

认清形势、明确目标、集思广益、务实创新

——武汉大学图书馆"十四五"规划编制的经验与思考

□王新才*

摘要 图书馆五年规划编制是明确图书馆工作、推动图书馆发展的一项重要环节,其核心在于明确目标与任务,目标与任务需要务实创新,而如何明确,则需要认清形势、集思广益。文章结合武汉大学图书馆"十四五"规划编制,探讨了如何通过形势分析、集思广益、务实创新来明确目标、任务与措施。

关键词 高校图书馆 "十四五"规划 规划编制 分类号 G259.2

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2021.01.003

图书馆五年规划编制是明确图书馆工作、推动 图书馆发展的一项重要环节,其核心在于明确目标 与任务,目标与任务需要务实创新,而如何明确,则 需要认清形势、集思广益。本文结合武汉大学图书 馆"十四五"规划的实际编制展开讨论,以期总结经 验、发现问题,为相关工作提供参考。

1 认清形势

形势,包括外在与内在两个方面。认清形势,是 规划编制的前提。

高校图书馆外在形势,是指外在的政治、经济、文化、科技等影响因素。《中国教育现代化 2035》《加快推进教育现代化实施方案(2018—2022 年)》对高等教育提出了新的发展理念和教育思想。而在"十三五"收官及"十四五"开局之际,影响图书馆事业发展最重要的因素无疑是新冠疫情。一个普遍的共识是,疫情防控将进入常态化。未来的五年时间,新冠疫情对经济及教育的影响是显而易见的。经济上,过紧日子将成为常态。而教育上,保持社交距离,防聚集,也是高校图书馆必须面对的日常。为了促进经济复苏,在近期,包括 5G 网络、大数据中心、人工智能等在内的新基础设施建设为中央所强调,这意味着数字经济将成为经济转型的主方向。而这毫无疑问会影响到高校的科学研究、学科建设与人

才培养,一些新技术也可能直接应用到图书馆。

外在环境中还有图书馆业界环境。《国际图联 2019—2024 战略报告》强调全球图书馆的互联互 通,注重激励与提升专业能力,为职业赋能,以提升 图书馆的全球话语权^[1]。在疫情常态化情形下,图 书馆界必然会在实践上加强互联互通、资源共享。

高校图书馆的内在形势可以从成绩与问题两个方面加以总结。要知道编制的规划不仅仅只是供图书馆内部掌握,还需善于利用各种机会与场合,向学校领导宣传。所以总结成绩,一方面可以让自己了解已经做了什么,从而知道继续做什么,补充做什么,加强做什么;更重要的是,让领导了解自己,从而获得相应的支持。武汉大学图书馆无论是制定"十三五"规划还是"十四五"规划,都比较注重成绩的全面总结。每一个五年计划都有工作重心,这些重心通常都是围绕学校的工作重点来进行。所以新五年计划对旧计划成绩的总结也必然要围绕学校工作重点来展开。

问题是图书馆发展形势中与成绩相对的一面。成绩是在面对问题、解决问题中取得的。而问题也是在发展过程中出现、形成并积累的。在高校图书馆界,甚至是整个图书馆界,存在一些共同的问题,程焕文教授归纳为"三缺",即"缺血"(缺经费)、"缺钙"(缺馆员)、"缺氧"(缺读者)^[2]。缺经费与缺馆员

^{*} 王新才,ORCID: 0000-0002-3960-1343,邮箱:xincaiwang@163.com。



具有明显的共性,而缺读者主要是从纸本借阅量而言,因而可能存在不同的看法。很多高校图书馆虽然纸本借阅量偏低,但常常一座难求。所以与其说高校图书馆缺读者,不如说缺基建,即馆舍面积与座位短缺。经费、馆员及基建的短缺,意味着图书馆在学校的中心地位尚难形成,需要图书馆人进一步更新理念,务实创新,以更新更好的服务来赢得读者,获得重视,消弭困难。

2 明确目标

明确目标,就是明确要做什么。在一个长远时间段要做的,或意图达到的,称愿景,力图达成的,称 使命。目标可以细分,细分后可称为任务。高校图 书馆要明确目标,必须明了图书馆的性质与地位。

对于图书馆的地位,习近平总书记在《给国家图 书馆老专家的回信》中说:"图书馆是国家文化发展 水平的重要标志,是滋养民族心灵、培育文化自信的 重要场所。"[3]而于高校图书馆,美国哈佛大学前校 长香尔斯·威廉·艾略特(Charles William Eliot) 说:"图书馆是大学的心脏。"[4] 2015 年底印发的新 一版《普通高等学校图书馆规程》第二条中说:"高等 学校图书馆是学校的文献信息资源中心,是为人才 培养和科学研究服务的学术性机构,是学校信息化 建设的重要组成部分,是校园文化和社会文化建设 的重要基地。图书馆的建设和发展应与学校的建设 和发展相适应,其水平是学校总体水平的重要标 志。"[5]据此,高校图书馆应力争办成大学文献资源 中心、教学支持中心、科研支持中心与文化教育中心 等四大中心。而新时期中国高校强调中国特色,注 重"双一流"建设。"十四五"期间,武汉大学将迎来 "三步走"发展战略第二步——初步跻身世界一流大 学行列的决胜期,学校将进一步加快一流大学、一流 学科建设,推进以质量为重点的内涵式发展。因此, 除了将图书馆建设成四大中心(因博物馆划归图书 馆管理,实际还增加了艺术博物中心,共五大中心) 外,围绕立德树人,通过创新管理机制,健全管理制 度,完善治理体系,深化思政党建,图书馆还应进一 步建设成为"双一流"建设智库、"三全"育人重镇、大 学生学习天堂及文化艺术素质教育高地(四定位)。 而总的来说,武汉大学图书馆的主要目标确定为建 设中国特色、世界一流大学图书馆。

"一流""五中心"与"四定位",偏重于定性,有点

类似于愿景,而五年计划更宜有具体任务的确定。 图书馆建设通常围绕三个方面展开,即资源、智慧与 服务。智慧与服务也是当年文华图书馆学专科学校 的校训,意在强调学生在图书馆要运用自己的智慧, 并利用图书馆之收藏,来服务社会。而图书馆的收 藏就是文献信息资源。资源一词单用,除了表示文 献信息外,还可涉及空间及人才等方面。智慧在今 天也不仅仅指人,还包括智能技术的运用,即所谓智 慧图书馆。

未来的五年,文献资源建设经费必然会受到限制,即使保持与"十三五"持平甚或增加,一个图书馆所能购买的资源也是有限的。必须将有限的经费用到最需要的地方。文献资源建设需要围绕"双一流"学科,需要突出特色,也需要优化资源建设决策机制。

在新基建背景下,智慧图书馆建设也应注重大数据分析技术的应用,推动数据共享,并重点完善学术资源的管理、发现与获取平台建设,优化升级知识发现,为用户提供更简单、便捷、全面的服务。

而在服务方面,需要融入数字化科研环境,开展高质量的学科服务,知识产权信息服务。一个非常值得关注并加强的服务是信息素养教育,以及阅读推广。通过新冠疫情期间大众言论的极具对立甚或是撕裂的表现,以及甚至像教育相当普及的英国国民一些行为上的反智情形(如焚烧5G基站等),可以看出信息素养教育任重道远,阅读推广永远在路上。

3 集思广益

图书馆"十四五"规划的制定,不应仅仅只是领导层的事,领导层重在把握大方向,确定大目标,而在具体任务与措施上,在成绩总结与问题发现上,都需要广泛动员,争取参与,以期集思广益,使规划更合理、完善,也因每个人的参与而使得员工目标更明确,参与感及主人翁意识更强。

武汉大学图书馆目前有党政与总务 2 个办公室,资源建设、文献借阅、信息服务、古籍保护及技术支持等 5 个中心,3 个分馆,外加 1 个博物馆。多年来,由于学校人事政策的变化,图书馆一直未获事业编指标,又因退休等原因,减员严重。近年来图书馆负荷不断加重,也一直在思考如何减员增效,一直在探索梳理服务项目与流程,探讨部门间合作的可能



性,并尝试流通服务外包。部门间,尤其是资源建设、信息服务与技术支持3个中心共同组织的一些小型研讨会对于图书馆未来发展走向极具指导意义。这些研讨会也是五年计划编制的前奏。

在具体编制过程中,需要掌握时间节点。时间 节点可以倒推。武汉大学图书馆从 2020 年上半年 即开始五年计划之任务布置,发动各部门总结"十三 五"成绩与问题,并在秋季学期开学后发动"十四五" 大纲编制,多次讨论修改,之后由党政联席会审阅, 并提交图书馆教代会审议,最后据相关意见修改 定稿。

4 务实创新

图书馆目标、任务与措施必须可持续、可执行。 图书馆需要有一个相对高远的愿景,比如世界一流。 围绕这一愿景的任务及措施需要具体,需要可执行、 可持续。不能执行的任务通常是未走群众路线的结 果。任务如不能执行,不如不制定。

任务与措施也需要创新,而创新不能脱离实际, 必须务实创新。

这也表明,集思广益在五年计划制定中可以说 意义重大,动员得越充分,则任务越易明确,越有新 意,措施越实际,也就越易得到执行。

五年规划制定后不能束之高阁,而应发放学习, 并尽量与年度计划挂钩,与年终考核挂钩。只有这 样,规划才能落到实处。

总的来说,图书馆五年规划的核心在于制定一个具有一定高远度的目标,并确定可执行、可持续的任务与措施,这些目标、任务与措施,应该充分考虑图书馆发展的内外部环境,尤其是所在学校的发展计划,应该广泛动员、集思广益,以使规划更合理、更可执行。

参考文献

- 1 IFLA. IFLA strategy 2019—2024[EB/OL].[2020—12—12]. https://www.ifla.org/strategy.
- 2 程焕文,刘佳亲. 挑战与回应:中国高校图书馆的发展方向[J]. 中国图书馆学报,2020(4):39-59.
- 3 新华网.习近平给国家图书馆老专家的回信[EB/OL]. [2021-01-07]. http://www.xinhuanet.com/politics/2019-09/09/c_1124978597.htm.
- 4 马家伟,杨晓莉,姜洋.图书馆与图书管学概论[M].长春:吉林科学技术出版社,2016:43.
- 5 中华人民共和国教育部.教育部关于印发《普通高等学校图书馆 规程》的通知[EB/OL]. [2021-01-07]. http://www.moe.gov.cn/srcsite/A08/moe_736/s3886/201601/t20160120_228487.ht-ml.

作者单位:武汉大学图书馆,湖北武汉,430072 收稿日期:2020年12月15日 修回日期:2020年12月29日

(责任编辑:支娟)

Situations, Goals and Practical Strategy: Experiences and Reflection on the Formulation of the 14th Five-Year Plan of Wuhan University Library

Wang Xincai

Abstract: The formulation of library's five-year plan is an important link to clarify the work of library and promote the development of library. The basic for the plan relies on clarifying goals and tasks which should be pragmatic and innovative, and how to clarify the goals and tasks needs to recognize the situation and pool the wisdom. Combined with the formulation of the 14th Five-Year Plan for Wuhan University Library, this paper discusses how to clarify sustainable and feasible goals, tasks and measures through analyzing situation, pooling wisdom and pursuing pragmatic innovation.

Keywords: University Library; 14th Five-Year Plan; Plan Formulation