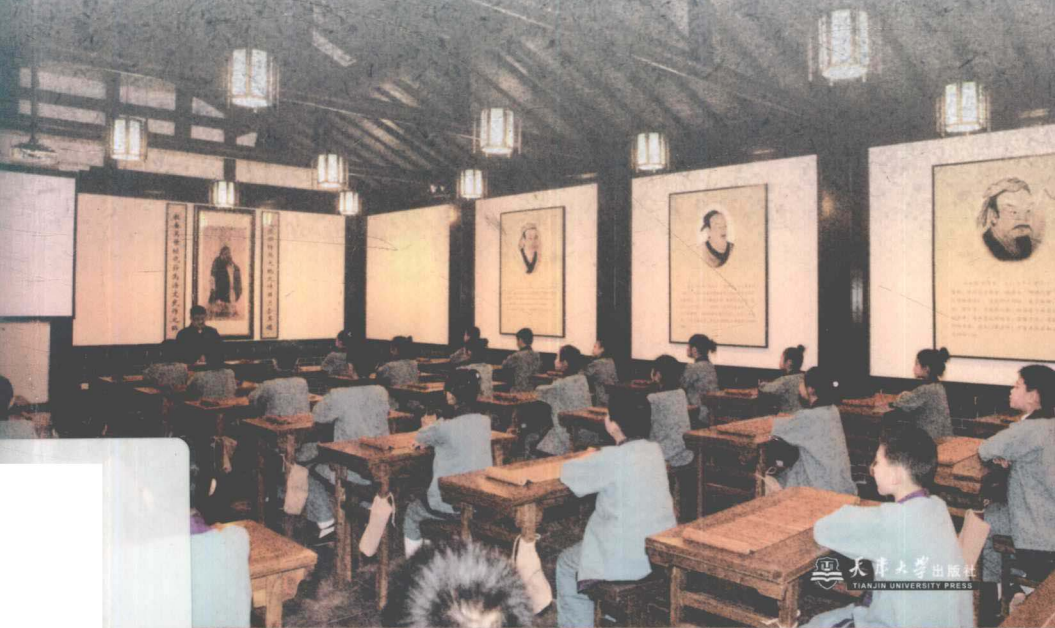


单霁翔 / 著

新视野·文化遗产保护论丛（第三辑）

博物馆的观众服务



新视野·文化遗产保护论丛（第三辑）

博物馆的观众服务

单霁翔 著

图书在版编目 (CIP) 数据

博物馆的观众服务 / 单霁翔著. —天津: 天津大学出版社, 2017.10

(新视野·文化遗产保护论丛·第三辑)

ISBN 978-7-5618-5964-3

I. ①博… II. ①单… III. ①博物馆事业—观众—服务模式—中国 IV. ①G269.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 258809 号

策划编辑 金磊 韩振平

责任编辑 郭颖

装帧设计 谷英卉

出版发行 天津大学出版社

地址 天津市卫津路 92 号天津大学内 (邮编: 300072)

电话 发行部: 022-27403647

网址 publish.tju.edu.cn

印刷 天津泰宇印务有限公司

经销 全国各地新华书店

本 148mm × 210mm

张 8.25

字数 190 千

版次 2017 年 10 月第 1 版

印次 2017 年 10 月第 1 次

定价 25.00 元

目 录

- 全社会共同努力把博物馆免费开放这件好事办好 /007
- 在全国文化遗产保护宣传讲解大赛闭幕暨颁奖仪式上的讲话 /012
- 在北京地区博物馆纪念馆免费开放工作调研座谈会上的讲话 /015
- 在山西博物馆免费开放调研座谈会上的讲话 /020
- 在“‘指南针计划’进校园”活动启动仪式上的致辞 /026
- 博物馆的社会责任与改善民生 /029
- 向媒体通报故宫博物院观众接待情况 /072
- 在邮政服务开通仪式上的讲话 /079
- 在故宫博物院与国家大剧院合作框架协议书签约仪式上的讲话 /081
- 博物馆免费开放实践的回顾与思考 /083
- 从“服务民众”到“依靠民众”——博物馆社会服务理念的提升 /109
- 关于故宫博物院服务水平的提升 /133
- 从重“物”到“人”“物”并重——博物馆社会服务理念的提升 /139
- 从服务“观众”到服务“公众”——博物馆社会服务理念的提升 /163
- 提升博物馆讲解服务质量的思考 /184
- 博物馆使命与文化生活质量提升 /205
- 博物馆使命与文化公共权益保障 /236

新视野·文化遗产保护论丛（第三辑）

博物馆的观众服务

单霁翔 著

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

图书在版编目 (CIP) 数据

博物馆的观众服务 / 单霁翔著. — 天津: 天津大学出版社, 2017.10

(新视野·文化遗产保护论丛·第三辑)

ISBN 978-7-5618-5964-3

I. ①博… II. ①单… III. ①博物馆事业—观众—服务模式—中国 IV. ①G269.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 258809 号

策划编辑 金磊 韩振平
责任编辑 郭颖
装帧设计 谷英卉

出版发行 天津大学出版社

地址 天津市卫津路 92 号天津大学内 (邮编: 300072)

电话 发行部: 022-27403647

网址 publish.tju.edu.cn

印刷 天津泰宇印务有限公司

经销 全国各地新华书店

本 148mm × 210mm

张 8.25

数 190 千

次 2017 年 10 月第 1 版

次 2017 年 10 月第 1 次

定 价 25.00 元

自序:

把工作当学问做 把问题当课题解

“新视野·文化遗产保护论丛”出版在即，出版社嘱我写一个自序。心怀往昔，愿以时间为轴写出自己简短的感言，希望聚焦有启迪意义的文化历程，也希望表达充满真情实感的“乡愁”。

2011年8月25日清晨接到通知，我将要离开工作近10年的国家文物局，到故宫博物院工作。消息突然，没有精神准备。记得当天上午工作日程是在中国文化遗产研究院做专题报告。一路上，10年来的工作情景在脑海中闪过，想到在走向新的岗位之前，应该对以往工作进行回顾，负责任地进行工作交接，于是到会场后便放弃了已经准备好的多媒体演示内容，改为讲述参与中国文化遗产保护的体会，将近两个小时的畅谈，仍感意犹未尽，充满着回望与寻觅的思绪。

如今看来，当年的工作状态可谓“不堪回首”。就在接到通知那天之前的一周内，还经历了“南征北战”的过程：8月18日在吉林长春为市、县政府领导培训班做文化遗产保护报告；8月20日在西藏拉萨参加中国西藏文化论坛；8月21日在四川雅安参加茶马古道保护研讨会；8月23日和24日在福建福州分别参加全国生态博物馆、涉台文物保护总体规划评审，国家水下文化遗产保护中心福建基地启动，三坊七巷社区博物馆揭牌等活动。

一周数省，这就是当年常态化的工作状况。是什么力量支撑着自己一路前行？除了文物人“敢于担当、乐于奉献”的情结外，恐怕最主要的就是“把工作当学问做、把问题当课题解”的工作方法。不断出现的问题、不断凸现的矛盾和不断涌现的挑战，将时间撕裂成一块块“碎片”，甚至一天之内要进行几次“脑筋急转弯”。如果不能针对闪过的想法及时停下来思考、面对发现的问题及时静下来反思，就会陷于疲于应付、不堪重负的境地。城乡建设大规模展开的时期，必然是文化遗产保护最紧迫、最关键的历史阶段。只有“把工作当学问做、把问题当课

题解”，才能在复杂的情况下，夯实基础，居安思危，防患未然；在困难的情况下，深思熟虑，心中有数，底气十足；在紧急的情况下，头脑清醒，敢于直面，坚守底线。

“把工作当学问做、把问题当课题解”的工作方法，需要持之以恒，读书、思考、写作、归纳，早已成为每天的必修课。无论是在考察途中的汽车里，还是在往返的飞机上，抑或是在家中的书桌前，以电脑为伴，将考察的感想、调研的体会、阅读的心得及时记录下来。正是因为这一次次的梳理思绪、深化认识，长期下来，居然积攒下上千万字的记录，包括论文、报告、访谈、提案，林林总总，其中既有“一吐为快”的真实感受，也有“深思熟虑”的肺腑之言，还有“临阵磨枪”的即席表达。将它们汇集起来，既是一个时期实践经验的点滴记载，也是一个时代文化遗产事业的综合纪实，还是一个文化遗产保护工作者不息生命的心灵写作。面对这些海量且繁杂的“原生态”记录，早已萌生出按照内容进行分类归纳的愿望。所幸天津大学出版社伸出援手，以“新视野·文化遗产保护论丛”为名，按照不同内容进行分辑分册，涉及文化遗产保护基础建设、文化遗产保护项目实施和文物博物馆事业发展等诸多方面。

一路走来，吴良镛教授的学术思想始终像一座灯塔照亮我前行的方向。“把工作当学问做、把问题当课题解”，源于吴良镛教授所倡导的“融贯的综合研究”理论框架。就是力图从更广阔的视野、更深入的角度，分析和梳理文化遗产之间的内在联系，探索和建立新的文化遗产类型和相应的保护方式，使制约文化遗产事业发展的重点、难点和瓶颈问题不断得以有效解决。实践证明：文化遗产保护、城市文化建设、博物馆发展，在方法上、尺度上、内容上虽然各有不同，但是三者有着共同的研究对象，三位一体进行“融贯的综合研究”，则可以呈现出中国特色文化遗产保护的新视野。

从1984年进入城市规划部门以来已经30余载，从1994年进入文物系统以来也已经20余年，其间有不少令人难忘的回忆。有幸在职业生涯的最后一站，来到故宫博物院，一方面继续享受紧张工作带来的压力和挑战，另一方面得以将几十年来积累的体会应用于具体实践。今天，更为突出的感受是，只有“把工作当学问做、把问题当课题解”，且加强全程管理，才能使每一项工作都与细节管理挂起钩来，把桩桩件件事情都做得细之又

细，才能获得持续发展的后劲。

北京时间2014年6月22日15时19分，从卡塔尔首都多哈传来喜讯，在第38届世界遗产委员会会议上，中国大运河被列入《世界遗产名录》。30分钟后，跨国联合申报的“丝绸之路：长安—天山廊道的路网”也顺利通过评审。作为大运河和丝绸之路保护与申报的参与者和见证者，我格外激动和自豪。2015年5月5日，从文化遗产保护现场又传来好消息，世界文化遗产——大足石刻千手观音造像抢救性保护修复工程竣工，看到“前方”传来修复后的美轮美奂的千手观音造像影像，我激动不已。回想2008年“5·12汶川大地震”后的第8天，我们从四川地震重灾区赶到重庆大足，看望已经800岁高龄的千手观音造像，看到早已满目疮痍的文物本体又被地震殃及，当即决定开展抢救保护工作，将其列为石窟类保护的“一号工程”，如今千手观音造像再现“慈祥的微笑”，得以功德圆满。的确，每当昔日的努力成就今日的收获，都是文化遗产保护工作者最幸福的时刻。

2006年6月10日，我们曾以无比喜悦的心情迎来了中国第一个“文化遗产日”。10年的奋争，10年的坚守，10年的耕耘，10年的收获。再过半个多月，我们又将以无限期待的心情，迎来中国第十个“文化遗产日”。谨以“新视野·文化遗产保护论丛”献给这一节日，献给长期以来用智慧和汗水呵护文化遗产的文博同人，祝愿祖国的文化遗产永葆尊严；献给长期以来用真情和热心关注文化遗产的社会民众，祝中华优秀传统文化事业蓬勃发展。



2015年5月25日

目 录

- 全社会共同努力把博物馆免费开放这件好事办好 /007
- 在全国文化遗产保护宣传讲解大赛闭幕暨颁奖仪式上的讲话 /012
- 在北京地区博物馆纪念馆免费开放工作调研座谈会上的讲话 /015
- 在山西博物馆免费开放调研座谈会上的讲话 /020
- 在“‘指南针计划’进校园”活动启动仪式上的致辞 /026
- 博物馆的社会责任与改善民生 /029
- 向媒体通报故宫博物院观众接待情况 /072
- 在邮政服务开通仪式上的讲话 /079
- 在故宫博物院与国家大剧院合作框架协议书签约仪式上的讲话 /081
- 博物馆免费开放实践的回顾与思考 /083
- 从“服务民众”到“依靠民众”——博物馆社会服务理念的提升 /109
- 关于故宫博物院服务水平的提升 /133
- 从重“物”到“人”“物”并重——博物馆社会服务理念的提升 /139
- 从服务“观众”到服务“公众”——博物馆社会服务理念的提升 /163
- 提升博物馆讲解服务质量的思考 /184
- 博物馆使命与文化生活质量提升 /205
- 博物馆使命与文化公共权益保障 /236

全社会共同努力把博物馆免费开放这件好事办好^①

(2008年3月6日)

博物馆实行免费开放，吸引更多的公众走进博物馆，既是保障人民基本文化权益的具体体现，也是使社会文化生活更加丰富多彩的具体实践，还是新时期博物馆履行自身社会职责，构建公共文化服务体系，促进文化发展繁荣的具体行动。经过统筹谋划，《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》正式发布，表明博物馆、纪念馆向社会免费开放工作已经启动，首批列入免费开放的500家博物馆、纪念馆，将于今年3月底之前，实现向全社会免费开放。

目前，各地博物馆向社会免费开放的消息接踵而至。在浙江省博物馆、湖北省博物馆率先实现免费开放的基础上，天津市的6家博物馆于今年新年前向社会免费开放，南京博物院、福建博物院于今年春节期间向社会免费开放，辽宁省博物馆、黑龙江省的4家省属博物馆、中国人民革命军事博物馆也已于近日相继免费开放。如今，免费开放的博物馆、纪念馆参观人数成倍增长，引起社会广泛关注。一位天津观众留言“博物馆免的是一张门票的费用，奉献给社会的是一颗温馨的心。博物馆用行动作精神文明的表率，感召社会”。

^① 此文为在全国政协十一届一次会议上的书面发言。



湖北湖北省博物馆

为保证免费开放顺利实施，各地文物部门和博物馆深入调查国内外博物馆免费开放的做法和经验，系统梳理免费开放可能面临的新情况、新问题，明确免费开放的工作目标、实施原则、推进步骤、经费需求和保障措施，创造了一系列新鲜经验。例如一些博物馆制定了《免费开放实施办法》《观众文明参观须知》及《免费开放安全工作预案》等免费开放的相关制度和管理办法；一些博物馆采取了“免费不免票”和限制馆内参观人数的方式，合理控制观众流量，以确保观众人身安全、文物安全和场馆设施设备安全；一些博物馆对现有展馆进行全面检修、维护，完善应急事件处理机制，以解决免费开放初期可能面临的各种复杂问题；一些博物馆实施定点、整点安排专业讲解员免费为观众提供讲解服务，以便把免费开放工作做得更好，更符合观众需求。

毕竟，实施如此大规模的博物馆、纪念馆免费开放，在我国并无先例，在世界范围内也属首创。为把这项惠民工程抓紧抓实抓好，国家文物部门加大了对博物馆、纪念馆免费开放工作的检查、监督力度，指导博物馆、纪念馆开展科学测算评估，改进服务和管理工作，提升展示和讲解水平。同时，博物馆免费开放也希望得到全社会的理解和支持。

首先，通过免费开放进一步宣传普及博物馆文化。博物馆是公共文化服务体系的重要组成部分，它利用直观、形象、感染力强的特点，向公众传播自然、历史、考古、艺术、科学和综合人文信息，是人们陶冶情操、启迪智慧、提高文化修养的重要场所。免费开放，无疑有利于博物馆文化的普及。但是在免费参观时，观众也同样需要接受考验，考验自己如何以实际行动维护公德，考验自己如何使行为举止与博物馆文化相协调。譬如前不久福建博物院免费开放之初，自然历史展厅因发生观众损坏展品和部分标本遗失等情况，不得不关闭修整，这一方面说明博物馆的展品安全预案和管理工作尚不到位，另一方面反映出部分观众的道德素质有待提高。因此，建议在对博物馆免费开放的宣传中，要向全社会普及正确的博物馆文化知识，增进公众对博物馆的了解和认知，正确树立“感受博物馆”“享受博物馆”的理念，引导公众文明科学地参观博物馆。

其次，通过免费开放进一步将博物馆融入社会生活。随着人民生活水平的不断提高，文化日益成为社会生活的重要组成部分，高品位、高质量和健康向上的文化消费已经成为民众的热切期盼。如今文化生活伴随着全球化、信息化的发展而出现急剧变化，特别是一些青少年沉溺于网络世界，热衷于“过洋节”，出入于“麦当劳”，

他们正在以一种前所未有的亲昵态度，认同着另一种与他们从未有过血脉之亲的文化。实践证明，博物馆作为传承文化遗产的殿堂，是构建先进文化、弘扬民族精神的主要阵地。免费开放已经使更多的公众走进博物馆，使民众的文化体验比以往更加便利，同时也加快了博物馆融入社区、融入校园、融入社会的步伐。因此，各博物馆在免费开放后，所办展览和相关活动应该更加贴近实际、贴近生活、贴近群众，使博物馆成为倡导健康文化生活，增进中华优秀传统文化认同感，抵御低级、庸俗、落后的文化消费倾向，建设先进文化的积极力量。

然后，通过免费开放进一步将博物馆纳入国民教育体系。博物馆展览涉及历史、地理、文学、艺术等众多知识，是十分丰富的教学资源。对于正处在价值观形成时期的青少年，博物馆是最生动、最深刻的教育场所。通过发挥博物馆的教育职能，向学生们介绍广泛分布的各类文化遗产，传达继承传统、捍卫文明、传递和平、合作发展的文化遗产精神，使充满热情又富有想象力的青少年，通过博物馆教育充分感受中华优秀传统文化的魅力，激发民族自尊心和自豪感。博物馆与学校、图书馆等其他社会教育机构相互配合，并将其纳入社会教育网络，对于普及科学文化知识，提高公民文明素质，具有十分重要的意义。因此，建议伴随博物馆免费开放，相关部门应将博物馆的公共教育职能纳入国民教育体系，研究出台具有针对性的政策措施，将博物馆教育列入学校教育、教学计划，纳入中小学德育、美育和综合实践活动等课程，建立长期有效的馆校联系制度，真正实现教育资源的共享共用。

最后，通过免费开放鼓励多渠道资金支持博物馆发展。博物馆属于公益性文化事业范畴，目前，我国公益性文化事业单位所

处的宏观经济政策环境，以及呈现的生存、发展状态，还不能适应市场经济体制的要求。特别是在我国国有博物馆居于主导地位，在坚持政府公益性投入主导的同时，迫切呼唤国家宏观政策及立法部门会同财税部门，针对公益性文化事业的经济政策尽早做出调整和改善，使免费开放后的博物馆得到切实到位的政策支持，由政府和社会各方面共同关注其健康发展。因此，建议博物馆实行免费开放的同时，相关部门制定允许企业以税前所得支持博物馆发展的优惠政策；比照一些发达国家的成功做法，在国家公益性事业基金中增设用于文化遗产保护和博物馆发展的彩票基金；研究制定博物馆文化产品经营收入税收优惠政策，促进博物馆依托文物藏品、陈列展示推出各类文化产品，拓展和衍生文化传播功能，便于观众“把博物馆带回家”。

在全国文化遗产保护宣传讲解大赛 闭幕暨颁奖仪式上的讲话

(2009年12月13日)

经过大家的共同努力，庆祝中华人民共和国成立60周年全国文化遗产保护宣传讲解大赛即将圆满结束。

这次讲解大赛以讴歌中华人民共和国成立60周年文化遗产事业的光辉历程为主题，以展示新时期全国讲解员队伍专业素质和精神风貌为目标，在充分交流讲解艺术、宣传文化遗产保护的丰硕成果的同时，促进全国讲解员队伍之间的交流与合作，共同推动全国讲解工作进一步蓬勃发展，使本次讲解大赛真正成为全国讲解员队伍提升实力、展示形象的一次盛会。本次讲解大赛规模宏大、参与广泛、形式新颖、内涵丰富、组织严密、评审公开、效果显著，对于提升博物馆的展示、教育和服务水平，促进我国博物馆事业科学发展，具有十分积极的意义。

在本次大赛的过程中，参赛省市对比赛十分重视，赛前普遍组织了专题培训，开展了选拔赛，精心挑选出能够代表本省市最高讲解水平的优秀选手参赛。各位选手都把比赛当作交流和练兵的大好机会，进行了深入的学习、精心的准备，强化了基本功训练。一批知识型、研究型、复合型的讲解人才通过大赛崭露头角。这次比赛可以说是赛出了风格，赛出了水平，赛出了成绩。在此，我谨代表国家文物局，向比赛的成功举办和取得优异成绩的各位讲解员们表

示热烈祝贺，向关心、支持博物馆事业的有关部门和社会各界表示衷心感谢！

宣传教育与讲解服务是博物馆的重要文化功能之一。讲解员是联结博物馆与社会、观众的纽带和桥梁。讲解员水平的高低，讲解工作开展得好坏，是衡量一个博物馆品质的重要尺度。当前，博物馆实行免费开放后，要进一步创新体制机制、创新内容形式、创新展陈手段，提高服务质量和水平，努力把博物馆建设成为爱国主义教育的重要阵地，广大民众文化鉴赏、愉悦身心的精神家园，青少年增长知识、陶冶情操的第二课堂，中外游客踊跃参观的重要景点，对外文化交流、推动中华文化走出去的重要窗口，学术研究和科普教育的重要平台。两天前，国家文物局专门在郑州召开了全国博物馆“三贴近”工作座谈会，会议对全面提升我国博物馆的展示、教育、服务工作水平提出了一系列新的任务，特别是对博物馆宣传教育与讲解服务工作提出了更高的要求。

广大博物馆工作者在宣传教育与讲解服务工作中，要加强学习和研究，加深对中华民族灿烂文化的理解与认识，合理、有效地运用各种社会教育手段，真实反映展览陈列的主题；要深入普通民众的日常生活之中，顺应客观现实，把握社会主流，提炼博物馆社会教育的主题，将社会生活作为博物馆社会教育的源泉；要坚持以人为本，增强讲解过程中语言表达的通俗性，改变过去不易被民众接受的话语体系和话语特点，使之与公众的语汇对接起来、沟通起来、共鸣起来；要加强讲解员队伍建设，认真选拔和严格培训，使之真正成为精神文明的宣传员，历史知识、科学知识的传播者；要努力探索多种行之有效的宣传教育手段，动员社会力量参与博物馆宣传教育活动，进一步开创社会教育工作的新路子。