

# 关于博物馆讲解员的角色定位与能力提升的思考

颜戛 毛廷敏慧<sup>通讯作者</sup>

成都博物馆

**摘要:**作为重要的历史文化宣传机构,博物馆承担着大众教育职责,讲解员的专业能力与素质将直接影响博物馆职能的发挥。本文将在探讨博物馆讲解员工作性质的基础上,对博物馆讲解员的角色定位展开讨论,接着以最大化发挥博物馆职能为目的提出提升讲解员综合能力与素质的意见,旨在为相关工作开展提供参考。

**关键词:**博物馆;讲解员;角色定位;能力与素质

**【DOI】**10.12252/j.issn.2096-6288.2022.08.111

博物馆是一个具有公益性的综合文化机构,以各类历史文化遗产为载体,承担保护、收藏、展示、教育等多重职能,将馆藏资源无差异化地对公众输出,以可贵的社会化教育资源形式推动社会道德与精神文明建设。所以,对外交流和教育是博物馆立馆、生存和发展永恒的主题,也是实现高质量发展的重要途径。作为对外沟通和信息传输的重要桥梁,讲解员在博物馆的教育讲解和对外宣传工作中所占地位十分重要。那些与现代人的生活相距甚远、对当代人而言晦涩难懂的历史遗产和文化文物,需要讲解员使用语言和肢体动作将其通俗简单地表达出来,将文物知识传播展现给大众的同时提升其文物鉴赏能力,让更多的人对文物所蕴藏的历史文化建立正确认知,从而建立接力传承、保护的共识<sup>[1]</sup>。由此看来,博物馆讲解员是一个综合性岗位,对人才能力的要求是涵盖历史学、旅游学、人文社会科学等多门学科,还要兼具播音员、主持人甚至话剧表演者的特质,讲解员综合素质水平决定了博物馆社会窗口的服务品质。随着社会经济的发展,人们对精神世界的追求越来越高,加之通信网络技术飞速发展,人工智能、5G、三维动画等技术走进博物馆,这些都对讲解员的工作提出了全新的挑战。博物馆本身就是一个以公益服务为主的机构,如何克服财力、物力上的限制,发挥自身优势构建一支高水平的讲解员队伍是亟待解决的一个现实问题。

## 一、博物馆讲解员的工作性质

社会公众在物质生活水平持续提升的过程中对精神世界的关注越来越高,近些年博物馆进馆人数直线上升。博物馆讲解员工作的主要内容就是为参观者提供向导和讲解服务,有限的展牌信息难以让参观者对展品进行全面的了解,即便有了数字化技术的加持,智能化软件的运用也只能单向输出,不能与参观者进行有效互动,所以博物馆讲解员始终无法被替代。分析博物馆讲解员的工作性质,人工讲解其实就是讲解员与参观者进行面对面交流的一个过程,讲解员将专业的用语和富有

个人语言特色的习惯相结合,将自己掌握的文物信息条理清晰地传递给参观者,这是一个文化传递的过程,充分发挥博物馆的文化教育功能<sup>[2]</sup>。其次,与多媒体导览设备相比,讲解员的输出杜绝了千篇一律的板书式文化传递,其可以根据参观者的工作背景、年龄和个性化提问,提供针对性更强的讲解服务。最后,讲解员可与参观者实时互动,根据参观者的需求灵活调整讲解方式和内容,让讲解服务更周到。

## 二、博物馆讲解员的角色定位

### (一) 馆方代表

讲解员对博物馆而言,就是名副其实的“代言人”,在与参观者近距离交流接触的过程中就是博物馆整体形象的代表。在具体工作中,博物馆讲解员要以传播博物馆文化为目的,积极和参观者进行交流,作为馆方代表不仅要留意形象气质和积极态度,还要兼顾内在的文化修养。因此,讲解员要以馆方代表的身份注重自身形象的树立,以获取人们的认可和支持,让博物馆这个民族文化贮藏地吸引更多的人来参观。

### (二) 民族文化传播者

博物馆讲解员的工作内容是讲解馆内陈列的展品,从时代背景、特点、思想内涵等方面全方位将历史文化知识输出给参观者,为传承中华民族历史文化奠定传播基础。所以说,讲解员是民族文化的传播者。陈列展览于博物馆的文物都具有一定代表性,相关文献、照片记载都从侧面加强了陈列展览的完整性,为了让参观者对文物内涵有充分的任女士,讲解员要提前准备与之相关的风土人情、典故、文化定位和艺术价值等资料。

### (三) 参观活动组织者

近些年,各地博物馆的参观人数较以往增多,加之人员层次存在复杂性,一旦人流量偏大就有可能引发各种秩序问题。博物馆为了预防相关问题的出现,以组织各种参观活动的方式做到有序分流,讲解员在此过程中就是参观活动组织者,一方面引导参观者有序进场、有序参与活动,另一方面为参观者提供文物讲解服务。

### （四）历史文化宣教者

博物馆的重要职能之一就是以展品为载体向民众传递历史文化信息，讲解员要用通俗易懂的语言和参观者乐于接受的方式，将博物馆藏品背后的历史文化讲解出来，让参观者了解藏品背后深厚的文化底蕴，进而激发民众民族文化自豪感。由此看来，讲解员在博物馆中还扮演着历史文化宣教者的身份，其讲解水平与博物馆文化宣教效果紧密相关。

### （五）信息收集者

讲解员为参观者讲解后，参观者会根据自身体验提出一些意见，这些反馈信息中往往就包含了有利于博物馆高质量发展的建设性建议，还能让讲解员明确地知晓自身不足之处。所以，讲解员要对参观者提出的问题引起高度重视，将其收集整理出来，用于促进博物馆发展和提高自身综合能力。

## 三、博物馆讲解员综合能力提升之应对策略

### （一）增加合同制讲解员数量，调整讲解员构成体系

大部分省级以上的博物馆都设置了合同制讲解员岗位，岗位数量低至几个，高达十几个，对讲解员专业能力的要求是掌握以历史为主，艺术、外语、人文领域为辅的知识，这样才能为广大受众提供更优质的讲解服务。要想推动博物馆宣教工作全面顺利展开，博物馆所在地政府单位和相关主管部门有必要扩增讲解员合同岗位，广招专业性人才，为讲解员队伍体系优化工作奠定基础<sup>[3]</sup>。一是扩充合同制讲解员，丰富讲解员类别，比如因为热爱文物与历史的志愿者讲解员、专家兼职讲解员等。将社会各类人才汇集到一起，尤其是那些热爱并忠于研究文博的人员，让其加入博物馆服务队伍中，从不同角度去填补讲解形式或内容上的空白，尽可能满足广大受众对博物馆服务职能的要求。

### （二）强化讲解员职业信念，提升讲解员的岗位认同感

人才强国战略在新时代背景下进入到了全面推进实施的阶段，博物馆要想切实发挥公共文化服务功能，在人才培养上要创新思路，紧跟时代号召，基于人才培养战略强化讲解员的职业信念，提升职业认同感和成就感。首先，积极引入社会监督机制，点燃讲解员的服务意识和敬业精神，将讲解满意度调查问卷、意见栏等资料设置在博物馆入口处相对显眼的位置，将此作为年中评优的一个重要参考信息，从参观者那里获得意见反馈，用于督促讲解员提高自身素养。其次，强化职业信念培训，在内部宣教工作中把职业信念培养作为基础任

务，并将其列入讲解员等级评定与年度考核参考标准中。最后，以提升讲解员岗位认同感为目的，积极开展职业技能，为讲解员提供能力提升的平台和空间，助力其成为“专家型讲解员”。

### （三）实行多渠道人才培养战略，创新培训方式和内容

首先，健全博物馆讲解员培训体制。相关部门可建立“由下往上”的人才输送培养制度，给基层人才提供“挂职”锻炼的机会，在优秀先进博物馆进行为期一周或几个月的交流学习，接触不同的讲解风格、讲解词的撰写思路等，在相互切磋中灵活运用不同态势语，从而提高自身专业水平。对基层博物馆而言，可通过与市级或省级博物馆建立人才输送通道，有机会外出的讲解员将所学知识进行归纳总结，然后一并传达给基层博物馆的讲解员队伍，由点到面地带动整个队伍专业水平提升。其次，尝试推行讲解“特派导师”制度。由省文物行政主管部门做主导，在全省域进行讲解员选拔，将优秀人才以“特派导师”的形式入驻基层博物馆，围绕既定的陈列内容展开定向、对口的帮扶活动，从专业层面给予讲解员针对性指导，从细节入手最终达到统一且规范的讲解效果，助力讲解员专业能力提升。最后，在馆内实行跨部门轮岗学习，让讲解员了解博物馆各个岗位的工作规律和可能涉及的学科知识，具体做法是分批次把讲解员分配给陈列部门、文创部门、行政办公室、保管科研部等，让他们对每个科室运行模式建立充分的了解，帮助讲解员基于全面把控更加游刃有余的讲解博物馆设计理念、陈列展览和运行机制。

### （四）合理设置等级评估机制，完善讲解员奖励制度

确立完善的讲解员等级评估体系和奖励制度的最终目的，是为讲解员发展提供公平竞争的制度环境，只有在规范的管理模式下才能有效提升讲解员工作积极性，从而培养并留住人才。首先，以紧跟时代步伐地培养创新人才为原则，明确制定合理的等级评判标准。以三年为一轮进行等级考核，打破“终身制”讲解员制度，对于做出特大贡献的要给予升级评定，当然对存在违纪行为的要给予降级评定。其次，以博物馆实际情况考虑，制定奖励制度，对于工资相对固定的在编讲解员，还要以月为单位根据接团数量、出勤率、个人表现等做出考核，到年终汇总每月考核结果评出优秀讲解员，给予证书奖励、薪酬奖励或岗位职能扩展奖励，让其负责一部分项目管理内容，对于表现突出者，单位可立足自身情况提出具有可行性、激励性的奖励方案，并将此作为专

业等级考核的一项标准。对合同制讲解员而言,奖励制度的内容设置除了薪酬福利,还应该为其考虑晋升空间,让他们从感受到来自单位的信任与认可,从而在日常工作中表现出更高的积极性。最后,多多为优秀员工提供锻炼、培训的机会,制定重点培养计划并有效执行,增强讲解员的使命感和归属感。

#### (五)以“1+N”为原则,提升讲解员综合能力

“1+N”中的“1”所指为讲解员应具备的基础专业能力,包括博物馆规章制度、博物馆礼仪、讲解员形象管理等基础能力,和文物学、考古学、文献学等历史学科知识。“N”所指跨界能力,包括社会发展时事新闻、活动策划、社会教育组织等多领域综合知识。在实践中提升综合专业能力对每个博物馆讲解员而言都是一个目标和挑战。

##### 1. 强化专业知识,优化讲解服务

博物馆公共文化服务这一社会功能的发挥将直接影响到博物馆讲解员能力的影响,还与公众第一印象的建立紧密相关。讲解并不单单是一份工作,而是一门学问。每个陈列主题和展出的藏品背后都蕴藏独有的文化,讲解员要全面解读陈展主题,深入了解每个藏品背后的历史文化,而这对讲解员提出的能力要求就是具备文物学、考古学、文献学等历史学科知识,如此才能在自我理解的基础上,向参观者正确、流畅地输出,思路清晰地传播陈展主题与藏品价值。讲解更是一门艺术,一名优秀的讲解员可根据不同的讲解内容与参观者,快速调整讲解的语调、表情和讲解风格,将有用的信息准确地传递给公众。

##### 2. 培养跨界能力,实现多平台工作

讲解员跨界能力的培养来自综合知识的日积月累、成长过程中的个性修养和工作实践中的文化积淀,需要经历各个领域、学科的理论在实践中的灵活运用。立足于当前博物馆社会功能多元化发展现状分析,讲解员跨界能力可谓是亟待提升,这需要讲解员结合博物馆的公共文化服务职能,基于主观能动意识在实践中培养自身多领域、多学科的跨界能力,将重点放在以下几点:

第一,具备社交工作组织与实施能力。我国博物馆事业最为核心的功能之一就是博物馆教育功能,这是一种面向社会大众的覆盖式教育,讲解员就是提供这种教育服务的实践者。对讲解员而言,需要对社会教育的目标、内容、方法及手段展开全面研究,从容地完成面对不同受众群体的博物馆社会教育任务,围绕“博物馆+研学旅游+校方”的方式综合化发展教育服务,为博物馆的社会教育实践提供更为科学的指导,尽可能满足大

众需求。因此,讲解员在社交活动中不单单是策划者,还是讲解者,一方面要做好组织计划工作,另一方面要监督计划落实,通过沟通良好衔接各个环节,是社交活动中的“实干家”。

第二,积极学习并引入时代前沿的宣传推广方式。此前国家文物局联合发改委等多个部门印发了《“互联网+中华文明”三年行动计划》,各地博物馆讲解员在此背景下对自身肩负的对外宣传职责又重新审视了一遍,因为要紧随时代发展步伐,通过微信、微博、期刊等媒体开展博物馆运营维护、推荐宣传工作。所以讲解员不仅要具备专业讲解能力,还要拥有一定写作能力,可将馆内特色结合于时下热点,可将自身感悟融入展出文物中,以广大受众喜闻乐见的文字方式输出,从而扩大博物馆宣传广度和深度。

第三,富有新意的活动组织策划能力。目前,为了提升公众关注度,近些年各地博物馆都不定期地举办一些以互动式参与为手段的活动,比如博物馆主题辩论赛、知识竞猜、主题征文赛、“五进”活动等,但这类活动因为内容和形式过于单一而让人觉得缺乏新意,对公众的吸引力不高。这种情况就需要讲解员从活动策划团队出发,基于和社会团体良好关系的建立,积极学习一些商业企划思维,引入广告创意设计形式,为博物馆组织策划富有新意的活动去获得公众认可,比如亲子互动类比赛、博物馆小剧场、博物馆奇妙之夜等,让博物馆作为公共服务机构的活跃度、新鲜感大幅提升。

#### 四、结语

总而言之,新时代背景下的文化建设表现出了明显的个性化、多样化发展趋势,文化发展力量的主要来源就是群众对于精神文化的追求以及美好生活的向往。把博物馆打造成具有参与性、多元化的公益服务机构是社会发展的必要,作为博物馆与社会进行沟通的桥梁与纽带,讲解员要找准角色定位,提高自身综合能力与素质,顺利地将精品文物“活”起来,同时将潮流文化“融”进去,为社会大众提供更好的文化服务。

#### 参考文献

- [1]唐鑫鑫.探析提升专题性博物馆讲解员素养的途径[J].文物鉴定与鉴赏,2022(14):114-117.
- [2]方颖,章悦.茶文化博物馆宣教讲解员角色转变与实践探索[J].茶叶,2022,48(2):114-116.
- [3]李飞泉.浅谈“微笑”在博物馆讲解工作中的作用及其运用技巧[J].中国民族博览,2022(1):208-210.