

雖然我不認識你但是我謝謝你 ——談博物館導覽工作

Tour Guide Services in the Museum

閻鈺臻 Yen, Yu-Chen

國立歷史博物館展覽組解說員

Docent, Department of Exhibition, The Nation Museum of History

摘要

早期博物館注重物件，競相收藏稀世珍品，也只對貴族開放欣賞。現代博物館則將物件的關心轉移至人的身上，尤其是參觀者。博物館不但希望大量民眾入館參觀，還希望他們能有所收穫，於是加強各項服務。

在各項服務項目中，民眾最能感受到的或接觸到的就是導覽服務。導覽工作則是將物件和參觀者加以連接，使民眾熟悉博物館收藏的文物。因此，對於博物館收藏品多一點認識，日後也會多一點關心，也會想要對文物多一點愛護。導覽員像是一座橋樑，將民眾與博物館藏品搭起友誼的橋樑，相互不再陌生，甚至激起燦爛火花。

ABSTRACT

In the early days, museums paid more attention on precious objects and devoted themselves to the collections of rare treasures. Moreover, the museums were only open to the aristocrats. Nowadays, however, their attentions have shifted to humans, especially visitors. Museums not only wholeheartedly welcome the increase of public access, but also hope that visitors can gain something from their participations. Thereby, these institutions expand and strengthen different kinds of services to accommodate the needs of the general public.

Among the various services, tour guide service is the very one that visitors can directly feel and contact. The principle of tour guide service is to connect the objects with visitors to improve their understanding in museum collections. Consequently, the general public can learn more about the preservation and conservation of museum collections as well as cherish them in the following days. Docents take the responsibilities to deliver the services and bridge up the friendships between visitors and museum collections.

關鍵字：導覽、導覽員、博物館教育

Keywords：tour guide, docent, museum education

壹、前言

在博物館展場中常會聽到這樣的對話：「我的解說就到此結束，非常感謝大家的聆聽，謝謝。」如雷的掌聲下結束了導覽。好奇的民眾仍圍著解說員不斷問問題或是觀眾常有這樣的回應，「謝謝你，你導覽的很好，一定讀了很多書吧。」、「聽完解說後，比較瞭解這些文物及畫作的意思。」、「沒想到這些古玩還頗有意思的。」導覽員又完成了一次解說任務，小小的掌聲是一種肯定及鼓勵。

導覽解說工作是屬於博物館教育的一環，是可以和民眾近距離接觸直接對談的活動，透過解說員的講解，讓民眾對文物、繪畫或是科學原理有了認識。以國立歷史博物館為例，近幾年的導覽場次，不論是團體預約或是每日的定時導覽，有增無減的情況看來，導覽是有效地且積極認識博物館的方式。

因此，引發了筆者想將從事多年的導覽工作很務實地與讀者分享^(註1)，以及在博物館中，導覽員是扮演怎樣的一個角色及其重要性，藉以釐清對導覽上的疑問。

貳、博物館的轉變

一、昔日博物館重視典藏

博物館有四大基本功能，典藏、研究、展覽和教育。早期的博物館是注重收藏品的。高斯談博物館首要三職責為「第一是建立並維護良好的收藏，第二是建立並保存藏品的紀錄，第三是藏品的妥善利用，第四是活動」^(註2)，可見，典藏品的狀況良好與否才是重點。

確實，早期的歐洲博物館首重收藏，博物館就像是個珍奇收藏室，收藏著奇珍異品，也只限貴族、富豪們之間相互欣賞。一般民眾想要一探究竟，必須事先提出申請。如西元（以下同）1753年建立的大英博物館，當時也向社會大眾開放，但是，每日只限30位訪者進入展廳，不能自由行動^(註3)，而且有參觀時間的限制，目的只是滿足一般人對博物館的好奇心而已。

即使建立博物館的風潮由歐洲傳到美洲，1786年，美國第1所博物館在費城落成，當時的博物館從業人員也不認為博物館是提供一般大眾參觀的地方，他們認為博物館是學者及專家們研習的中心，對博物館的經營概念還是相當保守與狹隘。名建築師飛利浦強生 Philip Johnson 曾回答有關博物館最主要功能是否為教育？他說：「我不相信教育，我厭惡將觀眾勉強拖進美術館，並強加餵食一些他們無法消化的東西的做法，我只相信自我教育，我只相信每個人只有在他需要藝術的時候，才會接觸藝術。美術館的功能是，去滿足深層的、自然的，只為了觀賞畫作的需求，這種需求正如吃飯、睡覺等一般的自然。」^(註4) 這樣想法，在美國地區的博物館發展了一段時間後，開始有了轉變。

二、今日博物館注重教育推廣

部分博物館專家認為，博物館應向大眾傳達文物本身所代表的意義，他們認為博物館不再只是典藏文物的地方，也是提供社會服務的機構，博物館教育從此萌芽。不但如此，許多沒有館藏的新

博物館，如雨後春筍般冒了出來，這些新博物館純粹為了教育民眾而存在。在博物館界裡，逐漸散播的概念是，所有的博物館專業人員，從館長、教育專員、展示設計師，以至於研究員等，都必須要瞭解與民眾溝通的方法^(註5)。從此，在美國許多博物館開始著手進行各項教育活動，一改原本靜態展示，增加許多動手操作的展覽展示方式，更加生動活潑。

1984年，美國博物館協會中的新世紀博物館委員會宣布，將博物館教育列為博物館首要工作之一，儼然轉型為一種服務普羅大眾，以文物展示詮釋和溝通為主要宗旨。美國各博物館間投入許多心力在設計製作高水準的宣傳小冊刊物與學術出版品。也積極尋找一些有教學經驗的人員，加入博物館工作行列，並發揮它的教育功能^(註6)。

博物館教育工作有各種方式，靜態的，如展示廳內的文物說明牌、展覽介紹摺頁及視聽節目；動態的，如演講、親子活動、研習教學、導覽解說等。這些方式均希望讓民眾能更瞭解博物館各項展覽的方式。

三、博物館教育不等於學校教育

走筆到此，有個問題必須釐清，同樣是談教育，也許有人會有疑問：學校是正規教育場所，現在博物館也大談教育，兩者之間有何差別？基本上兩者是不一樣的。施明發教授在「如何規劃博物館教育活動」一書中明確指出其中差異^(註7)。施教授就其目標、課程、方法及教育對象，說明如下：

(一) 目標

學校是正規教育系統，組成要素包括教師與學生為主體所組成的學校制度。透過完整且由淺入深的課題、選擇合格的教師、安排固定的時間與場所，制定標準化的評量工具，來實現各個領域的教育目的。美國博物館協會於〈貝蒙特報告〉(The Belmont Report)中指出，博物館目的有二，其一是增進及傳播知識，其二為增進愉快喜悅的感覺，也就是豐富個人知識，增進個人能力，讓生活更具娛樂等。博物館教育應以引發觀眾探索問題，產生新的興趣為主要目標，並不強迫一定要從展示中拾得一些知識。因此，他們認為博物館所進行的教育活動是屬於社會教育。

(二) 課程

學校教育中的課程是指，學習者在學校安排，在教師指導下所從事的一切有程序的學習活動，按部就班，由淺入深，循序漸進，是完全以學生為考量而設計的。而博物館沒有類似學校的課程，它是由博物館內的研究員或是館員，配和展出的物件所規劃設計的活動。因此，有時主題是西方藝術或科學，有時又跳到東方藝術相互穿插，沒有序列性，不管觀眾的水準如何，都要使觀眾有學習的可能性。

(三) 方法

學校教育使用不同的方法來達成教育目的，這些方法包括練習教學法、思考教學法、觀

察法、啓發法、問題教學法、設計教學與欣賞教學法等。基本上有的方法重視思考，有的重視練習，有的重視欣賞。而博物館方面是經由展示物件的直接接觸，以自主決定的方式產生學習。觀眾依靠自己的努力與興趣學習，以獲得個人有意義的經驗。博物館教育的方法強調問題而非回答；強調探索而非記憶。

（四）教育對象

學校學生指的是符合法律規定年齡進校學習，而博物館並無年齡限制。學校中執行各項教育課程係由專業合格教師來教授學生各項課程；在博物館的人員編制中沒有教師的職稱，但有研究員、副研究員或是解說員等職稱。在博物館中提供展示物件、文字內容或是解說員進行導覽解說，亦是進行博物館教育活動。但這些人員與觀眾之間不似學校裡的師生關係，他們在觀眾參觀過程中不過是協助者而非指導者的角色，其任務是幫助觀眾對展示物件的理解與解釋。兩者比較如表 1。

表 1 學校教育與博物館教育之比較

	學校教育	博物館教育
對象	學生	觀眾
內容	由淺入深的教材	依展品舉辦各種教育活動
時間	階段性	終身
課程方法	講授式	自主學習
場所	教室	展覽廳
評量	考試	無

資料來源：施明發，《如何規畫博物館教育活動》（臺北：行政院文化建設委員會，民 89），頁 43。

創建國立自然科學博物館及從事博物館藝術教育多年的漢寶德教授則認為，「博物館的教育理念恰巧可以彌補正式教育的缺陷。博物館強調直接經驗的學習效果，可以彌補課堂教育偏重於抽象思考的缺失。博物館強調的好奇心啓發的學習動機，可以彌補課堂教育比較功利的學習動機的缺失。」^{（註 8）}

既已釐清學校和博物館所談教育不同，也瞭解兩者是可以互補的，導覽員也不等於學校老師，因此在導覽時就不需如同老師般的嚴肅，倒是可以輕鬆自在有趣些。

雖然導覽員不需像學校老師那樣有壓力，擔心學生學習情況，但如果導覽員用心在導覽解說上，也許，參觀者就因為你的風趣幽默的口吻深受影響，開啓他們日後對於藝術或是科學的興趣也不一定。

參、導覽員作解說前需要做的準備

在眾多博物館教育活動當中，不論是國立故宮博物院前院長周功鑫或是國立歷史博物館前館長黃光男都一致認為，導覽解說，是較為一般社會人士容易參與，也是最直接，最有效的一種學習方式^(註9)。

確實，一般民眾來各類型博物館參觀遊覽時，最常詢問是否有導覽解說。對民眾來說，經過短時間的解說，是可節省自己摸索時間。因此，各類博物館或是美術館都會訓練一批導覽員，為民眾解說各類文物、美術品或是各類機器原理。接下來就導覽解說這個部分作說明。

一、何謂導覽

國立歷史博物館前館長黃光男曾說：「導覽的意義可以廣泛的指任何引導參觀者，進入學習和休閒的輔助文字資料、標示說明，視聽媒體、電腦顯示螢幕和專業人員引導參觀講解等等。」^(註10)

吳麗玲於研究論文中認為：「一種輔導觀眾參觀的方式，用以引導參觀者認識博物館展示之意義。」^(註11)

Grinder 和 McCoy 認為「解說是一種資訊的、教育的、娛樂的、計劃性的探索服務，其目的是要讓觀眾們獲得新的理解，新的洞察，新的興趣，即對知識的熱誠。就像是一位讓人著迷的花衣魔笛手，帶領觀眾輕鬆地進入一個新奇又迷人的世界，一個他們的感官過去從未穿透的地方。」^(註12)

美國古蹟委員會也對於解說一詞提出了他們的解釋：「解說是有計劃性的努力，是鑰匙，展品與觀眾之間產生連結，並且使觀眾們得以對歷史文物或有意義的事件產生瞭解。」^(註13)

筆者綜合以上論述認為，導覽解說是：「運用輕鬆、娛樂的氣氛，帶領觀眾進入一個他從未經歷的世界，傳達正確的訊息，讓他們自在的穿梭在展品之間而不感到陌生。」

二、展品認識

首先，導覽員在為參觀者做導覽解說前，當然是要對展品做一系列的認識與瞭解，才能做好展品與觀眾間的橋樑。博物館內的典藏品或科學模型是導覽員解說的對象，所以應具備對展品的知識。因每個博物館屬性不同，對導覽員所安排的訓練也不一樣。

對於各項文物、藝術畫作或是科學類等專業知識的準備是無邊無際的，沒有任何一位導覽解說員會自大地說，我已具有全部的知識。因為，不管是出土文物或是各種物理、化學知識，會在近代學者或科學家不斷努力研究下，常常有新的研究結果發表，並且推翻先前的說法。有時會發現，越是鑽研某項主題，例如青銅器或是陶、瓷器，越會發現其中的知識是非常浩瀚。因此，導覽員也不必感到灰心，僅就其能力，盡力準備即可。準備的方法有：

(一) 聆聽課程—參加各博物館所開設的演講課程，課程的內容就各家博物館的藏品而設計，通常會安排一系列的演講，演講者通常是該館的研究員或相關的研究學者，例如國立歷史博物館

曾為新進志工安排一系列認識館藏品課程，課程內容包括如青銅器、陶瓷器、玉器等。

（二）閱讀相關書籍—閱讀書籍的順序，當然是由淺入深比較好。但，不論是參加課程或是閱讀書籍、報章雜誌等，更重要的是廣泛地閱讀。因為，知識涉獵廣泛後，對事情的看法、想法較為寬廣，也比較有自己的見解，在導覽解說上，較具說服力，也較有自信。

（三）展場氛圍感受—除了認識瞭解展品外，有時也需要用心感受展覽空間，為何這樣說呢？因為，現在博物館在做展覽時都很用心，除了精心安排展品的擺放外，在整個展示空間也做了一些設計，例如模仿當時的一個樣貌或場景，例如國立歷史博物館曾舉辦過米開朗基羅特展，在展示廳當中還設計了當時畫室的樣貌（圖1）及當時文藝復興時建築特色（圖2），這些，都可加入在解說過程當中，和觀眾分享。



圖1 「米開朗基羅特展」畫室一角

資料來源：作者拍攝



圖2 「米開朗基羅特展」展場模擬當時的廊柱設計

資料來源：林瑞堂拍攝

三、解說對象的瞭解及導覽技巧

為了使導覽員在解說時，更貼近參觀者的需要，應對解說對象有多點瞭解。各博物館在安排導覽上，區分為一般定時導覽及團體預約導覽。一般定時導覽，即博物館會在每天的固定時間，也許上、下午各安排一或二場的解說，成員的年齡有可能從0-99歲都有。因此，在解說時用語要較為中性，有點深度又不會太難。另外一種是團體預約導覽，可事先瞭解他們年齡層，是國小生、國中生還是大學生，是一般社會人士還是研究生，參觀者對展品認識的程度在哪，必須多瞭解預約團體的需要。以下就不同對象，予以介紹說明。

（一）國小生：現學校老師在安排課程上，越來越多元化，不但教授課業變得活潑，也會多利用社會資源來豐富教學。因此，很多教師會選擇博物館來作成教學的延伸，帶學生離開教室來到博物館，一方面可當成生活教育，教授禮節及生活應對；一方面也可將博物館的展覽主題當成是教學補充。國小生的特點是，由於年紀還小，自制力較差，在展場中非常容易分心，但是喜歡熱情分享，互動較為熱烈。小學生們在學校的上課時間大都40分鐘，因此導覽員在解

說時，盡量和平常上課時間相同，時間拖越長，孩子們的耐力就不足。因此，講解內容求好不求多，且在可掌控情況下，多請孩童們分享觀察結果。

- (二) 國、高中生：由於正值青春叛逆階段，不見得會像小學生們熱情參與問答，直述的解說方式也許較為適合。一般而言，這時期的學生在博物館裡感到很不自在，而且博物館中的典藏品和展示似乎與他們的生活毫不相關。因此，導覽員在接待這群大孩子們，最好多選些展出主題與學生們在課堂上有相關的，引起他們的興趣，畢竟在博物館中能親眼看到真實物件或畫作還是會令他們興奮的^(註14)。
- (三) 大學或研究生：這年齡層的參觀者較為沉穩有定性，多是為自己所學有相關，且自願前來，而非像前者團體是被老師要求來的。這樣的團體，多係要參觀博物館特定的展覽，在參觀時與導覽員互動較為頻繁，導覽員也可以多留些時間讓他們自己欣賞。
- (四) 成人團體：成人觀眾有豐富的人生經驗，大部分也經歷過正式及完整的教育系統，性格上穩定，也較能承受較長時間地聽導覽。成人團體會預約導覽大約有幾個原因，一是展覽與工作相關聯，可以增加見識與成長。二為旅程的其中一站，增加一些藝文氣息。三則是博物館展出著名畫家作品如梵谷畫展、畢卡索畫展，引起喜愛人士前往，擔心會不瞭解作品內容，於是自組團體申請導覽解說，以期深入瞭解。導覽員在帶領成人團體時，可適時延長時間，如70-80分鐘，亦可增加內容深度。
- (五) 銀髮族：其團體特質大致與成人團體相同，唯導覽時間須較成人團體短且精簡，因為參觀者年歲較長，體力較差，無法站立太久，若導覽時間過久，長者們會不太耐煩，導覽效果亦差。
- (六) 身心障礙者：
 - 1. 視障者：國立歷史博物館曾經針對視障者而設計的展覽。是由法國巴黎羅浮宮所製作的複製雕塑品，可供視障者任意觸摸，文字說明也特別做一套點字版，供視障者閱讀。導覽員在培訓時，特別在展品描述上做過一番訓練，導覽時間也較長，要有耐心等待視障者觸摸展品。
 - 2. 聽障者：在臺灣，此團體在參觀前，通常會表明屆時有精通手語人員陪同前往，避免參觀單位沒有手語專業人員的情況。導覽員只需按照平常的解說方式即可，只是花費的時間較長，需要多些耐心。
 - 3. 另外，還有一些如：罹患較為輕微的精神病患或是身心障礙的小朋友。這些團體有時也會受展覽主題吸引而前來參觀，通常都會預先告知上述情況，亦有醫護人員或家長共同前往。導覽員對此一團體無需慌張，只需按照平時導覽方式即可；導覽時，直接講述即可，不要介意沒有互動或回應。

四、觀摩

導覽員為了導覽工作，會蒐集、參考大量資料，亦會做相關導覽內容的功課，適時地停下腳

步休息，建議到展場聽聽、看看其他導覽員是如何導覽的，他們安排的動線是如何，導覽順序是如何，導覽時的儀態、禮節等，也許可給些靈感。切記，每個導覽員導覽風格、特色都不相同，請勿為仿效前輩導覽方式而放棄個人風格，這是不需要的。

另，每個導覽員所導覽的內容都不盡相同，不要複製別人的內容，因為那是別人準備的，不是你的，完全複製別人內容，會有風險，那就是你對展品介紹內容並不熟悉，只是人云亦云，一旦參觀者提出疑問時，恐會招架不住，無法回覆，即使那只是一個簡單問題而已。

五、沒有什麼比說故事更吸引人了

為了將導覽工作做好，相信每位導覽員都蒐集了眾多資料，也參加許多訓練課程，接下來就是要內化成自己的東西，然後再以合乎邏輯、有順序地整理。這時請注意兩件事，一是文辭要有所轉換，二是編成一套吸引人的故事吧！

所謂文辭轉換，是指不論是閱讀或是課程中，總是都會接觸到一些專有名詞，尤其是科學類的博物館，更是有很多名詞很少聽過，例如在歷史文物類的博物館常會提到「明器」，也許同行業界常用，但是要講給一般觀眾或是學生聽時，建議最好在導覽時，事先對專有名詞進行解釋或是直接說陪葬品。不然，一般觀眾或是學生在無法理解太多專業術語情形下，也就失去聆聽下去的興趣。因此，面對一般群眾導覽解說時，盡量用口語方式表達，避免使用過多的專有名詞。導覽，並非是要在參觀者前賣弄學問，而是要讓參觀者透過導覽員的介紹，認識這些文物或畫作。

其實，不論是大人或孩童，每個人都喜歡聽故事，面對觀眾解說時，只是單就文物或是畫作一件一件說明有些單調，若能將展品或是文物將其串聯，變成一個故事，任何人聽起來都會覺得有趣。

肆、你就是展品代言人

既然是展品的代言人，在做介紹之前，妥善地設計參觀方向，可避免到時帶著參觀者滿場繞，因此要事先預擬導覽計畫。

也許有人會認為不就是一場導覽，有需要特別計劃嗎？根據筆者長期的導覽工作經驗顯示，例如：遇特殊貴賓（行政院院長、部會首長或是更高階層之首長），其隨行人員亦會想要瞭解整個參觀過程，此時完善的導覽計畫將更有助於隨行人員瞭解。因此，當導覽員接到導覽任務時，不妨計劃一下該如何進行。其內容應包括以下各項。

一、確定導覽對象：在導覽前，務必確認導覽對象是誰。是一般學生團體還是社會人士。

二、導覽主題：一般來說，平時的上、下午定時導覽大多是解說常設展，而團體預約導覽，多是預約該館當時的特展。所以，要先確定參觀者想看的主題。

三、動線安排：設計人員會應每個展覽的特色，設計不同的展覽主題。因此，導覽員要在心中盤算一下，在要求的時間內解說多少展品或是整個故事線要如何串聯。另外，由於大型特展參觀人士較多，或是一次來的團體人數很多，為求導覽品質優良，大多會分組進行，這時，導覽員就

必須事先溝通，確認如何搭配，才能讓整個展廳動線順暢。

四、我今天要扮演哪個角色：導覽員面對到博物館參觀的民眾及配合各種主題的展覽，導覽員會化身成不同身份進行解說。例如教育人員，如老師或是安親班的大哥哥、大姐姐、行銷公關人員或是演員。

在解說的過程當中，每當面對一群學生時，導覽員就像是老師般的為學生們介紹博物館的各類展品，或是如同說故事的大姊姊、大哥哥們說故事一般，將學生們順著故事穿越到古今中、外的時空中，經歷一場跨時空的知性之旅。

有時導覽員又像是行銷公關人員。因為在導覽解說前，已經對所展出的作品做一全盤的認識與瞭解，因此在導覽時，無不想一一的告訴民眾這張畫作或是這件作品有多完美，有多精緻，有多優秀，努力宣揚的程度，真是不輸公關人員。而公關人員面對的還只是個媒體單位罷了，他們頂多提供幾張作品的光碟片或是新聞稿，希望新聞、雜誌媒體多加報導。而導覽員是直接面對群眾，導覽時，那種對展品真誠流露的說明，讓參觀民眾更加深刻體驗，民眾參觀回去後的口耳相傳，老實說，宣傳的功力是不輸媒體報導的。

現在各博物館為滿足觀眾的多變需求，在展示主題上，不斷推陳出新，也不斷努力尋找好題材介紹給觀眾，因此，只要是不違背博物館的運作宗旨，博物館會挑選一些新鮮題材介紹給觀眾。國立歷史博物館前陣子曾舉辦過「迪士尼經典動畫特展」，提供一些大家膾炙人口的迪士尼童話經典影片中的一些畫稿，讓大家欣賞。讓觀眾瞭解動畫故事製作的過程，從原稿的模樣，經過不斷的討論、修改後，正式上映影片成果的模樣。這時，導覽員就化身成經典故事裡的人物，例如，導覽時，化身成故事中的主角（圖3），帶領參觀民眾欣賞動畫稿，讓參觀民眾，又驚又喜，好像身在迪士尼樂園中，感受歡樂的氣氛。



圖3 導覽員裝扮成迪士尼動畫故事中的角色

資料來源：作者拍攝

五、導覽中的禁忌

在導覽時，請勿加入個人對政治、宗教、種族的批評。之前曾提過，導覽員就像是個魔笛手帶領大家進入一個觀眾們從未接觸的世界，讓觀眾體驗藝術之美或是科學進步的偉大，並非要帶領觀眾進入紛爭中。因此，在進行有關政治、宗教、種族等敏感議題導覽時，盡量只做一般闡述而不加入個人意見，避免造成誤會，產生不必要的麻煩。

導覽在結束前，亦可和參觀民眾再做最後交流，即提問。有些民眾在參觀展覽過後頗有感想，或是他們曾遊歷過，很想與導覽員分享，建議盡量保留一些時間，與參觀者有多些互動與交流，或

許會有意想不到的收穫。

伍、導覽衍生出的問題

一、一場導覽要多久的時間

在參與導覽工作很長一段時間裡，「一場導覽應該導覽多久」，一直是個爭論。這個問題，其實沒有標準答案。必須考量展品的內容及展場內狀況，有時候，導覽時間並非由導覽員自己決定，而是因應參觀團體的要求而決定的。

在不受外在影響下，筆者與其他導覽員在長久觀察、實驗結果後，共同認為，大約 40 分鐘至 1 小時，是較為恰當的時間；在此時間內，可從容地為觀眾解說所有的展品。就身體承受度來說，聽眾在站立聽講的情況下，此為較能承受的時間。當然，有時在導覽過程當中，導覽員與參觀者有著熱絡又踴躍的互動，無形中，導覽員也跟著情緒高昂，導覽時間亦會加長，這也無妨。

在各類博物館或美術館中有一些是由導覽志工負責導覽解說，有時會因有著強烈使命感又曾擔任教職，不經意地把展場當作是學校教室，過度鉅細靡遺的說明，以致時間延長，未考量當時參觀者的身心狀況或是展場動線、秩序；或許滿足了導覽員個人的想法，卻也影響其他觀眾或是展場秩序。

二、導覽一定要很嚴肅嗎

進行導覽員培訓時，均不斷提醒導覽員，展場並不是法庭，導覽員進行導覽時，多面帶微笑，不需要太嚴肅，畢竟參觀是件輕鬆愉快的事。但是，有時會因為參訪者的身分，如該單位直屬長官或是政府部會的高級官員，不由得就嚴肅起來了，建議，還是放輕鬆些吧。他們並非係公務巡視，僅是對某些主題展覽感興趣，想來一窺究竟。

倘若是學生團體時，建議以嚴正地態度進行規則說明，而實地解說時，則以輕鬆心情如大哥哥或大姊姊親切的態度即可。

三、導覽內容有一定的規定嗎

答案是沒有的。會提出這個問題，多是剛加入導覽行列的導覽員或是導覽志工。在尚未建立信心前，擔心導覽解說的內容不符合期待。筆者認為，傳達正確的訊息是首要要務，無論導覽時，多麼風趣、生動，一旦傳達錯誤資訊，造成錯誤認知，這個嚴重性是比風趣與否還要嚴重的。

筆者曾經接待過在中國大陸博物館的工作人員，在參觀過後，他們心有所感地聊了一下。在臺灣停留期間，發現在臺灣博物館的導覽員年紀比中國大陸的導覽員大；但是，其介紹內容卻比中國大陸的導覽員更為活潑、生動。即使同一個展覽，每一個導覽員解說的內容亦都不同，這點，讓中國大陸博物館工作人員很驚訝。在相互瞭解後才發現，中國大陸博物館的導覽內容是需要經過審定，再交由導覽員背誦；而臺灣的導覽員在導覽前也有相關資料可參閱，不須照本宣科地背誦，每

個導覽員可以依個人較拿手的強項各自發揮。例如導覽一張畫，有的解說員會對構圖、色彩多說一些，有的則是會說一些背景故事；又如解說文物時，有的在造型、功能上多做介紹，有的則注重在器型及製作方式，在各地或各時代的差異。因此，同一個展覽，經由不同導覽員的詮釋，每個人都各有特色、各有內容。甚至，有的導覽員會另外準備資料夾或存在ipad裡，導覽時，隨身攜帶並放映給觀眾看。（圖4）



圖4 導覽員自己製作的解說牌

資料來源：作者拍攝

導覽時不必太擔心與他人不同，藝術本身的空間是開放的，也要保留給觀眾思索的空間，避免一味填鴨式灌輸（註15）。

陸、結語

導覽工作本身是一項富挑戰性和激發潛力的工作，真正投入後，你會發現在眾人面前說話不是件難事，但在眾人面前所言，要言之有序，言之有物，還要言之有理，可就要下一番功夫了。最後，筆者有兩項建議，這也是之前做導覽的前輩對筆者的建言，與大家分享。

一、持續保有分享的熱情

倘若選擇導覽員這行列，就必須多培養這樣的熱情。導覽員與學術界裡的研究人員有些不同。研究學者針對自己喜愛的領域不斷研究，得到成果後撰寫研究報告發表於相關刊物或是出版，由需要者自行使用。導覽解說就不同，不但本身必要預先研究瞭解，並在吸收後，再將學術用語轉換成一般用語與大眾分享，再以幽默、風趣的口吻說出，將會得到大眾喜愛。

曾經有位退休老師向筆者表示，由於年齡已達退休年紀，必須離開職場，但因他非常熱愛教學，現就將教學的熱情轉移到博物館導覽解說上。對那颱風也吹不熄的熱情深表讚嘆，佩服不已。導覽解說時口語的抑揚頓挫、手勢、表情，以及快冷場時穿插笑點，態度是會影響周遭的人，觀眾一定會被導覽者的情緒融化而回予最熱烈的掌聲。回應這篇文章的標題，「我雖然不認識你但是很謝謝你」，導覽員的熱情及用心，觀眾是會感覺的到。

二、具有開闊的心及培養廣泛興趣

一個單位裡的導覽員們，像是個雜牌軍，所謂的「雜」是指，每人所學都不同，綜合性的博物館中，有人是學語言的，有人是學西畫或國畫，有人是學歷史；在科學類的博物館中，也許有人是研究動物界，有人研究植物類等。但現在各博物館的展覽都非常多樣，除了專注於自身的收藏外，

還會積極與國外博物館合作，推出一些特展吸引觀眾參觀。而展覽主題常橫跨其他亞洲國家或是歐洲、非洲等地的古文物、畫作等。因此，自身所學一定不夠，必須做廣泛的學習，吸收各項知識，才能將導覽工作做得豐富有趣。所謂「開闊的心」就是要能接納各式各樣的展覽，如果只執著在某個展覽主題而排斥其他類型的展覽，將會非常痛苦，最後選擇放棄導覽，是很可惜的；而廣泛的學習並非單指博物館內的相關收藏，其實生活中的旅行、閱讀、電影、植栽乃至各項休閒活動，都會帶給我們很多知識與見識，這些知識與見識都可以帶入到導覽中。當然，如果時間允許，還是鼓勵導覽員再繼續深入研究自己所喜愛的主題，不斷自我鼓勵向上學習，假以時日，也會成為該主題的專家，在研究領域更上層樓。

註 釋

註 1：由於筆者現為國立歷史博物館解說員，因此，舉例資料多以國立歷史博物館為主。

註 2：G.Ellis Burcaw 原著，張譽騰譯，《博物館這一行》（臺北：五觀出版社，民 89），頁 253。

註 3：同註 2，頁 42。

註 4：同註 2，頁 126。

註 5：同註 2，頁 9。

註 6：周功鑫，〈博物館的教育與導覽工作〉，《故宮文物月刊》36（民 75 年 3 月）：110-113。

註 7：施明發，《如何規畫博物館教育活動》（臺北：行政院文化建設委員會，民 89），頁 28-43。

註 8：漢寶德，《博物館談片》（臺中：國立自然科學博物館，民 84），頁 60。

註 9：黃光男，〈美術館得導覽工程〉，《現代美術》46（民 82 年）：6-9。

註 10：同註 9，頁 7。

註 11：吳麗玲，《博物館導覽與觀眾涉入程度之研究—以達文西為特展為例》（碩士論文，臺北市立師範學院視覺藝術研究所，民 89），頁 6。

註 12：Alison Grinder & E. Sue Macoy 原著，閻蕙群譯，《如何培養優秀的導覽員》（臺北：五觀出版社，民 95），頁 4。

註 13：余慧玉，《博物館導覽員專業知識需求之研究—以國立歷史博物館為例》（碩士論文，國立臺灣師範大學社會教育研究所，民 88），頁 36。

註 14：同註 12，頁 200-243。

註 15：羅寶珠，〈概述導覽與導覽員〉，《現代美術》44（民 81 年）：64-66。