

县级博物馆发展生存的问题和对策

陈芳 安仁县文物事业管理所 蔡宁 安仁县博物馆

[内容提要]随着国家对历史文化遗产保护和管理力度的不断加大,博物馆工作的外部环境得到很大改善,但是与形势发展和文物、博物工作的实际需求相比较,还存在较大的差距,实际工作运行中问题和困难还不少。解决问题和困难的对策:一是建立科学的县级博物馆评估系统,规范业务工作;二是加强文博工作队伍专业培训,提高管理和社会服务水平;三是突出地方特色,创新工作体制,将县级博物馆打造成地方历史文明的窗口。

[关键词]县级博物馆 生存发展 解决对策

县级博物馆工作与文物事业管理工作是融为一体的,一般是采取两块牌子、一套人马的管理模式。除肩负博物馆工作职责外,还肩负对全县区域内地上、地下文物调查、抢救保护和开发利用工作。两者之间存在很大的互补性,处于同等重要的位置。随着国家对历史文化遗产保护工作力度的不断加大,文物工作外部环境得到很大改善。主要体现在:一是各级党委、政府领导对博物

馆和文物事业管理工作的重视程度有所提高；二是各级财政对博物馆和文物事业管理的投入加大了。但是与形势的发展和两者的实际需求相比较，还存在很大的差距，在实际工作运行中仍存在不少问题和困惑。推动县级博物馆工作又好又快发展，无疑是摆在各级文物部门特别是县级文博工作者面前一项重大而现实的课题。结合本县的工作实际，笔者谈一下一管之见：

一、建立科学的运行评估体系，规范业务工作

国家一级博物馆主要工作职责明确为综合管理与基础设施、藏品管理与科学研究、陈列展览与社会服务三大块，并建立了相应的评估体系、工作运行规范，目标明确，具有很强的操作性。就目前状况看，绝大部分县级博物馆都是与本县文物事业管理工作一样实行一体化管理，肩负着双重职责，工作基本按照省、市文物主管部门的要求进行，缺乏科学的运行评估体系，可塑性、随意性很大。突出体现在基础设施建设、队伍建设及机构设置等方面。安仁县在1988年前，文物工作由文化馆代行，文物藏品收藏入县文化馆，由县文化馆指定人员负责，文物藏品管理很不规范，特别是“文革”期间，不少珍贵文物流失。据知情者反映，安仁县文化馆曾藏有朱元璋的圣旨；一对桌球般大小带孔玉石佛珠，透过佛珠中孔可看见如大门般大小的佛像，佛像两侧对联清晰明了，内容是：“笑口常开 笑天下可笑之人；大肚能容 容人间难容之事”；还有不少名人字画和颇具地方特色的民间金银饰品等均不知去向。由于当时的管理者有的早已作古，加之几十年的人事变换，所遗失的文物藏品已无法追查。1989年现国家级文物保护单位“轿顶屋”修复后，才具有真正意义上的独立机构及办公场所，管理人员由原来的一人增加到两人。第一次机构改革定编两人，1993年增编一名，2005年增编一名，现有编制4名。

其中一人负责省级文物保护单位“唐天际故居”日常管理工作，三人负责县博物馆和全县文物事业管理工作。职责和业务范围是对全县文物保护单位实施监督管理；负责对本行政区域国家机关、企事业团体、社会团体、军队各项建设进行考古调查、发掘收费；负责馆藏文物及民间收藏文物的监督管理，负责陈列制作展示，负责文物库房安全防范、收藏保管等。一人数岗数专，谈不上专业化、规范化管理，至于如何提高专业化管理水平更是难上加难。安仁县博物馆现有馆藏文物 555 件，其中国家一级文物 2 件，二级文物 21 件，三级文物 113 件，居郴州市各县之首。安仁博物馆馆舍面积 692 平方米，只有一个面积 100 平方米左右的大展厅，一个 20 平方米左右的文物库房，其他除几间办公用房外，均为朱德、唐天际等老一辈无产阶级革命家活动陈列室。由于人员编制的不足，基础设施、安全防护设施落后，一直没有达到博物馆免费开放条件。这是目前县级博物馆亟待解决的棘手问题。

导致上述问题产生的原因，根本还在于缺乏统一的县级博物馆机构设置、岗位设置、人员编制等硬性政策规定，到县一级各地的情况就千差万别了。旅游业发达或经济状况好的地方，地方党委、政府重视的程度就高些，支持力度要大些，博物馆工作自然要好些。安仁是个省级重点扶贫和西部开发政策延伸县，县财政十分困难，各项事业建设投入严重不足，特别是那些不能产生经济效益的纯公益性事业建设，就更难分一匙羹。更何况国家、省、市缺乏硬性政策支撑，没有可塑的空间存在，类似这样的单位和机构，可设可不设的一定不会设，人员编制可多可少的时候，一定是最大限度的少，根本不会考虑工作怎么开展。要从根本上解决这些问题，一方面国家、省、市要出台相关硬性政策，对县级博物馆的机构设立、人员编制进行政策性界定。一则按人口比例，二则按馆藏文物量或工作量设定比例，确保有岗有人，专岗

专人，工作规范运行。另一方面国家、省、市文博主管部门建立科学的县级博物馆运行评估体系，规范业务工作，确保各项业务工作上新台阶。

二、加强专业培训，提高管理和社会服务水平

县级文博工作队伍绝大部分是半路出家，专业水平相对较低，工作有所成就者均是靠边干边学自学成才。高校毕业的文博专业人才，到县一级文博单位工作的几近于零。这种状况，严重制约了县级文博工作管理、社会服务水平的提高，在短时期内要改变这种状况，不可能一下子增派很多高校相关专业的大学生充实到县一级博物馆，而把现有的人员换岗，这显然是不现实的。关键还取决于省、市一级文博业务主管部门根据县级博物馆运行工作要求，定期或不定期分门别类地主办文博专业类培训班，对县级文博专业上岗人员进行岗位培训和专业培训，尽快提高现有上岗人员的专业水平，进而逐步推动文博管理工作专业化、规范化。就目前状况看，县级文博工作急需解决或急待提高的专业工作有：文物鉴定、文物修复、文物珍藏、文物安全防护及陈列展览等专业性极强、技术性较高的各项工作。这些工作水平的高低严重制约着县级文博工作的有效开展，既是县级文博工作基础之基础，又是确保县级文博工作综合管理上档次、上水平的重中之重。

三、突出特色，创新机制，将县级博物馆打造成地方历史文明的窗口

一个地方有一个地方不同的民俗历史人文底蕴，比如安仁的“赶分社”风俗，前后十余天，数十万人云集县城“赶分社”。此风俗延续千余年，从未间断，直至今日，已辐及周边。新疆、西藏乃至东南亚地区等地的友人也纷纷前来，体验与探究这种全国独有的民俗现象。安仁历史上还有如欧阳厚均这样的历史文化名

人，他掌教岳麓书院 27 年，学富五车，才贯二酉，如今的史学界仍认定他为湖湘文化的奠基人之一。还有岳飞手下名将韩京，台湾知府、抗法英雄、台湾教育奠基人侯材骥等，都是名震朝野、事载史册、千古流芳之骄子。当代世界级雕塑家周轻鼎、国画家东方人（时称徐悲鸿的“马”、齐白石的“虾”、东方人的“鱼”为国画“三绝”）、陶瓷艺术家周国桢，均是国家乃至世界同类艺术领域的泰斗式人物。这些名人的历史遗存特别是他们的作品，无疑是文博陈列展出和馆藏的珍品，更是展示地方历史文明的“王牌”，还是彰显博物馆陈列展览地方特色的重要品牌。

这些年来，安仁县委、县政府提出：打造“山清水秀的生态县，独具魅力的艺术县，美丽和谐的宜居县”三张名片，其中“独具魅力的艺术县”无疑是源于安仁历史和当代艺术名人荟萃。原县委书记邓克雄同志在一次“安仁县文化事业和文化产业发展研讨会”上倡议，在县城建十大文化广场和十大文化工程，现已建成了神农文化广场、周国桢艺术广场、春分文化广场、周国桢艺术馆。目前，正在筹建一个综合性民俗文化艺术博物馆，近期，县委、县政府将委派县文化局赴广西师大将周辉甲教授的 84 件（套）根雕艺术作品运回安仁，作为民俗艺术馆藏品。最近，周轻鼎教授的嫡系亲属侯山文老先生向县文化局建议，要文化局向县委、县政府作好汇报，以县委、县政府的名义赴上海美院要回部分周轻鼎教授的作品，他们将全力协助。也就是说县级博物馆已呈多元化发展走势：一是加强民俗类博物馆综合管理及业务指导，加强馆际联系，推动民俗博物馆随着旅游业的发展而发展；二是名人纪念馆随着经济和教育的发展正方兴未艾；三是为提升城镇品位，各类专业艺术馆应运而生。作为县级综合博物馆如何加强区域内各类博物馆整体社会服务效应，将之打造成真正的展示地方历史文明的窗口，这既是县级博物馆所面临的新的发展机

遇，也是新形势下县级博物馆工作所面临的新的挑战。这就要求我们县级博物馆要突出地方特色，创新工作机制，不断适应新形势下博物工作的需要。这既是提高县级博物馆社会服务水平的必然要求，也是争取地方领导重视的关键，更是推动县级博物馆工作稳步发展的重要保障。

县级博物馆工作是一项系统工程，涉及面广，专业性强，非略略几千字能讲得清，道得明，笔者仅从本县的实际工作出发，谈了几点个人体会，难免有以偏概全、一叶障目之嫌。加之水平有限，贻笑大方不足为奇，恳请专家、学者及广大同仁批评指正。

参考文献：

- [1] 吕建昌：《博物馆与当代社会若干问题的研究》，上海辞书出版社，2005年。
- [2] 王鸿钧主编：《中国博物馆学基础》（修订本），上海古籍出版社，2001年。
- [3] 国家文物局：《博物馆群众教育工作》，文物出版社，1993年。