



# 向美國紐約公共圖書館借鏡

吳美美

國立臺灣師範大學圖書資訊學研究所退休兼任教授

## 一種認知：圖書館的存在如同空氣、陽光和水

圖書館的存在，如同日常生活中的空氣、陽光和水，矗立在那裡，但是經常受到忽略，不覺得它存在，也不覺得特別重要。直到空氣品質不好、陽光不在，或水資源受到污染，才會驚覺這些生命要素的重要。公共圖書館就是這樣的一種存在，作為圖書館員，每天如同隱形人，孤獨的重複重擔，搬書、掃塵、回答讀者奇怪的問題，但是沒有受到重視的感覺，如同每天孤獨的空氣、陽光和水，鮮少人停下來，讚美今天的空氣品質真好、今天的陽光真美、這水好甘甜等，但是陽光、空氣和水，每天不疲倦、不停止地供應人們。圖書館也是這樣的存在，圖書館員需要認識圖書館存在的本質、起初的面貌，才能在不受到重視的環境中，還像熱情的陽光、空氣和水一樣，活力不絕。



向美國紐約公共圖書館借鏡

## 《悅讀：紐約公共圖書館》\*紀錄片：一部用詩意談城市集體智性和圖書館職責的紀錄片

2017年弗雷德里克·懷斯曼 ( Frederick Wiseman ) 執導出版紀錄片《悅讀 / 藏書的所在：紐約公共圖書館》 ( Ex Libris : New York Public Library ) 是一部關於美國紐約公共圖書館(NYPL)的影片，講述世界上最大的知識機構之一，紐約公共圖書館幕前、幕後的故事，彰顯公共圖書館是一個受市民歡迎、文化交流和學習的公共機構。紐約公共圖書館系統共有92所分館，分布於紐約曼哈頓、布朗克斯和史泰登島等地區，提供在地居民文化資源，適應多元國際化都會居民的需求。這部紀錄片由懷老執導，長達三個多小時，內容生動、豐富有趣，對圖書館人和愛智者都是很大的鼓舞。

懷斯曼出生於1930年，曾任教於波士頓大學教授法律，也曾擔任律師，後來專職拍攝紀錄片，共有作品四、五十部，曾經獲得許多獎項，包括2014年第71屆威尼斯影展終身成就獎、2016年奧斯卡終身成就獎，2017年再以87歲高齡拍攝《悅讀 / 藏書的所在：紐約公共圖書館》紀錄片，獲得第74屆威尼斯國際電影節費比西國際影評人獎 (FIPRSCI)。綜觀懷斯曼的紀錄片生涯，深入探索環繞以各種社會機構呈現的具體社會主題，包括圖書館、博物館、音樂廳、學校、公園、少年法庭、精神病院等，拍攝風格據說都和本紀錄片相同，都是採串接鏈結手法，將眾多零散片段組合而構成一個幾乎超越理解的詩意而豐富的敘事。

---

\*此標題為紀錄片之中文譯名，英文片名*Ex Libris: New York Public Library* 中的 *Ex Libris* 為藏書票，也可以借喻為藏書之所在。



以下介紹並討論紀錄片的內容，為避免踩雷，建議讀者先看過紀錄片，再來閱讀本文會比較理想。

## 紐約公共圖書館的日常

紀錄片在各種片段展開：

參考服務：打電話的、現場的，一般人問那些問題？找什麼資料？圖書館員的日常，回答問題、提供找資料的建議。

舉辦許多演講：各種議題，政治的、文化的、為弱勢發聲的，其中有一場手語訓練表演，相同內容不同情緒的手語表達，很震撼。

《愛在瘟疫蔓延時》讀書會：有讀者認為就是一部描述床上的書；有讀者說書的一開頭就出現苦杏，該書敘述的是苦戀和單戀的書；也有讀者認為是講生命本質和老年的書。

社區覺醒意識的喚起：許多演講、反思，社區的族群知道自已的困難和侷限，而能有機會發展。

許多不同類型的讀者服務：求職要領訓練、熱點(wifi無線網路分享器)借閱、課後輔導、移民電腦教學、遊民服務的討論等。

展覽和展覽幕後的準備工作、教學支援：一位藝術設計老師每年帶著不同的學生到圖片室來參訪，因為紐約公共圖書館有一百年的圖片館藏，最早依作者排，後來加入主題，一個主題一個卷夾。

許多使用圖書館的個人：寫筆記的、滾動滑鼠的、查閱瀏覽幻燈捲片上一整個世紀的舊報紙的、可能是為研究或是為娛樂，那些玩電子遊戲的，查檢癌症治療方法的，懷斯曼似乎用無言的紀錄片在敘說圖書館這個公共機構，比起其他任何公民機構都更適合以任



何一種可以想像的方式來進行自我改造、改善每個人。

非常細膩的拍攝，其中有一場為盲人錄音的過程，一人錄音、一人把關品質，事情雖小卻追求超級完美，很令人感動。

使用強烈象徵作為意象表達，例如每次鏡頭出現孤寂的長廊尾端坐著一個人的影像，就是大頭目們（圖書館長和重要幕僚）討論重要行政議題的時候，出人意表的是畫面中的辦公室不大，也不氣派，討論桌也是小小的，這些運籌帷幄的行政主管圍坐在一張小小的擁擠的辦公室，討論的議題都是「經費」，會議中沒有茶點，有時看到個人自己帶的一杯飲料。大人們擠在小桌前討論柴米油鹽的鏡頭，實際上是很震撼的，像是密謀革命的志士。

影片帶到一個圖書館建築設計的議題，她強調說，圖書館建築不是館藏空間的問題，而是有關人們學習和獲得知識的空間。這個宣告和懷斯曼紀錄片中，用各零散片段，一次又一次地表達公民有興趣、能質疑、尋求，並聯合起來相互傾聽並相互學習的訊息，不約而同地契合，指向未來公共圖書館的立基所在。

## 幾個觀點

### 1. 紐約公共圖書館提供多元的服務

在紀錄片中，可以看到公共圖書館提供的服務非常多元，包括需要管理、收藏百年的圖片館藏庫、要為讀者講解；音樂演奏、講座、學童補救教學、電話不停的參考諮詢服務、為市民提供3C教學、熱點借閱、職場指導、教導盲人使用點字書、為弱勢民眾解釋住宅申請政策、爭取永續經營經費、爭取經費進行館藏數位化，還有後勤作業，例如很長的圖書歸還輸送帶，仍需要人力處理歸還圖



書分類，僱用身障館員、坐在輪椅的館員或志工在幫忙整理歸還的視障錄音帶等。

## 2. 圖書館是討論知識的地方

在各種大小規模的討論中，有伊斯蘭文化和蓄奴傳統的澄清、有紐約猶太文化中寄贈前方戰士香腸的說明、政治詩人朗誦、年輕黑人透過現代詩朗誦，主張將事實轉化為詩，如此文學和智性可以通俗化。

## 3. 館員和讀者的互動很多

老人跳舞，館員喊著老人的名字，輪流鼓勵每一位老人到中間來小小獨舞一段（solo），這樣一小段獨舞，讓這個體能練習變得很有關懷和活力；還有幼兒讀書會，媽媽們帶著學走路的娃娃群一起聽館員講故事和唱遊。還有手語譯員為聽障讀者傳達正確的訊息，強調需要帶入相對應的情感，都是很有能量的互動。

## 4. 成功的和民眾結合

在美國的公共圖書館的經驗中，經常會看到圖書館員和讀者都別上一個別針：Friend of Library 圖書館之友，我就笑圖書館員，你是圖書館員，還是圖書館之友呀？他就笑著說，都是呀！成功的和民眾結合，在我看來就是了解需求，每個社區的特質和需求不同，不能一概而論，譬如新北市就發現小家庭有需要全家一起看電影的空間，因此小視聽室的利用率就很高，沒有浪費。

## 5. 舉辦很多有關社會議題的讀書會和演講

在一場演講會中，討論勞資問題、奴工和勞工、自由社會、《沒有主人的奴隸》、馬克思寫給林肯的信，馬克思和林肯對於19世紀的危機有共識，但是對於自由社會的定義則沒有共識。也



有教科書的社會正義，教科書的觀點對於性別和種族有不平等的問題。還有政治領袖和市民討論家庭、單親的問題，也有市民分享個人經驗，雖然沒有條件上學，都是透過到圖書館自學而能獨立自主。這些重要的價值觀，每個重要的片段，都被懷茲曼的紀錄片記錄下來了。

## 6. 圖書館員經常圍坐討論服務的目標和策略分享

圖書館員聚在一起討論處理棘手的問題，例如「如何讓無法同處一室的讀者」得以相安無事，影片中說的是處理一般讀者和遊民的利益衝突問題，圖書館員討論如何為無家可歸的讀者提供服務，而不影響一般讀者的觀感；圖書館經營者也討論募款、政府經費和私人經費的掌握，期望能夠對於圖書館各項服務提供永續經營；還有館藏採購經費的拔河，電子書、實體書、暢銷書和研究書之間的經費比例如何分配等，圖書館員經過冗長討論，有認為暢銷書容易獲取，但是研究資源比較不容易獲得，充分交換意見的過程，也凝聚工作目標的共識。

圖書館員也討論青少年學習理論，互相提醒在指導的過程中要遵循自由和尊重的原則。還有很多有關領導的議題，例如在年度計畫會議中，圖書館長說服館員「要參與社區，所以居民才會知道圖書館員關心他們！」「要一直用事實證明我們圖書館很重要，我們很忙」。圖書館員真的很忙碌，在年初國會審查預算之前，需要鼓吹當地民眾一人一信，寫給當地參、眾議員，確定當期國會能夠順利通過圖書館的年度預算，然後接著要立即籌備夏日閱讀計畫，圖書館長說即便這樣的忙碌日常，「但是我們勝了！我們總是勝！」圖書館館長對於館員們熱血服務，總是達標，很是自豪。



在一個演講中，擔任尚伯格中心圖書館館長的哈佛教授，他說「圖書館有許多工作無法量化，無法寫入年度報告，但是非常重要。」一位智慧的圖書館領導者不但要提供明確的任務目標，還要喊話、激勵士氣。

## 省思

圖書館的使用面向可以很多元活潑

在紀錄片中，看到可以在圖書館進行非常深沉的生命經驗閱讀探討、聽到族群自我省視檢討的演講、讀者可以問獨角獸的怪問題，老人可以學跳舞、可以參加職場博覽會、圖書館員還努力教你如何做一個成功的求職面試等等。

我從前在美國讀書的時候正好孩子年幼，我們常常去圖書館，氣氛很輕鬆和善、很多品質很好的兒童圖畫書、書況和內容都很棒，陳列的位置和小朋友的身高差不多，很好拿取。社區圖書館規模不大，但是都營造一種輕鬆和歡迎的氣氛。耶誕節和孩子進館借書，空間從是瀰漫著快樂的耶誕音樂。社區的孩子們下課後就到這圖書館，小小的個兒爬上椅子，敲著電腦，做「研究」。和兒童館員的互動好極了。學齡前還抱在手上的嬰兒和包著尿布走路歪歪扭扭的小娃娃們一起席地聽館員講故事，尿布娃娃們聽完故事，還會抱起自己的坐墊，魚貫放回小房間。

在紐約公共圖書館總館中則是靜肅的閱讀室，像世外桃源一樣可以在其中忘記俗世。有一次到紐約公共圖書館地下室的藏書庫，館員說這裡典藏許多民國初期的中文期刊雜誌。圖書館honor the past，重視人類記憶的保存，重視館藏是很基本的原則。而皇



后區公共圖書館，鄰近市場，在圖書館中來來往往走動的人很多，記得當時影片等資料是放在入口處，方便市民借閱。

臺灣幾個比較大型公共圖書館也提供許多積極而美好的服務，例如國家圖書館從民國100年來沒有停過的周六主題演講、四季閱讀等；座落在中和的國立臺灣圖書館則經常有品質非常好的亮眼主題策展；臺中的國立公共資訊圖書館館舍氣派明亮，設備現代化、空間動線很好，活動很多元，使用的人很多；新北市在板橋的總圖書館也是有很多創意服務設計，例如世界各地書房角落、全家共賞影片的空間、新住民閱讀區、主題策展、媽媽讀書會等志工經營等；高雄和臺北兩個最早的直轄市則是以眾多特色分館著名。當前主張發展社區圖書館服務，好像可以從讀者的視角來素描看看，例如早期曾經去高雄圖書館的一個分館，圖書館提供菜籃給讀者裝親子借閱的書，就覺得很親和。

## 圖書館員面對並且並不避諱對立和價值衝突的議題

紀錄片中的紐約公共圖書館處理深刻和切身的問題，不論生活的，或是有理念的，並不避諱對立和價值衝突的議題，例如：一位年輕的黑人作者藉由著書檢討黑人社區一直不進步的緣由；一位猶太人作者介紹紐約的猶太人飲食文化，解釋紐約街頭巷尾很多猶太熟食小店的發展原委；一位新書作者反對過去有人刻意將蓄奴與伊斯蘭教扯在一起，是錯誤的詆毀穆斯林，凸顯白種人的優越，透過介紹古蘭經，說明在《古蘭經》中老早就有很多鼓吹自由與解放思想的主張，並不違讓於《聖經》。

我們的社會並不是沒有衝突，但是處理衝突的方法，比較缺乏



公開辯論和願意公開提出主張，主要是容易被貼標籤，反而無法開展理性對話，這是我們社會的特色。而圖書館的問題在於缺乏資源和缺乏一致性的發展政策，由於沒有明確的從上而下的服務政策，各圖書館也缺乏相關服務政策的共識或研擬。例如十年前歐洲就在推展的社會包容運動、圖書館如何支援難民、遊民等，以及近年來聯合國提出的17項永續發展目標，2015年以來國際圖書館聯盟責成圖書館的回應計畫，在全世界宣傳推廣，任務廣大艱鉅，圖書館界除了提出許多正面計畫積極回應，也提出論壇討論「圖書館是否包山包海？」(Can the library do everything?)。並不避諱衝突的議題，攤開來討論，知道自己的資源、強項和弱項、不足等，反而使圖書館和圖書館員的力量更強大。

## 圖書館員的性格

美國的圖書館員、圖書館協會或全球的圖書館協會，都服膺一種共同的理念，就是equal access平等獲取和維護民眾知的權利intellectual freedom，形成一種共同的特質，稱為專業性格。不過國內圖書館員混合了專業性格和公務員性格，有些腳步不容易邁開。例如創新服務不容易從下而上，反而是需要從上而下來指導進行的策略和方法。然而政策不形成、不確立，底下的服務和活動都較難開展。

## 政策、任用和預算

偶而會看到公共圖書館受到民眾抱怨的新聞，例如有新聞報導有圖書館不收超過十年的圖書，不重視有價值的舊典籍；有家長



抱怨圖書館架上不應該陳列某些性平出版品；有教師抱怨有些圖書館的書將書標貼到書封面人的臉上等，都和政策、經費的侷限有關。前面兩者是圖書館館藏發展政策的問題，而館藏發展政策可以透過由館員和社區讀者共同組成的圖書館館藏政策發展委員會來研擬，這文件是公共文件，一方面作為圖書館經營的依據，一方面作為對外說明的文件，也是一種溝通管道；第三種問題是專業人力調配的問題，標籤隨便貼是很明顯的錯誤，在專業訓練上是不可能發生的，記得大一在圖書館實習的時候，第一個工作就是排卡片和貼書標，規則很多。會有這些瑕疵，主要可能是外包或未使用專業人員，這些問題也是政策面不夠支持，未提供足夠的經費或未能任用合格的專業人員。

由於圖書館經營，其服務品質控制等都需要人力和經費，所以美國圖書館界的年度大事，就是在年初參眾議會審查年度預算時，強力動員民眾寫信給自己區域的參、眾議員，強力保衛圖書館預算。品質良好的圖書館經營有賴專業人員和充足的經費。我追蹤美國博物館、圖書館相關法案好幾年，好幾次發生經費被刪的危機，都經由動員國會遊說而起死回生。可惜我國的立法方式和民眾能夠涉足的程度都太有限。

以自身使用公共圖書館的經驗而言，去過住家附近的社區圖書館，因為規模較小，座位都坐滿了，沒有座位就站在書架旁邊翻翻書，看到很多人其實是在看自己的手機或ipad等。乍看之下，感覺社區圖書館的功能好像就是提供一個公共場所？其他的教育功能、文化功能、休閒娛樂功能或資訊功能等好像不太彰顯？其實公共圖書館也經常舉辦音樂會、演講等，不過就是互動的服務比較有限。



這些問題主要原因可能是政策的問題，例如紀錄片中，美國的公共圖書館對於弱勢的救助視為天職，那是因為美國圖書館經營的政策上清清楚楚的載明了民眾有公平獲取資訊的權利，所以有視障資源，講究品質的錄音資料、有手語表達、有課後輔導、有老人學習活動等。國內的圖書館除了規模較大的圖書館會重視讀者資訊服務政策，並且任用專業圖書館員之外，地區性圖書館對於資訊服務政策和專業館員的任用就比較不太重視了。

## 符合社區的期許

圖書館員需要熱愛自己服務的行政區，對該行政區的特色、民眾主要活動和需求，以及資源有所了解。舉例來說，我曾經到中部一個屬於偏鄉的圖書館參訪，館員是一位幼保普考及格的公務員，返鄉調為圖書館員，因為在地所以地緣和人口都很熟，但是他告訴我，隔壁一位種田的阿伯，經常經過圖書館，館員邀請他進來吹吹冷氣，比較涼快，阿伯很客氣說他赤腳，不方便進來啦。這樣的傳統的老人，敬重書本，視圖書館為殿堂，約束自己，沒有穿鞋不便進入圖書館。圖書館員若要改變風氣，是需要有很多創新能量的，例如為阿伯量身定製，提倡某一天為赤腳天，沒有穿鞋也可以進圖書館...。當然館員之間會有很多異議，透過充分討論溝通，也會有共識或產生合宜的辦法。

## 網路世代對圖書館是助力

網路對於圖書館經營一定是助力。尤其是圖書館回應社會包容和數位包容的議題，例如：



- 圖書館員提供熱點和熱點的使用教學
- 教導載具的使用、教導電子資源、電子期刊、電子書的閱讀和使用
- 透過網路傳輸視障語音報讀服務，不過仍然需要有圖書館員為視障者錄音
- 注意不同世代的數位學習方法，例如有一位研究生研究世代間的數位載具使用行為，數位原生世代的學習方法是直觀的，拿起系統摸一摸就可以用了，非原生世代，要看手冊或一步一步操作示範，有所不同，需要有機構教導，圖書館是提供民眾學習數位能力最好的社會機構。

## 改變

我請學生看了紀錄片，同學們一樣很受感動。學生的心得也很有啟發性，認為圖書館服務，執行力很重要。「片中最令我記憶猶新之處，是圖書館為視障者提供點字書籍、教導這些人使用點字書的畫面，憑著這個觸發點，我想起我時常走在敦化北路的巷弄中，都會經過一所市圖啓明分館，但從未了解裏頭是如何運作。...其中一位配音員更是表示，『以一個如履薄冰的精神在錄製每一本有聲書，畢竟一個錯誤可能幾十年都沒有人發現，而這樣錯誤的資訊被傳遞下來，是有損讀者權益。』聽完他的陳述，我感到十分感動，也告訴自己未來一定要到這裡做志工錄音服務，為社會福祉盡一份心力，...。」

「在片中我們也不時看到許多圖書館管理階層參與會議討論的畫面，而令我訝異的是，即便紐約貴為全世界最發達、資源最多的都市，並不是每項指標都是做得最好，它也是需要向別的圖書館低



頭學習的，同時也很常遇到經費不足以支撐經營策略的窘境，這樣情境告訴這堂課中任何一位未來可能成為圖書館長的候選人，圖書館的經營有時重點不在經費的多寡，而是在執行力！」

一部影片能夠催生出閱聽人的許多情意、省思和行動力，是一部厲害的影片！

## 結語

有一次受「張大春泡新聞」節目之邀，訪談我觀看本紀錄片的心得，以及我在美國使用圖書館的經驗，希望透過對紀錄片的一些片段或場景觸發我在紐約生活經驗的回憶，還有對臺灣公共圖書館的看法。張大春先生非常喜愛並推崇這部紀錄片，認為此影片是他開播「泡新聞節目十九年來最為大推的電影！」張大春先生說「一個偉大的城市，一定要有一個偉大的圖書館，像紐約，有一個偉大的紐約公共圖書館」，他說很希望當時的市長候選人能聽到這個節目，而能大力支持公共圖書館的建設，使我們的城市得以更偉大。每次六都首長選舉，都很值得再一次回味張大春老師的觀點。作為非圖書館人而這麼熱愛圖書館、知識和文化發展，張大春老師詢問要追趕紐約公共圖書館的相貌，有沒有藥帖，我簡要提出三個看法：（一）政策上的改變—政府沒有政策，只靠圖書館界的努力還是很有限；（二）專業教育上的改變—加強館員的專業性格；（三）加強社會大眾對閱讀、知識、求真實的企圖心。路很長，目標很遠，但是只要有起步和堅持，就會到達，紀錄片中有許多具體的案例，足資我們借鏡。

