



带班馆员角色定位研究

——基于明茨伯格管理者角色理论的模型构建

傅居正*

摘要 文章借鉴明茨伯格的管理者角色理论,结合北京大学图书馆带班馆员服务的实际工作、毕业生风采展中“我与图书馆”的访谈内容,以及国外高校个人图书馆员项目的服务指南,提出带班馆员角色模型,该模型由引导角色、教育角色和协助角色三大类组成,包括馆藏利用指路人、活动参与促进者、需求表达启发者、信息素质培育者、学科知识引路人、品格养成辅导员、学术研究合伙人、资源梳理策展人和关系连接搭桥人九种角色。带班馆员角色模型可为厘清馆员职责、促进其专业化发展提供直接参照,也为高校图书馆在“双一流”建设中优化育人服务、支撑创新型人才培养贡献理论框架与行动依据。

关键词 带班馆员 角色定位 人才培养 管理者角色理论

分类号 G251

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2025.05.009

引用本文格式 傅居正.带班馆员角色定位研究——基于明茨伯格管理者角色理论的模型构建[J].大学图书馆学报,2025,43(5):79-85.

1 引言

受耶鲁大学医学院个人图书馆员(Personal Librarian, PL)项目的启发,北京大学图书馆于2020年9月启动带班馆员服务实践,至今已历经五年的发展与探索。简言之,该类服务是在网络信息环境带来的用户需求和行为变化的背景下,开拓的一种为用户提供长期、一对一联系的新型信息服务。正如有学者指出,个人图书馆员项目最与众不同的地方就在于它创造了一种更直接、更明确的关系^[1],让学生感觉“有了专属于自己的图书馆员”^[2],如此便能在更放松而非紧张和焦虑的环境中向馆员咨询并获取个性化的学习支持。可以看出,作为深度连接图书馆资源和学生群体之间的桥梁,馆员在该类项目中肩负着助力高质量人才培养、多维度融合育人的重任。

虽然个人图书馆员项目在国外尤其是美国高校已经发展得相对成熟,但一项调查研究发现,仍有许多学生反馈称“不确定他们的PL能为他们做什么、

不知道能从这段关系中期待什么,希望明确知晓PL究竟如何帮助研究”^[3]等。这些反馈一方面表明,图书馆需要为学生提供更加清晰的项目描述及其目标阐释;另一方面也反映出,每位联络学生的馆员对其岗位角色和职责范围的认知尚需提升。然而,对于这一新兴的馆员类型而言,其究竟应承担哪些角色,以及如何在相应角色理念的指导下推进服务,目前尚未见国内外学界有相关探讨。因此,本文试图对国内首个实施个人图书馆员项目的北京大学图书馆的带班馆员岗位进行角色定位,既有助于带班馆员准确把握自身的角色职能,实现专业化发展与服务效果最大化,同时也有助于图书馆厘清在学校人才培养体系中的核心竞争力,为“双一流”建设所要求的功能转型与服务创新奠定基础。

2 相关理论基础

本研究构建北京大学图书馆带班馆员的岗位角色模型,主要基于角色理论学派的观点。亨利·明

* 傅居正,邮箱:fujz@lib.pku.edu.cn.



茨伯格(Henry Mintzberg)是经理角色学派的突出代表,在《经理工作的性质》一书中,他在对五位不同职业总经理的工作活动进行仔细观察和研究之后,重视对经理所担任角色的分析,以角色为中心来规定经理的职务和工作,以提高组织的管理效率。亨利·明茨伯格根据经理工作的性质把经理人员的角色分为三大类十种角色^[4]。奚从清、余国良则将角色分为理想角色、领悟角色和实践角色。理想角色是指“社会或团体对某一角色规定的理想的规范和公认的行为模式。不同的社会对某一角色都有一套理想的规范和行为模式”,“理想角色可以成为一种条文规定,它可以使每一个人能明确自己处在不同位置上的权利和义务,以及所应采取的行为模式。因此,许多规章制度都体现了理想角色的本质及其要求”。国外个人图书馆员项目的服务指南以条文规范的形式对岗位角色进行说明和规定,可以使个人图书馆员明确自己的工作内容和标准,同时,这些服务指南也是对个人图书馆员这一岗位理想角色的本质定位和核心要求。领悟角色是指个体对其扮演角色所理解的行为模式,由于人们所处的环境、要求、认识水平、价值观念、价值取向和思想方法不同,因而人们对自己所扮演的角色的规范和行为模式的理解也不同^[5]。带班馆员也是如此。由于学科背景、学历层次、认知水平和任职经历等方面存在差异,不同馆员对带班馆员项目的内部服务规范的理解程度各有不同,进而在实际服务过程中表现出的行为模式和执行方式也会有所不同。因此,对带班馆员岗位角色进行分类,有助于带班馆员老师们正确理解并把握其岗位角色和职责,从而更有效地支持创新型人才的培养。

3 构建带班馆员角色模型

在正式构建带班馆员的角色模型之前,除了根据上述理论基础,笔者还参考了如下的文本资料:(1)国外个人图书馆员项目的介绍。诸多美国高校图书馆率先开展此类服务实践,积累了丰富的经验,具有重要借鉴意义。为此,笔者通过网络调研十余所美国高校(如耶鲁大学、康奈尔大学、普林斯顿大学)图书馆主页中的个人图书馆员服务板块,获取到对该服务的详细说明信息,并与带班馆员服务进行对照,提炼共性及对比差异。(2)《带班图书馆员服

务指南》。这是以北京大学图书馆开展近四年的带班馆员服务实践为基础,由北京大学图书馆协同服务中心为带班馆员这一岗位专门制定的服务标准规范。(3)“新时代新青年——北京大学2023届、2024届毕业生风采展”中“我与图书馆”的相关访谈内容。为了彰显北京大学毕业生的优秀风采及见证学校人才培养成果,8个学部60余个院系每年共推荐近百位本硕博毕业生参与该风采展。经过前期信息征集和后期访谈补充,图书馆协同服务中心系统整理了这些毕业生成长之路的文字资料。其中涉及到的毕业生与图书馆紧密相伴的故事、在图书馆寻找知识和探索科研的过程,还有曾经得到过的种种帮助、对馆员老师工作的评价等等,都能够作为构建带班馆员角色模型的有益补充。

本文在分析对照国外高校图书馆开设此类项目的服务指南和北京大学图书馆带班馆员实际工作的基础上,结合明茨伯格管理者角色理论、毕业生访谈资料以及相关文献,以带班馆员的本质和职能作为分析的逻辑,将带班馆员分为三大类(引导角色、教育角色和协助角色)九种角色(馆藏利用指路人、活动参与促进者、需求表达启发者、信息素质培育者、学科知识引路人、品格养成辅导员、关系连接搭桥人、资源梳理策展人、学术研究合伙人),如图1所示。需要指出的是,带班馆员这三大类角色并不是独立存在的,绝大多数情况会出现交叉融合或几种角色集于一身的情况,在面对学生个性化需求或是在大学生涯的不同阶段,带班馆员所扮演的角色也会有所不同。



图1 带班馆员角色模型



4 带班馆员角色模型分析

本文构建的带班馆员角色模型,是基于部分国外高校图书馆个人图书馆员项目的服务指南、北京大学图书馆带班馆员的实际工作以及毕业生与图书馆的相关访谈资料得来的,既是对这些工作指南和经验的梳理与总结,又是对这些内容的补充和完善。从感性层面来看,该模型有助于带班馆员更直观地理解、接受和掌握自身的岗位角色;从理性层面而言,它能够带班馆员提供一个清晰的框架,便于其依据角色模型进行经常性的思考与反思,从而促进带班馆员岗位角色的持续丰富与发展。

4.1 引导角色层面

(1) 馆藏利用指路人

大一新生入学阶段对图书馆的认知,是整个大学学习阶段有效利用图书馆资源的重要起点,也是奠定其未来学术发展的关键环节。不少研究认为,新生入馆教育不仅是展示和宣传图书馆的最佳时期,更是学生构建学术资源认知图谱的初始实践,其成效将直接影响他们在大学期间的知识获取路径。基于此,北京大学图书馆带班馆员团队主动融入学校学工部的迎新工作,帮助全校新生在正式开课之前快速适应和了解图书馆。具体的活动安排如下:首先,按学院和班级分批次组织新生观看由图书馆精心制作的入馆教育视频——《北大图书馆的4种用法》。该视频以生动直观的形式,向新生详细呈现了图书馆的资源概况与使用指南。随后,由带班馆员带领新生实地参观图书馆。除了介绍馆内基本布局,还对馆藏资源及分布、借阅方法及规则等进行重点讲解,让新生对图书馆的核心功能建立初步且直观的认知,减少新生入学初期的“图书馆焦虑”。

随着课程的推进,新生对图书馆的馆藏利用需求逐渐增多。面对浩如烟海的馆藏资源,带班馆员秉承“授人以鱼,不如授人以渔”的理念,致力于培养新生获取信息的综合能力,帮助他们在未来的学习中自主找到所需资料。例如,当学生第一次询问找书流程时,带班馆员会亲自演示图书馆书目检索系统的操作方法,并告知如何根据索书号和排架顺序精准定位书籍位置。此外,为了让学生更全面地了解研究内容,带班馆员积极鼓励学生使用图书馆购买的电子资源,尤其是各学科常用的数据库。同时,

带班馆员还经常向学生推荐图书馆开设的相关信息检索课程,帮助学生系统掌握文献信息检索的知识和技能,从而高效利用馆藏数字资源完成学业和科研任务。

(2) 活动参与促进者

如今,高校图书馆通常开展诸多特色活动,例如阅读文化节、名家讲座、知识竞赛等,旨在提升用户对图书馆提供的各类资源和服务的注意力,提高用户持续通过图书馆获取和利用信息的频率,进而增强用户粘性。鉴于当前信息传播的移动化、社交化趋势,新生入学伊始带班馆员便迅速通过院系学工老师加入班级微信群,与学生建立更便捷高效的沟通渠道。由于在入馆教育时已经向新生告知会有专属带班馆员入驻班级群,所以,每位带班馆员在入群后便能自然顺畅地介绍自己的身份。此后,作为图书馆“经纪人”的带班馆员(也有学者将其称为图书馆服务的“推广大使”^[6])会定期精选图书馆的资源和服务动态,有时还特意撰写推广活动的简短文案(如活动意义、重要性),通过班级微信群直接推送给学生,有效激发其参与活动的兴趣与热情。

根据带班馆员工作团队的日常观察,学生往往会在群内就推送内容展开讨论并提出疑问,或通过私信咨询更多细节。在响应这些需求的过程中,带班馆员还会适时延伸推介图书馆的其他特色服务和主题活动,既解答了即时疑问,又实现了服务信息的精准触达与自然渗透。通过这样的良性互动,带班馆员成功搭建起学生与图书馆之间的信任桥梁,不仅有效提升了学生对图书馆服务的认可度,更切实引导他们主动走进图书馆、用好图书馆。国外高校的个人图书馆员通常会定期整合图书馆最新推出的活动和服务资源,通过电子邮件向学生进行个性化推送,为学生提供“一站式”的学术资源导航服务。

(3) 需求表达启发者

个人图书馆员项目最突出的特色就是馆员要努力与学生建立一种长期的信任关系,旨在通过人性化的支持手段帮助他们增强独立寻求信息的信心和能力^[7]。在开展这种个性化服务的过程中,第一步便是激发学生的需求表达意识。为此,北京大学图书馆的每位带班馆员在初次进入相应的班级微信群后会马上介绍自己,提供微信号、邮箱和电话号码等联系方式,并以亲切的口吻鼓励学生随时咨询图书馆相关的各类问题。多伦多大学的个人图书馆员在



每学年的关键日期主动向配对新生发送 5—6 次精心制作的电子邮件^[8],希望通过增加与学生接触的频次来消除陌生感。同时,笔者通过对比调查发现,不论是个人图书馆员项目还是带班馆员项目,馆员老师都会告知学生,即便是在非工作时间也可以向直接负责的馆员老师寻求帮助、提出困惑。国外的个人图书馆员项目更是通过多种创新方式拉近与学生的距离,例如举办“个人图书馆员披萨派对”^[2]、邀请学生在咖啡厅等休闲场所进行面对面交流^[9],甚至在学生面临较大压力的时期主动提供情感支持^[10]。这些做法无疑会进一步拉近双方距离,让学生能够在平等友好的关系中实现几乎没有压力的“轻松提问”。正如有学者在考察西佛罗里达大学图书馆的个人图书馆员项目后发现,采用非正式的语气与本科生交流往往更容易获得他们的积极回应^[11]。

然而,北京大学图书馆带班馆员团队在多次工作交流会讨论后一致认为,处在本科阶段尤其是低年级的同学,很多时候并不能准确地表达自己使用图书馆的需求。所以,这就要求带班馆员在鼓励学生积极提问的同时,更要引导他们较为清晰地阐述自己所期望获得的具体帮助。在学生提出较为“模糊”的问题时,带班馆员首先需要靠业务经验、专业知识以及对学生学习情况的了解来理解和分辨,然后通过与学生反复交流,促使他逐渐明确自己的核心需求,最终给予相关指导。正如笔者在实际工作中发现,带班馆员在承担“引导学生表达需求”角色时,其工作核心并非直接解决学生提问或给出问题答案,而是通过建立信任关系帮助学生突破“提问障碍”——既包括消除“无从问起”的心理阻力,也涵盖训练“如何准确描述需求”的表达能力。

4.2 教育角色层面

(1) 信息素质培育者

信息素质教育旨在培养学生在信息时代获取、评估和利用信息的能力,使其具备信息检索、评估信息的准确性和可靠性,以及有效地利用信息解决问题和进行创造性思考的能力。从实际工作来看,北京大学图书馆带班馆员团队的馆员老师主要通过推荐课程和在研究过程中面对面沟通指导两种方式开展信息素质教育。具体而言,一方面,带班馆员会在学期中定期推送“一小时讲座”的信息,“一小时讲座”包含电子资源及其检索技巧、论文选题方法、软

件应用等教学内容;另一方面,如果学生围绕具体课业论文提出学术资源查找、数据库使用等更为针对性的问题,馆员老师会主动预约研讨室,为学生进行一对一讲解和演示。国外个人图书馆员项目则有一些超越传统信息素质教育的创新,例如,一项关于鼓励学生参与个人图书馆员融入医学院课程的研究指出,学生的课程作业需要进行原创性研究或进行深入的文献综述,馆员老师会就他们使用的引文格式、语法和拼写等情况给予相应反馈。在收到来自馆员老师的修改意见后,许多学生主动与他们预约请教,并在提交最终版作业之前对论文进行改进^[2]。

需要指出的是,信息素质教育应该根据信息社会的发展和需求变化而动态更新。在当下数字化、智能化浪潮席卷信息领域的时代背景下,生成式人工智能技术的崛起彻底重塑了信息检索模式。一方面,它为学生获取信息带来了前所未有的便利与高效,另一方面,也带来了信息过载、内容真实性难以甄别等新挑战。这种变革对长期从事信息素质教育的高校图书馆员提出了更高要求,亟需其更新教育理念与方法。带班馆员在指导学生过程中,既要善于推荐优质的 AI 工具与资源,提供专业的技术指导;更要注重培养学生全面的信息处理能力,包括多渠道获取信息、精准甄别信息质量以及合理整合信息资源。国内已有少数高校图书馆启动了此类课程,如北京大学图书馆、清华大学图书馆^[12]、武汉大学图书馆^[13]、北京师范大学图书馆和四川大学图书馆^[14]推出了 AI 相关的基础知识、技术应用、伦理与法律、AIGC 助力学术研究的工具和方法、ChatGPT 局限性与提示词工程等方面的教育内容。

(2) 学科知识引路人

北京大学图书馆在带班馆员与本科生的匹配机制上,主要遵循“学科专业对口”原则,即带班馆员的专业背景应与所负责班级的专业尽可能保持一致,或者至少在学科领域上有一定的相似性。例如,具有生物专业背景的馆员将被优先安排对接生命科学学院的相关班级。这种模式最大的优势就在于,带班馆员不仅熟悉学科领域内的基本研究内容和经典文献、中外文数据库的检索和使用方法,还对所带班级学生的学业进程和研究需求有较为充分的了解,因此能够在共享的学科认知框架和特定的学术情境中高效开展服务。尤其是一部分带班馆员拥有博士学位,他们在其学科领域已经深耕多年,在各自



专业领域已然具备了深厚的理论积淀与系统的知识架构,所以在与学生交流时能从专业视角出发帮助学生分析和解答问题,增加学生的信任度。国外高校在分配个人图书馆员时也基本遵守“专业适配”原则,此外,一些图书馆还会将馆员的学历、学科背景、研究成果及工作坊等信息列在官网上,以此促成有相同研究兴趣的学生与馆员进行“深度学术对话”,通过这样的思想碰撞激发学生的创新思维,培养他们的学术灵感。

(3) 品格养成辅导员

习近平总书记于2019年3月18日在学校思想政治理论课教师座谈会上发表重要讲话时指出:“要坚持显性教育和隐性教育相统一,挖掘其他课程和教学方式中蕴含的思想政治教育资源,实现全员全程全方位育人”^[15]。高校图书馆承担着服务及育人的双重职责,其隐性教育的要素广泛存在于馆内的各种资源和服务情境中。带班馆员作为图书馆服务育人的重要实施者,在与学生的接触和沟通过程中从多维度发挥着育人功能:通过告知维护借阅秩序、书刊遗失损坏赔偿办法等,培养学生遵章守纪、爱护公共财产的品质和诚信意识;通过鼓励加入图书馆志愿者队伍,培养学生奉献精神。同时,带班馆员扎实的学识、良好的精神面貌、强烈的责任感,很大程度上能对学生起到示范、熏陶、激励的作用,从而潜移默化地影响学生良好品德的养成。

4.3 协助角色层面

(1) 学术研究合伙人

国外有学者认为,在研究过程中指导学生往往是个人的图书馆员项目的关键目标^[16]。与“引导需求表达”的角色职责不同,“协助学术研究”始于学生已能清晰陈述研究目标(如选题方向、文献缺口或方法论困惑),馆员在此阶段的角色是以学科专业知识介入研究过程,通过策略性建议、资源匹配与工具培训直接提升研究质量。其核心价值在于将已明确的需求转化为可操作的学术方案。美国高校的个人图书馆员项目在这面积累了丰富的经验,已形成较为成熟的服务体系。例如,以本文调研的耶鲁大学图书馆、迈阿密大学图书馆、西佛罗里达大学图书馆为例,其在个人图书馆员项目的网页栏目中明确指出了在不同研究阶段可以提供的具体服务内容:在研究前期,协助选择研究选题;在研究过程中,协助确定数据库、完善检索策略,并培训使用文献管理工

具;在研究结束后,联系写作教学老师进行论文润色辅导、制定学术出版规划。可以发现,美国个人图书馆员能够深度参与学生科研活动的全过程,实现全周期支持。

北京大学图书馆带班馆员团队基于日常咨询服务数据,整理形成了“图书馆常见问题解答文档(FAQ)”。从统计结果来看,尽管学术研究类问题的咨询量不及借阅规则、讲座活动等常规问题,但仍有相当数量的低年级本科生希望获得专业化的学术指导,如“准备写一篇艺术史的论文,请问如何开展”“请问是不是有软件可以自动生成英文论文的引用格式”等。在未来工作中,带班馆员团队应该积极调研并参考国外的成功案例,同时开展不同学科、不同学业阶段的用户需求调研,逐步探索出一条系统化的学术研究指导服务路径。这不仅有助于满足学生日益增长的学术指导需求,还能推动图书馆的学术支持服务迈向更高水平,助力其实现从基础信息服务向深度科研支撑的转型升级。

(2) 资源梳理策展人

在数字化时代,海量学术资源在提供丰富研究素材的同时,也带来了信息筛选与质量甄别的双重挑战。有效的学术资源整合无疑能够帮助研究人员降低信息检索的时间成本,从而将更多精力投入到创新性研究,最终提升科研成果的产出效率与质量。北京大学图书馆带班馆员团队在实践中采取了以下工作流程:首先,各带班馆员分别整理并汇总各自专业领域常用的综合类数据库和学科专用数据库;接着,邀请相关学科的教师进行审核,并提出补充建议;最后,带班馆员结合专家意见修订完善,将资源清单提供给学生使用。例如,为法学专业学生编制的《法学常用电子资源指南》,其内容涵盖三大类资源:一是法学专业核心数据库,包括中英文法学论文数据库、中英文法条和案例数据库(如北大法宝、LexisNexis)等;二是社会科学综合数据库(如JSTOR、SSCI);三是辅助研究资源,包括电子书数据库、学位论文数据库、多媒体资源等。该指南会在期中、期末等关键学习节点发布在班级微信群中,为学生完成课程作业或其他研究任务提供及时支持。类似地,国外的个人图书馆员也会按学科专业或某个研究主题为学生推荐相关检索工具和学术资源。

(3) 关系连接搭桥人

不论是国外高校图书馆的个人图书馆员项目,



还是北京大学图书馆的带班馆员服务,都非常重视“馆内馆外优势资源协同共享”的工作机制。这是因为每位馆员的学科背景和业务领域各不相同,面对学生提出的多样化、尤其是较为学术化的需求时,仅靠馆员自身的力量往往难以提供全面且精准的解答。因此,通过整合馆内不同专业背景的馆员资源,以及引入馆外相关领域的专家指导,能够为学生提供更具有针对性和专业性的帮助。北京大学图书馆带班馆员团队建立了微信工作群,当某位带班馆员遇到难以独立解决或把握不准的问题时,就会在微信群中向其他馆员老师请教,经过充分讨论后形成最优的解决方案。例如,当中文系学生需要查阅罕见刻本或弄清某一古籍的版本源流时,其带班馆员往往无法在第一时间给出权威答复,便会在工作微信群里“@”古籍部的同事寻求帮助。随后,古籍部同事会尽快提供索书号及预约调阅路径,甚至直接邀请学生到善本室面对面指导,一次跨部门的精准对接便迅速完成。为了将这一协同机制制度化,该角色职责已被写进《带班图书馆员服务指南》第5.3条:馆员须“主动识别学生需求并根据具体情况对接跨部门进行解答”。这一过程既保障了咨询服务的严谨性和可靠性,还促进了团队成员之间的知识共享与经验传递。

国外高校的个人图书馆员项目更加注重学生个性化需求与校园资源的联动,这些项目往往在其介绍网页中明确写出,能够帮助学生对接学校的各类学术支持机构,包括信息技术部门、论文写作指导中心以及职业发展咨询中心等。例如,密苏里大学圣路易斯分校图书馆的个人图书馆员通常会引导学生与该校的数学学术中心、信息技术服务中心、写作中心以及学生支持办公室等机构建立联系^[17]。

5 结语

以明茨伯格的管理者角色理论为分析框架,本文系统梳理了北京大学图书馆带班馆员在“引导角色—教育角色—协助角色”三大维度下的九种角色,不仅为厘清岗位职责、促进专业化发展提供了可操作的框架,也为图书馆构建以学生成长为导向的育人体系提供了理论支撑与实践参考。面对教育数字化转型与学科交叉的深度演进,带班馆员的角色定位仍需不断拓展与迭代。未来,带班馆员应进一步深化对学生需求的动态感知,强化 AI 素

养、数据能力与跨学科协同水平,推动服务模式从“响应式”向“预见式”转变。同时,图书馆应建立以“学生成长增值”为核心的带班馆员胜任力评价指标体系,完善“需求识别—资源配置—服务供给”的闭环运行机制,并联动校内外学术支持网络,推动带班馆员从一对一辅导走向协同育人新生态,为“双一流”背景下的创新型人才培养注入可持续的图书馆动能。

参考文献

- 1 Lafrance H, Kealey S. A boutique personal librarian program for transfer students[J]. *Reference Services Review*, 2017, 45(2): 332—345.
- 2 Gillum S, Williams N, Herring P, et al. Encouraging engagement with students and integrating librarians into the curriculum through a personal librarian program[J]. *Medical Reference Services Quarterly*, 2018, 37(3): 266—275.
- 3 Spak J M, Glover J G. The personal librarian program: an evaluation of a Cushing/Whitney Medical Library outreach initiative[J]. *Medical Reference Services Quarterly*, 2007, 26(4): 15—25.
- 4 亨利·明茨伯格. 经理工作的性质[M]. 孙耀君,王祖荣,译. 北京:中国社会科学出版社,1986:42—44.
- 5 奚从清,余国良. 角色理论研究[M]. 杭州:杭州大学出版社,1991:9—17.
- 6 Williams N A. Personal librarian programs in medical and academic health sciences libraries: a preliminary study[J]. *Journal of the Medical Library Association*, 2022, 110(1): 87—96.
- 7 Frerichs W. The personal librarian: enhancing the student experience[J]. *The Australian Library Journal*, 2015, 64(4): 351—352.
- 8 王倩,王军,黄扶敏. 加拿大多伦多大学个人图书馆员项目研究及启示[J]. *图书馆建设*, 2016(3): 61—65.
- 9 陆莉. 美国高校图书馆个人图书馆员服务及启示[J]. *图书馆建设*, 2013(6): 41—44, 48.
- 10 Meals C. Evaluating the impact of personal librarians on academic and affective outcomes[J]. *College & Research Libraries*, 2022, 83(1): 25.
- 11 Ziegler A. Closing the distance: bringing a personal librarian program to online learners[J]. *Journal of Library & Information Services in Distance Learning*, 2017, 11(1—2): 213—225.
- 12 王媛,韩丽风,金兼斌. 清华大学信息素质教育的历史回顾与未来展望[J]. *大学图书馆学报*, 2024, 42(3): 23—28.
- 13 黄如花,胡永生,石乐怡. 武汉大学图书馆信息素质教育40年变迁与展望[J]. *大学图书馆学报*, 2024, 42(3): 29—35.
- 14 蔡迎春,张静蓓,虞晨琳,等. 数智时代的人工智能素养:内涵、框



- 架与实施路径[J]. 中国图书馆学报, 2024, 50(4): 71—84.
- 15 习近平. 思政课是落实立德树人根本任务的关键课程[EB/OL]. [2024—09—30]. https://www.gov.cn/xinwen/2020-08/31/content_5538760.htm.
- 16 Williams N A. Personal librarian programs in medical and academic health sciences libraries: a preliminary study[J]. Journal of the Medical Library Association, 2022, 110(1): 87—96.
- 17 University of Missouri St. Louis Library. Personal librarian

program[EB/OL]. [2025—05—21]. <https://libguides.umsl.edu/personallibrarian>.

作者单位: 北京大学图书馆, 北京, 100871

收稿日期: 2025 年 5 月 21 日

修回日期: 2025 年 9 月 10 日

(责任编辑: 支娟)

Study on the Role of “Class Librarians”

— Model Construction Based on Mintzberg’s Managerial Roles Theory

FU Juzheng

Abstract: In the context of the *Double First-Class* initiative and the transformation of university libraries, the emerging position of class librarians still lacks a unified and operable role framework that defines their core roles and guides the systematic advancement of services under corresponding role concepts. This study aims to construct a set of role models for class librarians that is tailored to Chinese higher education context and integrates both theoretical explanatory power and practical guidance, while also clarifying librarians’ responsibilities, promoting professional development, and laying a theoretical and institutional foundation for optimizing educational services and supporting the cultivation of innovative talents in university libraries. Drawing on Mintzberg’s managerial roles theory, this study integrates the practical experiences of the Class Librarian program at Peking University Library, the interview content from the “Me and Library” section of the graduate exhibition, and service guidelines from personal — librarian programmes across twelve universities abroad. This study constructs a three-dimensional, nine-role model for class librarians: guiding roles represented by the navigator of collection, facilitator of event participation, stimulator of needs; educational roles, encompassing the information literacy instructor, disciplinary knowledge mentor, and character development counselor; and assisting roles, which include the research partner, resource curator, network broker, providing an actionable and evidence-based repertoire for daily practice. This study holds that the proposed role model, conceived as a dynamically evolving framework, is valuable in laying a foundation for the deepening and iterative development of future services. In light of the in-depth digitalization of education and the growing integration of disciplines, the role of the class librarians must continue to expand. In the future, efforts should be given to enhance their AI literacy, data competencies, and cross-disciplinary collaboration to meet the new demands of the intelligent era. At the practical level, university libraries should establish a closed-loop management mechanism of “demand identification-resource allocation-service supply-effect evaluation”, and promote the evolution of the service models from passive responsiveness to proactive anticipation. Ultimately, by optimizing librarian competency evaluation systems and activating collaborative educational networks both within and beyond the campus, class librarians services can go beyond the limits of one-on-one tutoring, jointly building a new ecosystem that supports the cultivation of innovative talents and continuously injecting unique momentum of libraries into the *Double First-Class* construction.

Keywords: Class Librarians; Role Positioning; Talent Cultivation; Management Roles Theory