

新时期视域下博物馆藏品规范化精细化管理探析

王东峰

秦始皇帝陵博物院 陕西 西安 710600

【摘要】：在文物事业高质量发展与智慧文博建设加快推进的背景下，博物馆藏品管理已由传统经验式、粗放式管理转向规范化、精细化、数字化治理。藏品是博物馆立馆之本，也是承载地域文脉和民族记忆的不可再生资源，其管理水平直接关系到文物安全、保护成效和活化利用质量。本文立足新时期文博事业发展要求，阐释藏品规范化精细化管理的内涵与意义，分析当前博物馆在制度执行、档案建设、预防性保护、人才队伍、数字化应用和保用协同等方面存在的问题，并从制度完善、档案提质、库房管护、人才培育、数字赋能、保护利用协同和监督闭环等方面提出优化路径，以期推动博物馆藏品治理能力现代化，促进文物保护与活化利用协同发展。

【关键词】：新时期；博物馆；藏品管理；规范化；精细化；文物数字化

DOI:10.12417/2982-3846.26.02.033

1 引言

新时期以来，文化遗产保护传承工作上升至国家文化战略高度，博物馆标准化建设、文物治理体系和治理能力现代化、文博数字化转型成为行业发展的重要任务。《关于推进博物馆改革发展的指导意见》《“十四五”文物保护和科技创新规划》等政策文件，为新时代藏品管理工作明确了方向，也对博物馆专业化、标准化和智慧化水平提出了更高要求^[1]。

现代博物馆已不再只是文物收藏和保管场所，而是集文物保护、学术研究、陈列展示、社会教育和文化传播于一体的公共文化服务机构。藏品贯穿征集鉴定、登记建档、保管养护、陈列展览、调拨移交、注销处理等全生命周期，是衡量博物馆专业水平和履职能力的重要基础^[2]。随着馆藏文物数量增加、类型拓展和公众文化需求提升，传统依赖经验、流程粗放、记录滞后的管理方式已难以适应文物安全保护、科学研究和公共服务的现实需要。因此，推进藏品规范化、精细化管理，既是守牢文物安全底线的现实要求，也是推动文博事业高质量发展的重要路径。

2 藏品规范化精细化管理的内涵与意义

新时期博物馆藏品规范化、精细化管理，是以文物法律法规和行业标准为依据，以藏品全生命周期为主线，以数字技术和专业管护为支撑的现代化管理模式。其核心内涵主要体现在四个方面。第一，制度规范化，即建立覆盖征集、登记、保管、修复、展览、调拨和注销等环节的制度体系，使各项工作有章可循、有据可查^[3]。第二，流程精细化，即依据文物等级、材质、保存状态和使用场景实施分类分级管理，细化岗位职责、操作流程和技术标准。第三，治理数字化，即依托藏品信息系统、高清影像、三维建模、环境监测和风险预警等技术，实现

藏品信息动态更新和状态可追踪^[7]。第四，利用科学化，即在坚持保护第一的前提下，挖掘藏品历史、艺术、科学和社会价值，服务展览、研究、教育和传播^[9]。

规范化、精细化管理具有多重现实意义。首先，它能够降低藏品在存放、搬运、展览、修复和借用中的安全风险，延长文物保存寿命，保障文化遗产永续传承。其次，它有助于理顺博物馆内部各部门、各岗位的职责边界，解决权责不清、流程不顺、执行不严等问题，提升博物馆治理能力。再次，完整、准确、动态的藏品档案和基础数据，是开展专题展览、学术研究、文物修复、文创研发和线上传播的重要基础。最后，藏品管理水平也是博物馆等级评估、行业考核和公共文化服务质量评价的重要内容，直接关系到博物馆的专业形象与可持续发展^{[2][4]}。

3 当前博物馆藏品管理的主要问题

一是制度体系仍不够细化，执行效能有待提升。多数博物馆已依据《文物保护法》《博物馆藏品管理办法》等建立基本制度，但现有制度多为通用性规定，对书画、纺织品、竹木漆器、金属器、陶质彩绘文物等不同材质藏品的保管、运输、展览和修复要求不够具体，操作指导性不足^{[1][3][6]}。同时，数字化管理、预防性保护、数字资源利用等新业务制度更新较慢，部分岗位仍存在凭经验操作、简化审批、标准执行不严等现象，影响制度落地效果。

二是藏品档案基础薄弱，全周期溯源能力不足。藏品档案是文物身份确认、权属界定、流转监管和学术研究的核心依据^[10]。受历史条件和管理水平限制，部分馆藏老旧档案存在信息缺项、来源记录不清、鉴定资料不全、影像资料缺失等问题。

作者简介：王东峰，男，1978年2月生，汉族，陕西西安人，副研究馆员，本科，研究方向为陶质彩绘文物保护修复、藏品管理、可移动文物包装运输。

不同阶段形成的编号、定名、分类和登记标准不一致,也容易造成账、物、卡、档不完全匹配。部分博物馆动态归档机制不健全,藏品展出、借用、修复、移位、调拨等信息更新不及时,削弱了档案的完整性、真实性和可追溯性。

三是预防性保护体系不完善,库房精细化管理水平不均衡。预防性保护是减少病害发生和降低抢救性修复压力的重要手段^[8]。目前部分基层馆和中小型博物馆库房条件有限,尚未实现严格的分区、分类、分质存放,不同材质和保存状态文物混放现象仍然存在。温湿度调控、防光、防虫、防霉、空气净化、安防消防和环境监测设备配备不足,难以满足脆弱文物的长期稳定保存需求。日常巡检、病害排查和定期养护机制不够完善,修复过程记录、检测数据、影像留存和归档工作也有待进一步规范。

四是专业人才队伍建设滞后,综合履职能力不足。藏品管理涉及文物鉴定、材质保护、档案编撰、数字技术、安全管理和学术研究等多方面内容,对从业人员综合能力要求较高^[9]。当前部分博物馆存在专职人员不足、岗位兼职化、人才梯队断层等问题。培训内容多集中于基础业务,对预防性保护、智慧系统操作、数字档案建设和新型管护标准的培训不够系统。人员流动和交接不规范也容易造成经验断层和管理漏洞。

五是数字化建设重建轻应用,智慧管理效能释放不足。许多博物馆已建成藏品管理信息系统,但高清影像采集、三维建模、病害数据建档等数字资源建设仍不充分^[7]。部分系统功能停留在基础录入层面,线上审批、智能盘点、动态追踪、统计分析和风险预警等功能使用率不高,实际业务仍依赖纸质台账和人工登记。藏品、展览、安防、科研、教育等业务数据之间缺少互联共享,数据孤岛现象制约了智慧化管理效能。

六是保护与利用统筹不足,协同机制尚不完善。部分博物馆出于安全考虑,对藏品展览交流、科研借用和社会教育利用设置过多限制,导致优质藏品长期沉睡库房,文化价值和学术价值释放不足。也有部分单位过度追求展览热度和文旅效益,在外展、运输、展陈环境监测和风险评估方面把关不严,存在重利用、轻保护的风险^[9]。如何在守住安全底线的前提下实现有效利用,是新时期藏品管理必须解决的问题。

4 新时期藏品规范化精细化管理的优化路径

第一,完善制度体系,强化刚性执行。博物馆应以《文物保护法》《博物馆条例》《博物馆藏品管理办法》等为依据,结合本馆藏品类型和业务特点,建立“通用制度、专项细则、操作手册”相衔接的制度体系^{[1][2][3]}。针对不同材质、不同等级和不同保存状态藏品,细化保管养护、展览利用、运输转运、修复记录和数字资源管理规范。同步明确岗位权责清单、审批流程和安全红线,定期开展制度培训、业务检查和责任追踪,避免制度停留在文本层面。

第二,统一档案标准,提升全周期溯源能力。应坚持“一藏一档、动态更新、全程可溯”的原则,统一编号、定名、分类、登记和归档格式^[10]。对存量档案开展系统清查和复核补录,重点补充来源流传、鉴定意见、权属证明、保护修复、影像记录等信息,逐步解决账、物、卡、档不一致问题。建立藏品出入库、移位、借用、展出、修复、病害变化等动态信息同步归档机制,使纸质档案和电子档案相互印证、持续更新,为研究、保护和利用提供可靠依据。

第三,深化预防性保护,提高库房管护水平。应按照文物等级、材质特性、保存状态和尺寸规格优化库房分区,实现分区、分架、分类、专柜存放,对珍贵文物和脆弱文物实施重点管护^[8]。逐步完善恒温恒湿、环境监测、防光避光、防虫防霉、安防消防和空气净化设施,营造稳定可控的保存环境。建立日常巡查、月度养护、季度排查和年度体检相结合的管护机制,及时发现和处置病害隐患。文物修复应坚持方案先行、专家论证、最小干预和全程留痕,对修复方案、检测数据、过程影像和结果评估进行完整归档。

第四,建强人才队伍,提升专业履职能力。博物馆应根据藏品规模和业务需求,配齐藏品管理、档案编撰、文物保护、数字化运营和安全监管岗位人员,形成结构合理的人才梯队^[5]。建立常态化培训机制,围绕政策法规、预防性保护、库房管理、数字系统应用、档案规范和文物安全开展专题培训。通过馆际交流、岗位练兵、技能竞赛和学术研讨提升人员实操能力。完善岗位交接制度,对档案账目、库房钥匙、设备物资和工作台账逐项核对确认,减少因人员变动造成的管理风险。

第五,深化数字赋能,构建智慧管理模式。博物馆应持续推进藏品高清影像、三维扫描、病害数据和基础信息采集,建设分类规范、安全可控的数字资源库^[7]。将入库、出库、盘点、审批、统计、借用、修复和预警等业务纳入信息系统管理,减少人工误差,提高流转效率。推动藏品数据与展览、安防、科研、社教等业务系统互联互通,逐步实现数据共享和业务协同。对重要数字资源实施分级授权、异地备份和安全审计,确保数字档案长期可用、可靠、安全。

第六,统筹保护利用,实现双向赋能。应坚持保护第一、安全至上,建立藏品分级分类利用机制,依据文物等级、脆弱程度、保存状态明确展览频次、运输条件、展陈环境和流转限制^[9]。对珍贵和脆弱文物严格开展风险评估、环境监测和运输防护。在安全可控前提下,依托数字展览、线上科普、社教课程、研学活动、文创研发和专题研究等方式拓展藏品利用渠道,使文物资源更好服务公众教育和文化传播。

第七,健全监督考核,形成管理闭环。应建立岗位自查、部门抽查、单位督查相结合的监督机制,将制度执行、档案质量、库房管护、预防性保护、数字化建设、文物利用和安防

控纳入常态化检查^[6]。对发现问题建立整改台账,明确责任人、整改时限和复核要求,实行销号管理。将藏品管理成效纳入年度绩效、评优评先和职称评价,形成“执行、检查、整改、提升、固化”的闭环机制,推动精细化管理长期稳定运行。

5 结语

新时期,文博事业高质量发展、智慧文博建设和公共文化服务升级,对博物馆藏品管理提出了更高要求。规范化、精细

化、数字化和闭环化,已成为藏品管理转型发展的基本方向。博物馆应以制度规范为根基,以流程精细为核心,以专业人才为支撑,以数字技术为动能,以保护利用协同为目标,持续完善藏品全生命周期管理体系。只有不断补齐制度、档案、库房、人才、数字化和监督等方面短板,才能更好守护文物安全,释放藏品价值,推动中华优秀传统文化创造性转化和创新性发展。

参考文献:

- [1] 中华人民共和国文物保护法[Z].2017年修订版.
- [2] 博物馆条例[J].宁夏回族自治区人民政府公报,2015,(7):18-21.
- [3] 国家文物局.博物馆藏品管理办法[Z].2013年.
- [4] 文化和旅游部,国家文物局.“十四五”文物保护和科技创新规划[Z].2021年.
- [5] 李萌.新时期博物馆藏品精细化管理建设路径研究[J].中国博物馆,2025(02):78-82.
- [6] 王莉.高质量发展背景下博物馆藏品规范化治理探析[J].文物鉴定与鉴赏,2025(06):148-150.
- [7] 张博文.智慧文博视域下藏品数字化管理升级策略[J].博物馆研究,2024(04):36-40.
- [8] 刘思远.基层博物馆藏品预防性保护与精细化管理研究[J].文物天地,2025(03):112-114.
- [9] 陈雨桐.新时期文物保护与活化利用协同发展路径[J].文化学刊,2024(11):124-126.
- [10] 赵嘉宁.博物馆藏品全生命周期标准化管理体系构建[J].大众文艺,2025(08):201-203.