

论县级博物馆事业的发展

龙西斌

改革开放的政策，给我们文博事业带来了新景象，各地不同类型的博物馆纷纷建立。但是，目前，除了少数一些大馆、老馆的资源比较雄厚外，有许多县级博物馆仍处于门庭冷落，观众稀少，知名度不高的局面，实令人担忧。究其原因，主要是缺乏改革开放的意识。那么如何促使县级博物馆事业的发展，值得每一位县级博物馆工作人员深思，笔者就有关问题，结合本馆的工作实践，谈一些看法。

一、县级博物馆事业发展的现状

县级博物馆作为全额拨款的事业单位，过去靠吃“皇粮”过日子，依赖性极大，社会经济效益的好坏没有冲击到博物馆的生存，事不关己，泰然处之。目前，改革开放的大潮席卷每个角落，体制改革迫在眉睫，博物馆生存受到了挑战。摆在我们县级博物馆面前的出路有两条，那么找出路求发展，要么就被淘汰。笔者认为县级博物馆目前的状况普遍存在下列问题：

1、领导不够不重视。有许多当地领导由于对文物的认识不足，所以对博物馆事业的发展不闻不问，漠不关心；还有些领导，对当地文物不了解，认为县级博物馆没有什么宝藏；更有甚者，有的领导认为活人都顾不上，还管死人干什么？象这些例子多不胜数。

2、缺乏专业人才。目前县级博物馆的工作人员要想做到能文能武是不行的，因为大都没有受过专业系统培训，所以素质跟不上去。

3、藏品不多，缺少实物资料。其原因有二，一是一般没有

考古发掘的权力，所发掘的文物由于条件不具备，都运往大馆入库了；二是过去征集的许多较好的流散文物，也被上调了，所以小馆藏品种少，资料少，办展览阵容小，要办高水平有吸引力的展览很困难。

4、展品更新慢，观众稀少。许多县级馆由于展厅条件差，安全防范措施跟不上，贵重文物不敢与观众见面，缺乏吸引力。引进外地展览，租金贵，运费高，所以办一个展览一展就是半年，甚至几年，让人看了乏味。

5、物质条件差，经费困难。许多博物馆事业经费严重不足，仅够发人头工资，其它各种公益性经费靠临时展览来解决。但由于所办展览内容差，效益低，往往是越办越亏本。

6、横向联系少，闭关自守。有的博物馆由于资金困难，不敢到大馆、老馆取经，认为人家条件好，我们办不到，高不可攀；还有少数馆，只埋头拉车，不抬头看路，闭关自守处之泰然。

7、缺乏创收劲头，效益欠佳。有的博物馆、纪念馆只靠上级财政拨款，不在创收方面动脑筋，想法子，因此社会效益和经济效益都不佳。

二、县级博物馆事业发展的前景

县级博物馆事业的发展在现阶段虽然困难重重，但事在人为，前景是美好的。针对上面存在的主要问题，笔者认为可从以下几个方面找到妥善解决的途径。

1、争取领导重视，发展文博事业

要搞好文博工作，首先必须取得社会力量的支持，特别是领导干部的重视。由于各级领导干部管的事情多，工作面广，不可能对每项工作都面面俱到。我们只有不厌其烦地宣传，才能逐步使他们认识到博物馆工作的重要性，才能正确处理好文物保护与文物利用的关系，做到象关心群众物质生活那样关心文

博工作，象抓好经济建设那样抓好博物馆的阵地建设。我对石门县博物馆事业的发展就深有体会：在未成立博物馆之始，文物工作由文化馆管理，直到一九八一年文物工作室还只有不到三十平方米的房子，但当时的省委领导焦林义书记亲自视察库房后，指示要保护好珍贵文物，注意防火防盗，县级领导听了及时从县财政拨给文物库房保险设备费8千元，在省委书记万达书记视察后，听取了文物工作者的汇报，指示将文庙移交给文化部门管理，作为博物馆，馆舍得到了落实。一九八五年副省长王向天视察博物馆后，认为博物馆的工作成绩突出，其编制问题应予解决，所以，当即拍板解决了博物馆的编制经费问题。再者中顾委领导王首道同志视察后，为博物馆题写了馆牌，也大大增强了知名度。所以说，博物馆事业要发展，领导重视是关键。

2、重视人才培养，提高业务素质

博物馆工作是一个群众性的工作，又是一个理论性、学术性、专业性很强的工作。决非一般工作人员所能胜任。因此，博物馆工作人员，一定要具有较高的思想、专业素质。就县级博物馆人员组成与知识结构看，进专业学校系统学习的少，文化水平也不高，实难胜任工作。因为县级博物馆人员少，文物征集、保管、陈列开放，野外的文物保护调查、勘探、发掘等事都要有人干，这就要求工作人员要掌握多方面的知识，一个人要担负多方面的工作。解决这个问题的办法除了靠专门学校输送专业人才外，还要加强在职人员的培训。最近，在接受专业学校人才分配方面又出现了新的难题。因各市、县级博物馆发展速度快，在筹建博物馆工作时进入的人员素质不高，当博物馆正式成立后，这批人员又随之安排在博物馆内，这样，由于编制、经费有限，即使是学文博专业的学员，也难以进馆。基于这种特殊的情况，所以博物馆在职干部、职工人员的培训即

迫在眉睫。石门县博物馆针对这一状况，一九八五年以来，输送了五位同志到大学深造（北京大学一名、南开大学一名，中央民族学院一名，郑州大学一名，湖南师大一名），还有几个同志曾参加省、地短期专业培训。数年中智力投资经费达四万元，通过培训学习后，他们担任的工作均有了新的起色，在研究方面也步入了新的台阶。

3、加强征集发掘工作，不断充实馆藏

文物是人类历史发展的实物见证，它从各个侧面反映出历史上阶级斗争，生产斗争和科学实验的情况，成为一种强有力的说服工具。一个藏品丰富的博物馆，就是一部人类社会的发展史，丰富的藏品是我们举办陈列展览和开展科学研究取之不尽，用之不竭的源泉，是我们开展博物馆活动的先决条件，是博物馆活动的物质基础。而更重要的是藏品本身就是无价之宝，不仅具有历史价值和艺术价值，更重要的是它能教育和鼓舞人民，转变人民的思想，丰富人民的文化生活。丰富的藏品从何而来，一是要靠征集，二是要配合省市业务主管部门的考古发掘工作。我认为象我们县级博物馆在搜集文物时，眼光要放得远一些，选择面要宽一点。近几年来，我馆不但征集了历史文物，还搜集了大量的民俗文物和革命文物。在搜集文物时，我们虽然遇到了经费不足等许多困难，但是我们还是分清主次，认真做好深入细致的思想工作，不搞一次买卖，不失信于民，说了坚决兑现，把有限的经费花在刀刃上。我们在1990年6月听说雁池乡金盆村发现两件青铜器，我们三上金盆，进行耐心细致的思想工作，最后物主把文物捐献给国家。我们还大张旗鼓地给予了精神奖励和物质奖励。

4、搞好陈列和宣传讲解，发挥社会效益

博物馆的宣传教育作用，就是通过举办陈列展览而得到发挥的。可是县级博物馆的陈列展览工作，却受到两个条件的限

制，一是受藏品、财力、人力的限制，举办陈列展览难度大，品种单调，艺术水平不高，难以吸引观众；二是受地域的限制，城镇人口少，观众来源不广，一个展览不出一个月观众就寥寥无几。这就值得我们思考。笔者认为可以采取四种方法：一是利用自己的藏品，举办具有地方特色的基本陈列。一九八五年以来，石门博物馆注重本馆特色，根据考古发掘的有关明末农民起义领袖李自成归宿夹山的许多文献、文物资料进行了系统的整理，举办了《李自成归宿史实陈列展览》。然后又举办了《石门出土文物》、《石门党史》、《石门县土家族文史民俗》、《新关镇出土古尸》、《徐超明烈士生平事迹》等陈列展览。这些陈列展览受到国际友人和国内各界人士的欢迎和好评。二是引进外地的展览；三是配合有关单位，联合举办各种类型展览，使展出内容丰富多彩；四是借助个人的藏品，利用社会各界人士办展览，通过以上方法来促使博物馆事业的发展。

博物馆的陈列展览是基础，讲解是关键，一个陈列展览布置就绪，没有人进行讲解，就如一部优秀剧本没有演员来演出。一个博物馆的陈列展览再好，没有解说员出神入化的生动介绍，也无法达到预期效果。所以，对陈列展览的解说水平的高低，直接关系到博物馆社会效益的好坏。

5、利用科研成果，扩大影响

县级博物馆要扩大影响，提高知名度，首先要选择好科研项目的研究课题。在选择研究课题时，要注重本地区范围内的历史调查工作，有些什么重大历史事件，有些什么重大历史人物的活动等等。石门县博物馆查找地方志，发现了明末农民起义领袖李自成之死与我县有关，所以组织人力、财力，搜集了大量的文献和文物资料进行研究探讨，自一九八五年以来，筹办了两次全国性的李自成学术研讨会。得出了通过多年来的潜心研究，史学界专家学者得出了李自成殉难九宫山可疑，禅隐

石门夹山可信的结论。最近我馆又派代表撰写论文,参加中国明史研究会,中国农民战争史学会,中国郭沫若著作研究会在陕西米脂县召开的李自成进京三百五十周年暨《甲申三百年祭》发表五十周年的学术研讨会,从而进一步提高了我馆的知名度,并已引起了国内国外史学界的瞩目。除此之外,县级博物馆还应注重地下文物的研究,如古墓葬、古遗址等。笔者认为,要搞活博物馆就必须在“死人”身上作文章,这是博物馆事业发展的重要途径。石门博物馆根据地形地貌的特征,认为石门应是古人类的栖身之地,所以在古人类化石探讨方面很下功夫,一九九〇年在资金十分短缺的情况下,挤出资金配合省文物考古研究所一道搞试掘,功夫不负有心人,终于发现了古人类化石,从而填补了湖南古人类化石的空白,引起了国内外考古学界的关注。

6、加强横向联系,增强信息交流

随着经济建设的突飞猛进,博物馆事业得到了进一步的发展,各种类型的博物馆、纪念馆如雨后春笋相继成立。他们收藏的文物标本,举办的陈列展览各具特色,另有千秋,均有自己的优势。不可否认也都存在各自的弱点,特别是县级博物馆,藏品单调,资金缺乏,技术力量薄弱,管理经验不足,如能把大馆、老馆蕴藏的潜在力量挖掘出来,把各馆的优势发挥出来,组织馆与馆之间的业务往来,交流经验,填补各自的空白,这对整个博物馆事业的建设,将起到巨大的促进作用。具体说可从四个方面入手,一是加强人才交流,解决技术力量薄弱的问题;二是加强陈列的交流,促进展览的周转,提高展品的利用率,改变门庭冷落的局面;三是加强经验交流,提高博物馆的征集、保管、陈列、科学研究以及博物馆管理的水平;四是信息交流,能得到无偿的投资。某些领导或外商参观博物馆时,博物馆的领导(公关人员)应及时了解信息,以期能获得资助。如

我馆修建夹山闽王陵时，就从广州市博物馆了解到台籍华人香港忠诚集团董事长钟振文先生对李闽王归宿颇感兴趣的信息，于是我们就请他来夹山参观，钟先生一到夹山，慷慨解囊，当即捐资三十五万元人民币，修建了李自成禅隐夹山纪念馆。这种横向联系的加强，有助于博物馆事业的发达兴旺。

7、发展经济实体，实行以文养文

博物馆是我国社会主义科学文化教育事业中重要的一项。但多少年来，博物馆经济基础薄弱。因为，博物馆一直是靠国家财政拨款来开展一切业务活动的。自从国家对博物馆实行了经费按人头包干后，给博物馆开展业务带来了不少困难。有许多县级博物馆工资都不能按月发放。那么征集文物，更新陈列，增加必要设施，提高服务水平，改善职工生活等，都要博物馆自筹经费是相当困难的。这个基本事实，决定了博物馆深化改革必须重视办好经济实体，以文养文。这就要树立社会主义商品经济的观念，算字当头，开源节流，加强服务部的建设，增加有偿服务项目，扩大经营范围，狠抓服务管理，提高服务质量，以增长营业额，为开拓业务活动的财源积极创造条件，如一九九〇年，石门县博物馆就利用馆内前院之空坪隙地，筹集资金6万元办起儿童乐园，当时，在全省博物馆行业中属于首创。由于经济效益比较好，仅在一年内就收回了投入的全部资金，产生了良好的社会效益和经济效益。

总之，县级博物馆事业只有在多方面谋求发展，才能走出低谷，才能适应改革开放的形势。历史在前进，改革在发展，我们一定要抓住机遇，迎接挑战，搞好改革，努力探索，为博物馆事业的发展，求实创新，奋力拼搏。