

浅谈县级博物馆的发展策略

祝自祥

县级博物馆在计划经济体制下诞生，她是否能在市场经济体制下发展呢？当前正处于计划经济向市场经济转轨时期，人们价值观的转变，文化观念的更新，不能不对文博事业产生深刻的影响。文物的收藏、陈列展示、科学研究，是博物馆事业在新形势下生存和发展的关键所在，作为县级博物馆，利用展陈加强社会教育功能，才是今后发展的根本前景。因为与广大农村联系最紧密的就是社会教育功能，我们必须认清形势，找准位置，努力办展，在改革大潮中求生存和发展。

一、县级博物馆的地位和作用

1. 县级博物馆是国家级和省市级博物馆的必要补充。国家级博物馆和省市级博物馆在博物馆事业中起着决定性的作用，不论是规模、数量还是办馆手段，发挥社会教育功能等方面，都处于主导地位。但在办展的灵活广泛性上，贴近群众生活，特别是贴近农民群众的生活等方面则显得欠缺。县级博物馆却可以充分发挥自身的优势，以小型灵活、方便群众参观等特点来补充国家级和省市级博物馆的欠缺。如：县级馆分布广，距农村近，办展灵活，综合性强，结合本地区的情况紧密等都是大馆不易做到的。拿北京来说，在现有的对外开放的 100 座博物馆中，区县级

博物馆只占 20% 左右，但是，就北京郊区的群众来说到区县馆参观的人数已超出到市级以上各馆参观人数的十几倍乃至几十倍。

2. 县级博物馆是农村精神文明建设不可缺少的载体。北京市有 14 个郊区县，农村人口在全市人口中占有很大的比例。农民的思想道德如何，决定着农村思想道德的总体水平。加强社会主义精神文明建设，提高农民的思想道德素质，是区县级博物馆教育功能的具体体现。在这里可以向广大的农民宣传党的方针政策，改革开放的大好形势、本地区的工农业发展、本区县的历史沿革及爱国主义教育。

3. 县级博物馆是向农民传播科技文化知识的阵地。县级博物馆大多都是综合性博物馆。展陈小型多样，灵活性强、接近农村、面向农民。可以说县级博物馆也是面向广大农民群众开放的科技窗口，它是以各种实物标本为基础，组织形象的展览陈列，进行直观的宣传教育，避免了空洞说教，使人们得到的知识更深刻。在这方面不少区县举办农林牧、文教体等含有科技内容的展览已经作了很好的尝试。

二、县级博物馆发展的制约因素

尽管县级博物馆有自己的优势和特点，但是要想发展，制约条件仍然很多：首位的是资金短缺。北京市实行区县财政包干制，县财政每年的文博事业经费预算，只能担负文博人员的工资部分，这与博物馆全年的实际开支相差很大。因资金不足，造成建馆难、办展难，制约了博物馆事业的发展。其一，展陈变换周期长。博物馆与观众沟通的主要方式就是陈列、展览。博物馆的展陈不仅要有科学性和艺术性，还要不断更新新的内容与形式，给观众更多的科学文化信息。可是，因为资金问题，不能随着每个时期的中心工作和特点更换展陈，致使有的展陈一展几年不能

更换。有时更换展览，也因资金太少，致使展览制作手段落后，不能用现代装饰材料和灯光技术，使新办的展陈布置简陋，跟不上时代气息。

其二，人才匮乏。人员素质与时代要求差距较大。在县级博物馆中，大多数干部是没有经过专业学习的，有个别学过一些专业知识的，也都是短期培训班。而年轻的专业人才更是相当缺乏，整体人员中学历层次普遍偏低，这些因素都对展陈的质量产生着影响。

其三，社会教育功能发挥得不够。在县级博物馆中，博物馆的三大功能，体现最突出的，与观众联系最紧密的就是展示功能，展示是达到社会教育功能的直接手段。县级博物馆，社会教育功能发挥得不够，有以下几个原因：一是农民群众参观博物馆的意识较差。在农民中很少有人进了县城到博物馆去看看。在现阶段，刚刚进入温饱型的农民更多的追求还表现在物质生活方面，对于精神生活的追求意识还显得薄弱。拿我们县来说，县城内有80%的人住在农村。而曾经到我馆参观的人数却微不足道。二是，群众居住分散，交通不便。就我县而言虽有42万人口，但分散居住在2200平方公里的地域上，且大多数是山区，最远处离博物馆八、九十公里，这也在客观上造成了他们观展的困难。三是县级博物馆流动人员少。大多数参观者，都是县城附近的机关、厂矿及中、小学生，很少有外地观众涉足。四是展陈落后，缺少时代气息，跟不上群众的现实生活。在县级博物馆中，有的固定展陈，已陈列了四、五年之久，制作水平无法跟上人们观赏的需求，有些临时性的展览，因种种原因，不能采用现代化的装饰及先进声光技术，跟不上群众的现代思想要求。

三、县级博物馆的发展策略

1. 提高县级博物馆的吸引力和凝聚力。在当今社会主义精

精神文明建设中，如何抓住时机，扩大影响，提高县级博物馆在人民群众中的知名度，是需要认真深入探讨的问题。对此，笔者提出以下的粗浅看法。

第一，开展爱国主义教育，为精神文明建设服务。

“博物馆通过征集文物、标本，进行科学研究，举办陈列展览，传播历史和科学文化知识，对人民群众进行爱国主义教育，为提高全民族的文化水平，为我国社会主义现代化建设做出贡献。”博物馆条例的这句话决定了博物馆必须以社会效益为最高准则。博物馆的作用和社会影响总是被一定的社会生产力及政治经济状况所决定，在各种特定的政治气候或生产力发展状况下，博物馆为社会所作的服务越好，博物馆的社会效益就越大。

县级博物馆要发展，就要为社会主义精神文明建设服务，必须根据精神文明建设的要求开展活动。我们的民族文化既有古代的文化传统和源远流长的爱国主义传统，又有我们这个地区党的优良传统。传统也可以说是一种文明，文化财富。这些都是我们今天开展爱国主义教育和社会主义精神文明建设的优越条件。

第二，拓宽展陈内容，为当地经济发展服务。

抓住社会大气候，结合本地区的具体情况，开办有影响的展览，配合本地区的中心工作或经济发展扩大博物馆的知名度。就我县的实际情况而言，我馆利用中国人民抗日战争胜利50周年之际开办了《密云革命斗争史迹展》。抓住有利时机举办了《密云历史文物展》。这两个固定展览，既适应了社会的大氛围，也营造了博物馆的生机，使观众大增，效益显著。利用庙会、节日、开展旅游等活动举办一些内容丰富、形式多样的临时性展览，既配合了当地的经济的发展，又使群众寓教于乐，从而大大提高了博物馆的凝聚力。

第三，展陈要贴近群众生活，展示时代气息。

当今的社会有着日新月异的变化，作为县级博物馆应该把握

本地区发展的脉搏,关注本县的实际,多联系群众的生活,多展示自然科学和农业科技。我们的展陈,只有和当地的社会发展及人民生活有机的结合起来,才能焕发出巨大的活力。农民群众和本地区的经济发展,有什么需求,就办什么展览。一切从本地区的需要出发,真正服务于经济发展的需求,才能受到群众的关注和重视,才能有众多的观众前来博物馆光顾。县级博物馆如果离开了本地区的社会发展,离开了为本地群众服务,那就缺乏生命力,难以生存。

2. 多渠道筹集资金,提高投资效益。

随着经济体制的改革,旧的模式已不适应当前的形势。求生存图发展是当前必须解决的问题。为此我们必须实行两条腿走路,在大力发展博物馆主业的同时,也要多渠道筹集资金解决经费不足。

首先,争取领导,给予尽力的关注。

靠地区财政拨款发展文博事业,是经费来源的主渠道。因此,区县馆要努力争取领导,争取把文博工作纳入领导的议事日程,纳入本县的财政预算,但就实际情况来看,每年能把展览这项工作纳入县财政预算的并不多见,大多是靠临时专项拨款。因此,我们要抓住本县的适当时机,根据本地区的特点和适应当地经济发展的项目内容举办展览,开展活动。让领导真正看到博物馆在经济建设中起到的作用,以争得领导的关注。

其次,发挥社会办展的优势。近年来,经济过热,文化渐冷的势头,对博物馆影响很大,使得博物馆观众递减,展陈更新困难。因此,利用社会力量办展,加强与社会各界及职能部门的联系,积极寻求社会、集体、企业、团体的理解、支持和赞助,也是我们缓解资金紧缺的策略之一。如:借助于政法部门的普法宣传或举办严打成果展览;利用防火部门的条例宣传,结合案例案情举办防火知识的展览;利用社会团体书、影、画协会办各种艺

术展；利用企业的庆典或成果展示，为企业办展等都是增加博物馆展陈的有效途径。

再次，积极开展创收。在以市场经济为中心的经济体制的今天，要靠县财政拨款来满足博物馆发展是远远不够的，而博物馆的发展又不能等待。当前必须进一步转变传统观念，认识经济规律，采取务实精神，加大改革力度，积极投身市场，大胆参与竞争，努力创收。博物馆的创收，主要是服务观众，服务博物馆的主业，并不是以单独创收为目地。要处理好博物馆的正常工作和搞经营创收之间的关系。在保证业务工作正常开展的同时，开办些服务于观众的项目，如：开辟一些场地经营旅游纪念品，参观纪念品，餐饮、休息；利用可能的场地和设施，搞经营服务的项目，短期出租，等等。只要我们找准自身的优势，努力挖掘潜力，就一定能摆脱困境，求得发展。

3. 提高全员业务素质，加强管理。社会要进步，首先要提高国民素质。同样，博物馆事业要发展，也需要有爱岗、敬业，精通业务高素质的职工队伍和科学化的管理。

县级博物馆要引进专业人才，是有很多困难的。培训现有人员提高业务技能，对有一定基础、年青有为、热爱文博事业的在职职工进行再教育，是更直接而有效的途径。我馆近年来，十分重视专业队伍的建设。首先，制定了职工在岗自学的优惠政策，鼓励现有人员自学成才。如：职工自学在时间上尽力给予保证；取得相应文凭或专业技术培训证书的给报销全部学费。再有，凡是上级业务部门或对口单位提供学习培训机会的我们都要派人去学习。其次，根据本馆的实际情况，抓住重点科目，把专家教授请到馆里上课，进行短期培训。总之，无论采取什么方式，培养专业人才，提高全员专业素质也要下一定的力量。只有开展继续教育，不断用现代科学技术和专业知识武装全体职工，才能面对当前的激烈竞争，才能保证博物馆工作跟得上时代的脚步。

加强管理，提高博物馆的整体素质和水平，就是向管理的科学化、规范化迈进。博物馆领导及各层管理干部，也要不断的学习，更新观念，结合本县的县情，树立现代意识，才能适应时代要求，科学准确地做出决策，使管理上档次，出效益。此外，还要合理地用人，发挥全员的主观能动性，调动一切积极因素。让全体职工有主人翁精神和饱满的工作热情。我馆占地2万多平方米，建筑面积2千多平方米。在平整地面，绿化美化，栽花种树、整治院落环境上，从没花钱雇过人，都是全体职工自己动手，这样不仅节约了开支，还使职工增加了爱馆、敬业的意识。

总之，县级博物馆要在改革的大潮中求生存，图发展，必须顺应市场经济的潮流，以本馆的特色和优势，结合本地区的实际情况，找准自身的位置，努力抓住与社会联系最密切的社会教育功能，办出特色的展览；争取领导的关注和社会上的支持；加强内部管理、提高全员素质；既然社会主义市场经济把发展的机遇提供给各行各业，那么县级博物馆为什么要错失这个良机呢？

（作者单位：密云县博物馆）