

博物馆自助式导览的设计思维探索 ——基于香港故宫文化博物馆的实践

Exploration of Design Thinking in Self-guided Museum Tours:
Based on the Practice in Hong Kong Palace Museum

张超洋¹ 宋锐² 余博¹

Zhang Chaoyang¹ Song Rui² Yu Bo¹

(1. 中国传媒大学文化产业管理学院, 北京, 100024; 2. 北京师范大学文学院, 北京, 100091)

(1. School of Cultural Industries Management, Communication University of China, Beijing, 100024; 2. School of Chinese Language and Literature, Beijing Normal University, Beijing, 100091)

内容提要: 导览是博物馆教育极为重要的组成部分。近年来, 自助式导览在博物馆中得到广泛应用, 但仍面临着使用率不高、学习效果不佳和可推广性不足等多方面的问题。本研究运用EDIPT设计思维模型, 将“麦当劳点餐”中自选、便捷和生活化的理念融入博物馆自助式导览的创新设计, 于香港故宫文化博物馆进行“看展懒人包”原型测试, 尝试探索博物馆自助式导览的提升路径。测试的过程和反馈表明博物馆的自助式导览需要以观众为核心, 采取三重叠加的博物馆自助式导览策略, 即重视观众的参与和选择, 创新媒介的重组与融合, 附加叙事的情景和游戏。

关键词: 博物馆导览 自助式导览 设计思维 EDIPT模型 “看展懒人包”

Abstract: Museum tour guide is a crucial component of museum education. In recent years, self-guided tours have become widely used in museums; however, they still face challenges such as low usage rates, inadequate learning outcomes, and limited adoption. This study applied the EDIPT design thinking model to integrate concepts from “McDonald’s ordering” — including self-selection, convenience, and lifestyle — into the innovative design of museum self-guided tours. A prototype of “Easy Tour Guide” has been tested at Hong Kong Palace Museum to explore ways to enhance self-guided museum tours. Based on the testing process and feedback, the research recommends that museum self-guided tours should focus on the audience, adopting a three-pronged strategy that emphasizes audience participation and choice, media reorganization and integration, and the use of narrative scenes and gamification.

Key Words: Museum tour guide; self-guided tour; design thinking; EDIPT model; “Easy Tour Guide”



一、博物馆导览的应用现状

博物馆导览是为完整有效地向公众传递实物信息而开展的教育活动，通过在展览和观众之间建立信息传播的连接，优化展览内容的阐释并提升观众的学习效果。随着新技术的介入，导览所依托的媒介在改变，从最早的人工讲解衍生出融合体验的综合型导览。

自助式导览是区别于人工讲解，通过特定媒介实现观众自我引导参观博物馆的导览模式。近年来，自助式导览纷纷涌现并迅速崛起，已经肩负起为数以百万计的参观者提供导览服务的重任，逐渐成为博物馆导览的主要方式^[1]。

我国关于博物馆导览的研究少、研究方向分散，各个博物馆的导览模式不尽相同，总体而言相关理论和实践仍不够成熟。目前的研究多关注导览所采用的媒介如AR、网站、小程序等在博物馆导览中的应用。另外，导览活动的个案研究，多将儿童定位为目标群体。从观众层面剖析导览服务的研究在国内仍然很少，袁光宇从老年人参观博物馆的特征入手，为博物馆导览设施的适老性设计提出建议^[2]；徐婧从体验式学习的理论分析了上海博物馆上博学院的导览课程^[3]。

具体而言，从纸质媒介到新技术媒介，自助式导览的交互性和沉浸感逐渐增强，但馆方的开发成本也更高，观众获取导览的难度（价格、操作门槛等）也随之加码。在实际应用中，各大博物馆虽普遍提供免费的导览册，但内容多局限于展厅的基本信息，鲜少涵盖更深入的导览内容，使得导览信息流于表面很难激起观众的使用兴趣。许多

博物馆还通过讲解机、二维码等方式提供语音导览，为观众详细介绍展品，然而由于观众的知识背景和参观习惯各不相同且语音导览的内容大多冗长而生硬，观众面对大量信息时往往疲于应对，难以持续使用语音导览。一些大型博物馆引入了AR导览设备，但其高昂的定价、尚不成熟的技术体验令不少观众却步，而中小型博物馆则因为资金不足，难以对此投入开发。与此同时，无论媒介如何演化发展，当下的自助式导览依旧存在着较为明显的知识灌输倾向，观众在使用过程中往往处于被动接受的状态，易对导览内容丧失兴趣。综上，研究团队认为当下的自助式导览仍欠缺有趣且易推广的模式。人工讲解型导览以导览员为媒介，观众的学习效果与导览员在博物馆环境中处理团队关系的能力、沟通的技巧、教学的方法以及专业精神等紧密相关，若未能把控好技巧和时长，导览员的讲解易使观众产生博物馆疲劳。还有一类导览以教育活动的形式开展，如耳朵里的博物馆作为合作企业曾为各个美术馆和博物馆设计寻宝游戏、NPC剧情演绎等导览项目。活动导览兼具学习性和趣味性，但开发应用的成本高，服务的群体和人次十分有限，尚未形成易于推广的体系与导览模式（表1）。

如何提升自助式导览的使用率、学习效果和可推广性，消解博物馆人工导览的压力以服务更广大的观众群体，成为目前博物馆导览服务提升的难点。研究试从观众学习的角度出发，通过设计思维和原型试验，为博物馆自助式导览提出实践性的优化建议。

表1 观众学习视角的博物馆导览模式分类

分类标准	导览模式	媒介	优势	劣势
自助学习	自助式导览	纸媒导览（如导览册、学习单）	成本低、易获取	内容有限、互动性弱
		多媒体导览（如语音、小程序）	较便捷	观众易感到乏味而不再使用
		新技术导览（如AR、VR、MR）	沉浸式体验	开发成本高、定价高、使用率有待观察
他助学习	人工导览	志愿者、私人、策展人等	内容丰富、突出社交属性	固定时段、考验导览员技能、易产生博物馆疲劳
活动学习	活动导览	游戏剧情、角色扮演等	有趣味、游戏化	开发成本高、难推广

二、创新导览实践——“看展懒人包”

（一）原型提出

设计思维被定义为创造性解决问题的通用方法，并已被证明是一种有效的创新工具。不同的模型、使用者和运用场景可能存在变化，但基本的原则和阶段保持一致。研究主要参考斯坦福大学设计学院开发的EDIPT设计思维模型，从共情需求（empathize）、定义问题（define）、快速构想（ideate）、原型制作（prototype）和迭代测试（test）五个环节出发，开发以用户为中心的创意解决方案。

研究团队通过对北京、香港两地的博物馆进行深度调研，从观众在博物馆中参观和学习的体验共情，将问题锁定为博物馆缺少趣味性且易推广的自助导览模式。研究团队快速罗列出40种原型方案，借助“四象限法”排除高成本和低回报方案，最终选择“低成本、高回报”象限中“博物馆+麦当劳”的原型创意，试将麦当劳点餐便捷、即时、自选、生活场景等理念引入博物馆参观。

“看展懒人包”是方便观众参观学习博物馆的一种通用媒介。观众在参观前可在“点餐机”选择最感兴趣的参观路线并获得一张即时打印的小票。参观过程中可扫描小票下方的二维码在移动智能设备上获得具体的路线引导、详细展品介绍。参观结束后，可以在线上平台检验学习效果、交流想法，分享原创路线（图1）。

在香港故宫文化博物馆的测验当中，研究团队以儿童为目标观众，根据



图1 “看展懒人包”的小票设计

儿童喜爱丰富的感官体验、关注细节和偏好良好互动^[4]等特征设计相应路线。

（二）原型测试

此次原型在香港故宫文化博物馆试验，235位小学生参与，其中小学二年级30人、小学四年级86人、小学六年级119人，分三次测试。

参观前，项目团队在公共教育空间“弘文馆”采用游戏化的策略协助学生选择路线并理解懒人包的使用，即时打印小票并发放iPad。屏幕上显示四种超能力——“穿越时空”“变身他人”“考试满分”和“召唤神兽”——分别对应“看展懒人包”的不同线路以帮助学生代入场景。

本次测验的四条趣味导览路线分别设置5—6件文物。“时间密码”路线带领学生参观五件钟表文物，学习古代计时、钟表设计等方面的知识。参观过程中，小程序会引导学生观察并记录钟面的时间，最终形成一串摩斯密码进行游戏互动。“故宫人物图鉴”路线引导学生自行探索，发现文物上的各类人物，培养他们观察文物的视角与习惯，加深他们对清代历史人物的认识。“光绪帝上学记”路线带领学生了解光绪帝19世纪末的学习和文化环境。学生们将会探索光绪帝读书时期的相关文物，从中国古代博雅教育与新式教育的交融中，了解古代帝王学习生活和现代文化教育的变迁与传承。参观结束后，学生还可以在小程序中为光绪帝设计学习单。“神奇动物在这里”路线旨在引导学生观察和了解文物上的中国吉祥图案以及文化内涵，选择此路线的学生将参观五件文物，分别了解龙、凤、蝙蝠、仙鹤、狮子在中国古代的文化寓意（图2）。

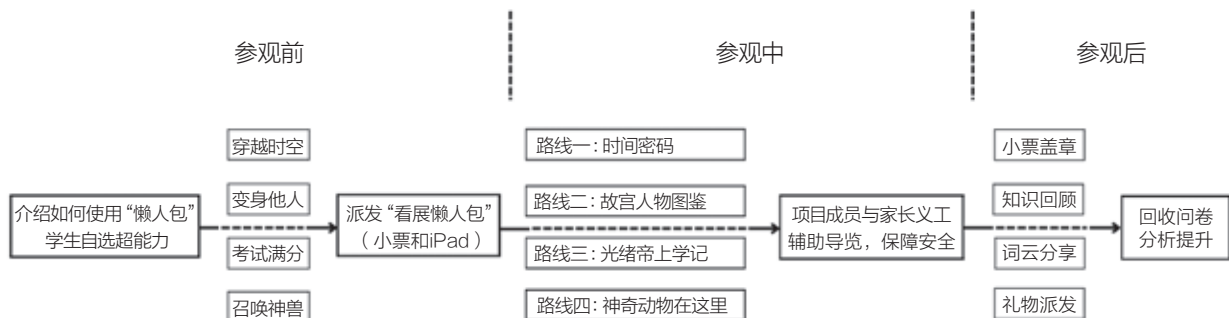


图2 “看展懒人包”导览流程示意图

参观后全体学生返回“弘文馆”，巩固对各路线的知识记忆，参与反馈互动和礼物派发。最终回收有效问卷225份，其中二年级26份、四年级88份、六年级111份，参与四条路线的人数基本持平。

（三）结果与反馈

博物馆教育项目的评估与规划的目标相对应。原型设计之初,旨在创造一种更为便捷、有趣且易于推广的博物馆自助式导览媒介。根据目标,研究从趣味程度、操作难度、学习效果和推广价值四个层面衡量此次创意导览测试的反馈(表2)。

活动是否有趣是衡量博物馆教育项目是否成功的重要指标。根据问卷反馈, 93.33% 的学生表示有兴趣参观其他路线, 自选路线的设计提升了学生参观的趣味性和积极性。学生在“词云互动”环节均给出正向的情绪反馈, 其中有6名高年级学生希望延长路线或参观时间(图3)。

此次测验有效地契合了四年级和六年级学生的学习能力,但对于二年级学生而言仍有一定难度。问卷调查的五级量表数据显示,四年级、六年级的学生在评价“看展懒人包”“路线长度和展品数量适当”和“我能轻松找到展品”



图3 通过“词云互动”调查学生的心情和最喜爱的展品

表2 研究目标评估

评估维度	具体目标	主要评估方法	评估结果
趣味程度	活动是否有趣	问卷调查、词云互动	学生认为很有趣并有兴趣参加其他路线
操作难度	是否方便了观众的自助学习；能否轻松找到展品	问卷调查、现场观察	高年级学生能轻松使用，低年级学生仍需工作人员辅助
学习效果	是否提升了观众的学习效果	知识回顾、词云互动	较其他采用学习单进行参观的学生团体，学生有明确的学习主题，并能更准确地回忆特定文物和重点知识
推广价值	哪些创新点值得进一步推广	问卷调查、现场观察	学生在自选路线、场景引入、自助探索的环节展现出更高的积极性

两项指标时, 平均分值为4.06和4.12, 显示出较高的满意度。二年级学生的评分仅为3.27和2.85, 差异明显。实际操作中, 二年级学生在获取小票与iPad后也表现出一定的迷茫, 表明低年级学生在独立使用自助式导览工具时存在一定的困难。

在学习效果方面,较其他采用学习单进行参观的学生团体,参



与此次测试的三组学生有了明确的学习主题，能够在积极探索中完成参观，并在知识检验环节表现出更高的准确性和更强的互动性。

综合而言，此次测试验证了自选路线与情景探索对儿童参观博物馆的积极性和学习效果有促进作用，达到了原型设计之初为观众提供轻松看展体验的目的，在原型迭代更新中值得保留这些设计要素。未来，研究团队将在低年级的学习设计上考虑亲子互动，以更好地满足家庭参观的场景需求。同时也将进一步实验，测试其作为全年龄段观众自助式参观导览的可行性。

三、自助式导览的提升策略

观众对自助式导览的持续使用源于其主动学习的意愿。因此，博物馆自助式导览路线和内容的设计需要对观众群体进行更细致的划分和更精准的把控，尽可能适配年龄层次、兴趣爱好、文化背景各异的观众的需求，融入更多易于让观众共情和代入的元素，通过持续的吸引、互动和参与提升导览学习效果。基于在香港故宫文化博物馆的设计思维实践，笔者认为博物馆自助式导览有三重提升策略，即重视观众的参与和选择、创新媒介的重组与融合、附加叙事的情景和游戏。

（一）重视观众的参与和选择

观众在博物馆的各项文化活动中正逐渐从被动的接受者走向文化内容的参与者甚至创造者。随着博物馆活动和业务范围的延展，观众已然可以通过工作坊、文创设计比赛、数字媒体交互等方式进入博物馆的文化环境，博物馆的导

览需要容纳更多观众的参与和选择。

岑汶芪基于观众参与谱系提出了博物馆参与体系的五个阶段，包括观赏、加强参与、众包内容、共同创造和观众即艺术家，参与的程度依次增强^[5]。博物馆导览也亟待脱离单一的输出型讲解，转向加强观众参与乃至共同创造、完全创造的模式。纽约现代艺术博物馆的常设展厅提供了由儿童制作的语音导览，3—10岁的孩子们从最童真、未加矫饰的视角解读当代艺术作品，儿童即为导览内容的创作者^[6]。“看展懒人包”的自选式设计为观众营造了参与、选择和互动的广阔空间，不过在原型迭代过程中仍需对儿童群体按年龄进行划分，并在未来打造数字社区，将讨论空间众包，观众可以分享原创的导览路线，进一步提升观众参与层次。因此，博物馆在设计导览之初应充分共情观众感受和理解展览的差异，从而推出不同知识层次和切入视角的自助式导览项目，实现观众在博物馆学习体系中的共融和共创。

（二）创新媒介的重组与融合

导览媒介的综合使用可以产生新的导览方式，实现新的互动效果。博物馆导览不能仅停留在人有我有的阶段，还应当创造人有我优的条件。“看展懒人包”中小票和iPad的结合使用，类同于导览册、学习单、小程序等多种导览媒介功能的选择性结合。小票的外观设计模仿了日常点餐的自选特色和生活场景，保留了纸质媒介的留念意义，同时较导览册更加环保。小程序弥补了小票内容承载有限的缺陷，虽不及新技术导览沉浸效果好，但使用的群体更广泛，有助于快速推广并使用。此外，香港故宫文化博物馆近期还推出了“智游博物馆”导览小程序，观众领取导览页即可探索并扫描位于非展览空间的二维码，以深入了解博物馆建筑设计的理念和细节，激发了观众现场参与的热情。

导览媒介的重组变换能体现博物馆的创新精神和发展活力，能有效提升观众参观的兴趣和积极性，有利于博物馆形成良好的口碑。一方面，随着AR、VR等新技术在博物馆导览中的革新性应用，观众参观体验发生翻天覆地的改变，博物馆导览的类型将因科技的介入而丰富多元；另一方面，博物馆也可以借鉴日常生活中的元素，提取各媒介的优势进行融合再造，主动创造更新颖且易于观众接受的导览模式，从而在增加受众之余实现跨界和破圈。



（三）附加叙事的情景和游戏

叙事是博物馆展览的核心，自助式导览中的情景和游戏在展览叙事中起到优化叙事逻辑、高效传递知识信息和提升观众学习关注度的作用。

和寓教于乐的理念一致，游戏作为学习的工具在博物馆和各类文化机构中已获得应用，以附加更有吸引力的叙事形式和更有趣的体验维度。在博物馆导览的设计使用中，游戏和情景既可以作为一部分元素纳入导览的叙事，如适

当增加与观众的互动，以减少博物馆疲劳，激发学习热情；也可以基于游戏创造新的情景和叙事，即导览本身便是游戏。比如，此次测试的“时间密码”路线在导览伊始就设定任务和悬念，学生在参观全程都会细致观察钟面的时间以获得奖励；南越王博物院曾邀请观众身着汉服参与馆内的游戏情节和NPC互动；北京宣南文化博物馆推出《宣南往事》导览剧，观众可以跟随场馆内的演出前进。

此外，观众目前足不出户即可在官网查看VR展厅等数字资源，这类线上参观展厅的模式同样是观众自主学习的一部分。游戏介入数字博物馆导览可以打破静态的渐进式导览，或将融入剧情、互动、收藏等功能，为未来的博物馆自助式导览提供新的可能。

参考文献

- [1] 刘香. 自助式导览体系构建在博物馆展览诠释中的应用探索: 以南京博物院为例[J]. 东南文化, 2022(S1).
- [2] 袁光宇, 黄华, 周睿. 博物馆导览系统的适老性研究[J]. 创意设计源, 2022(4).
- [3] 徐婧, 吴敬. 博物馆体验学习教育课程的实践与思考: 以上海博物馆上博学院为例[J]. 科学教育与博物馆, 2024(1).
- [4] 邓屏. 博物馆旅游体验: 儿童视角的特征呈现与优化策略[J]. 现代基础教育研究, 2023(4).
- [5] 岑汶芪. 共同创造理念下观众参与博物馆展览教育初探[J]. 自然科学博物馆研究, 2023(3).
- [6] KIRKLAND H. MoMA unadulterated [EB/OL]. (2024-09-04). <https://halkirkland.com/moma-unadulterated>.