意的，但是決定某學系在某年的經費數目，確有賴於許多外部的因素，這種分配制度使教授易於忽略藏書，並且除非嚴密監視，否則就會任意選擇一些書籍，因為決定因素，是書籍的量，而不是書籍的質。那些不注意書籍的用途，而任意選擇的教授所獲得的經費，甚至比那細心選擇者的還多些。

曾經發表了兩篇論文，目的在解決這左右為難的問題。理夫司 (Professor Reeves) 與羅素 (Russell) 二位芝加哥大學教授辯白說：祇有一個人够得上資格決定每學系的經費，並有權實行他的命令，這是大學校長，(圖書館季刊夏季號「一九三二」二六八面——七八面)，在一方面說，這是事實，但是他這種支配經費的能力，是不够的，這應該付託於館長，他接受圖書館委員會的忠告來支配經費，確比校長來得妥當，因為他對於各種有關因素，確有專門研究，雖然後者握有實施的威權，可是前者是決定經費邏輯上的合法人。

這篇論文的兩位作者臚列了幾種因素，牠們是決定各學系購書經費的數目的：(一)學系裏註冊學生，(二)學系應用圖書館資料的比較量，(三)對於各科新出版書籍的數量，(四)各科書

籍每冊的比較價值，(五)圖書館中對於各科書籍的近況，(六)新聘教授的需要。作者繼續說：回顧這決定各學系購書經費的六個因素，就能證明這問題的複雜性，顯明的，沒有一個可以很圓滿的應用於各機關的機械公式。二種因素，——各科新資料的數量，與各科每冊單位書的價值，——可以變為常數，以便各學院採用，還有一個因素各學系的註冊學生可以變成統計名辭，並且運用充分的流通統計方法，對於各學系使用圖書館資料上，可以獲得一個有價值的資料，最後討論的二種因素，——圖書館藏書的近況，與新聘教授的需要，——視各校不同的情形，而予不同的注意。

以上一段頗能表現一個學院館長所需要的知識，以便向委員會建議各學系應得購書經費的數目。

第二篇論文就是蘭登著的「學院圖書館圖書預算」(圖書館季刊夏季號「一九三二」第四二一—三五面)著者羅列各種論點來答覆這有關的兩個問題，這論文中將這二十二個學系中每學系的平均書價，並且也將各學系購買各書的比較次數列表列出，以這二因素作基礎來計算每一機關應得總圖書經費的百分比，這數字採自少氏(Schaw)書目，並且認定這個書目的確代表學院圖書館實際需要書籍的價值，與出納次數，這論文並且企圖決定學院圖書館需要的圖書經費。本論文僅討論每一學系應攤分的圖書預算的比率。

有些學院的圖書館長，確有權使用圖書經費，而不受任何學系指派的限制，在這些機關裏

的館長，應各教授的請求，而為各學系購置參考資料，他可按照個人的意見，分配經費，今年特為這一學系購買多數重要書籍，明年為另一學系購買一些重要書籍，他擬定一個發展學院圖書館的幾年計劃，由是他能建設一個較好而較有系統的藏書，可是假若他每年必需用五十元購買天文學的書籍，而不願在這科內有沒有價值五十元的書籍，那就不可能了。

另一個分配圖書經費的方法，是蘭登在「學院圖書館」（第一〇二——五面）一書裏所建議的，這計劃是將大部份圖書經費作為「循環經費」，並指定將這筆經費在某年內為學院中某一學系之用，次年再指定為另一學系之用，這即是說把購買圖書經費分成不相等的兩部份：專為購買各科急用的參考資料的小部份經費，可由館長支配，可是那大部份經費須逐年由各大學系處置，（如社會科學系，自然科學系等）這計劃的優點，在四、五年之內予某一學系以較多的購書經費，並使各教授在數年的期間中，估量圖書館中各學科的藏書，同時判斷新出版的書籍。這方法的實行，當然需要教授精細考查與研究，方能為學院建設一個優良的藏書。

雖然圖書經費是可以分配的，但是如欲求良好的結果，就必需由館長運用大部經費購買參考書，貴重書籍，消遣讀物，與其他補充讀物，這都不是各學系教授所愛好的，同時定期刊與裝訂費用，都應由館長支配。假如學院行政當局認為圖書館是學院的重要機關，他們必定設法聘請一個合格的館長，但是假如不利用館長的豐富經驗與知識，這也不是良好的行政，所以不論甚麼購買制度，做館長的對於選擇書籍應有較大力量，否則為聘請合格館長而支付的薪金是

枉費的。

登頓博士會著一文，對於學院圖書館圖書選擇的種種因素曾作詳細研究，他下的結論有些是值得提出的，譬如他說：（一九三五年的圖書季刊五卷第四四九面）。

「除了充裕的經費之外，從圖書選擇的觀點而言，至少就是合格的館長。——館長深知圖書在教育設計上的地位與價值，他們知道各書在課程上的特別關係，他們受了選擇圖書的訓練，並且他們願意化時間與精力來選擇書籍。」

選擇大部書籍的責任應委托一個有能力有責任心的館長，這不是說教授選擇課程上和教授需要的書籍也可以委托館長負責，可是館長應詢問有關學系爲何不購置某冊可能重要的書籍，假如圖書館早已能夠供給此種資料，館長應負責建立參考與普通藏書，並有系統的發展圖書館藏書，使成一有統一性而且相關的整體，這都需要館長與教授切實的合作精神。

以上面的情形而論，大部份的圖書經費，應委托於館長而現在實際情形却迥異。」

這些結論與登頓的結論，都是一個富於思想的學生的工作結果，也是以客觀證據作根據的，在這裏我們僅着重圖書經費的行政方面，我們在下章討論圖書選擇問題的時候，我們仍不免回到登頓博士的論文。

「訂定期刊與裝訂」 圖書經費普通包括訂定期刊與裝訂的經費，祇有由於數年的詳細記錄，才能決定每年裝訂的大概經費。收到期刊的數目，與裝訂費用的實在關係，可由一逐年表

示裝訂的曲線推測之。假如這曲線可靠，牠確能表現將來裝訂的需要，假若某年的裝訂經費草率從事，以後也應彌補的期刊，訂定單的擴充，應特別謹慎，以免過大而佔據小預算的全部經費。

我們要注意爲使用全部裝訂期刊做一個記錄，以之決定裝訂經費，圖書館員往往崇拜全套期刊的數目，這是極不經濟的，今日圖書館多主張合作，並採取互借方法，所以不是每一學院圖書館需買各種期刊，使所有期刊齊全，經驗告訴我們，不常應用的期刊，可以當散冊保存，假如真真值得保存的話。圖書館長已深知保藏書籍與雜誌，但是現在卻要學習怎樣將那些無用的圖書消除或毀滅。

訂定期刊所需的經費與書籍所需的經費，二者都根據相同的因素，我們可時常由刊行的種種權威編製的期刊目錄，得知這經費的線索。在一九三〇年發表了三種學院圖書館期刊目錄載於本章附目中，館長可在這些目錄中選擇適合他自己圖書館的期刊，且各期刊的費用，應是逐年不變的。一九三三至一九三四年中調六十所學院的結果，證明期刊的經費約佔圖書經費百分之三十。

〔簿記〕 最好的教育會計，是集中所有簿記於事務股，因爲也是應該由事務股經營的。欲求會計詳細與齊全，必需受有專門訓練與某種機械的設備。假若圖書館帳目由圖書館管理，這不過是一種重複工作，徒然耗費金錢，因爲學院裏的事務股，必需負責記錄一切經費的來往帳目，事務股可請圖書館作細目的記錄，通常圖書館是沒有能準備經營詳細帳目的人員或機器，

而事務股確是負有這種責任的組織。

圖書館通常至少保存副份購書單與發票，因為副購書單是清查所購書籍的根據，按月由書店等送來帳單，有時圖書館也收到副發票，這帳單與副發票都要證實無誤，假若圖書館保存了每次付款的發票副張，證實起來也沒有甚麼難處，假如要從事務室檢驗已經付款的發票，以求證實這確是一個困難的事情。書籍商貫於在送正式發票時附送一張副發票，假於圖書館需要的話，他們也願意送第三張的，當圖書館必需更改一張發票時，即令稍有改變，亦需一張業經改正的發票與一張解釋便條，並送書籍商。

圖書館應該這樣處置所有購書單與發票的記錄，庶幾在短時間內能夠知道尚未付款的訂單所需的經費，這種記錄確不易由學院事務股負責經營。圖書館的用費，不應使之超過預算，這是圖書館的責任，並且為要防止浮支，所以常常需核對，或者每月一次，知道自由餘款的數目，截至某日止，已付發票的總數加上那日未付書單的數量，再從總圖書費中減去這個數量，所餘的數量就是自由餘款。自然必需在每年開始的時候，在總經費中抽撥一定經費，以便訂購期刊，裝訂與其他開支，除非牠們是由總經費中開支的圖書館的事務記錄，應盡量使形式簡單並求絕對準確。

假如圖書經費分配於各學系，則由每一學系購買之書籍費用，都應登入一總帳，最好採用活頁總帳簿，每一學系佔一頁，或採用其他單獨的帳目中，有時按學系的名稱將每次定書單副

張排列於特別卡片櫃中。比較普通的方法，就是將每次定購的新書的著者與書名，登錄在一本活頁總帳簿之上，這一頁專為這學系應用，並且所購置的書，也是為這學系之用，每書估定的價值與訂購日期，都登錄下來，當書收到之後，收到日期與實價都登錄起來，此種記錄可幫助館長使學系主任或其他購書權威知道他的任務，及未用完的經費。

最好作日記，表示收入的款項，即所有供給或登記作為圖書館數量，並且所有發票均已償付了。假如發票副張沒有在圖書館中保存，這更是必需的。或者圖書館不能經營實際金錢，除了罰款，學生遺失書籍的賠款，或者為圖書館互借所需的小數郵票款項，與其他小開支的款項之外，這是不用常常請求的。

假如圖書館的收入是由幾個不同的經費中提取的，那就必須將各項收入款項訂單的總數，與每一經費中的開支登入另一總帳簿中，這個帳目最好利用一活頁總帳簿，第四種記錄，即是按照書商排列，已付款的發票，有時可採用總登簿的形式，或者卡片式都可。

這些記錄，除了學系帳目之外，都可合併成爲一雙登錄的活頁總帳，須精細的畫格，並且詳細的登錄，這種總登錄確可被利用作為事務股核對一切圖書館事務的根據。

參考書目

American Library Association, A Survey of Libraries in the United States (Chicago: American Library Association, 1926), I, 201-12.

- American Library Association, "University and college library salaries"; "Teachers college and normal school library salaries," Bulletin of the American Library Association, XXVIII (April, 1934), 16E-207.
- American Library Association, COMMITTEE ON CLASSIFICATION of Library Personnel, "Budgets, Classification and compensation plans for university and college libraries (Chicago: American Library Association, 1929). Pp. 75
- Baker, Charles M., "The allotment of book funds," Library Journal, LVIII (March 15, 1933), 247-49.
- Carnegie Corporation of New York, Advisory Group on College Libraries, "College Library standards (New York: Carnegie Corporation, 1932). Pp. 11.
- Darton, J. Periam, "The Selection of books for college libraries: an examination of certain factors which affect excellence of selection," Library quarterly, V (October, 1935), 419-58.
- Elliott, Edward C., et al., The government of higher education (New York: American Book Company, 1935, Pp., 195-97.
- Lytle, Guy R., Classified list of periodicals for college library ("Useful reference series," No. 51. Boston: F. W. Taxon Company, 1934) Pp. 102.
- McCrann, Blanche P., An estimate of standards for a college library (Lexington, V.; Washington and Lee University, 1933), Pp. 95-44
- Medlarid, E. W., Jr., "Conditions affecting use of the college library," Library quarterly, V (January, 1935), 59-77.
- North Central Association, Committee on Revision of Standards for Institutions of Higher Education, "Periodicals for the college library," North Central Association Quarterly, VIII (April, 1934), 425-45.

- Randall, William M., *The College library* (Chicago: American Library Association and the University of Chicago Press, c1982) Pp. 5-38; 102-5.
- Randall, "The college library book budget," *Library quarterly*, I (October, 1981), 421-35.
- Raney, M. Llewellyn, *The University libraries* ("The University of Chicago Survey," Vol. VII; Chicago: University of Chicago Press, c1983) Pp. 250.
- Reeves, Floyd W.; and Russell, John D., "The administration of the library budget," *Library quarterly*, II (July, 1982), 268-78.
- Reeves, et al., *The liberal arts college* (Chicago: University of Chicago Press, c1982), Pp. 161-68; 438-511.
- Shaw, Charles B., *A list of books for college libraries* (Chicago: American Library Association, 1982), Pp. 810.
- Waples, Douglas; et al., *The library* ("The evaluation of higher institutions," Vol. IV; North Central Association and University of Chicago Press, 1986) Pp. 26-35.

第四章 圖書選擇訂購與整理

〔圖書收藏的重要〕 以爲學院圖書館祇有藏書是最重要的原素，這觀念是錯誤的。一個優良的藏書，若不能有效的經營，沒有好好的編目分類，或者妥爲庋藏於一個良好的館舍內，而要求圖書館切於實用，這是很困難的，所有這些因素或者任何因素，都能減低藏書的用途，這些因素都頗重要，並且各因素是有相互關係的。學院圖書與任何其他複雜機構一樣，欲估計服務的優劣，是以那最低與極無效率的部份作標準的，僅有藏書，不能成爲一個圖書館。

〔教授法與圖書收藏〕 今日特別值得我們注意的事，就是因爲教授方法不能使學生充份利用圖書，以致使學院圖書館的藏書，不得其用，而致於浪費。圖書館與牠的服務工作與教授程序，確有密切關係，所以在一個辦理極其優良的學院裏確是教授程序的一部份。在某個意義上，現代學院中教授的活動，可以說即是圖書館活動的引申，彼此都是互相關連的，否則各自都比較沒有力量，而且無助的。教授依賴圖書館尋找參考資料，圖書館卻依賴教授利用各種資料，而予一種鼓勵，尤其是在鼓勵運用圖書，選擇書籍，曾經研究過學生在圖書館中所作的百分之九十的閱覽是受着教授的鼓勵，另一研究證明學院圖書館適合的圖書選擇，是由館長與教授聰明的合作而得到的，學院中的優良藏書，決非偶然的。

假如漠不關心的執行某種重要任務，以致使一個良好的藏書不能對於學院團體發生影響，同樣的，假如圖書館未能收藏適當圖書，也能使其他的努力比較失效；若是所收藏的都是一些無用書籍，則無須維持一個美麗的館舍；盡管有許多有技能的館員，假若沒有適當的藏書，仍然不能滿足讀者的需要。不管目錄是怎樣的編製得完善，假如沒有書籍可資閱讀，仍然不能開發知識的黃金。假如所收藏的都是一些惡劣卑下的書籍，不論教授怎樣的鼓勵，仍是無益的。雖然藏書不能視為權衡學院圖書館成敗的唯一因素，可是圖書是一切努力集中的樞紐。圖書館員或他人所執行的任何工作，足以影響圖書館，則這工作的最終目的不外求學院團體的教授與書籍中的知識，能得適當的接觸。即令教室中教授的活動經最後的分析，始終離不了圖書館，教授從書中取得資料，而他的努力的最後目的，常是使學生參考書籍，優秀的教授與優良的館長一樣同是接觸體，他的目標在使不同情的原素，發生反應，——即大學生與書籍。

好像要討論圖書館內部組織必須從書籍起始，但是僅有書籍，不能成爲一個圖書館，自然更難想像一箇沒有書籍的圖書館了。

「圖書館處理書籍的程序」 圖書館普通處理書籍的程序有五，就是予以醒目名稱，選擇購買，整理，保藏與解釋。圖書館書籍保藏，有賴於館舍的便利與職員的努力。學院圖書館書籍保藏問題的各方面將於第六章討論之，本章僅討論圖書選擇，購買，整理以便應用，並且間亦討論解釋圖書的問題。

〔圖書選擇〕 過去幾年內對於學院圖書館圖書選擇的問題，有不少的著述與研討，或者二篇業已出版的最重要的論文，一篇是蕭氏 (Charles, B. Show) 所著學院圖書館書目，還有一篇是卡內基基金會圖書館顧問組採用的學院圖書館標準，前一篇摘錄一萬四千多書名，包括雜誌在內，全是以牠們在學院圖書館中的用途而選擇的，這箇書目對學院圖書館確有重大價值，尤其是以此書目作為估量現在藏書的量尺，藉以發覺藏書的缺陷與不足。同其他書目一樣，不論牠的編製是怎樣的精細，因為牠的構造是固定的，並且很迅速的過時了，以致牠的價值不得不迅速的貶低。再則這書目是一九三一年出版的，自然僅僅摘錄那個時期以前出版的書籍，對於新書選擇，裨益不多，最後，這書目假定各圖書館書籍需要是相同，或者差不多相同的，這書目並未提及圖書選擇的普通原理，祇能由牠的內容作種種推測，可是這也是困難的。

已提及的第二篇論文，是學院圖書館應執行的種種標準的目錄。這是由於卡內基基金會敦請為顧問的，具有經驗的圖書館長與教育家，共同研討所得的結果，為期三年餘。這些標準是這個團體的成績，是文理學院圖書館的需要。這些標準最着重結果，而不注意方法，或者怎樣實行。

此目錄關於圖書選擇所訂定的標準於下：

- 一、藏書應包含供普通參考的標準書籍。
- 二、藏書應包含供學院課程中，特別科目應用的標準參考書。

三、藏書尤應充足的包含。

(a) 重要的普通書籍，即是非課程中某種特別科目的書籍。

(b) 課程中每一科目的書籍。

(1) 有關這科目的全體。

(2) 有關這科目的學系與熱心研究的教授。

(3) 其他科目中顯著的系科。

(c) 有關課程中所無而重要的科目。

(d) 消遣閱覽的適當書籍。

四、學院圖書館應獲得，裝訂與為應用而保存數份曾經選訂的課程中的普通雜誌，對於這些雜誌應使繼續不斷與完全為宗旨。

此所列的需要很可作為學院圖書館長工作的理想，這些標準值得詳細研究，若加以分析，必能發現現代學院圖書館藏書的責任，某種書籍應置備，假若要完成圖書館的職責的話。

「學院藏書的功用」以功用言，學院圖書館應分三大部份，可指定於下，(1) 滿足圖書館參考功用的書籍，(2) 滿足圖書館課程功用的書籍，(3) 滿足圖書館普通功用的書籍。

「參考功用」圖書館參考的功用是以書籍來滿足的，不論牠們的內容是普通的或是專門的，在形式方面，尤其在使用方面，與其他書籍不同。參考書的內容的排列，重在查考個別專

實，迅速而便利，如同字典、百科全書、統計表、年鑑等。當然任何書都可當做參考書使用，而牠本身不一定是參考書，許多參考書不獨具有課程上的重要價值，也是普通一般所愛好的，無論如何，參考書這一類，確是學院圖書館中一個特殊的藏書，根據這些標準來講，一個學院圖書館必需收藏供普通參考的標準書籍，以及各科參考標準圖書，在某意義上講，參考書確是藏書的骨幹。

〔課程的功用〕 圖書館的課程功用，可由教授程序中直接或間接使用的書籍來表現，這些書或者是教授指定的必需讀物，經教授介紹的自由讀物，或者一些討論各問題的書籍與課程科目並行的，——這些問題可使學生感受興趣，而需要更多的知識。鼓勵學生從事半獨立的研究，也是高等教育的目標之一，圖書館應準備滿足此種需要。

〔普通功用〕 圖書館的普通功用，可由供消遣，文化或者普通閱覽的書籍來滿足，這是說這種閱讀不是受課程需要的刺激，而是由於他自己天然的衝動，（這是學院應該培養的），藉以獲得生活文學與科學的知識，藉以消磨餘暇，同時也獲得利益。除了課程上的需要，學院還要負責予學生一種滿足求知欲的工具，使牠們認識書籍不僅是升學的工具，而且書籍本身是有價值的，可以享受的。學院圖書館的功用在供給普通閱覽的圖書，是牠重要職務的最新者，也是最不為人所了解者，或者也是最不容易成功的。

除了這三種各學院圖書館共同的功用之外，至少還有二種功用與書籍是有密切關係的，這

二種可以說是輔助的功用，這二種功用圖書館是否執行，要看學院的目標如何，因為圖書館不過是學院的一部分。

「研究功用」其中的第一個功用，就是為教授供給研究的書籍，學院圖書館應專為教授們備置某種書籍，（尤其是期刊之類的書籍）並且可併入課程資料的大標題之下，但是專供研究的書籍，卻不是普通書籍，牠們主要的是資料的泉源，對於學生是沒有多大用處，除了與個人的探討有關外，對於學院的活動是不相涉的。有些學院認為備置此種書以供教授之用，是牠們的責任，有些學院卻不然，這當然是由行政當局決定，且常是受着經濟來源的歷史前例與其他因素的支配，假如全部的接受了這個責任，那末一個窄狹的學院圖書館，勢必擴充成爲一大規模的大學圖書館了。

「圖書與圖書館擴充」第二個輔助功用，就是為畢業同學求高深知識之用而備置各種圖書，這功用之起原，是由於我們相信學院的責任不應因學生畢業而終止，而應擴充至於以後學生的生活上。圖書館供給各種圖書，藉以擴充學院活動，這或許是學院圖書館一個新功用，也是文理學院不易認識的。

「選擇圖書的問題」顧問組擬訂的學院圖書館標準，列舉學院圖書館藏書的理想內容，確有重要的意義，學院圖書館長與學院行政當局，由於研究這些標準之後，必定詳細的瞭解圖書選擇所包括的問題，但是這些標準對於許多實際問題，不能解決，譬如我們舉幾個例：怎樣纔能

稱爲任何科目的「適當書籍」？普通參考標準書是甚麼？館長如何認識「重要的興趣範圍」？在這些問題上，學院圖書館長感受困難，或受到酬報，他應有解決這些問題的能力，這是他立於專業地位的重要原因。這些標準在大體上，詳細的說明了一個適當藏書應備的種種書籍，祇有圖書館長，受着學院行政當局與教授的輔助，纔能求每本書適合這些標準。

「發展藏書的計劃」發展藏書最重要的條件，除了購書經費之外，恐怕是一個精細的計劃，偶然的成就，是沒有多大價值的，人類努力的繼續成效，在於他們對於一定目標具有預謀與系統的努力。雖然，發展學院圖書館藏書的計劃，不一定筆之於書，至少在館長的心目中，要有一些固定的綱要，並且如環境許可，也要切實施行。有時因爲意外的變故，以致使細務的施行受着阻礙或稽延。新書出版，舊書在市場上的出現，我們都要隨時購買，以致犧牲其他擬購的圖書。但是有時學院中某學系產生某種圖書的需要，而且不能延緩，因而使購書程序的連續，不得不中斷。假如沒有一個幾年的計劃，那末圖書館任意購買的結果，必定產生許多藏書的缺陷，以致於不可收拾。

「圖書選擇與教職員合作」第二個發展藏書的條件，對於結果上所發生的影響，與第一條件差不多相同，這就是館長與教授懇切的與理性的合作。多數學院將大部購書費支配於各學系之預算案中，採用此種辦法的，當然大部圖書選擇的責任，屬於教授，但這並不能免除館長對於藏書內容所負的責任，他仍然要密切注意各部經費適當的用途，他要確切知道各學系的經

費，不致於在一年開始的時候迅速用盡，他還要使教授注意購買新出版的書籍，並介紹各種從舊書目錄等中見到的舊標準圖書，也是學院藏書中未備的。圖書館長應永遠留心勿使圖書經費浪費於購買不重要的著作，或為訂定期刊而消耗過多經費，或任其經費累積，以備購置少數貴重圖書，適合某種研究圖書館之用，而不是一個學院圖書館宜於購備的。

假如館長與教授的合作是名實相符的，就不應該偏於一面，教授對於圖書選擇，是有重要關係的，可是太沒有被人察覺，登頓(J. Perram Darton)在一九三五年對於學院圖書館圖書選擇的某某方面，曾經發表過他詳細的研究，(一九三五圖書季刊五卷第四一九——五六面)經調查之後始作以下結論：

『除了幾個大學院之外，……學院教授對於圖書選擇的事務，應加倍注意，……與前者密切關連的……是教授對於圖書選擇是否具有能力的問題，這種能力顯然必需的。但是講講並不費力，可是真要求得這種人才可就不容易了，所以聘請教授的基礎，是這問題的中心，若是這樣，那末行政當局的任務，可就不簡單了，對於聘請教授，從不注重他們的目錄學的訓練與作教授的能力，雖然希望他選擇圖書，對於一個將被聘請的教授，通常祇注意他有無教授經驗與能力，行政者應知道將受聘的教授是否具有選擇圖書的資格，這也是合理的，假如以選擇圖書的資格，作為聘請基礎之一，那末學院教授選擇的圖書，必定多而優良，或者以後師範大學與其他高等教育機關對於目錄學訓練將更加重視了。』

登頓博士的研究，證明了教授選擇圖書所費的時間與選擇的質料的關係。教授認為爲學院圖書館選擇圖書不是重要的工作，可以隨時隨意選擇，或者簡直不管，這不能不認爲一種遺憾。選擇圖書是一個重大任務，選擇者應集中他所有的注意力經驗與學識，是學院教授最重要的義務。圖書館依賴教授選擇他那學系裏各種有用的書籍，欲達到這目的，他必需有系統的繼續的努力，並利用他科目中所有的目錄資料。

學院教授對於圖書選擇不感興趣，是因爲購買圖書經費欠缺的原因，假如經費不足，那末對於目錄方面的努力是徒然的。行政當局應認識假如他希望他的圖書館藏書適當，他必需獲得教授的合作，欲獲得教授的合作，必需要有相當圖書預算作後盾。

登頓的研究證實了圖書選擇需要全體教授參加，而不僅限於最高等級教授與最有勢利的部份。學院中最優良的圖書選擇，是全體教授參加的，從各學系的主任到最新聘請的教授。假如圖書選擇的責任祇委托於少數教授，並且他們包攬全部行政，這樣所選擇的書籍，必定是最惡劣的。

「圖書館委員會」由教授組織而成之圖書館委員會握有行政權，這種行政權的授予，對於圖書館的進行，確有莫大的弊害。圖書館長應該負起管理圖書館的責任，而不應遭受外來的干涉。可是執行此種職務所需要的特別的訓練，也是重要的。若是館長的決議與活動都要受着教授所組織而成的委員會的節制，以致使館長的努力歸於無效，這是極愚笨的事。

圖書館委員會在學院圖書館行政中有牠的地位，假如教授委員會的組織適當，牠的職務受了相當的限制，確可協助發展圖書館的藏書。事實上，這個委員會應該代表全體教授，而不僅僅是各學系的代表組織而成的，這即是說，委員會的委員，應從教授中選擇好學者擔任委員會的工作，應代表全體教授的判斷與文學欣賞，而不顧及各學系的限制，或個人興趣的支配。各學系教授負有為圖書館選擇課程資料的責任，這樣每一教授自然盡力購買必要的書籍，使他所教的課程順利進行，對於這問題，圖書館委員會不應加以干涉。

講到普通書籍的選擇，——不是各學系所需要的，而是一些個人修養與消遣的書籍，——這也是教授委員會的責任。購置這類書籍，原是館長的基本責任，可是不論一個人怎樣聰穎，他不能了解宇宙中各種不同的興趣。現代學院圖書館藏書中應該選藏普通書籍，所以館長不得不向教授，圖書館委員會，請求協助。這委員會每人應有他職業以外的興趣，他知道宇宙中科學、政治、文學、藝術的進步，這都應該藉書籍介紹給學生，因為各委員的特殊知識，所以能夠判斷應選擇的書籍。教授組成的圖書館委員會，可以說是館長本人的伸展，他們供給館長所缺的各種知識或判斷，而不應阻難他的工作與活動，不應限制他的效用，反要藉委員會的忠告，商議與努力，使他的效用擴大。委員會應是出版物的濾清器，幫助他選擇有用的圖書，使圖書館成爲一個普通閱覽與求知識的寶庫，這是圖書館的職責。至於購買各書的決定權，可由館長與圖書館委員會共同負擔。

欲求圖書選擇成功，必須求三種原素的通力合作；館長、教授、與學院行政當局。祇有各原素負起各人的責任，纔能希望有完滿的結果。

「學院行政當局與圖書選擇」在這程序中，行政當局的職務有三：第一前已提及，他應準備充份購書經費，藉以應付圖書館的需要，第二他應使教授聰明的協助圖書館選擇書籍，並且他要確實知道教授個人確能貢獻此種合作，第三他要細心遴選一個有才幹的館長。學院圖書館失敗的一部份原因，是因為經費不充裕，以致不能購買適當圖書；另一部份失敗的原因，應歸咎於所遴選的館長不稱職。

「館長與圖書選擇」學院圖書館長應深知圖書在教育程序上的地位與價值，他應了解圖書對於課程的特殊關係，他應具有選擇書籍的專門訓練，而且也要願意犧牲時間與精力從事此種工作。圖書館員業並非祇是保藏圖書，他的職能確含有積極的教育意義。從事圖書館員業者應具有某種特性與教育。一個聰明的高中畢業生，假如他沒有更高深的教育與訓練，不論他是怎樣願意或是勤儉，他實在不能充當學院圖書館長。欲在今日學院圖書館充當館長，他應具以下最低的條件：(1)大學教育，(2)至少一年專科訓練，(3)至少一年學院或大學圖書館經驗。假若館長除了必需的技術訓練，還有其他知識，假若他要了解學院的職責，假若他要使圖書館與學院的目標關連，假若他要知道閱覽興趣，並如何利用圖書館的資料，假若他要成爲一個學者，並够得上資格獲得教授們的同情與尊敬，那末他的訓練，就要超過這個最低限度以外許多

了。

此種種條件，自然是很顯著的，除此之外，學院圖書館長應具有個人的特性與某種特殊訓練，用之於圖書選擇上。一個成功學院圖書館長，應明瞭學院的目標，並知達到此種種目標的方法，並具有使圖書館活動與學院中其他教育活動結合的能力。圖書館長對於學院圖書選擇的問題，應切實注意。圖書館長應利用他在大學與專科學校中所學習的工具與資料，以便選擇圖書。他應對於此任務化費時間與精力。圖書選擇，不是消極的程序，圖書選擇需要活動不斷的努力，繼續的翻閱目錄，書目書評與其他有關圖書選擇的參考資料，尤其對於這些資料，應具有專門知識與使用的訓練。登頓博士(Dr. Danton)在他前已提及的研究裏，說明了學院圖書選擇，需要目錄工具的知識與訓練，圖書館學校能夠並且也是正在灌輸此種資料的知識，受訓練的學生即將來的圖書館員，但是不能擔保畢業的學生會將這種知識運用在他們的工作上面。為一個學院圖書館準備適當藏書，必需繼續幾年一致不斷與有系統的購買圖書，所以一個合格的館長一經聘定之後，就不應該常常更換。他是獲得與維持優良藏書的先鋒，他是結合力，他指揮教授的活動，使趨向於一貫與職務上決定的目的。——這目的是不能達到的，因為藏書決不能完全的，但是這目的是在我們前面的，我們要堅定而思考的向着目的進行，但是他常常注意別人選擇的圖書是否經過思慮而且根據圖書館的需要，他審查購書單時，他心目中應有這個問題：「這本書是否應付一個可以證明的需要」？他檢閱目錄與書商書目的時候，也要

有這個問題放在前面，他要密切注意教授們對於某種題旨改變的興趣，但是他要預防關於此種題旨的書籍的缺陷，將來彌補時頗為昂貴。

館長是學院集體中唯一的人員，把圖書館與藏書看做一件事，認為是一個被指定達到一個單獨目標的一單元。欲達到這目標，每本書都有牠的責任，由於他對於圖書具有深遂的知識，與他了解圖書對於學生與教授的用途，他就應能使他的藏書成爲一個單元，並且單元的每部，應負有全體效率的一部分責任。

館長若適當的執行他的職務，絕不會不知道如何購書的，相反的，他常備有排列了的卡片，記載擬購買的書籍，這是由於他從閱覽目錄資料，以及與教授學生接觸而獲得的。將擬購買的書名，累積起來，即令非圖書館的購買力所及，也是有益的。這樣的書目，在獲得贈金時，或者購書款項增加時，與查檢所餘目錄時，確有用處的。

〔學生協助選書〕 尤其關於消遣讀物這方面，圖書館長很能從學生方面獲得選書的幫助，他應歡迎這種協助，同時也應設法獲得這種協助。許多文科學生欣賞優美的文學，並且有選書技能，館長應該請他們選書，方能獲得學生實際興趣的觀念，使所選擇的書籍，真能滿足各學生的需要。在出納臺前安置一個圖書介紹箱，所收得的關於選書的重要知識，是任何地方所不能獲得的。圖書館長如欲建立一個優良藏書，當然不能拒絕一個可能的協助的。

〔撮要〕 學院圖書館適當圖書選擇的事務，是極其重要的，可惜沒有爲一般人澈底認識，

所以我們不厭其煩的重述一遍。學院圖書館適當圖書選擇，需要三方面聰明的與切實的合作。

(一)行政當局——第一學院行政當局首先應確能從學院預算中支撥充裕經費購買圖書，第二，負責遴選一個合格館長，執行圖書館一切活動，其中最重要的任務即是圖書選擇，並且假如這館長一經聘定之後，就必需使他能在這機關內長久服務，方能期其系統的發展圖書館，第三，學院行政當局注意教授們的活動，以求圖書館的發展與成功，這即是說行政當局要使教授們負責選擇他們各人學系的資料，並調度他們的教授法，庶幾學生真能利用所選擇的資料。

(二)教授——教授們應負責為圖書館選擇各人本學系內課程的資料，他們應莊嚴的負起這個責任，並鄭重的選擇書籍，還要運用一種技巧使學生利用資料。

(三)館長——館長應負起經營一切圖書館活動的責任，其中一個就是圖書選擇。他應徹底精通他本行的一切工具並利用之，他要洞悉現在圖書館的藏書，及其優劣點。最重要的還是館長應該知道圖書館職責上的地位，尤其圖書選擇是學院教育之一部，他應知道圖書館的目的是甚麼，並且怎樣使牠執行指定的任務。

〔選擇消遣與參考書〕館長除了負責經營整個圖書館之外，他還有選擇某種書籍的附帶責任，如普通參考書與消遣書。選擇參考書自然要遇到許多目錄學上的問題，適當的選擇第二種資料，——消遣與普通讀物，——館長應研究大學生的閱覽習慣，能力與興趣，並須藉何種書籍，纔能滿足牠們的需要。在選擇此種書籍時，圖書館長可以說是一個名實相符的教授，他的

任務在予學生某種確定的知識，——爲閱覽而閱覽的知識，而不僅是在求學術的長進。

〔選擇圖書館工具書〕 館長還有爲圖書館行政與技術工作，選擇某種工具書的規定職責。在支撥經費的時候，學院行政當局應認定圖書館亦爲學院的一部，欲使其繼續活動，必需購置某種工具書，每年應在預算案中提出一筆經費，應付這種需要，由館長支配用途，這些需要包括訂定專門圖書館雜誌，購買圖書館學技術書，與發展目錄學藏書的必需資料。除了屬於專業需要的工具書之外，還有不少的半工具書，其中至少有些是不可或闕的，這種資料包括閱覽與閱覽興趣的研究，圖書館在教育上的職責的研究，各地圖書館活動的調查，——誠然是圖書館員業方法論的整個背景的讀物。現代圖書館長是一個科學家，像其他科學家一樣，對於他本人的科目，也需要專業上的書籍，——這種需要學院行政當局應該認識，並且妥爲供給。

〔圖書定購〕 按星期，月或年計算的購書經費，既經決定，擬購的書籍既已選定，然後談定購的問題。每一定購股關於定購書籍技術的手冊常臚列定購書籍程序與步驟，並且詳細說明各步驟。雖然，各圖書館所採用的方法各不相同，但是我們祇提及定購的日常工作，作爲此題目的複習。每一圖書館應依據本機關的需要，擬定各自的定購制度，因爲圖書館是這機關的一部份。

當擬定購的書籍，經有關各人批准之後，館長要以商業書目核對各書的著者與書名有無錯誤，出版欄是否齊全，定價幾何。學院每本擬購圖書，應在一張定購卡上載明，然後將這些卡

片按書商排列，即是於一書店中購買的各書都依字順排列，再將擬購的書可在一張定購單上打就，每一書商送一定單。再者假如款項是由不同指定經費中支取的，那末必需依每一項經費製一張定購單，譬如傅白基金 (Tuber Fund) 柯耳基金 (Coyle Fund) 或者總基金，都應有各自的定購單。該書自何書店中購買的書店名，定購日期，與款源（即基金）都要在卡片中載明。假如採用款源流水帳簿，那末應在此處將書名記上，於是將這些卡片排入一未付款的木箱內。

所收到之新書可以按字順排列於一書車中，然後從定購排檢夾中，抽去各書定購卡與新書校驗有無錯誤，若是購書卡與所購的書不符合，必需將錯誤卡片改正，或將錯送的書退還，並要求將所需之書寄下。

第二步手續就是核對賬單，並將實際支付的款項載入購書卡片中，將收書日期蓋在每一購書卡上。價格、日期、與款源可在每書中載明。於是新書與購書卡將進入第二種程序，款源流水簿中需載明收到新書日期，與實際支付的款項，賬單一經核對，並載之於流水簿中，並經簽字證實之後，再行轉呈學院會計科，請求付款。

有些圖書館的購書卡於各項手續齊全之後，排入目錄中，一至等待目錄片製就之後撤去之，排入一個業經履行了的定書卡箱中。其他圖書館把這些卡片當做書架片，不另製書架片。在這情形之下，一小紙條或者製一張臨時著者片，納入目錄櫃中，表明該書業已收到，這可防止重複本，並使新書易為讀書所知。每當購書卡須從目錄中取去相當時日，必需夾入一張臨時

紙條。

購書統計與登錄都不可或闕，至於贊成與反對登記簿與種種替代物的辯論，不擬在此提及，因為如果圖書館擬變更方法，必需檢閱大量文件。各種記錄都要細心的與有系統的製定，不得潦草。如欲盡量避免書記工作並求少處理賬單起見，最好祇與幾個大的或者可靠的書局進行交易，若館長有少量特許現款，許多小項目不經過煩鎖的請求憑證與收條的手續，就能獲得的。

這購書程序普通工作的活動，在大圖書館中是由購書部執行的，但是在某意義上，牠們都是管理程序的一部份，加上其他對於一書所應執行的事務，這書方纔可供閱覽。

在理論上講起來，館長應指示購買各書的店家，有些學院是由事務股負責的，但是館長對於書商應有特殊知識，這是學院的會計師所不及的。

〔購書處所〕 若是圖書館被迫向本地書商購買書籍，惠顧本地裝訂匠等，為的在與他們發生理想的好感，可是常是不利於圖書館的，也是不利於學院的。美國與外國書市極為複雜，館長要利用他個人特殊的知識，而不受他人的干涉。

〔分類與編目〕 分類與編目是二種重要的管理程序，雖然牠們是管理書籍的一部份工作。牠們卻含有介紹書籍內容的性質，因為牠們或者牠們的結果，是為可能讀者介紹此書的正式方法。這些程序在許多教科書中詳細討論過，本章書目所列舉的幾種代表書籍，可供參考。圖書

館學校都有分類編目的課程。這種工作在許多圖書館裏，都是採用一定標準的。

不論分類編目怎樣合乎標準，各圖書館仍然有各自的問題，需要館長解決。此種問題可在下面列舉幾種：如某種編目應置於分類法中二種可能類碼中的那一種？某類碼應如何解釋？某類碼既已向某方面發展之後，若是許多新書按分類法應歸入某類，但與該類碼下的書籍反格格不相入，應如何處理？目錄卡中應備何種項目？對於某社團的一部份刊物應如何處理？庶幾以後再獲得此刊物的其他部份時，不致重行編目。

諸如此類的問題與類似的問題，都需館長或編目部主任解決。即使在極小的圖書館中，也沒有一定的規則或正式計劃，能夠應付任何小圖書館分類與編目上臨時發生的各種問題，欲企圖答覆以上的問題，做館長的常常要注意一書的用途，這書在整個藏書中所應負的職責。所採用的正式計劃與編目規則，不應阻難書籍對於一機關的用途。分類與編目應力求前後一致，但是為求一致而犧牲書籍的功用卻是錯誤的。書籍是為使用而備的，編目與分類不過是使書籍便於利用而已，若是反而阻礙其用途，則不如不分類編目到還好些。

分類法應加注釋，藉以表示地方圖書的實際經驗，否則要決定一新書的類碼，非檢查書架目錄、書架或公共目錄中的標題目錄不可，這樣所犧牲的時間必定很多。我們若不準備一個特殊標題目錄，就必須以一張印就的標題目錄作檢驗或者作注釋。每一編目部應編製一個當地實際經驗的手冊，並使牠適合時宜。這手冊應包含各種新添的規則，以及編目部作為基礎所印

刷規則的參考。

雖然有人以爲編目應該如同科學一樣的求精細準確，但是至今還沒有達到那個地步。所定的規則，應用時決不能有數理一樣的準確，並且也不能求圖書館的一切進行都合乎每一規程。國內大圖書館所採用的程序各不相同，自然小規模的圖書館也免不了各自爲政的弊端。編目要素在求著者目錄準確，加上無數必需的附目錄片與參考片，並使所採用的標題前後一致。

事實上，學院圖書館還有許多編目與分類的基本工作，需要我們做，目錄與分類不過是學生與教授獲得圖書館中各書知識的二種工具，大學生與教授還要如何盡量學習實際應用目錄。學院圖書館長可以藉許多機會介紹新方法，使學生易於利用圖書館，藉以改良他的服務工作。呆板的遵照規則行事，以致危害服務工作，是應該避免的。稍爲運用他的聰明，並且不爲習俗所纏，確能使圖書成爲教育程序的一個有用的工具。

「準備書籍的其他技術程序」準備書籍排入架上的其他技術程序，此處僅提及其名稱，因爲在幾種手冊中曾經詳細討論過。包勒女士(Miss Bowler)列舉十七種關於選書，購書與準備書籍上架的程序。有些列舉的步驟，因爲求其詳細，所以還要更多。這些程序包括選定書碼，主權記號與藏書中的地位，最後是排架，還有統計記錄的編製與卡片排列的事務。

「技術工作人員」所有此種工作，在某個時期內，需要具有專業訓練的人員監察與實際工

作。許多工作，自然是屬於書記性的。有些很可圓滿的由聰明的與願意受指導的學生執行，但是牠的背景是屬於專業的。欲適當的執行圖書館種種工作，仍然需要館員特殊訓練與全副精神。

因爲這原故，學院行政當局應使圖書館館員人數，與他們的專門訓練能够負得起這個工作。館長雖然在理論上是編目與其他技術事務的評判員，實際上，他不應該在這機械日常事務上耗費過多的時間，他的重大任務，在於使圖書館一切活動與大學教育程序結合起來，他應貢獻他最寶貴的工作，來謀與學生及教授有更多的接觸，處理選書的問題，並在指導圖書館的重大政策上他要能集中精力，而不爲其他事務所擾。所以至少圖書館員中必需有一個能負得起獲得與準備書籍的技術方面的責任，他祇對館長負責，適當的建立那技術的工具。——目錄與分類這些技術職責必需執行。除非技術上的工作都能由充份合格的人員適當的執行，否則一個合格館長的真實價值，將耗於瑣碎的事務上，則所產生的重大影響，就是圖書館不能維持一個適當的工具，增進圖書館的效率。

「複本問題」——至於何人爲各級購買複本書，並且需要若干冊，這個問題頗不易答覆。圖書館常需購備複本書，有些學院中是利用各級學生所繳納的費用購買複本書，大概十個學生需要一本書。在大規模的學院裏，一級中還分若干班，因爲指定的課業多，所以需要的複本與補充讀物，也隨之而增加。

一九三四年的時候，肯塔基師範大學的亨五女士 (Miss Margie Helm) 關於學院圖書館在不同的情形之下，所需要的複本書冊數，曾作過詳細研究，其結果早已發表，(圖書館季刊四卷「一九三四」，第五二〇—三五面) 對於學院館長是有用處的。在她的結論裏亨五女士曾經考慮過幾種有複本問題的因素；如班次的範圍，閱覽各種資料的速度，與指定課業的多寡等。這工作可用一個易於應用的公式概括起來，在普通使用的情形之下，就能決定需要的複本冊數，假若運用這公式的必需因素能夠知道。

「出租圖書館」解除學院與大學中複本困難問題的一個方法，就是實行出租圖書館法。學生祇繳納一書原價，以大概使用時間百分之幾的費用計算，就能獲得此書。這計劃在大學中早已實行，因為複本問題確比較嚴重，在小規模的學院中，應用這計劃，也收得良好結果。出租圖書館在消遣讀物一項內能補充正式圖書館藏書，尤其是小說一類的書籍。

某種授權機關，規定一個立案的學院必有一定數目的書籍，但是使書架上充塞圖書，不能算是一個圖書館。假如圖書館要適當的負起牠在學院的職責，牠藏書的發展，應是由精細選擇，繼續購買並精確準備書籍列入架中而獲得，即令藏書的數量小，也能在社會上產生相當的影響，並在教育程序中，負起一部分活動的責任。

圖書選擇之參考工具書目

普通目錄

A. L. A. Catalog, 1926 (Chicago: American Library Association, 1926). Pp. 1, 295. Also supplements 1928-1931 (1928). Pp. 380.

Cumulative book index (New York: H. W. Wilson Company, 1895-)

Mudge, I. G., Guide to reference books, 6th ed. (Chicago: American Library Association, 1926). Pp. 594.

Publishers' trade list annual (New York: R. R. Bowker Company, 1873-).

Reference catalogue of current literature (London: Whitaker; New York: Bowker Company, 1926).

Shaw, Charles B., A list of books for college libraries (Chicago: American Library Association, 1931). Pp. 810.

Sonnenchein, William S., The best books (New York: Putnam, 1910-35). 6 vols.

Standard catalog for public libraries, 1934 (New York: H. W. Wilson Company, 1934). Pp. 1, 973.

United States catalog. Books in print Jan. 1. 1928 (New York: H. W. Wilson Company, 1928). Pp. 3, 104.

Whitaker's cumulative book list (London: Whitaker; New York: R. R. Bowker Company, 1924-)

四書彙評

The Book review digest (New York: H. W. Wilson Company).

The Booklist (Chicago: American Library Association).

Books abroad: An international quarterly of comment on foreign books (Norman, Okla.: University of Oklahoma Press).

The Publishers' Weekly (New York: H. R. Bowker Company).

Technical book review index (New York: Special Libraries Association).

Wilson bulletin for librarians (New York: H. W. Wilson Company). Includes Standard catalog monthly.

叢書彙編

New York Herald Tribune, Books (New York: New York Tribune, Inc.). A part of the Sunday New York

Herald tribune.

New York Times, Book review (New York: New York Times Company). A part of the Sunday New York times; also sold separately.

The Saturday review of literature (New York: Saturday Review Company, Inc.)

The Times literary supplement (London: Times Publishing Company, Ltd.). A part of the Saturday Times; also sold separately.

華盛頓雜誌中刊載

The American mercury (New York: The American Mercury, Inc.).

The Nation (New York: The Nation, Inc.).

The New Republic: A journal of opinion (New York: The New Republic, Inc.).

The New statesman and nation: The week-end review (London: The New Statesman and Nation).

The North American review (New York: The North American Review Corporation).

The Yale review (New Haven, Conn.: Yale University Press).

華盛頓雜誌中刊載

The American economic review (Evanston, Ill.: American Economic Association).

The American Historical Review sponsored by the American Historical Association (New York: Macmillan Company).

The American journal of psychology (Ithaca, N. Y.: Morrill Hall, Cornell University).

The School review; a journal of secondary education (Chicago: University of Chicago Press).

Science; a weekly journal devoted to the advancement of science (New York: Science Press).

Akers, Susan Grey, "Simple library cataloging, 2d ed. rev. (Chicago: American Library Association,

1933). Pp. 173.

參考書目

- Akers, Susan Grey, "To what extent do the students of the liberal arts colleges use the bibliographic items given on the catalogue card?" *Library quarterly*, I (October, 1931), 294-408.
- American Library Association, "List of subject headings for use in dictionary catalogs, 3d ed. (Chicago: American Library Association, 1911). Pp. 398.
- American, A Survey of libraries in the United States (Chicago: American Library Association, 1927), IV, 7-118.
- American, Catalog Section, Catalogers' and classifiers' yearbook (Chicago: American Library Association, 1929-34) Nos. 1-4. No. 1 was issued as Proceedings.
- Bennett, Wilma, The Student library assistant (New York: H. W. Wilson Company 1933), Pp. 83-79
- Biss, Henry E., The Organization of knowledge in libraries (New York: H. W. Wilson Company, 1933 Pp. 335.
- Biss, A system of bibliographic classification (New York: H. W. Wilson Company, 1935) P. 343.
- Bowler, Inez, An elementary manual of dental library practice (Ann Arbor (Mich.): University of Michigan Press, 1932). Pp. 131.
- Brown, James Duff, Subject classification, 2d ed. rev. (London: Grafton and Company, 1914). Pp. 406.
- Carnegie Corporation of New York, Advisory Group on College Libraries, "College library standards (New York: Carnegie Corporation, 1932). Pp. 11.
- Cutler, Charles Ammi, Rules for dictionary catalogue, 3d ed. Washington: Government Printing Office, 1931). Pp. 140.

- Danton, J. Periam, "The Selection of books for college libraries," *Library quarterly*, V (October, 1935), 419-56.
- Dewey, Melvil, *Decimal classification and relative index*, 13th ed. (Lake Placid Club, N.Y.: Forest Press, 1932). 2 vols. in 1.
- Drury, Francis K. W., *Book selection* (Chicago: American Library Association, 1930). Pp. 369.
- Drury, Order work for libraries (Chicago: American Library Association, 1930). Pp. 260.
- Hahnes, Helen E., *Living with books* (New York: Columbia University Press, 1935). P. 505.
- Hahn, Margie M., "Duplicate copies of collateral references for college libraries," *Library quarterly*, IV (July, 1934), 420-35.
- McCrum, Blanche P., *An estimate of standards for a college library* (Lexington, V.: Washington and Lee University, 1933). Pp. 45-52.
- McDiarmid, E. W., Jr., "Conditions affecting use of the college library," *Library quarterly*, V (January, 1935), 59-77.
- MacPherson, Harriet D., *Some practical problems in cataloging* (Chicago: American Library Association, 1936). Pp. 131.
- Mann, Margaret, *Introduction to cataloging and the classification of books* (Chicago: American Library Association, 1930). Pp. 424.
- Randall, William M. *The College library* (Chicago: American Library Association and the University of Chicago Press, c 1932), Pp. 67-120.
- Randall, "The College library book budget," *Library quarterly*, I (October, 1931), 421-35.
- Sawyer, Harriet P., ed., *The library and its contents* (New York: H. W. Wilson Company, 1925). Pp. 471.
- Sears, Minnie Earl, *List of subject headings for small libraries*, 3d ed. New York: H. W. Wilson Company,

1933). Pp. 453.

Sharp, Henry A. *Cataloging* (London: Grafton & Co., 1935) Pp. 314.

Shaw, Charles B., *A List of books for college libraries* (Chicago: American Library Association, 1931). Pp. 810.

U. S. Library of Congress, Catalog Division, 'Subject headings used in the dictionary catalogues of the Library of Congress, 3d ed. (Washington: Government Printing Office, 1928). Pp. 1,535

U. S., Classification Division, Classification (Washington: Government Printing Office, 1915-)

Windsor, Margaret, 'The selection of science books,' *Wilson bulletin*, X (February, 1936), 375-78.

第五章 圖書館員與職能

〔圖書的重要性〕 學院圖書館組成的三種要素：——藏書，館舍與館員。其中影響最大並且關係整個圖書館成敗的，恐怕是藏書。館員似乎是次要的。但是如果館員的人數够用，並且都受了良好的訓練，又有辦事的才幹，確能增加平庸藏書的功用；但是一個優良藏書，確能因為行政腐敗，缺少適當的解釋，與不妥當的管理而減少其效用。當然不論一個圖書館的藏書是如何的優良，假如是在一個受有專業訓練與高深教育的館員的經營之下，他的功用確能增加，因為他們能從書籍中為學生與教授傳遞最大限度的知識與激勵。

圖書館員與藏書對於圖書館的效率是有密切關係的，二者相輔而行不可缺一的。一個優良藏書，若沒有合格的館員負責管理，好像用老方法開採金礦一樣，其結果使許多寶貴礦藏，都不得開發。一個有才幹的館長，當然不樂意經營一個惡劣的藏書，其成功的程度，好像一個外科手術家必需用一把裁紙小刀割盲腸一樣的問題。

〔館長的地位〕 館長是館員的領袖，他應統治并管理全館事務，而不受任何阻礙。假如館長具有才幹，即令他的館員程度較低，他們的效率在他指導之下也能提高，反之，他將影響館員的效率。一個成功的館長，務使他的助理員負責執行一切館務，雖然他們各人的興趣不一定

在此。相與共事的領袖，具有真實的才幹，傳染性的熱情，並對於目標與方法的判斷有顯特的學識與經驗，這對於助理員確有裨益的。學院圖書館的良否，完全在於館長的稱職與否。

「館長的資格」當我們研究學院圖書館長資格的時候，我們必需考慮三種要素：這三種特性就是人格，行政能力，與適當教育，這三者彼此都有密切關係，雖然牠們的實體各異，然而牠們好像是一體。牠們互相影響，以致演成爲一個單元，很不易分別組合的各部份。失敗的人，我們可以指出他們失敗的原因，至於成功的人之所以成功，是因為他們具有成功的特性。「人格」人格是一個人的本性，是不可形容的，任何人與他接觸就要受到他人格的影響。牠能使人感受興味，也能吸引人，或者使人憎惡與沮喪，但是不能以統計方法來分析牠。牠包含許多原素。普通講起來，是與一個人本性的「自我」密切契合，而不能任意變更的。企圖改變同僚的人格，常是歸於無效的。一生養成的人格，不能在一年或一月內完全改變，最好是不要設法改變牠，因爲是徒然的。

某種人格特性可以由個人自行培養而成的，譬如對於他人的問題與需要，能够發生一種純正的興趣，這種特性，圖書館長應認爲寶貴的，這特性是團體主義毒素的最好消毒劑，因爲圖書館確爲這團體主義的毒素所彌漫。

許多對比的人格特性，圖書館長應該培養，或者避免。有些可取的特性包括友誼，但不要過於慇懃；同情，而不重感情；了解，而不致於神經過敏；沉靜，而不是愚鈍；智慧，而不應

自矜；博學，再加上完全自制能力與不誤的機警，這種困難的特性不是容易達到的。但是館長的需要一種可敬愛的人格，確是極端重要的，因為在他任務上確有急迫需要，所以他不得不取得他那機關裏學生的聯絡，有如教員應與學生互相聯絡一樣。他要不拘形式的達到這目的，並且避免這種教室空氣，因為那裏的學生是處於被動吸收的地位。他要維持與許多個人所發生的關係，這是教習們在教程上不能獲得的。除非他在這些方面收得成功的效果，那末，在他執行爲青年解釋書籍的適當職責時，他將感受不少的掣肘了。

同時館長應與教授保持一種良好的關係，這需要互相尊敬與贊許，因爲館長的任何工作，都需要他們的援助，這是有賴於他的學識與專業的才能，但是這些特性還嫌不够。他決不能完全獲得教授們誠意的合作，除非因爲他高尚的人格而獲得他同僚的擁護，他們或者因爲他的智慧而尊敬他，因爲他專業的技術而尊視他，因爲他的勤儉而稱贊他。除非他有這種天性，使得他們把他看做同胞兄弟，否則他就會被擯之門外，而不能與他們爲伍了。館長不僅名義上並且實際上，應爲教授之一份子。

最後，館長因爲他行政上的地位，所以不得不與學院其他職員保持一種關係，並與董事會會員以及學院團體以外的人員聯絡。館長要利用他的人格訓練與學識而獲得他們的同情與援助，他應使他們對於圖書館事務的商業管理，對於他的報告的精確與可靠，並且對於他徹底熟悉他職位以內的細務，留下一種深刻的印象。館長與學院院長在許多人的眼觀中，似乎是這機

關的代表人物，他如果欲適當的，有威嚴的，與有技術的，代表這機關，他必需認識這機關的種種目標與方法。

「行政能力」行政能力，如同人格一樣，不易闡明。一個人的行政能力是顯明存在的，或者顯然缺乏的。行政能力，普通言之，具有四種要素：第一種，要有能力觀察一問題的意義與含義，館長需常常對付他那機關管理上的種種政策與實施問題。假如他是一個良好的行政者，他應能按各問題的重要性而加以考慮，他不應因細故而激昂，他應很快的察覺種種似乎不重要的齟齬與失敗所含的可能重要性。在這程序上，他能利用的最好工具，就是澈底而完全了解他的圖書館以及圖書館的設備與全體人員的知識，並且他要澈底了解圖書館所服務的機關，或人員與他們的需要性。他有了這種知識，他就能適當的考慮所發生的問題，而予以必要的注意。若沒有這能力，他常冒着執行不必需與非重要事務的危險，同時最易忽略一些有重要性的小事體，這是錯誤的。行政當局不能無理由懈怠他的職務。他必需作的事，也不能輕易放過。他行政能力的一部份在於辨別重要與非重要，必需與非必需，應作的事與不應作的事。

第二種，館長這行政當局應能分析一個已知問題，以求指認這問題的重要部份。欲解決行政上的問題，必需集合各種事實。行政當局應自覺他需要的種種事實，以便他能達到可擁護的結論。知道圖書館因為書籍的關係而不能滿足學生某種需要，這就是洞悉這問題。如再分析應付這需要所應備的書籍與設備，這是更進一步的謀這問題的解決。作此分析的能力，確大部份

有賴於館長對於他管理的圖書館的知識，圖書館所服務的機關與人員與館長的圖書館技術知識，同時也有賴於他自願的承認他所需要的而沒有的種種事實，並且也有賴他懇懇的收集牠們。即使極簡單的問題、欲求圓滿解決，必需要有充份的事實作基礎。

第三種，圖書館行政當局與其他同等情形下的個人一樣，應有比較各種事實的天才，考慮各種事實聯合的重要性，然後求得一個結論。不論所收集的單獨事實是怎樣的有潛伏的重要性，若不應用，仍是沒有價值的。普通而論，並不是單獨的事實對於行政當局具有重要性，而是因為他對於各種事實的總和有關的力量與原素的了解與知識。欲使行政成功，館長必須有綜合創造與集零為整的能力。知道事物是有興趣的，或許有價值的，但是看出似乎不相關聯的現象中的關係，與察覺那關係對於你所管理事務的意義，需要特殊能力，假如館長沒有這種能力，他就沒有成功的希望。

最後，圖書館行政當局應有取得他人合作的能力。一個人或許是勤勉的，他能很迅速的完成種種任務，而且結果良好，他也許是刻苦的，而且是個絕好工作者，但是他不能同時獲得他同僚誠懇的合作。能取得他同事熱忱的合作，這也是成功行政當局的標記，這能力是一個重要性，同時也是個人的特性，二人採用同一方法，不見得有同樣的成功。取得合作的程序與個人的人格，是有密切關係的。

建設的想像力，是一個人的大資產，館長要使他的職務成功，他要徹底直覺一個程序或者

一個工具，庶幾他真能使他的視覺，傳達給他人，因為祇有他自己知道某種需要是不夠的。欲於他同事中獲得最好的結果，他要使他們共同參與他達到某目標的熱誠，尤有進者，他對於他同僚採用的方法，也要予以信仰，在這裏行政當局又需完全而澈底的知道造成這情形的各種原素，除非他自己知道他要做的事是有價值的，他就不能說服他人。除非他確信他採用的方法，能夠完成他擬達到的目的，他就不能獲得他同僚的信仰。合作是建築在彼此尊敬的基礎上的，館長如要取得合作，應使他的同僚尊敬他的才能知識與智慧。

行政能力可以說是完成種種應作事體的能力，他首先決定是些甚麼事，然後採用達到目標的必要方法，並取得同僚的協助，以便見諸實行。

除了以上提及的特性之外，至少還有兩種次等但是極端重要的特性，這是一個良好的行政當局所不可缺的，其中的一個，不外決斷的官能，下結論並且堅守不渝，但猶疑不決，是良好行政的致命傷，因為不獨稽延行動，並且阻礙進行，同時損害同僚對他的信仰。行政當局應有自信力，他應信仰自己；否則不能令人信仰他，但是這自信心不應使之成爲固執性。成功的行政當局，要自覺每一產生的結論，與每一計劃了的行動，最後仍需因着新證據而改變的，欲實行一種方法，或者堅決實行某種程序，祇因已經決定的緣故，與因不願承認錯誤與新事實的意義，這決不是適當的行政。行政當局從不改變他的意見，馬上就要遇着困難，因爲不論他的意見改變與否，情形總不能不變更的。行政的進步在於利用情形，而不是反對牠們。

最後，成功的行政當局爲本人利益而役用人，同時也要對人有利，這行政當局需要一個他能相信的館員團在他的身邊，同時他也相信他們凡事都需自己作的人，是因爲他沒有妥當的選擇同僚。圖書館每一職員應有一個固定動作的範圍，在這範圍內，他是一個比較自由的動作者。館長常常干涉助理員職務上的細務，其結果將即刻使他的助理員不滿。一個人對於他的職位滿意，因爲他對於他的成就具有自尊心。一種工作做得完善，必需有自尊感覺的機會，他感覺他已盡職，同時已爲上師接受，並且應得的獎勵已經得着了，否則就不能合作，助理員沒有得到信仰，即刻失掉值得信仰的刺戟了。

「圖書館員等的教育」歷來圖書館長必爲一著名的學者，除了廣博知識之外，他還需要有一種專門科目的學識，使他進入專家的地位，這種館員業的理想，至少到現世紀之初葉，仍然未改變。有個時期內對於圖書館的機械組織頗著重，所以聘請館長常注意他的圖書館技術知識，反而忽略他的學識了。近來似乎學術圖書館又有重視智力造詣的趨勢。

「專業訓練」學院圖書館長若沒有專業訓練，就不易有成功的希望。圖書館員業已成一個複雜的科學，許多達到目標的方法，已經產生了。館員要學習這些方法，以求獲得前人的經驗。如果一個館長沒有澈底的專業訓練，他必難免採用一些早已失效的試驗，以致耗費許多時間與精力。再則假如他沒有此種專業訓練，他就不能利用衆多的目錄學知識與專門工具以便執行他的職責。他不用他行業中的工具，是因爲他不知道怎樣運用，這樣他就不能節省精力，而

精力是人類實行任何企圖不可忽略的要素。一個沒有專業訓練的人，對付現代學院圖書館員業的種種職責與問題，猶之如一個不懂複雜科學或職業原理與技術的人，對付任何複雜科學或職業一樣的不能成功。他開始即遇到難於勝過的困難。那些以爲一個沒有專業訓練的人能做一個成功的學院圖書館長，這祇能證明他對於館長實際責任的觀念太欠缺。

有人以爲一個沒有受訓練的人祇要是一個學者，就能成爲一個成功的學院館長，也無需一個受了良好訓練的館員團的協助。這在極少的情形之下或許可能的，但是成功的行政，我們曾經提到過，卻需要澈底了解各種目標與方法，而沒有專業訓練的人決沒有這種知識。在這種領袖指導之下而圖書館的行政是成功的，其原因是那眞正的行政當局爲職員團的一份子，他給予館長這種知識與了解，而這種知識與了解，本應是屬於館長的。館長本人或許僅僅執行純粹行政與連絡上的活動，至於圖書館應作的事務，概由他的助理員負責。這種事體在圖書館之外，屢見不鮮，商業中的傀儡，亦不是稀罕的事，但是無論如何，這種情形，不是我們需要的或者贊許的，圖書館的負責人，不應僅是名義上的館長而應是實際上的館長。

現在還有人以爲適當處理學院圖書館長職責所必需的訓練，不必由專科學校的正式教育而獲得，以爲經驗能訓練一個聰明的人經營圖書館所需的一切知識。經驗無疑的是一個優良教師，但是要成功的獲得經驗的利益，一個人至少要有相當的基本知識，使他能分辨好經驗與壞經驗，有用的經驗與無用的經驗，否則他止有採用嘗試而失敗的方法，終久或許有牠的價值，

但是時間上是很不經濟的。一個學院那堪聘請一個人做館長，他爲要學習他的職業而鑄成許多錯誤，而其後果是嚴重的。因爲學院圖書館在現代高等教育上的重要地位，所以受聘的圖書館長應早已熟習在他支配下的各種方法與工具。

因爲以上的事實，證明一個學院至少應該聘請一位在一個經認可的圖書館學校裏正式受了一年專門訓練的人做館長。學院最好堅持所聘請的館長，除了最低限度的訓練之外，至少要具備一個專業碩士學位，除了這重要性極明顯的正式準備之外，一個聰明的學院行政當局，再堅持他聘請的館長，應在一合格領袖指導下的學術圖書館中獲得稍許經驗，這是聰明的，因爲一個圖書館學校止授與各種原理與技術，至於怎樣在真實情形中適當的運用這些原理與技術，最好從實際應用時觀察而得。

〔學術準備〕許多圖書館學校畢業生可充當學院圖書館館長的原因，是因爲他們具有學術上的學士頭銜，當然學院行政當局不能期望他的館長列入適當的學院階層中，除非他至少是一個大學畢業生。他不應止此，我們曾經在前面提及過，館長必需與大學教授爲伍，這是有賴於他的教育與學識。館長在現代大學教育程序中的重要地位，當然承認他具有教授品級。除非他的學識準備及特性與教授團以及行政職員同等，他就不配承受他現在的地位。並且學院教職員會當然也不能同等的待遇他。一個教育與學識低劣的館長，將永遠被迫立於教職員會之外，不論他有甚麼人爲的頭銜，並且因爲他不能與教授並駕齊驅，他就不能取得同僚的合作與尊敬，這

是他個人成功，與他圖書館經營成功所必需的條件。

「教育方法的訓練」 學院館長對於圖書館在教育程序上的地位，必需徹底了解，這暗示教育方法的知識，這最好從大學與教育研究院中正式課程中獲得。圖書館學校在考慮請求入學者時候，至少應該要求少許正式教育方法的訓練，作為先決條件，同時，圖書館學校在訓練學生的時候，應使學生對於教育方法有所訓練。同樣圖書館訓練，能使任何人擔任任何圖書館職務的時候，早已過去了。學院圖書館長需要特別訓練，尤其是那些可以使學生利用圖書館成為教育程序中之工具。學院行政當局最好選擇具有此種訓練的館長。

今日學院圖書館長最低的教育資格，似乎是四年大學課程的大學士學位，再加上一年合格圖書館學校的專業訓練。一個未來的學院圖書館長，須在他的教育歷程中，學習必需的教育方法，假如他還具有合格的學術圖書館經驗，對於他的地位更為有益。

以前所討論的，實際上，是最低限度的需求。祇有特殊人物或許不需要進一步的訓練，也能成功，至於大多的人，卻還需要幾年學術與專業訓練，至少獲得一個碩士學位，才有成功的希望。一個認可的學院圖書館長，必需具有博士學位的時候無疑的將臨到，祇有這種博士學位，能使他列入同僚中適當的地位。

「求學機會」 因為學院館長對於學術上的責任，與應具有的日新月異的專業知識，所以他的工作與休假時間，應與教授同等。他所享受的閒暇，應與教授無分軒輊，這即是說，學院館

長應有暑假或其他時間相等的假期，以便自由研究或考察。這是說他也應能享受每隔七年一次的休息年。並且學院權威者理應幫助或鼓勵他請求研究生補助金，以求個人的長進與研究，並應准許他參加專業會議，並鼓勵參加討論，同時給予他旅行費用。祇有賴這些機會，一個學院館長才能勝任他的職務。

「館長特殊職能」任何學院館長的職能，普通講起來，就是「管理圖書館」。這職務經分析之後，確包含許多細微節目，最好館長將這些職務條列，並考慮彼此的比較重要性，但是許多職務是各圖書館共同的，所以此處僅部份的臚列幾種：

「規定圖書館時間與館員時間表」館長應規定開館時間，並計劃館員的時間表，他要決斷休假，紀念日，星期開館替代者，與種種不規則的時間以及日常工作。

「圖書館開放時間與館員規模」圖書館每日開放時間，是館員規模大小的重要因素，有些學院的位置偏僻，而且學生又純一，即令沒有館員照管，也讓學生入館取閱圖書，實行此種辦法的，若不是學院權威者沒有認識圖書館服務對於學院的重要性，必定是對於受有專門訓練的服務館員的真實職能缺乏認識的原故。館長已不是圖書保管者，或者他唯一的職務在使圖書不致遺失。館長是圖書解釋者，他也是教授，因為他努力將圖書內容介紹給學生。學院圖書館在開館時，應予學生以各種有訓練人員的服務工作，並非是在保護圖書或者在維持秩序，而應認為是積極的教育因素，因為這關係，很顯然的，每日開館的時間，確能決定館員的人數。另一

決定館員人數的重要因素，是應維持服務的房間數目的多寡。這二因素再加上學生人數，確能決定學院圖書館服務館員的人數。

「普通工作時間」每一館員每週工作時間由三十八小時到四十四小時不等，館員每日服務八小時，確是過長，普通服務時間不應超過九小時，除非遇着特別情形，則又當別論。

「星期與紀念日服務」圖書館如果星期日開放，館員工作應是自由的，並且是按時給薪的，或作星期內工作時間看待，在其他時期內給予同等的休假自由。假如假期次日即上班，至少圖書館之一部，最好是總閱覽室，在假期中，每日應開放數小時，在這開放時間內，館員服務的待遇，應與星期日服務者的待遇相同。

「假期服務」圖書館假期應以各校情形而定？——在假期中留校學生與教授的數目，就近有否圖書館服務之便利，圖書館清除工作，書架校對，與清查，以及館員休假。

「圖書館長與學院院長」圖書館一切活動應通知學院院長，所有一切足以影響這機關的各種教育與文化目標的事務，均應取得院長的忠告；院長應具有整個學院生活的觀念，這也是館長應貢獻的，並且院長應求各方面調和，以便進行他的工作。沒有獲得院長的認可，不能採用任何重要政策。

這不是說院長應干涉圖書館的實際行政，因為這是屬於館長的專責，院長的職責不過是決定目標與政策而已，至於採用何種方法，由何人實行，與工作的細則，都是館長的事務。

「製造圖書館預算」 圖書館預算與其重要性已在第三章詳細討論過，在那章裏提及館長最重要職務之一，是製造預算，這職責他不能輕易放棄，祇有他一人能完全認識預算的重要性，知道預算條款及其限制。

「委員會工作與委員」 教職員會組織的圖書館委員會的適當職責，已在第四章討論過，館長應是這委員會的委員，並且應參加會議，他應準備事務的記錄，財務與書籍購買的報告，與其他重要事項。委員會實際上，是他的內閣，由此他獲得各種忠告，尤其是有關圖書選擇的事務。館長既是教職員會之一。也可以充當學院中其他委員會的委員，或常務委員會與特別委員會的委員。他應利用各種機會，熟習學院中各種事務，因為他是學院中之一份子。他應與同僚討論共同有關的問題。

「館長與教職員會」 有些學院裏的館長辦公室成爲教授的一個方便集會所，差不多已被認爲是一個教授俱樂部了，但是這種愛戴，不應鼓勵。館長與教授常常舉行會議，以求增進圖書的效率，大半討論圖書購買，選擇與使用。譬如館長應能協助大學院各學系製定一個計劃，以便系統的發展專科藏書，假如幾個學系實行這種程序，圖書館就有進步。這在第四章中已詳細討論過。與教授接談常能使館長明瞭各種建議，改變的教授方法，與課程中新添科目。館長對於這些事務，應有系統的研究，因牠們或許具有圖書館的含義

「定購工作」 在第四章裏已經討論過館長選擇與定購圖書館書籍的職責，許多有關的單據

與信件，可交予館員負責辦理，但實際圖書選擇與館長是有密切關係的。

「事務記錄」與行政有關的財政事務，必需盡力求其準確與精細，雖然館長還有助理員記錄帳目。他應熟習各種方法與詳情，以便隨時答覆問題。有時圖書館實行一種極詳細的簿計方法，以便隨時答覆各種可能的問題，但這常是不必要的浪費。我們應該研究維持這記錄的費用，並使方法簡單化，祇要能應付學院的需要就够了。學院圖書館簿記問題，在第三章已經討論過。

「機械手續」館長雖然不一定親自編目與分類，但是他要負責答覆有關編目與分類的問題。編目員或許是一個極優良的技術家，熟習技術中各種巧妙，但是還有許多實際上的問題，是與圖書館策略有關的，須待館長決定，由各館員共同討論，以便製成規則。館長應特別注意求實施上的一致，這種實施應常用於較現存藏書為大的圖書館之中，因為學院圖書館決不是靜止的，牠的使用與發展不應受着固定實施的阻礙，但是應受着遠大將來的鼓勵，這事體已在第四章詳細討論過了。

「參考工作」館長對於參考工作的原理與實施，較之其他館員更為精通，他更能建議種種圖書，以求獲得一個不可捉摸的參考資料，雖然教授對於他本人研究科目的書籍的認識，不是館長所能及，但是後者能幫助教授使用普通藏書。一個學生應學習怎樣尋找資料，或者介紹各種特殊的參考工具。參考服務的重要性與圖書使用的訓練在第四章內詳細考慮。

「流通工作」館長應當注意出納制度，罰款與遺失圖書的問題。圖書館出納臺與學生接觸的機會比任何單位爲多，參考室臺前每週借出的書籍，比總出納臺借出的書或許多，但是所接觸的總是這些學生。圖書館名譽的好壞，都是以流通部服務工作的優劣來決定的。

出納圖書的瑣務，可由學生助理員擔任，但是在有危險性的公共圖書館與學院圖書館裏，應使最優秀的館員應付讀者大眾。一個小圖書館的館長是館員中最有經驗者，他應有多的時間爲大眾服務，他與學院教授保持有價值的接觸，較之爲他們編纂一部特種目錄，更爲有價值。

每次借書在某意義上是一個別問題，至少對於借者是作此想的，雖然對於服務的館長，這些請求可分成若干種類，並且最後因爲牠們性質相同，使他感覺沮喪，在這裏最易犯團體主義的弊病，這是應該避免的。偶然事件，需要機警透視與判斷，是不斷發生的。館長熟習圖書館資料，確能鼓勵學生最有益的利用這些資料。館長不應放棄與大眾接觸的機會，由於這種接觸，他能知道所需要的服務工作，與可能職務，這職務的完成，將提高這機關的地位。

「學生懲戒」懲戒學生是一件最無趣味的事體，但這是館長的責任，除非所犯的罪過嚴重需交教務長或者學院中某委員會處理。

「圖書館規則」在這懲戒的職責內，自然包括圖書館規則的釐定與實行。改變圖書館規則，當然是一件嚴重的任務，欲使規則發生效力，必需經校長與董事會的批准，因而訂定的規則應盡量使有伸縮性。這些規則大概規定開放時間，館內閱書與出借的條件，與犯規的處罰，

都應以當地情形，設立特別規則，不應為每一可能事件特立規則，而應予館長以運用判斷力的機會。重要的，就是普通觸犯規則，應以普通方法處理，不應有所偏愛或予以特權，並且不應過分的重視罪過與處罰。

比較嚴重的不良行為，應由館長處理或由學院中特設處罰觸犯規章的機構辦理，館長可照章實行罰款。有時禁止常犯過的學生使用圖書館，或者完全取銷他們利用圖書館的權利，但是他要注意不要越權。如遇學生不斷的與有意的濫用圖書館權利的事件，館長應請求學院當局處理。

〔圖書館宣傳〕 圖書館宣傳，分館內與館外二者，許多學院圖書館宣傳是刊在學院出版物上面的。館長有時可以擴大宣傳工作，以求獲得異常的恩賜，與其他收穫。他的任務不僅是使學生與教授明瞭圖書館，並且也要使學院全體師生都知道圖書館。在以後的職能上，他要與學院宣傳部與學院院長合作。研究學院圖書館行政的學生，可參考里耳 (Guy R. Lyle) 著學院圖書館宣傳，這書很有價值，因為牠指示了許多學院圖書館宣傳的機宜。

〔使用圖書館的訓練〕 館長職責之一，在監督訓練學生使用圖書館資料，這職責在第六章詳細討論，館長也要負一部份責任，鼓勵利用圖書館與其的資料，作課外閱覽，此種學院圖書館行政的重要詳情將在第六章內討論。

〔館舍監督〕 圖書館舍與物質設備，將在第七章詳細討論，館長自然總管館舍與館務的進

行。

〔準備報告〕 學院當局，不一定每年需要一個館長報告，但是無論如何，卻不能不準備。作年報的事體，是一個良好的訓練，因為可以藉這機會，檢閱一年的成就，表示館員與設備的缺點，表示圖書館的發展，並建議將來的策略。圖書館假如出版一種刊物，自然容易搜集這種報告的資料；若是缺乏這種日常活動的記錄，就不容易使人對於圖書館感受興趣。

年報內容，除掉序言對於所有合作者使這年的事務成功表示謝意之外，包括以下項目：

一、圖書館內與館外的館員因執行專業的職能所產生的種種活動的詳細報告。

二、一切人員更動的報告。

三、藏書發展的敘述，包括數年來發展的統計作為比較研究之用，特別惠贈，與圖書購值的特別聲明。

四、圖書館添加物質設備的簡單報告。

五、用統計或圖畫方式表示使用圖書館的情形。

館務全體既經提出，然後詳細敘述圖書館各部工作。每部主任應將他的活動呈報館長，然後由館長彙集這些報告並撮要編入他的圖書館活動報告中。最好館長要注意將來，並聲明各種計劃與需要，使圖書館在學院中佔得適當的地位。

學院圖書館長應利用年報使學院當局瞭解他的成就與需要，這報告的編製，應求有條緒，

正式，有程序。里耳 (Lytle) 在他的著作裏，指出報告是最好的圖書館宣傳，因為牠能獲得學院行政當局的注意，以資維持圖書館。

隨時為應付某種目的，館長或許需準備特別報告，普通而論，報告的內容，形式與牠的重要性，也是隨時決定的。館長應熱烈找機會使有關個人明瞭他的工作，祇有學院當局及其他明瞭圖書館者，纔能使他在行政當局的心目中與可能善士的思想中，維持一個適當的地位。

「圖書館助理員」假如館長是唯一的專任職員，他除了執行這些職責之外，也要辦理一切瑣務，他不獨要負責計劃，並且也要施行圖書館各種工作，他當然可以請學生助理員協助，但是他們的工作應受精密的監督與矯正，這是很費時間的程序。一個現代學院裏的圖書館，僅僅聘請一位專任館長，執行一切職責，決不能有成功希望的。

當職員中添加了一個具有訓練的助理員，則可以採用分工合作的辦法，有些行政當局主張每一館員指派一種應做的工作的政策，這使館員有很大的伸縮性；在另一方面這或許減少館員的責任心，並且減低他們的效率。假如館員僅二人，那末在許多事體上，彼此不得不互助，但是每人仍然有要擔負各人份內的一部分工作。普通而論，是在準備圖書，以便應用的工作上。所謂技術程序，——與大眾服務的工作上分工。

當添加第三個館員的時候，則比較容易委派一人監督技術程序，其他人監督大眾服務工作。以圖形來講，這職務成了一個等邊三角形，館長在頂點，其他二角各有一館員。如果添加

第四個館員，則由二高級助理員指派職務，這樣又形成一個三角形了，在另一方面他或許被派助理大眾服務的工作，這樣這三角形就失了等邊的比例，這種館員的增加能使圖形畸形的發展。

〔專業與書記工作〕 助理員及普通職員的職能與正式館員同樣的多，並有一部份是相同的。這些職能可以分成二大類，叫做專業與書記職務。

〔編目與分類〕 現今關於各種技術手續的書籍，出版的很多，所以無庸在此贅述。編纂一書應經過的一二四種步驟，這種編目以及有關的工作，應由專門館員負責執行，這事務包括購買國會圖書館目錄片，決定標題錄、附登錄、分析目錄與類碼。分類、與編目中的標題工作，有密切關係，所以這二種手續常是同時舉行的。最後是編纂書架目錄。在一個大圖書館裏所有這些工作是分工合作的，但是這工作是一個職責單位。有些學院圖書館將這種工作交給未受訓練的助理員執行，甚至由學生助理員擔任，以致這種工作的結果常常是不能圓滿的，並且除非由一個專門訓練者嚴密監督，否則也是極不經濟的，所以負責編目的館員的酬報不可過低。編目與分類即令在一個極小的圖書館中也是主要的專業職務。

〔定購工作〕 雖然館長仍然保持選書與經理賬單的工作，他可將定購書籍的瑣屑手續委派一個助理員負責經營，除了登記適當，目錄工具書齊備，就不難製就定購片，這工作在書記與專業之間還是屬於專業的成份多，將定購片中的項目鈔錄於定購單上的事務，顯明的是書記助

理員的工作。即令圖書館的職員相當的多，館長仍然要擔任以定購單校對圖書館目錄的重要工作，以免重複。

〔寫書脊、黏贈書標等〕寫書脊、黏贈書標、加蓋印記與其他似乎機械式步驟，這是準備一曾經編目了的書籍必有的手續，可由書記辦理，是屬於圖書館助理員或者是學生助理員的職責，若是館長與一有訓練的助理員在這些職務上耗費時間是不經濟的。

〔做記錄〕一部分的館員應負責作圖書統計致謝與編製惠贈單、查核期刊、計算並記錄流通統計、填寫過期通知單、尋找遺失書籍，並記錄犯過失者。僅有學生的輔助，是不能執行這些職責的，而這種職務多是書記性質的。

〔裝釘〕祇有比較大的圖書館裏的館長，不需監督準備裝釘的資料，即使紮捆成卷的雜誌，也需要個人的知識與細心，以免錯誤。製就裝釘單的書記工作，可由略知登錄規則的助理員負責辦理，館內圖書修補工作可以說是學生助理員的特別職務，他們由館長或其他處學得了裝釘的知識。

〔排檢與其他日常事務〕圖書館技術部門中的日常程序，可由書記助理員或者學生助理員負責執行；但是由學生助理員經營是不經濟的，這些日常事務對於圖書館的價值，是以牠們本身與對於牠們的監督如何纔決定的，學生助理員可做初步排列目錄片的工作，他們可以鈔錄單位目錄片，並由編目員的草稿中摘錄標題錄與附登錄，載入單位目錄片中，專業編目員決定的

類碼由學生錄入書中或目錄片中，但是所做的此種工作應由專門人才嚴密監督，核對與改正。假如學生助理員所指派的職務不十分複雜，自然他們可以勝任，那末受有專門訓練的人員可以節省不少時間，從事其他重要工作。

「出納臺的工作」在嚴密監督之下，許多出納臺的工作可由書記助理員執行，出借參考書或許是學生助理員的職責。出納書籍的任務應力求精細，同時也要求迅速，這裏所需要的不是目錄學知識，而是重在準確。但指派在出納臺工作或與大眾接觸的學生或其他書記人員，不使其干預受有訓練的助理員的職務，因為未受訓練的助理員企圖供給參考資料，實際上，確足以損害圖書館的名譽與服務工作。

「書籍排架」書籍排架與誦讀架書的事務，很顯明的，是學生助理員的職務，執行此種任務，應力求迅速與準確，但是此種事務是屬物質的與機械的，而不是屬於智力的或專業的，擔任此種工作的學生應仔細遴選，並盡量的使他們能長久在圖書館工作，因為他們愈是經驗豐富他們的工作愈有價值，但他們也需要相當專業助理員的監督。

「參考工作」參考工作應由有訓練與有經驗的人員擔負，而不應指派學生執行，為大眾服務的學生，不應企圖答覆參考問題，因為一個血氣方剛的青年。若沒有充份知識的準備，能夠在一個短少的時間內傳授的錯誤知識，實屬可怕。參考工作與讀者顧問的事務，應指派那具有此種活動特殊訓練的館員擔任執行，這些職務所需的書本知識與對於人們的了解，決不是一個

書記或學生助理員所能勝任的。

〔學生助理員〕 學院圖書館雇用學生助理員，不是真真的幸福，也不是不可挽回的禍害，常聽見說他們的工作無效率，而且是浪費的。許多圖書館行政當局表示一種願望，以為雇用學生所需的經費，可以用來聘請一位有經驗的館員。有些企圖在圖書館工作的學生原是懶惰冷淡的，並且無效率的。有許多地方的學院圖書館長是無權選擇服務學生的，因為他們的薪俸，是由一種學院經費中支付的，這是在館長管轄之下的。同時所選派的學生是因為他們經濟困難的原故，而不是以他們的才能為標準的。假如館長有權解雇一個沒有效率的館員的職務，他就能統治這局面。他不應在任何情形之下被迫雇用不能令人滿意的助理員，誠然他應有權以學生的工作效率作唯一雇用學生助理員的根據。

我們也可以利用種種方法測驗學院圖書館工作，與學生的才能，這種測驗是為志願投考圖書館訓練班或圖書館學校者設計的。據赫里侯女士 (Miss Harriet Howe) 在圖書館季刊第六卷 (一九三六年五月號) 第一一一—一二三頁內為鄧浮耳學校 (Denver School) 發表某種測驗，以前王某 (Charles K. A. Wang) 也發表了一篇論文，載在圖書館季刊第三卷 (一九三三年) 第二五三—二六六頁討論類似的測驗，可應用於公共圖書館訓練班。

一個學生助理員服務的效果是部份的，與他工作時間的多寡相稱，一個學生每週五日每日一小時的工作，決不能學習他要執行的職務，假如他每日工作三小時，而且他是謹慎聰穎的，

對於圖書館是有莫大裨益的。有些指定工作，譬如做一個信差，一個學生每週能夠擔任十小時到十二小時有效工作。一個普通的建議，就是最好使學生選習全部課程，在圖書館工作一部份的時間。當他在圖書館工作的時間，超過這最高限度時，他的課程應減少。館長最好要求每一學生助理員，隨時呈繳他的分數報告。一個學生助理員因為分數不及格，而被迫離校，確是一件令人窘迫的事。

〔學院圖書館館員的範圍〕 圖書館館員範圍是由幾個因素決定的；學生與教授人數，圖書館藏書數量，與館舍的特性，都是這問題的重要因素。次要的因素，是教授方法，課程中的科目，與圖書館發展的速度。還有其他因素是學院所在的位置，以及圖書館在學院中的位置，與有無其他圖書館可供利用。學院圖書館總感館員不敷應用，這差不多是普遍的情形。專司監督無經驗學生工作的有訓練的人員，應增加一個熟習藏書的人，可在一小時內出借二百冊參考書，但是他不能連續數小時保持這速度。假如因一學生而分去一部份心思，則他的服務就要遲延下來，但是館員應充份明瞭許多學生確需要特別幫助，並且如果出納臺前人數衆多，他們就願意請求的。

技術館員的人數與服務館員不同，因為前者是以某時期內應處理的新書數目為轉移的。欲求編目，分類與定購工作適當，都需時間與訓練，處理這種工作的人員，應足夠使這工作迅速完成，不致使書籍稽延，使讀者不能迅速獲得。

「圖書館助理員的資格」專任圖書館助理員所需要的資格是否與館長相同？這答案當然是正面的，但是一個缺乏行政能力甚至於教育的助理員，在某些事體上，是有效率而可取的。一個助理員所應具有的人品上的資格是熱心忠心、明辨、勤勉、整齊、準確、小心而不忙亂、友善而威嚴，談諧的神情。

在一個小職員團內，每一館員都具有種種經驗，在一個大職員團內，似乎各人各有專責，館長應注意每一館員的發展，並使每人有獲得各種經驗的機會，館員的柔軟性，可由隨時指定工作的變遷而增加，這對於各人是有益的。

參考書目

- Akers, Susan Grey, "The relation of the professional and clerical division of cataloging activities to cataloging courses," *Library quarterly*, V (January, 1935), 101-36.
- American Library association, *A Survey of libraries in the United States* (Chicago: American Library Association, 1926), I, 268-77.
- American Committee on Classification of Library Personnel, "Budgets, classification and compensation plans (Chicago: American Library Association, 1929). Pp. 75.
- Bennett, Wilma. *The Student library assistant* (New York: H. W. Wilson Company, 1933). Pp. 75.
- Brown, C. H., and Bousfield, H. G., *Circulation work in college and university libraries* (Chicago: American Library Association, 1933). Pp. 179.
- Douglas, Mathew H., "The college librarian and his tools," *Claremont Colleges, Claremont, Cal Library*,

- Dedication of Harper Hall, Claremont Colleges, and Conference on the American College library and its
librarian, February 19, 1932 ("Claremont library series," No. 1), pp. 48-58.
- Howe, Harriet E., "Traits of the ideal and potential librarian." *Library quarterly*, VI (April, 1936), 111-23.
- Lyle, Guy R., *College library publicity* (Boston: F. W. Faxon Company, 1935), pp. 18-24.
- Mc Crum, Blanche P., *An estimate of standards for a college library* (Lexington, Va.: Washington and Lee
University, 1933), Pp. 23-34.
- MacNiece, Mrs. Jessie Sargent, ed., *The library and its workers* (New York: H. W. Wilson Company, 1929)
Pp. 422.
- Randall, William M., *The college library* (Chicago: American Library Association; University of Chicago Press,
c1932, Pp. 51-66.
- Reeves, Floyd W.; et al., *The liberal arts college* (Chicago: University of Chicago Press, c1932), Pp. 152-58.
- Russell, John D.; et al., "The college library report," *Bulletin of the American Library Association XXX*
(April, 1936), 216-20, 282.
- U. S. Department of the Interior, Office of Education ("Survey of land-grant colleges and universities"),
Bulletin, N. 9 (1930), I, 678-98.
- Wang, Charles K. A., "Selecting applicants to a library school or training class: an approach to a
technique," *Library quarterly*, III (July, 1933), 253-66.
- Williamson, Charles C., *Training for library service* (New York: Carnegie Corporation of New York, 1923),
Pp. 165.
- Works, George A., *College and university library problems* (Chicago: American Library Association 1927),
Pp. 50-98.

第六章 圖書館員與學生及教職員的關係

「學院圖書與讀者大眾」 圖書館與讀者大眾的關係，包含一切不可捉摸的人類相互的關係，沒有圖書館行政的論文能够概論一切偶然事件，即令具有二十年經驗的館長，仍然不免時常遇到許多新問題，有些問題必需立刻解決，有些問題的解決必需稽延時日，等到各種可作判斷基礎的證據搜集了之後，這些問題包括個人衛生，變態心理，健康與疾病，卑劣道德，倫理，政治與宗教諸問題。常因各人性格的差異，使情形更趨複雜，假如行政當局常識充足，並具有人類思想與情感的實際知識，他似乎能成功的應付這些非常的問題，他的才能常受着試驗。

學院圖書館必需應付的讀者大概可分為二種重要成分：——學生與教授還有第三種成分，——學院行政員，非教授的職員，因為後者也有圖書館服務的某種合法要求，最後，讀者大眾可以教授與學院職員的家眷作代表，或者包括都市居民與參觀者組成第四種讀者。他們的需要至少也要考慮，末後一類讀者，常不易應付，教授的兒女與妻子很能使這局勢趨於複雜，與服務責任趨於混亂，教授的兒女既是學院的一員，應與其他學生受同樣待遇，或者他應享受教授家眷的優待。

「圖書館員與學生」 圖書館員與學生顯著的日常關係，大部份由於使用圖書館資料與館舍所產生的種種接觸。牠們是圖書館員職務的重要對象，圖書館存在的主要原因，在於滿足學生圖書的需要，其他一切職責應是附屬性的。假如學院圖書館要盡教育程序的責任，牠就應供給學生所需要的服務工作。

特別有關館員服務活動，這是說圖書館應準備協助學生尋找某書或者某問題的資料，對於個別學生所予的每一可能的注意，應與全體學生的需要相稱，此處館員要予以慎重處理，因為學院學生都是處在一個不加思索的時期，他們都是個人主義的信仰者，常是無意思的自私，並且沒有團體感覺。有關館員常不免受那好學與善問的學生的需要與願望的重大誘惑，反而忽略了一般比較蠢笨的學生，館員應付個別學生，要善於迅速調度，並鼓勵猶豫者，抑制前進者以免他的時間為少數學者所獨佔，以致使其他學生遭受損失。

服務館員常遇見學生的許多不甚明瞭的問題，因為尋求知識的學生，對於他自己的需要，祇有一個模糊的觀念，或者館員必需說「找去你所需要的以後再來」，但是這忠告應附帶建議何處去找，找甚麼或者如何找。讀者含糊情形的產生，有時是因為他缺乏普通圖書館知識，或者不熟習特殊藏書的資源，或者因為他不善於利用圖書館與圖書館的工具。

「利用圖書館的訓練」許多教育家認識了學院學生，確需要使用圖書館技術方面的正式訓練。一九三四年赫德 (Payton Hurt) 對於這需要，曾作相當的研究，並在圖書館季刊（四卷

「一九三四」第四三六——四八面）發表了。赫德博士證明即是在卒業期的學生，缺乏圖書館與目錄工具知識的，仍然很多。

許多學院館長特設使用圖書館的課程，譬如在伊利那大學裏設立圖書館課程已歷有餘年，並且產生了一冊特別優良的教科書。學院館長希望所有進學院的學生，都具有使用圖書館的普通知識，但是這種知識常是不充分的，而且必需常常補充才是，不幸因為課程擁擠，以致設一圖書館使用法必修科，或是選修科幾乎是不可能的，有時一個冒險的館長於課程之外，特設簡易圖書館課程，但是學院一年級生，不瞭解圖書館教育的價值，四年級生忙於其他功課，無暇及此，所以除非使圖書館學科成爲正式課程之一，就沒有多少成功的希望。

館長不能設立圖書館學課程，他可以利用大學一年級必修科目如一年級英文教授圖書館學，取得教授的合作，館長可在每級英文課程中講演一二次圖書館學，並指定各種問題作爲必修科目的一部份，教授應得館長之助，準備這些問題，使牠們與這科目的其他單位同等。

學院裏假如舉行「定位週」(Orientation Week)常可在這時期內指定一小時或幾小時來討論圖書館，在這短短時間內當然不能澈底研究圖書館，但利用這種時間最有效的方法，就是把學生分成五人一隊，或六人一隊，在領導他們參觀圖書館的時候，同時爲他們解釋與證明如何出納圖書，如何找參考書，參考書架中有些甚麼書，此種灌輸知識的時間，最多不得超過一小時或一小時半，最好在參觀的時候，使參觀者明瞭技術部份的工作情形，藉以表現學院圖書

館進行的複雜性，並使他對於圖書館服務工作的困難有相當的觀念。

假如學院裏一年級生須按時舉行早禱或週會，可請館長解釋圖書館的活動，這是一個正式而極困難的程序，牠的可能性雖然是有限的，但並非無益，可惜許多館長是冷淡的公開演說者。

不論這些方法是怎樣的有益，若是因為學生沒有受過適當圖書館訓練，所以不能充份的利用圖書館。學院行政當局應認識此種訓練的需要，並在課程中加添圖書館學科目，學院圖書館已成教育程序的重要工具，要適當的利用牠，必需具有經驗與確定的教育，不獨是在他學院肄業的時期裏，並且在他以後有效的生活當中，學生均應認識圖書的價值，同時也要能有效率的利用牠們。誠然，一個學生受高等教育應獲得的主要價值之一，就是認識書籍的價值，並能使用牠們。在教室中所學習的種種事實，最易在他腦筋中消失，但是如果他自己能利用所學習的知識發現事實的技能，則比較有長久的價值。學院至少需訓練學生，使他們善於利用圖書館與目錄工具，有如訓練他們善用化學或物理儀器相同。

這不是偶然的教育可以達到目的的，學院對於圖書館科目的歧視，使學生對於這種教育也忽視牠的重要性。一個固定圖書館使用法與目錄學的課程，由精明的教授擔任，並在學院的程序上提高牠們的地位，才是這基本知识需要的適當答覆。假如學院的目的在使學生有謀生的準備，那末牠重要責任之一，就是使他們獲得利用一個重大生活工具的技術——即利用圖書館。

「消遣與普通閱覽」我們常以爲高等普教育可由一個精細而有系統的閱覽科目而獲得，在十九世紀的中葉，圖書館利用是教員的特權，准許一個學生每週一小時到圖書館閱書，認爲是一種勞績的酬報，所以圖書館對於社會的文化貢獻是有限的。當學院科目自由化之後，圖書館就進入一個新地位了，起初祇容許少數學生在圖書館閱書，以後歡迎學生到圖書館閱書，而現在則鼓勵學生常到圖書館閱書。

館長近年來已有機會爲學生介紹消遣方面的讀物，有時也能力言消遣讀物的文化價值，渴望讀書的大學學生，必需給他們各種讀書的機會，但是卽令在二十世紀的初期，還有人感覺着以爲學生應該利用他們一切時間，閱讀課程中的書籍，並且說自由利用圖書，足以阻礙大學學業。館長靜悄悄的爲一般年青的讀者大衆介紹種種印刷資料，以求擴充他們的眼界，自由閱覽現已被認爲獲得高等普通教育重要因素了。

但是我們一般的承認許多學院學生僅僅閱讀指定的與必需的書籍，他們缺乏智力的好奇心使他們繼續探討研究，他們以爲愈是少利用圖書館愈妙，他們甚至於憎惡圖書館，因爲他們必需化許多時間去完成指定的功課。除非變更教授法，因而減少一部分必需讀物，否則館長誘導學生閱讀非學術的與課外的讀物的努力，必繼續遭受障礙。

一九三五年梅底米博士(Dr. E. W. McDiarmid)在圖書館季刊第五章(一九三五)，第五十九——七十七面)發表了一篇論文，題爲「影響學院圖書館使用的條件」，在這研究裏證

明了自由閱覽的意義。就是不受課程刺戟的閱覽，祇佔學院圖書館學生讀物整數百分之十，其餘百分之九十的讀物，若不是某某特殊题目的指定參考書，必是其他有關功課需要的讀物，這研究給予了我們特殊的證據，表明大學學生不願利用閒暇讀書。

但是這些事實雖然重要，仍然需要精密審查，首先我們要研究「自由」閱覽的意義，自然閱覽的介說，就是一種不受任何強迫或因任何教授建議而從事的閱覽，這是學生自動的閱覽，因為受着愛好圖書的天性的刺戟，或由於他人而非教授的努力督促的結果，後者即是館長，我們可以推測並且公認此種閱覽在習慣養成上是有特殊重要性的，這種讀書習慣也是必要的。

大學學生不能博覽圖書的原因，不能完全歸咎於他自己，也不是圖書館職員不努力的原因鼓勵普通與自由閱覽不一定是館長一人的責任，假如認為大學學生應學得閱讀書籍的價值，不是僅在求個人學術上的長進，則教授們應與學院行政者聰明的合作。

大學學生不能博覽羣書的一最大原因，無疑的，是因為學院圖書館缺乏使他們感受興趣的讀物，讀物缺乏的原因，自然又因為學院行政當局所指撥購書的經費太少，同時是因為處理購書經費的障礙。因為可用的經費過少，加以多由各學系支配其用途，所以使館長或任何人都不能建立一種能滿足大學生興趣的藏書，假如學院行政當局關懷學生為何少閱普通書籍的原因，他首要的責任在籌劃充份經費，購買學生喜閱的書籍。他次要的責任，要確知館員中或教授中

何人能够並且熱心爲學院圖書館選擇與購買書籍。

大學生輕視閱覽的第二個理由，無疑的事實，是除了徒費唇舌之外，「自由」閱覽並未受鼓勵。除了館長之外，他人不過對於這狀況表示歎惜而已。館長一人矯正這情形的機會若無援助是有限的，假如不具課程意義的閱覽是需要的，那末這閱覽似乎應成爲課程的一部份，並且不獨是館長的責任，也應是教授的責任，具有同樣因素的個別機關中學生閱覽的多寡，各有差別，學生閱覽多的機關證明教授在教授活動內外都在鼓勵的結果，梅底米博士說：「第二，大學文學傳統，是重要的，在一個機關內擴大閱覽，是時髦的，雖然這種因素不能以統計方法來說明，牠們是有決定性的。」

教授不但不鼓勵「自由閱覽」，實際上，在許多方面還在指定學生以許多時間與精力閱讀特殊性質的讀物，於是使圖書館閱覽與功課學習成爲不可分離。這些特殊指定工作的必要性，至少有二個因素，這都是可以矯正的，第一因爲圖書館資料缺乏，這是因爲圖書館經費不充裕的關係，教授尋找講演與教科書的補充讀物，因爲圖書館的資料有限，所以不能不指定所有的一二種參考書，同時在許多情形之下，教授自己也不能辭其咎，尋找一二種有用的書籍並常指定學生閱覽，比較容易，常常尋找資料並爲學生編製目錄，使學生有選擇讀物的機會，多少減少指定讀物的恥辱則較困難。

鼓勵大學生閱覽的責任，一部分是屬於教授的，自然館長要適當的經營圖書館，並且佈置。

館舍與排列書籍，使閱覽成爲愉快易舉的事，館長也能利用直接方法鼓勵閱覽，但是除非教授在教室內外所製造的空氣，利於大量圖書使用，否則圖書館的努力是沒有大效果的。在理想情形之下，學院圖書館的自由與課程閱覽應沒有多大分別，至少在學生心目中，閱覽應是滿足教室工作需要的一方法，同時也是一個愉快的事情，因而能繼續着。

有些試驗學院，還有些舊式機關，已在學院程序中提高了閱覽的價值，並使「自由」閱覽成爲課程之一部分。並爲之指定一定時間，每年使幾個學生養成讀書習慣，這今日可不是館長的任務了，這職責應成爲整個學院的職責，但是我們可以假定祇有比較少數的學生確能領略閱覽的快樂。准許選擇特殊閱覽科目，是受限制的，已有相當閱覽興趣的人，才能享受繼續閱覽的機會，但是冷淡的讀者祇好讓他們冷淡去，雖然這種科目，無疑的，對於能享受這科目利益的人是有重大價值的，但是這科目在全體學生的閱讀習慣上的效果必是有限的，這種種習慣能夠改變，假如有意改變的話，祇要完全改變課程與「自由」閱覽就夠了。

圖書館員與教授以及監視宿舍中少數學生的教師的關係，應密切而懇篤，設立此監視閱讀課程的學院爲數很少，有些學院，在某某年每一學期內停課一二星期，以便學生利用全部時間，從事特科閱覽，所謂「榮譽課程」，是某種有限科目的強烈閱覽的時期。此種閱覽的機會，在種種學院中，確實繼增，但是無論如何，其效果是暫時的，並且僅僅適用於少數學生。牠們的趨勢似乎使閱覽成爲特殊事務，而不認爲是一般學生的通常活動。

「圖書館直接鼓勵「自由」閱覽」有時館長已在學院中提倡類似許多公共圖書館所提倡的圖書會，這種圖書會在某某學院團體中是可成功的，並且也是一個增加利用圖書館普通讀物的方法。新書與書套展覽能幫助刺戟閱覽，在易於達到的書架上集中各種新書，或從書庫中特爲提出較有趣味的舊書，也放在上面，可予讀者以選擇與考查的機會，這是閉架式圖書館的讀者所不能享受的。卽令書庫是開放的，這種書籍仍然是受人歡迎的，並且能吸引一般不經意的讀者。在學院刊物中刊登圖書館新添書籍，與不時刊行的其他特別書目，也是激起學生讀書興趣的另一方法。

「瀏覽室」有些學院圖書館企圖鼓勵閱覽興趣的另一方法，就是在設立一個所謂「瀏覽室」，這計劃，事實上，不過是在一個易於達到的環境裏，備置各種可讀書籍的觀念的擴充而已，這不過是以上所提及在特別書架上陳列書籍的用意。這種性質的房間常開在大學裏較新的館舍裏，並且有些是由舊室改成的，這室內普通皮藏這一種或那一種或二種書籍都備置，牠們可以包括一種普通性質的新書，因爲牠們可靠，也是學生所歡迎的。在許多情形之下，這些書籍是不准流通的，這趨勢起初是在設立一所標準圖書館，牠的內容也是限定了的，時時僅加添最少數的書籍，近來有使藏書合乎時宜的趨向，並包括許多小說，與消遣讀物在內。

瀏覽室的成功，是由幾個因素來決定的；其中一個，自然是圖書選擇，首先注意大學生閱覽興趣，不應祇限於標準書籍，就是新出版的小說與非小說書籍，都在購置之例；另一因素，

關係瀏覽室的成敗者。就是使用圖書，應求便利。欲使瀏覽室與書籍俱有充份價值，必須使書籍有流通機會，這自然需要藏書數量相當的大，同時在館長監督之下，事實上，不論圖書流通或否，當這些瀏覽室爲學生開放的時候，必需監督，因爲年齡青的大學生常是著名的不愛惜財產。未受監督的瀏覽中的書籍，常常不翼而飛。

在一個學院裏學生自由閱覽的數量，與所供給可閱讀的資料，以及牠們易於獲得的程度是相稱的。任何增加可閱覽與有趣味的書籍，或使牠們易於達到讀者手中的活動，都有鼓勵閱覽的功用。學生都是普通青年人，對於日常事務頗感興趣，假如不遇到重大困難，學生們必能由閱覽而獲得各種知識。

我們應該記得許多大學生無意讀書的原因。不是一種憎惡閱覽的積極因素，而是一種所謂消極的因素，假如要求消遣閱覽與爲教育目的而閱覽的最大效果，就不得不與學生的其他消遣競爭。換言之，大學生不甚閱覽的原因，並非是實際上他們憎惡閱覽，而是他們對於其他事務有所愛好，他們愛好他種活動的原因，在許多情形之下，完全是因爲他以前或現在缺乏閱覽有趣味書籍的機會，所以在一個學院裏鼓勵學生閱覽的問題，並不是產生一種圖書的愛好來替代一種積極圖書的憎惡，而是用一種消遣替代另一種消遣，即是使圖書閱覽便利，同時確知這些書籍是值得讀，也是有趣味的。館長無庸證明爲閱覽而化的時間是有益的，他必需證明爲閱覽所費的時間比之在影戲院或跳舞場中所耗費的時間較爲有益而快樂，他最好設法以所獲得的純

粹愉快作基礎，而不要根據任何道德或倫理規勸來證明閱讀的益處。

因為這個關係，書籍本身確具有重要意義，圖書館僅僅供給學生消遣讀物，「優良書籍」是不夠的，更有進者，就是選擇這些書籍的時候，必需審量而且聰明的，並以學生閱覽興趣為依歸。所選擇的書籍，要使學生們喜悅，因為牠們適合學生們的心情與嗜好，而不祇是先輩判斷所謂「偉大」書籍。現代學生對於先輩的文藝判斷並不感興趣，假如所供給的書籍在於供給知識，那末所供給的知識，應是學生所尋求的，並且是有關他有興趣的問題的知識，注意學生興趣，並使學生的興趣轉到正當事務上的任務，是教授的責任，館長不能擔當這個責任，因為這是屬於學院全體的。

再則閱讀任何實際上不壞的書籍，較之備置滿目淋浪的「偉大」書籍而無人閱讀要強些。「圖書館員與教職員會」雖然圖書館員可以用全部時間來應付大學生的需要，但是學院教職員會的需要，也要負責應付的。教授希望於圖書館的是甚麼，與圖書館希望於教授的是甚麼？假如我們從歷史方面去推考，這問題，或許較易明瞭。

當一個館長說教授們應受某種觀念或實施的訓練，同時所需的時間頗長久，他不過說教授們的傳統態度是與某某圖書館理想敵對的，並需要長久的時間，纔能克服這傳統慣性。圖書館之設，專為教授之用，為時甚久，所選圖書，祇在應付教授之需要，而從不顧及學生之需要。教授們認為利用學院圖書館是他們的所有權，並且任意獨佔牠的利益，在這獨佔時期的各代教

授雖然早已死亡，但是這傳統觀念至今仍遺留着。每一教職員會裏仍然有人希望享受此種特權，但是現在大部份的教授卻認識了，圖書館對於學生生活上的重要性，所以竭力鼓勵學生有效的利用圖書館，這包括注意學生的需要，並繳還從圖書館所借書籍以便他們利用。

雖然教授不再要求圖書館特權，但是有四事他是有理由要求於圖書館的。——考慮、合作、集中、與知識。一個學院沒有教師，當然不能成立，他在學院組織與行政中的地位，是這機關的附則給予他的，他是學術生活上的重要因素，這是與學生相同的。沒有教師與學生，實際上就沒有學院。事實上，因為他在這組織中所享受的權利，與他較大年齡與較高知識，所以教師的地位，在二者之中，是居高的。

一個教授的態度粗魯而利己能使館長厭恨。有些館長，尤其年青者，希望訂定牢不可破的規章，但是一個成功的行政當局，知道何時應絕對遵守規章，並且何時可以變通辦理，或靈機應變。教授們的特癖並不難知道，我們應該認識這些特癖。並各別的應付牠們各人的嗜好與憎惡。許多學生必需由教師指導或受逼迫，纔能獲得少許知識，以致使教師們感覺疲勞。館長應能迅速的察覺教授苦痛與疲勞，並隨時加以撫慰，如有請求援助，他應速即應付，不論他是怎樣的忙碌。他要傾聽各種優良處境的故事，並接受各種改良服務工作的建議，這些事務假如不是求他的行政方法有所改良，至少使他對於處境有完全的了解。假如館長以詢問者的態度設身處地，他就可以不致對人敷衍，而能對於個人表示同情，這對於應付他地位上各種問題，是有莫

大裨益的。

館長或許感覺教師應請求與他合作，這不是正當的關係，因為館長要努力獲得這教師的合作，或許將來某一個時候，圖書館將成爲教育程序中的一個重要因素。現在圖書館應自行調度，以便應付他人的需要，圖書館員與教授都應互相扶助。當一個教師不通知館長他需要某書或者所指定的參考將包括許多參考書籍，必定使館長感覺不快，另一方面，當圖書館未能準備一個普通題目，或者一個已預先通知的題目的資料，教授已有理由批評。館長至少可向教師索取他的閱覽書目，或索取擬在教室中討論與期終論文的題目目錄，欲求準備所有題材，或許不可能，但是應設法應付教室中的緊急需要。一個機敏的館長，能够預料可能的請求，並在這請求尚未提出之前，準備這題目的最好參考書籍。有時一個科目開始之後，轉入一個不曾想到的方向，以致所需要的材料，不是預先可以預料得到的，圖書館能在這緊急的時候，幫助學生與教師，確是這合作原理的一個實驗，沒有這種合作，這兩個團體，沒有一個能算是盡了可能的職責。

「教職員會與圖書館分類」集中資料的原理是技術的問題，牠討論材料，調整書籍分類，與圖書館記錄的組織，尤其在小圖書館裏，要使性質相同的材料置於一處。任何分類法對於某種題目的類碼，都有選擇的餘地，不應按分類法中所列舉的種種類碼，而將性質相同的書分置各處。教師也有理由請求置於一處，教師常說：這些最好置於那一類碼之下，而他僅需要這種

類似的材料集中。提倡分類目錄者主張利用這種編目法，不獨各書可以按照著者所予各書的特性歸類，同時各相類的材料都可歸併在任何一類碼之下。選擇標題目錄的標目時，必需使材料集中，而不分散，許多教授不願意查考目錄，他們要求進入書庫尋找他們所需的材料，他們能記憶各書的地位。若是書籍地位常常更動，他們必定感覺紊亂無秩序，假如他們在貨幣書籍的地位上，找到礦物學的書籍，必感覺不快。

按學系分類，因為這些書是這學系購買的，這種企圖，常是不能實行的，但是有時對此亦能加以考慮，尤其是對各書的地位有選擇的可能，「如何」與「何人」使用此書，較之此書對於其他題目的理論上的關係，或者著者的觀點，更為重要。大圖書館能按照題旨的種種方面分散牠的資料，而小圖書館應避免分散資料，材料集中是學院圖書館最合理的要求。

「圖書館所負教授們圖書知識泉源的責任」 圖書館可將已有可利用的偶然知識給予教授，教授當然知道他特殊研究內的雜誌，但是其他泉源，也有關於他本人題目的文章，祇有他留心才能看得到，書籍出版幾個月之後，纔有書評發現，這種書籍出版的預告單，館長收到之後，假如他能通知有關教授，這是一種好意，並且對於一學系的資源，常有直接貢獻，這種恩惠頗費時間，並且需要敏捷，同時也要了解各教授私人與專業方面的興趣，這些常認為是館長才幹的指標，假如所發起的需要不是圖書館的力量所能應付的，那是危險的。館長努力的程度如何，應以當地情形來決定。供給任何題目的準確知識，當然是學院圖書館重要服務之一，而且大眾

認為這種服務能够迅速的完成，是圖書館制度效率的表示。

「教職員會對於圖書館的責任」館長期望於教授者也有數端，這是很顯明的，無容贅述，牠們就是以下的幾種美德：借書不用有私心，還書應求迅速而小心，準備閱覽書目，具有遠見，並且謹慎將書目在未給學生之前提交圖書館，在指定參考書的時候，應考慮圖書館便利的限制，購書時應採用保守主義，對於定購各書，未能早到，不應煩躁不安。或者這些特性過多，而不能希求於一人，但是在某一部分人中，確能表現。假如教授們具有這種特性，必定可以減輕館長的擔負，就是在一個進行優良的圖書館內，館長也感覺順利。所有這些特性原不過是一種屬性的各方面。體諒人的特性，確是館長期望於教授者。除了選擇書籍的幫助之外，有些教授很樂意協助圖書館選擇書籍，其他的教授很奇怪的不感覺圖書館的需要，所以他們的專門知識，從不表現出來。

〔圖書館與學院職員〕學院職員與行政人員也應有享受圖書館利益之權利，把他們當教授或學生看待而予各種權利，或者他們佔有一個中級的地位呢？他們是一種不高不低的人員，他們並非學院組織中的主腦，但是在牠適當職責的實行上，確是重要的，因為館長以下的圖書館員，都屬於這一類，他們自然願意予這學術團體中未受理睬的同僚以慰藉與輔助。這團體的人員，所欲閱讀的時髦書，也是學生所要閱讀的。公平的辦法，就是不論何人借書，都應有時間限制，非館員的職員每次借書不必限制冊數，但是每書借出的時間，應有相當的限制，假如學

院某事務處的書記介紹同僚閱讀某書，當這書過手的時候，應重行經過出納手續。圖書館員不應將一未曾經過數次流通的時髦書，私自借去，一書經過編目的必需技術手續的時候，各館員不應藉機會翻閱以致稽延時日。

〔教授家眷與學院圖書館〕 教授家眷希望利用學院圖書館，並享受先進教授的一切特權。假如一書借出七天或十四天，應與以過期通知單，學生所需要的書籍。不應由任何個人獨佔，不論他是教授也好，教授家眷也好，學院職員也好，或者閩人也好，因為學院圖書館的存在，主要的是爲着學生與教授，首重教授上的需要，其他需要則次之。

館長樂於輔助教授夫人搜集牠要在會社演講的材料，或協助學院一年級生選擇辯論的參考圖書，祇要不是在極忙碌的時候。這些請求不應是日常的工作，也不應包含特殊流通的權利。〔學院圖書館與非學院裏的大衆〕 有時一個參觀者會到圖書館來請求幫助或請求圖書館特權，每一學院圖書館爲保護本身計，應立定規章，對於外界待遇，加以某種範圍上的限制，假如使用書籍超過數週或者數月，則需繳押款，或酌收圖書費，有些學院圖書館行使公共圖書館的職務，可是這情形是特殊的，而不能一概而論。

〔學院圖書館長與學院非學術生活的關係〕 對於圖書館長的學術地位的評價，與教授的認可時，常發生騷擾，當館長的教育及材幹與講師或教授相等，他們必有機會獲得這種評價，這至少說他們除了專業訓練之外，還要有一個碩士學位，有些機關內需要一個博士學位，社交恩

惠，常授與館長，祇他們合乎社團標準。教授儲樂部，教授婦女儲樂部，商業與專業婦女儲樂部，平常容納館長與圖書館助理員做會員。

青年圖書館員常常感覺學院社團的社會生活笨板無生趣，他們不能自由的與學生配合，因為覺得年紀太大；對於已婚婦女們支配的活動，不能感受興趣，因為覺得年紀太小；學校教員們常感受同樣的苦境，他們反對他們被人照料的觀念，但是這是實際的情形，他們需要館外的朋友與消遣，這不獨是個人的而是社會的問題，並且迫切需要解決。

當圖書館職員與學院的大眾相接觸的時候，必產生種種問題，有些問題的解決辦法，是屬於普通性質的，所以可以適用於就地情形。還有許多問題，是不能以普通公式對付的，牠們是特殊與個人的問題，每個圖書館應按照各自的特性與章程，謀牠們的解決。特別恩惠應給何人？由何給與？並在何時？何種簡便的制服可以不受干涉？擾亂圖書館秩序者應如何處理？這些情形的變化無窮，所以行政當局者需要所羅門的智慧應付一切。

參考書目

- Alexander, Carter, How to locate educational information and data; Alexander Library exercises: for use with the same author's 'How to locate educational information and data?' (New York: Bureau of publications, Teachers College, Columbia University, 1935). Pp. 272; 101.
- American Library Association, A Survey of Libraries in the United States (Chicago: American Library

- Association, 1926), II, 161-229.
- Brown, Charles H.: and Bousfield, Humphrey G., "Circulation work in college and universities libraries (Chicago: American Library Association, 1933)," Pp. 14-25; 108-20.
- Carnovsky, Leon, "The Dormitory library; an experiment in stimulating reading," Library quarterly, III (January, 1933), 37-66. This report, prepared at the request of the University of Chicago Survey staff, appears in a somewhat different form as a chapter in Vol. X, Some university student problems, of the Survey published by the University of Chicago Press in 1933.
- Carnovsky, A list of books in the International House Library, Chicago, 1934 (Chicago: Graduate Library School, 1935). Pp. 32.
- Cleary, Florence Damon, Learning to use the library in the junior high school (New York: H. W. Wilson Company, 1936). Pp. 80.
- Flexner, Jennie M., Chronulation work in public libraries (Chicago: American Library Association, 1927), Pp. 13-49.
- Gaskill, H. V.: et al., "An analytical study of the use of a college library," Library quarterly, IV (October, 1934), 664-87.
- Hanford, A. Chester, "Reading period" (Harvard) Five college plans (New York: Columbia University Press, c 1931). Pp. 46-48.
- Hurt, Peyton, "The Need of college and university instruction in the use of the library," Library quarterly, IV (July, 1934), 436-48.
- Hutchins, Margaret, et al., Guide to the use of libraries; a manual for college and university students, 6th ed. (New York: H. W. Wilson Company, 1936). Pp. 252.

- Johnson, B. Lamar. "Dormitory libraries at Stephens College," *Library quarterly*, V (April, 1935), 215-31.
- Little, Evelyn Steel, "Instruction in the use of books and libraries in college and universities" (Unpublished Master's thesis, University of Michigan, 1933).
- Lyle, Guy R., *College library publicity* (Boston: F. W. Faxon Company, 1935), Pp. 113.
- McDermid, Everett W., Jr., "Conditions affecting use of the college library," *Library quarterly*, V (January, 1935), 59-77.
- Semmons, Mildred, "The browsing library" *Library journal*, LIV (February 15, 1929), 158-62.

第七章 圖書館館舍

「館舍的重要性」學院圖書館要素有三：藏書，館員與館舍。我們說學院圖書館舍與藏書及館員同等重要，這或許是錯誤的，當然沒有適當的館舍，還容易成功的進行圖書的工作；可是縱然有了優良的館舍，而沒有適當藏書，或缺乏有訓練與有效率館員，經管藏書則不能希望有良好結果的。然而館舍不適用，對於圖書館的服務工作，發生重大阻礙。

不幸的，現在許多學院頗受圖書館舍之累，因為建築牠們的時候，學院圖書館還沒有發達到牠們現在的形式，也沒有負擔牠們現在的責任，這些館舍在許多方面，是極不令人滿意的，但是因為牠們頗合當時的用途，所以仍然沒有改變。顯明的，這並非是任何人的錯誤，因為當建築這些館舍的時候，沒有人能預測將來學院圖書館職責上的改變與需要更大的地位與更多的設備。在某種情形之下，這些舊式館舍應改爲他種用途，而將圖書館遷入合宜的新建築裏。有時應將這些舊式館舍拆毀，因為過於陳腐，不合實用，有些可以改造成爲較好的館舍，如有改造可能。我們要細心從事此種工作，其原因有幾：

「改造學院圖書館舍」 第一，圓滿的改造一所舊館舍所需的經費，至少與一所新館舍奠基的經費相等。改變了的館舍，常需要監督，因之館員必需增加，這是極其耗費金錢的。這樣使

行政費繼增，如將各種開支總集起來，卻很能建築一所新館舍，再則因為改造舊館舍，結果祇能暫時解決現在的問題，反而一般可能的捐助者，感覺氣餒，以致不願捐資建築新館舍，經驗告訴我們，為改造過時的館舍，而用去任何的鉅量經費，在大體上，是不聰明的。

近來有些圖書館舍是改造而成的，但是某種建築是容許增添與改變的，而有些建築是不容我們任意處置的，因為這種館舍是固定了的是不可改變的，欲實現新佈置，必需拆銷許多牆壁，可是因為牠們是柱腳牆壁，非耗大量經費，就不能成功。三十年前圓頂建築是學校場地的光榮，但是假如在唯一適當的地域添加建築，必使圓頂傾斜不能居中央，其他館舍雖然沒有這種障礙，祇是因為受着置位的關係，若是加以擴充，必有損館舍的觀瞻，拆銷純粹的圓柱與被牆圍住以扶梯，並打通幾個小室使成爲一大室。但是在可能範圍內應拆除過時的舊建築，建設新館舍，並且設計這館舍的問題，應交具有學院圖書館設計經驗的建築師負責。

「建築與學院圖書館舍」 職責與設計——設計表示職責——是現代建築師心目中的基本思想，假如全由他一人作主，他將使館舍的外觀表示牠的用途，他將改造希臘廟宇，哥德式建築的教堂，文藝復興的皇宮，使成圖書館。遇必要時，可使這建築符合某種現存的建築計劃，即令這樣，還不會滿意，他將不注意建築在學校園地的影響。最後，許多學院對於所有將來建築草議了同樣建築式樣的種種計劃，將各種建築，按照一個預定的校景計劃支配着在新學校場地中，圖書館建築常與背誦室，實驗室與寢室共同考慮的。在一個舊校園中建立一所新圖書館舍

的時候，常是選擇任何隙地作爲館址，而不是將牠建立在一個樹蔭的前面，或者使牠居於學校機關的中央。適合現在建築的式樣，在校園的美的影響上，也是重要的，建築師須運用他的智慧，產生一個壯麗建築，按職責設計的，並與鄰近建築相配合。因爲牠們是在不同時期中建築的，同時式樣也不一致。假如附近的建築是喬其式，那末他的問題很簡單，假如牠們是十九世紀末葉的建築他要遇到困難問題。在設計新建築的時候，不但建築式樣需精密考慮，建築方式與材料都要預先決定，假如建築師設計的是鋼骨三和土建築，而工程師卻使牠成爲一個鋼架建築，這不能不發生問題，一個磚做成的房屋，飾之以石不能改造爲土磚，或印第安那石炭石，做成的房屋而不完全重行改變設計。

「將來擴充的設計」 嘗設計館舍之初，必需有將來館舍擴充的表示。現在許多學院圖書館極端需要擴充，但是因爲設計與建築的關係，使改造完全不可能，或者我們可以責備我們的先輩，因爲他們缺乏遠見，即使現在還是不易使一個教育機關的事務首領，認識將來的情形是不可促摸的，並應盡量在起初的時候，準備應付將來不可預測情形的種種需要。

「學院圖書館舍爲其他建築之一部」 建築上最大的困難問題，就是圖書館祇佔一大建築的一部份，或是某建築的一翼，或者卽令是一個單獨的建築，但是學院行政處，學生休息室，藝術館與博物院，或學院咖啡店，必需設在裏面，當每學系需與圖書館同在一建築內，那末必需使一學系自成一個體，有牠自己的進出口與廁所，庶幾圖書館可以完全與其他部份隔離。當圖

書館於晚間與星期日開放時，更是一個嚴重問題，若是沒有此種設備，那末使用一部時，全房屋都必需監督。圖書館本身應精細計劃，使這建築的某某部在星期日與假期中自由可以關閉。

〔館舍伸縮性的重要〕 館長對於他那館舍將來的用途，應常常反躬自問，十年二十五年以後館舍的職責是甚麼？教授法常在變更，將來圖書館舍需要應付的教育需要是甚麼？是否大閱覽室將成過去，而且是以許多小研究室或討論室來替代之？圖書館舍的計劃，應盡量使牠具有伸縮性，以便應付不能料及的需要？圖書館舍的佈置，與學院批准的教授法有密切關係，學院三年級或以下學生的閱覽時間，榮譽科目與肄業生使用報紙與問題研究，所需要館舍計劃，與舊式的閱覽室，期刊室出納臺與書庫完全不同。

〔館長與建築師〕 圖書館舍應從內部計劃起始，即是說館長與建築師應通力合作，以求解決許多問題。館長應詳細解釋，並重複解釋每一室的職務，各室彼此的關係，扶梯走廊與升降梯上可能的運輸，需要廣大地位，以求減少監督事務，與需要小地位，以便皮藏特殊题目的資料，建築師必需熟習本地建築法與火險法，他要以每一學生所佔平方呎，各學生的總體重，以及室內藏書的重量，作基礎來計劃閱覽室。這個載重量可以決定棟樑的大小與強弱，圓柱寬度，載重量與地板的厚薄。館長設計一圖書館舍粗樣，表明各室適當與必需的關係。建築師計劃扶梯與走廊，以便應付館舍最大需要。他應在他的圖樣上，縱橫準備煙道與水管，並將這些必需設備置於最有效率的地方，在某種設計的時期內，應有調整的可能，以便取消館長某種

特殊的計劃，或者消滅一個建築師的建築癖好。

近年來美國有不少設計完善的圖書館舍。在未聘請建築師之前，已經準備好了一個精細的程序，由教授館長組織的委員會，或者由董事會產生的委員會，已經研究過數十年後，學院的需要，每一學系貢獻牠個別的需要與願望，用表格表示所需要的閱覽室數目，牠們的座位容量，書庫容量，會議室與研究室的數目，館員工作地位，瀏覽室，以及其他特色，都是一個完全圖書館舍應具備的這程序。更進一步，企圖表示各室的相互關係，至少按樓層分別，這程序還描寫應對付的情形，這機關的目標，與館舍的關係，每一特色的理由與種種日常事務上必需的調整。最後館長應研究每一室，並臚列各室所需的設備，有時因為這程序是非建築師議定的，其中發生許多情形，確非建築學上所能為力的，所以起始就需根本調整。假如這程序是精細計劃的，並獲得館長的忠告，應能給予建築師各種知識，以便他草議粗樣。

「供給各種讀者的資料」當規定學院圖書館樓層的時候，必需考慮許多因素，我們屢次說過，因為許多學院採用新教育與教授方法，使學院圖書館擔負新責任，舊式圖書館建築的設計與設備，不能應付行政當局現在遭遇的問題。我們討論學院圖書館現在的活動，至少必需應付三種學生的需要，這是很合理的：（一）學生從事指定課程的研究，需要心思集中與有利的研究環境。（二）讀者的研究，需要參考大量書籍，簡言之，叫做「參考工作」。（三）偶然閱書的人所謂「瀏覽者」。通常這三種讀者應該分離，假如要收優良結果，這當然至少需要三個閱覽

室，每室的設計在應付各自特殊的目的，多數學院圖書館已經設法使第一種讀者與其他種讀者分開比較，很少的學院圖書館，設立餘暇閱覽室。

〔館舍與館員〕一個成功的館舍，可以最少的館員執行最大的服務工作。各室的大小與彼此的關係，極為重要。各室均須監視，需要的監視員愈少愈好，所以房子愈少愈好。至於房子大小怎樣，與館員及讀者的比率如何才能收到最大的功效？現在還沒有定論，參考室的範圍日益增大，現在這種參考室的座位容量，常等於總閱覽室或「參考室」的容量，有些地方參考室的範圍，確超過牠們，尤其是一些閉架式的圖書館裏學生借書須經過出納臺正式手續，更為重要。

〔讀書環境與館舍〕許多學生寧願在一個小室或非正式的小室內讀書，他們歡迎這種小室，而不歡迎大閱覽室。假如能備充份的館員，確可採用與克利夫蘭德與羅斯安哲爾斯公共圖書館的計劃，相同的閱覽室分部制，這種布置可以省掉舊式的分館了。一個學生為要準備他種種指定參考書，不得不各室奔走，有人建議在大學圖書館中央書庫中建立一行小研究室，但是這種計劃從未在學院中實行過，因為行政費鉅大之故。某學院計劃一單位圖書館建築，使書庫與閱覽室的地位，可以互相交換，或者可以計劃一大室，用屏風，書架或玻璃隔板妥為分開，使全室可由一中央臺監視。這樣隔成的小室與特別閱覽小室的功用相同。包爾提摩爾 (Baltimore) 地的岳榴溪甫呂特圖書館 (Enoch Pratt Free Library) 是照這意義進行的，這種圖書館建築。需要一個書庫，並且當館舍擴充時，必需建立一書庫。

「閱覽室容量與註冊學生的關係 幾年前假如一個建築能够容納百分之十的學生，認爲是相當的大。蘭登 (Randall) 氏爲卡內基學會研究過二百所學院，證明一百十三所中圖書館閱覽室至少可以容納四分之一的學生，有一所比較新的學院圖書館，可以容納百分之四十的學生，並且常是擁擠的。有人建議另一學院的圖書館，應能同時容納全部學生並同時應付相當數目的教授的需要。

「教授研究室」 欲求一個圖書館能應付現在的需要，應備置充分小研究室，以便教授與高級學生應用，畢業生，榮譽學生與專門科目的學生，都可利用這些研究室。這種研究室最好設在書庫內，雖然可以設在僻靜的走廊內，或者與閱覽室分離的地方。一個理想的學院圖書館，爲個別學生備一書案，與他喜閱的圖書相接近，這種圖書館應包括無數會議室與研究室，並且與書籍相接近，最好在上一層備有便利扶梯，直達書庫，這種性質的建築，可以應付任何教授法，榮譽科目，特別閱覽時間，個人研究的發展，同時還可利用準備平常學期論文辯論，與英文口語的科目。

「教授閱覽室」 假如學院的目的包括教授個人研究，那末圖書館應該注意此種設備，如果書庫中不能設立小研究室，則須設立特別教授閱覽室，雖然教授們對於這種閱覽室的設備頗爲冷淡，他們寧願有一間個人的辦公室或者至少在書庫中設立一特別書案。

「依班級分別閱覽室」 有時必需按學院班級或年級成立許多閱覽室、學院一年級閱覽室

等，這種制度確有重大的缺點就是各班所用的書，常是重複的。任何按照班級用途，將書籍分列各室的企圖，必需購置複本書。

〔特別閱覽室〕 在設計一個新圖書館的時候，必需預備幾個特別閱覽室與研究室，雖然在圖書館初開放的時候，不必公開應用，幾年之後，就可全部開放，並且還需要更多的閱覽室與研究室。

〔監督的必要〕 一個小規模學院的學生純一，並且所在的校園與大城市相距甚遠，無疑的可使圖書館某某部份或者某某室完全開放，不受監督，但是進入口必需密切管理，這些房間自然不是與圖書館職務有密切關係的房間，因為這是需要專業館員服務的。在一個大規模的學院裏，尤其是在一個城市學院裏，或者在一個男女同校的學院裏，所需要的監督，必需更為嚴密。這種監督工作不能由學生助理員負責，館長不甚喜歡這種警察職務，所以在設計的時候，必需盡量使各室都能在侍者監視之下。

〔特殊優良圖書館建築〕 南加利福尼亞大學(The University of Southern California)羅徹斯忒大學(University of Rochester)發薩大學(Vassar College)達特馬斯大學(Dartmouth College)有許多有趣的圖書館舍，——這種建築很容易適合種種不同的教授方法，這些館舍都是為大規模的學院設計，牠們的布置原理與房間的式樣，可資小圖書館的模仿。在小規模的大學圖書館中，如諾爾吞州馬薩諸塞的惠吞大學(Wheaton College at Norton, Massachusetts)

約紐州埃爾邁拉的埃爾邁邁大學 (Elmir College at Elmira, New York) 芝加哥附近的羅薩里大學 (Rosary College Near Chicago) 俄累士州波特蘭的利德大學 (Reed College in Portland, Oregon) 的圖書館卻具有某種優美的特色。

「書庫」即是一個極小的圖書館，也應有一個書庫，可以隨時關閉。每一圖書館必定有些不用書的書，可以無需處理，但是在一個開架式的圖書館裏，卻是不能免的。

「開架式書庫」學院圖書館大部份的藏書應準許自由閱覽，贊成與反對這種辦法的不分軒輊，假如侍者案臺的布置，能使出入書庫的人成單行，則圖書出納的事務頗簡單，入口門應向內擺動，出口門應向外擺動，使成單行道，這樣入口受着管理，而不是書庫入口受管理，書庫的某部份或某某層，可關閉而其他部份，卻可任人自由閱覽，普通書庫通道過於窄狹，不能同時容納許多閱覽者。不幸如要擴充，則須犧牲書籍容量，三呎六吋的走廊，足夠開架式書庫之用。

「書庫設計」書庫設計是一個技術問題，建築家不應獨自設計，每一書架製造者可予以專家的建議，並且在決定書架地位及各架長寬高的時候，必需與製造商磋商。書庫設計，包括書庫扶梯、升降機、運輸機、機械運書機與書庫研究室，以及採用何種光線與通氣制度，與出納臺與書庫侍役間的交通制度，書庫通氣應與館舍中他室分開，倘若案臺與書庫層沒有電話或運書機的交通，就可安置電信號。

雖然書架的標準長度約爲三呎，至於長幾呎，或短幾呎，是可以變通的，以免喪失書架地位。大多數圖書館書架的寬度應是八吋或十吋，某某製造商發明了一種擴充書架，當需要寬架時，可接於窄架上。

〔書庫容量〕 自然書庫能容多少書籍是重要的。紐約公共圖書館中漢得遜 (Mr. R. W. Handerson) 先生最近發明了一個計算書庫容量的公式，他用一「立體書」作單位，五本「立體書」佔一呎直線書架地位，或者一百冊書需佔三呎長單面書架約七層，其高度爲七呎六吋，各層均活動自如，所以可以容納各種大小書籍，並可在各書架之末端留空餘地位，不過這種單位祇可應用在大規模的學術研究圖書館，學院圖書館實質上應超過這種量度。

其他書庫容量的標準，也可以採用，譬如在一個學院圖書館裏，每一呎直線書架容納七冊書，是最大而安全的預算。以書庫排列來講，每排通常是七層書架高。(七呎六吋) 很可以使一呎地位容納五十冊書，雖然規定這數目，必使圖書館的書籍擁擠不堪，以地板面積作基礎，每一方呎地面容書十五冊，這是最大的數目。

鋼架是學院圖書館最好的設備，牠們的大小都是一致的，所設計的書庫應能充分適合鋼架的大小，方能不致浪費地位，譬如天花板高度是重要的，有些建築師使書庫天花板的高度固定不移，以致不能經濟而有效的藏書。以全體而言，最好使圖書館安置鋼架的部份，建造成一空井形，由鋼架公司裝置地板扶梯與其他設備。

設計書庫的時候，必須顧及將來藏書擴充的可能性，這可由增加書庫高度與地板層數或面積而成，通常多採用前一計劃。

〔技術工作地位〕 一個小圖書館常感覺館員活動地位窄狹，尤以舊式館舍爲甚，各種工作室應設在較靜的處所，以便編纂書籍列入架中，假如打字機是置於一活動架上，遇有必要時可以隨時由辦公室移入編目室中，或置於總臺上，即是在一個經營最好的圖書館裏，也有許多必需手續，除非在一緊閉着的室內執行，否則結果必甚凌亂。

執行技術工作的地位，必需寬敞，光線力求充份，同時位於書庫與公共目錄中適當的處所，設置書架，以便放置書籍，標準書棹、書車、打字機、卡片盒，確能利便工作。一個計算機，一個機械橡皮擦與複印機已不是奢侈品了。使圖書館的服務工作機械化，自然是錯誤的觀念，但是利用現在所發明的機器，減省任何辦公室內的書記工作，是有益的，因爲採用這種種機器，確能節省館員的時間，以便作其他重要工作。通常圖書館員的薪金，佔圖書館總預算的大部份，假如採用省時間的機器能增加館員的工作效率。則幾年之內，所節省的經費，必甚可觀。

〔行政地位〕 學院圖書館忽視行政上所需的地位，恐怕有過於技術工作上所需的地位，館長需要一個辦公室，雖然他大半的時間，仍然是在外面參加學生及教授們的會議，與處理公文，這是館長必要的職責。——這些與其他活動必需在辦公室裏處理。

在行政地位的標題下，包括公共目錄的地位，以及準備與修理書籍的地位，這種工作不應

在閱覽室中執行。公共目錄也不應置於研究或閱覽室中，因為使用目錄所產生的吵鬧，必使一個靜僻的書室。成一個熱鬧混雜的處所。利用走廊置放目錄，是可能的，但是這地位不應太小，尤其公共目錄必需要檢查便利，因為牠是專為查檢而備置的，所以欲使目錄便於查檢，祇要使目錄室的地位寬大。

「服務入口與機械設備」每一圖書館中應備一具有等級，可上下傾斜的道路，庶幾書箱或館具容易運入運去，圖書館書庫假如不大，不能備置書庫升降機，裝運書車，則必需備一運書梯。許多圖書館為要將書籍從這一層運至那一層，所需的人力非常的多。館舍中的扶梯，多能壯觀瞻，但是極為耗費精力。

某某新式圖書館將樓層分成幾個等級，是一個重大錯誤，雖然建築上是很美觀的，但是這卻減少館舍的效率，因為這使書車不能自由行動。

「圖書館舍中的館外活動」館舍中容納館外活動，或者是必需的，可是這種施行卻為許多權威者所反對，恐怕多是以經驗為根據的，我們要曉得現在許多困難的產生，在於他種活動佔據圖書館的地位，而圖書館舍的設計並未考慮容許這種事務的執行。無數學院圖書館舍內「暫時」設立學院行政事務所，課室與其他活動的辦公室，這是圖書館設計時未曾預料的，這種情形，自然是不可取法的。設計一個建築，供各種目的之用，或一所圖書館，供各種目的之用，是屬可能，許多此種建築在全國通行，並且極為有效率，這種方法，常能節省建築費與維持

費，並且也是一個增加服務效率的方法，此種單位，自然應由有經驗的建築師詳細設計與處理。現在的困難，大部份是因以前因陋就簡而產生的。

有些活動嚴格的並不含有圖書館特性，似乎在圖書館也有合法的地位，如研究室、展覽室、博物院與美術館是屬於這一類的，有時必需為教授備置幾間私人辦公室，尤其那些從事研究者須要參考大量書籍，更是不可少的。假如要合署辦公，那末在設計圖書館舍的時候，務使圖書館內的館外活動，不致影響合法的圖書館事務。

蓋樂氏 (Mr. Gerould) 的名著學院圖書館建築對於建築問題討論綦詳，他對於各種長寬高的估計，加以詳細說明，並臚列圖書館必需與必要部份，根據這書以及各種新式學院圖書館舍的圖樣，他就能設計一個適當館舍，應付任何需要。自然建築費用，一個地方與一個地方不同，本地建築師能够估計館舍每立方呎可能的費用，這對於新建築初步研究頗有裨益。

「圖書館設備」近年來圖書館設備式樣頗多改變，一車中備置許多出納盤，已替代了出納臺中所安置的許多出納盤。還書所用的機器已代替了在鳥籠式的窗牖前還書的老方法，出納上應盡量免除障礙物，臺下備置各種方便抽屜也是有益的。

參考室中的案臺上，應備置剪貼或小冊子的排檢櫃與參考目錄盒與書架片，以及特別參考書架片。參考室地位應寬敞，以便容納許多特別監視的常用參考工具，如辯論者手冊。假如案臺外面有一人身的高度，臺內應置高位，以便助理員坐下辦公，一個臨時參考室的館員案臺，

應是一個大形普通辦公棹，並備有許多小形活動的書車。

特別計劃的設備，自然悅目，但是所費甚昂，尤其在以舊易新的時候，如欲節省經費，可採用標準設備。書棹每邊應有二呎半的讀者地位，至少三呎半，最好四呎寬，假如一個可容十五呎的書棹的地位，最好置放二張七呎半的書棹，因為小棹易於移動或湊合成各種大小的書棹。油布面書棹，是圖書館適用的。一個堅實平面書棹，很容易爆裂，除非保護得法，一個讓木面書棹，不及其他二種書棹結實耐用，一個館長在計劃一室的設備時，應特別注意棹椅的問題，着重耐用特性與舒適，以及牠們的設計適合，適合一圖書館的設備，不一定合另一圖書館之用。地圖冊與地圖盒以及字典架，早已成爲圖書館設備的標準用具，特別百科全書，與雜誌索引盒，連合書架，與出納臺或案臺，是閱覽室設備必要附件，備置特別書架或鴿籠式架，以便置放雜誌，展覽盒與書車以便陳列報紙。

近來某某圖書館的設備，已經破除了閱覽室中應置最多棹椅的陳列，任意安置棹椅，以求避免會社的空氣，而使圖書館保持一種私人藏書家的風度，尤其是在裝置一個閱覽室更應如是。當一間房子裝置如此簡便，則所需的用具與相沿的式樣截然不同。應準備充份地位，以便讀者同時利用多種書籍，這簡便隨意的布置，凭椅或沙發頗受不經意讀者的歡迎，而爲沉着的學生所反對。

「通氣與生熱」許多學院圖書館的通氣設備限於開窗，有些機械通氣器雖然昂貴，但是所

取得的結果是值得採用的，生熱與通氣制度，應在設計館舍圖樣的初期，就要決定，在一個校園中的各房屋的熱力與電力或者都是由學院總生熱器與發電廠供給的。但是這事實還不能免除圖書館特闢一室專為裝置現代通氣器之用，至於設計生熱器與通氣器的任務，應交由專門工程師負責。

現代圖書館生熱通氣與空氣調濟，是在維持常久不變的溫度與濕度，這不但使應用圖書者的工作環境健康而有效率，並且也在保護書籍，因為書籍過於乾燥，或受灰塵與齷齪空氣的浸擾，最易破壞，這是公認的事實，所以要利用這機械來分散濾過的，使潮濕了的，經調和了的空氣。

通常一個有熱氣的房子裏的空氣，在冬季的濕度比較低，在夏季的濕度則較高，一個建築內沒有安置濕度器，則因熱而使空氣溫度改變，但不能同時變更室內濕度的內容。據標準局的研究，圖書館的理想溫度與濕度在冬季約華氏七十度，並且要有百分之四十五比較濕度，在夏季的溫度為八十五度與百分之四十五的濕度，這標準不獨理想上使人體舒適而有效率，同時也可以保護圖書，與類似的物質。假如設計的制度適當，同時備置一個自動管理器，這些溫度與濕度情形，在冬季應容易維持。

夏季空氣調度的理論相類似，但是所值較昂，冷氣是熱氣反循環作用，從空氣中取去熱氣，而不是加入熱氣，在一小建築內，並不困難。但是在一個大建築內，尤其人數衆多，則所

需的電力與水量，確是嚴重的經濟因素，如不能使全部建築有冷氣，至少使一大建築中某某室內或某某部份內的空氣冷，是可能的。在設計一所新圖書館舍的時候，要設法安置一個空氣調度器，而不應顧及其鉅額價格，以致安置遲緩。

要聯合直接熱，強迫空氣生熱與通氣，最適宜於一個規模較小圖書館，雖然有些工程師寧願使生熱器與通氣器完全分開。嘗二者聯合之後，可使全館產生充份直接反射作用，保持室內的溫度達五十度，而室外的溫度卻在零度，使圖書館的溫度達到七十度尚差二十度的溫度可由通氣所放出的熱風補充之，利用風扇吸入室外的新鮮空氣並使其經過強度捲圈，及空氣濾斗熱捲圈，與空氣洗滌器。書庫中空氣調節器是特製的，所以噴水器上，可加入鹼性溶液，使之中和酸性，方不致妨害圖書。每一工程師，對於這問題有他個人的解決方法，假如他能證明他的方法有效，而且經濟，他應能自由發展而不受拘束。

「電光」在最近十五年之內，對於圖書館熱氣與通氣制度頗多發展，對於圖書館人工光線，也有相當改進，但是可以圓滿應用於任何圖書館的光線制度，尙未發明，但在哥倫比亞大學新建圖書館所採用的光線制度，在今日可算是最妥當的了。

一個比較低矮的閱覽室，——約高十五呎，——利用直接或間接電光設備最爲圓滿，這種室內的天花板電光，假如分配適當，並且天花板顏色淺淡而清潔，則無需臺燈的設備。在一個大而且高的閱覽室內這問題就不同了，舊式解決的辦法，不外同時利用枝形燈與臺燈，前者爲

普通照明之用，後者在應付個別讀者的需要，許多室內應用凹處電光而不用發光物，可是這不宜於長時間的閱覽，不論牆壁與天花板是否常常粉刷，或者其他裝飾是否每週洗滌與修理，不論上頭枝形燈的設計是怎樣精細，除非每一案臺上置一發光物，如西北大學 (Northwestern University) 一樣，否則所供給的光線，是不夠用的。

哥倫比亞大學的總閱覽室的光線，一方面由於間接照明，這是由於書架上端所安置的光線設備所發出的光線，一方面是直接射在案臺上的光線，其裝置是隱藏在天花板中的。

沒有臺燈的閱覽室，是易於管理與監督的，而且外觀比裝置即令最有效或華美的臺桌，設備要悅目，或許舊式臺燈的維持費極經濟，所以地板應能準備這種光線的出路，現在多採用普通照明法。

卡片目錄櫃需要一種特別光線設備，並且有些室內也需要特種光線設備。

「館舍維持」館舍一種建築與設備之後，維持問題確是重要，學院院長需應付二個問題，這也是任何館長所不能避免的，但是在學院的環境內更為複雜，因為學院組織的權限，是不能集中的，這些問題不外管屋者的服務與修理問題與圖書館舍的普通維持。

「管屋者的服務」圖書館管屋者常由學院的主領管屋者調遣與監督，圖書館管屋者受牠的節制，並且聽牠的命令，館長祇能在一定範圍之內，可以管理他們。牠們的職務，在於打掃館舍，做如這工作不圓滿，館長應先向管屋者表示，如有必要，應通知主領管屋者。有些圖書館

的管屋者，祇在打掃館舍，而不准移動圖書，雖然他們必需打掃任何書架中空隙但不得包裹或開啓書包，排書或除去書籍上的塵垢，其他圖書館的管屋者，以能掃除書籍上的灰塵，引爲榮幸。

圖書館員與管屋職員的關係，應極和睦。管屋者有某種一定應執行的職務，不容他人干涉，他是一個館舍中不可少的職員，而且常常不僅僅是一執掃帚與揩布的人。

「修理維持等」館舍維持鉛管，修理臨時木工，替換玻璃，與電池，以及其他職務。常由學院照管，並由預算中支撥所需要的費用，如有此種性質的需要，館長必需通知有關權威。

有些較大事體的施行，必需由館長與院中適當職員特別磋商。如重行粉刷，與重行裝飾，更換窗簾，更換地板油布與臨時添購書架等，有時館長應將此種項目列入他的預算內，但是最好由房屋與地基監督者負責，這監督常請求館長建議來年的需要，本地的情形，可以決定個別圖書館的日常工作。

圖書館舍應認爲達到一個目標的根據，任何物質上的設計，行政與維持，其目的在於爲一個機關供給圖書需要上的有效服務工作。

參考書目

Baltimore, Department of Public Works, Office of the chief Engineer, "Specifications, proposal contract and bond for the furnishing of furniture and equipment for the Enoch Pratt Free Library (Baltimore:

- 1932). Pp. 232. With supplement: Drawings.....
- Columbia University, "South Hall, Columbia University, New York (New York: Columbia University Press, 1935). Pp. 61. Columbia University quarterly, Special number.
- Drary, Gertrude G., ed., *The library and its home* (New York: H. W. Wilson Company, 1933). Pp. 588.
- Gerould, James T. *The College Library building* (New York: Charles Scribner's Sons, 1932). Pp. 116.
- Hanley, Beno Ruth, "A study of some recent college and university library buildings, with a suggested building program for Agnes Scott College, Decatur, Georgia" (Unpublished Master's thesis, University of Michigan, 1934).
- Henderson, Robert W., "Book-stack planning with the cutbook," *Library Journal*, LXXI (January 15, 1936), 52-54.
- Henderson, "The cutbook: a suggested unit for bookstack measurement," *Library Journal*, LIX (November 15 1934), 865-68.
- Henry, Edward A., "Some fundamentals in planning a library building," *American Library Association, College and Aeference Section, Yearbook*, III (1931), 100-109.
- Hiams, Thomas M., "Preservation of rare books and manuscripts in the Huntington Library," *Library quarterly*, II (October, 1932), 375-86.
- Klauder, Charles Z.; and Wise, Herbert C. "College architecture in America (New York: London: Charles Scribner's Sons, 1929). Pp. 70-92.
- Larson, Jens F.; and Palmer, Archie M., "Architectural Planning of the American college (New York and London: McGraw Hill Book Company, Inc., 1933). Pp. 181.
- (Lighting: Four articles), *Library Journal*, LIX (March 15, 1934), 237-50.

- McComb, Dana Q., Public library buildings, (Los Angeles: c1935). Pp. 325.
- McCrum, Blanche P., An estimate of standards for a college library (Lexington, Va.: Washington and Lee University, 1935). Pp. 68-73.
- MacDonald, Angus Sneed, "A library of the future," *Library journal*, LVIII (December 1 and 15, 1933), 971-75; 1, 1023-25. Also reprinted with extra illustrations.
- Mierow, Charles C., "The library building for a liberal arts college," *Association of American Colleges Bulletin*, XIV (1928), 198-215.
- Rank, Samuel H., Problems of library heating and ventilation (Chicago: American Library Association 1931). Pp. 10.
- Randall, William M., The college library (Chicago): American Library Association and the University of Chicago Press, c1932, Pp. 84-50.
- Reeves, Flawd W.; et al., The liberal arts college (Chicago: University of Chicago Press, c1932. 145-51.
- Scribner, B. W., "Report of Bureau of standards research on preservation of records," in *Libraries*, "Library quarterly, IV (July, 1934), 371-83
- Sullivan, Donna E., "Library planning in teacher-training institutions, *Library quarterly*, II (January, 1932), 11-41.
- U. S. Bureau of Standards, Paper Section, News bulletin. Published monthly.

第八章 特藏分館與實驗室圖書館

〔特藏〕 圖書館特藏是某種知識的資料的收藏，至少包含許多珍貴與稀罕書籍，以及大量與特種題目有關的書籍，並且在平時不是這種規模的圖書館所應度藏的。以這定義而論，僅僅收藏某特殊題目的大量書籍，不能認為是一個特藏，這種特藏應度藏特殊的圖書，而且不是許多圖書館能夠供給的，這種特藏之數量，超過圖書館其他部門書籍的比率數。這些都是重要性，假如缺乏這些特性，在術語的意義上不能算是特藏。

一個學院圖書館的特藏，可以說是財產，同時也是債務。這些特別問題，是一個謹慎的行政當局，在可能範圍內，應盡量想避免的。國內有些大圖書館規定不接受有任何條件的贈書，所有圖書館都主張應有收藏，處理，應用與分配任何藏書的絕對自由，有時因為藏書的價值關係，不得不破例接受附有條件的贈書，但圖書館不需要的書籍，應退還原贈者。所接受的書籍，都應給以特別標記，表明來源，某人贈送的書，除陳列在一學術圖書館的特別室內或架上，還要給以特別標記，不使與其他類似圖書相混合，可是這樣藉以揚名的觀念，早已失去效驗了，即令大圖書館對於某部藏書附有這種條件者，感覺麻煩，所以小圖書館更不應企圖應付這種需要。

多數圖書館特藏是由他人捐贈圖書或金錢購買圖書組織而成的，有時圖書館確有理由去規定經費的一部分，發展特科的重要圖書，但須有人贈以基金，否則就不應購買珍貴而昂貴的書籍。特藏常是某個人所嗜好的書籍，對於大學圖書館並沒有甚麼實際價值，當然也不能沒有例外。譬如因為實業或其他的情形，這種特殊題目確具有地方的興趣與價值。勞楞斯大學中造紙化學的特藏，就是一個例子。無論如何，這些特藏的維持費是由某種特別經費供給的，而不是由學院圖書館通常經費中支撥的。

〔管理特藏的問題〕 學院圖書館接收特藏時，應考慮幾種因素；如何收藏此種書籍，而不妨礙圖書館的普通使用；編目列架與經營此項圖書的費用，也需要考慮；這些圖書可能的用途，與學院目標的關係如何？有時因為所接收的特藏書籍為數頗多，必需擴充館舍，方能收藏，此種館舍擴充是否能阻礙新書添置，因添置新書是圖書館發展上所必需的。假如特藏捐贈者願意在經濟上援助館舍擴充的計劃，這或許是可實行的，在另一方面，假如改造的費用是由學院規定的經費內支付，這或許足以妨礙其他比較有益的計劃。假如不變更現在館舍的便利，可否騰出特藏所需的地位？特藏所佔據的地位與書架，是否其他急需目的所需要的？假如在起初時很容易收藏，將來藏書多了是否妨礙圖書館的進行？是否需要特殊設備來處理牠們？如地圖櫃，對摺書本架，與陳列架。

〔皮藏特藏〕 特藏之皮藏方法不一，許多圖書館特設一個或幾個珍藏室，皮藏此種書籍，

有些圖書館劃出書庫的一部分，以便庋藏特藏，或者特藏書籍爲數很少，可用書櫃庋藏，置於館長室內，或圖書館裏別一部分。

最好不要將藏書永遠陳列，因爲一書在一處永遠展開，頗易受損。假如長久不變更展覽圖書的位置，不論這書是怎樣的珍貴，也不能引起讀者的注意。現代圖書館主張常常更換陳列的書籍，以求提高讀者的興趣。

「發展特藏」假如一個特藏是具有相當價值而且值得我們保存的，那末我們必需謀牠的發展，因爲常有屬於這特藏的新書出版，或者不易覓到的舊書在市面發現。一個特藏不應令其停滯，因爲倘若不發生滋長，牠就失去牠的重要性。學院圖書館所需要的新書，可否用經常費配購？有時圖書館也收到此種有價值的惠贈，但是以圖書館每年特撥一定經費來維持與發展這種特藏爲條件，這種開支將成爲一個固定的經濟擔負。一個捐贈的藏書，很容易成爲學院圖書館的財產，而另一不受捐贈的藏書將退化變成爲一個債務。

「特藏的用途」學院圖書館特藏的用途，可由種種情形來決定，如本地情形，特藏的題目與特性，附近民衆的興趣，國內其他類似藏書的數量，以及各特藏是否便於使用或參觀。我們承認許多特藏的用途極其有限，這或許有幾種原因，有時某某書籍過於珍貴，不能任人隨意使用，雖然這種限制是沒有適當的理由的，有時因爲特藏的主題僅具有局部的興趣，而且是瑣碎的性質，以致僅爲少數學生愛好。學院本身離知識中心過遠，以致一般學者感覺不易接近。本

地圖書館，對於讀者使用書籍，不能予以充份便利。

我們應該曉得一個圖書館接收或者設立一個對於學者具有價值的特藏時，即接受了某種社會的責任。假如這特藏確有保存的價值，就需竭力使可能的讀者能够運用，這至少要求編目與分類二者適當，有時需印書本目錄，主辦圖書館互借或利用影印，照像或其他方法的器具拍照複本資料。小圖書館在社會的觀點上，是不宜接受重要藏書保管的責任，因為牠比較不能使學者容易運用這種書籍。

「特藏編目」欲求特藏的編目完善，則所需的經費比學院圖書館通常編目經費似乎要多，所幸書本目錄已被認為奢侈品，但是如果要使藏書能為可能的讀者所知悉，則非有書本目錄不可。一個印刷的主題書目，經校對並且插頁之後，表示個別藏書，常能代替一個印刷書本目錄，同時也代替一個卡片目錄。有時因為主題的範圍狹，一個書架目錄，就可作普通目錄使用。如需編製卡片目錄，則一個字順的著者目錄就够用了，因為使用特藏者大都知道這特藏的資料，並不一定需要標題索引。特藏卡片目錄，可排入學院圖書館的公共目錄裏，或者排在一個特殊而且分開的目錄櫃中，如能將複卡片目錄排入公共目錄裏，則更覺方便。通常學院圖書館的職員人數很少，所以任何特藏的編目，需要特別開支。有些特藏排在圖書館的書架上，為時數年，還沒有編目，所以學生不能獲得使用的機會，這是極為可惜的。

「特藏行政費」維持特藏的行政費，是因特藏性質與皮藏方法而異的。假如藏在一間特別

室內，至少需要一個以一部分時間來保管的僕役，他的工資也要考慮，假如這特藏是鎖在書庫內，必須由某職員負責，這樣更需要相當的費用。這也是應該計算的，假如特藏放在館長辦公室，館長不得不犧牲一部分時間管理牠們。一個藏書或許隨時需要添製書架與新設備，這是要從這特藏的基金或從普通圖書館預算中提款購置，其他行政設備可由圖書館供給，而不致影響圖書館的經常費。

「特藏價值」在估計一個特藏的價值時，必需考慮五點：齊全，稀罕書籍，根源資料的數量，特藏範圍與國內類似藏書的數量；假如主題着重詳細，則應求絕對齊全。一個極不齊全的特藏或許有趣，但是比較起來就不會有許多供人研究的價值，因為資料有欠闕。假如將主題一面的書籍集中，則整個藏書就有價值，若是主題各方面都有相當的書，則整個的藏書的價值就減少了。從學生的觀點看起來，欲求藏書齊全，可利用影印法，照相法或他法攝取複本，因為原文不易求得。圖書館購買書籍，雖不能與私人藏書家競爭，但是牠可利用照像術獲得精確與可用的稀罕本，以求藏書齊全滿意。

雖然稀罕書的複本，能滿足許多學生的需要，但精細的學者仍願有機會考究原著。一個藏書的數量，或許很多，但不珍貴。牠的重要性，是以牠的珍貴書籍成正比的。——學者常翻閱的書籍，這些書常是昂貴的，牠們的價值不是能以金錢可以估計的。克雷孟 David Clement 在 *Bibliothèque curieuse, historique et critique on catalogue raisonné des livres difficiles*

a. Trouver 1 書裏對於決定稀罕圖書會列舉各種要點，館長欲圖發展特藏，應熟讀賓爾(Horne)或愛德華(Edwards)所重提的這表格，他們的著作在本章末目錄中已經列舉了，這都是討論書籍價值的鎖鑰。

泉源資料的定義，即是首次發表的思想或事實的資料，雖然一個有價值的藏書，或許完全是些次等的資料，但是一個真實重要藏書，應該包含泉源資料，即是現在的小規模大學圖書也要為肄業生準備泉源書籍，以供應用，一般學者仍是不斷的考究或反復研究泉源資料。學院四年級生，即令三年級生，也必需使用此種書籍，可是幾年前，祇有那些要得博士學位者才有資格利用泉源資料。一個特藏如果要使牠有真價值，應盡量搜集泉源書籍。

特藏的範圍應與牠包括的園地相稱，一個大藏書，不一定重要，一個小藏書，不一定卑劣，因為僅僅範圍不能決定價值。一個大藏書搜羅許多珍貴書籍與泉源資料，必定更有價值。藏書的用途，是以藏書數量遞增的，因為包含重要著作的機會多，則學者從事查考而歸於失敗的機會較少。

共同發展圖書館，是一個定律。在芝加哥地方與其他大的地帶實驗的結果是成功的。當大規模的大學圖書館，認為採用一種發展的計劃是有利的，庶幾每一圖書館都有各自的專藏，所以小圖書館可以不必與大圖書館競爭搜藏特別書籍。國內每一區域圖書館都應收藏各科重要資料，以及大量次要的著作，一個小規模學院圖書館可以認為是一個特科書籍的儲藏所，這樣牠

的特藏就具有地方甚至國家意義的價值，但是假若附近還有許多圖書館收藏同樣科目的書籍時，那末一個單獨小規模的學院圖書館藏書，止不過具有一些地方的意義，對於世界科學與文學界是沒有甚麼價值的。

「分館」分館的書籍多是有關某一學系的書籍，並且是與這學術機關的總藏書分開收藏的。分館常是教授與館長爭論的癥結，後者主張圖書集中，行政統一。而每一教授卻希望他需要使用的書籍都放在手邊。大規模的大學所設立的研究室藏書與分館，確在小規模學院圖書館中產生一種不良影響，因為一個在大學研究院讀過書的教授，享受慣了研究室書籍的利益，也同樣希望在他教書的學院裏，也有類似的利益可以享受，還有其他情形，足以助進學院中分館的發展，有許多例子證明一個教授願意遺贈他個人的書籍給他那一學系，而不願送給學院總館，有時教授的富足朋友，因為受着教授對於設備簡陋訴苦的影響，而捐資購買書籍，贈送這教授的這一學系。教授希望管理他那學系的購書費，並希望以購買的書籍，由他置放在學系辦公室內，還有其他助進分館發展的情形，當學院圖書館的書籍過於擁擠時，將某一問題的書籍另外置放於一室內，較之擴大館舍為易。學院分館發達的原因，即在於這些影響。

「大學中的學院圖書館」大學中的學院圖書館不容與學院中學系的分館相混亂，二者的定義，完全不同，大學中的學院圖書館在於供給專門學院如專科如醫學或新聞學院的學生與教授以各種必需資料，一專科學校與文理學院中，或許也有分館。一個學院圖書館通常收藏幾千冊

書，並且需要一特別圖書館員負責管理，可是一個分館的藏書範圍窄狹，並且是應付學院中少數歷史或化學教授的需要而組織的。

如果館長主張遵循某種途徑，而教授則採取另一途徑，這樣圖書館的工作，必受到影響。學院院長應決定一個不變動的政策，交董事會批准之後，館長才有希望解除現在分館制的複雜情形。當學院裏產生了這種制度之後，如欲改爲中央集中制，集中大學院所有的圖書資料時，必需數年耐心與沉靜的工作，方能成功。

除非館長能證明將所有資料集中於一館內或由一人管理，確能改良服務工作，否則就不應合併分館藏書。假如總圖書館的書庫與閱覽室擁擠不堪，或者編目員異常忙碌，則不應吸收分館及其圖書，總館裏應有充分地位收藏書籍，或者還有書籍集中暫時成爲一個特藏，並且爲讀者準備充分地位，如不具備這些條件，就不能避免批評。

爲取銷分館辯護的理由，除了資料集中與行政統一之外，還能改良對於大眾的服務，因爲監督嚴密，財產亦得保全，並且可以發展目錄。

因爲近來學院教授法的發展，確能使分館的觀念，受到打擊，新課程不拘限於學系範圍之內，到處的趨勢在着重擴充學生的知識，這使學生閱讀更多的書籍，以求擴充他們的知識，舊式的分部藏書辦法，將書籍散置各處，早已不適用了。

因爲書籍分散各處，對於學院讀者所產生的不便，是公認的事實。除了少數人，他們還贊

成那傳統觀念，要求將他們應用的書籍放在近邊，以便檢閱。將書籍的一部份，置於一處，將另一部份，置於另一處，很易使人感覺煩擾的。某一科目的書籍被分散於幾處，或者某一題旨的圖書，原來很少，如再事分散，則更感覺不便，假如讀者必需等待管理員啓鎖，或者等待星期五下午三時分館開始借書時取書，他們必感覺不耐煩，這種情形，當然是早期維多利亞時代的遺蹟，在今日早已不適用。

理論上每一學系的教授備有分館或書架的鎖鑰，這鎖鑰祇限於高級教授應用，當鎖鑰掛在一個方便的處所，則失去關閉分館的意義，假如總館的書籍容易獲得，則服務工作可擴充到更多數的讀者。這是分館所不能辦到的，因為他除了每週幾小時之外，常是關閉的。

假如分館藏書被封閉，鎖鑰有限，並且受嚴密保管，當然損失極微，不幸一般讀者的習慣，就是取下一書，作短時期的參考，發現其中包含的資料，是他未曾料想得到的，他關閉書架拉着這本書走到家裏，並不經過出納手續，他或許記得奉還，但是因為沒有記錄，所以不能通知令其繳還，有時竟借去幾個月然後歸還。他們並沒有故意詐取的意思，不過忘記繳還而已。

即令所借各書都經過出納手續，但是沒有人按期清查。許多書籍遺失的原因，是讀者不注意或者忘記他所借的書，曾經過出納手續，並且將這書誤放，以致永遠遺失。

另一方面，總館重在保管牠的財產，由圖書館攜去的任何物件，都需登記作為租借，所有租借需按時核驗，並且到時通知，遺失書籍需照價賠償，這樣圖書館的圖書資源不致減少。

過去不久，人們認爲一個中等範圍的分館藏書，不一定需要編製目錄，因爲教授都深知各藏書的內容，而且成人也沒有閱覽機會的，這種情形，早已不存在。即是書籍少，也要有一個目錄，常是由這學系的學生助理員編製的。假如不是一個字典式目錄，至少是一個備尋檢的目錄，或書架目錄，由圖書館供給必需的卡片，最好應由圖書館員負責編目。如果分館藏書將來需與總館書籍合併，則編製目錄者以愈少愈妙，一經歸併於總館以後，就必須詳細編目，因要增加學院圖書館的資料，將所有學院的書籍列入圖書館目錄中，確是有利的，所有資料可供利用，否則祇有少數學院讀者能享受閱覽利益。

當然，在一學院中組織一個統一圖書館制度是可實行的，雖然有了一個已經批准的分館政策，但是這是很耗費的，假如學院圖書能全部集中在一個中央圖書館中，除了一部分實驗室圖書之外，則行政問題必簡單多了。技術館員可以照常的處理事務，而不因資料的地位不同與非必要的重複本，以致產生種種複雜問題，因爲圖書館的資料集中，檢查便利，則參考工作，更感方便。館員人數祇要能應付圖書館舍，圖書增加，與學院讀者的需要就夠的，工作上也求得最大效果。

假如學院行政者認爲分館制是必需的，則學院館長終究需負責管理各單位圖書館，因爲種種緣故，這是一個複雜問題，牠包括一切技術程序，——配購、分類、編目以及排架。

「分館館員」祇有大圖書館能够聘請分館館員，這種監督是很理想的，但是極其昂貴，這

助理員平時很空閑，但是要一個管理這種分館館員有益的執行某項工作，也不容易，有些編目的工作，可由分館館員擔任，假如分館館員，具有爲他圖書館的必需技術訓練，這是幸運的事。當然他的工作，是在編目主任監督之下的，他還可爲學生與教授擔負參考與目錄工作，出納流通圖書的事務，每日閱讀書架，則架上書籍秩序不至如何混亂。

如果每一分館不能聘請一個專任館員，至少要有一助理員負責管理這些分館，或者他可以排定一個時間表，庶幾他能使每一分館每週內開放相當的時間，他可以稱爲一巡視館員，他或許不能編目，但是他能照顧參考工作，處理圖書流通事務，並使書架中之圖書排列成序。他是圖書館傳達者並且也是這制度的公用人員，雖然不應在辦公時間內要他爲教授或教授妻子跑腿，執行這種工作的館員，必需博學而且易於適應環境。

常常分館是由學生管理，每週開放數小時，所得待遇，也是很微薄的，他在辦公時間內可以自由閱讀書籍，但是如果讀者有所請求，他需立即協助，如果分館是由一監督者按時巡視，並爲直接負責的學生或書記計劃工作，則可貢獻相當的服務工作，或獲得少許成就。不受監督的學生，往往不愛惜他們的時間，他們的朋友知道何時有暇，並何時可以去拜訪。沒有人負責訓練助理員，除了粗淺出納制度與書籍排列法之外，館長決沒有時間視察監督與訓練分館制中，常變更的學生管理員。有些學院中還有一個複計問題，館長在名義上是負責人，實際上他沒有權委派學生或書記員執行這些分館的職務。當助理員的薪俸是由圖書館預算中支付的，館

長就有權管理他們，若是由分館經費中支付的，館長就沒有管理他們的權柄，假如一個人是由另一主任聘請的，並且對他負責，則館長必感覺不易駕御，假如分館的管理是交給分館低級人員的，則情形更壞。監督館員他應能忠告學院教授，——這情形更壞，除非雙方都能了解事實並且彼此遷就。

當圖書館負起學院分館責任的時候，牠就要負責配購圖書，編目與其他技術工作，每一分館應備一書架目錄與普通目錄。總館需要每一分館的書架目錄與普通目錄，所以各分館的書籍，必需編製幾套重複卡片目錄，除非有此目錄，總館早已備有的，可以省去不作。如果是後者的情形，則圖書館的卡片目錄，必作記號，表明該書在分館的位置。有些圖書館備一重複目錄，但不備重複書架目錄，這使圖書清查，與追尋遺失書籍，感覺困難。一個重複書架目錄，與重複普通目錄，同樣重要，決定採用分館書籍記號的時候，應該注意記號的伸縮性。如果分館書籍，是以某室為記號的，則遷移他處的時候，所有卡片上的記號，必需改變，但是如果分館的書籍，是以一種較普通的記號表明的，如分館名稱，即使圖書變遷位置，卡片上所採用的記號也不發生影響，祇要牠們仍在指定的學系裏。

「實驗室藏書」實驗室藏書，實際上不是圖書館，而僅是少數圖書，藏在教授辦公室、實驗室，或一個學系辦公室裏，這些書被認為實驗室的，或學系的設備。學院圖書館與實驗室藏書的關係，是一個複計問題，這種藏書似乎對於某種科目是重要的。並且不可否認的，這藏書對

於成功的教授，是有貢獻的，所以我們要承認牠的地位，並且盡力使牠的進行上軌道，實驗室圖書室，並不在任何一定時間內開放，管理人常是教授，因為書籍是收藏在他的辦公室或教室內的。書籍是鎖閉的，祇有少數人有鑰匙，學院館長除了分期舉行圖書清查之外，就不能監督實驗室圖書室。

書籍由圖書館購買編目之後，送至實驗室管理，除了總館卡片之外，無需其他目錄，或書架片，所有權標記，應細心黏貼，即是某某書是以學系經費購買的，也要記明所有權，常常教授自行買書，並且常是沒有適宜的編目，或作標記，學院圖書館應有實驗室藏書的複本書，雖然常是做不到，實驗室藏書數量至少應為五十冊至二百冊如果超過二百冊則變成了分館，因而發生其他問題，因為所有藏書是為隨時參考之用，所以不常用之書，應退還學院圖書館，以便空出地位收藏新資料，有時可讓教授長在圖書館內。借閱他認為必需的書籍，也可以避免組織實驗室圖書館，購買的書籍，經編目後。借與實驗室或教授辦公室某人應負責保管，並且最後於公用時退還圖書館。

「實驗室藏書」一名辭可以應用在任何直接幫助教授某種科目的小量圖書，有時這藏書之設置，可以用着教室的說明資料，有時是計劃幫助教授準備他的課程，在理論上牠不能替代教授私人圖書館，實際上，在許多情形之下，確有這使命，教授們應自備他範圍內的重要書籍，雖然他要組成一大規模的私人圖書館可是為他的薪俸所不許，實驗室藏書是文學教授所需要

的。同時也是自然科學的教授所需要的。

參考文獻四

- American Library Association, A survey of libraries in the United States (Chicago: American Library Association, 1926), I, 168-95.
- Andrews, Clement W., "Centralizing university libraries," *Library journal*, XLIX (December, 1, 1924), 1,017-20.
- Brown, Charles H.; and Bousfield, Humphrey G., Circulation work in college and university libraries (Chicago: American Library Association, 1933). Pp. 102-5.
- Cleveringa, Fred B., "Special collections and book collecting," *Michigan Library bulletin*, XVIII (June, 1927), 161-63.
- Cochran, Mary R., "The acquisition and care of special collections," *Library journal*, LIV (March 15, 1929), 246-48.
- Edwards, Edward, *Memoirs of libraries* (London: Trubner & Co., 1859), II, 647-61.
- Horne, Thomas H., *Introduction to the study of bibliography* (London: T. Cadell & W. Davies, 1814), I, 319-45.
- Ibbotson, Louis T., "Departmental libraries," *Library journal*, I (October 15, 1925), 855-58.
- Leupp, Harold L., "The library, The heart of the university," *Library journal* XLIX (July, 1924), 619-22.
- Turne, Jackson E., "Separately shelved college-library collections," *Library quarterly*, V July, 1935), 323-40.
- U. S. Department of the Interior, Office of Education ("Survey of hand-grant colleges and universities").

Bulletin, No. 9 (1930), I, 673-78.
Works, George A., College and university library problems (Chicago: American Library Association, 1927),
Pp. 63-79, 131.

第九章 學院圖書館經費

「圖書館經費標準」前第三章曾經提到過學院圖書館經費問題，與設立及維持此種教育單位的種種經費的問題，但是未曾討論實際的費用，並且從沒有人企圖發表在一個文理學院裏維持一個圖書館所必需的經費。事實上已顯明的說明，如欲預先決定圖書館種種目標的正當開支是不健全的，並且容易使人誤解。不能以數字欺騙，也不能以每一學生捐款的數字，教育預算或其他外來的因素的百分比，來決定一個機關維持一個滿意圖書館的經費。確有許多常變動的因素，不是每個圖書館所共有的，所以不成立一個普遍適用的規則。學院當局應以館舍的當地情形，薪水等級與其他因素為根據，指撥經費維持圖書館，並獲得其服務工作。

但是有些標準似乎必需的。學院行政當局並非館長，然而他必需判斷並且決定從學院預算中提撥相當經費發展圖書館。個別學院圖書館長，雖然他應知道他那圖書館某種服務工作所需的經費，但是沒有機會與其他圖書比較，不幸他最易考慮過去服務工作的費用，以去年的預算作為今年預算的標準，尤其因為學院經費比較固定，與學院收入的限制，使他更容易採取這種辦法。館長深悉欲增加圖書館經費簡直是不可能，但是欲使文理學院中的圖書館執行牠教育的使命，必需有充份的經費。假如學院行政當局一方面認識圖書館的重要性，另一方面卻不能予

以經濟上的援助，那末他祇有考慮應否維持一個高等教育機關。若沒有一個良好的圖書館服務，這個學院在學術競賽上必定是落後的。本章目的在使學院行政當局明瞭維持一個中等圖書館服務的費用，並且作為館長比較本人的圖書館與其他圖書館經費供給的基礎。

「費用數字的來源」 著者自覺以數字表現他們在企圖決定圖書館費用的標準，這是爲人所責難的，在某意義上，那是他們的目的，此處實際表現讀者不過是一些平均數字，這平均數字是由一些圖書館實際費用推測出來的，在著者看來，牠們對於學院供給的圖書館服務工作，是比較完善的。

推算這數字出來的學院，曾經嚴格選擇，並且所有學院都是文理學院，牠們學生的數目，都在一千名以下。共有二十個學院，而且是由九十五個美國圖書館中任意選擇的，這九十五個學院都有資料，這二十所學院與其他學院的註冊學生數目，課程與目標相差無幾，所以這二十所學院認爲必需的圖書館費用，也是一般學院所需要的費用，假使牠們要維持同樣的服務工作。

當然這個服務是甚麼？確是一個問題，此答案很簡單，是良好圖書館服務。——並不非常，也不像一些機關的過度圖書館服務，不受特殊捐贈或其他利益的限制。著者曾經親自參觀過這二十個學院圖書館的半數，其餘的學院圖書館，也有資料可作判斷服務工作的根據，這服務包含以下的因素：

(一)充分課程補充讀物。

(二)充分課外讀物。

(三)充分受有專門訓練的館員。

(四)寬大館舍。

(五)根據圖書館標準適當維持的目錄與設備。

這些學院維持這服務所需的經費，也是其他學院維持這服務所必需的經費，服務適當與否，是以經費充足與否來決定的。假如學院所化的經費，比這二十所學院平均費用少，則所產生的服務，決不會完善。

「圖書館總經費」我們先要討論這二十所學院每年的圖書館經費，在下二表是依經費多寡為序的，這是一九三三至一九三四年的數字，這集團學院的平均經費是一六、七〇〇元。這是在這二十所學院中每一學院如欲維持適當服務工作，每年的經費必需有一七、〇〇〇元，全體學院以九十五所學院作代表，平均每年的經費不到一〇、〇〇〇元，（實數為九、六七九元）。

第三表也是以多寡為序，表明這二十所學院每年館員薪俸的開支。

這集團學院每年館員薪俸的開支，平均為九、〇〇〇元，以全體學院的平均數來講，為五、一〇五元。薪俸是用來購買館員服務工作的，二十所學院中專任職業館員的範圍平均為五·二五，全體學院平均專任教授精確的說，是三（實數為三·〇七）。至少專任助理館員應為平均

學院圖書館館員的一部分，他們的薪俸在薪俸預算中也要佔一部分。

第二表 經過選擇的二十所學院每年圖書館總開支

二七、六〇七元	一七、六九〇元	一二、五九八元
二六、七八八元	一六、九〇〇元	一一、八六〇元
二四、一〇元	一六、四〇八元	一一、六九〇元
二三、三四元	一五、七五七元	一一、四一八元
二〇、八八〇元	一四、〇三三元	一〇、二八一元
一九、五九二元	一三、五九一元	一〇、三三八元
一七、七七六元	一三、五八六元	

第三表 經過選擇的二十所學院圖書館薪俸開支

一五、八八五元	九、二一五元	六、四四〇元
一四、三二五元	八、九六八元	六、一五〇元
一三、三六〇元	八、三一二元	五、九二七元
一二、五〇〇元	八、二六五元	五、四二〇元
一二、三六七元	七、九九七元	五、一〇元
一〇、六一一元	七、七五三元	三、四四四元
一〇、四〇〇元	六、八六七元	

第四表 經過選擇的二十所學院圖書館每年圖書經費

一一、三四七元	六、七五〇元	四、一二六元
一〇、三三一元	六、六五一元	四、〇九五元
八、三一九元	六、三八七元	三、八七〇元
八、一七二元	五、九九三元	三、七〇二元
七、三二〇元	五、〇二八元	三、四一九元
七、一九元	五、〇〇〇元	三、〇〇〇元
六、八七九元	四、八二一元	

第四表是二十所學院每年的圖書經費，平均為六、三〇〇元，以全體學院而言是三、四四二元。

「每年圖書登錄」 每年圖書開支可由每年圖書館購置圖書的數目與所定雜誌數目來決定，第五表是二十所學院每年購買的圖書數目，每年平均數目為三、四二五冊，以全體學院而論為二、〇〇五冊。

第五表 二十所學院每年圖書登錄

五、五五七冊	三、九二四冊	二、六五九冊
五、四九九冊	三、八三〇冊	二、五六二冊
四、八五八冊	三、二七七冊	二、三三七冊

四、四一八冊	三、二四二冊	二、一六四冊
四、三三〇冊	三、一八九冊	一、八五一冊
四、二七一冊	二、七二三冊	一、七五四冊
四、〇七四冊	二、七二一冊	

【期刊】第六表是二十所學院圖書館按期收到的刊物，平均數為三一五，以全體學院圖書館而言僅為二一五。

第六表 二十所學院圖書館收到的期刊

六一二種	三六一種	二五四種
五三三種	三五六種	二二八種
四〇五種	三三〇種	二一五種
二八六種	二九五種	一八二種
二七九種	二八六種	一七八種
二七六種	二八五種	一四七種
三六二種	二六二種	

「藏書數量」學院圖書館藏書數量，是牠服務價值的因素，雖然圖書數量不是圖書館適當與否的精確標準，但決沒有藏書數量過小的圖書館，仍然有充分滿足學生與教授需要的書籍，藏書數量是由幾種因素來決定的，最重要的，是圖書館的歷史，與每年的購書經費。

第七表 是二十所學院圖書館藏書冊數

一六〇,〇〇〇冊	八七,〇八三冊	四九,一五六冊
一五八,一六一冊	七八,一七三冊	四九,〇一三冊
一二六,〇六七冊	七五,八三一冊	四八,二五〇冊
一一〇,〇〇〇冊	七一,三八六冊	四六,五五五冊
一〇八,三五七冊	六二,四二八冊	四二,六一五冊
一〇四,〇〇〇冊	五九,七八六冊	四〇,六〇一冊
一〇三,三二三冊	五八,六二七冊	

二十所學院圖書館平均藏書數量爲八三,〇〇〇冊，以全體學院圖書館而言爲四八,〇八五冊。

〔圖書館爲每一學生支出的經費〕許多學院行政當局常以註冊學生數目來考慮圖書館開支，因爲這關係，故以第八表來表示，列舉二十所學院爲每一學生的總圖書館開支，館員薪俸與圖書經費，是以總圖書館開支的大小爲排列秩序，在這二十所學院裏平均每每一學生的總圖書館開支爲三十二元，以全體學院而言則爲十七元四角二分。在這二十所學院中平均薪俸與圖書開支爲十七元一角與十二元五角，以全體學院而言，爲九元四角五分與六元五角五分。

第八表 二十所學院爲每一學生所支出的圖書館費用

總數	薪俸	圖書	總數	薪俸	圖書
七一·八五元	二九·七二元	三九·八二元	二五·二五元	一四·二一元	一一·〇三元
六六·二四元	三六·〇九元	二九·〇四元	二一·七三元	一四·五一元	六·九七元
五〇·〇七元	二九·六三元	一九·一二元	二一·三八元	一三·五〇元	七·一九元
四四·八一元	二四·六九元	一四·〇八元	二〇·七七元	一一·九二元	八·一六元
四四·三八元	二六·六五元	一七·七三元	二〇·五二元	一四·〇四元	七·二三元
三四·六五元	三三·七八元	九·八一元	二〇·三一元	一二·八九元	六·六〇元
三三·七六元	二一·八三元	一〇·三四元	一八·八二元	一〇·七五元	七·六七元
二七·二六元	一一·七四元	一五·五一元	一六·七一元	九·四九元	六·八四元
二六·九二元	一八·八二元	七·三三元	一六·五六元	七·二九元	九·〇〇元
二五·六七元	八·六三元	一六·〇〇元	一三·九五元	八·六二元	四·七九元

「每一學生的圖書流通」我們已有測驗這二十所學院與其他學院服務的區別，這就是每年每一學生平均家庭圖書流通數量，雖然我們承認這種圖書館服務的測驗是很粗魯的，尤其是學院圖書館服務裏許多有用的圖書館工作，不是由流通表現的，可是不能說毫無意義。在這二十所學院裏，每年每一學生的館外圖書流通是三三·八，以九十五個學院全體而言，則為二八·四，這粗魯的測驗，表明圖書館服務，可以增加學生閱讀圖書館資料的機會，比普通一般學院多，實際上，假如能適當的測驗這二種集團服務工作的分別，那末這分別無疑的比此處表明的

粗魯標準要大得多。

「撮要」我們已經討論過了一個集團比較適當的學院圖書館，某項設備與費用的種種事實，以這集團的平均數作標準，我們可以將這資料撮要於下：

特殊學院圖書館執行適當的服務工作每年的開支，差不多為一七、〇〇〇元，牠有五位以下受有專業訓練的館員，他們每年的薪俸共計約為九、〇〇〇元，每年購書與定購期刊的經費約六、五〇〇元，每年約增加三、五〇〇種書籍，共計約八三、〇〇〇冊，並定購三〇〇種以上的期刊，牠每年為每一學生所用的圖書館費為三十二元，偶然這學院的註冊學生為五六五名與牠的教授共有五十六位。

我們可以今日一般學院圖書來對照，一般學院圖書館每年的經費為一〇、〇〇〇元，而不是一七、〇〇〇元，牠祇有三位館員或更少的館員，每年薪俸為五、〇〇〇元，而沒有五位館員其薪俸為九、〇〇〇元，牠的圖書經費為三、五〇〇元，而不是六、五〇〇元，每年新添書籍僅為二、〇〇〇冊，而不是三、五〇〇冊，牠祇定購二一五種期刊，而不是三一五種期刊，牠的藏書為四八、〇〇〇冊，而不是八三、〇〇〇冊。同時學院的註冊學生，僅為五四六名，而不是這二十所學院平均的註冊學生數目為五六五名，教授人數僅為四十四名，而不是五十六名。

要想在一個文理學院中維持一個適當的圖書館服務，是耗費金錢的，這些事實證明文理學院圖書館所需的經費之大，是許多學院所不願負擔的，但是適當圖書館與適當服務工作，並非

偶然的事，也不是憑空妄想的，我們應該付相當的代價。

我們可以說，祇有一部分代價可以用金錢來表示，當學院行政者能够使圖書館的經費提高必要的程度，他仍然祇執行了他初步的任務，他應使支撥的經費，獲得最好的結果，他必需選擇一個有專業訓練的館長，他還要認識圖書館是學院的一部分。同時在某意義上學院也是圖書館的一部，彼此休戚相關的。他要求教授與圖書館密切合作，不但在圖書選擇上，同時在圖書館使用的各種因素上亦然，一個維持經費最充份的圖書館，如果孤單獨立，決沒有成功的希望。

第十章 學院圖書館記錄

「圖書館記錄的目的」任何個體的行政當局如欲求行政成功，他必需知道他這個體對於目的有何實際成就，再則他應知道整個與局部機構活動所需的經費，方才能够以所產生的結果來權衡所需的經費，然後連到真實的經濟，最後他應測驗他那機構不能應付需要的原因，以便謀可能的改進，假如沒有收集這些事實。則行政當局等於在黑暗中奮鬥，其成敗祇有由環境的機會與他個人努力來決定。

重要圖書館記錄的目的，可由前一段推測。學院圖書館長需要知道他的圖書館，如同任何行政當局應該知道他管理下的機構一樣，他應準備各種記錄，庶幾他能稽核這些事務。

第一，館長的記錄應能指示他本人，並且能使他人知道圖書館的職責，這是記錄存在的本意。——換句話說，這種記錄應能真實的表現圖書館對於學院教育程序的貢獻，與這記錄對於教育程序的關係。僅是圖書館工作的記錄，對於行政當局是沒有意義的。特別是每月或是每年圖書流通數量，對於學院館長或者任何人是沒有多少分別的，但非他同時知道牠們是良好書籍，並且供給正當讀者閱讀；他僅知道本週閱覽學生比上週多一百名是沒有甚麼益處的，除非他知道學生人數增加的原因，他或許可以猜測其原因，或許也能猜對，但此很容易錯誤。他將種種

猜度作基礎，可是成功的行政，決不能建築在這個基礎上面。

第二，館長的記錄應使自己明瞭，同時也要能使他人明瞭圖書館服務工作所需的費用是若干，這種費用記錄與總費用記錄大不相同，適當費用記錄，能表示特殊工作所需的特殊費用，即是說這種記錄與職責有密切與不可分離的關係。假如他知道一工作的結果如何與費用多少，則館長這工作或那一工作能否或者應否執行，必有真實的意見，譬如學院院長對於一種特藏圖書的贈送者，易於表示欣喜，並且對於這種慷慨贈予表示謝意，但是如果學院院長能精確說明這特藏如欲編目分類，度藏行政，服務或其裝訂與修補，則所需的費用必甚浩大，恐怕這院長或許要考慮這圖書館是否經濟上能接受這種贈予，行政當局對於舉辦任何事務，必需考慮費用，除非他確知道這費用若干，他就不能計算費用。

第三，學院館長的記錄要能表現他那圖書館的失敗情形。僅默想服務學生的記錄，或者多少教授感覺快樂，自然是一種愉快的感覺，但是有多少人感覺失望，而離開圖書館？那些請求得不著結果？那些正當請求得不著滿足？我們應該從失敗中學習經驗，這是確實的道理，但是如欲避免失敗，我們應該知道失敗的因素，學院圖書館應有未曾執行的工作記錄。

「記錄過於精細的危險」記錄各種工作資料的適當制度是需要經費的，但是不應過於費錢。我們考慮任何記錄制度的經費時，必需注意所獲得記錄的價值。每一記錄的事實，應在圖書館行政某固定問題上有直接與可稽核的關係，有用的知識是值得我們付高代價的，反之，收

集沒有用的事實，是不值得付任何代價的，一個記錄制度的費用與其他任何事務的費用一樣，應以所產生有用的結果來衡量的。

〔服務記錄〕第一大類記錄也是學院圖書館所不可少的記錄，就是館長應明瞭並且證明他那圖書館的成就的記錄，這些可以說是服務記錄，因為牠們供給一個測驗服務的方法。沒有這種記錄，則館長祇有猜度他自己與他的職員勞動與館舍及設備所產生的結果。利用這種服務記錄，他才有成功的希望，同時，對於解決教授，課程與大學行政諸問題亦有莫大貢獻。

服務記錄至少包含五種資料，與學院圖書館各方面服務有關，有此記錄，較之其他記錄重要，因為牠們所測量的服務比較重要。但是每一記錄有牠的價值與地位，所有記錄的目的都相同，牠們在於供給圖書館行政當局與其他有關係的人，以一個明白準確，完全以及圖書館在教育程序上重要成就的情形。

〔圖書流通記錄〕最重要的服務記錄，是用某種形式列舉學生，教授及他人使用學院圖書館書籍記錄，普通是叫做圖書流通記錄，這是使用圖書館很顯明的記錄，或者因為這原因，也是最通常的記錄，但是這些記錄對於學院院長，其他職員與教授的功用，在於牠們實際記錄的事實。

〔大概圖書流通記錄〕學院圖書館的大概圖書流通數字的記錄，不能作為測驗服務圓滿與否，教授程序成功與否的根據，欲使這總圖書流通數字與以上二因素之一發生關係，則需要其

他事實，可是平常都是不記錄下來的。

自然圖書流通記錄對於館長與他人是具有相當價值的，這記錄是讀者利用學院圖書館的粗略測量，學院圖書館總圖書流通數目增加，即表明學生與教授運用書籍與圖書館資料的次數增加了，反對這種記錄的原因並非牠毫無用處，而是所表示的太少，以致不容易加以解釋。

假如這是教授，學生與其他圖書流通的總記錄，這是學院圖書館常有的，那末這記錄就成為學院全體師生利用書籍的重要測量，但是這種記錄不能認為可以規劃圖書館程序的理想，這記錄確予我們不少的知識，但是尤覺不夠，牠能說明所發生的事情，但是不能供給許多這些情形的理由的引線。

一個學院裏學生閱讀的書籍與他們在校求學的重要原因，多少有密切關係。假如欲知道圖書館在教育青年程序中的價值，則閱覽記錄必需含有一種教育解釋，祇曉得某一個時期內所有學生為種種目的閱覽了多少書籍，是不夠的，因為這種記錄對於教授個人努力的成敗，與圖書館員使圖書館在教育程序中成爲一個重要因素的事情，毫無幫助，同時，在估計圖書館服務對於個別學生的效果上，也是無補益的，但如欲知道圖書館對於他們個人成功或失敗的影響，這是必需的。最後，大概圖書流通記錄對於各書的比較用途，不能給以一種引線，同時各種書籍對於圖書館的比較價值，也不能說明。總之，館長與其他人員都不能利用這種記錄選擇書籍。

【分類圖書流通記錄】 所有這些考慮使我們認識學院圖書館書籍運用的統計，須採用分類

形式。有幾種可能的流通統計分類法；學院圖書最通行的一種分類法，就是以出借期限為基礎的分類法，但是這種分類，除了使館長知道採用收回這書之外，並沒有其他功用。

〔圖書流通按讀者分類〕 圖書流通按讀者分類，對於圖書館較為有用，以前已經提過的次要分類，不外學生，教授與他人，將圖書館的讀者分成三類，能使館長精確估計圖書館對於學生所發生的影響，但是需要改進一步的區別，方能立下任何有用的斷語。

學院圖書館學生圖書流通，與學生的其他因素的關係，應作更進一步的分析，譬如按學院班次記錄的學生圖書流通，可以使我們估計圖書館與學生閱覽長期接助的效果。這確能測量圖書館整個學院努力吸收學生使用圖書的成功程序。以學業分類的圖書流通記錄，可以決定圖書館使用與學生應付大學教育需要的成功程度。其他學生方面的因素，與圖書館使用有關者是性別、年齡、智力的商數，專門科目，與未入學院前之圖書館接觸。館長與學院行政當局認為關於這些因素對於學院圖書館圖書使用的知識，是有價值的。

這三種——年齡、性別與智力、商數，——可以使館長與行政當局將某個別學生，置於一妥適的集團裏，並且考慮他利用圖書館與其他學生利用圖書館的關係。假如專門科目也記錄，則可查去那一學科最需要圖書館資料，這種知識可以幫助決定各部圖書館的比較經費，未入大學以前的圖書館接觸，可以解釋學生利用學院圖書館所感的困難，並且發現需要何種運用圖書的訓練。

〔圖書流通依書籍使用而分類〕學院圖書館書籍流通，僅依讀者分類，不能答覆許多圖書館行政與發展上的問題。為何閱讀書籍與閱覽的動機，這種知識也是很重要的，即是說流通統計至少要分別指定閱覽與自由閱覽。再者指定閱覽的記錄，應註明科目或負責指定的教授，這樣才能使館長明瞭圖書館被利用的因素。圖書館應用與課程的關係如何？多少是由於其他因素，如各種鼓勵消遣，與自由閱覽的方法。學院行政當局與教授，可以發現何種教授技術能使學生自由閱覽，通曉一科目的各種著作；何者教授技術卻不能。學院行政當局也能判斷各教授引誘學生閱書的比較效果。假如學院閱覽與閱覽鼓勵是重要的，則任何足以增加行政當局此種的知識的資料，都值得收集。

〔讀者卡〕學院圖書館圖書流通的適當記錄，似乎是圖書利用與利用圖書者分類的混合記錄，這需要二種記錄；首先照出納法記錄借出的書籍，再者是讀者卡中的記錄，這是每一學生應有一張的，在這卡上永遠記錄學生的年齡、性別、學院班級與學術等級。從圖書館每借一書應在讀者卡中記錄，並將使用這書的目的註明；如果是指定閱覽，需將科目與負責教授載明。此種記錄的功用對於館長與學院行政當局者的功用頗多，譬如學院行政當局可以由此判斷教授法與教授的技术，學院教務主任可以窺察某種學生失敗的原因，是因爲他們不喜讀書，同時也有一個新方法來評定學院工作，對於個別學生的效果，教授本人也可以利用學生的閱覽記錄，以及他們的功課，來決定種種不同的閱讀資料的價值，最後，館長既有了個別學生的閱覽

記錄，閱讀的書籍與閱覽的理由，就能評定他本人作圖書館指導者努力增加學生閱覽的效果，他對於學生自由閱覽的好惡，亦有線索，以便更聰明的選擇書籍。

館長與他人能夠知道學院圖書館的閱覽是屬於全體學生的，或者大部的閱覽祇是屬於少數學生的，這最好以團體流通速度的區別來測量，假如祇有少數學生熱烈利用圖書館，則圖書館的職責是失敗的，因為牠的責任在於為全體學生服務，而不僅是為一部分學生服務的。

為種種目的所閱覽的圖書的記錄，與各類圖書被學生閱覽的次數，都是藏書「生氣」的適當測量。購買的書籍若不能得到使用，顯明的，若不是因為圖書選擇不良，或者不正當，必是對於應用圖書館的鼓勵失敗；若是學院圖書館所有的閱覽祇限於藏書的一小部分，若不是藏書性質有何錯誤，必定是學院教授法對於獎勵學生閱覽圖書的計劃沒有成功。館長與學院教授都應知道這些事情，這祇有由學院圖書館維持適當圖書流通記錄而獲得。

〔撮要〕 流通記錄應求精詳至少以便答覆以下問題：

(一) 屬於館長者 藏書是否平均使用，表明選擇適當與引誘閱覽有無效果。圖書館的閱覽，普及全體學生，或者限於少數學生，他們有某種類似的因素，如性別，學術地位，或學科？所有的閱覽祇限於課程閱覽或者有許多的自由閱覽？這種自由是平均散布於學者全體，或者限於少數個人或者團體？

(二) 屬於行政當局者 學院行政當局對於館長的問題發生同樣的興趣？那些教授不能使學

生閱讀相當的書籍？大學生閱讀何種具有社會重性的科目，而忽略那些科目？圖書館使用與學力的關係怎樣？與學院圖書館接觸對於學生閱覽發生何種影響？這是學院一年級生與四年級生圖書閱覽的比較數量可以表現的。

(三)屬於教授者 每一教授應知道他那些學生讀書？他們讀些甚麼書？他所教授的有否使他們對於重要科目感受興趣的效果？學生是否閱讀他所選擇或指定的書籍？他們的閱覽在學力上有無重要效果？

這些問題以及諸如此類的問題，都要由學院圖書館對於圖書使用所作的記錄來答覆，顯明的，這些答覆在圖書館行政上，以及圖書館對於教授程序的關係上，發生重大影響。

〔圖書流通的規模〕 一個小規模與中等規模的學院，這是說註冊學生不超過四百人的學院，其圖書館為每一學生製造完全圖書流通記錄，所費不多，而在大規模的學院裏，這種記錄祇好利用平均方法獲得，這是在每年一定時期內為個別學生製造圖書流通記錄，這期限以課程指定閱覽與其他足以影響圖書館使用的因素而言，應是常規的。這時期至少包括三十日，不應是連續的，而應展長至一個長時期，——三個或四個月不等，在選擇的日期內，必需保持一個完全圖書閱覽的記錄，然後證明這些平均日期的統計確實性，假如證明可靠，然後可以應用牠們的平均數，其結果可以作為完全的記錄解釋，館長可從這種資料所下的判斷與繼續獲得的資料的準確性相等。最近為中北聯合會(North Central Association)作研究的資料，是由平均方法獲

得的。所以這聯合會建議將來需要的學院圖書館資料，祇有由我們已經討論過的記錄獲得。

學院圖書館適當的圖書流通記錄，是以讀者所讀的書，與閱覽的目的而言的，祇有這種記錄，才可以判斷圖書館對於教授程序的貢獻，圖書館能自行測量並且對於藏書的充分與服務加以判斷。

「期刊使用記錄」第二種重要服務記錄，是學生與教授使用定期刊物的記錄，因欲估量種種訂定期刊的價值，必需製造期刊使用的記錄，定購期刊所費甚昂，圖書館無力購買對於學生與教授二者都不適用的資料，再者這二集團中那一集團實際應用某種期刊，就可以決定圖書館有無理由繼續訂定某種期刊。

圖書館也需有使用裝釘雜誌記錄，以便決定雜誌是否有裝釘的價值，那些雜誌可以散本保存，無需裝釘，那些雜誌在某一時期之後，認為無用而應拋棄，現在許多學院圖書館用去許多經費裝釘期刊，而這筆經費可應用在較好的事務上。欲求雜誌成套齊全，並非是裝釘或保存所需開支的理由，而是牠們是否有用而值得裝釘，才能決定應否裝釘。

「參考工作的記錄」：學院圖書館服務記錄上最好也包括一些參考館員的工作記錄，或許不需要繼續不斷的記錄參考工作，因為學院圖書館的參考工作多是重複的，但是如前一段所討論過的，時常採用標準方法，藉以發現參考書籍的缺點，藉以準備資料來估計參考工作的費用，並且藉以測量學生利用圖書館及其資料的技巧程度，這種記錄能表明已經答覆了的問題的種

類，表明利用何種方法找到這個答覆，表明所費的時間，表明受服務的人，與發問的理由。假使能藉這記錄發現總是這些人來請求協助答覆同類的問題，由此可以獲得設立訓練圖書館使用課程的參考，假使某一科的學生繼續向圖書館員請求幫助，則使人懷疑教授方法必有錯誤，需要改良。因為圖書館員的參考工作頗重要，所以這種服務工作的成功或失敗，需要精細的測量，這祇有從實際經驗的準確與可靠的記錄中獲得的。

「使用目錄工具的記錄」 使用學院圖書館所供給的目錄工具，如普通目錄與書架目錄，有時也作記錄，這種記錄也能發現學生向圖書館請求幫助時所遭遇的困難，這些記錄應能測量普通目錄中所採用的種種方法的比較功用，因為牠們都是需經費的，這記錄也能指示改良學院圖書館目錄的方法，這是急需的。在一九三一年愛克女士 (Miss Susan Akers) 曾經在幾個學院圖書館作過這種研究，並且也發表了他研究的結果，這研究實際上表明了訓練大學生利用圖書館卡片目錄的需要？並且指出了學院圖書館編目技術應改良與增補的幾個地方。現代學院圖書館的目錄是一個耗費的工具，測量個別學院中目錄的成敗，對於圖書館行政當局極端重要，因為他有為牠籌備經費的責任。

「其他服務記錄」 有幾種服務記錄可由學院圖書館按期或繼續記錄，因為這是有益的，這種記錄之一，就是圖書館互借活動。其他一種就是畢業生利用圖書館的記錄。在圖書館內所作的研究，特藏書籍的利用，所採用某種特別圖書館計劃，藉以改良圖書館服務的結果。——所

有這些，以及其他的記錄，都是館長希望知道的。有關圖書館活動的結果，這也是館長希望列入圖書館服務記錄中的。適當行政是以精確智作基礎的，這種知識祇有從牠的源流處記錄的，完全依賴估計大眾意見，服務觀念，與其他不準確與不完全的知識，祇有使人不認識最大的可能的功用。

〔經費記錄〕 第二種學院圖書館需要的記錄，就是經營圖書館的經費，這種記錄可分二種，總經費與單位經費。——學院圖書館經營總經費即是館員薪俸，用品費用，以及館舍與設備貶值以後的總和，這三者的和即是這圖書館在一定時期內經營的總經費。這經費對於館長與學院行政當局同等重要，因為牠是製造圖書館經營費用預算的基礎。服務記錄在測量圖書館對於整個學院的貢獻，同時牠也能估量圖書館價值與經費的關係。

單位經費記錄，即是某種個別圖書館實際所需經營費用的記錄，如編目、參考工作等。學院圖書館單位費用的研究，還不發達，所以仍不能對於這種研究的價值加以最後的意見，牠們對於學院圖書館行政當局具有極大用處，這是有理性的。除非能够比較一個方法的結果，與所需的費用，就不易得到這方法實際價值的正確觀念。學院圖書館許多服務的實際費用，是無從知道的，但這是必需的，但是需將各事務成功的記錄與費用的記錄列在一起，這記錄才有意義，這樣才能發現牠們實際上是不奢侈耗費的工作。

關於各種特殊工作的實際費用，也是館長製造預算必需的知識，否則他向學院行政當局請

求經費的時候，就不能將各項工作所需的經費分別列出，祇能列出大概的經費數目，以致不容易證明所需的經費是正當的。除非能詳細的說明經費的用途，與將產生的結果，就不容易從學院行政當局請求經費。現在有些學院圖書館，因於經費的原因，是因爲館長不能詳說明所需經費的用途，而使學院行政當局相信請求的經費，假使沒有特殊用途，應該首先從預算中取銷。學院圖書館對於牠所施行的工作，必需要詳細知道其所需的經費。

〔所需事務的記錄〕 第三種，學院圖書館所需的記錄，就是牠所需事務的記錄，這種記錄共有三種，所需書籍的記錄，所需設備的記錄，與所需服務的記錄。

圖書館所需書籍的記錄，可由圖書館員與學院教授正規的圖書選擇活動中獲得，書商目錄，教授與學生與圖書館的需要，都是供給所需要書籍的泉源，學院館長應從這些泉源選擇各書。編製所需要的書目，這書目將記錄何人請求購買，購得這書以後，所應付的需要是甚麼與這書價值的估計？

由於短時間對於圖書館活動各方面的研究，就能記錄何種服務與設備應該添設。有些學院圖書館的計劃，可由目錄與分類法使用的記錄來決定然後指出這些技術應否改變；每日每週每月服務時間的記錄，可以決定每日圖書館開放的時間；使用圖書館舍的記錄，可以決是否可以充分應付這機關的種種需要。一個眼光遠大的館長，深知他個人的責任，與圖書館的職務，必能發現許多機會記錄圖書館的缺點。

「困難」著者深知本章所討論的精細的記錄制度，對於許多若不是大多數的館長，必定認為過奢。學院館長將辯白他沒有時間收集這種資料，即令收集了，也不能利用。著者也能知道這實際觀念，普通講起來，希望一般現在的學院圖書館能夠採用本章的這種記錄制度的是真不合理的。

這種記錄假使能够收集並加以解釋，則這種考慮必不能減少其價值，館長教授與學院行政當局所得於這種記錄的知識，是具有莫大價值的，譬如，中北聯合委員會 (Committee of the North Central Association)，在牠最近鑑定高等教育機關的圖書館工作時，認為必需收集這種資料。

圖書館統計，在過去祇對館長個人具有重要性，而這種統計應該對於整個學院組織具有重要性。圖書館已經是一個重要教育工具之一，並負有積極的教育責任，因為牠已不是一個機關的附屬物，所以牠的成就與費用都是這一機關所關懷的，這是說圖書館統計已不僅是館長的事務，或是他個人的興趣，並且因為這原故也不應是館長一人的責任，這統計應是整個學院行政當局的責任。

學院行政當局知道今日圖書館的重要性，應該澈底了解圖書館與牠對於大學生所發生的影響，所以學院行政者的職務，在於確實知道圖書館使用與費用已做了適當的記錄，並加以解釋，而且可以隨時利用，並且負責聘請必需的館員，從事這種工作。一般學院館長的確沒有時

間與必需的訓練，來收集並且或證實種種解釋圖書館使用與費用的適當記錄與資料，正同一般教授的沒有時間與訓練，來維持人員的記錄試驗，或做其他許多的事務；而這些事務，現在是由學院行政人員與助理員執行的。

學生由學院圖書館所得的經驗，他個人利用圖書館或為團體之一員來利用圖書館，他在圖書館所得到的滿意與失望，都是他為學院一員所獲經驗的一重要部分。所以測量與估計這經驗的價值的記錄，應由學院負責，假如學院對於學生確是關懷的。假使沒有這種記錄與說明則學院行政當局就沒有利用有關他這學院與學院活動的豐富的知識泉源。

圖書館是學院的心臟，如果是心臟，則牠的重要性應使行政當局密切注意牠的活動，這種自檢的知識，祇有從圖書館使用的重要記錄中獲得，這種記錄應繼續收集，並以圖書館與學院的教育目標來研究。

0

11/2

中華民國三十年十月初版

◆(34780.1)

☆大學圖書館行政一冊

Principles of College Library

Administration

每冊實價國幣壹元貳角

外埠酌加運費匯費

原著者

Randall
Goodrich

譯述者

徐亮

發行人

王長沙南正路五

印刷所

商務印書館

發行所

商務印書館

版權所有
翻印必究

五四九二五上

441017

