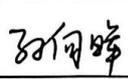


## 项目结题验收单

专家验收表（主持人所在单位组织 3-5 名专家对项目进行验收、自评。）

|       |   |   |   |   |   |
|-------|---|---|---|---|---|
| 项目名称  | 数智时代边疆地区图书馆馆员队伍建设路径研究   |   |   |   |   |
| 主持人   | 张瑞娥   | 职务/职称   | 党政办公室主任/副研究馆员   |   |   |
| 所在单位  | 石河子大学图书馆（加盖单位公章）  |   |   |   |   |
| 专家意见  | <p>大数据、云计算、AI 等新一代信息技术推动图书馆向数字智能化方向发展，运用新兴技术提升馆员数智素养是重要的行业使命，对提升图书馆治理水平和服务质量具有重要意义和价值。该项目立足边疆地区图书馆发展需求，结合数智时代图书馆服务功能发展要求，从需求调研、技术培训、经验分享、业务实践、资源辐射等方面开展馆员队伍能力建设研究，形成“线上+线下+实践环境”融合的多维度培育模式。引导馆员利用数智基础理论、技术利用能力、数据分析能力适应行业发展新业态、解决读者服务新问题。</p> <p>项目研究目标明确，能根据研究计划紧扣主题、扎实推进。研究过程资料丰富，研究方法选用得当，积极完成了各阶段研究任务，在实践中为推动数智时代馆员队伍建设提供思路、凸显特色，取得了较好的实施效果。石河子大学图书馆学术委员会认真审阅了项目结题报告，认为项目结题资料完整系统，课题组按照计划很好地完成了各项研究任务，符合 CALIS 全国农学文献信息中心验收要求，同意项目通过验收。</p> |   |   |   |   |
| 专家签字  |    |  |  |  |  |
| 职务/职称 | 副研究馆员   | 研究馆员  | 副研究馆员   | 副研究馆员   | 副研究馆员   |



项目编号:

2024048

## CALIS 全国农学文献信息中心研究项目 结题报告

项目名称: 数智时代边疆地区图书馆馆员队伍建设路径研究

项目关键词: 数智时代; 图书馆; 馆员; 能力建设

项目单位(盖章): 石河子大学图书馆

通信地址: 新疆石河子市北三路石河子大学中区图书馆 832000

项目主持人: 张瑞娥

联系电话: 13565730212

电子邮件: 2294872511@qq.com

提交日期: 2025年5月20日

# 数智时代边疆地区图书馆馆员队伍建设路径研究

**关键词：**数智时代；图书馆；馆员；能力建设

## 1 研究背景、目的及意义

### 1.1 研究背景

国家文化数字化战略作为国家层面的重大部署，正在深刻重塑我国文化传承与创新的生态格局，带动着图书馆行业向高质量、智能化、全媒体和全素养方向不断发展。人工智能为图书馆建设提供了全新的场景与趋势，在空间、资源、服务等方面提出新的扩展与突破需求。随着 5G、区块链、云计算、大数据等为代表的数智技术广泛渗透到文化、社会各领域，媒介和信息深度融合催生众多应用和技术创新，推动阅读习惯、行为、方式转型和阅读空间、时间、媒介的全方位变革，这为图书馆知识重构、功能创新、智慧服务带来无限生机的同时也向馆员队伍建设提出新要求、新挑战。

边疆地区图书馆在数智服务及智慧图书馆建设大背景下，在实现自身高质量发展、带动完善信息服务、优化服务模式方面面临更大挑战。就目前工作现状来说，面临内容数字化管理、人员智慧化服务、媒介跨平台合作等困境，传统的管理模式和服务方式已经不足以适应当前数智环境。

数智技术的应用研究逐渐引起国内外学界广泛关注，图情领域与数智相关的研究多集中于数智赋能、数智驱动、数智融合等方面，涉及数智环境下馆员能力建设这一主题的研究较少，边疆地区更为缺乏。因此，充分考量新时代、新技术发展现状，积极探索数智时代边疆地区图书馆馆员队伍能力建设方案，对提升馆员阅读指导能力，强化阅读服务效能具有重要意义，对区域行业整体服务水平发展具有参考价值。

### 1.2 研究目的及意义

项目基于地域特点和实践基础，结合数智时代图书馆服务功能发展要求，开展边疆地区图书馆馆员队伍能力建设研究，制定培养方案、开

展培训讲座、组织业务实践、配套激励措施、制定评价指标，探索馆员队伍建设路径。

一方面，丰富馆员数智知识结构、培养技术性思维能力、提升馆员精准化、专业化、智能化服务水平，更好地适应数字化时代图书馆的发展趋势，为个人综合能力长远发展打下基础。通过馆员数智素养提升，促进边疆地区图书馆服务质量、运营效率发展，助力推动数智环境下图书馆一体化服务体系建设。

另一方面，数智技术有助于更好地了解读者需求和习惯，提供更加个性化、精准化的服务，满足读者多元化需求，提升读者阅读体验和满意度，提高图书馆综合服务效能。并在服务过程中，引导师生读者树立正确数智技术认知，协同提升数智思维能力。

## 2 研究内容及方法

### 2.1 研究思路

本项目研究思路可用下图表示：

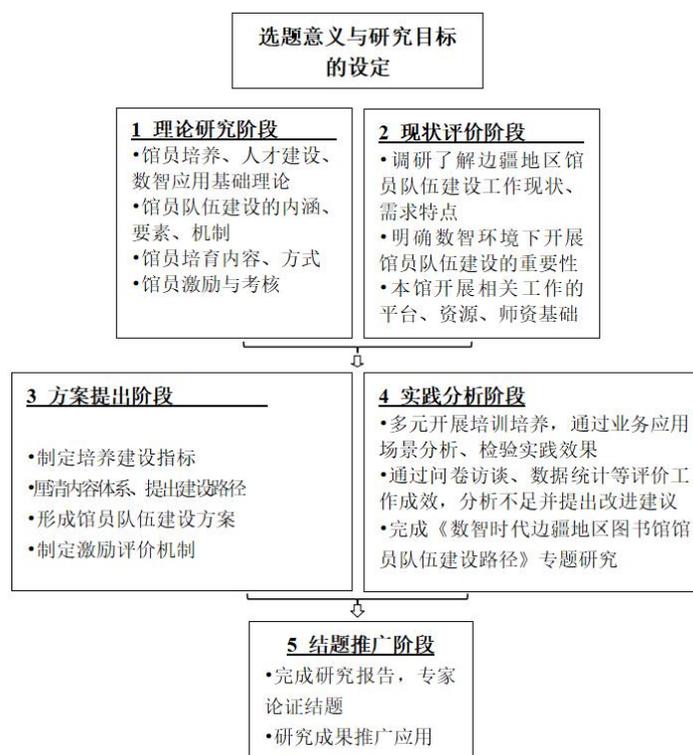


图 1 研究思路

## 2.2 研究方法

(1) 使用文献研究法，搜集、整理国内外数智环境、馆员素质培养、图书馆人才队伍建设相关研究资料，了解研究背景，把握当前研究热点、难点、已有成效和发展趋势，为本课题研究打下基础。

(2) 使用问卷调查法、观察法、访谈法、比较研究法等调研了解边疆地区图书馆馆员队伍发展现状，以及素质提升需求，明确建设目标、工作基础、实践方向和改进路径。

(3) 使用实证研究法，结合边疆地域特色及业务实践现状，以本馆为试点制定馆员队伍能力建设方案和激励考核措施，基于培训资源和培育主体，分层次、分类型针对性地组织实施，注重场景运用和实践检验，完善评价及反馈体系，最终形成馆员队伍建设案例。

## 2.3 研究内容

### 2.3.1 基于招聘视角的数智时代图书馆员能力需求调研

通过招聘信息分析图书馆岗位设置以及技能要求是一种有效的方法，了解当前背景下图书馆的人才需求变化可以为馆员的培养指明方向。项目以 42 所“双一流”高校图书馆近三年（2022-2024 年）招聘信息为研究对象，采用网络调研法及内容分析法，分析数智背景下高校图书馆人才需求特征。以“高校名称+图书馆+招聘”为关键词，在高校图书馆公众号、图书馆官网、图情招聘公众号、高校人才就业网、百度等平台搜集招聘信息，经过筛选和汇总，290 条招聘信息中有 253 条对应聘者明确提出了能力素质要求，通过 NVivo12plus 对文本进行编码分析，共生成 2115 个参考点，通过分析编码点之间的关系，总结得到 43 个范畴，将其归纳整合为 4 个二级编码点，最后将岗位要求总结为能力和个人特质两方面，结果如表 1 所示。

#### (1) 能力要求

对应聘人员的年龄要求，从编码的结果来看，能力主要分为专业能力和通用能力。从专业能力来看，除了传统的计算机应用基础、用户服

务能力、科研支撑能力等基础能力要求之外，随着数字化转型进程加速，高校图书馆对专业人才数字素养的要求呈现显著提升趋势。具体而言，主要体现在三个维度：一是数据管理与分析能力；二是大数据处理与应用能力；三是新兴技术应用能力。反映了图书馆在智慧化转型过程中对“专业+技术”复合型人才的需求。

基础能力是指除专业技能外，对应聘者认识问题、解决问题、交流学习等多种能力的要求。①由表 1 可以看出，在高校图书馆的招聘标准中，强调基础性能力要求，包括团队协作、沟通表达、文案撰写及组织协调等能力，这些能力要素直接关系到读者服务效能与文化活动推广成效。②突出发展性能力要求，着重考察应聘者的自主学习能力与专业发展潜力，要求其能够及时跟踪行业前沿动态，快速掌握新型技术设备的操作应用。③不少岗位对外语能力做出了要求，以便于助力科研工作及完成对外文书籍的编目工作。综合来看，对综合能力的强调，反映出高校图书馆招聘时目标指向性更为明确，有助于精准选拔适配岗位的专业人才。

## （2）个人特质需求

对应聘人员的个人特质要求，主要包括意识、素质两个方面，从招聘信息中可以看出，高校对个人特质也比较重视，这一方面是区分能否胜任工作的重要因素。①在意识层面，高校图书馆强调应聘者需具备服务意识、成就动机、创新意识、集体意识以及敏锐的信息意识。②在素质方面，则要求应聘者拥有较高的思想素质、坚定的政治立场、良好的身心状态以及高尚的职业道德。综上所述，高校在招聘时不仅看重专业能力，也重视应聘者的个人特质等多方面的能力，这些要求共同构成了高校选拔优秀人才的重要标准，确保应聘者能够全面胜任岗位。

表 1 能力素质要求编码统计

| 编号 | 三级编码 | 二级编码 | 一级编码       | 参考点 | 初始概念  |
|----|------|------|------------|-----|---|
| 1  | 能力   | 专业能力 | 计算机基础应用能力  | 120 | 具备较好的计算机操作能力,熟练使用办公软件   |
| 2  |      |      | 资历条件       | 63  | 取得相应资格证书,有一定得经验   |
| 3  |      |      | 数据管理与分析能力  | 33  | 掌握数据分析或统计软件的使用,具备一定的数据分析能力,能完成图书馆资源建设过程中的数据统计、分析、评价工作         |
| 4  |      |      | 科研能力       | 28  | 具备一定的科学研究能力,能够将工作与科研互相结合、互相促进;较强的科研能力;文献调研能力                  |
| 5  |      |      | 计算机编程      | 28  | 熟悉计算机软硬件知识和网络技术,具有计算机软件开发、系统分析的能力                             |
| 6  |      |      | 大数据应用与分析能力 | 16  | 熟悉 Hadoop,HDFS,Hive,Spark 等大数据分析平台及工具,能从海量数据提取核心结果。           |
| 7  |      |      | 专业软件操作能力   | 14  | 熟练使用图书管理软件、具备学习掌握图书馆相关管理系统的的能力                                |
| 8  |      |      | 设备运维能力     | 13  | 了解计算机及图书馆专用设备终端设备设施的管理与维护                                     |
| 9  |      |      | 信息获取能力     | 13  | 熟练掌握文献信息检索技能,较强的信息检索能力  |
| 10 |      |      | 信息分析与预测能力  | 8   | 熟悉主要文献数据库及分析工具应用,具有较强的信息处理与分析能力,能对相关文献和数据进行高质量采集、规范处理、分析与综合提炼 |
| 11 |      |      | 用户服务能力     | 8   | 能把握读者的信息需求并提供精准服务。  |
| 12 |      |      | 新技术应用能力    | 7   | 在物联网、人工智能、智慧图书馆等领域有知识储备和实践能力,具备学习掌握图书馆管理系统等多种先进应用技术的操作能力。     |
| 13 |      |      | 平面设计与剪辑    | 7   | 熟悉 PR、AE、Edius、达芬奇等视频剪辑软件及 PS 等视觉设计软件,具备一定的图像处理、视觉设计和影像制作能力   |
| 14 |      |      | 学科知识分析能力   | 4   | 熟悉图书资料及学院学科发展工作,了解高校的学科、专业、课程设置                               |
| 15 |      |      | 教学科研辅助能力   | 4   | 能够胜任相关实践课程辅助教学和指导,能承担数字素养教育相关工作                               |
| 16 |      | 基本能力 | 团队合作能力     | 157 | 具备良好的团队协作精神,注重团结协作  |
| 17 |      |      | 沟通表达能力     | 155 | 具有较强的语言表达能力、沟通能力  |
| 18 |      |      | 外语能力       | 100 | 有良好的外语水平,大学英语六级 426 分以上或相当水平,或雅思成绩为 5.5 分及以上,或托福成绩为 90 分及以上   |
| 19 |      |      | 写作能力       | 97  | 有较强的文字写作能力,能够独立完成多题材类型的公文写作                                   |
| 20 |      |      | 学习能力       | 74  | 具有较强的学习能力,可较快的掌握相关操作方法,                                       |

|    |      |    |           |     |  |
|----|------|----|-----------|-----|--|
| 21 |      |    | 组织协调能力    | 60  | 具有较强的组织协调，活动策划能力   |
| 22 |      |    | 问题发现与解决能力 | 18  | 事务处理能力，分析及解决问题能力   |
| 23 |      |    | 抗压能力      | 16  | 能适应较高强度的工作，抗压能力强   |
| 24 |      |    | 人际交往能力    | 16  | 具备良好的人际沟通能力；对外交往能力   |
| 25 |      |    | 执行力       | 12  | 高效的执行力，执行总结能力  |
| 26 |      |    | 思辨能力      | 11  | 工作有条理；逻辑思维能力   |
| 27 |      |    | 适应能力      | 10  | 应变处置能力，能适应不同岗位工作需要，适应岗位的灵活工作安排                                     |
| 28 |      |    | 独立        | 10  | 有较强的独立工作能力   |
| 29 |      |    | 实践能力      | 7   | 动手及实践能力强，对相关工具、仪器设备能快速上手   |
| 30 |      |    | 系统分析能力    | 4   | 较高的归纳、演绎能力   |
| 31 |      |    | 理解力       | 3   | 理解力强；领悟能力  |
| 32 |      |    | 判断和决策能力   | 1   | 判断与决策能力  |
| 33 |      |    | 审美能力      | 1   | 有良好的审美能力，对色彩有较强的敏感度  |
| 34 |      |    | 自我管理      | 1   | 具有较强的自我管理能力  |
| 35 | 个人特质 | 意识 | 服务意识      | 108 | 具有良好的服务意识  |
| 36 |      |    | 成就动机      | 46  | 具有较强的事业心   |
| 37 |      |    | 创新意识      | 25  | 具备较强的创新精神；创新意识；创新能力  |
| 38 |      |    | 集体意识      | 8   | 较强的集体荣誉感；团队精神  |
| 39 |      |    | 信息意识      | 4   | 信息意识；具有良好的信息安全和数据保密意识  |
| 40 |      | 素质 | 身心素质      | 117 | 身心健康；具有良好的心理素质；心理素质好，具备正常履行岗位职责的身体条件                               |
| 41 |      |    | 思想素质      | 99  | 遵纪守法，未受过任何纪律处分，品行端正  |
| 42 |      |    | 职业道德      | 175 | 具有良好的综合素质和职业道德；有良好的师德师风，热爱高等教育事业及图书资料学科服务、信息管理工作；奉献精神，诚实守信，工作细心踏实。 |
| 43 |      |    | 政治素质      | 120 | 热爱祖国；政治立场坚定  |

## 2.3.2 数智时代边疆高校图书馆馆员队伍建设路径研究及实践

### (1) 分析服务环境，明确建设目标

在数智化转型背景下，高校图书馆员需实现从基础服务能力向教学科研支持、数字韧性的拓展，同时坚守职业道德这一根本准则，以适应高等教育现代化发展的新需求。通过网络调研、问卷调查、访谈等方式，对包括石河子大学、新疆大学、新疆师范大学、新疆农业大学等边疆地区图书馆馆员队伍发展现状、服务困境进行调研，涉及对数字化技术的掌握程度、应用能力、服务水平、条件限制等内容，侧重了解存在的问题和培育需求（见图2）。根据调研结果，对基于招聘视角分析得到的数智时代图书馆员能力需求进行补充，将数智时代高校图书馆员能力培养重点确定到以下三方面，为后续路径研究提供依据、明确目标。

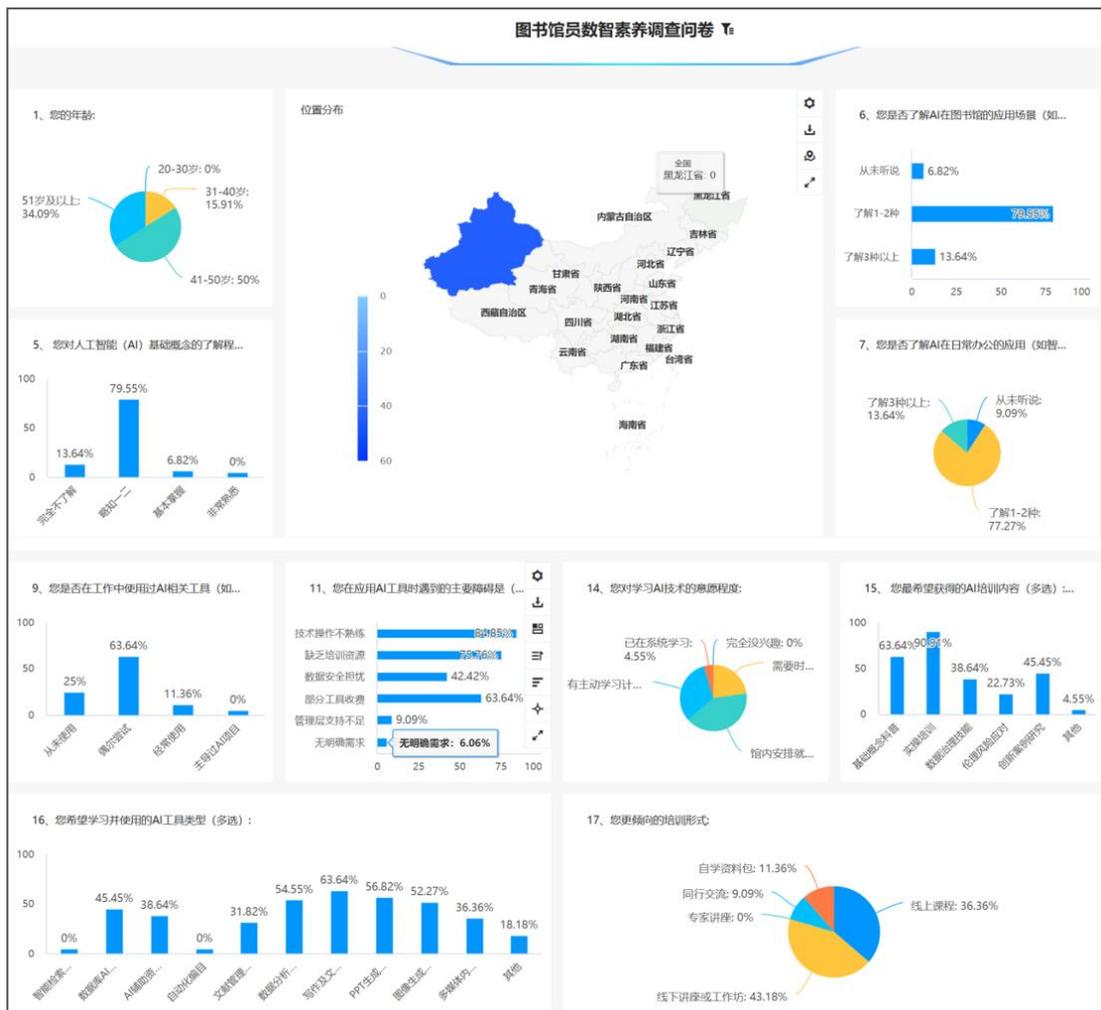


图2 馆员数智素养调查问卷结果分析

### ①教学与科研支持能力

数智时代，高校图书馆的角色正从传统的资源提供者转变为教学与科研的深度支持者。随着在线教育、开放科学和跨学科研究的兴起，图书馆员需要具备课程设计支持、学术资源整合、信息素养教育等能力，以帮助师生高效获取和利用学术资源。同时，还需参与嵌入式教学，指导学生掌握数据管理、学术写作等技能。因此，强化教学与科研支持能力，是图书馆融入高校人才培养和科研创新体系的关键。

### ②数字韧性

数字韧性是馆员必备的基本能力，以数字技术为工具或手段，以精准、客观的态度应对、响应、恢复和适应数字环境变化的不确定性的能力。其关键要素包括：新技术应用能力，确保快速掌握智能工具以提升服务效能；信息素养，保障数据处理的准确性与资源管理的规范性；沟通交流能力，促进技术应用与服务需求的精准对接。具备数字韧性使馆员能够有效应对技术迭代与业务变革，维持服务稳定性，同时推动图书馆在数字化浪潮中保持敏捷性与竞争力。

### ③职业道德

数字技术的深度应用可能导致服务过程中人文关怀弱化、隐私保护风险加剧等问题，对传统职业道德规范提出新的要求。首先，具备良好的职业道德为技术应用划定伦理边界，确保智能化服务始终遵循“以人为本”的核心价值。其次，职业道德规范能够指导馆员在数据采集、分析和应用过程中恪守隐私保护原则，维护用户权益。特别是在处理敏感数据、提供智慧服务时，职业道德的内在约束机制可有效预防技术滥用，确保图书馆服务既具备技术先进性，又保持人文温度。

#### (2) 制定培养方案，建设学习资源

基于调研结果，以石河子大学图书馆馆员为试验对象，结合地域特点、内容需求、学习方式，依托智慧图书馆平台优势功能，明确总体工作思路，以“馆员数智素养提升行动”为品牌打造“线上+线下+实践环境”融合的多维度培育模式。

培训对象分层细化，定位到在编人员、临聘人员和学生馆员（包括图情专硕实习生和勤工助学学生助理）。培训内容围绕基础知识和数智技能展开，包括思想政治理论、数智基础知识、数智技术应用、智慧管理实践、科研能力提升等方面。培训方式力求多元，线上组织馆员集体参加中国图书馆学会、教育部高校图工委、国家图书馆等组织的馆员业务能力培训班，积极融入行业联动教育机制；寒暑假期间要求每位馆员自选一门图情专业课完成自学并在开学第一周完成汇报；线下根据服务内容的不同选派业务骨干参加行业各级各类专业培训及学术研讨会，会后面向全体馆员开展学习汇报；馆内分全馆、部门、支部、业务小组等维度分层次、分类别开展讲座培训、实践指导、专题研讨、工作坊等。培训效果根据培训参加情况、证书取得情况、馆内学习汇报、馆外交流分享、岗位技能竞赛作量化赋分和综合评价。

学习过程中围绕数字资源建设、智慧服务场景、现代教学技术、智能工具应用等专题梳理的馆员培养资源包，依托图书馆主页和知网学术大讲堂搭建“石河子大学图书馆网络培训平台”（见图3），实现专题培训资料、网络课程资源、讲座资源回放等的汇聚，为馆员提供统一的数智学习资源、空间和平台，为根据自身数字服务角色定位开展自学打好基础。



图3 石河子大学图书馆网络培训平台

### （3）检验培育成效，开展效果评估

创设应用场景，实现馆员专业知识、数智素养与工作实践相结合，通过服务数据分析、馆员读者调研等分析应用效果、生成实践案例。将馆员队伍建设与每个岗位、每项工作、每次活动深度融合统一，深入挖掘岗位工作的育人功能，汇集岗位工作中人人、处处、事事都育人的服务育人“全效能”，以“育己”带动“育人”。

项目研究期间，石河子大学图书馆积极探索图书馆与数智技术深度融合的服务模式，配置 AI 馆员、开通超星 AI 助教、知网 AI 学术研究助手，打造光影 AI 阅读“人工智能+”体验场景，为师生读者提供 AI 技术学习应用支持。全面加强数智服务对流通服务、文化服务、学科服务、资源建设、管理服务的支持保障水平，强化提升意识，改进服务作风，使馆员在服务与管理中以良好的言行引领学生、优良的作风感染学生、严格的要求规范学生、优秀的业绩激励学生、贴心的服务温暖学生、真诚的情感感动学生，使全体馆员充当身教胜于言教的“人师”，形成人人都是育人者，处处都是育人地，事事都是育人事的良好生态。通过设置“服务示范岗”“育人模范岗”等开展实践评估（见图 4），进一步把握馆员队伍建设过程中的关键问题，立足特点、围绕难点、瞄准痛点提出改进方案和措施，完善和优化培育模式，提高其实践性和有效性。



图 4 设置“服务育人示范岗”

#### (4) 配套绩效考核，形成激励机制

通过配套绩效评估制度、完善激励机制，强化馆员价值激励。高校图书馆可以结合学校考核制度、立足本馆实际，将数智服务成效纳入考核评价体系，制定系统性、针对性、可操作性符合实际需求的绩效激励机制。注重结合图书馆数智化转型趋势及馆员能力需求，从数据分析能力、数字学术服务、数字素养教育效果等方面完善馆员数字胜任力评价指标体系，强化高校图书馆馆员提高数字胜任力的主观倾向，达到“以评促改,评改结合”的服务提升目的。

为深化图书馆管理体制变革，增强馆员职业认同，更好发挥工作积极性和创造性，石河子大学图书馆制定《图书馆专业技术人员考核量化标准》（见图5），将考核内容逐项量化，并根据每项要素的得分情况汇总评分，作为衡量馆员能力和业绩的重要依据。考核指标由核心指标（德、能、勤、绩、廉、学）和附加指标（教学+科研+其它）构成。即：考核（初步）得分  $C = \text{核心指标分 } H (\text{德} + \text{能} + \text{勤} + \text{绩} + \text{廉} + \text{学}) + \text{附加指标分 } F (\text{教学附加分} + \text{科研附加分} + \text{其它附加分})$ ；考核最终成绩  $K_i$ （相对得分）的换算方式见图6。考核结果作为岗位聘任、岗级晋升、绩效奖励、评优选先、外派学习的重要依据或参考。

|       |  | 石河子大学图书馆年度考核表 3-2 |                        |      |          |     |          |     |
|-------|--|-------------------|------------------------|------|----------|-----|----------|-----|
|       |  | 考核项目与指标           | 考核分值                   | 评分内容 | 评分<br>分值 | 自评分 | 小组<br>评分 | 馆评分 |
| 研究馆员  | 负责或承担某一方面的工作，对工作的业务状况进行综合分析并评价，提出有效的改革举措，并付诸实施，工作不断创新，所承担的工作业绩突出。  | 15                | 好 15<br>较好 12<br>一般 9  |      |          |     |          |     |
|       | 承担3个学期以上文献课(5分)；承担演讲8份(5分)；发表学术论文(期刊)1篇(得名称)2(5分)；主持或参加省部级以上课题或主持校级课题(10分)；(在校级以上成果奖排名第一，相当1篇论文)                 | 25                |                        |      |          |     |          |     |
|       | 协助负责或承担某一方面的工作，对工作的业务状况基本能进行分析并评价，对业务有有效的改革举措，并付诸实施，工作不断创新，所承担的工作业绩较突出。  | 20                | 好 20<br>较好 16<br>一般 12 |      |          |     |          |     |
|       | 承担2个学期以上文献课(4分)；承担演讲5份(5分)；发表学术论文(得名称)1(5分)；参加校级以上(含校级)课题(5分)；(在校级以上成果奖排名第一，相当1篇论文)                              | 20                |                        |      |          |     |          |     |
| 副研究馆员 | 承担一项或数项具体业务工作，对工作范围内的业务开展研究，总结经验，在改进服务工作中取得成效，工作表现突出。  | 25                | 较好 20<br>一般 15         |      |          |     |          |     |
|       | 承担文献课程(5分)；承担查看参考文献2份以上(4分)；发表学术论文1篇(得名称)1(4分)；参加校级以上(含校级)课题(2分)；(在校级以上成果奖排名第二，相当1篇论文)                           | 15                |                        |      |          |     |          |     |
|       | 能够担任一个方面的具体业务性工作，在工作范围内开展读者服务业务，并能参加馆内、外交流活动，不断提高工作质量和业务水平。  | 20                | 好 20<br>较好 16<br>一般 12 |      |          |     |          |     |
|       | 具有一定的文字表达能力，在各项材料上发表或撰写工作总结。   | 10                |                        |      |          |     |          |     |
| 馆员    | 能够承担和完成各个基层部门的工作，能承担一项重要的研究工作，并能参加馆内、外的交流活动，担任重要技术业务工作，指导初、中级人员的工作和学习。   | 30                | 较好 24<br>一般 18         |      |          |     |          |     |
|       | 起草较高水平的工作总结，制定工作计划并组织实施，或在专业学术刊物(在3000字)上发表一篇以上(作者署名在前三者)专业论文，积极参加科研工作。  | 10                |                        |      |          |     |          |     |
|       | 能够承担基层工作，能负责一项以上的工作和从事一定的学术研究性工作，指导初、中级人员的工作和学习。   | 30                | 较好 24<br>一般 18         |      |          |     |          |     |
|       | 具有一定的文字表达能力，在各项材料上发表或撰写工作总结。   | 10                |                        |      |          |     |          |     |
| 助理馆员  | 制定特色文献资源建设规划和管理制度，开展特色文献建设并开展科研和学术研究工作，并能参加馆内、外的交流活动，围绕特色文献建设开展读者服务、咨询、收集、整理和二次开发工作，积极宣传展示特色文献建设成果，参与用户信息素质教育活动。 | 30                | 好 30<br>较好 24<br>一般 18 |      |          |     |          |     |
|       | 起草较高水平的工作总结，制定工作计划并组织实施，或在专业学术刊物(在3000字)上发表一篇以上(作者署名在前三者)专业论文，积极参加科研工作。  | 10                |                        |      |          |     |          |     |
|       | 能够承担基层工作，能负责一项以上的工作和从事一定的学术研究性工作，指导初、中级人员的工作和学习。   | 30                | 较好 24<br>一般 18         |      |          |     |          |     |
|       | 具有一定的文字表达能力，在各项材料上发表或撰写工作总结。   | 10                |                        |      |          |     |          |     |

|                            |    | 石河子大学图书馆年度考核表 3-2  |          |   |  |     |          |     |  |
|----------------------------|----|--|----------|---|--|-----|----------|-----|--|
|                            |    | 考核项目与指标  | 考核分值     | 评分内容  | 评分<br>分值   | 自评分 | 小组<br>评分 | 馆评分 |  |
| 学<br>科<br>服<br>务<br>中<br>心 | 40 | 开展面对面、电话、邮件、BBS等多种形式的读者咨询服务，以学科化服务为主线，提供读者咨询、科技查新、论文查收查译等读者检索服务，开展图书情报相关的科学研究和职工培训，组织开展文献信息素质课及开展用户信息素质教育活动。 | 31-40(分) | 出色完成岗位工作。<br>平均每学期承担6个及以上班次文献检索课程。<br>完成40份及以上查新工作，完成其他信息查询任务100份及以上。<br>撰写高水平情报咨询报告2篇并被馆刊/学报采纳，发表相关论文2篇以上。<br>负责相关的科学研究或教学研究。<br>开展馆员培训工作(馆级学术报告或汇报)≥2次。<br>平均每学期承担4个及以上班次文献检索课程。<br>完成30份及以上查新任务及其他信息查询任务80份以上。<br>能够提交咨询报告1篇并被馆刊/学报采纳，发表相关论文1篇。<br>积极开展相关的科学研究。<br>开展馆员培训工作(馆级学术报告或汇报)≥1次。 | 1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2 |     |          |     |  |
|                            |    |  | 11-20(分) | 完成了所承担的工作任务，平均每学期承担2个及以上班次文献检索课程，完成25份及以上查新任务及其他信息查询任务50份及以上，积极参加科研活动，或积极为读者开展信息咨询服务，做好各类文档的收集、整理和统计分析工作。   |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 1-10(分)  | 基本完成所承担的工作，完成25份以下的查新任务及其他信息查询任务50份以下，无教学、科研工作，工作不够积极主动。  |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 31-40(分) | 出色完成岗位工作，能够较好解决部门为读者在设备和系统使用中的疑难问题，开展技术研发或革新活动，负责科学或教学研究工作和积极参加科研活动(9份或30份其他咨询报告)，撰写评估报告1篇并被馆刊/学报采纳或发表相关论文1篇以上。   |  |     |          |     |  |
| 保<br>障<br>中<br>心           | 40 | 能够较好完成岗位工作，能够较好解决部门为读者在设备和系统使用中的一般问题，积极参与科学或教学研究工作和查新活动，撰写评估报告1篇。  | 21-30(分) | 较好完成岗位工作，能够较好解决部门为读者在设备和系统使用中的一般问题，积极参与科学或教学研究工作和查新活动，撰写评估报告1篇。   |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 11-20(分) | 完成了规定的工作任务，基本保证设备和系统的使用，可以提供相应的技术服务，用户基本满意。   |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 1-10(分)  | 基本能够承担所分配的工作，技术能力达不到服务的要求，用户不够满意。   |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 31-40(分) | 出色完成岗位工作。<br>提出特色文献建设规划(方案)，承担用户信息素质教育。<br>能够承担查新工作(8份或80份其他咨询报告)。<br>负责科研工作或教学研究。<br>积极开展学术研究有2篇论文发表，撰写出较高水平的专项研究报告2篇并被馆刊/学报采纳。<br>开展馆员培训工作(馆级学术报告或汇报)≥2次。<br>能够独立承担特色文献建设任务，经常提出建设性意见并被采纳效果明显。<br>积极参加科研工作。<br>积极参加教学工作。<br>积极参加查新工作。<br>有1篇学术研究论文发表，撰写出较高水平的专项研究报告1篇并被馆刊/学报采纳。             | 1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2<br>1-2 |     |          |     |  |
| 特<br>殊<br>岗<br>位           | 30 | 完成了所承担的工作任务，承担特色文献的管理工作，积极为读者提供实体服务，收集、整理和统计特色文献，撰写出一定水平的专项研究报告。   | 11-20(分) | 完成了所承担的工作任务，承担特色文献的管理工作，积极为读者提供实体服务，收集、整理和统计特色文献，撰写出一定水平的专项研究报告。  |  |     |          |     |  |
|                            |    |  | 1-10(分)  | 基本完成所承担的工作，工作不够认真细致，主动性不强，常有拖拉和延误现象。  |  |     |          |     |  |

图5 石河子大学图书馆专业技术人员考核量化标准

|   |  |
|---|--|
| $K_i = H_i * 60\% + F_i * 40\% \quad (1)$ | 其中： $H_i$ : 相对核心指标分<br>$F_i$ : 相对附加指标分 |
| $H_i = 100/M * h \quad (2)$               | 其中： $M$ : 核心指标分的最大值<br>$h$ : 个人的核心指标分  |
| $F_i = 100/Z * f \quad (3)$               | 其中： $Z$ : 附加指标分的最大值<br>$f$ : 个人的附加指标分  |

图 6 考核分数计算方法

### 3. 结论与建议

#### 3.1 图书馆维度

##### 3.1.1 建立分层分类的能力标准体系

在数字化转型背景下，图书馆应当构建科学完善的能力标准体系，以系统提升馆员队伍的专业素养和服务效能。应基于岗位职责和发展需求，采用分层分类的设计思路：在纵向维度上，可划分为基础能力、专业能力和个人素质三个层级，分别对应不同职业发展阶段的核心要求；在横向维度上，需针对资源建设、读者服务、技术支持等不同岗位序列，制定差异化的能力标准。

专业能力层着重培养业务技能，如学科服务、数据管理、数字人文等专业领域技能；综合能力则侧重战略规划、团队管理和创新发展等素养。馆员的个人品质直接影响着服务质量和效果其严谨求实的学术态度、公正专业的服务精神及爱岗敬业的职业操守，在知识服务过程中潜移默化地塑造读者的信息素养与学术品格，是图书馆实现服务育人功能的关键要素。同时，该体系应建立动态调整机制，定期评估新技术、新需求对能力标准的影响，确保其持续适应图书馆事业发展需要。

##### 3.1.2 创新多元协同的培养机制

(1) 培训内容多元。馆员培训是提升图书馆服务效能和专业水平的

关键举措，其内容应涵盖三个方面：①常规业务培训，包括文献管理、读者服务、信息检索等基础技能，确保馆员具备扎实的专业能力；②行业前沿与新技术，如图书馆数字化转型、人工智能应用、开放科学趋势等，帮助馆员适应行业发展；③除了对业务方面进行培训之外，还要关注个人素质培养，如心理健康、职业道德等，馆员面临服务升级与读者需求多元化的双重压力。心理健康培训能预防职业倦怠，提升抗压能力；职业道德培养则确保馆员恪守专业伦理，妥善处理知识产权与读者隐私等敏感问题。

**(2) 培训方式多元。**构建馆员内外部协同培训体系是提升专业能力的关键路径。在外部培训方面，采取三种方式：系统性的定期培训课程夯实专业基础；通过学术会议、研讨会等工作坊形式跟踪行业前沿；与图情专业优势院校共建培养基地，以实践交流促进能力提升。内部培训则着力构建学习型组织：开展专题讲座、案例研讨等多样化活动，由业务骨干担任讲师；同时建立“以老带新、以专带非、以高带低”的师徒传承机制，实现经验共享与技能传递。高校图书馆需建立长效机制，确保培训工作的系统性与组织性，通过多元内容与协同方式，全面提升专业素养与实践能力，为图书馆现代化转型提供人才保障。

### **3.1.3 完善激励发展制度体系**

科学合理的考评机制一方面可以明确岗位职责，另一方面也可以达到提升馆员核心能力的目的。图书馆应建立科学的绩效考核体系，采用定性与定量相结合的评估方法，明确各维度指标的权重分配。通过整合自我评价、用户评价及管理部门评价等多方反馈，基于“以评促改”的理念，全面评估馆员的专业素养、业务能力和服务态度。绩效考核不应止于评价，其关键在于激励，考核结果应作为反馈机制，用以激发馆员后续工作的积极性，包括物质激励与精神激励。应将考核结果与奖金分配、职位晋升、岗位调整等紧密挂钩，同时区分激励因素与保健因素，

充分考虑馆员的个性化需求，以此增强馆员的归属感，进一步调动馆员的工作积极性和主动性。

## **3.2 馆员维度**

### **3.2.1 转变学习理念，增强自我发展意识**

在人工智能、大数据等新兴技术快速发展和用户需求日益多元化的背景下，高校图书馆员面临着知识结构更新与职业转型的双重挑战。技术革新正逐步替代传统服务岗位（如流通、编目等），要求馆员必须强化自我发展意识，建立终身学习理念。①建立主动学习机制，通过定期研读行业报告、参与专业论坛、跟踪技术白皮书等方式，系统把握智慧图书馆建设的前沿动态；②构建“问题导向-目标驱动”的学习机制，通过设定可量化的职业发展目标，制定个性化的学习计划；③注重知识获取与实践应用的有机结合，将新技术学习成果转化为服务创新能力。主动适应变革的学习策略，是馆员在数字化转型中保持职业竞争力的关键。

### **3.2.2 拓展跨学科视野，适应智慧服务需求**

在智慧服务转型背景下，高校图书馆员须突破单一学科思维，构建多元知识体系。①系统掌握学校重点学科的基础理论框架和研究范式，理解不同学科在信息获取、知识组织和成果评价等方面的差异化需求。②培养学科交叉融合的思维能力，能够识别不同学科知识之间的内在联系，为跨学科研究提供信息支撑。③建立动态更新的学科知识追踪机制，通过定期查阅学科发展报告、参加学术研讨会等方式把握学科前沿动态。④需掌握学科服务工具的应用技能，包括学科分析软件、文献计量工具和知识图谱技术等。在实际工作中，应主动参与学科服务项目，通过与教师、研究人员的深度合作，将跨学科知识转化为实际服务能力。跨学科视野的拓展，能提升学科服务的专业化水平，促进图书馆从传统文献服务向知识服务的转型。

### **3.2.3 强化技术应用能力，应对职业变革挑战**

在数字化转型背景下，图书馆员的职业发展面临着技术变革带来的多重挑战。首先，人工智能、大数据等新兴技术的广泛应用正在重构图书馆服务体系，传统的信息组织、文献检索等核心业务逐渐被智能系统替代，这对依赖传统工作模式的图书馆员构成了显著的职业替代风险。其次，用户信息行为的变化促使图书馆服务向智能化、个性化方向发展，技术应用能力不足将直接影响服务质量和职业竞争力。

图书馆员应围绕三个层次构建技术能力体系。一是基础技术操作能力，包括熟练掌握图书馆管理系统、数据分析工具及常见办公软件，确保日常工作效率。二是信息处理与分析能力，涵盖数据挖掘、知识组织及用户行为分析技术，以支持深层次知识服务。三是新兴技术理解与应用能力，如人工智能、区块链、虚拟现实等前沿领域的原理与场景化运用，为服务创新提供思路。此外，馆员还需培养技术伦理意识，在推动技术落地的同时兼顾隐私保护与公平性。这些能力并非孤立存在，而需通过持续学习与实践形成有机整体，最终转化为职业竞争优势。

#### 4 项目成果（发表的文章、开发的软件、取得的实践效果等）

##### 4.1 研究成果

| 序号 | 成果形式 | 内容  | 作者           | 备注          |
|----|------|---|--------------|-------------|
| 1  | 论文   | 数智背景下高校图书馆员能力提升策略研究——基于 42 所“双一流”高校图书馆招聘视角                        | 孙苗, 张瑞娥      | 见附件 1       |
| 2  | 案例   | 入选 2024 年中国图书馆学会学术论文和业务案例征集交流活动交流名单：<br>《立德树人背景下高校图书馆“三全育人”探索与实践》 | 郝朝晖, 张瑞娥     | 已完成，证书见附件 2 |
| 3  | 结题报告 | 《数智时代边疆地区图书馆馆员队伍建设路径研究报告》   | 张瑞娥, 张豫, 王佳萍 | 已完成         |

## 4.2 实践效果

高校图书馆正处于数智化转型的关键期。一方面，师生用户科研数字素养及数据素养能力提升、科研人员数据管理与服务的需求更加凸显，对高校图书馆馆员的数字胜任力提出新要求。另一方面，馆员在图书馆数智化转型中发挥主体作用，其数字胜任力的高低决定了数智化转型目标的实现程度。项目依托智慧图书馆平台功能、数字技术共享优势，分类型、分层次建设学习资源，多元开展技术培训、经验分享。引导馆员利用数智基础理论、技术利用能力、数据分析能力适应行业发展新业态，并融入资源建设整合、信息素养教育、读者调研与服务、学科评价与咨询等应用场景，整体提升馆员利用数智技术解决实际问题的能力，探索形成科学化、规范化、体系化馆员数智素养培育模式。伴随馆员数智素养的提升，更科学的指导方法、更新鲜的服务手段、更有吸引力的服务内容，有助于引导师生更加便捷高效使用馆藏资源，促进读者数智素养同步提升。

项目以石河子大学图书馆为例，初步形成馆员数智素养培育模式，包括培训计划、师资培养、资源配置、评价体系、激励机制等。在线培训平台的搭建有助于在边疆地区高校图书馆行业学习研讨、馆员赛事活动、馆际交流互鉴场景下将研究形成的可复制、可推广、可共享的馆员队伍能力建设方案、培养模式、评价体系，建立的学习资源、实践案例等有计划、成体系地对边疆地区行业领域潜在学习人员展示和推广，以扩大学习者覆盖面，提高研究成果利用率。后续将通过进一步实践和评估，不断优化培育模式，完善平台功能，探索区域联动，提升馆员队伍建设工作的系统性和有效性。

项目实施期间（2024 年度），石河子大学图书馆选派 85 人次外出参加行业培训及学术会议 35 场（见图 7），取得校级及以上荣誉证书、培训证书、资格证书、结项证书 66 项（见图 8），面向新疆高校举办“AI 环境下图书馆智慧化建设与高质量发展研讨会”，分春、秋两季组织馆



## 5 参考文献

- [1] 贾冰.数字时代图书馆员的能力素养再造：基于洋葱模型[J].图书馆界,2024,(05):51-55.
- [2] 贾东琴,檀博.国外高校图书馆岗位需求调研分析——基于招聘广告的内容分析[J].图书馆建设,2018(2):84-89.
- [3] 赵英.双一流高校图书馆招聘需求分析及对图书馆馆员培养的启示[J].晋图学刊,2023(06):28-35+66.
- [4] 聂冰,王婷.美国高校图书馆教学馆员岗位研究与启示[J].图书馆学研究,2023,(05):93-101.
- [5] 张世怡.国外高校图书馆元数据馆员调查研究[J].高校图书馆工作,2024,44(04):79-85.
- [6] 夏梦蝶,刘华.美国高校图书馆员任职资格及新岗位探究——基于ALA JobLIST招聘信息的分析[J].图书馆学研究,2024,(12):129-137.
- [7] 杨晓丰,吕浩航.国内图书馆数据馆员招聘需求对人才培养的启示[J].河北科技图苑,2022,35(05):3-8.
- [8] 袁一帆,卢加文,陈雅.图书馆员数字韧性：内涵特征、逻辑模型及提升策略[J].图书情报工作,2025,69(08):47-56.
- [9] 陈传夫,赵庆香,朱传.图书馆核心业务变迁与人才培养合作发展策略研究[J].图书馆建设,2024(06):13-23.
- [10] 肖喆光,张兰兰,张一.智慧馆员的核心素养及其培养路径研究[J].农业图书情报学报,2023,35(02):77-86.
- [11] 王欣.数智时代智慧馆员角色再定位[J].传媒论坛,2025,8(02):115-117.
- [12] 付洁.数智时代图书馆员数字素养培养路径研究[J].河南图书馆学刊,2024,44(11):130-132.
- [13] 李秋实,李雯.面向数智化转型的高校图书馆馆员数字胜任力形成路径及提升策略研究[J].图书情报工作,2024,68(14):45-57.

附件 1 论文（已投稿）

# 数智背景下高校图书馆员能力提升策略研究

——基于 42 所“双一流”高校图书馆招聘视角

孙苗<sup>1</sup> 张瑞娥<sup>2</sup>

（1.石河子大学信息科学与技术学院,新疆石河子 832000）

（2.石河子大学图书馆 新疆石河子 832000）

**摘要：**随着人工智能、物联网、大数据、云计算技术的快速发展，推动图书馆向智慧化与现代化转型。馆员作为图书馆的核心主体，在图书馆中扮演着连接图书馆与用户、技术与服务的重要角色，数智时代对馆员的能力提出了更高的要求。本文通过以 42 所双一流高校图书馆为样本，梳理其近三年的招聘信息，对岗位设置，岗位胜任条件分析等方面进行分析，并总结当前背景对馆员能力的要求。在此基础上对高校图书馆员能力提升提出了相应的建议。

**关键词：**高校图书馆；招聘；馆员能力

## **Research on the Capacity Enhancement Strategies of Academic Librarians in the Digital Intelligence Era Based on the Recruitment Perspective of 42 “Double First-Class” University Libraries**

Sun Miao, Zhang Ruie

**Abstract:** With the rapid development of artificial intelligence, the Internet of Things, big data, and cloud computing technologies, libraries are undergoing a transformation toward intelligence and modernization. Librarians, as the core agents of libraries, play a crucial role in bridging the gap between libraries and users, as well as between technology and services. The digital intelligence era imposes higher demands on librarians' competencies. This study analyzes the recruitment information of 42 "Double First-Class" university libraries over the past three years, examining aspects such as job postings and competency requirements, and summarizes the current expectations for librarians' capabilities. Based on these findings, the paper proposes corresponding recommendations for enhancing the professional competencies of academic librarians.

**Keywords:** academic libraries; recruitment; librarian competencies

---

# 1 引言

随着大数据、人工智能等技术的快速发展，图书馆的服务内容及方式日益共享化和个性化，促使传统图书馆、数字图书馆向智慧化图书馆方向转型。新兴技术的发展正重塑图书馆的核心业务，并对馆员能力提出全新要求。《国际图联趋势报告（2024 版）》指出，当代社会对复合型技能的需求日益凸显，掌握实用能力、批判性思维和数字技能成为关键。这一趋势在推动社会信息素养提升的同时，也加剧了技能转型中的数字鸿沟，使低技能群体面临更严峻的职业发展困境。因此馆员的能力素养需要顺应时代的发展变化，以推动图书馆的转型与服务创新发展<sup>20[1]</sup>。

通过招聘信息来分析图书馆岗位设置以及技能要求是一种有效的方法，了解当前背景下图书馆的人才需求变化可以为馆员的培养指明方向<sup>[2]</sup>。目前我国已有学者从招聘视角来对图书馆员职位信息进行深入的研究。主要分为三个视角：一是院校类型视角。通过分析代表性高校<sup>[3]</sup>及 42 所“双一流”高校<sup>[4]</sup>，对比分析高职院校、公共图书馆、本科院校<sup>[5]</sup>的招聘信息，探究不同机构对信息管理人才的需求特征，并总结其对专业能力培养的启示。二是能力要求视角。从知识结构<sup>[6]</sup>、人格特征<sup>[7]</sup>及职业核心竞争力<sup>[8]</sup>等方面，系统分析招聘信息中的能力需求特征。三是聚焦于教学岗<sup>[9]</sup>、出版岗<sup>[10]</sup>、元数据岗<sup>[11]</sup>、及数据岗<sup>[12]</sup>等职位，考察不同岗位的能力要求差异，以揭示行业细分领域的人才需求趋势。

随着社会环境、技术发展、用户需求的变化，对高校图书馆员的能力需求也在不断更新<sup>[13]</sup>。本研究以 42 所“双一流”高校图书馆近三年（2022-2024 年）的招聘信息为研究对象，采用网络调研法及内容分析法，分析数字化转型背景下高校图书馆人才需求的特征。进一步探讨其对图书馆人才队伍建设及馆员职业发展的启示，以期为构建适应数智时代发展需求的高校图书馆专业人才体系提供依据和参考。

## 2 招聘现状分析

### 2.1 研究方法数据来源

本文主要采用网络调查法对 42 所双一流院校图书馆的招聘情况进行调研，时间从 2022 年至 2024 年，以“高校名称+图书馆+招聘”为关键词，在高校图书馆公众号、图书馆官网、图情招聘公众号、高校人才就业网、百度等平台搜集招聘信息，对统计的信息进行筛选和汇总，共得到 290 条招聘信息，招聘人数共 428 人。

### 2.2 岗位类别分析

根据招聘信息的岗位名称及岗位职责，将岗位类别划分为 12 种，其中保安、保洁及未注明岗位信息的统一归为其他。根据表 1 数据显示，高校图书馆岗位招聘呈现以下特征：①读者服务类岗位占比最高（22.9%），这一岗位主要涵盖了传统的借阅服务、咨询服务以及综合服务等工作内容，随着读者服务岗位工作内容的不断拓展，高校图书馆在读者服务领域的人才需求仍然存在较大的缺口。②通过对上述岗位招聘统计可知，知识产权、情报分析服务、学科服务等招聘人数为 129 人，占总招聘人数的 26.17%。为有效支撑高校学科建设、技术创新及数据服务的发展需求，学习支持与研究服务类岗位已逐步成为高校图书馆岗位设置的核心。③空间服务岗位的设立（4 名）体现了图书馆开始重视对空间功能优化与用户体验提升，标志着服务模式从资源导向向空间导向的拓展。

表 1 招聘岗位统计表

| 岗位名称    | 招聘人数 | 占比 (%) |
|---------|------|--------|
| 空间建设与服务 | 4    | 0.93   |
| 知识产权    | 10   | 2.34   |
| 文献编目    | 15   | 3.5    |
| 特色馆藏    | 17   | 3.97   |
| 行政岗位    | 19   | 4.44   |
| 阅读与文化推广 | 22   | 5.14   |
| 流通管理    | 23   | 5.37   |
| 技术服务    | 37   | 8.64   |
| 资源建设    | 37   | 8.64   |
| 其他      | 43   | 10.05  |
| 学科服务    | 43   | 10.05  |
| 情报分析服务  | 58   | 13.55  |
| 读者服务    | 98   | 22.9   |

### 2.3 岗位用工形式分析

根据表 2 统计数据显示，2022-2024 年间高校图书馆用工形式呈现多元化特征。在 290 条招聘信息中，有的 276 条信息明确了用工形式；数据显示：劳务派遣制占比最高（47.46%），合同制次之（22.83%），事业编制（17.12%）和预聘制（11.59%）相对较少。这一用工结构表明，高校图书馆人事管理制度正在经历重要转型，从传统的事业编制为主逐步向市场化、灵活化的用工模式转变。

表 2 用工形式统计表

| 用工形式 | 数量  | 占比 (%) |
|------|-----|--------|
| 劳务派遣 | 131 | 47.46  |

|      |     |       |
|------|-----|-------|
| 合同工  | 63  | 22.83 |
| 事业编制 | 50  | 18.12 |
| 预聘制  | 32  | 11.59 |
| 合计   | 276 | 100   |

### 3 高校图书馆员岗位胜任条件分析

#### 3.1 任职资质

(1) 学历要求。由表 3 可知，高校图书馆招聘对学历要求呈现明显的提升趋势。在 290 条岗位信息中，282 条（97.24%）明确了学历门槛。具体分布为：本科及以下学历仅占 26%，而硕士及以上学历占比高达 74%（其中硕士 60%，博士 14%）。硕士是高校图书馆招聘需求的主体，在各类岗位中均有所体现；博士则多承担高校图书馆的研究型与战略性工作，高校图书馆普遍注重将高学历转化为服务教学科研的实际效能<sup>[14]</sup>。高校图书馆的学历结构特征反映出其人才队伍建设的新趋势——通过提升用人标准，优化人员结构，扭转社会对图书馆职业门槛偏低的固有认知。

(2) 年龄要求。高校图书馆在人员招聘中普遍设置了差异化的年龄要求标准。专业技术岗位通常要求应聘者年龄在 35 周岁以下，其中硕士学历者多限制在 30 岁（部分高校要求 28 岁）以下，博士研究生则适当放宽至 35-40 岁，这种年龄分层设置，既考虑到了不同学历人才的培养周期差异，也契合图书馆对不同层次专业技能人才的需求特性。我国人才招聘中普遍存在的年龄限制现象，构成了一定的就业障碍。

(3) 专业要求。当前高校图书馆招聘呈现出显著的跨学科人才需求特征。在 290 条岗位信息中，60.7%（176 条）明确要求跨学科背景，且多数岗位涉及多领域交叉。其中文史哲学类占比最高（66.48%），新闻传播学（21 条）和中国语言文学

(24 条) 尤为突出, 同时信息资源管理类 (57.95%)、理工农医类 (57.39%) 和计算机类 (31.82%) 也占较大比重。其中有不少岗位未明确注明专业要求, 只是标注了理科或者工科大类。由此可以看出, 双一流高校图书馆的人才需求呈现出多元化趋势, 不仅局限于图书馆学、情报学和档案学等专业背景, 更倾向于选择具有广泛学科背景的人才。

表 3 任职资格要求

| 类别 | 要求岗位数量 | 具体要求  |
|----|--------|---|
| 学历 | 282    | 硕士研究生 (168/282), 博士研究生 (41/282), 本科 (65/282), 专科及以下 (8/282)   |
| 年龄 | 234    | 27 周岁以下 (1/235), 28 岁以下 (18/235), 30 岁以下 (33/235), 32 岁以下 (7/235), 35 岁以下 (153/235), 40 岁以下 (18/235) 60 岁以下 (4/235) |
| 专业 | 176    | 信息资源管理 (102/176), 计算机类 (56/176), 理工农医 (101/176), 文史哲学 (117/176), 经管教育 (27/176)                                      |

### 3.2 能力素质要求分析

对招聘信息中的对应聘人员的能力素质进行分析, 290 条招聘信息中有 253 对应聘人明确提出了能力素质提出了要求, 通过 NVIVO12plus 对文本进行编码分析, 共生成 2115 个参考点, 通过分析编码点之间的关系, 总结得到 43 个范畴, 将其归纳整合为 4 个二级编码点, 最后将岗位要求总结为能力和个人特质两方面, 结果如表 4 所示。

(1) 能力要求。对应聘人员的能力要求, 从编码的结果来看, 能力主要分为专业能力和通用能力。从专业能力来看, 除了传统的计算机应用基础、用户服务能力、科研支撑能力等基础能力要求之外, 随着数字化转型进程加速, 高校图书馆对专业人才数字素养的要求呈现显著提升趋势。具体而言, 主要体现在三个维度: 一是数据管理与分析能力; 二是大数据处理与应用能力; 三是新兴技术应用能力。反

映了图书馆在智慧化转型过程中对“专业+技术”复合型人才的需求。

基础能力是指除专业技能外，对应聘者认识问题、解决问题、交流学习等多种能力的要求<sup>[15]</sup>。①由表 4 可以看出，在高校图书馆的招聘标准中，强调基础性能力要求，包括团队协作、沟通表达、文案撰写及组织协调等能力，这些能力要素直接关系到读者服务效能与文化推广成效。②突出发展性能力要求，着重考察应聘者的自主学习能力与专业发展潜力，要求其能够及时跟踪行业前沿动态，快速掌握新型技术设备的操作应用。③不少岗位对外语能力做出了要求，以便于助力科研工作及完成对外文书籍的编目工作。综合来看，对综合能力的强调，反映出高校图书馆招聘时目标指向性更为明确，有助于精准选拔适配岗位的专业人才。

(2) 个人特质需求。对应聘人员的个人特质要求，主要包括意识、素质两个方面，从招聘信息中可以看出，高校对个人特质也比较重视，这一方面是区分能否胜任工作的重要因素。①在意识层面，高校图书馆强调应聘者需具备服务意识、成就动机、创新意识、集体意识以及敏锐的信息意识。②在素质方面，则要求应聘者拥有较高的思想素质、坚定的政治立场、良好的身心状态以及高尚的职业道德。综上所述，高校在招聘时不仅看重专业能力，也重视应聘者的个人特质等多方面的能力，这些要求共同构成了高校选拔优秀人才的重要标准，确保应聘者能够全面胜任岗位。

表 4 能力素质要求编码统计

| 编号 | 三级编码 | 二级编码 | 一级编码      | 参考  | 初始概念                  |
|----|------|------|-----------|-----|-----------------------|
| 1  | 能力   | 专业能力 | 计算机基础应用能力 | 120 | 具备较好的计算机操作能力，熟练使用办公软件 |
| 2  |      |      | 资历条件      | 63  | 取得相应资格证书，有一定得经验       |

|    |      |           |     |   |
|----|------|-----------|-----|---|
| 3  |      | 数据管理与分析能力 | 33  | 掌握数据分析或统计软件的使用，具备一定的数据分析能力，能完成图书馆资源建设过程中的数据统计、分析、评价工作         |
| 4  |      | 科研能力      | 28  | 具备一定的科学研究能力，能够将工作与科研互相结合、互相促进;较强的科研能力；文献调研能力                  |
| 5  |      | 计算机编程     | 28  | 熟悉计算机软硬件知识和网络技术，具有计算机软件开发、系统分析的能力                             |
| 6  |      | 大数据应用与分析能 | 16  | 熟悉 Hadoop,HDFS,Hive,Spark 等大数据分析平台及工具，能从海量数据提取核心结果。           |
| 7  |      | 专业软件操作能力  | 14  | 熟练使用图书管理软件、具备学习掌握图书馆相关管理系统的能                                  |
| 8  |      | 设备运维能力    | 13  | 了解计算机及图书馆专用设备终端设备设施的管理与维护                                     |
| 9  |      | 信息获取能力    | 13  | 熟练掌握文献信息检索技能，较强的信息检索能力  |
| 10 |      | 信息分析与预测能力 | 8   | 熟悉主要文献数据库及分析工具应用，具有较强的信息处理与分析能力，能对相关文献和数据进行高质量采集、规范处理、分析与综合提炼 |
| 11 |      | 用户服务能力    | 8   | 能把握读者的信息需求并提供精准服务。  |
| 12 |      | 新技术应用能力   | 7   | 在物联网、人工智能、智慧图书馆等领域有知识储备和实践能力，具备学习掌握图书馆管理系统等多种先进应用技术的操作能力。     |
| 13 |      | 平面设计与剪辑   | 7   | 熟悉 PR、AE、Edius、达芬奇等视频剪辑软件及 PS 等视觉设计软件，具备一定的图像处理、视觉设计和影像制作能力   |
| 14 |      | 学科知识分析能力  | 4   | 熟悉图书资料及学院学科发展工作，了解高校的学科、专业、课程设置                               |
| 15 |      | 教学科研辅助能力  | 4   | 能够胜任相关实践课程辅助教学和指导，能承担数字素养教育相关工作                               |
| 16 | 基本能力 | 团队合作能力    | 157 | 具备良好的团队协作精神，注重团结协作  |
| 17 |      | 沟通表达能力    | 155 | 具有较强的语言表达能力、沟通能力  |
| 18 |      | 外语能力      | 100 | 有良好的外语水平，大学英语六级 426 分以上或相当水平，或雅思成绩为 5.5 分及以上，或托福成绩为 90 分及以上   |
| 19 |      | 写作能力      | 97  | 有较强的文字写作能力，能够独立完成多题材类型的公文写作                                   |
| 20 |      | 学习能力      | 74  | 具有较强的学习能力，可较快的掌握相关操作方法，                                       |
| 21 |      | 组织协调能力    | 60  | 具有较强的组织协调，活动策划能力  |
| 22 |      | 问题发现与解决能力 | 18  | 事务处理能力，分析及解决问题能力  |

|    |      |      |         |     |  |     |           |
|----|------|------|---------|-----|--|-----|-----------|
| 23 |      |      | 抗压能力    | 16  | 能适应较高强度的工作，抗压能力强   |     |           |
| 24 |      |      | 人际交往能力  | 16  | 具备良好的人际沟通能力；对外交往能力   |     |           |
| 25 |      |      | 执行力     | 12  | 高效的执行力，执行总结能力  |     |           |
| 26 |      |      | 思辨能力    | 11  | 工作有条理；逻辑思维能力   |     |           |
| 27 |      |      | 适应能力    | 10  | 应变处置能力，能适应不同岗位工作需要，适应岗位的灵活工作安排                                     |     |           |
| 28 |      |      | 独立      | 10  | 有较强的独立工作能力   |     |           |
| 29 |      |      | 实践能力    | 7   | 动手及实践能力强，对相关工具、仪器设备能快速上手   |     |           |
| 30 |      |      | 系统分析能力  | 4   | 较高的归纳、演绎能力   |     |           |
| 31 |      |      | 理解力     | 3   | 理解力强；领悟能力  |     |           |
| 32 |      |      | 判断和决策能力 | 1   | 判断与决策能力  |     |           |
| 33 |      |      | 审美能力    | 1   | 有良好的审美能力，对色彩有较强的敏感度  |     |           |
| 34 |      |      | 自我管理    | 1   | 具有较强的自我管理能力  |     |           |
| 35 |      |      | 个人特质    | 意识  | 服务意识   | 108 | 具有良好的服务意识 |
| 36 |      |      |         |     | 成就动机   | 46  | 具有较强的事业心  |
| 37 | 创新意识 | 25   |         |     | 具备较强的创新精神；创新意识；创新能力  |     |           |
| 38 | 集体意识 | 8    |         |     | 较强的集体荣誉感；团队精神  |     |           |
| 39 | 信息意识 | 4    |         |     | 信息意识；具有良好的信息安全和数据保密意识  |     |           |
| 40 | 素质   | 身心素质 |         | 117 | 身心健康；具有良好的心理素质；心理素质好，具备正常履行岗位职责的身体条件                               |     |           |
| 41 |      | 思想素质 |         | 99  | 遵纪守法，未受过任何纪律处分，品行端正  |     |           |
| 42 |      | 职业道德 |         | 175 | 具有良好的综合素质和职业道德；有良好的师德师风，热爱高等教育事业及图书资料学科服务、信息管理工作；奉献精神，诚实守信，工作细心踏实。 |     |           |
| 43 |      | 政治素质 |         | 120 | 热爱祖国；政治立场坚定  |     |           |

## 4 数智时代高校图书馆员能力培养的重点

在数智化转型背景下，高校图书馆员需实现从基础服务能力向教学科研支持、数字韧性的拓展，同时坚守职业道德这一根本准则，以适应高等教育现代化发展的新需求。

### 4.1 教学与科研支持能力

在数智时代，高校图书馆的角色正从传统的资源提供者转变为教学与科研的深度支持者。随着在线教育、开放科学和跨学科研究的兴起，图书馆员需要具备课程设计支持、学术资源整合、信息素养教育等能力，以帮助师生高效获取和利用学术资源。同时，还需参与嵌入式教学，指导学生掌握数据管理、学术写作等技能。因此，强化教学与科研支持能力，是图书馆融入高校人才培养和科研创新体系的关键。

### 4.2 数字韧性

数字韧性是馆员必备的基本能力，以数字技术为工具或手段，以精准、客观的态度应对、响应、恢复和适应数字环境变化的不确定性的能力<sup>[16]</sup>。其关键要素包括：新技术应用能力，确保快速掌握智能工具以提升服务效能；信息素养，保障数据处理的准确性与资源管理的规范性；沟通交流能力，促进技术应用与服务需求的精准对接。具备数字韧性使馆员能够有效应对技术迭代与业务变革，维持服务稳定性，同时推动图书馆在数字化浪潮中保持敏捷性与竞争力。

### 4.3 职业道德

数字技术的深度应用可能导致服务过程中人文关怀弱化、隐私保护风险加剧等问题，对传统职业道德规范提出新的要求。首先，具备良好的职业道德为技术应用划定伦理边界，确保智能化服务始终遵循“以人为本”的核心价值<sup>[17]</sup>。其次，职业道德规范能够指导馆员在数据采集、分析和应用过程中恪守隐私保护原则，维护用

户权益。特别是在处理敏感数据、提供智慧服务时，职业道德的内在约束机制可有效预防技术滥用，确保图书馆服务既具备技术先进性，又保持人文温度。

## 5 高校图书馆员能力提升策略

基于前文分析，现从图书馆机构层面的制度建设和馆员个体层面的职业发展两个维度，提出能力提升策略。

### 5.1 图书馆维度

#### 5.1.1 建立分层分类的能力标准体系

在数字化转型背景下，图书馆应当构建科学完善的能力标准体系，以系统提升馆员队伍的专业素养和服务效能。应基于岗位职责和发展需求，采用分层分类的设计思路：在纵向维度上，可划分为基础能力、专业能力和个人素质三个层级，分别对应不同职业发展阶段的核心要求；在横向维度上，需针对资源建设、读者服务、技术支持等不同岗位序列，制定差异化的能力标准。

专业能力层着重培养业务技能，如学科服务、数据管理、数字人文等专业领域技能；综合能力则侧重战略规划、团队管理和创新发展等素养。馆员的个人品质直接影响着服务质量和效果其严谨求实的学术态度、公正专业的服务精神及爱岗敬业的职业操守，在知识服务过程中潜移默化地塑造读者的信息素养与学术品格，是图书馆实现服务育人功能的关键要素。同时，该体系应建立动态调整机制，定期评估新技术、新需求对能力标准的影响，确保其持续适应图书馆事业发展需要<sup>[18]</sup>。

#### 5.1.2 创新多元协同的培养机制

(1) 培训内容多元。馆员培训是提升图书馆服务效能和专业水平的关键举措，其内容应涵盖三个方面：①常规业务培训，包括文献管理、读者服务、信息检索等基础技能，确保馆员具备扎实的专业能力；②行业前沿与新技术，如图书馆数字化

转型、人工智能应用、开放科学趋势等，帮助馆员适应行业发展；③除了对业务方面进行培训之外，还要关注个人素质培养，如心理健康、职业道德等，馆员面临服务升级与读者需求多元化的双重压力。心理健康培训能预防职业倦怠，提升抗压能力；职业道德培养则确保馆员恪守专业伦理，妥善处理知识产权与读者隐私等敏感问题。

（2）培训方式多元，构建馆员内外部协同培训体系是提升专业能力的关键路径。在外部培训方面，采取三种方式：系统性的定期培训课程夯实专业基础；通过学术会议、研讨会等工作坊形式跟踪行业前沿；与图情专业优势院校共建培养基地，以实践交流促进能力提升<sup>[19]</sup>。内部培训则着力构建学习型组织：开展专题讲座、案例研讨等多样化活动，由业务骨干担任讲师；同时建立“以老带新、以专带非、以高带低”的师徒传承机制，实现经验共享与技能传递<sup>[20]</sup>。高校图书馆需建立长效机制，确保培训工作的系统性与组织性，通过多元内容与协同方式，全面提升专业素养与实践能力，为图书馆现代化转型提供人才保障。

### 5.1.3 完善激励发展制度体系

科学合理的考评机制一方面可以明确岗位职责，另一方面也可以达到提升馆员核心能力的目的。图书馆应建立科学的绩效考核体系，采用定性与定量相结合的评估方法，明确各维度指标的权重分配。通过整合自我评价、用户评价及管理部门评价等多方反馈，基于“以评促改”的理念，全面评估馆员的专业素养、业务能力和服务态度<sup>[21]</sup>。绩效考核不应止于评价，其关键在于激励，考核结果应作为反馈机制，用以激发馆员后续工作的积极性，包括物质激励与精神激励。应将考核结果与奖金分配、职位晋升、岗位调整等紧密挂钩，同时区分激励因素与保健因素，充分考虑馆员的个性化需求，以此增强馆员的归属感，进一步调动馆员的工作积极性和主动

性。

## 5.2 馆员维度

### 5.2.1 转变学习理念，增强自我发展意识

习近平总书记在《在加快推进教育现代化的新征程中培养担当民族复兴大任的时代新人》一文中明确指出，应当致力于完善全民终身学习推进机制，构建一个形式更为灵活、资源丰富且学习便捷的新型终身学习体系<sup>[22]</sup>。

在人工智能、大数据等新兴技术快速发展和用户需求日益多元化的背景下，高校图书馆员面临着知识结构更新与职业转型的双重挑战。技术革新正逐步替代传统服务岗位（如流通、编目等），要求馆员必须强化自我发展意识，建立终身学习理念。①建立主动学习机制，通过定期研读行业报告、参与专业论坛、跟踪技术白皮书等方式，系统把握智慧图书馆建设的前沿动态；②构建“问题导向-目标驱动”的学习机制，通过设定可量化的职业发展目标，制定个性化的学习计划；③注重知识获取与实践应用的有机结合，将新技术学习成果转化为服务创新能力。主动适应变革的学习策略，是馆员在数字化转型中保持职业竞争力的关键。

### 5.2.2 拓展跨学科视野，适应智慧服务需求

在智慧服务转型背景下，高校图书馆员须突破单一学科思维，构建多元知识体系。①系统掌握学校重点学科的基础理论框架和研究范式，理解不同学科在信息获取、知识组织和成果评价等方面的差异化需求。②培养学科交叉融合的思维能力，能够识别不同学科知识之间的内在联系，为跨学科研究提供信息支撑。③建立动态更新的学科知识追踪机制，通过定期查阅学科发展报告、参加学术研讨会等方式把握学科前沿动态。④需掌握学科服务工具的应用技能，包括学科分析软件、文献计量工具和知识图谱技术等。在实际工作中，应主动参与学科服务项目，通过与教师、

研究人员的深度合作，将跨学科知识转化为实际服务能力。跨学科视野的拓展，能提升学科服务的专业化水平，促进图书馆从传统文献服务向知识服务的转型。

### 5.2.3 强化技术应用能力，应对职业变革挑战

在数字化转型背景下，图书馆员的职业发展面临着技术变革带来的多重挑战。首先，人工智能、大数据等新兴技术的广泛应用正在重构图书馆服务体系，传统的信息组织、文献检索等核心业务逐渐被智能系统替代，这对依赖传统工作模式的图书馆员构成了显著的职业替代风险。其次，用户信息行为的变化促使图书馆服务向智能化、个性化方向发展，技术应用能力不足将直接影响服务质量和职业竞争力。

图书馆员应围绕三个层次构建技术能力体系。一是基础技术操作能力，包括熟练掌握图书馆管理系统、数据分析工具及常见办公软件，确保日常工作效率。二是信息处理与分析能力，涵盖数据挖掘、知识组织及用户行为分析技术，以支持深层次知识服务。三是新兴技术理解与应用能力，如人工智能、区块链、虚拟现实等前沿领域的原理与场景化运用，为服务创新提供思路。此外，馆员还需培养技术伦理意识，在推动技术落地的同时兼顾隐私保护与公平性。这些能力并非孤立存在，而需通过持续学习与实践形成有机整体，最终转化为职业竞争优势。

## 6 结语

本研究系统分析了近三年高校图书馆招聘信息，从岗位类型、任职资格及能力要求三个维度揭示了当前人才需求特征。研究发现，高校图书馆正处于从传统服务向智慧化服务转型的关键阶段，对具备复合型知识结构和技术应用能力的专业人才需求显著增加。为适应这一变革，图书馆机构层面应完善人才培养体系，同时馆员需主动提升数字素养与跨学科服务能力。双方应协同构建“能力发展共同体”，从而构建一支信念坚定、结构合理、业务精湛、素质优良的馆员队伍<sup>[23]</sup>。



weixin.qq.com/s/raqR\_CEHgiDbawT\_95vwYw.

- [15] 杨晓丰,吕浩航.国内图书馆数据馆员招聘需求对人才培养的启示[J].河北科技图苑,2022,35(05):3-8.
- [16] 袁一帆,卢加文,陈雅.图书馆员数字韧性:内涵特征、逻辑模型及提升策略[J].图书情报工作,2025,69(08):47-56.
- [17] 刘炜,金家琴,单蓉蓉.新一代人工智能与未来图书馆建设[J/OL].图书馆理论与实践,1-22[2025-04-20].<https://doi.org/10.14064/j.cnki.issn1005-8214.20250226.001>.
- [18] 陈传夫,赵庆香,朱传宇,.图书馆核心业务变迁与人才培养合作发展策略研究[J].图书馆建设,2024(06):13-23.
- [19] 刘盛强,王宇.多措并举 守正创新 构筑辽宁高校图书馆馆员培训新体系[J].大学图书馆学报,2023,41(01):11-14.
- [20] 肖喆光,张兰兰,张一,.智慧馆员的核心素养及其培养路径研究[J].农业图书情报学报,2023,35(02):77-86.
- [21] 黄敏,周华.高校图书馆数字学术馆员队伍建设与能力提升策略研究[J].图书情报导刊,2023,8(04):7-14.
- [22] 习近平.习近平谈治国理政[M].北京:外文出版社,2022:340.
- [23] 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(01):22-33.

## 附件 2 案例获奖证书

