



博物馆教育项目的策划与实施

王婷  
著

南方日报出版社  
NANFANG DAILY PRESS



# 博物馆教育项目的策划与实施

王婷  
著

南方日报出版社  
NANFANG DAILY PRESS



中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

博物馆教育项目的策划与实施 / 王婷著. — 广州 :  
南方日报出版社, 2018. 8

ISBN 978-7-5491-1892-2

I. ①博… II. ①王… III. ①博物馆—社会教育—研  
究 IV. ①G266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 203652 号

## BOWUGUAN JIAOYUXIANGMU DE CEHUA YU SHISHI 博物馆教育项目的策划与实施

---

著 者: 王 婷

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

责任编辑: 李 沁

陈 静

装帧设计: 邓晓童

责任校对: 裴晓倩

责任技编: 王 兰

经 销: 全国新华书店

印 刷: 广州市尚铭印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 16

字 数: 270 千字

版 次: 2018 年 8 月第 1 版

印 次: 2018 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 52.00 元

---

投稿热线: (020) 87373998-0503 读者热线: (020) 87373998-0502

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

博物馆  
教育项目的  
策划与实施

前言

博物馆是为社会及其发展服务的非营利永久机构，并向大众开放，它以研究、教育、欣赏为目的征集、保护、传播并展示人类及其环境的见证物。博物馆既是一个收藏、研究的机构也是一个社会教育机构，肩负着向社会公众传播知识的任务，是社会公众获得终身教育的重要场所之一。随着社会的不断发展，博物馆越来越强调自身为观众、社区和社会服务的职能。博物馆工作的效果从根本上来说取决于博物馆人对社会和公众的研究是否到位，能否将展品及其蕴含的信息成功地传播给观众，这也正是博物馆举办陈列展览和教育项目的目的和意义。

2

博物馆常规的教育方式主要包括公开展出固定陈列，不定期举办临时展览或巡回展览，以及定期开展包括讲解导览服务在内的不同类型的教育项目。这些教育方式在西方博物馆界早已成为共识，并从20世纪80年代以来，进行了大量实践，总结出一定的规律与经验。可惜的是，由于国内外学术界的疏离，以及国内博物馆从诞生起对收藏保管工作的强调，限制了教育工作的系统开展，没有意识到博物馆实施教育的途径其实是多种多样的，不仅仅是人工讲解或语音导览。

随着东、西方博物馆交流与合作的不断增多，以及国家和人民对文化消费的日益关注，国内不少博物馆在提高了硬件条件之后，开始加强对软件环境的探索，即如何发挥博物馆的实物资源优势 and 人力资源优势，并在社会教育的目的下，吸引到公众更多关注与青睐。大中型博物馆在教育项目的策划、开发、实施等方面都取得了一定的成绩，值得更多的兄弟馆所学习、借鉴。

由于博物馆教育项目的策划与实施研究内容广泛，具有较强的综合性和应用性，加之编者水平有限，时间仓促，书中缺点错误和不妥之处在所难免，敬请读者批评指正，以便今后进一步改进，使之日臻完善。

## 前言

<b>第一章</b>	<b>博物馆教育项目的策划与管理</b>	
第一节	博物馆教育部门的使命与职责	/ 2
第二节	博物馆教育工作者的构成与职责	/ 6
第三节	博物馆教育项目的策划管理模式	/ 11
<b>第二章</b>	<b>博物馆教育项目策划与实施的经验框架</b>	
第一节	观众参观前阶段博物馆教育项目策划与实施的经验框架	/ 34
第二节	观众参观阶段博物馆教育项目策划与实施的经验框架	/ 37
第三节	观众参观后阶段博物馆教育项目策划与实施的经验框架	/ 42
<b>第三章</b>	<b>观众参观前阶段博物馆教育项目的策划与实施</b>	
第一节	制定博物馆教育项目战略策划	/ 48
第二节	开展观众研究	/ 53
第三节	发布信息	/ 65
第四节	提供教学素材	/ 72
第五节	提供在线资源与在线互动体验	/ 76
第六节	开展教师培训与活动	/ 91
第七节	开展参观前课堂展示	/ 94
第八节	举办特别活动	/ 95

<b>第四章</b>	<b>观众参观阶段博物馆教育项目的策划与实施</b>	
第一节	开展展览教育活动 / 108	
第二节	开展与研究藏品相关的教育活动 / 159	
第三节	提供公共服务 / 166	
<b>第五章</b>	<b>观众参观后阶段博物馆教育项目的策划与实施</b>	
第一节	发展网络联动 / 182	
第二节	发展会员与志愿者 / 187	
第三节	提供职业发展机会 / 198	
第四节	发展与学校等教育系统的联动 / 208	
第五节	举办巡回展览 / 217	
第六节	开展社区活动 / 221	

第七节 评估教育活动 / 225

第八节 继续开发博物馆文化产业 / 230

参考文献 / 243



# 第一章

## 博物馆教育项目的 策划与管理

## 第一节

# 博物馆教育部门的使命与职责

### 一、教育部门的使命和宗旨

博物馆不仅是一个充满思想、智慧的地方，而且是一个被精心设计过的系统。博物馆的教育体系就是该精密系统中的一个子系统，它是由博物馆给公众提供的一种不同层次、不同形态和不同类型相互联系的教育服务的系统。

一直以来，博物馆的社会公共性主要通过其教育职能来体现，尤其是一些馆的公共教育部，往往联系着以博物馆之友和捐赠人为代表的各方社会资源，致力于博物馆促进公民教育、促进社会文明进步的核心任务和使命。

教育被美国民众视为民主社会的基石，人类智力、经济及社会总体水平进步的阶梯。美国的博物馆长期致力于教育，以推进全面教育和休闲服务为己任，并将公众教育作为主要使命，且教育使命明确。不论规模大小，绝大部分博物馆和美术馆都有着力量强大的公众教育部或教育服务部。这些教育部门除了拥有固定的、高学历的、教育及艺术史背景的专职人员，同时还拥有庞大的志愿者队伍。事实上，自19世纪以来，美国博物馆的教育部门就已纷纷成立，而且地位似高于馆内其他管理部门。教育被看成是完成博物馆使命的必备内容。

克利夫兰艺术博物馆一直以来因其出色的教育活动为人称道，美国民众把它当作美国艺术博物馆的航标。1916年建馆之初，该馆就成立了教育部，并形成了一套向社会传达研究成果的方法。克利夫兰艺术博物馆对艺术服务大众的自觉意识及其早期的一系列发展计划，使其教育部到1952年时已具备相当规模——拥有23位全职员工、30位兼职员工及11位志愿者。重要的是，教育部从一开始就意识到面向广泛而形形色色的大众的教育规划有可能带来负面结果，即一个广泛民主化的教育规划很可能降格以求适应平均水准。

好在时任教育部主管的托马斯·芒罗（Thomas Munro）找到了一种保证高水准的方式——普通教育（艺术欣赏的基本原理）与学术教育（研究与出版）规划并行的双轨制。因为，教育部的真正职责是教育而非取悦大众，教育的目标在于提高大众理解艺术的水准。

大都会艺术博物馆的宗旨第五条所叙述的“鼓励人们欣赏艺术品和提高人们的认识水平”，基本体现了其教育部宗旨。大都会艺术博物馆的基本目标是教育和启迪观众，并且教育功能堪称一切活动的中心。该部2007年拥有67名全职员工、40名非全职员工、300多名义工，每年经费1000万美元，开展的教育活动占全馆公共活动的75%。馆内仅仅进行教育服务的办公室就有3个，并且还专设了1个办公室负责与学校沟通交流。

作为全球最大的博物馆航空母舰，史密森博物院旗下几乎每座博物馆、研究中心、动物园都设有教育部门。其中，自然历史博物馆是史密森最大、拥有藏品最多的馆，也是世界上最大的科学教室之一，为国际知名的科学、教育、文化机构。该馆教育和延伸（项目）部门通过展览、活动及在线资源，鼓励各年龄段的公众更好地理解所生活的自然世界，并为他们注入惊奇感和责任感。该馆教育工作者还运用各种媒介来吸引观众发问，促使大家科学素养的养成以及对周边自然世界承担责任。

事实上，该部门的工作聚焦教育和激励下一代尊重自然界，以实现博物馆的使命，这也是全人类的共同使命。教育和延伸（项目）部门由一名负责外事和公共项目的副馆长主要管理，该部门与藏品部门、发展部门、特别活动部门、公共事务部门、展览部门、信息技术部门、设施营运部门等并列。

在史密森，拥有最高年参观量的航空航天博物馆的教育宗旨是纪念国家航空、航天业的发展，并教育和鼓舞国民。因此，其教育组旨在开发教育素材，开展教育活动，提升公众对航空、航天业发展的理解和参与度。它主要处理国家广场上的教育活动以及教育延伸项目两大业务。该教育组隶属于管理和公共项目部，与其并列的还有展示设计组、展示工程组、游客服务组、保护服务办公室联络处，整个管理和公共项目部由一名副馆长直接主管。

而美国历史博物馆除了将教育和阐释部门、新媒体部门、公共项目部、游客服务部门一起交由“公共节目”办公室管理外，还将杰罗姆·勒梅森发明创新中心、非洲裔美国人文化项目、拉丁历史和文化项目置于“公共节目”办公室管理。

## 二、教育部门的职责

教育部门是博物馆最重要的部门之一，是各馆联结公众的纽带，它以推进社会教育为主要使命，并负责一系列教育活动和项目的规划与实施。在此，做为教育部的教育工作者，日常职掌具体包括但不限于：

1. 制定本部门的战略规划，并参与博物馆的战略规划制定。
2. 负责观众调研和处理观众意见建议。
3. 对展览和特别活动进行营销，使博物馆始终暴露在社区、民众的视野之中。但在一些大型博物馆，营销功能通常和教育功能分开。
4. 编写博物馆通讯或其他出版物，包括设计、打印、拍照、折叠、邮寄等。
5. 定期就一些展示主题出版图书，或为学校等教育机构编写教材。
6. 开发在线项目、课程和活动，用于学校室内教育，或供不能参访博物馆的民众所用；开发展厅内计算机上的项目。
7. 提供观众咨询服务，包括负责编写和提供各种游览材料，如导览图、说明手册、活动日程预告等。
8. 组织、接待观众参观，提供导览和讲解服务。具体还包括编写展览讲解词，并进行多语种翻译；提供观众语音导览器等观展器材，并负责管理；组织导览的日程，并负责预约、登记及相关收费等。
9. 负责教育（学习）中心、活动中心、工作坊、探索室、实验室、教室、影剧院等的开放和管理，防止室内标本及设施设备的损坏和丢失。
10. 开展学校项目，包括在展厅内和在馆外（学校内）开发、举办与学生年龄相符的游览和特别活动，为师生设计、制作及准备开展教学活动所需的材料、设施设备，联络教师和学校，评估活动的有效性等。
11. 策划与实施各种延伸教育活动：如开展讲座、表演、课程、与社区联动等，内容可与博物馆或展览内容等相关，同时深入宣传展览信息，凸显博物馆的身份与特征。
12. 策划与实施特别节目和活动。这些通常针对特定的观众，并在每年的固定时间举行，如展览开幕、节日活动等。具体涉及规划、组织、协调人事来运作的活动，还要处理执照、摊位、供应商、招待等事宜。
13. 组织开展职业发展活动，如针对教师、学生等的实习、奖学金和学分项目。

14. 负责制定会员条例，组织会员活动，管理费费等。

15. 负责制定志愿者条例，选拔、培训、评估志愿者，并组织志愿者活动。对教育活动进行评估，同时对教育部工作者进行定期评估，也参与展览评估。若目标清晰，评估会更简便。因此，制定目标也是有效评估的重要组成部分。

16. 组织开展培训，诸如教育部内部人员培训、导览员培训等。

17. 进行项目开发，包括开发新项目，扩展现有项目，做预算，写基金申请书或其他的筹措资金申请书。

18. 进行阐释规划，注重在每个展览中开发教育元素，如界定教学点或展览目标向公众传播的信息是什么等。其中，教育元素需要成为展览开发不可或缺的一部分，并且展览开发的一开始便要融入教育工作者。

19. 开展一定的博物馆教育理论研究，并组织学术交流。

20. 与博物馆上级部门、学校、媒体机构、专家学者等保持定期联系。

需要指出的是，在博物馆，没有一个教育部或是教育工作者能自行开展所有工作。在整个博物馆架构中，教育部门基本自成体系，但与其他部门之间的交流、协调及合作也是各项教育任务完成并取得成功的必要保证。

此外，“时下节目与特别活动”开始进入越来越多的博物馆教育部门的工作范畴。当然，许多大型博物馆都拥有专门的活动策划人员，但是在规模较小的馆，教育部门中的教育工作者常常要担起这份职责，并与其他员工一起来协调活动。教育部通常会渗透到博物馆的所有节目中，节目举办的频率及组织管理它们所需的外部资源，都可作为衡量教育部在最终成品中发挥作用大小的指标。但一个节目运行的频率越高，则更可能是由博物馆内部的教育部员工策划实施的。

此外，教育部门的终极目标其实都在“学习”上。博物馆中的学习是非正规的，个体可选择在哪儿学、什么时候学、学什么，这与教室内的正规及结构化教学相对。因此，博物馆教育工作者要根据环境来设计项目，吸引观众学习和参与，刺激他们的学习兴趣。虽然教育工作者可以从教室内使用的有效技巧中受益良多，但要在博物馆环境中有所超越，让学习变成一种有收获的感受，还是教育工作者的当务之急。

现今，克利夫兰艺术博物馆不但为青少年和成年人提供演播室及艺术史课堂，邀请公众聆听由博物馆各主管馆长或访问学者主讲的报告，还为克利夫兰地区高等艺术学校开设高级别课程，与凯斯西部保留的大学合作为大学生、研

究生开设艺术史课程。除此之外，博物馆也定期举办讲座和巡回展览，出版大量书籍和目录册、制作幻灯片和复制品等。其中，1995年1月之前，学术性的博物馆《简报》每年都出版10期，之后它被会员杂志及年度学术期刊《克利夫兰艺术史研究》所取代。设置教育行动计划，内容涉及教育的各个阶段（小学、中学、大学、研究生），成人的系统艺术学习或非正规的文化体验学习课程。的确，教育作为民主的支柱是美国艺术博物馆的中心使命。

教育项目的成长可能比博物馆任何其他内部元素都能反映民主及经济方面的内容。教育活动吸引了大批观众，反过来观众又以诸如入场费、会员费、图书及餐厅消费等支持了博物馆的运营。艺术博物馆的流行感召力也吸引到公司捐助人，其参与极大地影响了博物馆的管理机制。更重要的是，在此背景下，艺术博物馆被视为引导国民向善的重要手段：提升道德、传达历史及美学知识。

## 第二节

### 博物馆教育工作者的构成与职责

博物馆的所有教育活动从根本上都是通过人来完成的，因此博物馆教育的价值和功能，最终也主要通过教育工作者的实践和受众的接受与变化来实现。也就是说，在构成博物馆教育的诸要素中，人始终处于主导地位。其中，博物馆教育工作者更是关键，决定着该馆教育的广度、深度、实施效果和未来发展。

由美国博物馆协会教育专业委员会出台的《博物馆教育的原则与标准》（*Excellence in Practice : Museum Education Principles and Standards*）报告提出，博物馆教育工作者是帮助机构实现教育使命的专家。他们认识到许多因素都影响了博物馆中个体的自发学习，因此致力于促进个体和团体的探索进程，并记录成效。在博物馆团队中，教育工作者扮演了观众拥护者的角色，并为广大观众提供有意义的、持久的学习体验。

需要澄清的是，博物馆教育工作者不完全等同于教育部门工作人员。在博

物馆内，并非所有与教育活动和教育项目相关的人员都在教育部门工作，或被人力资源部门界定为教育工作者。另外，一些欧美博物馆教育部门还配有讲解员或导览员（不将其作为教育部门正式员工）、志愿者（协助特别活动）、实习生或是阶段性员工等，花费许多时间培训、调度和管理他们，使他们成为全职员工的坚实支撑。

那么，究竟谁是博物馆的教育工作者？从广义上讲，博物馆工作人员都负有教育的职责，都是教育工作者；从狭义上讲，博物馆教育工作者主要指与教育活动直接相关的人员。

依据扮演角色和发挥作用的不同，许多欧美博物馆的教育工作者主要由参与教育活动的专业人员、专职的教育工作者和志愿者三部分人群构成。

## 一、参与教育活动的专业人员

参与教育活动的专业人员主要有博物馆研究人员、陈列设计人员和藏品保管人员。

博物馆研究人员，作为知识的创造者和管理者，需要将研究成果以各种方式回馈社会。他们可以通过发布出版物的方式，也可以直接将成果提供给陈列展览的设计人员。陈列设计人员则综合研究成果，充分考虑不同观众的需求，策划主题多样、内容丰富并受观众喜爱的展览，同时运用多元化的展示形式，传达教育信息。而藏品保管部门为配合教育活动的开展，通常从自身实际出发，有限地出借藏品、开放库房，还可复制藏品，为丰富活动提供教育资源。

这些专业人员为教育活动的开展提供了坚实保障。这也解释了为何史密森博物学院旗下一些博物馆现在开始要求策展人和研究者在教育活动中花费一定的时间，为针对社会公众或学校团体的教育项目做贡献了。

## 二、专职的教育工作者

博物馆专职的教育工作者由教育活动的策划者、导览员或讲解员及“博物馆教师”三部分人群组成。

教育活动的策划者以研究成果为理论基础，并在与陈列设计人员充分沟通的基础上，针对不同的展览主题和内容、不同观众设计灵活多样、个性鲜明

的教育活动方案，以实施不同的机构教育目的。导览员作为与观众最直接的接触者，是博物馆教育实施的尖兵。观众通过与他们的交流，不仅可以获取大量信息，通过讲解还能更好地理解展示意图。“博物馆教师”目前尚处于发展阶段，主要是让一些来自中小学校的教师，通过接受博物馆的培训，与教育活动的策划者一起设计针对中小学生的项目，进而激发学生参观的兴趣。这些“博物馆教师”作为教育工作者与学生之间的桥梁，作用不容忽视。

专职的教育工作者承担着信息传达员、活动承办者、活动宣传员以及解说员等多重职责，他们以极大的热忱、生动活泼的形式与观众进行互动，帮助他们了解展览内容，激发起自觉学习的热情，并最终达到博物馆教育的目标。因此，专职的教育工作者对展览主题、内容、形式以及展览是否为观众所接受等问题有着最直接的发言权，他们的意见建议对推动博物馆今后的工作大有裨益。

在美国博物馆界，专职的教育工作者通常分为讲解员或导览员、教育员（或称为公共项目主管）。《博物馆：一个工作的地方》一书将讲解员和教育员的职责、应具备的教育程度、工作经验、知识、能力和技巧等进行了明确阐述。书中写道，讲解员负责对展览内容与展品进行口头介绍和解释，组织观众参与讲座、电影、音乐会、现场示范表演等各种公众项目，带领观众认识、体验及享受展品，协助策划和管理特别的事件或活动，同时向观众传达博物馆的使命。虽然对于讲解员来说，曾接受过博物馆培训或具有一定的教学经验是比较理想的，但大多数博物馆在这方面并没有特殊要求。对讲解员的培训和对其表现的评估一般由博物馆进行操作。在不少情况下，美国博物馆的讲解员都是志愿者，但也有许多馆会出新聘请。教育员负责根据博物馆的使命，发展、完善、评估以及管理教育项目，从而让更多公众进入博物馆深入地了解展品、展览及资源。教育员理应具有博物馆专业领域的硕士学位，上过有关教学理论的课程或博物馆教育课程，在博物馆教育部门或者其他教育研究所有2—3年的工作经验，期间曾负责过非正式教育项目的策划，最好还能有组织或管理非正式教育项目的经验。

由于对教育人员的从业资质提出了较高的、明确的要求，现在美国博物馆界从事教育的人员专业素质普遍较好，而且很多博物馆都为教育部配备了较多的工作人员。在纽约现代艺术馆（Museum of Modern Art, MoMA），教育部门共有工作人员35人，其中全职人员约占三分之二。史密森自然历史博物馆



有教育工作者20—30人，而位于纽约的美国自然历史博物馆作为美国国内科学博物馆教育的典范，拥有教育工作者近100人。另外，芝加哥艺术博物馆的教育部有34位全职人员，非全职人员20—25人，还有约170人的志愿者队伍，其部门成员普遍具有较高的专业素养，学历背景以艺术史、艺术创作和教育学为主；并且，这些成员往往还分成若干小组，针对不同的目标观众开展教育活动，例如成人教育项目组负责18岁以上成人（包括老人）的教育，每年组织上千次活动。根据大都会艺术博物馆的有关统计，每年由其教育部组织的师生项目和一般公众活动超过2.1万次。也就是说，该部门每天都要筹划与实施50—60次教育活动。该馆2007年时拥有教育部全职员工67名，非全职员工40名，义工300多名，每年获教育经费1000万美元，开展的公共教育活动占全馆活动次数的75%。此外，弗吉尼亚美术博物馆共有职工约180人，其中教育部有16名全职工、5名非全职员工、200多位志愿者讲解员。而根据大英博物馆2000年1月28日的资料显示，早在10多年前，其教育部专业人员就达29人，并且基本由硕士以上高学历学者和专家构成。有趣的是，在日本，博物馆工作人员往往比在学校从事教育工作的教师具有更高的专业知识水平，前者大多拥有硕士以上学位。

另外，美国博物馆也十分注重对博物馆教育与学习理论的研究和运用。教育工作者通过不断借鉴教育学、心理学等其他相关学科的科学理念及方法，积极探索博物馆教育工作的特点和规律，并将研究成果广泛运用于实践，从而促进了自身专业理论水平和教育项目质量的提高以及博物馆教育理论研究的整体发展。

### 三、志愿者

志愿者作为博物馆社会活动实践者的作用不断增强。来自各行各业的志愿导览员，基于他们对博物馆的喜爱和对社会的奉献精神，积极为观众服务，一方面实现了自身价值，另一方面也为博物馆的社会教育工作拓展了渠道。这些志愿导览员来自社会各行各业，他们最了解普通观众的心理，也最明确观众来馆的目的。作为观众与博物馆之间的桥梁，他们能用浅显易懂的语言提供服务，也能获得最直接的意见建议，帮助博物馆更好地回馈社会。

美国绝大部分博物馆和美术馆都有着力量强大的教育部门。部门内除了配备专职的、高学历的教育和艺术史论背景的教育员，还拥有一支庞大的志愿