

# 浅谈县级博物馆发展思路

## ——以莒州博物馆为例

伦雪飞

(郑州大学, 河南 郑州 450001)

**摘 要:** 博物馆是展示人类精神文明的重要窗口, 参观博物馆可以加深人们对历史的了解, 让现代人感受古人的智慧与情怀。随着社会主义文化建设的不断深入, 人民精神文化素养日益提高, 博物馆越来越受到重视。县级博物馆作为我国博物馆构成体系中的基层单位, 肩负着推进社会主义精神文明建设, 提高整个社会科学文明程度的重任。出于各种原因, 县级博物馆往往难以跟上时代发展的步伐, 本文以莒州博物馆为例, 分析县级博物馆发展所面临的窘境以及冲破窘境的若干思路。

**关键词:** 县级博物馆; 发展思路; 民俗文化

习近平指出, 博物馆是保护和传承人类文明的重要殿堂, 是连接过去、现在和未来的桥梁, 在促进世界文明交流互鉴方面具有特殊作用。<sup>①</sup>县级博物馆作为社会主义文化建设的中流砥柱, 在地方社区文化中扮演着十分重要的角色, 是当地居民精神文化生活中不可或缺的一部分。此外, 它在深入挖掘和阐释地方出土文物的价值、丰富地方文化的内涵、彰显地方文化的特色、优化地方人文环境等方面亦有重要的贡献。<sup>②</sup>但受诸多因素的影响, 县级博物馆存在着展览内容单一、缺乏资金支持、宣传力度不够等问题, 导致其发展步伐总是略显迟缓。在飞速发展的时代, 止步不前便代表着落后, 精神文化事业单位必须走在时代的前沿, 作为人民群众思想的导向标。

## 1 莒州博物馆简介

莒州博物馆位于山东省日照市莒县振兴路东路沭河文化广场东侧, 是国家二级博物馆。该馆占地面积约19333平方米, 总建筑面积15000平方米, 是莒县的标志性公共建筑之一。2009年9月8日莒州博物馆正式启用并免费开放。莒州博物馆与青州市博物馆、滕州市博物馆并列为山东省三大县级博物馆。

莒州博物馆分为地下一层、地上三层, 共有11个展厅、1个多媒体室、1个多功能厅和1个贵宾厅。馆内共有文物藏品12000余件, 其中国家一、二、三级文物200余件。该馆展陈由基本陈列、馆藏精品展览和临时展览三部分组成, 除三楼的机动厅为临时展览以外, 其他展厅均为常设

展览。一楼展厅有历代石刻厅、文心雕龙厅、莒地历史文化展厅; 二楼展厅是四个莒文化陈列展; 三楼展厅为文物遗珍厅、书画精粹厅、毋忘在莒厅与机动厅。展厅面积共计5000余平方米, 展出的千余件出土文物和大量的考古发掘资料都展现了莒地辉煌的历史。

## 2 县级博物馆发展中存在的主要问题

### 2.1 经费不足

县级博物馆作为基层博物馆, 经费来源往往只有政府补贴, 在这种情况下许多工作都难以开展。目前莒州博物馆的经费主要依靠两种渠道: 第一种是政府财政补贴; 第二种是文创产品收入。莒州博物馆的文创产品种类不仅单一, 而且更新换代不及时, 加上参观人员主要为当地民众, 所以出售文创产品的收入微薄, 因此莒州博物馆目前主要还是依靠政府的财政补贴。这种近乎单一的经费来源方式很大程度上限制了博物馆的发展, 如展厅及办公设备的更新换代、博物馆数字化工作进程、陈列展览的更替频率等都受到了限制。除此以外, 莒州博物馆自身的宣传力度也会大大降低, 这无益于博物馆的成长。

### 2.2 人员素质参差不齐, 缺乏专业人员

对于县级博物馆来说, 文博人才紧缺的现象十分普遍。一方面, 过去县级人事主管部门在人事安排上并没有注意让专业人员来管理博物馆, 所以现阶段很多县级博物馆中的高层人员对博物馆行业的理解并不深刻。另一方面县级博物馆制订的人才引进政策不够完善, 难以吸引文博

**【作者简介】** 伦雪飞, 女, 汉族, 硕士研究生, 就读于郑州大学历史学院文物与博物馆专业, 研究方向: 博物馆管理。

①中共中央文献研究室. 习近平关于社会主义文化建设论述摘编[M]. 北京: 中央文献出版社, 2017.

②李前桥. 浅谈县级博物馆的功用与发展[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2018(19): 109-111.

©1914-2021 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

专业的高校毕业生,缺乏新鲜血液。目前文博专业在全国来说还是一个比较小众的专业,高层次的文博人才更是少之又少,由于薪资水平等原因,很多毕业生不会选择在博物馆工作,即便是从事博物馆行业也往往会选择更大更好的平台。县级博物馆资金有限,提供的待遇和科研平台不能与大型博物馆相比,所以“无关人员”扎堆、专业人才奇缺现象的产生也就不奇怪了。目前莒州博物馆共有员工50余位,拥有正式编制的员工有20余位,但文博专业毕业生只有两三位,总体所占比例非常少。笔者认为即便博物馆愿意从零开始培养专业人才,也会有人另择出路,选择去条件更优越的地方就职。

### 2.3 知名度低,社会影响力小

县级博物馆的知名度与当地的经济水平息息相关,缺少便捷的交通设施和与之配套的旅游项目,这是县级博物馆无法吸引外地观众的重要原因。莒州博物馆作为山东省三大县级博物馆之一,知名度却远远逊色于其他两所博物馆。一方面是因地理位置的原因,莒县位于日照市西部,无飞机或高铁直达,外地游客需要先乘飞机至日照山字河机场或乘高铁至日照西站,然后转乘汽车或火车才能到达,这对于外地游客来说并不方便。另一方面,莒县本地经济发展程度较低,博物馆周边的旅游项目较少,对外地游客来说,博物馆的吸引力也会进一步降低。

### 2.4 陈展更新慢,缺乏吸引力

县级博物馆往往存在建筑规模小、设施陈旧等问题,很难满足最新的展览策划需求。莒州博物馆一楼大厅所设置的“莒州博物馆文物数字化成果展示”大屏上仅仅只展示了文物的照片和名称、质地,无法进行其他操作,功能略显单薄。10个常设展厅内的文物从2009年开馆到现在基本没有变动,只有机动厅的展览会进行陈展更迭,但更迭的速度也比较慢,例如近段时间此展厅主题为“莒县庆祝中国共产党成立100周年书画展”。虽然莒州博物馆馆藏文物丰富,但是大部分的文物常年沉睡于仓库,没有机会与观众见面,作为一所以接待本地居民为主的博物馆,长此以往容易使观众产生审美疲劳,进而也降低了观众参观博物馆的兴趣。

## 3 新时期的发展思路

### 3.1 拓宽经费来源渠道

在新时期形势下,县级博物馆不能仅靠政府的补贴生存,博物馆需要改变运营理念,积极寻找多方资源,主动开拓经费来源路径:第一,应积极推动文创产业发展。县级博物馆可以借鉴大型博物馆热销的文创产品类型,再结合当地特色文化进行加工,然后与工作室或者地方企业合

作进行推广销售,以此增加博物馆的收入。县级博物馆推出的文创产品要实用,并要适合量产,比如手机壳、帆布包、文具或日用品,既能迎合大众的需求利于售卖,又能减少成本防止货品积压。莒州博物馆可以将本馆文物“龙形玉佩”纹样通过刻绘印制到手机壳或者帆布包上,搭配深浅的不同配色,推出“飞龙在天”系列文创,既美观又喜庆。第二,可以成立博物馆运营专项基金,向当地的文化名人或者热心博物馆事业发展的企业家寻求合作。莒州博物馆可与当地知名企业进行合作,比如联合浮来春集团股份有限公司、浩宇集团有限公司等联合成立莒州博物馆基金会。成立基金会一方面可以为莒州博物馆提供资金支持,另一方面由于资助博物馆是支持本地文化事业发展的公益事件,反过来也能够提高企业的影响力,是一件双赢的事情。

### 3.2 引进专业人才

专业人才的人驻是县级博物馆发展的必备条件。博物馆的长远发展应建立在拥有一支专业人才队伍的基础上。首先应当更加重视博物馆专业人才的引进,县级政府主管部门需要制订强有力的人才引进政策,提高福利待遇,吸引高校文博毕业生。除了引进人才之外,还要把重点放在增强现有博物馆工作人员能力上,积极组织工作人员学习各种专业技能,提高各岗位的工作能力和专业水平。对于目前莒州博物馆存在专业人才缺失问题,解决方法如下:第一,在条件允许的范围内提高引进文博人才的福利待遇,吸引高校毕业生前来工作;第二,就是把馆内有志于从事文博事业的年轻人送到专业院校进行深造,或者对他们进行不定时的短期培训;第三,还可以让一些退休老学者、老专家发挥余热,请他们教授知识;第四,可以聘请民间收藏家做顾问。莒州博物馆想要做好做强,就必须拥有一支出色的、专业的团队。

### 3.3 加大宣传力度,办出地方特色

县级博物馆不论是内容、收藏、研究、陈列,基本都是局限于本地区的历史文化遗存,这就导致其内容相对单一,馆内的常设展览更是多年不变,很多观众参观了一两次也就失去了再次参观的兴趣。

莒州博物馆自2009年开馆以来,常设展览基本没有变化,所举办的临时展也是少之甚少,客流量自然也会变少。县级博物馆所处的地理环境和历史文化背景难以与国家或其他大型博物馆相比肩,所以其展示内容的广阔度自然会小。但这也是一种优势,可以发掘自己的地方特色和地方优势,将博物馆办出自己的风格特色,这正是大型博物馆所没有的。莒州博物馆应积极挖掘地方特色,建立自己的品牌特色,做到独特出众、人无我有,这是莒州博物馆发展的必然趋势。

### 3.3.1 举办莒地民俗文化节

历史的发展是与某个区域紧密相连的,民俗的形成也受地域的地形、气候等外在环境的影响,历史名人更是离不开孕育他的土地。莒州博物馆坐落在县城,地域的“小”在一定程度上保留了民俗的“浓”,在这里很多具有浓厚地方特色的风俗、手工艺都完好地保存了下来。莒州博物馆一层的莒地历史文化展厅虽然介绍了莒县的一些风土人情及非物质文化遗产,但都是以纯图文展板的形式来介绍,每一项内容都寥寥无几。莒州博物馆可以将此展厅开发为莒地民俗活态展厅,在节假日或者周末开展莒地民俗文化日活动,让观众全面透彻地了解莒县民俗,具体内容可以分为以下几个部分:

#### ①过门笺

过门笺(又称挂钱、吊钱、纸挂、活门钱),是中国传统剪纸艺术中的一个品类。过门笺一般都用红棉纸或其他彩纸裁制而成,呈长方形,长约33厘米,宽约23厘米,周围刻有各种图案,背面镂空装饰方孔钱纹、万字纹、水波纹等纹样。上方题有吉语,多为“招财进宝”“五谷丰登”之类的吉祥语或吉祥图案,下呈多种多样变化的穗状。每逢春节(旧历新年)粘贴于门楣上,称作“喜笺”。莒县过门笺是莒地剪纸艺术的代表作,2007年第一批山东省非物质文化遗产名录收录了“莒县过门笺”,2008年又被收录为国家级非物质文化遗产。

随着时代的变迁,生活在城市的本地人也慢慢遗忘了过门笺,而莒州博物馆作为一所为公众提供知识、欣赏与教育的文化教育机构,很有必要将这门手工艺保留在馆内。除了制作图文展板外,在“莒地民俗文化日”可以邀请本地过门笺非遗传承人现场展示剪过门笺,对观众进行现场教学,让前来参观的观众可以亲自体验剪过门笺的过程,打造出一个传统手工艺体验的平台。现场制作的过门笺可以作为馆内文创产品进行售卖,增加非遗传承人与博物馆的收入,同时这也能发挥博物馆的教育功能,使博物馆真正成为民众的“社会课堂”。

#### ②周姑戏

周姑戏,俗称周姑子戏,有时依照方言写为肘鼓子戏,是莒县本地流行最广、历史最久、也是最受喜爱的地方戏之一,具有浓厚的乡土气息。据调查,周姑戏进入莒地已至少有200年的时间。

周姑戏作为一种非常具有地方特色的戏种,它的传承境地与很多地方戏种一样陷入了困境。随着岁月的流逝,当老一辈人的年纪越来越大,地方戏在人们记忆中的留存也就越来越少。因此,莒州博物馆完全可以对周姑戏的历史沿革和表现内容进行收集和整理,如戏服的样式、戏妆的画法、伴奏的乐器等。除了图片与文字外,还可以利

用馆内多媒体设备放映周姑戏的表演视频。除此之外,在“莒地民俗文化节”时邀请当前仍活动的周姑戏团体进入博物馆演出,将周姑戏这种地方戏种推向全国,吸引更多的游客前来一睹风采。

### 3.3.2 加大宣传力度,利用好多方平台

县级博物馆仅仅满足于已有的知名度而不力求“走出去”,有这种想法是不行的。县级博物馆和大型博物馆相比有先天性的短板,如果“坐井观天”,对发挥博物馆的各种功能来说是十分不利的。所以必须要借助现代化的技术手段力求横向发展,吸引更多的游客,促进博物馆的发展走在时代的前沿。

#### ①新媒体平台的使用

目前国内各大知名博物馆几乎都开设了自己的微博和微信公众号,这是加强与观众互动非常快捷方便的途径。莒州博物馆作为国家二级博物馆,拥有丰富的馆藏文物和历史文化底蕴,有雄厚的吸引游客的资本,但到目前为止,莒州博物馆微信公众号平台的利用仍存在不足,资讯更新不及时,缺乏与观众的互动,并且官方微博目前也未开通,在其他媒体平台上也并不活跃,在这一点上莒州博物馆很有必要向其他大型博物馆学习。

#### ②“走出去”“请进来”相结合

文博工作具有广博性,一方面莒州博物馆应积极“走出去”,考虑将旅游资源与文物资源相结合。2021年7月“莒国古城”盛大开幕,“莒国古城”作为山东省重大项目、山东省重点文化产业项目,入选全省新旧动能转换、乡村振兴、文化旅游三个重大项目库。莒州博物馆可以与其合作,比如在双方公众号上进行互推,吸引参观“莒国古城”的游客前往博物馆参观,从而提高博物馆的人流量。另一方面,莒州博物馆还需要看重“请进来”,即引进上级博物馆或者兄弟博物馆比较好的展览、科研成果,这样不仅可以丰富本馆的展览,还可以为本地人民提供更新鲜的精神文化食粮,更能促进博物馆本身的发展,防止故步自封、没有进步,这是县级博物馆非常重要的发展渠道之一。

## 4 结语

21世纪是博物馆的世纪,县级博物馆就是我国博物馆事业的中坚力量,是满足当地人民群众精神文化需求的重要来源。县级博物馆只有抓住地域优势,把握地方特色,将它们作为博物馆的开发资源,积极探索博物馆的发展之路,开拓思维,不断创新,才能为博物馆事业的繁荣发展做出贡献。■