

# 浅谈县级博物馆的现状和发展对策

## ——以靖远县博物馆为例

张启芮

(靖远县博物馆,甘肃 靖远 730600)

[摘要]中宣发[2008]2号文件的下发,宣告了博物馆真正迎来了“免费时代”。“免费时代”的来临,既是博物馆事业发展的机遇,也是挑战。本文以靖远县博物馆为例,阐述了目前县级博物馆事业的发展现状和存在问题,分析了免费开放后制约博物馆事业发展的原因,并对免费开放后博物馆事业健康发展提出了一些建议和对策。

[关键词]县级博物馆;免费开放;文博工作

[中图分类号]G261 [文献标识码]A [文章编号]1005-3115(2011)020-0114-03

### 一、县级博物馆的主要工作任务

当前,县级博物馆的工作任务主要包括:以文物标本收藏为基础,以文物征集、管理、研究、陈列为基本任务;通过对文物标本进行收藏、研究、陈列,传播文化科学信息,反映本县自然环境、资源、革命史、民族史以及社会主义建设成就,开展爱国主义教育;宣传《文物保护法》等文物、博物馆方面的法律法规;承担全县境内不可移动文物的调查、文物保护单位的筛选和推荐、文物保护单位“四有”工作等;配合县级主管部门进行文物古迹的维修、抢救性发掘等工作;打击盗掘、倒卖、破坏文物等违法行为。

### 二、县级博物馆近年来开展的主要工作

以靖远县为例,靖远县博物馆成立于1978年,位于县城鹿鸣园内,为靖远县文化体育和广播影视局下属的事业单位。博物馆馆舍占地总面积500平方米,建筑面积1195平方米,其中,展厅面积552平方米,文物库房面积38平方米;馆藏文物1万余件(实际数量),其中珍贵文物200多件(套)。自改革开放以来,在各级部门的重视和支持下,经过几代文博工作者多年的不懈努力,靖远县博物馆各项工作得到了快速发展,主要表现在:

#### (一)硬件建设取得了较大的成就

1996年,靖远县博物馆完成博物馆大楼新建工程;2009年以来,先后对博物馆二楼展厅进行了全面装修,安装了文物库房藏品密集柜及陈列大厅安防设施,达到了文物安全风险三级标准。

#### (二)基础业务工作得到进一步加强

近年来,靖远县博物馆建立并完善了靖远县文物保护单位及管理机构信息数据库,一、二、三级文物藏品数据库建设已取得了阶段性成果;圆满完成了第三次全国文物普查工作,全县18个乡镇、175个行政村、385处,其

中新发现275处;文物普查点的数据全部录入微机,并顺利通过省级、国家验收。钟鼓楼整修工程和寺儿湾石窟造像修复工程进展顺利,现已全部竣工;完成了钟鼓楼、寺儿湾石窟、法泉寺石窟等3处第七批全国重点文物保护单位的申报工作。

#### (三)展览展示工作得到进一步提升

1990年以来,靖远博物馆依据文献资料,通过深入走访调查,将靖远县历代名人、忠勇将士等21人的生平事迹整理编撰成《靖远县历史人物传略》,并在乌兰山、法泉寺、钟鼓楼、大芦乡等地巡回展出。同时展出的还有《文物保护法》图片40余幅、靖远县石窟寺文物图片70余幅、铜佛造像数尊。1995年,将《中国共产党党史教育、国情教育、爱国主义教育》挂图加工成横幅的形式多次在法泉寺、乌兰山、钟鼓楼、若笠乡、大芦乡等地巡回展出。1998年以来,将精心筛选出的300多件文物进行了陈列,同时展出的有《靖远县历史人物传略》、《馆藏精品书画作品展》、《靖远乡情书画作品》。10多年来,共接待省、市、县各级领导500多场次,接待中、小学生80场次。2009年,新布“靖远历史文物”专题展厅,展出文物111件,实现了向社会零障碍免费开放。2010年在钟鼓楼举办“靖远钟鼓楼专题图片展”、“靖远当代名人书画作品展”、“靖远红色革命图片展”。

#### (四)专业队伍建设取得了一定成绩

多年来,靖远县博物馆充分利用参加省市各类文物培训班、馆际之间交流学习等途径来不断提升员工自身业务素质和工作水平,使博物馆员工队伍的质量得到了较明显的提高。目前具有中级专业技术职称人员3人,初级专业技术职称人员3人,技师2名;而具有大学本科以上学历的6人,大专学历以上8人。从业务上看,博物馆事业发展已具备了较好的工作基础,也取得了良好的工

作业绩。

目前,靖远县博物馆已成为靖远县县委、县政府接待和会客的窗口单位,成为对广大人民群众爱国主义教育的主阵地。博物馆作为其在公共文化服务体系中的作用日益得到社会的重视和认可,社会教育功能在一定程度上得到了较好的发挥。

### 三、县级博物馆发展存在的问题

#### (一) 工作队伍需要壮大

靖远县博物馆现有 11 名工作人员,但队伍结构不合理,男少女多(3 男 8 女)、年龄偏大(45 岁以上 4 人)、专业骨干青黄不接(现有在职职工大部分是在职在岗培训或自学出身),在工作中难免心有余而力不足。且工作任务繁杂,不仅要肩负博物馆的收藏保护、科学研究、展示传播等工作,还兼有文物保护的职能,包括承担全县地上地下 300 多处国家、省、县级文物保护单位及文物点的保护与管理,地上地下文物的调查,文物保护单位的筛选和推荐,文物古迹的维修,文保“四有”工作以及突发的抢救性发掘工作。由于工作业务量大面宽,在岗人员均身兼多职,即使满负荷运转,部分工作也仅限于应付或因缺乏人员而无法正常工作。同时,自博物馆免费开放以来,又面临增加展厅管理人员、展厅内外安保人员、保洁员等一系列问题,人员匮乏及经费困难,直接影响了博物馆免费开放工作的正常开展。

#### (二) 基础工作有待加强

收藏与保护是博物馆最基本的功能。藏品是博物馆的核心要素,征集藏品是博物馆的基础工作。由于民间收藏的兴盛和财政经费投入的严重不足,靖远县博物馆的文物征集工作越来越困难,难以征集到展览所需的文物,藏品的种类和质量都无法满足举办专题展览的需求;文物征集途径不畅,征集经费落实困难,专项业务经费投入不足,影响了博物馆的收藏保护、科学研究、展示传播等基本功能的充分发挥。

#### (三) 现有展览不够丰富,展示水平亟待提高

靖远县博物馆现有一项基本陈列,虽然于 2009 年重新进行了装修布展,但因经费投入不足,陈列展览手段落后,艺术性、感染力尚需进一步加强,展示效果亟需更新。基本陈列常年不变,无法推出符合观众需要的高水平的临时性展览,使得博物馆所能提供的公共文化服务不能适应人民群众文化生活的需要。所以,努力提高博物馆的展览展示水平,充分发挥博物馆的展示教育作用乃是当务之急。

#### (四) 运行经费紧缺,严重影响县级博物馆事业的发展

经费问题是制约博物馆发展最为突出的问题。靖远县级财政每年给博物馆的事业经费(按编制人头数安排,7 个编制,在职 11 人),仅能勉强支付职工的工资,办公经费每年仅有 1 万元。因无经费购置通风设备和取暖设备,

博物馆展厅里夏天极热,冬天又极冷,因而,不能正常开展业务活动,藏品建档、藏品保护和陈列布展等工作经费更无法谈起,严重影响了各方面工作的正常开展。

### 四、影响县级博物馆事业发展的原因分析

#### (一) 政府支持力度不足,管理体制相对滞后

博物馆事业的发展离不开政府的主导与扶持。由于政府投入公共文化事业的发展经费缺口很大,加之社会资金的投入与参与受到政策不到位等因素的影响,所以资金困难也就成为了博物馆工作正常运作的瓶颈,也是制约博物馆事业发展的最重要的原因之一。靖远县博物馆自 1978 年成立以来,先后隶属于县教育局、文化广播局、文化局、文化体育局、文化体育和广播影视局,其人员编制 7 人始终未变。面对日益繁重的工作任务和文物安全压力不断增大的严峻局势,目前的人员编制紧缺的状况严重阻碍了靖远县文博事业的正常发展。

#### (二) 自身服务意识欠佳,职能定位不准确

从严格意义上说,博物馆应具备藏品、陈列、科研三大职能。而县级博物馆的现状能兼具这三大职能的为数不多。就靖远县博物馆来说,基本陈列仅有一项,科研力量几乎为零。目前虽已具备保管藏品职能,但文物库房不健全,安防设施不达标,却要承担本不属于博物馆业务范围之内的文物保护职能。另一方面,由于县级博物馆长期处于“养在深闺人未识”的状态,博物馆自身以往对此思想认识不足,重视不够,没有摆正自身与社会的关系,没有把展览展示、服务社会的工作摆到应有的突出位置,忽视了博物馆自身价值和自身作用的展示、宣传和体现,这就使博物馆难以得到广大观众的认知和社会的认同。

#### (三) 人员专业水平普遍不高

长期以来,由于对博物馆的宗旨、职能和专业特点认识不到位,人员配备制度不规范,培训制度不完备,导致博物馆的人员队伍老化、庞杂,男女结构不合理,专业人员不足。特别是考古、经营等专业性人才奇缺,而人员总量上却人满为患,且年龄普遍老化,缺少中青年骨干,较难以适应现代化博物馆对高水平专业人才、管理人才的需要。仅以靖远县博物馆为例,现在在职的 11 名干部职工中,年龄在 45 岁以上者达 4 人之多,且 35 岁以下人员中,没有一个属于正规文物、博物馆专业的人才。大多数文化层次、专业水平目前无法适应事业发展的需要,考古、美术、鉴定等急需人才后继乏人,严重制约着博物馆事业的发展。

### 五、县级博物馆事业发展对策

#### (一) 加大财政投入和政策扶持,改善博物馆发展的社会环境

按照《文物保护法》和《甘肃省文物保护管理条例》的有关规定,积极申请县人民政府承担起县博物馆事业发展的主体责任,加大财政资金投入,建立和完善博物馆事业

发展的保障体系和扶持措施;增加博物馆免费开放后的人员编制(包括展厅管理人员、安全保卫人员、保洁员等);解决落实博物馆藏品征集、保护、展示及配套服务的工作经费,确保博物馆各项业务工作能正常运行。文物主管部门也要制定、出台相关政策措施,强化政策导向,加大扶持力度,从而进一步优化可持续发展的社会环境。

(二)加强规划引导和规范管理,走可持续、内涵型发展道路

要按照《博物馆等级标准》中对不同等级、不同类别的博物馆提出硬件、软件建设的标准要求,积极组织县博物馆达标实施工作;对博物馆现有配套设施不健全之处和隐患要限期整改,以提高博物馆内涵质量;通过整顿、提高、发展和完善,努力提升县博物馆整体发展水平,实现博物馆社会作用的有效发挥,促进博物馆的全面、协调、可持续发展。

(三)加强基础工作和制度建设,提高博物馆的各项业务工作水平

博物馆要努力争取政府和社会各界的支持,落实文物征集经费,加大社会文物征集工作力度,尤其要重视反映当地历史文化特色文物的征集,不断丰富文物藏品;要集中人力,拟定计划,落实责任,认真抓好馆藏文物的登记、建档、备案等基础工作,健全、完善馆藏文物保护管理制度,强化制度执行的监督机制,确保馆藏文物安全;要加强文物科技保护工作,重视馆藏濒危文物的抢救性保护,努力改善保管、保存条件,遏制因环境不利、管理不善造成文物受损现象的发生;同时要加强藏品管理的信息化建设,进一步提高馆藏文物的保护和利用水平。

(四)加强改革创新和人才培养,抓好博物馆的队伍建设

增强自身发展能力是推动博物馆事业发展的根本出路。博物馆要通过改革来实现内部管理体制和运行机制的创新,增强队伍活力;强化“人才兴馆”的思想,加大专业人才培养和培养力度。制定、落实培训计划,提高博物馆从业人员的素质和专业水平,培养博物馆行业的急需人才,从而全面加快博物馆人才队伍建设的步伐。

(五)博物馆自身要加强公众宣传,营造良好的社会环境

加强与社会各界的联系,融入社会,服务社会,争取

社会力量对博物馆活动的参与和支持;尤其要争取吸纳社会资金资助,本着互利共赢的目的让社会共享博物馆文化的成果,实现博物馆与公众的相互认知,与社会建立良好的互动关系,为博物馆的生存和发展奠定广泛的社会基础。

(六)立足特色,扩大视野,发挥地方优势,建立有特色的博物馆是县级博物馆发展的趋势

特色就是生命力,各具特色的风土人情是县级博物馆可资利用的潜力。由于大、中型博物馆陈列了各地文物艺术的精品,因而县级博物馆很难在展品品位上取胜。因此,县级博物馆只有根据本地实际情况及特点,加强对县级博物馆资源调查研究,积极挖掘地方特色,建立有特色的博物馆。同时,要冲破文物历史类博物馆的藩篱,开拓视野,认真分析和研究本县行政区域在哪些方面可以开发和利用博物馆资源,做到合理配置,永续利用。要把挖掘本县诸如生产方式、民间工艺、宗教民俗、土特产品、自然资源等潜力作为博物馆开发和可持续发展的着眼点。

(七)积极改进工作方法,探索开展博物馆工作的新思路和新途径

首先,举办灵活多样的临时展览和专题展览是搞活县级博物馆的重要手段。在县级博物馆中横向比较,举办一些灵活多样的临时性展览或专题展览来扩大县级博物馆的影响。其次,加强开展参与性活动是县级博物馆发展的有效方式。开展一些参与性活动,将欣赏展览与实践活有机结合起来,可以使观众充分了解展览的有关知识,也可以大大提高参观者的兴趣。第三,加强横向联合,是县级博物馆发展的重要内容。县级博物馆要积极采取“请进来,走出去”的方式,加强与社会各界以及博物馆间的横向联合,互相交流,可利用有特色的个人收藏品,采取租借等有偿使用的办法在县级博物馆展出。最后,加强讲解宣传是促进县级博物馆的重要措施。在讲解中,要准确理解本馆陈列内容,紧抓本馆特点,利用特殊的民风民俗和当地的优美传说、典故以及受众感兴趣的话题,通俗易懂地向观众讲解,增强讲解的趣味性和生动性;要认真分析受众的心理,把握其心理动向,灵活机动地的讲解宣传。这些做法对于渲染参观氛围、提高县级博物馆的知名度有着特殊的功效。

#### [参考文献]

- [1]张艺红.浅谈县级博物馆的发展[J].沿海企业与科技,2010,(6).
- [2]陈亮.市县级博物馆事业的现状问题与对策[J].文物工作,2005,(9).
- [3]黎宏河.博物馆“免费时代”的困惑[N].工人日报,2008-3-29.
- [4]段炳刚,杨丽华.免费开放背景下的博物馆发展[N].全国文化

- 青年“推动文化大发展大繁荣”主题征文活动获奖作品,2008-6-24.
- [5]金辉.对博物馆免费开放带来的问题及对策分析[J].吉林省教育学院学报(学科版),2010,(6).
- [6]张扣扣.博物馆:推倒无形围墙之后[N].中国艺术报,2011-3-2.