



坚持守正创新 推进制度治馆

——武汉大学图书馆制度建设的实践与探索

董有明 周燕妮 杨蕾 尤传明*

摘要 在全面深化改革与教育数字化转型的背景下,高校图书馆亟需通过制度建设提升治理能力与服务水平。文章系统梳理了武汉大学图书馆制度建设的发展历程与体系架构,重点阐述了其在守正基础上,从原则性、规范性、功能性、差异性、时代性、能动性、协同性七个方面开展的全方位制度创新实践与成效,提出了未来探索与改进方向,为高校图书馆制度治馆提供了实践参照,也为图书馆治理理论的深化拓展了新的思考维度。

关键词 高校图书馆 守正创新 制度治馆 制度建设 管理创新

分类号 G258.6 G251

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2025.05.003

引用本文格式 董有明,周燕妮,杨蕾,等.坚持守正创新 推进制度治馆——武汉大学图书馆制度建设的实践与探索[J].大学图书馆学报,2025,43(5):21-28.

1 引言

党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央高度重视制度建设,强调为了推进国家治理体系和治理能力现代化,必须“构建系统完备、科学规范、运行有效的制度体系”^[1]。党的二十届三中全会提出了进一步全面深化改革的“六个坚持”原则,其中之一就是“坚持以制度建设为主线”^[2]。高校图书馆应该坚决贯彻落实党中央的要求,切实加强自身制度建设。与此同时,随着教育综合改革的不断深化以及人工智能、大数据等新技术的广泛应用,图书馆的功能边界、资源形态、服务方式和用户需求都发生了显著变化,原有的制度体系已难以适应新形势和新要求,高校图书馆治理体系的现代化迫切需要高效的管理机制和规范的制度保障^[3]。因此,面对新的形势和任务,坚持守正创新,推进制度治馆,既是高校图书馆贯彻落实党中央全面深化改革决策部署的必然要求,也是其确保自身高质量内涵式发展的应有之义。

图书馆制度是指图书馆事业在一定历史时期的目标、规则、运行机制的设计^[4]。当前图书馆建设的核心导向,正逐步从传统的“图书馆管理”迈向

“图书馆治理”。图书馆管理是在图书馆内开展的计划、组织、协调、指挥、控制和监督等活动,以维持图书馆的有效运行,属于“运营”的范畴;而图书馆治理强调建立一个制度体系,科学合理界定图书馆主要利益相关者的权利、职责和利益的关系,从而实现图书馆公共利益的最大化^[5],属于“架构”的范畴。具体到高校图书馆,可将其治理制度体系理解为一个由上至下、内外结合、多方参与、协同运作的有机整体,主要包括国家/行业层面的法律和规程、学校层面的章程和治理体系、图书馆自身的规章制度和工作机制以及用户参与的沟通监督机制^[6]。

近年来,学界和业界对高校图书馆制度建设的关注度持续提升。在宏观层面,学者们探讨高校图书馆事业的治理法治化与立法问题,旨在剖析现状困境、探索发展方向并规划实践路径^[7-9];同时,重点聚焦《普通高等学校图书馆规程》,深入阐释其修订要点、价值意蕴与完善方向^[10-12]。在微观层面,针对图书馆内部规章制度的研究较为丰富,一方面关注制度体系本身的理论构建^[13]与比较分析^[14];另一方面则从业务实践出发,探讨资源建设^[15]、学科

* 通讯作者:尤传明,邮箱:cmu@whu.edu.cn。



服务^[16]、流通借阅^[17]、空间服务^[18]、管理评估^[19]以及队伍建设^[20]等具体领域的制度构建与优化策略。

总体而言,现有研究或侧重于宏观事业发展,或聚焦微观业务规范,尚缺乏从组织实践角度对制度建设具体案例的系统剖析与经验总结。制度建设是提升治理能力的重要途径,治理成效是制度建设的检验标准。因此,本文拟以武汉大学图书馆(以下简称武大图书馆)为例,全面梳理其制度建设的实践路径与综合成效,旨在抛砖引玉,与业界同行交流互鉴。

2 武汉大学图书馆制度建设历程与现状

2.1 长期高度重视制度建设

武大图书馆历来重视制度建设,紧密结合时代发展、技术进步和读者需求,不断修订和完善各项管理规定和服务办法。1981年9月,教育部召开全国高等学校图书馆工作会议,正式颁布了《中华人民共和国高等学校图书馆工作条例》,重新明确了高校图书馆的性质与职能^[21]。武汉大学认真落实会议精神,召开了全校图书资料工作会议,成立了校图书馆委员会,制定了《武汉大学图书资料委员会章程》和《武汉大学图书资料情报工作条例》^[22]。以此为纲领,图书馆明确以服务工作为中心的办馆思想,建立了较为系统的工作条例、工作细则、操作规程等制度,为实现管理科学化、规范化而努力^[23]。

1991年,武大图书馆积极推进全校文献资源整合,制定了《武汉大学院系(所、中心)资料室文献资源共享暂行规则》,要求各院系资料室藏书均对全校教师研究生开放。1992年,武大图书馆将馆内各项规章制度修订汇编成册,其中关于文献采集工作的制度就有9种^[24]。

2000年8月,武汉大学与武汉水利电力大学、武汉测绘科技大学、湖北医科大学合并,四校图书馆也随之合并为新的武大图书馆,在吸取原来各馆制度建设成果的基础上,重构管理体制,制定了一系列新的规章制度,遵循“集中以提高效率,分散以方便读者”的原则,建立紧密的横向联系^[25]。

进入新时代以来,随着信息化、网络化技术环境的发展,图书馆的服务环境、服务内容发生巨大变化。武大图书馆不断修订、完善各类规章制度与业务规范,2013年编纂印发《武汉大学图书馆规章制

度汇编》,分为“行政部分”(包含44个规章制度)和“业务部分”(包含57个业务规范)两册。

2015年12月,教育部正式印发新的《普通高等学校图书馆规程》(教高〔2015〕14号),指导和规范高校图书馆工作。武大图书馆依据此规程的要求,在新形势下高等教育发展中发挥重要作用,坚持依法治馆、依制度管人管事,秉持守正与创新的理念,建立健全各项规章制度,逐步形成了制度、责任与监督并重的制度治馆模式,促进图书馆的创新发展与全面发展。

2.2 制度建设已形成完整体系

武大图书馆的制度建设既遵循了外部的政策法规,又整合了内部的管理需求,通过系统化、多层次的制度设计,形成了结构严谨、职能明确、运行顺畅的制度管理体系。

2.2.1 外部政策法规

外部政策法规是指对图书馆建设发展及运行治理起基础性、指导性和决定性作用的法律、行政法规及行业规范性指导文件。一是教育部等国家行政机关发布的直接指导和规范全国高校图书馆工作的文件体系,如《普通高等学校图书馆规程》以及本科教学评估、“双一流”建设动态监测等与图书馆相关的评估考核指标。二是由国家标准化管理委员会、全国图书馆标准化技术委员会等机构发布的图书馆业务标准与规范,如各类著录规则、分类法、主题词表、统计指标与方法等行业标准与技术规范。三是学校内部规章制度体系,如学校的章程、议事决策规则、人事管理、学生管理、财务与审计、资产管理、安全与后勤保障等规章制度。严格遵循这三类政策法规和规章制度,是武大图书馆制度建设工作的首要任务。

2.2.2 内部规章制度

内部规章制度是指图书馆根据自身职能职责与业务特点,形成的保障良性运行及健康发展的管理及运行制度和规范。一是行政管理类,主要是结合图书馆实际对学校相关规章制度的承接、细化与落地,包含针对人、财、物等行政管理事务而制定的一系列规范与准则;二是业务规范类,是为业务部门和馆员针对具体业务工作制定的操作规范;三是对外服务类,主要是面向师生读者,为明确读者的权利义务、规范使用行为、优化资源配置而制定的制度规则,包含入馆、座位预约、文献借阅、数据库使用等。



3 武汉大学图书馆制度建设创新实践

3.1 坚持原则性,筑牢根本

习近平总书记在二十届中央政治局第十五次集体学习时的讲话中指出,“制度建设要与管党治党需要相适应、与党的各项建设相配套,全方位织密制度的笼子”^[26]。武大图书馆在制度建设中坚持党的领导,聚焦立德树人根本任务,为履行服务教学科研职责筑牢根本保证。

3.1.1 坚持和完善“两个议事规则”,切实加强党的领导

健全集体领导、党政分工合作、协调运行的工作机制,制定并切实落实图书馆《党委会议议事规则》《党政联席会议议事规则》等。切实加强党的领导,建立理论武装的常态化、长效化机制,制定图书馆党委《思想政治工作实施办法》《中心理论学习小组学习制度》。重视党的基层建设和作风建设,制定图书馆《党政领导班子成员联系党支部和部门的制度》《关于实行党风廉政建设责任制的实施办法》。

3.1.2 坚持和完善意识形态工作责任制,扎实筑牢阵地防线

严格按照《出版管理条例》等国家法规规范文献采访与受赠管理工作,制定了图书馆《文献采访工作管理办法》《文献赠送交换管理办法》等规章制度。对馆藏文献进行分级管理,制定了图书馆《文献借阅管理办法》等制度。制定图书馆《意识形态工作责任制实施细则》,在文献资源建设、活动审批、信息发布、活动场地使用、教学科研与学术交流等方面重点加强意识形态工作。

3.2 聚焦规范性,可靠管用

制度的生命力在于执行,而高效执行的前提是制度本身具备规范性。武大图书馆在制度的设计、制定与表述中注重内容的精确化、条款的具体化、程序的标准化和执行的可量化,通过问题导向、精准施策,真正做到了“立得住、行得通、真管用”。

3.2.1 规范行政管理,保障决策科学与执行效率

如图书馆制定并实施了《关于贯彻“三重一大”决策制度的实施细则》《设备购置与管理办法》《财务管理实施细则》《加强财会监督工作的实施细则》《岗位聘任办法》《岗位津贴和年终业绩津贴发放办法》《职工请假及考勤办法》等规章制度,在决策机制、事项管理、程序流程等方面做到有章可循、权责清晰。

3.2.2 规范读者行为,维护公共秩序与合法权益

如《读者入馆须知》《借阅证件管理办法》《图书借阅办法》《文献复制办法》《数据库使用规定》《座位预约规则》《自助存包柜使用须知》等,聚焦读者行为规范,条款表述清晰、适用范围明确、惩戒措施有据。

3.2.3 规范馆员行为,提升服务质量与职业形象

既有覆盖图书馆业务全流程的工作标准规范,明确“应该做什么”,又有《图书馆馆员行为负面清单》(分为内部服务部门、对外服务部门等类别)等,明确“不能做什么”,并与绩效考核、评优晋升挂钩,将岗位职责要求转化为刚性的、可考核的行为准则。

3.3 紧扣功能性,查漏补缺

制度建设的根本目的在于保障和提升组织核心功能的实现效能。武大图书馆始终紧密围绕服务功能的内涵深化与边界拓展,补齐管理服务中的制度短板,确保制度建设与功能演进同频共振。

3.3.1 健全资源保障制度,夯实功能根基

文献信息资源是图书馆功能发挥的物质基础。面对信息环境变迁、采购监管趋严等多重挑战,武大图书馆系统构建了从文献采购、验收、补缺、赠送到分编、加工、典藏、剔除等各个环节的规范体系,制定相关制度20余项,保障了资源建设和管理的标准化与精细化。创新读者决策采购机制,搭建“珞珈荐书”平台并配套完善图书荐购制度,通过“借购”推行“你选书、我买单、送到手”服务模式,显著提升采购响应速度与精准化水平。完善多维保障评价体系,制定学科、学者、机构等资源绩效分析细则,重点揭示各学科保障率缺口、追踪资源利用效率、关联学术成果产出,优化资源配置。强化特藏建设顶层设计,出台《关于加强特藏资源建设与服务的若干意见》,从目标、举措、机制等方面进一步明确特藏建设和服务的基本思路和工作规范。

3.3.2 完善信息服务制度,提升功能价值

随着读者信息需求从基础的书刊借阅向深层次、智慧化知识服务转变,武大图书馆聚焦教学培训工作的计划组织、考核监督、师资教材与激励机制,提升信息素养教育的系统化与专业化水平。聚焦服务师生科研创新工作,制定《学科分析服务管理办法》《科技查新管理办法》《论文收录引用服务工作规范》等,明确学科分析、科技查新、查收查引等服务流程与质



量审核机制。聚焦文化育人工作,出台《宣传推广活动管理办法》《微信工作规范》等,构建起“中心统筹、分馆/部门执行、分层分类”的协同推广机制,细化内容审核与发布流程。

3.3.3 强化技术引领制度,保障功能支撑

现代图书馆的功能实现高度依赖稳定且先进的技术支撑。武大图书馆通过制定《集成系统运行维护规范》《中心机房管理规范》等,形成覆盖机房管理、服务器运维、网络安全的标准化技术保障制度体系。以《AI 赋能智慧图书馆建设规划方案》《数据治理方案》等战略性制度为引领,系统规划从传统文献仓库向知识服务中枢转型的路径。

3.4 瞄准差异性,符合实际

武大图书馆深刻认识到师生读者需求的差异化特性,确立了以服务学生、学者、学科、学院、学术为核心的“五学”服务宗旨,通过构建多元化的服务制度与标准,满足不同用户的个性化需求,使制度更加切合实际。

3.4.1 细化基础服务制度,保障学习需求

为保障学生多元化学习需求,武大图书馆制定《公共空间使用管理暂行办法》,规范各类空间的功能分区与高效利用;出台《24 小时开放管理办法》,保障学生弹性学习与夜间备考需求;深化跨校区通借通还制度,实现“两校三地”馆际图书共享;调整保存本借阅制度,将普通中文保存本全面开放外借。

3.4.2 构建专项服务制度,支撑学者发展

围绕学者对稀缺资源与学术成果管理的专业需求,武大图书馆通过制定《大码洋文献专项采购办法》,明确“学者论证、馆院协同、经费倾斜”决策机制。制定《机构知识库管理办法》,优化学者成果管理流程,实现“一次认领、少量填写、数据通用”,并支持学者生成个人主页,自动生成成果影响力报告。

3.4.3 拓展联络合作制度,深化供需对接

针对不同学科、学院对学术支持服务的差异性需求,武大图书馆出台《学科服务基础工作管理办法》,明确学科馆员的核心职责,建立“每年至少 10 次一对一联络”“学科资源建设、学科联络、学科咨询月度三张表统计填报”等常态化对接制度。同步实施图书馆领导班子联络院系制度,形成意见建议的“收集—分析—响应—反馈”闭环管理。

3.5 凸显时代性,完善创新

随着图书馆所处的社会环境、技术环境的深刻

变化,图书馆的制度建设也必须紧跟时代发展脉搏,做到不断完善和创新。武大图书馆注重立足社会发展的阶段性特征,回应技术变革、读者需求与政策导向的现实要求,以制度的完善和创新引领服务转型与治理升级。

3.5.1 拓展新型服务的制度供给

积极响应国家创新驱动与知识产权战略需求,系统构建知识产权信息服务制度体系,涵盖知识产权信息服务中心的管理办法、工作流程、业务指南、收费标准等,并制定实施《武汉大学知识产权信息服务协同联动工作实施方案》。

3.5.2 重构空间功能的制度设计

积极落实教育部“鼓励一批高校依托图书馆试点建设一批‘未来学习中心’”的要求,在总馆和工学分馆试点建设未来学习中心示范区,制定《未来学习中心建设与运行管理制度》,规范新型空间的使用范围、申请流程、设备管理、服务支持与协同机制。

3.5.3 优化机构岗位的制度方案

构建与时代发展相适配的岗位管理体系,将岗位聘任工作制度化,制定图书馆《岗位聘任暂行办法》,并在新一轮岗位聘任具体实施方案中嵌入组织机构重组与新兴岗位创设。在机构设置上,紧密围绕核心战略与业务发展方向持续优化,将原“信息服务中心”更名为“学术交流与服务中心”、“技术支持中心”更名为“数据管理与技术支持中心”、“信息素养教研室”更名为“数字素养教育中心”、“咨询与推广部”更名为“数字资源服务部”、“流通部”“阅览部”重组为“用户关系部”“流通阅览部”等。在岗位设置上,增设新媒体运营、数字学术支持、人工智能应用支持、特色空间管理、用户关系维护等新型岗位。

3.6 增强能动性,激发活力

武大图书馆多年来持续创新人力资源管理,构建了以提升能力、绩效奖励、职业发展、考核评价为核心的完整制度体系,形成短期奖励与长期发展兼顾的制度合力,有效激发馆员从“被动履职”向“主动作为”转变,为图书馆高质量发展注入可持续的人力资源活力。

3.6.1 制定培训制度,提升队伍素质

制定《馆员能力提升工作方案》,系统规划培训内容与成长路径,从入职培训(岗前培训、轮岗实训),到能力提升(图情专业课程学习、专题业务培



训、管理能力培训、科研能力培训),以及支持国际交流学习,促进馆员能力持续提升。实施《青年馆员科研引导基金项目立项与管理办法》,引导扶持青年馆员投身科研创新。

3.6.2 修订绩效制度,焕新队伍面貌

打破平均主义分配模式,强化绩效挂钩的贡献激励,鼓励“多劳多得、优绩优酬”。例如修订专项业务绩效奖励标准,重点提高以增加知识价值为导向的工作(如科技查新等服务)的奖励绩效;修订图书馆《业绩成果绩效奖励办法》,加大对学术科研成果的奖励力度;设立专项《奖励基金评审管理办法》,利用捐赠基金奖励在读者服务一线的优秀馆员。

3.6.3 完善职称制度,激发队伍潜能

推动学校完善“图书资料技术系列高级岗位申请条件”,在强调学术为先的前提下凸显多元评价、服务创新、业界影响等指标,从“唯论文论”转向“各展所长”,实现“人尽其才”。新的职称评审办法从2023年起执行后,图书馆一改以往少数或无人参评的现象,极大增强了馆员的奋进动力。

3.6.4 细化考核制度,提升队伍效能

制定图书馆《职工年度与绩效考核暂行办法》,建立差异化、精细化的考核标准与评价机制,根据不同的岗位、岗级进行分层分类考核。尤其重视对馆内设机构干部的考核评价,按照党务管理岗、行政管理岗、业务管理岗分类进行述职考核,考核结果由群众评议(占比40%)、现场述职(占比30%)、馆考核委员会评价(占比30%)三部分组成,有效增强了考核评价的科学性、公正性和有效性。

3.7 强化协同性,促进联动

武大图书馆始终秉持“开放、合作、共享”的治理理念,通过一系列制度设计,主动打破组织壁垒和资源边界,着力构建馆内协同高效、校内融合支撑、校外辐射引领的治理新格局。

3.7.1 馆内协同高效

以“流程再造”为核心,系统破解馆内部门间的壁垒难题。通过制定《阅读推广横向工作组工作规范》,组建专兼职知识产权信息服务团队、成立机构知识库二期项目组等,统筹构建了由馆领导牵头的跨部门联动机制,制度化规定团队权责边界、资源配置及考核激励办法,建立起“任务统分—责任到人—过程管控—成效评估”的全链条协同流程,显著提升各部门协作效率。

3.7.2 校内融合支撑

在学校层面,武大图书馆通过牵头制定关键制度,深度融入学校教学、科研与管理,实现了从“资源服务提供者”到“大学治理协同者”的角色转变。如2022年推动学校发布《关于建立完善论文著作成果“一数一源”数据维护长效机制的通知》,以制度形式确立了“机构知识库”作为全校论著成果唯一数据源的权威地位,通过厘清图书馆、学者、二级单位及职能部门间的权责分工,构建了多方参与、共建共享的数据维护和应用生态,图书馆成为支撑职称评聘、学科评估等管理决策的核心数据枢纽。又如2017年牵头制定的校发文件《武汉大学图书资料类资产管理实施细则》明确了图书馆对全校图书资产归口管理的各项职责,将各二级单位及课题组的文献资源纳入全校图书资产统一管理体系,规范购置、验收及处置的全流程管理。

3.7.3 校外辐射引领

武大图书馆通过深度参与CALIS、CASHL等全国文献保障体系,建立与之配套的文献传递、馆际互借服务规范以及多项专项资金管理使用办法,充分发挥区域中心职能,构建了资源互补、服务协同的共享机制。同时,作为湖北省高校图工委主任单位及秘书处单位,自2022年起,连续四年牵头发布六份《新时代湖北省高校图书馆现代化新征程行动备忘录》,探索形成推动全省高校图书馆智慧图书馆建设、数字素养教育、资源共建共享、特藏保护与文化传承等工作的规范要求,从顶层设计到实践路径充分发挥引领作用。

4 武汉大学图书馆制度建设成效举要

制度建设成为武大图书馆效能提升的重要驱动力,取得了一定成效,现举要如下。

4.1 业务管理提质增效

《文献采购规程》《馆藏地命名及其代码规则》《电子资源管理与服务工作规范》《数字参考咨询工作规范》等覆盖业务全流程的制度体系,为图书馆线上线下服务的开展提供了清晰的操作规程与质量标准,实现标准化管理与可量化考核,大幅提升了图书馆的服务质量与师生满意度。在2024年学校“数智武大”建设学生满意度调研中,92.6%的学生对“图书馆提供的文献资源等各类线上服务”表示满意,在学校的各类管理服务中排名第一。



4.2 人事管理创造实绩

科学的内部管理制度是激发人力潜能的关键,以人事管理制度为例,武大图书馆突破传统单一激励模式,构建起融合岗位聘任、绩效考评、职称晋升、荣誉表彰、培训进修等多层次、多维度激励制度体系,产生了更精准、更有效的激励效果。近年来馆员荣获湖北省“优秀党务工作者”、湖北省“三八红旗手”、武汉市“最美岗花”、武汉市最美志愿者、武汉大学杰出青年等多项荣誉,2023、2024 年共 14 人晋升高级职称。

4.3 治理效果获得好评

武大图书馆通过不断建立健全和系统推进制度建设,形成了依法治理、科学运行的长效制度建设生态,最终转化为服务质量的提升、资源效益的优化、馆员潜能的激发和治理效能的增强,为图书馆的可持续、高质量发展提供坚实有力的保障。图书馆在学校年度考核(直属单位系列)连续十年排名第一,获得学校、师生及业界的广泛赞誉。

5 高校图书馆制度建设未来探索

在高等教育与文化服务体系不断深化发展的背景下,高校图书馆治理已从传统的经验管理迈向法治化、制度化、精细化的新阶段。图书馆推进制度治馆应以认同为基础、以监督为保障、以协作为支撑、以改进为动力,形成“四梁八柱”架构的闭环治理体系,切实提升图书馆制度建设的规范化与现代化水平。

5.1 加强宣传培训,增强制度认同感

再好的制度,如果束之高阁或不被理解和认同,也只是“一纸空文”,必须将制度宣传贯彻与培训作为制度落地的前置环节,将制度的外在要求转化为馆员、读者的内在信念与自觉遵循。对于上级重要政策文件、图书馆重大制度变更要及时通过线上线下渠道发布,并组织相关人员进行培训学习,对制度条文进行权威解读,明确执行标准和操作口径。只有加强宣传培训,才能避免制度执行不到位或选择性执行,才能消除误解与抵触情绪。

5.2 强化监督考核,增强制度严肃性

制度发布之后,必须及时跟进有效的监督措施,避免流于形式,成为“纸老虎”“稻草人”。要建立多维监督机制,畅通监督渠道,既要加强图书馆内部监督考核,如馆领导日常巡馆制度、馆长信箱、读者满

意度调查、绩效考核等;又要充分利用学校相关监督考核举措,如作风测评系统、作风督查员、直通车平台等。对于涉及师生读者权益的制度,还要建立反馈与优化机制,及时发现和解决制度执行中的问题。要形成从制定、执行、监督到反馈改进的完整闭环,以确保制度执行落地见效。

5.3 注重系统集成,增强制度有效性

制度治馆不是图书馆的“单打独斗”,需要构建多方参与、跨部门协同的共同体。图书馆的制度设计既要理顺与馆员职工之间的内部关系,又要理顺与师生读者、学校机构、上级部门,以及社会公众的外部关系,要通过联席会议、协同工作组等机制实现信息共享、资源整合与行动协同。只有通过“系统集成、协同联动”,做到制度之间相互支撑,流程之间无缝衔接,才能确保制度在实践中形成合力,实现合规、高效、可持续地发展。

5.4 持续改进完善,增强制度科学性

图书馆制度体系是以图书馆发展过程中的重点问题、难点问题、突出问题、具体问题为切入点设计的,对应着时代要求与读者需求。制度建设是一个与时俱进、动态优化的过程,一方面要适应国家法律法规、社会环境、教育改革、技术变革等外部因素变化,另一方面要解决图书馆管理深化、业务拓展、服务创新等内部治理需求,否则就会脱离实际甚至违法违规。图书馆要进一步加强制度的数字化管理与动态评估,使“废改立释”成为一项常态化、机制化的工作,要运用智能技术监测制度运行和规避制度风险,提升治理效能。

6 结语

制度建设是高校图书馆实现治理能力现代化与高质量发展的核心路径,也是应对新时代高等教育变革、技术环境演进与服务需求多元化的关键举措。武大图书馆始终坚持“守正创新”、深入推进“制度治馆”的实践为高校图书馆通过制度建设促进发展提供了参考与借鉴。随着人工智能、数据驱动与智慧服务的深入发展,高校图书馆制度建设将面临更为复杂的情境,要进一步推动制度与技术、制度与文化、制度与战略的深度融合,构建更具适应性、前瞻性和协同性的制度体系,将制度优势转化为治理效能与服务价值,促进高校图书馆事业的高质量发展。



参考文献

- 1 新华社. 中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度 推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定[EB/OL]. [2025-07-26]. https://www.gov.cn/xinwen/2019-11/05/content_5449023.htm.
- 2 新华社. 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]. [2025-07-26]. https://www.gov.cn/zhengce/202407/content_6963770.htm.
- 3 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,2022,40(1):22-33.
- 4 陈传夫,刘杰. 图书馆制度建设的法制化路径[J]. 图书馆论坛,2007(6):231-235,12.
- 5 肖希明,吴钢. 图书馆学基础[M]. 武汉:武汉大学出版社,2024:265.
- 6 陈建龙. 教育部高校图工委的坚守与担当[J]. 大学图书馆学报,2022,40(1):11-21.
- 7 柯平. 图书馆法学的理论构建——兼论图书馆事业法治化与高校图书馆立法[J]. 大学图书馆学报,2019,37(3):3-13.
- 8 兰孝慈,许疆. 新时代高校图书馆治理法治化的实然困境与应然进路[J]. 图书馆学研究,2021(5):28-34.
- 9 付立宏,李涵丽. 我国高校图书馆治理法治化:现状、问题与方向[J]. 图书馆学研究,2022(7):39-49.
- 10 燕今伟,朱强.《普通高等学校图书馆规程》修订述要[J]. 大学图书馆学报,2016,34(2):9-13.
- 11 王宇,丁振伟. 新理念·新观点·新纲领——对新版《普通高等学校图书馆规程》的理解[J]. 图书情报工作,2016,60(9):45-48,54.
- 12 郑章飞,陈有志. 从立法角度看《普通高等学校图书馆规程》的修订[J]. 大学图书馆学报,2015,33(4):50-54.
- 13 朱明,廖熙铸. 高校图书馆管理制度内化的理论构建——基于扎根理论的探索性研究[J]. 图书情报工作,2019,63(5):32-41.
- 14 陈彩红. 两岸高校图书馆规章制度比较研究与创新借鉴[J]. 图书馆,2015(7):30-33.
- 15 于非. 中美顶尖高校图书馆数字资源政策比较研究——以C9高校和常青藤高校为例[J]. 图书馆,2024(3):16-23.
- 16 沈洋. 高校图书馆学科服务制度体系建设研究——基于我国39所985高校的调查[J]. 现代情报,2017,37(5):121-124,131.
- 17 李书宁,刘庆庆,韩一凡. 国(境)外高校图书馆最新借阅政策调查与分析[J]. 图书情报工作,2024,68(8):146-153.
- 18 刘文秋,蔡红,官凤婷. 美国大学图书馆展览政策研究及启示[J]. 大学图书馆学报,2022,40(2):120-127.
- 19 孙金娟,郑建明. 高校图书馆评估制度体系的构建与发展[J]. 图书情报工作,2019,63(21):16-24.
- 20 张浩,张吉,徐华,等. 学术性图书馆创新型馆员队伍建设探索实践——以上海交通大学图书馆为例[J]. 大学图书馆学报,2023,41(2):5-12.
- 21 肖自力. 关于1981年全国高校图书馆工作会议的回忆[J]. 大学图书馆学报,2022,40(1):34-36.
- 22 潘伯善. 武汉大学图书馆七十年[J]. 武汉大学学报(社会科学版),1984(2):85-91.
- 23 武汉大学图书馆. 改革进取,争创一流水平——近年来读者工作改革点滴[J]. 湖北高校图书馆,1987(1):29-33.
- 24 武汉大学图书馆. 1992年历史档案:办馆条件和文献工作水平评估自评报告[R]. 武汉:武汉大学图书馆,1992:2-3.
- 25 本刊编辑. 新世纪中国大学图书馆发展之我见(之三)——武汉大学图书馆馆长燕今伟访谈录[J]. 大学图书馆学报,2001(3):7-8.
- 26 新华社. 习近平在中共中央政治局第十五次集体学习时强调 贯彻落实新时代党的建设总要求 进一步健全全面从严治党体系[EB/OL]. [2025-07-27]. https://www.ccdi.gov.cn/toutiao/202406/t20240628_357983.html.

作者贡献说明:

董有明:研究主题及思路的提出、构想,论文修改

周燕妮:资料收集,论文撰写,论文修改

杨蕾:文献调研,论文撰写,论文修改

尤传明:论文选题提出,论文修改和审核

作者单位:武汉大学图书馆,湖北武汉,430072

收稿日期:2025年9月4日

修回日期:2025年9月14日

(责任编辑:李晓东)

Upholding Principles and Pursuing Innovation: Advancing Library Governance Through Institutional Development

—Practices and Explorations in Institutional Development at Wuhan University Library

DONG Youming ZHOU Yanni YANG Lei YOU Chuanming

Abstract: Institutional development is a constitutive element for modern university libraries in achieving effective governance and exemplary service. This paper presented a case study of Wuhan University Library, systematically examining its path of institutional development, current status, innovative practices, and future outlook. It began by tracing the historical evolution and present conditions of the library's institutional framework,



highlighting its long-standing commitment to this endeavor and the establishment of a comprehensive governance system that integrated compliance with external regulations and the enforcement of internal policies. The analytical core of this article critically examined the library's innovative practices in institutional development across seven key dimensions: (1) Upholding Principles: Wuhan University Library reinforced the Party's leadership and fortified the accountability mechanisms for ideological work to consolidate its foundational principles. (2) Ensuring Regulation: It regulated administrative operations, patron conduct, and staff behavior to ensure the reliability and efficacy of the institutional framework. (3) Enhancing Functionality: It identified and remediated deficiencies to perfect the institutional architecture for assured access to resources, information service delivery, and technological innovation. (4) Targeting Differentiation: Informed by diverse practical requirements, the library evolved its institutional structure by refining fundamental service policies, establishing specialized service protocols, and expanding liaison and collaboration frameworks. (5) Embracing Contemporary Evolution: It achieved continuous institutional refinement and innovation by introducing scalable regulatory frameworks for new services, adaptive designs for functional reconfiguration of spaces, and optimized schemes for organizational and staff positioning. (6) Boosting Proactivity: It implemented a holistic Human Resource Management framework encompassing competency development, performance-based incentives, career progression pathways, and evaluation that maximizes staff vitality. (7) Fostering Synergy: Through institutional development, it promoted high-efficiency internal collaboration within the library, secured integrated university-wide support, and extended influence and leadership beyond the campus. The systematic institutional development at Wuhan University Library yielded marked progress in administrative, personnel, and governance outcomes, directly contributing to enhanced service effectiveness and user satisfaction. Building on these findings, this paper advocated for several exploratory directions in the institutional development of university libraries: bolstering institutional identity through enhanced communication and training, upholding institutional authority via strengthened supervision and assessment, increasing institutional efficacy by emphasizing systematic integration, and ensuring institutional scientific rigor by establishing a mechanism for continuous refinement. Ultimately, this study aims to provide both theoretical reference and an actionable example to empower university libraries in leveraging systematic institutional development for enhanced governance and service in the new era.

Keywords: University Library; Upholding Principles and Pursuing Innovation; Institutional Governance; Institutional Development; Management Innovation