



# 审思与建构:大学图书馆治理现代化

□王琮\* 于静

**摘要** 中国共产党二十届三中全会进一步明确了全面深化改革的目标和要求。大学图书馆应立足新发展阶段、贯彻新发展理念,主动融入国家和高等教育现代化进程,促进大学图书馆高质量发展。文章阐述了大学图书馆治理现代化面临的机遇与挑战、目标与内容,从六个方面构建了多维度大学治理现代化建设的基本框架:统筹兼顾:党建与业务齐头并进;软硬兼施:“硬制度”与“软环境”提升并重;标本兼治:资源与服务和谐共生;倍道兼行:技术应用与数据治理相辅相成;内外兼修:馆员与用户合作共赢;神形兼俱:打造未来学习新生态,推动大学图书馆治理现代化的进程。

**关键词** 大学图书馆 治理现代化 高质量发展

**分类号** G258.6

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2024.04.005

中国共产党二十届三中全会(以下简称三中全会)通过了《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》<sup>[1]</sup>(以下简称《决定》,文中《决定》内容表述均来自于此文献),进一步阐明了全面深化改革、推进中国式现代化的重大意义和总体要求,锚定2035年基本实现社会主义现代化的宏伟目标,重点部署未来五年的重大改革举措,向国内国际释放了中国共产党坚定不移高举改革开放旗帜的强烈信号。三中全会既是党的十八届三中全会以来全面深化改革的实践续篇,也是新征程推进中国式现代化的时代新篇。三中全会是站在新的历史起点上推进全面深化改革向广度和深度进军的又一次总动员、总部署。面对时代的召唤,作为高校文献信息资源保障体系重要组成的图书馆,必须自觉地把改革摆在更加突出的位置,融入国家和高等教育现代化进程,实现图书馆历史性变革、系统性重塑、整体性重构,为以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业作出图书馆人新的贡献。

## 1 时代命题:机遇与挑战并存

三中全会为高校图书馆治理现代化带来了新的发展机遇。

首先,全新的发展方向。《决定》强调进一步全面深化改革,推进中国式现代化,为大学图书馆提供了新的发展方向 and 机遇。从行业发展趋势来看,大学图书馆正处在教育数字化转型的关键时期,大学图书馆势必要打破传统服务模式的藩篱,通过转型与创新,更好地巩固校园文献信息资源中心的地位,发挥文献信息资源重镇的作用。

其次,全面的育人要求。《决定》提出对教育、科技、人才的新要求,指出教育、科技、人才是中国式现代化的基础性、战略性支撑。这意味着大学图书馆在教育和人才培养方面将发挥更加重要的作用。高校图书馆要通过深化改革,优化资源配置,提高文献资源保障能力,提升精准服务水平,打造科技创新和人才培养的育人环境,建设与学校发展目标相适宜的一流大学图书馆。

再次,全局高质量发展。《决定》提出高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。大学图书馆也应借此契机,加强现代信息技术的应用,实现技术与资源、服务、管理的深度融合,创新服务模式,提升服务质量和效率,更好地满足用户的需求和期望,融入教育高质量发展大局,推动图书馆转型升级与可持续发展。

\* 通讯作者:王琮,邮箱:wqiong@bnu.edu.cn。



机遇从来都是与挑战并存。

第一,适应新时代的用户需求。随着科技的进步和用户需求的变化,用户需要多元的技术应用场景。大学图书馆需要不断加强技术创新,提升信息化水平,加快数字化、智慧化转型,以满足用户对便捷、高效、多样化服务的需求。

第二,回应深化改革的要求。三中全会强调要全面深化改革。在教育数字化转型的背景下,势必要求图书馆将数字技术、数字思维、数字文化和数字治理等因素整合到图书馆工作的各个层面,促进图书馆的全要素、全业务、全流程转型升级,这对于图书馆来说是一项艰巨的任务。

第三,推动全面依法治国的挑战。教育数字化治理是一项较为复杂的系统工程,需要建立完善的多方协同的组织制度,仅靠图书馆加强自身管理、提高运行规范、“单打独斗”,目标将难以实现。如何协调各方关系,做好顶层设计,统筹规划,形成合力,成为一个难题。

总之,三中全会提出了全面深化改革的理念和要求,为大学图书馆治理现代化带来了新的发展机遇和挑战。图书馆应立足新发展阶段、贯彻新发展理念,以全新的姿态迎接新征程上的新使命和新任务,助力大学“双一流”建设和“立德树人”根本任务的实现,以改革创新的态度全力推进大学图书馆治理现代化。

## 2 大学图书馆治理现代化的目标及主要内容

大学图书馆要注重内涵式发展,通过贯彻反映自身内涵和专业性的理念来体现其现代化发展的专业特征和时代特征,构建新时代大学图书馆现代化发展的价值体系<sup>[2]</sup>。

大学图书馆治理现代化的目标是一个多维度、综合性的体系,旨在通过创新治理方式、提升管理水平和服务质量、优化资源配置等手段,更好地适应现代社会的需求和发展趋势。主要包括如下内容:

### 2.1 提升服务效能与用户体验

通过引进先进的管理系统和技术手段,如自动化集成系统、数字化资源管理平台等,实现图书馆业务流程的自动化和智能化,提高服务效率;优化组织结构和工作流程,基于用户需求,提供个性化的信息服务,增强用户体验和满意度。

### 2.2 优化资源配置与科学管理

建立健全与学校教育、科学研究和学科建设发展相适应的文献信息资源保障体系,推动资源的开放共享,促进与其他图书馆、学术机构之间的合作与交流,实现资源的优化配置和高效利用;运用现代管理理论和方法,对图书馆的馆藏资源、人力资源、技术资源、空间资源等进行科学规划和合理配置,提高管理效能。

### 2.3 应用先进技术与转型升级

进一步发挥馆藏特色,加快馆藏资源数字化建设进程,建成高质量的数字化资源库;加强图书馆的信息化建设,完善信息系统和网络安全体系,提高信息处理和传输的效率及安全性;加快人工智能、大数据等先进技术的应用,实现图书馆服务的智能化升级。

### 2.4 促进知识传播与学术交流

围绕用户需求,提供深层次的知识服务,如专题研究、决策咨询、学科发展态势分析等,促进学科的发展与知识的传播;提升大学文化软实力,搭建学术交流平台,组织学术讲座、研讨会等活动,促进学术思想的碰撞和融合,提升图书馆在知识创新中的贡献度;打造高校校园文化建设的重要阵地<sup>[3]</sup>,发挥文化育人功能,保护和传承文化遗产,弘扬优秀传统文化。

### 2.5 推动治理体系与治理能力现代化

建立健全的图书馆治理体系,明确各方职责和权利,形成协同共治的良好局面。提升治理能力,加强图书馆员的专业培训和能力建设,提高管理水平和服务质量。创新治理方式,积极探索和实践新的治理方式和方法,如引入社会力量参与图书馆治理等。

## 3 大学图书馆治理现代化建设路径

### 3.1 统筹兼顾:党建与业务齐头并进

#### 3.1.1 党建引领,凝聚发展推动力

党的领导是实现大学图书馆治理现代化的前提和保证。通过优化组织架构、规范组织管理、持续创新实践,建立健全图书馆党建与业务深度融合的长效机制,推动图书馆基层党建工作在内容、形式、方法等方面进行创新,使之成为助推图书馆改革发展坚强的战斗堡垒,可以为图书馆党组织提供更广阔的舞台,更有效地激发其活力和创造力,增强发展新



动能。构建党建与业务高效协同工作体系,发挥党委与业务骨干的政治核心作用,深化重大事务的融合程度,协调解决矛盾和问题,确保融合有序进行;醇化党组织思想政治引领力建设<sup>[4]</sup>,加强对融合过程具体事宜的科学处置、高效运作和监督检查,确保党建和业务深度融合的科学、高效和可持续。在推进融合的过程中,持续创新实践、提升活动效益,确保整体工作的质量和活力。打造符合自身传统和特色的融合品牌,推动图书馆党建提质增效,服务学校发展战略和人才培养,助力大学图书馆事业实现跨越式发展。

### 3.1.2 顶层设计,提升核心竞争力

顶层设计是一个系统性的工程,是实现图书馆治理现代化的重要起点,旨在从整体理念和全局视角出发,围绕学校的发展战略和用户实际需求的总体目标,统筹相关各方面、各层次、各要素的关系,通过建立一套系统、完整、科学、可操作的设计方案,全面考虑图书馆的发展目标、组织结构、服务功能、业务流程等,以实现图书馆服务体系的协调运行和持续发展,是图书馆整体发展理念的具体化。通过顶层设计,形成一系列可复制、可移植、灵活性好、“即接入即使用”的制度机制、规划标准和管理策略,是图书馆决策和行动的参考指南,能够反映图书馆的变革举措与发展趋势。在顶层设计过程中,应坚持系统思维和整体理念,注重长远考虑和系统性安排。同时,要坚持以人为本的原则,关注用户的需求和体验,合理预测未来图书馆服务的需求变化和发展方向,不断创新服务模式,持续改进与优化设计方案,推动图书馆服务体系的不断完善和发展,提升核心竞争力。

## 3.2 软硬兼施:“硬制度”与“软环境”提升并重

### 3.2.1 制度建设,助力高质量发展

制度体系建设是实现图书馆治理现代化的基石。把中国式现代化蓝图变为现实,根本在于进一步全面深化改革,不断完善各方面体制机制,为推进中国式现代化提供刚性的制度保障。制度体系建设是实现图书馆治理现代化目标的前提。大学图书馆的制度体系是一个有机的整体,由图书馆的基本运行规则和行为准则等基本规章制度、内部管理和运行的行政性规范、业务开展的指导原则和操作规范以及确保制度有效执行的监督与评估机制等多个方面构成。这些制度相互关联、相互制约,共同为图书

馆的正常运行和持续发展提供有力支持。

图书馆制度建设既要符合学校制度的建设目标,又要符合具体业务实际,确保制度的合理性和可操作性。制度体系为运行机制提供了框架和保障,而运行机制则是制度体系得以有效实施和发挥作用的关键,是制度体系的实现方式。制度体系与运行机制相互促进、相得益彰,共同推动图书馆高质量发展的规范性、稳定性和可持续性。

### 3.2.2 空间建设,打造未来教育新场所

智慧服务空间建设是图书馆治理现代化的重要内容,用户可以获得最为直观的感受和体验,是图书馆服务创新的重要阵地。随着人工智能等新兴技术的广泛应用,大学图书馆空间的定位及功能发生了前所未有的变化,图书馆界正在重新审视图书馆空间的价值。图书馆不再仅仅是一个获取文献和阅读书籍的地方,更是师生学习的场域、教研活动组织、校园文化遗产的关键枢纽。图书馆在向智慧服务空间发展建设过程中,嵌入了多种计算机网络设备、技术应用工具和多模态感知设备,能高效感知用户需求、便利供给用户资源、满足用户沉浸式智慧体验、实现交互共享和协同工作<sup>[5]</sup>。当前,大学图书馆实施微空间精设计策略,增加新技术体验设备,已实现多种智慧应用场景,如自助服务、无感借书、智能咨询、智能导航、智能展览展示、互动体验、新媒体演播室、元宇宙报告厅等智能体验场景。未来,作为一种智慧学习空间,将应用虚实融合等技术,打造面向未来学习模式、学习角色、学习生态变化的整体性学习场所,从技术意蕴、组织质态与环境理路<sup>[6]</sup>等维度打造多元素养教育新情境、运维未来数字教育新空间、营建多维知识生产新场景,建设符合社会需求和教改趋向的未来学习中心。

## 3.3 标本兼治:资源与服务和谐共生

### 3.3.1 资源为基,加强文献信息资源保障体系建设

图书馆作为学校文献资源的集散地,资源作为表相呈现的内容,是大学图书馆治理现代化的物质保障。因此,要强化图书馆作为学校文献信息资源中心的地位,服务学校学科建设和科研创新,融入学校人才培养体系<sup>[7]</sup>,建设结构合理、特色鲜明、类型多样、资源全面的文献信息资源保障体系;持续增强服务学校使命和文化遗产的基本保障能力。优化资源建设机制;完善馆藏发展政策,深化纸质资源与电子资源协调建设机制;提升资源建设中的用户参与



度和用户资源需求反馈响应能力;探索建立图书馆与学部院系的资源建设合作机制。提升资源建设质量:推动文献资源采访工作精细化,系统补藏教育教材、学科文献、古籍拓片等重点文献,实现馆藏资源分析与绩效评估工作常态化,提升教育学等重点学科文献的保障水平。深化文献整理挖掘:推进开放获取资源深度组织,统筹馆藏古籍与特藏文献整理、挖掘和再生出版,加强文献的修复和保护。加强数字特藏建设:系统开展馆藏特色文献数字化,建设校本学术资源与古籍专题数据库,推进数字资源长期保存与数字人文应用。

### 3.3.2 服务为本,构建全方位的信息服务体系

资源是图书馆发展的基础,服务创新是图书馆治理现代化的根本动力,要把资源的潜力转化为服务的现实能力,以服务有效推进馆藏资源的高效利用。近年来,大学图书馆一直秉持“以用户为中心”的服务理念积极开展服务创新研究与实践。创建敏捷型组织结构,通过“五入”策略,构建全方位的信息服务体系:“走入学科”,使普通岗位学科化、学科服务泛在化。“嵌入教学”,深化教学支持服务,建设完善的多维度信息素养教育培训体系,支持教学全过程,助力学生信息素养能力的提升。“融入科研”,加强服务需求侧管理,开展情报信息分析与知识产权服务,实现科研成果数据的保存与利用,在各类型科研产出分析、学科竞争力评价、学科态势前瞻及科研绩效分析等工作中,彰显图书馆的核心服务能力。“浸入管理”,积极立足学校管理及评价需要提供服务,主动为学校职能部处的各类统计、申报、规划、年报等工作提供定制报告,持续开展分析与评价工作,形成系列、特色乃至品牌服务产品,在科研评价、职称聘任、人才引进等关键环节支撑学校的管理决策。“深入‘悦’读”,持续发挥“第二课堂”的作用,创新开展校园阅读活动,强化文化育人服务品牌。

## 3.4 倍道兼行:技术应用与数据治理相辅相成

### 3.4.1 技术为翼:加强现代信息技术应用

推进大学图书馆数字化智慧化转型是图书馆治理现代化的首要任务。在此过程中,信息技术应用使图书馆如虎添翼。2023年9月,中国图书馆学会发布的新版《图书馆服务宣言》在“发展专业化服务”中提出目标:“以专业能力和创新思维应对信息时代的挑战,充分利用现代信息技术,提供优质、高效、精准的服务,大力推进图书馆智慧服务,提升服务效

能”<sup>[8]</sup>。《决定》也指出:推动技术革命性突破、生产要素创新性配置……,加强关键共性技术、前沿引领技术、现代工程技术、颠覆性技术创新,同时加强新领域新赛道的制度供给,并建立未来产业的投入增长机制,旨在完善推动新一代信息技术、人工智能等战略性新兴产业的发展政策和治理体系,从而引导新兴产业健康有序发展。

构建智慧化管理与服务平台集群。整合各类服务系统,打通各系统间的壁垒,建设数据中台,搭建智慧门户,提供支持学习、教学、科研全过程的一站式服务。开发、应用新型业务系统,提升资源采集与加工、推广与利用、管理与服务全业务流程的自动化水平与一体化管理,提高用户服务效率和管理运行效益,用技术释放生产力,加强各类业务系统与校务系统的对接,融入学校教育数字化转型,形成支撑学校核心业务的数字化转型系列产品。

### 3.4.2 数据为王:强化数据驱动的治理

数据作为一种新型的生产要素已经成为图书馆治理体系中的有机组成部分,作为提升图书馆治理效能的加速器和助推剂,在学校管理、科学决策、多元评价、数据上报等方面发挥“数据大脑”的重要作用<sup>[9]</sup>。面对纷繁复杂的数据,加强数据中台建设迫在眉睫。中台是对系统业务数据的沉淀,是实现数据赋能新业务、新应用的中心和支撑性平台,作为数据生产和利用的中枢,通过数据重组,构建符合用户需求的数据建设体系,是实现数据赋能的重要环节。中台承载数据汇聚、管理、加工、利用等多种功能,集成了图书馆资源、服务、管理等多个子系统的的功能,支撑图书馆实现集约化的数据系统建设模式,既灵活高效又互联互通,可以节约建设成本,并能有效避免产生新的数据孤岛的风险。此外,还应加强对数据价值的挖掘和数据赋能场景应用,加强数据规范化建设,高效发挥数据价值。参与学校数据基础设施建设,如,参与学校集成教学与科研数据的“一张表工程”建设,通过简化数据填报和审核流程,夯实数据底座,完善数据驱动的治理体系,提升数据管理效能;通过对机构成果数据进行搜集和管理,实现数据驱动的科研评价与管理决策,通过数据赋能的创新服务场景的应用,将数据智能与学校管理决策深度融合,在实际应用中不断提升数据质量,形成数据治理与应用的良好循环。在学校管理决策、数据上报、考核晋升等环节,与职能部处进行深度的数据对



接,与管理部门形成可深度应用、可开放拓展、可共同理解的数据规范。围绕管理部门需求开展数据分析,在具体应用中加强数据治理,保证数据顺畅运行,最终实现服务创新和价值创造。

### 3.5 内外兼修:馆员与用户合作共赢

#### 3.5.1 激活潜能,馆员核心素质与能力提升

构建与智慧图书馆建设目标相适宜、与实践需求相匹配的馆员核心能力体系,是图书馆治理现代化可持续发展的关键要素。馆员核心能力反映了通过图书情报学教育、工作和持续的专业发展所获得的基本知识和技能<sup>[10]</sup>,应与智慧图书馆的建设任务相一致。图书馆馆员的能力建设应当从用户需求分析能力、数据管理服务能力、技术研发应用能力、智慧智能服务能力、创新创造能力和专业核心竞争力6个方面进行强化和完善<sup>[11]</sup>。智慧图书馆建设任务的提出是用户需求驱动的,因此,对用户需求的把握,既是一般意义上图书馆的一个关键问题,也是智慧图书馆建设的难点。为此,建立动态且持续的用户需求认知与分析系统,将用户的现实需求、显性需求与潜在需求、隐性需求结合起来,从而实现需求的价值转换;建设以“数据馆员”为主体的业务架构,形成图书馆员的优势和专长,以在智慧图书馆建设中发挥主导和关键作用;建设馆员与动态变化的智慧服务相适应的技术研发运用能力、提高馆员的智能智慧服务能力,才能真正体现图书馆与馆员的价值与能力;同时,图书馆员的创新和创造能力会促进智慧服务的开展和推进,会为智慧图书馆的发展和革新带来不竭动力,从而形成良性发展的态势。因此,图书情报专业能力是基础,智慧服务核心能力是关键,数据管理与服务竞争能力是战略。构建一套专业核心竞争能力,图书馆员将大有作为,图书馆现代化发展的根本任务也将更易于从目标转变为现实。

#### 3.5.2 用户关系:培育图书馆与用户关系新生态

用户是大学图书馆治理现代化的重要参与者。从新常态到新业态,再到新生态,图书馆的生存环境发生巨大变化,正处在从传统的资源建设导向到服务创新导向再到用户关系导向发展的阶段,营造好外部生态环境是图书馆治理现代化发展的必然要求。图书馆与外部生态环境的关系,高度集中体现在图书馆与用户的关系上。用户不再只作为使用图书馆资源与服务的对象,而是成为参与到图书馆广泛业务中的服务提供主体<sup>[12]</sup>。图书馆的资源建设

与服务创新也更加着力于满足用户个性化需求、提升用户体验、积极优化沟通交流、创新拓展用户参与等<sup>[13]</sup>。因此,用户在大学图书馆现代化和高质量发展中具有基础性和战略性地位,大学图书馆要主动识变、应变求变,加强用户关系管理的理论指导与顶层规划,从战略规划层面强化统筹设计,紧密围绕用户需求,实现系统集成、协同联动、整体发力,使用户受益,以用户多元需求为核心带动资源与服务的迭代升级,实现用户全受益、高信任和广参与的良好局面。此外,还要持续开展用户调研与需求跟踪,不断更新用户精准画像,在服务的数字化转型与智能化实践中确保从用户角度提供全员、全程、全面的服务;深化用户关系根基,造就专业服务与用户信赖的长效机制,从而形成协同共治、价值共创、合作共赢、融合发展的命运共同体。

### 3.6 神形兼备:打造未来学习新生态

#### 3.6.1 理念先行,系统思维和整体推进

《决定》强调了深化教育综合改革的重要性,包括统筹推进育人方式、办学模式、管理体制、保障机制等方面的改革,这些改革措施为教育数字化转型提供了重要的指导方向。教育数字化转型是指将数字技术整合到教育领域的各个层面,形成具有开放性、适应性、柔韧性、永续性的良好教育生态<sup>[14]</sup>。建设未来学习中心是图书馆实现治理现代化、参与推进高等教育数字化转型的有效途径,是新兴技术条件下育人方式的创新性探索,是大学图书馆彰显图书馆价值的新机遇。通过数字技术的全方位、多维度、深层次赋能以及与各项业务的深度融合,不断为组织赋能,使图书馆成为一个生长着的充满智慧的有机体,这个有机体主要包括敏捷型的组织架构、灵活的运行模式、有序的组织制度、高效的工作流程、专业的操作平台、有创意的工作内容以及能动性强的工作人员。

建设未来学习中心要有系统性思维,最重要的是理念先行,然后才有资源、技术、空间的融会贯通。正如华为轮值主席孟晚舟所说:成功的数字化转型都是由战略驱动而非技术驱动的<sup>[15]</sup>。战略是根本,数据治理是基础,数据智能是方向。在转型过程中,我们将面临一场深刻复杂的系统革命,没有理念的指引,没有文化的匹配,没有环境的配套,未来学习中心就不可能产生应有的价值。所以说,数字化转型的关键是我们思想意识的变革,需要资源、技术、



人的整体推进,面对风起云涌的数字化浪潮,我们要保持清醒的头脑,避免为数字化而数字化,防止形成路径依赖。

### 3.6.2 举措得力:建构智慧学习场景

在理念先行的基础上,为了更好地实现未来学习中心建设目标,图书馆应主动融入学校转型改革,从源头参与学校顶层设计、主动对接学校政策创新、推动高等教育改革实践。未来学习中心的三个核心建设要点是沉浸式阅读促进读者深度学习、多元化体验满足读者全方位感知和交互性虚拟现实推动新技术持续迭代<sup>[16]</sup>。主要需要完成如下任务:

**学习空间重构。**建设个性化、数字化、便利化的智慧学习环境,对图书馆现有空间进行优化改造,提供沉浸式学习空间;加快建成智能智慧空间、数字藏阅空间、数字学术空间、创新学习空间,满足学生多元化深度学习的需要。

**学习资源重组。**利用人工智能技术进行学习资源优化,基于大数据进行学习资源分析,建设数据中台实现数据的互通互联,建设智慧门户集中展现图书馆的资源与服务等。

**学习范式重塑。**培育新型基层学习组织,推进学习流程再造,引导学生学习方式变革;助力实现以学生为中心、以研究为导向、以兴趣为动力的学习范式转变,营造融合创新的学习生态;全面提升学生创新能力,培养适应未来需要的终身学习能力。

通过学习空间重构、学习资源重组、学习范式重塑,实现空间贯通、机构关联、资源融合、过程联动,形成神形兼备的智慧图书馆,全面支持学生沉浸式学习、研究性学习和教育数字化转型的需要。

## 4 结语

党的二十届三中全会突出了创新在我国现代化建设全局中的核心地位,强调教育、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,教育数字化转型将是未来高等教育发展的必由之路。通过统筹兼顾、软硬兼施、标本兼治、倍道兼行、内外兼修、形神兼具等六方面的努力勾勒出多维度大学治理现代化建设的基本框架。我们只有科学谋划,与时俱进,主动应变,才能充分体现出大学图书馆独特的作用和价值。

## 参考文献

- 1 学习强国. 中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定[EB/OL]. [2024-07-21]. [https://www.xuexi.cn/lgpage/detail/index.html?id=5796365703422511348&item\\_id=5796365703422511348](https://www.xuexi.cn/lgpage/detail/index.html?id=5796365703422511348&item_id=5796365703422511348).
- 2 陈建龙,邵燕,张慧丽,等. 大学图书馆现代化的前沿课题和时代命题——《大学图书馆现代化指南针报告》解读[J]. 大学图书馆学报,2022(1):17-28.
- 3 吴岩. 加快大学图书馆现代化建设 助力高等教育高质量发展[J]. 大学图书馆学报,2022(1):7-8.
- 4 宋文忠,李鹏. 高校学生党支部党建和业务深度融合长效机制探索[J]. 黑龙江教育,2024(7):97-100.
- 5 王利蕊. 数智时代大学图书馆智能空间构建的理论依据、方法和服务策略研究[J]. 图书馆,2023(7):24-30.
- 6 洪芳林,龚蛟腾. 政策引导公共图书馆空间智慧化变革研究——来自京津冀、长三角与珠三角三大经济圈的证据[J]. 图书情报工作,2023(11):48-59.
- 7 陈建龙,邵燕,张慧丽,等. 大学图书馆现代化指南针报告[J]. 大学图书馆学报,2022(1):22-33.
- 8 中国图书馆学会. 图书馆服务宣言[EB/OL]. [2024-07-19]. <https://www.lsc.org.cn/cns/contents/1676363541657/1703426584604184576.html>.
- 9 刘冬雪,别荣芳,孙洪涛,等. 北京师范大学构建全局型数据治理与赋能体系[J]. 中国教育网络,2023(9):67-69.
- 10 ALA. ALA's core competences of librarianship [EB/OL]. [2024-07-01]. [https://www.ala.org/sites/default/files/educationcareers/content/2022%20ALA%20Core%20Competences%20of%20Librarianship\\_FINAL.pdf](https://www.ala.org/sites/default/files/educationcareers/content/2022%20ALA%20Core%20Competences%20of%20Librarianship_FINAL.pdf).
- 11 初景利,张国瑞. 面向智慧图书馆的馆员能力建设[J]. 图书馆理论与实践,2022(4):1-3.
- 12 Nguyen C L. Establishing a participatory library model: a grounded theory study[J]. The Journal of Academic Librarianship, 2015(4): 475-487.
- 13 陈建龙,周春霞,党跃武,等. 高校图书馆用户关系管理指南针报告[J]. 大学图书馆学报,2024(1):23-32.
- 14 祝智庭,胡姣. 教育数字化转型的本质探析与研究展望[J]. 中国电化教育,2022(4):1-8,25.
- 15 新京报. 华为孟晚舟:成功的数字化转型都是由战略驱动,而非技术驱动[EB/OL]. [2024-07-20]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1763665387270682538&wfr=spider&for=pc>.
- 16 徐璟,董笑菊,李新碗. 大学图书馆未来学习中心建设的思考与实践[J]. 大学图书馆学报,2022(4):12-18.

作者单位:王琼,北京师范大学图书馆,北京师范大学政府管理学院,北京,100875

于静,北京师范大学图书馆,北京,100875

收稿日期:2024年7月19日

修回日期:2024年7月21日

(责任编辑:支娟)



## Reflection and Construction:Modernization of Academic Library Governance

WANG Qiong YU Jing

**Abstract:** The Third Plenary Session of the 20th CPC Central Committee further clarified the significance and overall requirements of comprehensively deepening reform and promoting Chinese-style modernization, providing guidance for the modernization of academic library governance. Academic libraries should align with the new development stage, implement the new development philosophy and actively integrate into the modernization process of the nation and higher education. This article, in light of the Plenary Session and its guiding document, analyzed the opportunities and challenges faced by academic libraries and expounded the goals and contents of academic library governance modernization. On this basis, six effective approaches to achieve governance modernization and intelligent transformation of academic libraries were explored, outlining a basic framework for multi-dimensional governance modernization. (1) To coordinate Party building and library's operational management simultaneously. Leverage Party building to establish a long-term mechanism and strengthen top-level design according to the strategic plans of universities and colleges, achieving coordinated and sustainable development of the library service system. (2) To enhance institutional development as well as to transform physical spaces. Create rules, procedures and organizational frameworks that ensure effective governance, accountability and sustainability and establish future learning centers that meet users' demands and educational reform trends. (3) To improve collection development and service efficiency. Construct a comprehensive and well-structured information resource system with diverse formats and distinctive features and build a holistic information service system centered on users. (4) To enhance the application of information technology and strengthen data-driven governance. Build a cluster of intelligent management and service platforms and establish a data middle platform, creating an intelligent portal to provide one-stop services supporting the entire process of learning, teaching and research. (5) To develop a core competency system for librarians and strengthen user relationship management. By centering on users' demands and in line with top-level planning, to achieve iterative upgrading of librarians' competency and library services with user engagement and high-rate satisfaction. (6) To build future learning centers by reconstructing learning spaces, reorganizing learning resources and reshaping learning paradigms. Promote integrated advancement of resources, technologies, spaces and human resources to facilitate the digital transformation of higher education. The article stresses the importance of innovation in the overall modernization of academic libraries and holds the belief that only by scientific planning, keeping pace with the times, and taking the initiative to respond to changes can academic libraries fully reflect the unique roles and values.

**Keywords:** Academic Library; Modernization of Governance; High-quality Development