

总主编 王志强

伪满皇宫博物院学术文库

公众服务卷

主编 张 微

GONGZHONG

WANG

伪满皇宫博物院学术文库

陈列展览卷

文物保护卷

公众服务卷

文化交流卷

伪满政治卷

伪满军事·外交卷

伪满经济·文化·教育卷

溥仪·宫廷卷

人物卷

总主编 王志强

伪满皇宫博物院学术文集

公众服务卷

谨以此书

献给伪满皇宫博物院

建院 55 周年

总主编 王志强

伪满皇宫博物院学术文库

公众服务卷

主编 张微

副主编 蒋海燕 于金波

总主编 王志强
主编 张微
出版策划 孙小虎
责任编辑 于海燕
封面设计 林一高

吉林出版集团股份有限公司
(长春市人民大街4646号, 邮政编码: 130021)
吉林出版集团印务有限公司
(http://www.jlpp.com.cn)

总编办 0431-8556681 编辑部 0431-855671730

吉林出版集团股份有限公司

开本 787mm×1092mm 1/16

字数 330千字

印张 22


版次 2018年1月第1版

印次 2018年1月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-5581-4827-0

定价 150.00元

吉林出版集团股份有限公司 电话: 0431-8556681

 吉林出版集团股份有限公司

版权所有 侵权必究

王志王 总主编

图书在版编目 (CIP) 数据

伪满皇宫博物院学术文库. 公众服务卷 / 王志强总主编. -- 长春: 吉林出版集团股份有限公司, 2018.4
ISBN 978-7-5581-4827-9

I. ①伪… II. ①王… III. ①博物馆-社会服务-长春-文集 IV. ①G269.273.41-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第052277号

伪满皇宫博物院学术文库

公众服务卷

WEI MAN HUANGGONG BOWUYUAN XUESHU WENKU
GONGZHONG FUWU JUAN

总主编 王志强

主 编 张 微

出版策划 孙 昶

责任编辑 徐巧智 于姝姝

装帧设计 林 一 高 霏

出 版 吉林出版集团股份有限公司
(长春市人民大街4646号, 邮政编码: 130021)

发 行 吉林出版集团译文图书经营有限公司
(<http://shop34896900.taobao.com>)

电 话 总编办 0431-85656961 营销部 0431-85671728/85671730

印 刷 吉广控股有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

字 数 330千字

印 张 22

版 次 2018年4月第1版

印 次 2018年4月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5581-4827-9

定 价 120.00元

印装错误请与承印厂联系 电话: 0431-85199088

吉林出版集团股份有限公司

伪满皇宫博物院学术文库

编委会

主任

王志强

副主任

赵继敏 张 微 胡海龙

编委

王志强 赵继敏 张 微 胡海龙 刘 龙

宋伟宏 王文锋 沈 燕 陈春萍

序 言

2017年，伪满皇宫博物院迎来了建院55周年。抚今追昔，从名不见经传到国家一级博物馆，从遭受严重破坏到全面恢复原貌，从单一的旧址型博物馆到“博物馆+国家AAAAA级旅游景区”，博物院几代人的拼搏进取共同为院庆注入了多重的纪念元素。2017年是博物院五年发展规划（2016—2020年）实施的关键一年，也是创新学术立院的开启之年，倡议和组织开展溥仪及其时代研究、成立溥仪研究院，翻开了科学研究新的一页。伴随着建院55周年渐进的脚步，我们以“尊重·传承”为主题开展了系列活动。请老馆（院）长“回家”讲述院史，采访老同志，制作院史专题片，进行薪火相传的院史教育。前辈们自豪的回忆、对翻天覆地变化的赞许、对博物院更加美好未来的寄望，时时激励着我们。学术立院列为2017年“一号工程”，编制科研发展规划，建设学术资源数据库；编著出版“学术文库”，回顾建院以来科学研究的发展历程和取得的成果，“学术文库”出版后将进行数字化，在学术资源数据库平台上共享。因此，2017年是令我们喜悦而又倍感紧迫的年份。

1982年恢复建制以来我们就形成了积极开展科学研究的传统，召开学术研讨会、编纂年鉴始终未间断过，此次编著“学术文库”旨在传承这种学术传统，激励年轻一代钻研和开拓。“学术文库”选录的是建院以来员工发表在各种刊物上的文章，既有史学、博物馆学、文物保护、旅游管理、社会教育、文化产业等多方面的研究，也有围绕博物院各项工作从理论探讨到实践总结的研究。“学术文库”分为9卷，选录了70位作者共计430篇文章，300余万字，在总体上呈现出建院以来几代人持久的、多维度的研究，也呈现出博物院发展的总体脉络。科学研究在博物院的发展中发挥着引领和支撑的作用，在回顾中寻找发展的脉络，科学研究与发展的关系清晰可见。“学术文库”中收录的文章起止于1984年至2017年，不同时代各有其特征，理论、方法和研究的对象都不可避免地带有时代的特点乃至局限性，故而“学术文库”所收录的文章带有明显的时代烙印。虽然如此，“学术文库”却是博物院研究队伍从稚嫩到成熟的真实写照。

新时代中国特色社会主义对博物馆提出了新的要求，在新时代，博物院也面临着如何走向未来的抉择。我们会努力地满足人民日益增长的美好生活愿望，我们希望未来能

成为中国“博物馆+景区创新运营”的领跑者,在国际博物馆界具有一定的地位和影响力。为此,必须通过不断的创新来全面提升发展的质量和效益。学术立院是博物院的优良传统,要发扬,更要创新。那么,学术怎样实现创新?互联网+、大数据是21世纪的浪潮,席卷地球的各个角落,正在颠覆传统,引爆思维和行为,跨越时间和空间的链接创造了无数的由不可能变为可能的神奇。基于互联网思维,我们倡议并组织开展溥仪及其时代研究。溥仪及其时代不是溥仪的时代,也不是规范的历史断代,它跨界、穿越,以一个特殊人物的命运穿起中国近代化的历史故事,以一个世纪的历史进程研究探讨东北亚地区的现代化进程。溥仪研究院是在“尊重·合作”价值观的引领下,为溥仪及其时代研究搭建起来的开放式学术平台,以协同课题研究为中心,以学术资源数据库共建共享为支撑,联合档案馆、图书馆、博物馆和大学、科研院所、出版单位等机构,推动跨地区、跨学科的综合研究,使溥仪及其时代研究成为融合了文物发现、史料整理、数据库建设以及研究、出版、展览、教育于一体的新型学术研究模式。溥仪及其时代是个大命题,无论是研究的广度、深度还是研究队伍的规模,都将超出传统的模式,这样的学术研究只有在“互联网+”时代才能够得以实现,只有在以“云、网、端”为社会基础、以数据资源为生产要素的时代,大规模协同研究才能事半功倍。配合溥仪及其时代研究,我们正在建设协同研究平台、学术资源数据库,这也是我们智慧博物馆建设的重要项目。

令我们欣慰的是成立溥仪研究院、开展溥仪及其时代研究的倡议和举措,得到了省市领导、有关部门的关心和支持,得到了学术界前辈、权威专家、同仁以及社会各界人士的热情鼓励和积极响应。目前,溥仪研究院已经正式成立,我们荣幸地聘请到故宫研究院院长郑欣森先生为溥仪研究院名誉院长,荣幸地聘请到吉林省社会科学院研究员解学诗先生,南京大学民国史研究中心主任张宪文先生,华东师范大学冷战国际史研究中心主任沈志华先生,中国社会科学院近代史所研究员雷颐先生,为溥仪研究院学术顾问。与中国第一历史档案馆、群众出版社、同方知网、吉林大学签署了战略合作协议,与吉林省档案馆、吉林省图书馆结成战略合作体。随着溥仪及其时代研究的推进,我们将陆续聘请各领域专家承担研究课题,进一步扩大协同研究的合作范围。我们期望这种从历史观到研究范式的转变,能够极大地促进科学研究的协同、创新、突破与共享。2017年9月份,我们成功地举办了“溥仪及其时代”学术研讨会,与会的专家学者就此达成了共识;长春溥仪研究会会刊《溥仪研究》从2017年第三期起正式更名为《溥仪及其时代》,成为“溥仪及其时代”研究交流的平台。

现在及将来,推动博物院科学研究发展进步的力量始终源于专家队伍。十年树木,

百年树人。培养研究人才、建设科研队伍是博物院科研发展的重要任务之一。我们以长春文博讲坛为依托，邀请杨天石、张宪文、沈志华等一批学术界权威专家做讲座，帮助博物院研究人员开阔视野，提高理论水平和研究方法，也将通过协同研究培养人才。拥有学术界公认的学术原创成果是我们所期待的，而更胜于对成果期待的是我们希望博物院拥有一支学术功力深厚、颇具研究能力和创新能力的专家队伍。

王志强

二〇一七年十月三十日

国家有史，地方有志，撰文有章。在伪满皇宫博物院建院55周年之际，编辑出版《伪满皇宫博物院学术文库·公共服务卷》，是对我院宣传教育及公共服务的回顾，也是对博物馆公共服务工作的总结与展望。

公共服务是博物馆工作的基本职能，是博物馆主责主业。1962年的伪满皇宫博物院恢复建制以来，作为博物馆的窗口，历经三十余载，从最初的“群工部”“宣教部”，再到“公共服务部”，从刚刚起步的职工部十几人，到如今公共服务部的百余人，经过几代人实践探索，逐渐发展壮大起来，从单一的讲解服务，到观众的参与互动，创新服务项目持续增加，服务设施逐渐完善，公共服务与文化服务均取得丰硕成果。作为工作在博物馆的一线业务人员，每天讲解接待的观众无数，遇到的矛盾和问题诸多，在长期的工作积累和教学实践中，他们创新、研究、探索，撰写了许多学术文章，既有工作经验的心得体会，更有对博物馆宣传教育及公共服务理论的深入研究。在建院55周年之际，我们精选出版《伪满皇宫博物院学术文库·公共服务卷》，既是献上我们对博物馆公共服务工作者的敬意，也是希望今天同仁们能够向前辈多年的经验与成果学习和借鉴。

公共服务工作是博物馆教育功能的前沿，它把博物馆教育功能一直延续到广大观众之中，发挥着人与物的桥梁和中介作用，是实现“让文物说话”的直接途径。习近平总书记指出，博物馆要“让文物说话，把历史智慧告诉人们，激发我们的民族自豪感和自信心。”因此，博物馆必须发展教育功能，“让文物说话”，让博物馆在中国特色社会主义建设中发挥独特作用。

特别感谢伪满皇宫博物院王志强院长对公共服务研究的重视和大力支持，希望《伪满皇宫博物院学术文库·公共服务卷》对博物馆一线工作人员真正发挥启迪作用，砥砺前行，不断探索新时期博物馆公共服务工作的新方法、新举措、新内容，提升博物馆为公共服务的能力，促进博物馆教育的专业化。

前 言

国家有史，地方有志，撰文有录。在伪满皇宫博物院建院55周年之际，编辑出版《伪满皇宫博物院学术文库·公众服务卷》，是对我院宣传教育及公众服务工作数十年成果的回眸，也是对博物馆公众服务工作的总结与展望。

公众服务是博物馆工作的基本职能，是博物馆业务工作的重要组成部分。自1982年伪满皇宫博物院恢复建制以来，作为博物馆的窗口，历经三十余载，从最初的“群工部”“宣教部”，再到“公众服务部”；从蹒跚起步的群工部十余人，到如今公众服务部的百余人，经过几代人实践探索，逐渐成长壮大起来；从单一的讲解服务，到观众的参与互动，创新服务项目持续增加，服务设置逐渐完善，公众服务与文化服务均取得丰硕成果。作为工作在博物馆的一线业务人员，每天讲解接待的观众无数，遇到的矛盾和问题诸多，在长期的工作积累和服务实践中，他们创新、研究、探索，撰写了许多学术文章，既有工作经验的心得体会，更有对博物馆宣传教育及公众服务理论的深入研究。在建院55周年之际，我们精选出版《伪满皇宫博物院学术文库·公众服务卷》，既是献上我们对博物馆公众服务工作者的敬意，也是希望今天同仁们能够向前辈多年的经验与成果学习和借鉴。

公众服务工作是博物馆教育功能的前沿，它把博物馆教育功能一直延续到广大观众之中，发挥着人与物的桥梁和中介作用，是实现“让文物说话”的直接途径。习近平总书记指出，博物馆要“让文物说话，把历史智慧告诉人们，激发我们的民族自豪感和自信心。”因此，博物馆必须发展教育功能，“让文物说话”，让博物馆在中国特色社会主义建设中发挥独特作用。

特别感谢伪满皇宫博物院王志强院长对公众服务研究的重视和大力支持。希望《伪满皇宫博物院学术文库·公众服务卷》对博物馆一线工作人员真正发挥启迪作用，砥砺前行，不断探索新时期博物馆公众服务工作的新方法、新举措、新内容，提升博物馆为公众服务的能力，促进博物馆教育的专业化。

目 录

社教服务

博物馆教育与学校教育	王绍中	19
试论博物馆的宣传教育体系	赵继敏	25
论科学发展观与博物馆残疾人教育	张 微	34
伪皇宫陈列馆宣教工作的回顾与改革	王贵勤	41
坚持改革,勇于创新,与时俱进		
——伪满皇宫博物院宣教工作二十年	张 微	47
探索实践,改革创新		
——伪满皇宫博物院公众服务部工作三十年回顾与展望		
李 红		56
谈博物馆如何赢得观众	宋伟宏	66
试论博物馆观众调查	李 莉	75
发挥遗址博物馆在城镇化建设中的作用	沈 燕	84
关于正确对待观众诉怨问题的几点思考	石 宪	91
博物馆宣教手段探析	赵继敏	100
终身教育视野下的遗址型博物馆教育功能探析	王文丽	106
博物馆公众服务的标准化	张 微	113
谈博物馆宣教服务工作	李 红	120

对服务质量的思考——以伪满皇宫博物院为例	李 红	126
论讲解语言	赵继敏	134
博物馆观众心理研究的内容方法	赵聆实	141
如何提高讲解能力	王 斌	151
关于强化我馆宣教工作的对策与思考	石丽珍	161
浅析博物馆与青少年素质教育	贾 琪 贾 颀	169
让青少年走进博物馆成常态化	宋伟宏	175
充分发挥伪皇宫陈列馆教育职能之我见	陈 宏	184
论博物馆讲解员心理素质的自我培养	石 宪	190
博物馆与旅游业的和谐发展探讨	宋伟宏	197
试论伪满皇宫提高社会公众服务意识与加强大学生爱国主义教育		
王文丽		205
关于伪满皇宫博物院开展宣传促销工作的几点思考	于金波	213
文化创意研究		
保护与利用并举，文化与旅游结合		
——伪满皇宫保护利用的探索实践及其思考	李立夫	221
经营博物馆理念初探	赵继敏	229
新形势下博物馆文化产业发展的创新思路		
——以伪满皇宫博物院为例	张 微	238
博物馆创新经营初探	沈 燕	244
伪满皇宫博物院文化产品开发工作及启示	蒋海燕	255

试论博物馆作为旅游资源在发展文化产业中的地位和作用	
——以伪满皇宫博物院为例	张 微 263
试论博物馆的名牌战略	沈 燕 270
博物馆延伸服务功能的思考	赵继敏 277
透视未来的窗口	
——伪满皇宫古玩艺术品交流中心的产业思考	王大军 285
创新经营, 提高效益	
——对伪满皇宫西部区域总体经营的思考	宋绍红 293
经营博物馆的一次成功尝试	
——同德殿历史时尚之夜活动的启示	赵继敏 300
依托遗址文化, 强化旅游服务, 大力发展第三产业	
王 军 蒋海燕 306
关于博物馆文化产品开发的认识和思考	于金波 311
伪满皇宫博物院文化产业综述	宋绍红 317
旅游购物中存在的问题及对策	计正鑫 324
旅游纪念品营销策略探析	才雪枫 329
吉林商界时尚先锋	
——伪满皇宫博物院古玩商贸行的经营理念	刘 东 346

社教服务

SHEJIAO FUWU

博物馆教育与学校教育

李和忠

博物馆教育是博物馆业务工作中的重要环节，是发挥博物馆社会职能的主要途径和手段。可是目前博物馆群众教育研究水平低下，很长时间内，虽有一些谈群众教育的文章，但多数是经验之谈。为了推进这方面的研究工作，本文就博物馆教育和学校教育这一题目发表一点看法。

一、博物馆教育与学校教育的意义

博物馆教育和学校教育一样，都是在马克思主义、毛泽东思想的指导下，努力用自己的辛勤劳动，对人民群众进行唯物主义教育，传播科学文化知识，提高中华民族的思想文化素质，为人民群众提供知识服务，为社会服务作为自己的宗旨，使用各种教学方法和教育手段对青少年和广大群众进行潜移默化的影响和作用，起到增长人们的知识与见识，启迪、改变人们的精神面貌的重要作用。

两种教育的对象都是人，人都要接受教育，古语说“人非生而知之，孰能无惑”，既然有感就需要请教，接受教育就成为必然的事。古往今来，人们一生中都在不断地接受教育，我们常说“活到老学到老”就是这个意思。至于接受哪种教育，其区别只是形式和分类而已，并没有本质上的不同，因此，博物馆教育和学校教育都是同等重要的。

博物馆和学校一样，都是科学文化教育机构，都是社会主义科学文化事业的一

博物馆教育与学校教育

王绍中

博物馆教育是博物馆业务工作中的重要环节，是发挥博物馆社会职能的主要途径和手段。可是目前博物馆群众教育研究水平低下，很长时间内，虽有一些谈群众教育的文章，但多数是经验之谈。为了推动这方面的研究工作，本文就博物馆教育和学校教育这一题目发表一点看法。

一、博物馆教育与学校教育的意义

博物馆教育和学校教育一样，都是坚持在马克思列宁主义、毛泽东思想的指导下，努力用自己的辛勤劳动，对人民群众进行爱国主义教育，传播科学文化知识，提高中华民族的思想文化素质。两者都是以为人民服务、为社会服务作为自己的宗旨，使用各种教学方法和教育手段有形或无形地对教育对象施以影响和作用，起到增长人们的知识与见识，形成、改变人们的共产主义世界观的作用。

两种教育的对象都是人。人需要接受教育，古语说“人非生而知之，孰能无惑”，既然有感就需要请教，接受教育就成为必然的事了。古往今来，人们一生中都在不断地接受教育，我们常说“活到老学到老”就是这个意思。至于接受哪种教育，其区别只是形式和分量而已，并没有本质上的不同。因此，博物馆教育和学校教育都是同等重要的。

博物馆和学校一样，都是科学文化教育机构，都是社会主义科学文化事业的一

个重要组成部分，都是建设社会主义精神文明的重要阵地。我国是社会主义国家，党和政府一贯十分重视全民族，特别是青少年科学文化的提高。党中央提出把建设高度物质文明的同时努力建设高度社会主义精神文明作为一项重要的战略方针，要求学校、博物馆等一切教育机构，肩负起建设社会主义精神文明的重任，发挥各自的职能，向人民群众进行历史唯物主义教育、革命传统教育和爱国主义教育。毫无疑问，人民群众将会从学校和博物馆里接收到必要的社会主义科学文化知识。博物馆和学校一样，都有力地支援了我国的科学研究事业，是科学研究必不可少的助手和后盾。不言而喻，科研需要大批有社会主义觉悟有文化知识的专门人才，只有学校才能为其培养和输送；而博物馆拥有为数众多的古代文化遗存、现代科学文化资料、珍贵的动物标本和各种各样的实物，必然成为科学研究的资料宝库。两者分别以人和物，从不同的方面、不同的角度有力地支援了科学研究。不难设想，如果没有学校和博物馆，我国的科学研究会成为什么样子。

二、博物馆教育和学校教育的特点

博物馆（群工部）和学校都是国家设立的教育机构，都是我国社会主义科学文化事业的重要组成部分，都为党的宣传教育目的服务，属于同一个范畴。但其毕竟是两种不同性质的教育机构，各自遵循其独特的教育规律和制度，既不能取代，也不能合并，有着明显的区别，各有各的特色。

首先是教育对象不同。学校教育的对象是青少年，一个人从入小学开始，一直到参加工作为止，中间由小学到中学，甚至到大学，是在学校里度过的。他们在学校里接受系统而全面的教育，可以说一个人的知识绝大部分是从学校里直接获取的。而博物馆的教育对象却无法限定，年龄包括少年、青年、中年和老年，几乎是各种年龄的都有；知识面包括小学、中学、大学、研究生，几乎是各种层次的都有；职业不仅有学生，还有工人、农民、战士，几乎包括了各行各业的人。来博物馆参观的人年龄多大，是男是女，做什么职业的，有何经历，事先都是未知数。可以毫不夸张地说，博物馆的服务对象是全社会，是整个人类。

其次是教育方针不一样。学校教育必须坚持教育为无产阶级政治服务，教育与生产劳动相结合的方针，调动各种积极因素，力图把学生培养成为德、智、体、美全面发展，有社会主义觉悟，有文化的劳动者。而博物馆只是通过征集和收藏文物、标本，进行必要的科学研究，举办陈列展览，传播历史和其他科学文化知识，对人民群众进行爱国主义教育和社会主义教育，为提高全民族的科学文化水平，为我国社会主义现代化建设服务。两者无论从质的方面讲，还是从量的方面讲，都是无法比拟的。

再次是从教育的方式、手段上来讲。学校教育是一种强制性教育，学校的一切正常活动必须靠纪律来保障。当一个人一旦步入学校后，他的一言一行都必须遵守学校的规章守则。比如说上不上课，一天上几节课，听什么课不听什么课，写不写作业等，自己均无权选择。尤其是让学生讨厌的考试，毫无自由，不及格就得执行纪律。学生往往同时受学校和家长两个方面的压力，弦绷得很紧。所谓博物馆教育，一般说来，它是属于一种由自我兴趣支持着的自我开放性教育。往往是寓学习于娱乐之中，对于某些没有志趣的人来说，本来就是一种不具有强制性的自我消遣。它绝不是一种直接的说教，而是一种在轻松的环境里，在愉快的气氛中，自由自在散步式的通过欣赏“物”来接受教育的形式，这种教育方式是潜移默化的。博物馆方面不能强迫观众接受某种教育，观众也可以拒绝或回避来自博物馆方面的任何压力。换句话说，看什么或不看什么，记笔记或不记笔记，观众有完全的选择权。每个观众，只要遵守社会公共道德，并不一定非要接受博物馆的强制教育。在这里，相对学校教育来讲，观众是自由的。

最后是从教育的效果讲。学校教育工作的的好坏，可以直接获知。一般多采取课堂提问、课后作业、阶段或期末考试等形式。不管采取哪一种形式，总是带有明显的强制性，其结果往往比较真实可靠。博物馆教育的效果是很难确定的，不管采取观众调查、组织座谈、还是其他方式，其结果往往并不真实，反映出来的教育效果的可靠性不高，这是博物馆教育的特点所决定的。因为博物馆的学习，不像学校学习那样讲究效率，不需要确定名次。每个观众可以根据自己的爱好，自由决定使自

己感到满意的学习内容和学习方法，不受任何限制。据我们多年的博物馆实践经验所知，测定博物馆教育效果的唯一方法是观察展室中观众的表情和接收展室中的杂音。观众在参观的过程中，一举一动，一言一行，往往是真实思想的反映。观看展品时发出的闲言碎语，往往是对展览毫无顾忌地评价。当一个展览开放时，设计者只有深入展室，以一个普通观众的身份，仔细观察，留心收集，才能取得第一手材料，以这些第一手材料来估计博物馆教育的效果，其结论才是接近正确的。

三、博物馆教育和学校教育的关系

学校教育是一种正统的教育，学生将在那里得到全面而系统的知识，但这些知识多是理性知识，因此应该到博物馆中来，接受物的教育，以满足他们对感性知识的饥饿感，以充实他们学到的书本知识。比如一个学生在学校的历史课中学了原始社会的新石器、旧石器，但只是理念的认识，来到博物馆里亲自观看了那些原始人类使用过的打制石器和磨制石器，既加深了对原始人类使用工具的认识，也明确了随着人类社会的前进，生产工具不断进步，从而潜移默化地进行了一次历史唯物主义的教育。从上述意义上讲，不妨可以说博物馆教育是学校教育的延长。

学校教育为适应全国统一教学安排，使用全国统一编印的课本。就拿历史课本来说吧，主要是讲述中原地区、黄河流域的人类文明、中央政权的王朝更迭，以及全国重要的经济活动和农民战争，不可能涉及或者很少涉及地方的历史及文化，比如说东北古代的扶余、渤海、高句丽，现代的伪满洲国等就很少涉猎，以这些课本为教材的学校学生对于地方的历史和地方的文化知之甚少，即使是一些优秀的学生也是一知半解，完全不能适应日常生活和科学研究的需要。假如能组织学生们到博物馆来参观，通过观看扶余、渤海和高句丽的出土文物，观看伪满洲国的照片、实物资料，加上解说员生动的具体讲解，就可以学到学校课堂上学不到的一些知识，从而完善了学校的教育。因此说，博物馆教育又是学校教育的补充。

考虑到目前我国和世界上许多博物馆人员的组成情况，其中大部分来源于教师队伍，即所谓博物馆、学校教师的掺杂渗透性，十分有利于博物馆教育和学校教育

的联系。如果能进一步加强两种教育机构教师队伍的联系，密切协作，便能充分发挥博物馆的教育职能，博物馆作为学校的辅助教育机关，作用大矣，必能引起社会的极大关注。问题是如何做，才能更大地发挥这种作用。我认为有以下几个方面：

第一，把博物馆教育办成学校教育的辅助课堂，不能只停留在理论上，必须深入实际做一些扎扎实实的工作。比如博物馆的专业人员应当走出博物馆大门，深入到各类学校中去。了解学校教育的教学规律，掌握各年级学生的教育内容，甚至可以和学校教师一起研究，共同备课，根据学校教学大纲的要求，结合博物馆教育的特点，合理地制订学生参观计划，做到心中有数，有的放矢。

第二，当学生来馆参观时，应当针对学生的年龄、学识和心理状态，适当把握讲解内容和讲解方式。一般说来，学校组织学生到博物馆参观是学校工作日程中的一件大事，多数由学校领导和班主任带队，反复讲述参观的目的意义和要求。而坐腻了冷板凳的学生，也把参观看成了外出散心调节心理平衡的极好机会，心情是十分激动的。面对这样一群好奇而活泼的参观者，讲解人员的责任是重大的，必须充分发挥自己的讲解艺术和技能，针对各种情况，恰到好处地表达讲解内容，完满地完成讲解任务，至于讲解方式是采取灌输式、启发式，还是讲故事、唠家常，各人有各人的体会，各有千秋，这里就不多谈了。

第三，博物馆教育与学校教育相结合，充分发挥博物馆的教育职能，是个需要下功夫的课题。老实讲，尽管我们做了很多工作，也取得了一定成绩，但比起世界先进国家来讲，还是存在着很大差距的。我们的人员素质、学识水平和服务精神还是很低的，作为学校教育的补充和延伸的职能还远没有发挥出来。要想改变这一落后状态，我想进一步提高我们专职人员的质量和水平是至关重要的。博物馆专业人员不仅要充分利用现有藏品和资料，做出一个像样的陈列展览，而且应该研究如何发挥这一陈列展览的作用，否则只是完成了任务的一半。博物馆应该把自己最优秀的专业人员配备到接触群众的第一线，了解参观群众的要求和愿望，设法满足他们的各种需要。用日本学者的话说，就是“学艺员是博物馆的专业研究人员，又是博物馆教育事业的规划者和实施者”^[1]。他们必须以全部身心，在重点分析学校

教育及其教学方法的基础上，充分开发和利用馆内的固有研究成果，制订出一套有博物馆特色的教育方法，以填补如何发挥博物馆教育职能这项当务之急。

参考文献：

- [1] 日本伊藤寿朗，森田恒之. 博物馆概论 [M]. 长春：吉林教育出版社，1986：326.

(选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1987年)

试论博物馆的宣传教育体系

赵继敏

博物馆宣传教育工作是联系博物馆和观众的桥梁和纽带，是博物馆实现其宣传教育职能的基本途径和主要方法。随着博物馆学理论研究的不断深入和宣传教育工作实践的发展，随着博物馆文化辐射功能的日益增强，博物馆的宣传教育已成为博物馆学的一个分支学科，具有丰富的内容和形式，它已不仅仅是一项单一针对性和实践性的具体工作，而且已形成一个具有较强的综合性、专业性和系统性的工作体系。我们这里所说的宣教体系是构成博物馆宣传教育工作的诸要素的逻辑的综合与加工。这个体系的确立，不是自然而然完成的。从具体从事宣传教育工作实践到有意识地研究和探讨宣教体系是在宣传教育工作不断发展的基础上不断加以系统的分析和综合而完成的。它是博物馆的宣教工作从单一化向系统化转变的标志。因此，深入研究和探讨这个体系问题，对于丰富博物馆学的内涵，指导博物馆宣教工作的实践活动都具有重要的意义。

一、博物馆宣传教育体系的确立

博物馆的宣传教育体系与宣教工作的对象、性质、地位和作用密切相关。正确地认识和分析宣传教育工作的对象、性质、地位和作用等因素，是科学地确立宣传教育体系的前提和基础。

博物馆的宣传教育体系涉及语言学、教育学、心理学、社会学、管理学、工程

技术学和信息科学等诸多学科。它包含宣传教育的管理与实施、宣传教育的内容与形式、宣传教育的层次与对象、宣传教育的设施与技术、宣传教育的行为与效益等各个方面及其内在联系，它们贯穿于整个博物馆的宣传教育过程。

1. 宣传教育的管理与实施。宣传教育的管理和实施，是博物馆宣传教育在一定科学的机制上按着特有的规律，正常运动的组织和制度措施。

宣传教育的管理和实施是整个博物馆管理的有机组成部分，是宣传教育工作正常进行、宣传教育职能正常发挥的前提和基本保证。管理是为了有效地实施，而实施则是管理的具体化和过程化，没有管理，也就无所谓实施，而没有实施这一过程，管理也就无法进行。宣传教育的管理就是运用管理学的理论和方法，结合博物馆宣教的自身的特点，建立一整套切实可行、行之有效的原则、制度和规范，把整个宣教工作纳入机制建设的轨道，使之标准化、规范化、程序化、系统化。

对宣教工作进行管理的过程，就是多项原则制度和规范与有效的行政手段有机结合的过程，首先是完善制度建设，然后用符合宣教工作特点的行政工作来保证多项原则、制度和规范的执行。

总的说来，宣教的管理，包括讲解人员的招聘管理、培训管理、工作目标管理等。

招聘管理制度要明确规定讲解人员基本条件和人员来源，从我们目前的实际情况来看，采用合同制用工和固定用工相结合的方法是解决讲解人员来源的可行途径。一方面在社会上从热爱讲解工作并符合讲解员条件及要求的青年中录用一批合同工，或在有条件的情况下，可从目前的临时讲解员中，选拔一些自然条件好、讲解优秀、有特殊专长或能用外语讲解的人员，重点培养、个别转正等。另一方面，有目的地将一部分相关专业、并符合讲解员条件的大中专毕业生充实到宣教工作的第一线，增强活力，形成梯队。

培训管理要明确规定讲解人员所要达到的业务标准及其要达到这一业务标准所要采取的业务培训的途径和方法，使讲解人员的业务培训和提高经常化、制度化。

在宣教工作的实践中，一般是先采用上岗前的统一培训的方式，然后是在讲解实践中进行实际锻炼和充实提高。同时，还要结合实际工作需要，有组织地定期或不定期举办各种讲解竞赛评比或观摩讲解等活动，通过岗位练兵等形式巩固培训成果，并在制度和环境上鼓励业务竞争，使讲解人员既各有独特之处又全面熟悉讲解业务，采用不断分配课题的方式，使讲解人员在横、纵双向上都有长进，不断提高其群体素质。

工作目标管理要明确具体的规定各级、各类宣教人员的工作岗位、工作要求、工作规范、工作纪律、工作职责和工作范围，要力求严格性、全面性与可行性、具体性的结合。如我们所制定的《文明规范用语范例》《解说员守则》《解说员的工作范围及要求》《解说员组长的职责范围》等均属工作目标管理的范畴。

宣传教育的实施，就是运用系统工程的方法对整个宣传教育执行过程进行协调和控制。它包括实施宣传教育的基本条件和基本信息的要求、观众的接待服务和讲解服务的具体落实、讲解人员的合理调度和观众需求的反馈等。为此，必须按照整个目标管理的原则，制定出一套科学细致的工作方法，向观众提供一流的接待服务。如观众流量的宏观预测法，观众流量的峰值估算法，观众需求的抽样调查法，服务信息反馈调整法，接待与讲解服务相结合的方法，规范化、标准化、程序化、系统化服务的方法等。

2. 宣传教育的内容与形式。宣传教育的内容是指向博物馆的受众体（观众）提供的宣传教育的题目。即向观众进行什么样的宣传教育，宣传什么，这是由博物馆的社会属性和专业属性共同决定的。宣教的内容是由陈列的主题确定的。其形式过程就是陈列主题的设计和加工过程，如我馆的“日本帝国主义侵略东北罪行展览”的宣教实践，就是通过宣教这个环节体现陈列设计的主题，表达揭露日本军国主义的侵略本性，激发人民的爱国主义热情和历史责任感，告诫人民勿忘国耻，致力振兴中华，保卫世界和平的宣传教育内容。

宣传教育的形式，是指宣教内容的表现形式，即以什么样的形式宣传所要表现

的主题。从理论上讲，宣教的内容和形式是一对范畴，是一个统一体。博物馆宣传教育的基本形式是以文物、资料为主的陈列展览为物质基础，以观众为服务对象，以陈列语言和讲解语言为主要手段的实践活动。充分运用宣教工作的形式，努力表现宣教工作的内容，达到宣教工作所期望的效果，是一个内容与形式、动机与效果的统一过程。它不仅涉及语言学范围，还涉及心理学、教育学等学科的综合与加工。在宣教实践中，有两种基本表现宣教的内容形式即两种语言艺术的有机结合，一是陈列语言艺术、二是讲解语言艺术。陈列语言艺术是陈列主题设计加工的有形表现，具体落实在“形”上，它通过实物、图片、文字等展示出来。讲解语言艺术是陈列主题设计加工的有声表现，具体落实在“声”上，它通过讲解人员观点鲜明、层次清晰、形象生动的语言表述，使陈列设计得到提炼和升华。例如我馆举办的“从皇帝到公民展览”，就是通过末代皇帝溥仪一生中大量的遗物、历史资料和陈列语言加之恰如其分的讲解语言等形式，生动地表现了中国共产党是怎样将封建社会的末代皇帝、伪满洲国的傀儡皇帝改变成社会主义新人的过程，深刻地提示了中国共产党改革政策的英明伟大，充分地展示了社会主义制度的优越性和只有社会主义才能救中国的主题。

此外，陈列语言形式和讲解语言形式的有机结合，在一定程度上扩展了陈列语言和讲解语言形式的原始功能，起到原始陈列形式和讲解形式所起不到的作用。如运用电影、音像和录音等艺术形式和技术手段，一方面能拉大陈列和讲解的历史跨度，增加其时空感，另一方面能提高宣传教育工作从静止化逐步转向动态化。

3. 宣传教育的对象与层次。宣传教育工作的对象，是指宣传教育的主体——观众。面向观众是博物馆宣教工作的出发点和归宿。而宣传教育工作所面对的观众，是有着不同的年龄结构、知识结构和职业结构的人群，是具有不同的个人爱好、文化素质和心理层次的人群，他们来博物馆参观的目的也不尽相同。这里边既有不同的参观团体，又有大量的零散观众。因此，博物馆的宣传教育工作除了要做到与陈列主题相统一之外，还必须做到与观众的心理要求、文化承受能力和参观目的相适应，这是灵活机动、因人施讲的基础。

宣传教育的层次，是指博物馆宣教部门如何向观众提供多层次、多角度的宣教服务，这是立足于对宣教对象（观众）进行科学分析基础之上而加以确立的一个方面，要服务于观众，必须首先了解观众，要了解观众，则必须从分析观众的心理要求、文化承受能力和参观目的入手，这是教育学、社会心理学在宣教实践中的具体运用。观众的心理和文化承受能力是参差不齐的，呈现出不同的层次差别。然而，观众的心理和文化承受能力并不是毫无规律的，而总是在某些趋向之内达到统一的，这也就为我们正确认识服务对象从而优质服务于这些对象提供了科学的依据。来博物馆参观的观众都具有一个共性特点，那就是通过参观学到一定的科学知识，获得一定的教益。但同时，又具有不尽相同的各种具体要求，有的是一般性旅游观光，有的是要了解某一历史事件，有的是为了进行有关的科学研究，有的是为了学术交流等，这些都在一定层次上与博物馆的宣传教育发生联系。因此，宣传教育的对象与层次这对关系所追求的应该是宣教工作多层次、多角度、多功能的总体综合效果。

在处理宣教对象与层次这对关系上，在实践中，我们用不同的方法进行了一些尝试。一是在宏观上对团体观众与零散观众进行分类服务。对于团体观众主要是采取集中讲解的方法，这时集中讲解方法的效果比较明显，影响面比较广，而对于三三两两的零散观众则一般是先通过播放伪满皇宫简介及全貌录音的讲解形式进行宣传，然后再根据实际需要对有特殊需求的观众进行有针对性的讲解，或采取问答式的方法，这样做既调节了讲解人员的工作频率，又满足了宣教工作的宏观需要。二是结合伪皇宫陈列馆有别于一般博物馆的特殊性质，在接待外国参观团体和个人时采取心理层次（或社会成分）分类法，有针对性地宣传我们的教育主题。

如对日本观众的接待，我们将来参观伪满皇宫遗址和有关陈列展览的日本观众，按不同的心理成分和个人成分，分为怀旧型、了解有关历史事件型、学术研究型和一般旅游观光型等几类，以提高工作的针对性和策略性，力争做到因人施讲。根据不同的对象采取不同的宣传对策，既宣传中日友好的重大意义，又揭露日本帝国主义的侵略罪行，进而表明我们反对侵略，维护世界和平的原则立场，收到了很好的宣传效果。

4. 宣传教育的设施与技术。宣传教育的设施与技术是博物馆教育体系中的物质属性。宣传教育的设施，是宣教赖以依托的物质基础；宣传教育的技术，是宣教所运用的技术性手段，随着现代科学技术的大量应用推广，使得博物馆的宣传教育手段有不断翻新和充实的可能。与此同时，公众对博物馆的宣教手段的需求也不仅仅是满足于传统的陈列与讲解，而是要求其提供更高的社会服务功能。

首先，博物馆宣教工作的开展必须建立在一定的物质基础上，例如宣教场所，用于宣教目的的陈列设计等。其次，博物馆的宣传教育是一项实践性的专业活动，又必须建立在一定的技术条件上。正如陈列设计要用一定的技术手法一样，宣传教育如果离开了一定的技术手段的支持，则只能是照本宣科，使本来很生动活泼的文化教育形式呆板化，使观众觉得到博物馆参观不如到电影院看一场电影或到图书馆看一本书，从而削弱博物馆这一社会文化形态的教育辐射功能。

基于现代科技发展这样一个观点，博物馆的宣教技术应该具有如下的发展趋向。一是立足于博物馆的“博”字向信息化方向发展。使观众来博物馆参观，能够获得在别处得不到的有用信息。一些发达国家的博物馆运用现代电脑技术，建立博物馆信息库，向社会提供文化服务就是这方面的实例。二是借助于多彩的技术、艺术手段向立体化方向发展。综合运用陈列、讲解、光电、声响、影视等形式，使观众能够从多角度、多方位上了解某一陈列设计的内容和主题思想，从而增强宣教的综合性和系统性。如我国的抗日战争纪念馆，为配合馆内的特有设施和独特环境，通过播放典型战役的专题资料影片的技术手法，增强了再现某一历史事件的时空感和逼真感，进一步提高了宣传教育的感染力和社会反响力。

5. 宣传教育的行为与效益。宣传教育的行为与效益指的是博物馆宣传教育体系的社会属性，它所解决的是宣传教育的方向和目的的问题。宣传教育的方向问题，即博物馆的宣教工作为什么人服务的问题。我国的博物馆是为人民服务、为社会主义服务的一项文化事业，无论科学研究、陈列展览还是宣传教育，其最终目的只有一个，就是通过博物馆这一文化形态为社会主义的物质文明和精神文明建设服务。这就从根本上回答了博物馆宣传教育工作的行为准则。在实践中，始终把社会效益

作为自己的最高追求，使宣教工作既符合社会主义博物馆这一社会属性，又符合博物馆作为文化事业的专业属性，使之在建设有中国特色的社会主义事业中发挥出应有的作用。

社会主义博物馆的宣传教育作为一种行为，必须有一个宣传教育指导思想来加以指导，那就是马克思列宁主义毛泽东思想。同时还要根据党在现阶段的基本路线、方针和政策，即一个中心和两个基本点来规范博物馆的宣传教育行为，只有这样才能真正发挥我国博物馆的社会效益。

总之，博物馆的宣传教育体系是在博物馆学研究和博物馆实践中确立起来的，其中组成这一体系的诸方面要素不是并列网络在一起的。而是一个具有相关性、有序性和整体性的系统。在诸方面要素中，宣教的行为与效益处于指导地位。宣教的管理与实施是宣教工作进行的保证，宣教的内容与形式是宣教的核心，宣教的对象与层次，又是我们科学地分析观众、服务于观众的前提，宣教的设施与技术则是开展宣教工作的物质和技术基础。由于科学研究和实践发展的延续性，决定了这一系统不可能是封闭的、静止的和书本上的，而是一个开放的、发展的和富于实践性的系统。

二、博物馆宣传教育体系的发展与完善

博物馆宣传教育体系的确立，是宣教工作向前发展的必然趋势，也是宣教工作从单一化向系统化转变的步骤。博物馆的宣传教育作为一个具有内在联系的体系，有其自身的基本性质，这些基本性质即实践性、开放性和发展性。这种基本性质则决定了博物馆的教育体系不是静止不变的，而是不断发展和完善的。

所谓博物馆宣教体系的实践性，是指博物馆的宣传教育体系形成确立于宣教工作的实践基础上，又反馈于博物馆宣教实践这一广阔天地的性质。首先博物馆的宣传教育体系不是一门科学，而是一种实践。其次，不是先构想出一个宣教体系后有的宣教实践，而是宣教工作实践的发展要求促进了宣教体系的形成。反之宣教体系又随着宣教实践的发展而发展。因此，博物馆宣教体系的实践性是这一体系的最基

本性质。

所谓博物馆宣教体系的开放性，是指宣传教育体系的吸收能力。一方面要有能力吸收国内各文物单位的成功尝试，不断扩充其内涵；另一方面又要有能力吸收现代世界各国在文博管理手段和方法上对我们有用的经验，使之为我所用。

所谓博物馆宣传教育体系的发展性，是指宣传教育工作的开发能力。一方面要充分利用各种机遇，另一方面要迎接各种挑战，不断探索宣教工作的新路子，不断拓宽宣教工作的服务层次，因地制宜，充分发挥自己的特点和优势，使宣教工作向事业开发型转变，从而形成自我发展的机制。

因此，基于对博物馆这一社会文化形态运动大趋势的考虑，对博物馆宣教体系的认识及其特性的分析，我们只有坚持为人民服务，为社会主义服务的方向，树立改革意识和开放意识，坚持实践的观点从宣教体系的开放性和发展性入手，去努力探索宣传教育工作的规律性和新特点，不断丰富宣教体系的内涵。

1. 改革宣传教育工作，使之适应改革开放大环境的需要。同时要利用旅游业兴起给博物馆带来的契机，调整服务层次，使之不仅适应文博事业的发展，同时适应旅游业的发展。

2. 增强改革意识，首先是健全机制，实行科学管理，重视人的因素。因为人的积极性是否发挥了出来和社会效益是否显著是衡量改革成功与否的标准。其次是树立观众至上的思想，努力改进宣教工作，向观众提供多渠道、多层次的宣教服务。第三是增强现代技术手段，建立一个主辅配套的服务系统和形式多样的宣教网络。

3. 增强开放意识，既请进来又走出去，采取进门参观与出门服务相结合的方法，努力提高宣教工作的视野，扩大宣教工作的辐射面，把宣教工作从博物馆院内延伸到院外，进一步密切社会公众与博物馆的关系。在这方面我馆已有了初步尝试，并收到了一定的社会效益。

综上所述，从宣教工作的原始形成到有意识地认识宣教体系是一个循序渐进的

过程，研究和探讨宣教体系及其实践性、开放性和发展性，是我们正确认识博物馆宣教工作规律和特点的基础，这是我们在今后的宣教工作实践中应继续加以探讨的课题。

(选自《伪皇宫陈列馆年鉴》1989年)

对残疾人这个社会弱势群体给予人道主义关怀，是社会文明进步的体现，也是一个国家、一个民族文明程度的标志。

随着社会文明的进步和人们观念的不断更新，“优待”一词被视为对这类特殊群体给予的出类拔萃、非同寻常的礼遇和特殊照顾。这种礼遇和照顾，不仅体现在物质层面，更体现在精神层面。在公共场合，为残疾人提供无障碍通道、盲道、盲文标识等，是城市文明程度的体现。在博物馆，为残疾人提供无障碍参观通道、盲文解说、手语讲解等，是博物馆宣教工作人性化的具体体现。

二、国内博物馆为残疾人提供的无障碍参观服务现状

目前国内博物馆为残疾人提供的无障碍参观服务现状，可以从以下几个方面进行描述：首先，在硬件设施方面，许多博物馆已经配备了无障碍通道、盲道、盲文标识等，为残疾人提供了基本的参观条件。其次，在软件服务方面，一些博物馆开始提供手语讲解、盲文解说等服务，满足了残疾人的参观需求。然而，从整体来看，国内博物馆为残疾人提供的无障碍参观服务还存在许多不足。例如，许多博物馆的无障碍设施不完善，盲道被占用、盲文标识不清等问题普遍存在。此外，博物馆的宣教工作也缺乏对残疾人的针对性，许多博物馆的宣教内容和服务项目并不适合残疾人使用。还有的博物馆在无障碍参观服务方面缺乏宣传，许多残疾人并不知道博物馆提供了这样的服务。这些都说明，国内的许多博物馆对残疾人参观的意识在增强，相关服务也在改善，但

论科学发展观与博物馆残疾人教育

张 微

科学发展观是党的十六大后以胡锦涛同志为总书记的党中央提出的重要战略思想，对于我国经济社会发展具有重要的指导作用。科学发展观坚持以人为本，倡导全面、协调、可持续发展。它注重了社会发展中人的自身价值的地位，注重了人文的发展。博物馆是社会文化教育机构，它的主要社会功能是教育。在当今的博物馆教育中贯彻科学发展观，必须提倡以人为本的服务精神和服务理念，为大众传播先进文化。在这一过程中，它的服务对象不仅是普通观众，也应当包括在社会上的残疾人，残疾人是博物馆教育中不容忽视的观众群体。重视残疾人教育不仅是适应时代发展的要求，体现博物馆人文关怀、人性化服务的特点，而且是博物馆发展的必然趋势。本文以科学发展观为指导，对博物馆的残疾人教育做初步探讨，旨在抛砖引玉，以引起博物馆界对残疾人教育的重视。

一、坚持以科学发展观为指导，重视残疾人教育，是博物馆发展的方向

在新的历史条件下，科学发展观和构建社会主义和谐社会的理论是我国经济社会发展的新的战略指导思想，也是对中国特色社会主义理论的丰富和发展。只有树立科学发展观，才能真正构建社会主义和谐社会；也只有加快构建社会主义和谐社会，才能保证科学发展观的真正落实。在博物馆教育工作中重视和关爱残疾人，是贯彻科学发展观和构建社会主义和谐社会的必然要求。

残疾人是有别于健全人的特殊社会群体。从一定意义上说,关爱残疾人是一个世界性的命题。国际博物馆界对残疾人士最早的认识主要是基于教育方面的需求,认为“残疾人(包括聋哑人)数量大,需要接受教育,广开知识,以便其对人类社会做出贡献。”国际社会已形成这样一种观念:到一个国家,不是看你高楼盖了多少,不是看你工厂有多少,而是看你残疾人工作做得怎样。有些外国人就是根据这个标准来判断一个国家政治、经济、社会、文化发展的状况,判断这个国家的文明程度。对残疾人这个社会弱势群体给予人道主义关怀,是社会文明进步的体现,也是一个国家、一个民族文明程度的标志。

随着社会文明的进步和人们观念的不断更新,“残疾”一词被视为对这类特殊群体的不尊重,于是“弱势群体”“身心障碍者”等称谓逐渐被国际、国内所普遍接受,多数国家把残疾人统称为残障群体。残疾人是最容易被忽略与遗忘的。残疾人事业的发展所达到的程度,可以有力地表明我国人权保障的广泛性、公平性、真实性,体现我国社会主义制度的优越性,是构建和谐社会的具体体现。对残疾成员是保护还是遗弃,是区别文明人类与动物禽兽的分界线之一。我们当前从事的残疾人事业,是中国特色社会主义事业的一部分。要让残疾人提高自身素质、平等参与社会生活,教育至关重要。博物馆作为社会精神文明的窗口,是国家工程的重要组成部分,更应从这一特殊群体的需要和愿望出发,为他们提供专项或特殊服务。这也正是贯彻落实科学发展观和构建社会主义和谐社会在博物馆教育事业中的具体体现。

二、正确认识博物馆残疾人教育的现状,增强改进工作的责任感和紧迫感

随着我国社会主义物质文明和精神文明建设的推进,党和政府对残疾人事业越来越重视,各级各类博物馆也越来越重视残疾人教育,在各方面做了大量工作,取得了明显的成效。许多博物馆都开辟了残疾人便利通道,为行走不便的残疾人参观活动创造条件;有的博物馆设置了轮椅等方便残疾人使用的设备,随时供来参观的残疾人选用;还有的博物馆配备了手语解说员,为聋哑人提供讲解服务,等等。这些都说明,国内的许多博物馆为残疾人服务的意识在增强,相关服务也在改善。但

是，同社会文明进步的要求相比，同博物馆残疾人教育的需要相比，多数博物馆还存在很大差距。

一是对残疾人教育的重要性认识不足，重视不够。不少博物馆还没有真正认识到残疾人教育的重要地位和作用，没有摆到自身工作的重要位置上。有的认为，残疾人是少数，我们的任务主要是为多数的正常人服务，不需要花那么多的精力来照顾残疾人。还有的认为，现在来参观的正常观众已经不少，接待服务已经忙不过来，顾不上搞残疾人教育。有的甚至认为，残疾人不一定需要到博物馆来参观，没有必要为他们设立专门的教育服务项目，等等。这些思想认识是阻碍博物馆残疾人教育开展的重要因素，必须认真加以克服。

二是对残疾人教育投入不足，设施不够。不少博物馆的领导及有关部门都认为，本来我们的物质条件就不是很优越，各方面需要投入的很多，实在拿不出经费来搞残疾人教育。再说，在这方面投入的多，获得的回报不一定多，大多是赔本的买卖，还是不做或少做为好。因此，不愿意在残疾人教育上投放足够的经费，造成缺少相关设施和设备，或者已有的设施陈旧落后，难以适应残疾人教育的客观需要。

三是开展残疾人教育的专业人员缺乏，服务质量不高。多数博物馆缺少真正懂得残疾人教育的专业人员，更没有设立专门的部门开展残疾人教育工作。许多博物馆还没有手语讲解员，无法为聋哑人提供教育服务。专门为其他各类残疾人提供教育服务的人员也很少。这样，就大大影响了开展残疾人教育的广度和深度，降低了教育服务的质量，难以适应残疾人教育的现实需求。

四是主要以残疾人为对象的展览和展品很少，内容贫乏。在一些发达国家，许多博物馆都有专门为残疾人设立的展览或展室，针对残疾人的实际情况开展各方面教育活动，帮助残疾人增长知识和技能，更好地适应社会生活。许多博物馆还设有专门供盲人触摸的展品，使他们直接感受现实，接受相关知识。这样的展览和展品在我国的博物馆里还很难见到。这充分表明我们在博物馆残疾人教育方面的差距和不足。

作为处于社会加速发展进步时代的博物馆工作者，一定要看到我们的差距和不足，感到肩上担子的重量，不断增强责任感和使命感。要深刻认识开展博物馆残疾人教育的重要性和紧迫性，用我们的实际行动推动这方面工作尽快走出困境。要积极创造条件，动员社会各方面力量，加大投入，拓宽领域，使博物馆残疾人教育蓬勃地开展起来，在尽可能短的时间内赶上发达国家的水平，为我国的社会主义精神文明建设，为构建社会主义和谐社会做出应有的贡献。

三、贯彻科学发展观要求，坚持以人为本，不断探索贴近残疾人的博物馆教育新方法

教育是残疾人自立的根基。博物馆教育具有生动形象的教育服务形式，是课堂教学的补充。残疾人走进博物馆就是在接受教育，对残疾人关心、爱护的程度，是一个博物馆亲和力的体现。按照科学发展观的要求，坚持以人为本，将人性化理念贯穿博物馆教育的始终，既是博物馆义不容辞的责任和义务，也是摆在博物馆教育工作者面前的一个新课题。

（一）了解残疾人的心理和生理需求是博物馆教育的基础

我国有6000多万残疾人，约占全国总人口的5%，是世界上残疾人数量最多的国家。《残疾人保障法》规定，残疾人的公民权利和人格尊严受法律保护，禁止歧视、侮辱、侵害残疾人。在我国，残疾人享有同健全人同样的主体发展权益，残疾人对事业的贡献也同样得到社会的认可。充分了解残疾人的所思、所想、所求，分析他们的心理和生理特征，是做好博物馆残疾人教育工作的基础，要做到这些，对残疾人进行问卷调查是一种有效的途径。长春伪满皇宫博物院曾对一年内前来参观的残疾人进行了问卷调查，调查问卷中涉及的内容包括：性别、年龄、文化程度、参观目的、参观后印象最深的展览、观众参观后的满意度、对博物馆教育的要求等。通过调查分析，残疾人的心理、品格、精神、欲求与健全人无二，渴望得到平等对待。他们的内心是复杂的，比健全人更敏感，自我保护意识强，更需要人格的尊重。所谓人格，是指个人在适应环境的过程中所表现出来的系统的、独特的反应方式。

这里强调的人格是人对环境做出的一种反应，在不同的人之间是不同的。博物馆应该在参观环境上多为残疾人着想，照顾到他们的特点，打消他们的顾虑，让他们知道自己是受博物馆欢迎的人，通过参观博物馆让他们增加自信心和责任感。

那么，残疾人在生理上与健全人有什么不同呢？残疾人一般是指心理、生理、人体结构上，某种组织、功能丧失或者不正常，全部或者部分丧失以正常方式从事某种活动能力的人。一方面是指在心理、生理、人体结构上存在残缺或损伤；另一方面是指全部或部分丧失以正常方式从事某种活动的的能力，也就是说不能完全像健全人那样以正常方式从事活动。我国现行法律认定的残疾人有：视力残疾、听力残疾、言语残疾、智力残疾、精神残疾、肢体残疾、多重残疾。残疾标准是由国家参照国际标准，根据我国国情制定的。残疾人标准不是静态的，而是动态的，是随着经济、社会及科学文化的发展而变化的。残疾人分为多种类别，博物馆教育要针对不同类别的残疾人做到有的放矢，提供亲情式、贴心式服务。

（二）提供贴心服务是做好博物馆残疾人教育工作的前提

博物馆为残疾人提供教育条件、做好贴心服务，需要从多方面努力，采取切实有效的途径和方式。根据不同博物馆的做法，特别是长春伪满皇宫博物院多年来的经验，一般可以采取以下几种方式。

1. 为残疾人定期举办专题陈列展览。博物馆应举办一些主要以残疾人为对象的、富有知识性和趣味性、能够催人奋进的临时展览。展览应定期更换，常换常新，让残疾人从多方面得到教育和启迪。

2. 与残疾组织共建基地。长春伪满皇宫博物院是一座遗址型博物馆，是清朝末代皇帝爱新觉罗·溥仪充当伪满洲国傀儡皇帝时住过的宫廷遗址，占地面积 13.7 万平方米，现已全部对外开放。伪满皇宫博物院在对残疾人教育方面做了初步尝试，与长春大学特殊教育学院、长春聋哑学校建立了共建关系，每年定期组织这些院校的残疾人到本院免费参观，在每年的全国助残日，还面向社会各界开展以残疾人事业为题材的美术、书法摄影展，充分展示了广大残疾人自强不息、奋发向上的精神

面貌。

3. 增设专项服务设施。博物馆应在馆内修建无障碍通道、盲人通道，设立盲人阅览室、视听室、专用电梯、专用卫生间等设施。

4. 针对聋哑残疾观众，提供贴心服务项目。伪满皇宫博物院对所有讲解员都进行了手语培训，使来院参观的聋哑残疾观众都能得到手语服务。手语讲解为博物馆教育与残疾人的交流提供了方便，解决了与聋哑观众难以沟通的问题，为做好对聋哑观众的教育打下了基础。

5. 博物馆教育工作人员应当为残疾人提供“全程式”服务。从残疾人

进入博物馆开始，博物馆教育工作人员就要对残疾人的安全、参观负责，尽量创造良好的参观条件。比如，对盲人应提供特殊的触摸文物项目，使他们通过触摸对文物有一个感官上的认识，以较好地理解文物和挖掘文物的内涵；对行走障碍的观众，应提供轮椅、拐杖等条件。参观结束后，应与残疾人继续保持联系，随时让他们了解博物馆的新知识，强化博物馆教育的效果。

6. 充分发挥电脑的辅助作用。随着科技的发展，电脑已经成为人们日常工作和生活中不可缺少的辅助工具。在博物馆中，应当为残疾人提供不同知识内容的触摸式电脑查询系统，使博物馆在某种程度上成为残疾人的知识储备库和资料查询处。



■ 工作人员为肢体残疾观众提供特殊服务



■ 讲解员为聋观众提供手语服务

（三）设立特色博物馆是做好博物馆残疾人教育工作的重要途径

目前，我国尚未设立专门为残疾人服务的博物馆。随着科学发展观的贯彻落实和社会主义精神文明建设的不断加强，为适应我国残疾人事业的快速发展，让更多的人理解和关爱残疾人，为残疾人提供更加切合其特点的博物馆教育，应当为残疾人建立特色博物馆。

在这类博物馆的陈列展览中，应针对残疾人教育的不同特点，分门别类地对残疾人的生活环境、用具、作品、名人成就事迹、政府组织和残疾人联合会等社会机构对残疾人的关爱以及健全人对残疾人的认识等内容，举办系列展览。通过博物馆教育让残疾人增强自立、自强意识，为社会做出更多的贡献。

总之，博物馆对残疾人的教育是一项长期的、持续性的工作，结合贯彻落实科学发展观，不断探索和创新博物馆对残疾人教育的形式和手段，推进残疾人教育事业的发展，应当成为博物馆发展的必然趋势。

参考文献：

- [1] 张文彬. 博物馆社会教育[M]. 北京：北京燕山出版社.
- [2] 博物馆学论文集[G]. 西安：陕西人民出版社.
- [3] 阎宏斌. 博物馆教育[M]. 北京：文物出版社.
- [4] 吕勤. 旅游心理学[M]. 广州：广东旅游出版社.

（选自《科学发展观与博物馆教育》2007年第6期）

伪皇宫陈列馆宣教工作的回顾与改革

王贵勤

伪皇宫陈列馆自 1982 年恢复建制至今已走过了十个年头，伴随着陈列馆前进的脚步，我馆宣教部从小到大，在宣教工作中做出了自己的贡献。

我馆宣教部成立于 1984 年，当时叫群工部，仅有正式职工两人，第一批招收讲解员 11 人。1984 年 11 月我馆正式对外开放，群工部也随即开始接待讲解工作，至今已对外展出了 9 个陈列展览，两个流动展览。宣教部先后接待来馆观众 200 多万人次，并多次圆满完成对外国元首和高级领导人的重要接待任务。回顾我馆宣教工作的发展历程，总结经验，对于全面开发利用伪皇宫，适应改革开放的新形势，充分发挥宣教部门的宣传群众、教育群众的能力，成为广大观众增长知识、启迪思想的生动课堂是很有益处的。

一

伪皇宫陈列馆宣教部门在近十年的工作中能够宣传我馆的陈列展览，提高我馆知名度，较好地完成工作任务，成为我馆与观众的桥梁与纽带，他们的下列作法对宣教部建设起到了很好的作用。

第一，稳定宣教队伍，不断调整宣教人员的知识结构。

宣教工作质量的提高取决于讲解员素质的提高。建馆伊始，群工部实行卫生、

讲解、安全三位一体制，讲解员全部是临时工，难以保证讲解和服务的质量。为此，馆领导先后将事业心强且有丰富经验和工作热情的同志调到群工部任领导，加强了领导力量，并从临时讲解员中，选择热爱讲解工作，将自然素质好的同志转为正式讲解员。为了进一步改变宣教队伍的知识结构，从1988年起，陆续将入馆的大中专毕业生安排在群工部，增强了讲解力量。目前，我馆宣教部有正式职工10人，其中具有大专以上文凭的9人，这就从根本上稳定了群工队伍，提高了群工部的群体素质，为我馆宣教工作打开新局面和今后的发展奠定了基础。

第二，健全制度，科学管理。

1992年6月以前，我馆宣教部一直采取安全、卫生、讲解三位一体制，工作头绪多，可变性因素集中，事情琐碎庞杂，常常使部门负责同志顾此失彼，因小失大，影响部门的整体效益。我馆是长春市的重要旅游景点，接待量为全省博物馆之首。为了提高接待讲解质量，对宣教部进行科学管理就被提到议事日程。

首先建立健全的符合本馆宣教工作特点的规章制度，使管理有章可循。几年来，先后制订了《部主任与组长职责》《讲解员工作守则》《讲解员文明礼貌用语范例》《陈列室卫生岗位责任制度》《考勤考纪制度》《文物检查交接制度》及《售票、检票员工作制度》、宣教部每日工作记录制度等。这些制度明确了部内每个人、每个岗位的责任，使领导检查和员工执行都有所遵循。但是制度不能代替具体工作，制度落实了，管理才能奏效，而落实制度的过程就是脚踏实地干的过程。几年来，突出抓了以下几个方面的管理。一是对陈列展览的文物、图片、资料等辅助展品的管理，以保证这些展品在开馆时不受损坏与丢失，同时，使讲解员清楚展览中的文物、图片、资料及复制品的数量，特别是对重点文物的级别、件数、价值、质地特征、流传经过、摆放位置及在展览中的作用，保护措施等，做到心中有数。

其次是对陈列环境的管理。这是指对门窗、展橱、展柜及墙上图板是否牢靠，电源、暖气管道有无漏电漏水情况，避免对观众人身安全和展品造成威胁。要掌握这些情况，就需经常检查，发现问题立即汇报，请有关部门及时解决，防患于未然。

宣教部处于联系群众的第一线，因此对观众的管理是一项重要的工作内容。首先是对团体观众加强管理。为了有计划地接待观众，实行预约制。为此印制了一些预约登记表，对参观日期、参观单位、各场次时间、每场大致人数、双方联系人、联系电话等做登记，以便进行科学的组织安排。这样避免了观众时间的浪费和馆内秩序的混乱。为创造良好的参观环境和秩序，采取引导观众进入展室参观的办法。针对展室数量多而分布面广的情况，在旅游旺季还设专人负责观众的分流，避免造成在个别展室滞留或拥挤。对团体观众尽量给予讲解，以便控制参观时间和及时疏导。对外宾的接待须事先了解外宾的国籍、人数、级别、语种等基本情况，做好讲解准备。此外设观众意见簿，或发放观众调查卡，把观众反馈的意见、要求进行整理分析，也是一种对观众管理的好办法。

第三，注重讲解员的职业道德教育，狠抓优质文明服务。

各行各业都有适应本部门的职业道德要求，职业道德对处于第一线的群工部门更为重要。讲解员每天都接待不同国籍、不同年龄、不同知识层次的观众。外宾要了解中国，外地人要了解本地区的特色，在外国人面前讲解员代表中国，在外地区面前讲解员代表本地区。讲解员的精神风貌、工作水平、服务质量都是本馆工作面貌的集中体现，因此，讲解员是引人注目的，也在任人评说。讲解员既能为国家、为民族、为本地区赢得荣誉，也会因其失误造成不良影响，他们的职业道德就举足轻重。特别是讲解员在接待中还会遇到拾得观众丢失的物品、外宾给小费、赠送纪念品，甚至提出有损讲解员人格的服务要求等。为此我馆非常重视抓讲解员的职业道德教育，定期开会，请优秀讲解员现身说法，交流经验，进行有关职业道德的讲座和训练，观看接待文明礼貌常识录像片。由于讲解员的职业道德水平不断提高，在工作中对于出现的各种情况都能礼貌而妥善地处理好，维护了中国人的尊严，体现了社会主义博物馆工作人员良好的风貌，受到多数观众的好评。

随着改革开放和我馆知名度的提高，宣教部服务质量的优劣已提到我馆对外接待工作的重要议事日程。在抓讲解员职业道德教育的同时，着重抓了优质文明服务活动。新讲解员入馆，首先进行遵守纪律和文明服务教育，增强服务意识和主人翁

责任感，树立“观众至上”的思想；每月的总结会，都把文明服务情况作为重要内容；制定优质文明服务评比条件，展开竞赛活动；对于服务态度方面出现的问题严肃处理；发放观众调查卡，掌握讲解员服务情况，开展“我能为观众做点什么”活动；在部内树立优质文明服务的样板，这些，都极大地调动了大家的积极性。

第四，强化讲解员的业务培训，提高群体素质。

随着社会文明的发展及全民族文化素养和知识情趣的提高，观众的文化素质也在提高。因此，博物馆对讲解员的讲解水平和服务质量也提出了更高的要求。为了适应工作的需要，我馆不断加强对讲解员的培训，提高业务素质。对正式讲解员，制定出培训计划和每人应达到的目标，为每个同志确定了博物馆学和专业学科的必读书籍，定期考核。培训内容包括文明礼貌、接待规范、服务语言规范、发声方法、讲解态势、接待时的妆容和着装要求，与本馆有关的专业知识、博物馆学、旅游基本常识、教育学、观众心理学、异国风土人情、世界地理、世界历史及外语等。培训方法灵活多样，请宣教工作的专家进行专题讲座，到兄弟馆学习观摩等。然而更主要的则是在工作实践中训练提高，利用旅游淡季观众少的时候，组织训练、诗歌朗诵会、演讲会、观摩讲解、优质文明服务和讲解比赛等，这些活动既陶冶了讲解员的情操又提高了讲解技巧，取得了良好的效果。为了尽快提高讲解员的讲解水平，1989年6月，我馆决定将讲解员从原来的安全、卫生、讲解三位一体中解放出来，专职从事讲解，为他们讲解水平的提高创造了条件。由于坚持抓培训工作，培养出一批有一定水平的讲解员，有的同志还被请到北京担任我省农业成就展览的讲解员，并受到好评。另外我馆宣教部有几名同志在省文化厅和省博物馆学会举行的演讲和讲解比赛中获得好成绩，还培养出能用日语和英语接待的讲解员。

二

近十年来，我馆宣教部在社会教育和为观众服务的道路上迈出了可喜的步子，做出了贡献，但是面对改革的大潮，随着人民群众对博物馆展示内容及活动方式的兴趣日趋浓厚，博物馆越来越成为青少年乃至家庭参观游览的场所。现代教育的发

展，更多的学生把博物馆视为“第二课堂”。另外旅游热的兴起也使众多旅游者涌入博物馆，成为游客了解我国文化的重要媒介，因此博物馆也要为适应这种形势而进行改革，宣教工作的改革已势在必行。就我馆而言，宣教工作的改革第一是服务内容的改革。在现有单一的讲解服务的基础上，应增加服务项目，拓宽服务领域。如在展览场所的起点设咨询台，代售附有导引图和外文说明的展览简介，设立方便观众的饮食售货处和休息区，为观众提供存包处，设置观众外联专用电话，广播室除广播参观须知、展览介绍外，还为观众播放寻人启事、失物招领等。

第二是宣教手段的改革。目前我馆是等客上门、提供讲解。今后应多与大、中、小学的师生建立博物馆联系，走出馆门，结合学校教材，选择与我馆展览有关的人物事件等编写革命烈士事迹，日本帝国主义对我国东北的军事侵略、政治压迫、经济掠夺、文化奴役等专题讲座，到学校进行课外辅导。另外，还可录制专题片，向观众播放，向观众提供与我馆展览有关的研究资料，在向观众进行近现代史和爱国主义教育中，发挥我们的优势。

第三是服务态度的改革。服务态度改革的根本是在现有基础上继续提高讲解员的素质。首先应努力培养他们热爱本职工作，有较全面的业务知识、文字水平和文化素养，刻苦研究讲解业务及任劳任怨的工作态度。其次要使宣教人员成为观众的朋友，热心为观众服务，具有独立进行群众工作的能力，善于分析观众心理和要求，随时根据观众心理调节讲解方式。

第四是使宣教人员成为具有博物馆特点的教育家。宣教人员要研究教育学、心理学、逻辑学，研究教育内容、教育对象、教育方法，在工作实践中摸索适合本馆特点的“博物馆教育学”方面的独到见解和经验。

最后，要使宣教人员在精通本行业务的前提下，从事宣教工作的学术研究，研究宣教工作的理论，使他们在工作实践的基础上努力钻研，成为宣教工作研究队伍中的一员。

尽管上述要求并非一朝一夕即可做到，但宣教工作要适应新形势，就必须朝这

个目标努力。随着伪皇宫开发利用的逐步实现，对宣教工作将提出新的更高的要求，因此，只有不断加强研究和探索，并付出艰苦的努力，才能使我馆宣教工作再上新台阶。

(选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1992年)

坚持改革，勇于创新，与时俱进

——伪满皇宫博物院宣教工作二十年

张 微

在整个博物馆活动中，宣教工作是一个重要的环节。过去，大家常常把宣教工作比作博物馆的窗口，认为它是博物馆联系观众的桥梁和纽带，鉴于近年来博物馆宣教工作分量不断加重，作用不断加大，甚至有的人根据博物馆收藏、研究、陈列三大性质推论，这三种性质最终目的无非是宣传教育，因此认定，宣教工作应是博物馆工作的中心。这种提法是否准确，在此我们姑且不论，但就我的理解和实际工作体会来说，宣教在整个博物馆工作的重要地位是不言而喻的。以伪满皇宫博物院为例，在吉林省博物馆界上下都认为我院有很大变化，而这种变化在宣教工作上体现得最明显。

伪满皇宫博物院的宣教工作是伴随着1982年恢复伪皇宫陈列馆建制同步酝酿，并于1984年5月24日，是伴随着“日本帝国主义侵略东北史实”展览和“勤民楼部分原状陈列”展览即将对外展出而建立群工部为契机正式起步的。二十年来，面对我国由计划经济向市场经济过渡的总形势所带来的多种机遇和挑战，经过长期的探索、调整、变动和改革，经过一批又一批宣教人员的艰苦奋斗，我院的宣教队伍机制日趋健全、结构日益合理，终于发展成为一支人员较多、文化程度较高、讲解宣传接待服务功能齐全、基本能适应本院发展要求的团结并富有活力的集体，并在

我省文博事业的宣教工作中越来越鲜明地显露自身的特色。

回顾我院宣教工作的改革历程，认真总结正反两方面的经验，对于承前启后、继往开来，显然具有十分重要的意义。本文拟对我院宣教工作的历程作一番回顾，对当前的宣教工作现状略加评述，并对如何加强和改进宣教工作提出一些浅识，希望得到领导和同仁的批评、指正。

二十年来，我院宣教工作在机构设置、人员数量、担当职能、工作思路等方面都曾经历过不小的变化。若从管理的角度、从机制和结构的角度来考察我院宣教工作的建立、探索、调整、变动、改革和发展，则大致可分为三个阶段。

第一阶段：1982年—1989年，为起步阶段；

第二阶段：1989年—2000年，为探索、调整阶段；

第三阶段：2000年—现在，为改革创新阶段。

一

第一阶段：起步阶段从1982年至1989年，群工部的主要工作是负责接待、讲解任务。到1986年末，讲解员都为临时人员，群工部共25人。当时，尽管党和国家已经制定了改革开放的总方针，但人们对改革开放的理解和认识还是很肤浅的，对于文博系统、宣教工作应当怎样进行改革，则根本没有提到日程。所以，我院的群工部机构设置、人员编制大抵也是参照兄弟博物馆、陈列馆60年代以前苏联的模式，是按计划经济的旧模式运行的，甚至“群工部”的名称，就来自于苏联出版的《博物馆学基础》一书。这个模式与计划经济的旧体制相适应，所以也不免具有这一旧体制所带来的许多负面影响。它的最大特点是：大锅饭、铁饭碗。宣教人员任务非常繁杂，集安全员、卫生员、讲解员于一身，所谓“三员一体”，其结果必然是讲解、安全、卫生等整个服务质量完全降低，缺乏激励机制，久而久之，必然失去了宣教工作应有的活力和热情。为了提高宣教工作水平，加强服务质量，当时领导也努力地采取若干措施，如1988年，为了稳定讲解队伍，提高讲解质量，馆

领导先后将大学本科、专科及中专毕业生充实到群工部，又首次从临时讲解员中择优录用合同制讲解员两名。这也是前所未有的尝试和改革。但由于整个旧式的运行体制没有改变，这些局部的举措，收到的效果就相当有限。因为它只能促使量的变化，却不能够发生质的飞跃，不能够激发宣教人员发自内心的主动性和积极性。

二

第二阶段：探索、调整阶段是从1989年至2000年。一方面是旧体制产生的问题不断显现出来，逼迫我们采取有效的方法去应对。另一方面，改革深入人心，各行各业都热心改革，在改革中找出路，在改革中求生存，在改革中求发展。在这一形式下，我院宣教工作面对实践中不断出现的问题，也积极进行探索，寻求改革之路。比过去更加大胆地做出一些调整，并使工作不断出现新的起色。

1989年8月，将群工部正式改为宣教部。同时，把讲解员从“三员一体”中解脱出来，使讲解员专门从事讲解工作，将展示管理统一规划公安科管理。加强了讲解员的业务培训，使我馆的讲解员讲解水平显著提高。在1992年和1997年吉林省、东北三省和全国讲解员大赛中均取得了突出的成绩，为我馆的宣教工作做出了贡献。

最值得一提的，在群众最为敏感的分配问题上也大胆地进行了调整。

自建馆之初，我馆为观众提供的讲解服务都是义务性质的。有时，讲解供不应求，观众意见很大。根据国家文物局提出的博物馆作为公益事业的一部分，为观众提供讲解可以收取一定数额的讲解费的建议，我馆从1992年8月开始向要求讲解的观众收取数额很小的讲解费用，并把少部分讲解费作为讲解员的劳动报酬。尽管数额很小，但在当时引起了很大轰动，给讲解员带来了压力和新的动力，对讲解工作提出了更高的要求。在一定程度上调动了讲解员工作和学习的积极性，同时也缓解了讲解员的不足，从而推动了我院的宣教工作的进程。

这些探索、调动和改进，冲击、动撼了旧的宣教体制，并取得了初步成效，成

为我馆改革的先声，坚定了进一步改革的信念。以前宣教工作所走过的坎坷和曲折就像一级级的基石，为宣教工作的未来发展铺平了道路。但是，由于宣教体制、用人机制还是没有从根本上改变，缠绕在计划经济体制下的消极因素仍然制约着宣教工作的发展，如我馆讲解员的设置是根据观众流量，也是按传统的历史习惯安排的，从事讲解工作的人员大多为女同志，随着年龄的增长，结婚生子，几乎近一半人不能正常工作。为缓解这一矛盾，我院当时也用了部分临时工作人员作补充，旺季讲解人员不够，淡季讲解人员又没事干。随着时间的推移，年龄增大、知识陈旧，加上个人因素，认为讲解工作单调、重复，随之产生的惰性等等。事实证明，只有从用人机制上、宣教结构上进行深层次的改革，这些问题才能迎刃而解。

三

第三阶段：改革、创新阶段从2000年至现在。2000年7月，吉林省委、省政府做出了将伪满皇宫划归长春市属地管理的决策，并确定了“三年恢复伪满皇宫原貌”的总体工作目标。2001年2月8日，把原伪皇宫陈列馆改名为伪满皇宫博物院。这个变动成为我院宣教工作改制的良好契机，尤其是旅游作为新兴产业，对现代市场更加敏感，又有利于旧体制文化事业向旅游文化市场转变。所以，在博物院成立以后，对宣教部进行深层次的改革成为必然。在宣教改革中，有五大方面的举措：

1. 两个效益一起抓。开展全方位的爱国主义教育活动。伪满皇宫博物院是一座遗址型博物馆，是日本帝国主义推行法西斯殖民统治、残酷镇压东北人民的历史见



■ 朝气蓬勃的讲解员队伍

证。因此。我院是进行爱国主义教育，激励人们勿忘国耻、振兴中华的最佳场所。在江泽民总书记的指示和中共中央的《爱国主义教育实施纲要》的精神指导下，我院始终把爱国主义教育作为宣教工作的主题，并把爱国主义教育作为中心来抓。

但是，过去我院偏向于社会效益，对在文化旅游市场方面的价值，即经济效益开发的深度还不够。在2000年改制后，这方面我院加大了重视程度，在增加展览内容的同时，合理的提高了门票价格。观众参观后觉得“物有所值，不虚此行”，增加了门票收入，为其他工作的开展奠定了基础。与此同时，在爱国主义教育方面也毫未放松。如立足本馆，开展了多形式、多层次的基地教育活动。（1）进一步拓宽了爱国主义教育的辐射面。除坚持过去的共建单位外，又与吉林大学、东北师范大学、装甲兵技术学院、长春市第十中学、长春市第一实验小学等14家院校建立了爱国主义教育基地，在社会上产生了良好的影响。并利用各种节日，如“五·四”青年节，“八·一”建军节、九一八事变纪念日及国庆节，与共建单位共同组织大型纪念活动。双方还组织专家讲学、学术交流、不定期互相走访和座谈，开展联谊活动等。通过基地建设，进一步推动了我院和共建单位爱国主义教育活动的开展。

（2）走出院门，面向社会，“送展上门”。伪满皇宫博物院是特定历史条件下的产物，这在全国乃至全世界是独一无二的。我院抓住这一优势，把精心设计、制作的流动展览，如“勿忘九一八”“从皇帝到公民”展览推向社会，走进各企事业单位、大专院校，引起各大媒体的广泛关注，扩大了教育的辐射度，充分发挥了博物院第二课堂的作用。（3）《爱国主义教育纲要》明确指出：“爱国主义是全民教育，但重要是广大青少年，尤其是学生。青少年是祖国的未来，民族的希望。”爱国主义教育基地的职能和任务首先应面向学校。学生的思想素质和爱国情怀直接同改革开放、中国的富强联系在一起。学生观众是我院的重要组成部分。所以，对学生进行爱国主义和历史教育，使他们了解国家的历史、现状和今后的发展目标，引导广大学生树立正确的理想、信念和人生观是我院宣教人员义不容辞的责任和义务。为此，根据学校教学进程，曾和《长春日报》联合举办了“金昆杯”学生有奖征文活动，并组织获奖学生以“游伪满遗迹，醒后人报国”为主题的夏令营活动。这是在建院史上，博物馆首次举办的学生夏令营活动，使学生在游乐中，增长了知识，发挥了爱国主义教育基地的作用。

2. 建立起适应文化旅游市场的宣教新体制。为了适应社会主义市场经济的发展，

在两个效益、两个文明一起抓的同时，更多地侧重于建立文化旅游企业实体的竞争机制。为此在适应市场方面，院领导在宣教部做了大胆的尝试。以前宣教工作相对来说，内容比较单一，主要是接待讲解。为了适应市场经济的需要，把我院对外形象的管理统一起来，2001年3月，院里把展示服



■ 与共建单位举办纪念活动

务划回宣教部统一管理。现在，宣教部共有人员55人，根据工作性质不同分为四组：讲解组、接待组、服务组、外联组。讲解组负责有偿讲解和义务讲解、礼仪接待工作；接待组负责售票、检票工作，由于我院采用电脑售票，对票务管理实行科学管理，杜绝人情票、漏票、跑票现象，形成了一套票务管理工作程序；服务组负责展室内文物安全、室内卫生、解决观众疑难问题；外联组负责我院对外宣传，从主观理念上，改变了以往“等客上门”的机制和观念，走出院门，走向社会，把以前的文化事业单位改为文化旅游企业，增强促销意识，这是市场经济发展的必然结果。

3. 整顿和扩大宣教队伍。根据工作的需要，针对原有讲解员的不同特长，在2000年对原有讲解员进行了分流、弥补了我院业务部门青黄不接的局面，及时为其他重要的岗位输送了人才，同时也为了给观众提供一个崭新的参观环境，达到“星级”服务标准。因为讲解员在整个接待工作中具有举足轻重的作用。讲解员是博物馆陈列主题的说明者、是文物揭示的解释者、是科学成果的传播者，讲解员的水平高低是博物馆科研水平的体现。2001年初，院领导毅然打破以前讲解员的旧体制，面向社会公开招聘，本着“公开、公平、公正”的原则，坚决杜绝了人情关系，先后招收了第三批合同制讲解员，都具有大专以上学历。这是建院以来首次在用人机制上的大胆尝试。实践证明，新讲解员的到来给我院讲解队伍带来了生命力，受到了社会各界人士的好评，并在2001年吉林省及全国的讲解比赛中为我院争得了荣誉。同时对展示管理员也进行了同样的改革，把原来的“展室服务员”改为“展室管理

员”。把以前的展室人员实行“一刀切”，也面向社会公开招聘，新上岗的展室管理员实行统一着装，年龄都在23岁以下。富有青春活力和工作热情。为树立宣教部团体精神和集体意识，无论春夏秋冬，对全体宣教部人员实行半军事化训练。每天早晨上岗前，在博物院同德殿门前，进行队列表演，全体宣教工作人员迈着整齐的步伐，喊着：“诚信服务，严谨服务，热情服务，文明服务，博物院荣辱与我有责”的口号，精神饱满地投入到一天的工作当中。从而成为我院一道亮丽的风景线。用人机制的改革，使全院职工看到了博物院的明天和希望。

4. 进一步建立严密的规章制度和岗位机制。要做好宣教工作，首先就要科学管理，建立健全宣教工作机制。

所谓管理，就是使人们有组织地达到预定目标而进行的活动，宣教工作能否按整体计划进行，管理目标能否按规定完成，关键在于科学管理。伪满皇宫博物院的性质是一座宫廷遗址型博物馆，每年都要接待二十余万人次的中外观众，现已成为吉林省及长春市内重要的旅游景点和受人瞩目的爱国主义教育基地。我院的陈列展览的内容和相关信息都是通过宣教工作传递给观众的。它是博物院的第一线，工作的好坏直接影响我院的对外形象，以至长春市或中国人的形象和素质。因此，制定了部主任、副主任及讲解员、售票员、检票员、外联、展室管理员的工作职责和岗位规范，提出了讲解员和展室管理员的工作程序。为了方便观众参观，我院坚持365天对外开放，每天都要接待大量的中外观众，为了保证宣教部工作正常开展，还制定了请假制度、休息制度、值班长制度、奖罚制度、卫生制度。用制度约束人，用条例规范行为。为了奖勤罚懒、奖优罚劣，宣教部还在有限的权力范围内，充分利用经济杠杆原理，对串岗等违反工作制度的人员坚决处罚、一视同仁。首先进行批评教育、深刻认识、写出检查，然后



■ 早操培训规范化

根据错误的大小和工作带来的不良程度，适当地给予罚款，再奖励给工作积极肯干、认真负责的同志。使部内同志体会到干与不干不一样、干多干少不一样、干好干坏不一样，从而调动了大家的工作积极性。

宣教工作涉及面广，头绪多，可变性因素集中，事情琐碎庞杂。宣教部内具体分工、责任落实到人，但实行分工不分家。为及时解决工作中遇到的问题，每周一上午实行例会制，这也是我院宣教工作二十年的一次创举。各组长总结上一周来的工作优劣情况，找出差距，表扬先进、批评后进，布置本周工作任务和重点，提出工作要求和标准。此制度明确工作，任务到组，责任到人，抓住布置、检查和落实三个环节，是完成各种工作任务的根本保证。

同时，建立宣教部业务档案资料，分类整理归档，长期保持。并制定了讲解员派遣制、义务讲解登记制，对于大型重要接待，形成了一套完整的接待工作程序。讲解、服务、留言明确落实到人。接待后，详细记录及时登记入档。对咨询台的观众意见留言定期分类整理，现已成为我院改进工作、发现问题的最重要的依据。

现宣教部各岗位工作人员各自遵守自己的工作范围的规章制度和规范要求。逐渐建立健全了适应我院工作实际的宣教工作机制，在复杂的日常工作中有章可循、有条不紊地按照院里的要求开展各项业务活动。基本上达到了宣教部在日常工作中程序化、规范化、标准化，形成了一直配合默契、训练有素的工作集体。

通过我院宣教工作二十年的经历，使我们清楚地认识到出路在于改革，真正的改革需要探索，小的调整只能收到有限的效益，只有在根本上从体制到结构进行改革，才能迈开大步子，获得巨大的成果。

现在，我们的宣教工作大体上适合我院实际，比较适应市场需求。但是，应当认识到当前面临的任務仍然很重，许多工作需要我们去认真地去思考和面对。

例如，不断扩大服务内容，深化服务内涵，是提高宣教工作的主要方面。目前，我院需要进行的努力和完善的方面还比较多。如在外语讲解方面，我们现在只

有少数人能用有限的语种来讲解，而面对我国加入 WTO、2008 年北京奥运会、上海 2010 年世博会，外国友人显然会成群结队地到我院参观，我们又何以应对呢？加强外语的讲解力量刻不容缓。

又如，在世界各大博物馆，对残疾人在道路、用车、卫生间、手势语等多方面都有特殊的设施和关照。在展厅中都有电脑触摸辅助设备，而长春市作为一个向国际发展的城市，我院又作为长春市的旅游窗口，是否在此方面也应该加强呢？可以培训哑语及各种适应观众需求的讲解员。

再如，增加硬件设施，伴随我院观众日渐增多，对讲解的需求也不断加大。在旅游旺季，仅凭我院有限的几个讲解员，有时“讲不应求”，故此，我院有必要考虑电子自动录音导览系统，可缓解旺季讲解员数量的不足。

在短短几年中，尽管时间不长，却展示了我院宣传工作的强大生命力，使我院充满了生机和活力，得到了社会各界人士的赞扬。

确实，矛盾是普遍存在的，旧的矛盾解决了，又会有新的矛盾出现，只有在实践中不断发现，解决矛盾，勇于创新，才能不断有所进取，只有这样，才真正称得上是与时俱进。

（选自《博物馆研究》2004 年第 3 期）

探索实践，改革创新

——伪满皇宫博物院公众服务部工作三十年回顾与展望

李 红

公众服务部作为伪满皇宫博物院对广大人民群众进行服务和教育传播的主要部门，多年来，以围绕博物院中心工作为宗旨，以实现博物院教育功能的最大化为奋斗目标，经过三十年的摸索实践，不断的改革与创新，宣教职能在逐步完善，内涵在日益丰富，工作范围和工作对象在不断扩大。值此伪满皇宫博物院建院五十周年暨恢复建制三十周年之际，认真总结和回顾公众服务工作，大胆思索规划未来发展，有利于更好地发挥我院社会教育的职能，更好的为人民大众、为社会服务。

公众服务部曾用名群众工作部、宣传教育部，成立于1984年5月25日，同年11月13日，随着“日本帝国主义侵略东北史实”展览及“勤民楼部分原状陈列”展览的预展，至此我院的群工工作开始纳入宣传教育工作的轨道，成为宣传我院、树立我院窗口形象、发挥博物院教育职能、服务社会的主要力量。三十年来，它伴随着博物院的发展壮大而不断加强，在上级领导的关怀、重视下，在一代代宣教人的共同努力下，取得了一个又一个骄人的业绩。曾先后荣获“全国青年文明号”集体、“全国五四红旗团支部”“吉林人民满意的金牌形象使者”“吉林省最佳窗口服务单位”、长春市“巾帼文明示范岗”“三八红旗集体标兵”等荣誉称号。

一、在改革开放的春风里起步（1984年—1988年）

1982年，伪皇宫陈列馆（现伪满皇宫博物院）恢复建制，1984年，群工工作踏着改革的春风正式起步。根据当时的社会环境及我院的实际情况，部门名称参照全国博物馆的基本模式，取名为群众工作部，简称“群工部”。尽管此时全国上下一片改革，但博物馆界起步较为迟缓，又由于我馆刚刚恢复建制，因此，遵循的管理模式也是参照大多数兄弟博物馆所遵循的计划经济的旧模式运行。在《1983年关于内设机构及任命中层干部的报告》中对群众工作部的工作职责这样规定：主要负责接待、导游、解说及旅游设施服务工作。1984年5月，根据工作的需要，群工部招聘了第一批临时讲解员11人，主要负责展览的讲解、卫生的清洁及文物的安全工作。到1988年末，群工部工作人员总计29人。随着社会的发展，人们对博物馆宣传教育工作认识的深入，鉴于过去对此项工作的狭隘理解，使群工工作实际处于应付接待、看管展室和打扫卫生的低层次水平局面，并因此而出现了临时人员流动性大、文化水平低、工作责任心不强、群工工作难以提高的现象。为了转变这种局面，1988年开始，我院先后将一些大学本科、专科及中专毕业生作为我院的在编人员吸收到群工队伍中来，在一定程度上提高了讲解员的知识结构，充实了讲解力量，也相对稳定了讲解队伍，提高了群工部的群体素质，为我馆群工工作打开新局面迈出了可喜的一步。

二、在市场经济大潮中探寻发展（1989年—1999年）

随着市场经济的发展与我馆的日益壮大，坐等观众上门的传统管理模式越来越显得力不从心，捉襟见肘，平均主义利益分配也影响了工作人员的积极性，加之全国各地旅游景点的兴起，使我院与全国大多数博物馆一样，观众数量出现了持续下滑的情况。面对此种情况，使得我们群工工作者必须重新认识群众工作部的职能、地位和群工工作的意义，必须思考如何改变过去的传统方式。因此，我们开始反思以前的工作方法，并在实践中总结经验，探索更加科学的方法，积极在市场经济大潮中勇于尝试。1989年，首先将“群众教育工作部”改为“宣传教育工作部”（简称“宣教部”），以突出它的“宣传教育、传播知识”的业务功能，确定它的职责

重点在为观众、社会的文化需求服务。第二，从解决“三员一体”分家问题入手，将讲解员从繁杂的卫生清扫、固定的安全守卫事务中解脱出来，增加讲解员的业务培训，使讲解员能够专心从事讲解工作，并将展室管理统一划归公安科管理。将表现优秀的临时讲解员转为合同制讲解员，从而调动了讲解员的工作积极性，促进了讲解工作的进步。同时，结合当时倡导的“以文补文”“博物馆在做好社会效益的同时，也要抓好经济效益”的办馆理念，开始尝试多种形式的讲解宣传服务。如与邮电学校、工业大学等院校建立了长期的社会实践联系点，与空军二航院、武警部队等单位创建爱国主义共建基地，为定向组织客源做了有益的尝试。第三，开展了售书、存包、导游咨询、公用电话等服务项目；统一着装上岗，挂牌服务，在坚持义务讲解的同时，试行了有偿讲解导游服务。这一系列的改革举措，对讲解员提升业务水平、提高服务意识，强化博物馆对观众的服务都有了积极的促进作用，并在实践工作中有了显现。如在1992年、1997年吉林省讲解比赛中，我院选送的选手荣获了一等奖，东三省讲解大赛中荣获二等奖，并有一人代表吉林省博物馆系统参加了全国讲解大赛荣获了三等奖的好成绩，在全省的宣教工作中已显露头角。以上所做的工作和取得的成绩，是我院宣教工作走向科学化的第一步，为宣教工作开展多种业务走向深层次奠定了基础。

三、在改革创新中成长壮大（2000年—2007年）

2000年，为了全面保护恢复利用伪满皇宫，充分发挥其教育功能，省委、省政府决定将伪满皇宫划归长春市实行属地管理，2001年2月，吉林省伪皇宫陈列馆更名为伪满皇宫博物院。同年，启动伪满皇宫保护复原工程，由此进入了全面保护恢复利用的新的发展阶段。至此，我院发生了日新月异旧貌换新颜的历史性变化。宣教部也仅仅抓住大好时机，解放思想，创新观念，提出了要深入研究在全面恢复伪满皇宫后如何提高讲解水平，在市场经济条件下如何通过我们这个宣传教育窗口，使博物院紧紧地与群众乃至整个社会联系到一起的工作目标。

观念创新，转变过去只注重传播教育，而是学习借鉴现代企业的品牌策略和形象策略，创建一支业务精、素质高、作风硬的品牌宣教队伍。首先，改革人事用工

制度和管理制度，并对原有讲解员进行分流，改变过去把毕业生安排到宣教部实习或是雇用几个临时工，对专业特长、形象和素质要求不高的现状，重新整合讲解队伍，结合每个人的特长和优点，安排到更加适合的工作岗位。同时，根据我院的实际情况，制定讲解员招聘及录用标准，面向社会进行招聘，择优录用。2000年2月，通过登报的方式，面向社会进行首次招聘，经过初试、笔试、面试等层层筛选，第一批8名合同制讲解员于3月23日正式录用。第二，为树立博物院窗口形象，树立全心全意为社会大众服务的意识，将展室服务队伍重新纳入宣教部统一管理。对窗口服务人员进行全方位的半军事化培训，实行日常培训和岗位练兵相结合，年度考核与等级评聘相结合，多劳多酬、高效优酬的分配原则，强化了进取意识，保证了宣教队伍的生机和活力。随着宣教事业的不断发展，截至2007年末，宣教队伍已经增加至79人。第三，多途径地开展爱国主义宣传推广活动，不再是坐等观众上门，而是不断强化自身宣传和推广能力，组织宣教人员多次到北京、上海、成都、山东、安徽、辽宁等地进行旅游宣传，通过报纸、电视、展会和印刷品等多种形式进行品牌推广。通过纪念日、节假日开展丰富多彩的主题活动，深入挖掘我院文化内涵，让观众更愿意、更向往走进博物馆。第四、与社会互动交流，拓宽爱国主义教育外延。组成讲解小分队，带着流动展板、展演节目到学校乡村进行讲解宣传。这七年间，宣教工作取得了突破性进展。在2001、2004年的全省及全国讲解大赛中，均荣获吉林省一等奖，全国二等奖的好成绩。在全国博物馆宣教界，树起了自己的品牌。

四、在社会发展中转型（2008至今）

2007年8月24日，国际博物馆协会在维也纳对博物馆定义进行了修订，修订后的定义是：博物馆是一个为社会及其发展服务的、向公众开放的非营利性常设机构，为教育、研究、欣赏的目的征集、保护、研究、传播并展出人类及人类环境的物质及非物质遗产。规定将博物馆对社会教育的功能提到了前所未有的高度。

特别是2008年1月23日，中宣部会同财政部、文化部、国家文物局联合下发〔2008〕2号《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》。由此掀起了全国博物馆免费开放的热潮，它使更多的普通百姓走进博物馆，博物馆界也迎来了前所未有

的新的机遇和挑战。而处于我院宣教工作一线的宣教部，则紧跟时代发展的要求，紧密结合工作实际，及时转变服务观念，积极进行理论创新，努力探索既符合博物馆共同发展规律又具有自身特色的社会教育工作理念和工作模式，让更多的观众能走进博物馆，使我院真正成为普通群众精神文化生活的组成部分。

1. 转变服务理念。2008年3月，经院领导班子研究决定，将部门名称由原来的宣教部更名为公众服务部，进一步强化员工为社会、为大众服务的意识，将博物馆多年来的灌输式教育向主动式服务公众理念上转变，以更好的帮助公众学习，广泛地与社会及公众建立密切的联系，扩大我院的社会影响力，继而不断发展潜在公众。根据此目标和发展方向，将公众服务部岗位职能制定如下：主要包括服务窗口形象建设，日常讲解接待及展区管理、展区环境管理、展区咨询服务，进行博物馆公众服务研究及志愿者工作、社会教育服务等教育活动的策划与宣传等工作。截至2012年底，公众服务部工作人员总计114人，主要工作不再只是讲解、宣传与接待，而是延伸到如何为观众创造更好的参观环境和参观氛围，如何更好地开展观众喜闻乐见的社会教育活动及让大众更好地参与到我院的服务和体验当中。

2. 改进管理方式。为了打造一支适应社会发展需要，强化博物馆社会职能的公众服务队伍，公众服务部着重从“一个依靠、两个强化、三个改变、四个坚持”着手。“一个依靠”即依靠规章制度。规章制度一直作为公众服务部规范员工行为、调动员工积极性的有力保证。每年年初，都会针对原有的工作制度，充分征求员工的意见和建议后，进一步的充实和完善，以确保服务工作正常有序地开展。“两个强化”一是强化公众服务人员的职业道德建设。建立由部内骨干力量组成的职业道德提升小组，每周一课，将名家授课光盘的讲课内容与实际工作结合，通过听名家授课、讲身边事例，来强化员工业务素质，激发团队工作热情；二是强化团队意识，增强集体荣誉感。不断丰富早操列队培训内容，由最初单一的列队行进训练，发展到如今的礼仪操、手语操、口齿操等多种形式的训练体系，通过这种集体行动的展示，使员工们牢记“我是团队中的一员，我的一言一行均代表博物院的整体形象”，以此来增强员工的集体荣誉感。“三个改变”即改变评优方式，在每月服务岗位明

星个人的评比基础上，又增加了以组为单位的创优评比，每月评选出一个优秀班组进行表扬；改变休息制度，极大程度地为员工创造良好的工作氛围和工作气氛，尽最大可能地合理安排休息时间，使管理更加的人性化；改变讲解员招聘形式、录用程序及聘用制度。打破以往登报向社会公开招聘的形式，向大专院校、专业对口的人员进行招聘。为了使应聘人员能够深入的了解伪满皇宫博物院，了解讲解员的本职工作，根据以往的实践经验与摸索，采取先培训、后考核的录用形式，在等级评聘上，突破讲解员从日常到等级逐级升级的惯例，对上一年度工作突出、表现优秀、对本院有突出贡献的讲解员，在等级评聘上可以越级、破格评聘。对表现一般、没有进步的讲解员实行不升级、降级、解聘或安排到其他岗位工作。同时，鼓励讲解员进行职称评聘，促进业务能力的提升。“四个坚持”即坚持部内人员每次外出学习、宣传后，都要在部内进行总结、汇报。坚持每周一例会制，及时掌握一周来的工作情况，并进行总结，做到了及时掌握部内的工作状态，并明确下一步工作目标。坚持员工工作日记督察制，部室工作日记，每名组长、督察员、讲解员每日必写工作日记，将每天的工作状况、所想、所得记录在工作日记中，此项工作的开展，对提升个人素质、促进学习、不断提高业务水平起到了积极的促进作用。坚持讲解员晨读制度，每天利用半个小时对讲解员进行业务、职业道德、手语、业务拓展等培训工作。这些举措，对员工的综合素质提升有极大的促进和推动作用。

3. 提升人员整体素质、服务意识。随着社会环境和公众需求的不断变化，我们越来越清楚地意识到，“人”是我院实现社会教育职能的重要因素，高素质、高水平的公众服务可以成就观众美好的参观感受。因此，积极培养学习型、专研型、特长型的复合型讲解员一直是我们长期努力的目标。在讲解队伍的提升上，从2000年至今，讲解队伍年年面向社会招聘新人，年年实行等级评聘，年年实行末位淘汰，目前讲解人员从最初的10人已经发展到今天的50人（含拟聘讲解员），其中，研究生学历1人，本科学历43人，专科学历16人，年龄最大的32岁，最小的18岁。讲解岗位上工作10年以上的有4人，5—9年的有10人，3—4年的有12人，3年以下的有34人，呈现了“老中青”合理的人员构架。其中，英语、日语、韩语、

俄语等外语讲解员 8 人，占总人数的 13%。在做好阵地讲解的同时，积极探索新的讲解手段，重新改编讲解小分队展演内容，结合本馆的展览内容，采用说、唱、跳等观众喜闻乐见的表演形式，深化展览主题，使观众更易接受，已达到最佳的传播效果，最大化的发挥我院的社会教育职能。在展室管理队伍的提升上，2008 年以前，展室管理员一直由 20 岁左右的年青同志担任，由于工作职能及人员年龄等因素，人员流动性很大。2008 年，我们面向社会公开招聘了一批 35-50 岁的下岗职工充实到展室管理员队伍中，通过认真落实常规培训，不断细化培训内容来提高展室管理人员的业务水平和服务能力。通过增强防范意识，提高应变能力来努力为观众营造一个安全、舒适的旅游参观环境。四年的实践证明，将年龄为 35-50 岁的人员充实到展室管理队伍中，稳定了展馆队伍，提升了服务质量，也成了我院对外服务窗口的一大特色。

4. 营造舒适环境，提升服务档次。为了给广大观众营造一个安静、舒心的参观环境，2010 年，经过认真的调研和考察，引进、购买了团队讲解系统，并无偿的让广大观众使用。该机器的使用，大大降低了展区的噪声污染，营造了和谐舒适的参观环境，受到了观众的一致好评和认可。与此同时，每名展室管理员都增设了“请您小声点儿”的温馨提示牌，时刻提醒广大观众共同营造安静、舒适的参观环境。这些举措，彻底改变了观众多时展厅内人声嘈杂、相互干扰的现象，提升了服务档次。2010 年 7 月 1 日起我院的环境卫生保洁工作由公众服务部负责监督管理。首先从服务形象上入手，为所有保洁人员重新设计定制了工装，对保洁人员胸卡的佩戴位置、头饰、服装的正确穿着都有着统一的要求和管理。在做好清洁工作的同时，我们进一步提高保洁人员的思想素质、规范保洁人员的服务用语，加强保洁员的服务意识和团队意识，统一培训，专人监督检查，实行每日出操总结制，在保证环境清洁的基础上，使服务质量得到了进一步的提高。

5. 延伸服务领域，吸纳志愿者。志愿者是与博物馆联系密切、较为稳定的特殊受众，是博物馆联系社会、融入社会、服务社会的有效方法之一。我们在发展志愿者工作中，树立创新意识，扩大志愿者服务范围，建立志愿服务档案数据，提高志

愿者的专业技能，建立完善的服务管理体系，为志愿者更好地服务社会提供必要的保障。2006年，我们面向社会公开招募志愿者，广泛吸纳社会力量，使其成为博物馆事业的协助伙伴，六年多的时间里，志愿者队伍在不断扩充并初具规模，由最初的十几人发展到现在的349人，人员结构由在校大学生、在职人员、自由职业人员组成，分为个人和团队志愿者；服务范围也由最初的展厅讲解逐步扩展到疏导、翻译等方面，形成以学生团队志愿服务为主，其他为辅的服务模式。

五、公众服务工作展望

随着社会的发展，人们对社会教育认识的深入，博物馆教育的性质、特点、方法等都会发生变化，需要用全新的角度审视博物馆教育的内涵，无论博物馆教育如何定义，博物馆始终是终身社会教育机构，行使着社会教育的职责。而公众服务部作为我院教育功能对外传播的主要职能部门之一，大胆设想，认真规划，才会有利于我院更好的发挥社会教育职能，更好的为人民群众服务。下面笔者结合公众服务部目前的主要工作职能及自身多年来对公众服务工作的总结，谈一下对工作服务未来工作的一些粗浅的思考。

1. 对讲解员能力的培养，使其适合社会发展的需要。讲解员作为我院教育功能实现的主要承担者，能力水平直接关系到我院社会教育职能所能发生的作用。目前，有些学者认为，我国博物馆界应该大力借鉴国外博物馆的管理经验与经营模式，提倡观众“自我欣赏”，讲解教育工作应由专家、教授及志愿者承担。笔者认为，我国现正处于文化发展时期，人们的知识水平、个人修养还处于一个逐步提升阶段，在相当长的一段时间里，阵地讲解、专职讲解员仍是博物馆对外传播知识的主要力量、阵地讲解仍是博物馆发挥教育职能的主要形式。因此，不断提升专职讲解员个人修养、能力水平及完善讲解员事业规划仍是我们的主要工作任务。我院讲解员在做好阵地讲解、礼仪接待、宣传促销等工作外，还应该向培养教育型讲解员方向发展。因为他们始终工作在为公众服务的第一线，最了解观众需要什么，喜欢什么，在活动策划上他们最有发言权，所策划的教育活动才能够“贴近实际、贴近生活、贴近观众”。有人总结：讲解员一般需要5-10年的时间熟悉过程，8-10年才能步入成

熟期，培养博物馆界教育专家更是如此。目前，我院讲解员队伍正是呈现阶梯状发展的最佳状态，我们要大力培养他们策划、设计教育活动的能力及撰写、实施教育材料的能力，这样，所策划的教育活动才能让观众充分了解展览内容，才能充分发挥我院的社会教育职能。

2. 与学校教育相结合，充分发挥我院爱国主义教育职能。我院作为遗址型博物馆，其主要责任是提供资源和服务来提高国民素质，塑造民族精神，将我们的资源和学校教育课程相结合，让学生的体验变得更加的丰富、深入和富有魅力。今年，我们进行了大胆的尝试，针对我院陈列的展览内容，与长春市二实验中学合作。首先，我们和老师制定好学习计划，由讲解员担任学校的校外辅导员，学校安排授课时间，讲解员定期到学校利用播放历史资料片和讲课的形式向学生讲授这段历史。在学生对这段历史知识有了一定理解、并激发起学习热情的基础上，组织学生到我院参观，符合条件的同学还可担当讲解员志愿者，通过这种听、看、讲、传的学习形式，能够使孩子们更深入地了解伪满洲国历史、东北沦陷史，以达到更好的教育效果。又如，我们与北京颐和园联合举办的临时展览——“无双秋月 乾隆颐和园艺术展”就可以结合小学五年级课本的《圆明园的毁灭》一文进行教育活动策划。提前宣传，与学校老师共同设计参观计划，根据课程让学生做好参观准备，同时结合展览设计、开发相关纪念品，参观过程中侧重讲述器物的精美、珍贵，同时对比清末时期大量珍贵的文物被抢夺和毁坏，并加入器物制作的流程，让孩子们进行亲身体验等。这种彼此合作的关系也会使课程的学习与学生的生活联系得更紧密，更容易激发学生的学习兴趣，使学习更有效。我们最终的目的就是使学生观众经历一个生动的、有价值的和愉快的学习过程，使学校组织切实将我院作为一个学习的场所，而不是走马观花的地方，只有不断学习和交流，才能够让学校与我院之间形成教育的“双赢”合作局面。

3. 志愿者工作发展方向。志愿者工作也是公众服务部的一项重要工作，尽管此项工作已经开展六年，但仍处于规模小、结构单一、管理粗放等相当初级的水平，还存在诸多不尽人意的地方。如志愿者人员的不稳定性、流失量大，服务项目单一、

志愿者来源单一、管理激励机制不健全、服务规范欠缺等问题，在今后的工作中，应采取定期面向社会招聘，一方面拓宽志愿者人员结构面，另一方面，可保证人员的数量，尽快建立起一套规范的管理体制和奖励机制，并确保能否实施；加强对志愿者的培训，制定与我院服务水平相配套的规范的培训体制。同时，加强与国内外博物馆志愿者工作的理论与实践交流，学习借鉴，发挥优势，尽快在较短的时间内求得跨越式发展。

回顾公众服务部三十年的发展历程，承载了一代代博物院人、宣教人的心血与期盼，它是在博物院人共同的努力下不断地发展壮大，它的成长反映了时代的变迁、社会的进步、博物院的发展，相信在博物院人、公众服务人的共同努力和奋斗下，我院的社会教育职能将发挥越来越大的作用，真正成为服务社会、服务大众，成为普通大众生活中不可或缺的一部分。

（选自《回顾与展望纪念建院50周年暨第21届学术讨论会文集》）

谈博物馆如何赢得观众

宋伟宏

博物馆作为一个社会文明、进步的标志，伴随着我国精神文明程度的提高，已越来越引起社会各界的广泛关注。近年来，我国博物馆的数量不断增加，所举办的陈列展览质量也明显提高。但在此形势之下，却出现了令人困惑不解的忧虑，即博物馆的观众在逐年减少。博物馆门庭冷落，车马稀少的现象在全国大多数博物馆中（除故宫博物院、陕西兵马俑博物馆等少数馆外）普遍存在，面对这种逆反的状况，怎能不令博物馆予以高度重视和认真思索呢！

最新公布的统计资料表明：1996年全国文物系统共有博物馆1210个，举办的陈列展览5191个，比上年同期增加了363个，接待观众8265万人次，比上年同期减少了334万人次^[1]。此数字已反映出博物馆观众数量逐年下降的趋势，其原因是多方面的，这有其内在的因素，当然也不能低估了外界的影响。内在的因素是仍习惯于计划经济下的传统的思维模式：注重藏品和陈列展览的工作思路明确而又具体，相比而言，则明显减少主动为观众服务的意识，坐等观众上门的思想潜移默化地仍在起作用；陈列展览陈旧，几年甚至十几年一个面孔，陈列手段落后，观众不感兴趣；对博物馆的宣传力度不够，没有充分利用现代信息、宣传媒体使博物馆深入社会和家庭；另外，博物馆的自身环境建设缺少特色，既无清新、明快、舒适感，又缺少应有的文化氛围。笔者认为，这些是博物馆观众稀少的主要因素（当然还有许多其他的因素）。外界的因素：一是旅游业的兴起，对博物馆的冲击很大，人们

热衷于青山绿水、鸟语花香的大自然风光，人造景观层出不穷，吸引了大批游客；各种类型的文化娱乐机构激烈竞争，既对博物馆提出了严峻的挑战，又分流了相当数量的博物馆观众；二是社会各界对博物馆重视不够，在宣传上没有给予积极的引导；三是经济转轨时期重物质、轻文化等不良社会现象的存在等诸多因素。博物馆要想扭转这种不利局面，就必须提高博物馆的观众意识，增加对外宣传的力度，加强博物馆的自身建设，呼吁全社会大力支持博物馆，才能最终赢得观众。

一、现代博物馆和观众的关系愈发密切

众所周知，博物馆的出现最早是从收藏文物和标本开始的，世界各国博物馆在早期也只是作为文物和标本的收藏所和陈列所。那时博物馆强调的是收藏作用，展览只是附属品，所以根本不需考虑有无观众。但到了近代，随着社会的发展、科学文化的进步，博物馆具有了更广泛的含义。1974年在国际博物馆协会第11届大会上通过的《国际博物馆协会会章》第三条规定：“博物馆是一个不追求赢利，为社会和社会发展服务的，公开的永久性机构，对人类和人类环境见证物进行研究、教育和游览的目的提供展览”^[2]。说明了博物馆是为社会和社会发展服务的，是对外开放的永久性机构。1989年修订的国际博物馆协会章程同样也强调了上述观点。对外开放、为公众服务成为现代博物馆的主要职能。与此相适应，我国政府也对博物馆的性质做出了明确的规定：“博物馆是文物和标本的主要收藏机构、宣传教育机构 and 科学研究机构，是我国社会主义科学文化事业的重要组成部分”^[3]。它阐明博物馆除了收藏和保护文物外，主要是承担宣传教育责任，即激发青少年的爱国热情，促进现代化的进程，为社会主义的精神文明建设服务。

博物馆既然成为社会教育的重要组成部分，那么，作为博物馆的宣传教育对象的观众就显得尤为重要了。博物馆要发挥宣传教育作用，就要办陈列展览，办展览就要有参观主体，这个参观主体就是观众。可以说，观众的多寡是检验展览成功与否的主要标准，也是社会效益的具体体现。陈列展览作为社会教育的一种形式，必须通过观众参观才能实现，离开观众，没有教育对象，那教育的作用也就不存在了。所以说，宣传组织观众是博物馆责无旁贷的职责和义务。

博物馆作为向社会开放的机构，要走向社会，走向市场，要想在激烈的市场竞争中占有一席之地，就必须有观众。显而易见，如果商店没有顾客的光顾，电影、电视无人欣赏，体育比赛无人去捧场助威，图书馆没有读者的参与，那么，他们的职能和作用又从何谈起呢？所以，作为社会服务机构，服务就离不开服务对象，这是双向需要，是一项事业生存和发展所必需的条件。现在世界各国博物馆都在强调博物馆为社区服务，1995年在挪威斯塔万格举行的国际博协第17次大会上，讨论的主题就是“博物馆与社会”，这表明博物馆与社会、与公众的关系越来越密切，发展博物馆事业必须以为社会服务为前提，依赖于观众的支持和参与。博物馆与观众是相互依存，互为条件的，二者密不可分。

博物馆要生存和发展，就需要大量资金来运作，这是不可回避的现实。我国博物馆的资金来源主要是靠国家拨款，这是很有限的一部分，另一部分资金主要依靠门票收入，门票收入的多少体现于观众的多寡，有些博物馆之所以能在社会上产生较大的影响，取得良好的社会效益和经济效益，固然是陈列展览质量在起作用，但更重要的是得到了社会和观众的认可。观众量的增加，既增强了宣传教育作用，又增加了收入。有了充足的资金，才能运用现代化的展览手段，办出高水准的展览，好的展览自然受到观众的欢迎，被观众接受，这是个良性循环。可见，观众是博物馆的上帝，观众的多寡直接影响着博物馆事业的发展。

同时，公众也需要博物馆。目前，我国的经济飞速发展，在高物质的条件下，社会需要高度的文明，人的文化素质亟须提高，博物馆担当着提高整个社会文化素质的责任，公众需要知识、需要文化，就如同需要空气、需要水一样。博物馆有义务给公众一个接受文化熏陶的场所。公众需要在博物馆寻求所需的文化信息，开阔视野，增长知识，升华情怀。博物馆作为公众终身受教育的场所，是人们实现自我教育的基地。

人们在现代化机器高速运转的情况下，倍感身心疲惫，需要适时地调整自己。他们需要在—个清静高雅的环境中放松自己，愉悦身心，解除疲劳，而那些人们一度热衷的文化消费，诸如卡拉OK、歌舞厅、录像厅、游戏厅等早已被人们厌倦，

人们渐渐把目光转到高雅文化消费上来，诸如读书热、轻音乐热等。而博物馆自然成为人们陶冶情操、享受艺术、净化身心的高雅殿堂。博物馆作为人们文化生活的重要组成部分，正在被人们逐渐地认识和接受。人们需要博物馆，博物馆也离不开公众。

二、灵活多样的陈列展览是博物馆赢得观众的关键

陈列展览作为博物馆的中心工作，是衡量博物馆工作质量的重要标志，是检验博物馆社会效益的尺子，是博物馆与观众沟通的主要方式，也是博物馆赢得观众的主要途径。在许多历史类博物馆，基本陈列内容往往是几年固定不变的，陈列形式基本是按历史的顺序断代，把那些出土文物按时间的顺序摆放在展柜中，辅以简单的说明及单调的光线，展品完全封闭在展柜中，这样的展览已远远落后于时代的发展，更谈不到吸引力，使观众感到枯燥无味。没有吸引力的博物馆自然也就无观众的参与。博物馆要赢得观众，就要推出高质量的陈列展览。这就如同一个企业的产品要占领市场，就得有过硬的高质量产品。当前文化领域（其他领域也如此）都在实施“精品工程”，电影、电视要精品，图书杂志要精品，博物馆同样也要有自己的精品，这是时代的呼唤。

国家文物局局长张文彬就全国文物系统实施“精品工程”问题指出：“所谓‘精品’不仅要有高品位，高水平，实现思想性和艺术性统一的内容，同时要让广大的观众在展览的氛围中能感受到是一流的，使他们即使通过休息、旅游也能有所感染。不仅要创作出更多贴近社会、贴近青少年的生动的文博展览内容，而且要运用丰富多彩的形式来吸引观众，利用现代科技手段和新颖的艺术表现手法来深化教育主题”^[4]。实施“精品”战略，首先展览内容要精，展览实物是博物馆独具魅力的特色，它最具体、最生动、最直观、最有说服力，以往出于对文物安全的考虑，对一、二级文物基本上只展出其复制品或仿制品，这在很大程度上影响了展览的效果。要把那些深藏在库房的传世精品，具有代表几千年文明古国象征，能唤起民族自豪感和爱国主义激情的藏品公之于众。当然，对一、二级品文物进行陈列不等于精品展览，还要思想性和艺术性达到完美统一，陈列形式要清新明快、设计新颖、制作精良、用

现代化手段突出展品，达到完美的视觉效果，让观众感到陈列内容与形式是高品位、高质量的艺术享受，公众才会不惜财力和精力光临博物馆。

现代社会人们的思维观念不断更新，欣赏水平也不断提高，博物馆要跟上时代的步伐。博物馆办展览，过去基本是根据本馆的业务范围和工作任务进行的，并未考虑社会、观众的需求，所以一些展览耗费了大量的财力、人力却得不到观众的认同。博物馆必须转变固有的思维模式，改变传统的做法，充分考虑观众的心理要求、接受能力和欣赏水平，开办那些充满生机活力、赋予时代感、艺术感染力强的陈列展览。在陈列形式上打破以往展柜展览藏品的固定模式，设置一些可以触摸的展品（在保证安全的前提下），让观众亲手触摸、参与，去体会展品，引起观众的兴趣，进而拉近展览与观众之间的距离。增加观众的参与，还可以让观众直接参与到展览中，将自己的想法体现到展览中，真正做到博物馆与观众沟通、对话，使博物馆的内容设计者和艺术设计者时刻考虑到观众对知识的需求，同时也可让观众体验到博物馆是一种有生命文化。

博物馆还可以在举办基本陈列之外，办一些专题陈列或临时展览。各博物馆应充分发挥自身的优势，或与政府有关部门配合，及时推出与社会需要相同步的展览，如吉林省伪皇宫陈列馆在1991年纪念九一八事变60周年之际，举办了“勿忘‘九一八’——东北沦陷14年史实”展览，该展览因展出时，陈列手段新颖，观众倍增，取得了很好的社会效果；重庆歌乐山烈士陵园举办的《红岩魂》之所以能轰动全国，就是抓住了观众的兴奋点，配合了爱国主义教育这一主题，调动了观众的渴求心理，以自己的特点赢得了观众。

定期更换陈列，适时推出新的展览，可以搞馆际之间的交流，也可以进行国际的相互沟通，此乃保持和激发博物馆生命力、感染力、吸引力的必由之路。在此方面，成功的范例比比皆是，例如上海博物馆在今年6月举办了“纽约古根哈姆博物馆藏品展”，该展览展出了19世纪晚期的后印象主义至20世纪中叶各艺术流派中最著名艺术家的经典作品^[5]。这样的展览，既加强了中外文化交流，又让国内的广大观众了解、欣赏了国外的优秀作品及有关动态信息，无疑是博物馆吸引观众、为观众

着想的好举措。

三、博物馆应注重广告宣传效应

在信息时代，广告宣传无时无刻不与人们的生活发生关系，电台、电视台、报纸及街头，广告无处不在。有人说，广告业的兴衰，直接反映了一个国家或地区的经济兴衰^[6]。广告是一种自我宣传、自我推销的手段，在商品经济状态下，博物馆应充分利用这种宣传方式和手段，通过广告，让世人了解博物馆，认知博物馆，使博物馆走向社会、走近观众。

过去，受计划经济体制的影响，博物馆将自己深深地藏匿于旧物堆中，在很多人的眼里，博物馆只不过是储藏出土文物的地方，给人以“古董”的感觉，使人敬而远之。究其原因，就是博物馆不注重自我宣传，或者说宣传意识淡薄，不仅仅是极少宣传所办展览，就连博物馆的真正含义也不为人所知，据调查，对普通百姓来说，从来没去过或很少去过博物馆的人占有相当比例。这就如同一件商品在人们尚未充分了解它之前，是很难得到人们的青睐一样。

在市场经济条件下，广告宣传是必不可少的，它是经济发展的需要，是社会进步的体现，它作为信息交流的重要手段，具有其他方式不可替代的作用，它是商家、企业等得到社会承认、公众认知的宣传途径，广告宣传具有极强的渗透力和感召力，它能使一个企业、一个产品起死回生，能把产品推向销售的顶峰。权威人士认为，传媒是信息社会利润的传送带^[7]。博物馆要走向市场，要提高知名度，要赢得观众，就要加大宣传力度，就要充分利用传媒工具，广泛地、多渠道、多手段地宣传自己。传媒包括人们所熟知的报纸、杂志、书籍、广播、电视、电话、电报等。在当今社会，电视倍受人们的青睐，它具有覆盖面广，收视率高，诉诸力强等特点^[8]，它图文并茂，画面生动、活泼，具有很强的感染力，最易被公众接受。但就其广告宣传费而言，就目前博物馆的经济实力恐无力承担。然而，博物馆可以通过举办专题陈列的方式、学术报告会的方式、专题讲座及座谈会等方式，向人们展示博物馆的魅力，通过新闻发布会、记者招待会，将博物馆及其展览推向社会。在这方面，前文所提到的两个展览就是最好的例证。这两个展览就是通过电台、电视台，在配合国家进行爱国

主义教育、精神文明建设之际，隆重推向社会、推向观众，并在全社会引起强烈反响，在很短的时间里，博物馆收到观众大量来信，观众们谈感想、提建议，各种评论文章、稿件频繁见诸报端、荧屏……这两个展览的成功之处，除主题鲜明、手段活泼并配合了国家的宣传口径外，社会传媒的宣传起了决定性的作用。可以说，离开了宣传手段，失去了宣传意识，这两个展览也不过是平平常常、平平淡淡，至少不会在短时间内轰动全国。除以上提及的宣传方式外，还可以与电视台联合编摄有关博物馆的电视片；在电台、电视台开办博物馆知识、历史知识讲座，举办博物馆知识有奖问答，开设介绍国内外博物馆的栏目；利用各种报纸杂志开展有关博物馆知识的专题讨论会，对较有特点的展览进行介绍、评论；与在校生举办博物馆夏（冬）令营，举行演讲比赛；与机关、部队及企事业单位开展文明共建活动，等等。通过一系列的宣传活动，使博物馆深入人心，使博物馆真正成为人们文化生活的一部分。

四、给观众营造一个幽雅的环境

人类的生存离不开环境，博物馆的存在和发展也需要一个良好的环境。博物馆的环境是博物馆的重要组成部分，同时也是观众参观博物馆的重要内容之一，是吸引观众的首要前提。博物馆环境的优劣，影响着陈列展览的效果，影响着观众的参观情绪，更影响着博物馆的形象，博物馆的环境对观众是最直观的教育，良好的环境对观众有极强的感染力、驱动力和约束力，它影响并制约着观众的行为、举止和行动，幽雅的博物馆环境能给博物馆带来无限生机和活力，能赢得无数观众的热爱。现今的社会，人们非常重视环境建设，如花园式城市、花园式街道……博物馆作为一个文化单位，担负着精神文明建设的重任，在环境建设方面理应走在前面。博物馆在传播科学文化知识的同时，也担负着环境教育的责任，观众在博物馆参观展览的同时，也在感受着幽雅的环境。给观众一个优美的环境是博物馆的责任。博物馆建设要与环境建设统一起来，营造一种和博物馆相统一的文化氛围。

博物馆的环境包括内部环境和外部环境。内部环境主要是指陈列环境，陈列气氛，陈列室的颜色、温度，陈列艺术设计的场景、时空安排等。在内部环境中，除陈列展览艺术设计外，还要考虑观众的审美能力，如历史陈列，就要营造出历史

的真实感，不能游离于历史之外，在时空上要使观众有身临其境之感。展览环境要含蓄、宁静、柔和、舒适，并充满生动气息，既吸引观众的视觉，又使观众的视觉神经舒畅，精神振奋。

外部环境可以说是博物馆的门面，是博物馆的外在形象，它包括博物馆周边环境、门庭、建筑、庭院及附属设施等。良好的外部环境是博物馆获得社会、公众认可和支持的重要条件，试想一下，博物馆若建在污染比较严重的地方（包括空气污染、噪声污染等方面），且馆内没有绿化，缺乏良好、整洁的活动空间，纵有上乘的陈列展览，恐怕也难以吸引观众。博物馆的环境建设还要注重其文化内涵，不能单纯地建成花园式庭院，一定要体现出博物馆的自身特色，与博物馆的文化氛围相协调、相一致，使观众在享受幽雅环境的同时，能感受到一种环境文化的教育。

另外，也切不可忽视那些微不足道的细节，玉中之瑕，往往会产生窥一斑而见全豹的副作用。所以，要加强各方面的管理，从门牌到说明牌，从闲置物品到垃圾箱，从停车场到卫生间，设置要合理，要方便观众，并保持洁净。使观众在参观展览、学习知识、获取信息的同时，体验到环境的优美，获得身心的休息。

博物馆要赢得观众，需要博物馆采取诸多措施和多方努力，也需要社会、政府的支持和关心。我们相信，随着社会的不断发展和人类的不断进步，博物馆将如同其他文化形式一样，必将走进公众，走进每个家庭，成为社会的一项重要文化设施，成为人们文化娱乐休闲的理想场所。博物馆将成为人们文化生活的最佳选择。

参考文献：

- [1] 1996年度全国文物系统博物馆简况[R]. 中国博物馆通讯, 1997-09.
- [2] 文化部文物局. 中国博物馆学概论[M]. 北京: 文物出版社, 1985: 27-29.
- [3] 文化部文物局. 中国博物馆学概论[M]. 北京: 文物出版社, 1985: 27-29.
- [4] 张文彬. 张文彬谈精品工程[R]. 中国博物馆通讯, 1997-07.
- [5] 新民晚报[N]. 1997-07-04.

- [6] 黎松峭. 中外成功广告 900 例 [M]. 南宁: 广西民族出版社, 1993(1).
- [7] 王家福. 国际大战略 [M]. 长春: 吉林大学出版社, 1996: 178.
- [8] 陆建松. 博物馆对外宣传中的公共关系 [R]. 中国博物馆, 1997-01.

(选自《伪皇宫陈列馆年鉴》1996 年)

博物馆作为社会教育的重要场所，其宣传工作的质量直接关系到博物馆的声誉和影响力。在公共关系日益重要的今天，博物馆应积极探索新的宣传途径，加强与社会各界的沟通与联系。通过举办各类展览、讲座、研讨会等活动，提高公众对博物馆的认知度和参与度。同时，还应充分利用现代信息技术，建立和完善博物馆的官方网站和社交媒体平台，扩大宣传覆盖面，提升传播效果。此外，加强与媒体合作，邀请专家学者撰写文章，也是提高博物馆知名度、增强社会影响力的有效途径。总之，只有不断创新宣传方式，深化公共关系建设，才能使博物馆更好地履行其社会教育职能，为公众提供更加优质、丰富的文化服务。

试论博物馆观众调查

李 莉

博物馆观众调查，又称观众调查研究，是指根据一定目标，运用一定手段，进行博物馆观众信息的收集和研究，进而获得所需信息的活动。这里的观众，既包括实际到馆内参观的观众，即现实观众，又包括博物馆宗旨所认定的全体人口，即潜在观众。对潜在观众的调查范围广、涉及面大、数量众多，它主要侧重于了解观众的社会与教育背景，及其对博物馆各项工作的态度和意见。因人力、物力、财力所限，在国内还很少有博物馆从事此类调查。对现实观众的调查则相对简单，它侧重于了解事实，如观众的年龄、职业等，具有较强的可操作性。

较之博物馆的陈列设计、藏品管理、宣传教育等基本工作，博物馆的观众调查似乎无足轻重，但实际上远非如此，观众调查同样是博物馆的基本工作之一，而且是最基本的工作。这首先源自它是博物馆学学科建设的重要基础。科学的认识建立于可靠的事实材料基础之上，而观众调查则可提供真实的第一手资料。我国的博物馆事业虽已有近百年的历史，但博物馆学作为一门边缘学科，其学科建设尚处于初级阶段。目前，世界上拥有丰富实践经验的博物馆较发达的国家，如美国、加拿大、法国、日本等，已开始重视基础研究，通过调查、实践来寻求理论的建构。在日本，甚至把“调查研究”同“收集保管”“开放教育”一并视为博物馆的三大职能之一。^[1] 观众调查是博物馆的一项基础工作，我们只有收集大量的观众信息资料，并由此折射博物馆的实际工作状况，才有可能建立博物馆学的社会理论。而且，更重要的还在于博物

馆的观众调查是领导层决策、有效管理的重要基础。博物馆的服务对象是观众，争取观众，满足观众的需要，是博物馆的基本任务。只有根据调查的结果来改进陈列，增强对观众的吸引力，博物馆才能开拓进取，不断提升自身的社会效益和经济效益。因而，博物馆观众调查是博物馆的一项必不可少的工作。

当前，在改革进程日趋深化的时代背景下，中国博物馆也面临着日益激烈的竞争，既有来自其他旅游部门的挑战，又有来自博物馆行业内部之间的竞争。而迎接竞争最终依靠的是能够吸引观众的陈列，这就把观众调查推上了管理的前台，从而，观众调查不仅是博物馆学学科建设的基础，也是博物馆内部管理的必要工作，更是关系到博物馆的生存与发展。然而，在这种严峻的形势下，我国博物馆的观众调查状况却颇令人担忧：伴随着改革的脚步，我国博物馆数量急剧增加，种类日趋多样化，博物馆研究者的阵容日渐壮大，博物馆学论文的广度和深度有了质的飞跃。但凝眸静视，我们不难发现，在众多的学术论文中，有关博物馆观众调查的文章却寥寥无几，在具体的博物馆工作中，有关观众调查的工作也微乎其微。即使零星存在，也只是简单的统计，谈不上系统的收集与分析，仅仅是“史前”状态的观众调查。现象是本质的反映，由表及里，当前我国博物馆观众调查状况的背后，则是这三点原因：首先是博物馆的决策层囿于体制、知识背景和观念，并不把观众调查作为决策的主要依据，甚至根本不予考虑；二是部分博物馆的专家、学者，虽明了观众调查的意义和重要性，但同样囿于传统的体制、知识背景和观念，不屑于做这些细微、细致的工作，以其为雕虫小技，有伤大家风范；三是与观众接触较密切的工作人员，如讲解员，虽了解甚至掌握观众的信息资料，但由于缺乏调查意识、能力及所处的管理系统，大都熟视无睹，更未述诸笔端，可谓“近水楼台，未必得月”。而由里及核，这三点原因又归结为这样两个根源：一是管理体制，二是观众调查知识与能力，体制可随着中国改革的推进得到理顺，但调查的知识与能力却只能靠我们博物馆工作者自己的努力来获得。而且由于改革进程的不平稳，如果待到体制理顺后再培养调查意识与能力，则必然被竞争对手遥遥领先而坐失其利。因而博物馆工作者必须能做到未雨绸缪，在体制改革过程中，努力学习观众调查的知识，培养调查和

分析能力。

观众调查，详细说来，可谓卷帙浩瀚。但简而言之，则主要为观众信息的收集与分析两个前后相继的方面。

一、观众信息的收集

收集观众信息，首先需要选择合适的方法。根据调查者与观众的接触程度，或观众参与程度，信息收集方法由低到高可分为文献法、观察法、访问法和实验法。

文献法就是通过查找既有的文献来获得观众信息资料的方法。这里的文献，既包括各类关于观众报道、文章、书籍，也包括观众来函及观众在报刊上发表的评论。在文献法中，观众不参与调查，调查者与观众之间没有任何接触。

观察法就是调查者根据研究课题，运用自己的眼睛、耳朵等感官或其他科学手段，有目的地对观众进行实地考察，以取得研究所需资料的一种方法。根据调查内容是否有统一设计的观察项目和要求，观察法可分为有结构观察和无结构观察。有结构观察要求调查者事先设计好观察项目和要求，统一制定观察表格或卡片。在观察过程中，要严格按照设计要求进行观察，并作详细观察记录。无结构观察只要求调查者有一个总的观察目的和要求，或一个大致的观察内容和范围，然后到观察现场根据当时的具体情况有选择地进行观察。观察法的调查结果比较客观、准确，便于对观众进行定量分析，是常用的收集方法。

访问法就是调查者通过与观众交流的方式了解观众对博物馆陈列展览、接待讲解等工作的态度、意见的方法。根据交流方式的不同，可分为直接访问和间接访问。直接访问是博物馆工作人员与观众进行面对面的交谈，如直接与零散观众交谈、邀请部分专家、学者到馆座谈等，都是直接访问法。间接访问，是调查者通过电话、信函、留言簿等媒介对观众进行访问。

实验法就是博物馆工作人员通过自身的实践活动来认识实验对象本质及其发展规律的方法。例如，伪皇宫陈列馆于1999年设计制作勿忘九一八纪念碑时，做

了碑的小样，并邀请各方领导、专家到馆评议，经认同后方付诸实施，这实际上就是一种实验法。

在确定了恰当的收集方法之后，则要选择合适的调查工具来收集观众信息。无论是哪一种调查方法，都需要调查工具。调查工具既可以是无形的，如调查表、调查问卷等；也可以是无形的，即存在于调查者头脑中而无须物化为有形的调查工具。无形的调查工具仅限于简单的、非正式的观众调查，有形的调查工具则以其用途广泛、实效性强等优点而广为博物馆调查者采纳。下面，我就结合伪皇宫陈列馆的工作实际对调查表、调查问卷这两种常用的有形调查工具的特点及使用方法作一简要介绍。

首先，我们先看两个范例。

范例一：调查表

伪皇宫陈列馆讲解服务跟踪调查表

尊敬的观众朋友：

为了不断提高我馆的服务质量，满足各方需求，以不断完善和改进我们的工作，请您协助我们填写这张调查表（请在符合栏内打“√”），谢谢合作。

讲解员编号：

评价等级 调查内容	很好	较好	一般	较差
讲解员服务态度				
讲解员气质仪表				
讲解员举止礼节				
讲解员普通话水准				
讲解员知识水平				
讲解发声技巧				
讲解答疑情况				
您的总体满意程度				

同时，我馆每月根据观众建议情况评选一名最佳观众，请您留下您的建议和个人资料。

您的建议：					
姓名		性别		职业	
文化程度		电话			
联系地址和邮编					
备注：					

调查员：

时间：

范例二：调查问卷

伪皇宫陈列馆观众调查问卷

各位观众您好！

伪皇宫陈列馆是我省及长春市重要的旅游观光景点和爱国主义教育基地。为改进我们的工作，更好地为您服务，我们设置了这份调查问卷，请您在百忙之中抽一点儿时间填写，按自己的实际情况在合适的答案上打“√”，感谢您的合作。

1. 您的性别是：A. 男 B. 女

2. 您的年龄是：A. 20 岁以下 B. 21 ~ 30 岁 C. 31 ~ 40 岁 D. 41 ~ 50 岁
E. 51 岁以上

3. 您的职业是：A. 学生 B. 教师 C. 公务员 D. 军人 E. 其他

4. 您的文化程度：A. 大学以上 B. 大学 C. 中学 D. 小学或小学以下

5. 您的工作单位所在地: A. 本市市区 B. 本市郊区 C. 外地城市 D. 外地农村

6. 您参观过博物馆吗? A. 常来 B. 偶尔 C. 没来过

7. 您此次参观的目的是: A. 旅游 B. 学习 C. 集体组织 D. 不得不来

8. 您对我馆展览的陈列设计印象如何? A. 很好 B. 好 C. 一般 D. 较差

9. 您参观时希望有讲解员讲解吗? A. 有讲解 B. 不用讲解 C. 无所谓

10. 与同级馆相比, 我馆的参观条件如何?

A. 比同级馆好 B. 不如同级馆 C. 与同级馆差不多 D. 不知道

.....

调查表和调查问卷虽外在表现形式不同, 但它们都是用结构化的询问问题的方式收集观众信息的调查工具, 它们共同具有的优点是有很好的匿名性, 有利于观众如实填写。它对于客观反映博物馆的本来面貌, 收集真实的信息具有十分重要的意义。但它们也有共存的不足之处——回收率有时难以保证; 要求观众具有一定的文化水平, 而致使问卷法的适用范围常常受到限制, 等等。因此, 它比较适合于大规模的抽样调查, 且要求观众具有相当的文化程度。

二、观众信息的分析

从理论上讲, 观众信息的分析方法众多, 既包括定性分析, 又包括定量分析。在定性分析中, 又可分为归纳法、演绎法等诸多方法, 而在定量分析中则更有回归分析、相关分析、聚类分析等诸多方法。而从实际中看, 无论分析方法的繁简与否, 分析的程序则因基本相同而可窥斑见豹。因而, 现谨结合笔者在伪皇宫陈列馆所做的观众调查, 扼要说明观众信息的分析, 仅作引玉之砖, 管窥蠡测, 以求教于同行。

首先, 让我们分析由较简单的无结构观察法所得的观众信息。本次调查凭依于笔者 1998 年度的讲解工作日记, 对要求讲解观众的特点进行了如下统计 (其中前三项以讲解场次为单位统计, 第四项以人次为单位统计):

性别比例：男性占 75%，女性占 25%。

参观时间比例：上午（9：00—11：00）占 44.7%；中午（11：00—13：00）占 3.7%；下午（13：00 以后）占 51.6%。

公款与非公款比例：公款讲解，占 45.9%；非公款讲解，占 54.1%。

年龄比例：20 岁以下观众占 30.5%；21 ~ 30 岁观众占 9.8%；31 ~ 40 岁观众占 33.5%；41 ~ 50 岁观众占 18.4%；51 岁以上观众占 7.8%。

观众的特点不同、参观目的不同决定了其参观需求的差异性。我们只有了解并分析观众的差异，才会把握观众的心理特征，真正做到因人施讲，从而最大限度地发挥博物馆的社会教育职能。

我们再来分析有结构观察法所得的观众信息。本次调查仅凭依于 1997—1999 年我馆的售票记录，而并未涉及旅行社及政府机关等单位以年终结算方式签单的观众。而且售票记录基本上按票价分类，如零散观众指购全价门票入馆的观众、集体观众指门票予以一定优惠的观众、学生观众指小学生等。严格意义上讲，这种资料并未完全真实反映我馆的观众状况，因为集体观众中含学生观众，学生观众中更有集体观众，因此资料缺乏准确性，难免以偏概全，甚至于分析中可能得出完全不同的结论。好在集体观众和学生观众所占观众比例并不是很大，而且本文更着重于对观众调查方法的介绍，缺憾之处，敬请见谅。

请先看下列统计表：

表一：观众类别构成 单位：人

	零散观众		集体观众		学生观众		外宾		总数
	数量	占总人数百分比	数量	占总人数百分比	数量	占总人数百分比	数量	占总人数百分比	
1997年	134 844	89.1%	8 979	5.9%	4 586	3%	2 994	2%	151 403
1998年	137 897	92.6%	7 063	4.7%	3 126	2.1%	804	0.5%	148 890
1999年	129 394	89.3%	8 646	6%	2 968	2%	3 852	2.7%	144 860
平均	134 045	90.3%	8 229	5.6%	3 560	2.4%	2 550	1.7%	148 384

表二：每周日均观众量 单位：人

	周一	周二	周三	周四	周五	周六	周日
观众量	324	350	367	374	437	526	519

表三：每季度日均观众量 单位：人

	3—5月	6—8月	9—11月	12—2月
观众量	351	652	387	234

我们先看表一。在购票入馆的观众中，零散观众有绝对优势，平均占90.3%，为主体观众，这一方面说明我馆在国内饱享盛名，一方面也证实了我馆一贯重视宣传的正确性。而集体观众和学生观众也是我们工作的一个重点，是我们必须争取的本地客源。同时，我们也不可忽视外宾观众，他们所占比例虽相对较低，但绝对数量却不菲，从而直接影响着我馆在国际上的声誉。通过表一，我们还看出，近三年我馆的观众量逐年下降，这似乎可以用诸如博物馆与其他旅游景点及博物馆界博物馆之间的竞争加剧之类的原因予以解释，但同表中显示的“1998年零散观众比

1997年多3053人，但观众总数反而下降”，则说明这并不能完全归之于客观环境因素。再依表细查则发现这一现象源于1997年的集体观众量、学生观众量、外宾观众量均比1998年高。而集体观众、学生观众又多为本地客源，这就说明了我们的主观努力还有待加强，即外联工作的重要性。而这一来自观众调查的结论则在1999年宣教部的外联工作中获得证据；1999年9月，借“99长春国际教育博览会”和“99长春国际汽车博览会”在长春召开之机，我馆宣教部亲临展览现场宣传并售票，反响颇佳，效果显著。仅外宾观众量，九、十月份即比上年同期高3.6倍、4.4倍。即使与外宾观众量较高的1997年相比，也分别比其同期高出0.04倍和1.8倍。从而，加大外联工作的力度已是时使然，势所必然。

依表二和表三，在每周的日均观众量中，周六、周日为最多，周一则最少；在每季度日均观众量中，夏季最多，秋春季次之，冬季最少，这就为我馆工作的统筹、活动的安排提供了决策的量化依据。如我馆可在参观淡季推出流动展览，或为了节省加班所需开支，可实行串休制，这种方法早已为许多博物馆广为运用。

迫于实例说明所需，笔者结合有关伪皇宫陈列馆观众调查的资料，简要阐明了博物馆观众调查的具体方法与步骤。但实际上，我馆的观众调查状况与国内其他博物馆小异而大同，都未正式起步，皆亟待发展。言为心声，文以载道，百思不如一行，百虑不如一为。值此博物馆界机遇与挑战共存，发展与滞后孪生之际，谨以此文鼓与呼，愿观众调查早日成为每一个博物馆的基础性工作。

参考文献：

- [1] 伊藤寿朗，森田恒之. 博物馆概论[M]. 长春：吉林教育出版社，1986：87.

(选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1999年)

发挥遗址博物馆在城镇化建设中的作用

沈 燕

遗址博物馆是一个城市浓缩的历史，对城市的传承和发展乃至综合实力的提高发挥着无可替代的作用。随着我国城镇化进程的加快，住房、就业、求学等多方需求会不断增加，势必引发大规模的城市建设和扩张。在如此之快的城镇建设过程中，如何有效合理地对城市功能进行定位，如何摆正功能性城市和休闲性城市之间的关系，如何协调城市的历史文化与居住环境等，不能不说是城镇建设过程中值得重视和研究的问题。本文试图结合吉林省较为典型的遗址博物馆——伪满皇宫博物院的成功经验，对遗址博物馆在城市建设中的作用进行论述；总结吉林省可保护利用的资源优势，挖掘城市内涵；如何将建设遗址博物馆融入城镇建设过程中等问题进行探讨，旨在提升城市文化品位，拉动城市经济发展，提高城市的知名度和美誉度。见地粗浅，仅供参考。

一、遗址博物馆在城镇化建设中的作用

遗址博物馆是建立在遗址之上或遗址区范围内以保护遗址、研究遗址和展示遗址为主要任务的博物馆。它既承载了遗址本身所具有的相关信息，同时还具有博物馆展示、教育、传播功能。世界上任何一座历史悠久的城市，都积淀了深厚的城市文化底蕴，遗存有丰富的历史街区、文物古迹和传统民居，荟萃了文化遗产的精华。我国的历史性城市尤其如此，它们或是历代王朝的都城，或是历史悠久的文化古城，

或是繁华的商贸中心，或是南来北往的交通枢纽，或是中外交流的重要港埠，或是兵家必争的军事重镇，或是风景秀丽的游览胜地，或是别具风情的民族都邑。在这些城市里，最抢眼、最知名的恐怕都与遗址博物馆有关，北京的故宫博物院、西安的兵马俑博物馆、半坡遗址博物馆、碑林博物馆、成都的三星堆博物馆等。这些遗址博物馆，已经成为城市整体实力的象征。仅就吉林省而言，伪满皇宫博物院就是具有代表性的遗址博物馆，它对长春市城市建设起到了举足轻重的作用。

（一）有效保护了伪满皇宫遗址

伪满皇宫博物院是建立在伪满皇宫遗址之上的博物馆。伪满皇宫是我国清朝末代皇帝溥仪充当傀儡皇帝的宫廷遗址，是日本帝国主义侵略中国东北的罪恶产物。

伪满皇宫遗址原占地面积为 13.7 万平方米，1945 年 8 月伪满洲国垮台，结束了日本帝国主义对中国东北长达 14 年的殖民统治。关东军挟持溥仪逃离伪满皇宫后，整个“皇宫”被洗劫一空，遗址遭到严重的破坏。此后的伪满皇宫遗址先后被部队、工厂、学校和居民占用。1962 年，在此建立伪皇宫陈列馆，但因受到右倾思想的冲击而被迫解体。1982 年，改革开放后，伪皇宫陈列馆恢复建制。当时伪皇宫陈列馆只占整体面积的十分之一，其余大部分均被单位和居民占用，宫中的围墙和碉堡也均受到不同程度的破坏。遗址周边破烂不堪，道路泥泞狭窄，周边是低矮潮湿的平房。随着我省城市化进程的深入，长春市在城市建设过程中，以保护利用遗址为突破口，转变了城市功能的定位。

为保护、恢复利用好伪满皇宫遗址，发挥其更大的爱国主义教育基地作用，2000 年，省、市合力对伪满皇宫遗址进行保护和利用。政府决定将伪满皇宫博物院划归长春市进行属地管理。在吉林省、市政府的重视领导下，在各级政府和社会各界的关怀和支持下，伪满皇宫博物院迎来了大发展时期，伪满皇宫旧址的恢复保护工作也取得了突破性进展，先后从遗址保护范围迁出 12 个单位和 1500 户居民。伪满皇宫遗址得到了全面的保护与利用。

（二）为博物馆提供与众不同的馆舍

有效保护伪满皇宫遗址后，伪满皇宫博物院能够对外展出的场地大幅增加，无论是展出的内容还是形式都发生了根本的改变。仅10年间，先后举办各类不同内容的展览50余个，复原开放了伪满皇宫遗址中90%的宫廷建筑。其中，“伪满皇宫同德殿原状复原陈列”展览荣获第五届全国博物馆十大精品陈列展览最佳服务奖。“从皇帝到公民——爱新觉罗·溥仪的一生”“勿忘九一八——日本侵略中国东北史实”展览分别荣获第六届、第七届全国博物馆十大陈列展览精品奖。与之相配套的基础设施也日臻完备，停车场、休闲广场等一应俱全，历史遗址保护和观众参观环境达到近乎完美的境界。

（三）改善遗址周边环境

过去伪满皇宫遗址周边可以说是城市里的农村，交通堵塞，房屋拥挤，脏、乱、差是那里的代名词。伪满皇宫遗址保护工程完成后，周围环境得到全面改观，道路平整宽阔，绿树成荫，地价飞涨。如今这里成了城市中的黄金地段，成为市民休闲娱乐的最佳场所。

（四）拉动长春市乃至吉林省旅游经济

伪满皇宫遗址全面恢复利用后，其知名度在全国乃至全世界声名鹊起，已成为国内外观众慕名必游之所，成为长春市一道亮丽的风景线，吉林省旅游龙头单位，荣获全国首批AAAAA级旅游景区。

（五）成为弘扬正能量的教育基地

每年接待中外观众百万人次，与56家大、中、小院校及部队组成爱国主义教育共建基地，已成为全国优秀爱国主义教育基地和首批吉林省青少年教育基地。

（六）带动多处遗址申报国保成功

伪满皇宫遗址保护与利用的成功，为长春市申报国保提供了强有力的依据。在

2013年5月4日公布的全国第七批重点文物保护单位中，与伪满皇宫遗址捆绑的伪满皇宫及日伪军政机构旧址共11项被批准为国保单位：伪满皇宫旧址（今伪满皇宫博物院）、伪满“国务院”旧址（今吉大基础楼）、伪满“军事部”旧址（今吉大第一临床医院）、伪满“司法部”旧址（今吉大新民校部）、伪满“经济部”旧址（今吉大中日联谊医院二部）、伪满“交通部”旧址（今吉大公共卫生防疫学院）、伪满“民生部”旧址（今吉林省石油化工设计院）、伪满“外交部”旧址（今太阳会馆）、伪满“综合法衙”旧址（今空军四六一医院）、日本关东军司令部旧址（今中共吉林省委办公楼）、日本关东宪兵队司令部旧址（今吉林省政府办公楼）。这使长春市首次在国保名录上有名，开创了历史的先河。

二、吉林省可利用历史文物资源

吉林省虽然没有西安汉唐的鼎盛，也没有北京皇城的富丽，但吉林省同样有无可比拟的个性资源优势。

（一）绵长的历史文化

上溯16万年以前，在吉林地域就有人类生活的遗迹。华夏系的燕人、汉族，东胡系的乌桓、鲜卑、室韦、契丹、蒙古、锡伯，秽貊系的秽人、貊人、夫余、高句丽，肃慎系的挹娄、勿吉、靺鞨、女真、满族四大族系，自古以来就在吉林大地繁衍生息。自秦汉建立大一统多民族王朝以来，历代王朝与吉林地域各民族的关系日趋紧密，各民族间的关系也由“华夷有别”发展为“中华一体”。在漫长的历史中，吉林地域曾经历了夫余、高句丽、渤海、辽、金等少数民族政权的次第更迭，其文化在明代以前并没有形成以某一个民族文化为主体持续传承的局面，而是多民族多元文化类型并存共荣。虽然民族政权的更迭也造成文化发展的间断性，但在政权更迭过程中，掌权的民族其文化得到长足发展，同时促进了民族之间不同文化的相互吸收与融合，从而丰富了本民族文化而形成独树一帜的具有民族特色的文化，如夫余文化、高句丽文化、渤海文化等，在当时都是各领一代风骚，极一时之盛。尽管战争对民族文化造成破坏，影响了文化的持续、有序发展，例如：辽灭渤海、

金灭辽、元灭金，都使后者的文化遭到了毁灭性的浩劫。随着民族的兴衰，地域文化呈现潮起潮落、波澜跌宕璀璨的文化，仍为我们留下了可以多重利用的宝贵资源。吉林的非物质文化遗产列入国家名录的已有37项，列入省级名录的有293项。比如，查干湖冬捕，千百年前冰下捕鱼的古法、古俗传承至今，仍保留着世所罕见的原生态文化景象；朝鲜族农乐舞，满族驯鹰，形象地再现了原始农耕、狩猎的生活图景，仍保留着古色古香的风貌。

（二）丰富的文物遗产

吉林省有丰富的物质文化遗产，2011年1月，经国务院第三次全国文物普查领导小组办公室正式核准，我省共调查登记不可移动文物9017处，新发现不可移动文物4261处，复查不可移动文物4756处，消失不可移动文物807处。其中古遗址5623处，占62.36%；古墓葬804处，占8.92%；古建筑191处，占2.12%；石窟寺及石刻30处，占0.33%；近现代重要史迹及代表性建筑2268处，占25.15%；其他101处，占1.12%。从这组数据来看，古建筑191处，石窟寺及石刻30处，近现代重要史迹及代表性建筑2268处，这是先人留在吉林大地的足迹，它弥补了文献的不足，使我们慎终追远，更具体的了解过去。它们是时代的遗孤，历史的遗爱，我们应予珍惜。

（三）珍贵的国保单位

1961年3月4日第一批全国重点文物保护单位公布，吉林省辑（集）安县洞沟古墓群（公元前37年—公元668年）就名列其中。至2013年5月4日第七批全国重点文物保护单位公布，我省共有76组86处文物遗址被列为全国重点文物保护单位。这些国宝级文物，既是我们祖先留下的历史遗产，又是我们建立遗址博物馆的最佳场所，更是城市历史的最好展示和传承。

三、谋求遗址博物馆与城镇化建设双赢

城市与城市中的人正在迈向现代化，对人文精神方面的品位要求越来越高。对

城市历史文化方面的追求越来越突出，遗址博物馆在城市中的地位就会越来越重要。民族传统、地方特色汇同时代精神将成为衡量城市品位优劣的重要标准。集安一座边陲小镇，因为有了洞沟古墓群，并在此基础上建立了遗址博物馆，不仅遗址得到了有效的保护与利用，而且还成功地申报为世界文化遗产，使集安这座小城市发生了翻天覆地的变化。要在我省城市化建设过程中充分发挥遗址博物馆的作用，一定要有超前眼光、长远目标、统一规划、具体实施的战略思想。

（一）树立城市规划中的保护利用观念

合理利用是遗址保护的最有效途径，建立遗址博物馆则是保护利用的最佳载体。城市建设规划是综合性、全局性、战略性的发展蓝图，涉及生活中的各个领域。因此，必须将遗址保护利用思想贯彻到城市规划的各个层面，把文化遗产看成是城市发展的财富、资本和动力。要有超常的眼光，立足城市的长远发展，将文化遗产保护和遗址博物馆建设融入城市设计中。同时要重视保护与利用相结合，充分发挥遗址博物馆的作用，深入挖掘文化遗产的潜在的文化内涵、经济价值和城市历史的传承和发展的积极意义，使我们祖先留下的历史文化遗产真正融入现代社会生活中。一是政府高度重视，二是加强对遗址内涵的研究，三是加大资金投入，四是加强宣传力度，五是动员全民参与。

（二）充分利用国保资源

我省共有 80 余处全国重点文物保护单位，每一处国保单位都最能代表所在城市的历史，都会是一个很好的遗址博物馆的馆址。比如松原市的塔虎城，地处嫩江、第二松花江交汇处西侧（今前郭县八郎镇北上台子村），地势险要，在辽金时代是兵家必争之地。“塔虎”，蒙语有“胖头鱼”之意，因其周围的湖过去盛产胖头鱼而得名。据史书记载，塔虎城在辽代称长春州，金代称新泰州，是辽金时代著名的军事重镇和交易中心。塔虎城平面呈正方形，周长 5213 米。城廓清晰可见，近年考古所在现场发掘大量文物。如今古城遗址的残垣断壁静静地躺在丰腴的田亩间。还有农安的黄龙府，位于长春市农安县县城内，为辽、金两代军事重镇和政治经济

中心，是中国历史名城之一，城址周长 3.5 千米，尚存城址残迹 7 处。公元 1126 年，金兵俘虏宋朝徽、钦二帝后北上，曾将他们一度囚禁于此。南宋时抗金名将岳飞曾言：“直抵黄龙府，与诸军痛饮耳。”这样一些国保单位，有遗址、有历史、有故事、有传说、有文物，是一个个多么鲜活的遗址博物馆！若在这些遗址上建立博物馆，那么吉林省可能会出现多个伪满皇宫博物院、集安博物馆。

（三）以城镇化建设为契机着手打造遗址博物馆群

我省进入城市化建设高峰期，这也是遗址博物馆建设的最佳时机。各级政府在进行城市化建设的过程中，要提前将城市的功能区和休闲区分开来，对城市中的遗址、遗迹进行有效的保护和利用，着手打造遗址博物馆群，在建馆、展陈、免费开放等方面形成特色化、专题化、多样化发展模式，不断促进博物馆事业发展。以长春市为例，国家对历史文化街区、村镇也纳入保护范畴，长春市新民大街，因其历史、建设风格、文化内涵及两侧 6 处较重要的伪满遗址而被列为国家历史街区。但由于历史原因，新民大街两侧的伪满遗址（现已成为全国重点文物保护单位）的伪满“国务院”、伪满“军事部”、伪满“司法部”、伪满“交通部”、伪满“经济部”和“综合法衙”均被各单位占用，这是不符合国际社会最新潮流的。因此，在当前城市化建设过程中，政府应该下定决心，严格执行文物保护法，对新民大街两侧的伪满遗址进行收回，进行保护与利用，形成以伪满皇宫遗址为中心，辐射新民大街两侧独具特色的遗址博物馆群。一可改变长春旅游景点单一留不住观众的局面，二可更好地保护利用伪满遗址，三可整合长春市伪满遗址资源，四可以此为基础，积极将长春市伪满遗址申报世界非物质文化遗产。遗址博物馆群的建设，对拉动城市经济，提升城市文化品位，促进旅游事业的发展都是至关重要的，这也是城市走向全国，通往世界的最佳捷径。

（选自《优游者》第三辑 2014 年 12 月）

关于正确对待观众诉怨问题的几点思考

石 宪

在服务经济迅速发展的今天，能否达到服务对象的满意，已成为服务营销的核心问题，同时也是企业服务利润链中的重要环节。博物馆认为，服务于观众是博物馆的根本任务。如何让观众百分之百的满意，如何面对观众的不满和抱怨，如何解决观众的投诉，这是提高博物馆整体服务质量、提高观众满意度所必须面临和思考的问题。本文仅从如何看待观众的诉怨、诉怨产生的原因、避免的方法以及处理技巧等几个方面做如下探讨：

一、如何看待观众的诉怨

观众的抱怨和投诉永远不会像观众的赞赏和表扬一样使我们心情愉悦，相反，我们往往会认为观众的诉怨是一件很难解决的棘手问题，是对我们工作的不满、为难和挑剔，所以，很多人反感和排斥观众的抱怨和投诉。事实上，观众的诉怨是博物馆与观众进行沟通、发现不足和差距，从而提高服务质量的重要渠道。正确看待观众的诉怨行为，对博物馆的发展和建设具有深远的意义。

1. 观众的诉怨是一种合法行为。

旅游者消费者，但又不同于一般的消费者，旅游者除享有消费者的一般权利外，还享有与旅游服务特点相适应的权利。在我国相关的法律和法规中明确规定，旅游者在旅游过程中除享有获知权、服务自主选择权和人身、财产受保护权等合法

权利外，还享有投诉权。当旅游者对旅游景点所提供的旅游产品和服务感到不满时，有权向其主管部门、消费者协会、甚至法院进行投诉。因此，观众的诉怨是维护自身合法权益的正当行为。

2. 观众的诉怨在给博物馆带来负面影响的同时，也是博物馆发展和建设中的财富。

有位企业家曾写下颇具哲理的等式： $100 - 1 = 0$ ，即一次劣质服务，足可以抵消 100 次优质服务的影响。同样，观众向新闻单位、消费者协会、市长公开电话等机构进行的一次投诉，也许就会给博物馆的声誉造成极大的损害。观众的抱怨和投诉意味着博物馆所提供的服务没有按标准达到他们的要求，没有在服务范围内满足他们的需要；同时也表明观众仍然对博物馆的工作抱有期待，希望他们的意见或建议能够得到重视，不满意的地方能够得到改善。因此，我们应该清醒地认识到，观众的诉怨在给博物馆的声誉带来负面影响的同时，也是博物馆难得的信息资源。通过观众的诉怨，我们可以发现、分析并诊断出博物馆内部经营和管理上所存在的问题，并通过观众合理化的意见和建议，进行调整和改进，从而不断提高我们的整体服务水平。

3. 观众的诉怨为博物馆校正工作失误，树立良好形象提供了难得的机会。

观众的抱怨和不满往往就是博物馆服务的弊端所在，处理和解决好观众的诉怨，是我们改进工作、弥补服务漏洞的难得良机。因为，并不是所有不满意的观众都会选择直接向博物馆的工作人员抱怨的方式来表达自己的不满。有调查显示，当消费者感到满意时，平均会告诉 5 个以上的人；而当他不满意时，平均会向 11 个以上的人诉说。研究表明，1 位观众的抱怨代表着另外 25 位没有说出口的观众的心声。部分不满意的观众会采取不再参观该博物馆、向亲友诉说自己不愉快的经历或直接向新闻单位、消费者协会等博物馆外部机构进行投诉；但如果观众的不满得到圆满解决，他们对博物馆的信赖会比没有抱怨的观众还要高。因此，当观众对博物馆的管理者和服务人员直接表达不满时，我们应心存感激，并采取积极有效的办

法，对已经造成的失误进行及时改正和补救。只有这样，才能挽回损失，重新树立博物馆的良好信誉。

二、观众产生诉怨的原因及预防方法

观众不会无缘无故地抱怨或投诉，不满意一定有其原因。观众不满意主要涉及观众的期望值、展览效果、基础服务设施和服务人员的服务质量等几个方面。博物馆要想提高观众的满意度，避免和减少观众诉怨的发生，应该着重从以下几个方面入手：

1. 加强基础设施建设，为观众提供一流的展览和参观环境。

优秀的展览是博物馆旅游资源的精髓。博物馆只有拥有一流的展览，才会拥有大批的忠实观众。同样，健全良好的服务设施和优雅舒适的参观环境，是满足观众需求所必备的物质基础。因此，博物馆在利用现代化展览手段，为观众提供主题鲜明、内容生动、形式多样的优秀展览的同时，还应该不断加强基础服务设施的建设。在讲解服务的基础上，为咨询、邮寄、餐饮、医疗等服务项目的实施提供完备有力的物质保障。

2. 建立一支高素质的服务队伍，全面实施观众满意工程。

据美国波士顿鲁姆咨询公司的调查，顾客从一家企业转向另一家企业的原因，每10人中就有7人是因为服务问题，而不是因为产品的质量 and 价格等问题；美国沃尔瑟姆销售公司经过计算也证实“公司服务质量每提高1%，销售额就增加1%”。由此可见，服务质量是导致消费者满意与否的主要原因，建立一支高素质的服务队伍是博物馆避免和减少观众诉怨的关键。博物馆服务队伍的建设应该注意以下几个方面：

(1) 在思想上要牢固树立“观众满意度是衡量服务质量的唯一标准”。

20世纪70年代以来，一种以塑造和传播企业形象为宗旨的CI战略(Corporation Identity 即企业形象战略)风靡全球。然而，随着市场环境的变化，竞争的日益激

烈，越来越多的企业意识到只有令顾客满意，才能获得顾客的信赖，才能创造更大的价值。因此，一种超越CI战略的CS战略（Customer Satisfaction即顾客满意战略）又蓬勃兴起，顾客满意已成为服务营销的核心理念。博物馆的服务人员在为观众提供服务的过程中，应该把观众的需要放在首位，一切从观众的实际利益出发，设身处地为观众着想，努力满足观众所有合理、正当的要求，坚决杜绝服务中“冷、硬、顶”、粗心大意、不负责任、办事拖拉、互相推诿等不良现象的发生。

（2）在提供制度化、标准化服务的同时，更应该追求服务的个性化和情感化。

服务形象是服务的主旋律。服务人员的一言一行都代表着博物馆的文化形象和服务水平。但是制度化、标准化的服务更需要服务人员真挚的情感做支撑，否则就很难再满足观众的要求。例如，某家大型酒店的服务员，早晨向一位客人问候了三声“先生，您好！”却反遭客人的投诉，原因是服务人员的服务态度刻板，缺少情感。由此可见，只有既符合服务规范，又能够倾注服务人员更多情感的服务，才是优质的服务，微笑要发自服务者的内心，观众才会感到真诚。

（3）在对服务人员实行岗前培训和岗前考核的基础上，更应该注重在职培训的长期规划。

随着人们生活需求的不断提高，观众对博物馆服务人员的服务质量也提出了更高的要求。观众在个性化、多样化需求的基础上，更加追求服务质量的完美化。因此，单一性的岗前培训和岗前考核，已经很难满足博物馆对高素质人才的需求。博物馆要想培养一支素质全面、服务过硬的专业化服务队伍，就必须要注重员工的在职培训，并根据自身的实际情况制定长期的培训规划：可以内请专业人员，外聘老师、教授进行统一授课；培训内容可以包括博物馆的历史沿革、相关展览、服务礼仪、外语、计算机等多方面知识；培训形式可以采取面对面传授、座谈交流、网上互动培训等多种方式。服务人员的在职培训工作是一项长期的系统工程，只有持之以恒，常抓不懈才能取得预期效果。

3. 强化诚信服务，严格履行服务承诺，不辜负观众的期望。

博物馆是以“可靠”的服务来建立自己的声誉，赢得观众认可的。同时，观众对博物馆的期望值严重地影响着观众对博物馆整体服务水平的判断。一般情况下，当观众的期望值越大时，参观的欲望相对就越大，但是当观众的期望值过高时，就会使观众的满意度变小；观众的期望值低时，观众的满意度相对就大。所以，博物馆在宣传促销中要真实、客观地引导观众，避免“海口”承诺和隐匿信息。在服务过程中，要严格按照服务公约和各种宣传品中的承诺为观众提供服务。如果由于某种特殊的原因，不能为观众提供应有的服务时，我们应该如实告知，使观众在购票前享有知情权。例如，博物馆的个别展览正在改陈，观众不能参观；因为意外停电，展室内灯光较暗影响参观效果等情况，博物馆的相关部门应该在观众购票前，通过张贴通知、广播宣传等方式如实告知观众，观众可以根据具体情况自行选择是否参观，这样可以避免和减少很多诉怨的发生。

此外，在旅游商品的经营中，诚信服务则更为重要。旅游商品的经营是博物馆旅游服务的重要组成部分，博物馆应该按照商品经营的管理方式，加强对经营者的管理和约束，使其在商品经营中始终坚持货真价实、明码标价、公平买卖的原则，严禁不讲信誉、胡乱要价、以次充好等欺诈观众合法权益的行为发生。预防诉怨永远比解决诉怨更为重要，因此，在服务过程中，博物馆的服务人员应该以最良好的状态，为观众提供最优质的服务，极力避免和减少失误的发生。

三、如何对观众的诉怨进行管理

观众的诉怨涉及博物馆的各个方面和环节，为了确保博物馆在处理观众诉怨时，各部门能够协调一致，通力配合，应该确立相应的管理制度和行为规范。

1. 成立专门的受理机构。

博物馆要及时有效地解决观众的不满和抱怨，应该首先成立专门的受理机构，并责成专人负责。当观众向博物馆的受理部门直接投诉时，负责人能及时出现在现场，进行认真的调查和调解，并拿出切实可行的解决方案，使观众的不满意尽快转化为满意。

2. 制定统一的受理标准。

博物馆应该建立健全受理观众诉怨的各种规章制度，在制度中明确投诉受理部门在博物院中的地位、处理投诉的目的及处理的业务流程。特别是在受理同一类型的诉怨时，要有统一的受理标准和补救机制，使处理的品质均一化。在处理同一类型的诉怨事件中，不能因为观众的身份不同，而持不同的态度或采取不一样的解决方案。

3. 设立畅通的诉怨渠道。

要想避免观众向新闻单位、消费者协会、市长公开电话等博物馆的外部机构进行投诉，就应该在馆内设立畅通的诉怨渠道，主动与观众进行沟通和交流，有意识地引导观众，向博物馆的内部投诉部门表达其不满，避免诉怨的升级。我们可以定期发放调查卡，对观众的满意度进行评估；还可以在展区内设立投诉箱、留言簿、公开举报电话，这样我们可以主动听取观众的意见和建议，全面了解和掌握服务中所存在的问题。例如，可以在博物馆的接待部门设立“周一例会制度”。每逢星期一，部门负责人召集售票、检票、讲解、展室管理等各服务组的组长或代表召开会议，对一周以来的各项工作进行总结，特别是观众提出的各种意见和建议，都要提交部里，再由部领导协调其他部门统一解决。这种例会制度，不仅使解决观众的诉怨有了畅通的途径，同时也提高了处理效率。

4. 建立完善的处理体系。

博物馆在受理观众诉怨的过程中，应该不断完善其处理体系，应建立计算机管理系统，对每一起观众的投诉都要做出详细的记录，包括投诉内容、处理过程、处理结果及观众的满意度等。同时，将所获得的信息及时传达给其他部门，以便全院员工都能从中总结经验、吸取教训，杜绝类似情况的再次发生。

四、处理观众诉怨的方法及技巧

处理观众诉怨是一项复杂的系统工作，要真正处理好观众的不满和抱怨并非易

事，它需要处理者掌握娴熟的经验 and 技巧。如今，在美国服务业十分盛行的处理顾客诉怨的方法叫“IANA”，也称“IANA”过程，即 identity（确认）、Assess（评估）、Negotiation（协商）、Action（处理与行动）四个操作过程。博物馆的管理者和工作人员在处理观众的诉怨时，除了要依据一定的程序之外，还应该在与观众的沟通和协商过程中，掌握相应的处理技巧：

1. 要以平和的心态耐心倾听。

观众在参观过程中，如对我们的展览或服务产生不满，在倾诉抱怨时往往带有情绪或者比较冲动，这都属于正常现象。作为博物馆的管理者和工作人员，要善于换位思考，站在观众的角度，充分理解和体谅观众的心情，以平和的心态面对观众的过激行为，不能把个人的情绪变化带到诉怨的处理之中。同时，耐心倾听是解决诉怨的重要前提，只有当处理者仔细聆听观众的意见或不满，并积极运用“非语言”与观众进行沟通，如在观众的讲述中，眼睛注视观众，不时地点头表示肯定或理解，这样观众才能真正感受到自己得到了尊重，并能因此消除一部分戒心和怨气，处理者也能从观众的诉怨中找出问题的真正原因和观众所期望的结果。相反，如果我们面对观众的诉怨，采取漫不经心、似听非听的态度或喋喋不休地进行解释，只会使观众的情绪更加恶化。

2. 要以最快的速度进行处理。

对于观众的抱怨和投诉，我们的处理部门要迅速做出反应，力争在最短的时间里全面解决问题，给观众一个满意的答复。而一味地拖延时间，会使观众感到自己没有得到足够的重视，抱怨会因此越来越强烈，问题也会更加复杂化。据美国学者的调查发现，一位不满的顾客会把他的不满和抱怨转述给 5 - 10 个人听，而企业如果能当场为顾客解决问题，95% 的顾客会成为回头客；如果拖延到事后再解决，处理得好，也只有 70% 的回头客，顾客的流失率为 30%；若顾客的投诉没有得到及时正确地处理，将会有 91% 的顾客流失率。因此，及时有效地处理观众的诉怨对于博物馆挽回损失，重新树立形象起着至关重要的作用。

3. 要以服务者的高姿态敢于承担责任。

当我们面对观众的不满和抱怨时，作为服务者，我们应该有承认错误、承担责任的勇气，并通过与观众的友善沟通来化解误解，而决不能把问题的责任完全推卸给观众。例如，观众没有在规定的时间内看完展览，而这时我们文检的时间已经到了，面对观众的抱怨，我们要以诚恳的态度说明情况，并承认我们的闭馆通知工作没有做好，对于观众没有能参观完所有的展览，我们负有不可推卸的责任。这样处理矛盾，我们会很容易得到观众的谅解与配合。相反，如果我们把所有的责任都推卸给观众，强调是观众看得太慢或没有注意收听通知，这样即使我们不负有任何责任、赢得了争辩，但同时也失去了观众，失去了诚信。

4. 要以理化解刁钻观众的不满。

在服务过程中，我们往往碰到个别过于挑剔、无事生非、甚至无理取闹的观众。面对这类观众的投诉，处理者要保持清醒冷静的头脑，既不能粗鲁地顶撞，也不能不讲原则地一味迁就。不卑不亢、以理服人才是解决问题的良策。例如，有些观众到博物馆参观时，硬要越过护栏进入“室内”观看或合影，这些观众往往不听展室服务人员的劝阻，个别观众反而出言不逊，并且以展室管理员服务态度差为由，向博物馆进行投诉。针对这种情况，工作人员应该对观众进行耐心细致的解释工作，说明博物馆是重点文物保护单位，任何观众都没有超近距离观看文物或触摸文物的权利，在展室内设置护栏，是保护文物不受损害的正当行为。通过工作人员有理、有据的说服工作，观众一定改变态度，并对自己的不良行为道歉，此次投诉事件最终就会得到圆满解决。

5. 要把处理结果及时反馈给观众。

当我们处理和解决完观众的诉怨之后，如果不能当面告知，应该通过电话、信件、互联网等通信手段，及时地将调查和处理的结果反馈给观众，同时征求观众的意见，如询问观众是否对我们的处理感到满意，还有哪些看法和建议。只有这样，我们的处理工作才做到了有始有终。

台湾学者谢耀龙就处理消费者诉怨问题,提出了要做到“五个一点儿”的要诀,即耐心多一点儿,态度好一点儿,动作快一点儿,补偿多一点儿,层次高一点儿。只要我们认真听取观众的意见,并进行及时的弥补和改正,就能赢得观众的谅解和信任。

随着人们消费水平的不断提高,消费者的自我保护意识、举报投诉意识将会不断增强。博物馆作为社会文化教育的窗口,无论是在展览、基础设施建设和人员服务方面都要力争做到无差错服务,但当我们面对不可避免的失误时,我们要用积极的态度和正确的方法进行合理、有效地解决,这是提高博物馆整体服务水平的关键。

参考文献:

[1] 安贺新. 服务营销实务 [M]. 广州: 广东经济出版社, 2002.

[2] 杜明汉. 客户服务与管理 [M]. 广州: 广东经济出版社, 2002.

(选自《伪满皇宫博物院年鉴》2002年)

3. 讲解过程中体现的是讲解员施教意志。讲解员施教意志是讲解员在讲解过程中,采用按

博物馆宣教手段探析

赵继敏

宣教工作在博物馆的展览开放乃至整体功能中，占有举足轻重的地位。要做好博物馆的宣教工作，充分发挥博物馆在一定历史时期的应有作用，达到其预期的教育目的，都离不开必要的宣教手段，那么什么是博物馆的宣教手段呢？从浅显的层面上看这个问题似乎是一个极其简单并无须探讨的问题，在一般人看来博物馆的宣教手段无非就是展出、讲解或讲座等，正是由于对这一问题的简单化理解，导致博物馆的宣教工作在具体实践中往往陷入某种困境。这里所说的宣教手段是指贯穿于陈列展览、组织观众、宣传讲解等实现博物馆教育目的全过程中的一系列方法。各博物馆根据自身的条件和特点，在具体实施过程中都有不同的做法，方法是千差万别的，从宏观上把握，大体都离不开两大范畴：一是强化手段，二是引导手段。这两种手段对不同类型、不同特点的博物馆而言，是各有所长、各有千秋的。这里我们将其做以下分析，以寻求博物馆宣教工作的最佳途径。

一、强化教育手段

博物馆是社会发展的产物，博物馆的教育功能也是顺应时代发展要求而产生和发展的。那么发挥博物馆的教育功能所采取的必要手段一定程度上也是社会历史阶段的产物。纵观我国博物馆的现状与发展历程，目前大多数博物馆，尤其是一些专业性较强或中小型博物馆，从展览设计到观众的组织，以及接待讲解等过程中，采取的仍是十几年一贯制的一系列的强化手段，其特点表现为：

1. 展览内容体现的是博物馆的主观意志。专业人员在展览内容设计时，往往从个人研究的角度出发，注重的是逻辑上的严谨和内容上的科学性，忽略了从社会需要和观众的角度去设计和把握，或去调查观众普遍的文化层次和接受能力。这样的展览往往是学术气息较浓，但对一般观众只能通过讲解员的讲解去强行灌输其陈列内容。

形式设计中强调与内容的统一，往往只注重如何准确表达内容并营造与内容相适应的氛围，对展品的处理和色彩、材料及声、光、电等技术的采用上下功夫，以求完美，这恰恰只重视了客体的展品，却忽视了主体观众的主观能动性。在形式设计上很少考虑如何去调动观众的兴趣，使观众能直接参与到展览的内容和意境中来，观众只能作为局外人被动地、机械地去观看展览。

2. 组织观众上体现出的行政意志。博物馆传统的组织观众手段，往往都是靠行政指令、政府行为。一是社会团体根据上级指示精神，自行组织群众去参观。二是博物馆宣教部门配合不同阶段的形势教育与各级政府部门或群团组织联合下发通知，或以组织专题和纪念活动的方法组织观众。这种做法主要表现在有组织性上，目前我国大部分博物馆多是以这种大批的团体观众为主要的施教对象。这种做法为博物馆宣传教育的实施确实提供了方便条件，并能起到普遍号召，大规模发动的效果也给博物馆带来了一定的效益。然而往往只是将人数的多少作为衡量组织工作好坏的标准，而忽略了参观的教育效果，容易产生被动的教育局面，单位被安排、人员被组织、大批团体观众被动参观，易出现一轰而过的场面，参观效果往往是走马观花，教育作用并不大，也有产生逆反心理和流于形式主义的倾向。

3. 讲解过程中体现的是讲解员施教意志。讲解员始终高居于观众之上，采用传统的灌输式讲解，包括举办讲座和报告会等，讲者以为人之师的形象讲解，听者以学生的身份被动接受。讲解员很少从观众的角度出发，根据观众的文化层次和心理需求，去调动观众的情绪，唤起观众的兴趣，并能做到由表及里，由浅入深，引人入胜。而往往是千篇一律，滔滔不绝的照本宣科，观众只能随着讲解员的指挥棒去机械地看，被动地听。讲解员把讲解的场次和输出信息量的多少作为衡量自己完成

工作任务的标准，很少考虑观众对信息的接受能力和讲解所收到的效果如何。整个讲解都处在一种严肃的氛围中，使观众始终有一种被动和拘束感，很难令人产生深刻的印象。

二、引导教育手段

博物馆是通过为观众自我学习提供服务而实现教育目的的。博物馆的一些有识之士为改变博物馆在观众心目中的形象，在博物馆宣教形式和手段上不断加以探索和创新。一些博物馆在这方面已做出了不少有益的尝试，并取得了一定的经验，概括起来所采用的多为引导教育手段。其特点是：

1. 内容设计上追求博物馆的自主性与社会需求的统一。既要注重博物馆自身的优势和特点，在此基础上研究社会、研究观众的心理和接受能力，充分认识博物馆教育的社会性和普及性，结合博物馆自身的条件和优势，举办陈列展览，满足博物馆自身发展需要，又要考虑到社会和观众的需求，使陈列内容本身就能够贴近社会，贴近生活，使观众对展览本身产生兴趣，在参观的过程中自然而然地接受所要表达的陈列主题。如上海市历史博物馆在历史陈列中采用现代化手段，利用电脑多媒体音像处理技术，营造了特定的历史氛围，再现上海市民生活一天的活动场景，反映出老上海特殊的文化底蕴和内涵，把观众带入了当时的意境中，直观、形象、深刻地感知了展览的主题内容。

形式设计在充分、准确、形象地表现内容及主题的同时，在调动观众的主观能动性上下功夫，使观众在看的过程中可以触摸、操作部分展品，能亲身体验，亲身参与，在参与过程中产生浓厚兴趣，并获得知识。一些发达国家的博物馆和国内现代化博物馆在内容形式设计中都增加了观众能够参与的项目，使观众通过亲身参与和体验，加深印象，寓教于乐，同时，也增强了展览对观众的吸引力。

2. 组织观众多元化。多角度、多渠道地与社会各界进行横向联合，通过组织各种有意义的活动，增强博物馆自身的吸引力，使观众进博物馆参观由被动变为主动，成为一种自觉和自愿的行为。

博物馆可以做到：（1）与各新闻媒体联合，利用各种新闻媒介广泛进行宣传 and 引导或联合举办有奖征文、文博知识竞赛等活动，有选择、有目的的提出问题，让观众带着问题有针对性地去参观博物馆；（2）与旅游部门联合，共同举办消闲游或经常性的旅游观光活动，将参观博物馆作为其外联的内容之一，既宣传了博物馆，又使观光者有选择地参观了解了博物馆；（3）与教育部门联合，举办一些有意义的活动，如班队会、故事会、演讲会、知识竞赛、作文比赛、冬令营、夏令营及社会调查，等等。还可通过办理学生校外教育参观证，优惠学生参观，引导他们对博物馆加深理解和认识，使博物馆成为他们获取知识和智慧的立体百科全书，使之带着解决问题的目的来博物馆，在对博物馆了解的基础上产生兴趣，最终达到博物馆预期的教育目的；（4）与社会各界联合，共建教育基地，使这部分观众来博物馆参观经常化、制度化，并能参与博物馆的业务建设，使博物馆走向社会、融于社会，同时也使社会各界进一步了解博物馆，从而支持关心博物馆的发展与建设，接受博物馆的教育，将博物馆作为充实和完善自我的终身学校。但这些做法在受教育的普及性和辐射面上，尚存在着一定的局限性，还有待于进一步的拓展。

3. 接待讲解树立观众主体意识。博物馆的宣教工作要牢固树立“观众至上”的服务意识，不断增强博物馆社会教育的责任意识 and 使命感。在保障讲解数量的同时，严把质量关，以观众的反馈为尺度，将讲解质量、教育效果、观众满意程度作为衡量宣教工作者优劣的第一准则。观众即使是被动而来也会使其受益匪浅，最终实现博物馆的教育目的，为此博物馆的宣教工作者多致力于讲解技能和讲解方式的研究，总结出诸多值得借鉴的成功经验和方法，变灌输式讲解为启发式、引导式讲解，如博物馆宣教工作的老一辈讲解员齐吉祥先生率先提出了“因人施讲”的课题，许多专家都著书立说，在这方面做了大量的研究和努力，收到了可喜的效果。但就我国博物馆宣教工作和讲解队伍的现状而言，要达到使每位进博物馆参观的观众都能感受到周到的服务、成功的讲解、收到预期的教育目的这一目标，尚存一定的距离，客观上也还受到一定的制约。尚需博物馆宣教工作者付出艰辛和不懈的努力，这将是博物馆宣教工作发展的一个方向。

另一方面是让观众参与博物馆的讲解。一些发达国家的博物馆，多采用博物馆爱好者、博物馆之友等承担义务讲解，近年来我国许多博物馆也采取这种方式。如上海各大博物馆都采用青年志愿者义务讲解员，活跃在北京各大博物馆的北师大学生志愿讲解队伍，都取得了一些成功的经验。这样既能弥补博物馆讲解力量的不足，又使青年学生通过参与博物馆的讲解活动，将书本知识应用于讲解之中，巩固所学知识，在参与讲解过程中，使其得到锻炼和提高，一举三得（博物馆、志愿者，观众均受益）。通过参与博物馆的业务活动，使讲解者更加深入地了解博物馆，并能通过口碑宣传将博物馆推向社会，由此及彼，推而广之。可以说让观众参与博物馆的讲解是我国博物馆宣教工作中正在兴起和盛开的一朵奇葩，随着社会和博物馆宣教工作者的扶植，定会常开不懈，经久不衰。这种做法已得到了社会各界的肯定，但目前其参与面还尚待普及和推广，以期参与面更广，受益人数更多。

综上所述，博物馆的宣教工作离不开观众，观众在博物馆教育的主导方面是完成社会所赋予的历史使命、发挥其教育功能的前提和基础。但有了观众也不等于就实现了博物馆的教育功能，完成了其教育目的。就教育行为而言，观众是自我教育的主体，博物馆是在调动和满足观众的各种不同的自我学习的需要中来实现教育目的的。因此，必须通过一系列行之有效的手段，使观众获得对文物、史料、陈列主题等的正确认识和理解，这也是博物馆实现自身教育的又一个前提，我们既要认识到组织观众的重要性，更要充分认识如何教育观众的重要性。博物馆要解决好这两个前提则必须不断探索和研究教育手段这一课题，并对这一问题引起足够的重视。上述强化教育手段和引导教育手段都还各有利弊，就目前的国情和博物馆的实际情况而言，笔者认为对二者还不能简单、片面地扬弃，必须使其有机地结合，取长补短、互相渗透、兴利除弊。在具体操作中，采取灌输与引导、强化与参与并存，更多地利用文物的文化价值和有效文化手段去吸引观众，使观众在自发参观中注入和接受我们的宣教主题，在被动参观中进行引导，使其自然而然地参与进来，从而产生兴趣，变无意为有意，变被动为主动，充分调动观众和施教者双方面的积极性和主动性，二者相互作用来达到和实现博物馆的教育目的。

随着博物馆事业的不断发展和对宣教手段的不断研究、探索和实践，各博物馆根据自身的条件和特点，定会探索和总结出更多、更有效的具体方法，不断充实、完善和更新博物馆的宣教手段，使博物馆的教育功能和教育目的得以更好地实现。

(选自《中国博物馆》1997年1月52期)

终身教育视野下的遗址型博物馆教育功能探析

王文丽

20世纪30年代,中国博物馆运动的兴起使得一批重要的博物馆被建立起来。“据统计,1931年全国有142座博物馆,1937年增加到了240座”^[1],其增长的速度非常快。而且博物馆的类型也趋于多样化发展,主要有艺术类、历史考古类、科技类和综合类博物馆,其中,具有深刻的情感教育作用的遗址型博物馆便属于历史考古类博物馆的范畴。按照国际博协的章程,博物馆应承担征集收藏、保护、研究、宣传教育和展出等五项主要任务,而且随着社会的发展进步,博物馆的宣传教育任务越来越突出。我国自第一座遗址型博物馆——西安半坡博物馆建立以来,其中承载的历史意义对人们的教育作用都是这些遗址型博物馆留存开放的重要的价值体现。时至今日,随着时代的发展变化,遗址型博物馆的教育功能也被赋予了不同的时代特征。它不仅仅被当作是学校教育的“第二课堂”,而且其中蕴含的深厚的文化知识内容和情感的教育价值使得遗址型博物馆成了人们参与“终身教育”的重要阵地,而且国家也正在通过越来越多的法律形式来扶植和建设遗址型博物馆,使其成为人们终身教育的场所。然而,就目前的情况来看,虽然教育功能依然为遗址型博物馆所重视,但是却也会出现其教育职能偏于形式化、文物不能充分发挥其教育作用等与遗址型博物馆真正的教育功能的发挥有失偏颇的现象。本文将从遗址型博物馆的基本内涵出发,在对目前其教育功能方面出现的问题进行深入的剖析后,就遗址型博物馆如何能够有效地发挥其教育功能提出几点意见和建议。

一、终身教育与遗址型博物馆教育功能的概念解析

20世纪60年代,在联合国教科文组织开展的成人教育会议上,法国著名成人教育专家保罗·朗格朗第一次提出了“终身教育”理念,其在会上以“终身教育”为题所做的报告中认为,“人格的发展是通过人的一生来完成的”“教育,不能停止在儿童期和青年期,只要人还活着,就应该是继续的”^[2]。由此看来,所谓终身教育,简单地说,就是指能满足个体一生中各个阶段生存发展的多方面需求的教育,或者说是指教育系统为个人提供一生参与的有组织的学习机会,使其通过不断学习提高素质,以适应社会发展的需要。终身教育概念的提出不仅仅满足了个体发展的需要,而且还满足了社会进步发展的需要,因此,此概念的提出得到了人们的强烈支持和推广。在终身教育的概念中体现了其个体性、先进性、灵活性和宽泛性的特点。个体受教育程度的高低直接影响其生活的幸福指数,即个体性;一个国家终身教育发展的程度是衡量其发展速度的一个重要的参照系数,即先进性;终身教育不拘泥于课堂,其皆可以在人生的各个时间阶段进行,即灵活性;个体可以选取自身所需或感兴趣的任何内容进行自身教育,即宽泛性。总之,终身教育的提出是为了个体的自我完善,最终构建学习化社会。终身教育概念的提出,是教育自然发展的必然趋势,也是社会对高素质、高技能人才不断需求的现状的发展方向。

博物馆所产生的教育作用在人们的终身教育中扮演着重要角色,博物馆教育是终身教育的重要组成部分,它是人们教育的补充和继续。而遗址型博物馆拥有着其他科技类和综合类博物馆所不具备的先天的资源优势,对于其他两种类型的博物馆来说,遗址型博物馆对于人们的文化历史知识和情感方面的教育都存在着巨大的潜力。所谓的遗址型博物馆指的是依托一定历史文化遗留的古迹而建立起来的具有典藏、陈列和研究性质的实物性场所。故遗址型博物馆的教育功能指的是依托遗址自身所特有的文化优势,在学校之外发生的、有目的的增进人们的相关史实知识并对人们的思想品德产生一定影响的教育活动。它是以历史遗留下来的实物为基础,在对这些实物进行一定的科学研究之后,通过展览、陈列的形式向人们进行展示,而人们通过视觉、嗅觉、听觉等感官的共同作用来了解这些实物所蕴含的含义和价值,

从而达到在知识和情感上对人们的教育作用。遗址型博物馆的教育包括展览、陈列及其他多种的教育形式，其中，展览和陈列在众多的教育形式中占有较大的比重，其他的多种教育形式也大都是在展览和陈列的教育形式基础上所进行的延伸和拓展。遗址型博物馆具有一定的开放性，但却并不是正规的教育机构，它依靠的是通过自身拥有的文化遗迹所具备的对人们产生的吸引力来实现非强制性的教育意义。遗址型博物馆的教育是社会教育的一部分，也是终身教育的一部分。然而，遗址型博物馆教育作为博物馆教育的重要组成部分，正在利用其优秀的遗址资源优势蓬勃发展，也必将在终身教育体制中发挥举足轻重的作用。

二、遗址型博物馆教育功能发展的现状及其存在的问题

自新中国成立以来，我们国家一直在注重和强调博物馆的宣传和教育功能在全民的教育中所表现出的重要作用。在众多博物馆工作者的不断努力下和政府的大力支持下，我国的博物馆在教育功能的发挥方面已大致形成了一定的体系，并取得了具有较大意义的进展。而针对遗址型博物馆的建设，我们国家一直注重的是将其发展与文化遗址的特点与地域特点相结合，并且力争与国际博物馆相接轨。为了能够使广大人民群众更好地了解历史文化知识，也为了博物馆的教育功能能够更有效地得到发挥，2008年1月，国家出台了《关于进一步做好博物馆纪念馆免费开放工作的意见》，这一政策的出台使得人们可以更近距离的接受博物馆教育，为人们的终身教育提供了一定的平台。然而，虽然在国家的大力倡导和相关政策的支持下，我国的遗址型博物馆教育取得了一定的成绩，但是在其教育功能有效发挥的完善性方面还有欠缺，仍存在着一些亟待解决的问题。

（一）展览与陈列的形式缺乏特色性

对于大多数的遗址型博物馆来说，虽然每个遗址型博物馆所存有的遗址文物各不相同，但是其展览和陈列的形式大都是以历史发展的脉络为主线来布置的。这种布馆的形式相对来说较为稳妥，但也使得同类型的博物馆的展览与陈列变得千篇一律，毫无新意，更不能给前来参观的观众耳目一新的感觉，这样的遗址型博物馆缺

乏一定的特色性，易使观众在参观过一两个此类博物馆之后便失去对其他同类的博物馆的参观兴致。此外，遗址型博物馆的展览与陈列手段及物品的解说牌等内容过于的专业和僵硬。在此方面，遗址型博物馆的陈列忽略了教育功能发挥中的大众性。展品大多数面对的是普通的观众，他们是带有一定的求知欲和好奇心前来参展的，但是本就对所展文物带有一定疑问的观众在阅读完说明牌之后更是变得云里雾里，这也在一定程度上拉开了观众与此类博物馆的距离，使得许多的观众对此类的博物馆失去了原有的兴趣，最终导致遗址型博物馆的教育功能有效发挥的缺失，不利于终身教育体制的建设与发展。

（二）讲解工作的内容缺乏新意性

在遗址型博物馆的宣传和教育工作中，与科技类和综合类的博物馆相比较为突出的特点，是遗址型博物馆在发挥教育功能的时候需要更多的是讲解员对人们关于展品所包含的特殊内容和意义的解说。然而，在此方面，还存在着许多有待改进的内容。对于每个讲解员来说，他们拥有着不同的教育背景和讲解风格，即使是相同的内容也应该与其自身的特色相结合展现出不同的特点。但是有些讲解员在套用讲解词和讲解模式的时候并没有融入自身的风格和特色，缺乏自身对于文物的理解，这样会使观众在感官上产生相对的疲劳，易对遗址型博物馆的展览失去兴趣。而造成讲解员的讲解工作无新意的原因大都是源于讲解员只是将讲解工作作为其生存的职业，而没有将其作为自己的一份事业来对待。此外，对于大多数的遗址型博物馆来说，观众听取讲解是要支付一定酬劳的，免费性的讲解几乎是寥寥无几。而多数的观众宁可自己看说明牌，也不愿意花额外的金钱去雇用讲解员。这对于观众来说收获的知识 and 情感会远远不足，而对于遗址型博物馆来说，这是其教育功能完整发挥的一部分缺失。在这一点上，博物馆应该及时加强人力解决目前这种现状，使其教育功能能够更好地发挥，使得全民的终身教育能够得以完善。

（三）宣传工作的手段缺乏时代性

随着社会的发展和进步，遗址型博物馆越来越注重社会教育活动的举办，举办

的类型和主题也是丰富多彩，但是有些活动的宣传形式过于传统，没有能够很好地与当今时代发展特点相结合；有些活动举办的很有教育意义，但是由于宣传的不到位，致使一场立意新颖、对人们的身心发展大有裨益的教育活动没有能够收到应有的教育效果。然而，这不仅体现出是前期宣传工作不到位影响了宣传的效果，而且一定程度上展现了宣传手段的单一，仅仅依靠传统形式上宣传手册的方式其实是缩小了知晓活动的人群范围。当今的社会是电子和网络的社会，网络的沟通与交流缩短了人与人之间的距离，同样也为活动的宣传提供了便利。电子和网络的运用不仅使得更多的人群知晓活动的举办和主要内容，推广了活动的知名度，而且在一定程度上来说，这样的宣传方式还达到了节约宣传成本的效果。遗址型博物馆不论是在活动的举办宣传上，还是其自身的馆内建设的宣传上，都应该多多尝试新鲜的宣传途径，为遗址型博物馆教育功能的更有效发挥和人们的终身教育事业的建设拓宽创新思路。

三、遗址型博物馆教育功能有效发挥的合理化建议和创新研究

（一）馆建观念要创新

遗址型博物馆的馆建观念的建设直接引导和影响其发展的方向和其教育功能的发挥，因此，遗址型博物馆的馆建观念的建设显得尤为重要。要实现遗址型博物馆的教育功能的有效发挥，就要将其教育功能与人们的终身教育结合起来。随着人们生活水平的提高，人们对于精神建设的需求也随之增长，并显现的愈来愈突出，人们希望通过各种不同的途径和方式来获得精神文化需求的满足。这也将是遗址型博物馆教育功能建设的突破口，切实的转变遗址型博物馆的馆建观念，从以往的馆建以收藏和研究为重点的观念中走出来，将其与广大人民的终身教育事业结合起来，不仅可以满足人们对于精神文化生活层次方面的要求，而且还可以最大限度地发挥遗址型博物馆教育功能的作用，并将有助于遗址型博物馆的持续、长久、和谐的建设与发展。终身教育视野下的遗址型博物馆的馆建观念的建设，还应当与现代化的科技手段结合起来，以达到充分发挥遗址型博物馆的教育基地的效果。

（二）馆建制度要创新

制度规范着遗址型博物馆的管理建设，制度也规范着遗址型博物馆的人员行为的发展。假使遗址型博物馆的制度建设不完善，那么遗址型博物馆的秩序便必将会陷入混乱之中，那么对其教育功能的发挥就会产生一定的阻碍作用。由此观之，遗址型博物馆要想在全民的终身教育体制中发挥有效的作用，那么，一个好的、完善的馆建制度是必不可少的。不得不说，我国目前的遗址型博物馆的制度建设还存在一定的缺陷，因此，作为终身教育体系建设中的一部分的遗址型博物馆的制度建设还存在着诸多需要完善的内容。值得一提的是，在馆建的制度中应多多的考虑对观众的免费开放内容。这里不仅指的是出入门票的免费，还指的是多多提供一些免费的、面向大众的教育活动，以及在服务内容上的免费开放，例如，博物馆可以提供一些免费的讲解工作等。然而，在免费提供多种服务的同时还应该注重质量的保证。总之，遗址型博物馆在馆建制度的建设中应当不断的进行总结和反思，借鉴国外的现金管理办法，加快制度建设的步伐，争取形成一套科学的、完备的、可行的、在观众的教育层面具有一定操作意义的管理制度。

（三）馆建手段要创新

遗址型博物馆的馆建手段包括博物馆的馆内陈列和设计、讲解员的讲解模式，以及各种宣传的活动等众多方面。遗址型博物馆的馆内文物的展览与陈列、思路和手段是博物馆对观众所要传达的信息的体现。重视馆内的展览与陈列形式的创新不仅有利于博物馆自身的创新性建设，还能够较大限度的激起人们的参观欲望，引起人们的学习兴趣。在展览和陈列的设计创新的基础上，完善一些细节问题的建设，如展厅中对于文物进行解说的说明牌中所展示的信息不能过于简单，也不能过于专业，应该在知识层面尽量的展现其独特的内涵和意义；或者有些文物的名称过于生僻，应该在说明牌中用通俗易懂的内容加以解释，等等。对于讲解员的讲解模式要求异，适当地让讲解员们参加各种培训活动，充分的发挥自身潜在的特质和风格，适当地加入自身对于文化遗址的理解，形成具有自身特点的讲解风格，这样的讲解才能做到更好地吸引观众，让其产生学习的欲望。同时，遗址型博物馆还应当在宣

传方面有所加强。在选用纸质文字图画宣传的同时,还应该注重媒体和网络的宣传。可以采用视频制作宣传片或纪录片的形式将馆内的建设特色展现出来,也可以在网上建设有关博物馆的网络电子博物馆模型,激发人们的参观欲望。此外,还应该注重同种馆与馆之间、异类馆与馆之间、国内馆与国外馆之间的交流,对好的地方予以借鉴,提高展览的利用效率,与人们的终身教育相契合,最终促进社会精神文明建设的和谐发展。

参考文献:

- [1] 严建强. 博物馆的理论与实践 [M]. 杭州: 浙江教育出版社, 1998: 88.
- [2] 联合国教科文组织. 学会生存·教育世界的今天和明天 [M]. 北京: 教育科学出版社, 1979.
- [3] 陈端志. 博物馆学通论 [M]. 上海: 上海市博物馆, 1936.
- [4] 王宏钧. 中国博物馆学基础 [M]. 上海: 上海古籍出版社, 2001.
- [5] 段勇. 当代美国博物馆 [M]. 北京: 科学出版社, 2003.
- [6] 苏东海. 博物馆的沉思 [M]. 北京: 文物出版社, 1986.
- [7] 李文儒. 全球化下的中国博物馆 [M]. 北京: 文物出版社, 2002.
- [8] 高志敏. 关于终身教育、终身学习与学习化社会理念的思考 [J]. 教育研究, 2003(1).
- [9] 李萍, 高清. 论博物馆教育功能的发挥 [J]. 南方文物, 2004(1).
- [10] 仇伟, 高铭. 博物馆社会教育功能之我见 [J]. 黑龙江史志, 2009-07(200).
- [11] 孙丽霞. 浅谈公共博物馆的社会教育功能 [J]. 四川文物, 2006(3).

(选自《博物馆研究》2015年第5期)

博物馆公众服务的标准化

张 微

一、博物馆公众服务标准化的必要性和重要性

随着社会的发展进步，博物馆事业也在快速发展。公众对博物馆有了更高的期待，传统的收藏、研究、教育三大基本功能已经不能满足人们的需求。尤其在社会主义文化大发展、大繁荣的新形势下，对博物馆服务功能的充分发挥提出了更高的要求。陈列展览是博物馆最核心、最主要的文化精神产品；宣传教育、服务社会是博物馆工作的主要职能；保障和维护人民群众的基本文化权益，不断满足人民群众日益增长的精神文化需求是博物馆的主要社会责任。博物馆的服务对象是社会公众，公众包括入馆参观的观众和潜在的观众。作为博物馆公众服务的工作人员，必须研究和了解公众的需要，才能有的放矢地做好服务接待工作。因此，建立博物馆在服务过程中的行为规范，也就是建立博物馆公众服务质量规范与标准，就显得尤为重要。

做好博物馆公众服务的标准化工作，对于博物馆改进接待工作、完善经营管理、开拓国内国际市场，都具有重要作用。博物馆公众服务的标准化，关键是要建立以规范标准为主体，包括管理标准和工作标准在内的博物馆公众标准体系，将博物馆接待服务实现的要素、过程等分别纳入到标准体系中，同时与博物馆实施的质量评估体系互相结合、互相补充、互为促进。这样，就能够使博物馆文化产品和公众服务步入标准化管理轨道，加强博物馆公众服务标准化基础。这是促进博物馆公众服

务提升质量和档次，提高市场核心竞争力的有力措施。

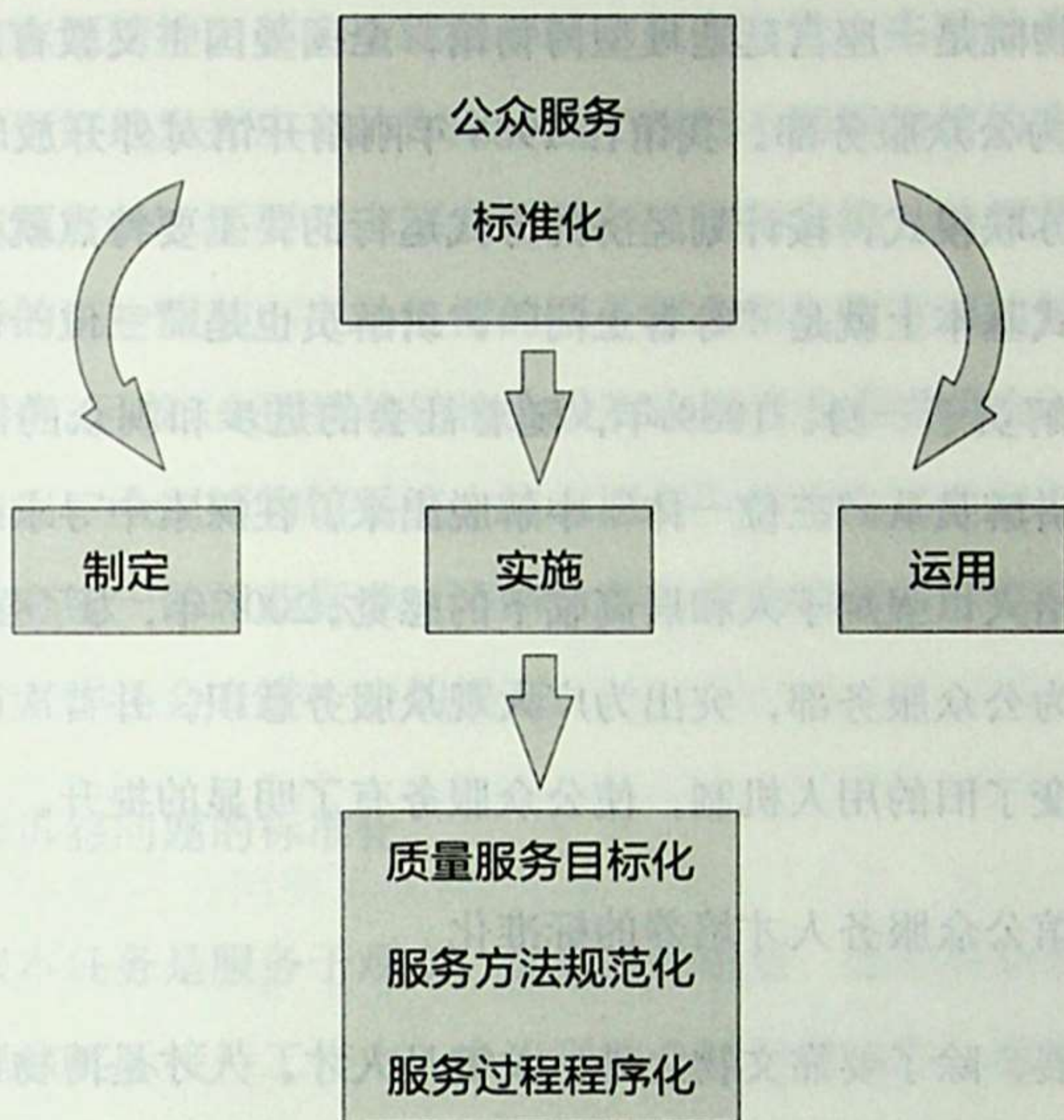
二、博物馆公众服务标准化的含义

标准化是指在发展经济、技术、科学及管理等社会实践中，对重复性事物和概念通过制定、发布、运行和实施标准达到统一，最后获得最佳秩序和效益的重要的管理办法，是科学化、现代化、规范化、系统化管理的必然要求。博物馆工作中有各种各样的规范，如规程、规定、规则、标准、要领等，这些规范构成文字化的行为准则，统称为标准（或称标准书）。制定标准，而后依标准付诸行动则称为标准化。那些认为编制或改定了标准即认为已完成标准化的观点是错误的，只有经过指导、训练并真正在实际中施行，才算是实现了标准化。

博物馆公众服务的标准化，是博物馆公众服务管理的一个重要组成部分，是博物馆的一项综合性基础工作，贯穿于博物馆整个的接待、规范和管理活动的全过程。标准化管理体系是博物馆管理体系运行应遵循的基本法规。博物馆公众服务标准化体系包括：名称规范、制度管理、讲解导览、活动策划、入门接待、安全保卫、经营促销、卫生环境等，以上体系如果能够得到有效实施，就可以切实提高公众服务标准化工作管理水平。

三、博物馆公众服务标准化的内容

博物馆是不以营利为目的的文化事业单位，是向公众开放的服务窗口。为实现博物馆更好、更快地发展，更好地践行“为社会及社会发展服务”的宗旨，深度挖掘博物馆资源，弘扬中华文化，建设中华民族共有的精神家园，尤其是科学发展观要以人为本，让人民共享文化发展结果，塑造博物馆良好公众形象，这就要让更多的公众走进博物馆，了解和欣赏博物馆的文化藏品。博物馆接待部门就是搭建在博物馆与公众之间的桥梁和纽带，满足社会公众对博物馆事业发展的更高需求，就要构建公众服务标准化体系。如下图所示。



首先是制定博物馆公众服务的标准，并在实践中加以实施，在实施中广泛运用和推广，对观众进馆前、参观中、离馆后进行跟踪式调查，掌握观众的参观目的，有的放矢，有针对性地做好公众服务接待工作。下面就博物馆公众服务工作中应该统一标准化、规范化制约的工作内容做初步探讨。

（一）接待名称的标准化

博物馆的接待部门承担着对公众的日常接待、讲解服务、公众导引、咨询服务等工作，但在全国各类博物馆中，接待部门却有着不同的名称，如群工部、宣教部、公关部、展宣部、展示部、公共关系部、外联部、公众服务部等。到目前为止，全国博物馆已经达到 3589 家，虽然分为不同类别的博物馆，但其性质和任务是相同的。接待部门名称的不同，会给公众造成理解上的差异；同时，在全国的学术交流和沟通等方面也会带来不利影响。因此，对全国博物馆接待部门的名称实行标准化，有利于博物馆接待工作的正常进行。这方面的标准化，要尽量考虑共性、约定俗成，让大多数博物馆接待部门能够接受和认可。

伪满皇宫博物院是一座宫廷遗址型博物馆，全国爱国主义教育示范基地，目前接待部门的名称为公众服务部。我馆在1984年刚刚开馆对外开放时，接待部门称群工部，是参照苏联模式，按计划经济的方式运行的，主要特点就是“大锅饭，铁饭碗”，接待形式基本上就是“等客上门”。讲解员也是“三位一体”，集安全员、保洁员、讲解员于一身。1989年，随着社会的进步和观众的需求，把群工部改称宣教部，把讲解员从“三位一体”中解脱出来，在探索中寻求改革的出路，但宣传教育的说法给人以强加于人和居高临下的感觉。2006年，为了强化服务的职能，又把宣教部改称为公众服务部，突出为广大观众服务意识，并首次面向社会公开招聘了讲解员，改变了旧的用人机制，使公众服务有了明显的提升。

（二）博物馆公众服务人才培养的标准化

博物馆的发展，除了要靠文物之外，关键是人才。人才是博物馆事业腾飞的翅膀。博物馆公众服务的人才，是指在博物馆工作中管理水平、实际贡献突出的人，既要有管理的专长，又要有为公众服务的知识和能力，具有丰富的工作实践经验，独当一面的管理人员。博物馆公众服务水平要不断提升，要适应新形势下博物馆工作的特殊需求，就必须大力培养公众服务方面的高素质专业人才。目前，在全国博物馆负责接待服务管理的人员中，大多数是根据本馆的工作特点和长期形成的习惯来管理和组织观众，没有统一的规范和标准。而博物馆公众服务管理方面的人员基本上没有经过正规的培训，只是依靠长期的工作经验和积累，缺少理论做指导。按照标准化的要求培养一支公众服务专业的管理人员，才能为博物馆公众服务提供可靠的人才保障。

（三）志愿者服务的标准化

博物馆作为公益性的社会教育和文化机构，需要得到社会公众的支持和理解，加强志愿者队伍建设、重视博物馆之友，积极促进多方合作，广泛与公众沟通。要建立博物馆志愿者队伍，也就是要把观众由参观者变成参与者，扩大博物馆的辐射功能，使博物馆与社会公众有机融合在一起。博物馆志愿者弘扬的是“奉献、共赢、

互信”的博物馆志愿精神，其实质就是要让志愿者自觉、主动地为观众做好服务工作。要使志愿者更好地发挥应有的作用，除了根据不同博物馆的实际情况有针对性地招聘、培训志愿者外，还要对志愿者的服务工作制定统一的规范标准。比如，全国博物馆志愿者的统一服装、主动热情的服务理念和文物方面的知识普及程度等，应当有统一的规范。目前，全国博物馆协会设有志愿者专业委员会，有其LOGO标识，而且每年都评选出“全国博物馆系统十佳志愿者”作为先进典型在全国宣传推广。如果全国博物馆有统一的规范标准，再结合各自博物馆的实际情况加以完善，那么博物馆的志愿者工作还会有进一步的提高。

（四）处理诉怨问题的标准化

博物馆的根本任务是服务于观众。提高服务质量、提升观众的满意度是博物馆服务的目标。但在实际接待工作中，会出现观众因展览内容、服务质量等原因对博物馆不满意的情况，因为产生抱怨和投诉现象，也会给博物馆带来负面影响，也就是我们所说的“100-1=0”。面对观众的诉怨，一方面，博物馆要正确看待和理解，要把它当作提高服务质量的重要参考和依据，使我们能够发现工作中的不足和差距，及时改进完善，提高博物馆的服务水平；另一方面，要形成处理诉怨的标准化规章制度和工作方法。畅通诉怨渠道，建立受理诉怨的专门机构，有专人负责，并利用现代化设备，如计算机管理系统建立博物馆诉怨档案，对观众的每起诉怨都要详细登记、总结分析、吸取教训，防止和避免博物馆诉怨的发生。

（五）参观环境的标准化

随着全国博物馆免费开放数量的不断增加，人们物质生活水平的不断提高，博物馆已成为重要的旅游资源，成为游客和观众喜欢光顾的地方。博物馆除了丰富的展陈内容和精细化的讲解服务外，参观环境也是观众关注的焦点，参观环境包括展厅环境和卫生环境。展厅环境是指观众在参观过程中所处的展示场所，如是否有噪声等干扰反映的就是展厅环境，很多博物馆的展厅设有“文明参观、请勿喧哗”的提示牌，也是为了创造良好的展厅环境。伪满皇宫博物院引进了团队扩音讲解系统，

无偿地提供给观众，每位观众通过耳机收听讲解员的讲解，避免了讲解员或导游员讲解过程中相互产生噪声干扰，从而提供了安静的展厅环境，为观众营造了无声博物馆的参观氛围。卫生环境是指博物馆内外的卫生条件，是否达到窗明几净、地面清洁、空气清新等。良好的卫生环境是对观众的一种尊重，也反应出博物馆的管理水平。伪满皇宫博物院对保洁人员实行社会化统一管理，制定了保洁人员的工作理念，“文明、优雅、热情、整洁，博物院环境与我有责”。对卫生环境进行监督检查，实行“三分钟到位制度”，就是地上发现不清洁物品，检查人员等候三分钟，期间必须有保洁人员清理，超过三分钟就属于违规。实行这种规范标准后效果显著，提高了保洁人员的清扫意识和为观众服务的意识，为观众创造了清洁、舒适的参观环境。

（六）讲解队伍建设的标准化

博物馆要想把陈列展览宣传出去，扩大影响力和知名度，使静止的文物得到广大观众的认知和了解，讲解工作十分重要。也可以说讲解服务是博物馆基础工作之一，是任何现代化科技手段都无法代替的工作。讲解员与观众面对面交流，为观众答疑解惑，直接服务于观众。有人把讲解员与人民教师同样称为“人类灵魂的工程师”，这并不为过。优秀的讲解员能够达到因人施讲，面对不同的观众，用不同的讲解方式和技巧与观众进行沟通交流，使观众满意而归，从而提升博物馆的美誉度。因此，对博物馆讲解队伍建设就需要一定的标准和规范，如招聘的条件（年龄和学历）、培训的内容、讲解的技巧、礼仪的要求、讲解形式的多样性等，都应有统一的标准规范。近几年举办的全国讲解比赛，虽然得到全国同行的认可和肯定，但因缺少统一的规范标准，像演讲和讲解的界定、讲解与表演的区别等，还是引起一些争议和分歧，引人深思。尤其是在讲解队伍建设中，出现队伍不稳定、流动性大，给讲解工作带来很大的困惑是年轻的讲解员好还是年龄大的讲解员好，也一直是需要深入探讨的重要课题。这里主要反映出讲解员管理机制和体制问题，纵观全国博物馆讲解队伍，有在编和非在编的区分。在编讲解员由于年龄的增长，往往容易产生懈怠、不思进取的现象，而非在编人员虽然工作积极性较高，但也会随着年龄的

增长，对未来和自身的发展方向产生疑虑，不安心做好讲解工作。伪满皇宫博物院很重视讲解员队伍的建设，目前已经形成了老、中、青梯状的相对稳定的讲解员队伍。在讲解员培养上，做到走出去参加各种讲解员学习班、到各博物馆参观考察学习、外请相关行业专家到我院授课等，通过这种方式让讲解员开阔视野，知道同行之间的发展动态，找自己的差距和不足，不断地学习和充实自己。同时，对讲解员实行年度考核、等级评选、职称评聘、分数淘汰等竞争机制，激发讲解员的进取意识和敬业精神。在改革了讲解员工资制度和分配制度以后，更加鼓励了讲解员的工作积极性，尤其在马上出台对讲解员的特殊管理办法中，要将热爱博物馆讲解工作，观众喜爱的讲解员给予优先考虑，目的是培养人才、留住人才。伪满皇宫博物院现有讲解人员 52 人，都为合同制工作人员，最大的为 33 岁，最小的为 21 岁。根据考核激励机制，分为四个等级，不同的等级享受不同的工资待遇，并实行优胜劣汰，每年都要解聘考核不佳的讲解员。同时，面向社会招聘适合我院需要的人员充实到讲解队伍中，由于有优厚的工资待遇、良好的工作氛围和积极向上的工作环境，目前讲解队伍处于相对稳定状态。为了让讲解员能够得到社会认可，我院从去年开始，和相关人社部门沟通协调，对外语和计算机考试通过的讲解员给予可以申报职称的资格，大大调动了讲解员工作的积极性。如果有一个全国统一的博物馆讲解员资格认证，那么对全国博物馆系统的讲解员必定是一种有效的激励，将会进一步提高博物馆讲解员队伍的整体素质，提高讲解服务质量。

我们期待着建立和完善具有广泛性、统一性、实用性的博物馆公众服务标准化体系，加强人才培养，增强自主创新能力，推进博物馆建设，从而推动全国博物馆公众服务水平的不断提高。

（选自《博物馆研究》2013 年第 3 期）

谈博物馆宣教服务工作

李 红

宣传教育工作是博物馆的一项重要工作，精神产品能否发挥社会效益，关键在于宣传教育。特别是在不断强化博物馆为公众提供服务的今天，宣教工作更是显得尤为重要。因此，建立一支素质好、觉悟高、水平过硬的宣教队伍，是得到观众认可、博物馆不断向前发展的一个基本前提。笔者通过在博物馆宣教部多年的工作实践，并结合前辈们的工作经验，在此谈一下对宣教服务工作的一些粗浅体会，与各位老师、同仁共同探讨，以达到抛砖引玉的目的。

一、宣教部服务工作的地位和作用

宣教部是接待观众，为观众的参观提供各种综合服务及收集、加工、处理和传递有关信息的部门，是博物馆与观众连接的桥梁和纽带，其服务质量的高低将对博物馆的市场形象、服务质量、管理水平和经济效益都有着至关重要的影响。

首先，它是博物馆整体服务工作水平的综合反映。常有人把宣教部誉为博物馆的“脸面”，这张脸是否“漂亮”，不仅取决于展览的设计、参观的环境等硬件设施，更取决于一线员工的精神面貌、办事效率、服务技巧、礼貌礼节，以及组织纪律性。观众往往是通过从一线员工的接触中，来做出对博物馆整体服务质量水平高低的评价。其次，它具有一定的协调作用。由于宣教部处于博物馆的前沿，可及时了解、掌握观众对博物馆服务的需求，并通过宣教部反馈给各部门，以便

各部门及时了解观众市场，及时调整工作方向，再通过宣教部发出，反馈给观众。鉴于宣教部在博物馆各部门与观众间相沟通的信息通道中起着至关重要的作用。宣教部的员工必须认真负责，一丝不苟，要经常与其他部门进行联络，及时反馈各种信息，以确保博物馆这部机器正常运转，提高博物馆对观众的整体服务质量。再次，它是与观众建立良好关系的重要环节。在市场经济条件下，观众就是“上帝”，博物馆为观众提供展览、娱乐等服务，服务质量的好坏最终是由观众做出评价的，评价的标准就是观众的“满意程度”，建立良好的关系有利于提高观众的满意度，而宣教部是与观众接触最多的部门，因此是建立良好宾客关系的重要环节。最后，它还具有一定的经济作用。宣教部可通过优质的服务手段、过硬的接待水平来提高博物馆的声誉，吸引更多的观众前来参观，不断扩大客源市场，从而提高博物馆经济效益的目的。

二、宣教部服务工作的特点

一是无形性。服务是无形的，看不见，摸不着，观众在实际消费之前很难判断其好坏和质量的高低，如观众购买参观门票，在观众参观之前，对所要看的展览质量的高低很难掌握。二是同一性。即产出过程与销售过程同时进行。如一些观众在听讲解员讲解。当讲解员讲解服务时，观众肯定会在场，而且，讲解员讲解与观众消费这种服务即听讲解是同时进行的。其讲解质量的高低随即消逝、不可弥补，这也决定了服务的质量具有不可弥补性的特点。三是直接性。服务产品由其生产者（服务员）当面向观众提供的。观众对产品的意见和投诉会立即反馈给服务的提供者——服务员。四是不确定性。服务产品质量的好坏最终是由观众做出评价的，而不同的观众对服务有不同的期待；对于同一个服务也有不同的感受和评价；即使同一观众对同一服务在不同的时间、不同的场合和不同的心情下，也会做出不同的评价。同时，服务产品质量还容易受服务员情绪、服务时间、环境和服务的对象等因素影响，在不同的时间、场合，不同的心情下，面对不同的观众，生产出不同的产品。再加上由于对服务质量评价的主观性和观众需求的多样性，即使对完全相同的服务，不同的观众也会有不同的评价。因此，要始终如一地提供稳定、出色的

服务是件极为困难的事情，也是宣教人员不断努力的方向和目标。

三、宣教服务工作的要求

结合宣教服务工作的特点，给我们提出了必须加强对服务质量的控制，在如何提高服务员工的素质上“做文章”。同时还要通过采用严谨的策略和制度，加强人员管理，来满足或超常满足观众的要求和愿望。

第一，要有开拓精神。作为宣教工作者，必须有开拓精神，对待工作要有新思路，改革要有新突破，开拓市场要有新举措，只有这样才能够不断地提高服务质量，争取更多的客源。第二，工作要有规范性。工作要讲究规范、讲究程序、讲究原则。规范和程序是对“人治”的制约，也是对滥用权利的一种制约。讲究规范、讲究程序、讲究原则有利于保持整个工作秩序的稳定。第三，要坚持做好日常性工作。日常性的工作也是工作量最大的。宣教服务工作的性质决定了其工作内容单一、重复，这就要求宣教工作者对待服务工作要持之以恒、始终如一，并要在此基础上逐步的提高，逐步的改进，在“单一”中不断地发现问题，在重复中不断地总结经验，只有这样才会不断地进步，才会更具有生命力。第四，要灵活掌握工作方法。宣教工作事物复杂，每天会接触到各种各样的人和事，都必须予以妥善地处理。因此，要求服务员工必须机智灵活、训练有素，善于接受观众的意见和投诉，随机应付和妥善处理各种情况。要做到具体问题具体分析，灵活掌握，要把握好“度”，以获得观众的认同和好感。第五，要掌握一定的业务知识。宣教工作要求掌握一定的历史知识、服务技能，不懂业务知识就是外行，就无法适应观众的需求和工作的需要。

四、强化宣教部服务工作的六点做法

经过多年来不断的探索、实践，根据宣教服务工作特点和要求，总结了一些经验和做法。

（一）管理上，努力建立一个动态服务质量信息反馈系统

随着观众对服务要求的提高，作为服务部门只做到令观众满意已经远远不够，

取而代之的是“观众愉悦”。我们只有有效地了解观众的需求预期，才能以独特的服务使观众感到愉悦。为此，我们必须建立一个动态服务质量信息反馈系统以达到更加深入地去了解观众目前的和潜在的预期和满意度。首先，我们依据旅游市场的服务质量、观众需求预期制定了服务标准，由服务员工实施。其次，服务员工根据服务标准向观众传递优质服务，再从与观众的服务接触中获取服务印象的信息。再次，宣教部向旅游市场传达优质服务形象信息，再通过市场研究，收集变化了的质量预期信息，修正原来的服务标准，以适应旅游市场新的质量要求。动态服务质量信息反馈系统就为我们提供了一个如何不断提高服务质量的实用建议，并可不断地促使我们回顾自身的服务行为，根据观众、旅游市场的需求提高现行标准。

（二）思想上，重点培养员工树立“服务无小事”的观念

在实际工作中，我们已深刻地体会到，观众对任何形式的服务，都会以整体的观念、全过程的观念来看待。服务提供者认为“小事一桩”的事情，在观众眼中可能就是“举足轻重”的。观众在评价服务时，一般会取其“糟粕”舍其“精华”，即观众对整个服务过程中的薄弱环节的印象会严重影响到综合结果。我们必须树立“服务无小事”的观念，任何的工作失误都会导致服务质量的下降，而影响整体的形象。因此，从服务员工入馆培训直至实际工作中，我们始终要求他们要牢固树立服务无小事的观念，“不以善小而不为，不以恶小而为之”全心全意地为观众提供主动、热情、周到、耐心、细致的服务。这样才能满足观众的需求，求得立足和发展。

（三）服务上，加强对服务过程中“关键时刻”的管理

观众来博物馆参观接触面很广，从服务的角度看，主要包括参观时与博物馆服务设施的接触、参观者与有关规章制度的接触及参观者与服务人员的接触。但最重要、最直接、最频繁的接触则是发生在观众与接待员、讲解员、看馆员等一线服务人员之间，我们把这种面对面的接触称之为“关键时刻”。高素质的服务人员会把与观众的接触转化成一种故交的意外“相逢”，从而带来无限的快乐；而蹩脚的服

务人员则可能把它变成与“敌人”的一次意外“遭遇”，招致巨大的危险和损失。比如，伪满皇宫博物院，它作为长春市的重要人文景观，与其他服务行业相比，涉及的服务面广、环节多、连续性强，从观众到伪满皇宫购票起直到离开，观众会经历许许多多的“关键时刻”。其中，典型的“关键时刻”有参观购票时、进门检票时、参观展览时、导游解说时、购买商品时等。因此，要做好服务接待工作，必须加强对“关键时刻”的管理与控制。解决这些问题，可通过在社会公开招聘选拔人才，通过邀请专业老师进行岗前培训、在职指导，并制定行之有效的管理、监督机制来提高服务人员的个人素质和服务技能。

（四）制度上，制定清晰、简洁、可观测和现实可行的服务标准

宣教部制定清晰、简洁、可观测和现实可行的服务标准是为了更准确地衡量服务员工的服务质量；给服务员工设定了一个努力的目标，明确了努力工作的意义和必须达到的要求，使他们有了工作的目标感和方向感，从而瞄准目标，向着正确的方向齐头并进；给管理者确定了工作检查和监督的重点，加强了管理者与服务员工的沟通；为选拔人才、工作职责描述提供了依据；作为有效的员工业绩评价系统的基础。这个评价系统用以评估对观众服务起着举足轻重的作用，并影响着员工的行为，从而使服务团队的水平日趋完善。

（五）特色上，积极推行“个性化服务”和“人情服务”

在实行规范化服务的同时，还要积极推行“个性化服务”和“人情服务”。所谓个性化服务，就是管理者给予服务员工一定的灵活处置权，鼓励他们在服务实践中独立思考、自主判断、灵活应变，尽可能地发挥主观能动性，按照观众的特殊需要，提供相应的特色服务，使观众在接受服务的同时，产生愉悦的心理效应，使生理、心理、物质上的需求得到满足。以讲解员讲解为例，如果讲解员在讲解过程中只是例行公事地向观众讲解伪满皇宫的概况及宫廷史等，在观众的眼里，他最多是一名称职的讲解员。如果这名讲解员在履行本职工作的同时，还会因人而异，与观众进行恰当的感情交流，使观众感到非常愉快，那么，观众就会认为这样的讲解服务是

优秀的。服务质量的满意度比2002年提升了55%，达到了较为理想的效果。

(六) 机制上，建立合理实际的物质和精神激励机制

所谓激励机制，就是以货币为支付主体的薪酬制度，包括工资、奖金、福利和以实物为支付主体的直接物质利益。人本身除了物质的需求以外，还有精神需求。所以，我们还要让一线员工经常能够感受到另一种来自精神领域的价值关怀，这包括为他们个人提供的更具挑战性的工作，更大的工作自由度，以激励员工的工作主动性。另外，要为员工提供职业发展方面的支持，为员工提供培训发展的空间。更重要的是要让员工在自己有兴趣的岗位上进行实践锻炼，因为行动学习是被实践证明的最好的学习手段。要不断鼓励员工学习、创造培训机会等增加他们对工作的关注，树立和感受主人翁的责任意识，激发工作热情和主动性。所谓“只有满意的员工才是有生产力的员工”说的就是这个道理。

参考文献：

- [1] William B.Martin, Ph.D. 优质服务学习方案——优质服务[R]. 上海：上海财经大学出版社，2000.
- [2] 屈云波. 旅游业营销[M]. 北京：企业管理出版社，1999.

(选自《博物馆研究》2006年第9期)

对服务质量的思考

——以伪满皇宫博物院为例

李 红

近一个时期，伪满皇宫博物院服务质量有了极大的提高。在硬件设施、软件服务方面都有了长足的进步。面对激烈的市场竞争，我们清楚地认识到，要生存和发展，服务质量是至关重要的。现根据近时期观众的反馈意见，并与2002年的观众调查进行对比，有必要重新认识服务质量的内涵，明确我院服务质量的现状，从而寻找到不断提高我院服务质量的途径和办法。

一、2002年、2006年服务质量状况分析

从总体看，近两年，我院对外服务质量取得了一定的进步，特别是2000年我院从社会公开招聘“窗口”服务人员后，通过岗前的政治和业务培训，使员工的服务质量意识和个人素质都有了较大的提高，也使我院服务质量管理工作逐步走上了制度化、规范化的轨道。

从2002年对观众的调查中看，观众对我院服务质量方面的满意程度达60%，提出意见和建议的观众达30%。这说明，虽然我们的服务水平在逐步提高，但仍存在着不尽人意的地方，总体的服务水平仍不能满足国内外旅游者日渐提高的需求，服务水平规范化、标准化有待进一步加强。因此，我们对观众关心的问题进行认真的研究与调查，并进行了妥善地解决。四年后，我们又对观众进行了调查，观

众对我院服务质量的满意度比 2002 年提升了 35%，达到了较为理想的效果。

（一）2002 年观众对服务质量反映的主要问题

在调查中我们发现，观众关心的问题主要集中在服务管理、设施维护、环境卫生、安全保卫四个方面。

1. 服务管理问题。服务管理问题是观众反映比较集中的问题。包括服务人员的服务规范程度高低、服务态度的好坏、对专业技能掌握的情况等。如遇到问题能否给予及时地帮助，对展览知识能都给予清楚的解答，讲解员能否按其需求给予圆满的讲解等。

2. 服务设施维护问题。包括解说系统的完善程度、展室光线的明暗、展览物品的维护保养等。如许多观众提出我院参观路线不明确，展览应配有英语、日语解说；应设有播放相关历史资料的场所；有的展览内容出现重复；伪满遗物展览文物的设置、摆放是否有利于文物的维护保养等。

3. 环境卫生管理问题。包括展室温度、气味及对卫生设施的摆放。如西厢房展室冬季温度太低，奉先殿的异味太重，缉熙楼应设置卫生箱等。

4. 安全保卫问题。包括观众在参观过程中物品丢失是否应给予妥善处理，观众间发生纠纷是否能够给予适当的解决等。

从观众关心反映的问题中，我们可以看出：第一，观众对服务的要求越来越多样化，已经涉及我院管理的方方面面。第二，观众对服务质量的要求越来越高，他们已经不再满足以往旅游企业提供的简单服务，对许多服务的细微之处更重视，要求更高。如观众提出座椅应放坐垫，冬季应提供热饮等要求。第三，对服务问题要求越来越复杂化。虽然有的问题责任不在我方，但如果处理得不细致、不耐心，就会引起观众的不满，甚至投诉。如 2000 年 11 月发生在我院的两起观众纠纷事件，虽责任不在我院，但要求我院进行及时处理，给予明确答复。

（二）影响服务质量的主要因素

通过对以上观众意见、建议的调查和分析，笔者认为影响我院服务质量的主要有以下几点因素：

1. 服务人员素质。窗口服务人员素质的高低直接影响到我院服务质量的优劣。一般而言，服务质量不能达到优质标准，服务人员的服务不能让观众充分满意，主要是有以下几个原因引起：（1）服务人员受到的培训不足。要达到一定水准的服务质量，必须对员工进行相关的培训，才能使他们为观众提供优质的服务。缺乏培训，则很难使员工长期保证达到服务质量合格的要求。造成我院对员工培训不足的原因有以下五点：第一，培训缺乏统一规划，很难保持长久。第二，培训常常与工作时间发生冲突。第三，在培训的具体事实上，存在重语言，轻其他培训的倾向。第四，大部分员工对培训存在着“让我学，而不是我要学”的态度。第五，缺乏专业、精干的师资队伍及相应的培训教材。（2）体制问题。窗口服务人员的流动性较大，新员工的素质参差不齐，有的会滋生“搭便车”的念头，敷衍了事，得过且过，影响服务质量。（3）没有建立有效的激励机制。激励机制影响到他们提供的服务质量。如果我们不能根据服务质量标准考核并奖励优质服务，那么服务人员就不可能有长期努力提供优质服务的积极性，自然会导致服务力量的降低。

2. 观众的行为。在改进服务质量方面，我们常把其侧重点主要放在单位本身及服务人员方面。而事实上，通过深入分析，观众是导致服务过程中影响服务质量最活跃的因素。因而，忽视对观众行为的管理是不可能从根本上改进服务质量的。（1）缺乏对观众行为的引导。如由于我们缺乏图片展示、标识、说明等服务引导手段，没有给观众行为提供清晰的方向信息，常常会导致观众在参观过程中迷失方向或找不到地方，易引起观众的不满。（2）缺乏观众与观众间关系的控制。观众在参观过程中的满意程度不仅受服务的影响，同时，也会受到背景观众的影响。如事件A：在参观过程中，一群观众正饶有兴致地高谈阔论，而其周围的人却感觉很痛苦，因为他们的声音太大了，影响其他观众的参观。如果服务人员对此不进行有效的控制，观众就极易产生冲突，使观众对服务人员服务质量产生不满。

3. 部门之间的沟通。现代化的服务单位，服务的提供不是某一部门独立完成的，而是多个部门共同努力的结果。因此，部门之间的协调也是影响最终服务质量的一个变量，协调不力，自然会影响提供的服务质量。如伪满皇宫博物院，展览的设计、维护涉及陈列研究部；服务设施的维修涉及后勤保障部；安全保卫涉及公安科；服务接待涉及宣教部等。如果有一个环节出现疏漏，都会成为观众不满的因素。

二、采取的主要措施

（一）管理人员高度重视服务质量，加强对服务过程中“关键时刻”的管理

高层管理人员对服务质量的高度重视是提高服务质量获取优质服务的关键。因为只有高层管理人员在思想上树立优质服务的观念，重视服务质量，才会根据观众的需要和期望制定有效的服务质量标准和采取有力的质量管理措施，也只有高层管理人员高度重视服务质量，并把这种理念传递给职工，基层员工才会重视服务质量，才会尽力执行服务质量标准。因此，我院要求相关管理人员实行不坐班工作制度，随时走进景区中，及时发现问题、及时反馈问题、及时解决问题。同时，加强了在服务过程中对“关键时刻”的管理。观众来博物馆参观接触面很广，从服务的角度看，主要包括参观时与博物馆服务设施的接触、参观者与有关规章制度的接触及参观者与服务人员的接触。但最重要、最直接、最频繁的接触则是发生在观众与接待员、讲解员、看馆员等一线服务人员之间。我们把这种面对面的接触称之为“关键时刻”。高素质的服务人员会把与观众的接触转化成一种故交的意外“相逢”，从而带来无限的快乐；而蹩脚的服务人员则可能把它变成与“敌人”的一次意外“遭遇”，招致巨大的危险和损失。比如伪满皇宫博物院，它作为长春市的重要人文景观，与其他服务行业相比，涉及的服务面广、环节多、连续性强，观众从到伪满皇宫购票起直到离开，观众会经历许许多多的“关键时刻”。其中，典型的“关键时刻”有参观购票时、进门检票时、参观展览时、导游解说时、购买商品时等。因此，要做好服务接待工作，必须加强对“关键时刻”的管理与控制。解决这些问题，可通过在社会公开招聘选拔人才，通过邀请专业老师进行岗前培训、在职指导，并制定行之有效的管理、监督机制来提高服务人员的个人素质和服务技能。

（二）发现、培训和激励员工

发现、培训和激励员工，是指在服务提供过程中能出色地完成工作并展示组织风采，是一项重要的工作内容。为把员工提升为表现出色的员工，我们主要考虑三个关键的努力方向：精明的雇佣、高密度的培训、激励性的奖励。

1. 精明的雇佣。员工是组织成功的脊梁，应对员工设定高标准的要求，为选择一名优秀的员工，应使用大量的分析和筛选方法来断定应聘者是否具备所要求的素质，对应聘者能否适应组织的服务文化，应给予特别的关注。欲提升人员的杠杆因素，我们还通过一些诱人条件来吸引最好的应聘者，建立了合理实际的物质和精神激励机制，包括工资、奖金、福利和以实物为支付主体的直接物质利益。人本身除了物质的需求以外，还有精神需求。所以，我们还要让一线员工经常能够感受到另一种来自精神领域的价值关怀，这包括为他们个人提供的更具挑战性的工作，更大的工作自由度，以激励员工的工作主动性。

2. 高密度的培训。为了帮助员工能够成功地扮演其角色，我们为员工提供了职业发展方面的支持，为员工提供了培训发展的空间。更重要的是让员工在自己有兴趣的岗位上进行了实践锻炼。因为行动学习是被实践证明的最好的学习手段，我们就是通过不断鼓励员工学习、创造培训机会等增加他们对工作的关注，树立和感受主人翁的责任意识，激发工作热情和主动性。具体的培训有：一是技术培训。随着科学技术在经济、社会、生活中的日益渗透，科学技术也广泛融于服务之中，而且服务技术也呈日益复杂之势态。因此，服务人员缺乏科技知识和技术技能，就无法为观众提供优质的服务。二是交际能力的培训。服务是一个服务人员与观众的互动过程，而且大部分是面对面的互动过程。因此，服务人员必须具有较强的交际能力与人际沟通能力。通过交际能力的培训使服务人员能掌握有效的沟通技巧，正确的接人待物方式，能做到用语礼貌、规范，态度大方、热情。三是了解观众方面的培训。服务质量与观众的期望、过去的经验及其需求是密切相关的。因此，要想获得优质的服务就必须尽量多地去了解观众。这方面的培训要使员工了解和学会基本的观众调查方法，以及征询观众意见的方法和途径。另外，在培训中，还要配备精干的师资队伍及合适的教材。培训后进行有效的评估，为今后的

培训工作提供参考依据。3. 激励性的奖励。当员工的表现出色时,就必须对其给予正向地反馈,我们所提到的奖励包括工资、奖金、福利和以实物为支付主体的直接物质利益。这样,就能够增加它们在以后出现的可能性。

(三) 加强观众行为管理

加强观众行为管理的目的,是帮助观众正确的享用服务,使他们获得更多的消费利益和更大的消费价值,从而提高观众感觉中的整体服务质量。笔者认为,在服务过程中,我们对观众行为的管理应从引导、防止、杜绝三个层面入手。1. 加强解说系统建设,正确引导观众扮演自己的角色。深入研究服务引导技巧,通过示范、须知、导游图、标识、说明书、忠告牌等静态解说系统,以简单多样的方式引导观众在参观过程中获得完美的服务体验,同时又能够帮助观众较好的了解并欣赏旅游区的资源、价值,又增强了旅游资源和设施的保护。2005年,我院增设了智能语音讲解系统,该系统设有汉语、英语、日语、朝语、俄语等多种语言,观众在参观时,不需任何操作,就可听到详细、动听的讲解,参观时间可由观众自行控制,也极大地方便了国外观众。2. 防止观众之间的不良影响。我们所提供的服务常常是许多观众共同来分享,但由于他们的国籍、性别、文化、经历的不同,对所享受服务的动因也不尽相同。我们采取了对观众的行为给予密切留意,针对不同的观众采取一些措施,以应对和处理当同时为多个不同类型的观众提供服务时所可能发生的冲突。例如,对事件A的解决方法之一,是对观众进行培训,令其知道光顾该服务组织是应遵守的行为规范。服务人员可以利用提示、口头建议等形式,帮助观众达成共识,共同营造行为的得体的服务环境。3. 对于极个别行为特别恶劣的观众,更为了大多数观众的利益,学会对一些极个别的观众说“不”,把这些极个别行为不良的观众列入“黑客”名单,杜绝类似情况再现。

(四) 加强沟通

服务的过程是服务提供者与观众的一个互动的过程,因此无疑加强沟通可以提高这种互动的质量,改善服务质量。这里涉及的沟通有两种,一种是服务单位与观

众之间的沟通，另一种则是服务单位内部之间的沟通。而单位内部的沟通我们有区分为管理人员与服务人员之间的沟通，以及部门之间的沟通两种形式的沟通。

要为观众提供优质服务，单位就必须尽量多地了解观众的需求，通过加强单位与观众之间的沟通，可以增加有关观众需求的信息，从而单位可以制定更为可观的服务标准和有针对性地提供服务，提高服务质量。一方面，单位管理人员和服务人员要重视每一个与观众的接触机会，提高接触沟通的质量，收集更多的信息。另外，还应该开展一些观众调查活动，特别是要重视征求观众的意见，从观众的不满中去发现服务的缺陷，从而提高服务质量。

在单位内部的沟通中，一是要加强管理人员与服务人员的沟通。一方面，通过这种沟通可以使管理人员及时向服务人员提供信息，使服务人员能清楚了解自己的作用、管理人员的期望、企业的经营等。尤其在这种沟通中，管理人员能经常向服务人员提供有关的服务质量的反馈时，更是如此。另一方面，服务人员通过这些沟通渠道，如业务报告、差错报告或诸如一般性交谈，通过这些沟通渠道与管理人员加强沟通，则可以使管理人员从服务人员那里更多地了解一些有关观众需求的信息，这有利于他们的科学决策，制定客观的服务质量标准与切实的服务经营策略，也可以得到一些制度及经营策略实施之后的反馈信息，及时纠正决策中的一些偏离。

在单位内部沟通中还要加强各个部门之间的沟通，一般单位都是一个有众多部门组成的复合体，部门之间缺乏良好的沟通实质是服务质量低下的原因。如我院建立了一个动态服务质量信息反馈系统以达到更加深入地去了解观众目前的和潜在的预期和满意度。首先，我们依据旅游市场的服务质量、观众需求预期制定了服务标准，由服务员工实施。其次，服务员工根据服务标准向观众传递优质服务，再从与观众的服务接触中获取服务印象的信息。再次，通过一线部门向旅游市场传达优质服务形象信息，再通过市场研究，收集变化了的质量预期信息，修正原来的服务标准，以适应旅游市场新的质量要求。动态服务质量信息反馈系统就为我们提供了一个如何不断提高服务质量的实用建议，并可不断地促使我们回顾自身的服务行为，根据观众、旅游市场需求提高现行的标准。

（五）建立一个有效的服务监督、质量检查系统

为了改善传统的服务组织结构，使组织结构尽量扁平化或网络化，以减少上下层部门之间的沟通障碍和减少信息传递过程中的失真，以提高和改善服务质量，我们建立了一个站在全局的角度，对服务质量进行监督、检查、分析、改进、协调的部门。它要求：1. 质量检查人员应具备敏锐的洞察力，对服务单位的服务理念有明确地认识，对各部门的动作过程有清楚地了解，使检查内容能够不断深入，而不是仅仅停留在表面上。2. 检查应从严要求，从实际出发，将检查范围扩展到服务单位硬件设施、软件服务上，能够给各部门服务质量管理提供切实可靠的信息，并善于通过服务现象体察员工的心态和情绪，从而进一步探究观众的需要。3. 检查的内容不但要包括直接的服务现场，还应包括间接的服务现场。这时由于直接服务现场的服务质量的高低除了与员工的自觉努力有关外，还在相当程度上取决于单位部门的配合和支持，所以质量检查内容的重点应放在各部门各环节的连续协调上。我们应避免只注重员工的表现，纠正员工在服务中出现的错误行为（为员工纠错的职责在基层主管），更要注重观众服务的结果及服务过程中出现的问题和问题产生的原因。通过检查及时发现管理体系中存在的缺陷，因为问题虽然发生在下面，但管理中必有疏漏环节。

（选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》2000年）

论讲解语言

赵继敏

近年来，伴随着改革开放的不断深入和社会主义市场经济体制的逐步建立，树立精品意识实施精品战略（工程），亦成为博物馆界普遍认同和关注的热点问题。然而，就在展览创作的理论与实践过程中，始终存在着这样一种偏向，即只注意展览内容与形式设计的研究和创新，而忽略或很少有人从讲解语言的角度，对展览讲解语言与方式加以探讨和提高。其实，讲解语言是精品展览不可缺少的重要组成部分，是展览系统链条中维系社会与观众的关键环节。它对揭示展览主题，弥补展品局限，营造时空氛围，促进情感交流等，都具有极其重要的作用。拙文拟就陈列展览讲解语言的有关问题，谈谈自己的认识和体会。

一、讲解语言的品质特征

展览讲解语言是人类语言与展示行为高度结合的产物，是一种来源于社会语言范畴的特殊语汇系统，它有着区别于其他语言的品质特征。

一般地讲，展览的讲解语言区别于普通语言的特征，主要表现在它必须以展示内容为依据，是以文物、图式、文字、信号、语言、音响等形式，能够阐释自然和人文科学遗存表象，并揭示其内涵的多种形式的组合统一。讲解语言大致可分为两大类：一是通过文字、色彩、造型等对照片、图表、实物展品、模型、警句、标题等形成的“无声讲解”；二是通过解说词和讲解员现场讲解的“有声讲解”。它的

语言功能具有一定的目的性和诱导性，起着深化展览主题思想、补充展品局限、营造时空氛围、诠释展示内容、促进情感交流的作用。精品展览讲解语言的品质特征有以下几个方面：

1. 语言的思想品质。讲解语言要服从和服务于展览的主题。无论无声语言或是有声语言，都必须达到揭示和突出展览主题，与主题思想保持高度统一的目的。例如，在讲解“勿忘九一八”展览日军“细菌杀人工厂”部分时，讲解员可抓住其中用于细菌研究的具有代表性的展品，如注射器、手术刀、病理切片机等，通过讲解语言进行重点具体的描述，使观众透过这些看似普通的器皿却饱蘸着中国人民鲜血的罪证，仿佛看到了当年日本侵略者用细菌进行活体试验的惨绝人寰的一幕幕，从反面激励人们不忘过去悲痛史，坚定致力振兴中华的决心。反题正作，从而启动着主题升华。

2. 语言的科学品质。博物馆精品展览的创作，必须建立在科学的基础之上。展览所展示和传播的信息，必须尊重历史原貌、使人信服、不能有丝毫的主观随意性，始终要贯穿科学性和准确性。例如，在“东条英机罪行录”展览讲解词中，就有这样一段数字，“……在日军侵华期间，中国直接财产损失 1000 亿美元，军民伤亡超过 3500 万，这 3500 万是怎样一个数字呢？当时中国有 4 亿人口，沦陷区人口约 3 亿 5000 万，也就是说 10 余个中国人中就有一个伤亡者。”其中的每一个数字都是经过反复考证和有科学依据的。每个字词都要仔细斟酌，要符合事实，经得起历史的检验。

3. 语言的现实品质。博物馆的讲解工作属于现实活动范畴。尽管所讲解的内容要涉及古代的和近现代的历史文化及人物事件等，但讲解者、讲解的对象都是现实的人。讲解者必须立足于现实，不断满足和适应人民群众日益增长的文化需求，服务于现实，服务于社会。

4. 语言的情节品质。讲解语言是紧紧围绕展览主题而进行的创造性活动。其语言传达形式，应善于把握展览中最具典型意义的情节、细节、场景等，通过“无声”

和“有声”语言的讲述，完成与观众的心理和情感交流，以增强展览的吸引力、感染力和可信度。例如，在“从皇帝到公民”展览中有一张照片是溥仪和熊秉坤的合影，讲解员通过照片的来历和细节的讲述，增强了吸引力。这两人一个打响了辛亥革命第一枪，一个是被辛亥革命推翻的皇帝，经过改造后变成了新人，体现了我们党改造政策的英明和伟大。

讲解语言是一种包含着多种语言结构、相互依存、相互补充的语汇系统。它不仅包括和文字相对应的文物、图式语言（形式表现手法）系统，同时还包括版文、文字和有声语言系统。凡是在陈列展览中传达或能够传达历史文化信息所运用的所有形式都可以看作是讲解语言的范畴，或是构成讲解语言的因素。概括起来大体分为三种：

（1）文物、图式语言

文物和图式本身作为讲解语言，就在于它具有展示和传达历史文化信息的功能。近年来，博物馆的展览设计非常重视让文物“说话”的原则。一是，在形式设计时突出文物语言这一手段，在空间布局的安排上，通过有效设计手法，突出文物自身的造型、色彩、纹饰等，以说明文物本身存在的价值。诸如“历史复原”“文物组合”等，以及文物与背景的空间延伸组合等，均构成一幅具有象征意义、让观众能够理解的视觉图景；二是，在近现代史陈列中多采用景观陈列、原状陈列、全景或半景画、计算机多媒体技术等手段，以再现历史原貌，增强观众身临其境之感，从中体会当时的社会历史背景和展览的主题思想。上述文物、图式语言在表现手法上所遵循的原则，首先是表现和传达真实的历史文化信息，其次是这种表现手法本身所具有的审美意义。

（2）版文（字词）语言

版文语言（亦称字词语言）是讲解语言中最简便、最直接的形式。通常在陈列展览中多以文字说明、包括段落和具体文物、照片说明、图表、数字或图式说明牌等形式出现。可以说，任何形式的语言都不能完全离开字词语言。在陈列展览中，

文物、图式语言虽可通过图像、造型、色彩等较直观手段表达一定意义，描写或陈述某一文化景象和基本架构，但观众并不会仅仅满足于这种描绘。为使观众更准确、深入地理解文物、图式语言所描绘出来的全部意义，进一步通过字词、数字、图表等版文语言对这些形象描绘进行阐释、说明、分析和探讨是必不可少的。因此，字词语言不仅一直是展览语汇中转借的一种简便而有效的形式，也是讲解语言中的重要组成部分和有效途径。

版文语言作为讲解的补充说明，其目的亦在于导引观众对陈列主题、段落内容和具体展品产生进一步的认识和理解。这种语言的特点是直接、快捷、准确，但在实际运作中，要注意把握恰如其分，避免运用过多或不当，使观众感到枯燥乏味和疲劳倦怠。

(3) 有声讲解语言

有声讲解语言是以陈列展览为载体，以陈列品为依据，由讲解人员进行提炼、选择和加工，运用语言艺术、讲解技巧和真挚的情感，直接向观众有针对性地传播知识和信息的语汇形式。它由语句、语音、语态等诸要素构成。相对上述文物和版文语言，它是书面语言（讲解词）通过讲解员的二度创作所完成的语言传达形态，是讲解语言传达方式中最直接、最主要的传播手段。精品展览的有声讲解语言必须做到：语篇精湛、语言精纯、语态精美、语式精到。

①语篇精湛。一般来说，讲解词（篇）是讲解语言传达的基础条件，编辑者在创作的过程中，必须依据历史真实，找出适合讲解语言传达方式的最佳境界，做到思想精深，主题精确，语言精美，文字流畅，情感丰富。因为，展览本身所反映的是表象的、外在的信息，而蕴藏在展览本身的历史、艺术、科学价值，还要靠讲解人员充分运用讲解语言进一步阐述和揭示。讲解词（语篇）创作的质量，直接关系到讲解语言的发挥和传达，直接影响展览的教育功能。因此，讲解语篇必须精湛。

②语言精纯。其次是讲解口语要吐字（词）正确清楚，要正确运用自己的发音器官。经常进行基本功训练，使各发音器官在发音过程中协调配合地恰到好处，

才能形成正确清晰的语音，否则就会含混不清。无论是普通话还是外语讲解都要力求发音准确，吐字（词）清楚，正确处理好字和声音的关系，这是有声讲解语言表情达意的基本要求。

③语态精美。讲解口语并不是单靠动口就可以圆满完成的，必须以恰当的态势语言加以辅助。如果将站姿、眼神、手势、表情等姿态语言艺术处理得恰当、合理，就会增加讲解的效果和魅力。在讲解活动中讲解员的表情、姿态与手势等配合，可达到与观众直接交流，加强解说效果，这也是录音讲解等所无法替代的。当然最根本的是靠语言来表达，这里语言不仅仅是传播和表达所要传达的陈列内容，而且还具有导引、激发对展览内容的积极思考、引起兴趣、加深学术探讨、起着沟通感情、产生心理共鸣的中介作用。讲解语言可以说是一门综合艺术，其语言的表达，既可借鉴其他门类的语言艺术，如演讲、播音和表演等艺术表现手法。但又有别于演讲、播音员的播音和戏剧表演等。博物馆讲解更具自己特色，且不同类别的博物馆讲解语言风格也不尽相同。

④语式精到。通常情况下，讲解的内容主要靠口语来传达，口语声过即逝，观众不可能像看书面文字那样可以反复阅读。当时听得清楚，听得明白才能理解，所以要根据口语“有声性”的特点，采用浅明易懂的口语化讲解。口语化的句子一般比较短小，尽量避免长句、套句，也符合讲解口语特点。因博物馆的讲解词多源于书面语言，这就要求讲解人员在讲解之前或讲解过程中把它改说成口头语。其基本方法有两种：

一是改变用语，即用通俗的词语。如上任伊始——刚上任，然而——可是、但是，仿佛——好像等。

二是改变句式。把一些属于长句的，在中间拉开距离，分出几个小句子来，句子多停顿几次，说起来毫不费劲，也便于观众理解。如被苏军俘获于逃往日本途中的沈阳机场——在逃往日本的途中，于沈阳机场，被苏军俘获；伪满“皇宫”也称伪满“帝宫”，是中国清朝末代皇帝爱新觉罗·溥仪充当伪满洲国“皇帝”时居住

过的傀儡宫廷遗址——伪满“皇宫”又叫伪满“帝宫”，是一座傀儡宫殿，它是中国末代皇帝爱新觉罗·溥仪充当傀儡皇帝的宫廷遗址。

上述两种讲解语言，虽然在表现方式上有所不同，但其目的是一致的。笔者认为博物馆的讲解语言是一种运用多种语言表达形式的、具有个性的综合语言艺术。在陈列展览设计和具体讲解过程中，只有注意将表现手法不同的文物语言、陈列图式语言（包括声、光、电及多媒体等现代科技手段）、版文语言、讲解语言等统一起来，有机结合，使之融会贯通、相互呼应、相互补充，达到完美统一。在表现手法上有所创新、有所突破，才能使观众感知到各种语言手段综合利用基础上的历史表现，才能堪称精品展览。

二、讲解语言的反馈功用

讲解活动在博物馆的展出工作乃至整体职能中，占有举足轻重的地位。因为博物馆的一切业务活动成果，最终都要以展览的方式表现，而讲解语言又是陈列展览不可分割的重要组成部分，讲解语言能够直接表现陈列展览内涵，对陈列展览起着阐释、补充和延伸的作用，也是连接观众心理和沟通观众感情的桥梁和纽带。而陈列展览对讲解语言起着决定和佐证的作用，二者是唇齿相依、相互依存、不可分割、共生共荣的关系。

展览内容对讲解语言具有决定性意义，是讲解语言形成的基础和前提。讲解是以陈列展览为载体，以陈列品为依据，以陈列内容和形式的需要为转移的，决定着讲解语言传达的内容和方法，使讲解语言更富有形象性和立体感，即通常所说的言之有物、言之有旨。离开了陈列内容和形式，或者游离于陈列展览之外的讲解，将会是无源之水、无本之木，再成功的语言表达也会黯然失色，从而降低精品展览的质量。

反之成功的讲解语言，对陈列展览起着烘托和渲染的作用，即言之有情，言之有神，有如赋“神”于“形”，使之形神兼备。通过讲解这一中介作用，使实物、版面和讲解语言三者有机结合，浑然一体，达到主体思想的完美与统一，对陈列起

着补充、引申、提高、升华的作用，增强展览的艺术魅力和感染力。

因此，我们在展览内容设计的同时，要注意研究讲解语言的组合与搭配，重视讲解词的写作与表达，在实施博物馆精品工程的同时，对讲解语言这一课题进行深入的研究和探讨，以提高精品展览的整体效应。

（选自《中国博物馆》1998年4月57期）

博物馆观众心理研究的内容方法

赵聆实

博物馆学是一门年轻的科学，它需要利用其他各门科学的理论和方法来促进自己的发展，研究博物馆观众的心理，从心理学的角度为博物馆的观众服务、教育工作提供理论，这对博物馆学理论的发展、博物馆的建设是很有意义的。

一、博物馆观众心理研究的内容

当观众来到博物馆，其感官便开始作用于博物馆的陈列、博物馆的解说员等。博物馆的陈列、解说员等则以其形象、声音等作用于观众的感官、大脑，从而使观众产生了感觉、知觉、记忆、想象、思维、情感等心理活动。

博物馆具有社会教育的职能，它的教育对象是到博物馆参观的观众。博物馆为实现它的社会教育职能，就要研究博物馆的观众，运用心理学的理论与方法来分析各种不同观众在参观过程中的心理活动，分析博物馆的各种因素对观众不同心理活动的影响，摸索观众心理活动的规律，以便不断改进博物馆的观众服务、教育工作。对观众参观过程中的不同心理活动及对参观过程中各种因素对观众心理活动影响的研究，是心理学在博物馆观众工作中的具体应用，是博物馆观众心理研究的基本内容。

（一）对观众参观过程中的心理活动的研究

从观众心理活动的痕迹，研究观众心理活动的一般规律；认识观众心理活动的差异性，研究个体观众特殊的心理活动规律；是研究观众参观过程中的心理活动的两个方面。

观众的心理活动是博物馆这个客观存在的反映，这种反映表露出来的心理活动的痕迹是观众的表情、言谈、动作、活动产品等。观众的心理活动是通过观众的表情、言谈、动作、活动产品等表现出来的，随着陈列内容及陈列环境的变化而变化，从而表现出多种类型的心理活动痕迹。如表情上的聚精会神，动作上的徘徊不前，等等。

一般地说，观众的这些心理痕迹只是表面的、现象的东西，对观众心理的研究不止限于这种心理痕迹类型的统计，而是捕捉这些心理痕迹，通过这个表露现象分析观众的每一心理痕迹所反映的心理活动的内容、实质，从中总结出观众在参观过程中的一般心理活动规律。

不同的观众，由于各自的条件（年龄、性别、民族、文化程度、职业、信仰、阅历、兴趣、国家、地区、阶层等）不同，所以对同一陈列品的心理反应也不同。心理现象在观众身上产生时，并不都是一样的，总是带有个人的特点。有的观众观看仔细、肯于思考，有的观众一走而过、随便浏览。有的观众喜欢看线条优美、造型生动的艺术品，有的观众则喜欢看具有情节的历史陈列。有的观众参观时喜欢议论、询问，有的观众则默默不语。这些在一个观众身上表现得比较稳定的心理特点就构成了这个观众的个性。每个观众的个性彼此间形成了心理活动的差异。

如有甲、乙两个观众到博物馆参观，看到一盆清代皇帝使用的盆景，此盆景鎏金桶形盆上植一株翠玉琢的万年青。

甲观众有一定的艺术欣赏水平，乙观众有一定的历史知识水平，两个观众同时观看这盆盆景。

最初，甲观众感到此物新奇，继而，折腰俯首从不同角度欣赏此物，赞叹此物的工艺之美、之精。

乙观众感到新奇之余蹙额深思。噢，此盆景隐喻了清朝统治者一统（桶）万年清（青）的万世一系的统治思想。

可见，不同的条件决定了观众心理活动的差异性。这个差异性要求我们在研究观众心理活动的过程中要坚持区别对待的原则，认识观众心理活动的差异，分析观众心理活动的个性，从中总结出观众心理活动的特殊规律。

（二）对参观过程中各种因素对观众心理活动影响的研究

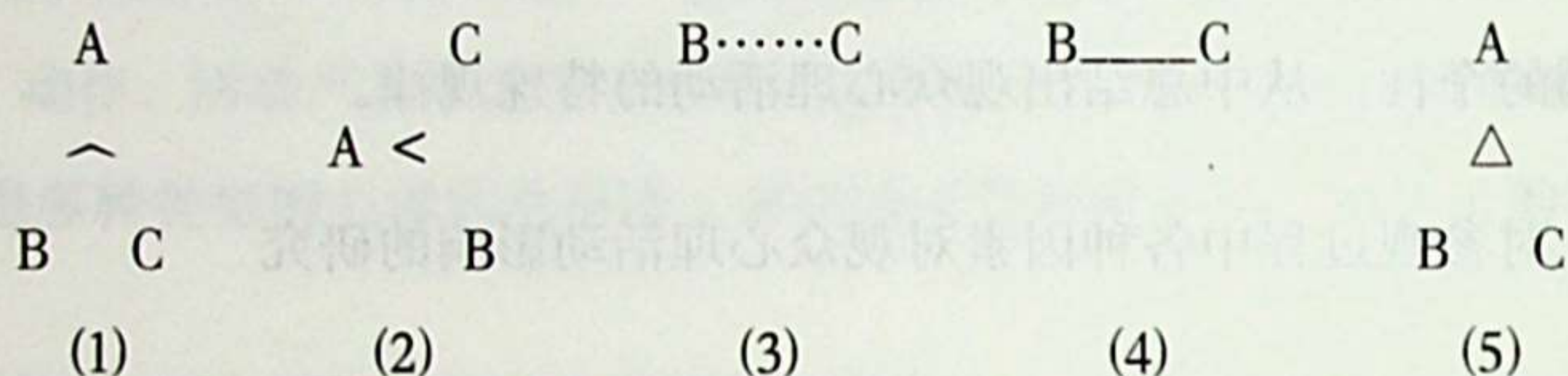
参观过程中，观众在走动，陈列环境随着观众的走动不断变化。观众参观的过程是一个动的过程，是各种变化着的交叉因素对观众心理影响的过程。这些交叉因素包括：陈列、解说员、音响、采光等诸种因素。藏品是博物馆工作的物质基础，博物馆利用藏品组织陈列对观众进行形象的宣传、教育。陈列是影响观众心理的重要因素之一。如：甲、乙两个观众同时参观一个陈列，参观后，甲观众说：我对A部分X陈列品印象最深。乙观众说：我对B部分Y陈列品印象最深。

每一件陈列品都是刺激观众产生心理活动的诱因，但为什么甲、乙两个观众只对少数陈列品做出反应而且反应又不同呢？原来陈列品经过观众的感官传递于大脑后，开始发生分解。一方面分解成陈列品的客观属性（形状、颜色等），一方面分解成陈列品的蕴意性（说明什么、意义等）。观众从各自需要的结构出发，对有关刺激做出不同的反映，把自己需要的同类刺激连接起来，形成一个整体记忆，并对自己所需要的刺激物予以了特别注意。注意是一种心理活动的现象。当客观事物的刺激由神经纤维传入大脑之后，就会在大脑皮层内形成一个优势兴奋中心。这个优势兴奋中心的神经细胞处于高度兴奋状态，因而对所注意的刺激物能够进行清晰的反映和综合的分析。

根据观众注意的规律，业务人员在内容进行设计、形式设计时，就要突出能够

反映主题的刺激物，即主要部分、主要陈列品。并按陈列品的内在联系，使每一陈列品间每一陈列部分间形成自然的逻辑结构。从而使观众记住更多的东西，受到更深的教育。

观众在参观过程中，其心理活动一方面受陈列的影响，一方面受解说员的影响。解说员是怎样影响观众心理活动的呢？试做下图说明：



在观众参观过程中，解说员（A）和观众（B）、解说员和陈列内容（C）、观众和陈列内容互相联系（1）。解说员同时与观众、陈列内容发生联系。解说员是处于主导地位的解说者，陈列内容是以特定形式存在的物，而观众则是具有思维能力、但又不完全熟悉物的人（2）。在没有解说员解说的情况下，观众与陈列内容的联系一般来说是不密切的（3）。

使观众与陈列内容的联系密切起来，这是解说员的工作。解说员是密切陈列内容与观众联系的纽带。解说员与观众的情感是可以互相感染的，我们称它为“互感”，这种互感通过解说员和观众的表情、言谈、动作等进行交流。如：伪满皇宫博物院为揭露日本帝国主义侵略我国东北、建立傀儡政权的罪行，复原陈列了溥仪进行勾结、卖国活动的重要房间——勤民殿。解说员在介绍时说：这里是清朝末代皇帝爱新觉罗·溥仪投靠日本帝国主义、充任伪满洲国“执政”和傀儡皇帝期间进行政治活动的主要场所，名叫“勤民殿”。……溥仪秉承日本帝国主义的旨意，在这里签订卖国条约，举行登基仪式，接受朝贺，颁发各种卖国“诏书”，为日本帝国主义侵略、掠夺、奴役政策效力达十四年之久，给我们东北人民带来了巨大的民族灾难。

解说员以叙述的口吻，朴实的语言，将观众带入陈列，观众意识到自己已经到了溥仪“登基”的房间，注意力集中于陈列内容上。观众表现出的这种期待感，反过来又去影响解说员，使解说员获得自信，充满了自信的解说员，其表情、动作、语言更富有感染色彩。解说员与观众情感上的交流，达成了观众与陈列内容的联系，从而使观众认识到，这个房间是溥仪卖国的罪证，是日本帝国主义侵略我国东北，扶持傀儡政权的罪证的陈列主题。

可见，解说员的工作就是利用对陈列内容的丰富知识，借助富有表情的手势，形象的充满哲理的语言去积极影响观众的心理，与观众产生共鸣，让不会说话的陈列内容以其特殊的语言“说话”（4），从而建立或密切观众与陈列内容的联系（5）。

解说员要做到这一点，必须加强自身的修养。解说员是与观众直接接触的，是博物馆联系观众的“第一个人”，他们的言语行为反映着一个博物馆的面貌及水平，可见，解说员的自身修养是十分重要的。一个好的解说员，不但要具有一定的文化知识水平及较好的语言表达能力，而且还须具备良好的心理素质及较高的专业知识水平。

从心理素质的培养上说，解说员首先要养成注意的能力。注意是一种指向及集中的心理活动。解说员一进入岗位就要以“我在为观众服务”的信念约束自己，做到视线、手势、语言、表情协调统一，把注意力集中在观众与陈列内容上。其次，解说员还有养成职业情感，即培养对观众、对讲解工作的情感，做到爱观众、爱工作，岗位上的解说员应该具有感情饱满、情绪稳定的气质。解说员的情感是在解说员对观众及陈列内容的认识过程中产生的。所谓认识观众就是研究观众，研究观众的心理活动，做到对观众熟悉，这样即使临场情况有变，也会做到不慌不乱。解说员对陈列内容的情感程度取决于解说员对陈列内容认识的深度和广度，对陈列内容认识得越深，了解得越广，陈列内容引起的情感就越明显，解说时也就较容易达到解说员与观众的情感共鸣，使观众接受陈列内容。

从专业知识水平的提高上说，一个解说员不能满足于背熟规定的解说词，一般

来说,解说词是对陈列内容提要式的解释,是一种要求在限定时间完成的“浓缩品”。对来自四面八方、各式各样的观众来说,这点儿“浓缩品”是满足不了观众需要的,它无法回答观众提出的各种“为什么”。观众的需要,要求解说员必须掌握与陈列内容相关的专业知识。从专业知识的广度说,解说员要熟悉整个陈列内容。从专业知识的深度说,解说员要对自己负责解说的部分有深入的了解及研究,不但要弄清是什么,还要知道为什么。

对解说员与观众心理“互感”及解说员如何积极影响观众的心理的研究,是博物馆观众心理研究的一个重要方面。

对观众心理的影响不只是陈列、解说员等某一因素的单独影响,而是包括陈列、解说员、音响、采光等各种因素在内的动态交叉影响。

观众到博物馆参观,博物馆使用各种手段努力表现自己及陈列,利用各种动态的交叉影响观众的心理。如:英国帝国战争博物馆,馆内使用科学的照明和录音设备。当参观者看到希特勒进行战争煽动演说的照片时,就能同时听到他大放厥词的录音。当参观者从照片上目睹战争场景时,耳边就会响起模拟的炮声、呐喊声和受伤者的呻吟声,眼前闪动着阵阵红光,使参观者仿佛置身于战场,留下相当深刻的印象。

同是一个事物(希特勒煽动战争或战争场景),但以它的多种属性同时刺激人的感官的各个部分,人对这一事物就愈感兴趣,也就更易于让人接受,使人记忆更深刻。

可见,多种因素的交叉影响是有益于观众记忆的。但这种交叉应是有规律的、协调的、能为观众所接受的交叉,而不是无规律的、混乱的。博物馆要研究如何利用这种交叉积极影响观众的心理,研究在这种交叉影响下观众心理的变化及活动的规律。

二、博物馆观众心理研究的方法

博物馆观众的复杂性，决定了博物馆观众心理的复杂性。分析复杂的心理现象、揭示观众心理活动的规律，对其心理研究必须采用科学的方法。

（一）研究的基本方法

客观存在是心理的源泉。研究观众的心理我们必须具有客观的、实事求是的态度。“实事”就是客观存在着的一切事物，“求”就是我们去研究，“是”就是客观事物的内部联系，即规律性。实事求是，按事物的本来面目反映事物，是研究博物馆观众心理必须遵循的基本原则。根据这个原则要求，研究博物馆观众的心理，要依据观众可以观察并能够检验的客观事实，从观众心理产生所依存的这些方面的物质过程中去揭示其心理发生、发展的规律，绝不能附加任何主观臆测。

辩证唯物主义是博物馆观众心理研究的理论基础，也是研究的基本方法。

（二）整体研究和个体研究

博物馆观众是一个整体概念，但这个“整体”观众，又是由一个个类型、一个个观众组成的，所以，每一个类型、每一个观众又是一个个体概念。

研究观众的心理要从个体研究入手，其原因有两个，第一，由于观众心理活动的差异性（这个问题见上面论述），每一个类型、每一个观众的心理面貌有其独立的特点，即特殊性；第二，个体研究是整体研究的基础，整体研究是由一个个的个体研究组成的，所以，观众的心理研究要从个体研究入手。

但只进行个体研究是不够的。在研究博物馆观众心理时，应该把观众看作一个整体结构，因为观众的心理面貌是整体的。比如，我们要了解观众对某一陈列的反应如何，就要观察、记录整体观众对这个陈列的态度，即整体的心理活动，通过分析、研究，得出具有普遍意义的结论，而不是根据某一部分观众的反映，轻易得出结论。这是整体研究。

同理，对陈列、解说员、音响、采光等各种因素对观众心理交叉影响的研究是整体研究，对每一因素对观众心理影响的研究是个体研究。

整体研究和个体研究要相结合。没有个体研究就没有整体研究，没有整体研究，个体研究也就失去了意义。研究观众参观过程中的心理活动需要结合，研究参观过程中各种因素对观众心理活动的影响也需要结合。

（三）研究的具体方法

研究的具体方法，即指研究的技术。采用哪种方法研究观众的心理，要根据研究的目的及具体对象而定。一般可采用观察分析法、活动产品分析法和统计分析法等。

观察分析法：观众的心理活动通过表情、言谈、动作等留下了心理痕迹，所以，在博物馆正常开馆的条件下，观察观众的表情、言谈、动作等的变化，进而研究其心理活动，是可以做到的。

伪皇宫陈列馆的“日本帝国主义侵略东北史实展览”和“勤民楼部分原状陈列”开始预展后，笔者做了如下观众心理观察实验。

实验目的：观众喜欢这两个展览吗？

实验方法：尾随观察，个别谈话。

实验时间：1984年11月中旬至1985年1月中旬。

实验对象：到馆参观的观众。

实验人数：110名。

实验结果：通过观察，依据观众参观时表现的不同心理面貌，概括为三种类型。

1. 认真观看型。这种类型的观众，逗留时间较长，对每一陈列品都观看得比较仔细，神情专注，有时会情不自禁地对周围的观众讲解，或自言自语，有时还提出

一些疑问。

2. 认真听讲型。这种类型的观众是在解说员的组织下进行参观活动的，在没有解说员解说时，同于第三种类型。有解说员解说时，则表现得比较安静，认真听讲，有的还做笔记。

3. 一般浏览、重点观看型。这种类型的观众是一种“随便的自由观看者”，他们逗留的时间较短，参观时跳跃性大，有时甚至逆向参观，但对某些部分、某些陈列品观看得比较认真，喜欢提出问题。

分析：第一种类型的观众多是东北或经历过日伪统治时期的50岁以上的人。这些人是从那个时代过来的，陈列内容勾起了他们许多回忆，他们对陈列表现出“特殊注意”的心理类型。

第二种类型的观众以中、小学学生为多，由于他们对这段历史知之不多，而这里讲的又都是本地发生的事，所以，在解说员的组织下，他们表现出一种“渴求”的心理类型。

第三种类型的观众为各种零散观众，他们只对于自己不知或感兴趣的陈列予以注意，表现出一种“一般注意”的心理类型。

结论：不论哪一种类型的观众，他们都从各自需要的结构出发，去观看这两个陈列展览。他们重温或了解了祖国这段耻辱的历史，增强了民族自信、自强的观念。可以说，观众是喜欢这两个陈列展览的。

在一定时期内有计划、有目的地对观众的外部（表情、言谈、动作等）变化予以特别注意，并做出详细的记录，同时记录当时的陈列环境及变化的情况，如陈列内容、解说员、音响、采光等。对观察得到的文字资料进行科学的分类，进而分析每一类心理痕迹所反映的心理活动的内容是什么、总结出理性的结论。把这一次观察得到的结论拿到下一次观察中去验证，把每次观察得到的结论进行比较，从中得出正确的结论即规律性的东西，这就是观察分析法。

活动产品分析法：观众参观过程中或参观之后，在博物馆留言簿上的留言，参加博物馆测验的答卷，参观效果实验单，同博物馆工作人员的谈话记录，写给博物馆的信函，发表在报刊上的观感等，是观众参观博物馆的活动产品。这些活动产品在一定程度上反映了观众参观博物馆时的心理活动及活动的特点，对这些活动产品进行科学的分析、研究，是活动产品分析法。

统计分析法：统计数字可以反映观众心理活动的情况。如要了解某一年龄阶段的观众对某一陈列的反映，就可采用算术比率的方法进行计算，用一定时间内某种年龄阶段的观众数除以一定时间内的全部观众数，即一定时间内某种年龄阶段的观众数 / 全部观众数 × 100%。对计算出的比率进行分析，研究提高或降低这个比率的措施，提高陈列的水平。

对统计资料（包括观察资料、活动产品资料）通过计算的方法进行科学的分析，进而研究博物馆观众的心理，是博物馆的重要管理制度和管理方法。

博物馆是为观众而存在的社会服务、社会教育部门，为了更好地为观众服务，应该加强博物馆观众的心理研究，从而建立一个完整的理论体系，这是博物馆每个群工人员、也是所有工作人员应致力完成的任务。

（选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1984年）

如何提高讲解能力

王 斌

讲解工作是博物馆群众工作的主要组成部分，它主要是通过语言艺术向观众表达陈列主题和展览内容，以实现陈列展览的意图与目的。只有生动感人的讲解，才能使观众受到启发，获得教益，更好地发挥博物馆的教育职能作用。讲解工作是一门科学，就形式上讲，它和众多的学科（语言学、演讲学、逻辑学、心理学、教育学等）有着密切的联系。因此，要做好讲解工作，提高讲解能力，除学习掌握广泛的历史知识、科学文化知识及熟悉、了解文物、标本、展品和陈列主题外，还要注重学习研究讲解的语言艺术、技巧及观众心理，才能在讲解时，充分地表达陈列内容与主题，做到因人施讲，使讲解内容与形式和谐统一。

一、讲解中的语言艺术

讲解是通过口头语言进一步明确地表达陈列展览的主题与内容，易于观众的理解和掌握。然而语言是强有力的、火热的，也可以是软弱无力的。这就要求我们讲解人员在讲解中巧妙灵活地运用语言艺术，使观众听之感兴趣，听之明白，从而开阔观众的视野，丰富观众的知识，达到宣传教育的目的。

讲解不同于演讲，更不同于说评书，二者都是以动人心弦的故事情节，借助于简单必要的表演，利用虚构、夸张、比喻、幽默、诙谐等各种动人的语言来表达，依此来吸引观众、打动观众，把自己的意图与愿望诉诸观众，使之接受。而博物馆

的讲解是结合陈列的文物、标本、图片等文物资料，把历史的真实诉诸观众，使观众了解我们伟大祖国悠久的历史 and 灿烂的文化。任何陈列展览都是历史的真实再现，来不得半点儿虚假，更不允许肆意夸张。因此，博物馆的讲解也只能运用准确、生动、形象、通俗易懂、简明扼要的语言，把陈列展览的内容明确地介绍给观众，使之理解掌握，获得知识，受到教育。

讲解中的语言艺术，毫无疑问，指的是有声语言，这就要求我们注重对有声语言艺术的研究。

第一，讲解要使用标准的普通话，发声、吐字、音韵要准确。用普通话讲解，这也是时代对我们提出的要求，不学习普通话，不掌握普通话，用方言讲解，在传播、交流上就会受到局限，影响讲解的效果。

第二，要注意语音的运用。语音也就是声音，在讲解中，语音的重要性是不可低估的。语音是语言的物质外壳，每个词和句子都是通过语音的传播来实现的。要使自己讲解时的语音清晰、响亮、动人，不但要学习好普通话，还要花大气力学好科学的发声方法。人们在讲话时的语音可以是多种多样的。在讲解中，不同的语音有着不同的特点，可以表达不同的情感，对听者起着不同的作用。柔和清脆的语音，可以使人兴奋；高亢激昂的语音，可以使人振奋；低沉缓慢的语音，可以使人忧伤、悲痛；枯燥急促的语音，可以使人发怒……所以讲解时要根据陈列内容的需要采取相应的语音和语言方式，比如伪皇宫陈列馆“日本帝国主义侵略东北史实展览”的讲解，语音的变化和波动就比较大。这个陈列既揭露、控诉、声讨了日本帝国主义侵略东北所犯下的滔天罪行，又鞭挞了溥仪卖国求荣、认贼作父的丑恶行径，教育人民勿忘国耻。同时，又要宣传当今的中日友好。因此，这个展览的讲解要采取相应的强劲有力、高亢激昂、低沉缓慢、枯燥急促等语音方式，使之有效地辅助陈列意图的实现。

第三，正确地掌握运用语调。我们汉民族的语言是一种具有四声的单音节组成的语言，每个字都有其字调（即声调），每句话又有其句调，这就给诉诸听觉

的有声语言造成一种“动听”和“悦耳”的美。如果不准确地使用声调和句调，就会使听者产生歧义，因为一个字的声调不准确，就有可能使句子变义，使听者不明白，即使听得明白，语调总是一成不变的会使听众产生厌烦情绪。而那些强劲有力、抑扬顿挫分明的语音，伴之以恰如其分的语调，则可以使听众精神振奋，久听而不厌。

另外，要正确掌握多音字及多义字，防止讲错别字，不然就会造成错误，闹出笑话。要讲普通话的标准音，字的音调一定要讲正确，词句要讲的完整，吐字要清晰、饱满。当然有时凭借语言环境和句子前后连贯的帮助，不正确的发音也可以使人听得懂，但不正确的地方多了，就会成为交际的障碍。同是一个不正确的发音，如平卷舌不分，在某些场合不妨碍人们对讲解的理解；但在另一种场合，就会产生误会，或者叫人费解。

第四，讲解时要有节奏感。也就是要注意讲解时的停顿、轻重缓急。这和讲解语言及讲解者所赋予的感情有直接联系。每句话都有停顿，讲解时的句子有长有短，短句子可以一气说完，长句子则要停顿，有时候需要分几段来说，以便讲解者换换气，让观众有时间思索，进一步理解和掌握陈列内容。如讲解中停顿的时间不当，过长或者过短，都会使听众产生厌烦情绪。如果停顿的地方不合理，会使所讲解的话语音不全，支离破碎，语意不明，使观众不知所云，从而失去了讲解的作用。为了强调某一事物、某一事件，突出某个语意和某种思想，在某一话语之后做适当的、较长时间的停顿，可起到“无声胜有声”之效。或者在讲解时加重语气，加快讲解的速度；或者用轻音，采取放慢讲解速度的手段，同样能使讲解取得好效果。要想真正地、朴素地、正确地运用各种语音手段，做好讲解工作，最主要的是深刻理解把握整个的陈列的主题思想和内容，熟练、领会、研究解说词的字词句章。这是因为口头语言表达和书面语言表达一样，要有充实的内容，没有丰富翔实材料做依据，没有事实做依凭，再动听的讲解也是苍白、空乏无力的。所以切忌表面化、形式化地运用各种语音手段，一到重点词句，就一味放大音量；遇到感情激动之处，就扯嗓子喊。其实突出语句的重点并不一定用高声，采取轻音，放慢讲解速度或其

他适当的手段，也是行之有效的办法。

第五，讲解时要注意感情的运用。讲解时要言之有情，感人心者，莫先于情。没有感情的讲解，肯定是干瘪无力的，味同嚼蜡，既无法感染观众，更不能和观众相互交流情感，引起共鸣。感情问题，说到底是一个态度问题。要做到言之有情，首先要求讲解人员忠诚于文博事业，热爱讲解工作，有全心全意为观众服务的满腔热情，这样才能在讲解时感情充沛。其次，要认真研究陈列内容及解说词，理解掌握其中字里话意的真情，才能在讲解中随着陈列内容及环境变更，及时调用自己的感情，用真情实感去吸引观众、感染观众、打动观众，起到宣传群众、教育群众的作用。再次，要想使讲解富有感情，感染教育别人，讲解者要首先受教育，受感染。如伪满皇宫的“日本帝国主义侵略东北史实展览”，充分揭示了日本帝国主义侵略者的野蛮残酷和清末统治者的卑躬屈膝、腐败无能。多少共产党人、抗日英雄被他们残害，多少无辜的百姓被他们屠杀、活埋，甚至被他们拉去做细菌实验，遭受非人的折磨而残死，他们这惨无人道的暴行，谁能不为之义愤填膺、悲痛欲绝，更何况我们讲解人员。整个陈列辅之以讲解者富有感情的讲解，会更加深刻地激发观众的爱国主义热忱。其他陈列的讲解同样如此，讲解者只有带着自己的真情实感去讲解，才能吸引人、感染人、教育人。就拿博物馆“吉林省地方历史文物陈列”来讲，有人认为讲解时难以起用感情，并非如此。比如陈列中的一件打制石器，或是一根骨针，现在看来，确实不美观，但把当时的自然环境和历史条件结合起来理解，讲解者就应该感觉到它的精巧做工，充分体现着我们祖先的聪明才智和创造力，钦佩敬慕之情油然而生。至于那些精雕细刻优美雅观的近代艺术品，更是如此。即使是一张书画，由于长期的留传而显得比较陈旧，也同样可以仔细推敲琢磨其中的情景，利用生动形象的语言讲解，使之情景交融、活灵活现、美丽动人，给观众以智慧的启迪和美的享受。当讲到民族英雄时，就要有激情，讲出他们不屈不挠的铮铮铁骨和热爱祖国的浩然正气。

当然，我们博物馆的讲解，绝不是为了感情而讲解，我们提倡感情充沛的讲解，是为了更好地引起观众对陈列展览的兴趣，加深观众对陈列内容及主题思想的理

解，使之从中获取知识、受到教育，所以感情要表达得恰到好处，绝不能故弄玄虚、滥施感情。要根据讲解的内容准确地表达思想感情，随着陈列内容的变化，而出现节奏、感情上的变换。讲解时不能总是一副面孔、一种腔调，要么嚶嚶如蚊、呆板沉滞；要么大声刺耳、一喊到底。弄得观众紧张、疲劳、厌倦，到头来不仅影响听众的情绪，讲解也得不到好的效果。

总之，要想准确有效地讲解陈列内容与主题思想，应该借助于丰富多彩的语言来表达。要注意把解说词变为自己易于表达的口头语言，将其中抽象的化为具体的，深奥的化为浅显的，枯燥的化为生动的，晦涩的化为晓畅的，使讲解妙趣横生、简单明了、通俗易懂。

二、讲解中的态势

态势，即讲解者讲解时的姿态与动作。这也是做好讲解工作不可忽视的因素，因为讲解时总是要面对观众，态势就不可避免地展示在观众面前。讲解中态势的好与坏，会直接影响讲解效果。讲解者如具有健美而充满活力的体态，文静而端庄的面容，会使观众产生一种美的愉悦和羡慕之情，吸引观众的注意力。

博物馆的讲解大体上是通过叙述语言来向观众介绍陈列内容及主题思想的，它所述说的是历史史实、历史规律。所以讲解要绝对尊重历史真相，来不得丝毫虚构、夸张。一般说来，讲解时不注重手势的运用，更不提倡运用大量的辅助动作，必要的动作，要为讲解内容服务，它应该是讲解过程中的自然流露。切忌离开讲解内容，去追求毫无意义的、形式主义的手势及其他动作，举止不雅，哗众取宠。

要想在讲解时态势优美，第一，要注意如何站立的问题，那就是以站“丁”字步为宜。为了使静止的姿态美观、稳重舒适，两腿不要紧靠在一起，可以保持一定距离，但不要距离过大。否则就会显得没有活力、没有精神，行动也不灵活方便。两只手最好自然下垂，但不要垂直，应当让肘腕微微弯曲，如手拿讲杆，不使用时应随即放到下端。总之，讲解人员身体的每个部位都要在自我完全控制之下，根据讲解的需要、感情的需要，去自如、和谐、优美地运用每个肢体。不要站立不稳、

斜扭身子，或者做出不必要的小动作，更不能舒身扬臂、左挥右摆、上劈下砍、手舞足蹈、装腔作势、言谈失态，要注意稳重、端庄、文静。即使根据感情自然流露出的动作，幅度也不要过大，以免破坏讲解者的整体形象美。

第二，讲解时要注意眼神的使用。以眼传神，以眼传情，会增强讲解效果。在展室中讲解，不要只是埋头讲，还要注意环视观众，眼神缓缓地从左方看到右方，再从右方看到左方；从前边扫到后边，又从后边扫到前边。总之要照顾全场，统观全局，切忌眼睛老是东张西望，或者向上翻动，看天棚，再者总是盯住某一个人或某一个地方，而忘记前后左右及两边的死角，更不能把眼光飘向窗外。正确地使用眼神，有助于讲解者观察力的提高，不仅能从观察中发现问题，也能从观察中检验自己的讲解效果。当讲解者发现观众疑惑不明的神情时，就要再给予详细的补充和解释。当观察到不安静听讲解的地方，就给以制止的目光，只要不安静处的同志发现了讲解者的目光，就会触目知错，安静下来。所有这些都有助于讲解的成功。

第三，讲解人员是人类灵魂的工程师。为人师表，在注重心灵美的同时，不要忽视仪表美。所谓仪表，就是指人的外表，即人的精神面貌、气质和风度。诚然，娴熟精湛的讲解技巧、充实的讲解内容，是不容忽视的，但仪表的端庄、风度的高雅、神情的潇洒对讲解效果的积极影响也是不可否认的。所以讲解人员在讲解场合要注意适当的、自然大方的、美观的面饰和服饰。如果说这种仪表美是讲解的良好开端，那么在一定程度上则可以说，这个开端孕育着成功。从常识上讲，用气宇轩昂代替倦面悴容，用稳健持重代替轻佻浮华，用清新整洁代替不修边幅，是符合人们审美习惯的。如果忽略仪表在讲解中的积极作用，或发型零乱、面容憔悴，衣饰不整、奇装异服；或面无表情，冷若冰霜；或面容修饰失度，就会产生副作用，使观众望而生厌，影响讲解的成功。

如果我们在讲解时不仅能讲出丰富翔实的内容，而且感情充沛，态势优美潇洒，使用清晰、响亮、悦耳的语音和生动形象、通俗易懂的口头语言来表达陈列内容与主题思想，就能增强讲解效果，大大提高讲解水平，从而受到广大观众的

欢迎。

三、因人施讲

因人施讲是行之有效的讲解方法，说来容易做之不易。博物馆的讲解工作只有做到因人施讲，才能更好地服务于观众，更好地实现陈列展览的意图，发挥博物馆的教育职能作用。

因人施讲为博物馆的讲解工作提出了高要求。它规定了讲解对不同类型的观众不能使用同一种模式。因此，它首先要求讲解人员具备多学科的文化科学基础知识和丰富的历史知识；其次要求讲解人员要熟悉观众，了解观众的心理特征，根据观众年龄、知识、兴趣、爱好及参观目的的不同，采取相对应的、适合观众口味的讲解方式。

要做到因人施讲，首先要求讲解人员具有多学科的文化基础知识。博物馆的陈列展览与社会各学科有着广泛的联系，只有具备多学科的文化科学知识，才能具备做讲解人员的素质，才能胜任讲解工作。讲解人员知识面要宽、涉猎面要广，除掌握好讲解技巧外，要弄清本馆陈列展览的意图，熟悉了解自己所要讲解的每一件文物、标本，每一张图片，还要刻苦学习、努力钻研与陈列相关的图书文献，尽可能大量地占有史料，把自己所学到的知识与陈列展览的内容融会贯通，以丰富充实陈列解说词。因为业务人员所编写的解说词只不过是陈列展览提要式的解释，不能把所有与陈列展览相关的内容编写进解说词中，因此，它不可能完全回答出观众在参观过程中所提出的问题，满足观众的需要。就拿我馆举办的“日本帝国主义侵略东北史实展览”来说，其解说词根本满足不了观众的需要，一个简单的问题就可以说明。展览中曾出现几个日本关东军司令官，使观众看后造成疑惑，不知为何有这么多个司令官。其原因是展板上的说明文字和解说词都没有道出某某人何年何日任关东军司令官。只要我们翻阅一下《伪满洲国史》或其他有关资料，查出某某人任职的年月，诉诸观众，问题就会迎刃而解。同样，对伪满皇宫的原状陈列，就要多走访一些对此比较了解的有关人员和业务人员，开阔视野，丰富知识，随时准备解答

观众提出的对陈列展览感兴趣的每一个问题。防止被观众提出的问题难倒，或者解释支支吾吾、含糊其辞。由此看来，讲解人员只熟悉掌握解说词是远远不够的，要对陈列展览有关的文献资料加以学习、研究，充实讲解内容，才能做好讲解工作。

因人施讲不但要求讲解人员具备丰富的文化科学基础知识，还要求讲解人员对人（即前来博物馆参观的观众）的类型及其心理特征进行研究，只有在这个基础上，才能对观众施以相应的讲解方式。

来博物馆参观的人员，学生、工人、农民、解放军战士、干部、知识分子、专家、少数民族、港澳同胞、外国来宾及旅游者等，社会各行各业人士无所不有，因其年龄、知识、兴趣、爱好的差异，参观目的的不同，决定了博物馆的讲解对此不能采取同一模式。

前来博物馆参观的学生，有小学生、中学生、大学生等，由于他们的年龄、知识水平的不同，其心理特征也有所差异。小学生活泼好动、好奇心强，喜欢看自己感兴趣的展品，但注意力欠佳。青年学生，精力充沛、求知欲强、理解能力和分析能力较强，注意力比较集中。那么对小学生的讲解，就应简单明了，富有故事性和趣味性，以吸引他们的注意，让其尽可能把看到和听到的内容结合起来理解消化。对青年学生来说，他们所知的或比较普通的知识要一点即过，防止重复他们比较了解的部分，使其有厌烦感，要着重讲解其不知和急于所求的知识。这里就要求讲解人员了解观众，知其所需，方能因人而异。在讲解中要尽力想办法启发他们，引起他们对陈列内容的思考，从中获得更多的知识和教益。但也不尽然，同是中学生或大学生，由于其经历和阅历等其他原因的差异，对讲解的要求也不尽相同。有的学生，有可能是第一次来博物馆参观，博物馆陈列的所有的文物、标本对其说来都是新的，都是第一次接触，都想了解，那他们需要的则是全面的、详细的讲解。

中老年观众，有一定的文化科学知识，阅历丰富，有实践经验，来博物馆参观可能是为了解决某一个具体问题，或是来游览，讲解要尽量满足他们的要求，帮助他们解决疑问，让其高兴而来，满意而去。

至于那些国外来宾和旅游者，讲解要简明扼要，突出其感兴趣的地方。当然直接用外语讲解为好，这样可以直接和观众相互沟通、交流，引起外宾的参观兴趣。

由此看来，因人施讲需了解观众、熟悉观众，明确观众的心理特征、知识水平及对陈列内容的需求尤为重要。讲解人员要对观众做深入细致的调查研究，不但要对前来博物馆参观的观众做调查，还要走向社会，到学校、工厂、部队、机关、科研单位等去考查访问，了解各类观众的需求，只有这样，才能对各种类型的观众施以针对性的讲解。

此外，讲解人员要明确观众来博物馆参观的目的。有的观众来博物馆参观可能是为了猎取知识，获得教益，那他们要求的是对陈列内容生动而详细的讲解。如学生的集体参观，大都是为了教学的需要，或是观后写篇日记，或是写观后感，或是写一篇作文，各不相同。那么，就要围绕他们的参观目的来讲解陈列内容。有的观众，则是利用闲暇时间到博物馆游览、观赏。特别是以古建筑、古遗址作为馆址的博物馆，这种观众较多。他们对专题陈列只是浏览，对古建筑、古遗物比较感兴趣，那就需要讲解人员针对这部分人的心理特征，采取相应的讲解方式，从不同的角度去启发、教育他们，同样能获得社会效益。就拿我们伪皇宫陈列馆来讲，馆址为伪满皇宫，讲解人员可对游览观光的观众讲解一些与伪满宫廷有关的内容，使之从中了解到日本帝国主义侵略者在我国所犯下的罪行和认识伪满洲国“皇帝”溥仪出卖祖国、出卖民族利益、甘当傀儡的史实，从而激发起广大观众的爱国主义热忱。

博物馆的讲解工作面对观众，主要任务就是完全彻底地为广大观众服务，为社会主义精神文明建设服务。所以讲解人员要立足于观众。要想提高讲解能力，除拜本馆的业务人员为师积极钻研陈列内容外，还要虚心向广大观众学习、请教，和观众交朋友，主动征求观众对陈列和讲解的意见，做好工作日记和讲解记录。记录当天讲解的次数、对象、观众意见、反映、留言等；记录当天观众提出的不能解答或不能完全准确解答的问题。过后去翻阅有关资料，或向有关业务人员请教，查询正

确的答案。只有这样，才能在不断总结经验的基础上，丰富自己的知识，提高讲解能力，做到因人施讲。

总之，提高讲解能力需要多方面的努力学习和研究，需要讲解人员在不断的工作中去摸索、去探求。

（选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1985年）

关于强化我馆宣教工作的对策与思考

石丽珍

宣教工作是博物馆工作的重要组成部分。在市场经济条件下，如何解放思想、更新观念，使宣教工作面向社会、面向市场，更好地为广大观众服务，在爱国主义教育这一大题目下做好小文章，这是强化宣教工作的宗旨，适应社会主义市场经济的客观要求。我馆的宣教工作怎样适应新形势、新情况，怎样充分发挥其特有的功能和作用，取得良好的社会效益和经济效益，这是我们大家都在关注、思考和探讨的新课题。新的观念必将带来新的思路，而新的思路又将促进事业的长足发展。在市场经济社会中，对习惯于计划经济模式下的文博单位而言，最首要的就是改变观念。所以，笔者认为，我馆的宣教工作应强化以下四种意识。

一、创新意识

创新应是一种思想及在这种思想指导下的实践，是一种原则及在这种原则指导下的具体活动。我们的工作每天都会遇到新情况、新问题、新困难。如果因循守旧、墨守成规，就无法迎接新形势的挑战，无法完成肩负的任务。现在已经到了不创新，不更新观念就无法解除“困惑”，求得生存和取得发展的地步。为什么有的博物馆能在十分困难的情况下，朝气蓬勃，奋斗不已并取得卓越的成就，其成功的诀窍之一就在于创新。同时也验证了毛泽东同志的那段至理名言：“人类总得不断地总结经验，有所发现，有所发明，有所创造，有所前进。”一个人，一个单位，一个社

会的进步与发展都和创新精神密切相关。多年来，我们长期生活在计划经济的环境里，对计划经济的体制可说是轻车熟路，甚而形成了行动惯性和思维定式。虽然经历改革开放十多年，但这种行动惯性和思维定式总在自觉与不自觉中影响和制约着我们。

伪皇宫陈列馆作为宫廷遗址型博物馆，是长春市内重要的旅游参观景点，是得天独厚的景观，是全省的爱国主义教育基地。多年来，较好地发挥了其应有的功能和作用。但在市场经济大潮的冲击下，使我们面临着前所未有的新问题、新困难，表现较为突出的是观众日益减少、逐年呈下降趋势。据统计，我馆历年观众人数如下表：

年份	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96
观众人数 (万)	19.5	21	21	24	24	31	36	24	24	22	21	20

由上表可见，1996年的观众基本上相当于我馆正式开始对外展出的1985年，占我馆最高观众量1991年的55%。单就学校而言，长春市城区共有高中、初中和小学700余所，大中专院校71所，而现在每年能来我馆参观的不足10所学校，而这些学校都是和伪满皇宫建立爱国主义教育基地共建关系的单位。据调查，伪满皇宫近几年的观众，有三分之一以上是靠旅行社等老关系带过来的，包括长春的市民，仍有相当一部分从未来过伪满皇宫。所以，观众连年呈下降趋势就成了一种必然。

我馆门庭日趋冷落，观众逐渐减少的现象，其原因固然是多方面的。如陈列没有优势、没有特色，展览形式单调、呆板，讲解内容空泛，服务设施落后等。但深层次的原因是我们思维方式和思想观念上的问题，封闭、静止、经验型的思维方式和落后的思想观念是制约宣教工作发展的根本原因。由于我们长期受到计划经济体制的影响，吃惯了国家的“皇粮”，习惯于用计划经济条件下形成的思维方式衡量和处理现实中的问题，所以出现了自我封闭、驻足不前、等客上门，以及等、靠、要的消极被动现象，使我馆的宣教职能和爱国主义教育基地作用有很大的局限性。

“酒好也怕巷子深”，我们必须加大对外宣传力度。我们宣教工作所追求的直

接目的是宣传观众，鼓动并组织观众。更深远的目的还在于让公众了解熟悉陈列馆，塑造我馆的美好形象，营造事业发展的外部环境，使伪皇宫陈列馆能持久获得公众和全社会的广泛认同及大力支持。

观念是行动的先导，创新是发展的动力。陈列馆要在社会主义精神文明建设中有所作为、有所贡献，有位置，并能在竞争中求生存、求发展，就一定要把自己置身于市场经济这一大格局中研究和思考今后的工作思路、方式、方法，以及发展战略。必须改变原来的打法，要遵循社会发展的客观规律，解放思想，更新观念，走出馆门，走进校门，走向社会。像企业推销物质产品那样，宣传推销我馆生产的精神产品。走出去是为了把产品送出去，走出去也是为了把观众请进来。这在新形势下，实为科学、明智之举，理之使然，势所必然。

事事皆可创新，创新无处不在。我们要鼓励全体职工在“送”与“请”上下功夫，对有突出贡献者可给予必要的奖励。

二、责任意识

马克思、恩格斯在谈到人的责任时曾指出：“作为确定的人，现实的人，你就有规定，就有使命，就有任务。”这就是说，责任体现了人的一种社会必然性，而且这种“责任”是不可推卸的。人与人之间的差别不仅在于有无责任，更重要的是对责任的自觉及自觉程度。宣教工作关系到陈列馆对外影响和在社会上的知名度，关系到社会效益和经济效益。馆内的每位职工都有一份对外宣传和推销自己的责任，应该把部门的职责变为全馆职工的自觉行为，激发大家的热情，积极地参与并配合。这样，会给陈列馆带来无限的生机和活力。诚然，就其工作性质和任务而言，每个科室、每个部位、每个人都有自己的分工，都有自己的职责和作用，综合起来就形成了一个有机的整体。它如同一部机器，必须同时运转才能出产品、出成果。否则，就会发生“故障”。各个部位的关系是相互联系、相互影响、相互制约的，缺一不可。这种联系和制约，如果是协调有序的、科学的，所产生的结果就是 $1+1>2$ 。这里的关键是每个人的责任意识，要做到各司其职，各负其责，还要密切

配合，分工不分家。这就像一个足球运动员必须了解全面，具备一种整体配合的足球意识一样。对宣教工作的这种责任的具体落实应是多方面、多层次的，在抓法上也应该是灵活的。一是专兼职的结合。平时以宣教部为主，其他部室配合，遇有重要和临时展出，全员出动。二是巩固和发展相结合。要充分利用全馆职工各自的人际关系网，扩大对外宣传。在巩固老关系的基础上，不断发展新关系，逐渐形成对外宣传、对外联系的强有力的宣传网络。三是直接宣传和间接宣传相结合。陈列馆要有一套科学性、思想性、艺术性较强的系列宣传资料，包括一些纪念品。到这里参观，应该有看的、有听的，还要有值得带的，这为直接宣传。间接宣传就是发挥专业人才的优势，多写文章、多出成果，推出一批名人、名家。通过“名人效应”，让社会了解陈列馆，提高陈列馆在社会上的知名度和影响力。要制定相应奖励政策，对表现突出者，亦可给予重奖。同时还要利用好广播、电视、电台和报纸等大众传媒，这对博物馆的宣传更直接、更有力度。

只有在宣传的广度和深度上不断做出新文章，才能收到事半功倍的效果。

三、效益意识

博物馆工作在社会主义精神文明建设中有着其他部门不可替代的作用。市场经济的确立，又为自身发展带来了新的机遇和更广阔的空间。我们要抓住机遇、审时度势、开拓进取、敢于实践，向文化资源要效益。

博物馆作为社会主义精神文明的单位，必须把实现社会效益放在首位，这是毋庸置疑的。在这个根本前提下，应力求经济效益和社会效益的最佳结合。经济效益的增加可为事业发展提供资金，而事业上的新发展，又促进了社会效益的提高。二者相辅相成。就我馆的每位职工而言，强化效益意识一定要克服只想局部、不顾全局的狭隘观念；克服只管产品生产不问销路，产销脱节的习惯做法；克服只看投入不看产出的错误算法。改变观念，强化效益意识，不仅是决策层管理层的事情，关键是应该体现在我们的实际工作中。具体途径为：

1. 基本陈列和临时展览相结合。要在办好基本陈列的前提下，举办一些临时展

览。这些展览的整体构思和设想，要从实际出发，在考虑自身人力、财力的同时，应配合形势需要和党的中心工作。同时还要把重大节日、学校的德育教育等因素考虑进去。爱国主义教育基地的职能和作用应首先面对学校，只有让展览经常走进校门，才会赢来可观的效益。“红岩魂”展览就是一例成功典范。

2. 引进和输出相结合。眼睛向外是搞活开放的一个标志，对适合本地、本馆需要的展览，都应采取拿来主义、大胆引进。同时要善于把自己的展览推出去，搞好馆际之间的交流与合作，还可送展览到基层。由于受路途、交通等诸多因素的限制，不可能每个单位都到馆内来参观，可以制作流动展览，到学校、厂矿、包括农村送展上门，扩大教育覆盖面。只有走出馆门，才有可能走出省门和国门。

3. 结对子。陈列馆是爱国主义教育基地。几年来，我们馆先后和九个单位建立了教育基地共建关系。这种关系的确立，给馆里带来了较好的社会效益和经济效益。同时对扩大陈列馆对外影响起到了积极的促进作用。按照十五大建设社会主义精神文明的要求，一定要继续努力、开动脑筋、拓宽渠道、不断向外扩展和延伸，争取每年都有新单位加入共建单位行列。

4. “攀亲结贵”。按照国家财政部和税务总局的有关文件规定，应争得一些企业的捐赠。开发人际资源，四面行风，八方借雨，为事业发展筹集更多资金。

四、优质服务意识

博物馆是精神文明建设的载体。服务的质量和水平，是获得社会承认和信誉的物质基础。优质服务直接代表一个单位的精神风貌和职工素质，必须树立观众至上、观众第一、一切为观众服务的思想，并渗透到每位职工心中，这也是我们党全心全意为人民服务宗旨的具体体现。所以，要做好我馆的服务工作首先是要树立优质意识，努力为观众做好服务。服务的内容很多，择其要者简述如下：

1. 接待讲解服务。要提高接待讲解的质量，先要从提高宣教人员自身素质入手，这是非常重要的切入点。在新的形势下，切实提高宣教人员的整体素质，更好地为

观众服务，是强化宣教工作的主要方面。所以，我们要加强对宣教人员的培养，并形成宣教人员的成长机制。

如何能最大限度地满足观众的讲解需求，这就要看宣教人员本身的服务本领。这种服务本领的高与低、强与弱，主要取决于宣教人员自身的素质。所以，我们要通过多种办法和途径来加强宣教人员政治理论的学习和业务知识的学习。一是要提高宣教人员的政治思想素质和职业道德水准。博物馆是社会主义精神文明建设的窗口单位，而宣教人员又工作在窗口单位的第一线，直接面对观众，承担着精神文明传播者的职责，而传播者必须具备良好的职业道德。职业道德是政治思想素质直接的、外在的表现，政治思想素质越高的人，他所体现的职业道德越是规范和高尚的，具有时代特征的。试想，一个本身就没有理想追求，不爱社会主义、不爱祖国的人，或是一个享乐主义者、一个拜金主义者，或是一个极端个人主义者，绝不可能热爱自己的事业、热爱自己的单位，尽心尽力地把工作做好。用崇高的精神、真挚的情感正确地引导观众，激发观众的爱国热情。所以提高宣教人员的政治思想素质和职业道德水准，是做好宣教工作首先应解决的问题。二是提高宣教人员的业务素质。宣教人员只有良好的愿望，满腔的热忱，而没有较高的业务素质，较好的语文基础、文字水平和丰富的业务知识，是难以保证宣教工作的质量和较好地完成宣教任务的。这就要求宣教人员不但要有强烈的、为观众服务意识，还要掌握为观众服务的本领，专业技能和专业知识。专业技能是宣教人员所具备的工作能力、讲解技巧和讲解艺术。专业知识主要应具备伪满洲国史、伪满宫廷史及相关的历史知识等。对伪满皇宫遗址内的每一处建筑，陈列展览的每一项内容和主题思想，所展出的每一件文物的来龙去脉及深刻的内涵都应有全面的理解和掌握。通过准确、生动的语言和真挚的情感深入浅出地介绍给观众。只有在学习和工作实践中不断地充实自己的头脑、拓宽自己的知识面、提高自己的知识水平和文化修养，才能为观众提供更优质的服务。

2. 陈列展览服务。陈列展览是我馆为观众服务的最基本的形式。我馆作为思想文化宣传教育的阵地，作为爱国主义教育基地，向观众推出的展览应该是内容和形

式尽可能完美的统一。只有这样，才能吸引更多的观众，给观众更大的收获。所以，我们举办的陈列展览必须适应政治生活的需要，适应社会文化生活的需要，适应人们的求知审美的需求。陈列展览必须有强烈的被人接受的意识，这个意识应该是以为观众服务为前提。我馆要处处充分体现服务于人的作用，这个服务于人除了必要的服务项目、服务设施以外，更重要的是陈列展览本身为人服务的意识。有了这个意识，才能产生教育人、启迪人、被人接受的陈列展览内容。

我们举办的陈列展览，是我馆职工智慧和劳动的结晶，特别是专业人员综合水平与能力的折射和写照。要树立精品意识，精品加人品才能创造出属于伪皇宫陈列馆的“名牌”。要充分发挥我馆作为遗址型博物馆的优势。遗址型博物馆除了具有博物馆的共性外，还具有鲜明的特殊性。这种特殊性在于遗址型博物馆是在遗址上建立起来的博物馆，具有不可移动性。而伪满皇宫遗址的最大特点就是它的“伪”字，我们要把这个独一无二的特点变为优势。因此，我们要紧紧结合遗址自身的优势，在任何时候都要把陈列展览办好，这是对工作的检验，也是为观众服务的根本要求。

3. 优雅环境服务。伪皇宫陈列馆环境本身是观众体验参观内容的重要组成部分。我馆的环境可分为外环境和内环境，前者包括我馆的门庭、建筑庭院及院内的喷水池等，后者主要指建筑内部环境，尤其是陈列室的环境。我馆的环境由于其更多的具有一种文化内涵，建筑的本身就是最大的展品。因而，优雅的环境对我馆的形象显得尤为重要。所以我们要营造优美、洁净、高雅的参观环境，使观众一进入陈列馆就能沐浴到凝重、和谐、艺术的文化氛围。让观众未参观展览，就有感观的愉悦和精神上的享受。或许我们认为最不显眼的细节，便是观众最留意的地方。不能因一块废弃物或一处的疏忽，破坏观众对陈列馆的整体印象。因此，良好环境的创造，必须从基础抓起、从一件小事抓起。高雅、优良的环境必会为我馆赢来更好的声誉，带来更大的效益。

可见，加大博物馆宣教工作力度是市场竞争的需要，是求生存、求发展的一个手段，每位职工都有一份责任。而方方面面工作的高质量和高水平，又是赢得观众最基本的条件，也是对自己最直接最有力的宣传。总之，我馆的宣教工作在市场经

济千帆竞发、百舸争流的大潮中，犹如逆水行舟，不进则退，要增强我们的责任感、紧迫感和危机感，维持和等待是没有出路的。创新，永远的创新，这就是出路。我们要解放思想，更新观念，开阔视野，接受改革大潮的洗礼。社会进步已为陈列馆事业的发展提供了机会，我们必须适应时代的需要，抓住机遇，闯出一条促进我馆走向辉煌的宣教新路。

（选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1996年）

浅析博物馆与青少年素质教育

贾 琪 贾 颀

博物馆的工作要义，就是以其丰富的文物资源、严谨的科学研究和创新的科学理念服务于社会大众。仅对青少年来说，博物馆的这扇窗口，一直就是他们开阔视野、认识世界、充实知识和提升个人素养的重要园地。这种服务转化为教育的功能，也是博物馆区别于一般商业服务的特殊性。

当前，世界经济一体化，各方面的发展和变化日新月异，适应世界潮流变化的高素质人才的培养和造就已成当今最为紧迫的任务。而人才的培养，需要从青少年抓起，这是国人的共识。博物馆的受众群体中青少年一直是最关注的对象，因而，对青少年素质的培养和教育，也是时代赋予博物馆人的使命，并具有一定的挑战性。

本文着重从“素质”定义及其包含的内容入手，浅析博物馆与青少年素质教育的必然联系和必要性，从而研究博物馆以其何种有效的形式和手段贴近青少年特点，在素质教育上添砖加瓦，使博物馆在提升青少年素质方面做出贡献。

一、对素质教育及其内在实质的认识

“素质”一词的含义有狭义和广义之分。狭义的素质概念是生理学和心理学意义上的素质概念，即“遗传素质”。《辞海》上写道：“素质是指人或事物在某些方面的本来特点和原有基础。在心理学上，指人先天的解剖生理特点，主要是感觉器官和神经系统方面的特点，是人的心理发展的生理条件，但不能决定人的心理内

容和发展水平。”从这一概念上看，“素质”一词强调人的原始性和先天性，却没能表达人接受教育后素质所涵盖的内容。

广义的素质在国内专家的提法中有许多意见，本文在此基本同意这样一种观点，即广义素质是指“人的素质是个体在先天禀赋的基础上，通过环境和教育的影响所形成和发展起来的相对稳定的身心发展水平，以及人类文化在个体心理上的内化和积淀。”通常又称为素养。素质教育中的素质，指的就是广义素质。从广义素质一词所表述的内涵来看，它所包含的内容十分丰富，包括身体和生理素质、心理素质、社会文化素质三大方面，而这三种素质之间是一种相互依存的关系。一般来说，身体和生理的素质是人的心理素质和社会文化素质赖以存在和发展的物质基础。而心理素质和社会文化素质之间的关系更为密切，良好的心理素质能够更好地促进科学文化知识的汲取，而良好的人类文化知识的滋养又是青少年成长中促进身心良好发育的必要条件。

通过素质教育，培养青少年社会责任感和学会自我学习的能力，进而激发他们的创新意识，使青少年在进入未来的社会角色中具有一定的应对社会考验的身心条件和学识能力。正如专家所描述的：“素质教育培养的个性是一个化知识为智慧，转智慧为德行的不断丰富发展的过程”。

国家教委《关于当前积极推进中小学实施素质教育的若干意见》中作了更明确解释：“素质教育是以提高民族素质为宗旨的教育。它是依据《教育法》规定的国家教育方针。着眼于受教育者及社会长远发展的要求，以面向全体学生、全面提高学生的基本素质为根本宗旨，以注重培养受教育者的态度、能力，促进他们在德智体等方面生动、活泼、主动地发展为基本特征的教育。”从这一含义中，我们看出素质教育要从娃娃抓起，对青少年素质教育实际上是对青少年基础素质的养成教育，进而提高全体国民的素质，是一项长期的根本任务。因此，青少年素质教育是涉及我国千秋万代事业的战略举措。

二、博物馆与素质教育的必然联系和必要性

1. 博物馆的性质和任务决定其在素质教育中的职能作用。

以收藏、保护、研究、展示和传播人类生存及其环境物证为责任和使命的博物馆，是人类文明记忆与传承的重要阵地。透过文物藏品的背后，聚集着传统文化的精髓，更是一个国家民族之魂所在地。因此，在供人们欣赏、感知博物馆文化之余，使更多的人不断地从中汲取着民族的文化精神及内涵。博物馆这一承载着人类文明的载体，以及它所具有的资源优势和长久的影响力，已经成为促进社会发展的一支不可忽视的力量，尤其是对青少年素质教育和素质养成具有不可替代的作用和深远的意义。

纵观世界，在博物馆事业较为发达的国家，都是在政府主导下，将博物馆作为重要国民教育资源和民族文化精神彰显的重要阵地而发挥功能的。例如，素有“博物馆之国”美誉的法国，其博物馆可谓门类齐全，法国的中小学生在每周都有一两次参观博物馆的专门课程，并有具体的教学大纲和计划。意大利政府在《文化遗产和景观法》中规定，国家遗产部、大学及各地政府组织应缔结协定，协调博物馆等文化机构，为学校教育提供传统文化、历史和科学知识、促进学生全面发展的特殊服务。美国的博物馆与学校教育配合十分普及，专门为学生设立实验室、讲座，提供图片、幻灯、标本、模型等。这些国家的博物馆在弘扬民族精神和文化，培养青少年对科学的认知态度方面的工作对我们有一定的借鉴作用。

在过去几十年间我国博物馆工作的实践中，对青少年的政治思想品德教育、爱国主义情操的培养，以及科学知识的普及等方面，一直都是博物馆人致力于宣传教育的目的之一。尤其是在2008年1月，中宣部、财政部、文化部和国家文物局联合印发《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》（中宣发〔2008〕2号）文件，倡导公共博物馆、纪念馆和全国爱国主义教育示范基地向社会免费开放。2010年1月，四部局又联合印发《关于印发免费开放博物馆、纪念馆名单的通知》（文物博发〔2010〕9号），确定了1444个免费开放博物馆、纪念馆名单。这一重要举措

体现了党中央、国务院对提高全民族素质的高度重视，更为中国未来之星——青少年素质教育提供了重要的政策支持，搭建了博物馆与中小学校际间的必然联系的平台，把博物馆办成青少年“第二课堂”成为必要和可能。

2. 博物馆的功能特点和其展示手段符合青少年学习的特点，能够激发他们的学习兴趣。

博物馆以其丰富的文物资源，将远古的历史和科学发展的轨迹，运用现代科技手段，通过声、光、电原理及电子技术的应用，配以生动、形象的模型、影视等手法，多国语言的解说，向观众宣传和传播知识和思想。由于其展示手法的直观、生动、形象化，易于观众理解和记忆，使观众在游览中达到轻松了解和增长知识的目的。这一功能特点和展品展示的特点，对青少年的兴趣培养和知识的积累都有很大的帮助。

青少年对事物的认知心理特点普遍是好奇、追求新鲜、趣味性的东西。而色彩鲜艳、夸张有趣的图案和直观的效果会吸引和激发他们的好奇心和新鲜感，丰富翔实的物证资料和现场亲身体验的过程又是促使青少年饶有兴趣地探索和钻研，满足青少年广泛吸纳知识的同时，又培养了青少年主动学习和热爱学习的热情。因而，博物馆在弥补学校教育，扩大青少年知识面，培养青少年自主学习兴趣等方面，博物馆越来越成为青少年学习不可多得的“第二课堂”。其次，博物馆优雅的学习环境和相对轻松的学习氛围都是吸引青少年主动学习的场所。我国博物馆学著名学者苏东海认为“博物馆是通过为观众自我学习提供服务而实现教育目的”。基于这样的观点，博物馆的教育是平等的、互相式的“交流”，它有别于学校那种“教材中心，课堂中心，教师中心”的教育，学生只能是被动的、吸收的、依附于教师的学习。在博物馆里，图文并茂的展览和讲解员生动的讲解，配以展览模型和景观的应用，对再现历史情境、渲染主题气氛，使现在与历史对接，青少年的情感会在这种氛围中与展览产生共鸣，思想深层的教育得到熏陶；青少年还可以自主地选择浏览的内容和方式，声控自动讲解器配以图文和实物的解说，可以如复读机一样多次重复；电子触摸屏查询系统可以按自己的需求来查找有关资料；有些科普展览还可以让青

少年亲自动手参与制作等，青少年动手亲自做的事情有助于引发青少年对知识的仔细观察和思考，进而培养青少年想象力和创造力。因而，博物馆是培养青少年自主学习能力的不可多得的场所，在这里，“教”不是博物馆的目的，而帮助“学”才是博物馆真正教育的目的。

从以上所述可以看出，博物馆与青少年素质教育密切相关，具有得天独厚的资源条件，也是素质教育的必要条件。

三、对博物馆如何促进青少年素质教育谈点个人的认识

博物馆作为社会文化教育事业的重要组成部分，在配合学校进行素质教育方面有着义不容辞的责任。过去我们曾积累了一些工作经验，这是我们宝贵的经验和财富，继承和发扬过去的优良传统，才更有利于我们今后的创新。只有创新的理念，才能促进工作方法的创新。

首先，博物馆应转变服务观念，不断创新展示模式，才能更好地为提高青少年素质教育服务。观念的转变，就是角色的转换，即从高高在上的文化宣讲人的身份，逐步向服务方面转化。只有强化服务理念，低姿态、近距离服务，才能有市场效应。因此，要改变等学生上门的习惯，采用多种形式走进学校、走进社区，在提供服务的过程中，就是博物馆实现社会价值的体现。

其次，博物馆应抓住青少年不同年龄段的特点，在展示和讲解方式上有所变化。对青少年的划分，有不同的划分方法，心理学上划分的标准是：儿童0-12岁，而青少年是14-18岁，而此文对青少年的划分上依据多年来博物馆受众群体的年龄来划分，也是社会普遍认知的划分，一般是指从小学、初中、高中阶段的学生。而这三个阶段的孩子有着各自的特点，例如，“小学阶段称为浪漫期，此期的心态充满想象力和好奇心”，这期间的孩子“能够把握的是比较完整、有开头也有结尾的故事”，因此，对小学生的教育形式就应该是采用多色彩的漫画、童话、卡通，以及能为他们提供故事情节的宣传方式。而对中学生来说，“初中、高中的六年称作精密期，这期间要奠定下知识的基础。”也是世界观和人生观形成的关键时期，因此，

对这个阶段的青少年的教育形式，应着重培养他们正确的人生观和爱国主义情操，激发和培养青少年创新的意识。因此，在对这阶段青少年教育过程中，应着重让他们参与进来，培养动手和思考的能力，把学校的知识与博物馆的展品结合起来，更能引起他们的兴趣，从而活跃思维，启发心智，学会自主学习和提高创新精神。

综上所述，博物馆与青少年素质教育之间的关系是由其性质和特点所赋予的，其资源和手段的运用将是任何行业和部门都不可替代的，这种相互依存、相互发展也是博物馆提升自身社会价值和历史价值的所在，因而具有深远的历史意义。本文所谈的粗浅认识会有一些纰漏之处，敬请专家批评指正。

参考文献：

- [1] 舒新城. 辞海 [M]. 上海: 上海辞书出版社, 1989: 3200.
- [2] 付维利. 关于素质教育若干理论与实践问题的探讨 [R]. 教育科学, 1998 (3).
- [3] 李岚清. 面向 21 世纪开创基础教育的新局面 [M]. 北京: 北京师范大学出版社, 1997-11(25).
- [4] 傅佩荣. 哲学与人生 [M]. 北京: 东方出版社, 2005(1):303-304.

(选自《耕耘录吉林省博物院学术文集》2010年)

让青少年走进博物馆成常态化

宋伟宏

社会教育是博物馆的基本及重要职能，社会教育活动是博物馆充分发挥社会教育功能的一个重要渠道。青少年作为博物馆潜力最大的观众群体，是博物馆最大的受众对象，博物馆责无旁贷地担当着青少年的社会教育责任。博物馆作为家庭教育及学校教育的辅助和延伸，其独特的教育形式是其他社会教育部门无法比拟的。目前，博物馆成为青少年社会教育的第二课堂是一个必然的趋势，因此，博物馆应高度重视青少年的社会教育活动，承担起社会教育的重任，利用博物馆独特的资源优势，开展多种形式的教育活动，把博物馆打造成儿童、青少年之家，学习的乐园，趣味的天堂，课后教育的基地，以培养青少年广泛的兴趣和乐趣，提高青少年的综合素质。

一、博物馆与青少年的密切关系

中国近代思想家梁启超在《少年中国说》中讲：“少年智则国智，少年强则国强，少年独立则国独立，少年自由则国自由，少年进步则国进步，少年胜于欧洲，则国胜于欧洲，少年雄于地球，则国雄于地球。”少年是国家的未来，民族的希望，他们是今后社会发展建设的创造者，承担着未来国家富强、民族复兴的历史重任。

中国是世界上人口最多的国家，也是拥有青少年最多的国家。国家统计局2005年的统计，我国总人口130756万人，14岁-29岁青年人口34352万人，约占

总人口比例的 26%。^[1] 未成年人口 2.4 亿，这个庞大的青少年群体的健康成长关系着国家未来的前途命运。因此，在青少年最重要的成长阶段，引导他们树立正确的人生观、价值观、世界观，培育他们高尚的道德情操，丰富他们的精神文化生活，培养他们的创新精神和实践能力是全社会的责任。博物馆作为社会教育基地，拥有优质的教育资源，理所当然地要承担起相应的责任。

我国博物馆众多，根据 2014 年统计，目前全国登记注册的博物馆总数已达 3866 座，每年推出的展览约 2.2 万个，接待观众达到 5.6 亿人次，全国实行免费开放的博物馆有 2500 个左右。^[2] 在数量上，平均每 40 万人就拥有一座博物馆。在类型上，既有公立的历史类综合博物馆、遗址型博物馆、革命纪念馆、名人故居纪念馆、自然科技馆、艺术博物馆、民俗博物馆；也有行业博物馆，大学博物馆，以及民办的各类博物馆等。在分布上，辐射全国各地市县，以东部和中部地区居多，北京、浙江、江苏、广东等发达地区最多，即使比较弱的东北地区和西部地区也正在不断发展。此外，随着免费开放的普及，博物馆已成为大众享受的公共福利。众所周知，博物馆作为展示人类文明、传播历史和科学文化知识的殿堂，其特有专业性、史实性、时代性、科学性、知识性，以及承载的历史感、时空感、艺术感，成为当代社会、当代人文化生活的理想场所。特别是对青少年而言，博物馆所拥有的优质历史文化和内涵，及其休闲娱乐功能，既能增长他们的历史文化知识，培养他们的社会责任意识和环境保护意识，满足他们成长所需的文化和精神营养，又能极大地开发他们的创造力和实践能力，提高他们探索创新，动手制作的学习兴趣。实践证明，博物馆是青少年了解历史，感知现在，探索未来，快乐求知，愉悦身心的美好乐园。

2006 年国际博物馆日的主题为“博物馆与青少年观众”，这是在世界范围内将博物馆与青少年观众作为一主题来定名的，提示博物馆要重视对青少年的教育。世界各国都在进行教育改革，将提高人的素质作为教育的最终目的，并将博物馆作为培养青少年综合素质的理想场所，学校之外的第二课堂。在《当代美国博物馆》一书中介绍，88% 的美国博物馆提供从幼儿到少年的教育项目。70% 的博物馆在过去的 5 年中增加了面向学校、教师和服务，各种层次的学生都有相当一部分

正式课程是在博物馆的展厅、教室、库房、图书馆等地进行的。^[3]在台湾,博物馆是知识的启蒙地,为学生、教师提供学习实践的资源,为他们提供各种教育活动项目,满足他们的不同需求,到博物馆学习成为常态化。在国内,加强未成年人的思想道德建设,提高青少年的综合素质,已经成为博物馆教育的基本职能,也成为博物馆的共识。

目前,国内各个博物馆为了适应现代社会的发展,满足不同观众的需求,让展览贴近观众,在展览内容、展示形式、手段和公众服务上都做了相当大的改革。如在展览内容上不断翻新,除了基本陈列外,各馆都在多渠道地引进各类展览,中外交流展、馆际间的交流展览层出不穷。如苏州博物馆一年的重要临时展览就达17个;我们伪满皇宫博物院的临时展览一年也多达十几个,有时一个月就推出两个临时展览;北京郭沫若纪念馆等7家名人故居博物馆联手推出北京大专院校巡回展,走进23家京城高校,参观人数达30万人次。在展示形式上,打破了过去教科书式的陈列模式,将高科技手段与现代科技相结合,用3D、多媒体设备辅助展览,使展览更新颖、更贴近生活、更具吸引力。公众服务上,各馆都改善了服务设施,增加了服务项目,尽管这些措施让博物馆赢得了更多的观众。但是,这些手段对青少年观众的诱惑力却不足,对学校和家庭也没有足够的吸引力,我们看到,在节假日和双休日,学生成群结队或家长带着孩子参观博物馆的并不多。如何提高博物馆对青少年的吸引力,将青少年带进博物馆;如何使博物馆教育与青少年的社会教育接轨,开展多种针对青少年的教育活动,应是博物馆重视和开发的一个重要课题。

二、中外博物馆的青少年社会教育形式

对青少年来讲,活泼、好动、好奇、求知是他们的天性,也是他们身心成长的显著特点,他们向往学校以外的多彩世界,愿意参与实践类、动手类的知识性、趣味性的社会活动,希望寻找到开启智慧和宝藏的大门。对博物馆而言,独特、丰富、立体的历史文化资源是一座挖掘不尽的宝藏,送给孩子们打开宝库大门的钥匙,引领他们快乐地在博物馆这座百宝库中寻觅他们心中的宝贝,满足童心多彩的需求,是博物馆的职责所在。博物馆要利用所拥有的文化平台,首先向社会、学校推介自

己的教育理念，与学校教学内容紧密结合，围绕自身特色策划主题活动，创造青少年参与学习的机会，为他们提供体验实践的场所，让他们在知识中浸润，在探索中快乐长大。在这方面国外国内的博物馆已有许多经验值得我们学习借鉴。

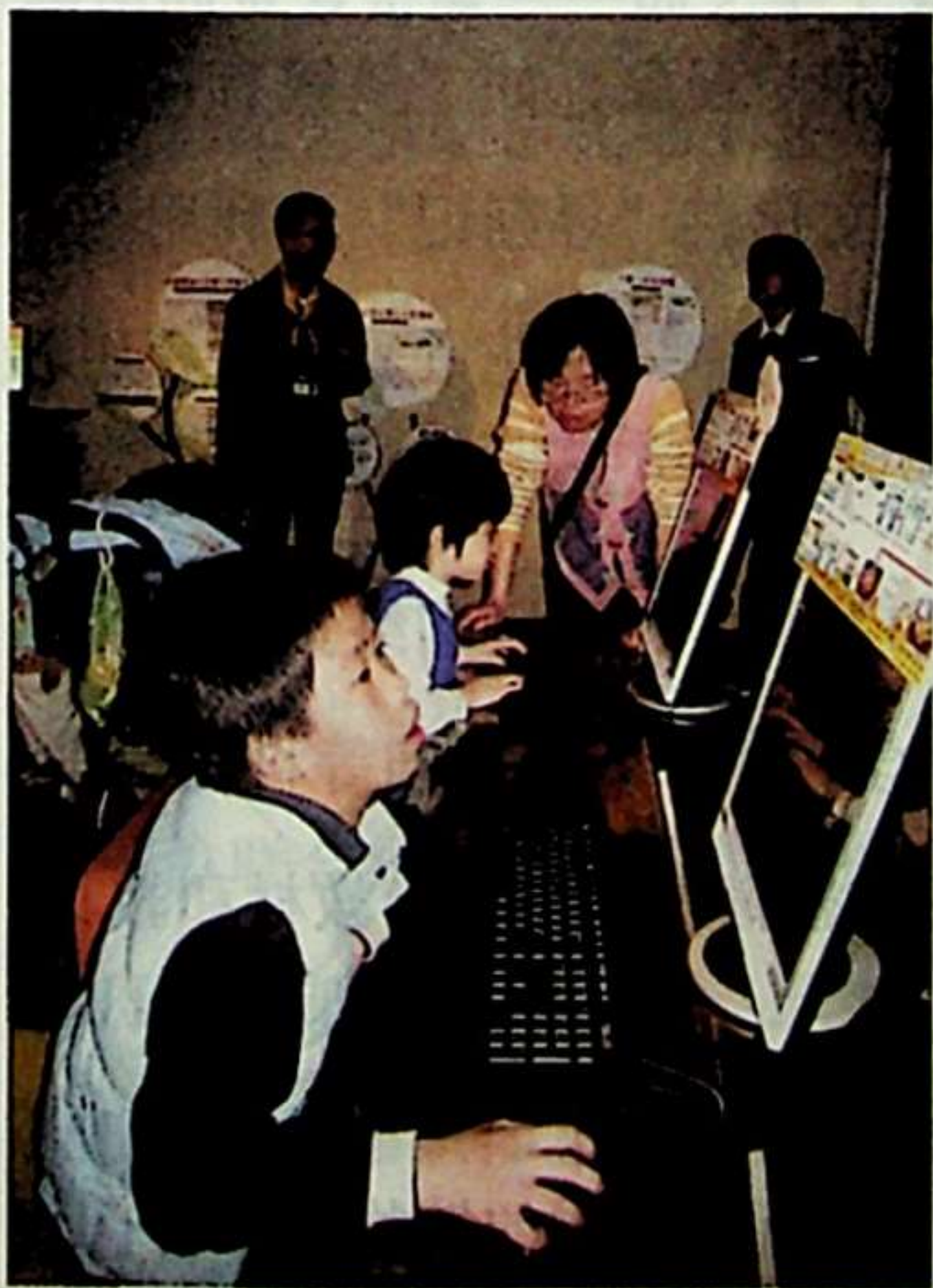
在美国，1899年成立的布鲁克林儿童博物馆是世界上第一座儿童博物馆。美国拥有全世界最多的儿童博物馆，世界上70%以上的儿童博物馆在美国，美国儿童博物馆有300座到350座。美国的儿童从蹒跚学步的幼儿到背书包上学的儿童都被家长带到博物馆尽享童趣，儿童对科学、文化、历史、艺术等相关方面的启蒙教育是在博物馆进行的。美国儿童博物馆的办馆理念一是强调儿童的兴趣和需求，提出“纯粹的娱乐是儿童博物馆的学习方式”；二是重视探索和直接与实物接触，让儿童亲身体验，并与实物互动，通过触摸实物进行发现式学习；三是强调儿童的科学实验精神，按照儿童自己的理解能力、学习速度，引发儿童主动学习和发展创造力；四是强调儿童的休闲与体验，满足学校教育的需要和扩展儿童体验。如波士顿儿童博物馆，四个楼层的展览大多是可触摸的展品，从刚会走路的幼儿到十几岁的儿童都可以触摸到。孩子们可以走上一张巨型书桌，可以登上一座被切开的三层楼房，可以脱鞋步入厨房、浴室和庭院，可以在超市收款记账，在这里可以实现他们好多的梦想。在“爷爷奶奶的房子”，将古老的房子切开，让孩子们了解祖辈们的家庭用具和生活状态，并可以从皮箱中扒出过时的衣服穿上，把自己扮成过去的人物。在一个互动展览“里面的世界”中，将抽水马桶、面包机等实物从中间刨开，让儿童发现其内部的原理。美国儿童博物馆的教育内容不仅有丰富的科学内涵，还考虑到科学、艺术、人文的三者融合，不仅关注儿童的智力发展，更关注儿童社会责任等情感方面的发展，如美感、同情心、劳动、注意力、纪律、合作、沟通、责任等。在激发他们兴趣、创造力、想象力和欣赏力的同时，强调勇气与合作精神等人格方面的培养。

在台湾，博物馆是现代知识的启蒙地。为满足学生、教师、亲子等不同观众的需求，通过自然观察、动手操作、田野调查、艺术创作、戏剧表演等多元的活动，让青少年获得知识和娱乐体验。家长带孩子参观博物馆就如同去游乐场一样普遍，

是一种常态化。每个博物馆普遍重视儿童教育活动的开展，大多数博物馆都开辟了供儿童参观、DIY 的活动室。

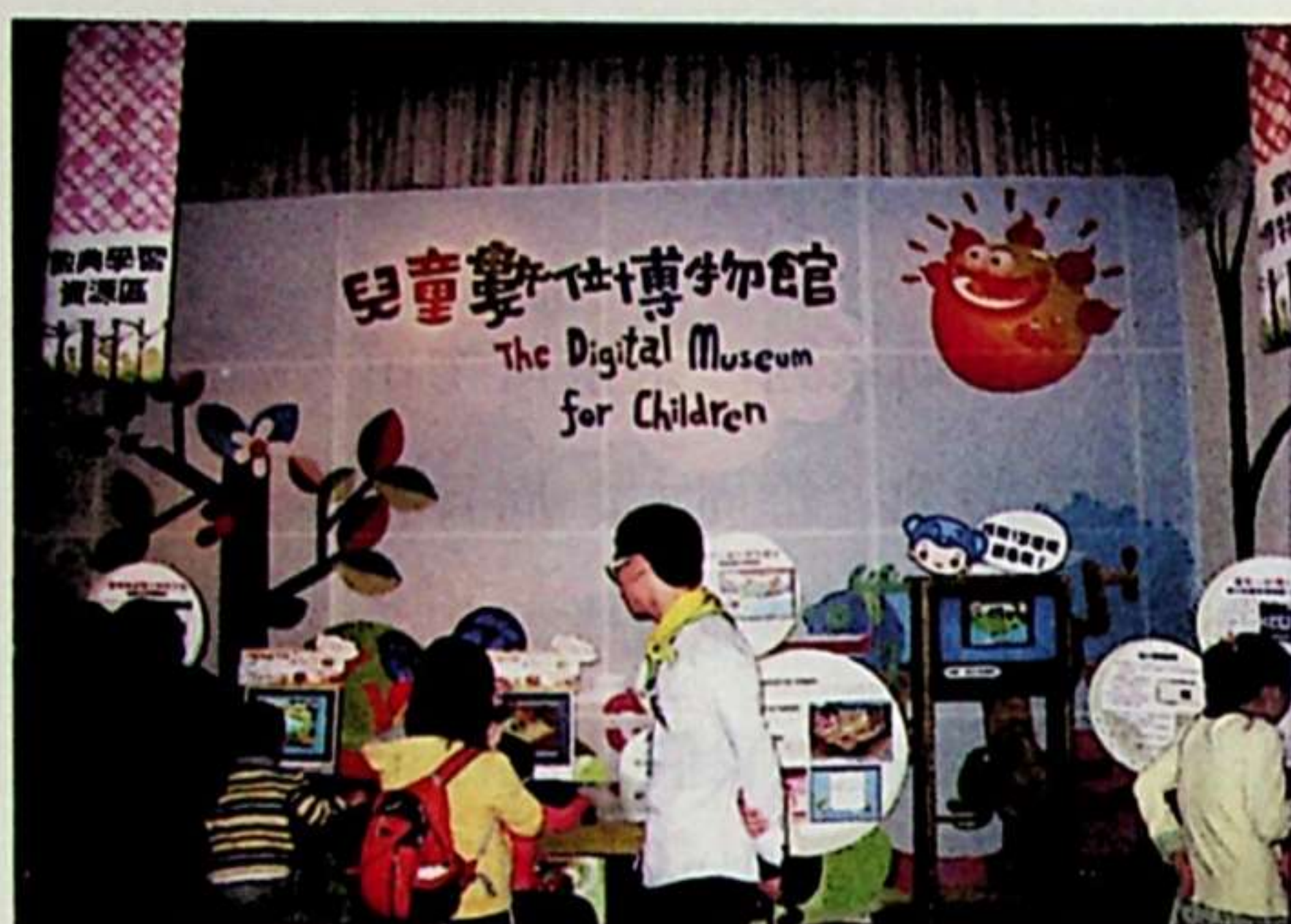
在台湾博物馆，主要的教育活动有假日亲子活动系列“亲亲博物馆”，这是针对学龄前儿童和小学低年级亲子观众规划的动手活动，每周六、周日在馆内大厅举办假日亲子活动，由志愿者帮助儿童组装活动材料，引导儿童学习相关知识，并把完成的作品作为参观博物馆的记忆带回去。如推出的“我们就是这样长大的”“昆虫彩绘 DIY（自己动手段）”“小小剑龙 go！ go！ go！”等。另一个亲子活动为博物馆寻宝记，以小学中、低年级的儿童为对象，在志愿者的带领下，以标本、模型、布偶等为辅助工具，以解说、游戏和探索方式引导儿童进行深度的主题学习，课程包括人类学、动物学、植物学、天文学及地理学等，如“原住民在哪里”“缤纷的生命”“我是一只小蜜蜂”“树的名片”“鱼的一生”等。此外，还组织不同年龄段的儿童进行户外体验活动，由博物馆研究人员和专家带领，深入野外、遗址、社区、部落等场所进行生态、地质观察和田野调查活动，如“亲亲海洋生态营”“自然绘画创作营”“小小昆虫家研习营”等。

在台湾故宫博物院，为缩短古代与现代儿童的距离，增进儿童对故宫文物的兴趣认识，提供儿童学习和亲子教育的空间，特开辟出专属 5 岁—12 岁儿童的艺术学习空间“儿童学艺中心”。



小朋友进行互动体验活动

让儿童通过观察、思考、动手、游戏、体验等方式，亲近了解故宫文物，并在探索中发现从古至今生活面貌的异同。这里有活泼的展示、精彩的影片和许多互动的体验。在导览剧场，有动画片“国宝总动员”“小故宫幻想曲”等，在此经历乾隆爷爷遇上误闯国宝迷宫的阿弟仔的冒险之旅。在古物探索区，“打开乾隆爷爷的百宝箱”，认识乾隆爷爷与他后代子孙的宝贝收藏；体验把玩多宝格或修复瓷器的感觉。在教育特展区，比



■ 亲子艺术探索活动项目

举办“国宝旅行团——亲子艺术探索活动”，招收5岁—12岁的儿童及家长参与，将表演和文物相结合，带给儿童参观故宫全新的体验。同时，还进行教育推广活动，制定一系列的教学资源手册、学习辅助教材，为教师或家长提供学习之用。

在台湾自然科学博物馆，是以生动活泼、寓教于乐的方式，设计多样性的教育活动，提升儿童对自然科学的兴趣。为了强调身临其境，动手参与的教育方式，专门开辟了儿童体验室、儿童探索区、触摸池。针对3岁—8岁儿童设置了幼儿科学园，以开启孩子们寻找标本探索的乐趣。对9岁以上的孩子设有自然学友之家，让孩子们动手操作了解科学原理。在科学演示活动中，用简单的标本、模型、仪器，加上轻松活泼的解说表演，让儿童了解一些有趣的科学原理与现象。如“槟榔有礼—槟榔”，用图片和标本介绍槟榔的分类、构造和功用与文化。“寻菇记”，利用图片标本和影像介绍真菌定义、种类、营养及在生活中的应用。“花花世界”，利用教具模型与图片，认识花的构造、用途与植物生长的亲子关系。除了进行科学演示、动手做、剧场教室等常态性的活动之外，在节假日和寒暑假，通过网络预约报名，开展专题解说、研习、野外体验活动，以及演示、科学探索、戏剧表演等科教活动，针对不同年龄，规划丰富多元的教育活动。此外，本馆教育人员还携带教材和教具，到学校进行互动式教育活动。

在中国妇女儿童博物馆，这个以收藏、展示妇女儿童类文物的博物馆，专门设有儿童体验馆，并开展了许多主题活动，如心灵对话、爱心手拉手、珍稀动物的家、

比看各种文物有什么不一样。在动物大观园，看看古代人没有照相机，是用什么方法记录动物的。“走进清明上河图”，动动手、动动脑，在清明上河图里发现连接古今的时光隧道；动动手，体验古代和现代图书的印制和装订收藏上的不一样，体验“古书面面观”。此外，还与儿童剧团合作，

垃圾分类、变废为宝、后天警示、火灾自救演练等活动。教育活动有“小小金剪刀”“童真的畅想——第二届全国儿童剪纸作品展”“共享蓝天快乐成长”，让儿童在活动中体验老玩具和老游戏，学习玩空竹、学习剪纸。在开展的“珍爱生命健康成长安全体验周”中，通过实地参观、互动体验、专题讲座、模拟演练等形式，加强青少年的安全意识，提高自救本领。此外还推出“清明习俗文化传承体验”“感恩母亲，感知自己”亲子活动，等等。

在国家博物馆，专门设置了教育体验区，以青少年观众为核心，设计了美术、音乐、戏剧、科学四个门类 50 多种体验项目，对青少年提出“走进博物馆，体验博物馆，爱上博物馆”的号召。培养青少年参观博物馆的习惯，拉近博物馆与青少年的距离。最新推出的 2014 年暑期活动有：创意美术系列课程、小小讲解员培训、音乐启蒙系列课程、阳光少年漫步古代中国、探索人类文明之源戏剧夏令营等。

在首都博物馆，开展了许多针对青少年的教育活动。在寒暑假推出了各种特色活动，2013 年的暑期活动包括：绘团扇，做风筝、做铜镜、手工 DIY 万花筒、画生肖等。2014 年的寒假活动有“满文，你好吗？”“带福回家”“年年有余过大年”“正月十五闹花灯”“创意课堂——学做传统绒花”等。在 2014 年暑期举办“博物馆的童梦奇缘——创艺手工夏令营”，让孩子发挥想象力和创造力，进行手绘青花瓷、布艺拼贴、扎染工艺等创意活动。

在伪满皇宫博物院，作为爱国主义教育基地，与吉林大学、空军航空大学、长春师范大学、东北师范大学附属小学、十一高中、第一实验小学等五十多家单位结成了共建关系，在重要纪念日，以典型报告、文艺会演、演讲比赛等形式开展丰富多彩的共建活动。组织讲解小分队深入各大中小学校、部队、社区进行表演，与相关单位联合组织吉林故事广播少儿主持大赛。在儿童节、端午节组织吟诵诗词、画龙舟、折纸等系列活动。五·一期间举办“我与博物馆”征文、摄影比赛，在暑期推出“历史知识伴左右，五颜六色绘暑期”活动，由艺术学院老师教孩子们学习绘画，举办暑期小讲解员志愿者培训班，针对 7 岁—12 岁儿童，进行礼仪、形体、吐字发音技巧的培训，并对小讲解员进行中国近代史普及讲座，并让他们进行实践讲解。

三、借鉴经验，开展多样性的社会教育活动

博物馆作为社会教育的载体，承载着传播历史文化知识，提高青少年学习能力，开发创造力，拓展视野的使命。博物馆应结合青少年的心理特征和行为特征将教育活动人性化，开展多样性的教育活动，以满足青少年的需求。中外博物馆都非常重视对青少年的教育，也开展了许许多多受青少年欢迎的教育活动，其中有许多经验可以借鉴和拿来运用，概括起来主要有以下几点：

1. 趣味性。爱因斯坦说过“兴趣是最好的老师。”兴趣是在学习、活动中发展起来的，是认识事物和从事活动的巨大动力，青少年一旦对某些事物有兴趣，就会主动去求知、探索、实践。兴趣又是在实践活动中获取的，在活动过程中不断体验的愉悦。所以，博物馆从青少年的需求出发，针对他们活泼、好动、好奇的特点，按照儿童的思维、心理、兴趣，开展具有趣味性的教育活动。

2. 实践性。实践是认识的阶梯，科学沿着实践前进。让青少年通过亲身体验，动手操作，与实物互动，提高学习兴趣，在操作中分享快乐。博物馆应强调探索和实践活动，创造能直接与实物接触的机会，引导青少年互动参与，在实践过程中扩展感观体验，刺激想象力。

3. 休闲性。休闲是消除体力疲劳，获得精神上的放松。青少年处于成长阶段，学业的压力、家长的压力、学校的压力让他们不堪重负，轻松愉快的休闲活动是他们释放自我，找回童真的最好途径。博物馆应满足青少年的休闲需求，通过休闲活动，在休闲娱乐中获得快乐，得到身心的娱乐。

4. 情感性。博物馆在开展教育活动时，要通过孩子们之间的互动、操作，以及多人合作、多人参与的游戏和活动，培养他们的团队意识，合作精神，并注重科学、艺术和人文三者的融合，培养他们的社会责任感，注入情感教育。

5. 互动性。博物馆应与学校教育紧密结合，注重教育活动项目与学校教育的互动性。鼓励学校教师利用博物馆资源作为校外教学活动的场所，博物馆还可以为教

师提供进修的机会,与学校建立长期伙伴关系,由博物馆编写各类辅助教材和教具,到学校进行讲座、演示服务并提供科学咨询活动,使博物馆的教育资源得以充分利用,真正成为辅助学校教育的机构。

博物馆是青少年成长的摇篮,在青少年的成长过程中起着重要作用。加强未成年人教育是博物馆的中心工作之一,开展多样性的教育活动,让博物馆真正成为培养学生品德、修养、情操等综合素质的校外课堂,成为青少年休闲娱乐的乐园,让青少年走进博物馆变成常态化。

参考文献:

[1] 郝杰英.当代中国青年人口发展状况研究报告[R].北京:中国青年出版社,2008.

[2] 中国目前有博物馆 3866 座实行免费开放约 2500 个 [R/OL].2014-02-24.

Http://www.chinanews.com/gn/2014/02-24/5873408.shtml

[3] 段勇.当代美国博物馆[M].北京:科学出版社,2003:99.

(选自《博物馆研究》2015年第4期)

充分发挥伪皇宫陈列馆教育职能之我见

陈 宏

伪满皇宫是我国清朝末代皇帝爱新觉罗·溥仪充当伪满洲国傀儡皇帝时所居住的宫廷遗址，是溥仪卖国求荣和日本帝国主义武力侵占中国东北的历史见证。伪皇宫陈列馆就是在伪满皇宫旧址上建立起来的遗址型博物馆。它是世界上独一无二的历史博物馆。以史为鉴，多年来它一直肩负着对广大群众进行近现代史教育和爱国主义教育的重任。其教育职能越来越得到业内人士的共识。然而，随着改革开放的深入和社会主义市场经济的推进，我馆更面临着前所未有的考验和挑战。在新形势下，如何利用得天独厚的特色资源来充分发挥其教育职能是陈列馆人应不断深入思考和探索的问题。

一、积极开展观众调研，加大自身宣传力度，增强对观众的吸引力，是充分发挥我馆教育职能的前提

观众一直被视为博物馆的主体，观众与文物发生接触，产生了效果，才能体现出博物馆教育职能的实施。也就是说，博物馆的教育职能必须通过观众的参观才能实现。日本博物馆学教授鹤田一郎就特别强调博物馆的服务对象，他认为博物馆工作者应像爱护珍贵的文物一样来爱护和对待观众。而当前，全国绝大多数博物馆在选择陈列展览的内容和表现手法时，都没有对观众进行调查研究，只是机械地要求观众被动服从陈列展览。他们忽视了博物馆的教育对象和主体——观众，所以举办

的展览也多是曲高和寡，不适合大众的审美规律和口味，其结果势必会阻挡观众参观的脚步。我馆也是如此，至今为止不但没有成立一个专门的观众调研组织，而且对观众的调查研究也很少涉及。我们并不知道观众的所思、所想，也不知道他们的需求，这在无形之中使我馆失去了大批的潜在客源，有时甚至陷于被动局面。究其原因主要是我馆忽视市场调查和陈列展览陈旧所致。因此，要想充分发挥好我馆的教育职能，则应先从研究我馆的观众人手，他们是我馆服务的核心。这些调查研究资料将会成为我馆的财富，它们将对我馆各项工作的开展和领导的决策提供参考，还能使我们的工作少走弯路，给我馆不断带来生机和活力。

就目前状况来说，我馆领导应在不影响正常业务的前提下，及时抽调各部室的业务人员联合组成观众调研小组。观众调研小组成员应本着对观众负责，对陈列馆事业负责的工作态度和宗旨，积极开展对观众的调查研究工作。就我馆来说，调查工作应包括以下几方面：

1. 小组成员应采取桌面研究、登记、观察、采访、问卷和数据分析等调研方法，定期对观众进行调查研究，研究他们的目的、动机、需求、兴趣等，并及时加以总结，归纳出共性和特性的规律，反馈给有关部室，以不断改进工作。

2. 弄清参观伪满皇宫的实际观众、基本观众和潜在观众，以便及时调整或采取相应对策。

3. 工作中应注重信息交流的双向性，避免向公众宣传的多，信息反馈少的现象发生。在每逢我馆重大活动或展览开幕前，应及时了解观众的意向，在活动后及时收集观众反馈信息，并使之长期化、制度化。

4. 了解潜在观众不参观伪满皇宫的原因、心态，以便及时掌握他们参观的不便处和困难并加以解决，真正做到为观众着想。

总之，开展观众调研应是我馆持之以恒的一项工作，不应半途而废，只有坚持下去，才能卓有成效。

竞争是当今社会发展的一大特色，伴随着文化娱乐设施、人造景观和旅游景点的不断增多，我馆也面临着前所未有的冲击，观众量逐年递减，这在一定程度上影响了我馆教育职能的发挥。没有观众，文物、遗址再具历史教育意义也形同虚设。为此，我馆应当向企业一样大胆地宣传自己的精神产品，努力向社会推荐自己，否则我们的社会教育就会成为一句空话。我馆要增强市场竞争能力，增强对观众的吸引，除了积极开展观众调研，满足观众需求外，还需要加强自身的宣传力度。具体做法如下：

1. 广泛利用电视台、电台、报纸、杂志等新闻媒体传递我馆的内部信息，必要时，还可设立新闻报道奖，每两年颁发一次，这样不但能吸引媒体争相报道我馆，提高我馆的知名度，更可吸引观众前来参观。

2. 编写伪满皇宫各种语言合一的参观指南和一系列小丛书。这是我馆宣传自身简单又便捷的途径。它们不但能指导观众参观，而且还可以在社会上广为流传，变为我馆的“活”广告，甚至能走向世界。

3. 在做好我馆的共建爱国主义教育基地工作的同时，我们还应利用机会，与当地的宣传部门、共青团、教委、工会等职权部门建立长久、良好的社会联系，以爱国主义教育为主线，推出一系列参观活动，在他们的支持和配合下，适时地宣传自己。

4. 积极与交通部门联系、洽谈，建立以伪满皇宫为中心的四通八达的交通线路，并在全市重要线路的公共汽车和出租车上制作各种宣传伪满皇宫的广告，在宣传我馆的同时也争取了更多的观众。

二、不断改善陈列手段，推陈出新，制作高质量、感染人的精品陈列展览，是充分发挥我馆教育职能的基础

一个博物馆的陈列展览十分重要，它是一个馆办得成功与否的关键，也是实现其教育职能的基本因素，更是吸引观众并为之服务的前提和基础。陈列展览的生动、

形象、丰富与否，直接关系到其教育职能的发挥。然而，随着社会的进步和人们生活水平的提高，我馆现有的十几年一贯制的陈列展览已远远满足不了观众日益增长的对精神产品的需求，现有陈列手法陈旧、呆板过时，对观众的吸引力也越来越弱。因此，我馆必须打破传统的陈列手段，采用声、光、电、模拟、仿生等现代化展览手段，以及电脑、多媒体等高科技手段，必要时还可借用电影特技把整个陈列展品生动形象地展现在观众面前，使之富有吸引力和感染力。当然，再好的陈列展览也不可能永远吸引观众。也就是说，每个观众都不可能重复消费。这就需要我馆在更新陈列手段的同时，还必须不断推陈出新，充实展览内容。在外联工作中，很多本地观众反映我馆的陈列展览陈旧，流动展览笨拙而破旧。尤其是遗物展览，展柜里布满了灰尘，简直是废品收藏库，对他们来说没有吸引力。这就是说，如果不创新，不拿出质量的陈列展览，我馆就会流失大批潜在的观众。

重庆歌乐山烈士陵园在十分注重阵地建设的同时，几乎每年都有新的流动展览和临时展览推出。如1991年的“辉煌的历程”展览，1992年的“11.27”大屠杀全景画馆，1993年的歌乐山文化夜市，1996年轰动全国的“红岩魂”展览等，这些高质量的精神产品使烈士陵园的观众呈直线上升趋势，从而使之成为全国参观人数最多的单位之一。我馆的特色史料非常丰富，每年推出一个特色陈列或临时展览也并不是困难的事。只要我馆汲取先进馆的优秀经验，并在陈列手法，展览用料，艺术设计等方面苦下功夫，总有一天会走向成功的。在此，我建议我馆今年就可举办一个“末代皇帝与中外名人”的流动展览，届时在各大、中、小学流动展出，我想一定会受到欢迎的。

三、加大管理力度，建立一支业务精、作风硬的高素质宣教队伍是我馆充分发挥教育职能的重要保证

在市场经济下，观众参观伪皇宫陈列馆，不但想领略文物、遗址的特色，获取知识，满足好奇心，更想接受教育，净化灵魂，得到启迪。为了满足观众的需求，就必须借助一支高素质的宣教队伍。我馆是观众量较多的博物馆，每年都要接待来自国内外的大批观众，因此，建立一支作风硬、业务精的宣教队伍对于我馆来说尤

其重要，这支队伍不但代表我馆的形象，她们的工作更是我馆各项工作的直接体现。馆领导班子非常重视宣教队伍的建设，他们在稳定宣教队伍的同时，还不惜花重金从社会上公开招聘新讲解员来充实宣教队伍。但如何使这支队伍成为稳定的、具有战斗力的队伍呢？我认为应从以下几点着手。

1. 选择时严把质量关。

我馆宣教部工作量较大，休息日少。因此，宣教人员必须热爱宣教工作，有敬业、敬业、乐业精神的人员应成为选择、招收时首批人选。其次还要多方面考察其文化水平、知识结构、自然条件、有无特长等。我馆这次向社会公开招聘讲解员就是本着公开、公平、公正的三原则，并通过初试、笔试和面试层层选择的，使选出来的讲解员真正做到了“过质量关”。

2. 狠抓业务培训和提高。

我馆的宣教人员进入宣教队伍以后，都有一个适应新环境，学习新知识，掌握讲解技巧和熟悉业务的过程。宣教部要加强讲解人员的培训和提高，一方面请老师教授她们正确发声、保护嗓音、进行形体训练，掌握讲解语言和技巧；另一方面请有关专家学者讲述文博、历史方面的知识，使她们对陈列展品有深层次的理解；同时还需必要的接待礼仪教育和讲解经验的传授，使宣教人员的行为规范化。

3. 实行目标管理责任制和考核。

对宣教人员应实行岗位责任制和量化考核奖惩制，定讲解基数，以量计酬，以质定奖，真正做到职、责、权、利相结合。对宣教人员还要采取定期与不定期的考核方式，考核内容也应是多方面的，不仅包括服务态度，业务学习，更主要的是讲解能力和水平。通过目标管理责任制和考核，形成良好的激励机制和竞争机制，充分调动宣教人员的积极性和创造性。

4. 加强职业道德教育，树立观众至上的服务宗旨。

一个合格的宣教人员不仅要有广博的专业知识和娴熟灵活的讲解技巧，更为重

要的是要有全心全意为观众着想的思想品德。我馆的领导要经常组织宣教人员学习社会主义理论知识，深刻领会爱国主义教育的精神实质，强化宣教队伍的思想道德教育，使我馆的宣教队伍真正成为一支稳定的、工作作风过硬的、高素质的、具有战斗力的队伍。

(选自《吉林省伪皇宫陈列馆年鉴》1999年)

“要有诗书气自华”。一个饱读诗书的人，他所表现出的内在心理素质是儒雅、高贵、美好和自信的。同样讲解本身就是一种美的传播，它要求讲解员在广博、丰富的知识基础上，具备很高的文化修养，它是讲解员沉稳、流利发挥讲解水平的重要基础，是自信心的根基和源泉。没有渊博扎实的自信便是盲目的自大。试想，一个对自己所要讲授的讲解词一知半解的讲解员，他的讲解会赢得观众，获得成功吗？

讲解员在讲解过程中，会遇到各种各样的问题，如：讲解词不熟、发音不准、语速过快、音量过大、语调单一、表情呆板、动作僵硬、回答问题不流畅、应变能力不强、心理素质不稳定等。这些问题都会影响讲解的质量和效果。因此，讲解员在讲解前，应做好充分的准备，包括：熟悉讲解词、练习发音、调整语速和音量、设计表情和动作、预想可能遇到的问题等。只有这样，才能在讲解过程中，做到心中有数、胸有成竹，从而赢得观众的认可和好评。

讲解员在讲解过程中，还应具备良好的心理素质。讲解是一项高强度的脑力劳动，讲解员需要具备较强的抗压能力和应变能力。在讲解过程中，可能会遇到各种突发情况，如：设备故障、观众提问、时间紧张等。讲解员应保持冷静，灵活应对，确保讲解的顺利进行。同时，讲解员还应具备良好的沟通能力，能够与观众进行有效的交流，解答观众的疑问，提高讲解的互动性和吸引力。

总之，讲解员要想成为一名优秀的讲解员，必须具备扎实的知识功底、良好的心理素质、流利的表达能力和较强的应变能力。只有这样，才能在讲解过程中，做到游刃有余、得心应手，从而赢得观众的认可和好评，为观众提供高质量的讲解服务。

论博物馆讲解员心理素质的自我培养

石 宪

每一个讲解员在其成长过程中似乎都会遇到过这样的情形：本来非常熟练的讲解词，当面对观众时，却因心情紧张而漏洞百出；或者在给普通观众讲解时可以游刃有余，但在接待重要领导、来宾和参加大型比赛时，却由于思想压力大、情绪不稳定而不能发挥正常水平；或者是愿意接待兴趣浓、素质高的观众，而害怕遇到挑剔多、素质低的观众。出现这些问题的一个主要原因就是心理素质问题。心理素质是一个人的承受能力、判断能力、交际能力、应变能力和语言表达能力的综合体现。在讲解服务过程中，它既是无声的语言，又是讲解行为的筋脉，更是讲解言说的背景，同讲解员的容貌、衣着、气质同等重要，每时每刻都在影响着讲解员讲解水平与讲解效果。那么，怎样才能具备良好的心理素质呢？说来话长，但是依据笔者的亲历与体验，至少有这样几点是很重要的。

一、培养较强的自信心，将“我不行”转变成“我准行”

自信心，简单地说就是要自己相信自己，自己对自己有信心。它是一个人面对困难和挑战时产生无穷力量的源泉，是一个人具备良好心理素质的重要因素。在讲解过程中讲解员是否对自己充满信心，是决定这场讲解成功或失败的先决条件。一个讲解员只有对自己有信心，观众才会对你有信心。如果你自己都不相信自己能讲好，那么观众又怎能对你所讲的话产生认同感呢？培养自信心可以从以

下两方面入手：

1. 掌握坚实的知识理论。

古人云：“腹有诗书气自华”。一个饱读诗书的人，他所表现出的内在心理素质是儒雅、高贵、美好和自信的。同样讲解本身就是一种美的传播，它要求讲解员在严谨、和谐的陈列基础上，运用美的气质、美的语言、生动形象地向观众解说展示展品的寓意和内涵。这就要求讲解员必须具备很高的文化素养，它是讲解员沉稳、流利发挥讲解水平的重要基础，是自信心的底蕴和源泉。没有真才实学的自信便是盲目的自大。很难想象，一个对自己所要讲授的问题都一知半解的讲解员，他的讲解会赢得观众，获得成功？

文化素养是在知识与理论融会贯通的基础上才能习得的。可以通过很多渠道，可以在掌握本专业知识的基础上，扩大多方面的学习兴趣，涉猎其他行业的专业知识；可以在工作实践和社会阅历的基础上潜移默化形成，比如在讲解工作中注重与观众的沟通交流，也可以在讲解中向老同志、老讲解员学习。讲解员只有坚持不懈地汲取知识，积累和丰厚自己的文化内涵，才能在讲解服务时游刃有余、得心应手。

2. 消除紧张心理。

应该说一般情况下，讲解员在重要接待或大型比赛之前，对讲解词的准备都是充分的，但在临场时，心里却变得非常紧张和不安，不停地问自己：“我能行吗？我讲不好怎么办？”此时如何尽快将“我不行”转变成“我准行”的心理状态，是建立起自信心的关键。这里有三种方法：

(1) 变压力为动力

讲解员在临场前产生紧张和胆怯等不良情绪的主要原因，是把领导的评价和比赛的成绩看得过重，越是重要的讲解越想讲好，这样无形中就给自己增加了压力，往往会适得其反。只有正确地看待讲解的重要性与结果，才能卸掉包袱，变压力为动力，才能轻装上阵，也才能进入最佳状态。

(2) 多想自己优点

每个人都有自己的优点和缺点。成功者的经验告诉我们，当自卑、忧虑和胆怯等思想在你心中产生时，你不要光想着自己的缺点，想着自己是怎样弱小无能、不堪重任。而要学会及时转换思想，多想自己的长处和优点，多想自己在过去的经历里也曾成功地做过与此类似的事情，这样你才能鼓起勇气、战胜自卑、克服缺点，从而走向成功。

(3) 集中注意力

注意力是人在心理活动中对一定事物的指向和集中，是意识的警觉和选择性的表现。当你在为自己是否能讲好而忐忑不安时，不如排除外界干扰，集中自己的注意力，把心理活动集中在展品、观众和自身语言的运用上。不去想你能否成功这一结果，而是努力完成讲解这一过程，这时你就会发现战胜了自己，你听见了自己生动而自信的声音，紧张和恐惧自然也就离你而去了。

人生最大的敌人就是自己。当你面临新的困难和挑战时，把经常对自己说的“我不行”转变成“我准行”，那么你就拥有了自信，同时也拥有了成就自己的一种心态。

二、积极调整性格，将“内向型”转变成“外向型”

性格是一个人在长期社会实践活动中逐渐稳固形成的对待客观事物所表现出来的心理特征的总和。俗话说“性格即命运”，这句话虽然有些偏激，但从一定意义上说，性格基本上决定了一个人适合从事哪些工作，或不适合从事哪些工作。心理学的许多实验证明，人们喜欢性格开朗活泼的人，而不喜欢性格内向孤僻的人，观众也是如此。所以讲解员为了适应讲解工作的需要，要积极调整自己的性格。

1. 调整角色。

一个人在社会生活中要扮演各种各样的角色，不同的角色也会表现出不同的性格特征。在家里，你是父母的孩子，或许同时也是孩子的父亲或母亲；在单位，你

却是一个普通的讲解员；在与观众打交道之前，你也许是一个专业、稳重、沉静的人，给观众讲解时，你又变得热情开朗、侃侃而谈、雅俗共赏。这就是角色的调整。一个讲解员要善于调整角色、适应角色。如果你在讲解时，只是固守在生活中习惯的一种或几种角色，那么观众是不会满意的。例如，有的讲解员因为在家里是被父母宠惯了的孩子，如果在观众面前仍然表现得任性、娇气和随心所欲，那么观众就会在心理上产生不满和厌恶情绪，这类讲解员自然也不会受到观众的欢迎。

2. 调整情绪。

心理学家把愉快、喜爱、高兴等情绪称作积极情绪，而把悲观、忧郁、愤怒等情绪称作消极情绪。积极的情绪能促使人进行积极的活动、忘我的工作，而消极的情绪则会降低人的活动能力，使人变得偏执萎靡。一个性格开朗活泼的人之所以能够比性格孤僻的人更能积极乐观地面对生活，并不是他没有遇到令人烦恼和沮丧的事，而是他更加善于调整和控制自己的情绪。一个优秀的讲解员也应该做自己情绪的主人，对待自己的不良情绪能够及时进行“冷处理”，始终能够以平静、稳定的情绪投入工作。讲解员的喜怒哀乐，就像是“晴雨表”，它随时都影响着观众的参观情绪。所以讲解员只有做到遇事宽容大度、心平气和，才能为自己的讲解营造一个轻松、愉快的良好氛围。

3. 变被动为主动。

沉默寡言、不善言辞是内向型性格人的主要特点。在讲解时，如果讲解员的语言依旧单调呆板，观众问一句答一句，如同背诵一样，那么观众就会反应平淡、兴趣索然。讲解中要避免出现冷场和空场的现象。讲解员除了要努力提高自身的语言表达能力，更重要的一点就是要在心理上克服不愿意同观众多讲话的心理障碍，变被动为主动：主动激发观众的参观兴趣和求知热情；主动与观众进行思想上的交流和情感上的沟通；主动帮助观众解决参观时遇到的困难和问题。讲解是一种高尚的劳动，同时也是一种愉快的服务。讲解员只有以一种热情周到、积极主动的服务者姿态来面向观众，才能得到观众的赞赏和认同。

人创造环境，同样环境也影响着人。内向型性格和外向型性格受一定的客观因素和主观条件的决定和影响，但是经过一定的实践与努力是可以转变的。讲解员要努力自我塑造健康、乐观的性格特征，力争把自己的性格调整到更有利于发挥讲解水平上来。

三、优化服务情感，将“不愿讲”转变成“愿意讲”

情感，是人对客观事物的一种好恶态度，反映着客观事物与人的主观需要之间的状态与关系，使人产生不同的内在认知和外部表现。优质的服务离不开真挚的情感。讲解员的情感取向，对于服务效果的好坏有着举足轻重的作用。自愿接受教育，丰富知识，开阔眼界是大多数观众到博物馆参观的共同心理特征，但是还有一小部分观众由于对博物馆的职能不是很了解，同时也因为受到社会上一些不良习俗的影响，把到博物馆参观等同于到一般的低俗文化娱乐场所消费，消费倾向偏重于商品化、平庸化和低俗化。这样的观众往往出言不逊、趣味低级，有些酗酒者甚至对讲解员进行辱骂和人身攻击。对待这类素质较低、易发生语言冲突的特殊观众群体，讲解员一般都是避而不及，敬而远之，“不愿讲”“害怕讲”是普遍存在的心理。但是，博物馆属社会公益事业，我们所从事的讲解工作，其出发点和落脚点都是为了公众服务，不可以拒绝服务。如何做好这类特殊观众的讲解工作，使他们能在我们的服务中，受到教育、得到启迪，这无疑给讲解员的心理素质提出了更高的要求。

1. 要热爱宣教讲解工作。

热情是一种强有力的深刻情感，严谨的工作态度来自于崇高的敬业精神。一个讲解员只有在思想上真正热爱宣教讲解工作，才能在实际工作中不挑选观众、不应付观众。对待一些观众的有意刁难，才会有足够的体谅、耐心和责任心。

2. 要努力满足观众的合理需求。

讲解服务的目的，就是要满足观众的参观需求。由于有些观众对有些历史往往是陌生的，对一些文物展品是默然的，对讲解员的服务甚至是傲慢和挑剔的，所以

他们的需求也具有特殊性。讲解员要善于捕捉观众的心理迹象，对待他们的合理需求应尽可能予以满足。其中最根本的一点就是要满足他们受尊重的心理需求。希望自己的人格受到尊重，顾客的地位得到承认，是观众的普遍心理。还有一些特殊观众，他们更渴望自己能够得到格外的重视和受到更高的礼遇。所以讲解员在接待这类观众时更应该注重礼节和礼貌。对待一些观众的刁难和要求，讲解员首先要做到文明理性，保持清醒冷静，避免与之发生口角与争论，说话语气更要和缓、亲切、友好和诚恳。对他们正确的意见、建议和批评，也应该认真听取并及时改正。这样观众就会在心理上产生受到尊重的愉悦和满足，从而拉近同观众之间的距离。

3. 拒绝也应讲技巧。

对一些观众的苛刻要求和刁钻问题，讲解员的一味迁就、躲避和退缩，不但不能解决问题，反而会纵容他们的无理言行。有时也要不卑不亢地予以拒绝和制止，但绝不要激化矛盾。拒绝时最好也要面带微笑，讲究技巧。

(1) 沉默不语

面对一些观众的粗俗或挑衅提问，讲解员的沉默不语，是最有力的拒绝。例如，有的观众在参观伪满皇宫的缉熙楼时，针对溥仪和后妃们的生活，总爱故意提出一些低级庸俗的问题。对待这类难以启齿或根本不需要回答的问题，讲解员只要面无表情地沉默不语，并及时转移话题，就能摆脱尴尬的处境。这时的沉默比反唇相讥更能达到拒绝的目的，同时也体现了讲解员的从容和修养。

(2) 先“是”后“非”

先“是”后“非”是指先肯定对方的动机或某一方面，表示自己同对方的想法和主观愿望也是一致的，然后再以无可奈何的客观理由为借口，予以回绝，这也是拒绝特殊观众的常用方法。例如，有些酗酒后来参观的观众，在放有明显“禁止触摸”标志的文物展品前，强烈要求触摸、合影，这时如果严词拒绝就会使观众产生抵触情绪。可以耐心地对他们说：“从我本人角度讲，我非常愿意帮助大家，

但是为了保护文物，我们馆有严格的规章制度，我也是无能为力。你们可以到其他展室多拍几张照片。”先“是”后“非”的拒绝法，可以让对方感到你的拒绝并不是同他们的意愿完全对立的，对于你的此类建议他们也比较容易接受。

(3) 欲贬故扬

对一些观众的轻浮举止表示坚决拒绝时，可以采用欲贬故扬的方法。可以认真地对观众说：“您一看就是一位有知识、有品位的成功人士，我们这里是爱国主义教育基地，我很尊敬您，希望您……”下面的话就不用说了，观众就明白了你想要表达的意思。这样既维护了讲解员的自身形象，也保全了观众的面子。

拒绝是难堪的，但只要方法巧妙，措辞得当，就会缓解观众的对立情绪，使观众下得了“台阶”，我们的服务也就上了“台阶”。

总之，讲解员的外形雕琢比较容易，但内在的修养和素质的提高却是一个长期的渐进过程。一个优秀的讲解员要在实践工作中不断总结和完善自己，使自身的综合素质能够适应观众和社会对宣教讲解工作的多层次、多需求、高品位的需要，为博物馆事业的繁荣发展做出应有的贡献。

参考文献：

- [1] 斯蒂文·卢卡斯. 演讲的艺术 [M]. 北京：外语教学与研究出版社，2010.
- [2] 库恩. 心理学导论—思想与行为的认识之路 [M]. 北京：轻工业出版社，2004.
- [3] 冯绍群. 行为心理学 [M]. 北京：北京学苑出版社，2003.

(选自《博物馆研究》2012年第2期)

博物馆与旅游业的和谐发展探讨

宋伟宏

21世纪,在经济全球化背景下的我国博物馆事业面临的机遇和挑战并存。目前,我国现有各类博物馆2300多座,但作为社会公益事业,大多数博物馆因财政拨款不足,自筹创收困难,普遍面临着生存与发展的问題。对博物馆而言要走出这一困境,改变观念,建立与旅游业的和谐发展关系,走与旅游相结合的发展道路,让旅游叩开博物馆的大门,使博物馆独有的历史文化遗产在旅游开发中得到充分发挥,才是博物馆获得可持续发展的新途径。

一、博物馆应与旅游合作,共同发展

据2005年至2006年旅游市场分析报告,目前,旅游业已成为全球经济发展势头最强劲和规模最大的产业之一,到2020年,中国将成为世界第一大旅游目的地,旅游已成为世界性的发展潮流。

博物馆与旅游的发展有着悠久的历史 and 十分密切的关系,旅游离不开文物古迹,文物古迹借旅游发挥作用。在众多的旅游资源中,文化旅游一直占主导地位。文物遗址作为人类历史遗留下的文化实物,它的社会属性及自然属性,它的历史性、艺术性、科学性,这些无形的价值给人们提供了无限的想象和创造空间,同时也给人以美的享受,使人们在旅游中超越现实、穿越时空,感受历史的厚重、文化的博大。有人说,文物古迹本身就是一本刻画岁月的书,它记载着人类发展不朽的诗篇,

当人们站在高大的金字塔面前，仿佛看到的是埃及的古老文明，当人们俯瞰秦始皇兵马俑时，想到的是千古一帝的气魄，北京的故宫、泰国的大王宫、法国的卢浮宫，无不在传递着国家的民族文化。历史遗迹因旅游开发而被世人瞩目，是旅游为博物馆带来了机遇和效益。

从博物馆来讲，认为博物馆是公益事业，非营利机构，文物保护和旅游相抵触，旅游开发是对博物馆文物的破坏，不能与旅游相结合，一些传统的观念和机制制约着博物馆的发展。所以，大多数博物馆都没有与旅游部门建立有效的合作机制。目前，许多博物馆面临着经费不足、门庭冷落车马稀的困境，博物馆要想可持续发展，就应走多样性的发展道路，与旅游业合作是其发展的必然。国家文物局局长张文彬曾指出：“要处理好文物保护与旅游开发的关系，使文物工作与发展旅游经济相互支持，协调发展。”正确处理文物保护与旅游开发、利用的关系，将文化遗产资源保护的社会性与经济利用价值有机地结合，通过合理利用文化资源获取利益，为文物保护提供资金，这是博物馆文物保护部门今后应进一步探索的课题。如果文化遗产没有必需的资金保护，只是静态的、无所作为的保护，其保护效果一定有限，并且也难以维持长久。事实证明，有多少文化遗产由于保护资金的缺乏，在长期无为的保护下而退化、损坏，甚至消失。在当前文物保护资金不足的情况下，合理的开发、利用文化遗产会很好地促进其保护。博物馆文物遗产保护与文化旅游是相辅相成、相互促进、相得益彰的关系，旅游开发与文物保护也不是绝对矛盾的，博物馆的文化遗产是通过旅游来实现其文物价值和社会价值，是通过合理利用产生社会效益和经济效益。并且，通过利用唤起人们对博物馆文物的热爱、理解，从而有利于其保护。既不能只保护、不利用，更不能过度无序的开发滥用，博物馆与旅游部门要在保护上达成共识，在科学保护的原则下，密切合作，谋求共同发展。博物馆应在满足人们的文化需求和促进文博事业发展上，积极探索博物馆发展的新途径，利用博物馆得天独厚的文物资源优势，在与旅游业的合作中，提升博物馆的社会效益和经济效益，推动博物馆事业的发展。

从旅游业来讲，旅游部门也没有真正认识到博物馆所蕴含的潜在的旅游资源，

没有把博物馆作为其旅游资源进行有效的开发，把博物馆列入其旅游线路。然而，在各国，博物馆早已成为一种高雅的旅游行为，受到旅游部门和游客的普遍欢迎。随着社会个性化需求和爱好的发展，高品位旅游需求不断增加，人们在旅游休闲的过程中，在与自然环境接近的同时，越来越渴望与文化环境全方位的接触。人是历史的产物，每个人都承载着一定的历史文化，人们对未来生活的期盼和设计是不能离开历史轨迹的，人们需要通过游览名胜古迹，观赏历史文物来感受历史、了解历史，以便充分、从容地面对现实与未来。大部分游客的主要旅游动机是因为对历史文化的独特兴趣，想在娱乐的同时，获得相应的知识，进一步提升自身的文化素质，追求心境的旅游。游客到一个地区旅行，要想最全面、快捷地了解一座城市的历史和文化，就是走进这座城市的博物馆，因为该地的博物馆是该地历史文化浓缩的集合地，是该地区历史演变的说明书，博物馆作为一个地区的名片，展示的是一个地区文化文明的窗口。所以，作为独具文化底蕴、特有文化氛围和最具重要历史文化价值的博物馆，作为文化传承的载体，担负特殊教育功能的博物馆，是任何物质及人的行为都替代不了的人文旅游资源。无论是在国外、国内，博物馆在尊重和保持世界文化多样性和丰富性，以及展示世界各国、各地区、各民族独具特色文化遗产中都发挥着重要作用。对旅游业而言，博物馆作为旅游业的特色产品，也是不可或缺的重要旅游资源，也是新的经济增长点。所以，无论是博物馆，还是旅游业都要更新观念，打破固有的思维方式，双方积极合作、互动，谋求共同发展才是明智的举措。

二、旅游业促进了博物馆事业的发展

旅游业的发展强势给博物馆事业的发展带来了重大的机遇，博物馆应以此为契机，利用博物馆自身的优势，全面展示中华文明的魅力和悠久的历史文化，充分揭示博物馆深厚的文化底蕴，以旅游促进博物馆事业的发展。

可以看到，旅游业的发展确实促进了文化遗产的开发、利用、保护，促进了历史文化的复兴，提高了文化遗产地的知名度及历史文化名城的价值和地位，一些传统的文化、历史遗迹由于旅游业的开发、利用而得到保存、发展和传播，促进了文

物事业的发展。长春伪满皇宫博物院的建设发展就是其典型一例。伪满皇宫博物院是在清朝末代皇帝爱新觉罗·溥仪充当伪满洲国傀儡皇帝时的宫廷遗址上建立起来的一座宫廷遗址型博物馆，1984年对外开放，由吉林省文化部门主管。伪满皇宫占地面积13.7万平方米，当时多家单位分别占着伪满皇宫遗址的主体建筑，而其外部由鞋城、小商品批发市场包围着，周边环境极其脏乱，交通严重拥挤堵塞，连车辆进入伪满皇宫都成了一件艰难的事情，当时的省文化主管部门多次协调，社会舆论不断呼吁，但都没有从根本上解决问题。2000年，吉林省政府决定将伪满皇宫博物院划归长春市属地管理，由长春市净月旅游度假区主管，同时，市政府还确定了举全市之力，三年“恢复伪满皇宫全貌”的总体工作目标，并投入巨额资金搬迁了周边的工厂、学校、商铺、居民等，原占据伪满皇宫的一些企业、事业单位相继搬迁出去。到2004年，伪满皇宫门前焕然一新，道路宽阔，绿草如茵，其核心保护区的13.7万平方米得到全面恢复，展览面积也由原来的1.2万平方米增加到4.6万平方米，参观时间由原来的1小时延长至4小时。同时，伪满皇宫的知名度也得到了极大提升，原来连本地人对伪满皇宫都知甚少。如今，伪满皇宫成了蜚声海内外的文化旅游景区，成为吉林省的旅游龙头。在省、市政府政策倾斜、财力的大力支持下，伪满皇宫的建设得到超常规发展，伪满皇宫不但在文化旅游上得到长足发展，获得合理利用，而且在文物保护上也得到了更完整的保护，由于资金的保障，伪满皇宫遗址得到全面恢复。同时，在业务建设上也连创佳绩，2003年，“伪满皇宫同德殿原状复原陈列”展览在第五届全国十大陈列展览精品评选活动中荣获“最佳服务奖”；2005年，“从皇帝到公民”展览荣获全国十大精品陈列奖。试想，如果伪满皇宫博物院没有成为文化旅游的主要资源，就不可能有今日的发展规模，而且，一些多年的老大难问题至今也不会得到解决，更不可能全面恢复伪满皇宫原貌。也许有人会认为伪满皇宫的建设发展是个特例，但应该肯定，是旅游促进了伪满皇宫的复原建设，是伪满皇宫这一独特的文化旅游资源托起了当地旅游市场的繁荣，二者获得了双赢。在全国其他地区，也有许多这方面的成功范例，如陕西省的大多数博物馆，因其得天独厚的地理优势，成为当地重要的旅游资源，博物馆事业与旅游业获得互动发展。

博物馆与旅游结合，既取得了社会效益，又获得了经济效益，文物保护的力度也同时得以加大。所以说，旅游在一定意义上的确促进了博物馆文物的保护。因为，第一，博物馆作为文化旅游资源的重要价值会得到各级有识之士的认识。文物作为不可再生性的旅游资源，一旦受破坏，就难以恢复，这必然降低其旅游的吸引力，影响其经济效益。为了这项文化旅游资源的可持续利用，地方政府及旅游部门必然会重视、加强对文物的保护。第二，在一定程度上解决了文物保护经费不足的问题，也使大批文物得到抢救和保护，避免了一些地区因经费短缺，使宝贵的文化遗产逐步遭受毁灭的危险。第三，旅游业的发展，使大量的博物馆文物直接面对观众，人们对文物有了更深入的了解和认识，人们在获得文化陶冶、艺术感染、为祖国的历史文化骄傲自豪的同时，一定会进一步提高文化素质，自然也就懂得保护文物的重要价值，更加珍视文物，对文物的保护意识也会增强，这在普及全社会的文物保护意识上具有重要的意义。博物馆文物借旅游发挥作用，两者相辅相成，相得益彰，走博物馆与旅游相结合的发展道路是大势所趋，势在必行。

三、让博物馆融入旅游业

随着我国旅游业发展的越来越成熟，以及文化旅游的开发、利用的合理和规范，加上旅游者的更加理性与成熟，博物馆应综合思考如何与旅游业协调互动发展，让博物馆文化成为文化旅游的重要组成部分。

1. 突出主题展览，展示博物馆魅力。

博物馆在与旅游业的结合中，要充分发掘其丰富的文物资源，文化信息及独特的历史文化内涵，结合旅游主题，融入时代特征，适时举办集历史性、文化性、艺术性、科技性紧密结合的主题展览，以新颖、创新、观众喜闻乐见的展览手法演绎展品，通过跨越历史时空的叙事手段突出经典，增强博物馆的文化合力，使博物馆独有的文化资源深植于旅游项目中。推出博物馆精品游，将“去看博物馆”成为游客旅行的一项重要内容，将旅游提高到一个新的层次。

2. 加强博物馆宣传力度。

博物馆要走向旅游市场，要赢得观众，要提高观众的认知度，就应该让世人充分了解博物馆，认知博物馆。现代经济是一种视觉经济，在信息时代，广告宣传无时不在，它是一种自我宣传、自我推销的手段，是经济发展的需要，是社会进步的体现，是被社会承认和公众广泛认识的行之有效的宣传途径，它具有极强的渗透力和感召力。博物馆要充分利用这种视觉的宣传方式和手段，通过人们所熟知的报纸、杂志、书籍、广播、电视等方式多渠道地宣传自我，突出亮点。此外，博物馆还可以通过举办专题陈列，在电台、电视台举办博物馆文物讲座、国宝鉴赏，播放有关专题片、系列片，开设介绍国内外博物馆的专栏节目，向大众展示博物馆的魅力；还可以通过出版一些有关博物馆知识方面的普及读物，制作招贴画、宣传画等一系列的方式和手段，使博物馆深入人心。另外，密切与旅游部门的联系与合作，加入旅游网络，互通信息，将参观博物馆纳入到旅游部门的计划中，作为一个地区旅游宣传的重要组成部分，加以宣传，增设博物馆旅游专线。

3. 营造良好的生态休闲环境。

目前，生态游、休闲游成为旅游者的普遍追求，所以，博物馆的生态环境，休闲功能成为博物馆生存和发展的重要条件，同时，也成为吸引观众的首要前提。旅游是为了追求心境的休闲，博物馆生态环境的优劣，直接影响着陈列展览的效果，影响着观众的参观情绪，更影响着博物馆的形象。博物馆的环境对观众是最直观的教育，良好的环境对观众有极强的感染力、驱动力和约束力，它影响、制约着观众的行为、举止和行动。优雅的博物馆环境能给博物馆带来无限生机和活力，能赢得广大观众的热爱，获得观众的认可，成为吸引观众的重要条件。博物馆要给观众营造一个宁静、舒适、典雅并且充满艺术韵味的参观环境，首先应在视觉上吸引观众，使观众流连忘返。如果观众一踏进博物馆，满眼都是绿色，立刻会有一种回归自然的感觉，就会心情舒畅，精神饱满地参观下去。所以博物馆要对每一寸裸露的土地进行绿化，种植草坪，开辟花园、景观、丛林，让观众感到清新、怡然。另外，还要注重其文化内涵，不能单纯地建成花园式庭院，一定要体现博物馆自身的历史文

化特色，做到与博物馆的文化氛围相协调、相一致，让观众真正体味到博物馆独有的自然与文化相统一的优雅气氛，使人们在旅游中获得最佳的休息与享受。

社会的发展、变化，人们的休闲心理、休闲方式、休闲追求越来越向文化靠拢，文化旅游成为人们重要的休闲选择，博物馆除了担当宣传教育的职能外，同时还兼有服务社会大众，文化休闲娱乐功能，博物馆应从实际出发，拓展休闲功能，为游客提供更多更好更有内涵的文化休闲娱乐服务，满足游客的休闲需要。

4. 提供有文化特色的旅游产品，提高综合服务水平。

博物馆在与旅游业的结合中，应增加综合服务项目，提供具有博物馆自身特色的文化旅游纪念品，通过服务延伸博物馆的功能，扩大社会影响。从文物藏品中挖掘其文化内涵，制作出具有传统工艺及历史文化背景的旅游文化纪念品、文物复制品，并出售其相关的书籍、画册等，使纪念品既具有观赏性、实用性，又有收藏性、历史文化性。同时，要有创新意识，借鉴旅游经验，了解服务对象，完善配套设施，建立配套的餐饮、娱乐、休闲等综合服务设施，确立观众至上，一切为观众服务的意识，提高从业人员的文化素质，提高博物馆的综合服务水平。

5. 假日门票优惠举措。

对于文化企业，薄利多销的经营观念和提供良好的服务是培育和占领市场的前提，博物馆对大众的假日消费要有前瞻性、灵活性，要把握大众的消费观念和消费心理。

目前，全国大多数博物馆已取消门票，实行免费参观。但还有一些作为文化旅游景区的博物馆是收费的，博物馆从旅游中增加收入是理所当然的，因为，博物馆的文物资源在旅游运行过程中是要被破坏和消耗的，所以，博物馆应从旅游中收取文物保护经费。博物馆在制定门票价格时应进行多方面考察，制定灵活多变的合理的门票价格，培育博物馆的文化旅游市场。人们在消费选择时往往看中门票的价格，带有一定折扣的价格往往对消费者在选择同类文化消费项目时会产生一定的影响。眼下假日出游的特征是群体性、从众性和周期性。在假日里往往是全家人

一起出行，同学朋友结伴而行，旅游团队群体消费。所以，博物馆在节假日期间，门票可以适当打折，提供家庭套票，对旅游团队、群体游客实行优惠政策。可以办年票，且参观的时间、次数不限。就从众性而言，人们在假日选择出游项目时，往往有从众心理，如果博物馆在门票销售上给予适当的折扣优惠，观众会趋之若鹜，博物馆也会社会效益、经济效益双丰收。说到周期性，我们不难想到一年中如“五·一”“十·一”、春节等相对固定的假期，这期间，人们的出游往复不断，形成一个周期。对博物馆来说，假日是博物馆的黄金日，培育假日市场，把握时机，利用假日休闲的大好时机，能赢得更多、更广泛的观众。

总之，博物馆和旅游部门都要更新观念，改变以往的思维定式，打破行业界线，建立长期合作和信息交流平台。在博物馆是一种具有高价值、高品位的文化旅游资源上达成共识，切实重视和利用博物馆的文物文化资源，积极主动结合，开辟更多更有价值的博物馆旅游线路，把更多的游客吸引到博物馆来。博物馆事业的发展离不开旅游业的支持，与旅游业相互结合，密切合作，二者相互依存，密不可分，走与旅游业共同和谐的发展之路是博物馆的发展趋势。

（选自《长春文物》2007年第19期）