

SWOT分析法在我国博物馆应用的宏观视角

A General View of SWOT Analysis Method's Application in Chinese Museum

焦丽丹

Jiao Lidan

(国家文物局博物馆与社会文物司博物馆处, 北京, 100009)

(Museum Office of Museum and Social Heritage Department,

National Cultural Heritage Administration, Beijing, 100009)

内容提要: SWOT分析法是对研究对象的内部优势、劣势和外部机遇、挑战等因素进行系统分析的方法, 其分析结果具有战略指导意义, 常在企业制定发展战略时使用。其在我国博物馆领域的应用尚处于起步阶段, 相关论文不多, 且以个案为主。本文从中国博物馆事业发展的宏观视角出发, 运用SWOT分析法深入、全面地解析中国博物馆自身的优势与劣势, 以及其外部面临的机遇与挑战, 并由此提出提升博物馆贡献力的主要途径。

关键词: SWOT分析法 博物馆 贡献力 提升途径

Abstract: SWOT is a systematic analysis method to deal with the subject's internal advantages and disadvantages, external challenges and opportunities, whose results are of guiding significance. Generally, SWOT is applied in bossiness cooperation's strategy making. The application of SWOT in Chinese Museum just starts, with only number of relative research. This paper starts from the general view of Chinese museum's development, using SWOT to thoroughly analyze Chinese museum's status and future, then propose solution for Chinese museum's contribution promotion.

Key Words: SWOT; museum; contribution; promotion

一、导言

SWOT分析法是一种企业战略分析方法, 它是根据企业自身的既定内在条件进行分析, 找出企业的优势和劣势, 并在对外部环境分析的基础上找出企业面临的机会和威胁, 将这四个因素进行匹配,

来寻找适合企业战略目标实现的经营策略的一种方法^[1]。

从整体上看, SWOT可以分为两部分: 第一部分SW——优势(strengths)、劣势(weaknesses), 主要指内部条件, 是机构发展中自身存在的积极和消极因素, 属主观因素; 第二部分为OT——机遇

(opportunities)、挑战(threats),主要指外部条件,是外部环境对机构发展直接有影响的有利和不利因素,属于客观因素。在调查分析这些因素时,不仅要考虑到历史与现状,而且更要考虑未来发展问题。SWOT方法的优点在于考虑问题全面,是一种系统思维,而且可以把对问题的“诊断”和“开处方”紧密结合在一起,条理清楚,便于检验。

目前,将SWOT分析法应用于博物馆领域的专题研究文章有10余篇^[2],且多是针对某一特定博物馆,如王东的《浅谈SWOT在博物馆中的应用——以伪满皇宫博物院为例》^[3],或者针对博物馆某一具体业务领域,如孙小兵的《我国文博创意产业发展SWOT分析及对策研究》^[4],还没有学者从博物馆整个行业发展的宏观视角进行深入研究。

二、SWOT分析法对我国博物馆的宏观分析

(一) 优势:独特的资源

1. 规模优势

近年来,我国博物馆呈现出蓬勃发展的态势。截至2017年年底,全国博物馆总数已超过5000家,其中非国有博物馆超过1400家^[5],场馆建筑总面积超过2600万平方米,2010年以来我国博物馆财政补助经费投入累计超过1211亿元^[6]。无论是机构数量、体系布局,还是资金投入、硬件设施等方面,均有长足进步。关于此笔者在《博物馆贡献力研究》^[7]一文中有详细叙述,此处不再展开。

2. 资源优势

在数量增长的同时,博物馆办馆质量也明显提升。第一次全国可移动文物普查共登录国有可移动文物1.08亿件/套,每年举办展览数量超过2万个、教育活动超过20万次,年接待观众超过9亿人次。博物馆在藏品、研究、展览、教育和文创资源方面已形成较为丰厚的积累。

3. 技术优势

智慧博物馆建设的探索。2013年,国家文物局启动了智慧博物馆建设试点工作,探索以数字博物馆为基础,充分利用物联网、云计算、大数据、移动互联等新技术的应用,对博物馆传统业务流程进行重塑。参与试点的山西博物院、苏州博物馆、广东省博物馆等7家博物馆在博物馆智慧管理、智慧展示、智慧服务等不同领域各有侧重地开展了有效探索,积累了不少可借鉴、可推广的经验。

现代科技手段在博物馆领域的应用。随着文物保护科技手段和装备的不断完善,博物馆在藏品保护工作中逐渐由单一注重抢救性修复,向兼顾预防性保护和转变数字化保护。VR、AR、AI等技术在博物馆陈列展览中的应用,增强了博物馆体验感和传播效果。国家文物局联合百度公司及多家知名博物馆共同发布“共创智慧博物馆智慧宣言”暨“AI国宝唤醒计划”,积极探索AI技术在博物馆传播领域的应用。

“互联网+”战略的实施。2016年,国家文物局、国家发改委、科技部、工信部、财政部五部门联合启动“互联网+中华文明”三年行动计划,积极推进文物信息资源的开放共享,使互联网的创新成果与中华优秀传统文化的传承、创新与发展深度融合。国家文物局还与中国移动、百度公司等企业开展战略合作,共同推进文物博物馆领域大数据平台建设。

4. 协同优势

社会参与。社会力量参与博物馆建设的热情日益高涨,尤其体现在非国有博物馆的快速发展。2008年全国非国有博物馆数量仅319座,2017年年底已超过1400座,十年间数量增长了近5倍,并且还在以每年近200座的速度在增长。

市场合作。各类市场主体与博物馆合作的深度与广度日益扩展,由最初的展陈设计施工逐步扩展至博物馆规划、运营、教育活动、文化传播、文创开发、营销推广等各个领域,为满足公众多元化、高品质需求奠定了基础。

（二）劣势：制约的障碍

笔者曾在《博物馆贡献力研究》一文中就博物馆在藏品、研究、展览、教育、文创资源方面存在的不足进行了详细论述，不再赘述。在此将着重就博物馆在理念、体制、资金和人才方面面临的障碍逐一进行分析。

1. 理念障碍

在发展定位上，对博物馆在国家政治、经济、文化、社会发展中的重要战略地位和作用发挥认识尚不充分。在“一带一路”建设、命运共同体构建、京津冀协同发展、雄安新区建设、长江经济带建设、粤港澳大湾区建设等国家重大发展战略中，如何以博物馆建设引领文化发展、使博物馆成为打通经济、社会发展的连接线，在此基础上统筹规划布局，似乎还未形成普遍认可的观点。

在功能定位上，“以物为本”的文化遗产保存功能和“以人为本”的公共文化服务功能，是目前博物馆工作的关注重点，但对于博物馆的知识产出和知识传播功能，即博物馆作为研究机构属性的认识尚显不足，需要进一步强化。

在发展方式上，博物馆的开放性和包容性尚待进一步增强。博物馆在如何整合馆际资源、实现协同发展，探索共享共建、强化社会参与，依托“互联网+”和智慧博物馆建设，实现博物馆与产业融合创新等方面，还有许多需要解放思想、大胆探索、开拓创新之处。

2. 体制障碍

外部管理体制的束缚。目前，我国博物馆作为公益一类事业单位，普遍存在政府管得过死、管得过细的情况，博物馆在财务管理、人事制度、业务开展等方面缺乏相应的自主权，一方面影响了创新创造能力的发挥，另一方面也不利于满足人民群众多层次的文化需求。

内部运行体制的不足。以理事会制度为核心的现代博物馆管理制度尚未真正建立，博物馆尚未真

正实现管理运营的科学化、规范化，这是制约社会力量参与博物馆发展的瓶颈所在。

3. 资金障碍

财政投入保障不足。由于国有博物馆大多数为全额拨款的事业单位，主要依靠国家和地方财政投入支持。不同地区在博物馆经费投入上的差异明显，财政保障不足的问题多见于边远地区和经济不发达地区。以2017年年度博物馆免费开放资金投入为例，上海市的当年财政投入为178127.1万元，馆均2254.8万元，而内蒙古自治区的当年财政投入为30714.6万元，馆均175.5万元，馆均投入差异高达十几倍^[8]（此处未考虑省级馆和基层博物馆在经费投入上的巨大馆际差异）。一些边远地区的博物馆，由于经费不足，连正常开放都不能保证，更谈不上提升服务品质了。

自我造血能力相对缺乏。近年来，非国有博物馆发展迅速，截至2017年年底已超1400家，占比28%，日益成为博物馆体系的重要组成部分。但由于非国有博物馆的运营资金主要依靠举办者的持续投入，具有不稳定性，而博物馆自身又缺乏有效的造血机能，一些博物馆因资金问题难以为继的情况屡见不鲜。

4. 人才障碍

专业人才队伍薄弱。据统计，截至2017年年底，我国博物馆从业人员总数为103585人，其中专业技术人才36501人，占比仅35%（而科研单位专业技术岗位人员占比多在百分之七八十以上）。在专业技术人才中，具有高级和副高级职称的人数仅6678人，占比18%（远达不到科研机构职称比例标准），严重制约了博物馆研究能力的提升。长期以来，博物馆专业人才的缺乏，主要是由于各地博物馆在选人用人、职称评审制度缺乏自主权、过于一刀切，导致了专业人才进不来，有能力的人才因为岗位限制职称问题得不到解决的尴尬局面。

人才活力未得到有效释放。与高校和科研院所相比，博物馆从业人员尤其是专业技术人员的工资待遇明显偏低，导致博物馆人才流失问题日益凸

显。同时,由于缺乏有效的激励机制,现有分配机制和绩效考评机制难以体现多劳多得原则,人员的积极性难以有效调动,尤其是在从事文创产品开发、专题教育和研学旅行等新拓展业务功能上,缺乏积极投入。

(三) 机遇:旺盛的需求

中国特色社会主义新形势下,博物馆工作的社会关注度空前提升,时代需求的日益多元化,为我国博物馆事业发展创造了前所未有的机遇。

1. 国家需求

从宏观层面上看,凝聚国家认同、增强文化自信、推动文化交往迫切需要发挥博物馆的作用。

对内,凝聚国家和民族认同。博物馆自诞生起就被赋予了承载文化传统的意义,西方早期的国家博物馆最核心的作用,就是塑造国家、民族的认同。中国博物馆作为中华文明的保存者和记录者,可以通过丰富的考古人类学出土文物和民族志资料展现和诠释中华民族构成的多样性和文化来源的多元性,以及我国自古以来就是统一的多民族国家的理念,从而促进民族团结,增强国民的心理认同和文化认同。

对外,构建和展示国家形象。有研究表明,我国的文化影响力指数在全世界排名第7,居于美国、德国、英国、法国、意大利、西班牙之后,而我国的文化竞争力仅居世界第24位。我国的文化软实力与文明古国的地位和经济实力不相匹配^[9]。加强与国际博物馆领域的文化交流,是我国国际化进程的必然选择。博物馆通过对外文化交流,展示国家文化形象,提高文化软实力,使我们能够用世界眼光看待中华文明在人类发展历史长河中的地位,深刻认识和发挥在全球文化格局中应有的作用。

2. 社会需求

从中观层面上看,博物馆对于推动经济发展、维护社会和谐稳定方面的作用也日益受到关注和重视。一方面,博物馆为经济发展注入了新动能,另一方面,也是社会和谐稳定的重要维护力^[10]。

3. 公众需求

从微观层面上看,博物馆是满足人民群众美好生活需要的重要阵地。

(1) 博物馆与精神需要——实现全面发展

以文育人,博物馆是寻求智慧、汲取营养的宝库。博物馆是终身教育的课堂,能够提升人的文化素养,实现人的自我增值和发展进步,尤其是博物馆在青少年教育方面发挥的作用正日益显现。比如南京博物院举办的“在此——中国生活艺术展”,讲的是中国古代的九种生活方式,“琴、棋、书、画、诗、酒、花、香、茶”。博物馆通过展览传达、文创产品开发、文化演出等多种表达方式,将传统文化之精神融进当代生活。

以文化人,博物馆是获取精神支撑、心灵慰藉的源泉。近年来,开始有研究者关注利用博物馆来治疗自闭症、抑郁症等心理疾病。如张家港市“自闭症儿童绘画干预治疗”项目实践显示,美术馆、博物馆作为非正规教育机构参与自闭症儿童绘画干预,能在自闭症儿童视觉认知、艺术表现与症状缓解等方面发挥巨大作用^[11]。

(2) 博物馆与社交需要——增进沟通交往

博物馆提供了一种文化休闲的生活方式,为朋友、家人聚会提供了社交场所。大家可以一起在展厅参观展览,也可以在博物馆餐厅、休息区喝茶、聊天。欧美很多博物馆会定期在馆内举行文化集会活动,如音乐会、鉴赏会、时装发布会、颁奖典礼等,搭建社交的平台,增进彼此的了解与交往。我国博物馆也会经常举办一些专门针对家庭观众的展览或教育项目,通过互动体验等方式来增进亲子关系。

(3) 博物馆与物质需要——提升生活品质

当今博物馆与公众之间的关系已经逐渐开始从“柏拉图式”的精神层面,逐渐扩展至物质生活的方方面面。

衣。藏品的文化内涵如纹饰、造型等,可以为服装设计提供中国元素,启发设计灵感。如2016年苏州博物馆与聚划算联合举办的一场跨界“时尚秀”,将唐伯虎的字帖、吴王夫差的青铜剑等博物

馆IP融入服装设计，实现了博物馆与电商、传统与时尚的跨界融合。

食。博物馆餐厅在为观众提供饱腹和休憩之余，还提供了艺术享受，如广西壮族自治区博物馆的民族风情餐厅，是南宁市首家民族风味、风情的主题餐厅。还有博物馆与食品相关的文创产品，如苏州博物馆“国宝味道之秘色瓷莲花碗曲奇”等。

住。博物馆通过与社区服务中心等基层组织合作，共享空间、技能和资源，为社区居民提供了文化休闲的场所，有助于提升社区文化形象和环境宜居指数。

行。博物馆旅游兼具愉悦生活和增长见识的双重作用，已日益成为旅游产业的新增长点。如近年来方兴未艾的博物馆之城、博物馆小镇建设、中小學生博物馆研学旅行活动等。

（四）挑战：合作与共赢

博物馆面临着外部环境的挑战，此部分将博物馆置于文化事业和产业发展的双重背景下，旨在进一步找准博物馆定位，实现博物馆与其他公共文化服务机构和文化产业的优势互补、合作共赢。

1. 其他公共文化服务机构

从表1可以看出，博物馆在数量和规模上远远低于其他文化服务机构数量，尤其是博物馆在基层的文化辐射力上，尚待进一步加强和优化布局。在现有资源条件下，可考虑加强博物馆与4万多家基层群众文化服务机构的合作，依托博物馆资源优势、借助基层文化机构平台和人员优势，走出“围墙”、走进“社区”，也是增强博物馆对基层文化辐射力的重要手段。

从机构数量和规模上看，博物馆均明显超过图书馆；从观众数量上看，博物馆的观众数量也超过了图书馆流通人次（表2）。可见，阅读不再是文化休闲和获取知识的唯一途径，参观博物馆已成为更多公众文化休闲的新选择。从藏品数量上看，图书馆的藏品总量明显优于博物馆，造成这一差距的原因，与博物馆以文物精品收藏为主的征藏政策

有关，但博物馆藏品具有图书不可比拟的稀缺性、独特性、唯一性等优势，尚有巨大的潜力可挖；从电子化程度上看，图书馆要优于博物馆，博物馆应借鉴图书馆电子图书的建设方式，加强藏品数据库建设，推动藏品信息资源的共建共享。在研究方面，笔者以“图书馆”“博物馆”作为关键词在知

表1 2016年度主要文化机构数量

机构	数量（个）
公共图书馆业机构	3153
群众文化服务业机构	44497
省级、地市级文化馆	389
县市级群众文化机构	2933
乡镇（街道）文化站	41175
博物馆	4109
艺术表演团体	12301
艺术表演场馆	1265
合计	109822

注：表中数据来源于国家统计局。

表2 公共图书馆与博物馆比较分析表^[12]

指标	图书馆	博物馆
机构数量（个）	3166	4721
实际使用房屋建筑面积（万平方米）	1515.27	2668.44
图书流通/观众参观人次（万人次）	74450	97172
总藏量（万册/件）	96953	3662
电子图书/数字藏品（万册/件）	102627	6407
从业人员总数（人）	57567	105079
高级职称人员数量（人）	6502	1836
中级职称人员数量（人）	18729	4842
举办展览数（个）	26588	24611
组织各类讲座次数（次）	69308	20余万
举办培训班数（个）	44137	

网数据库进行检索发现,以“图书馆”为关键词的文章有408840篇,而以“博物馆”为关键词的仅有116862篇,研究成果数量远远低于图书馆;从从业人员数量上看,虽然博物馆从业人员总数是图书馆的2倍,但中高级专业技术人员数量却仅为图书馆的1/4,专业队伍尚有明显差距。

2. 文化产业机构

(1) 旅游业

旅游业是凭借旅游资源和设施,为游客提供交通、游览、住宿、餐饮、购物、文娱等服务的综合性行业。旅游资源、设施、服务是旅游业赖以生存和发展的三大要素。其中旅游资源包括自然风光、历史古迹、革命遗址、建设成就、民族习俗等,是经营旅游业的核心竞争力。

旅游业是第三产业的重要组成部分,是世界上发展最快的新兴产业之一,被誉为“朝阳产业”。新世纪新阶段,党中央、国务院把扩大内需、促进消费确立为促进国民经济发展的长期战略方针和基本立足点。根据国内旅游抽样调查结果,2017年全年,国内旅游人数50.01亿人次,比上年同期增长12.8%。其中,城镇居民36.77亿人次,增长15.1%;农村居民13.24亿人次,增长6.8%。国内旅游收入4.57万亿元,比上年同期增长15.9%。其中,城镇居民花费3.77万亿元,增长16.8%;农村居民花费0.80万亿元,增长11.8%。旅游业已日益成为我国国民经济发展的新增长点。

从图1可以看出,旅游消费者在参观动机方面以逐渐趋于追求文化和情感享受为主,而博物馆恰好可以满足消费者的这种需求。

我国没有就博物馆对于旅游业的贡献力进行过专门统计研究。但笔者搜集到西班牙博物馆的案例可供参考。西班牙南部的海港城市马加拉是以博物馆为特色推动文化旅游、带动城市经济成功转型的典范。据官方统计,马加拉每100名过夜旅客中81名会参观博物馆,以参观博物馆为目的的访客共带来直接经济收益约2.95亿欧元。其中,根据第三方统计,马加拉蓬皮杜中心在2016年至2017年间,自

身活动产生的直接经济效益440万欧元,间接经济效益270万欧元(分别流向商业、餐饮业、酒店业),衍生经济影响更是高达1130万欧元,覆盖交通、金融、法律服务等诸多行业。可见,博物馆在与旅游业融合发展、带动经济发展方面的潜力巨大。

(2) 文化产业

根据国家统计局最新公布的《文化及相关产业分类(2018)》,文化产业被分为文化核心领域和文化相关领域两大部分。其中,文化核心领域是指以文化为核心内容,为直接满足人们的精神需要而进行的创作、制造、传播、展示等文化产品(包括货物和服务)的生产活动。随着我国市场经济不断发展和改革开放不断深化,文化产业整体竞争力不断提升。据测算,2017年我国文化产业增加值35462亿元,是2004年的9.3倍,呈现出快速增长的态势。从产业类型看,2016年文化服务业实现增加值16024亿元,占文化产业增加值的比重为52.1%,超过文化制造业和文化批发和零售业增加值之和,已成为推动文化产业发展的主体力量。此外,文化新业态发展强劲,文化产品和服务的生产、传播、消费的数字化、网络化进程加快,数字内容、动漫游戏、视频直播等基于互联网和移动互联网的新型文化业态成为文化产业发展的新动能和新增长点^[13]。

我国长期以来在“实用主义”观念的主导下,产业发展与文化机构相脱节,博物馆在助推产业转型升级、实现内涵式发展的作用远远未发挥出来。在西方,博物馆更加注重通过启发设计灵感来促进产业发展。如1801年法国政府决定建立15个包括波尔多、马赛(1804年)、里昂(1806年)、鲁昂和卡昂(1809年)

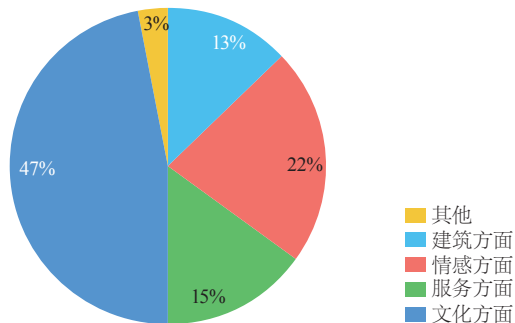


图1 旅游消费者享受意向统计图

等地方博物馆,用于收藏卢浮宫容纳不下的多余藏品,这些博物馆通常设在当地靠近艺术或设计学校的地方,并直接服务于设计学校的教育,这使得法国的工业竞争力大幅度提升,甚至超过当时的英国。新时代、新形式、新需求下,我国博物馆应以更加开放、包容的心态,不断加强与文化产业的融合发展,真正成为创新、创造的灵感源泉。

三、提升博物馆贡献力的主要途径

(一) 与时俱进,积极回应时代需求

新时代的中国博物馆,应当主动作为、积极融入经济社会发展大局。国家层面上,应致力于成为国家记忆的重要载体、文化创新的重要源泉,成为重要的国家文化战略资源和国民教育基础设施。社会层面上,应助力于全面提升公民思想道德素质和科学文化素养,成为维护社会和谐稳定的融合剂,以及促进产业转型升级、推动经济高质量发展的新动能。公众层面上,应着力构建均等化、广覆盖的公共文化服务体系,为满足人民日益增长的美好生活需要发挥更广泛的作用。

(二) 大胆探索,破除制约发展的诸多障碍

破除观念障碍。博物馆应打破“非营利性机构不能从事经营性服务”的错误认识,积极通过组织特别展览、专题教育活动、文化创意产品开发、研学旅行等方式,为公众提供多层次、多元化的文化产品,更好地满足人民群众日益增长的美好需求。

破除体制障碍。各级管理部门应深化“放管服”要求,赋予博物馆在人事、财务、管理运营等方面更多的自主权,着重加强事中、事后监管和绩效评估。博物馆应当建立、健全以理事会制度为核心的法人治理结构,实现科学化运营。同时,应加大博物馆藏品信息资源的开放共享力度,鼓励社会力量参与博物馆建设与运营,进一步盘活博物馆资源。

破除人才障碍。应创新选人用人机制,畅通人才引进通道,赋予博物馆作为用人单位在人才选拔任用和编制管理方面更大的自主权,允许博物馆统

筹使用各类编制资源。应健全人才评价激励机制,探索建立以增加知识价值为导向的薪酬分配制度,提高中高级技术职称岗位占比。

破除资金障碍。应探索设立博物馆发展基金,为博物馆的优秀展览或教育项目提供经费支持。应加强与银行等金融业的合作,多方筹集博物馆发展资源。非国有博物馆还可以通过认定为慈善组织的方式,享受民政部门关于慈善组织的相关资金和优惠政策。此外,基于藏品特色形成的研究资源,在明确知识产权的基础上,也可以通过授权等方式,成为博物馆资金来源的有益补充。

(三) 跨界融合,在合作中实现共赢

探索博物馆与传媒业相融合。通过加强与传统媒体,以及数字内容、动漫游戏、视频直播等基于互联网和移动互联网的新型文化业态的开放合作,加强博物馆品牌建设与塑造,提升博物馆社会关注度。如博物馆与中央电视台合作的《国家宝藏》《国宝会说话》等电视节目,与抖音短视频合作的《文物戏精大会》等,作为“文物活起来”的重要手段,在社会上掀起了“博物馆热潮”。

探索博物馆与旅游业相融合。在旅游资源、设施、服务的全产业链条中,博物馆应遵循“内容为王”的原则,对以博物馆为旅游资源设计开发的相关旅游线路和活动项目进行严格把关,避免参观博物馆成为走马观花、到此一游式的游览。尤其是在近年来火热的“博物馆研学旅行”活动中,要积极探索博物馆、学校、旅行社的最佳合作模式,增强对博物馆研学内容的把控,从讲解词编写、展线设计和教育课程研发等方面增强博物馆研学旅行项目的知识传播性。旅行社应主要负责交通、餐饮、住宿等旅游配套服务,分工合作、各司其职。

探索博物馆与文化产业相融合。从国家统计局最新公布的《文化及相关产业分类(2018)》来看,传媒业、旅游业和博物馆业,都从属于文化产业的范畴,其中博物馆被列入“文化核心领域”中的“内容创作生产”之下的“内容保存服务”类别,即博物馆本身就是文化产业的有机组成部分,

主要从事文化服务内容保存,并在以此为基础进行文化创作、生产和传播。因此,应将博物馆发展置于文化产业发展的全链条设计之中统筹考虑,实现博物馆与其他文化产业的优势互补与合作共赢。

探索博物馆与商业相融合。随着产业转型升级和居民需求的日益多元化,未来“城市综合体”建设可能成为新的商业发展模式。所谓“城市综合体”,是将城市中的商业、办公、居住、旅店、展览、餐饮、会议、文娱和交通等城市生活空间的三项以上进行有机组合形成的生活系统。综合考虑满足居民提升居住品质和保护文物安全的双重需求,博物馆可以通过数字化展示、虚拟展示等方式,参与到城市综合体建设中来,促进文化与商业的融合发展,为打造“十五分钟生活圈”服务,更大程度地使博物馆资源“活起来”和“深入民心”。

(四) 练好内功,提升博物馆的核心竞争力

应坚持资源先导原则,充分挖掘凝练博物馆资源的特异性优势,这是提升博物馆核心竞争力的关键。具体体现在以下四个方面。

始终围绕藏品做文章。博物馆的所有业务工作均

应以藏品为核心开展,彰显藏品资源特色,形成特色博物馆品牌;突出研究、展览及教育工作的实物性和实证性,以物证史、让文物说话;推动藏品信息资源的公开共享,有效提升藏品率。

凸显研究职能。应将博物馆建设成为知识生产和传播机构。加强专业人才培养,建立以知识产出为评价导向的绩效管理制度,切实提升博物馆科研能力和成果转化率。

增强服务供给的针对性。加强观众调查,依托互联网平台和智慧博物馆建设,通过大数据、云计算等方式,深入系统分析观众需求,形成菜单式服务供给。探索建立策展人制度,提升博物馆“讲故事”的能力。教育项目策划应突出分龄设计原则,符合不同年龄层次受众心理认知特点。适度运用现代科技手段,增强博物馆的沉浸式、参与式体验。

整合资源,协同发展。应加强博物馆跨区域、跨行业交流合作,通过总分馆制、专题联盟、平台建设等多种形式,加强博物馆藏品、展览、教育、人才的资源流动,形成一批能够全面反映和代表中华文明或区域文化发展脉络的博物馆体系,实现1+1>2的效果。

注释

- [1] 杨艳艳:《基于利益相关者视角的SWOT分析法研究》,河南大学硕士学位论文,2013年。
- [2] 该数据通过“中国知网”数据库检索得出。
- [3] 王东:《浅谈SWOT在博物馆中的应用——以伪满皇宫博物院为例》,《中国博物馆》2005年第2期。
- [4] 孙小兵:《我国文博创意产业发展SWOT分析及对策研究》,《中国博物馆》2017年第3期。
- [5] 根据国家文物局汇总各地博物馆信息公开情况得出。
- [6] 中国文物统计提要编委会:《2018中国文物统计提要》,2018年。
- [7] 焦丽丹:《博物馆贡献力研究》,《中国博物馆》2018年第4期。
- [8] 数据来源《2018年中国文物统计提要》2017年全国各地区博物馆免费开放情况表。
- [9] 中国现代化战略研究课题组、中国科学院中国现代化研究中心:《中国现代化报告2009——文化现代化研究》,北京大学出版社,2009年。
- [10] 焦丽丹:《博物馆贡献力研究》,《中国博物馆》2018年第4期。
- [11] 温虹:《美术馆自闭症儿童绘画干预治疗项目研究》,《现代特殊教育》2016年第15期。
- [12] 图书馆数据引自《文化和旅游部2017年文化发展统计公报》,博物馆数据引自《2018中国文物统计提要》,其中,图书馆数据除流通人次和举办展览数量为2016年数据外,其他数据为2017年数据;博物馆统计数据为窄口径统计,未包含部分行业博物馆和非国有博物馆数据。
- [13] 国家统计局社科文司:《文化事业建设不断加强文化产业发展成绩显著——改革开放40年经济社会发展成就系列报告之十七》,国家统计局官网, http://www.stats.gov.cn/tjtc/ztfx/ggkf40n/201809/t20180913_1622703.html。