



# 华中科技大学图书馆资源服务一体化的创新路径与实践探索

□王敏 张绚丽\* 施亮

**摘要** 资源服务一体化是大学图书馆应对数字化转型、科研范式变革与开放科学发展的重要战略路径,也是支撑高校高质量发展的关键举措。文章构建了以“资源流转”为核心机制的“战略嵌入—协同驱动型”一体化建设模式,系统阐述了华中科技大学图书馆通过战略嵌入、组织再造、技术数据赋能等支撑条件,资源建设、服务创新核心实践,实现资源服务一体化的路径与成效,以期为我国大学图书馆的转型升级与内涵式发展提供参考借鉴。

**关键词** 大学图书馆 资源服务一体化 资源流转 系统性变革 战略嵌入 协同驱动

**分类号** G258.6

**DOI** 10.16603/j.issn1002-1027.2025.04.005

**引用本文格式** 王敏,张绚丽,施亮.华中科技大学图书馆资源服务一体化的创新路径与实践探索[J].大学图书馆学报,2025,43(4):42-48.

## 1 引言

当前,全球高等教育正步入智能化、开放化新范式。人工智能、大数据、开放科学正重塑学术生态,用户需求转向动态、嵌入、智能的知识解决方案。大学图书馆作为学术生态的枢纽,其变革直接映射高校创新能级的提升。资源与服务作为图书馆事业发展的两大支柱,是支撑教学科研、服务学术创新的核心要素,其深度融合已成为突破传统服务边界、重构知识价值链的关键突破口。

在此背景下,“资源服务一体化”理念应运而生并成为业界共识。它倡导打破业务壁垒,将资源建设、组织揭示、流通阅览、学习支持、学科服务、阅读推广、空间管理等所有环节视为一个无缝衔接的有机整体,共同指向以用户为中心的价值创造。正如陈建龙等在《高校图书馆资源服务一体化指南针报告》中所指出的,资源服务一体化已成为“图书馆的战略规划和管理、事业发展和治理的重要思想方法和工作方法”<sup>[1]</sup>。大学图书馆推进资源服务一体化,既是业务发展的内在需求,更是主动融入大学高质量发展、提升学术服务价值的必然选择。

如何将“一体化”从理念转化为驱动高质量发展的系统性能力,避免成为业务的简单叠加,是当前业界面临的关键挑战。既有的探索与实践虽呈现多样

化发展态势,但在研究层面仍存在一些局限。首先,实践成效描述多于机制剖析,缺乏对资源与服务间的协同机制、耦合关系等的深入探讨。其次,单点创新多于系统整合,现有成果多集中于特定环节,缺乏从治理结构、组织变革、资源配置到服务交付的全链路整合研究。最后,普适性理论模型还有待建立,多数案例未能提炼出具有普适性的理论模式、实施框架及评估标准<sup>[2-6]</sup>。

为回应上述局限,本文构建了以“资源流转”为核心机制的“战略嵌入—协同驱动型”的一体化变革模式,以华中科技大学图书馆实践为例,系统阐述其支撑一体化模式实现的内在动能(战略嵌入、组织再造、技术数据赋能)和核心实践路径(资源建设、服务创新),以期为大学图书馆高质量发展提供有益参考。

## 2 变革核心机制与系统模式

“十四五”期间,华中科技大学图书馆紧密围绕学校创建中国特色世界一流大学目标,将资源服务一体化作为牵引自身高质量发展的核心战略,通过系统顶层设计和持续改革创新,探索出一条以战略嵌入为变革引领、以组织再造为融合支撑、以技术数据赋能为引擎驱动、以资源整合为建设基础、以服务创新为价值彰显的发展路径,实现了从传统服务模

\* 通讯作者:张绚丽,邮箱:gwy2012@hust.edu.cn。



式向智慧化、一体化模式的转型<sup>[7]</sup>。

本文基于对华中科技大学图书馆实践的系统性探究,提炼出“资源流转”作为一体化融合的核心机制,并在此基础上构建“战略嵌入—协同驱动型”的系统变革模式,作为贯穿一体化实践的研究框架。

### 2.1 “资源流转”:一体化融合的核心机制

“资源流转”是实现资源服务深度融合并产生“1+1大于2”合力的核心机制。首先,该机制在概念上对“资源”的内涵进行了扩容,除了传统的文献资源,还将数据、人力、空间、技术等各类要素都视为可流动的资源。其次,该机制突破了传统业务模块间割裂的状态,显化了各类被固化于既定传统业务环节内的要素活化、流动、结合与增值的过程。具体而言,资源流转指多元资源在图书馆内外、围绕用户需求与服务目标,进行高效、有序、增值的流动与转化。此种动态流转使资源从静态存量转变为动态增量,最终凝练为驱动图书馆高质量发展的创新动能。

### 2.2 “战略嵌入—协同驱动型”:一体化变革的系统模式

“战略嵌入—协同驱动型”工作模式是华中科技大学图书馆推动一体化系统变革的独特模式。该模式以战略嵌入为顶层牵引,将图书馆发展规划、资源预算、服务目标深度融入大学整体战略(如学科发展、人才培养、科技创新),打造常态化校级治理与协同机制,确保图书馆精准承接和响应学校战略目标和重要任务,促进战略与决策信息在图书馆与学校间的顺畅流转,从源头实现目标融合、资源协同和价值共识。然后,该模式以“协同驱动”为执行保障,通过机构重组、流程再造打破传统线性部门分界,构建基于用户任务的矩阵式、项目制柔性团队,实现人力资源融合;通过整合异构数据、开发桥接技术、开展数据治理等举措,保障数据、技术、文献信息资源在不同系统、形态、场景间的无缝流转,将服务以智慧方式嵌入用户的自然工作流(如教学、科研、管理流程),实现体验融合。该模式通过战略、组织、技术等方式打破壁垒,促进各类资源的融合与协同,进而形成服务合力,强调从宏观战略至微观执行的系统性、联动性与持续性,为图书馆实现资源与服务的深度融合提供了系统性框架与建设模式。

## 3 资源服务一体化的支撑条件

图书馆资源服务一体化的实现,是一项系统性

工程,其深度融合与协同效能的生成,有赖于战略嵌入、组织再造及技术数据赋能等一系列内在条件的支撑。

### 3.1 战略嵌入

一体化变革的首要前提,是将图书馆从“被动支撑”者提升为学校发展的主动参与者。核心在于重构顶层治理结构,使图书馆发展目标与大学整体战略精准对接,形成系统性战略协同,促进战略信息、决策信息和执行力度高效流转。

#### 3.1.1 确保战略精准对接

首先突破自身角色定位。华中科技大学在“十四五”规划中,将图书馆发展目标定位为“建设智慧图书馆,形成人的智慧与物的智能交融的综合有机体”,意在督促其打破传统服务边界,快速转型为支撑学校立德树人、科技创新和文化遗产的战略力量。

为保证战略高效落地,图书馆融入学校“五年规划—三年计划—年度项目”工作体系,将学校的宏观战略信息层层分解,转化为图书馆文献资源建设、学习支持、学科支持、信息化、校园文化、未来学习6大业务模块,建立JCR期刊Q1&Q2分区/中文核心期刊保障率、学科服务到院覆盖率/A类学科覆盖率/数据支撑量/学术成果院系覆盖率、阅读/文化推广院系覆盖率等18项可量化、可追踪的关键核心任务指标。实现了“战略目标—业务模块—执行指标”的完整对接、高效传导和精准落地,促进了图书馆与学校发展的同频共振。

#### 3.1.2 构建协同决策平台

学校于2022年7月成立第六届图书馆工作委员会(以下简称图工委),是图书馆战略嵌入学校高质量发展的关键制度性突破。图工委由分管校领导任主任委员,图书馆馆长、书记任副主任委员,委员由理、工、医、文、管相关学院负责人,发展规划与学科建设、本科生院、研究生院、科学技术发展院、人文社科处、财务处、人事处等职能部门负责人,以及本科生、硕士生、博士生代表组成<sup>[8]</sup>。

图工委作为协同决策平台,整合资源供给方、资源需求方与服务对象的需求与决策,并形成常态化工作机制。对文献资源预算、业务和服务规划、重大建设项目等议题在学校层面进行统筹和推进,从根本上解决了长期困扰图书馆发展的“供需错配”和“价值彰显难”的问题。通过平台,各方代表的需求信息、意见建议能够顺畅流向图书馆决策层,成为图



图书馆优化资源配置和服务策略的重要依据。同时,图书馆的资源和服务也更有效地触达学校各层面,支持教学科研和管理决策,形成“需求输入—决策优化—服务输出—价值反馈”的良性循环,从而实现图书馆与学校整体战略的深度融合。

### 3.2 组织再造

一体化需要打破基于采、编、流、阅、咨业务流程的传统线性部门分界,实现目标、任务导向的组织、流程融合。图书馆通过重塑组织架构,推动各业务领域从“各管一段”转向“协同作战”,构建起灵活高效的矩阵式工作模式。

#### 3.2.1 “垂直业务形态”孵化新型服务

图书馆引入“垂直业务形态”概念,涵盖从初期“垂直创新项目”形式到逐步稳定的“垂直拓展分区”,探索新型业务增长点从孵化到固化的动态发展模式。

垂直创新项目是图书馆响应读者需求变化的敏捷尝试,其核心在于打破部门间壁垒,实现多维资源与服务的融合创新。在开展诸如学科竞争力分析、支持有组织科研以及打造创新主题空间等跨部门协作的复杂任务时,图书馆组建专门的项目组。成员包括具备数据分析、学科研究、文献资源建设、文化策划、空间设计乃至安全保障、物业监管等不同资源管理与服务支持职能的馆员。共同围绕为读者提供高质量“解决方案”的目标而协同工作,产出综合性分析报告、创新活动方案、新型多功能空间等一体化成果。这正是人力、技术和文献信息资源等得以协同高效流转,实现价值增值的过程,体现了资源服务一体化促进新型实践的合力。

经过实践检验并趋于成熟的垂直创新项目,会逐渐形成人员调配、制度强化、流程优化的“垂直拓展分区”。图书馆对此提供独立运营空间和发展支持,以实现成功融合模式的常态化和规模化发展。如阅读/文化推广业务方向,2015年成立读者服务部阅读推广小组,2019年成立全馆阅读推广团队。数据支持业务方向,2019年设立数据服务专岗,2022年建成可快速响应服务需求的数据服务工作机制。空间建设方向,2022年成立文献揭示工作组开始探索多要素结合、多样化主题的纸质文献揭示,截至2024年已在馆内、校内建成多个主题书屋。正在开展的未来学习中心建设、空间与文化服务等,都是如此。这种新型“垂直拓展区”有力地推进了新业务形态的激活和良性生长,是组织再造驱动资源服务融合深化的具体体现。

#### 3.2.2 “馆员进院系”促进服务前移

“馆员进院系”意在强化直接面向院系的服务,实现服务前移与资源后援的深度融合,打通服务前台与资源后台之间的信息流与 workflow,使各类资源直接服务于具体场景,实现价值最大化。

随着大学发展和师生需求的多元化,读者需求的服务已不限于科研文献支持,更包括学习技能、数据分析、创新实践等广泛领域,原来施行多年的“学科馆员进院系”模式难以全面响应。基于对这些变化和局限性的敏锐察觉,图书馆近年来打造了更具包容性的“馆员进院系”新模式。除了学科馆员,还将相关业务馆员(信息素养、数据分析、资源采购、技术支持、阅读推广等)直接带入院系场景,确保师生的多元需求得以直接、全面响应。学习支持馆员将信息素养教育、学习方法指导等服务前置,直接嵌入学科专业课堂教学过程;学科支持馆员通过活动将人力资源与情报、数据资源深度融合,直接支持有组织科研;文献建设馆员根据院系反馈精准配置文献资源,确保资源有效流动利用;数字技术馆员直接对接学院学术成果统计需求,升级平台服务功能。馆员不再被动等待师生到馆,而是主动嵌入教学、科研、学习、文化活动现场,通过深度参与,能更快捕捉师生的潜在需求,提出前瞻性、定制化解决方案,显著推进图书馆多维度资源和服务与学院发展的需求深度融合,形成更紧密的协同合力。

### 3.3 技术数据双驱动

图书馆资源服务一体化由技术赋能和数据治理双轮驱动。技术是破除壁垒、连接资源与服务的关键手段,数据则是支撑决策、优化流转的核心资产。两者共同构筑起图书馆面向未来的智慧化基座,驱动各类资源和服务深度融合与高效流转。

#### 3.3.1 技术赋能服务模式变革

技术是图书馆服务模式变革的核心驱动力,旨在通过工具与平台打通资源与服务的边界,促进其无缝连接与高效流转。

构建开放协同的智慧化平台架构,实现系统与数据互联互通。通过“业务系统交互开放平台”整合异构系统数据,推出“华小智”智能咨询平台,显著提升用户咨询响应效率。开放平台拓展数据和资源管理服务功能,促进信息无缝流转,实现业务流程与数据流的融合。

数字化手段提升资源管理与利用效能。图书馆



建立文献资源管理平台 ERMS,利用数据分析工具持续跟踪馆藏绩效。深度对接自主研发的“学术成果库”与学校“一张表”工程,实现教师学术成果自动汇聚、认领与统计,为后续支撑有组织科研及国家级科研成果开放共享平台建设奠定数据基础。构建数字孪生书库,2024年起,新购纸质图书启用二维码书标,扫描即可获得对应电子书,实现文献信息在物理与数字形态间的流转与融合。建设教材教参平台试点,通过课程知识图谱,将多源异构课程资源深度关联并进行智能化标引。建设研学平台,整合个人自主学习与团队协作场景。建设私有云存储,形成特色本地知识库,结合 AI 大模型,支撑业务、服务和管理需求<sup>[9]</sup>。智慧技术赋能知识重组,构建新的信息流,获得知识增熵,有力促进资源内容与服务形式的融合创新。

以“未来学习中心”建设为契机,深入探索物理空间与虚拟空间的融合。作为教育部首批试点高校校内牵头单位,图书馆在军山校区未来学习中心与主馆 A 区进行新阶段的智慧化建设,引入人工智能、物联网、大数据分析、虚拟现实等前沿技术,打造支持自主、合作、探究的智慧学习环境,拓展了资源服务的空间融合场景。

### 3.3.2 数据治理赋能科学运营

数据是图书馆运营的“数字镜像”。数据治理是一个复杂的系统工程,涉及数据范畴、管理责任、运行机制、技术支撑和应用场景等多个维度。

图书馆自 2019 年起持续推进数据治理,旨在通过系统构建数据范畴与管理责任,深化数据流转,精准赋能高质量发展。数据治理包含基础数据和业务数据两大范畴。基础数据是信息化系统运行产生的原始数据(如读者借阅、日志、预约记录等),业务数据是因管理、评估、决策目的形成的统计分析数据(如新增馆藏、科技查新、教学培训等)。图书馆明确数据管理责任主体,清晰界定建设与管理职责。技术部门负责基础数据库规范协调及日常维护,各业务部门负责主导业务数据产生与维护。通过部室信息安全责任人与数据管理员保障数据录入标准化、准确性、及时性。构建多层次数据共享及支持模式,技术平台即时推送与人工统筹协调分析并行,经三级审批后由馆内统一出口提供,确保安全合规。

经过五年发展,数据治理形成清晰进阶路径,从部门独立管理到模块化标准化,直至各业务模块数

据互通,彻底消除“数据孤岛”,实现了数据资源在不同系统、平台及应用场景间的高效流转与深度融合。图书馆已构建涵盖 13 类业务子项、544 个数据项、3000 余条记录的统计信息体系,形成可为管理决策提供精准支撑的数据指标系列,如资源保障、服务覆盖等关键任务指标,以及空间使用、资源利用率、用户行为观察、UGC 生成量等创新实践绩效指标。通过构建“资源—服务—管理”的数据闭环,图书馆获取服务绩效数据,提升协同效率,有力推动从“经验驱动”转向“数据驱动”的转化。

## 4 资源服务一体化探索实践与成效

资源建设与服务创新,是一体化最核心的实践体现。华中科技大学图书馆的实践,旨在打破二者的线性关联,通过供需融合、动态协同,构建一个以用户为中心、资源与服务相互促进的闭环,以实现“资源服务一体化”的最大价值。

### 4.1 资源建设:构建多元融合的优质供给

图书馆的资源建设,秉持学科导向、纸电融合与开放协同的深度融合理念。其核心在于图书馆将人力、空间、数据等要素视为可流动的“新资源”,并使其与传统文献资源形成协同,促使资源建设从单一的文献采集向多元要素的协同构建转变,最终形成以用户为中心、全要素参与的动态化优质资源供给体系。

图书馆紧密围绕学校重点及新兴学科发展需求,实施精准资源配置,实现了文献、人力、数据等资源的深度融合。在工作机制方面,图书馆通过“工作小组、领导小组、学校图工委”三级研商审议制度,保证资源动态调整的科学性与合规性,确保决策过程的全面性与协同性。在学科导向方面,图书馆利用线上线下多渠道,通过学科联络、信息咨询、荐购反馈、阅读展陈、调查问卷等多种形式广泛收集读者需求。同时,结合使用评估和统计分析客观数据,构建需求与供给的精准对接闭环,持续优化文献采购引进策略,实施文献资源的精准采购。“十四五”期间,精准采购思政、医学、法学、艺术、体育等学科数据库,持续推进重点学科的高质量数据库建设,JCR 核心期刊保障率稳定在 93% 以上,中文核心期刊保障率达 99%,高水平期刊保障率与 A 类学科保障率均大于保障率均值,为师生高水平研究提供坚实文献基础。在纸电融合方面,加强电子资源建设,逐年提高电子资源采购经费占比,2024 年达 72.9%,这一



举措是对2019年馆藏纸电资源比重翻转以来优化资源结构、强化电子资源建设战略的持续贯彻。严格参照学校下达的关键任务指标,严格控制纸质图书采购增量,改变多复本采购策略,以单复本采购为主,并预留灵活经费依据读者荐购或借购增订。同时增强纸电转化,通过二维码书标、二维码主题墙等技术手段逐步推进纸电一体化。加强电子资源建设,通过集体评估和分类末位淘汰制,停订低效数据库,并从强化试用、响应师生推荐以及收集已订数据库的拒访信息等渠道拓展新订来源。在开放协同方面,打破以往资源独立采购模式,与管理学院、经济学院、数学学院、法学院等建立协同协作机制,引入学科和学者的专业力量,共建共享学科核心专业数据库,拓宽文献资源建设经费渠道,提升资源的适用性和专业深度。在特藏资源活化方面,通过医学古籍、德文特藏资源数字化建设与深度揭示,以各类党内主题教育为契机,系统构建红色纸电资源体系,为立德树人、文化育人提供优质文献支持,将特色资源建设融入文化育人服务全过程。

这些举措共同构筑起兼具广度与深度、保障主流需求并彰显特色的文献资源生态体系,显著提升了读者对文献资源建设与服务的综合满意度。以2023—2024学年华中科技大学本科生学习体验调研为例,“图书馆资源”满意度85%,与“教室及教学设备”并列学校6类资源条件满意度第一,充分体现了资源供给体系与用户需求的深度融合和协同效应。

#### 4.2 服务创新:深化多维度的价值创造

华中科技大学图书馆的服务创新,旨在将资源流转至服务的各个环节,以创设超越传统借阅的增值服务,最终将资源的静态价值转化为动态的实践成效。

面对学校“建设一流学科生态体系”的战略目标,图书馆定位从传统的文献信息保障中心升级为支撑学科发展的战略情报中心和智慧决策源头。通过动态化资源供给系统,图书馆为学校的优势工科、强势医科、精品文科和新兴交叉学科提供坚实且精准的文献保障,全校师生年均下载数字文献超过3600万篇次<sup>[10]</sup>。图书馆还深度参与学校的学科评估与发展规划。与学校发展规划与学科建设部门紧密合作,设立“学校与学科竞争力情报研究项目组”,围绕学校发展目标,定期发布学科态势分析、高水平论文分析、人才引进对标分析等高质量研究报告100余份,为学校学科布局调整、资源配置优化提供

了重要的决策参考<sup>[11]</sup>。图书馆还自主创建了一系列学术成果评价指标,其中3项指标以其科学性与导向性被纳入学校院(系)年度发展指标体系。上述举措标志着图书馆已将数据资源、人力资源与学校战略需求深度融合,在服务学科内涵式建设中扮演着不可或缺的“智囊”角色,实现了从“文献保障”到“智慧决策支持”的跨越式发展。

为有力支撑学校“建成具有中国特色的卓越创新人才培养体系”,图书馆以提升学生信息素养和自主学习能力的核心,构建了线上与线下结合、课程与空间并重、文化与学术交融的立体化育人体系。信息素养教育教学从单一讲座转变为多层次教学体系,包含通识必修课、公共选修课、嵌入式教学、专题工作坊等。此外,“十四五”期间通过开展定制化、嵌入式等各类培训300余场、2.3万人次,实现了信息素养教育对学生学术成长周期的广泛覆盖。“一小时讲座”也于2024年被纳入学校教师发展培训体系。通过“主题聚合、空间重构、技术赋能”推进了新型空间建设。馆内设立“新书驿站”、AI专区、“遇荐好书”专架、“心灵驿站”阅读区、书法角。与学工部门合作,在博士生社区共建“厚学书屋”。与校工会合作,在教职工活动中心共建“立德书屋”。着眼铸魂育人,打造彰显学校党建品牌的“领航书屋”、彰显学术传承的“院士书房”“学者文库”等主题书屋,逐步构建起集思想引领、学术滋养、文化浸润于一体的多元育人场域。图书馆“空间与文化建设”创新实践获2023年度湖北省高校图书馆特色创新奖。“十四五”期间读者入馆人次高达991.9万,图书外借120.7万册次,充分显示了图书馆作为校园“精神栖息地”的独特魅力。

图书馆紧密围绕国家创新驱动发展战略和学校“创新策源体系”目标,将服务链条从校内延伸至校外,从基础服务拓展至高端服务,深度融入有组织科研和国家创新体系<sup>[12-14]</sup>。在服务国家战略层面,图书馆在知识产权信息服务领域取得了突出成绩。作为首批全国高校国家知识产权信息服务中心(2019—2024)之一,受教育部委托,牵头制定全国高校专利申请前评估方案,相关成果出版发行并在全国宣讲推广。2024年中心以优异表现通过国家知识产权局、教育部联合考核,获评“优秀”。同年,作为国内第二家高校馆,华中科技大学图书馆深度参与国家自然科学基金委员会开放获取仓储平台(OAR)建设,直



接服务于国家科技人才库建设和学术论文开放共享。上述实践标志着图书馆服务能力在地域和层级上的拓展与融合,成为支持区域乃至国家科技创新生态的重要节点,体现其知识信息服务枢纽的协同价值。

为涵育文化引领生态建设,践行以价值引领为核心的育人理念,图书馆创新“阅读推广+”模式,将阅读活动与思政教育、校园文化、社会实践深度融合,在营造“爱读书、读好书、善读书”的书香氛围中发挥了独特而重要的作用。每年举办大中型阅读推广与文化服务活动 20 余场次,师生年均参与超过 1 万人次。无论是迎新年、学雷锋,还是世界读书日、毕业季、迎新季、校庆等重要时间节点,都会推出高品质主题活动,既有雕版印刷、植物拓印等优秀传统文化沉浸式体验,也有紧扣时代脉搏的“领航”阅读、教育家与科学家精神传承等专题书展,相关报道屡次获得中宣部学习强国平台“同学汇”高位推荐。加强业内、校内、校地协同联动,图书馆文化辐射力不断增强。2020 年荣获“全国全民阅读示范基地”,乡村振兴、文化帮扶相关工作实践案例获全省全国案例大赛大奖。“一本好书 与你同行”已成为极具显示度的校园文化品牌,在阅读推广与思政教育、校园文化、社会实践的跨领域融合的进程中,图书馆逐步成为涵养学生品格、提升校园文化品位、传承大学精神的重要阵地,为“书香校园”建设作出了不可替代的贡献,充分展现了阅读推广提升为系统化、品牌化文化建设工程的融合效应。

## 5 结语

华中科技大学图书馆的实践证明,高质量发展的成功转型是一场需要顶层战略引领的系统工程。通过优化文献、数据、人力、空间、技术、文化等各类资源的流转全链路,学校将图书馆作为重要战略支撑力量,图书馆也将自身发展深度融入学校整体战略,上下同心,系统推进顶层设计、组织机构、资源建设、技术平台、数据治理、服务创新,极大提升了图书馆资源保障能力和服务效能,更好地树立了图书馆在大学知识创新与人才培养生态系统中的核心价值与战略地位。

资源服务一体化是一项长期而艰巨的系统工程,其深化发展面临诸多挑战,如馆员队伍能力转型升级、全域数据治理深化、通用人工智能技术深度融

合与伦理规范等。展望未来,大学图书馆唯有坚持守正创新,主动识变、应变、求变,持续深化改革,才能在服务教育强国、科技强国、人才强国建设的宏伟征程中,锚定目标,找准定位,彰显价值,作出无愧于时代的更大贡献。

## 参考文献

- 1 陈建龙,王新才,邵燕,等. 高校图书馆资源服务一体化指南针报告[J]. 大学图书馆学报,2025,43(1): 38-48.
- 2 宋海艳,郭晶. 从高绩效资源到高质量服务——上海交通大学图书馆资源服务一体化发展路径与实践[J]. 大学图书馆学报,2025,43(2):24-30.
- 3 金兼斌,管翠中,于宁. 探索馆内馆外资源服务一体化发展——基于清华大学图书馆的实践与思考[J]. 大学图书馆学报,2024,42(6):16-22.
- 4 陈建龙,别立谦,童云海. 信息资源管理视角下的高校图书馆资源服务一体化新探[J]. 大学图书馆学报,2024,42(6):5-15.
- 5 何文平,张文曦,彭赞. 从资源检索向思维赋能转变:中山大学图书馆资源服务一体化发展的探索[J]. 大学图书馆学报,2024,42(6):23-28.
- 6 李瞳,袁家斌,丁瑶,等. 特色引领 AI 赋能:南京航空航天大学图书馆资源服务一体化实践探索[J]. 大学图书馆学报,2025,43(1):57-65.
- 7 张绚丽,和静宇,张艾程. 凝心聚力谋发展 书香校园谱新篇[EB/OL]. [2025-07-13]. <http://news.hust.edu.cn/info/1002/54093.htm>.
- 8 张自力. 我校第六届图书馆工作委员会成立[EB/OL]. [2025-07-13]. <http://news.hust.edu.cn/info/1003/45609.htm>.
- 9 肖芳,周可. 基于文件相关性的云存储缓存策略[J]. 华中科技大学学报(自然科学版),2019,47(4):1-6.
- 10 袁青,施亮,陈梦. “双一流”驱动下高校图书馆服务能力建设——以华中科技大学为例[J]. 图书情报工作,2019,63(1):118-124.
- 11 次雨桐,黄进,何益华,等. 基于词频突变和专家研判的研究前沿识别——以光学学科为例[J]. 数字图书馆论坛,2021(7):54-61.
- 12 张驰. 高校图书馆知识产权信息服务合作模式研究[J]. 图书馆学研究,2018(20):78-80,61.
- 13 陈敦奎,张驰,涂文艳,等. 专利视角下熔融沉积 3D 打印技术发展态势分析[J]. 高分子通报,2024,37(11):1654-1662.
- 14 陈敦奎,何玉芳,张驰,等. 基于专利分析的舰滑道式小艇收放技术发展态势[J]. 船舶工程,2021,43(4):82-87,101.

作者贡献说明:

王敏:提出论文选题,研究框架确定,论文撰写与修改  
张绚丽:研究框架设计,论文撰写、修改及统稿  
施亮:文献资源建设相关内容撰写

作者单位:华中科技大学图书馆,湖北武汉,430074

收稿日期:2025 年 7 月 7 日

修回日期:2025 年 7 月 15 日

(责任编辑:支娟)



## Innovation and Practice in Resource-Service Integration at Huazhong University of Science and Technology Library

WANG Min ZHANG Xuanli SHI Liang

**Abstract:** Resource-service integration is a crucial strategic pathway for university libraries to address digital transformation, research paradigm shifts, and the development of open science, serving as a key measure to support high-quality university development. This study investigates how to effectively transform the integration concept into a systemic capacity that drives high-quality development, rather than a superficial aggregation of services. The research proposes an integrated construction model, the "Strategy-Embedded and Collaboration-Driven" model, with resource circulation as its core mechanism. This model positions strategic embedding as top-level guidance, aligning library development plans, budgets, and service objectives with the university's overarching strategies, such as disciplinary development, talent cultivation, and scientific and technological innovation. This establishes institutionalized university-level governance and collaborative mechanisms to achieve strategic goals, resource synergies, and shared value from the outset. Concurrently, the model leverages collaboration-driven execution as an implementation guarantee, breaking traditional linear departmental boundaries through organizational restructuring and process reengineering, forming matrix-based, project-oriented agile teams that integrate human resources. It also ensures the seamless circulation of data, technologies, and resource information across different systems, formats, and contexts by integrating heterogeneous data, developing bridging technologies, and implementing robust data governance, thereby embedding services intelligently into users' natural workflows (e.g., teaching, research, and administrative processes) for a unified user experience. The practice has successfully established a demand-driven, multi-element integrated resource supply system, optimizing resource construction through paper-digital convergence, open collaboration, and dynamic adjustment mechanisms. Simultaneously, the library has reconfigured its service ecosystem by deeply integrating resources into diverse service scenarios, including disciplinary ecosystems, talent cultivation, scientific and technological innovation, and cultural initiatives. The practice effectively breaks down the separation between resources and services, fostering a demand-supply-driven, mutually reinforcing and value-enhancing collaborative loop that delivers outcomes greater than the sum of its parts. The study concludes that the model developed by Huazhong University of Science and Technology Library offers valuable insights for university libraries seeking to enhance their core competitiveness and contribute to the high-quality development of higher education.

**Keywords:** University Library; Resource-Service Integration; Resource Circulation; Systemic Transformation; Strategic Embedding; Collaborative-Driven