五年后的图书馆:哈尔滨工业大学图书馆“十五五”努力方向

刘宏伟　曹阳　李景凯　李君　高雨　季莹*

摘要　“十五五”时期是我国从教育大国向教育强国迈进的关键五年,高等教育内涵式发展的需求日益迫切。高校图书馆作为文献信息中心、学术服务枢纽与文化育人阵地,正面临数字化转型深化与服务模式升级的双重机遇与挑战。科学制定“十五五”发展规划,已成为高校图书馆服务国家战略、对接高校使命、实现自身价值的战略先手。文章立足高等教育“十五五”发展目标与形势,系统阐述高校图书馆“十五五”发展规划制定的必要性、核心原则与基本方法;以哈尔滨工业大学图书馆为例,创新性构建以“十大工程”为核心的五年发展蓝图,旨在为我国高校图书馆“十五五”时期的高质量发展提供理论与实践参考,助力高校图书馆更精准、有力地支撑教育强国、科技强国、人才强国战略。

关键词　教育强国　高校图书馆　“十五五”规划

分类号　G258.6

DOI　10.16603/j.issn1002－1027.2026.01.003

引用本文格式　刘宏伟,曹阳,李景凯,等.五年后的图书馆:哈尔滨工业大学图书馆“十五五”努力方向[J].大学图书馆学报,2026,44(1):19－26.

1　引言

党的二十大报告将“建成教育强国”确立为2035年国家发展的总体目标之一[1],为高等教育发展指明了方向。“十五五”时期是我国迈向教育强国、科技强国和人才强国的关键阶段,高等教育高质量发展与“双一流”建设进入了纵深推进期。高校图书馆作为高校知识基础设施的核心载体和学术生态的重要支撑,其发展战略与实践路径是提升高等教育创新效能、赋能国家创新体系建设的关键变量。在这一时期,高校图书馆建设应紧扣《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》中提出的“科技自立自强水平大幅提高”的主要目标,积极响应国家一体推进教育、科技、人才发展的战略部署,服务于建设具有全球影响力的教育中心、科学中心和人才中心的任务[2]。

高校图书馆“十五五”建设必须置于深刻变革的时代语境下,须回应全新课题、回答严峻挑战。从技术维度看,人工智能与大数据技术的迅猛发展,正加速与教育领域深度融合,持续驱动教育的变革升级与创新突破[3]。数智技术的爆发式增长,推动高校图书馆服务从被动响应转向主动嵌入科研教学全流程,构建智慧服务体系已成为高校图书馆建设的核心任务。科研范式的转型使学术资源从传统的论文文献延伸至多模态数据[4],这要求高校图书馆必须构建覆盖数据治理、智能分析与安全防控的全链条支撑体系。从高等教育发展维度看,“双一流”建设对学科情报服务的精准性与前瞻性提出了更高要求,正逐渐向基于人工智能的技术洞察、交叉领域识别等前端策源方向延伸[5]。在开放科学趋势与地缘政治博弈交织的背景下,建设机构知识库、促进知识资源开放共享,已成为高校图书馆服务国家战略的重要使命[6－7]。从用户需求维度看,师生对虚实融合的学习空间、个性化智慧服务及跨学科资源整合的需求[8]驱动了服务模式变革,更从根本上要求高校图书馆重塑组织角色。这些变革要求高校图书馆从被动的学术资源提供者,转向主动融入育人过程、科研生态与社会服务的协同创新伙伴,使高校图书馆能更系统、更直接地为高校人才培养、科学研究、

* 通讯作者:季莹,ORCID:0000-0003-0495-4832,邮箱:jiying1971@hit.edu.cn。

社会服务、文化传承创新与国际交流合作五大基本职能提供核心知识支撑与创新动力。

因此,系统绘制高校图书馆“十五五”发展蓝图,已成为摆在高校图书馆人面前的关键时代命题,既是服务高等教育高质量发展、对接国家战略需求的职责所在,也是其在教育强国建设和新一轮科技革命中把握机遇、实现自身迭代与价值重塑的必然诉求。

2 高校图书馆“十五五”发展规划

“十五五”规划是指导未来五年发展的纲领性文件,其制定有助于明确高校图书馆发展目标、凝聚发展共识,并将其转化为协同高效的政策体系与资源配置方案。系统破解现实难题,需从转变馆员的职业角色认知与激发其内生动力破题,重塑服务与创新共识,驱动专业能力的全面提升,从根本上改变服务模式滞后、空间效能不高等现状。同时,规划工作本身也是高校图书馆主动融入国家战略、精准对接高校“双一流”建设目标的战略举措,推动高校图书馆统筹自身发展与学校需求,加速完成从传统文献服务向现代知识服务的根本性转型,有力支撑高校的内涵式发展。

2.1 核心原则

为确保高校图书馆“十五五”规划的科学性、前瞻性与可行性,应遵循以下四大核心原则:一是坚持立德树人,规划须紧扣高校立德树人根本任务,将文化传承与信息素养教育有机融入高校图书馆服务与空间设计,彰显其在“三全育人”中的独特价值;二是坚持需求导向,规划应紧密围绕教育强国战略与学校发展目标,深度对接师生教学、科研与全人发展的实际需求,着力破解资源获取与知识服务中的关键问题,推动服务供给与需求实现精准、动态匹配;三是坚持创新驱动,规划需主动顺应现代信息技术发展趋势,积极推动服务模式、管理机制系统性创新,以科技赋能高校图书馆向智慧化、知识服务型机构转型;四是坚持协同发展,规划须锚定学校发展目标,强化内外部资源、服务与管理的系统整合,积极拓展与校外机构及学术团体的深度合作,构建内外联动、共建共享的生态体系,实现高校图书馆自身提质与对外赋能的有机统一。

2.2 基本方法

高校图书馆发展规划要坚持系统观念,把研究对象视为普遍联系、相互影响、动态演化的有机整体,强调统筹兼顾、协同联动与动态平衡。高校图书馆是一个不断发展演化的现代系统,它既是高校这一复杂系统的核心子系统,也嵌于高等教育发展、区域文化建设与国家创新体系等更大的系统之中。高校图书馆的服务、资源、人才、技术、文化、空间等构成其内在要素,政策导向、用户需求、技术发展、社会文化等则构成外部环境,内外因相互作用,共同推动其转型与发展。因此,制定高校图书馆“十五五”规划,必须立足系统的整体性、关联性、动态性和层次性等核心特质,以高校发展战略与师生需求为导向,统筹全局、协同联动、迭代优化、分层实施。具体而言,应将高校图书馆视为资源、服务等要素紧密关联的有机整体,统筹协调各业务板块及其内外互动关系,兼顾当前任务与长远目标,系统构建可持续的发展体系,切实推动高校图书馆高质量发展。同时,制定高校图书馆未来发展规划还需重点关注以下六个方面的结合,即目标导向与问题导向相结合、战略性与操作性相结合、自上而下与自下而上相结合、全面统筹与重点突破相结合、继承巩固与创新发展相结合、内部挖潜与外部协同相结合。

3 五年后的哈工大图书馆

3.1 目标

哈尔滨工业大学(以下简称哈工大)已确立了2035年迈入世界一流大学前列的宏伟目标,图书馆将紧密对接学校整体战略与办学特色,遵循规律、守正创新、奋发作为、追求卓越,着力构建高效赋能学校世界一流大学前列建设的管理与服务体系,努力打造党建引领有力、治理体系完善、空间功能复合、资源保障精准、服务智慧高效、文化氛围醇厚,具有国际影响力与国内引领力的世界一流大学图书馆。

至“十五五”末期,图书馆将力争实现以下关键目标:形成党建与业务深度融合的一体化育人格局;构建与学校学科体系发展精准匹配的资源保障体系;打造融合科技感与中华优秀传统文化底蕴的现代化复合空间;建立覆盖知识服务全流程的智慧化服务与支持机制;培育一支政治素质过硬、富有事业心、业务能力精湛的专业化馆员队伍。最终,使图书馆成为学校教学科研的“知识服务中枢”、拔尖创新人才培养的“空间育人阵地”、校园文化传承发展的

“重要传播平台”、区域高校图书馆协同发展的“引领示范标杆”。图书馆将通过上述系统性建设，为哈工大迈向世界一流大学前列提供体系化、高能级的支撑。

3.2　架构

哈工大图书馆“十五五”规划以系统思维为统领，构建了“一个目标、四个特征、四个中心、四个层面、十大工程”的发展体系，即以构建高效赋能学校世界一流大学前列建设的管理与服务体系为目标，以精准化、智能化、个性化、国际化为基本特征，以建设文献资源中心、学习支持中心、学科情报中心、校园文化中心为核心抓手，系统推进涵盖引领、支撑、核心、拓展四个层面的十项重点工程。其中，引领层定方向、筑根基，重在明确战略导向、凝聚发展共识；支撑层强基础、固根本，着力优化空间和资源、加强馆员队伍建设；核心层精主业、提效能，聚焦深化服务内涵、创新服务模式；拓展层显担当、拓影响，旨在弘扬大学文化、延伸社会服务。通过构建协同高效、有机统一的发展新格局，推动各层级协同联动、相互支撑，确保图书馆发展与学校战略、社会需求和时代趋势深度契合。哈工大图书馆“十五五”规划的总体架构如图1所示。

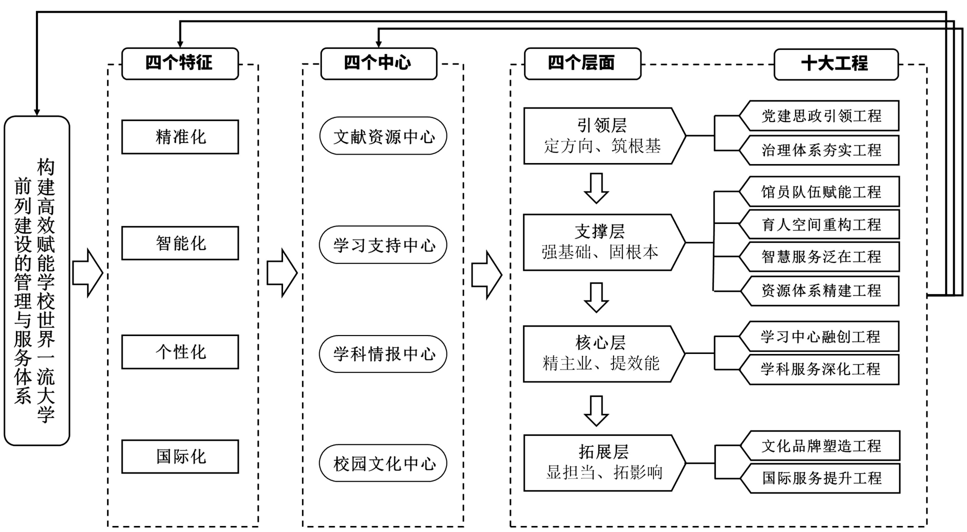

图1　哈工大图书馆“十五五”规划总体架构

3.3　任务

高水平精准支撑目标达成的四个中心是五年后的哈工大图书馆必须交付的成果，四个层面的十大工程是全面落实“十五五”规划的基础性支撑，四个层面间有很强的逻辑关系，又存在迭代反馈，在动态发展中不断相互影响，最终通过治理体系形成正向耦合机制。

3.3.1　引领层：方向与根基

引领层作为整个规划的“指南针”和“压舱石”，是系统发展的方向指引与精神内核。其核心在于凝心铸魂、筑牢根基。

（1）党建思政引领工程

党建引领是高校图书馆坚守育人初心、实现高质量发展的根本保证，馆员的价值取向与责任担当更是推动图书馆工作落地见效的核心力量。学校党委强调，干部队伍应“修炼好远大理想和价值引领、战略思维和谋划能力、系统思维和协同能力、服务意识和执行能力，实现从‘办事’向‘谋事’、‘被动’向‘主动’、‘粗放’向‘精细’、‘管理’向‘服务’的转变”。因此，开展党建引领、队伍建设与思政育人，本质上是落实学校党委要求、强化图书馆育人功能、凝聚发展合力的必然举措。

哈工大图书馆将以党建为核心抓手，将思想政治教育、馆员价值观培育与业务工作深度融合，全面融入图书馆工作的各环节。一要增强使命意识与责任担当，二要弘扬求真务实、开拓创新的作风，三要建立常态化学习教育机制，持续推动习近平新时代中国特色社会主义思想入脑入心。具体举措包括：一是打造红色育人平台，依托馆内建设的学校“同心向党”教师领航工作站，利用哈工大文库红色资源，挖掘“八百壮士”精神时代内涵，持续举办红色主题展览与宣讲活动，构建浸润式校园红色文化场域；二

是推进党建业务融合，将思政教育融入资源建设、读者服务与文化活动全流程，设立党员先锋岗与责任区，发挥党员先锋模范作用，形成“党建引领服务、服务彰显党建”的良性循环；三是擦亮思政育人品牌，拓展校地、馆院协同机制，围绕家国情怀等主题开展系列教育活动，打造具有学校特色的思政育人项目；四是构建特色资源空间，建设专题红色文献资源库，建强哈工大文库与科学家精神基地讲解队伍，让思政育人可感可触。

党建思政引领工程引导馆员树立奉献与责任担当的价值观，将党建引领的政治优势、组织优势转化为图书馆的发展优势和服务优势，推动图书馆从“服务型”向“引领型”转型。

（2）治理体系夯实工程

治理能力和治理体系现代化是图书馆迈向高质量发展的核心基础。制度依据目标定、资源朝着目标建，图书馆制度体系是助力学校一流大学前列建设的关键。实现治理层面的规范化、精细化、高效化，是图书馆高质量发展的根基。图书馆将以制度完善、安全升级、效能提升与协同赋能为目标，构建权责清晰、流程顺畅、防控严密的现代治理体系[9]。

具体推进过程中，将从制度、协同、安全、保障、评价、监督六个关键维度精准施策，确保治理体系构建落地见效。一是健全制度体系，系统修订完善行政、人事、财务、资产等内部治理制度，形成全面覆盖的制度汇编并动态更新，实现资源的精准配置与调度；二是加强协同联动，有效破解跨部门协作壁垒，提升协同治理效能；三是筑牢安全防线，强化技防与隐患排查整改机制，切实保障图书馆运行安全；四是强化制度落地与多维保障，优化办公平台并健全工作台账，以常态化督查促进制度落实，以绩效考核和资源支持激励队伍活力；五是建立科学评价体系，构建涵盖履职实绩、服务质量、创新贡献与运行合规的多维评价指标；六是强化监督闭环，整合内外部监督力量，实施常态化监督，确保治理体系持续改进。

治理能力和治理体系的现代化建设将全面提升哈工大图书馆的治理效能、服务质量和队伍活力，为图书馆事业长远发展筑牢制度根基与安全保障。

3.3.2　支撑层

支撑层是规划的“硬基石”，是系统高效运转的保障支撑，核心是补短板、锻长板，强化赋能，为核心层服务、拓展层延伸提供坚实保障。

（1）馆员队伍赋能工程

馆员队伍建设是建设一流大学图书馆的根本保障。《中国图书馆学会“十四五”发展规划纲要（2021－2025年）》明确提出要支持专门人才的知识更新和队伍建设[10]。因此，馆员队伍建设必须构建系统化、常态化、专业化的发展体系，着力解决能力提升不均衡、专业适配不精准、成长路径不清晰等现实问题，为此，需建立涵盖“选拔准入—分层培养—多元考核—精准激励—动态迭代”五大环节的管理闭环，系统重塑新时代馆员的角色与能力。

馆员队伍赋能工程以“红色铸魂、数智赋能、学研融合、闭环激励”为路径，通过思想引领、能力提升、机制创新与协同共育系统推进。筑牢思想引领根基是前提，须将思政教育贯穿队伍建设全过程。构建人才培养体系是核心，需聚焦数智技术、学科服务等核心能力，开展系统性培训与实践，鼓励学术研究与交流，打造复合型馆员。完善专业队伍建设体系是关键，通过优化学科馆员制度、引进高端人才、深化校际及国际协同共育，持续优化队伍结构并拓展国际视野。健全激励制度是支撑，须完善与职称、绩效挂钩的激励机制，优化管理流程与督查考核，形成“培育－实践－激励－提升”的良性循环。打造协同服务育人体系是延伸，通过培育读者志愿者生态，构建共建共享格局。推进数智化赋能转型是特色，组织馆员深度参与智能系统建设与应用，推动AI技术在业务中的全面渗透。

通过上述系统性举措，哈工大图书馆最终实现馆员队伍专业素养与综合能力的全面提升，建成一支学习型、研究型、服务型、精干高效、团结奋进的高水平专业队伍，为图书馆迈向世界一流提供坚实的人才支撑。

（2）育人空间重构工程

育人空间是图书馆落实立德树人根本任务、发挥学术引领与思想碰撞功能的核心载体。当前图书馆普遍存在空间功能单一、育人价值挖掘不深、育人效能不足等问题，难以满足师生多样化的学习、科研与交流需求。因此，亟需聚焦空间优化与育人价值融合，着力打造集学习、科研、交流、文化体验于一体的多元融合育人场域[11]，进一步强化图书馆的育人功能与学术引领作用。

“十五五”期间，哈工大图书馆将以场景化、智能化、融合化为方向，以“学习—社交—创新”一体化为

目标，优化全馆布局，系统打造兼具知识传播、思政浸润、文化传承与创新功能的多元育人空间体系。重点拓展线下线上馆外空间辐射，推动“智华楼”未来学习中心建设，并在哈工大苏州研究院等三个异地研究院建设分馆；深化学生宿舍“一舍一馆”阅读微空间建设，推动阅读服务下沉；强化学术报告厅智能化改造，配备同声传译系统、在线直播设备及智能控场系统，实现线下线上直播同步、异地联动，支持高水平学术交流。此外，塑造特色育人空间阵地，紧扣思政教育与文化传承，建设红色文献专区、校史文化展示区等主题空间，实现空间与文化的深度融合；构建虚实融合学习生态，设置多元功能区匹配不同群体需求。同时，积极与省文旅厅、省图书馆、校友组织等单位或社团合作，建设“工大书房”线装书展览馆与中华优秀典籍研习专区等文化空间，打造开放协同的育人生态圈。

未来五年，哈工大图书馆将逐步实现育人空间异地校园覆盖、多元场景深度融合、优质资源高效汇集，为师生提供更优质、便捷、多元的学习环境与文化体验，推动空间从“物理载体”向“育人载体”升级。

（3）智慧服务泛在工程

高校图书馆的智慧服务是由馆员、空间、设施、资源和服务共同构成的有机体系[12]。为适应图书馆转型发展与师生日益增长的全时域、便捷化、个性化服务需求，必须融合现代信息技术，系统构建覆盖全时域的智慧服务体系，持续提升服务的精准性与便捷度。

哈工大图书馆将全面升级智能基础设施，筑牢智慧服务的硬件根基。重点完成门禁系统更新，支持校园卡、人脸识别、手机 NFC 及校园认证码等多渠道便捷通行；同步建设基于室内定位的座位导航系统，实时展示空闲座位，提升资源利用率。依托物联网技术，在部分馆区内整合照明、空调、通风等设备，依据人流量与环境参数自动调节，打造绿色智慧空间。在此基础上，整合物联网、预约、管理等系统数据，搭建图书馆数字孪生平台，实现对运行状态的实时监控、动态预警与智能调度，大幅提升管理精细化与服务响应速度。此外，图书馆将升级图书定位盘点系统，引入物联网与 AI 视觉识别技术，实现图书精准盘点与动态追踪，并统计借阅频次等核心数据，为资源采购与馆藏优化提供依据。创新图书配送服务，优化校区图书流转，并探索无人车等新型配送模式，进一步拓展服务边界、提升服务效率。

智慧服务的全面实施，将促进图书馆从传统服务向现代化、智能化、泛在化服务的跨越式转型，最终为师生提供更精准的资源供给与更便捷的服务体验。

（4）资源体系精建工程

文献资源体系是体现高校图书馆价值的核心要素[13]，更是图书馆各项工作落地见效、服务提质增效的坚实根基。“十五五”期间，哈工大图书馆将围绕学校“强精优特”学科布局，加强人工智能技术应用，强化对馆藏资源利用成效的智能评估，精准研判使用成效与学科覆盖，构建纸电资源动态调整的采购体系，支撑科学采购决策。

推进文献资源体系建设，将以 AI 技术为支撑，分维度、有重点地构建纸电协同、学科适配的资源体系。纸本资源建设坚持需求导向、用户驱动的精准保障模式，通过 AI 深度挖掘师生借阅数据和教学科研需求，科学确定采购的品类、复本量与优先级，重点增购高质量、高价值图书，实现馆藏与用户需求的精准契合。电子资源建设采用学科导向的分层策略。针对哈工大的高峰学科，优先保障国际顶刊、核心数据库、稀缺特藏需求。针对新兴交叉学科，打破传统学科资源壁垒，构建跨学科资源导航库。针对特色学科，深度挖掘校藏特藏、地方文献、学科史资料，建设独有的特色资源品牌（如哈工大特藏库、俄文科技文献库、寒地科技创新资源数据库等）。同时利用 AI 分析资源访问数据和高水平论文引文数据等，建立电子资源淘汰机制。此外，挖掘开放获取资源的学术价值，建立开放资源筛选、整合与导航平台。

随着资源体系精建工程的落地实施，哈工大图书馆将实现资源供给从“全面覆盖”向“精准适配”的跨越式转型，促进馆藏资源建设与知识服务深度融合，最终构建一体化知识发现体系，切实提升资源供给的精准度与服务效能。

3.3.3 核心层

核心层作为规划的“主引擎”，聚焦图书馆服务主业，核心是精准供给、迭代升级，推动服务从资源导向向价值导向转型，彰显图书馆的核心服务价值。

（1）学习中心融创工程

未来学习中心以提高人才培养能力为核心，致力于满足学生自主式、协作式与探究式学习需

求[14]。其根本目标是培养学生的未来核心竞争力与社会责任感，为其成长为能够开辟发展新领域新赛道、不断塑造发展新动能新优势的杰出人才奠定坚实基础。围绕学校未来学习中心“构建无边界自主学习和创新成长生态”的核心理念，哈工大图书馆创新提出“学习中心融创工程”，通过构建“人—机—空间—信息资源”四元协同的学习服务体系，全面培育融合创新的学习新生态，助力学校整体未来学习中心建设。

在体系架构上，遵循“学生中心、自主学习、虚实结合、弹性迭代、超前设计”原则，依托图书馆丰富的学习资源，综合融入认知心理学、教育学原理，体现科学高效的教学方法，围绕学生、教师及教学管理者等多元角色需求，构建知识图谱、能力图谱、素养图谱，实现学习资源的多模态、有序组织与智能推荐。在实施层面，基础设施将全面融入新型智慧校园体系；服务以大模型为核心引擎，依托智能体技术构建多场景智慧服务，实现学习场景全时域覆盖、学习资源全要素整合、学习服务全链条贯通，最终形成“人人皆学、处处能学、时时可学”的终身学习支持体系。

“学习中心融创工程”的实施，将为学校发展与师生成长提供高质量支撑，进一步彰显高校图书馆作为大学核心学习支持机构的定位。该工程致力于构建以大模型为载体的“人工智能＋图书馆”学习支持新范式，打造虚实融合、支持个性化学习的下一代智慧学习场域。

（2）学科服务深化工程

图书馆的学科服务是连接资源、人才与科研的核心纽带，更是支撑学校迈向世界一流大学前列的重要力量。为充分发挥馆藏资源价值和馆员人才优势，助力学校人才培养与科学研究两大核心任务落地，图书馆亟需推动学科服务突破传统模式，向精准化和嵌入式纵深发展。

推进学科服务提质升级，需紧扣学校发展需求，从三大维度构建全方位、嵌入式支撑体系。一是支撑一流学科建设，强化对学科发展的精准情报与决策支持。通过梳理学科前沿、研究热点、核心团队与关键技术，研判学科竞争力与发展态势，动态分析对标机构，为学科布局与科研规划提供决策依据。二是支撑拔尖人才培养，构建覆盖人才成长全周期的学术素养培育体系。教育强国建设的重要阶段性目标，是拔尖创新人才不断涌现[15]。图书馆须开展面向拔尖创新人才的个性化支持，促进学科服务从“信息素养教育”升级为“学术素养与科研能力培育”，强化学术规范与科研诚信教育，并助力国际化人才培养。三是支撑科学研究创新，打造嵌入科研全流程的支撑体系，在持续做好基础服务的前提下，重点加强科研数据管理、开放出版支持、技术转移情报与产业需求分析等服务，促进政产学研用深度融合。建立新兴交叉学科和重大科研项目专项保障机制，提供全程资源与情报支持，助力攻克关键核心技术，服务国家战略需求。

通过精准化、嵌入式学科服务的推进，将有效打通资源、人才与科研之间的衔接壁垒，充分释放资源效能与馆员专业优势，推动图书馆从“资源提供者”向“学科智库”转型，切实发挥图书馆服务学校核心发展任务的价值。

3.3.4 拓展层

拓展层作为图书馆服务的“延伸线”，核心职能是联动共生与赋能辐射。图书馆需秉持开放协同的理念，推动文化建设与对外合作深度融合，持续扩大社会影响力，实现内部提质与外部辐射的有机统一。

（1）文化品牌塑造工程

推进文化育人、建设书香校园，是图书馆落实立德树人根本任务的重要举措。2026 年 2 月 1 日起施行的《全民阅读促进条例》明确要求，高等学校“应当将阅读作为重要的教育教学方式”[16]。因此，图书馆应积极发挥文化育人功能，大力营造“爱读书、读好书、善读书”的氛围，扎实推进书香校园建设。

哈工大图书馆将以深化文化育人品牌内涵为目标，持续做强“天工·深阅”核心品牌，构建“经典传承、跨界融合、深度浸润”的文化育人新格局。重点推进六方面工作：一是优化“匠心讲堂”“文化讲堂”品牌，举办高水平讲座，促进科学精神与人文素养融合；二是做精“四月芳菲”读书节，打造线上线下联动的阅读盛会；三是深化与黑龙江省非遗保护中心的协作，引导学生体验非遗魅力，增强对中华优秀传统文化的认同与保护意识；四是强化与省古籍保护中心的合作，活化古籍资源，阐释典籍智慧；五是构建“天工”工作坊体系，推动传统文化与现代教育有机融合；六是举办国际文化活动，推动中华优秀传统文化国际传播。同时，建立与地方文旅、文联等单位的常态化合作机制，联动学校校友办及校友组织，依托校友力量共建“工大书房”等文化空间，构建开放共

享、持续发展的协同育人生态圈。

通过五年系统化建设，哈工大图书馆将建成以“天工·深阅”为核心的文化育人品牌体系，形成具有鲜明哈工大特色的文化传承创新范式，成功打造文化育人高地、文化传承创新平台、文化传播中心与文化服务标杆，持续提升文化育人内涵，为学校“三位一体”育人体系建设贡献图书馆力量。

（2）国际服务提升工程

国际化是高水平大学发展的必由之路，面对学校国际化发展战略以及校园内各层次留学生、外籍教师比例持续增长的新趋势，哈工大图书馆将着力完善国际化服务体系，精准对接师生日益增长的国际化发展需求。

哈工大图书馆将从基础保障、核心支撑、服务提升、机制优化四大维度发力，系统完善国际化服务体系。以空间与环境多语种支持为基础，采用中、英、俄三种语言升级馆内标识与图书馆主页，营造友好包容的国际化环境；以多语种资源系统性建设为核心，重点扩充俄文、英文等学术著作与经典读物，深化与世界一流大学图书馆的资源共享与合作机制，积极融入全球图书馆资源共享网络；以服务与交流为抓手，打造多语种文化浸润品牌，常态化举办多语种主题书展、中外文化主题展、经典互译图书展及非遗体验工坊等活动，推动中华优秀传统文化国际传播和文明互鉴；以国际服务队伍建设为支撑，强化馆员国际化服务能力培训和交流机制，提升馆员多语种服务水平和国际视野。

未来，哈工大图书馆将实现国际化服务从“资源供给”到“体系赋能”的深刻转型，借助资源筑基、服务赋能与文化融合，为中外师生提供优质、精准的国际化服务体验，助力学校国际化建设发展。

4 结语

“十五五”时期是我国高校图书馆实现转型升级与高质量发展的关键机遇期，也是高校图书馆主动服务国家战略、深度对接高校使命、精准回应师生需求的攻坚阶段。科学制定发展规划，是高校图书馆破解现实困境、激活内生动力、彰显时代价值的关键举措。规划的制定应以高等教育发展趋势、所在高校的建设目标、技术演进路径及高校图书馆自身发展逻辑为根本依据，运用系统思维，绘就科学、前瞻、可行的发展蓝图。

哈工大图书馆作为“双一流”大学图书馆，其立足学校办学特色所构建的“一个目标、四个特征、四个中心、四个层面、十大工程”发展体系，准确把握高校图书馆发展趋势，聚焦于思想引领、治理优化、队伍建设、空间再造、智慧服务、资源保障、服务深化与国际化拓展等方面。该体系既明确了未来五年的发展路径与具体任务，也深刻体现了高校图书馆支撑学校高质量发展、服务国家战略需求的使命担当。

面向未来，高校图书馆更应深刻把握时代变革主线，持续强化内涵建设、深化服务创新、拓展功能边界，不断提升服务效能与核心竞争，全面夯实其作为高校文献资源中心、学习支持中心、学科情报中心、校园文化中心的战略地位，为高等教育高质量发展、教育强国建设与国家创新体系现代化提供不可或缺的坚实支撑。

参考文献

1 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗——在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[EB/OL].［2025－12－18］. https://www.gov.cn/xinwen/2022－10/25/content_5721685.htm.

2 中国共产党第二十届中央委员会第四次全体会议. 中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议[EB/OL].［2025－12－18］. https://www.gov.cn/zhengce/202510/content_7046052.htm.

3 吴建中. 发挥大学图书馆在迈向教育强国建设中的核心作用[J]. 图书馆杂志，2025(5)：6－7.

4 岑丹，闫奕文. 大数据环境下科学文献多维语义跨模态检索算法研究[J]. 情报科学，2025，43(9)：133－138.

5 邓启平，柯佳秀，秦鸿. 面向“十五五”的高校图书馆学科情报服务探析——以电子科技大学图书馆为例[J]. 大学图书馆学报，2025，43(3)：34－42.

6 丁瑾，刘细文. 以开放科学助力建设科技强国的战略实现[J]. 智库理论与实践，2025，10(6)：15－19.

7 金兼斌. 以高水平机构知识库建设支撑和助力高水平科技自强自立[J]. 图书馆建设，2025(5)：22－24.

8 刘炜，张磊，赵宇翔，等. 智慧图书馆“十五五”高质量发展十大关键任务[J/OL]. 图书馆建设，1－13[2025－12－04]. https://link.cnki.net/urlid/23.1331.G2.20251204.1430.006.

9 钞晓鸿. 高校图书馆治理的制度体系、框架结构以及运作模式[J]. 大学图书馆学报，2025，43(5)：13－20.

10 中国图书馆学会. 中国图书馆学会关于印发《中国图书馆学会“十四五”发展规划纲要（2021－2025年）》的通知[EB/OL].［2025－12－18］. https://www.lsc.org.cn/cns/html_pass/contents/1299/15358.html.

11 郑学军. 重新构想大学图书馆的空间与服务——《为21世纪设计图书馆》会议文集综述[J]. 图书馆杂志，2025，44(5)：128－135.

12 温天晓. 数智时代高校图书馆智慧服务协同体系构建[J]. 情报科学，2024，42(12)：159－167.
13 高冰洁，姚晓霞. 高校图书馆文献信息资源保障体系发展的机遇、挑战与思考[J]. 图书情报工作，2024，68(6)：21－29.
14 央广网. 数智赋能 开放互联 第五届世界学术图书馆未来论坛在京举办[EB/OL]. [2025－12－18]. https://tech. cnr. cn/techph/20240625/t20240625_526763090. shtml.
15 中共中央，国务院. 教育强国建设规划纲要（2024—2035 年）[EB/OL]. [2025－12－18]. https://www. gov. cn/gongbao/2025/issue_11846/202502/content_7002799. html.
16 国务院. 全民阅读促进条例[EB/OL]. [2025－12－18]. https://www. gov. cn/zhengce/content/202512/content_7051858. htm? mcpParams={}.

作者贡献说明：
刘宏伟：论文框架设计，撰写及修改
曹阳：部分内容撰写及修改
李景凯：文献调研及部分内容撰写
李君：部分内容撰写
高雨：图片制作及部分内容撰写
季莹：论文撰写及修改

作者单位：哈尔滨工业大学图书馆，黑龙江哈尔滨，150001
收稿日期：2025 年 12 月 25 日
修回日期：2026 年 1 月 5 日

（责任编辑：王菲）

The Library in Five Years: Development Priorities of Harbin Institute of Technology Library During the 15th Five-Year Plan Period

LIU Hongwei　CAO Yang　LI Jingkai　LI Jun　GAO Yu　JI Ying

Abstract: The 15th Five-Year Plan period represents a critical stage in China's transition from a major education nation to a leading education power, during which the imperative for high-quality, connotative development in higher education has become increasingly pronounced. Confronted with the deepening advancement of the Double First-Class initiative, the transformative impact of digital-intelligent technologies, and the paradigm shift in scientific research, academic libraries must realign their missions to better serve national strategies, support institutional goals, and realize their own developmental value. Against this backdrop, Harbin Institute of Technology Library has systematically formulated its development blueprint for the 15th Five-Year Plan period. Adopting a systems-thinking approach, this study conceptualizes the university library as both a subsystem embedded within the university and national innovation systems and an organic whole integrating resources, services, and governance elements. Guided by four core principles—fostering virtue through education, demand orientation, innovation-driven development, and collaborative advancement—the planning framework is structured around "one overarching goal, four defining attributes, four functional centers, four operational layers, and ten major initiatives". The overarching goal is to establish an efficient management and service system that empowers the university's pursuit of world-class excellence. The framework is characterized by precision, intelligence, personalization, and internationalization, and centers on the construction of four platforms: a Literature Resources Center, a Learning Support Center, a Disciplinary Intelligence Center, and a Campus Culture Center. Implementation is advanced across four interconnected layers: a leading layer (Party leadership and governance enhancement), a supporting layer (staff empowerment, learning space redesign, ubiquitous smart services, and refined resource systems), a core layer (integrated innovation in learning support and deepened disciplinary services), and an expansion layer (cultural brand development and international service enhancement). The study argues that scientifically formulated development planning is pivotal for academic libraries to overcome structural challenges and activate endogenous momentum during the 15th Five-Year Plan period. By aligning institutional characteristics with broader national and technological trends, the development framework constructed by Harbin Institute of Technology Library facilitates the transformation from traditional resource-centered services to modern knowledge-centered services, offering a strategic reference for the high-quality development of academic libraries in China.

Keywords: Build a Strong Nation in Education; Academic Libraries; 15th Five-Year Plan