

# 美国图书馆学家梅特卡夫的历史贡献及其启示

□叶兰\*

**摘要** 从图书馆建筑规划、馆藏发展与合作、图书馆管理三个方面阐述美国图书馆学家梅特卡夫的历史贡献及其学术思想对当今图书馆管理与服务的启示。在建筑规划上,梅特卡夫为解决哈佛大学图书馆空间紧张的问题,建设了3个新馆:专门收藏善本与手稿的霍顿图书馆、联合储存低利用率馆藏的新英格兰储存图书馆、专供本科生使用的拉蒙特图书馆,并重新规划怀德纳图书馆为研究型图书馆;在馆藏发展与合作方面,梅特卡夫制订图书采选计划,推动“法明顿计划”,剔除低利用率图书;在图书馆管理方面,梅特卡夫通过引进外部人才及开展员工培训变革人事管理制度。他的学术思想对图书馆管理与服务的启示主要有:图书馆空间规划与馆藏发展方针密切相关;细化用户身份和需求,实现基础服务与研究服务并行发展;图书馆服务能力应通过人才招聘与员工培训逐步提升。

**关键词** 基斯·德威特·梅特卡夫 图书馆建筑规划 馆藏发展 图书馆管理

**分类号** G259.721

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2018.01.017

全部图书馆的历史实质上是图书馆人本身的历史<sup>[1]</sup>。一大批著名的图书馆人用自己的言行创造和书写着图书馆的发展史,基斯·德威特·梅特卡夫(Keyes DeWitt Metcalf,1889-1983)即是其中的一位。他是美国著名的图书馆学家和图书馆事业家,国际知名的图书馆建筑与规划顾问,被《美国图书馆》(*American Libraries*)誉为图书馆界100位最重要的领导者之一<sup>[2]</sup>。他曾任职于美国最大的市立公共图书馆——纽约公共图书馆,并担任过美国最古老和世界上藏书量最大的大学图书馆——哈佛大学图书馆的馆长,是一位既有公共图书馆又有大学图书馆工作经验的杰出人物。梅特卡夫最为人所知的贡献是对图书馆建筑设计的研究与实践,并且在馆藏发展与合作、图书馆管理方面也具有独到的想法与举措,值得图书馆界学习与借鉴。本文根据相关文献,探求梅特卡夫在图书馆建筑规划、馆藏发展与合作、图书馆管理等方面的历史贡献,阐释梅特卡夫在美国图书馆学史上的地位和作用及其图书馆思想对当今大学图书馆管理与服务的启示。

## 1 梅特卡夫的图书馆从业经历

1889年4月13日,梅特卡夫出生于美国俄亥俄州伊利里亚市(Elyria)的一个铁路工程师家庭。其母及其父先后在梅特卡夫5岁及8岁时去世,梅特卡夫由其姐姐安娜·梅特卡夫·鲁特(Anna Metcalf Root)抚养长大。15岁时移居俄亥俄州的欧柏林(Oberlin),并在此完成高中及大学学业<sup>[3]</sup>。1907-1911年从欧柏林学院获得历史学学士学位。他的姐夫阿扎利亚·史密斯·鲁特(Azariah Smith Root,1862~1927)在欧柏林学院(Oberlin College)图书馆工作,因此,梅特卡夫从16岁(1905年)开始即接触图书馆工作。在高中及大学阶段进入欧柏林学院图书馆当学生助理,学习图书馆书架管理与图书馆运作。从欧柏林学院毕业后,曾两次回母校图书馆工作。一次是在纽约公共图书馆学院学习期间(1912年),因其姐夫休学术假,回到欧柏林学院图书馆担任行政助理。另一次是1916-1917年代替其姐夫担任欧柏林学院图书馆代理馆长<sup>[4]</sup>。可以说,欧柏林学院图书馆是梅特卡夫与图书馆的结缘之地,在欧柏林学院图书馆的经历为其今后从事图

\* 通讯作者:叶兰,ORCID:0000-0002-3079-5399,yel@szu.edu.cn.

书馆事业奠定了基础。

梅特卡夫在纽约公共图书馆的职业生涯始于1911年,他作为首届学生进入当年新成立的纽约公共图书馆学院(Library School of the New York Public Library)研习图书馆学。该学院在1926年与纽约州立图书馆学院一起并入哥伦比亚大学。除了以上两次短暂的离开外,自1915年在纽约公共图书馆学院毕业后,梅特卡夫一直在纽约公共图书馆工作至1937年。期间,先后担任多种职务。1913—1916年任典藏主管,整理与清点主要馆藏及选择装订的图书。1919年起任采购部主任,这一职务使他开始接触外文图书采购。同年被任命为馆长行政助理。1927—1929年任筹备部主任,1928年起任参考部主任直至1937年<sup>[5]</sup>。他在纽约公共图书馆工作了20余年,而以参考服务部最久,也以此期间的贡献最大。其在纽约公共图书馆的主要贡献包括引进图书馆第一台复印机(1912年)、引进缩微胶卷系统设施、修复因过度使用而破损的图书等。

1937年,梅特卡夫受哈佛大学校长康南(James B. Conant)的礼聘,出任哈佛大学图书馆馆长,成为该馆第一位谙熟图书馆工作而非哈佛毕业生的馆长<sup>[6]</sup>。在哈佛大学图书馆的任职奠定了他在美国图书馆界持久的声望。他最为人所知的成就基本是在哈佛大学任馆长的18年间取得的。他还在美国图书馆协会的许多委员会任职,1942—1943年担任美国图书馆协会主席,并且是美国文献学会(今美国信息科学与技术学会)的创办者之一,并担任该协会主席。

1955年,梅特卡夫自哈佛大学退休,但这不是他的图书馆事业的终结,而是另一个图书馆专业活动的开始。退休后,他致力于讲学、咨询顾问及写作。1955—1958年担任罗格斯大学(Rutgers University)图书情报研究生院兼职教授,向研究生及图书馆管理者传授图书馆规划与管理知识。在世界各地讲学使其成为图书馆管理与建筑规划方面的知名演讲者。在澳大利亚,他被授予富布莱特讲师称号<sup>[7]</sup>。他为政府、大学及机构的图书馆提供多达600余次顾问咨询,遍及世界各国,包括爱尔兰、日本、澳大利亚、新西兰等。杨百翰大学(Brigham Young University)的哈罗德·李图书馆(Harold B. Lee Library)、匹兹堡大学(University of Pittsburgh)的希尔曼图书馆(Hillman Library)、鲍尔州

立大学(Ball State University)的布莱肯图书馆(Bracken Library)等建筑的设计都受到梅特卡夫的指导<sup>[8]</sup>。

梅特卡夫一生著述多达180余项<sup>[9]</sup>。他于1947年创办《哈佛图书馆通讯》(*Harvard Library Bulletin*)<sup>[10]</sup>。从该刊成立至梅特卡夫退休,大约出版了26期,梅特卡夫平均每期贡献一篇文章,撰写其在哈佛任职期间遇到的问题,主要涉及图书馆的空间发展、采购政策、管理组织结构、经费等主题。基于对哈佛大学图书馆及其他研究型图书馆的改造经验,他撰写了《大学和研究图书馆规划》(*Planning Academy and Research Libraries*, 1965)。该书被认为是图书馆建筑设计的综合性著作及典范。在这本书的基础上,他开始研究图书馆建筑规划的另一重要议题——图书馆照明,并撰写《图书馆照明研究》(*A Study of Library Lighting*, 1970)。他在图书馆实践中所积累的丰富经验促成了他的两部回忆录:《往事随忆》(*Random Recollections of an Anachronism*, 又名 *Seventy-Five Years of Library Work*, 1980)、《我的哈佛图书馆岁月,1937—1955》(*My Harvard Library Years, 1937—1955; A Sequel to Random Recollections of an Anachronism*, 1988)<sup>[11]</sup>,也为他在世界范围内赢得了广泛声誉,获得纽约公共图书馆成立50周年成就奖、哈佛大学名誉馆长称号和13个荣誉博士学位。梅特卡夫因心脏病衰竭于1983年11月3日在马萨诸塞州剑桥市逝世。

## 2 梅特卡夫的历史贡献

### 2.1 图书馆建筑与空间规划

在梅特卡夫取得的诸多成就当中,图书馆建筑规划无疑是影响最为深远的。在任18年间,为哈佛庞大的藏书体系拟定50年发展计划,解决图书馆的空间发展问题,使哈佛大学图书馆成为美国其他图书馆仿效的楷模。

刚到任哈佛大学图书馆时,梅特卡夫即面临图书馆馆藏与服务空间紧张的问题。投入使用仅22年的怀德纳图书馆(Widener Library, 1915年)的馆藏空间几近饱和。按传统解决办法自然是筹备建立一个新的中央图书馆,但是新建一个中央图书馆需要1000万美元经费,这在当今对很多图书馆来说都是一个巨大的数字,更不用说在1937年梅特卡夫所

处的那个时代。而舍弃楼龄不长的怀德纳图书馆对捐赠者来说从情理上也无法接受,再加上当时校园里也没有合适的场地供大面积的图书馆建设。因此,建立一个新的中央图书馆的设想不切实际,被迫放弃。在1939—1940年度报告中,梅特卡夫提出了怀德纳图书馆仍作为大学的主图书馆,辅之以4个新分馆建设的创新计划<sup>[12]</sup>,即建设:①专门收藏善本与手稿的霍顿图书馆(Houghton Library,1942年);②联合储存低利用率馆藏的新英格兰储存图书馆(New England Deposit Library,1942年);③专供本科生使用的拉蒙特图书馆(Lamont Library,1949年);④用于存放怀德纳图书馆新书的地下书库(1976年扩展为Pusey Library)。该项计划得到校领导及捐助者的鼎力支持。3个新馆的成功运作证实了梅特卡夫的英明决策,而梅特卡夫也因此赢得了广泛声誉<sup>①</sup>。

#### (1) 建设专门收藏善本与手稿的霍顿图书馆。

在霍顿图书馆建设之前,善本与手稿主要存放于怀德纳图书馆的首层,霍顿图书馆的建设使哈佛大学成为美国首个拥有独立的善本与手稿储存空间的大学。梅特卡夫建议在霍顿图书馆安装空调并设置恒温和恒湿保存善本与手稿<sup>[13]</sup>。这在当时是非常先进的,而霍顿图书馆也以世界一流的温度控制、空气过滤、安全等技术为设计特色,曾获得专业建筑奖项。霍顿图书馆的馆长威廉·亚力山大·杰克逊(W. A. Jackson)在开馆时称,“霍顿图书馆即使不是全世界也是美国最先进的图书馆建筑,其遵循的基本原则在目前看来仍然是善本图书馆建设的参考标准<sup>[14]</sup>”。

#### (2) 建设专供本科生使用的拉蒙特图书馆。

专供本科生使用的拉蒙特图书馆在当时受到大学图书馆的广泛关注。它可以说是一所独立的大学图书馆,也是大学中的本科生图书馆,是美国第一个专为本科生服务的图书馆。其体现的思想被美国许多大学图书馆所采纳,加州大学伯克利及洛杉矶分校、康奈尔大学、杜克大学、密歇根大学、斯坦福大学等多所高校建设了类似的本科生图书馆。

由于在美国属首创,拉蒙特图书馆在规划与设计方面没有参考的先例,可以说是一次探索与试验。拉蒙特图书馆有8层,地下2层,地上6层。地下2层用于存放怀德纳图书馆和霍顿图书馆额外的图书,并通过过道相连。1至5层主要是为本科生服

务,顶层为会议室,其中第1、3、5层各设置了一个超大阅览室。拉蒙特图书馆的成功设计得益于:①高效的通风设施;②精心布置的灯光照明;③墙壁及天顶强有力的吸音效果;④学生方便获取课程相关的阅读书籍。它的建设主要基于3个原则:①馆舍位置便利;②学生在馆内快速找到图书;③基础性馆藏与娱乐性馆藏、课程馆藏与相关馆藏相得益彰<sup>[15]</sup>。基于这3点原则,拉蒙特图书馆选址于哈佛园的东南角。该地点处于校园中心位置,临近新生宿舍及餐厅,还靠近图书馆中心(怀德纳图书馆与霍顿图书馆所在处)。为了让学生在馆内快速找到图书,阅览室的设计有很多细节不同于其他普通阅览室<sup>[16]</sup>,主要体现在:①大空间设计,3个主要阅览室设计为长条状,其长度跨越整个建筑的马塞诸塞街道,沿着阅览室的长度平行设置开放书架区域;②长条状书架区域使得学生需要穿越书架到阅览室,为此每层的阅览室都设有3条宽敞的过道通往阅览室,沿着过道中间的墙边设置开放书架;③为避免大阅览室布局所产生的空间感,每个阅览室以屏风分成3个部分,屏风两侧为单人桌椅。划分的3个小区域,每个区域放置2组长排桌子,供读者学习使用,桌子之间以半躺椅作为隔断,供读者休闲阅览使用;④每层阅览室的最外侧没有像普通阅览室那样摆放参考或阅读书籍的书架,而是布置了单人桌椅供有隐私需求的学生使用;⑤舒适性好,桌椅、书架之间的距离比普通阅览室更宽。

#### (3) 建设联合储存低利用率馆藏的新英格兰储存图书馆。

新英格兰储存图书馆的建设也是一项创举,被认为是最早的合作储存图书馆。尽管哈佛大学校长查尔斯·威廉·埃利奥特(Charles William Eliot, 1834—1926)于1900年首次提出储存图书馆的概念<sup>[17]</sup>,但一直到梅特卡夫才真正付诸实践。新英格兰储存图书馆位于波士顿,合作单位包括该地区的哈佛大学、麻省理工学院、波士顿大学等8所著名的大学图书馆。它们合作建设一个低利用率图书的储存库,每一合作单位可根据需要租用其中的空间。哈佛大学图书馆曾将30万册利用率不高的图书送

① 尽管Pusey Library的建设源于梅特卡夫的计划,但他在任期间实际主导建设的主要是霍顿图书馆、新英格兰存储图书馆及拉蒙特图书馆3个新馆。

至新英格兰储存图书馆<sup>[18]</sup>。不过,对于新英格兰储存图书馆也存在一定的争议。梅特卡夫按尺寸大小而非分类法排架,并将部分新书直接放入储存图书馆中。这2项措施虽然具有经济性,但不被多数学者接受,后来在哈佛大学图书馆也没有继续施行。此外,每一合作单位将其所要储存的资料放入租用的区域内,互不干涉,也没有建设统一的联合目录。另外,它没有完整的储存计划,也不剔除复本<sup>[19]</sup>。与拉蒙特图书馆所产生的深远影响相比,新英格兰储存图书馆之后没有出现城市区域内的储存图书馆的建设,新英格兰储存图书馆也没有新建任何分馆。1955年之后,哈佛大学图书馆关于图书转移的政策也有所改变。尽管如此,仍不能抹煞新英格兰储存图书馆的历史作用。如果没有新英格兰储存图书馆,哈佛大学和波士顿地区的其他图书馆将面临空间发展更加紧张的问题。

(4)重新规划怀德纳图书馆,使其成为研究图书馆。

自拉蒙特图书馆专为本科生服务后,怀德纳图书馆则转型为研究图书馆,主要为教师、研究生及访问学者服务。功能上的转变伴随着空间规划上的变革。梅特卡夫开始着手重新规划怀德纳图书馆的空间以更好地为读者提供服务并提高馆员的工作效率,采取的措施主要有:①员工空间与读者空间的重新配置。怀德纳图书馆原来的读者基础服务如借阅台、公共目录卡片区、参考馆藏等都设置在二楼,一楼则主要是员工办公区。为方便读者,将参考馆藏、借阅台、采访、编目等部分基础服务移至一楼。这同时也便于业务的集中。二楼则主要为期刊阅览室、研究生教学参考书、标准文献等,并为研究生学习开辟了更大的阅览空间<sup>[20]</sup>。②馆藏重新规划。将一些学科相关的书籍转移至相应的院系图书馆中,使怀德纳图书馆以研究型馆藏为主,如将教育馆藏分配至新建设的教育研究生院,将科学馆藏分配至科学中心图书馆<sup>[21]</sup>。

## 2.2 馆藏发展与合作

梅特卡夫另一突出贡献是注重藏书建设与发展,并积极推动馆际合作。梅特卡夫基于资源采访与剔除并重的原则,提出5项馆藏发展措施<sup>[22]</sup>:①制定图书采选计划,优化馆藏质量;②推动图书馆联合采购;③剔除低利用率图书;④建设低利用率图书的储存空间;⑤缩微影印与复制。从采访源头控制

质量到最终的藏书评价与剔除,目的是保证馆藏稳定增长。在他任职期间,哈佛大学图书馆馆藏量从400万册增至600万册。

(1)制订图书采选计划,优化馆藏质量。

图书馆的采访政策受学校管理层、教学与研究、资源合作计划等因素影响,但最终由读者需求决定。因此,图书馆的采访政策的目标即要最大程度上满足读者的需求。梅特卡夫在采购政策制定上非常注重学院的需求。了解到学院的需求对于图书馆资源采购的影响,哈佛大学图书馆成立了9个由各学院教师及学院图书馆组成的学院委员会(包括艺术与科学、神学、法律、医学、公共健康、经济管理、建筑设计、教育、公共管理)。艺术与科学学院图书馆委员会关注怀德纳图书馆、霍顿图书馆、拉蒙特图书馆及该学院所属的学科专业的采购政策,另8个学院委员会关注各自所属学科的采购政策。梅特卡夫作为各学院委员会的主席发挥组织联络与协调角色,一方面向各学院传达图书馆整体采购规划,同时听取各学院资源采购的需求,并鼓励各学院图书馆具有学科专长的馆员承担部分选书工作<sup>[23]</sup>。

图书采选(包括怎样选和由谁来选)是采购政策实施的具体方式。梅特卡夫从3个方面改善图书采选:首先从图书馆员入手,二是通过图书捐赠,三是通过馆际合作<sup>[24]</sup>。其中,从图书馆员入手是最重要的。早在1945年,梅特卡夫就曾建议组建由4—6人组成的专员负责图书采选。在1953—1954年度报告中,梅特卡夫提出设立图书采选专员新岗位,成为该馆首个全职负责图书采访的馆员。而对于捐赠的图书,梅特卡夫认为图书馆应如精心挑选采购图书,谨慎选择捐赠的图书而不是毫无原则地接收<sup>[25]</sup>。在馆际合作方面,通过“法明顿计划”(Farmington Plan)承担人类学、法律、精品艺术及文学等领域的图书采选,其他领域的图书则通过共享途径满足本校读者的需求,一定程度上也减少了低利用率图书的采购及复本数量。

(2)推动图书馆联合采购。

梅特卡夫十分注重资源共享与合作建设。他认为研究图书馆应考虑未来发展,推动馆际合作,积极参与国家事务,承担相应职责。为此,梅特卡夫推动了美国图书馆联合采购外文出版物以避免资源重复建设的“法明顿计划”。

在担任美国图书馆协会主席期间(1942—1943

年),梅特卡夫于1942年6月在密尔沃基(Milwaukee)组织召开了一个关于联合采购的会议,号召成立一个委员会采用使“每本具有独特价值的图书至少有一个图书馆收藏一份”的方式联合采购外文出版物<sup>[26]</sup>。1942年10月,美国50个大学图书馆,以及美国国会图书馆、美国国立医学图书馆、美国国立农业图书馆、纽约公共图书馆等60多个图书馆的负责人,在康涅狄格州法明顿市召开研讨会,讨论成立一个由梅特卡夫担任主席的委员会,负责提出藏书补充协调共建方面的建议<sup>[27]</sup>。该委员会代替了1942年6月梅特卡夫成立的委员会,并发展成为后来的法明顿计划委员会。梅特卡夫从1942至1953年担任该委员会主席。

法明顿会议后两个月内,梅特卡夫起草了“关于建立一个部门负责美国图书馆资源联合采购与著录的提议”<sup>[28]</sup>,被美国研究图书馆协会采纳并发展为“法明顿计划”。“法明顿计划”的做法是按《国会图书馆分类法》(Library of Congress Classification, LCC)所列出的804个类目,在60多个成员馆中按类配置采购任务;对一些稀有文种的出版物则按国别分配采购任务,并对这些书刊尽快编目,列入《全国联合目录》,从而使美国任何一个研究人员感兴趣的外国出版物至少有一个图书馆收藏一份,达到资源共享的目的。该计划由美国研究图书馆协会及其外国出版物采集委员会(即法明顿计划委员会)负责协调,1948年1月开始实施,至1972年9月终止<sup>[29]</sup>。关于法明顿计划的作用,美国图书馆界褒贬不一,但它对美国二战时期出版物合作采集的作用仍值得借鉴。

### (3) 剔除低利用率图书。

梅特卡夫大力提倡剔除低利用率图书。他认为除非是大型研究图书馆出于国家保存目的或小型图书馆为维持自身特色目的在剔除馆藏时需要谨慎考虑外,对于其他图书馆可采取任何适当的剔除方式,特别对低利用率藏书应果断剔除。梅特卡夫曾指出采购一本书的成本不仅仅是它的购买费用,还包括编目及储存成本,而采购一本利用率低的图书则成本更高<sup>[30]</sup>。因此,梅特卡夫通过专业人员把控选书质量,并控制馆藏增长速度。在他上任前18年,哈佛大学图书馆馆藏增长了68%,而在他任职的18年间,仅增长了49%<sup>[31]</sup>。

对于剔除后的低利用率图书,梅特卡夫提出建

设相应的储存图书馆的计划,如地区性的新英格兰储存图书馆、国家级的中西部储存图书馆中心等。芝加哥中西部图书馆馆际中心是梅特卡夫主要推动成立的。由于新英格兰储存图书馆主要是波士顿地区图书馆低利用率图书的储存,人们更希望建设一个国家性的储存机构。1940年受芝加哥大学校长的邀请,梅特卡夫与纽约公共图书馆的约翰(John Fall)合作研究建设中西部储存图书馆中心(用于储存低利用率图书)的可行性,并撰写报告。但由于遭到中西部13个图书馆馆长反对,计划被搁置,直到1947年这13个馆长退休后才最终采纳,由芝加哥大学和其他9个单位于1949年成立中西部图书馆馆际中心(The Midwest Inter-Library Center)。1965年该中心开始承担整个国家的储存任务,并更名为研究图书馆中心(Center for Research Libraries)<sup>[32]</sup>。成立之初主要目标是储存成员馆的低利用率图书,现在已发展成为联合采购、馆际协调的国际化资源共享中心。

### 2.3 图书馆管理

梅特卡夫刚到任时,哈佛大学图书馆专业馆员较少,他开始引进有经验的外部人士及图书馆学院的毕业生,广纳人才,建设强有力的团队,如组建霍顿图书馆的杰克逊(W. A. Jackson)即是他引进过来的。梅特卡夫认为引进好的员工是一个图书馆管理者最重要的职责之一。此外,他通过图书馆学院对大批图书馆工作人员进行培训。

除了人才引进外,梅特卡夫也强调人才输出。他鼓励人才特别是高层管理人才的流动。在他刚来哈佛的时候,哈佛大学图书馆的馆员很少跳槽到其他馆,其他馆的人员也很少到哈佛大学图书馆,梅特卡夫时期才开始实行比较灵活的人事政策。他培训员工不仅是为了其在本馆做贡献,更希望他们能服务于整个国家的图书馆事业。他认为培训员工使其能在其他图书馆胜任工作是图书馆管理者的义务。在梅特卡夫的领导下,很多在哈佛大学图书馆任职多年的员工被招募进其他图书馆工作,并成为业务骨干及领导。哈佛大学图书馆的员工开始成为国家图书馆事业的一部分。可以说,梅特卡夫是为整个美国图书馆事业开展人才储备和人才输出工作<sup>[33]</sup>。

这些变革可能带来一定阵痛,但变革是必然的,梅特卡夫本人的任职即是对哈佛大学图书馆人事改革的一种突破。他是该馆第一位熟悉图书馆工作而

非哈佛毕业生的馆长。梅特卡夫之前的馆长都是哈佛大学毕业,员工基本都极少受过专业教育。这一一定程度上推动他变革哈佛大学图书馆现有的人事政策。

### 3 梅特卡夫思想对当今图书馆管理与服务的启示

#### 3.1 图书馆空间规划与馆藏发展政策密切相关

梅特卡夫虽然通过建设3个实体分馆解决了哈佛大学图书馆的空间需求问题,但实际上其所践行的馆藏发展政策很大程度上缓解了图书馆的空间紧张局面。图书的储存空间是图书馆最基本的空间需求,也是图书馆最需要关注的方面。为解决图书的需求空间,梅特卡夫提出5项馆藏发展措施,如图书采选计划、联合采购、剔除及建设低利用率图书储存等,有力配合了图书馆空间的规划与发展。因此,解决图书馆空间需求并不仅仅是单纯的增长藏书所需的空间,而应从采购政策、藏书剔除、馆际合作等本质方面寻求解决办法。尽管馆藏数字化已是当今图书馆的发展趋势,图书馆作为储存空间保存纸本或其它物理馆藏的角色或功能下降,但为馆藏开辟空间仍是现在很多图书馆新馆建设或空间改造中的一项重要任务。随着藏书增长,空间紧张不可避免地成为图书馆的一种普遍现象。适度控制馆藏发展成为必要之举。梅特卡夫优化图书采选计划与剔除低利用率图书也是为了控制馆藏发展的速度。

近年来,空间变革及服务成为图书馆学研究的一个新课题、新热点。高校图书馆在大力开展空间改造的同时,应全面优化馆藏发展政策。馆藏发展政策与图书馆空间的解决是相互关联的两个方面。为此,高校图书馆应首先细化馆藏采访政策,特别是采访原则与标准、复本原则等这些对图书馆空间规划具有重要影响的政策,使采访馆员能有据可依。其次,做好馆藏维护,制定馆藏评价与剔除的细则与标准,提高馆藏质量。馆藏评价与剔除主要是基于图书馆保存成本与用户需求角度考虑,对利用率低、过量复本或少数破损的文献进行剔除。对于剔除后的低利用率图书并不是意味着放弃对其进行保存与管理,图书馆可建设联合储存低利用率馆藏的基础设施或建设密集书库、远程储存等方式来满足用户未来对这些文献的需求,同时又在一定程度上缓解图书馆现实的空间紧张局面。梅特卡夫推动成立的新英格兰储存图书馆、中西部图书馆馆际中心即是

对剔除后的低利用率文献进行保存的基础设施。最后,积极参与馆藏共建共享。参与馆藏共建共享的图书馆各自负责部分领域及学科资源的采购,避免资源重复建设,一定程度上可控制藏书空间的增长速度。

#### 3.2 细化用户身份和需求,实现基础服务与研究服务并行发展

梅特卡夫建设专为本科生服务的图书馆,并重新规划怀德纳图书馆为校园的研究型图书馆,这向我们传递了高校图书馆应细化用户身份和需求,同时提供基础服务与研究服务的思想。梅特卡夫不仅在哈佛大学图书馆的规划中实践这个理念,还将该理念应用于其他图书馆。他在1963年担任罗切斯特大学图书馆(University of Rochester Libraries)扩建的咨询顾问时,曾建议该馆新建一个独立的研究型图书馆,将现有的拉什里斯图书馆(Rush Rhees library)发展成为本科生服务的图书馆<sup>[34]</sup>。

在高校,不仅有本科生,还有研究生、教师、科研人员等用户群体。不同的用户群体具有不同的服务需求。本科生偏重于基础型服务,研究生、教师、科研人员等用户则对研究型服务需求较高。高校图书馆应根据用户身份和需求实现基础服务与研究服务并行发展。在具体实现方式上,有条件的图书馆可按照用户身份在物理建筑实体上建设专门的本科生图书馆及研究型图书馆。这两种不同类型的图书馆要求根据用户需求在服务、资源、人员、空间设施上进行不同的设计与规划。基于人力、财力等因素考虑,这种方式对很多高校图书馆来说实践难度较大。高校图书馆可采取如下方式,即物理层面的图书馆为校园内所有的用户类型提供服务,在虚拟层面上开展针对不同用户群体的某种服务或某个项目,如针对本科生、研究生、教师、科研人员等不同需求开展不同层次的信息素养教育课程与讲座、采用不同的阅读推广方式等。许多图书馆主页门户系统平台(如上海交通大学图书馆)已开始细化用户身份和需求,实现不同访问类型的用户拥有不同的首页设置及不同的服务内容。基础服务与研究服务是高校图书馆需要同时注重开展的两大服务,高校图书馆可根据自身情况选择不同的实现方式,而细化用户身份实现个性化服务是基本原则。

#### 3.3 图书馆服务能力应通过人才招聘与员工培训逐步提升

馆员是图书馆服务的主要执行者,其知识储备深度和广度决定了图书馆服务的能力和效果。梅特卡夫通过引进好的员工及开展员工培训等“内培外引”方式提升图书馆的服务能力。在数字化、网络化、知识服务的今天,高校图书馆正经历着业务功能与服务能力重构的关键期,更应把人才招聘与员工培训作为变革与转型期的一个重要任务。在人才引进上,基础服务与研究服务具有不同的人才需求。对于基础服务,应该安排熟悉用户需求及图书馆基本业务流程的馆员。对于研究服务,图书馆更需要引进拥有学科背景的高学历的馆员,能深入课题研究和情报分析。在员工培训上,高校图书馆领导者应重视馆员能力培养和提高。首先应根据图书馆所处的发展环境及战略规划,形成本馆员工的能力建设体系,针对不同业务需求设置相应的能力标准与要求;其次,鼓励员工依据自身岗位的能力标准参与国内外进修与培训,如《图书情报工作》杂志社每年举办一次的新型图书馆员能力提升培训班,对于推动国内图书馆员能力提升具有重要帮助作用。图书馆的未来取决于图书馆员的能力,就像医院的能力是由医生的水平所决定的一样。馆员能力的提升将决定图书馆的根本出路<sup>[35]</sup>。引进及培养一批具有开阔视野、新型知识结构与创新发展能力、适应知识服务与新型图书馆发展要求的新型图书馆员是提升图书馆服务能力的重要举措。

#### 4 结语

梅特卡夫已经去世 30 多年,他的空间规划、馆藏发展及图书馆管理等举措尽管有的在今天的图书馆已普遍实施,但却有不少理念在当时无论是对哈佛大学图书馆还是整个美国图书馆来说都属首创,为图书馆学及图书馆事业的发展做出了突出历史贡献。梅特卡夫在建设 3 个新馆解决哈佛大学图书馆空间发展问题的过程中,对图书馆空间发展需求、建设费用、图书馆选址、阅览室座位与书架布局、图书馆照明等空间规划具体方面都有自己独到的见解与经验,特别是全美第一所本科生图书馆的建设,成为后来美国各大学图书馆空间创新规划参照的典范与榜样。合作是梅特卡夫馆藏发展所倡导的主要理念之一,其所建设的最早的合作储存图书馆及对联合采购外文出版物的“法明顿计划”的推动,在当时的美国图书馆界产生深远影响。梅特卡夫的人才引

进、储备与输出政策,不仅仅为哈佛甚至为整个美国的图书馆事业培养人才,从一个侧面显示出梅特卡夫是一位使命感强且极具高远眼界的馆长。梅特卡夫一生兢兢业业,退休之后仍致力于图书馆规划与管理事业,受益于他的图书馆规划与管理思想的图书馆在当时遍及世界各国。他在空间规划、馆藏发展及图书馆管理方面的理念与创新对今天的图书馆管理与服务仍不失其参考价值与意义。

#### 参考文献

- 程焕文. 图书馆人与图书馆精神[J]. 中国图书馆学报, 1992(2): 35-42, 93.
- Kniffel L, Sullivan P, McCormick E. 100 of the most important leaders we had in the 20<sup>th</sup> century[J]. American Libraries, 1999, 30(11): 38-47.
- The Keyes Dewitt Metcalf family papers, 1872-1985[EB/OL]. [2016-08-07]. [http://www.oberlin.edu/archive/WWW\\_files/metcalf\\_keyes\\_b.html](http://www.oberlin.edu/archive/WWW_files/metcalf_keyes_b.html).
- Keyes D. Metcalf [EB/OL]. [2016-08-07]. [http://www.oberlin-high.org/obits/ohs\\_obits\\_me-mz.html](http://www.oberlin-high.org/obits/ohs_obits_me-mz.html).
- Wiegand W A. Supplement to the dictionary of American library biography[M]. Englewood: Libraries Unlimited, 1990: 78-83.
- 周文骏, 邵献图. 图书馆学情报学词典[M]. 北京: 书目文献出版社, 1991: 282.
- Bryan H. The Metcalf seminar—25 years on [J]. The Australian Library Journal, 1984, 33(1): 32-35.
- Keyes DeWitt Metcalf [EB/OL]. [2016-08-07]. [https://en.wikipedia.org/wiki/Keyes\\_Metcalf#cite\\_ref-7](https://en.wikipedia.org/wiki/Keyes_Metcalf#cite_ref-7).
- Wedgeworth R. World encyclopedia of library and information services [M]. 3rd ed. Chicago: American Library Association, 1993: 568-569.
- Carrigan D. Keyes Metcalf and the founding of the Harvard Library Bulletin[J]. The Kentucky Review, 1988, 8(2): 53-68.
- Bryant D W. Obituary—Keyes DeWitt Metcalf [EB/OL]. [2016-08-16]. <http://www.americanantiquarian.org/proceedings/44574383.pdf>.
- Metcalf K D. Spatial growth in the Harvard Library, 1638-1947[J]. Harvard Library Bulletin, 1948, 2(1): 98-115.
- Houghton Library history [EB/OL]. [2016-09-01]. <http://hcl.harvard.edu/libraries/houghton/history.html>.
- Bond W H. William Alexander Jackson: 1905-1964[J]. Harvard Library Bulletin, 1967, 15(1): 7-19.
- Metcalf K D. The undergraduate and the Harvard Library, 1937-1947[J]. Harvard Library Bulletin, 1947, 1(3): 288-305.
- Metcalf K D. The Lamont Library, II. function[J]. Harvard Library Bulletin, 1949, 3(1): 12-30.
- 蒋万民. 储存图书馆新探[J]. 图书馆杂志, 1990(6): 22-23, 60.
- Metcalf K D. The New England Deposit Library[J]. The Library Quarterly, 1942, 12(3): 622-628.
- Metcalf K D. The New England Deposit Library after thirteen years[J]. Harvard Library Bulletin 1954, 8(3): 313-322.
- Metcalf K D. A proposal for changes in Widener[J]. Harvard Library Bulletin, 1950, 4(1): 86-97.
- Williams E E. The Metcalf Administration, 1937-55[J]. Har-

- vard Library Bulletin, 1969, 17(2): 113-142.
- 22 同 12: 114.
- 23 Metcalf K D, Williams E E. Acquisition policies of the Harvard Library[J]. Harvard Library Bulletin, 1952, 6 (1): 15-26.
- 24 Metcalf K D. Harvard faces its library problems [J]. Harvard Library Bulletin, 1949, 3(2): 183-197.
- 25 Metcalf K D, Williams E E. Book selection for the Harvard Library[J]. Harvard Library Bulletin 1952, 6 (2): 193-201.
- 26 Kent A, Lancour H. Encyclopedia of library and information science (Volume 8)[M]. New York: Marcel Dekker Inc. 1973: 363-368.
- 27 Metcalf K D. The farmington plan[J]. Harvard Library Bulletin, 1948, 2(3): 296-308.
- 28 Metcalf K D, Williams E E. Proposal for a division of responsibility among American libraries in the acquisition and recording of library materials[J]. College and Research Libraries, 1944, 5 (2): 105-109.
- 29 赵晓虹.“法明顿计划”与我国的文献资源共建共享[J]. 北京图书馆馆刊, 1999(3): 38-42.
- 30 同 24: 189.
- 31 Metcalf K D. Vital statistics of the Harvard University Library, 1937-1955 [J]. Harvard Library Bulletin, 1956, 10 (1): 119-129.
- 32 同 5: 82.
- 33 同 21: 121.
- 34 Hayes C D. The history of the University of Rochester Libraries - 120 years [J/OL]. 1970, 25(3). <http://rbsep.lib.rochester.edu/749>.
- 35 刘锦山. 难在改变, 赢在改变——访中国科学院文献情报中心初景利教授[J]. 数字图书馆论坛, 2015(1): 63-72.

作者单位: 深圳大学图书馆, 深圳, 518060  
收稿日期: 2017 年 1 月 8 日

## Keyes DeWitt Metcalf's Achievement in Librarianship and Its Enlightenment

Ye Lan

**Abstract:** This paper analyzed Metcalf's achievements in librarianship from three aspects: library building design, collection development and cooperation, library administration. As for library planning, Metcalf constructed the Houghton Library, the New England Deposit Library, the Lamont Library to solve the space problems of Harvard University Library and rearranged Widener as a research library. His accomplishments in collection building included establishing the book selection plan, playing a role in the formulation of the Farmington Plan, discarding little-used materials. He revolutionized personnel policies by recruiting experienced librarians and training staff members. His thoughts show that library space planning has strong relationship with the collection development policies; library should classify the user needs and provide basic services paralleled by research services; library service ability should be upgraded by recruiting experienced librarians and by training staff members.

**Keywords:** Keyes DeWitt Metcalf; Library Planning; Collection Development; Library Administration

.....

(接第 101 页)

## Tien Hungtu and the Chinese Library in the Early 20<sup>th</sup> Century

Huang Xueting

**Abstract:** The contribution of Tien Hungtu to the emergence and development of Chinese library in the early 20<sup>th</sup> century are discussed respectively, including his great contribution to the collection development of Yenching University Library, and the founding of the Library Association of China and the organization of the first three crucial annual meetings, as well as the refining of library architecture core elements.

**Keywords:** Tien Hungtu; Yenching University Library; Library Association of China; Library Science History