基层文博单位如何引人育人留人

山西省介休市博物馆展厅内景。**介休市博物馆供图**

考古盲盒卖到脱销、“唐宫小姐姐”火遍全网、文创雪糕圈粉无数……近年来，各类新颖的文博产品不断“破壁出圈”、自带流量，越来越多的年轻人热衷博物馆打卡，对国潮“上头”。

在文博热的背景下，面对更加细分化的文物保护，我国多地基层文博单位的工作任务愈发繁重。但文物研究人员匮乏、考古专业人员缺乏等“用人荒”问题，仍是制约其长效发展的瓶颈。

那么，该如何解决基层文博单位“用人荒”问题？如何加强相关队伍的建设？

■中国城市报记者 胡安华

人才短缺、失衡困境 成基层博物馆发展瓶颈

2021年，国务院办公厅印发《“十四五”文物保护和科技创新规划》，文物规划首次上升为国家级专项规划，文物事业在党和国家事业大局中地位和作用明显提升。

而基层博物馆作为国家文博事业的一线阵地，在展示历史文物、讲述文物故事、丰富基层文化生活、弘扬社会主义核心价值观等方面，发挥着重要的作用。

在安徽省西北部，有一座历史悠久、人文荟萃的小城——阜阳市代管的界首市。界首市博物馆对于市民而言，是一个学史增信的好去处。“我们经常组织学生来博物馆里的界首古代文物陈列馆、界首彩陶陈列馆等，边观看陈列的历年收藏和地区出土文物，边聆听讲解，让孩子们更加清晰地了解到界首的历史和经济社会发展脉络。”界首市一位小学教师向中国城市报记者说。

据悉，界首市博物馆作为国家二级博物馆以及安徽省文博事业发展最好的基层县级文博单位之一，近年来注重馆际交流，并创新性策划举办了各类展览和社会教育活动，取得了较好的传播效果。

“但目前，界首市博物馆人才队伍建设面临困境。”界首市博物馆馆长、文物管理所所长赵冰说，“面对日益增加的场馆接待规模、业务工作量和更高的专业要求，界首市文博单位面临编制少、专业技术职称岗位少、薪资和事业愿景提升空间有限的困境，专业人才匮乏、现有人才不好留，已成为困扰界首文博事业未来发展的瓶颈。”

山西省介休市博物馆也面临着人才困境。该馆在岗职工21人，其中15人为1988年后分配或企业调入的带编人员；2013年新招聘10名人员，现已辞职4人，6人在岗但目前尚未解决编制问题。

介休市博物馆副馆长段青兰告诉中国城市报记者，随着社会的发展，该馆现有编制和中高级专业技术岗位不足，无法满足当前文物人才发展的需求。在目前的21名职工中，40岁以上的有13人，年龄结构日趋老化，新生力量得不到补充，人才队伍薄弱。

中国城市报记者注意到，除了上述博物馆，山东等省区市的基层博物馆事业在管理体制、人才队伍、布局体系方面也存在着经费有限、人才短缺、布局失衡的共性问题，亟待解决。

创新人才培养模式 激发单位人才内动力

文化和旅游部副部长、国家文物局局长李群曾在2021年国务院新闻办公室举行的相关发布会上介绍，“十四五”期间将加强考古学科和队伍建设，力争到2025年文物科研人员数量增长25%。

而对于文博人才培育、文博队伍的建设和加强，部分地区也进行了创新性的模式探索。5月10日，山西省文物局等五部门联合印发了《文物全科人才免费定向培养实施办法》，该省今年将启动实施文物全科人才免费定向培养工作。

中国城市报记者了解到，文物全科人才是根据基层文物工作实际，面向基层文物工作需求而设计的，经过本科院校正规培养后，能系统掌握考古、文物建筑、博物馆三大领域专业知识的人才。据介绍，这是一种创新性的人才培养方式，山西省的探索在全国尚属首例。

为此，山西省文物局会同省教育厅、山西大学，专门编制了针对性较强的培养方案。文物全科人才培养突出的特点是强化实践性、实操性，学生在4年的培养时间中，2.5年用于理论学习，1.5年侧重于实践教学。毕业生定向就业后，能够承担考古、文物建筑和博物馆三方面工作任务，即基本满足基层文博工作需求。

在中国社会科学院仰韶文化研究中心研究员、河南省三门峡市渑池县仰韶文化博物馆副馆长杨栓朝看来，文物全科人才培养的“山西模式”既有利于充实基层文博人才队伍，又能提升基层文物工作的水平，同时也可为促进全国基层文物保护、研究、管理等事业发展提供样板。“这个模式如果能在全国推开，将有效缓解我国基层文博单位人才青黄不接的‘症状’，助力提升基层文博事业的发展水平，对传承华夏文明、赓续历史文脉具有重大的推动作用。

为解决基层文博单位“用人荒”难题、确保相关事业健康有序发展，还有哪些路径可以尝试？日前，河南省南阳市博物馆党支部书记、馆长王晓杰在接受中国城市报记者采访时谈道：“可以采取增加编制、实施传帮带工程的方式。比如单位内部实施定向培养计划，以老师带徒弟的形式，‘一师一徒’或‘一师多徒’，提供进修、实践的岗位，从而解决文博队伍断层问题。”

王晓杰还表示，不仅如此，基层文博单位可以加大培训和考核力度、完善评价及奖励机制以及改善专业人才比列。“目前，按照有关规定，工人也可以申报向专业技术人员转变。基层博物馆应该鼓励工人身份的职工积极转型，并打开相应绿色通道，以调整单位专业人才比列。”王晓杰称。

此外，段青兰建议破除“死工资”的薪资形式，鼓励用活博物馆财政收支两条线的管理体制，建立以量化工作业绩为基础的绩效奖励标准和制度，严格落实工作绩效管理；同时加大资金支持力度，谨防人才流失。

注重新型人才作用 拓展人才吸引面

基层文博单位作为直接面对广大人民群众的一线文博窗口，肩负着重要的历史文化传播使命。新冠肺炎疫情防控期间，全国多数基层文博单位通过推出线上展览和线上讲解活动，谋划各类形式新颖、内涵丰富的展览或文旅融合项目，让现有的文博资源真正“活”起来，“火”起来，吸引了广泛关注。

对此，一线文博策展人、文创设计师、文化与旅游部双创人才库成员谷旭亮说，疫情之下，基层文博人才要开阔视野，不断提升专业水平和技能修养，借助创意设计、文化产业、信息技术、互联网科技等手段，多形式、多层次地激发文物生命力，深度挖掘文物所蕴含的艺术价值、科学价值、文化价值和历史价值。基层文博单位也应以新技术为着力点，有针对性地培养与时俱进的新型人才；还应拓宽人才应用场景，大力推出依托优秀文物衍生的创意展览、文旅研学、精品文创、数字展品、短视频等，这样也能更好地满足人民群众的精神文化需求。

在赵冰看来，全媒体时代及疫情防控常态化背景下，基层文博单位可以主动与地方官方媒体共同谋划传播项目，争取文化强市等项目资金的支持；同时也可以引导地方知名自媒体运营者加入文博志愿者或“博物馆之友”队伍，吸引多方人才力量共同发展事业，从而全面扩大当地文物保护的广度和深度。

此外，中国人民大学中国传统文化研究中心副秘书长姬英明说：“与文物相关的专业，是异常辛苦与寂寞的学科，需要一代代有吃苦耐劳精神的学子们，耐住寂寞沉下心来，一点点学好扎实的基本功，才能将中华山河大地里深埋的与出土的先祖文明遗迹守护好与发掘保护好；同时，相关人员还要用专业过硬的历史知识把中国历史文化故事讲好。”

学生在安徽省界首市博物馆参观。**界首市博物馆供图**