

北京市文物局
当代博物馆学前沿译丛

博物馆管理手册

[加拿大] 盖尔·洛德 Gail Dexter Lord 著
拜伦·洛德 Barry Lord

The Manual of Museum Management



北京燕山出版社

北京市文物局当代博物馆学前沿译丛

The Manual of Museum Management

博物馆管理手册

[加拿大] 盖尔·洛德 著
拜伦·洛德
杨康明 等译
郝 黎

北京燕山出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

博物馆管理手册/(加)盖尔·洛德、拜伦·洛德著;杨康明、郝黎等译. —北京:北京燕山出版社, 2007. 10

ISBN 978 - 7 - 5402 - 1929 - 1

I. 博… II. ①洛…②杨…③郝… III. 博物馆—管理—手册
IV. G261 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 145911 号

**感谢本书作者盖尔·洛德、拜伦·洛德先生
惠赠北京燕山出版社中文出版权**

书名: 博物馆管理手册

责任编辑: 李剑波 胡 芳

出版发行: 北京燕山出版社

社址: 北京市灯市口大街 100 号

邮码: 100006

经销: 北京燕山出版社发行部

印刷: 北京佳信达艺术印刷有限公司

开本: 720 × 960 1/16

字数: 300 千字

印张: 15.5

版次: 2007 年 10 月北京第 1 版

印次: 2007 年 10 月北京第 1 次印刷

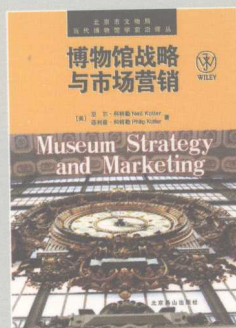
ISBN 978 - 7 - 5402 - 1929 - 1

印数: 1—3000 册

定价: 36.00 元

如有印装质量问题, 请与我社联系调换。

联系电话: 010 - 65240430 88552151



简介

即使博物馆发展有些不景气、社会变化如此迅速，博物馆仍然是非常成功的文化机构。博物馆管理在21世纪虽然仍坚持主张核心目标，但是还需要应对很多挑战，其中包括了参观者对博物馆的期望值增高这一挑战。《博物馆管理手册》对博物馆机构的原则、人们在其中如何合作去实现博物馆的目标以及完成博物馆（不论大小）如何有效运转进行了全面且一针见血的分析。杰出的作者们从全世界的博物馆和艺术馆中补充实例研究，通过这些实例研究从如今的博物馆运行中获得生存准则以及第一手的挑战记录和成就。

泰特艺术馆的馆长Nicholas Serota为本书写了序言。这一本简易的参考书手册为参与博物馆创造、发展和管理的人们提供了重要的建议和指导。

责任编辑 李剑波 胡芳

责任校对 张瑞武

装帧设计 飛亞景設計
TEL: 010-64600523 尚逸斐

北京市文物局当代博物馆学前沿译丛

编辑委员会

学术顾问：严瑞源

总 编：舒小峰

副 总 编：高小龙

执行编辑：李剑波 白 崇

翻译人员：杨康明 郝 黎

方 遒 高小龙

审 校：严瑞源 舒小峰

高小龙 杨康明

序

舒小峰

20 世纪 80 年代以来,中国博物馆事业发展进入了一个新的阶段。20 多年来,全国博物馆新建工程和改扩建工程不断,如陕西历史博物馆、上海市博物馆、河南省博物院以及首都博物馆新馆等一批省、市级馆的新建和改扩建工程相继完成或正在进行之中,到 2008 年前后,还将有一批大型博物馆的新建和改扩建工程完成。与此同时,全国博物馆数量迅速增加,以北京市为例,继 1997 年注册登记博物馆数量达到 100 座后,到 2005 年年底,已经达到了 131 座,平均每年以 3~5 座的速度递增。

在博物馆建设方兴未艾的同时,与此相适应的,必须进一步加强博物馆理论的研究,以指导博物馆实践。

中国从第一座近代意义上的博物馆诞生以后,到 20 世纪二三十年代,随着全国博物馆的兴起,出现了一批介绍国外博物馆理论和中国自己研究博物馆的专著;1949 年中华人民共和国成立以后,随着全国博物馆建设高潮的形成,一批国外博物馆理论专著也被译介过来,其中对中国博物馆界产生最广泛影响的,是 1955 年出版的《苏联博物馆学基础》。该书“系统地阐明了苏联博物馆学理论和实践的基本问题,第一次把马克思主义注入到了博物馆概念之中,用马克思主义哲学解释博物馆的本质和现象,指导博物馆的实践。它的出版对苏联以及其他社会主义国家的博物馆产生了广泛的影响。”^①改革开放以后,随着全国博物馆事业的复兴与蓬勃发展,中国博物馆学理论研究开始进入了一个新的阶段。“1981 年中国国家文物事业管理局组

^① 《中国大百科全书(文物、博物馆卷)》吕济民、苏东海“序言”,第 21 页。



织专家编写的《中国博物馆学概论》对博物馆的基础理论和工作方法进行了探讨。符合中国国情的具有中国特色的博物馆学正在创立之中。”^①与此同时，随着对外开放的不断扩大，中外博物馆界交流的不断扩大，介绍欧美博物馆理论与实践的文章不断见诸中国文物、博物馆界的出版物当中，译著也不下10余种，如紫禁城出版社1986年出版的《八十年代的博物馆——世界趋势综览》等。但总的看，与其他学科相比，目前国内报刊对国外博物馆理论与实践的系统介绍还比较单薄，翻译过来的专著数量还比较少。

当前，全世界博物馆界都在探讨博物馆与社会的关系，在中国博物馆事业迅猛发展的同时，必须形成有中国特色的博物馆学理论，以指导中国的博物馆事业发展。“他山之石，可以攻玉”，要想形成具有中国特色的博物馆学理论，就必须广泛学习国外博物馆的理论，而选择国外优秀的博物馆学理论著作，翻译过来，是十分必要的。而面对博物馆事业迅速发展的形势，加强博物馆的“软件”建设，特别是提高博物馆理论研究的水平，已经是迫在眉睫的事了。只有不断提高我们博物馆理论研究的水平，才能有效地指导当前的博物馆实践，才能解决我们当前面临的一些重大问题，澄清我们在博物馆建设、管理乃至展陈当中的众多误区。基于这样的考虑，为使全市博物馆工作者乃至全国博物馆同行更多地了解当今世界博物馆理论研究的情况，北京市文物局决定用几年的时间，安排专项资金，有计划地编译一部分外国博物馆著作，定名为《北京市文物局当代博物馆学前沿译丛》，以推动译介国外博物馆理论著作的工作，从而实现提高中国博物馆事业发展水平的目的。

本套丛书在内容的选择上，既注意选择国外博物馆基础理论研究的论著，也注意选择目前国内博物馆建设、管理和业务工作中普遍关注的课题；从国别上，既注意选择欧洲博物馆历史悠久国家的著作，也注意选择美国、加拿大等国家的博物馆实践方面的著作，同时，还将关注日本、俄罗斯等国家的著作。这些著作中涉及的许多问题对发展我国博物馆事业，有一定的实用价值。当然，书中也有些内容不一定适合我国的国情，但是它对开阔我们的眼界，打开我们的思路不无好处。

本套丛书面向我国博物馆理论研究工作、高校相关专业师生、博物馆管理部门和博物馆工作者以及博物馆相关专业的从业人员。我们还特别希望从事公共事务

^① 《中国大百科全书（文物、博物馆卷）》吕济民、苏东海“序言”，第21页。

管理和研究的人士能够关注这套丛书，因为，博物馆事业是政府公共事务管理的重要组成部分。我们希望这套丛书对他们的学习、工作、研究有所裨益，对有中国特色的博物馆理论研究能有所帮助，对有中国特色的博物馆实践能够有所启发。

翻译、出版这套丛书并不是一件容易的事。我们遇到的困难首先来自于博物馆相关名词、概念的翻译上。目前，中国博物馆界还没有一本博物馆方面的英汉词典，对一些相关名词、概念的翻译还没有现成的东西可以借鉴。这种情况，即使在欧洲一些国家当中，也还是困难的。虽然台湾近年来翻译的一些博物馆著作可资借鉴，但两岸的语境毕竟有所差异，有些概念、名词甚至在汉语当中都还没有统一起来。其次，世界各国博物馆的管理体制不同，译者对各国关于博物馆的法律、法规不很熟悉，对译著中出现的一些词句、案例，无法给读者更多的注释和介绍，这肯定也会给读者读这套书时增加不少困难。再次，限于我们水平有限，在著作的选择和翻译上，肯定存在很多问题，敬请读者批评指正。我们真诚地希望这套丛书能够起到抛砖引玉的作用，今后，能够有更多的高水平译著出版。

最后，我们认为，中国博物馆事业的发展有中国的特点，无论是对前苏联，还是对西方的博物馆理论与实践，任何照搬、全盘吸收都是不可取的。学习、借鉴只是手段，通过全面的了解，进行深入的研究，形成有中国特色的博物馆理论体系，并用它来指导蓬勃发展的中国博物馆事业，才是真正的目的。在实现这一宏伟目标的过程中，《北京市文物局当代博物馆学前沿译丛》能够起到一点点推动作用，我们就感到万分欣慰了。

2006年12月



中文版前言

非常荣幸，北京市文物局选择出版我们编写的《博物馆管理手册》一书。此书最初用作加拿大安大略省博物馆学会的教材，我们可爱的家和公司办公室就在那里。安大略省也是白求恩大夫的家乡，基于同样的理想，我们很高兴把本书奉献给中国的博物馆事业。

我们曾为加拿大和全世界其他 35 个国家的各种规模和主题的博物馆的建设与运营提供咨询服务，以提高博物馆的整体水平，使博物馆成为人们喜爱的场所，这一点在书中已有详细的说明。我们衷心地感谢长期关心我们的客户和极具创造力的同事们，他们以高度的专业水准为提高博物馆的管理水平作出了贡献。

我们希望借此机会感谢我们的朋友严瑞源博士把这本书介绍给北京市文物局，感谢美国罗曼和利陶出版公司的阿尔塔·马里出版社，是他们使这次在中国的出版成为可能。我们向北京市文物局舒小峰副局长、高小龙处长致意，是他们的辛勤劳动使本书能够面世，同时我也感谢所有参与此书翻译和出版工作的中国朋友。北京洛德国际文化发展有限公司的同事关键博士和宋汝菜女士，他们积极协调和解决本书出版过程中的种种问题，许立红女士对本书的编辑工作投入了大量的时间和精力，在此一并表示感谢。北京洛德是我们在北京新成立的公司，同样致力于为中国的博物馆规划服务。

加拿大洛德博物馆及文化规划管理公司

盖尔·洛德

拜伦·洛德

2007 年 7 月



序

尼古拉斯·赛洛塔

很高兴能够受邀为本书作序。本书为当今从事博物馆建设、发展和管理的人们提供了非常珍贵的建议和指导。

本书对于泰特艺术馆来说具有特殊意义。当前泰特艺术馆进入了其发展历史上最为重要的一个阶段。伦敦班克赛特泰特现代艺术馆的建立和泰特英国艺术馆的发展代表了一种巨大的挑战。对于资金、空间、时间以及人员等珍贵资源进行有效的管理，将会在确保泰特按照预定时间和预算实现其计划的过程中发挥极其重要的作用。

世界上的博物馆和美术馆都在发生着变革。当人类进入第三个千年，我们很高兴地看到，博物馆的观众在不断增长，我们的工作领域也在不停地扩大。但是，观众人数的增长也给博物馆带来了挑战，因为这意味着更多的需求 and 责任。当今的博物馆观众不仅期望看到好的展览和陈列，而且希望享受到高水平的信息、解读、餐饮、零售等服务。如果我们希望保持现有的观众并逐步吸引新的观众，我们就必须将他们的需求和期望始终放在我们考虑的第一位。

在这种背景下，博物馆藏品的保管就显得比以往更为重要。保管新方式的引进为藏品保护和吸引观众提供了更为有利的条件。保管的重心也将更多地转向预防性保护，以确保所有的藏品随时都可以用以研究、展示和外借。而更为有效的藏品跟踪和记录系统的发展，也会改善人们接触藏品的方法和途径。

本书还收录了十几个来自于世界各地的博物馆和美术馆的案例，其中有两个是泰特艺术馆的。这些案例为人们认识不同环境条件下博物馆的规划、发展及目标的



实现提供了非常有意思的角度。然而，这些案例最终都表示出一种意思，那就是博物馆对团队协作、责任和战略规划的需求。

拓展观众意味着博物馆在满足人们的知识和情感需求方面发挥着越来越重要的作用。对于博物馆领域的工作人员来说，确保在观众踏入博物馆大门的时候就有灵感，享受和受教育在等候着他们，这已经远远超出了工作、乐趣和责任的范围了。

前言

博物馆是我们这个时代最为成功的文化机构之一。不论是艺术博物馆，科学博物馆，还是历史博物馆，其藏品和展览对于世界各地越来越多的参观者来说都是令人兴奋且富有启发性质的。一个国家，一个州，一个省，一个县，甚至是一个城镇，都需要拥有自己的博物馆，就如同他们需要拥有大学一样。越来越多的行业甚至一些休闲娱乐活动——从刺绣业到热气球飘移——都希望能够拥有自己的博物馆。

正因为如此，有些人可能会认为博物馆的管理是一件比较简单的事情，就是通过提供大众产品来满足大众的需要，并以学术研究和藏品保管作为自己的基本目的。但是，几乎每一个参与博物馆管理的人员，从国家博物馆的负责人到地方博物馆的馆长，都清楚地知道事实并非如此。特别是在过去的几十年中，哲学、技术、资金和公众期望所发生的变化，要求博物馆在努力追求其基本目标的同时，还应当快速持续地调整自身去适应这些变化。

因此，这本讲述 21 世纪博物馆管理的手册开篇先讲“为什么要管理”，我们为什么需要博物馆管理？其作用是什么？然后讲述博物馆的管理者和组织结构（“谁管理”）。在第三章讲述博物馆管理的方式和手段——即“如何进行博物馆管理”。

此手册适合于 21 世纪所有进行博物馆管理和领导的人或对此感兴趣的人：既包括在博物馆里工作的人（如博物馆管理人员、职员、志愿者及委员会成员），也包括博物馆之外的人，如政府和基金会的工作人员，负责博物馆工作或为博物馆提供帮助的有关机构的工作人员，设计者以及提供其他博物馆服务的人员，还有进行博物馆研究和相关活动的老师和学生。我们的想法很实际，就是为博物馆管理人员提供



一本简易参考手册，这些管理人员包括馆长、委员会主席、执行主管和所有发挥管理作用的人员，包括部门领导、项目经理和团队领导等，以及那些希望将来从事博物馆管理工作的人。

本手册是在我们多年来在博物馆和洛德文化资源规划和管理公司的实际工作经验的基础上编写而成的，同时也是在我们自己的工作人员和与我们合作的世界各博物馆的工作人员共同智慧的基础上编制而成的。特别感谢为本手册提供 12 个案例研究的博物馆管理者。每个案例都生动鲜明地说明了进入新世纪博物馆管理有关方面的问题，读者在实际工作中将会有所体会。

鸣谢

盖尔·洛德

拜伦·洛德

本手册源于10年前作者为安大略博物馆学会所准备的关于博物馆组织和管理
的认证教程。这部教程伴随了我们这么多年，并通过我们与博物馆行业人士进行的研
讨、所提供的课程和报告得到进一步的丰富和完善。这其中包括伦敦博物馆学会研
讨会、奥地利尼德罗斯泰瑞克的博物馆培训课程、维多利亚大学的文化资源管理课
程以及香港市政局培训学校和新加坡集邮博物馆的相关培训课程。在此，我们感谢
那些一直支持我们的学生和同事，正是他们的建议和意见促使我们不断完善这部教
程并最终将它编辑成为这本手册。

本书同时也反映了我们从事博物馆管理，不论是直接管理还是以顾问和理事的
角色参与管理所积累的丰富的跨国和跨地区的经验。因此，我们也感谢我们的客户
以及同事，感谢他们的创造力和专业精神，希望本手册能够充分体现他们的想法和
他们所取得的成就。

我们还要特别感谢泰特艺术馆馆长尼古拉斯·塞洛塔，感谢他为本书作序；感
谢泰特艺术馆联络部主任戴米恩·怀特莫尔，他从头至尾参与了本书的编写工作。
我们同时也感谢案例的各位作者，感谢他们给我们提供了生动而有说服力的案例。

洛德文化资源规划和管理公司的各位同事也对本书有所贡献。在此，我们特别
要感谢文化建筑顾问穆瑞·弗洛斯特在场馆管理技术细节方面做出的贡献，感谢特
德·修伯伯格审阅财务管理的章节，感谢休·斯宾塞在审阅藏品发展章节上表现出
的专业眼光，感谢希瑟·迈克西米在技术词汇条目方面所提供的帮助，感谢路易
斯·罗对预算循环提出意见，感谢凯思琳·布朗在博物馆领导方面做出的贡献。我



们同时要感谢黛比·奈特和凯文·普洛克斯，他们在整理本书手稿方面做了很多技术性的工作，感谢李·巴斯瑞伯德在处理手稿和安排新书发布方面所作出的贡献。

此外，我们还要感谢本书的出版社皇家文书局，他们在本书出版过程中表现出极大的耐心 and 责任感。特别要感谢金·安妮·亚伍德在编辑方面表现出的聪明才智。

最后，我们还要感谢我们的女儿贝丝和儿子本，他们在本书的写作和准备过程中也表现出了理解和支持。

案例作者简介

罗伯特·P·伯格曼博士：1981年至1993年任巴尔的摩沃尔特斯美术馆馆长，自1993年7月1日起担任克利夫兰艺术博物馆馆长。研究中世纪艺术和建筑的学者，广泛参与英国文化事务。曾担任美国艺术联盟主席和美国艺术博物馆馆长协会主席，现任美国博物馆协会主席。

帕特里克·J·格林尼：曼彻斯特科学与工业博物馆馆长，同时在多个组织中任职。大曼彻斯特游客会议署董事会主席，西北博物馆服务协会顾问和资金募集组组长。国际科学和技术博物馆协会主席。1991年获得不列颠帝国勋章。

珍妮特·卡米恩：宾夕法尼亚州费城富兰克林研究所博物馆副主席，此前在芝加哥菲尔德博物馆担任展览策划总监，并曾在波士顿儿童博物馆展览部和行政部任职。专攻展览和展览过程持续改善的研究。

艾丽卡·朗缪尔：1982年至1988年任撒塞克斯大学教授。1988年至1995年在伦敦国家美术馆任教育主管，并曾任英国公开大学艺术史教授。

麦克·勒伯尔：萨尔福德博物馆和艺术馆馆长。拥有25年藏品管理和展览工作经验，并且是研究劳伦斯·斯蒂芬·劳瑞生平和作品的知名学者和作家。致力于挖掘员工贡献力的研究。

巴里·洛德：洛德文化资源规划和管理有限公司组建者之一，常务董事。该公司从事对博物馆、文化遗产、公立艺术馆、科学中心以及经营博物馆和其他类似机构的政府机构、非营利和个人机构的规划和管理。拥有35年博物馆领域的工作经验，《收藏的成本》（英国皇家文书局1989年出版）作者之一，《博物馆规划手

