



从危机干预到价值创造:基于高校 LAM 协同的特藏文献活化路径研究*

苏玉微 帅斌

摘要 特藏资源已跻身图书馆的核心竞争力之列。晚清民国的“高龄”特藏面临严重损毁危机,传统研究缺乏从图书馆、档案馆、博物馆(Libraries, Archives and Museums, LAM)协同视角探索全流程活化路径。中国地质大学(武汉)通过机构改革,合并图书馆、档案馆、校史馆、博物馆为图书档案与文博部,形成一部辖四馆的组织架构,通过治理协同、资源协同和业务协同对具有地学特色的“高龄”特藏文献进行濒危抢救和价值创造,取得良好成效。中国地质大学(武汉)的实践表明:优化行政治理、打造文化场馆集群,强化场馆资源聚类和业务协同,不失为高校文化机构开展特藏建设的可行路径之一。

关键词 LAM 协同 特藏文献 机构协同 高校

分类号 G255.9

DOI 10.16603/j.issn1002-1027.2026.03.010

引用本文格式 苏玉微,帅斌.从危机干预到价值创造:基于高校 LAM 协同的特藏文献活化路径研究[J].大学图书馆学报,2026,44(3):90-97.

1 引言

在数字技术广泛应用和出版印刷业空前繁荣的今天,图书馆普适性、保障性的文献已出现不可逆转的同质化趋势,而特藏资源以“人无我有、人有我优”的优势跻身图书馆的核心竞争力之列,纸本特色资源成为研究型大学图书馆的安身立命之本^[1]。2021年 U. S. News 世界大学排名前 100 的高校中,82% 的图书馆都有特藏资源,且顶级高校更重视特藏资源建设^[2]。

1929 年,刘国钧先生于《图书馆学季刊》发表译文《特藏之搜罗与管理》,首次提出“特藏”一词,意指某一事物相关的图书集合^[3]。当前,以古籍善本为核心的特藏概念扩大化^[4],美国研究型图书馆协会(Association of Research Libraries, ARL)将孤本手稿、档案以及罕见的图书、珍稀和昂贵的与机构历史、科学、艺术等有关的重要资料定义为特藏^[5]。针对特藏概念扩大化甚至泛化带来的一系列问题,王雨卉^[6]撰文廓清特藏概念,将其划分为特殊收藏(善

本等“旧特藏”)和特色收藏(教工论著等“新特藏”)。此外,研究者还从资源建设^[7]、开放共享^[8]、价值实现^[9]、数字赋能^[10]、修复技术^[11]及国内外实践^[12-13]等展开研究,但尚无研究者从图书馆、档案馆、博物馆(Libraries, Archives and Museums, LAM)协同视角审视自特藏抢救修复至价值实现的全过程。本文即做这一尝试,以中国地质大学(武汉)(以下简称地大)LAM 协同抢救、开发“高龄”特藏文献为例,探讨馆际协同开展特藏文献建设的理论基础和实践路径,力图为高校具有学科特色的特藏资源建设提供借鉴。

2 LAM 协同开展特藏建设的理论基础

2.1 理论研究基础

LAM 协同一直是备受关注的议题,国际图联世界图书馆与信息大会(World Library and Information Congress, WLIC)自 2002 年起十余次讨论了该议题^[14],2003 年刘家真有关三馆资源整合的论

* 中国地质大学(武汉)教学研究项目“价值引领,交叉融合:地学特色文旅复合型人才培养体系探索与实践”的研究成果之一。
通讯作者:帅斌,邮箱:shuaibincug@163.com。



文^[15]引发国内热议。研究者表示,图书馆、档案馆、博物馆分属不同系统,条块分割的管理模式造成了体制机制壁垒,使系统之间达不到战略规划高度的相互协作支撑^[16],标准规范的差异也使得资源整合寸步难行^[17],法律对接不完善、主体关系模糊、配套法规欠缺^[18],要在全社会范围内实现三馆一体化并搭建与之匹配的管理、技术和法规平台,需要付出巨大的社会成本^[19],可以说国内成功的大型三馆协同实践并不多见^[20]。支持者指出,三馆具有共同的历史渊源、相似的社会职能、统一的政策基础和变化多元的信息需求^[21],要抓住公共文化服务需求升级^[22]和国家文化数字化战略^[23]等发展机遇,在信息技术^[24]和政策法规^[25]的多重驱动之下,通过资源融通、技术共享和服务创新等策略提升服务效能。高校内部独特的行政生态使其可成为 LAM 协同甚至一体化的试验田^[26],三馆通常隶属同一行政体系、由同一校领导管辖,层级结构简单、决策链条短,基于服务教学科研和文化建设的共同使命,可在资源开发利用方面建立长期稳定的协同互助关系。

2.2 学科专业牵引

国际上的 iSchool 运动主张改革含图书馆学、档案学、情报学甚至博物馆学在内的传统图书情报学(Library and Information Science, LIS)教育模式,提倡面向宽广信息职业的专业教育。在国内,学者倡议整合图档博课程体系^[27]和图书、档案、文物保护学科^[28],培养跨界复合型人才。2018 年强调学科交叉融合的“新文科”建设启动^[29],2022 年《研究生教育学科专业目录》将“图书情报与档案管理”一级学科更名为“信息资源管理”,实现了学人“多年之愿、共识之功”^[30],2024 年“古籍保护与文献学”正式成为“信息资源管理”的二级学科……通过拓展研究范畴、重构课程体系、创新人才培养模式,学科层面已然形成 LAM 跨界融合的格局^[31],为三馆协同提供了学理支撑和人才储备。突破物理空间束缚和学科专业藩篱,在图档文博领域甚至更大视野实现交叉融合研究与实践已是大势所趋和人心所向。

2.3 信息生命周期理论

文化资源的信息生命周期是由创建(产生/发布)、采集、组织、存储、利用、清理(销毁/回收)等 6 个相互关联的阶段构成的动态且循环的进程^[32]。若保管单位相互孤立、各行其是,同一文化资源将会基于不同的价值判断遭受不同的处置、处于不同的

生命周期,难以在知识服务网络上实现整合,阻碍了资源的多元价值实现和信息的正确流向;若相关单位协同实现资源的全信息生命周期治理,有助于充分释放资源的潜能。以书刊为例,具有流通价值的现行书刊能在图书馆实现效用最大化,随着文献老化、流通价值消退,为保持馆藏活力,旧书刊或进入密集书库封存或流落二级市场抑或被销毁;在“年龄鉴定论”的指导下,档案馆重视“高龄”史料且擅长非现行文献的安全保管,在信息清理阶段将主张以“回收”替代“销毁”,从而激发旧书刊进入下一个信息生命周期;博物馆善于唤醒旧物的新活力,可赋予旧书刊当代价值……以此通过 LAM 协作在文化场馆集群中实现书刊文献在不同生命周期的多维价值。

3 LAM 协同开展特藏建设的地大实践

中国地质大学图书馆、博物馆(为地球科学类自然博物馆)、档案馆(同校史馆合署)原为独立建制的正处级单位,因都由三馆党总支统管党务工作,故馆际交流相对频繁,在三馆党总支的支持下曾因具体业务的需要建立过临时且松散的相互协同关系。2021 年 7 月,中国地质大学(以下简称地大)按照“严控机构层级和数量,坚持一类事项原则上由一个部门统筹”等要求,以优化协同高效为原则,实施了全校性的机构大改革,将图书馆、博物馆、档案馆(校史馆)合并组建为正处级的图书档案与文博部(以下简称文博部),设图书档案与文博党委统管四馆党务工作,以共创“双优”(优质的学科情报服务平台、优秀的场馆育人高地)为目标,构建起党委统一领导、党政齐抓共管、责任分工明确、部门协同联动的 LAM 一体化的工作体系和一部辖四馆的组织架构,至此,正式打破了馆际间的业务隔阂与协作壁垒,将此前临时性的松散合作固化为长期的稳定合作。

3.1 危机干预:特藏文献的抢救性保护

3.1.1 发现与抢救

2020 年 8 月,地大图书馆清理出大批旧书欲作处置,档案和校史工作人员闻讯至现场勘查,判定该批文献具有珍贵的史料价值,但破损十分严重,已出现明显霉蚀、粘连、絮化、缺损、虫蛀甚至鼠啮现象,参照《纸质档案抢救与修复规范》(DA/T 64-2017),部分书刊达特残破损,中度破损者数量众多,原生性保护工作迫在眉睫。鉴于部分图书具有特藏、档案甚至文物的特性以及典型的地学



(地球科学, 含地质学、地理学、大气学、海洋学等) 特色, 在三馆党总支的支持下, 经各馆商议后, 图书交由档案馆(校史馆)保管并负责文献的抢救与整理工作, 图书馆、博物馆指派专人予以协助, 四馆就史料的抢救组成了一个临时性的专项工作团队。团队分别咨询了湖北省图书馆、湖北省档案馆、湖北省博物馆、中国第二历史档案馆及多家文物修复企业, 在此基础上拟定方案, 参照《图书冷冻杀虫技术规程》(GB/T 35661-2017)、《档案虫霉防治一般规则》(DA/T 35-2017) 等图书、档案界标准开展除尘消杀工作。

3.1.2 著录与整理

图书特藏是一种典型的复合型资源, 种类繁多且极具个性, 尚无兼顾个性化和普适性的通用组织描述标准。鉴于这批书刊的特性以及国际上常用《国际档案著录标准(总则)》(General International Standard Archival Description, ISAD(G)) 进行特藏著录^[33], 故团队也同时参照图书、档案界规则进行资源组织。按分类号、盒号、件号赋予每一本书刊独立的档号, 著录题名、作者、出版时间、出版社、语种、类别(期刊、论著、其他)、书脊、页数; 再结合书刊的特点, 增加藏书章、藏书票等递藏关系的描述, 以及装帧、保存情况、修复建议等物理状态信息, 并在备注栏进行主题揭示。

经档案馆一年有余的整理, 书刊的整体概况基本明晰。这批书刊共 7887 册, 时间跨度自 1872 年至 1992 年, 其中出版于 1952 年(中国地质大学前身北京地质学院成立)及以前的书刊共 2171 册, 皆为地学文献, 参考《中国古籍善本书目》确定收录范围的“三性”原则(历史文物性、学术资料性和艺术代表性), 整理团队将出版于 1952 年及以前的书刊纳入特藏范畴, 命名为地学特藏, 划定了专门的特藏室加以典藏。地学特藏以英文书刊为主(1597 册), 中文(部分为中英双语)、俄文、德文和日文书刊为辅。从藏书章等流传印记可知, 地学特藏主要是 1952 年北京地质学院组建时从北京大学、清华大学、天津大学和唐山铁道学院 4 个母体学校传承而来。

3.1.3 修复与仿制

此前这批书刊应图书馆改扩建工程的需要被成捆地堆放到旧厂房内, 因未曾登记造册, 加之图书馆人员更迭, 书刊的内容和价值不明, 致十余年无人问津。2021 年底, 地学特藏基本整理完毕, 文博部先

后多次组织了博物馆、图书馆以及地学和文博领域专家到档案馆进行现场指导和评估, 重新定义了这批书刊的价值。档案馆根据地学特藏的物理状态, 提出修复和仿制建议; 博物馆根据地学特藏的学术价值, 拟定了修复清单; 图书馆举荐了文献修复仿制专家, 以借助外力开展修复仿制工作。最终, 根据书刊的损毁程度和价值, 由档案馆负责监管, 聘请了两位专家对地学特藏进行了分批修复和仿制。按照保护为主、修旧如旧、过程可逆的原则, 参照《纸质档案抢救与修复规范》(DA/T 64-2017)、《档案修裱技术规范》(DA/T 25-2000)、《古籍修复技术规范与质量要求》(GBT 21712-2008) 等展开修复工作。为保护原件, 仿制了 59 本需长期陈列展出的珍贵文献, 以复制件代替原件展出。

3.2 价值创造: 特藏文献的保护性开发

地学特藏具有丰富的当代价值。一是历史文物价值。地质学是由西方引进的, 地学特藏见证了老一辈地质学家筚路蓝缕推动地质学从海外引来到扎根中国至饮誉中外的艰难创业史, 如华蘅芳译《金石识别》(*Manual of Mineralogy*)、张相文著《蒙学外国地理教科书》、中国地学会会刊《地学杂志》、章鸿钊著《石雅》、李四光著《中国北部之蠃科》等。团队还从中收集了 129 种藏书印, 含地大 4 个母体学校在不同时期的校名、院系名等, 如京师大学堂格致科大学(见图 1)、清华学校(见图 2)、北洋大学堂、唐山工学院、西南联合大学理学部地质地理气象学系等, 中国近代高等地质教育史及地大的学脉源流由此可窥一斑。二是学术价值。地学特藏珍品众多, 包括 1877 年问世的李希霍芬(Ferdinand von Richthofen)代表作《中国》(*China*), 翁文灏称“中国地质学之巩固基础, 实由德人李希霍芬氏奠之”^[34], 该著作在中国地质学史上的地位不言而喻。此外还包含章鸿钊、丁文江、翁文灏、李四光等中国地质事业奠基人及袁复礼、谢家荣、尹赞勋等中国地质学先驱的代表作, 以及《中国地质学会志》《中国古生物志》等地学及其分支学科成系列的学术期刊。三是艺术价值。地学特藏中不乏设计精美的藏书印及各式被称为“版画珍珠”的藏书票, 此外, 该批文献还是研究近现代造纸、印刷、出版等技术流变的重要载体, 如《金石识别》出版于 1872 年, 是官办机构出版的代表作, 恰逢传统出版逐渐走向式微之际, 仍保留了线装书形制, 采用竖排文字, 由左到右开本,



但已使用“洋纸”，采用单页双面印制；《中国地质学会志》创刊于 1922 年，处于民间出版盛行时期，为横排文字，采用西式平装形制，由右到左开本。鉴于地学特藏的多元价值，团队对其进行了多样化的保护性开发。

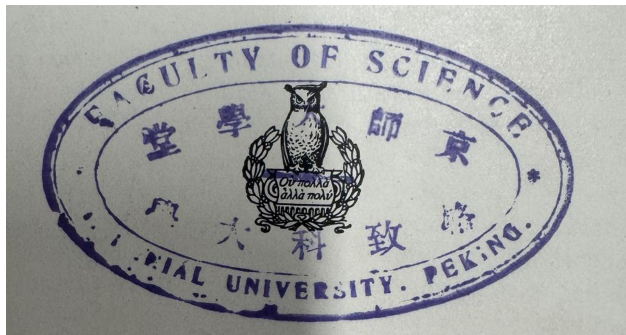


图 1 “京师大学堂格致科大学”藏书印



图 2 “清华学校图书馆”藏书印

3.2.1 服务教学

地学特藏有助于构建沉浸式教学场域，师生可集中学习、研究地学经典原著，改变了传统教学模式中碎片化列举和断语性评价的不足。地学特藏具有显著的学科指向性，团队积极向地学、外语、艺术等相关学科专业推介资源，协同将资源优势转化为育人优势。例如，地学特藏中外文文献较多，团队即联合外语学院申报了“多语种地学文献翻译实践育人体系探索”等多个教学研究项目，对地学特藏和图书馆 1952 年前的英文、俄文书刊进行关键信息的汉译工作，建立地学经典外文文献翻译与实践育人、课程建设等人才培养工作的良性互动，也为后续更深层次的研究奠定基础；将特藏工作嵌入图书馆开设的信息素养课程中，要求学生以学校 LAM 馆藏晚清民国书刊（含地学特藏）为资源基础完成多项系统性实践，如基于知识图谱进行地学分支学科经典文献

甄选，协助《中国近代经典地学书刊图录》的编辑工作，学生更在此类教学实践中提升了信息素养、深化了学科和学科史认知。

3.2.2 叙事重构

通过展览策展、故事挖掘、图书编撰等多种形式重构历史语境，实现地学特藏的立体化叙事。以展览为例，展出“馆藏地学图书文献精品展”“地学国脉孕伟业——近代中国地学发展及学脉传承”（以下简称“精品展”“学脉展”）等多个展览。“精品展”由校史馆、档案馆、图书馆、博物馆联合策展，展品以地学特藏为主，同时调拨了图书馆馆藏。展览设置“珍品：楮墨流辉”“期刊：冀门纳海”“印迹：学脉绵延”三个展区。其中“珍品”展区甄选了众多地学先贤的代表作，旨在管窥近代中国地学发展印记；“期刊”展区陈列 30 余种地学期刊的创刊号，展现百花齐放、百家争鸣的近代地学研究盛况；“印迹”展区以藏书印和藏书票为线索，直观再现地大的学脉源流。针对地学特藏中的特殊印记，团队积极探寻书刊背后的故事，如 1904 年出版的《测量学》（*Vermessungskunde*）一书沾染明显血迹，尾页记载“同学方强君纪念品：方君於本校毕业后赴汉宜铁路测勘路线，困于土人，负重伤，卒因伤殒身，所有书籍仪器均被焚毁，所存者独此书耳”，遂同该书原保存单位北京大学图书馆联系，以此为线索挖掘汉宜铁路勘建史上感人至深的故事。

3.2.3 驱动研究

特藏资源可引发新的科研兴趣，是进行学科研究的驱动力^[35]。地学特藏的保护性开发多以项目为依托，皆可视为广义的研究活动，故在此仅叙述偏理论的研究活动。团队先后向中国高等教育学会、中国地质学会和多级档案学会、图书馆学会申请研究项目，借助中国高等教育学会校史研究分会重点课题“馆藏清代至民国时期文献史料的源流”等项目，从流转印记管窥近代高等地质教育发展与结构优化，结合工作实践探讨清末民国文献的抢救修复与资源组织，以刊物为中心探寻中国近代地学期刊发展史，从名家大作入手开展地质学史和科学家精神研究。鉴于地学特藏的研究价值和前景，团队正筹建跨学科的研究平台，协调全校力量深化相关探索。

3.2.4 IP 开发

有感于地学特藏中丰富且极具表现力的藏书



印,团队将其扫描修复后,形成画册《方寸瑰宝:地学特藏藏书印集》,并联合艺术相关专业师生,以 129 种藏书印为核心设计了校史基因图谱,获国家版权局作品登记。该图谱将藏书印有序地排布于红蓝双色链条组成的 DNA 双螺旋结构中,红色链条代表红色基因、蓝色链条代表学术基因,双链条串联起地大四个历史时期的主校门,以此直观展现学校的学脉源流及其传承发展的历史轨迹。为谋求历史文化的具象化、有形化呈现,构建学术化传承与大众化传播的良性生态,团队以校史基因图谱为基础联合开发了校史基因图谱原矿白瓷杯等系列文创产品,获外观设计专利授权,产品将校史文化与地质特色相结合,市场反响积极。

3.2.5 数字赋能

将科技赋能增势和文化培根铸魂相结合,以数字技术唤醒地学特藏新活力。借助信息化项目“校史与地质科学家精神教育平台建设”,对重要地学特藏进行数字化,缓解特藏开发利用和文献实体保护之间的矛盾,建成一个集珍贵图书、档案、校史展品和博物藏品于一体的地学特色资源库,可实现资源管理、展品展示、展览布展等功能。此外,建设了多个地学特藏网上展厅,如“传承地学文脉——中国地质教育溯源展”“精品展”“学脉展”数字孪生展等,以数字技术扩展地学特藏的服务半径,使其从馆舍天地走向大千世界。

4 LAM 协同开展特藏建设的路径总结

4.1 治理协同

文博部积极探索四馆融合发展的高校文化综合体和场馆育人共同体建设路径。由部党委书记、部长、副部长组成部业务会,形成科学决策、执行有力的指挥中枢,负责四馆的战略规划、决策部署、绩效评价、业务授权和馆际协调等,使 LAM 在统一的价值、制度和行动体系下开展工作。实施职能模块化、业务协同化的矩阵式管理模式,既能保持各馆传统职能相对独立,又可通过设置跨部门协调岗位实现共性业务的垂直整合;各馆由一位副部长分管主体业务,同时文博部设一位副部长负责馆际协调并统管四馆的安全、资产、文创等工作。通过行政组织的扁平化重组和机构业务的一体化协同,有效破解了传统体制下资源分散、服务割裂等制度性障碍,以统一规划、资源互通和服务联动等形式实现了 LAM 的协同治理,

为地学特藏建设中的馆际联动提供了组织保障。

4.2 资源协同

4.2.1 馆藏服务协同化

馆藏是最基础、最核心的资源,各馆馆藏内容特质和载体形态上具有差异性和互补性,因此以资源协同方式构建完整的叙事体系和知识网络是必要且可行的。文博部正视各馆资源的特色和管理规范,保持分散保存,同时要求四馆以文化综合体的身份协同提供便捷的、跨馆的资源利用服务,例如在携手外语学院开展的教学研究项目中,整合了四馆所有晚清民国外文文献信息以便开展研究。此外,秉承“大资源”观分期建设了集珍稀书刊、档案、标本、展品于一体的地学特色资源库。未来,文博部将在全校范围开展“高龄”文献收藏情况普查,进一步丰富地学特藏,以集中式管理发挥特藏资源的规模效应。

4.2.2 空间资源共享化

空间是场馆的物理依托,文博部在场馆集群中建立动态的空间调配机制。地学特藏最初的存续危机即源于图书馆物理空间不足,其从旧书刊到特藏至展品的身份转化实则是在不同场馆空间的流通过程。近年图书馆空间再造和服务转型呼声渐隆^[36],在以图像为中心的“观览”^[37]时代,绝大多数高校图书馆还是难以腾挪出场地用于大型展陈,同博物馆、校史馆联合办展则不失为两全之法,如“精品展”等大型展览都在校史馆布展;又如,此前图书馆已有空间无法满足《图书馆民国时期文献特藏书库基本要求》(WH/T 95-2022),故整理完毕的地学特藏仍在档案馆保管,近年档案库房空间压力剧增,地学特藏又将转移至空间充足的新校区图书馆。

4.2.3 人力资源互补化

人员是特藏建设的主体,人力资源协同的目的在于专业能力互补。文博部打造“问道天地”文博论坛,构建跨机构的能力提升平台,聚焦场馆工作中的法律、知识产权、新闻采写及文旅融合等工作,聘请专业导师开展统一的培训讲座和个性化的业务指导。组建跨馆际的专项工作组,馆员根据能力所长承担差异化的工作任务,如在“精品展”策展中,校史工作者负责大纲撰写、展品甄选、设计修改、专家论证组织和布展施工监管等主体工作,档案工作者协助展品管理,图书馆员参与版本鉴定与展品补充,博物馆员助力文献学术价值判断等,通过协作联动实



现工作效能最大化。同时,积极以“LAM+”模式借助外力补足人力资源短板,与两位文物修复专家保持长期合作,聘请其对四馆“高龄”藏品进行原生性保护,以弥补文博部内无人能从事此项工作的不足。

4.2.4 IP 管理集中化

知识产权是创新成果的保护盾。依托图书馆承建的高校国家知识产权信息服务中心(以下简称中心),文博部可便捷地获取专业的知识产权信息服务,以对四馆文创开发、IP 授权等知识产权工作进行统一规划管理。文博部设计了“地大印记”标识,以学校为权利人完成著作权登记,并将该标识应用于四馆所有文化衍生品中,实现品牌价值的机构性聚合。在地学特藏工作中,校史馆按照文博部部署,联合学院师生设计校史基因图谱,在中心的指导下完成著作权登记,再由“地大印记”IP 被授权企业基于校史基因图谱进行文创设计、制作与销售,校史馆同步推进产品外观设计专利申报工作。

4.2.5 经费资源互助化

经费是场馆的运行保障与发展动能,特藏库房建设、原生性和再生性保护等都亟待大量资金投入。经费流动在四馆内呈现非对称互助特征:各馆具有独立且相对固定的行政运行经费,地学特藏建设所需资金主要由档案馆和校史馆从行政运行经费中支出,学校也划拨了部分专项经费,但仍难以满足需要,文博部曾数次从图书馆、博物馆划拨甚至拆借经费用于地学特藏修复、仿制和布展等。

4.3 业务协同

LAM 具有差异化的业务优势:图书馆擅长版本鉴定和知识服务,档案馆擅长资源组织和文献保存,校史馆具有丰富的叙事经验,博物馆具有明显的地学学科优势,四馆合力促成了蒙尘已久的地学特藏历劫重光。

4.3.1 危机响应:以 A/M 为中心进行价值判断

地学特藏原为长期束之高阁的文献,因内容陈旧、外观污损、滞架时间长、使用频率低,参照《普通高等学校图书馆馆藏复选指南》,确可纳入剔旧范畴。在高龄为尊的档案价值鉴定理念下,这批书刊因书龄和学科特色凸显出珍贵的历史文化价值,成为研究中国近代地质学史、地质教育史的重要载体

和地大学脉的有力物证。档案和校史工作者将这些失去流通价值且形制残破的书刊视作珍宝,使其进入新的信息生命周期,避免了“八千麻袋”^①事件重演。

4.3.2 危机干预:以 A/L 为主体开展抢救修复

“贵古贱今”的观念影响及其对政策的无形主导使民国文献的修复工作启动稍晚,未形成健全的标准体系,以民国文献为主体的地学特藏在进行资源组织和抢救修复时主要根据《档案著录规则》(DA/T 18—2022)、《纸质档案抢救与修复规范》(DA/T 64—2017)等标准,同时参考“革命文献与民国时期文献保护计划”“中华古籍保护计划”所形成的经验和成果,如《图书馆民国时期文献特藏书库基本要求》(WH/T 95—2022)、《古籍修复技术规范与质量要求》(GBT21712—2008)。特藏抢救修复工作如书刊除尘消杀、破损定级、纸张修裱、虫霉防治、信息著录等都由档案馆组织开展。

4.3.3 价值创造:以 M/L 为主导推进开发利用

校史馆主导地学特藏的开发利用工作,构建了 LAM 和“LAM+”的双轨协同机制,并基于效能反馈反观价值鉴定、助推决策优化。首先,凭借专业的叙事能力,校史馆牵头开展地学特藏的展览策展、故事创编、文创开发等活动,积极寻求其他场馆的协作配合,如协同图书馆将特藏资源评价嵌入信息素养课程。同时,通过项目共建、专家咨询等形式联合学院、科技公司等,实现同部外力量的资源互补和价值增益,如与外语学院开展联合研究。最后,根据资源利用、社会反响等效能反馈重新审视地学特藏的价值,并为下一步决策做支持,如地学特藏中名家大作的利用率最高,校史馆建议通过征集、购买等方式健全相关资源体系,并将其列为数字化的重点。

5 总结与展望

地大文博部通过机构改革破除馆际协作壁垒,以统一行政治理低成本激发协同效能,构建了特藏“抢救保护—多维开发—价值重估”的全信息生命周期治理模式,助推特藏资源从濒危抢救到静态保存向动态赋能转化。地大实践表明:优化行政治理、打造场馆集群,强化资源聚类和业务协同,不失为高校

^① 1921 年北洋政府教育部将原清代内阁大库约八千麻袋的珍贵历史档案当作废纸卖给造纸厂,其后罗振玉抢救回购了部分档案,但在转卖与战乱中,大量档案损毁流失,此事被称为“八千麻袋”事件。



开展特藏建设的可行路径。

文章聚焦 LAM 协同下的特藏建设，验证了“聚众而为”对特藏工作具有正向作用，但这并不意味着四馆合一体制百利而无一害，相反，这场文化机构变革在释放协同效能的同时也带来了前所未有的挑战，例如博物馆作为可售票的创收单位，与依靠财政拨款的其他三馆在经费来源和使用需求上存在明显差异，进而导致四馆资源分配不均和人员待遇存在差异等。当前高校对于多馆合一体制观望者众、实践者寡，作为这一领域尝螃蟹的先行者，地大诸多经验还尚在摸索阶段，并将在积累一定实践基础后，进一步总结分享其中的利弊得失以供业界参考。

参考文献

- 程焕文, 黄梦琪. 在“纸张崇拜”与“数字拥戴”之间——高校图书馆信息资源建设的困境与出路[J]. 图书馆论坛, 2015, 35(4): 1-8.
- 张毅, 陈丹. 全球 100 所知名高校图书馆特藏资源调查与分析[J]. 图书馆杂志, 2023, 42(5): 71-81.
- 科克伦. 特藏之搜罗与管理[J]. 衡(刘国钧), 译. 图书馆学季刊, 1929, 3(1/2): 301-302.
- 张红扬. 弘扬文化传统 彰显个性特色——试论近年来高校图书馆特藏的发展[J]. 大学图书馆学报, 2007(2): 83-87.
- Association of Research Libraries. Special collections statement of principles: research libraries and the commitment to special collections[EB/OL]. [2024-12-12]. <https://www.arl.org/resources/special-collections-statement-of-principles-research-libraries-and-the-commitment-to-special-collections/>.
- 王雨卉. 图书馆特藏概念廓清[J]. 图书馆论坛, 2012, 32(5): 105-108, 46.
- 金以明. 图书馆特色馆藏资源建设[J]. 大学图书馆学报, 2008, 26(6): 93-97.
- 陈琳. 台湾地区高校图书馆特藏资源开放共享的现状与启迪[J]. 图书馆工作与研究, 2009(12): 36-39.
- 王乐. 高校红色专题特藏的价值挖掘——以复旦大学图书馆为例[J]. 大学图书馆学报, 2022, 40(1): 97-101, 114.
- 蔡迎春. 数字人文视域下的图书馆特藏资源数字化建设——以“民国时期文献目录数据平台”为例[J]. 图书馆建设, 2018(7): 31-36, 41.
- 杜伟生. 古籍修复原则[J]. 国家图书馆学刊, 2007(4): 79-83.
- 李书宁, 吕岩彦, 杨春燕, 等. 985 高校图书馆数字特藏建设现状调查与分析[J]. 图书馆杂志, 2011, 30(8): 58-63.
- 韦庆媛. 美国著名大学图书馆“高校特藏”资源建设研究[J]. 大学图书馆学报, 2007(2): 88-92.
- 王海荣, 李娟娟. 图书馆、档案馆、博物馆合作研究进展分析——基于 IFLA 会议主题及我国国家级、省部级课题的分析[J]. 现代情报, 2016, 36(8): 137-142, 150.
- 刘家真. 我国图书馆、档案馆与博物馆资源整合初探[J]. 中国图书馆学报, 2003(3): 35-37.
- 马海群. 发达国家图书档案事业结盟与合作战略规划综述[J]. 中国图书馆学报, 2012, 38(4): 21-28.

- 肖永英, 谢欣. 图书馆、档案馆、博物馆合作机制研究进展[J]. 图书馆杂志, 2015, 34(1): 29-35, 48.
- 管先海, 李兴利. “同时是档案的”文物、文献信息的管理[J]. 档案管理, 2022(6): 114-116.
- 葛翠玲. 图书、情报、档案一体化构想的否定性检验[J]. 图书馆杂志, 2007(7): 10-11.
- 莫振轩. 我国图书馆、档案馆、博物馆馆际合作的现状与发展策略[J]. 图书馆工作与研究, 2012(8): 8-12.
- 蔺梦华, 甘子超. 公共文化服务体系下县域图书馆、博物馆、档案馆合作发展模式探析——以佛山市顺德区为例[J]. 图书馆理论与实践, 2019(9): 72-75.
- 陈颖仪. 公共文化机构融合发展的模式与推进路径研究[J]. 图书馆, 2023(6): 21-26.
- 周林兴, 张笑玮. 国家文化数字化战略背景下图档博(LAM)协同发展研究[J]. 图书馆建设, 2024(1): 146-154.
- 罗红. LAM(图书馆、档案馆、博物馆)协作内容与模式研究[J]. 情报理论与实践, 2017, 40(6): 33-39.
- 何虹. 《公共图书馆法》视域下图档博融合发展的法理依据与路径探索[J]. 图书馆, 2022(3): 8-16.
- 张卫东. 全球化视野下中国 LAM 合作模式研究[J]. 图书情报工作, 2016, 60(12): 14-21.
- 肖希明, 唐义. 图书馆学博物馆学档案学课程体系整合初探[J]. 中国图书馆学报, 2014, 40(3): 4-12.
- 张美芳. 图书保护、档案保护、文物保护学科整合研究[J]. 大学图书馆学报, 2016, 34(4): 69-73+42.
- 王铭玉, 张涛. 高校“新文科”建设: 概念与行动[N]. 中国社会科学报, 2019-03-21(004).
- 冯惠玲. 以信息资源管理的名义再绘学科蓝图[J]. 信息资源管理学报, 2022, 12(6): 4-10.
- 方雯灿, 王协舟. 链接之内, 视域之外——档案馆跨界合作研究述评[J]. 档案学研究, 2023(2): 12-19.
- 粟湘, 郑建明, 吴沛. 信息生命周期管理研究[J]. 情报科学, 2006(5): 691-696.
- 苗青, 李彦霖, 蔡闻桐, 等. ISAD(G)应用于国内图书馆特藏资源著录标准研究及实践初探[J]. 大学图书馆学报, 2023, 41(2): 78-86.
- 潘云唐. 李希霍芬在中国地质科学上的卓越贡献[J]. 地质论评, 2005(5): 128-129.
- 王乐. 略论高校图书馆特色馆藏建设的价值与发展方向[J]. 大学图书馆学报, 2020, 38(3): 12-17.
- 吴建中. 再议图书馆发展的十个热门话题[J]. 中国图书馆学报, 2017, 43(4): 4-17.
- 李应志. 从阅读到视觉: 图像时代的文化接受与主体问题[J]. 中国社会科学, 2023(8): 123-141, 207.

作者贡献说明:

苏玉微: 选题策划、论文撰写、论文修改

帅斌: 写作指导

作者单位: 中国地质大学(武汉)图书档案与文博部, 湖北武汉, 430074

收稿日期: 2025年8月6日

修回日期: 2025年11月27日

(责任编辑: 王菲)



From Crisis Intervention to Value Creation: Activating Special Collections Through LAM Collaboration in Universities

SU Yuwei SHUAI Bin

Abstract: Special collections from the late Qing Dynasty and the Republic of China era —often regarded as “high-age” materials—are facing severe risks of deterioration. Existing studies have seldom explored comprehensive activation pathways for special collections from the collaborative perspective of libraries, archives, and museums (LAM). This study aims to examine the theoretical foundations and practical approaches for university special-collections development through LAM collaboration, thereby providing new insights for building discipline-oriented special collections in higher education institutions. Adopting a case study method, the research focuses on the institutional reform carried out in 2021 at China University of Geosciences (Wuhan, CUG), where the library, archives, museums (including the Yifu Museum of CUG and the Museum of CUG History) were merged into a unified Department of Library, Archives and Museums (DLAM). Under the department’s coordinated management, the four units jointly implemented emergency preservation measures for geoscience-related “high-age” special collections, including cleaning and sterilization, cataloging and arrangement, conservation and restoration, and facsimile reproduction. Building on these preservation efforts, the collections were further activated through protective development strategies such as integration into teaching, narrative reconstruction, research support, intellectual-property development, and digital empowerment, producing significant outcomes. The experience can be summarized in three dimensions. First is governance coordination. The four institutions are operated under DLAM. Through establishing a departmental business council and a matrix management model, DLAM achieves strategic alignment and inter-institutional coordination among the library, archives and museums. Second is resource coordination. DLAM manages the collections, spaces, personnel, intellectual property, and the funding of the four institutions, establishing a dynamic resource allocation mechanism. Third is operational coordination. The participating institutions leverage their professional strengths to undertake differentiated roles across stages of the special-collections lifecycle, including value assessment, rescue and restoration, and development and utilization. The findings suggest that optimizing administrative governance through top-level institutional design, building integrated cultural-heritage clusters, and strengthening both resource aggregation and operational collaboration provide a feasible pathway for universities to overcome bottlenecks in special-collections development and achieve full information lifecycle management. While the integrated multi-institutional structure has significantly enhanced operational efficiency, it has also introduced new challenges, and further practical exploration and experience accumulation remain necessary.

Keywords: LAM Collaboration; Special Collections; Institutional Collaboration; Universities