

# 我国中小型博物馆现状思考与发展对策

Thoughts on the Present Status and Development of Small and Medium Museums in China

王焕文

Wang Huanwen

(淄博市博物馆, 淄博, 255031)

(Zibo Museum, Zibo, 255031)

**内容提要:** 博物馆是公共文化服务和旅游发展的重要载体和阵地, 在培育和弘扬社会主义核心价值观、满足人民群众对美好生活的新期待方面发挥了重要作用。近年来, 我国博物馆特别是人文历史类博物馆有了较大发展, 但受文物资源不足、科学研究基础薄弱等问题制约, 许多中小型博物馆在开放过程中出现了“休闲半僵”状态。因此, 有必要就当前中小型博物馆文物利用、职能发挥等方面存在的问题进行总结, 对如何让文物“活”起来、让博物馆“火”进行思考和探索。

**关键词:** 中小型博物馆 文物利用 陈列展览 思考探讨

**Abstract:** Museum is an important carrier and site for public cultural services and tourism development. It plays an crucial role in cultivating and promoting the Core Socialist Values and meeting the new expectations of the people for a better life. In recent years, China's museums, especially the cultural and historical museums, have developed greatly. However, due to the shortage of cultural resources and the weak scientific research foundation, many small and medium museums have experienced a rather less-occupied and quite rigid in the process of open use. Therefore, it is necessary to summarize the problems existing in the use of cultural relics and functions in the current small and medium museums, further think and explore how to revive the cultural relics as well as popularize the museum.

**Key Words:** Small and medium museums; utilization of cultural relics; display and exhibition; thinking and discussion

分布在全国2300多个独立县级行政区域的众多中小型博物馆, 占全国博物馆总数的2/3以上。近年来, 随着我国博物馆事业的持续勃兴, 这些中小型博物馆已经成为我国博物馆事业的基础, 成为我国

博物馆队伍中的一支重要力量<sup>[1]</sup>。由于历史、政策等方面的原因, 目前中小型博物馆普遍存在着馆藏文物少、经费投入不足、专业人才短缺等困难, 致使许多中小型博物馆的科学研究、陈列展示、宣传教

育等功能严重削弱,中小型博物馆事业发展受到进一步限制。在此背景下,如何让文物“活”起来,让博物馆“火”起来,成为中小型博物馆建设、管理和发展过程中面临的一个重要课题。

## 一、中小型博物馆存在的困难和问题

近年来,为提高馆藏文物的利用率和充分发挥博物馆的宣传教育服务功能,许多中小型博物馆都学习借鉴国家级和省级博物馆的经验做法,探索出了许多切实可行的办法、举措,如举办各种固定展览和临时展览,开辟观众体验区、开发文创产品、实施博物馆免费开放等。这些措施虽已初见成效,但对馆藏文物价值的挖掘利用还不充分合理,陈列展览内容陈旧、形式单一,博物馆对观众的吸引力不够,具体来说集中表现为以下四个方面:

一是馆藏文物展出率偏低,馆际之间交流渠道不畅。据国家文物局2017年底统计,目前我国博物馆数量已达4873家,共举办展览30000余场,全国博物馆年接待观众9亿人次<sup>[2]</sup>。到2017年底,全国博物馆馆藏文物达3938.32余万件(套),数量巨大,但总体展出率偏低,特别是省级以上博物馆馆藏文物展出率最高的不足5%,最低的仅为1.2%<sup>[3]</sup>。而一些区县级博物馆,馆藏文物极度匮乏,不仅数量有限,而且种类偏少,有的博物馆甚至都无法举办一场基本的文物陈列或历史陈列。

二是对馆藏文物研究不够,甚至存在着对馆藏文物使用不当等问题。文物价值主要包括历史价值、艺术价值和科学价值三个方面,中小型博物馆由于专业人才匮乏、研究力量薄弱,致使他们对馆藏文物的文化内涵和时代价值研究不够,对文物的历史、艺术、科学价值挖掘不够,对文物所蕴含的人文精神、时代价值以及文物背后的故事总结不够,特别是对现代科学技术、信息技术、网络技术的运用不够,从而使博物馆的陈列展览不同程度地存在着“雅而不俗、静而不动、死而不活”等现象,甚至有的博物馆还不同程度地存在着对文物的利用简单化、雷同化乃至庸俗化等问题。这些问题

直接影响了文物价值的充分展示,进而影响了博物馆陈列展览水平。

三是观众数量少,门庭冷清。由于缺乏专业人才的挖掘研究,中小型博物馆的陈列展览往往缺乏创新性理念,有的思想观念还停留在“以物为本”的传统展览模式,给人的感觉是生硬、呆板、沉闷的说教式面目,缺少知识性、故事性和趣味性,缺乏亲情感和人人性化,缺乏参与性和体验性,让人敬而远之。当地群众很少主动到博物馆参观,有些居民甚至不知道当地博物馆的存在。许多中小型博物馆除了接待上级领导、接待有针对性的参观考察外,基本上是门前冷落,观众稀少。中小型博物馆普遍存在着社会影响力低、观众数量少、市场开发难等现象<sup>[4]</sup>。

四是文物陈列展示的内容和形式刻板、单调。陈列展览是博物馆体现其文化价值和功能的基本方式,是社会、观众联系的重要渠道。但目前我国大部分博物馆特别是中小型博物馆的展览水平相较于发达国家的博物馆仍有相当的差距。英国广播公司(BBC)曾经撰文说:“国外博物馆能把二流藏品形成一流展示,中国的博物馆是一流藏品三流展示。”<sup>[5]</sup>虽然此话有失偏颇,但是我国一些博物馆特别是中小型博物馆在陈列展示方面确实存在不少问题,如展览主题缺乏新意,与时代脱节,缺乏新鲜感,公众兴趣索然;展览形式陈旧,难以吸引观众眼球;展览内容解读和阐述枯燥乏味,学究气太浓,通俗性不足,观众参观博物馆感到很累。

## 二、办法、措施

中小型博物馆是我国公共文化服务的重要组成部分,他们在传播民族文化、历史文化、教育观众、促进社会文明进步等方面发挥着积极作用。面对文物少、经费少、专业人员少等困难,中小型博物馆必须正视现实、立足实际,突出特点,积极探索让文物活起来、让博物馆火起来的发展模式,不断丰富馆藏文物、积极挖掘文物价值、提高馆藏文物利用率,让文物和博物馆真正走进百姓生活之中。

### 1. 不断丰富馆藏文物，夯实活起来的基础

文物是博物馆开展一切业务的物质基础，是博物馆陈列的基本素材，一个博物馆如果没有丰富的藏品，陈列、科研和宣传教育等基本职能的发挥都将成为一句空话，“活起来”永远只是纸上谈兵。文物征集是博物馆丰富藏品的重要手段和途径，中小型博物馆要高度重视文物的征集工作，充分利用各种渠道和形式，具体可采取考古移交、财政购买、社会捐助、交换与调拨等多种形式，广泛征集、收藏陈列展览所需要的各类文物，这样既保证了国家文物的安全，又不给文物走私分子留下破坏、贩卖文物的空间，同时可以有效丰富馆藏文物，为活起来、火起来打下基础。

此外，中小型博物馆要“接地气”，突出特色。中小型博物馆虽然在藏品数量上无法与国家级、省级博物馆相比，但其能够彰显浓郁的地方特色和厚重的民族文化，特别是来自当地民间的文物，它们与当地历史、文化有着千丝万缕的联系，这也是一些大馆所缺失的。中小型博物馆要根据各自实际和区位优势，针对当地居民的生活特点和文化需要，举办一些具有当地文化品位的陈列展览。展览活动不求洋求全求大，但求特色鲜明、精准服务，提高文物利用率，让文物活起来，将博物馆变成当地的一个文化景观，那可能会成为中小型博物馆活起来、火起来的一个重要探索和渠道。

### 2. 加强专业队伍建设，强化活起来的智力支撑

人才队伍是中小型博物馆事业发展的关键，对中小型博物馆事业的可持续发展有决定性的作用。我国著名博物馆学家苏东海曾说过：“博物馆事业的命运取决于博物馆的人才状况。”面对专业人才匮乏、研究力量薄弱的现状，中小型博物馆一定要顺应时代要求，加强专业队伍建设，不断提升中小型博物馆的社会影响力，实现中小型博物馆的科学发展、和谐发展、持续发展。广大中小型博物馆要强化“人才兴馆”理念，采取多层次、多渠道、多方式加大专业人

才培训和培养力度，不断改善博物馆队伍结构和人员素质。要邀请专家学者定期到博物上课讲学，不断提高在职人员的业务能力和工作水平。要创造条件，不定期有目的地将中青年业务骨干送往省内外乃至国内外进修学习或进行学术交流，帮助他们拓宽视野，增长见识，提高水平。要创新人才引入机制，根据单位人才状况和业务需要，科学制定博物馆从业人员任职资格和管理人员任职条件，把好入口关和任职资格关，确保引入人才质量。对于少数急缺的科学研究、陈列设计等专业岗位，应本着缺什么补什么的原则，通过采取引进高级专业人才等方式，开辟人才绿色通道，以解决专业人才稀缺的问题。要加强对博物馆领导岗位的专业轮训，通过多岗位锻炼，努力将他们培养成为既懂业务又懂管理的业务型领导干部。要鼓励人才依靠科技进步和制度创新，开展课题研究，提高素质，将中小型博物馆真正建成广大群众追求精神文化生活的聚集地。

### 3. 提高陈列展陈水平，搭建活起来的舞台

陈列展览是博物馆的主要活动形式，是博物馆进行宣传教育的重要阵地，也是衡量博物馆工作质量和社会效益的重要标志。具体可以从以下三个方面来提高文物陈列展览水平。

一是通过基本陈列打造精品。基本陈列是一种与本馆任务和性质相适应的，利用本馆文物藏品举办的、内容相对固定的、相间相对较长的一种陈列形式。基本陈列首先要作好顶层设计，做好博物馆自身定位，然后在陈列中区别于同行业、同类别，做到有特点、有特色、有特殊性，完美呈现和讲述好文物的外在及其背后的故事，吸引更多观众。二是通过专题陈列实现灵活多样展示。专题展览是内容专一、小型多样、短期展出、可以经常更换的展览。灵活多样的专题展览，可以唤醒沉睡在文物库房中的文物，提高藏品的利用率。三是多办临时展览以达到常办常新。临时展览规模小，制作要求不高，展品选择比较自由，陈列内容和艺术形式也比较灵活，切合中小型博物馆办展的实际。经常举办临时展览是活跃博物馆工作的一种有效方法，更大

限度地实现博物馆的社会效益。可以紧跟社会热点、重大节假日进行知识普及和宣传。

#### 4. 加大博物馆的形象宣传, 先活起来, 再火下去

博物馆是对外展现城市魅力的重要窗口, 也是社会教育的重要场所, 博物馆宣传工作至关重要, 它是博物馆联系群众的纽带和桥梁, 是办好博物馆的重要条件, 要通过广泛深入的宣传, 向广大群众介绍博物馆, 推销博物馆, 不断扩大博物馆的社会影响力, 进而提升博物馆的社会地位。突出做好以下三点:

一是组织好讲解接待的宣传。博物馆最基本的宣传手段是讲解员的讲解宣传。讲解员应因人而异进行接地气的讲解, 把每件文物讲活、每块版面讲细、每个故事讲趣, 激发观众的参观兴趣, 满足观众的求知要求, 从而让看似高冷陌生的文物在观众心中活起来。如此, 参观结束后, 观众自会分享、推荐给其他人, 让更多的人走进博物馆, 从而使博物馆火起来。

二是借助好媒体的宣传力量。博物馆最有力的宣传手段是充分借助新闻媒体、报纸杂志等进行全方位、立体化的宣传。中小型博物馆要充分利用“5·18国际博物馆日”和“6·10文化和自然遗产日”等纪念日, 结合博物馆实际举办各类丰富多彩的活动, 联合各级各类新闻媒体特别是国家级、省级高端平台, 以专版、专题、专栏等形式在线上、线下对博物馆及文物广泛开展宣传, 实现传播最大化。当博物馆某件或者某些文物成为“明星”, 产生了明星效应, 文物自然便会活起来, 甚至带动馆内更多文物活起来。

三是协作好旅游单位的宣传。博物馆最可持续的宣传手段是与旅游单位进行联合协作。随着人民群

众文化素质的提高, 参观博物馆成为了品质旅游的必选项目。在当前文化旅游融合发展的形势下, 许多博物馆都选择与当地及全国各大知名旅游企业, 以及一些知名度较高、注册用户较多的网站、微信公众号合作, 共同策划做好博物馆及文物的宣传推介, 实现社会效益与经济效益的双赢局面。中小型博物馆一定要抓住这一难得的机遇, 主动与旅游单位联合协作, 创造条件, 积极邀请游客到博物馆参观, 使博物馆在红红火火的旅游业态中真正火起来。

#### 5. 积极开展文化下基层等服务活动, 延伸博物馆社会教育功能

教育是博物馆的灵魂, 而通过教育人们才能更好地认识博物馆的文物, 了解其背后蕴藏的丰富文化。如何紧握时代脉搏, 讲好文物的故事, 提升博物馆文化凝聚力、吸引力及创造力, 是博物馆教育的一大挑战。具体可从以下两点入手:

一要推进信息化建设, 积极组织开展多形式的教育活动。在博物馆内设立电子导览讲解系统和触摸屏技术, 让观众在博物馆实地参观时, 除了看文物、听讲解, 还有更多的渠道来选择性参观, 让他们获取自己所需要的各类信息。建设功能强大、内容丰富的博物馆网站, 并适时更新有关内容, 让社会更多地了解博物馆。积极开展“文物下乡”活动, 通过组织文物图片进社区、下农村、进校园等流动展览活动, 不断扩大博物馆的社会影响力。

二要因地制宜地开发文化创意产品。充分利用馆藏特色文物, 挖掘文物价值, 凝练展示元素, 积极开发多形式、多层次的博物馆纪念品和博物馆文化创意产品, 真正让博物馆文化和产品走入寻常百姓家, 走进广大群众的吃穿住行之中。

#### 注释

- [1] 王运良:《试谈我国中小型博物馆资源现状与对策》,《文物春秋》2012年第2期。
- [2] 新华社:《国家文物局:我国博物馆每年接待约9亿人次参观者》,新华网, [http://www.xinhuanet.com/politics/2017-05/18/c\\_1120995547.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/2017-05/18/c_1120995547.htm)。
- [3] 《让博物馆的文物活起来——全国博物馆陈列展览质量提升座谈会综述》,《中国文物报》2014年8月15日第3版。
- [4] 王运良:《试谈我国中小型博物馆资源现状与对策》,《文物春秋》2012年第2期。
- [5] 陆建松、厉樱姿:《我国博物馆展示教育和开放服务现状、问题和对策思考》,《东南文化》2011年第1期。