



Elsevier Ltd.  
No. 1 East Chang An Ave.  
Dong Cheng District  
Tower W 1, 7th Floor, Unit 1-7  
100738 Beijing  
China  
t (86) 10 8520 8800  
f (86) 10 8518 9290  
elsevier.com

Empowering Knowledge™

## 有为，才有位

### ——对话华中科技大学图书馆馆长聂鸣

2019年7月，刚好是聂鸣成为华中科技大学图书馆馆长的第三年，而他与图书馆的缘分还远不止于此。聂馆长爱书，将阅读作为一种生活方式，再加上他曾在华中科技大学求学、工作多年，因此对学校图书馆有着深厚的感情。“我第一次进华中科技大学图书馆是41年前，当时的工作人员现在基本都已经退休了，从这个意义上讲，我跟图书馆打交道的时间可能比现在在岗的所有人都长。”聂馆长表示，“到图书馆来是我自己的选择。做了三年，我还是有一点成就感的。”

多年的学校工作经验让聂馆长对学校整体情况和学者、学生的需求都很了解，从而在传统馆员思维之外，更综合性地考虑图书馆的未来发展。上任以来，聂馆长一直致力于推动图书馆转型。“从一流大学对图书馆的需求来讲，图书馆仅仅作为资源信息中心是远远不够的，必须要深入学校的科研教学乃至管理决策中去。我所做的就是希望把图书馆尽快转变为知识服务中心，让其在学校发展中发挥更大作用。”聂馆长如是说。

#### 数据为源 | 数据广度决定价值深度

大数据时代已经来临。数据经加工成为信息，信息经处理、运用后转化为知识。随着技术的进步，图书馆的数据能够被越来越多的处理，从而产生巨大的价值。

数据驱动下的图书馆面临着资源结构优化的难题，难点在于没有固定的取舍标准，不仅要考虑资源本身的学术声誉，还要考虑学校整体的学术生态。对此，华中科技大学图书馆一方面通过减少副本，降低纸质资源采购数量，另一方面通过提升电子化比例，满足读者信息需求，同时通过IP控制避免侵权问题，保证知识产权的规范。

爱思唯尔是华中科技大学图书馆电子资源的主要提供商之一。聂馆长表示：“从服务的价值链来讲，图书馆和内容提供商是一体的。内容提供商很难直接面对读者，而图书馆希望把读者需求有效传递给内容提供商，从而共同为读者创造更多价值。”

“在武汉，我们的电子资源是最多的。现在电子资源采购经费占到我们总体资源经费的70%左右。”聂馆长说，“我们的目标就是基于资源和信息，从过去被动满足用户的信息需求，转变为主动去做知识发现。”



Elsevier Ltd.  
No. 1 East Chang An Ave.  
Dong Cheng District  
Tower W 1, 7th Floor, Unit 1-7  
100738 Beijing  
China  
t (86) 10 8520 8800  
f (86) 10 8518 9290  
elsevier.com

Empowering Knowledge™

聂馆长在这方面做了很多工作。他带领图书馆为学校建立了“科研成果库”，收集全校所有教师的学术成果，并将其提供给各学院作为每年教师考核的主要依据之一。图书馆提供的数据准确性达到 90%-95%，帮助教师节省了填写各类表格的时间，也为学校工作带来了便利。聂馆长说：“过去数据库搭建都是图书馆一厢情愿，被纳入年度考核的参考依据之后，教师们必须主动关注，从而保证了数据库更加完整，不会出现遗漏；而考核的时效性建立了更新的机制，确保数据得以持续更新。”

不止于校内，聂馆长还带领图书馆主动为教育部搭建了“国际会议审批系统”。教育部每年都会支持大量国际会议，过去都是由高校递交纸质材料给教育部，再由教育部审查批准。国际会议审批系统上线后，所有国际会议均可通过该平台在线上申报和审批，大大简化了流程、提高了效率。

“我之所以做这件事，一是希望为教育部做一点贡献，提高学校影响力；二是通过网站后台可以了解到许多国际会议的信息，比如会议种类、参与人员等等。”聂馆长说，“只要跟学校发展有关的数据，我都希望去收集。我期盼未来能把图书馆建成智库，不仅仅在学校，在行业或区域内也能发挥影响力。”

## 人才为要 | 人才是高质量发展的第一资源

过去华中科技大学图书馆只专注于传统业务，其功能主要是向读者提供文献资源，因此学校管理部门对图书馆的人才需求重视不够。聂馆长上任后，为推动图书馆转型，在人才结构优化上下了很多功夫，他认为：“图书馆的发展最终需要依靠全体馆员的努力。”

刚到图书馆的时候，聂馆长发现尽管馆员人数充足，但是技能结构与他想做的事情并不匹配，于是积极向学校争取引进更多专业人才，同时通过各种形式提高现有馆员的业务能力。比如聂馆长会不定期派馆员去其他高校图书馆做调研或参加会议，以此让馆员尽可能多的了解业内信息，并要求馆员每次考察结束后，通过总结分析其他图书馆在服务上的特点和优势，为图书馆未来发展提供建议。

“俗话说知耻而后勇。有了对比，馆员才会发现现在很多图书馆业务和他们过去的想法不一样，就会有危机感。有压力才有动力，才知道应该怎么改。”

在聂馆长的努力下，现在图书馆的人才结构有了很大改善。聂馆长说：“现在馆员基本素质有了明显改善，在开拓新业务方面也具备基本的力量。”学校对图书馆的人员补充也很支持，每年都会招聘一些不同学科背景的高质量人才。



Elsevier Ltd.  
No. 1 East Chang An Ave.  
Dong Cheng District  
Tower W 1, 7th Floor, Unit 1-7  
100738 Beijing  
China  
t (86) 10 8520 8800  
f (86) 10 8518 9290  
elsevier.com

Empowering Knowledge™

此外，聂馆长在人员配置上还有更进一步的考量。最近科技部发布了国家重大项目指南，其中一个项目是要大力推进移动端的关键技术。聂馆长认为，该项目可以由华中科技大学图书馆牵头，联合学院，比如计算机学院，以及一些外部公司的研发团队、湖北地区的其他图书馆等一起，共同合作申报。

“如果所有事情都依靠自己馆员的话，图书馆能做的事情是非常有限的。”聂馆长说，“作为一流大学，我们有非常丰富的学科资源，如果能将这些资源进行协调和整合，那么图书馆可以做成更多事情。”

## 服务为本 | 主动对接需求，提供知识服务

聂馆长表示：“我们图书馆虽然不敢讲在哪方面做到了国内领先，但还是做了一些事情、有一些特色，尤其在学科分析、知识产权服务等新的业务领域上，做得还不错。”

这几年，华中科技大学图书馆大力开展学科服务，利用图书馆的资源和信息优势，通过对学科信息的搜集汇总、分析比较和趋势预测，为学科发展提供支持，也因此受到学校管理层和各个学院的认可、重视和依赖。例如：明年教育部要开展第五轮学科评估，已经有许多学院向图书馆提出希望提供相关的统计分析报告。

图书馆提供的报告不仅可以让学院看到自己的学科排名，了解在哪些方面存在差距，同时可以为学校谋划学科发展提供参考。聂馆长表示：“我们做的这些事情实际上还是依托图书馆的信息资源优势，只不过不再把自己局限在传统业务范围内，而是充分利用信息资源优势切入到学校的各个方面，提供更多增值服务。”

今年年初，华中科技大学图书馆还拿到了由教育部和国家知识产权局联合认定的“国家知识产权信息服务中心”，充分体现了对于图书馆知识产权信息服务能力的认定。

谈到图书馆的未来发展方向，聂馆长认为，基于读者行为提供个性化服务将成为必然趋势。读者想要在资源丰富的图书馆中找到合适的文献资料，需要耗费不少时间。未来图书馆希望进一步提升读者服务，实现根据需求主动推送，为读者带来更多便利。聂馆长说：“虽然技术上不难实现，但是大众观念上一方面希望获得更多、更好、更精准的服务，另一方面却不愿意被人跟踪他们的行为。这个过程还需要时间慢慢适应。”

此外，华中科技大学图书馆还计划在校内开设信息素养教育的课程，将现有的针对文献检索培训拓展为面向不同对象的信息素养提升。信息素养是指在面对海量信息时，能够理智判断信息真伪并有效利用信息的能力。目前国内许多高校图书馆都有开



Elsevier Ltd.  
No. 1 East Chang An Ave.  
Dong Cheng District  
Tower W 1, 7th Floor, Unit 1-7  
100738 Beijing  
China  
t (86) 10 8520 8800  
f (86) 10 8518 9290  
elsevier.com

Empowering Knowledge™

设文献检索这门课，教导学生们如何查找文献。然而，信息素养教育是更为广泛的概念，其目的是帮助学生能够建立能终身受益并对未来工作、生活都有价值的信息收集、整理、利用的能力，而这在国内还尚在探索之中。

聂馆长表示：“信息素养是人们在信息社会生存必须具备的一种素质。我们希望针对不同阶段学生，开设不同课程，将信息素养教育做成一个体系。目前我们图书馆还没有完全具备这样的能力，但我希望能将其尽早纳入到图书馆的业务中来。”

华中科技大学在建设世界一流大学的总体规划中，对图书馆提了两点要求：一是服务学校双一流建设；二是建成一流图书馆。对此，聂馆长表示：“我做过很多岗位，每个岗位我都觉得既然做了，就要做出一些有特色、有影响的东西。我希望通过努力，带领华中科技大学图书馆成为业内有影响力的图书馆。学校在国内排名什么位置，图书馆在高校图书馆界的排名也是一致的，绝不拖学校后腿。”

###

聂鸣，博士，华中科技大学管理学院工商管理专业教授。1978年考入华中工学院（华中科技大学前身）应用电子技术专业，毕业后在中国船舶工业总公司工作。1984年考入华中工学院管理科学与工程专业攻读研究生，先后获得硕士及博士学位。现任华中科技大学学术委员会委员、校长助理、图书馆馆长。曾任华中科技大学管理学院财务与金融系主任、技术创新与知识产权系主任、华中科技大学科技发展研究中心主任、华中科技大学财务处处长。主要研究方向为投资管理、技术创新管理。主持完成了多项国家自然科学基金、国家社科基金及国家软科学项目。

###



Elsevier Ltd.  
No. 1 East Chang An Ave.  
Dong Cheng District  
Tower W 1, 7th Floor, Unit 1-7  
100738 Beijing  
China  
t (86) 10 8520 8800  
f (86) 10 8518 9290  
elsevier.com

Empowering Knowledge™

## 关于爱思唯尔

爱思唯尔是全球领先的信息分析公司，帮助科研机构和专业人士推动科学发展、改善医疗服务、提高科研表现。爱思唯尔在战略研究管理、研发表现、临床决策支持和专业教育领域提供数字化解决方案和工具，包括 ScienceDirect, Scopus, SciVal 和 ClinicalKey。爱思唯尔出版超过 2500 部数字化期刊，如 The Lancet《柳叶刀》和 Cell《细胞》，38000 多种电子书籍以及诸多经典参考书，如 Gray's Anatomy《格氏解剖学》。爱思唯尔是 RELX 集团的成员之一，RELX 集团为全球专业人士和商业客户提供科学、医疗、法律和商业领域信息分析服务及解决方案。



更多信息，欢迎访问爱思唯尔中文官方网站 [www.elsevier.com](http://www.elsevier.com)