

整体论与博物馆信息传播新探 *

周婧景 厉樱姿 陆敏洁

内容提要 博物馆归根到底传播的是一种依托“博物馆物”重构的信息,这种“信息论”目前在博物馆界已达成初步共识。随着认识论问题的迎刃而解,方法论的重要性与日俱增。为何国内外博物馆都主要借助物及其所载信息进行传播,但却在信息的阐释程度和观众获益上存在显著差距?在爬梳相关学术史的基础上,作者提出中西方这方面差异的根源在于方法论:我国倾向于使用还原论方法将信息传播的整体拆分为各项业务,缺乏将业务化零为整的一体化考虑;西方则多选择将业务碎片缝合起来的整体论方法。造成方法缺陷的内因在于我国博物馆管理体制,从行政上推动体制改革固然重要,但更需要从专业上研究如何在整体论方法指导下实现信息有效传播,为此一方面从内部切入探究策展人制度和一条龙制的中国化改造及新生,另一方面从外部着手借助前期规划和后期评估实现业务供给与公众需求的联动,以达成信息传播在各类业务、机构内外部整合后,一加一大于二的综合效应。

关键词 博物馆信息传播 整体论 还原论 方法进阶

从表征主义认识论来看,博物馆主要是借助展教等阐释活动进行传播,但如果从内在关系认识论来看,博物馆归根到底传播的是一种信息,即依托“博物馆物”重构的信息。自20世纪60年代起,以卡梅隆(Duncan Cameron)、门施(Peter Van Mensch)、格林希尔(Eilean Hooper-Greenhill)、严建强等为代表的学者便前赴后继地为这一观点摇旗呐喊,所幸的是,时至今日学界对该认识论已初步达成共识,也廓清了对博物馆传播内容的认知。由此,新问题相继浮现:既然国内外博物馆都主要借助重构的物载信息进行传播,那么为何它们在信息的阐释程度和观众获益上会存在显著差距,并最终影响信息传播效果。不容置疑的是,这是社会文化情境中多因素通过复杂冲撞相互形塑的结果。但作为认识对象的存在,从来呈现的只是能被感官感知并可加以描述的现象,而非是无需人去发现和解释的现成存在。笔者认为导致问题产生的根源在于信息传播的方法论问题。我国倾向于将博物馆信息传播的整体拆分为基础的部分——业务,并针对各项业务展开深入探究和积极实践;而西方则偏重于将业务的碎片缝合起来,并力图将它们通过特定的序列和结构组合成相互关联的动态整体,业务可以分割,但必须保证分割后的业务仍是同质的,具备上升至整体的逻辑可能。鉴此,本文将在梳理相关学术史的基础上,探讨中西博物馆在信息传

* 本文系上海市哲学社会科学规划一般课题“博物馆基于实物的学习对日常学习模式的启发及构建研究”(项目编号:2021BTQ002)、国家社会科学基金专项一般项目“博物馆体验式学习对少年儿童精神素养的培育和提升研究”(项目编号:22VSZ109)的阶段性成果。

播方法上的重大差异，尔后对我国方法存在缺陷的原因进行溯源，并主张以整体论作为方法路径重组各类业务，通过内外部并重的策略推动信息传播效果的如愿达成。正如爱因斯坦曾预言：在21世纪，两个精神产品(即相对论和整体论)将指导人类的思维¹⁾，而本文的思路即是将博物馆信息传播作为整体研究对象，不沉溺于信息传播的碎片化表象，而选择对隐匿在表象下的因果义理加以考辨与探究。

一 博物馆信息传播的学术史考察

信息传播，也称信息交流，是指借助某种载体并通过一定的信息通道，将信息从信源跨越时空传送到信息接受体的过程²⁾。有关研究最早可追溯至古希腊哲学集大成者亚里士多德的观点主张，目前已波及传播学、情报学、教育学、社会学、心理学等多学科。而博物馆领域对信息传播的研究，始于马歇尔·麦克卢汉等人在1967年研讨会上的演讲发表，包含对信息传播的特点、价值、模式、策略等的研究。纵观这些文献，对传播信息的研究具有两个特点：

第一，从研究对象上看，呈现出“强调技术运用的博物馆信息传播”和“将博物馆视为媒介的信息传播”两大内容并立的特点。

一是集中于运用技术传播博物馆信息的问题。以霍利亚托普洛斯(Chorianopoulos K.)、王文彬、陈刚、李兆群等为代表的学者主要讨论三方面问题。其一，运用技术传播信息的优势和影响。包括大众传媒、社交媒体在博物馆信息传播上的优势³⁾和影响⁴⁾⁵⁾⁶⁾⁷⁾⁸⁾⁹⁾¹⁰⁾¹¹⁾。其二，运用技术传播信息的途径与策略。首

1) “刘劲杨：整体论的当代定位与思想整合”，<http://www.nopss.gov.cn/n1/2019/0326/c373410-30996225.html>，查阅时间：2022年7月25日。

2) 宋余庆、罗永刚《信息科学导论》，东南大学出版社，2001年，第33—34页。

3) 杜亚妮《博物馆信息传播与电视传播探析——以〈国脉——中国国家博物馆100年〉及〈国脉〉(3D版)为例》，《电视研究》2017年第4期，第41—42页。

4) 宋向光《缪斯的献祭：知识，抑或信息——信息时代博物馆产出及博物馆与观众的关系》，《中国博物馆》2008年第3期，第65—70页。

5) 王文彬《试论博物馆传播与社交网络“意见领袖”——以微博为例》，《东南文化》2014年第6期，第107—113页。

6) [英] 安娜·路易莎·桑切斯·劳斯(Ana Luisa Sanchez Laws)著，刘哲译《博物馆网站与社交媒体：参与性、可持续性、信任及多元化》，上海科技教育出版社，2017年。

7) 缪佳林《博物馆数字化语境下的观看之变》，南京大学硕士学位论文，2019年。

8) 陈刚《新媒体与博物馆信息传播》，《中国博物馆》2012年第1期，第25—28页。

9) 李兆群《向公众展示博物馆的魅力——二十一世纪博物馆信息传播特色初探》，《东南文化》2000年第7期，第111—114页。

10) 邵美珍《新媒体环境下博物馆信息传播路径的转变探析》，《记者观察》2020年第18期，第131页。

11) 周希璞《社交媒体与中国博物馆信息传播模式研究》，《今传媒》2020年第10期，第36—39页。

先,运用技术创新博物馆信息传播途径^{〔1〕〔2〕〔3〕}。其次,在新媒体时代,地方^{〔4〕}或各类博物馆^{〔5〕}信息传播的策略研究^{〔6〕〔7〕〔8〕〔9〕〔10〕〔11〕〔12〕};其三,运用技术传播信息时的观众参与研究,强调用户应参与至博物馆跨媒体的信息传播中^{〔13〕〔14〕}。

二是聚焦在将博物馆视为媒介的信息传播问题。包括“辐射至各项业务的信息传播”和“指向物载信息的信息传播”两方面。其一,围绕“辐射至各项业务的信息传播”,以严建强、常丹婧、马鑫、张芳、常丹等为代表的学者主要讨论两大问题。问题一是囊括展览、宣传等所有业务的信息传播问题^{〔15〕〔16〕〔17〕〔18〕},其中不乏针对陕西历史博物馆^{〔19〕}、福建博物院^{〔20〕}等的个案研究。问题二是针对某一方面或个别业务的信息传播问题,

〔1〕 Konstantinos Mikalef, Michail N. Giannakos, Konstantinos Chorianopoulos, Letizia Jaccheri, “Do Not Touch the Paintings!’ The Benefits of Interactivity on Learning and Future Visits in a Museum”, in M. Herrlich, R. Malaka, and M. Masuch (ed.), Entertainment Computing-ICEC 2012, Springer, Berlin Heidelberg, 2012, pp.553–561.

〔2〕 王颖《移动互联时代博物馆APP设计初探》,《艺术与设计(理论)》2015年第8期,第112—114页。

〔3〕 熊奇伟《交互式虚拟现实技术对博物馆文物信息传播能力的优化与实现》,武汉纺织大学硕士学位论文,2011年。

〔4〕 龙泉《新媒体在地方综合性博物馆信息传播中的运用研究》,西南大学硕士学位论文,2012年。

〔5〕 吕睿《传媒时代博物馆的信息传播研究》,重庆大学硕士学位论文,2010年。

〔6〕 赖亭杉《上海博物馆信息传播研究》,吉林大学硕士学位论文,2019年。

〔7〕 王蕾《新媒体语境下的博物馆信息传播途径》,《首都博物馆论丛》2019年年刊,第169—174页。

〔8〕 白珩瑶《陕西历史博物馆信息的新媒介传播研究》,西安工程大学硕士学位论文,2019年。

〔9〕 谢砚文《社交媒体时代的博物馆信息传播——以徐州博物馆为例》,《东南文化》2018年第3期,第95—100页。

〔10〕 吴瑟斯《5G时代下博物馆信息传播的改革与创新——以北京民俗博物馆为例》,《北京民俗论丛》2021年年刊,第325—330页。

〔11〕 李享、蔡琼、侯胜田《新媒体时代中医药博物馆信息传播的问题与建议》,《中医教育》2022年第2期,第35—39页。

〔12〕 甘莉莉《新媒体环境下区县级博物馆信息传播模式创新》,《中国民族博览》2020年第4期,第221—222页。

〔13〕 [英]简·基德(Jenny Kidd),胡芳译《新媒体环境中的博物馆——跨媒体、参与及伦理》,上海科技教育出版社,2017年。

〔14〕 张若怡《新媒体在博物馆信息传播中的作用》,西北大学硕士学位论文,2018年。

〔15〕 严建强《博物馆的理论与实践》,浙江教育出版社,1998年,第389页。

〔16〕 马馨《基于传播学理论下的博物馆传播模式研究》,山东大学硕士学位论文,2019年。

〔17〕 张芳《博物馆信息传播途径的比较与选择浅论》,《杭州文博》2016年第1期,第103—111页。

〔18〕 郭新志《城市博物馆信息传播与城市文化形象彰显》,《客家文博》2016年第1期,第22—26页。

〔19〕 常丹《陕西历史博物馆信息传播研究》,西北大学硕士学位论文,2016年。

〔20〕 方晴筠《探析互联网+公众需求视角下的博物馆信息传播》,《福建文博》2016年第2期,第77—79页。

如使用情景再现^{〔1〕}、导向信息^{〔2〕}、设计革新^{〔3〕}来改善传播效果。其二，围绕“指向物载信息的信息传播”，以麦克卢汉、卡梅隆、伊万马罗维奇(Ivan Marovic)、门施、克内兹(Kenz)、迈尔斯(Miles)、格林希尔、严建强、陆建松、周婧景、黄洋、乐俏俏等为代表的学者主要讨论三方面问题。一为物载信息传播的重要性及意义。如媒介本身才是有意义的信息^{〔4〕}；构建博物馆信息传播模式的必要性^{〔5〕}；认为博物馆学与信息科学、传播科学类似^{〔6〕}；提出观众与物品通过思想体系进行交流^{〔7〕}。二为物载信息传播的内容及差异性。如实物负载信息可分成四层次^{〔8〕}；科学博物馆信息传播重在知识认知^{〔9〕}。三为物载信息应如何传播。如构建观众本位的信息传播框架^{〔10〕}；融入评估流程^{〔11〕}；探讨信息传播过程^{〔12〕〔13〕〔14〕}，提出与图书馆等相异的信息传播通讯过程^{〔15〕}；构建信息传播模式^{〔16〕〔17〕}；主张根据博物馆自身和媒体来设置议程^{〔18〕}。

第二，从发展趋势上看，经历了由观众被动接收单向信息，到将信息反馈引入，实现双向循环传播(甚至多向互动)，进而促使观众主动构建的历程。以西蒙(Nina Simon)、洛蒂娜(Linda Lotina)、格林希尔、

-
- 〔1〕 常丹婧《博物馆展览中的“情景再现”研究》，中国社会科学院研究生院硕士学位论文，2019年。
- 〔2〕 李秋璇《博物馆导向信息设计与受众行为研究》，华中师范大学硕士学位论文，2016年。
- 〔3〕 何晋烨《博物馆视觉信息设计中的字体形态研究》，华中师范大学硕士学位论文，2016年。
- 〔4〕 郭庆光《传播学教程》，中国人民大学出版社，2015年，第118页。
- 〔5〕 黄洋《博物馆信息传播模式述评》，《博物院》2017年第3期，第49—57页。
- 〔6〕 国际博物馆协会博物馆学专委会主席弗朗索瓦·梅来斯(François Mairesse)《博物馆学：历史与基础》(Museology: history and foundations)授课内容。
- 〔7〕 Duncan Cameron, “A viewpoint: the museum as a communications system and implications for museum education,” in *Curator*, vol.18, 1968, pp.33-40.
- 〔8〕 王宏均《中国博物馆学基础》，上海古籍出版社，2001年，第136页。
- 〔9〕 Eilean Hooper-Greenhill, “Communication in theory and practice,” in Eilean Hooper-Greenhill (ed.), *The educational role of the museum (Second Edition)*, London and New York: Routledge, 2007, p.28-43.
- 〔10〕 Eilean Hooper-Greenhill, *A new communication model for museums. Museum languages: objects and texts*, Leicester, London and New York: Leicester University Press, 1991, p.49-61.
- 〔11〕 Roger Miles, “Grasping the greased pig: evaluation of educational exhibits,” in Sandra Bicknell, Graham Farmelo (ed.), *Museum visitor studies in the 90s*, London: Science Museum, 1993, p.24-33.
- 〔12〕 陆建松《加强“四位一体”的博物馆传播利用体系建设》，《东南文化》2022年第3期，第6—12+191—192页。
- 〔13〕 周婧景《博物馆以“物”为载体的信息传播：局限、困境与对策》，《东南文化》2021年第2期，第136—145页。
- 〔14〕 张永春《浅析博物馆信息》，载浙江省博物馆学会编《浙江省博物馆学会2004年学术研讨会文集》，2004年，第209—212页。
- 〔15〕 严建强在题为《阐释与叙述：通往理解的桥梁》的讲座中提及。
- 〔16〕 前揭黄洋《博物馆信息传播模式述评》，第49—57页。
- 〔17〕 乐俏俏《关于博物馆信息传播的新思考》，《中国博物馆》2006年第3期，第63—70页。
- 〔18〕 李秀娜《博物馆传播及其议程设置功能》，《中国博物馆》2016年第3期，第58—63页。

乐俏俏、林冰洁为代表的学者主要论述两方面问题。一是观众参与信息传播的重要性及意义。如提出信息接收者是经验意义的积极创造者，由此打破发送者本位理念¹。二是观众如何参与信息传播。如认为取决于公众参与的方式²；主张立足受众需求³；创建多向互动传播模式⁴；讨论泛在博物馆信息传播与公众参与策略⁵；借鉴“使用与满足”理论，分析观众行为和心理等要素⁶；采用马莱兹克模式解读博物馆信息的影像展示⁷；构建围绕社交媒体的多重互动传播模式⁸。

综上，当前研究在对象、范围和内容等上都已获得长足进展。但尚且存在两方面提升空间。第一，从技术层面探讨信息传播问题的文献，几乎占据既有成果的半壁江山。笔者于2022年7月4日通过中国知网“中国期刊全文数据库”，以“博物馆信息传播”为主题进行搜索，61篇文献中有35篇讨论的是信息传播中的技术问题。藉由新技术及其新应用进行信息传播固然重要，但将博物馆视为媒介，思考其信源的特殊性，研究博物馆物载信息究竟如何传播的问题，同样不可偏废，甚至尤显重要。第二，围绕以博物馆为媒介的信息传播研究，多是将博物馆信息视为本体展开探讨，这一点相当重要且始终是基础，但当博物馆作为一种信息传播在认识论上达成共识后，方法论的重要性便相继凸显，尽管目前已出现相当数量的策略研究，但基本停留在个别或多项业务层面，除《加强“四位一体”的博物馆传播利用体系建设》等少量文献外⁹，多数仍未通过知性逻辑探索博物馆依托具体业务进行信息传播背后所隐匿的方法论取向，尝试由事实判断的“求实”上升至价值判断的“求真”。以上成果及其尚存空间构成了本文研究的新起点。

二 中西方博物馆信息传播重大差异：还原论还是整体论？

19世纪的博物馆当然也为公众服务，现今的博物馆也极为强调藏品研究，其中发生改变的只是核心价值重置。自20世纪中后期起，国际博物馆从重视“内向型的藏品”，转而关注“外向型的教育”¹⁰；而

〈1〉 Eilean Hooper-Greenhill, *ibid.*, p.49-61.

〈2〉 Linda Lotina, “Reviewing museum participation in online channels in Latvia” in *Museum Management and Curatorship*, vol.29, 2014, pp.280-292.

〈3〉 乐俏俏，杨述厚《从受众角度探析博物馆的信息传播功能》，《世纪桥》2007年第3期，第96页。

〈4〉 Duncan Cameron, *ibid.*, pp.33-40.

〈5〉 林冰洁《博物馆泛在传播与用户参与性研究》，福建师范大学硕士学位论文，2016年。

〈6〉 刘欣《受众反馈：博物馆观众研究的重要课题》，《中国博物馆》2016年第4期，第92—97页。

〈7〉 潘登、刘宗元《从传播过程模式解读博物馆信息的影像展示》，《新闻知识》2015年第2期，第39—41页。

〈8〉 张鲁《社交媒体时代的中国博物馆传播模式研究》，浙江大学硕士学位论文，2016年。

〈9〉 陆建松《加强“四位一体”的博物馆传播利用体系建设》，《东南文化》2022年第3期，第6—12页。

〈10〉 史蒂芬·康恩，傅翼《博物馆是否还需要实物？》，《中国博物馆》2013年第2期，第3页；[美]史蒂芬·威尔(Stephen E. Weil)著，张誉腾译《博物馆重要的事》，台北：五观艺术管理有限公司，2015年，第88页。

观众则是由仅仅“从博物馆学习”发展至“跟随博物馆一起学习”^{〔1〕}，这一范式转变必然会对博物馆信息传播提出更高要求，信息社会化将面临求全责备的严峻挑战。反观中国博物馆，随着改革开放的深入，因受西方理论和经验做法的冲击，为蜕变成当代博物馆的模样，不断拓展业务并创新传播。表现为：实务界在自我摸索的同时，通过中西比较有选择地加以借鉴；学术界则围绕核心业务及其传播，投身至微观视野下的探幽索隐。这些固然不容小觑，但因博物馆信息传播所涉的要素参差多态且错综复杂，如果我们只是将其分割为纯粹的业务加以看待，那么可能造成一些基础问题的持续困惑，且无法深层洞察中西博物馆在信息传播上的根本差异。鉴此，笔者选择将博物馆信息传播视为整体研究对象，从中意外发现中西方在信息传播上实际存在两条迥异的方法进路。它犹如一根隐性的指挥棒，指引传播信息在各国土壤开出别样之花。下文将聚焦中西方博物馆信息传播问题，基于还原论视角剖析我国的适应及忧虑，并在整体论视角下反思西方的成效及启示。

（一）还原论视角下我国博物馆信息传播的适应及忧虑

还原论、整体论是本文最核心的两个关键概念，尽管意识到两大术语背后的复杂性和流变性，但对其内涵的厘清将有助于实现两种视角的并置，以便针对信息传播问题展开研精覃思的分析和解释。吊诡的是，还原论和整体论在最初创建时本属于不同层面的两种主张，前者是认识论概念，而后者则是存在论概念，但却未曾料想它们会在后来的发展中成为壁垒分明的两大对立面，进而产生持续不断的争论^{〔2〕}。还原论(reductionism)一词，最早出现在奎因所撰的《经验论的两个教条》一文中，指的是“相信每一个有意义的陈述都等值于某种以指称直接经验的名词为基础的逻辑构造”^{〔3〕}。事实上，还原论作为专门的术语被创建很晚，但其思想传统却源远流长，当前已被拓展至诸多学科的各类问题中^{〔4〕}。15世纪中期到19世纪中期约四百年间，自科学发展由古代的直观思辨步入近代的经验分析后，其一直按照还原论的方向行进，即通过经验分析将整体分割为部分，把高层次还原至低层次，从大到小、从浅到深地认知事物、探索世界^{〔5〕}。其实，还原论并非不强调整体，而是强调通过认识部分来认识整体，整体被简单看成部分之和，通过部分的累加整合，整体便一目了然。中华人民共和国成立以来，我国博物馆的机构设置主要采取三部一室制。该体制大致创建于50年代中后期，至60年代雏形初现，70年代末开始成为众多大中型博物馆的标配。指的是“根据博物馆收藏、陈列和教育等诸功能分别设置保管部、陈列部、群工部和办公室，每个部负责博物馆的相应功能。其中，保管部负责藏品的征集、整理和保护，陈列部负责

〔1〕 Kiersten F. Latham, John E. Simmons, *Foundation of Museum Studies: Evolving Systems of Knowledge*, Libraries Unlimited, 2014, p.75.

〔2〕 刘劲杨《论整体论与还原论之争》，《中国人民大学学报》2014年第3期，第63、68页。

〔3〕 Willard Van Orman Quine, “Two Dogmas of Empiricism”, in *The Philosophical Review*, vol.60, 1951, pp.20-43.

〔4〕 前揭刘劲杨《论整体论与还原论之争》，第63页。

〔5〕 赵光武《还原论与整体论相结合探索复杂性》，《北京大学学报(哲学社会科学版)》2002年第6期，第14页。

组织各种展览，群工部则负责观众的接待和讲解”¹¹。其特点是将部门按业务进行划分，职能部门发挥各自专长，彼此既依存又独立。多年的实践探索证明这种机构设置的优势在于权责明晰，但劣势也显而易见。由于对公共文化服务过程的强制切割，所以人为地屏蔽了不同部门的内在联系。结果带来的是各个部门画地为牢，不愿承担职能边界之外的事，边界之内的事其他部门也不许染指。但事实上，博物馆的信息传播乃是一个前后有序贯通的整体，目前这种结构的设置使得博物馆信息传播深陷还原论的方法进路之中，间接造成职能部门之间的重复操作及沟通不畅，导致有限的资源难以善加利用，信息传播效益受损。

（二）整体论视角下西方博物馆信息传播的启示及反思

整体论(Holism)一词，1926年由斯穆茨创建，是指“宇宙中制造或创生整体的根本作用要素”¹²。有关整体论的探讨还存在“绝对整体论”和“相对整体论”之分。“绝对整体论”一味强调整体，主张取消部分或组分的存在，方法论上坚决反对分割。与此相对立的是相对整体论，它不仅强调接受整体边界，还强调整体是基于相互关联组分之上的整合¹³。回顾西方博物馆的发展历程，可发现两种僇得僇失的现象，它们为信息传播中相对整体论的贯彻提供了天然土壤，同时也在相对整体论的作用下焕发生机。第一种现象是“策展人”(Curator)的诞生。博物馆专业化最初专注的是主导学科下的藏品研究，进而树立某方面的研究权威，由此诞生了一个重要职位“策展人”。毋庸置疑，这些人刚开始多为实物藏品的“保管人”，与图书馆、档案馆的管理者类似。在美国该术语更被常用作形容拥有最高水平主题专业知识的人，他们通常做原创性研究¹⁴，旨在构建某个知识门类。恰恰是这类人在博物馆专业化转型后，为相对整体论的践行奠定了无与伦比的人才基础。也可以这么认为，正是这类人在博物馆专业化转型中负重前行，才为西方博物馆信息的持续有效传播创造了可能和前提。宋向光指出，“20世纪初，随着大规模工业生产模式的扩张，博物馆业务活动受到工业分工的影响，对博物馆业务流程的认识也从科研人员主导的‘科学研究过程’转变为专业人员从事的‘生产流程’，即把博物馆业务理解为获得特定产出的制作生产过程”¹⁵。因此，随着博物馆从学科主导和科学权威中逐步解放出来，博物馆专业化开始迈向聚焦实务等的实践博物馆学，围绕收藏、研究、展览、教育等职能的新的博物馆组织架构形成。21世纪西方博物馆中的Curator

〈1〉 前揭严建强《博物馆的理论与实践》，第338页。

〈2〉 Jan Christiaan Smuts, *Holism and Evolution*, New York: The Macmillan Company, 1926, p.98.

〈3〉 前揭刘劲杨《论整体论与还原论之争》，第64页。

〈4〉 Polly McKenna-Cress, Janet Kamien, *Creating Exhibitions: Collaboration in the Planning, Development, and Design of Innovative Experiences*, Hoboken: John Wiley & Sons, Inc, 2013, p.24.

〈5〉 宋向光《知识生产者，抑或遗产守护者？——博物馆藏品的内涵及定义》，《博物院》2018年第4期，第50—53页。

已不同往昔，他们成了博物馆的灵魂^①，金姆·莱斯(Kym Rice)指出其职责囊括藏品征集和编目、藏品研究、筹措经费、管理预算、策划展览、与捐赠者沟通等^②；沈辰指出其职责还涉及参与公共传播事务、社区活动，培养博物馆未来curator等^③。显然这类人已成为“研究者、传播者、社会活动者”等兼具的综合型特色人才。第二种现象是二战后，博物馆数量攀升造成政府资助显著下降，个人、基金会、企业捐赠及自营收入等其他收入受到重视，博物馆开始“俯身”关心社会公众，社会价值最大化成为首要目标，正如沈辰在概括世纪之交西方博物馆道路抉择时所形容的“穷则思变”^④。在笔者看来，“穷”不仅指表层意义的“穷困潦倒”，更指深层意义的“穷途末路”，由此博物馆必须图谋“改变”。如上所述，正是迫于生存和信托的双重压力，西方博物馆自20世纪中后期开始重视博物馆信息的传播效应，通过前期规划和后期评估，实现由社会的外部需求驱动的业务革新，致力于打造富有创意和个性的展教活动等，以吸引新观众、留住老观众。而我国情况迥乎不同，博物馆经费主要来自财政支持，业务发展受内部机构的需求驱动，尤其是上级主管部门，多采取偏量化的指标考核，而对质量及收效仍未足够重视，虽然诸如定级、运行等评估考核确实可保障普惠于民、让利于民，但也同时造成了因数量考核的导向而疲于奔命的现状，却未真正将信息传播中的观众获益置于首位。

三 中国博物馆信息传播存在整体论缺陷的根源

我国博物馆信息传播在21世纪前探讨得少之又少，而西方则是自20世纪中后期起逐步趋热。很多时候，当我们看到西方博物馆在信息传播中努力达成物尽其用时，通常乐于借鉴并为我所用，但却忽视寻找潜藏其中的因果关系，或者已在寻找但呈现两点不足：一是只看到简单或浅层的因果现象，却未曾揭示复杂或无法察觉的因果逻辑；二是以相关性取代因果性，因为因果关系的发现有时是反直觉特征的，不得不说，这些无法通过常识直接获得的发现正是研究深度的直接表征。借助还原论、整体论，尝试寻找超越传播现象的因果逻辑，发现西方在信息传播上之所以略胜一筹，其重要潜因是采取了两种视角下的方法进路。如果这方面问题不予以关注和解决，只热衷于学习西方展教等各项业务的先进理念和做法，可能始终无法破解治标不治本的困局。那么，需要思考的下一个问题是何为我国在信息传播上会存在整体论缺陷。笔者认为究其根源在于博物馆管理体制。

首先，从宏观管理体制来看，尽管近年来我国非国有博物馆增速较快，但整体格局仍以国有为主，

① 沈辰《众妙之门：六谈当代博物馆》，文物出版社，2019年，第66页。

② 引自Kym Rice在复旦大学的系列讲座“curatorial role”内容。

③ 前揭沈辰《众妙之门：六谈当代博物馆》，第65—73页。

④ 前揭沈辰《众妙之门：六谈当代博物馆》，第22—23页。

如截至2021年底国有博物馆约占68%^①。这部分馆主要隶属政府部门，或个别隶属党务部门。从全国范围看，“自中华人民共和国建国后，由中央人民政府文化部/文旅部下设的文物事业管理局负责管理文物与博物馆事业，这种宏观管理体制一直沿袭至今”^②。通常宏观管理体制中政府只需承担宏观指导、资产监督、运行评估和预算审批等职责，但事实并非如此，政府或党务部门不仅在宏观领域实施管理，还波及微观领域，尤其是在举足轻重的财政权和人事权上。

其次，从微观管理体制来看，虽然我国博物馆学界将其按功能设置划分为“三部制”和“一条龙制”两类，但笔者认为微观管理是指“对具体的、局部的、分散的社会事务的管理，其表现的方法往往是具体的管理途径和手段”^③，所以主张将微观管理分成“理事会制的法人治理”和“馆长负责制的行政管理”两类，此外还有介于两者之间的中间类型。我国采取的是“馆长负责制的行政管理”，或者“党委领导下的馆长负责制”，馆长通常是博物馆第一责任人^④，由上级主管部门任免，而非内部推选，同时经费由财政部门下拨，规定专款专用且采取收支两条线，导致管理层对上不对下的管理宗旨，而管理层又负责对全馆事务的经营管理。因此，当我们遭遇全球博物馆百年未有之大变局，即由藏品导向转型至公共服务导向时，呈现两种特有的应对现象：其一，在西方潜移默化的影响及我国主管部门推波助澜下，负责展览、教育、藏品等业务部门在借鉴西方的基础上不断精进内容和形式，尤其是在数量考核下前赴后继，在新技术引进上应接不暇。带来的结果是展教、文创等各类业务热闹一时，但可能形式创新多而内容深耕少，数字媒体则重在追求流量而难成精品。

其二，如果第一种现象较为普遍，那么第二种则为局部现象——一些具备前瞻意识的大馆率先开展了西方经验的本土化改造并初见成效。呈现出两种情况。一是“一条龙制”的初创和摸索。1991年，时任上海博物馆馆长的马承源主张打破原有的三部制建制，借鉴欧美博物馆的业务体制，撤销陈列研究部，将专业组升级至专业部，创设青铜器研究部等四个部门^⑤。“一条龙制”由此在我国得以扎根，因为马先生睿智地洞察到“苏联模式的缺点，主要是强调行政领导的作用。欧美博物馆的体制，较多强调专家的作用”^⑥。那么，何为“一条龙”制？是指“按学科分工，以系统化、协作化为特点，进行纵向链式分工，使藏品、陈列、宣传教育三者紧密联系，三位一体，各部门业务人员既负责藏品征集管理和研究，又负责陈列工作”^⑦。目前西方多数国家都采用“一条龙”制，随着上海博物馆在机构设置上的革故鼎新，湖南博物

① 成燕《非国有博物馆迸发强劲活力》，《郑州日报》2022年9月5日，第2版。

② 前揭严建强《博物馆的理论与实践》，第335页。

③ 何毅亭《领导干部新视野（第1卷）》，研究出版社，2010年，第223页。

④ 马自树《馆长论》，《中国博物馆》2008年第1期，第3页。

⑤ 段晓明《中国博物馆策展人制度本土化的历程与发展》，《东南文化》2018年第5期，第101页。

⑥ 马承源《上海博物馆工作汇报提纲》，《中国博物馆》1991年第3期，第10—15页。

⑦ 前揭王宏均《中国博物馆学基础》，第374页。

院、故宫博物院、浙江省博物馆、南京博物院等也纷纷加入，但他们采取的并非欧美博物馆典型的“一条龙制”，而是运用该组织架构却保留“三部制”痕迹。如某些馆的专业部门主要还是以学术研究和内容策划为主，展陈多由展览部和设计部负责。专业部门对馆藏的可及性仍较为有限，只是在保管部门分设各门类的团队，如书画组、青铜组等。无论如何，上述尝试多少已带有整体论思维。然而因“藏品至上”思想根深蒂固，加之事业单位职称晋升要求发文等原因，“一条龙制”并未真正打通各职能部门内在连接，将藏品征集、保管、研究、展教等融为一体。

二是“策展人”制度的中国化改造和先行。如果以上海博物馆的业务改革和陈列改建为推行起点的话，那么我国策展人制度则可追溯至20世纪80年代末，此后首都博物馆、广东省博物馆、湖南博物院、南京博物院、苏州博物馆等馆相继试水，并实现了该制度在中国大地上的适应和新生。2012年，国家文物局发布《关于加强博物馆陈列展览工作的意见》为该制度试行保驾护航。试行中最为瞩目的当推南京博物院和广东省博物馆，前者大致始于2013年11月二期改扩建完成后，而后者则是在2012年下半年启动、2013年实施。何为中国化的“策展人制度”？吴昌稳针对广东省博物馆的策展人制度指出它是一项以展览生成为核心的，向馆内具有中级以上职称的专业技术人员开放，鼓励他们结合馆藏与研究策划展览的制度^①。南京博物院院长龚良将策展人制度概括为一个策展人+一组实施机构^②。湖南博物院院长段晓明认为该制度是以策展人为核心，带动机构各项工作运作^③。尽管各馆在职称约定、对接部门、选拔机制、主管组织等方面稍显不同，但具备以下共性：策展人成为中心，在策展中切实发挥主导作用，拥有一定决策权和话语权(但有时责任大于权力)，负责组织和管理展览，以便统筹策展的全局和流程。显然，策展人制度的中国化改造展现出该制度新的可能：激发馆员的热情、善意与潜能，使个人与机构共同成长；打破部门“不相往来”的僵局，借助任务彼此关联，实现目标导向下的深度合作；策展人各有所长，关注的藏品类型不一，促使馆藏藏品利用率提升，还可为现有收藏查漏补缺；全员策展人竞争机制，可倒逼展览部门能力日臻完善。经过改造后的策展人制度成为过渡阶段的理想对策，缓解三部制之下任务的强行分割和链式分工问题，同时有助于培养传播型人才和生成多视角展览，但最大的缺憾在于：采取项目制，策展人多为临时任命，团队多为临时组建，所以现有的策展人制度并不能保证围绕学科主题研究的持续性和累积性，而研究往往并非一蹴而就，虽然扎实的研究并一定能生成优秀展览，但优秀展览一定离不开扎实研究。如果不将藏品视作媒介开展综合、系统、深入的研究，以揭示其本体、衍生、流转等物载信息及其与时代关联信息，那么将会直接影响后续信息在传播中的重构质量。

综上，笔者认为现有管理体制一定程度上弱化或掩盖了博物馆转型时代的内外部需求，更多是一种外部压力的被动转型，而非迫于生存的内部自觉。其带来的结果是信息传播时难以立足需求最大程度

① 吴昌稳《广东省博物馆策展人制度解析》，《文博月刊》2022年第1期，第75页。

② 龚良、毛颖《中国博物馆大型原创性特展之展览策划——以南京博物院为例专访龚良院长》，《东南文化》2016年第6期，第9页。

③ 前揭段晓明《中国博物馆策展人制度本土化的历程与发展》，第101页。

地让观众获益。以美国为例，20世纪中后期美国博物馆界曾发生过两次革命，史蒂芬·威尔(Stephen E. Weil)将其概括为：牵涉博物馆运营形态改变的第一次革命和与社会期待密切相关的第二次革命^①，前者要求从内向型运营转向外向型，后者则意味着观众的崛起以及对其的倡导^②。那么两次革命究竟给美国博物馆带来怎样影响？主要有三^③：一是内部组织结构和预算分配的重新洗牌。公共服务成为业务开展的重中之重，学术研究人员不再处于主宰地位，权威和经费都被释放出来，藏品征集、研究和维护的经费必须与展览、教育、服务等共享。二是重视博物馆业务成果的评估。这种评估以成果为导向，并重视其对公众的影响。三是制定明确目标，用以指导资源围绕目标的选择性配置。不难发现，由社会需求驱动的革命促成了具备颠覆意义的彻底转型。

正如前文所述，该背景下我国同样出现破旧立新的两类现象：一条龙制的初创和策展人制度的改造，其都是一些博物馆人在面对转型时上下求索的大胆试行，但目前看来只有少数馆付诸实践，并且两种革新各自存在断层，前者是传播上的断层，后者是研究上的断层。为何会出现此等局面，秦晖在探讨晚清国人为何要学习西方时给出的答案或许能解答一二^④：当初学习西方，目标是“引西救儒”，学习西学的“体”和“本”，尔后才是学“用”，学“末”。需要明确的是，我们之所以探讨西方理论及实践，并非是赶时髦式的心血来潮，也并非东一榔头西一棒的援引，更不是对外来做法不加鉴别的全盘吸纳。而是需要在中国现有管理体制下根植于中国传统，在一条龙制和策展人制度的中国化改造中实现创新，考虑如何才能从整体意义上实现继承中的变革，以切实提升我国博物馆的信息传播效益。

四 整体论视阈下博物馆信息传播的双重策略选择

正如前文所述，我国博物馆信息传播存在整体论缺陷的根源在于现行管理体制。所以一方面需要推动行政层面的体制改革，另一方面则更需要正视这样一个问题：如果管理体制从行政层面改弦易辙，那么专业层面上我们是否已掌握有效传播信息的理论与方法？至少目前来看答案是否定的。从专业层面来看，我国欠缺相对整体论引导下，将博物馆内部各类业务、内部业务与外部需求之间悉数整合成一体，以实现一加一大于二的综合性研究。鉴此，我们应在既有体制下从专业上探讨提升信息传播效益的渐进式推进策略，为未来管理体制除旧更新做好最充分的准备。以下将尝试从机构的内外部两方面提出对策。

① 前揭[美]史蒂芬·威尔(Stephen E. Weil)著，张誉腾译《博物馆重要的事》，第88页。

② George E. Hein, *Learning in the Museum*, London: Routledge, 1998, p.81.

③ 前揭[美]史蒂芬·威尔(Stephen E. Weil)著，张誉腾译《博物馆重要的事》，第94—95页。

④ “京报讲堂之秦晖：晚清国人为什么要学习西方？”<https://www.sinoss.net/c/2009-04-27/532773.shtml>查阅时间：2022年7月29日。

（一）机构内部：探索“策展人制度”和“一条龙制”的中国化改造与新生

针对处于三大阶段的三类馆分别提出三种对策。一是起步阶段的中小型博物馆。由于这类馆人员少且通常身兼数职，所以尝试引入策展人制度，促使为数不多的馆员人尽其用，同时研究尽量与员工的受训背景相契合，使其驾轻就熟的同时最大程度地释放潜能。中小馆一般会遭遇三大挑战：其一多采取三部一室制，面临新旧制度的衔接问题，如何弥合两者之间的裂隙成为其一大困扰。传统三部一室制造成陈列部不熟悉馆藏，保管部只是囿于保管、保护等，而宣教部了解观众，但又无法参与策展，通过外部嵌套项目制的策展人制度不失为一种补救策略。可通过组建由馆级领导负责、专业人员构成的委员会来推进和监督该制度。如陕西历史博物馆由科研管理处创建学术专业委员会，广东省博物馆成立陈列展览委员会。其二人才瓶颈，不具备构建策展人制度的人才优势，但可适当吸纳外部力量，如聘请职业或专业策展人，联合馆内力量组建策展团队。河南博物院、山西博物院曾邀请杨玲、徐天进等中外策展人，成效显著，这些大馆的做法同样可为中小馆借鉴。正如扬·哈维所言包括博物馆在内的非营利组织是一个开放和富有活力的系统，该系统与外界有着密切的联系^①。然而在引入外部力量时需要设置门槛，可通过职称、学历等遴选，但仍应保留“不拘一格降人才”的部分弹性。西方博物馆通常要求策展人为硕士及以上学历，而我国多规定为副研究员及以上职称，广东省博物馆则放宽至中级(含)以上职称。其三经费短缺。受制于当前管理体制，策展人实权有限，成员也不会因工作增加，效益突出而获得与之匹配的薪酬。如广东省博物馆的策展人制度基本并无物质奖励。南京博物院除了法老·王展览因经济效益颇佳执行了绩效奖励，后续由于考虑审计等问题，仅能按年度将某一年度的收费展整体进行绩效分配。大馆尚且如此，中小馆经费问题更甚。这一情况下，中小馆可能存在两点拓展空间：第一，将参与原创展览作为工作业绩的一部分，并将工作业绩纳入职称评定等晋升系统中，如广东省博物馆在实施专业技术岗位聘用管理办法时，将量化评分按权重从高到低分别设定为工作业绩、科研成果和个人资历，主持和参与原创展览都成为工作业绩的重要构成，使其与岗位和待遇挂钩，以切实发挥激励作用。第二通过特展收费，缓解现有经费不足的窘境，同时在整体统筹上给予适当激励。

二是针对已试行“策展人制度”的大中型博物馆，推动它们由三部制转型到一条龙制。在笔者看来，“策展人制度”是“三部制”过渡到“一条龙制”的中间形式，为达成上述目标可采取两方面对策：首先借助策展人制度夯实人才基础。当前的策展人制度携带中国特色：具备临时组建、阶段运营、形式灵活等特征，主要采取项目制，尚未形成一种相对稳定、责任明确的机构设置。策展人多为临时任命，既与岗位职务无关，也与职称晋升无关，仅是某个展览的暂时负责人。但在此过程中却出其不意地培养出一批兼具策展和管理能力的复合型人才，为未来由三部制向一条龙制转型奠定了核心的人才基础。我们知道目前博物馆藏品专家通常以“研究者”自居，更热衷于埋首研究，而非展示^②。这部分人实际是物载信息的

① 苏东海《博物馆的沉思：苏东海论文选(卷三)》，文物出版社，2010年，第378页。

② 前揭段晓明《中国博物馆策展人制度本土化的历程与发展》，第103页。

编码者，需要推动他们由“研究者”向“研究者兼传播者”转型，成为研究立本的传播者。因此，可通过抽调重组这批人才将一条龙制度付诸实施。正如水岛英治所言，“博物馆成功与否，关键何在？不在建筑、不在展示、亦不在文物标本资料，而在‘学艺员’”^{〔1〕}。其次，考虑到无法一步到位，先探索部门局部合并，并通过“协调”达成一体化。第一步，将保管部的部分收藏和保管职权让渡，构建典藏研究和展览合二为一的部门。分别以上海博物馆和湖南博物院为例。上海博物馆在20世纪80年代，将陈列研究部解散，青铜器等专业组升级为研究部^{〔2〕}。湖南博物院2002年通过竞争上岗和分配制度的改革，原保管部将部分责权交由古代文物陈列部和近现代文物陈列部，只保留藏品登录和总账管理职能。其后在2009年大部制改革中，原古代和近现代文物陈列部又被拆分为青铜组、马王堆组等五个专业团队，并与藏品总账室、文保技术中心、展览组合成典藏研究与展示部^{〔3〕}。由于藏品保管部门依然存在，所以需要藉由主管领导及相关制度“协调”旧有的藏品管理部门与一条龙制新系统之间配合开展工作，进而推动资源优化配置。至此，三部制部边界由形式突破走向真正互融。据此陆建松提出“由收藏、研究、阐释到传播利用四位一体的博物馆传播利用体系”^{〔4〕}，博物馆信息通过四大环节的前后贯通成为有效运作的传播体系。在该体系中“研究”和“利用”合二为一，甚至“收藏”“研究”“利用”融为一体。

三是针对已建设一条龙制的大型博物馆，将三部制痕迹逐步抹去，探索较为成熟的一条龙制。即围绕收藏、研究、阐释和利用等业务重构一体化的组织机构，三部制之下的旧部门随着新机构的建成而日渐退场。此时的博物馆已拥有了一批专精于每一文化和每个学科的人才，这些人既能开展藏品研究，也能负责展览策划，还能参与教育开发，甚至与社会积极互动，他们是博物馆最为核心的特色人才，构成了最关键的业务部门，而该部门将是博物馆的重中之重。正如《博物馆规划手册》一书指出需要五项全能的独立策展人，或专项技能充足的合作团队^{〔5〕}。这一背景下，过渡阶段采用的策展人制度将退至次要位置，成为稳定的一条龙制之下的补充，以实现面临特殊主题人才匮乏时的拾遗补缺。

（二）机构外部：通过规划、评估实现业务供给与公众需求的联动与匹配

为了促使博物馆信息有效传播，应立足外部需求提前作出规划，并通过业务评估来衡量观众获益以提升供需匹配度，从而实现应社会需求的动态调整。首先，补缺规划体系，这一体系不仅要立足馆藏资源，还要基于公众需求，如使命、各类规划等。使命是文化机构对其存在或相关性的客观、简短和鼓舞人

〔1〕 [日]水岛英治著，蔡世蓉译《走进博物馆：迈向博物馆学专业的5堂必修课》，台北：原点出版社，2010年，第9页。

〔2〕 前揭马承源《上海博物馆工作汇报提纲》，第10页。

〔3〕 陈建明《博物馆内设机构设置与职责再探讨——以湖南省博物馆为例》，载《湖南省博物馆馆刊》（第六辑），岳麓书社，2010年，第596—601页。

〔4〕 前揭陆建松《加强“四位一体”的博物馆传播利用体系建设》，第6—12页。

〔5〕 Barry Lord, Gail Dexter Lord, Lindsay Martin, *Manual of Museum Planning*, Alta Mira Press, 2012, pp.30-31, 96-97, 590.

心的评估，简言之，即人们为什么要关心这座馆^①。因此，使命是一种价值构建，属于规划体系中最为核心的规划。包括藏品规划在内的各类规划应在使命框架的指导下进行。目前，除了部分馆在藏品等规划方面锋芒初现，如广东省博物馆在2013年推出包括藏品征集与管理等三项中长期专项规划外，多数馆几乎乏善可陈。曾任美国博物馆联盟认证委员会主席的马丁·沙利文指出：制定藏品规划是博物馆界一个重要的“最佳做法”，最近几年认证委员会暂缓审议中，1/4机构的问题都是出自藏品保管和管理^②。所以在各类规划中，应充分重视藏品规划，以保证科学收藏，其应包括执行摘要、规划目的、价值观、署名、背景、藏品愿景、对现有藏品的描述、藏品历史、现有藏品的长处与不足（差距分析）、确定重点、策略、获藏或除藏的标准、实施细节和评估^③。

其次，为了实现博物馆信息的有效传播，通过评估倒逼业务质量的提升及转型。当前博物馆信息传播中存在对上不对下，未真正意义上将观众需求置于首位等诸多问题，其根本原因在于缺乏动力机制，常此以往博物馆可能会失去作为一个文化机构应有的思想性、创造性和活力，也无法适应当今文化竞争的生态环境。21世纪博物馆最为重大的理念转变是服务社会公众，那么如何促成信息与观众之间的良性互动，而非博物馆内部的自娱自乐可能是我们需要直面和省思的。囊括所有环节的全过程评估成为缓解这一矛盾的有力举措，成为业务改善和转型的助推器。随着20世纪七八十年代新政府运动的兴起，西方博物馆相继实施绩效管理，各国纷纷试水评估机制，以构建各具特色的评估体系。反观我国评估主要包括定级评估、运行评估、免费开放绩效评估和十大精品评估，其中与观众内容相关，尤其是观众获益直接挂钩的评估并不多。为此，需要构建起与观众体验有关的评估体系，但“对提供信息传播的博物馆来说，问责制是一个具有挑战性的问题”^④。首先笔者主张开展阶段性的博物馆评估。根据阶段不同分别在实施前、过程中和结束后开展前置性、形成性和总结性评估。同时，鼓励使用补救性评估，指展览完成后为补救和改进工作提供的支持^⑤。此外，不主张首选回顾性评估，即在总结性评估已来不及的情况下选择使用，其更多的是引用报纸文章，所以数据来源通常不全^⑥。通过阶段性评估能帮助博物馆在提供信息时，推动观众参与其中，且具备教育意义。其次，倡导评估中贯彻“观众导向”。博物馆是否优秀较难定义：策展人期待内容吸引人，设计师渴望打造出美丽空间，服务者希望观众宾至如归，这些都很重要，但博物馆始终应致力的是创建以观众为中心的体验。所谓“以观众为中心”，并非等同于以观众视角看待，而是要求我们以观众的角色沉浸其中，记录并思忖过程中他们的所见所闻、所想所感。瑟雷尔据

① Gail Lord, *The manual of museum management*, Alta Mira Press, 2009, p.2-3.

② 美国博物馆协会主编《藏品规划与保护指南》，外文出版社，2014年，第5页。

③ 前揭美国博物馆协会主编《藏品规划与保护指南》，第17—24页。

④ Beverly Serrell, *Judging Exhibition*, Routledge, 2006, p.10-20.

⑤ W. Melton, "Problems of installation in museums of art", in *Parnassus*, vol.7, 1935, pp.29-30.

⑥ SHARE Museums East, *Evaluation toolkit for museums*, Copyright: SHARE Museums East, 2020, p.2-9.

此提出卓越展览的四大评估标准：舒适度(comfortable)、吸引度(engaging)、提升度(reinforcing)和有意义程度(meaningful)¹¹。迪尔金(Lynn Dierking)和福克(John Falk)提出了影响博物馆学习的12项因素：参观动机与期待、先验知识、以往经验、先前兴趣、选择和控制在团队内的社交协调、直接社会团体以外的其他人的协调、提前组织者、物理空间定向、建筑和大环境、展品和教育项目的设计和曝光、博物馆外的后续活动和体验¹²。斯克里文(Screen)讨论了展示效率概念，展示效率被假设为个人因素(如时间限制、疲劳、个人态度、观众的学习兴趣)和展品设计特征的函数，此概念与价值比率有关。但颇为遗憾的是，斯克里文并未对展示效率的评估和预测提出可行方法¹³。笔者在部分借鉴这些观点的基础上，主张理解信息进而促使意义构建才是关键，同时结合最佳觅食理论、时间贴现、忠诚度计划等，提出影响博物馆信息传播效益的因素是：投入成本、观众兴趣、博物馆质量、社交体验。其中，博物馆质量着眼于传播的信息能否与受众有效沟通，建议通过舒适度、吸引力、提升度和有意义程度四大标准加以评判。效用则由观众兴趣、博物馆质量、社交体验决定，而效用与成本的对比决定了其价值，价值则影响我们的选择。

五 余论

当前我国博物馆各项业务的发展势如破竹，但部门之间仍存在各自为阵、不相为谋的现象，亟需将部门所属业务关联为信息传播的统一整体，通盘考虑收藏、研究、阐释和利用的全过程，采取一体化的整体论方法寻找有效传播信息的整体方案。为此我们在行政层面推动管理体制改革的的同时，应积极探索专业层面的实施对策：一方面针对处于不同阶段的三类博物馆，采取从策展人制度的引入，到策展人制度向一条龙制的革新，再到未来真正一条龙制的构建；另一方面主张开展前期规划和后期评估，以实现业务整体供给与观众需求的联动与匹配。但需要注意的是，我们倡导的是相对整体论，即在强调整体的同时也应关注组分，宏观整合要与微观深入并举。借助这种方法进路，博物馆既能掌握观众的动态需求，又能在专业导向下将需求落至实处，使其既具备内在向心力，又拥有外部联动性，真正推动三部制藩篱逐步被拆除，收藏、研究、阐释和利用等成为互促共融的自生长系统，以实现信息传播的最优化和影响的最大化。正如李曙华所言：“系统科学作为‘最大一次科学革命’，正深刻地改变着我们的自然观与世界观，非线性科学与复杂网络研究已展示出生成整体论的世界图景，不存在静止不变的、孤立的事物，不存在既成的、先定的部分，我们看到的是系统整体的诞生(涌现)、生长与完成的过程，以及各层次复杂网

〈1〉 Beverly Serrell, *ibid.*, p.119.

〈2〉 Lynn D. Dierking, John H. Falk, Section Coeditors, “Using the Contextual Model of learning to Understand Visitor Learning from a Science Center Exhibition”, in *Science Education*, vol.89, N.5, 2005, p.747.

〈3〉 Stephen Bitgood, *Attention and Value: Keys to Understanding Museum Visitors*, Left Coast Press, 2013, p.17.

络的生长、整体结构与模式。”^{〔1〕}

无论如何，博物馆物作为再现事实的信息载体是人与世界进行沟通的媒介，博物馆要做的是将这种信息载体公共化，帮助人们认识过往、现在和未来，以便他们更好地构建自我。如同一个杯子尽管花样百出，但其根本上是解渴的工具。我们始终要明白，博物馆不能由“市场假象驱动”，一味追求规模效应或花哨炫技，应始终致力于观众在真实物件或真实现象所创建的真实体验中获益，如果观众前来毫无所获，那么博物馆便失去存在意义。毋庸置疑，在当代文化中，我们四周充斥着大量情境化和传递的信息，而真实和“超真实”之间难以辨别，那么重新回到有形的物质证据中，这种潜在性最为重要^{〔2〕}。博物馆应当依托其独一无二的物载信息，积极探索不同视角、性质、主题和声音下的多元阐释，鼓励观众由此创建自己意义，寻找自身的相关性和重要性。在这一物质载信息的公共化过程中，观众将会感知博物馆对自身所拥有的价值，使博物馆价值融入社会，从不求所用，到但求所用，从有用到不可或缺。

[作者单位：周婧景，复旦大学文物与博物馆学系；

厉樱姿，上海交通大学档案文博管理中心；

陆敏洁，上海交通大学钱学森图书馆]

（责任编辑：张 露）

〔1〕 李曙华《当代科学的规范转换——从还原论到生成整体论》，《哲学研究》2006年第11期，第90页。

〔2〕 [英]艾琳·胡珀－格林希尔著，陈双双译《博物馆与知识的塑造》，南京译林出版社，2020年，第224页。