

# 高校图书馆的学术属性及其学术领导力

徐菊香\*

**摘要:** 根据对全国高校图书馆馆长设置与网络空间布局的抽样调查结果,高校图书馆的学术属性在国内一些高校未得到足够认识。国内外著名高校都明确了高校图书馆的学术地位,尤其是研究型大学。其图书馆在网络空间里隶属学术研究机构,且馆长一般为具有学术影响力的学者。高校图书馆的学术地位决定大学的实力。图书馆应该实施分布式领导,通过项目职位、团队职位的设置,提高自身的学术创新能力,并且通过项目实施,发挥专业馆员的概念技能在决策中的作用,从而提升自身的学术领导力。

**关键词:** 高校图书馆 学术性机构 学术领导力 分布式领导 专业馆员

新版《普通高等学校图书馆规程》,再一次确立高校图书馆为学术性机构,而且从图书馆工作任务、馆长及专业馆员设置、参与教学以及学术交流等具体内容方面进一步明确图书馆的学术属性。此规程颁布已四年多,但高校图书馆的学术属性在高等教育界仍没有得到充分认识。本文以国内外著名高校对其图书馆的学术定位以及馆长设置的史料与现实为起点,重述高校图书馆的学术性质,并对如何提升其学术领导力提出个人的思考与建议。

## 一 高校图书馆的学术属性未得到足够认识

### (一) 图书馆被划归行政服务类机构

目前,我国一些高校图书馆被划归行政服务类机构,馆长为管理岗。如某大学图书馆历史沿革中记载,“从建校至1979年6月以前,在学校机构变迁中,图书馆一般为教务处或教学行政单位的下属机构”<sup>[1]</sup>。但该校首页的机构设置分为三大类,即

---

\* 徐菊香,女,湖北蕲春人,中南财经政法大学图书馆研究馆员。

“学院设置”“党政服务”“科研机构”，图书馆至今仍被归为“党政服务”类。其校发〔2004〕49 号文件中馆长为（正处级）管理岗三级，副馆长为管理四级岗，部主任为（科级）辅助服务岗。<sup>[2]</sup>还有大学，不仅图书馆馆长被作为行政管理干部，部主任也作为科级干部在全校竞聘轮岗，“交流主要采取在本单位内部不同科级岗位或其他单位实行双向选择交流”<sup>[3]</sup>。

有些高校图书馆的学术属性不甚明晰可能与学校的渊源有关。如中南财经政法大学建校起源于培养干部。为了“为解放战争大决战最后胜利和解放区的建设培养造就大批干部”，它于 1948 年应运而生。70 多年间的 18 位馆长中含三位教授（陈绶荪<sup>①</sup>、王牧罕<sup>②</sup>、高利红）、二位研究馆员、一位副研究馆员、一位高级工程师、一位学报编辑，其他 10 位皆为行政管理干部。<sup>[4]</sup>一方面，从该校对图书馆馆长的任命来看，图书馆有时被当作行政机构，有时又被当作学术性机构；另一方面，该校组织编写的《中南财经政法大学学科学术发展史》，将图书馆列入学术性机构，其研究馆员也被录入学者名录。

## （二）部分高校图书馆馆长为行政管理干部

根据华夏出版社的《中国百科大辞典》的定义：行政管理，“是指国家行政机关依法对国家进行管理和指挥活动的通称。目的在于实现国家的职能。特点是执行性、指挥性和强制性。”高校如将图书馆馆长设置为行政管理干部，能部分说明高校对图书馆学术属性的忽视。

为了解目前高校图书馆馆长设置现状，笔者从 2019 年 2 月 28 日开始，在 QQ 同行群、微信同行群以及微信好友中发送了“高校图书馆馆长设置现状调查问卷”。截至 3 月 9 日，去掉重复的问卷，笔者从 16 个省份中回收有效问卷 53 份（见图 1）。由于笔者在湖北的高校图书馆工作，回收的问卷以湖北最多，占整个回收问卷的 32.08%。

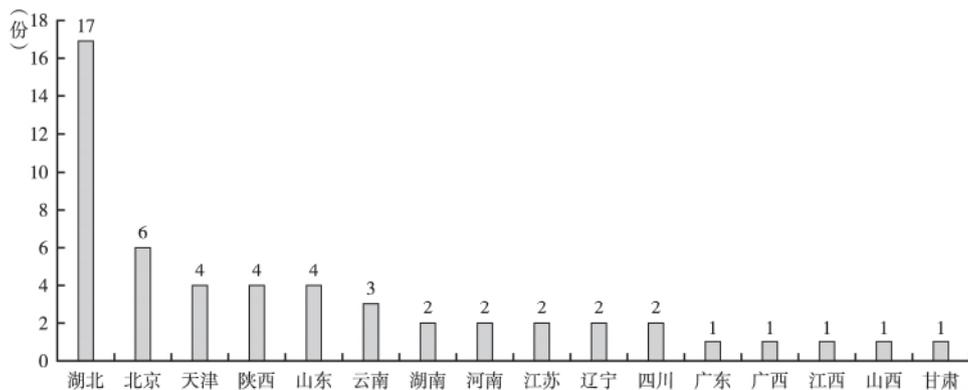


图 1 高校图书馆馆长设置现状调查问卷来源省份一览

本问卷除了设置一个7选1的必答单选题外，还设置了一个用来去重的必答的填写大学名称的填空题。7个待选的单选项分别是教授（非图情专业并兼教研）、教授（非图情专业的专职馆长）、图情信管教授、研究馆员、副研究馆员、行政管理干部（专职馆长）、行政管理干部（兼馆长）。调查的结果是作为行政管理干部的专职馆长占24.5%（见图2）。3位图情信管教授分别来自北京大学、武汉大学和四川大学。

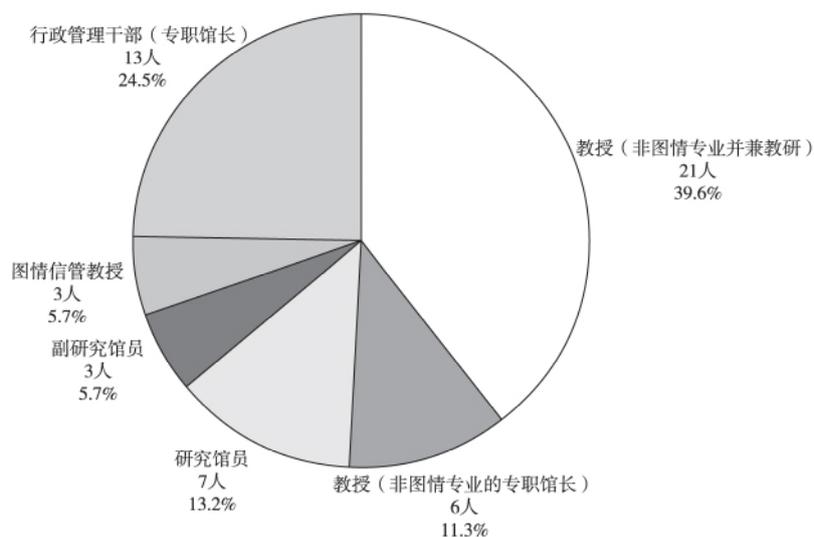


图2 高校图书馆馆长类型比例

分析问卷可知，高校图书馆馆长中，行政管理干部身份将近占1/4，非图情专业的教授占一半以上（50.9%）。

2019年10月，有45所财经类院校图书馆参加重庆的“全国财经高校图书情报专业委员会2019年年会”。笔者对其中的校名含“财经”和“大学”的20所财经类大学（包括英文名使用“University”的广西财经学院）图书馆馆长资料进行了搜集和查证，发现财经类教授型馆长12位（安徽财经大学图书馆馆长空缺，主持工作的副馆长是金融学教授、硕导）、研究馆员馆长6位，行政领导2位（见图3）。

管中窥豹，目前有近1/4的高校图书馆由行政管理干部领导。以“财经”命名的财经类大学图书馆馆长中行政管理干部占10%。当然，即使由教授领导图书馆，图书馆也难以避免行政层级式的管理模式。行政管理既不利于充分发挥高校图书馆的学术领导力，也不利于图书馆在教学科研中的服务创新。

## 二 高校图书馆的学术地位决定学校的实力

学术是指“较为专门、有系统的学问”（《辞海》）。学术性机构是指从事某一类学术活动的机构，并且以探索和发展知识为从事活动的灵魂。与大学培养人才相关的

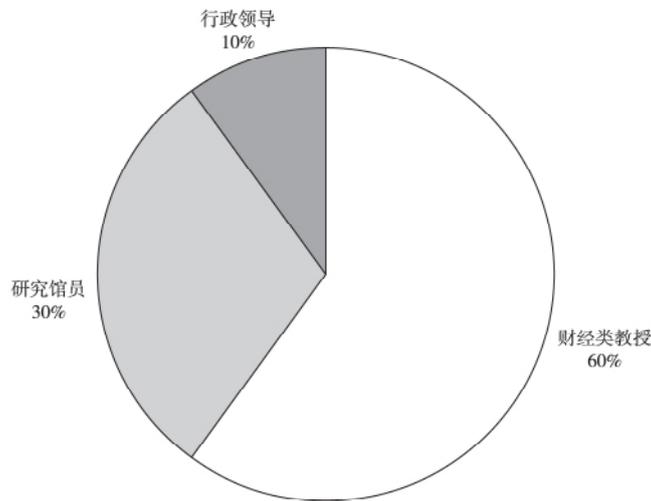


图 3 财经类大学图书馆馆长类型比例

学术活动有知识的传播、应用和学术的传承。与面向社会的图书馆不同，高校图书馆渗透着学术研究活动，直接参与了探索和发展知识的活动，是学术性机构。<sup>[5]</sup>

#### (一) 《规程》从具体措施上确保了图书馆的学术属性

2015 年底教育部以“教高〔2015〕14 号”文件颁发了《普通高等学校图书馆规程》(以下简称《规程》)。它是 2002 年版《规程》的修订版。值得注意的是《规程》从机构性质、教育职能、馆员配置以及馆长设置上，对高校图书馆的学术性质予以再强化。<sup>[6]</sup>

第一，在机构性质上，《规程》保留了 2002 年版第二条中将高校图书馆定位为“为人才培养和科学研究服务的学术性机构”<sup>[7]</sup>。第二，《规程》除在第三条保留 2002 版中高校“图书馆的教育职能和信息服务职能”的表述外，还进一步要求图书馆要发挥在学校教书育人主战场上的作用，增加了“图书馆应充分发挥在学校人才培养、科学研究、社会服务和文化遗产创新中的作用”，修订过程中“教育部有关领导特别强调要引导图书馆进入学校教学科研以及创新人才培养的主战场，承担或参与相应的工作”<sup>[8]</sup>。第三，在人力资源配置上进行了改革，将馆员分为专业馆员和辅助馆员，“专业馆员一般应具有硕士研究生及以上学历或高级专业技术职务，并经过图书馆学专业教育或系统培训”，并规定专业馆员在图书馆人力资源中的比例。第四，新《规程》对馆长的设置，增加了“图书馆馆长应设置为专业技术岗位”，并进一步强调“原则上应由具有高级专业技术职务者担任，并保持适当的稳定性”。

《高等教育法》第三十一条明确指出教学、科研和社会服务是高校的三大职能，而《规程》第三条也明确了高校图书馆同样应该履行这三大职能。高校是典型的学术性机构，图书馆是大学基层组织，是具体的学术性机构。

## (二) 著名大学从网络空间将图书馆归入学术研究机构

大学图书馆的专业地位因学校不同而相异,美国的大学图书馆更是如此。许多美国大学图书馆的馆员本身是专任教师。<sup>[9]</sup>从知名大学图书馆主页导航看,图书馆一般被归入学校“研究”“学术服务”或“校园文化”栏目。以美国波士顿大学主页为例,图书馆与研究机构一道并列于“研究”栏目,馆长 K. Matthew Dames 是全美知名的版权法学者。<sup>[10]</sup>而另一所学校即波士顿学院的图书馆则与各学院一道并列在 ACADEMICS 栏目下。英国的牛津大学图书馆也归入“研究”(Research)栏目下。也有图书馆被列入“学术服务”的。如复旦大学图书馆被列于“公共服务”中的“学术服务”,同时也属于“机构设置”下的“党政服务”。

还有一些著名大学在主页上直接将图书馆单列出来,不属于任何栏目。如北京大学和清华大学直接将图书馆列于主页右上角,而不属于学校网页的各栏目。尤其是,清华大学主页有八大栏目,其图书馆在被单列出的同时,又再度在八大栏目中一一单列。剑桥大学主页导航也将图书馆单列出来。

也有大学将图书馆归入“校园生活”中,如美国哈佛大学图书馆与艺术人文、体育、博物馆一样归于校园生活。上海交通大学图书馆被列于主页的“大学文化”栏目下。

总之,一些著名大学已在网络空间上将学校图书馆归入学术研究机构行列。

## (三) 大学图书馆的学术地位决定着大学的实力

“图书馆不是信息的中心,而是学问的中心”。这是曾经领导纽约图书馆八年,后出任美国布朗大学校长的瓦尔坦·格雷戈里安(Vartan Gregorian)博士所言。他认为馆长作为高校图书馆的领导必须是做学问的人,并且应有一定的学术造诣、具有学术领导力。<sup>[11]</sup>

美国加州大学伯克利分校(下文简称伯克利)教授兼信息管理学院副院长彼得·莱曼(Peter Lyman)曾于1994~1998年任该校图书馆馆长。他先后获得伯克利及斯坦福大学的政治学硕士、博士学位,但同时是技术迷,建立了南加州大学的技术中心。他认为南加州大学和伯克利可能需要对事物的学术洞察力,于是他才成为大学图书馆的馆长。后来伯克利在美国研究型图书馆协会(Association of Research Libraries, ARL)公布的排名中下降,引发教授抗议。“教授们抱怨 ARL 排名下降等于大学排名下降”,而学校领导始终拒绝增加购买新书经费。莱曼愤而辞职继续当教授。他辞职后第八任校长上任时宣布让图书馆地位努力赶上,并给图书馆新增520万美元。<sup>[12]</sup>

《永恒的图书馆》一书提到杜尔登(Robert F. Durden)写了一部描写美国杜克大学发展成为国际知名大学的过程。其观点是“杜克大学提升文理各科研究生课程的关键,就是加强图书馆”。2008年杜克大学珀金斯图书馆发表了“战略发展五年计划”。在对本校图书馆与 ARL 名单上的院校图书馆进行了周详比较后,得出结论“在

关键时刻促进改善我校相对于其他院校的地位, 加强杜克大学图书馆的实力”<sup>[13]</sup>。而“每一所有价值的图书馆都是围绕着一套智力原则组织起来的”<sup>[14]</sup>。大学图书馆馆长必须对学校学术状况及图书馆状况有清醒的认识和深入的研究, 才能带领图书馆帮助大学提升实力。

### 三 研究型大学图书馆必须充分发挥学术领导力作用

#### (一) 图书馆学术领导力与学者

学术领导力是一种在学术性机构中能够引领多元主体协同合作, 实现共同目标的影响力。<sup>[15~16]</sup>学术领导力是一种隐藏着的“缄默力量”。高等教育工作者的学术领导力包含“教育教学力、科学研究力、学术创新力和学术合作力”<sup>[17]</sup>。学术领导力是大学发展的主要动力, 所以, 沙特阿拉伯高等教育部于 2009 年成立学术领导力中心 (Academic Leadership Center), 帮助学术领导和行政人员获得建设世界一流大学所需技能和领导力<sup>[18]</sup>。

同样, 高校图书馆的学术领导力, 是通过文献信息管理学术思想和学术研究创新及合作能力, 引导不同专业、不同层次图书馆人协同合作, 不仅让图书馆始终站在图书馆学及信息管理学术前沿, 也为学校站在学术前沿提供更好的支持服务。尤其是研究型大学必须有研究型的图书馆。曾任波士顿学院图书馆馆长的雅瓦科夫斯基 (Jerome Yavarkovsky) 认为, 大学要想被承认为一所研究型大学, 首先必须有一所强大的图书馆。<sup>[19]</sup>强大的图书馆需要强大的学术领导力。

学者是指“做学问的人, 多指在学术上有一定造诣的人” (《现代汉语大词典》)。据前文学术概念以及《规程》对高校图书馆馆长设置的指导可知, 学者也指某一学科的专家。现代大学除了秉承英国纽曼 (John Henry Newman) 博雅教育理念外, 还继承了德国洪堡 (Wilhelm von Humboldt) 的“由科学而达至修养”的理念。在德国的大学, “基层教学和科研组织是具体的学术机构, 教授在其中具有绝对支配地位”<sup>[20]</sup>。图书馆属于学校的基层学术性机构。一些研究型大学通过对馆长的人事任命, 来体现机构的性质。“这样做的意义在于, 一次人事变动比 100 次讲话更能有力地表明某些行动是否重要以及哪些行动更重要”<sup>[21]</sup>。由于传统的管理较多依靠领导者个人及其权威, 强调的是领导者的个人能力和特质, 所以国内外著名大学, 都通过任命学者型馆长, 通过学者的学术影响力, 保证图书馆学术领导力在综合领导力中占有位置。

#### (二) 国内研究型大学图书馆馆长皆为有影响力的学者

笔者详细搜集了国内几所研究型大学图书馆 (同时也是 CALIS 地区中心馆) 馆长的历史沿革及其学者身份情况。

北京大学图书馆的创始领导为 1918 年就任图书馆主任的李大钊。李大钊既是著名的学者又是中国共产主义运动的先驱。该校校长蒋梦麟曾亲自任馆长, 著名学者胡

适, 历史学家向达, 著名的目录学家袁同礼教授, 以及曾任联合国图书馆科长、著名的图书馆学家严文郁教授等都担任过北京大学图书馆馆长。自 1978 年改革开放至今有六任馆长, 除谢道渊馆长外, 其他皆为教授及图书馆学专家学者, 其中林被甸为历史学教授, 庄守经、戴龙基以及陈建龙皆为图书情报领域教授, 朱强则是图书情报领域的专家。<sup>[22]</sup> 正因馆长既有学者兼革命先驱, 又有著名教授、学者, 尤其有诸多目录学家、图书馆学家, 北京大学图书馆既重视“固本培元”(即重视揭示、组织和利用人类知识和世界文明为学校使命及文化传承服务), 同时又重视开拓, 是我国图书馆事业创新高地, 并且重视包容性, 建设我国高校图书馆交流与共享平台。<sup>[23]</sup>

复旦大学图书馆, 从 1924 年图书馆学家杜定友任主任开始, 由 17 位馆长(含 7 位图书馆主任) 和 2 位革委会主任(1968~1977 年) 主持工作。馆长中有 4 位是近代有影响的图书馆学家及文华图专的学者, 12 位为教授。<sup>[24]</sup> 1978 年改革开放至今的 7 位馆长中有 4 位文学教授、2 位数学教授、1 位历史学教授<sup>③</sup>。

华东地区中心馆上海交通大学图书馆, 不仅有教授治馆的历史渊源, 而且在其早期由图书馆学家奠定基础。著名的图书馆学家杜定友、钱丰格、查修都曾任上海交通大学图书馆主任; 其中杜定友是 1918 年作为首例中学生选派留学生, 赴菲律宾大学学习图书馆学, 是我国近代图书馆事业和近代图书馆学的奠基人之一。1925 年 12 月至 1928 年 9 月任图书馆主任的沈学植, 也是近代比较有影响的图书馆学家。<sup>[25]</sup> 从 1936 年 7 月至今, 上海交通大学一直由教授(含 1 位副教授) 担任图书馆馆长(1952 年前为主任), 即使在“文革”期间也未曾改变。教授馆长中有 2 位馆长(吴善勤及陈兆能) 是获得政府特殊津贴的博导。<sup>[26]</sup> 与上海交通大学有渊源的 CALIS 西北地区中心馆西安交通大学图书馆, 是 1956 年根据国务院决定从上海内迁至西安的, 最初由赵富鑫教授担任馆长, 且除 1959~1978 年外, 其他时期的馆长皆为教授。<sup>[27]</sup>

中南地区中心馆武汉大学图书馆既有教授治馆的传统, 还有馆系(图书馆与图书馆学系) 合一(图书馆学系办馆) 的传统。除著名的图书馆学家皮高品担任过该馆馆长外, 哲学教授石峻、档案学家朱士嘉、图书馆学家及新中国第一个图书馆学博士桂质柏, 以及公立武昌文华图书馆专科学校副校长甘莲笙, 在 1949~1958 年担任或兼任过图书馆馆长。1958~1959 年图书馆学系副主任黄元福教授代理馆长。在 1970 年至 1985 年 11 月馆系合一期间, 分别经历了黄宗忠教授和彭斐章教授两任系主任。<sup>[28]</sup> 1985 年 12 月至今, 武汉大学先后任命三位图书情报教授兼博士生导师为图书馆馆长。<sup>[29]</sup>

以上几所著名大学图书馆馆长多为著名学者, 而且任期稳定。其中, 从 1978 年改革开放至今, 北京大学图书馆馆长, 平均任期 7 年; 复旦大学图书馆馆长平均任期 6 年; 武汉大学图书馆馆长多为图书情报学教授, 而且在 1985 年馆系合一结束后, 三位教授<sup>④</sup> 平均任期 11 年以上。不难看出, 这些图书馆的馆长可通过个人的学术影

响力来提升图书馆的学术领导力,即提升图书馆教育教学能力、科研能力、学术创新能力及学术合作力。

#### 四 通过分布式领导提升高校图书馆的学术领导力

在现有干部管理制度下,一些图书馆馆长由学校直接任命,或轮岗而来。<sup>[30]</sup>这种按行政体制结构和模式设置并运行的图书馆,也使行政权力拥有至高无上的地位。因为行政体制的显著特征是存在严密而清晰的层级结构。它强调领导者的权力,以及由上到下的领导行为,下属相对缺乏话语权。<sup>[31]</sup>即使“高校图书馆的集体领导正在加强,在馆长和常务副馆长集体领导中负责全面工作,是关键决策者和领导者”,但这并不意味着,高校图书馆学术领导力的加强。有调查指出“高校图书馆领导是由馆长、书记、副馆长等组成的一个集体”。<sup>[32]</sup>这样的集体决策仍然会出现行政权力集中的现象。在这种背景下,只有通过馆长赋权,实行分布式领导,才能够提升图书馆的学术领导力。

##### (一) 高校图书馆实施分布式领导的必要性

近年来,分布式领导理论,被广泛应用于一些组织机构中。分布式领导理论认为领导不是固定于特定的职位,而是随特定情景出现而产生,组织成员依自己的专长即时地展现其影响力。<sup>[33]</sup>如果应用到高校图书馆,就是把领导看作由群体共享的一组职能,通过图书馆内的组织关系和项目实施的联合力量实现其影响。分布式领导的关键之一在于馆长赋权,馆长不再是唯一的领导,但馆长是领导的领导。<sup>[34]</sup>分布式领导强调领导者与下属,依据情景的转变,动态转化各自的身份角色。比如馆长将一项目交给某专业馆员,该专业馆员就是完成该项目的领导者。馆长则为该项目的负责人实施项目完成任务扫除障碍。正如《商业的本质》一书指出,领导者不仅要确保下属快乐工作,还要为下属的前进道路扫除障碍,而将自己视为团体的首席解释官。<sup>[35]</sup>馆长通过分布式领导,提升图书馆的学术领导力,从而提升自己的综合领导力。

有些图书馆出现越来越多的所谓“高原管理者”,这些人已经到达了梯子的尽头,没什么地方可去了,除非离开图书馆。但倘若如此,图书馆管理上的突变,会带来动荡。馆长既担心这些高原管理者没有动力,又担心不能为年轻人提供向上的通道。而分布式领导就有助于解决这个问题。即通过项目职位、团队职位来锻炼新人,让新人横向发展,丰富职业经历。尤其是目前高校图书馆出现越来越多的阶段性任务和项目,如读书月、新生入馆教育季、信息素养大赛等,以及其他一些非常规性项目业务,都可以进行分布式管理组织全馆不同部门的人力资源来实现。

##### (二) 实施项目领导以提升图书馆创新力

实施分布式领导,馆长可依据不同的项目任务,取用有专长的专业馆员,发挥各自的领导力。这样不仅使专业馆员有发挥学术特长的机会,同时也使项目职位在专业

馆员中流动,从而有助于培养优秀的年轻人。不仅使优秀的年轻人有垂直向上的通道,还有水平通道。这些水平通道就是提供一系列平级的工作,这样做的好处是让优秀的年轻馆员,对图书馆业务有更广泛的了解与熟悉,也有利于图书馆的创新。创新不只属于爱迪生、乔布斯等,也包括渐进式改良的创新。

美国新出现的高科技机构里,不再有“经理”。因为“经理”意味着社会分层,上升通道一旦狭窄,不利于人才积极性的发挥。在这些高科技机构里,取而代之的是“团队领导”“项目领导”“协调人”,或者是“执行者”<sup>[36]</sup>。这种分布式的领导,如果被应用在高校图书馆跨部门的项目管理中,可以在“引领多元主体协同合作”的同时,提升图书馆的创新能力。2019年6月6日下午,澳门大学图书馆馆长吴建中在大连的“2019年中国高校图书馆发展论坛”上介绍,澳门大学图书馆目前有三个团队是跨部门合作的。比如,主持图书馆各种研习活动的主持人团队,吸收有主持爱好特长的馆员主持不同的阅读推广、学术讲座,及其他活动。

### (三) 发挥专业馆员的概念技能在图书馆决策中的作用

哈佛大学的卡茨(Robert L. Katz)教授认为有效的管理者应该有三种技能,即专业技能、人际关系技能和概念技能。概念技能就是指将组织视为一个整体的能力。它包括认识到组织内各种功能如何相互依赖,了解局部的小改变会如何影响所有其他功能,同时能洞悉该组织与整个行业、社区及整个国家的政治经济关系的发展趋势。

《规程》中提出了高校图书馆应设置50%的专业馆员的要求,并进一步指出,这些专业馆员应具有硕士研究生及以上层次学历或高级专业技术职务,并经过图书馆学专业教育或系统培训。可见,专业馆员也是高校图书馆的核心成员。而分布式领导的关键在于核心成员,即专业馆员不仅要具备专业水平,还需要了解整个图书馆、图书馆行业,以及图书馆所服务的对象、学校以及高教界,要有大局观。卡茨教授还认为,任何决策的成功取决于决策者的概念技能和实施者。<sup>[37]</sup>

分布式领导使管理不再是身份地位的象征。管理也不再是组织里的一个阶层,而是一种活动。分布式领导可以促使组织在合适的级别做出决策,既不一定在高层也不一定在基层,而是在掌握知识信息最多的、有一定学术影响力的那个级别上。这意味着管理者不能把自己的观点强加于下属,被采纳的一定是最合理科学的观点。采取分布式领导的组织权威并不由头衔决定,而是需要通过努力去赢得。

换言之,在分布式管理中,通过发挥专业馆员在决策过程中的作用,也有助于提升高校图书馆的学术领导力。以中南财经政法大学图书馆为例,信息素养教育团队的成员来自图书馆各业务部门,其中大部分也是图书馆信息资源建设及其他各项业务决策的参与者。

## 结 语

高校图书馆的学术地位决定学校的实力。高校图书馆作为学术性机构,馆长无论

是学者型,还是行政领导型,都应该实施分布式领导让隐含的学术领导力发挥作用。当然,对于学者型领导来说,可以通过自己的学术影响力,引导图书馆学术研究及学术合作,从而提升图书馆的学术领导力。但无论是哪种类型,馆长都应该通过实施分布式领导,为年轻的馆员提供横向发展机会,从而提高创新能力,并且通过项目实施为下属扫清障碍,以发挥专业馆员的学术影响力,从而提升图书馆的学术领导力。当图书馆的学术领导力在高校图书馆中充分发挥作用时,高校图书馆事业才更能焕发出勃勃生机,高等教育才能插上飞翔的翅膀。

## 注释

- ① 参见钱念孙《故纸硝烟 抗战旧书藏考录》,黄山书社,2015,第196页。
- ② 参见李晓慧主编《会计百年通识教材》,中国财政经济出版社,2013,第564页。
- ③ 郭绍虞、贾植芳、徐鹏与陈思和等四位文学教授、金福临、秦曾复两位数学教授以及历史学教授葛剑雄。
- ④ 沈继武、燕今伟及王新才分别于1985年12月至1998年10月、1998年10月至2013年7月及2013年7月5日至今担任馆长。

## 参考文献

- [1] 《历史沿革》,中央财经大学图书馆网站,http://lib.cufe.edu.cn/list.php?fid=96。
- [2] 《关于第五轮人事分配制度改革岗位聘任的批复》,中央财经大学学校办公室网站,http://op.cufe.edu.cn/info/1108/11150.htm,2004年1月6日。
- [3] 图书馆直属党支部《图书馆2018年科级干部聘任办法》,西南石油大学图书馆网站,http://lib.swpu.edu.cn/noticex/2018071302.html,2018年7月13日。
- [4] 中南财经政法大学图书馆《图书馆史》,载栾永玉、杨灿明主编《中南财经政法大学学科学术发展史(1948~2018)》(下卷),经济科学出版社,2018,第1110~1142页。
- [5] 张俊宗《学术与大学的逻辑构成》,《高等教育研究》2004年第1期,第6~11页。
- [6] 《普通高等学校图书馆规程》,《大学图书馆学报》2016年第2期,第5~8页。
- [7] 《普通高等学校图书馆规程(修订)》(教育部二〇〇二年二月二十一日颁发),《大学图书馆学报》2002年第3期,第2~4页。
- [8] 燕今伟、朱强《〈普通高等学校图书馆规程〉修订述要》,《大学图书馆学报》2016年第2期,第9~13页。
- [9] “Academic Libraries,” American Library Association, http://www.ala.org/educationcareers/libcareers/type/academic.
- [10] “Administration,” Boston University libraries, http://www.bu.edu/library/profile/k-matthew-dames/, 2019-04.
- [11] [美]尼古拉斯·A·巴斯贝恩《永恒的图书馆》,上海人民出版社,2011,第63页。

- [12] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第66~70页。
- [13] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第73~74页。
- [14] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第79页。
- [15] 王丽坤 《基于大学章程建设的学术领导力研究》，《教育评论》2015年第2期，第9~11页。
- [16] 陶小草 《分布式领导视域下的高校学术领导力内涵探析》，《教育现代化》2018年第10期，第194~196页。
- [17] 鲁焯 《大学教师学术领导力的意涵论析》，《教育评论》2015年第9期，第12~15页。
- [18] 杨蕾 《跟跑国家世界一流大学体系建设策略研究——基于沙特阿拉伯、哈萨克斯坦两国的分析》，《比较教育研究》2019年第1期，第17~23页。
- [19] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第78页。
- [20] 马陆亭、李晓红、刘伯权 《德国高等教育的制度特点》，《教育研究》2002年第10期，第77~82页。
- [21] 杰克·韦尔奇、苏茜·韦尔奇 《商业的本质》，蒋宗强译，中信出版集团股份有限公司，2016，第20页。
- [22] 《本馆介绍》，北京大学图书馆网站，<https://www.lib.pku.edu.cn/portal/cn/bgk/bgjs/lishiyange>。
- [23] 陈建龙 《大学图书馆的本来、外来和未来——以北京大学图书馆为例》，《大学图书馆学报》2018年第6期，第7~12页。
- [24] 《复旦大学图书馆历任馆领导》，复旦大学图书馆网站，<http://www.library.fudan.edu.cn/100/261/list.htm>。
- [25] 黄雪婷 《沈学植图书馆生涯考察》，《河南科技学院学报》2017年第9期，第37~42页。
- [26] 陈进 《思源籍府 书香致远 上海交通大学图书馆馆史（1896~2012）》，上海交通大学出版社，2013，第376~377页。
- [27] 《图书馆历任馆长》，西安交通大学图书馆网站，<http://www.lib.xjtu.edu.cn/gk/tsgjs/tsglrgz.htm>。
- [28] 陈传夫、董有明 《求实奋进 共谱新篇 从文华图专到武汉大学信息管理学院（1920~2010）》，武汉大学出版社，2010，第63~65页。
- [29] 《历史沿革》，武汉大学图书馆网站，<http://www.lib.whu.edu.cn/gk/history.asp>。
- [30] 林水灿 《我国图书馆馆长职业化问题探讨》，《图书馆理论与实践》2015年第3期，第18~20页，第79页。
- [31] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第194页。
- [32] 李庆红、柯平、成舒云 《我国高校图书馆领导信息的网络调查与分析》，《图书馆》2012年第3期，第56~59页。
- [33] 曾艳、李琳琳 《分布式领导视域中的大学科研团队领导力探究》，《复旦教育论坛》2018年第5期，第91~97页。
- [34] 翟静丽、周方圆 《分布式领导视域下的学校委托管理改革研究》，《教育参考》2018年第3期，第46~50页。
- [35] 〔美〕尼古拉斯·A. 巴斯贝恩 《永恒的图书馆》，杨传纬译，上海人民出版社，2011，第23~32页。
- [36] 查尔斯·汉迪 《非理性的时代》，方海萍等译，浙江人民出版社，2012，第114页。
- [37] R. L. Katz, "Skills of an Effective Administrator," *Harvard Business Review*, 1955, 33: 33-42.

## Academic Attributes and Academic Leadership of University Libraries

*Xu Juxiang*

**Abstract:** According to the results of a sample survey of the appointment of directors and cyberspace layouts of university libraries nationwide , the academic attributes of university libraries have not been sufficiently recognized in some universities of our country. Famous universities at home and abroad have clearly defined the academic status of its libraries , especially for research universities. In cyberspace , their libraries are affiliated to academic research institutions , and the directors are generally influential scholars in academic field. The academic status of the university library determines the strength of the university. Directors of libraries should enhance their libraries' academic leadership by implementing distributed leadership. In order to improve the academic innovation of libraries , project positions and team leaders should be appointed frequently. For the purpose of enhancing the academic leadership of the library , professional librarians should be encouraged to play the important role of their conceptual skills in decision - making through implementation of projects.

**Keywords:** University Library; Academic Institution; Academic Leadership; Distributed Leadership; Professional Librarian