

【编者按】为更好地全面深入贯彻落实党的二十届三中全会关于切实做好“十五五”规划前期谋划工作的要求，为业界和学界提供共谋发展、共同推进“十五五”规划的交流平台，《图书馆杂志》品牌栏目“特别策划—专家笔谈”2025年第1期已邀请公共图书馆领域的领导和专家，就“新形势 新目标 新动能：图书馆‘十五五’规划纵横谈”主题，结合相关领域研究成果与工作实践进行深度研讨，着力破解公共图书馆在资源配置、服务效能、可持续发展等方面的痛点问题。为全面覆盖图书馆事业发展格局，本期增设高校图书馆专题笔谈，特邀国内高校及高校图书馆领域的专家学者，就学校未来数字化转型发展，高校图书馆在智慧服务、学科赋能、资源建设等方面的创新实践，各抒己见，为高校图书馆“十五五”发展提供具有示范引领价值的全新思路 and 真知灼见。

## 新形势 新目标 新动能：图书馆“十五五”规划纵横谈

吴建中（中国图书馆学会学术研究委员会）

程焕文（中山大学）

夏立新（华中师范大学）

李岩松（上海外国语大学）

沙勇忠 赵发珍（兰州大学）

金兼斌（清华大学）

董有明（武汉大学）

程金华（上海交通大学）

刘宏伟（哈尔滨工业大学）

**摘要** 吴建中指出“十五五”时期，大学图书馆应重点思考和解决3大问题：一是通过加强学习型社会数字基础设施建设，适应数字化转型；二是图书馆需做好准备，推动开放科学并将其作为教育强国建设的重要内容；三是图书馆应从数字素养、数字资源和数字基础设施建设等方面发力，抓住教育数字化新机遇，推进教育高质量发展。程焕文认为高校图书馆要实现“双一流”发展目标和高等教育的高质量发展，必须坚持成为高校知识中心、学习中心和文化中心的战略方向：把知识资源建设作为长期战略规划的重中之重，强化知识中心核心地位；探索数字时代学习新范式，创新学习中心发展模式；丰富文化中心发展内涵；探索并实现高校图书馆的智慧图书馆建设路径。夏立新认为“十五五”期间，高校图书馆亟须通过数字化转型实现从“知识中心”到“智慧中枢”的范式跃迁，从重建数字原住民时代的文献资源保障体系、重塑人工智能支撑的智慧服务体系、重构虚实结合的未来学习空间生态3方面构建支撑未来教育创新的新型保障体系。李岩松指出在“十五五”即将到来之际，上海外国语大学图书馆必须紧密围绕学校的发展战略，以共享响应师生需求，以协作推动学校“跨通融”发展，以创新同频社会发展，通过优化资源配置、创新服务模式、打造多元空间，有力地支持学校核心要点的落地实施，促进学校整体发展。沙勇忠等提出高校图书馆应从3方面建立与高等教育数字化转型相适应的图书馆数字化战略行动：一是通过数字资源生态化，打破资源孤岛；二是通过智慧服务创新，用AI赋能服务新生态；三是要重视安全与伦理治理，平衡技术便利与风险防范，确保数字化转型安全可控。金兼斌指出高等教

育组织和人才培养模式的变化、数智技术带来知识生产和知识传播方式的变化、开放科学趋势与地缘政治博弈背景下的机构知识库建设是影响“十五五”期间大学图书馆发展的重要因素或变量。针对这些变化,介绍了清华大学图书馆在智慧服务、学科赋能、资源建设等方面作出的前瞻性布局 and 规划。董有明提出在“十五五”时期,武汉大学图书馆将通过“需求牵引-技术驱动-生态重构”三位一体的转型路径,从资源聚合与发现、科研支持、教学培训、决策支持、AI 伦理风险防控等方面出发,构建覆盖学科建设全要素、科研创新全链条、管理决策全流程的智能化学科服务体系。程金华结合上海交通大学图书馆的实际情况,提出依托系统新基座和数据大平台,在教育、科技和人才 3 大领域提供新型的高质量知识服务,是大学图书馆在“十五五”期间的重要使命和任务,也是实现“图书馆是大学的心脏 2.0”的重要契机。刘宏伟指出高校图书馆应从大学图书馆亟需回归大学属性、大学图书馆可持续发展要闭环、大学图书馆应构建新发展格局、大学图书馆服务必须深度转型 4 个方面积极应变、主动求变,通过“资源高效配置-服务效能革命-品牌全域渗透”三阶跃迁,从“资源提供者”进化为世界一流大学建设中最有力的“学术生态赋能者”。

**关键词** 高校图书馆 “十五五”时期 战略规划 数智化发展 可持续发展 高质量发展 转型与创新

DOI: 10.13663/j.cnki.lj.2025.05.001

## New Situations, New Goals, New Momentum: Insights into the “15th Five-Year Plan” for Libraries

Wu Jianzhong (Academic Research Committee, Library Society of China)

Cheng Huanwen (Sun Yat-sen University)

Xia Lixin (Central China Normal University)

Li Yansong (Shanghai International Studies University)

Sha Yongzhong, Zhao Fazhen (Lanzhou University)

Jin Jianbin (Tsinghua University)

Dong Youming (Wuhan University)

Cheng Jinhua (Shanghai Jiao Tong University)

Liu Hongwei (Harbin Institute of Technology)

**Abstract** Wu Jianzhong emphasized that during the “15th Five-Year Plan” period, university libraries should focus on three major issues: adapting to digital transformation through the enhancement of digital infrastructure for a learning society; preparing to promote open science as a key component in building an educational powerhouse; and seizing new opportunities in education digitization by advancing digital literacy, resources, and infrastructure to support high-quality educational development. Cheng Huanwen asserted that, to achieve the “Double First-Class” initiative and high-quality development in higher education, academic libraries must strategically position themselves as the knowledge, learning, and cultural centers of universities. This involves prioritizing knowledge resource development, exploring new learning paradigms in the digital age, enriching the cultural center’s connotation, and establishing pathways for smart library development. Xia Lixin argued that during the “15th Five-Year Plan”, university libraries urgently need to transition from “knowledge centers” to “intelligent hubs” through digital transformation. This entails rebuilding document resource systems suited for digital natives, reshaping AI-supported intelligent service systems, and reconstructing future learning spaces that integrate both physical and virtual elements, thus, a new type of guarantee system to support future educational innovations would be constructed. Li Yansong pointed out that as the “15th Five-Year Plan” approaches, the library at Shanghai International Studies University must align with the university’s strategic goals by responding to faculty and student needs through shared services, fostering interdisciplinary collaboration,

and aligning innovation with societal trends. Optimizing resource allocation, innovating service models, and creating diverse spaces will support the university's core initiatives and overall development. **Sha Yongzhong** and colleagues proposed that university libraries should adopt a digital strategy compatible with the digital transformation of higher education by: creating an ecosystem of digital resources to eliminate information silos; innovating intelligent services by leveraging AI for a new service ecosystem; and emphasizing safety and ethical governance to balance technological convenience with risk management and ensure a secure and controllable digital transformation. **Jin Jianbin** highlighted that key factors influencing university libraries during this period include changes in higher education structures and talent training models, new modes of knowledge production and dissemination due to digital technologies, and the development of institutional repositories amid open science and geopolitical tensions. He shared Tsinghua University Library's forward-looking strategies in smart services, academic empowerment, and resource development. **Dong Youming** stated that Wuhan University Library will adopt a "demand-driven – technology-driven – ecosystem-reconstructed" transformation path during the "15th Five-Year Plan". This path focuses on resource aggregation and discovery, research support, teaching and training, decision-making support, and AI ethics and risk control, aiming to build an intelligent academic service system that covers all elements of discipline development, the entire innovation chain of research, and all processes of decision-making. **Cheng Jinhua**, based on the practices of Shanghai Jiao Tong University Library, proposed that relying on a new system infrastructure and a large data platform to deliver high-quality knowledge services in education, science, and talent cultivation will be a key mission for libraries during this period. This also presents an opportunity to realize the vision of the "Library as the Heart of the University 2.0". **Liu Hongwei** emphasized that university libraries should adapt and innovate in four key areas: reaffirming their university identity, ensuring a closed-loop for sustainable development, constructing a new development paradigm, and deeply transforming services. Through a three-phase evolution, namely, efficient resource allocation, a revolution in service effectiveness, and brand-wide influence, libraries can evolve from mere resource providers to powerful academic ecosystem enablers in world-class universities.

**Keywords** University libraries, 15th Five-Year Plan, Strategic planning, Digital and intelligent development, Sustainable development, High-quality development, Transformation and innovation

## 发挥大学图书馆在迈向教育强国建设中的核心作用

吴建中

“十五五”时期正处于我国建设教育强国的关键阶段,按照中共中央、国务院印发的《教育强国建设规划纲要(2024–2035年)》(以下简称《纲要》),到2027年,教育强国建设取得重要阶段性成效,高质量教育体系初步形成。时间紧,任务重,“十五五”开局后不久,就要达到这一目标,这对高等院校图书馆事业来说是一个极大的挑战。

从全球图书馆事业发展来看,图书馆来到了一个新的十字路口,从21世纪初开始,大学图书馆经历了电子图书馆、学科馆员服务、信息素养教育、学习共享空间等的发展,虽然在配合教学与科研建设中取得了一些成就,但总体上这些工作都是辅助和被动的,对整个高质量教育体系没有产生多大的影响。

近年来,人工智能和大数据的迅速发展以及与教育的深度融合,促进了教育变革与创新,整个教育事业迎来了一个高度数字化时代。《纲要》高度重视数字化发展,在文件中“数字”及“数字化”提到了15次,“人工智能”提到5次,而原来使用较频繁的“信息”只提到了2次,“信息素养”的提法也被“数字素养”所取代。这些不只是词语上的变化,而是整个教育格局大变革的体现。

我认为,在新形势下大学图书馆应重点思考和解决3大问题,即如何适应数字化转型、如何助力开放科学事业以及如何推进教育的高质量发展。

第一,如何适应数字化转型?《纲要》虽然没有提到“图书馆”,但文中强调的“加强

学习型社会数字基础设施建设”就是对图书馆事业提出的新要求。学习型社会的形成有赖于图书馆等知识组织的发展。过去,图书馆习惯于利用已成型的信息资源如实体资源和数字化实体资源开展工作。进入高度数字化时代,数字成了无所不在的资源,图书馆对此是缺乏准备的。首先,从藏书建设的角度来看,我们不仅需要收集和采购书刊及数据库资源,而且还要关注各类灰色文献,将过去视野之外的原生数字资源和创新型数字资源整合起来。很多图书馆对这些非正式的资源缺乏认识。对于哈佛大学图书馆在资源建设上提出四位一体(实体资源、数字化实体资源、原生数字资源、可检索的诸如研究成果和社交媒体等的创新型数字资源)资源战略,是值得我们借鉴的。但实际上我们能做好前两项(实体资源和数字化实体资源)就不错了,更不用说如何去管理新的资源了。其次,从对外服务的角度来看,虽然20多年来图书馆开展了不少创新实践,但大部分都是以内馆内现有实体资源为基础的,比如信息素养课,实际上是图书馆利用课的延伸,没有根本的差别。按理说,信息素养的真正含义是将信息技能应用于从信息收集到分析综合的整个过程之中,但目前大部分信息素养课程教授的都以信息收集为主,而分析和综合所需技能大多与数字素养有关。最后,现有的资源管理系统主要是面向实体资源的,很少涉及诸如原生数字资源、创新型数字资源等。

第二,如何助力开放科学事业?开放科学是随着开放获取、开放数据一起发展起来的。图书馆员参与了策划和推进的整个过程,20多年来,开放获取和开放数据有明显进展,但开放科学事业举步维艰。从2016年5月七国集团科技部长会议要求各国“以开放科学引领科

学新时代”到现在已经快10年,仍然不见有多大起色。近两年全球开始从开放研究和负责任出版即文化和发布层面着手,找到了开放科学这一块拼图的实现路径。我国也积极推动开放科学,并将此与全球南方合作联系起来,把开放科学国际合作看作是我国对外交流的重要战略之一。2024年11月习近平主席在二十国集团领导人第十九次峰会第一阶段会议上发表重要讲话,宣布中国支持全球发展的八项行动,其中包括我国同巴西、南非、非盟共同发起的“开放科学国际合作倡议”。在《纲要》中,开放科学被列为教育强国建设的一项重要内容。面临这么好的一个外部环境和发展动力,图书馆是否有充足的准备呢?

第三,如何推进教育的高质量发展?以教育数字化开辟发展新赛道、塑造发展新优势是《纲要》中提出的学习型社会发展新战略,也是图书馆发展的新机遇。教育的高质量发展有赖于数字素养、数字资源和数字基础设施建设,这些正是现代图书馆工作的应有之义。图书馆在数字化建设上已经积累了一些经验和成绩,现在需要跟上教育高质量发展的步伐,并在原有基础上取得质的提升。这是大学图书馆面临的新课题。

数字化转型和开放科学发展将唤起图书馆工作者知识管理与服务的使命意识,让他们真正意识到自己是大学、研究所等科学机构的知识基础设施的主体之一,并在迈向教育强国建设中发挥核心作用。我们要抓住机遇,直面挑战,以实际行动投身于这一伟大的事业。现在真正实现“大学图书馆是大学心脏”梦想的时候了。

吴建中 中国图书馆学会学术研究委员会,名誉主任。  
上海 200031

## 高校图书馆“十五五”规划的战略方向

程焕文

21世纪以来,在“211工程”(1995–2016)、“985工程”(1998–2016)和“双一流”建设(2017至今)3项高等教育国家战略规划

引领和推动下,高校图书馆发展进入了前所未有的黄金时期。中国高等教育文献保障系统(CALIS, 1998–2012)工程项目、大学数字



图书馆国际合作计划 (CADAL, 2002–2012) 工程项目和中国高校人文社会科学文献中心 (CASHL, 2004 至今) 文科专项经费项目的相继启动实施, 普通高校多校区办学和高职高专的迅速发展, 促使高校图书馆发生了巨大的变化, 取得了辉煌的发展成就。其中最为显著的是, 建立了全国高校图书馆网络化数字化信息资源保障与共享体系, 实现了高校图书馆舍全面改建、扩建、新建的更新换代升级, 从而全面提升了高校图书馆支撑高校教学与科研的水平和能力。以 2017 年国家启动“双一流”建设为标志, 由于高校经费由工程项目立项形式转为常态化经费预算, 高校图书馆的发展呈现出前后两种截然不同的发展态势: 2017 年以前, 由于 CALIS、CADAL 和 CASHL 全国规划项目的引领推动, 全国高校图书馆的发展, 目标明确, 任务具体, 轰轰烈烈, 高潮迭起; 2017 年以后, 随着 CALIS 和 CADAL 工程项目的结项, 不再有全国统一规划的项目, 全国高校图书馆的发展顿失引擎动力和方向指引, 开始由全国一致行动转入各自行动, 于是, 高校图书馆的发展进入相对寂静的平稳状态, 与公共图书馆服务体系高潮迭起形成鲜明的对比。这是现在和未来高校图书馆发展的常态。在此常态下, 高校图书馆的“十五五”规划也必然是各自为政, 各显神通。尽管如此, 要实现“双一流”发展目标和高等教育的高质量发展, 高校图书馆必须坚持成为高校知识中心、学习中心和文化中心的战略方向。

### 1 强化知识中心核心地位

高校图书馆作为高校教学与科研不可或缺的重要支撑, 其要在夯实知识资源四梁八柱。资源为王, 无论是过去, 还是现在, 乃至遥远的将来, 知识资源建设始终是高校图书馆的首要使命和战略重点。21 世纪以来, 高校图书馆的知识资源增长迅速, 尤其是“双一流”高校图书馆的数字知识资源与世界一流大学图书馆之间的差距已不再十分明显。但是, 必须面对的现实是, 在纸质知识资源的建设上, 按照生均藏书 100 册的标准, 绝大部分高校图书馆均未达到教育部规定的办学基本条件要求, 即使

是“双一流”高校图书馆, 也有相当数量没有达标; 在数字知识资源建设上, 除“双一流”高校图书馆以外, 其他高校图书馆的数字知识资源仍然十分匮乏。这是十分严峻且不得不面对的现实。任何高校图书馆在制定发展规划中, 都必须把知识资源建设放在首位, 作为长期战略规划的重中之重。

### 2 创新学习中心发展模式

人才培养是高等学校的根本使命。进入 21 世纪以后, 欧美发达国家的高校图书馆纷纷开始启动学习中心建设, 我国高校图书馆亦不同程度地开展了数字化学习空间建设, 但是以阅览空间和自习空间为主的传统学习中心建设模式并没有根本性转变。2021 年, 教育部高等教育司建议全国高校图工委在高校图书馆试点建设“未来学习中心”, 若干高校图书馆亦做了相应部署尝试。2024 年, 教育部高等教育司提出加快未来学习中心建设, 探索构建数字时代学习新范式, 未来学习中心试点建设由依托高校图书馆转为高校统筹协调, 高校图书馆的角色亦从发起者转变为参与者。目前, 已有若干高校列入教育部未来学习中心试点建设学校, 将在“十五五”期间起到先行先试示范引领的作用。尽管如此, 高标准创建泛在智联的学习环境、高水平搭建智慧便捷的学习平台、高效率提高面向未来的学习服务和全方位营造融合创新的学习生态, 仍然是非试点建设高校图书馆的战略方向。

### 3 丰富文化中心发展内涵

图书馆是大学精神的守护者。在数智时代, 高校图书馆的文化中心作用日益重要, 进一步丰富高校图书馆在数字人文、大学生阅读文化、学术历史文化、学校历史文化等方面的内涵, 提升高校图书馆在高校的文化中心地位与影响力, 无疑是重要的战略方向。

### 4 探索智慧图书馆建设路径

发展新质生产力已经成为国家战略, 智慧图书馆建设早已成为公共图书馆“十四五”规划的重点项目。然而, 高校图书馆在智慧图书

馆建设上相对比较滞后。目前,高校图书馆在智慧图书馆建设上尚处在探索阶段,主要有3种探索路径与模式:其一,以南京大学图书馆为代表的与信息技术公司合作研发智慧图书馆模式;其二,以浙江大学未来图书馆为代表的自主研发智慧图书馆模式;其三,以上海交通大学图书馆为代表的自主开发智慧图书馆微应用模式。“十五五”期间,高校图书馆的智慧图书馆建设将成为持续的重点和热点,但是,无论是像南京大学图书馆那样借助信息技术公司的技术研发能力与算力,还是像浙江大学未来图书馆那样自组技术研发团队和自筹算力,由

于高校图书馆知识资源的知识产权保护原因,实现高校图书馆知识资源的智慧化仍然任重道远。绝大多数高校图书馆在积极拥抱人工智能技术的同时,并不具备智慧图书馆的研发能力,最多只能做一些开发智慧图书馆微应用的尝试,最终基本上只能寄希望于商业化智慧图书馆的成型,才能真正实现从数字图书馆迈向智慧图书馆的转变升级。

**程焕文** 中山大学信息管理学院,教授;国家文化遗产与文化发展研究院,院长;教育部高等学校图书馆情报工作指导委员会,副主任委员;中国图书馆学会,副理事长。广东广州 510006

## 从知识中心到智慧中枢

### ——高校图书馆“十五五”数字化转型思考

夏立新

当前全球高等教育正经历着数字化转型的深刻变革。作为“大学的心脏”,高校图书馆也面临着百年未有的挑战。当“Z世代”学习者对知识获取的即时性、交互性和场景化提出新要求,当人工智能(AI)引发知识生产方式的颠覆性创新,传统图书馆的物理空间边界与服务模式已难以满足智慧教育发展的需求。“十五五”时期,高校图书馆亟须通过数字化转型实现从“知识中心”到“智慧中枢”的范式跃迁,构建支撑未来教育创新的新型保障体系。

#### 1 重建数字原住民时代的文献资源保障体系

面对认知方式、信息行为与知识获取路径已发生巨大变化的数字原住民,高校图书馆的文献信息资源建设也要从实体馆藏转向数字生态。

首先,整合多模态资源。随着数字化、网络化和智能化推进,文献资源形态已经从单纯文献扩展至术语、图谱、工具、模型、算法、社区等多模态<sup>[1]</sup>。相较于传统文本,数字原住民对视频、音频、交互式内容接受度更高,这要求文献资源建设必须构建复合型知识载体体系。

其次,数字原住民碎片化学习特征要求资源

组织突破传统分类法的限制。当前很多高校图书馆已有的一站式检索,虽让用户无须囿于分类,但在呈现方式上仍以文本为主。将电子书、期刊论文等解构成知识节点,采用知识图谱技术进行语义分析,实现概念级资源关联,形成学科交叉的知识网络,可更为有效支持深度学习。

最后,重视自主可控的文献信息资源建设。笔者等曾在《我国文献信息资源保障体系的重构》一文中,提出要构建基于跨界融合与开放联合的文献信息资源建设模式<sup>[2]</sup>。尤其是当前全球知识体系竞争加剧,科技革命与大国博弈深度交织,美国等国近年来对我国实施全方位遏制,文献信息资源“封锁”“断链”“脱钩”风险剧增,这对我国高校人才培养和科学研究构成严峻挑战。高校师生本身可产出大量的学术成果,应支持高校同步备份在海外期刊上发表的成果,允许师生分享预印本、数据集和实验视频,鼓励师生参与资源标注、评注,构建具有本校特色的、自主可控的“学术众智平台”。当用户成为信息资源的生产者,图书馆成为知识生态的培育者,不仅可以提升文献资源保障体系的认知适配性,更将强化文献信息资源的自主可控性。

## 2 重塑人工智能支撑的智慧服务体系

可以预见,“十五五”期间,AI产业规模将爆发式增长,释放新动力,赋能各行业。AI能驱动高校图书馆服务模式向智慧化方向演进升级。

一方面,AI的应用能够让图书馆更好了解用户行为和偏好,依托多模态用户画像技术,整合借阅记录、检索行为、社交数据等多维度信息,构建动态需求预测模型,为用户提供更精准的个性化服务。如华中师范大学图书馆在新一代图书馆管理系统升级的基础上,上线智慧服务平台,构建“资源-教学-科研”知识链,部署AI馆员,实现“需求预测-资源调度”闭环管理,服务效能大幅提升。

另一方面,AI的应用使得覆盖科研全流程的智能支持服务普及成为可能。如利用主题模型挖掘学科前沿热点,生成可视化研究趋势图谱;利用科研数据管理平台,实现数据清洗与预处理自动化;开发AI辅助学术写作系统,提供文献自动引证与学术规范校验功能等。

## 3 重构虚实结合的未来学习空间生态

2021年教育部首次提出“未来学习中心”建设设想,“通过整合文献资源、重塑空间流程,构建智慧学习空间,鼓励探索团队式、协作式和主题式学习,把图书馆打造成信息服务

中心、学生学习中心和教学支持中心,改革传统的人才培养模式,探索新时代的育人范式”<sup>[3]</sup>。高校图书馆应当以“未来学习中心”建设为契机,在“十五五”期间实现图书馆未来学习空间生态的重构。

一是高标准建设智慧学习新环境,充分考虑师生学习交流需求及未来智慧化场景构建,优化内部布局,打造满足不同功能需求的研学、新技术体验、实习实训空间。二是高水平搭建满足精准学习需求的新平台。整合全校、全国优质数字学习资源,帮助学生实现从知识元、知识链、知识面到知识空间的融会贯通;充分利用人工智能等新技术,提升用户学习效率,优化体验。未来学习中心不只是对既有空间在功能和形态上的一种简单改变,而更多是探索创造一种新的学习生态,是在新兴技术设备的支持下,盘活图书馆的海量资源,开展面向用户需求的精准智慧化服务,提升学生面向未来智慧社会的数字化学习能力与创新能力。

“十五五”新征程中,高校图书馆应当以数字化转型为契机,通过模式创新、技术创新、生态创新,使资源、空间、服务在数字时代焕发新的生机。从知识中心到智慧中枢,高校图书馆才能在教育强国进程中发挥更大作用。

### 参考文献

- [1] 曾建勋.推进文献信息资源保障体系的重构[J].农业图书情报学报,2024,36(7):100-101.
- [2] 夏立新,周鼎,叶光辉.我国文献信息资源保障体系的重构[J].中国图书馆学报,2023,49(6):27-40.

- [3] 吴岩.加快高校图书馆现代化建设,助力高等教育高质量发展[J].大学图书馆学报,2022,40(1):7-8.

夏立新 华中师范大学,教授,党委书记。湖北武汉 430079

## 共享·协作·创新: 擘画“十五五”外语高校图书馆发展新蓝图

李岩松

党的二十届三中全会提出“切实搞好‘十五五’规划前期谋划工作”<sup>[1]</sup>。在“十五五”即将到来之际,提前科学谋划高校图书馆发展

规划具有重要意义。上海外国语大学(以下简称“上外”)是中华人民共和国成立后兴办的第一所高等外语学府,是新中国外语教育的发



样地之一。站在规划的历史起点,我们意识到学校的发展当契合国家战略需求的人才培养、强化社会服务功能、推动教育对外开放的国际交流、促进转型发展的学科建设和提升核心竞争力的科研创新,奋力书写“强国建设、上外有为”时代答卷。

上外图书馆必须紧密围绕学校的发展战略,通过优化资源配置、创新服务模式、打造多元空间,有力地支持学校核心要点的落地实施,促进学校整体发展。在这个共识下,图书馆不仅是知识存储和传递中心,更是创新思维与教育理念承载者。在全球知识经济加速演进的背景下,图书馆需顺应时代变革,通过技术赋能与理念革新,积极协同学校其他部门,共同构建适应未来教育生态的核心平台。未来发展中,图书馆可以通过以共享响应师生需求,以协作推动学校“跨通融”发展,以创新同频社会发展,立足本校,着眼打造智能化、人文化、协作化并行的未来图书馆,为“教育强国”战略发展提供强有力支撑。

## 1 以共享响应师生需求

高校图书馆作为知识中枢,需以共享理念重构支撑体系。构建多维资源共享平台,夯实战略支撑根基。根据学科评估动态,实时调整资源配置,实现纸质文献与电子资源、原生数据与再生知识、特色资源等的多模态融合,鼓励师生参与资源的共建共享。以三全育人为导向,坚持立德树人,以文化人,弘道求真。开展具有上外特色多元开放的阅读推广活动,通过各类阅读资源和文化活动的共享推进文化育人,构建多元、开放、共享、融通的阅读环境,滋养学生心灵,打造全校文化建设主阵地。聚焦未来多样化学习,构建数实融合的多元化场景,深化虚拟技术服务<sup>[2]</sup>,支持学生个性化和跨学科交叉融合学习模式,打造阅读研习、交流共享和协同创新环境。要深化国际交流合作,推进高水平教育对外开放。进一步创设开放融通的学术交流与文化互鉴环境,打造校内外学术风采与文化资源共享汇集地。为学校教学科研育人、优质文化资源共享和育人资源辐射提供充分支撑保障。

## 2 以协作推动学校“跨通融”发展

未来图书馆的发展当致力于多方协作,实现图书馆的功能升级转型。从战略高度认识用户需求是图书馆创新与发展的基石。运用大数据与人工智能技术,精准描绘用户画像,预测其潜在需求,以此为基础构建个性化、人性化的智慧服务体系,将图书馆打造成为能够主动赋能用户成长与发展的智慧伙伴。深度融入学校人才培养体系,与各院系协同合作,培养师生在数智时代的创新能力和人机协同能力。积极参与知识创新和学科交叉融合,提高知识服务的层次和水平,开展针对科研团队、学者个人、科研课题与跨学科支撑的知识服务,以建设特色鲜明的世界一流外国语大学为着力点,探索语言独有的战略价值,同时,优化外语学科与多学科的交叉融合。构建开放的数字学术环境,在协作的环境中建设多语种研究数据平台和数字学术服务体系,开展数字人文教育和范式推广,打破学科壁垒,促进不同学科之间的交流与合作,激发跨学科研究的活力,为学校的科研创新注入新的动能。提供数据驱动的决策支持,通过对多语多源多模态数据的深度挖掘和分析,为学校战略规划、学科布局优化、资源配置调整等提供数据支持,助力学校实现更高质量的发展。

## 3 以创新同频社会发展

数字化和智能化让外语高校图书馆迎来转型升级的历史机遇,我们当与社会和学校的发展紧密联系在一起,通过创新驱动发展,推进高校“新质生产力”建设。在发展理念上,重塑图书馆价值,激发内生动力,将其从知识的存储与传递中心向知识创新生态系统的重要组成部分转变,充分利用外国语大学多语种优势,以“服务国家发展、服务人的全面成长、服务社会进步、服务中外人文交流”为使命,看清楚“国家所需”与“上外所长”的结合点和落脚点,满足国家和对战略语种人才的储备需求,主动适应国家和区域经济社会发展。将图书馆打造成为大学知识创新生态系统中连接全球智慧、促进跨文化交流的关键节点。强化智慧型多语种文献信息资源中



心建设,聚焦特色文献建设,深入挖掘珍稀文献,夯实文献资源基础,实现资源数智化、管理智能化和服务个性化,让优质多语种文献与跨界资源高效流动,并在此基础上打造多智能体系统,构建智能化、个性化的协作模式,全面赋能教学科研。打破图书馆边界,探索跨界融合新模式,通过内部提质增效与外部资源整合,助力高校人才培养和科研成果转化。立足外语学科特色,建设兼具人文底蕴与现代科技的创新阵地,为培养具有国际视野、文化自信和创新能力的复合型人才提供坚实保障。

#### 参考文献

- [1] 经济网.中共二十届三中全会在京举行[EB/OL].[2025-04-08].<https://www.ceweekly.cn/news/important/2024/0719/449893.html>.
- [2] 柯平,汪圣,孙宣,等.面向“十五五”的图书馆事业发展战略研究[J].四川图书馆学报,2025(2):

2-10.

李岩松 上海外国语大学,教授,校长,党委副书记。  
上海 200083

## 数字化转型背景下高校图书馆“十五五”战略规划思考

### ——数字资源、智慧服务与数字安全的协同发展

沙勇忠 赵发珍

在“十四五”向“十五五”迈进的关键节点,高校图书馆作为学术资源与知识服务的核心枢纽,正面临数字化转型的深度变革。国际图联发布的《IFLA Trend Report 2024》探讨了信息和知识环境的未来趋势,其中包含了数字技术改变知识资源获取方式、数字技术应用及安全治理、数字素养教育等层面的建议。同时,随着人工智能等新型数字技术的迅猛发展,高校图书馆职能从传统的“知识仓库”逐步向“智慧知识生态”转型。扎实推进高校图书馆数字化战略行动,对于走好中国式图书馆现代化道路和建设教育强国具有重要意义。2025年1月,中共中央、国务院印发的《教育强国建设规划纲要(2024-2035年)》要求,加强学习型社会数字基础设施建设、制定完善师生数字素养标准、强化数据安全、人工智能算法和伦理安全等建设。为此,从数字资源建设、智慧服务创新及数字安全治理方面,对高

校图书馆“十五五”战略规划有关问题谈一些观察和思考。

#### 1 数字资源建设:从“孤岛化”到“生态化”

文献数字资源是图书馆数字化转型的基石,需通过资源整合、技术赋能与共建共享,构建开放协同的数字化生态。一是资源的深度整合发展。目前,全国及省域文献信息资源共享平台存在一定的条块分割情况,同时高校图书馆普遍存在资源重复采购、利用率低等问题。“十五五”期间需以“大馆藏”为目标,推动纸电资源共建共享的深度整合,尤其要强化特色资源建设,如专家手稿、科研数据、优势学科专题库、区域/地方特色资源等。二是推动文献资源建设的数智化转型。通过用户、图书馆、出版商等协同机制,引入智能采访系统,实时分析用户需求,动态调整资源采购策

略,既降低了成本,又提高了资源匹配度,实现资源的动态流动与按需分配。三是开放存取与全球资源共享。开放存取(OA)资源是未来资源建设的重点方向。图书馆应主导推动科研成果有效传播及促进知识流动、共享,为学校科研提供更好的学术数字资源支撑。即从搭建开放学术交流平台建设使学术信息拥有更大的可获取性,到相关政策完善使开放存取模式更具合法性。

## 2 智慧服务创新:AI赋能下的服务新生态

智慧服务需以用户需求为核心,通过技术融合与场景拓展,打造个性化、智能化的服务育人体系。可以说,未来的图书馆将形成“物理空间+虚拟空间+人机协作”的三维服务网络新生态。(1)数字赋能的服务能力。当前图书馆逐步采用了智能语音搜索、大数据算法推送等技术,支持线上AI馆员咨询、资源智能推荐、科研辅助决策等功能。这些功能的实现有利于从能力、效率等维度影响图书馆服务模式,使其朝着主体多元协同、方式集成、内容精准个性和效果标准可视的方向转变,将为提升图书馆服务能力发挥重要作用。(2)虚实融合的服务重构。当前社会正在加速进入一个自然人、机器人、数字人“三人”共生的时代。自然人(馆员)、机器人、数字人3类主体在图书馆场景中形成了互补协作的新生态。这“三人”在实体与虚拟场景中提供无缝服务,满足用户多元化需求,共同推动知识服务的创新。如何通过有效融合“三人”实现更流畅的交互体验、更个性化以及更精准的知识服务成为提升用户体验的关键。同时也对馆员专业能力及数字素养提出了更高要求。(3)数字驱动的服务创新。通过用户行为数据分析,图书馆可动态调整服务策略。特别是重视AI在学科服务中的使用潜力。如借助大语言模型挖掘用户需求,及时了解用户需求偏好;依托大语言模型开展高校科研人员工具运用素养培训,保障技术工具的规范使用;利用大语言模型深度

分析各学科发展态势,并打造学科专题数据库,提升学科服务的影响力。

## 3 安全与伦理:技术便利与风险防范的平衡

坚持总体国家安全观,多措并举推动图书馆数字化发展和安全深度融合,是图书馆高质量发展的关键。图书馆数字化转型在提升效率的同时,也带来了数据安全与伦理挑战,需建立系统化的保障机制。首先,建立数据安全防护体系。图书馆需采用多重技术手段保障数据安全,如匿名化处理用户行为数据、设置分级访问权限等。避免因数据滥用误用等引发伦理争议。同时制定图书馆数据使用伦理准则,如明确AI推荐算法的透明度要求、建立用户知情同意机制、数据分级分类体系等。其次,通过价值对齐来确保人工智能等技术系统遵循图书馆服务中的价值观与道德准则。以此来建立人-机器人-数字人之间的互信关系,从而实现更有效、更安全、更可靠的协作。同时,通过数字素养教育来提升用户使用能力、安全认知等。再次,通过不断推进高校图书馆治理体系和治理能力现代化建构安全发展的组织和制度保障。为此,需进一步强化底线思维、完善内部治理,以“系统观”着力加强制度建设、提升内控水平、优化资源配置、健全保障体系,综合协调推进各项工作。

总之,“十五五”规划中要建立与高等教育数字化转型相适应的图书馆数字化战略行动,推进这一行动不仅是技术升级,更是服务理念与组织文化的重构。通过数字资源整合、智慧服务生态构建、数字素养系统化培育以及安全伦理的制度化保障,图书馆将逐步从“知识仓库”进化为“智慧知识生态”。唯有如此,方能在数字化转型浪潮中实现可持续引领。

沙勇忠 兰州大学管理学院,教授,博士生导师;兰州大学,副校长;兰州大学应急管理研究中心,主任。  
甘肃兰州 730000  
赵发珍 兰州大学管理学院/图书馆,副研究馆员。  
甘肃兰州 730000

## “十五五”期间大学图书馆高质量发展的环境、机遇和挑战

金兼斌

2025年既是“十四五”的收官之年,也是“十五五”开始谋篇布局之年。从“十四五”到“十五五”,大学图书馆的发展环境和发展模式势将发生诸多深层次的变革,其中不少已经初现端倪。

在影响今后几年大学图书馆发展的各种因素或变量中,以下这几方面尤为关键:

(1) 高等教育组织和人才培养模式的变化。当前,我国正在统筹推进教育科技人才体制机制一体改革。面对复杂多变的国际形势,结合国家发展战略需要和区域经济社会发展需求,高等教育机构将在优化学科布局、提高人才自主培养质量、提升产教融合能力方面进一步深化改革,创新体制机制,加快推进教育强国战略。这一进程以“四新”建设,即新工科、新医科、新农科、新文科为引领,统筹推进学科交叉融合与新兴学科布局,构建“基础学科-战略领域-未来技术”三级学科体系。具体到人才培养模式创新,基础学科重在强化拔尖人才培养,深化“强基计划”,推广书院制、导师制、小班化等育人模式,强化本硕博贯通培养。在战略领域和未来技术方面,头部高校正在加快实施卓越工程师教育培养计划,推进工程硕博改革,构建产教融合、科教融汇的协同育人体系。与此同时,依托数智技术,探索“一人一策”定制化培养方案,推动学分制改革与跨校选课机制,推进个性化培养。伴随新型学科与人才培养模式的演进,高校图书馆需加快从“文献资源中心”向“知识创新服务枢纽”转型,升级服务内容,强化学科情报分析、科研数据管理、学术成果转化等高阶服务。同时密切馆院协同育人机制,图书馆联合院系打造“学科-空间-服务”三位一体的创新生态。这一创新生态建设或将成为近年来倡导的“未来学习中心”理念的落地、落实路径。

(2) 数智技术带来知识生产和知识传播方式的变化。一方面,人工智能技术将渗透到包括教学、科研在内的诸多领域,传统的知识传

授、技能训练和科研活动方式或将在可预见的未来发生巨大变化;另一方面,科研活动、科研成果的表现形式及其传播交流方式,特别是科研和论文之间的关系,也将面临重新审视。新型的研究成果传播方式,将在一定程度上推动现有商业化学术出版模式的变革,并最终形成新的全球范围内知识生产和学术传播的格局,出版商、研究者、大学/资助机构、图书馆之间的关系将发生深刻变化。而在图书馆内部,人工智能带来的变化将是对图书馆当前不少人力密集型工作的替代、升级和深度整合乃至流程再造,并将直接带来图书馆组织结构及人员配置的同步调整,例如图书馆信息技术和信息参考服务、读者服务之间的关联更加紧密;而资源建设的内涵和方式也将在人工智能的加持下发生诸多变化。

(3) 开放科学趋势与地缘政治博弈背景下的机构知识库建设。未来几年,世界范围内学术资源的开放、共享、合作趋势和地缘政治博弈导致的中西方阵营在一定程度上脱钩断链的风险并存。在此背景下,我国大学和科研机构的机构知识库建设,特别是数据和论文汇交制度或将加快推行,大学图书馆在机构知识库建设、管理和运营中将发挥核心作用。就学术资源建设和数据库建设而言,逐渐形成一流大学之间的数据和学术资源共享联盟与数据库商的竞争合作新格局。

针对这些变化,清华大学图书馆在智慧服务、学科赋能、资源建设等方面也作了相应的前瞻性布局和规划。

(1) 在智慧服务方面:清华大学图书馆加强智慧化基础设施建设,通过引入RFID技术,提升对馆藏各类纸本资源的管理与服务效能;推进图书馆数据中台建设,全面整合图书馆核心数据,积极融入学校数据治理与共享应用的整体规划,成为数智校园建设的有机构成。在图书馆内部,通过跨系统、跨部门、跨层级的数据融合与整体分析,进一步提高图书馆整体



决策效率和面向未知需求的敏捷应对能力;推动智能工单项目,引进人工智能技术,并通过流程再造优化咨询服务模式,实现读者咨询服务的自动化、精准化和智能化。

(2)在学科赋能方面:持续加强清华学者库建设,深化服务内容,并面向人文艺术类教授研发与学科特点更契合的成果管理与展示平台。优化学科服务,进一步明确图书馆在支撑院系教育教学、科学研究及人才培养方面的服务方式和服务路径。面对人工智能、开放科学对教学、科研带来的新问题、新挑战,开展系统调研,为学校的学科建设、课程设置、教学和科研工作中人工智能的合理使用等方面,提出切实可行的指导意见。针对学校的新型学科设置和人才培养模式,积极跟进并及时调整资源配置,并争取参与到学校学科设置和人才培养模式改革的前期讨论中。

(3)在资源建设方面:清华大学图书馆将和世界主要数据库商/出版商加强合作,面对

资源采购经费的波动和大国博弈导致的贸易战、关税战对资源采购的影响,确保重要数据的访问和使用安全。与此同时,我们也将做好准备,特别是在本地自有知识产权的机构知识库建设和开放获取资源平台建设方面,进一步加大投入,做好对西部高校和全球南方国家的知识资源服务。我们一方面将大力推动学校、国家层面的数据和科研成果、学术论文的汇交制度;另一方面,积极参与全球开放科学治理,加强与学术出版领域的对话与合作,参与构建新型知识生产和学术传播新秩序。

此外,我们还将当前比较紧张的国际关系和逆全球化浪潮中,大力加强与国际上其他知名大学图书馆之间的交流和合作,加强与世界重要出版商之间的合作,共同推动学术评价体系的改革与创新,提升大学图书馆的研究能力和智库功能。

金兼斌 清华大学图书馆,馆长。 北京 100084

## 数智时代学科服务的范式转型与创新路径

### ——关于“十五五”时期大学图书馆学科服务创新的思考

董有明

“十四五”时期,我国大学图书馆主动识变、应变、求变,在现代化国家新征程上迈出了坚实的步伐。作为大学图书馆的主要职责的学科服务工作也在创新发展,初步探索形成了全面系统的服务范式和路径。面向“十五五”,随着大数据和人工智能技术的快速发展,大学图书馆学科服务正经历从“资源供给”到“智能知识服务”,从“被动响应”到“主动嵌入”,从“通用服务”到“精准化学科支持”,从“人工分析”到“人机协同决策”的范式跃迁。

在“十五五”时期,武汉大学图书馆将通过“需求牵引-技术驱动-生态重构”三位一体的转型路径,构建覆盖学科建设全要素、科研创新全链条、管理决策全流程的智能化学科服务体系,以国家重大战略为导向、以师生需求为中心、以数智技术为引擎,实现服务方向从

“支撑”到“引领”的质变。

在资源聚合与发现方面,引入人工智能技术群,为学科服务搭建多维技术支持。通过检索增强生成(Retrieval-Augmented Generation, RAG)技术构建多模态知识引擎,实现非结构化数据的语义解析与跨库关联,并对跨学科知识进行深度挖掘与动态重组,以支持更精准的知识推荐和创新发现。同时,基于大语言模型技术部署本地化智能问答系统,提高学科咨询的意图识别准确度,进而提升服务的精准度和响应效率。

在科研支持方面,突破传统文献服务的边界,构建覆盖科研全生命周期的智能辅助系统,以贯穿科研选题、文献检索、研究现状分析、跨学科关联、数据挖掘与质量研判、个人知识库管理、科研伦理评估等核心环节,推动学科服务范式向全链条智能支持转型。例如,



基于用户画像的个性化服务策略,构建多维度的跨学科知识网络协作机制,结合动态数据驱动的决策模型,提升科研资源配置效率与创新质量;利用数字孪生技术实现“空间复制”,建设虚拟仿真实验室,打造线上线下联动的学术生态系统,进而降低科研门槛,推动学术资源的开放共享。这种全流程闭环支持体系的建立,有助于实现学科服务从辅助角色向科研创新生态核心节点的战略升级。

在教学培训方面,重点推进两个维度的转型:一是教师数智化教学支持。构建教学资源智能中台,并利用知识图谱技术实现课程资源的语义关联与动态重组,为教师提供精准的学科教学资源推荐服务;同时,使用教学行为分析工具,帮助教师实时掌握学生学习成效,优化教学设计;此外,依托虚实融合的实训平台和未来学习中心建设,打破传统课堂边界,推动教学资源开放共享与教学场景创新,提升线上线下融合(Online-Merge-Offline, OMO)教育模式的效果。二是信息素养教育升级。着力推动从传统检索技能培训向数字素养、人工智能素养教育的转型,构建包含AI基础认知、提示词工程、智能工具综合应用、算法思维培养、数据伦理和AI学术治理等核心模块的新型课程体系,为数智时代的人才培养提供有力支撑和创新实践。

在决策支持方面,充分利用权威数据资

源与智能分析工具的双重优势,构建基于多源异构数据的决策支持体系。依托武汉大学机构知识库这一校本学术成果权威数据源,整合Scopus AI等文献智能分析服务以及ESI、Incites等外部评价数据,开发自主智能体,实现从数据采集、清洗到趋势分析的全流程处理自动化;建立学科发展动态监测机制,实时追踪学科发展态势,智能识别并评估风险点。此外,综合利用多种AI技术与工具,深度分析科研成果产出模式与影响力演变规律,为学科建设与发展、人才引进政策效果评估、学科资源配置优化等战略决策提供可视化分析报告,推动形成“数据采集-智能分析-决策支持”的智库型服务体系,助力学校实现从经验决策向数据驱动决策的转变。

值得强调的是,AI技术赋能过程中的伦理风险防控不容忽视。图书馆应充分发挥人机协同服务的优势,建立包括算法审计、数据脱敏、结果解释在内的全流程治理机制,同时协助读者和用户解决算法偏见、科学数据管理、科研诚信治理等问题,提升其人文思辨与技术应用的平衡能力。故此,武汉大学图书馆还将强化学科服务队伍建设,打造兼具学科深度、技术敏感度和人文温度的复合型服务团队,为学科服务智能化转型提供强有力的人力资源保障。

董有明 武汉大学图书馆、万林艺术博物馆,馆长。  
湖北武汉 430072

## 建构教育科技人才“三位一体”的高质量知识服务体系

——中国大学图书馆在“十五五”期间的使命与任务

程金华

党的二十届三中全会决定指出:“教育、科技、人才是中国式现代化的基础性、战略性支撑。必须深入实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略,统筹推进教育科技人才体制机制一体改革,健全新型举国体制,提升国家创新体系整体效能。”大学是教育、科技、人才的集中交汇点,承担着为党育人、为国育才的重任,应积极探索推进教育、

科技、人才“三位一体”协同融合发展。在这个历史背景下,“十五五”期间,中国的大学图书馆应紧扣“三位一体”协同融合发展的目标,结合所在单位的整体规划以及自身的实际情况,有所为、有所不为,以传统方式继续服务好师生用户的同时,在教育、科技、人才3大领域提供高质量的新型知识服务。

自现代大学出现以来,图书馆在其中的地

位经历了曲折变化。在很长一段时间里,正如19世纪末的哈佛大学校长艾略特所言,图书馆是“大学的心脏”。然而,到了21世纪初,图书馆在大学中的地位日益边缘化,被定位为“教辅部门”,虽然在一定程度上参与学校的教育、科技和人才等相关工作,但不是一线单位,很难有所作为。所以,有中国同行戏称,图书馆成了“大学的阑尾”。

不过,在当下,情况似乎又出现了转机。大学的人才培养、科学研究和社会服务等工作全方位受到人工智能的影响,不同程度上变成了由人类专家和人工智能双向发力的工作模式——上海交通大学把这种方式称为“AI+HI”人才培养模式。这种新模式对大学图书馆带来的影响是两面的,既可能让图书馆进入一个“更坏的时代”,也可能让图书馆进入一个“更好的时代”:一方面,“万物皆可数”对图书馆的传统服务方式带来了史无前例的挑战,并很有可能使得图书馆从“教辅部门”进一步边缘化。但另一方面,在大学里面,包括图书馆在内的所有部门受到人工智能的冲击是一样的,甚至可以这么说,那些原先承担一线工作的部门受到的冲击相对更大,并为图书馆从幕后转向前台提供了战略机遇。因此,大学图书馆能否在这个巨变的时代站稳脚跟甚至逆势上扬,取决于当下的抉择,取决于“十五五”的规划与实施。结合上海交通大学图书馆(下文简称“交大馆”)的实际情况,我提出两个方面的初步想法,求教于各方专家。

第一方面是实现为学校提供高质量新型知识服务的先决条件,包括建设“系统新基座”和“数据大平台”。

首先,我们需要对图书馆的各类系统进行重新规划,确立人工智能时代大学图书馆的系统新基座。目前,不同的大学图书馆采用不同的综合管理系统,并且大小系统繁多,虽然能够满足基本需求,但整体运作效率有待提升。大学图书馆相当一部分管理系统是由行业企业提供的。有些企业因为种种原因已经退出图书馆行业,导致部分图书馆的系统得不到及时维护,不能够胜任人工智能时代的服务需求。因此,有条件的图书馆应当对各类系统进行重新

规划、更新配置。在部分大学,可以把图书馆的管理系统和学校的管理系统对接,融入到学校的系统生态里去。简单来说,理想的情况是,将来的大学图书馆管理系统能够形成一个良好的生态,既能够在“条”上衔接行业,也能在“块”上融入学校,实现左右逢源,形成一个崭新的系统新基座。

其次,通过系统新基座来整合多种来源的图书信息资源,建构多模态的数据大平台。目前,大学图书馆的主要馆藏资源是采购的各种纸电资源。随着师生用户阅读习惯和研学方式的转变,纸质资源的使用效率明显下降,电子资源的用户需求明显上升。虽然大学图书馆已经逐步扩大电子资源的占比,但是如何把动辄百万的纸质图书转化成电子资源,如何把“租借”的资源变成“拥有”的资源,如何把OA出版物、教学视频和科研数据等非采购资源整合到图书馆的信息资源中去,这都是大学图书馆在“十五五”期间必须面对并解决的问题。从长远看,希望通过一定时期的努力,图书馆成为每个学校文献和数据资源的存储中心,成为最大(甚至是唯一)的全校性数据大平台,把“图书馆”建设成“图书馆+数据馆”。在建成上述系统新基座和数据大平台之后,大学图书馆将拥有为学校提供高质量知识服务的崭新发动机。

第二方面是大学图书馆在教育、科技和人才3大领域提供高质量知识服务的发力方向与潜在任务。

在“教育”领域,图书馆仍需聚焦学校的人才培养工作,在继续做好文献资源有效保障的同时,还需要利用数据大平台,结合人工智能技术,直接给师生用户输送有价值的信息资源,并用信息资源给教学管理部门和教学单位赋能。交大馆目前研发了“AI馆员”小型智能体,方便师生用户借阅和使用图书资源。同时,在上级部门支持下,交大馆牵头学校的“未来学习中心”建设。该中心建设的重点工作是将学校所有与人才培养相关的数据资源打通,建成一个统一的人才培养数据资源大平台,为学校通过“AI+HI”模式进行个性化的拔尖创新人才培养提供数据资源支撑。另外,交大馆也在

更新传统的信息素养课程,探索“AI+”信息素养教育。总之,在教育领域,大学图书馆可以依托自己掌握的图书数据资源,在人工智能的加持下,聚焦数据资源向量化赋能、AI4S 高质量数据服务、智慧学科智能体等工作,更加积极主动服务学校的人才培养。

在“科技”领域,不同类型大学图书馆的可和能为空间不一样。在上海交通大学这样拥有多个一流工科院系的高校,图书馆在服务科技创新方面,可以有所作为,也必须有所作为。这项工作的基石是图书馆一直从事的查新等科技情报工作。不过,在新的形势下,交大馆对工作做了重新布局,围绕学校的科技创新和技术转移战略,聚焦科技与产业前沿态势分析、自主学科布局跟踪、学科国际排名分析等工作,支撑学校在科技领域有更大的作为。

在“人才”领域,大学图书馆也可以很好服务学校的人才引进和人才评估工作。在不同行业,人才有不同的评价标准。大学对人才的主要评价标准是科研产出和学术影响力。由于大学图书馆拥有最齐全的学术成果数据,因此在评价科研人才上具有天然的优势。近年来,交大馆依托自身的专业研究力量,通过建设

“机构知识管理服务系统”和“全球顶尖人才库”,为校院两级针对性人才引进和同学科同级同类人才发展提供数据参考。在“十五五”期间,交大馆将进一步对标学校和院系需求,聚焦青年潜力人才挖掘、前沿领域人才扫描、国际合作人才配对等工作,为学校的人才工作提供高质量支撑。

当然,以上提到的工作和任务,仅是大学图书馆可以服务学校“三位一体”协同融合发展战略的一部分。反过来,每个大学图书馆的情况都不一样,“十五五”规划也不可能千篇一律。但是,有一点万变不离其宗,那就是在任何时候,大学图书馆都以服务好师生用户、服务好学校的人才培养和科学研究为重要使命,也因此应当根据时代的特点不断调整服务手段和服务方式。在我看来,依托系统新基座和数据大平台,在教育、科技和人才3大领域提供新型的高质量知识服务,是大学图书馆在“十五五”期间的重要使命和任务,也是实现“图书馆是大学的心脏2.0”的重要契机。

程金华 上海交通大学图书馆,馆长,法学教授。 上海 200030

## 面向教育强国,图书馆应以服务转型 深度赋能一流大学建设

刘宏伟

党的二十大报告指出:“教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑。必须坚持科技是第一生产力、人才是第一资源、创新是第一动力。”只有高质量的教育才能培养出开辟发展新领域新赛道,不断塑造发展新动能新优势拔尖创新人才,打造出自立自强战略科技人才第一方阵,激发出原始创新和关键领域的突破,推动人类知识边界不断扩展,彻底改变关键核心技术受制于人的格局,为当前和未来人类面临的共同挑战提供解决方案,推动实现以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业。从这个角度来说,教育是第一支撑力,是核心竞争力。高校

是教育、科技、人才的集中交汇点,是实现教育强国的龙头,是“三位一体”战略部署中的核心力量。高校图书馆除图书馆属性外,更具高校属性,与教室、实验室一样,是学校教学科研基础设施,是学校职能落地的基础性、关键性支撑,学校图书馆未来发展必然要通过深度融入高校高质量可持续内涵式发展融入教育强国建设中。

### 1 大学图书馆亟需回归大学属性

大学图书馆的核心属性是大学属性,核心价值只能通过对学校和师生发展的高质高效支撑体现,作为学校的核心基础设施,承担关键



路径职能,发展要前置化。图书馆需深度融入教育强国建设和学校一流大学建设,这里讲的一流大学不仅是指能够打造自立自强战略科技人才第一方阵激发原始创新和关键领域突破的高水平研究型大学,也包括能够培养能工巧匠、望闻圣手、代码大师等杰出应用型人才的大学。图书馆的未来发展要突破现有模式,要面向教育强国建设,全力以赴助力高校迈向世界一流大学行列和前列,以高等教育和高校发展需求为导向,坚持党的领导的政治属性,以现代化服务和管理体系建设为支撑,以学术资源中心、学习交流中心、知识服务中心、校园文化中心建设为抓手,全面融入高校建设,建设党和国家满意、人民满意的图书馆。

## 2 大学图书馆可持续发展要闭环

控制论、信息论、系统论被称为“三论”,它们的出现对科学技术和思维的发展起到了巨大的推动作用。把高校图书馆看作是不断发展演化的现代系统,服务、资源、人才、技术、文化等是内因,政策导向、用户需求、技术发展、社会文化等是外因,内外因相互作用,推动图书馆的现代化转型和发展。初景利先生在“绩效分析助力图书馆资源结构转型研讨会”上的报告“从资源能力到服务能力”提出,服务为王、馆员为主、管理为核、文化为魂、创新为根、能力为先、价值为要、需求为本、资源为基、技术为翼的理念,精辟地凝练图书馆高质量发展的关键内因。高校图书馆的发展还要充分利用外因,国家战略需求、学校发展需求、师生成长需求要通过信息流快速传递到图书馆,作为快(慢)变量驱动图书馆发展进步。最后,用户或第三方要对图书馆的产出,即需求的达成情况进行公正评价,结果反馈,推动图书馆持续改进。

## 3 大学图书馆应构建新发展格局

初景利先生将图书馆发展的内因科学地凝练为服务、需求(获取与响应)、资源、技术、管理、文化等10个维度,高校图书馆需要综合考虑国际大趋势、国家战略、学校发展目标定位以及师生个体或群组的发展需求,参考这

10个维度或在自行分类的多维系统上构建多位一体的新发展格局,做到需求精准感知、资源多源供给、技术深度赋能、服务前置嵌入、管理科学高效、文化团结向上等。以资源多源供给为例,要完善资源建设模式,不仅是购置,还包括开放获取、自建特色库以及学校内部教学、科研、学习数据的建库等。数据为王的时代已到来,图书馆的外延应进一步拓展,图书馆聚集的资源应包含以任何形式记录的人类发现的知识和创造的技术以及描述这些知识和技术产生的过程的全部信息,包括失败的尝试。

## 4 大学图书馆服务必须深度转型

服务成效是高校图书馆系统几乎唯一的输出,内、外因均服务于这个产出,需求达成度评价就围绕这个产出。哈尔滨工业大学党委书记陈杰院士把一流大学的基本标志总结为五点:优秀学生的向往地,全球尖端人才和拔尖创新人才的聚集地,拔尖创新人才的诞生地,前沿科学探索、重大科技发现、重大技术发明的原创地,人类文明进步先进理念与文化的贡献地。大学图书馆对形成五“地”须提供的高价值服务就是要转型的方向,需要聚合升级内因并充分借助可获取的外部要素才能完成转型。例如,精准把握学术前沿走向、赋能学校战略规划决策、助力高端人才精准引进、推动校内人才快速成长等。

## 5 总结

新时代、新阶段、新使命,高校图书馆应积极应变、主动求变,进行一场自我革命,打破既有发展模式,实现服务范式、组织和流程重塑,通过“资源高效配置-服务效能革命-品牌全域渗透”三阶跃迁,从“资源提供者”进化为世界一流大学建设中最有力的“学术生态赋能者”。

刘宏伟 哈尔滨工业大学,教授,博士生导师;哈尔滨工业大学图书馆,馆长;教育部高等学校计算机类专业教学指导委员会(2018-2022),委员;黑龙江省教学名师,黑龙江省高等学校图书情报工作委员会,秘书长;国家一流本科课程线上课程、虚拟仿真实验课程负责人。 黑龙江哈尔滨 150006