



新媒体视角下博物馆关系传播体系建设策略

Systematical Construction Strategy for Museum Relational Communication
in the Perspective of New Media

杨 瑾

Yang Jin

(陕西师范大学历史文化学院, 西安, 710119)

(School of History and Civilization, Shaanxi Normal University, Xi'an, 710119)

内容提要: 博物馆与观众之间的关系及其黏性是博物馆传播的核心价值, 新媒体技术背景下以双向性、互动性、多样性、对话性、辩证性、目标性为特点的博物馆关系传播应采用增强双向性与对话性的不确定性递减、提高关系双方平等性的外进与内出、强调机制性和系统性的SECI知识传播、重视主客体关系辩证性的完善性传播、提高关系传播黏性的个性传播、增强关系传播有效性的复调叙事、加强关系传播稳定性的隐私管理等策略, 深入挖掘博物馆藏品在关系传播中的巨大潜能, 增强博物馆作为关系传播者的数字素养, 提升数字化关系传播能力, 建立以“对话”为目标的关系传播平台, 提升博物馆关系传播能力, 理性采用新媒体, 打造博物馆与观众常态化的新型关系传播模式。

关键词: 新媒体 博物馆 关系传播

Abstract: Relation and its adherence between museum and its visitor is the key value for museum communication. With the characteristics of bidirection, interaction, diversification, dialogue, dialectic, and purpose, museum relational communication is build on the strategies of decreasing uncertainty, insider and outsider, SECI knowledge generation, complex polyphony, privacy management so as to strengthen the relation of both sides. Four approaches take the priorities: to dig the huge potentials of museum collection for relational communication, to promote the digital confidence of museum professionals as communicators, to enhance the capacity of building digitized ties and to set up a dialogue-oriented relational communication platform. Aiming at increasing the relational communication capabilities, a proper new media supplemental system is the first consideration, which could rebuild a sustainable communication route for museums.

Key Words: New media; museum; relational communication



传播理论自20世纪80年代引入博物馆领域后,受到学界广泛关注^[1-2]。检索知网等数据库,笔者按照题目梳理出四大类研究内容:其一,主题上包括博物馆传播、文化传播、信息传播、文化信息传播、知识传播、科学传播、科技传播、艺术传播、遗产传播等。其二,载体上有网络传播、媒体传播、新媒体传播、电视传播、微信传播、微传播、微信公众号传播、视觉传播、视听传播、融合传播、大众传播、场景化传播。其三,专题上有文物传播、展厅传播、展览传播、展示传播、教育传播、文创产品传播、国际传播、对外传播、代际传播、价值传播、危机传播、营销传播、形象传播、泛在传播、品牌传播、公益传播等。其四,方法论上有传播理论、传播手段、传播方法、传播途径(路径)、传播技术、媒介传播、新媒介传播、传播策略、传播模式、传播效果、传播模型、传播渠道等,既有基础性应用研究和工作性个案研究,也有学术性理论探讨,还有创新性趋势研究,比较全面地涵盖了当前各类各层级博物馆传播领域的各项内容,极大地促进了博物馆在社会传播方面使命和功能的实现与完成。

当然,上述研究也有不少浅尝辄止之作,较少整合性、前瞻性、学理性、比较性的综合研究,特别是“云”时代新媒体技术不断赋能的新背景下,缺乏对博物馆作为传播机构和以实体呈现的传播媒介所面临的“物”与“人”之间

关系新转向与新挑战的深入思考。笔者认为,新媒体时代博物馆传播的重点是博物馆与观众之间的关系及其所界定、所塑造的新型“观众叙事”关系。为此,博物馆应不断完善关系传播理念,增强关系传播意识,建立关系传播思维模式,提高关系传播素养,优化关系传播设计系统,构建起符合博物馆功能定位与使命愿景、形式与内容以及目标与效果高度契合的可持续型关系传播体系,即通过关系传播与那些认同并贡献于博物馆价值的群体(个人)保持固定关系(他们是博物馆需要的类型),并在传播过程中保证二者“关系”的持久黏性和弥散性。

一、博物馆关系传播

广义上的关系是指事物之间相互作用、相互影响的状态,传播学语境下的关系是指建立在传播双方相互作用基础上各自对对方行为的一组期望,包括各种互动模式,即一整套你来我往的、具有高度动态性的回应行为。关系是传播的基础与目的,二者相互依存,不可分割。关系传播(relational communication)指以建立人际关系为基础的交往模式或理论环境^①。博物馆关系传播指以构建并维持博物馆与观众^②之间关系的黏性和扩散性为目标,以传播内容为介质,以各种媒体为手段,促进二者关系的产生、发展与变化,并关注影响这种关系的诸种因素。

(一) 博物馆与观众关系

指博物馆与观众在平等互动往来过程中产生的对称性关系和不对等的差异性互补关系。后者对博物馆尤为明显且重要,因为观众作为博物馆传播的接收方或参与方的行为完整性与结果有效性通过反馈构成博物馆传播的完形闭环,可以促进博物馆高质量地履行其公共性所界定的使命,更加有效地发挥其社会服务功能。

1. 博物馆与观众关系分类

博物馆与观众作为传播方和接受方在对彼此关系认同基础

① 关系传播理论最早由斯坦福大学精神科教授保罗·瓦茨拉维克(Paul Watzlawick)等提出,包括互动理论(interactional theory)、辩证理论(dialectical theory)、对话理论(dialogical relation theory)。Paul Watzlawick, Janet Beavin, Don Jackson. *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies, and Paradoxes*[M]. New York: Norton, 1967.

② 尽管学界对于博物馆传播对象有着不同称谓,如参观者、观众、访客、用户等,本文采用业界约定俗成的广义性称呼“观众”。



上形成不同的关系类型，主要有主导型、尊重型和平等型三类（表1），二者关系及其黏性的建立、维持、发展在此框架下由双方共同完成，以单类型、多类型形式出现在关系的不同发展阶段，形成一种完善性关系发展与变化模式。新媒体视角下的博物馆与观众关系包含上述三类，但更强调平面化和平等性。以快手平台为例，国民视频社区与用户关系分为内容型、流量型和黏型三种（表2），三者之间递进循环，形成关系传播圈。

2. 博物馆与观众关系的发展与变化

二者关系中既有双方在互动过程中共同创造的一定契合度，也存在各种各样相互矛盾的辩证因素，双方都在生成和管理各种不同的力量，借此观察并适时调整双方关系的发展与变化，以实现符合彼此意愿的关系的建设与维系。社交信息处理理论和社交渗透理论表明，新媒体背景下博物馆与观众的关系已经从面对面型人际关系转变为以计算机、手机等智能终端创建的虚拟型人际关

系，二者的关系因此朝着导向性情感交流、探索性情感交流、不确定性情感交流、稳定交流四个阶段逐渐演进与发展^[3-4]。值得注意的是，在虚拟人际传播由于无法面对面交流而导致大量信息（外表、谈吐、行为举止等）丢失的情况下，在缺乏非语言表达资源的环境下，博物馆如何获取观众非直观性的信息，建立起适应新媒体传播的虚拟化、即时化、个性化关系传播模式，建立并发展社交关系，是值得进一步探讨的。

（二）博物馆关系传播的基本构成

包含内容和关系两大部分，关系界定内容，故又称为元传播，即除了传播所用的词汇本义外，所有传播均包括更多传播方需要传播对象（接收方）理解的信息以及传播方如何看待自己与信息接收方之间的关系（表3）。新媒体视角下的博物馆与观众平等型关系，基于由物到人且以满足人的需求与福祉为要务的重要转向。

当关系传播理论被国际关系研究协会（International Association for Relationship Research, IARR）学者们广泛用于家庭、儿童发展、老人医学、心理学、社会学和博物馆学等研究领域时，博物馆关系传播便包括通过语法形式和反应模式之结合体（与内容相对立）的实现方式、IARR有关关系的维持与发展 and 影响群体或个体与博物馆建立和维持或终结关系的因素、博物馆对于关系变化之认知等“指导、构架或决定人际传播关系，并按照形式而实现可操作化”的诸元素^[5]。

表1 关系传播的三种类型^[6]

类型关系方	主导型	尊重型	平等型
传播方	发起方	发起方	发起方
接受方	不确定、问题、延伸	问题、确认、支持、延伸	延伸、支持

表2 快手国民短视频社区与用户关系类型

内容型		流量型		黏型	
每日产出UGC内容	1500万+	整体日活用户	3.02亿	日均使用时长	85分钟+
原创短视频库存	260亿	月活用户	7.76亿	2020年上半年产生首播场次	10亿
月活用户中内容创作占比	26%	电商日活用户	1亿+	日活用户日均访问次数	10次
				互相关注人数	80亿对
				点赞、转发及评论人次	1.6亿

表3 内容传播与关系传播之比较

内容传播	关系传播
语言数量 内容类型 包含图片 发帖格式 与博物馆活动关系 连接到视频 连接到新闻 连接到内网内容 连接到博物馆之外的内容	所问问题 邀请参加绘画竞赛或有奖游戏 邀请分享 连接到博物馆其他2.0内容（微博、社交网络）

（三）影响博物馆关系传播的因素

包括传播观念、传播技术和传播伦理三个方面。

1. 传播观念

指对博物馆关系传播中关系的认知，包括关系导向、关系意识、关系思维、关系内容、关系路径等内在动力或者内生性意愿以及观众结构、接受方式、接受效果以及影响个体建立、维持和终结关系的因素等。

2. 传播技术

即博物馆关系传播中媒介的选用。随着移动端APP（或微信小程序）、微博与微信公众号、有声阅读平台——喜马拉雅等、短视频平台——抖音和快手等、移动媒体、短视频行业等新媒体技术进入博物馆传播领域，这些以交互性、生长性、空间性、网络性为主要特征的传播手段给博物馆关系传播带来新机遇，在此背景下的博物馆传播并非仅仅是相关信息（知识）的传播，而是以此为基础的博物馆与观众关系的传播，因为这种关系对博物馆至关重要。但并非所有新媒体手段都适合博物馆，博物

馆应根据独特使命和核心观众群体来选择最合适的传播手段，或者通过个性化需求为新媒体开辟新应用。

3. 传播伦理

即博物馆关系传播中对新媒体和博物馆职业伦理的恪守。新媒体技术在带来更便捷传播效应的同时，还会带来诸多伦理问题，如博物馆关系传播所涉及的开放性与隐私性、公共领域与私人空间、新媒体技术与人类共情之间的张力等问题。博物馆在关系传播中对涉及的个人隐私信息的管理、对博物馆与观众关系边界的处理颇具挑战性。

二、博物馆关系传播的主要特征

博物馆关系传播强调超出实际传播内容的、能够允许传播协商其关系的部分信息。新媒体背景下博物馆作为信息传播方应有平等或尊重之态度，而信息接受方根据传播内容与自身关联度来选择接受信息或不接受信息，乃至接受信息的程度^[6]。因此，博物馆关系传播便具有了以下特征：

第一，双向性。博物馆基于使命定位回应并服务于新媒体时代观众的参与需求，积极与观众对话并与观众深度融合，构建一种双向互动、共建共生型、互利互赢的关系传播策略，即博物馆真诚而友好地邀约、认真而耐心地聆听、积极而快速地回应，并促成观众之间讨论交流之后继续传递博物馆信息，实现博物馆关系传播的扩散性。

第二，多样性。博物馆关系传播可以通过多样方式实现。主观态度上在不断拆解博物馆专业权威型、强力施加型传播模式基础上，采用适合本馆使命、定位和藏品特征的关系型新媒体传播方式，以关系传播为目的、以核心业务（藏品、展览、



科研、教育及其延展领域的常识、知识、故事与文化）为载体构建圈层型关系传播体系，向不同观众力推不同关系性的内容，邀约观众以正规声音或非正规声音等多种方式做出反馈性贡献，激发更加多元的交流互动，构建公共性与私人性、邀约性与联合性相结合的融合型关系传播体系。

第三，对话性。对话理论下的博物馆关系传播所指的对话并不仅仅是一个过程或一系列步骤，而是持续不断交流和关系的产物（信任、满意、共情、口碑等），更是一种特殊的关系互动。首先是相互性，即承认博物馆和公众的相互独立关系；其次是相近性，即关注的对象均为藏品及其信息（知识、文化）整体，博物馆应该就影响观众的这些方面与之商榷，确立关系的属性和维度；再次是同理心，即以支持性与真实性为关系之语境；然后是风险性，即对关系双方潜在张力的态度与应对方式，如拒绝操控或嘲弄；最后是承诺性，即双方均愿意建立真诚而恳切的真正对话型关系。

第四，辩证性。辩证理论下的博物馆关系传播指双方之间对立而统一的紧张关系，即老生常谈的博物馆提供服务能力与广大公众不断增长的参观需求之间的持久性矛盾，如单向灌输性与双向互动性、同一性与分离性、稳定性与变化性、可表达性与不可触及的隐私性等矛盾之间的张力。包括个人、人际、社会（个人、群体、网络、组织）三个层

面，无论哪个层面，引发博物馆与观众关系变化的不是矛盾，而是矛盾之间的张力。

第五，目标性。博物馆关系传播基于博物馆使命地位和目标群体，旨在认知、尊重、组织、传播博物馆与观众关系界定下的对各自身份的认同、参与、构建与贡献，因此其目标并非解决观众之间的差异性，而是正确认识关系中存在的同一性和差异性的永恒张力，努力寻求接受差异的方式，并以差异为依据，确立关系的类型与针对性应对策略。

第六，结构性。从传播学角度看，博物馆关系传播其实是一种语言或非语言符号（语言、文字、图画以外的可以通过视觉、听觉、触觉、嗅觉感觉到的各种概念的总称）的人际传播。新媒体背景下的博物馆关系传播则以观众参与、内容生成、关系建设与发展为基调。它由传播策略与观众管理两大部分构成（图1）。前者包括内容策略和关系策略，后者包括欢迎度、内容生成和扩散性。在新媒体去中心化（decentralization）的本性界定下，博物馆关系传播以一种延展而发散的传播理念贯穿其中，内容生成即扩散，并通过口碑、推荐实现扩散性^[7]。

三、新媒体背景下博物馆关系传播体系建设策略

随着数字媒体的崛起，数字电视、手机媒体等所传播的数字关系已经渗透到人们生活的方方面面，并对人们的思想和日常行为产生重要影响。身处其中的博物馆也借此与观众形成新型互动关系，由此，博物馆关系传播的重点是如何建立、维持、发展博物馆与被传播者之间的关系，并通过密切观察此种关系的变化态势适时调整传播策略。特别是在缺乏非语言表达资源的环境下，博物馆新建并发展关系传播需要采用具有前瞻性的思维导向与设计策略。

（一）以不确定性递减策略凸显关系传播的对话性

不确定性指观众信息的变量（包括目标观众、一般观众、潜在观众，即便是数量确定前提下，结构不确定性，带来的双方关系的黏性也不确定），了解这一点对于博物馆关系传播非常重要，而减少这种不确定性也是博物馆关系传播的目标之一。

其一，通过各种调研手段尽可能地了解观众、鼓励观众、与观众对话。因为博物馆与观众“交谈”越多，获得信息越多，观众质询以及其他信息搜索策略的使用便会相应减少，那些与观众

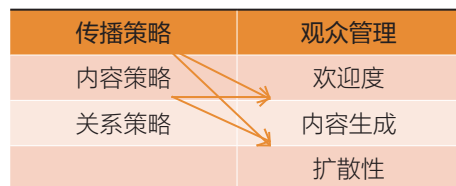


图1 关系传播结构

有关的不确定性也会逐渐消减。

其二，博物馆应广泛征集核心观众的关系需求。正确理解与把握双方关系的构建与发展走向，分层分类建设传播内容，采取靶向性传播模式进行有效传播，借此维系与扩散关系。

（二）以外进与内出策略^[8]提高关系传播双方的平等性

就博物馆作为单个机构的特性而言，关系传播就是从行业性（单元性）的“内圈”延伸到社会性的“外圈”的志趣与系列行动之过程，即要从“独乐乐”式自娱自乐到“众乐乐”式共娱共乐。就博物馆作为行业机构的共性而言，关系传播还要处理好“本地圈”与“全国圈”、“全球圈”的关系，即筑牢与本地观众的黏性关系，借此根据全国乃至全球观众文化需求和参与模式差异，采取正确的话题发酵策略，通过地方性新媒体、全国性新媒体或全球性新媒体传播平台（Facebook、Twitter、republisher等），选择面对区域——全国（全球）的关系性传播内容与传播方式，让不同文化背景的观众在与博物馆建立并保持关联性的基础上相互交流，以单个博物馆（组群）为中心建立起互为表里的累层型关系圈，形成圈层分明且黏性较强的协同性“共鸣圈”，引发更大区域的社交反应。

（三）以SECI知识传播策略加强关系传播的价值性

SECI即Socialization（潜移默化）、Externalization（外部明示）、Combination（汇总组合）、Internalization（内部升华）的缩写，最早由日本著名管理学教授野中郁次郎和

竹内弘高提出。它是一套知识创造流程模型，包括知识的潜移默化（通过交流分享隐性知识）、外部明示（阐释和发展包含于隐性知识中的概念）、汇总组合（不同的显性知识组合并构建模型和范式）和内部升华（外在的显性知识成为个人知识的一部分基础，如心智模型和组织资产的一部分）^[9]。该模型表现的是一个动态过程（图2），通过对关系进行有效管理而产生价值。借用到博物馆关系传播则指传播内容和过程的生成，比如关系传播的场域、关系传播的知识资产和关系传播的知识创造等。

1. 场域

场域或场所，即资讯整合为知识之地，分为现实和虚拟两种形态，包括集体和个人两大模块（图3），由特定时间和地点、知识资产组成。就博物馆新媒体关系传播而言，通过个人层面的虚拟实施和集体层面虚拟系统化对话两大模块的转化与交互作用，实现博物馆关系传播过程中的知识资产的创造、共享与使用，传递及放大博物馆鼓励观众所获得的个人隐性知识，实现博物馆与观众双方持续不断的、动态的知识创造，不断聚合为知识集合体，最终形成一种共享文化。

2. 知识资产

彼得·德鲁克认为：“知识已经成为关键的经济资源，而且是竞争优势的主导性来源，甚至可能是唯一的来源。”^[10]对

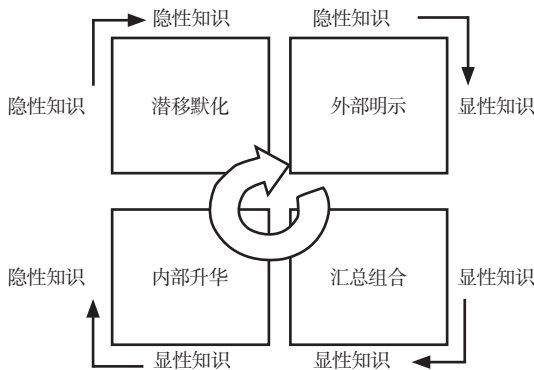


图2 SECI自我超越过程



图3 场域的四种类别



博物馆来说亦如此。博物馆为实现关系传播的黏性价值，必须能够生产具有不可替代的优势传播资源，即所谓的“内容为王”。博物馆关系传播内容的价值挖掘与创造，包括博物馆向新媒体媒介的输入部分和新媒体技术生产的输出部分，二者都具有调和关系的力量。前者通过现代技术支撑的综合研究梳理自身的知识资产，以此为基础对自身的知识创造活动进行有效管理。但因新的知识资产源源不断地从现有知识资产中被创造出来，所以这种固有的动态性特征给知识资产分类带来诸多不确定性。为此，可借鉴野中郁次郎和竹内弘高罗提出的四种知识资产类型理论（图4），用以降低此种不确定性。

3. 知识创造

博物馆关系传播具有显性传播和隐性传播两种功能。前者传播博物馆知识，后者基于前者致力于观众个人品格和心智模式（迎难而上、拥抱困难不逃避）的完善与提升。因此，博物馆关系传播的隐性知识与显性知识之间存在一个持续的、互动的过程，并以螺旋形态持续演进，当博物馆知识生产组织在规模上向上跃进的时候，知识创造的螺旋也会相应变得越来越大，同时触发新的知识创造螺旋，实现新知识的创造，形成四种知识创造模式。

（四）以完善性传播策略^[11]强化主客体关系的辩证性

以完善性传播策略强化主客体关系的辩证性即聚焦博物馆与观众关系拓展本身，博物馆根据关系传播的目标观众对传播的资源、信息或产品进行整合、分类之后，依照分众原则，分批分类

实验性知识资产 通过普遍经验的隐性知识：个人技能和专门知识；关心、爱与信任；能量、激情和张力	概念性知识资产 通过图像、符号和语言表达的显性知识：产品概念、设计、品牌资产
常规性知识资产 常规化与根植于行动和实践的隐性知识；日常运作中的专门知识、机构性常规、机构性文化	系统性知识资产 系统性和成套的显性知识：文件、说明书、操作手册；数据库；专利和许可证

图4 知识资产的四种类型

分时传播。博物馆与观众通过交流与分享的互动模式和互相的情感机制，“形成一种瞬时共有的实在，形成群体共享的身份象征，并增强群体成员的团结度”^[12]。博物馆关系传播的接受方、分享方变成集信息生产与消费合二为一的主体，角色的转变大大提升了其信息处理能力与素质。通过接受传播内容，并运用各种途径向他人传递有关于自己的信息，以此信息传播促进网络沟通，也满足个人希望被关注、被感知并寻求便利的需求^[13]。

（五）以个性传播策略提高关系传播的黏结性

博物馆关系传播的个性源于独特的机构定位、宗旨、目标、藏品特质、文化核心等涉及顶层设计的因素，以及传播方个性风格（知识结构、兴趣爱好、价值取向、性格特征及其与传播对象的关联度），因此就有了与上述诸因素相对应且提供反哺的核心观众群体。博物馆需改变以专家主导、以事实为依据或以理性为基础、目标群体差异化不明显的诠释，构建起面向个人的、引发个人共鸣和回应的关系传播体系。

首先，通过新媒体平台鼓励个人深度参与，与博物馆多角度互动，与其他观众产生实时关系，实现博物馆知识（信息）与观众、观众与观众之间形成对博物馆的某种认同感。其次，建立观众个人传播档案。按照其社会关系、性格禀赋、兴趣爱好、心理期待等进行有针对性的传播。再次，遵循专业生产原则。将专业知识转化成适合新媒体传播形式的独特内容，即博物馆的核心价值、核心内容，避免同质化、表面化、碎片化、过度娱乐化。然后，遵循按需交互式传播原则。围绕博物馆各自特色，面向目标受众，合理取舍平台，分类定制内容，从帮助观众寻找相关内容，转变为帮助观众得到更多有意义的社交互动，鼓励更加积极的个性化访问。最后，遵循跨时空原则。充分盘活博物馆知识存量，聚合大数据资源，打造生产、传播、反馈的全链互动，扩大增量，激发变量，增益关系传播的效能，更好转化文化价值。



（六）以复调叙事策略增强关系传播的有效性

亦称配器策略（orchestration strategy）^[14]，指博物馆采用新媒体传播过程中对创意内容、媒体渠道、发布时间、关键意见领袖^①、目标受众行为习惯等进行整合性编排，犹如配器将单个器乐变成复杂和音一样，把博物馆与观众关系中散乱的点变成链接的线，甚至是网，让观众置身其中，产生共鸣的话题源，发酵出合适的话题，并保持话题的流动性和活跃性，进而萌生出博物馆与观众之间的信任感，激发观众的参与感、获得感，乃至进一步的期待感。

（七）以隐私管理策略加强关系传播的稳定性

博物馆采用新媒体进行关系传播过程中必然涉及不少隐私问题^[15]，需要以职业伦理道德和行业精神为指导，对关系各方进行有效的边界管理，缓解博物馆与观众在专业性和亲民性、开放性和隐私性、公共领域和私人空间之间出现的紧张关系。美国传播学家佩特罗尼奥认为关系交往的过程就是关系中的各方不断进行边界管理工作的过程^[16]，博物馆要将关系传播中的对象由想象的共同体变成真实的合作伙伴，力争关系传播过程与结果（收益，即关系加强）的递增。此外，博物馆在新媒体进行关系传播过程中，对于信息安全应当采用前瞻性应对策略。通过数据挖掘为观众建立细致的个人档案并进行精准行为预测，通过大数据和云计算，对观众的行为和

嗜好进行数据搜集和系统分析，并对观众浏览行为的预测指数进行综合研究，让数据充分活起来，借此建立博物馆资源流转与节点图，展现流转流程、转化的产品形态、持有人、关联系统、相关地点、时点、数量产能，发现薄弱环节。

四、新媒体视角下博物馆关系传播策略的几点思考

新冠肺炎疫情期间，各地博物馆更加重视新媒体这种非面对面吸引、维持、发展观众的新传播模式，纷纷采用多种新媒体传播手段，推出了五期共计2000多个线上展览和数千个教育活动，包括“云看展”“云探馆”“云直播”“云课堂”等，观众总浏览量超过50亿人次^[17]，让博物馆充分享受到新媒体传播的魅力。然而，理性反思之后发现诸多问题，如预先制作的理念普遍不强、藏品开放度低、研究成果转化程度不高、数字专业素养整体不高、内容与形式同质化、数量高于质量、新技术短板等问题，反映出博物馆传播策略中传播手段泛化、对关系传播的主体意识不强、对关系黏性的重视不够等现象。

笔者认为，后疫情时代的博物馆新媒体传播旨在不断制造与观众之间的高黏性关系，为此，博物馆应该进一步加强关系传播意识，从策略高度不断逐步完善新媒体传播体系，建立基于当代、面向未来的立体化的关系传播矩阵，保持博物馆与观众关系的可持续性和高扩散性。

（一）深入挖掘博物馆藏品在关系传播中的巨大潜能

传播内容对于维持、提升博物馆与观众关系性至关重要，如果缺乏坚实的基础性研究和输出能力，挖掘文物背后故事则只能是在已有知识中不断循环，欲提升关系传播的更强黏性和更广扩散性就会比较困难。博物馆关系传播效力之提升，在于博物馆自身对于藏品长期不懈的基础研究与能力建设。这是一个漫长的过程，需要数代博物馆人不断努力，累积形成各自藏品的价值系统。这也是一个多维度科研体系建设的过程，以工作研究、资料研究为基础，以学术研究为指导，以创新性研究为目标。而当前博物馆评估结果显示，学术研究被普遍忽视且弱化，在这一情况下，博物馆回归藏品研究，并对研究提出更高的要求，显得尤为重要。同时还要鼓励观众参与博物馆藏品研究，提高传播内容的

① Key Opinion Leader简称KOL，营销学概念，指拥有更多、更准确的产品信息，且为相关群体所接受或信任，并对该群体的购买行为有较大影响力的人。



生产质量与提炼水平，博物馆专家与学习型（研究型）公众组成课题式或项目式的团队，或采取学徒工作模式，加强藏品价值的传播性诠释，共同将专业知识转化成适合新媒体关系传播形式的内容，避免同质化、表面化、碎片化、过度娱乐化地单纯进行资料罗列或浅层说明，突出表现博物馆的核心内容、核心价值。此外，博物馆关系传播在表达形式上，以提高博物馆作为内容发布方与观众作为接收方关系为宗旨，对词句、信息等传播内容进行高度关系化，实现关系传播过程中内容（数据关联、信息关联、贯通）与双方的关系性及其对关系双方的价值与意义。

以博物馆关系传播比较典型的方式——粉丝网页为例。博物馆线上发布内容包括信息性帖子（informational posts）和关系性帖子（relational posts）。后者对欢迎度或流行度（用户数量）、观众生产内容及其活跃性、扩散性有着积极影响。博物馆传播内容与粉丝主页面激励之间的关系越大，其活跃性就越强。博物馆传播内容与粉丝主页面激励之间的联系越强，观众生产内容就越多。粉丝网页受欢迎度越高就越能激发更多粉丝生产的内容，反过来也会影响扩散性。博物馆传播内容创造性越强，观众参与越多，生产内容就越多，观众参与内容扩散的程度越高。以中国国家博物馆为例，快手7个月直播作品41个，短视频作品30个，收获62.8万粉丝关注、在线观看、点赞、评论，并由此产生与博物馆之间具有黏性的关系^[18]。成都博物馆百万粉丝大号直播共

200余次，直播共计观看人数近1.5亿人次。微信粉丝达100万，单条阅读量20万以上，通过内容为王（内容反哺渠道）、涟漪式传播（粉丝效应）、受众细分（信息碎片化）、内容挖掘与好好说话方式，从灌输到交流，维持与100万死忠粉丝保持关系^[19]。上海博物馆董其昌大展通过“创作”“鉴藏”“教育”主题词，以知识图谱形式构建不同维度的信息与知识关联网络，借此实现关系传播^[20]。

（二）提高博物馆作为关系传播方的整体数字素养

新媒体思维和专业素养对博物馆关系传播至关重要，特别是“互联网+”理念下的博物馆云传播整体性设计与规划，以及关系传播关联性与黏合度的提升。侯宁彬认为：“博物馆应加快推进智慧化进程和文化传播队伍的专业化进程，提高与外围机构或合作平台的参与度和主动性，增强博物馆在文化传播领域的话语权，达到‘守住老客户，吸引新粉丝，扩大受众面，提高社会效益和经济效益的目标’，其传播效率和宣传效果将会大幅提升。”^[21]此外，操作层面的整体布局与实施规划同样重要，特别是整个行业的新媒体传播素养的整体提升。可借鉴英国莱斯特大学的全英国博物馆数字素养构建项目“One by One（2017—2020）”模式^①，帮助全国各地各类博物馆在定义、完善、测量、诠释数字技术方面取得更好的发展，全面培养博物馆从业人员、志愿者及相关业务合作者对数字技术的理解与利用能力，即数字传播思维、素养与技能，特别是传播内容生成、输出、评估能力提升，加大博物馆新媒体关系传播路径的延展，保持博物馆与核心观众关联度的高韧性。

（三）完善以对话为目标的博物馆关系传播平台

深入挖掘博物馆传播内容及其传播潜能与价值，充分利用新媒体的关系传播能力，增强双向对话的效力，对影响博物馆与观众由对话到关系的过程进行有效管理，对传播内容由日活变月活、年活的制约因素进行有效破解，即博物馆与观众合作将其单向信息传播转化为互动传播，将单纯的内容传播转换为关系性传播，让观众由互动对象、被动参与者、信息（产品、服务）消费者成为传播中名副其实的叙事者。因为博物馆与观众对话越多，后者参与创造和传播就越多。具体而言，博物馆

① 英国莱斯特大学副校长、博物馆系教授派瑞·罗斯（Parry Rose）2019年9月16日在陕西师范大学举办的“互动、融合与流动：全球当代性语境下的博物馆”国际学术研讨会主旨发言From Museum to digital Museum to Post-digital Museum中的主要观点。

发出的帖子尽管数量不少、流量也多，但评论较少，分享较少，不仅会削弱博物馆知识的扩散性，而且对博物馆与观众关系的扩散也有影响。如上文所言，新冠肺炎疫情加速了博物馆的新媒体传播，但究竟是昙花一现，还是常青树，值得科学研判。此外，博物馆应与新媒体专业力量充分合作，深度整合优势资源，进行有效的关系传播，不必事必躬亲，专业事情专业人做。

（四）提高博物馆数字化关系传播水平

重点加强博物馆关系传播的专业化数字设计（通过媒介分层、信息结构、导航策略等多种方式来表达概念），扩大博物馆数字知识生产增量，打造生产、呈现、传播与反馈的全链互动，实现按需传播、个性化定制传播与交互式传播体验的深度融合。对于具有较高艺术性观赏性或线上线下有效融合的优质传播内容，加大推广普及，引导博物馆关系传播的良性发展。借鉴一些成功案例，如敦煌“壁画里的秘密”、故宫博物院“故宫那么大，看这些就行”、陕西历史博物馆“每一件都可以是镇馆之宝”、中国国家博物馆“一小时遍览中国古代文明”、上海博物馆“打开中国古代的艺术百科”、美团推出的博物馆云旅游、中央电视台打造的《国家宝藏》《国宝会说话》《赢在博物馆》等新媒体传播案例。尤其重要的是，发挥反馈评价机制的作用。通过整合网友、专家、媒体等反馈渠道，建立不同层次与性质的新媒体关系传播评价体系和推广矩阵。

（五）建立以区域中心博物馆为主的大格局关系传播模式

具有区位、资源、人才等优势的区域中心馆，比如中央地方共建的“8+3”博物馆，本身就承载着政府和行业赋予的引领使命和责任担当，应充分整合各自的关系传播资源，不仅要帮助区域内博物馆建立新媒体传播体系，而且要构建跨区域的整合性大格局关系传播网络，不能仅仅选择舒适或容易实现的安居乐业式独立传播体系。此外，还应以全球性关系传播为目标，以趋势性研判、前置性谋篇与探索性实验为统领，高质量地在更宏大平台上传播优秀传统文化、革命文化和社会主义先进文化，充分发挥中国博物馆关系传播的隐性传播功能——弘扬中国精神，塑造中国品格，打造中国品质。

（六）打造博物馆与观众常态化的新型关系传播模式

新媒体媒介下的博物馆传播更加强调与观众关系的新黏性和新扩散性，旨在创建更加与时俱进的新型关系，然而博物馆与观众的关系是自由的、动态的，要随时观察这些变化的走向，切记不要企图把广义的观众（所有人、广大人民群众）都纳入到关系网络中，抓住那些与博物馆保持长期关系的核心观众，发展那些游离的潜在观众，并据此形成主次分明、难易有序的圈层型关系传播策略。然而，建立符合新媒体发展趋势的博物馆关系传播矩阵需要一个较长的过程，博物馆应借用瓦茨拉维克等人的改变论，先获得博物馆系统内传播状态的改变（不影响博物馆自身运行模式的第一序改变），再达到结果的改变，即模式改变（系统改变的第二序改变）^[22]，从而使博物馆与观众保持一种长期而特定的关系，即从追随者→访问者→会员→志愿者→同盟者，从被动接受者→资源共享者→运营合作者→责任分担者，以实现向关系传播型博物馆的转变。

五、结语

科技数字化下表达方式恒定的内质就是自我表达方式的选择性自由，新媒体背景下博物馆关系传播更需要一种宽松开放的同理心、一种对话性新表达方式。后疫情时代的博物馆和观众更是如此。观众更加关注自己的精神生活，需要从博物馆获得更多精神慰藉，博物馆能否满足观众的精神需求，是一个值得深入思考的议题。需要警惕的是，目前博物馆的新媒体传播



往往以业务功能（资源管理、业务需求等自身考量）为中心，不太会传达自己的声音，出现了一些显而易见的偏执现象，如自说自话或生硬地移植简单、直接的网络化话语方式，这种口号替代思辨的传播方式所产生的泡沫般网络马太效应不仅留不住观众，更不利于博物馆与观众关系的黏性发展。

后疫情时代新媒体塑造的博物馆关系传播要以博物馆与观众之间的黏性关系为纲、以关联性原则为基础、以批判性思维为参照，为观众提供能够与博物馆维持、发展关系的内容及与其他观众交流互动的平台，鼓励观众之间建

立广泛联系。一是进一步巩固博物馆关系传播链条，优化传播结构，提高传播效能，让博物馆和观众的关系互为传播者和接受者，二者通过主动型、参与型、贡献型等多重关系，在追求真理（阐释与传承中华文明）过程中都投身其中，最终生成合作共赢型关系传播模式：延续的、广博的、动态的、共建的。二是博物馆面对观众对话需求和对话能力越来越高的新挑战，不能仅限于对传播工作修修补补，应该利用新媒体载体，制定关系传播策略、内容设置、技术流程等，不断再造关系传播的新路径，以新的传播形态、模式、团队结构，让传播过程中的各种关系皆致力于关系的黏性和扩散性，借此打造出参与型关系传播和融合型关系传播，传播博物馆品牌、理念、价值与精神，“最终实现博物馆与观众之间稳定、愉悦、充满意义的融合关系”^[23]。

参考文献

- [1] 董小军. 博物馆传播学浅议[J]. 中国博物馆, 1987(4): 31-34. 认为应确立博物馆传播学, 并对程序准备、传播途径和大众媒介、控制与反馈等问题予以探讨.
- [2] 简·基德. 新媒体环境中的博物馆: 跨媒体、参与及伦理[M]. 胡芳, 译. 上海: 上海科技教育出版社, 2017.
- [3] 斯蒂文·小约翰. 传播理论[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1999: 451-504.
- [4] 韩彦. 略谈博物馆的传播[J]. 辽宁大学学报(哲学社会科学版), 1991(1): 87-88.
- [5] 王怡红. 关系传播理论的逻辑解释: 兼论人际交流研究的主要对象问题[J]. 新闻与传播研究, 2006(2), 21-26.
- [6] Gary F. Soldow, Gloria Penn Thomas. Relational Communication: Form versus Content in the Sales Interaction [J]. Journal of Marketing, 1984, 48(1).
- [7] Carmen Camarero, Maria-José Garrido, Rebeca San Jose. What Works in Facebook Content Versus Relational Communication: A Study of their Effectiveness in the Context of Museums [J]. International Journal of Human-Computer Interaction, 2018, 34(12), 1119-1134.
- [8] 戈登·J·法费. “圈内人—圈外人”关系与博物馆的社会生成(上)[J]. 杨瑾, 译. 中国博物馆, 2018(3): 70-73.
- [9] 乔治·旺·克鲁夫, 野中郁次郎, 竹内弘高. 知识创新 价值的源泉[M]. 北乔, 译. 北京: 经济管理出版社, 2003: 89.
- [10] 彼得·德鲁克, 等. 知识管理[M]. 杨开峰, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 1999: 20.
- [11] 姚琦, 周南, 李昂璟. 情景依赖对消费者品牌延伸评价的影响[J]. 大连理工大学学报(社会科学版), 2014(3): 56.
- [12] 兰德尔·柯林斯. 互动仪式链[M]. 林聚任, 等译. 北京: 商务印书馆, 2012: 79.
- [13] 蒋晓丽, 林正. 传播隐私管理视阈下社会化媒体个人信息分享的边际困境[J]. 湖南科技大学学报(社会科学版), 2019(1): 145.
- [14] Carlos González Martínez, Emilia Pérez Belleboni, etc. Use of web service orchestration strategies in operations on digital democracy platform [C]//Proceedings of the 2007 Euro American conference on Telematics and Information Systems, Faro, Portugal, 2007-05-14.
- [15] 蒋晓丽, 林正. 传播隐私管理视阈下社会化媒体个人信息分享的边际困境[J]. 湖南科技大学学报(社会科学版), 2019(1): 145.
- [16] Sandra P. Communication Boundary Management: A Theoretical Model of Managing Disclosure of Private Information between Marital Couples [J]. Communication Theory, 1991(4): 311-335.
- [17] 刘玉珠. 探索文物保护利用数字互联新格局[N]. 中国文物报, 2020-09-22(1).
- [18] 汪元元, 焦若薇. 融媒体视域下中国国家博物馆传播模式发展与演变研究: 以中国国家博物馆抖音账号为例[J]. 采写编, 2020(5): 182-184.

- [19] 肖飞舸. 每个人的博物馆[N]. 中国文物报, 2013-02-27(3).
- [20] 高玥珺. 用光场技术实现虚拟漫游展览: 以上海博物馆为例[J]. 博物院, 2020(4): 104-109.
- [21] 侯宁彬. 新形势下博物馆社会功能研究: 以陕西历史博物馆为例[J]. 博物院, 2020(2): 49.
- [22] 保罗·瓦茨拉维克, 约翰·威克兰德, 理查德·菲什. 改变: 问题形成和解决的原则[M]. 夏林清, 郑村棋, 译. 北京: 教育科学出版社, 2007.
- [23] Robe Stein. Digital Strategy is dead. There is no digital strategy—only museum strategy[EB/OL]// The American Alliance of Museum. Museums and Digital Strategy Today. (2017-07-10)[2021-01-02]. <https://www.aam-us.org/2017/07/10/museums-and-digital-strategy-today>.

征 稿 启 事

本刊由中国科学院主管, 中国科技出版传媒股份有限公司(科学出版社)主办, 首都博物馆、天津博物馆、河北博物院协办, 面向国内外发行的国家级博物馆行业期刊。本刊主要有专题探索、理论研究、博物馆实践三大栏目, 主要涵盖与博物馆相关的以下学术研究成果: 博物馆学理论与博物馆史, 藏品征集与保管, 藏品修复与保护, 藏品研究, 展览与展评, 博物馆教育、宣传与文创, 博物馆管理、开放与安保, 博物馆建筑, 博物馆数字化与信息化, 与博物馆相关的历史与考古研究、古建筑和古遗址的保护与研究及其他相关研究成果。欢迎国内外作者惠赐稿件。

来稿请按照如下要求:

1. 稿件文字精练, 字数在5000—8000字。文前请附100—300字中英文提要, 5—7个关键词。
2. 稿件的文字、标点、年代、数字等书写方式均以国家新闻出版总署有关规定为准。
3. 使用图、表应简洁明了, 图和表中的文字请设定为可修改状态, 图片请尽量提供300dpi以上的清晰大图, 图、表请注明名称、来源。
4. 来稿须具有原创性, 未公开发表过; 文中引用部分, 均须做出明确标注或得到许可, 如有侵犯他人著作权问题, 后果由作者负责。
5. 译稿请事先征得翻译版权并在文后予以说明, 如出现著作权争议, 后果由译作者自负。
6. 请通过投审稿平台投稿(需word版本)。本刊实行专家盲审制度, 稿件正文中不宜出现任何个人信息。
7. 本刊请勿一稿多投, 并请自留原稿。如在6个月内未得到用稿通知, 请自行处理。稿件一经刊发即按照本刊付酬标准支付稿酬。同时本刊有权对网络媒体以数字化方式复制、汇编、发行、信息网络传播本刊全文。该著作权使用费与本刊稿酬一并支付。

欢迎广大文博界同仁踊跃投稿。

本刊联系方式如下:

地址: 北京市东黄城根北街16号(100717)

编辑部电话: 010-64033878, 010-64030141(fax)

电子邮箱: bowuyuan@mail.sciencep.com

投审稿平台: www.scicloudcenter.com/MUSEUM