

# 博物馆运营服务项目整体设想与策划

## 目 录

<b>第一节 项目整体服务方案</b> .....	2
一、馆务管理 .....	2
二、运营管理 .....	3
三、博物馆运维管理 .....	4
四、博物馆人员结构分配情况 .....	6
五、项目总体目标 .....	7
<b>第二节 管理模式及工作思路</b> .....	7
一、现代博物馆管理模式分析 .....	8
二、我国博物馆管理的重要模式 .....	8
三、现代博物馆管理模式探析 .....	9
四、工作思路 .....	11
<b>第三节 博物馆市场化运营设想</b> .....	13
一、博物馆市场化运营的基础条件 .....	13
二、博物馆的市场化运营是历史的必然 .....	15
三、博物馆市场化的几点建议 .....	16

## 第一节 项目整体服务方案

### 一、馆务管理

#### （一）展厅管理和公共服务

1. 落实博物馆每天客流量的统计，反馈与报告有关信息等工作。

2. 负责维护展厅秩序，确保展品安全。

3. 负责讲解词编写，为公众游客提供免费讲解接待服务工作。4. 为博物馆免费提供各项会展活动的配套服务，确保服务质量。

5. 接受有关主管部门的相关检查考核，做好博物馆业内达标考评工作，并争取先进。

6. 做好博物馆年检工作，确保年检合格。

#### （二）博物馆藏品（展品、资料）管理

1. 建立健全藏品（展品资料）及藏品库房管理制度，科学管理。

2. 博物馆藏品（展品、资料）日常管理与保护，保护其完整性、维护其原真性以及资产保值。

3. 博物馆的藏品（展品、资料）征集（收集）、续借工作。

4. 对博物馆开馆期间现场展品和馆务设施做好有效的安全管理。

#### （三）博物馆投保工作

参观游客人身安全等投保工作由服务方负责

#### （四）档案管理

负责博物馆档案的归档和管理。

## 二、运营管理

### （一）外宣管理

1. 每年博物馆对外宣传展示窗口，需充分发挥服务功能，在有限的场地空间开展社会公益性活动。

2. 每年三次馆内陈展换展布台句装及策划。

3. 每年组织国内巡展，尤其是针对非物质文化遗产的保存与展示，通过录音、录像等方式记录歌舞表演、口头传说等，并定期举办演出聚会等活动，促进非物质文化遗产的学习与传承。

4. 参加地区性的博物馆系统的活动和交流联系，和其他类似的博物馆、生态博物馆、民族文化陈列馆等，进行经验交流。

5. 举办相关学术讲座，宣传介绍代表性文物及相关历史。

6. 结合青少年游学活动联合开展博物馆教育体验等相关活动，让青少年充分了解当地民族特色和发展历史。

7. 举办公益鉴赏活动，向广大收藏爱好者提供专业的文物艺术品鉴定咨询服务。

### （二）人员培训管理

每年组织职能部门人员及业务部门人员解说人员文物

保管维修维护人员志愿者进行专业培训，并进行考核。工作人员必须了解国家关于文物保护的法律法规，具备一定的文博专业知识，掌握文博工作的历史、现状和发展趋势。

### （三）办公用房管理

博物馆的配套办公用房，承担博物馆日常办公的功能以及市会展办等相关政府部门、机构的日常会议宾客接待等职能，专设博物馆馆长办公室，不得改变以上功能，不得用于商业化出租。严格遵守采购人规定的相关要求与制度。

### （四）博物馆宣传推广工作

充分发挥好博物馆作为传播功能开展纪念册折页、文献资料册等物料制作宣传，网站、微信等网络媒介宣传平台的建设和维护等工作。

掌握展览动态，确保宣传推广工作，主动宣传，推出展览亮点积极策划，制造热点。利用科技手段实现互动体验等。充分利用新媒体技术通过微信公众号，推广文章进行宣传，使博物馆的文化能够惠及到全省全市周边更多的民众。举办各种活动时，会将活动具体时间地点内容进行发布，以达到宣传的目的日常定期更新博物馆相关物品展示、趣味历史等文章。

在展馆内部拍摄小视频，利用各种微视频平台，将展馆活动现场、展馆内展品等通过视频展现给更多的观众在线上通过视频的形式带领大家参观博物馆，感受当地特色文化氛围，加深了解，提高博物馆知名度。

## 三、博物馆运维管理

### （一）房屋建筑的日常维护和管理

包括博物馆的内部序厅、展厅、多功能厅等，办公区、会议室卫生间、藏品库房、档案库房高配间监控室等。针对以上区域定期进行检查维护管理，开展各项建筑零星维修任务，确保完好和正常、安全地使用。

### （二）设施设备的操作、维护、检测、管理

1. 负责日常各配套基础设施设备的维护操作、检测和管理，包括水电、暖通、空调、消防、安防、高配等工种，按相应设备的规范要求按周月季、年定期开展检修维护。

2. 工作范围：空调系统、恒温恒湿系统、给排水系统、电系统、暖通系统、安防系统、消防灭火系统、弱电系统、灯光系统、音响系统等其他设备设施。

3. 高配间需全年每天 24 小时值班。

### （三）环境保洁和专业清洁服务

1. 除藏品、档案库房，办公区域外，所有区域都是全年对外开放，需要每天保持馆区的日常清洁，垃圾做到日产日清。

2. 为保持馆体建筑外观清洁，玻璃展柜、展区展项建筑及石材幕墙、地面需每季不少于 1 次清洗。清洁打蜡保养所需的耗材由博物馆管理公司自行配备。

3. 暖通管道清洗，要求每年清洗不少于一次。

4. 建立环境卫生管理制度并认真落实环卫设备配备齐全：

5. 全年每周需进行四害防治，每月开展防蚁、防蛀专业

检查与消杀；

6. 屋面落叶清扫，疏通下水口。

#### （四）绿化摆放与养护服务

博物馆展厅区域各会议室办公区等区域的绿色植物的合理摆放、养护与管理，保证实用性和美观性。

#### （五）安保服务

1. 负责博物馆入口秩序展厅参观秩序办公区域、监控室、藏品区等整体区域的安全防范和安全管理，并需要和采购人签订安全管理目标责任书。

2. 制定各项安全管理的应急预案，解决好博物馆人流高峰管理问题。

3. 监控室门岗每天 24 小时不间断值班，馆内展厅每天 24 小时不间断巡查。

#### （六）物资管理

负责博物馆固定资产的定期清查登记等安全规范管理，严格遵守《博物馆藏品管理办法》和《固定资产管理办法》。

### 四、博物馆人员结构分配情况

按照新建博物馆规模及功能布局，博物馆预计需要人员共 XX 人。其中

1. 行政人员 X 人

馆长、副馆长 X 人、办公室 X 人、财务人员 X 人。

2. 业务人员 XX 人

文物管理员 X 人、标本管理员 X 人、库房管理员 X 人、

档案管理员 X 人讲解员 X 人、文物安全保卫人员 X 人。

3. 保安 X 人、保洁 X 人

4. 设备设施维护人员 X 人（监控、安防技防系统、温湿度调控系统及水申暖通等）

注：

1. 以上人员的工资、保险、福利等各方面薪资待遇均由成交供应商负责。

2. 如因服务方工作人员的失职或滥用职权等原因给采购单位造成人身伤害或经济损失采购单位依法追究刑事责任，并由服务方承担造成的一切经济赔偿责任。

3. 因服务方管理不善或工作人员在工作期间来自第三方的原因遭受伤亡等均由服务方负责。

## 五、项目总体目标

确保博物馆安全有序的运营，发挥博物馆作为展示文化，开展文化交流的重要平台作用。加强建筑、文物、展品、档案的保管保护。拓展博物馆服务功能，提升服务品质，坚持社会效益优先原则，为市民提供一个优质的公共文化场所。

## 第二节 管理模式及工作思路

## 一、现代博物馆管理模式分析

随着社会的不断进步，经济的快速发展，我国人们的物质生活水平不断提高，博物馆也已经成为与我们生活息息相关的文化资源。博物馆作为我国公益性文化事业的重要组成部分，需要科学合理的管理模式来进行管理，这样才能真正确保博物馆的作用能够切实发挥实效。本文就对我国现代博物馆管理模式进行了分析与探讨，希望能够使得博物馆更好的满足人们和社会的需要。

博物馆现在已经成为我国的公益性事业，全社会人们都可以参观，但是，现代博物馆的管理模式还存在着许多问题，这就使得博物馆不能真正发挥实效，满足人们的需要，为此，一定要根据我国的实际情况，改革原有的管理模式，不断进行创新，以便现代博物馆能够更好的服务于社会，满足人们的需要。

## 二、我国博物馆管理的重要模式

建国以来，随着我国的国家政策的不断变化，博物馆管理模式也发生了很大变化，但主要有两种模式：计划经济体制下的集中化管理、市场经济体制下的市场化管理。

1. 计划经济体制下的集中化管理管理人员主体是国家文物局以及各级地方文物管理部门，博物馆经费、馆藏品定级、工作计划、人事安排都由国家有关部门统一规划，博物馆工作人员只负责完成下达的任务，没有自主权、独立性。

文化部门应有的活力根本体现不出来，无法满足民众需求。

2. 市场经济体制下的市场化管理可能会给某些唯利是图的人敛财的机会，他们为了提高博物馆的经济效益，利用珍贵的藏品、设施、人力资源发展旅游业。这种模式违背了博物馆的非盈利性、服务大众的原则。既然这两种模式都有利有弊，那么，现代博物馆应该采用什么样的管理模式呢？本文会进行具体研究。

### 三、现代博物馆管理模式探析

#### （一）健全的法人制度

在现代事业管理模式中，法人制度占有非常重要的位置。法人制度不健全，很多条款都是不明确的。健全的法人制度可以将国家事业所有权、经营权与监督管理权分离开来，达成政事分开、资事分开的目的，使博物馆成为一个独立的主体，既拥有一定的经营自主权，又能够承担相应地责任。

博物馆的法人制度与企业有所不同，企业是自负盈亏，而博物馆不是。博物馆的法人只是由国家监管，负责博物馆的经营、管理。博物馆是非盈利性、服务大众的文化部门，并不具有自负盈亏的能力，国家应该给予一定的资金支持。博物馆应该按照一定的年限，根据现在的业务状况、财务状况，制定详细的运营方案、目标，由政府进行评估，然后拨款。这样一来，博物馆的法人就会科学管理，既不会为了提高经济收益而去迎合市场需求，降低文化产业档次，又可以

给博物馆的经营带来适当的压力，迫使工作人员提升工作效率、服务水平。

## （二）实行文化管理模式

一般来说，博物馆展出的文物来源于几千年前甚至史前时期，没有一定文化基础的人一般是不会进馆参观的。因此，现代博物馆管理模式改革时，一定要贯穿文化理念。

### 1. 提高工作人员的文化素养

作为博物馆的工作人员，如果没有一定的历史文化知识，参观者有疑问时，会很尴尬。因此，对于博物馆的工作人员，无论是馆长还是普通工作人员，都要努力丰富知识储备，提高文化素养，最起码馆藏文物的特性以及保管方面的知识一定要掌握。此外，博物馆要加强员工的培训力度，尽力为员工提供全面培训，不仅要提高员工的业务能力、文化素养，还要提高员工的思想觉悟，实现员工的自我价值。

对于决策层来说，要不断健全员工工作制度、文物管理制度，以提高博物馆的服务质量，保障文物的完整性。此外，管理人员还要跟上时代发展的潮流，借助信息手段提高文物管理水平，比如开发博物馆文物管理平台。

### 2. 服务方式上体现文化内涵

文物在不同的外部环境下，给参观者呈现的效果大有不同。灯光、配置、布局合理，可以提高参观者的视觉效果，不仅使他们感受到中国古代艺术的魅力，还能从中获得美的享受。否则参观者就像走进一堆陈旧无光的老古董中，这样根本没有任何意义。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/877146154114010023>