

講解服務成為文博機構第二「內核」

遊博物館學真知

導賞員需求殷

博物館開講 上篇

編者按：沉下心遊博物館、聽一場專業導賞已成中國民眾的熱門出遊選擇，「一定要聽專業導賞」已成為不少人的共識。博物館官方提供的導賞講解服務專業優質，但受制於人手資源，難以完全滿足民眾迅速增加的需求。由此，不少社會平台推出的導賞服務成為又一個選項，惟未經官方認證的導賞員難免良莠不齊。在全球博物館日來臨之際，香港文匯報關注中國博物館的導賞服務，並探討如何更好規範、盤活資源，充分釋放博物館的資源潛力。

編者按：



◀國家典籍博物館導賞員為觀眾免費講解《永樂大典》。香港文匯報記者江鑫燭攝

中國國家博物館展廳內，不少外地家庭遊客，他們多會選擇預約官方導賞，網友在社交媒體上評論博物館時，亦會為官方導賞服務點讚。在他們看來，除了展品之外，如「百科全書」般的博物館導賞員是連接文物和公眾最直接的途徑，導賞實力則是衡量文博機構質量的重要標準之一。

香港文匯報記者在北京多家博物館參觀時，時常能看到導賞員被觀眾「淹沒」的場景。每逢公益導賞或志願者導賞開講時段，觀眾就會自發聚集跟隨他們一同走進展廳感受中華文化魅力，博物館額外推出的收費精品導賞，也是長期一位難求的狀態。

◆香港文匯報記者 江鑫燭 北京報道



◆導賞志願者李思雨在試講。香港文匯報北京傳真

「導賞服務水平是我們選擇博物館的重要因素之一。參觀博物館最大的困擾就是我們不了解文物，完全沒有能力給孩子講解。所幸現在很多中大型博物館都有免費的公益導賞或志願者導賞。」來自上海的徐娜告訴香港文匯報記者，帶孩子到北京旅遊，故宮、國博、軍博等都是必去的。「根據社交媒體上的攻略，可以定時定點聽聽公益講解。如果不想在人潮中擁擠，就選擇官方人工講解。例如國博的定製精品導賞每人費用100—300元（人民幣，下同）不等，我們按照需求提前預約了『古代中國』。講解準確且生動，有問必答，而且能指出文物上的細節及其背後的故事，唯一遺憾的是，最長只能約2小時，意猶未盡。」

用詞嚴謹有問必答 專業度受信賴

「不管是收費還是免費，官方導賞員都是國家幫我們嚴格篩選過的。」江蘇的遊客郭榮說，出於參觀體驗考慮，他們一家在故宮遊覽時就是現場排隊購買官方導賞服務。「我們一行七人，選擇的是2.5小時中軸線、西六宮、珍寶館路線，人均花費55元。導賞員講的內容都是史實，不會說很浮誇的故事。其間，他也會講很多宮中趣事，但用詞很嚴謹，絕不把野史當正史講，有問必答，很適合帶小朋友學歷史的家長。」

關於官方導賞員的培養問題，香港文匯報記者從國家博物館獲悉，國博宏大的展陳體系完整全面地呈現了中華五千多年文明發展的歷史脈絡，涉及知識非常廣博，知識輸入輸出的強度大，對觸類旁通的能力要求很高。因此，國博會對導賞員進行全面的培訓，不僅是講解技巧的培養，更兼顧提升能力和開闊視野。在每一個臨展期間，都會邀請該領域的專家來給導賞員作講座，加深導賞員對展覽內容的學術理解，同時給予導賞員更自由的探索空間。每個導賞員在面對觀眾講解之前，必須給全部門試講，通過部門考核才能上崗。

在國博導賞員王溪看來，導賞員需要不斷學習、積累，始終貼近時代脈搏，把正確的歷史觀、國家觀、民族觀滲透到講解中去；同時還要具備學術成果轉化能力，以及與不同類型觀眾交流的能力。例如，公益講解和公務講解是國博導賞員的兩種不同講解任務，時常要面對「大場面」「大人流」考驗，在接待中外國家元首等重大場合，考驗導賞員的講解深度、控制力和隨機應變能力；在面對節假日客流高峰，導賞員必須處變不驚，邊講解邊疏導觀眾，很考驗心理素質。

如今的觀眾渴望在思想性、觀賞性、審美性上獲得更高享受，「傳聲筒」型的講解方式早已不適應需求。國博社會教育部專家講解室主任梅松松親身實踐著講解風格和形式的逐級迭代——從「我講你聽」到「引導提問回答」再到「分眾化」講解。他在接受媒體訪問時介紹，國博注重「因人施講」，根據不同群體、不同平台適配講解形式，或是將文化熱點和最新研究引入講解，或是多部門聯動推出短視頻，擴大傳播效果，或是積極嘗試雲導賞、雲直播進一步拉近與觀眾的距離。

導賞供需不平衡「除了難搶啥都好」

不過根據香港文匯報記者的了解，博物館的官方講解員和服務時間安排，當前一些主流大館的導賞員太少，人工導賞很難約，很多時候要靠「搶」。以今年五一小長假為例，國家博物館始終處於「放票即約滿」狀態，國博每天定時定點提供1—2次幾乎涵蓋所有展廳的公益導賞服務。其中，最火爆當屬「古代中國」，每隔半小時就會有一場半小時左右的引流公益導賞，重點講解「古代中國」1—4部分的國寶級文物。

同時，國博還提供小規模收費精品導賞及定製精品導賞服務。可按個人興趣，提



◆觀眾在國家博物館查詢展覽信息。香港文匯報記者江鑫燭攝

前2—7天預約基本陳列、復興之路、專題展覽和臨時展覽拼團導賞，普通導賞為100—150元/人/小時，專家導賞則是200元/人/小時。香港文匯報記者在官網看到，基本陳列每日上午下午各開一團，每團上限為15人，其餘展覽不定期開團且每次僅開一團，所以官方付費導賞服務十分緊俏。另有不少觀眾選擇在官網定製精品導賞，每團上限為20人，收費為1,000元/小時，每天有八個時段可供選擇，自由選擇導賞項目。「官方精講堪比一場精彩的現場歷史課，除了難搶，啥都好。」有網友表示，4月26日去搶國博五一期間的付費導賞預約名額，餘額顯示全部為「0」，小規模的收費導賞完全不能滿足遊客的需求。

大部分大型博物館也會透過不定期招募導賞志願者來補充講解團隊。博物館志願者人數也在不斷增加，越來越多的人希望通過這種方式深入了解「文博」，並通過自己的專業知識服務大眾。不少志願者還會在社交平台上為服務機構代言，並為網友提供參觀、預約導賞等「保姆級」指引服務。

「過三關」再上崗 導師帶教嚴選志願者

主修文物保護與修復的大學生李思雨4月通過了試講，成為中國工藝美術館（中國非物質文化遺產館）的一名導賞志願者。「由於專業原因，我選擇報名成為工藝美術館的志願者。」她說，「如果沒有導賞員，大部分觀眾來參觀都是走馬觀花，很多時候是看不明白的。最初我在諮詢台做志願者，看到很多人來諮詢台反饋，很渴望有導賞服務。但由於展覽場次多，觀眾人流量大，僅僅依靠專職導賞員難以完成龐大的導賞工作，而志願者的加入正好填補了這方面需求的空缺。因此，我決定報考志願者，利用專業知識讓更多人能深度遊博物館。」

李思雨把導賞員比作聯繫起博物館與觀眾的重要紐帶，通過這條紐帶，觀眾可以觸摸到展品背後的歷史故事，了解展覽的真正意義。

逾60人考核 不足10人上崗

而要成為一名合格的導賞志願者並非易事。李思雨告訴香港文匯報記者，成為一名合格的志願者，要經過面試、培訓、考核後，才能上崗。「我在面試時，就被要求選擇一個展品進行無實物導賞。培訓時亦會有老師帶領我們在展廳學習，培養我們隨機應變的能力。最後，老師會從儀容儀態、對展品的熟悉程度，以及與觀眾的互動等幾個方面進行考核。考核非常嚴格，今年和我一起通過面試的60多位志願者，最終僅有不足10人通過考核獲准上崗。」

作為一位漢服愛好者，李思雨會在提供導賞服務時全程穿漢服。「這樣可以吸引觀眾的注意力。在講解繡繡展品時，穿漢服會有一定的互動性，讓觀眾更真切感受繡繡工藝，以後也會繼續堅持穿漢服進行導賞。」她說，這也算是助力傳播中華傳統文化的一種方式。

特稿

除真人導賞外，在全息投影、VR、AR、三維影像、多傳感器融合等信息技術的支持下，數字博物館、虛擬博物館、智慧博物館等概念先後出現，歷史場景真實生動再現，給觀眾帶來沉浸式遊覽體驗。同時，虛擬數字人已在文博領域出現，為觀眾提供導賞、直播等服務。

去年夏天，「數智人」艾雯雯正式入職中國國家博物館，擁有豐富的知識儲備和講解技

能，甚至熟知國家博物館140餘萬件文物珍品。她從校園來到中國國家博物館，走進展覽部門、走進藏書庫房、走進展廳，逐步進入工作角色。在「古代中國」展廳，她與館藏文物產生了神奇感應，由此獲得了「讓文物活起來」的獨特能力。

此前，虛擬數字人天天入職中國文物交流中心，被授予「文博虛擬新聞官」的稱號。她的職責是在各大博物館提供講解、導賞、直播等服務，還將作為文博界的虛擬宣傳大使，跟隨展覽出海，傳播中華文化。浙江的宋韻文化

推廣虛擬數字人谷小雨，則是宋韻宋詞信手拈來。她以「AI數字導覽員」的身份入駐德壽宮線下交互屏，為遊客提供博物館內的指引與解答。

「我是紫禁城裏斷虹橋的小獅子，想上哪隨時來問我。」故宮博物院小程序裏的智能導覽助手小獅子，不僅可在遊覽過程中與觀眾進行實時語音問答，還能根據內容展示不同的個性化表情、動作與情緒，為觀眾提供更加有趣的智能導覽。

老少更需互動 青睞傳統講解

「大家好，我是你們的數字導賞員歐歐。」走進莫高窟第285窟1:1複製洞窟，戴上AR眼鏡，以九色鹿為原型的數字導賞員歐歐將觀眾帶入1,400多年前的西魏時期，真實世界和虛擬世界相互交融，原本靜態的壁畫在牆壁上跳躍起來。

不少觀眾在體驗過數字導賞員的服務後紛紛表示，除了「好看的外形」，數字導賞員都有著獨具特色的豐富「內涵」，非常符合年輕人的需求。不過對於親子出行尤其是帶低齡兒童出行的家長，虛擬講解對小童而言，有一定的互動缺失，有年紀較大的參觀者，也更青睞傳統的講解模式。



◆國家博物館。香港文匯報記者江鑫燭攝

博物館官方精品導賞預約方式及收費情況

- 中國國家博物館**
 - ◆官方小程序預約。根據展廳及時長，人均100—300元。
- 故宮博物院**
 - ◆門口排隊，先到先得。根據路線及時長，5人以內總計150—350元，5人以上每增一人加20元。
- 陝西歷史博物館**
 - ◆進門取號排隊。根據不同展覽和時長，10人以內100—300元。
- 三星堆博物館**
 - ◆遊客中心服務台辦理。10人以內300元/場，11—20人400元/場。拼團20人開團，人均20元。

單位：人民幣