

浅谈博物馆组织文化建设

李桂芝

过去,谈到组织文化建设,人们常常将它与企业联系在一起,将其视为企业要实现发展战略目标不可缺少的一个组成部分。对机关事业单位组织文化建设少有人去探讨和思考,思想认识上的忽略,使得机关事业单位在组织文化建设方面与其内部其它工作相比薄弱,个人认为产生这种状况的主要原因是企业与机关事业单位在运行体制、管理模式、经费来源等方面有质的区别,导致机关事业单位组织文化建设相对滞后于企业组织文化建设。那么,组织文化建设真得与机关事业单位关系不大吗?事实上,任何一个组织从诞生那一天开始,组织成员在长期的共同活动中,必然会形成一些独特的行为方式,独特的风俗习惯,以及蕴藏其中的独特的价值观念,对外能够反映出这个组织形象和声誉的优劣,对内能够决定这个组织运行效率的高低。在一定程度上,组织文化是一种客观存在,无论它的发展状况和实际影响是高是低,它的存在都在客观上对这个组织的维持和发展具有巨大的影响。由此而说明,组织文化建设不仅仅存在于企业,作为一级组织,同样在机关事业单位的发展中也起着举足轻重的作用,博物馆也不例外。

一、博物馆组织文化建设的重要性

在我国现有的文化事业体制内，博物馆属于具有独立法人资格的公益性事业单位，它是为保存和研究藏品，发掘藏品背后蕴藏的相关文化信息和价值，传承文明而设立的全民性文化机构。它以藏品保存、研究为核心，以服务社会进步与发展，提高社会成员科学文化素养和道德修养为目标，以面向公众开放，设置各项固定和临时展览，举办内容丰富的文化活动为形式，是我国思想文化战线的重要组成部分。近年来，随着国家经济的快速发展，博物馆的建设速度与质量也取得突飞猛进的跨越式上升。“十一五”期间，全国博物馆总数达到3000余家。其中既有大型的综合性地志类博物馆，也有各具特色的遗址类博物馆，还有以动植物、矿产资源为主要陈列的自然类博物馆，以及由各行业兴办、主管的行业博物馆等…，形成了门类丰富、个性鲜明、分布广泛、具有中国特色的博物馆发展新格局。在推进社会主义文化大发展大繁荣伟大事业中，博物馆肩负的传承历史文化，弘扬民族精神，激发国人爱国热情的重任更为突出，因此，抓好自身的组织文化建设意义深远。

二、博物馆组织文化建设的层次与方法

所谓组织文化是组织在长期的生存和发展中所形成的,为组织成员所认同和遵守的,带有本组织特色的发展目标、基本信念、价值标准和行为规范。它一般分为三个层次,精神层、制度层和物质层。精神层是组织文化的核心和主体,是形成物质层和制度层的基础和原因,主要指组织领导和成员共同信守的基本信念、价值标准、职业道德及精神风貌;制度层是组织文化的中间层次,主要对组织与成员的行为产生规范性、约束性影响,规定组织成员在共同组织活动中应当遵守的行为准则。物质层是组织文化在物质层次上的体现,组织文化的表层部分,是群体价值观的物质载体。下面,拟结合这三种层次内涵,谈谈历史或遗址类博物馆的组织文化建设。

（一）精神层面

作为收藏文化遗产的殿堂，博物馆的从业人员以高度的历史使命感、责任感，运用丰富的文保科技知识，借鉴国内外的先进经验，充分发扬团结协作的精神，产生相关领域的研究报告或论文，形成理论性的指导意见。继而，发挥博物馆的社会教育功能，使公众共享文化发展的成果，传播有益于社会进步的思想道德、科学技术和文化知识。对破损文物的修复、流散文物的征集、馆藏文物的研究，属于博物馆内在层次的本职工作，也就是保存职能。而通过陈列、对外展览、发布研究成果，并将其转化为促进发展的智力资源、以文化为软实力提高公众对民族文化的热爱，增进民族自信心，自豪感等，要做到这点只有不断创新文化传播的内容、形式和手段，跨地区、跨地域对外经常性地开展具有民族特色、且主题鲜明的文化活动，才能将民族文化不断发扬光大；对内要倡导为社会、为公众服务的管理理念，通过行之有效的教育和培训，从观念上进行强化，不断增强博物馆从业人员的社会责任感，将服务公众意识融入到学术研究、成果展示、文化展览、接待等每个环节中，使有限、有形的文化资源，为公众提供无限、无形的精神食粮。博物馆也应通过满足从业人员个人合理的需求，不断提高组织的凝聚力，使从业人员产生认同感，愿意与组织共命运；通过规范职工的思想观念入手，进而影响其行为习惯，来规范博物馆从业人员的行为，提高他们的职业道德素养，塑造博物馆良好的社会形象。

（二）制度层面

组织文化强调以人为本、重视人的价值，制度建设要以人为本，即要建立一套能保证博物馆各项活动有序运转的基本管理制度，来约束博物馆从业人员的行为；还要建立一些能够反映本博物馆管理特点和文化特色的非程序化的制度，促使博物馆从业人员树立自律意识。通过基本制度的建立，明确责任，公开标准，规范程序，保障博物馆的运作的规范化、程序化、民主化，防止管理的任意性，为职工创造规范有序的工作环境，满足职工公平感的需要，激励其工作积极性。非程序化制度是基本制度的延伸和补充，都是以群体价值观作为基础，但这类制度更能体现以人为本，以职工为中心，倡导团队精神的管理理念，赋予职工更多的职责，为每一位职工提供施展聪明才智的舞台，使其取得成就、增长才干，从工作本身受到激励。

制度的制定与执行，应坚持依法、科学、灵活、实际的原则。依法是指博物馆内部的各项规章制度必须与宪法和法律法规保持一致。党务管理上坚持民主集中制原则；在业务管理上以行业法规为根本依据；在组织机构管理上以事业单位登记管理暂行条例为根本原则，各项工作都在依法、依规的环境下正常开展。科学是指制定制度的过程中，要按照实事求是的原则，扎实做好先期调研工作，要注意倾听群众意见，了解群众真实想法，汲取群众智慧，要按照民主程序开展制度建设，这样，形成的制度才有可能被绝大多数职工认可接受。灵活是指在执行制度时，要坚持原则但不刻板，按章办事而不教条，要注意方式、方法，要注意发挥职工个体的主观能动性和聪明才智，使全馆的力量和智慧都集中于、围绕于、服务于某项中心工作的开展，既通过工作培养人，又使人能充分具备驾驭工作的能力。实际是指一切规章制度的制定都必须以博物馆的客观情况和实际需要为依托，不能好高骛远，更不可妄自菲薄，通过分析博物馆的藏品类型、人员素质技能结构、业务研究专长、社会服务能力、缺点与不足、发展规划前

景等方面的问题，量身制定真正符合博物馆发展需求、符合国家和社会大众期望、符合职工实际和自我提高的各项规章制度，确保博物馆始终运行在健康平稳高效的道路上，营造出和谐团结、勤奋奉献、刻苦钻研、热情服务的博物馆文化。

（三）物质层面

组织文化是精神、制度和物质三者有机结合的产物。优秀的组织文化一定是承载于高质量的物质层面上，并对该层面的健康快速发展具有显著的带动和引领作用。

首先，每个博物馆都应拥有能明确本馆思想内涵的组织标识，它是一个组织形象的象征。

目前，国内外各大博物馆都建立了自己的标识系统，例如西安博物院的院徽是将享誉世界的唐代荐福寺小雁塔以变体的形式设计而成的，既有古塔的层次感，又富于浓厚的现代气息，观众面对这样的标识，自然就了解了该馆（院）的历史沿革、主要文物等基本信息，首次印象深刻而良好。

其次，要紧密结合本馆的人文资源特点为从业人员配置统一的服装，这倡导的是团队精神。

在博物馆的典型环境下，相近工作与相同服装具有一种独特而自然的联系，身着相同款式的服装，既是与游客的区别，也是增加集体身份认同，共同完成工作的一种促进。同时，作为博物馆，服装也是文化输出，塑造个性形象，创立自身品牌的重要工具。例如，汉阳陵博物馆为了突出汉文化特色，充分合理利用优势资源，探索符合博物馆实际的发展路径，该馆在宣教部讲解员、检票员等一线岗位以汉服作为日常工作服装。深沉华美的汉服与汉阳陵的历史底蕴交相辉映，获得了国内外游客的高度赞扬。

第三，每个博物馆的建筑风格要有自己的文化内涵，给职工或公众带来直观视觉感受的同时，还能带来更深层次的文化享受。

一座成功的博物馆建筑，关键在于它能否为文物提供科学安全事宜的展陈、收藏环境，为游客提供温馨舒适的参观和休闲环境，为职工提供便利的办公生活条件。近年来，国家和地方投入巨资兴建的大型综合类博物馆，如全面展示中华文化精髓，彰显盛唐气象的陕西历史博物馆，在建筑上采取中央殿堂，四隅崇楼的建筑形式，利用新材料诠释了华丽而不失凝重的唐风唐韵。这类建筑本身就是一种高质量的现代文化的象征，具有里程碑的意义，为博物馆的文化建设开创了现代与传统和谐共生的新路径。人们在参观博物馆的同时，也能感受到传统或是现代与众不同的气质，这种审美价值与文物本身的价值是不相上下的。

第四，要做好博物馆内部设施、自然环境建设，为社会公众提供舒适的观赏环境的同时，也可折射出博物馆的经营理念和发展模式。

博物馆说到底是为物和人两方面服务的。为物服务，要求博物馆在设计上为藏品的收藏和陈列展示必须提供良好的照明、通风、安保等大环境；为藏品的化学分析、修复提供现代化的科学仪器，以及较高的科研技能。为人服务，则要求对公共活动空间和特殊功能区域进行合理的规划，对婴幼儿、老年人、孕妇和残障人士等特殊群体在参观过程中的实际困难和需求尽可能地提供服务。同时，为了提高公众对博物馆的认知、增强博物馆自身经营发展的能力、延伸博物馆的服务半径，也应当着力编辑通俗易懂的宣传材料和相关书籍，开发具有本馆特色的能满足各阶层消费需求的文化创意产品等，真正使地下的文物走上前来，展柜中的文物活起来，发挥文物的社会价值，更好地为社会经济文化发展服务。

最后，要加强职工福利设施的投入，体现组织对职工的关心，物质凝聚是组织凝聚力的基础。

博物馆的主体是职工，他们是推进博物馆发展壮大的核心力量。建设博物馆文化，既要将他们作为建设主体，发挥他们的聪明才智，又要让他们成为文化发展的第一受益者。假使一个创造文化的人，自身却得不到文化的滋润，感受不到文化发展带来的成果，这种文化的传播范围和影响力一定是值得怀疑的。促进职工在公开、公平、公正的竞争机制下，在健全的博物馆规章制度下，人尽其才，按劳绩效。

博物馆的组织文化建设，既是博物馆内部科学管理、健康发展的必然趋势，也是博物馆发挥科研功能和社会服务职能的内在需要，更是传承华夏文化，构建社会主义和谐社会的本质要求。建设博物馆文化，要把握博物馆作为文化事业单位的特殊情况，立足于本馆实际，充分发挥资源特色，切实调动职工积极性，找准切入点，制定相关规章制度和工作规划。在建设过程中，善于分析问题，总结经验，使建设成果首先惠及馆内，再以文化传播的形式向外延伸，以精神、制度、物质三个层面相辅相成的原则形成博物馆馆藏文物所蕴含的历史文化和博物馆组织文化并轨发展、共同促进的良好模式。

技术支持:陕西省文物信息咨询中心 版权所有: 汉阳陵博物馆: 2011年-2015年

地址: 西安咸阳国际机场专线公路东段 传真: 029—86030492 电话: 029—86031470 邮编: 712038

当前访问人数:

(浏览本网主页, 最佳分辨率为1024*768) 版权与免责声明 留言信箱 hylae2008©163.com

