

博物馆文创推动事业创新发展的路径观察

崔增平

在文化消费升级与文旅融合发展的时代背景下，文创产品消费成为文化产业中最具活力的增长点之一。随着“博物馆热”的不断升温，博物馆文创开发也成为博物馆创新发展的重要方向。近年来，我国博物馆在探索中逐渐建立起了科学的资源管理体系与创意转化机制。

国内博物馆文创开发的主要做法和成效

高度重视馆藏文物资源的深度挖掘与系统性IP构建。一是博物馆文创产品更加注重文化特色元素提取和符号转化，这是博物馆文化设计的核心环节，也是博物馆开发文创产品的优势资源。如新疆维吾尔自治区博物馆在开发“五星出东方利中国”汉代织锦护臂文创产品时，不是简单地复制文物图案，而是从文物的历史背景、织造工艺和象征意义出发，提取星纹、云气纹和吉祥文字等核心元素，开发的五星丝巾、领带、杯垫等产品，既保留了文物原有的美学特征，又通过形状调整和功能增加满足了使用需求。这种“形神兼备”的设计方法，避免了文创产品沦为简单的文物复制品，使其成为连接古今的文化媒介。二是通过系列化开发策略提升文物IP价值最大化。单一文创产品的影响力有限，而围绕核心文物或文化主题进行系列开发，则可以形成品牌效应与市场冲击力。山西博物院打造以“鸟尊”“傅山”“山西古建”等为核心的IP形象系列产品，从生活化的茶杯、雨伞、鼠标垫、文具等到艺术化的丝巾、围巾、饰品等，使传统文化以更系统、更连贯的方式进入公众视野。这种系列化开发不仅降低了单个产品的设计成本，还通过产品间的关联性强化了文化传播的整体效果。三是主题展览联动开发激活文物IP传播。展览作为博物馆的核心业务，为文创开发提供了丰富的灵感来源与推广平台。如上海博物馆2024年7月引进的“金字塔之巅——古埃及文明大展”，同步开发特色文创产品，并通过展览形成博物馆大文创IP的辐射圈，截至2025年6月初，该展已接待观众达215万人次，展览总营收超6亿元，其中文创及周边衍生品营收超3.5亿元。四是深入挖掘地域文化DNA，形成博物馆文创差异化竞争优势。博物馆文创要避免同质化竞争，必须立足本地文化资源，打造具有地域识别度的产品系列。如苏州博物馆的“文衡山先生手植紫藤种子”成为非常抢手的文创产品，其原因是被赋予了“生生不息”的寓意，让历史文脉以物质形式延续，既是具地域文化特色的博物馆文创，也是文创产品开发思维从“静态”到“活态”的延伸。

跨界融合与创新设计有效拓展博物馆文创发展的边界。一是博物馆积极与高校合作，为博物馆文创设计

提供了专业人才与创新思路。高校师生基于历史文物知识的前沿设计理念与表现手法，为传统文物注入了年轻化、时尚化的表达方式，有效拉近了博物馆与年轻受众的距离。二是区域协同发展模式提升博物馆文创整体竞争力。2013年中国博物馆协会文创专业委员会成立，第一次以产业化联盟的姿态出现在中国博物馆文创领域，为中国博物馆文化创意产业搭建了全国性的交流平台。之后一些省级、地市级博物馆协会（学会）相继成立了文创专委会或文创联盟，推动博物馆文创进入区域协作新阶段。这种协作不仅打破了地域鸿沟，还促进了不同城市文化资源的互补与创意人才的流动，为博物馆文创开发提供了更广阔的舞台。三是生活场景渗透策略使文创产品真正融入日常。博物馆文创本身具有独特的文化属性，如能兼具艺术性、实用性，更加贴近生活、贴近现实，则更容易被公众认可。如文化和旅游部恭王府博物馆推出的动漫形象“阿狸”，将流行文化与中国传统文化有机地结合起来，将历史文化融入文创故事，让群众以喜闻乐见的方式感知传统文化。河南博物院将青铜器、元宝、铜佛、铜鉴、银牌等微缩文物工艺品藏入土中，以盲盒的形式出售，吸引了大批文物爱好者。这些以实用功能为载体、以文化传播为内核的设计理念，是博物馆文创获得市场认可的关键。四是餐饮文创融合开辟体验式消费新路径。将饮食文化与文物元素结合，是近年来博物馆文创的创新方向。中国国家博物馆先后开发了植入骨传导芯片的棒棒糖、四羊方尊造型巧克力、“怡红群芳”主题点心等50余款文创食品。广东省博物馆的咖啡厅则将菜单与当季展览相呼应，推出红楼梦主题食盒、明清主题蛋糕等产品，让观众透过味觉延续文化体验。中秋佳节多家博物馆纷纷推出博物馆文化主题月饼，在传递亲情中传承着历史文化。

科技赋能新时代博物馆文创发展。在数字时代浪潮的推动下，博物馆文创开发也在经历着前所未有的技术变革与模式创新。数字技术不仅改变了文创产品的表现形式与传播渠道，更重塑了整个文创产业链的运作逻辑。从虚拟IP开发到沉浸式体验设计，从区块链认证到元宇宙展示，数字化与科技赋能正在为博物馆文创注入新的活力，开辟传统文化创造性转化与创新性发展的全新路径。其中，3D建模与虚拟展示技术为文物IP开发提供了全新工具。文物数字化模型素材库为文创设计开发提供了丰富的资源支持和便捷的提取渠道。同时，数字建模技术的应用也大大降低了文创设计的门槛，使更多中小型博物馆能够有效利用资源广泛参与文创开发。在博物馆展厅里，AR、VR、XR等技术创造了沉浸式文创体验，让观众看到“文物活起来”的动态展示，这种将静态观赏转变为互动体验的技术

应用不仅增强了文创产品的趣味性和吸引力，还通过多感官体验加深了观众对文物内涵的理解和记忆。

博物馆文创开发中应持续关注的问题

关注体制机制创新和政策落地执行。按照事业单位分类改革政策，公益一类事业单位在开办企业、收入分配、激励机制等方面仍存在很多限制。有的博物馆文创开发缺少专项资金扶持，社会资金无法进入，开发技术无法创新。因此，需要进一步关注博物馆体制机制创新政策落地执行的问题，为博物馆文创事业发展提供经费和政策保障。同时，要加强人才队伍建设，提升文创产品研发能力。可以通过招募、竞赛、交流等方式，面向高校、社会爱好者，遴选创新创意人才，提升原创能力，提高文创产品精神高度、文化内涵和艺术价值。

把握好博物馆文创研发中的三对关系。一是社会效益与经济效益的关系。博物馆公益属性决定了文创开发应将社会效益放在首位，但文创产品消费的公众热情也赋予它助力经济发展的功能，因此博物馆文创应注意社会效益和经济效益相统一。同时，文创收入又可反哺博物馆事业发展，从而实现更大的社会效益。二是守正与创新的关系。文化产品的开发应以尊重历史、尊重文物为前提，否则就会成为无根之木、无源之水。不仅要关注文创产品的销量，更要关注文创文化价值传播以及对观众文化消费升级需求的满足。在守正的基础上推陈出新，推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展。三是短期热点与长期价值之间的关系。博物馆文创产品既要关注公众体验导向，借势营销，也要注意把握其适度性，更要注重经典IP的持续培育，形成长期价值。

坚持跨界合作，推进融合发展。一是完善授权方式。坚持开放心态，积极对接不同的市场主体，分类采取直接授权、间接授权方式，让授权指引精准有效搭建起文博单位和市场主体的桥梁，最大程度向社会共享馆藏资源、实现跨界合作。二是积极面向市场。文创产品与博物馆其他文化服务最大的区别在于，它必须通过市场这个媒介才能发挥效果。因此要坚持以市场需求为导向，尊重和把握市场规律，推动博物馆文创产品在总量、结构、布局和效益上均衡发展，走专业化生产、市场化经营、品牌化打造之路，实现社会效益和经济效益双赢。三是优化分工协作。社会力量是文物事业发展的必要生力军，博物馆与市场主体充分发挥各自优势，深度融合、精细分工、协作共赢，让文创产业基本要素自由流动，必将推进分工文化、创意思维、先进科技和商业模式的有机统一，推出更多有温度、有品质的博物馆文创产品，满足消费者个性化、多样化的美好生活需求。

浅析以观众为核心的博物馆运营策略

——以周口店遗址博物馆为例

段洪伍

了解观众需求

在当今信息爆炸的时代，公众的文化需求日益增长且多样化。人们不再满足于简单的物质享受，对于精神文化层面的追求越来越高，博物馆作为文化传承与展示的重要场所必须紧跟时代步伐，以观众为核心进行运营。随着全球化的推进，不同文化之间的交流与碰撞愈发频繁，观众希望从博物馆中获取更多元、更具深度的文化体验。同时，科技的飞速发展也改变了人们获取信息的方式，这就要求博物馆在运营中充分利用现代技术，满足观众对于便捷、高效文化体验的需求。

从博物馆自身发展来看，以观众为核心的运营模式是实现可持续发展的关键。一方面，观众的满意度和忠诚度直接影响博物馆的声誉和口碑，只有让观众在参观过程中获得良好的体验，他们才会愿意再次走进博物馆并向他人推荐；另一方面，观众是博物馆的服务对象，他们的需求和反馈是博物馆不断改进和创新的动力源泉。通过关注观众，博物馆能够及时调整展览内容、服务方式等，以适应不断变化的需求环境。

深入了解观众需求是构建以观众为核心的博物馆运营模式的首要关键，这需要博物馆通过多种方式进行市场调研，如观众问卷调查、举办座谈交流、进行在线调查等，从观众的年龄、性别、职业、教育程度等多个维度去分析其参观动机、兴趣点和期望。不同类型的观众其需求存在明显差异，如儿童观众可能更关注展览的趣味性和互动性，学生观众希望在参观中获取与学习相关的知识，而老年观众可能更倾向于安静、舒适的参观环境和详细的讲解服务。只有全面、深入地了解不同观众群体的参观需求，博物馆才能有的放矢地进行运营规划。

打造个性化服务。在了解观众需求的基础上，打造个性化服务是吸引和留住观众的重要环节。个性化服务体现在多个方面，比如博物馆根据观众的不同需求提供定制化的讲解服务。对于专业观众，可以提供深入、专业的专家型讲解；对于普通观众，则采用通俗易懂的科普讲解方式。在展览设计方面，博物馆也可以根据观众的兴趣和需求进行个性化布局，如博物馆可为对艺术感兴趣的观众设立专门的艺术作品展示区域并提供相关的艺术创作体验活动，博物馆还可以根据观众的参观历史和偏好为其推荐适合的展览和活动以此提高观众的参观满意度。

精心策划展览

创新展览主题。展览主题是吸引观众的重要因素，博物馆应打破传统思维并结合社会热点、文化潮流等因素创新展览主题，如将传统文化与现代时尚元素相结合打造出具有时代感的展览主题。周口店遗址博物馆以“穿越时空·对话始祖”为主题开展的青少年文化艺术交流活动，通过绘画征集的方式，展示出远古文化与现代文明的碰撞，并对参赛作品进行展览，使观众深度参与，相信这样的策展形式既能



钻木取火体验活动

够吸引对传统文化感兴趣的观众，也能吸引时尚爱好者的关注。

丰富展品展示形式。在展品展示方面，除了传统的陈列方式外，博物馆应充分利用多媒体技术、场景复原等手段丰富展品的展示形式。如对于历史文物的展示，博物馆可以通过多媒体动画展示文物的制作过程、历史背景等信息，让观众更加直观地了解文物的价值；同时博物馆也可以通过场景复原，将文物放置在其原本所处的历史环境中，从而增强观众的代入感。

周口店遗址博物馆新馆充分利用现代化的展陈手段，采用“实物展陈与互动体验相结合、文物展示与场景再现相结合、传统展陈与数字技术相结合”的展陈手段，介绍周口店遗址的发现和发掘过程、重要出土物及研究和保护状况等各方面内容，吸引了来自世界各地的观众。

优化服务质量

提升讲解水平。讲解服务是博物馆服务的核心之一，博物馆应加强讲解员的培训进而提高他们的专业素养和讲解技巧，讲解员不仅要具备丰富的专业知识，还要能够根据观众的反应和需求灵活调整讲解内容和方式，如在讲解过程中要注意观察观众的表情和提问，及时解答观众的疑惑，同时可以采用故事化的讲解方式将枯燥的知识转化为生动有趣的故事，以此提高观众的聆听兴趣。

完善配套设施。完善的配套设施是提高观众参观体验的重要保障，博物馆应提供舒适的休息区域、干净整洁的卫生间、便捷的餐饮服务 etc. 在休息区域，博物馆可以设置一些文化展示设施，如文化展览、电子阅读设备等，让观众在休息的同时能够继续获取文化信息。博物馆还应注重环境建设，营造出舒适、美观、具有文化氛围的参观环境。

拓展教育功能

开展多样化的教育活动。博物馆作为重要的教育

资源应开展多样化的教育活动，针对不同年龄段的观众，博物馆可以开展不同形式的教育活动。如针对儿童观众，周口店遗址博物馆开展的“小小讲解员”“我是小小考古学家”“我是小小化石修复师”等活动，充分培养了儿童的表达能力和动手能力；对于青少年观众，周口店遗址博物馆开展的“服务全方位 科普知识进校园”“文化艺术交流活动”等活动，可以提高青少年的科学素养和艺术能力，这些教育活动不仅能够丰富观众的参观体验，还能够提高博物馆的教育功能。

加强与学校的合作。加强与学校的合作是拓展博物馆教育功能的重要途径：博物馆可以与学校共同开发校本课程，将博物馆的资源融入学校教育中。如博物馆与历史学科教师合作共同开发以博物馆文物为素材的历史课程；博物馆与美术学科教师合作开展以博物馆艺术作品为主题的美术教学活动。博物馆通过与学校的合作让更多的学生走进博物馆，以此充分发挥博物馆的教育价值。

推进数字化建设

打造数字博物馆。在当今数字化飞速发展的时代，打造数字博物馆已成为满足观众多元需求的关键之举。数字博物馆宛如一座跨越时空的文化桥梁，彻底打破了传统参观的时间与空间束缚——它涵盖了丰富多样的内容，线上展览如同一个永不落幕的展示舞台，观众无论是在繁忙的工作间隙还是在舒适的家中，只需轻点电脑或手机屏幕便能轻松开启一场文化之旅；对于青少年观众，周口店遗址博物馆开展的“服务全方位 科普知识进校园”“文化艺术交流活动”等活动，可以提高青少年的科学素养和艺术能力，这些教育活动不仅能够丰富观众的参观体验，还能够提高博物馆的教育功能。

利用新媒体平台。新媒体平台对于博物馆而言是绝佳的宣传推广渠道，博物馆在微信、微博、抖音等热门新媒体上开设官方账号后便拥有了与广大观众直接对话的窗口。博物馆定期发布展览信息，让观众第一时间知晓博物馆的最新展示；活动预告则如同邀请函，吸引着观众走进博物馆参与丰富多彩的活动；还有各种文化知识的分享，如同点点星光照亮观众的求知之路。通过这些平台，博物馆不仅能够吸引更多潜在观众走进博物馆的实体空间，而且能够与观众进行实时的互动交流，观众的每一条留言、每一个建议都成了博物馆运营的宝贵参考，进而为博物馆的持续发展注入了新的活力。

以观众为核心的博物馆运营是时代发展的必然趋势，也是博物馆实现可持续发展的关键。博物馆通过深入了解观众需求、打造个性化服务，以及在展览策划、服务优化、教育拓展和数字化建设等方面采取有效的运营策略，能够为观众提供更加优质的文化体验，吸引更多观众走进博物馆，从而在文化传承与传播中发挥更大的作用。在未来的发展中，博物馆应不断探索创新，以观众为核心，推动博物馆运营模式的不断完善和发展。

在国家大力推进美育工作的政策背景下，2020年，2021年国家先后出台《关于全面加强和改进新时代学校美育工作的意见》和《中华优秀传统文化进中小学课程教材指南》等文件，明确要求将中华优秀传统文化有机融入学校教育。书画艺术作为中华文化的瑰宝，承载着中华民族的审美观念、哲学思想与精神内核，其教育价值亟待深入挖掘。本文以深圳新安中学的书画美育实践为例，总结其在课程体系、教学方法等方面的创新经验，以期推动书画艺术在校园美育中的广泛应用。

深圳新安中学自2020年9月起，以“传承与创新”为主题定期举办书画艺术学术沙龙活动。活动每学期开展2至3次，邀请书画艺术家、教育专家及本校师生共同参与，内容涵盖书画作品展览、专业学术讲座、创作实践交流等环节。其特色在于聚焦理论与实践融合，通过专家现场讲解笔法墨韵、师生互动临摹创作等形式，系统性提升师生对书画艺术的审美认知与实践能力，成为校园美育创新的重要载体。

新安中学书画美育课程体系打破传统，构建了“基础课程+拓展课程+实践课程”三位一体的课程设置模式。基础课程注重书画基础知识和技能的传授，如书法的笔法、结体，绘画的构图、色彩运用等；拓展课程结合学生兴趣和特长，开设书法鉴赏、国画创作等专题课程。

在教学方法革新中，新安中学注重理论与实践结合，创设多元情境教学场景，例如，组织学生赴深圳博物馆参与“古代书画珍品特展”现场教学，由馆内研究馆员专题讲解宋代山水画的构图技法与文人意趣，引导学生观察范溪《溪山行旅图》的笔墨皴法；在深圳美术馆“岭南画派百年回顾展”邀请画家现场示范“撞水撞粉”技法，学生通过临摹高剑父《秋鹰图》深化对传统水墨技法的理解。

项目式学习则以主题创作驱动深度学习。围绕“二十四节气”文化开展跨学科项目，学生分组完成从诗词文本解读到书画创作的完整流程：书法组研习文徵明小楷《四时读书乐》碑帖，绘画组借鉴陈洪授《杂画册》的构图风格创作节气主题水墨画，期间邀请深圳大学艺术学院教授开展“传统绘画的当代转译”专题讲座，引导学生将篆隶笔法与现代平面设计结合。此类教学实践强化了学生对传统书画技法的掌握，培养了学生在真实情境中的问题解决能力和文化阐释能力。

通过对新安中学书画美育实践的研究发现，书画艺术在美育中的功能得到了进一步拓展。除了传统的审美培养功能外，书画艺术还在文化传承、创新实践、心理健康教育等方面发挥着重要作用。学生在学习书画艺术的过程中，提高了审美素养，增强了文化自信，培养了创新能力和团队协作精神。这也为缓解学习压力、调节情绪提供了有效途径。

一位参加美育课程的学生说：“我以前觉得书画就是写写字、画画儿，学了之后才发现里面藏着好多‘密码’。比如临《兰亭序》时，老师带我们分析王羲之笔势里的节奏感，像‘之’字二种写法，原来每个转折都藏着情绪变化。有次临摹水墨画，我试着用浓淡墨色表现校园操场的光影，居然画出了跟照片不一样的灵动感觉。现在我书包里总装着速写本，压力大时画几笔山水，心就静下来了。”

另一位学生说：“课程中印象最深的是去博物馆看‘明清文人书斋展’，老师让我们对着文徵明的《惠山茶会图》找画里的茶具细节，回来后用泥条盘筑法做仿古茶器。刚开始总捏不好提梁的弧度，后来小组同学一起研究青铜器纹样，把回字纹刻在壶身上，居然得了校园文创设计奖。书法课上写隶书《张迁碑》，老师教我们用‘蚕头燕尾’表现金石味，我试着把那种笔法用到海报设计里，没想到美术老师说有传统与现代碰撞的美感。”

一位老师说：“带学生接触书画这些年，最欣慰的是看到他们从‘被动临摹’到‘主动表达’的转变。记得有个学生最初连握笔都紧张，后来在‘苏轼黄州突围’主题创作中，用焦墨枯笔表现《寒食帖》的苍凉感，还在旁侧题了自己写的短诗。在心理健康课上，我们试过用‘意象画’疏导学生情绪，有个女生画了被水墨晕染的城市后说‘墨色慢慢散开时，像心里的焦虑也被冲淡了’。”

基于新安中学的实践经验，构建了“文化传承—审美培养—创新实践”的模型。该模型强调在书画美育中，文化传承是基础，通过学习书画艺术的历史、技法和文化内涵，让学生了解和传承中华优秀传统文化；审美培养是核心，通过欣赏和创作书画作品，提升学生的审美能力和艺术素养；创新实践是目标，鼓励学生在传承和审美的基础上，创新创作，将传统元素与现代理念相结合。

通过近年的实践，我们发现师资建设和资源整合是影响美育工作的重点。优秀的师资队伍是书画美育工作顺利开展的关键。新安中学通过引进专业书画教师、组织教师培训和教研活动等方式，提升教师的专业素养和教学能力。学校鼓励教师开展教学创新，探索适合学生的教学方法和课程内容。整合校内外资源是书画美育的重要保障。学校与当地书画协会、美术馆等建立合作关系，邀请艺术家进校园举办讲座和展览，组织学生参观艺术场馆。学校还积极开发校本课程资源，利用现代信息技术建设数字化教学资源库。

尽管新安中学在书画美育方面取得了一定成绩，但在实践过程中仍面临一些挑战。诸如部分教师对书画艺术的理解和教学能力有限，难以满足学生多样化的学习需求；学校在资源整合方面存在不足，校外资源的利用不够充分，与社区、企业的合作不够深入；学生学业压力较大，参与书画美育活动的时间和精力受到一定限制，影响了美育效果的提升。

未来，仍需要学校与社会相关机构持续发力，在书画美育方面不断创新，如加强师资培训，定期组织教师参加专业培训和学术交流活活动，提升教师的专业素养和教学水平；整合校内外资源，拓展合作渠道，与更多的文化机构、企业建立长期合作关系，丰富学生的学习体验；优化课程设置和教学安排，合理安排书画美育课程的时间和内容，减轻学生的学业负担，提高学生参与的积极性；加强家校合作，引导家长重视美育，鼓励家长参与学校的书画美育活动，营造良好的美育氛围。

综上，书画艺术在校园美育中具有重要的教育价值，通过创新融合能够有效拓展其功能，促进学生的全面发展，“文化传承—审美培养—创新实践”模型在书画美育实践中得到了有效验证，为书画美育的发展提供了借鉴。

——基于深圳新安中学学术沙龙的分析

李伟青

书画艺术在校园美育中的创新融合

<div><div><div>MicroWise</div><div>— system —</div><div>元智系统</div></div></div> <div>应用场景： 博物馆、遗址区、考古发掘现场、图书馆、档案馆、革命纪念馆、旅游景区.....</div>	
<div>智慧保护：环境调控、环境监测、本体监测、馆藏设施、文物展柜、文物运输监测、文保修复实验室装备.....</div> <div>智慧管理：藏品管理、资产管理、人员管理、客流监测、数字资源管理.....</div> <div>智慧服务：数字化采集、数字化展陈、智慧导览、展柜换气率评测服务、熏蒸消杀服务、咨询服务.....</div>	
<div><div><div><div></div><div>官方微信</div></div><div><div></div><div>官方网站</div></div></div><div><div>西安元智系统技术有限公司</div><div>MicroWise System Co.,Ltd.</div><div>联系人：张总13572270596 座机：029-88346362 邮箱：info@microwise-system.com 网址：www.microwise-system.com</div></div></div>	