

# 关于中小型(县级)博物馆目前发展状况的几点思考

刘雪山

**内容提要:**本文以文化大发展大繁荣的新形势下中小博物馆面临的新发展机遇为切入点,对这一过程提出几点思考,并提出相关对策。

**关键词:**中小型博物馆 博物馆免费开放 发展对策

目前,在文化大发展、大繁荣的新形势下,给中小型(县级)博物馆带来了新的发展契机和考验,因为大多数中小型(县级)博物馆尚处于发展的初级阶段,整体实力相对比较薄弱,专业水平和规模化管理水平都有待于提升。“在我国,长期以来,受政府集中管理体制和博物馆发展政策的影响,政府一直是博物馆生存和发展的主导性支持力量。博物馆的社会与支持力,市场发育不健全,社会力量对于博物馆的支持不多,社会支持力相对薄弱,这一状况以及影响到了博物馆的发展,不少博物馆甚至因此而面临着生存的挑战。”<sup>①</sup>这些“面临着生存的挑战”的中小型(县级)博物馆在发展的过程中存在着诸多影响发展因素。如何克服困难,如何抓住生存发展机遇,无论是博物馆或地方政府,都应该从实际出发,客观地对待博物馆发展中存在的问题,从而准确找出解决问题的发展对策。

## 一、博物馆免费开放后存在的问题

### 1. 财政投入不足,经费紧张,资金来源匮乏,保障体系不完善

中小型(县级)博物馆多年来一直无任何其他经费来源,政府财政仅保证职工工资,且国家对中小型博物馆投入的免费开放补贴又不多,陈列、文物修复、文物征集等费用严重短缺,公益性文化宣传、教育、引导作用得不到充分的发挥,资金困难成了制约博物馆工作正常运作的瓶颈。加之社会资金的投入与参与受到政府资金不到位等诸多因素的影响,这些都严重束缚了这些中小型(县级)博物馆事业的发展。

### 2. 展览陈列水平不高,形式比较单调

在现有的推出展览中,不少展览陈列手段落后,艺术性及感染力不强,科技含量不高,长期沿用“通柜、实物加说明牌”式的陈列手段,长此以往,使观众没有新鲜感,并且这种手段也难以充分地诠释展品内涵。有些中小型博物馆由于受经费的影响,部分基本陈列得不到及时更新,展柜中的展品几年不更换,总是以“老面孔”呈现给观众。加上文物藏品资源的整合利用没有得到应有的重视,馆际间的展览交流合作较少,博物馆和民间收藏之间文物资源的整合利用没有发挥互补的作用。

### 3. 人才严重不足,队伍建设中存在着些许问题

县级博物馆队伍人才不济,力量薄弱,这是目前全国的普遍现象。就镇赉县博物馆来讲,现有在职

人员仅为9人,其中高级职称1人,中级职称5人,初级职称1人,高级工1人。人才的总量、结构和素质都无法满足事业发展的需求。陈列部所需的展览策划、形式设计以及保管部所需文物鉴定、文物的技术保护修复等人员都一兼多职,难免出现样样中,样样松的局面,这些都严重影响着博物馆作为公益性单位效益的发挥,直接制约了博物馆事业的发展。

虽然博物馆目前的种种情况还有些差强人意,但就它的意义以及所产生的效果而言无疑是利大于弊的,博物馆在面对挑战的同时,也带来了发展的机遇。重在见缝插针,勿失良机,以不变应万变。

## 二、中小型(县级)博物馆今后的发展对策

### 1. 积极争取政府的支持,为博物馆提供强有力的经费、政策导向等方面的保障

为保证博物馆各项工作顺利进行,政府应当通过对博物馆各项运行成本的评估和测算,加大对博物馆经费的投入,并列入地方财政预算。政府还可以制定一系列的政策推行博物馆志愿者服务制度。博物馆可以招募中、小学生和志愿者义务为观众提供解说、帮助维持秩序等,这一方面可以减轻博物馆的压力,为观众提供基本的服务,另一方面,可以培养公众的主人翁意识、社会参与意识和社会责任感,特别是对未成年人的健康成长将产生积极的影响。

### 2. 不断充实展览内容,提高展览水平,丰富展览活动

创新展览内容、创新陈展手段,努力提升陈列展览的文化和科技含量,进一步加强陈列内容设计和展陈手段的研究,增强展览的趣味性和观赏性,突出观众与展览、观众与博物馆互动参与的重要性,力求资源性展览向需求性展览转变,改变过去那种严肃的灌输面孔,把观众的参观活动有效地变成一种交流和寓教于乐的活动。

### 3. 加强人力资源建设,提高人才管理水平

首先,要善于开发现有的人才资源,坚持人尽其才、才尽其能的工作原则,最大限度调动职工的工作积极性。其次,积极创造条件稳定的人才队伍,培养高素质人才。留住一些热爱博物馆工作,致力于博物馆事业的专业人员。第三,要善于引进人才。一方面通过各种渠道扩充现有人才基本队伍,最大程度地发挥其积极性、创造性,使其产生较大的社会效益。另一方面可以聘请一些专家、学者担任顾问,从人才结构、素质、数量等多方面健全人才队伍,保障博物馆人才管理向系统化、科学化的方向发展。

总之,政府和文化(文物)部门应出台相关政策,指导、鼓励和支持博物馆的生存与发展,把发展博物馆作为建设社会主义文化事业的重要一环来抓,使之成为繁荣地方文化事业的亮点。

## 注释:

① 张文立:《博物馆社会支持力市场培育开放的意义》,《中国文物报》2006年7月14日第6版。

(作者单位:镇赉县博物馆)