

# 聚焦博物馆科研职能的联动效应

## ——基于安徽博物院科研实践的个案分析

Focus on the Linkage Effect of Museum Scientific Research:  
A Case Study Based on the Research Practice of Anhui Museum

冯 超

Feng Chao

(安徽博物院, 合肥, 230071)

(Anhui Museum, Hefei, 230071)

**内容提要:** 科学研究是博物馆的重要职能。博物馆科研应该成为博物馆人才培养和业务创新的重要驱动。构建博物馆科研与业务互动发展的有效途径, 带动博物馆人才成长, 切实发挥博物馆科研功能, 是目前国内博物馆亟待完善的重要工作。安徽博物院历来重视科研工作, 将学术研究定位在博物馆发展的核心驱动的高度。在实践探索中, 安徽博物院将科研与人才培养及业务创新相结合, 充分发挥科研工作的驱动功能, 坚持将人才培养放在首位, 逐渐形成“培养人才, 找准突破, 塑造品牌, 实现共享”的科研发展战略思维。

**关键词:** 博物馆科研 工作实践 人才培养 业务创新

**Abstract:** Scientific research plays an important role in the function of museums. This role in Museums should be an important driver of talent training and business innovation. Meanwhile, for the domestic museum, the important work needs to perfect is that, ought to build an effective way to the interact relationship between academic research and business development in museums, drive the growth of talents, and perform research function of museum. Anhui Museum has always attached importance to research and positioned it at the core driving level of museum development. In the practice exploration, Anhui Museum has combed research with talent training and business innovation, given full play to the driving function of research work, persisted in the first place for the talent training, and gradually formed the the strategic thinking of academic development which is formed of “talents training, breakthrough, brand building, sharing”.

**Key Words:** Research in museums; work practice; talent cultivation; business innovation

科学研究是博物馆的重要职能。国内学术界对博物馆科研工作关注较早,20世纪80年代至90年代,诸多学者撰文探讨博物馆科研,指出博物馆科研的重要性、特殊性以及开展博物馆科研的具体思路<sup>[1]</sup>。2016年7月,中国博物馆协会博物馆学专委会在浙江杭州召开“学术研究在博物馆协同创新发展中的价值研讨会”,探讨学术研究在博物馆协同创新发展中的重要作用。这次研讨会是首次以博物馆学术研究的地位与作用为主题,表明博物馆学术研究已经成为当前博物馆界同仁关注的焦点。另一方面,当前刊发的具体博物馆科研成效的文章<sup>[2]</sup>,是从实践层面表现博物馆科研工作的实态。对于博物馆科研的讨论,既需要理论层面的总体导向,也需要实践层面的个案梳理。多样化的个案研究实际上是理论认知的外化要求与实践体现,应该引起学术界的重视。

在博物馆专业人才培养研究方面,近年来学术界极为关注,对博物馆人才培养存在问题及原因对策多有论述。有学者提出:我国博物馆人才培养还不适应博物馆事业的发展,应该加强博物馆学科建设,完善博物馆人才知识结构,以适应现代博物馆角色与功能的转变,满足博物馆多样化的发展需要<sup>[3]</sup>。博物馆人才培养的滞后,除了学科建设与专业教育不足等因素外,与博物馆自身的组织结构、岗位设置等体制制约因素不无关系<sup>[4]</sup>。有学者提出:博物馆应该加强具备业务知识、管理知识等复合型人才培养<sup>[5]</sup>,博物馆角色随着社会发展而发生转变,这要求博物馆人才面向多元化的发展方向<sup>[6]</sup>。观察学术界对博物馆人才培养的研究路径,在理论性、对策性等方面论述全面,但对于博物馆人才培养的实践经验及其总结性的论述少见。实际上,博物馆的人才培养应该回归到博物馆“实在的”工作实践中探索,而科学研究正是博物馆人才培养的重要实践场域。

笔者认为博物馆科研应该成为博物馆人才培养和业务创新的重要驱动。构建博物馆科研与业务互动发展的有效途径,带动博物馆人才成长,切实发挥博物馆科研功能,是目前国内博物馆亟待完善的重要工作。

安徽博物院历来重视科研工作,将学术研究的定位在博物馆发展的核心驱动的高度,秉持“学术立院、人才兴院”的办院宗旨,开拓进取,勇于创新,积极推行多项举措,推动中青年专业技术人才成长,并带动业务工作创新,使科研工作面貌焕然一新,取得了一系列显著成绩。据统计,2012年以来全院共计在省级以上刊物发表论文400余篇,完成省部级以上科研项目10余项。科研成果的丰硕,直观反映了安徽博物院科研工作的实际成效。在实践探索中,安徽博物院将科研与人才培养及业务创新相结合,充分发挥科研工作的驱动功能,坚持将人才培养放在首位,逐渐形成了“培养人才,找准突破,塑造品牌,实现共享”的科研发展战略思维。

## 一、创设院级课题,培养人才

设立院级课题是安徽博物院加强学术研究、提升业务水平、培养青年人才的创新工作。院级课题由安徽博物院组织实施,研究周期为两年,接受全院范围内在职员工申报。2012年年初,安徽博物院第一期(2012—2014年度)院级课题申报启动。当年6月,安徽博物院召开院级课题专家评审会,邀请中国科学技术大学、安徽省社会科学院等高校科研机构专家组成课题专家评审组,对申报提交的院级课题进行分组评审。评审组从选题范畴、选题意义、基本思路、研究内容、资料支撑、研究目标、研究方法、实施方案等方面对提交的课题进行可行性、创新性、实用性等综合分析评议。经过评审组专家的专业审读,科学点评,集体会商,最终批准20项课题立项。此次申报的课题涉及藏品研究、考古发掘、历史研究、文物保护、展览设计、产品研发、社会教育等诸多方面,基本涵盖了博物馆业务工作的主要领域。

为推进院级课题研究工作的顺利开展,2013年5月,博物院又组织召开了第一期院级课题中期报告会,要求各课题负责人汇报课题研究进展、阶段成果、存在问题及后续计划等。在中期阶段,不少课题组取得了一定的阶段成果,个别课题的学术成

果已在核心期刊发表,课题研究成效显著。针对少数课题的阶段成效不明显,研究进展缓慢等问题,汇报会上明确提出了督导意见,加强对课题的管理。在课题稳步推进的过程中,博物院先后制订发布了《安徽博物院院级课题管理办法(暂行)》《安徽博物院院级课题评审办法(暂行)》,确保院级课题实施的科学性与规范化。

2014年8月,安徽博物院召开第一期院级课题结项评审会。邀请中国科学技术大学、安徽省社会科学院、安徽省社会科学界联合会等专家与本院专家共同组成结项评审专家组,负责课题结项评审。评审会共接受17项结项申请书,由专家组分工审读评议。为保证评审工作的科学规范与公平公正,专家组特别召开预备会议,协商议定评议流程、评审标准与课题负责人汇报要求。17位课题负责人分别汇报了课题成果的主要内容、创新之处与学术价值,并接受专家组现场提问。专家组根据课题学术质量、目标达成、成果价值以及现场答疑综合评分,一致同意17项院级课题准予结项,并评选出“古籍文献预防性保护工作的实践与思考——以安徽博物院古籍文献的保护为例”、“2012年度安徽博物院观众调查报告”、“刻刀下的古徽州——徽州版画选粹展”及“北凉《千佛名经卷》的内涵和价值”为优秀课题成果。

2015年8月,安徽博物院组织开展第二期(2015—2017年度)院级课题申报工作,受到了院员工的高度重视,大部分青年专业技术人员积极申报。为建立安徽博物院人才培养新机制,全面提升院级课题的严谨性与学术性,本届课题再次创新实行导师制。要求课题申报人自行邀请一位相关研究领域的专家学者担任课题指导老师,由导师针对申报课题的研究价值提出书面推荐意见,并指导课题研究科学开展。经过院内外专家组的评审,34项课题获准立项。2017年8月,经过专家评审,22项课题获准结项,课题成果直接转化运用于我院展览策划、文物保护等业务领域,达到了预期目标。

院级课题的设立为青年业务人员加强业务学习、提升科研能力提供平台,形成了院内浓厚的学

术研究氛围,鼓励了专业技术人员投身学术研究的热情,强化了对馆藏文物的深入研究,催生了一批优质学术论著成果,带动了青年专业技术人才的成长,成为培养青年人才,推动业务发展的重要途径,起到了良好的实际效果。

## 二、围绕藏品特色,找准突破

安徽博物院是综合性历史文化博物馆,青铜、玉器、陶瓷器、金银器、书画等藏品20余万件套,其中最具地域特色的馆藏文物一是徽州地区文物,包括徽州古建筑构件、安徽文房四宝、新安画派书画作品、徽州契约文书等,丰富而成体系。二是留法艺术家潘玉良美术作品。安徽博物院是国内收藏潘玉良美术作品最全的博物馆。围绕上述两大基础的特色馆藏,深入研究,找准优势突破口,是安徽博物院科研实践的重要路径。

徽州文化是安徽博物院现行基本展陈的重要内容,三大专题展览“徽州古建筑”“安徽文房四宝”“新安画派”,皆为徽州地区优秀历史文化不同层面的展示。加强徽州古建筑构件、安徽文房四宝、新安画派作品、徽州契约文书等院藏特色资源研究,建设徽州地方历史文化研究的人才队伍,以此确立安徽博物院徽州文化研究的优势领域,近年来也取得了一些成果。代表性成果是国家社科基金项目“清代徽州鱼鳞图册研究”,围绕该项目,课题负责人在《中国史研究》《清史研究》《江淮论坛》等核心期刊上发表一系列成果论文,最终形成了40万字的成果书稿,得到了学术界的高度评价。围绕着徽州版画,安徽博物院组织申报安徽省社会科学创新发展研究课题“徽州版画的保护研究与展示”,获得批准立项。该项课题将徽州版画研究与展示相结合,着力打造徽州版画专题原创精品展览。

留法艺术家潘玉良女士的美术作品大部分收藏于安徽博物院,包括油画、彩墨、素描、版画等数千件套。此外,还收藏一些潘玉良个人书信、使用物品等。安徽博物院从20世纪80年代后开始重视

研究潘玉良以及潘玉良美术作品，发展至今，已经成为国内潘玉良及潘玉良艺术研究的重镇。围绕着潘玉良及潘玉良作品，申报的国家文物局文化遗产保护科学和技术研究课题项目“潘玉良作品综合研究”、安徽省社科联年度项目“潘玉良作品题跋考述”、文化部文化艺术科学研究项目“艺术精神建构下的中国留法艺术学会研究”分别获准立项，出版了阶段性论著成果《潘玉良艺术作品题跋考述》和《潘玉良艺术年谱》。经过近年来的努力，安徽博物院基本形成了潘玉良美术作品研究、展示及保护协同共进的良好局面。

### 三、拓展合作空间，塑造品牌

安徽博物院强化自身科研实践的同时，积极开展对外交流，不断拓展合作空间，寻求优势高校科研院所开展协作研究，建设区域化以及国家级的科研品牌。首先，安徽博物院收藏一批汉代漆木器等珍贵文物，迫切需要加强漆木器的科技保护研究。从2012年开始，安徽博物院积极寻求外部优势力量，与荆州文物保护中心“出土木漆器保护国家文物局重点科研基地”合作，并于2014年8月顺利建立“出土木漆器保护国家文物局重点科研基地安徽工作站”，使得安徽博物院步入国内“漆木器保护”的先进方阵，提升了安徽博物院漆木器保护领域的知名度与影响力。

其次，安徽博物院收藏大量的油画作品，油画的保护与修复也是一项重要的科研任务。博物院邀请台湾油画修复专家，对潘玉良油画开展修复合作研究。经过多年的努力与建设，安徽博物院逐步建立起油画修复保护的技术力量，并于2013年和2015年分别成功举办全国油画保护与修复技能培训班初级班和高级班，为国内相关博物馆培养出数十位油画修复专业技术人才。安徽博物院将继续总结全国油画修复技能培训班的成功经验，创建国家文物局油画保护重点科研基地，确立油画修复保护研究领域的优势地位。

再次，与《文物鉴定与鉴赏》杂志社合作办

刊，共建省级文博学术刊物优质平台。安徽博物院院刊《安徽文博》创刊于1980年10月，发行至1986年第六期后停刊。20世纪80年代，《安徽文博》是文博界较早的专业学术期刊，是安徽省文博研究交流的重要平台。2010年，安徽博物院复刊《安徽文博》，定为年刊。至2013年，安徽博物院希望进一步提升学术刊物的社会影响与品牌效用，提出与社会专业杂志合作办刊的设想，希望凭借自己的科研实力与杂志社的连续性出版实现优势互补，突破《安徽文博》以书代刊的出版瓶颈，努力建设一份区域性的省级文博专业领域的优秀期刊。《文物鉴定与鉴赏》是安徽省唯一一份文博专业领域的杂志，创刊于2010年，处于刊物建设的起步阶段，需要社会专业资源与力量的支持，以获得更高的发展平台与空间。基于此，2013年12月，安徽博物院与《文物鉴定与鉴赏》杂志社签订战略合作协议，共同编辑出版《文物鉴定与鉴赏》杂志。合作办刊后，《文物鉴定与鉴赏》杂志学术质量及发行量大大改观，深受省内外文博研究者的欢迎，刊物的社会影响力逐步形成。

### 四、注重成果转化，实现共享

学术研究在博物馆业务工作的定位问题，是决定科研能否成为博物馆发展动力的关键。博物馆发展的根本在于人才，人才建设与培养的重要途径之一是学术研究。通过科研项目，带动专业技术人才的培养，让科研成果满足藏品保护的技术需要，提供原创展览的学术支撑，创造中小学教育项目的实施素材，以此推动博物馆业务的整体发展，是具有可持续性的战略思维。其中的重点在于学术成果的转化利用。博物馆学术研究的生命力在于学术成果的推广与应用，能否为博物馆藏品保护提供新技术、能否为藏品展览展示提供学术支撑，能否为社会教育提供实施素材等，是衡量博物馆学术成果的重要尺标。安徽博物院在鼓励推动科研工作创新发展的同时，更加注重科研成果的转化利用，让科研成果直接服务于博物馆业务发展需要，实现与业务

发展共享的局面。

文物科技保护领域的研究成果方面，如饱水漆木器脱水保护技术、木质建筑构件虫霉处理技术、纸质文物充氮处虫技术、油画保护修复技术等研究成果，直接为藏品保藏及藏品展示提供技术指导，保障藏品保藏及藏品展示的技术与环境达标。近年来，安徽博物院凭借优势科技手段，为全省内多家博物馆的漆木器、纸质文物等进行技术处理，取得了显著成绩。

系统性藏品研究与专题研究成果方面，基本直接转化为原创性展览的可用素材。近年来，安徽博物院推出的精品原创展览“新安画派”“潘玉良美术作品展”“安徽文房四宝”“镜里乾坤——铜镜背后的故事展”“神工意匠——徽州古建筑雕刻艺术展”“佛光恒常——安徽佛教文物精品展”“明德至善 家国天下——徽州优秀传统文化展”“皖江洪流——安徽军民抗战史实展”等，都基于系统的藏品研究与专题研究的基础上。

在社会教育活动素材方面，也是更多来源于藏品研究与展览研究成果的支撑。如展览中重点展品的解说词、展览讲解词等是对研究成果的分享与创造。展览讲座宣传与微博微信推广也是研究成果的分享与传播。展览的文化产品研发也吸收了相关藏品与展览的研究成果。安徽博物院积极促使科研成

果在相关业务领域最大化分享，成为博物院整体业务创新发展的重要动力。

科研道路任重道远，科研成果的取得需要长时段积累。安徽博物院在博物馆科研道路上的探索与实践，只是阶段性的经验与总结。博物馆科研工作的重要性不言而喻，但博物馆科研工作的持续性还需要深入思考。有学者指出：“未来的博物馆研究，应当注重让观众更好地感受理解藏品及其研究成果，应当侧重于如何将研究成果服务于不同层面的人的研究，应当除继续保证好博物馆传统意义上职能任务的实现外，博物馆的研究的方向还应该更多的落在博物馆文化建设、公共文化服务体系建设和公众文化权益保障的建设上。”<sup>[1]</sup>有学者提出：“博物馆的研究和诠释工作，要努力平衡好科研工作通常所具有的高度专业化、抽象化特征与普通博物馆观众认知的具体性、体验性之间的关系。只有这样，博物馆的信息才能在观众的现实生活中找到交汇点，而不是简单、抽象和难以理解，才可以避免博物馆与观众在文化和专业上的隔阂。”<sup>[8]</sup>前者是基于博物馆藏品等基础研究相对成熟后重心转型的思考，后者是博物馆科研成果外在服务转化的新定位。两种思考的背后，指出了博物馆科研深入发展的参考方向，也揭示出博物馆科研工作内外两重方向的重要性。

## 注释

- [1] 李经汉：《关于博物馆科研工作的探索》，《中国博物馆》1986年第3期；许潞梅：《再析博物馆科研工作的特性》，《中国博物馆》1990年第2期；田静：《博物馆科研工作琐议》，《文博》1994年第3期；苏东海：《博物馆科学研究工作的再思考》，《中国博物馆》1995年第1期。
- [2] 黄乔生：《北京鲁迅博物馆的学术道路》，《中国文物报》2016年10月11日第3版；彭建：《以科研为基石 助推文博创新》，《中国文物报》2016年11月8日第8版。
- [3] 陆建松：《论新时期博物馆专业人才培养及其学科建设》，《东南文化》2013年第5期；陆建松：《博物馆专业人才培养和学科发展》，《中国博物馆》2014年第2期。
- [4] 赵星宇：《我国博物馆专业人才培养现状与问题》，《中国博物馆》2016年第2期。
- [5] 王睿：《试论我国博物馆人才培养》，《博物馆研究》2008年第4期。
- [6] 陈国宁：《博物馆角色的转变与专业人才培养》，《中国博物馆》2006年第3期。
- [7] 王佳：《博物馆培养引进人才的几点思考》，《中国文物报》2013年6月12日第7版。
- [8] 宋新潮：《让古老的收藏讲述鲜活的故事——写在2014年国际博物馆日到来之际》，《人民日报》2014年5月18日第12版。