

연구 논문

박물관 해설 현황 및 전문해설사 양성 교육에 대한 소고 - 국립중앙박물관 전시해설을 중심으로 -

김희정 국립중앙박물관 고객지원팀 학예연구사

I. 머리말

II. 박물관 전시해설의 의미와 역할

1. 전시해설의 의미
2. 박물관 전시해설사의 역할

III. 국립중앙박물관 전문해설 현황

1. 전문해설 현황(2006~2018)
2. 소속박물관 대상 '박물관 서비스·해설 기법' 방문 교육

IV. 박물관 해설의 문제점 및 전문해설사 양성 교육

1. 박물관 해설의 문제점과 대안
2. 박물관 맞춤형 전문해설사 양성 교육 모델

V. 맺음말

박물관 해설 현황 및 전문해설사 양성 교육에 대한 소고^{*} - 국립중앙박물관 전시해설을 중심으로 -

I. 머리말

국립중앙박물관(이하 중앙박물관) 고객지원팀은 박물관이 용산으로 이전한 후 폭발적으로 증가한 관람객에게 더 나은 편의를 제공하고자 2006년 5월에 발족되었다.¹⁾ 주요 업무는 상설 전시관 내에서 일어나는 관람객의 불편사항을 파악하여 해결하고, 박물관 문화 서비스 가운데 하나인 전시해설을 제공하는 것이다. 중앙박물관 전시해설은 크게 예약제로 진행하는 전문해설사 해설, 초·중·고등학생 단체를 대상으로 한 청년멘토 해설, 현장접수로 진행하는 성인 자원봉사자 해설로 나뉜다.²⁾ 이 모든 유형의 전시해설이 내용과 구성면에서 박물관의 책임이 없다고 할 수 없지만 전문해설사는 준직원으로 채용되었기 때문에 서비스 마인드부터 해설 능력까지 박물관에서 운영·관리와 책임을 다해야 한다. 다시 말해 청년멘토와 자원봉사자는 자발

^{*} 본 글에 출처가 표기되지 않은 도·표는 모두 실무자인 필자가 작성한 것임을 밝힌다.

1) 중앙박물관 고객지원팀은 2006년 4월 6일로 직제 시행규칙이 공포되고, 5월 1일자로 발족하였다.

2) 국립중앙박물관, 『2016 국립중앙박물관 고객만족도조사』(2016). 국립중앙박물관, 『2017 국립중앙박물관 고객만족도조사』(2017). 국립중앙박물관, 『2018 국립중앙박물관 고객만족도조사』(2018); 3년간 조사된 '박물관 고객만족도조사'에 따르면 전문해설사가 하든 자원봉사자가 하든 상관 없이 관람객이 전시해설을 이용하였을 때 박물관 방문에 대한 만족도가 높았으며, 박물관 체류시간도 1시간 30분~2시간 30분 이상 길었음을 알 수 있다. 즉, 박물관 전시해설은 박물관에서 제공하는 서비스 가운데 매우 중요한 요소라 할 수 있다.

성에 기인한 활동이지만 전문해설사는 오직 해설 업무를 위해 고용된 사람이므로 전문성은 기본이며, 본인의 활동에 책임을 다해야 함은 물론, 관람객의 박물관 이미지 형성에 큰 영향을 끼친다고 볼 수 있다. 이런 점에서 본 글은 연구 범위를 전문해설사의 해설 영역에 집중하여 현황을 분석하고자 한다.

그런데 중앙박물관이 용산시대를 맞이한 지 10여 년이 지나는 동안 최접점에서 관람객을 만나고 있는 전문해설사의 역량에 대해서는 체계적 관리나 분석, 평가 등에 좀 방관적이었던 것으로 보인다. 그 원인은 여러 가지가 있겠지만 ‘해설’을 단순히 ‘고객지원’이라는 관점에서만 바라보며, 반복 훈련을 통해 누구나 할 수 있는 업무로 여기기 때문이 아닐까 하는 생각이 든다. 그러나 최근 요구되는 문화 서비스 수준은 이전과 같은 단순 설명으로는 해결되지 않고 있다. 박물관을 찾는 관람객의 성향이 단체에서 소규모 인원으로 변화하고 있고, 관심 분야도 다양해지며, IT 기기나 AI 발전과 같은 디지털 기술의 성장 등 내외의 여러 요인들에 의해 박물관은 끊임없이 변화를 요구받는 환경에 놓여 있다. 이러한 때 수요 변화의 빠른 파악 혹은 박물관 전시 기획 의도를 가장 잘 전달할 수 있는 효과적인 방책은 무엇일까? 또한 미래 박물관 서비스는 어떠한 모습이어야 할까? 우선 이 과제들을 해결하기 위해 박물관 문화 서비스의 한 축을 담당하는 ‘해설’을 기본 개념에서부터 되짚어보고자 선행 연구 자료를 정리하였다. III장에서는 한 번도 시도된 적이 없는 2006~2018년 사이 중앙박물관의 전문해설 현황을 총정리하여 차후 후속 연구의 기초자료가 될 수 있도록 하였다. IV장에서는 III장 내용을 바탕으로 해설 현장에서 발생하는 문제점을 파악하고, 이 과정을 경험한 실무자 입장에서 필요한 사항과 해결 방안을 제시하였다.

II. 박물관 전시해설의 의미와 역할

박물관에서는 그동안 ‘전시해설’을 ‘고객 편의 제공’ 정도로만 바라보았을 뿐 내용에 대한 책임이나 변화에 대한 대책 등에 대해 깊은 고민과 논의가 부족하였던 것으로 보인다. 그래서 II장에서는 선행 연구 성과를 토대로 이론으로 정립된 ‘전시해설’의 의미를 정리하고, 박물관 전시해설사의 역할을 어떻게 정의하고 있는지 살펴보겠다.

1. 전시해설의 의미

해석·설명·통역이란 의미의 ‘interpretation’은 라틴어 ‘인테르프레타리(interpretari)’에서 기원한 말로서 “어떤 것의 의미를 설명하는 행위”를 뜻한다.³⁾ 해설이론의 고전으로 꼽히는 프리만 틸튼(Freeman Tilden)의 『우리 유산의 해설(Interpreting Our Heritage, 1957)』에서는 해설이란 “단순히 사실적 정보를 주고받는 것이라기보다는, 실제의 목적물을 보여주며 직접 경험을 통하거나 또는 적절한 매체를 통해 현상에 내재된 의미와 관련성을 나타내 보이려고 하는 교육적 활동이다”라고 하였다. 에드워드 알렉산더(Edward P. Alexander, 1979)는 박물관 해설은 “오리지널 전시물에 근거하는”, “진실을 가르치고 의미를 드러내고 이해를 심어주고자 하는 진지한 교육적 목적을 지닌 행위”로 규정하였다.⁴⁾ 이와 같은 정의들을 정리해보면 ‘전시해설’이란 지식 전달은 물론이고 그 속에 내재된 의미까지 나타내 보여주는 교육적 범주에 속한다고 할 수 있다.

해설의 6가지 원칙

프리만 틸튼(1957)은 해설의 6가지 원칙에 대해 다음과 같이 제시하였다. 첫째, 해설은 방문객의 내면을 고려해야 한다. 즉, 방문객의 개성이나 경험과 관련되고, 가장 관심을 가지는 것이 무엇인지 파악하여야 한다. 둘째, 해설은 정보 그 자체가 아니라 제공된 정보와 지식이 감성에 영향을 미쳐 방문객의 행동에 변화를 유도해야 한다. 셋째, 해설은 과학·역사나 건축 등을 소재로 한 예술을 접목시킨 종합 예술이다. 넷째, 해설의 목표는 가르치는 것이 아니라 방문객에게 자극을 주어 스스로 깨닫게 하는 것이다. 다섯째, 해설은 대상물 각각에 초점을 맞추어야 할 것이나 그 대상물이 전체적인 맥락 안에서 갖고 있는 위상 및 가치가 더불어 전달되어야 한다. 여섯째, 어린이를 위한 해설은 성인 대상의 해설과 구별되어야 한다는 것이다.⁵⁾

이 6가지 원칙에서도 해설은 지식을 전달하고 감성을 자극하여 행동에 변화를 이끌어내는 교육적 기능이 강조되고 있음을 알 수 있다. 그렇다면 박물관 전시해설의 목적은 무엇일까?

3) interpretation는 네이버 사전에 따르면 해석·설명·통역으로 번역되며[네이버 사전 <https://endic.com/>, Judy Pearsall ed., 『The New Oxford Dictionary of English』(Oxford University Press, 1998), p. 955의 원문을 인용하였으며, 김선아는 interpretation을 ‘해석’으로[김선아, 관람자의 의미형성을 위한 박물관 전시의 해석 전략 연구](동덕여자대학교대학원 석사학위논문, 2012), p. 7]. 강지영은 ‘해설’로 인식하였다[강지영, ‘박물관 도슨트 전시해설 평가기준 개발 연구’](동아대학교대학원 석사학위논문, 2014), p. 5].

4) Freeman Tilden, 『Interpreting Our Heritage』(National Park Service, 1957); Edward P. Alexander, 『Museums in Motion』(American Association for State and Local History, 1979), p. 195에서 재인용. 프리만 틸튼(1883~1980)은 최초로 해설을 학문적으로 정립한 인물이다.

5) 국립수목원, 『숲 해설 워크 북』(이담, 2013), p. 21.

박물관 전시해설의 목적

박물관 전시해설의 목적도 위 ‘해설의 6가지 원칙’에서 크게 벗어나지 않는다. 첫째, 박물관 전시를 잘 이해하도록 도와주는 것이다. 둘째, 관람객에게 박물관 전시 관람에 참여하는 다양한 경험을 제공해 주는 것이다. 셋째, 다양한 층위의 관람객이 각기 의미있는 경험을 가질 수 있도록 연령·계층에 적합한 활동을 제시하는 것이다. 넷째, 전시 관람의 경험을 관람객의 일상 생활과 연계시켜 이해, 수용할 수 있도록 관련성을 부여하는 것이다. 이와 더불어 전시해설 제공에 대한 혜택은 관람객에게만 해당되는 것은 아니며, 박물관의 대외홍보 수단으로, 박물관의 메시지를 전달할 수 있는 커뮤니케이션 창구로 활용할 수 있다.⁶⁾ 이와 같이 여러 연구 성과를 종합해 보면 ‘전시해설’은 교육적 목적이 가장 크다는 것을 알 수 있다.

2. 박물관 전시해설사의 역할

일반적으로 박물관에서 전시해설을 담당하고 있는 사람을 ‘도슨트(docent)’라고 부른다.⁷⁾ 현재 중앙박물관의 ‘도슨트’는 해설 분야 자원봉사자를 지칭하고 있기 때문에 전문해설사는 ‘Professional Museum Docent’로 부르고 있다.

전시해설사의 역할

박물관에서 전시해설사는 어떠한 역할을 해야 하는가? 이에 대해 강지영(2014)은 선행 연구를 바탕으로 다음과 같이 자신의 의견을 피력하였다.⁸⁾

첫 번째는 가장 근원적인 역할로, 전시기획자의 의도를 전달하는 전시해설자로서의 역할이다. 이 역할은 단순히 관람객과 대면하여 설명문이나 표제를 읽어주는 1차적인 설명에 그치는 것이 아니라 전시 전체에 대한 이해를 돕고 전시주제와 전시물과의 연계성을 상기시키며, 전시물이 내포하고 있는 맥락적 의미를 설명해주는 것이다. 이를 위해 전시해설사는 주제와 전시기법 그리고 전시물에 대한 1차적 이해를 바탕으로 복합적이고 학술적인 내용의 연관성을 파악하여 관람객에게 전달할 수 있어야 한다. 둘째, 학습촉진자로서의 역할이다. 전시해

6) 강지영, 앞의 논문(2014), p. 8.

7) 도슨트는 ‘가르치다’라는 뜻의 라틴어 ‘docere’에서 유래한 것으로 원래는 대학의 정규 교수진이 아닌 강사를 의미하는 용어였다[두산백과 <http://www.doopedia.co.kr>]; 1987년 『The Random House Dictionary of the English Language』에는 도슨트를 ‘지식을 갖춘 안내인’으로 수록하였고, ‘박물관이나 미술관에서 관람객에게 소장품, 전시작품에 대하여 설명하는 사람’을 도슨트로 지칭하기 시작한 것은 20세기 초반 미국에서부터이다[류재만, 「어린이를 위한 전문 도슨트에 대한 연구」, 『미술교육연구논총 제18권』(한국교육대학교 미술교육학회, 2005), p. 50].

8) 강지영, 앞의 논문(2014), pp. 16-18.

설이 지식전달과 습득에 절대적 목적이 있는 것이 아니라 관람객이 스스로 그 정보를 활용하도록 돕는 역할을 하여야 한다. 관람객이 전시해설에 참여하며 연관성 없이 존재했던 여러 정보와 새롭게 접한 정보를 맥락에 따라 재구성하고 사고의 확장을 이루어 새로운 의미들을 창조할 수 있도록 도와야 한다. 셋째, 커뮤니케이션 매개자로서의 역할이다. 전시해설에 참여한 관람객이 해설에 어려움을 겪고, 일방적인 내용 전달에 지루함을 느낀다면 관람객의 집중력은 흐려지고 전시해설 그룹에서 결국 이탈하게 된다. 그러므로 해설사는 관람객과 상호작용을 이루며 주의·집중을 이끄는 흥미로운 해설방법을 지속적으로 개발해야 한다. 넷째, 관람 경험 리더로서의 역할이다. 관람객은 낯선 박물관 전시환경에서 긴장과 피로를 느끼게 된다. 이때 전시해설사는 관람객이 편안한 분위기 속에서 전시해설에 몰입할 수 있도록 이끌어야 한다. 그러기 위해서는 안정감있는 목소리와 여유있는 태도로 전시해설 계획(주요 전시물, 동선, 소요 시간)을 알리고, 전시 관람 예절도 미리 공유하여 편안한 환경을 조성한다. 다섯째, 전시해설 진행 시 전체적인 분위기를 파악하고, 상호존중하는 분위기를 만들어내며, 관람객의 적극적인 참여와 피드백이 가능하도록 전개하는 조력자의 역할도 해야 한다. 이처럼 해설사는 전시해설 시 다양한 역할을 수행하게 된다.

지금까지 전시해설의 개념과 박물관 해설사의 역할에 대해 여러 연구자들의 의견을 살펴보았다. 그런데 이른 시기부터 시작된 해설에 대한 선행 연구에도 불구하고 오늘날 우리의 박물관 현장에서는 이러한 연구 성과들이 제대로 반영되고 있지 않다. 여전히 전시해설에 있어 지식을 관람객에게 일방적으로 전달하는 방식을 취하고 있으며, II장의 ‘해설 개념’을 통해 오늘날 무엇이 문제인지 접근할 근거를 마련할 수 있었다. 이 부분에 대하여 IV장에서 좀 더 깊이 살펴보겠다.

III. 국립중앙박물관 전문해설 현황

이번 장에서는 고객지원팀 발족 이후 전문해설과 관련된 실적을 비롯하여 선발 및 교육과정, 운영 프로그램, 소속박물관에 직접 방문하여 실시한 ‘박물관 해설 기법 교육(2017~2018)’ 등의 결과를 정리하였다. 소개된 자료는 고객지원팀 관람객 통계, 전문해설 관련 문서와 이용객 집계 데이터, 전임자 자료 등을 집대성한 것이며, 박물관 해설 연구의 실증적 자료로 활용되길 바라며 필자가 직접 표와 그림으로 제시하였다.

1. 전문해설 현황(2006~2018)

1) 전문해설 실적 분석

2006년부터 시작된 전문해설은 현재 하루 2회의 정기해설(현장 접수)과 예약해설로 진행되고 있다. 해설사 구성을 보면, 초창기에는 한국어 해설사 4명으로 출발하였고 2007년 하반기가 되어 영어권, 중국어권, 일본어 해설사가 갖춰졌다. 그런데 2018년 현재까지도 전문해설사 수가 총 7명으로 거의 변화 없이 유지되고 있다. 관람객 수가 연간 330만 명을 넘어서고 있는 점을 고려해보면 증원이 필요하다(표 2).

다음으로는 2006~2018년간 전문해설을 이용한 관람객의 수를 살펴보았다(표 1). 이용객 수를 보면 2008~2010년 사이 관람객 수가 급격히 늘어난 점이 눈에 띈다. 좀 더 명확한 변화 추이는 <도 1>에서 확인할 수 있다. 2008~2010년 사이인 A구역의 이용객 증가 원인은 여러 가지가 있겠지만 2008년 5월부터 시작된 무료관람이 가장 큰 원인으로 생각된다. 2008년 박물관 방문 관람객 총수는 2,283,245명이었고, 2010년에는 3,045,353명으로 2008년 대비 762,108명, 즉 33.3%가 증가하였기 때문이다. 한편 2010년 이후로 한국어 해설 이용객 수는 13,000명 내외인 데 반하여 2014년(B구역)에 일시적으로 감소하였다. 2014년에는 우리나라의 모든 국민들을 슬픔에 잠기게 했던 ‘세월호 참사’가 있어 박물관 이용이 저조했을 것으로 생각되지만 관람객 총수는 2013년에 비해 오히려 대략 48만 명이 더 증가하였다. 다시 말해 해설 이용객 수 감소는 대외적 요인보다 다른 원인에서 비롯된 것이다. 2014년 당시 한국어 해설사 2명 중 1명의 육아휴직으로 해설에 공백이 생겼으며, 해설 실적 감소로 이어진 것으로 추정된다.

외국어권 해설 이용객 변화도 살펴보았다(도 2). 영어권은 대체로 증가 추세이지만 2016년에는 감소하였다. 중국어권 역시 2013년에 비해 이용객 수가 많이 감소하였다. 보통은 세계적인 전염병 유행, 북핵 위협으로 인한 한반도 정세의 불안 등을 감소 원인으로 꼽고 있다. 그러나 박물관을 찾은 외국인 관람객 수는 2016년에 오히려 증가하였다(2016년 영어권 관람객은 660,908명으로 2015년보다 증가함). 그렇다면 외국인 관람객 수는 증가하였지만 해설 이용객 수의 감소 요인은 무엇일까? 그 원인에 대해서는 전문가 분석이 필요하지만 해설 이용객 수에 영향을 미치는 직접적인 요인은 박물관 외적 요인보다 해설사의 수 및 해설 횟수와 관련 있다. 즉, 아직 전문해설사 수가 안정적이지 못하기 때문에 해설사 한 명 한 명의 근무 상황이 해설 실적에 지대한 영향을 미치고 있다. 또한 2018년 해설 이용 실적을 보면 23,000명이 넘고,

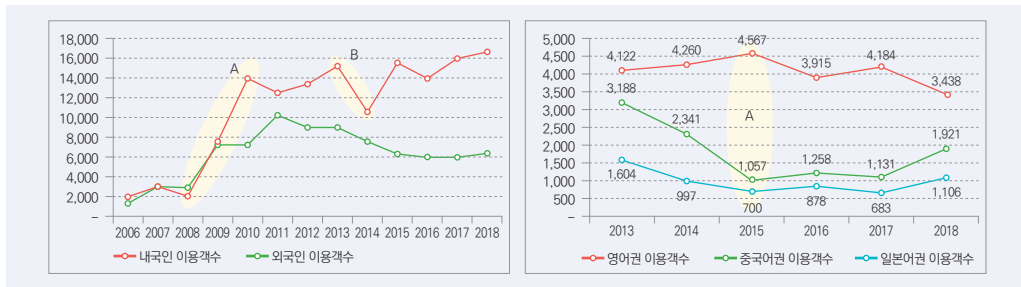
전문해설사 1명당 대략 2,900명을 대상으로 해설하였다.⁹⁾ 따라서 1명의 해설사가 상당히 많은 관람객을 응대하고 있기 때문에 소수의 전문해설사(현 7명)를 박물관 정책에 맞게 꼼꼼히 교육·관리·점검한다면 그 내용이 관람객에게 전달되는 면에서 매우 집약적이고 효과적일 수 있다.

표 1. 전문해설사 해설 실적(2006~2018)

구분	관람객 수(명)	해설 이용객 수			비고
		국내인(명)	외국인(명)	총계	
2006	3,287,895	1,824	1,373	3,197	
2007	2,281,700	3,056	3,108	6,164	
2008	2,283,425	1,988	2,773 ※ (영어 제외)	4,761	2007~2008 수화(105명)
2009	2,753,654	7,548	7,163	14,711 ※ (12.22.)	수화(198명)
2010	3,045,353	13,862	7,085	20,947	
2011	3,239,549	12,462	10,170	22,632	
2012	3,128,550	13,394	8,980	22,374	수화(272명)
2013	3,052,823	15,138	8,914	24,052	수화(216명)
2014	3,536,677	10,464	7,598	18,062	수화(207명)
2015	3,129,680	15,444	6,324	21,768	수화(230명)
2016	3,396,259	13,911	6,051	19,962	수화(103명)
2017	3,476,606	15,943	5,998	21,941	수화(120명)
2018	3,304,453	16,581	6,465	23,046	수화(333명)

※ 2008년에는 무슨 이유인지 영어 해설 집계가 누락되었고, 2009년에는 12월 22일까지 집계한 기록만 남아있다.

9) 정량적으로 전문해설사 1인당 연간 적정 해설 이용객 수나 혹은 중앙박물관에 맞는 필요 인력이 얼마나 되어야 하는지의 문제는 전문적인 분석이 필요하다.



도 1. 전시해설 이용객 수 변화(2006~2018)

도 2. 각 외국어권 해설 이용객 수 변화(2013~2018)

표 2. 전문해설사 배치 현황(2006~2018)

구분	한국어	영어권	중국어권	일본어	비고
2006	4	-	1 (KATA 지원)	-	
2007	4	1	1 (KATA 지원)	1 (하반기부터)	
2008~2009	4	1	1	1	
2010	4 (8월부터 3명)	1	1	1	
2011~2013	3	2	1	1	
2014	2 (1명 육아휴직)	2	1	1	
2015	2	2	1	1	
2016	3	2	1	1	
2017~2018	3	2	2 (1명 KATA 지원)	1	

2) 전문해설 프로그램

2018년 현재까지 정기해설을 포함하여 총 10종의 프로그램을 운영하고 있다. 각 프로그램은 많은 시행착오를 거쳐 오늘날의 모습으로 안착되었으며, 그 이력을 소개하여 기록으로 남기고자 정리하였다. 전문해설 프로그램은 모두 예약제로 진행되며, 이용자가 박물관 누리집에 직접 예약한다. 다만 초청 해설의 경우 전화로 예약을 받고 있다. 1회 최대 참가 인원은 30명 이내다. 프로그램별 상세한 내용은 다음과 같다.

○ 정기해설

- 대상: 20인 이상 단체, 국민 누구나
- 종류: 박물관 명품, 평일 11시 전시관 꼼꼼히 보기
- 내용: '박물관 명품' 해설은 박물관 명품 대표 30선 가운데 10여 점을 소개. '평일 11시 전시관 꼼꼼히 보기'는 6개 전시관 가운데 1관을 선택하여 1시간 동안 집중적으로 해설을 듣는 프로그램으로 2018년부터 시범적으로 실시
- 이력: '박물관 명품' 해설은 2007년에 하루 두 차례 실시, 2009년에는 '박물관 가는 날' 행사 일환으로 토요일 가족 대상 '박물관 이야기'로, 2010~2011년에는 교육과와 연계한 프로그램으로 진행. 2018년 현재까지 예약해설로 운영

○ 문화희망계층 초청 해설 '행복한 박물관 나들이'

- 대상: 노인, 장애인, 저소득층 아동 등 문화희망계층
- 내용: '박물관 명품' 해설 및 전통 문화 체험
- 이력: 2009~2011년까지 '박물관 이야기'라는 이름으로 문화희망계층을 초청하여 진행. 전시과·교육과·어린이박물관과도 연계함. 2012년 전시해설 네이밍 공모에서 기획총괄과 남기호가 '박물관 행복한 나들이'를 제시하여 2013년부터 현재까지 '행복한 박물관 나들이'로 운영. 그밖에 2013년에 청각장애인 대상 '손으로 말해요', 저소득층 아동 대상 '엄마와 함께 열려라! 박물관' 운영

○ 외국인 대상 초청 해설 '한국역사문화탐방'

- 대상: 주한 외국인(현: 고려대학교 한국어센터 유학생 등)
- 내용: 상설전시 해설 및 전통 문화 체험
- 이력: 2009~2014년까지 '한국문화탐방'이란 이름으로 왕립아시아학회 회원을 대상으로 진행. 현재 '한국역사문화탐방'으로 운영

○ 주제가 있는 해설 「스마트 큐레이터」

- 대상: 가족·국민 누구나
- 내용: 관람객이 해설 보조자료인 태블릿 PC를 직접 사용하면서 해설사의 설명을 함께 듣는 참여형 해설

- 이력: 2011년 주제 해설을 위해 스토리텔링 코스를 개발하고 이를 태블릿 PC에 담아 「스마트 큐레이터」를 2012년부터 운영. 2012년에 ‘관장님이 추천한 우리 관 명품’ 등 10개 코스를 토요일에 운영하였고, 2013년 4월부터 정기해설로 평일에도 진행. 2013년 ‘실크로드 보물, 한반도에 오다’ 등을 시작으로 매해 1건씩 개발하여 2018년 ‘불멸의 빛, 황금’ 등 현재 총 15개 코스를 운영

○ 특별 해설

- 대상: 가족·국민 누구나
- 종류: 겨울방학 맞이 ‘교과서 속 문화재 탐험’, 박물관 정원 해설 ‘봄길 따라 시간여행·가을밤을 걷다’, 부처님 오신 날 맞이·한글날 기념 특별 해설 등
- 내용: 주제 해설 및 야외 석조문화재 해설·국악공연 등
- 이력: ‘교과서 속 문화재 탐험’은 매해 1·2월, 11·12월 겨울방학을 맞이하여 초등학교생을 포함한 가족을 대상으로 진행. 초등 5·6학년 과정 사회교과서 속 문화재를 직접 보고 해설을 듣는 프로그램으로 2016년 11월부터 시작. 박물관 정원 해설은 박물관 수요일 야간 개장 및 성인 대상 해설 프로그램 활성화를 위해 2015년 9~10월, 오후 7시 ‘가을밤을 걷다’라는 이름으로 야외 정원에서 해설 및 공연을 하고, 2016년 이를 확대하여 청소년 대상 ‘봄길 따라 시간 여행’을 2017년까지 운영(2019년 ‘박물관 정원 산책’으로 새롭게 진행). 부처님 오신 날과 한글날에는 ‘탐 이야기’, ‘그림과 문자에 남긴 역사이야기’를 운영함.



2018년 개발된 「스마트 큐레이터-불멸의 빛, 황금」
도 3. 「스마트 큐레이터」 콘텐츠와 해설 모습



2018년 「스마트 큐레이터」 해설 모습

3) 전문해설사 자격 및 선발

현재 총 7명의 전문해설사가 활동하고 있고, 한국여행업협회(KATA)에서 중국어 해설사 1명을 지원하고 있다. 이 중 재직경력이 10년 이상 된 전시해설사는 2명뿐이고, 4년차 1명, 1~2년 내외가 4명 있다(2018년 12월 현재).

전문해설사 선발을 위한 중앙박물관의 응시 자격은 <표 3>과 같다.

한국어 전문해설사의 자격을 보면 고고학, 미술사, 한국사 및 박물관학 관련 학과 전공자를 대상으로 하며, 외국어의 경우 외국어 전공 및 ‘관광통역안내사’ 자격증 소지자를 우대하고 있다. 그런데 선발 이력에서 한국사를 본 전공이 아닌 부전공으로 이수하거나 미술관 계통에서 만 도슨트 활동을 한 경우 전반적인 한국사 이해도가 얇은 편이어서 추가적으로 체계화된 교육이 필요하였다. 외국어권 해설사의 경우도 언어 능력을 중요시하다보니 ‘한국사’ 영역은 선발 자격 조건에서부터 빠져 있는 문제점을 안고 있다. 이에 한국사를 전공하지 않은 외국어권 해설사는 일정기간 트레이닝을 거쳐 중앙박물관의 대표 해설인 ‘박물관 명품’을 진행하더라도 관람객의 돌발적인 질문에 답하거나 전반적인 맥락에서 설명을 해야 하는 경우 어려움을 느끼기도 하였다. 그러나 외국어권 해설사 채용에서 박물관 관련 학과 전공과 외국어 실력을 겸한 해설사를 구하는 것은 현 채용 조건으로는 실질적으로 거의 불가능하였다.

표 3. 전문해설사 응시 자격(2018, 국립중앙박물관 누리집)

분야	응시 자격
한국어	<ul style="list-style-type: none"> • 한국어 전시해설 가능자 • 고고학, 미술사, 한국사 및 박물관학 관련 학과 (부)전공 졸업자 또는 졸업 예정자
영어	<ul style="list-style-type: none"> • TEPS 601점 이상 또는 TOEIC 755점 이상 또는 IBT 86점 이상인 자 • 영어영문학과 및 영어관련 학과 (부)전공자 • 영어관광통역안내사 자격증 소지자 우대
중국어	<ul style="list-style-type: none"> • 新HSK 5급 이상, BCT 5급 이상인 자 • 중국어학과 및 중국어 관련 학과 (부)전공자 • 중국어관광통역안내사 자격증 소지자 우대
일본어	<ul style="list-style-type: none"> • 일본어(JPT 740점 이상) 능력자, JLPT 1급 이상인 자 • 일본어학과 및 일본어 관련 학과 (부)전공자 • 일본어관광통역안내사 자격증 소지자 우대

4) 전문해설사 배치

해설사가 새로 채용되면 전문해설사로서 자리 잡는 데는 최소 2개월 정도 소요되는데 크게는 8개의 단계를 통과해야 배치된다(표 4). 상설전시관 정기해설(박물관 명품)의 경우 기존 해

설사들의 해설과 표준 대본을 참고하면서 박물관 지침에 맞는 해설 동선을 스스로 기획하고 학예연구사(실무자)에게 검토를 받는다. 그 후 본인에 맞는 대본을 작성하며, 2개월 내에 몇 차례 시연과 훈련을 거쳐 배치된다. 외국어 해설사의 경우 한국어 해설 시연을 먼저 통과하면, 외국어 해설을 시연·평가받고 배치된다.

또한 전문해설사는 정기해설 이외에 2~3개 이상의 주제 해설을 소화할 수 있도록 훈련받는다. 주제 해설의 목적은 이미 여러 차례 박물관을 방문한 관람객의 재방문율을 높이고, 아울러 12,000여 점에 달하는 전시품을 다양하게 접할 수 있는 기회를 마련하기 위해서 기획된 것이다. 주제 해설 콘텐츠 개발은 최소 1년 이상 근무한 전문해설사가 주도적으로 진행하고, 기획안과 자문은 전시부서의 도움을 받아 6개월에서 1년에 걸쳐 완성한다. 이렇게 완성된 주제 해설은 기획자가 먼저 1~2개월 정도 시범 운영 후 안정화되면 2명 정도의 다른 해설사가 연습을 통해 동일 주제 해설을 선보이고 있다. 중앙박물관에서는 「스마트 큐레이터」 15개 코스(2018년 현재)와 특별 해설 4개 코스, 2018년 말부터 시범 운영된 ‘평일 11시, 전시관 꼼꼼히 보기’ 등의 주제 해설을 진행하면서 전시해설의 다양화를 꾀하고 있다.¹⁰⁾

표 4. 전문해설사 훈련과 배치 과정

① 주제·동선 기획 ⇒ ② 자문 ⇒ ③ 기획안 작성 ⇒ ④ 대본 작성 ⇒ ⑤ 대본 검토 ⇒ ⑥ 1차 시연·평가 ⇒ ⑦ 2차 시연·평가 ⇒ ⑧ 배치

2. 소속박물관 대상 ‘박물관 서비스·해설기법’ 방문 교육

이 교육은 소속박물관 고객지원 담당자들을 대상으로 2017·2018년, 2년에 걸쳐 ‘박물관 서비스 및 해설기법’을 주제로 실시한 것이다. 처음 이 프로그램을 기획하게 된 계기는 첫째, 해설 방법 및 해설사 양성 교육 프로그램을 매뉴얼화하자는 데 있었고, 이를 위해 학예사나 교육사가 아닌 현장 근무자의 입장에서 정말 필요한 교육이 무엇인지 파악·정리해 보자는 것, 셋째 중앙박물관으로서 소속박물관에서 관람객에게 제공하는 해설 품질을 향상시키는 데 기여하고자 하는 목적에서 출발하였다. 필자는 전체 교육 프로그램을 기획하고 집수를 담당하였

10) 「스마트 큐레이터」는 애플리케이션 형태의 해설 콘텐츠를 태블릿 PC에 담아 해설사의 설명에 따라 관람객이 직접 터치하면서 듣는 참여형 주제 해설 프로그램이다. 또한 2019년부터 시행한 ‘전시관 꼼꼼히 보기’는 상설전시관을 ‘선사·고대관’과 같이 6개의 전시관로 나뉘 1시간 동안 집중적으로 살펴보는 해설로 관람객에게 큰 호응을 얻고 있다.

다. 그리고 강의를 하게 될 전문해설사의 발표지도 및 자료 등을 검토하였으며, 차후 결과를 정리하였다. 따라서 이 교육은 수강자뿐만 아니라 직접 강의한 전문해설사의 역량 강화는 물론 해설기법을 매뉴얼화하는 기본을 갖추는 데 의의가 크다고 할 수 있다. IV장에서 필자가 생각하는 해설 매뉴얼과 교육과정 등을 종합하여 제시해 보겠다.

1) 교육 내용

중앙박물관을 비롯해 소속박물관에서는 전시교육과 친절교육을 매년 실시하고 있다. 그러나 지식교육은 일방적인 지식 전달이 대부분이고, 친절교육은 대체로 외부기관에 의뢰한 강의로 박물관의 특수성이 고려되기보다는 일반 서비스 사업장과 연관된 내용이 많다보니 박물관 서비스에 부합하지 않다고 느끼는 현장 실무자들이 많았다. 그래서 나날이 다양해지는 관람객의 요구에 원활히 대응하고, 상호간 업무상황을 이해해보자는 공감대가 소속박물관에서도 형성되어 각 박물관의 전문해설사, 해설 자원봉사자, 고객지원팀 관리자를 대상으로 교육을 실시하였다.

교육 내용은 ① 친절 마인드 교육(민원 응대), ② 중앙박물관 해설 프로그램 소개 및 전시해설 기법 교육, ③ 「스마트 큐레이터」 시연, ④ 질의 및 응답, ⑤ 해설사 관리자와 업무교류 간담회 등으로 구성하였으며, 중앙박물관 전문해설사가 직접 강의하였다.¹¹⁾ 특히 해설기법 교육에서는 해설하는 순서와 자세, 발성, 정확한 자료 인용하는 법, 관람객과 소통하는 방법, 해설 시 유의사항 등을 다뤘다. 교육은 14개 소속박물관 450여 명이 참여하였다.

2) 소속박물관 전시해설 현황

그렇다면 소속박물관의 전시해설은 어떻게 이루어지고 있을까?¹²⁾

2017~18년 현재 대부분의 소속박물관에서는 전시해설을 기본적으로 자원봉사자들이 도맡고 있다. 전문해설사가 배치된 곳은 나주박물관뿐이며, 공주·김해·제주·춘천박물관에서 소수의 방호원이 방호업무와 해설업무를 겸하고 있다. 또한 직원 및 자원봉사자 외에 외부기관의 도움을 받는 경우도 있었다. 제주·광주박물관·미륵사지유물전시관(현 국립익산박물관)에서는 시 소속의 문화유산해설사가 해설을 하고 있었다. 소속박물관마다 상황과 사정이 모두 달라 해설을 진행하는 방식도 다양하고, 해설사를 관리하는 부서도 각각 달랐다(표 5). 그리고

11) 강의한 전문해설사는 중앙박물관에서 10년 이상 근무한 경력자 2명으로 관람객에게 잘 전달할 수 있는 효과적인 해설기법 매뉴얼을 필자와 함께 논의한 후 개발·정리하여 강의에 반영하였다.

12) 교육 당시 실무자와 업무교류 시간에 직접 답변을 듣거나 교육에 참여하지 않은 박물관의 경우 전화로 확인하였다.

교육 시작 전 미리 각 소속박물관의 전시해설도 직접 참관하여 점검해 보았다. 그 결과 가장 크게 나타난 문제점은 정해진 해설 시간을 지키지 않거나 박물관 해설방침보다는 해설사 본인의 관심사가 많은 분야를 오래 설명하는 경향이 있었으며, 이런 경우 해설 내용의 객관성에 문제가 나타났다.

표 5. 소속박물관 전시해설 운영 현황(2017·2018년)

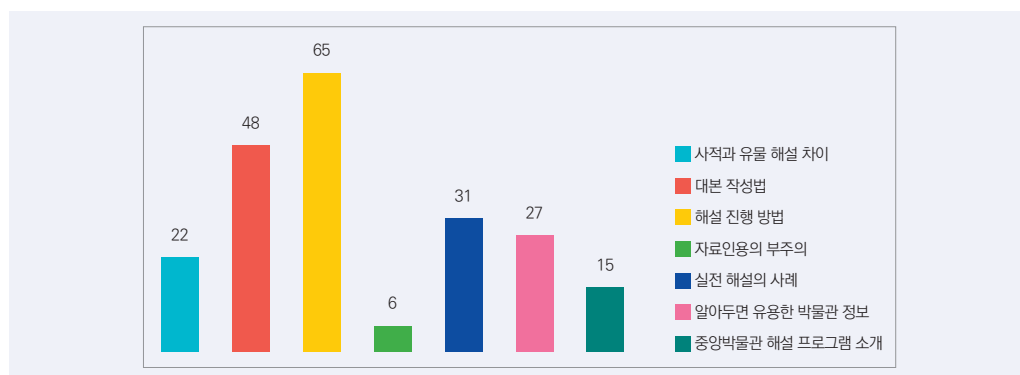
연번	소속	전시해설운영						상설해설	해설시간	언어	담당 부서
		직원※		자원봉사자		기타※					
1	중앙	○	7명	○	206명	○	1명	10, 11, 1, 2, 3, 4시	1시간	한·영·일·중	고객지원팀
2	경주	×	0명	○	70명	×	0명	4~8회 진행 (누리집에 시간공지함)	1시간	한·영	학예연구실
3	광주	×	0명	○	36명	○	3명	현장 수시	1시간	한·영·일·중	학예연구실
4	전주	×	0명	○	19명	×	0명	현장 수시	1시간	한·일	학예연구실
5	부여	×	0명	○	27명	×	0명	화~금 10시 수 10, 2시	40분	한	학예연구실
6	공주	○	2명	○	34명	×	0명	10, 11, 14, 15시	60분	한·영·일	고객지원팀 학예연구실
7	진주	×	0명	○	28명	×	0명	10:20, 11:20, 1:20, 2:20, 3:20, 4:20	50분	한·영·일·중	고객지원팀 학예연구실
8	청주	×	0명	○	16명	×	0명	10~16시 화~일 (상시진행)	60분~ 90분	한·영·일	학예연구실
9	대구	×	0명	○	16명	○	8명	10, 11, 1, 2, 3, 4시	50분	한·영·일·중	학예연구실
10	김해	○	5명	○	6명	×	0명	10, 11, 2, 3, 4시	50분	한·영·일·중	학예연구실
11	제주	○	1명	○	26명	○	1명	10, 1, 3, 5시 (누리집 공지 없음)	50분	한·일	기획운영과 학예연구실
12	춘천	○	2명	○	23명	×	0명	현장 수시	40분	한·일	기획운영과 학예연구실
13	나주	○	2명	×	0명	×	0명	11, 3시	40분	한	기획운영과
14	미륵사지 유물전시관	×	0명	×	0명	○	9명	누리집 공지 없음 (10:30, 13:30, 15:30)	40분	한·일·중	익산시청

※ 직원 - 중앙(전문해설사), 소속박물관(해설사·방호원), 기타 - 시도문화유산해설사

3) 교육 후기

교육이 끝난 후 평소 궁금한 사항에 대해 질의·응답을 하고 상호 업무를 교류하는 시간을 가졌다. 당시 수집된 교육 후기 가운데 해설과 관련된 내용만을 정리하면 다음과 같다.

우선 이번 교육 내용에 대해 참가 응답자(총 105명) 중 85%가 매우 만족하였다고 답하였다. 특히 해설기법(준비 발성, 시작과 마무리 인사, 정확한 내용 인용법, 해설 위치, 내용 오류 수정 등)과 대본 작성법에 가장 많은 관심을 보였으며, 매우 실질적인 교육이었다고 응답하였다(도 4). 그 외 소속박물관 해설사(자원봉사자 포함) 대부분이 해당 박물관 전시 내용과 관련되지 않은 비전공자가 많아 전문적 지식을 얻는 과정도 어렵다고 호소하였다. 또한 각 박물관에 맞는 체계적인 매뉴얼(대본)의 필요성과 전문해설사 배치, 중앙박물관 차원의 이와 유사한 실전교육을 지속적으로 해주길 희망하였으며, 최근 관람객 성향과 요구를 파악하고 향후 어떠한 방향성을 갖고 전시해설을 해야 할지 함께 고민하고 공유하자고 하였다.



도 4. 교육 내용 중 유익한 항목(응답 105명, 복수응답)

4) 소속박물관 방문 교육 시사점

이 방문 교육은 중앙박물관이 용산에 개관한 이래 ‘박물관 서비스’ 분야로는 최초로 소속박물관과 소통한 시간이라는 점에서 의미가 크다고 할 수 있다. 소속박물관의 전시해설은 절대적으로 자원봉사자에 의지하고 있으며, 그에 따른 장단점으로 인해 관리에 어려움을 겪고 있었다. 자원봉사자는 박물관의 든든한 후원자이기도 하지만 말 그대로 자원봉사이므로 강제성이 없기 때문이며, 해설 내용도 개인적 편차가 심하고, 교육을 통한 교정이나 강화에 한계를 보였다. 또한 관리자 역시 해설 혹은 자원봉사와 관련된 전문가가 아니며, 적합한 교육이나 자문을 받을 곳도 마땅치 않아 난감해 하고 있었다. 이러한 이유로 자격 조건을 갖춘 전문해설사 채용의 필요성이 더욱 선명하게 드러났다. 한편 교육내용에 있어서 고객지원팀 입장에서는 그

동안의 현장 경험과 노하우(Know-how), 해설기법 매뉴얼 등을 정리하게 되었으며, 현장에 바로 적용할 수 있는 지금까지와는 다른 새로운 형태의 교육이었다는 점에서 필자 입장에서는 ‘해설사 양성 교육’의 방향성이나 필요한 항목 등을 실험하고 수집할 수 있는 기회가 되었다.

아직은 학문적 기반도, 체계도 어설프지만 소속박물관에서도 거의 동일한 문제로 고민하고 있으며, 추후 필요한 교육이 무엇인지 파악할 수 있는 의미있는 시간이었다.

IV. 박물관 해설의 문제점 및 전문해설사 양성 교육

이 장에서는 지금까지 살펴본 내용을 바탕으로 중앙박물관 해설에서 발견된 문제점을 파악하고 이를 해결할 수 있는 방안을 모색해 보며, 해결책 가운데 하나로 필자가 생각하는 전문해설사 양성 교육 모델도 제시하겠다.

1. 박물관 해설의 문제점과 대안

우리나라 전국 각지에는 다양한 소속의 해설사가 문화재 해설을 하고 있다.¹³⁾ 그런데 유적지나 사찰, 궁과 같은 곳의 해설과 박물관 해설에는 차이가 있다. 유적지나 궁은 대체로 해설 대상체가 변하지 않고 그대로 유지되기 때문에 해설 역시 큰 변화없이 진행이 가능하다. 그에 반해 박물관 전시품은 보존을 위해 수시로 교체되는 것은 물론이고, 해당 전시품을 설명하기 위해 역사적 배경에서 현대적 가치까지 총망라해서 이해해야만 해설이 가능하다는 점에서 큰 차이가 있다. 이러한 업무 상황을 인식하지 못하고 ‘박물관 해설’을 지극히 간단하게 여겨 접근하였던 몇몇 해설사들은 설명에 어려움을 겪곤 하였다.¹⁴⁾ 즉, 관람객에게 박물관 전시를 잘 이해하도록 도와주어야 할 해설사가 II장에서 언급한 ‘전시해석자’로서 혹은 ‘학습촉진자’로서의 역할을 제대로 수행할 수가 없게 된다. 특히 한국사를 전공하지 않은 외국어 해설사의 경우 해설 시 오류를 범하는 사례가 종종 발생하였다. 이 같은 문제는 ‘전문해설사의 채용 및 근무 조건’과 관련이 있다. 외국어 해설사 채용 시 외국어와 한국사를 두루 전공한 인재를 채용하기에는 현 박물관 채용과 근무 조건이 여러 면에서 열악하기 때문이다. 좀 더 나은 인력을

13) 박물관·미술관, 과학관 등의 해설사 이외에 주로 지자체에서 주도하는 문화관광해설사, 국가기관에서 주도하는 자연환경해설사, 숲해설가, 지질공원해설사, 민간에서 주도하는 바다해설사 등 해설사의 활동 영역이 매우 넓어지고 있다.

14) 통상적으로 박물관 해설에 대해 ‘기존 대본을 외우기만 하면 되는 것 아니냐’는 생각 혹은 ‘박물관 전시품은 어떤 것이든 다 해설할 수 있어야 하는 것 아니냐’는 것 등을 요구하는데, 해설을 쉽게 생각하면서도 또한 모든 것을 설명할 수 있어야 한다는 상반된 기대를 갖고 있다.

수급하기 위해서, 혹은 현 근무자의 사기 진작을 위해서라도 향후 근무 여건이 조정될 필요가 있으며, 또한 2005년 이래 전문해설사의 수 변화가 거의 없고, 최근 관람객의 다양한 요구에 맞는 해설을 위해서는 증원이 필요하다.

두 번째는 박물관 구성원들이 박물관 해설의 중요성을 크게 인지하지 못하고 있다는 점이다. 박물관 전시는 정말 많은 시간과 예산, 학예연구사의 역량이 집약되어 마련되지만 그 노력이 모두 전시에 표현되지 못할 뿐만 아니라 관람자들도 이를 쉽게 인지하기는 어려운 편이다. 이러한 때 관람객과 직접 만나서 전시를 잘 이해할 수 있도록 길잡이 역할을 하는 것이 전시해설이라 생각한다. 즉, II장의 ‘전시해설사의 역할’에서와 같이 전시기획자의 의도 전달과 관람객에게 그 전시에 대한 긍정적 이미지를 형성하도록 도와주는 박물관 서비스가 전시해설이므로, 전시가 최종적으로 관람객에게 전달되어야 한다는 측면에서 전시해설은 ‘전시 완성의 마지막 퍼즐’이라고 해도 과언이 아니다. 물론 새로운 전시 개막 시 전시해설사가 스스로 전시 기획 의도를 관찰하고 파악해야 하는 능력(해석)도 중요하지만, 전시기획자는 사전교육을 실시하고 아울러 전시의 핵심적인 내용이 현장에서 관람객에게 잘 전해지고 있는지 반드시 점검하여 오류가 없도록 하여야 한다. 현재 박물관에서 사전교육(강의, 부가 자료 배포 등)은 잘 이루어지고 있으나 해설 전문성을 위한 훈련과 피드백(Feedback)이 부족한 편이다. ‘전시해설’을 전시 완성의 최종 단계라고 생각하고, 전시기획 단계에서부터 이를 고려하여 포함시켜야 한다.

세 번째는 전문해설사를 제대로 양성할 수 있는 교육 멘토(전문가)나 교육 시스템이 부재하다는 점이다. 최근 새롭게 문을 열거나 변화를 모색하는 박물관·미술관 등에서는 전문해설사의 필요성을 절감하고 채용을 늘리고 있으나 그들을 제대로 가르칠 만한 적합한 교육 시스템이나 멘토가 없어 어려움을 겪고 있다. 또한 그동안의 해설사 교육은 지식교육에 편중되어 있고, 해설사들은 해설 활동을 하면 할수록 무언가 부족함이 있음을 호소하고 있다. 2017·2018년에 걸쳐 실시한 소속박물관 방문 교육에서도 지식교육 외에 현장에 직접적으로 필요한 대응 방법과 해설의 관리·운영·점검 등에 대해 고심하고 있음을 확인할 수 있었다. 이에 중앙박물관에서는 그간의 노하우를 모아 ‘해설 기법과 대본작성법, 해설 전 준비사항 및 해설 시 유의점’ 등을 교수하였고, 지금까지 이와 같은 실전교육이 없었기 때문에 이 교육에 대해 해설사와 관리자 모두 만족하였다. 그러나 아직 미흡한 교육이었고, 체계적이라고도 할 수 없다. 그럼에도 불구하고 ‘중앙박물관’이 우리나라 문화를 대표하는 제1기관이기 때문에 해설 분야의 연구자를 키우고, 전시해설에 있어서도 ‘표준 모델’을 선제적으로 제시할 필요가 있다고 생각한다.

이 부분에 대해서는 다음 절에서 좀 더 구체적으로 다뤄보겠다.

마지막으로 4차 산업혁명의 시대, ‘혁신과 융합’의 시대를 맞아 박물관 해설은 어떻게 변해야 하는가에 대한 심각한 고찰이 요구된다는 점이다. 현재 박물관에서는 선도적으로 3대의 로봇형 해설 기기 ‘큐아이’를 운영하고 있으나 아직은 기대치에 미치지 못하고 있다. 그러나 향후 10년 안에 더 발전된 형태의 AR·VR, 디지털 가이드, 더 편리한 개인용 기기를 이용해 관람객은 전시품에 대한 다양한 정보를 쉽고, 빠르게 얻게 될 것이며, 이미 일부는 사업으로 개발이 진행되고 있다. 그런데 현장에서는 스마트 기기가 사람이 진행하는 해설 혹은 안내를 대체하게 될지도 모른다는 막연한 불안감으로 인하여 AI 도입에 대한 거부감을 갖고 있으며, 이 불확실한 전망으로 인해 박물관 해설의 AI 도입 단계에서부터 한계에 부딪히는 모습을 관찰할 수 있었다. 이 불안감을 잠재워주고 상생할 수 있는 방향을 찾아야만 박물관이 추구하는 박물관 해설의 미래 모습에 가까워질 수 있을 것이다. AI의 핵심인 빅데이터 구축은 물론 아이디어 설계에서도 해설사의 다년간의 노하우가 반영된다면 미래형 박물관 해설의 독창성을 확보하는 핵심이 될 것이라 생각되기 때문이다. 다시 말해, 해설사의 대본 혹은 학예연구실의 표준 해설서만으로는 관람객의 공감을 이끌어낼 수 없다. 실존하는 유물과 온·오프라인상 빅데이터, 그리고 관람객이 공감할 수 있도록 이끄는 해설사의 리더십, 이 세 가지가 함께 어우러져야 ‘미래형 박물관 해설’이 되지 않을까 생각한다.¹⁵⁾ 그러기 위해서는 향후 사업에서 전문해설사의 전문성을 인정하고 단순히 대본만 제공하는 협조자가 아니라 사업에 주체적, 능동적으로 관여할 수 있도록 역할 분담을 하여야 비로소 관람객에게 박물관의 온기까지도 전할 수 있는 ‘박물관 해설’이 완성되지 않을까 생각한다. 이와 관련하여 필자의 경험과 본 글을 준비하면서 고민했던 것들을 종합하여 <도 5>와 같이 ‘박물관 해설의 미래 모형’을 제시해 보았다. <예시>에서 보듯 공감해설을 위해 해설사는 해설 프로그램 전반을 이끌면서, 큐아이에게 박물관 전시실에서 볼 수 없는 실증적 측면의 데이터를 요청하고, 이를 해설에 이용하며 아울러 문화재에 대한 역사적 의미와 현대적 가치 등과 같은 해석적 측면을 해설사가 집중적으로 설명한다면 관람객은 더욱더 풍성한 해설을 즐길 수 있을 것이다. 더불어 해설사와 큐아이가 해설과정에서 상호 학습을 통해 더 발전된 모습을 갖추 수 있을 것이라 생각된다. 이와 같이 디지털 가이드 개발은 설계 단계에서부터 어떤 방향성을 가지고 개발할 것인지를 고려해야 한다. 단순

15) 본 글 II장 ‘박물관 전시해설사의 역할’에서 언급한 4~5번째 역할, 즉 관람 경험의 리더로서의 역할과 관람객의 참여를 유도하는 조력자의 역할에 대한 중요도가 점점 높아지며, 디지털화된 해설이 상용화된다면 하더라도 이 부분은 전문해설사가 이끌어 가야 할 영역이라 생각된다.

문자 정보인지, 호기심 충족 혹은 공감해설을 목적으로 하는지 방향성을 정하여야 하며, 그 방향성에 맞게 개발 참여자도 선정되어야 한다고 생각한다.



도 5. 박물관 해설의 미래 모형

2. 박물관 맞춤형 전문해설사 양성 교육 모델

전시해설을 종합예술로 본 프리만 킬튼의 ‘해설의 6가지 원칙’이나 강지영(2014)의 ‘박물관 전시해설의 목적’, 앞 절에서 거론한 박물관 전시해설 문제점 등을 볼 때 공통적으로 나타나는 특징은 관람객에게 일방적으로 내용을 전달하기보다 그들이 스스로 깨달을 수 있도록 자극하고 다양한 경험을 할 수 있도록 유도하는 등 안내자 혹은 리더로서의 역할이 강조되고 있다는 점이다. 그러기 위해서 해설사는 관람객의 현재 경험치를 파악하고 원하는 것이 무엇인지, 어떤 것을 보여주어야 할지 결정해야 한다. 한마디로 ‘관람객과 공감’하는 능력이 더욱 필요하다. 이 능력에 대해 전문해설사에게 요구되는 역량을 정리하면 다음과 같다(표 6).

표 6. 박물관 전문해설사의 필요역량

구분		필요역량
언어적 영역	지식	<ul style="list-style-type: none"> • 전공: 한국사 • 박물관 관련 학문에 대한 폭넓은 이해 • 박물관과 관련된 전반적인 정보 • 전시주제와 전시물에 대한 관찰과 조사연구 • 새로운 지식 정보에 대한 빠른 습득 • 지속적인 해설 주제의 개발 및 확대
	능력	<ul style="list-style-type: none"> • 전시기획자의 의도 파악 및 해석력 <ul style="list-style-type: none"> - 박물관이 추구하는 방향성 및 정책 이해 • 전시물에 대한 지적 호기심 • 관람객에 대한 경청과 수용의 태도
	기술	<ul style="list-style-type: none"> • 해설방법론과 관련된 지식 • 관람객 눈높이에 맞춘 해설 기술 • 국어 어문법에 대한 이해와 습득 <ul style="list-style-type: none"> - 대본 쓰기, 언어 예절, 발음법 등 • 입말·스피칭: 호소력 있는 말하기, 발성 • 개성있는 진행: 현대적 유머감각과 균형감각 • 서비스 마인드 • 안전교육
비언어적 영역	능력	<ul style="list-style-type: none"> • 관람객을 파악하는 눈: 수준, 기대, 관심영역 • 공감능력: 관람객 응대를 위한 대인 관계 기술 • 카리스마(Charisma): 참여 관람객의 인솔 능력 • 약속한 시간에 대한 운용 능력 • 발생한 문제에 대한 판단력 및 해결능력 • 해설사 직업에 대한 자긍심과 열의
	기술	<ul style="list-style-type: none"> • 전시물의 위치와 관람동선 연구 • 태도·몸짓 언어: 시선, 표정, 손짓, 몸의 자세, 상대방과의 거리 등 • 박물관 해설사로서 이미지 메이킹

※ 강지영(2014)의 논문을 바탕으로 필자의 생각을 더하여 재구성함.¹⁶⁾

필자는 해설사의 필요역량을 크게 언어적 영역과 비언어적 영역으로 구분하였고, 언어적 영역은 ‘말 혹은 문자’로 전달 가능한 영역을 뜻한다. 대체로 강의와 제공된 전시 기획서·자료로 해결할 수 있다. 언어적 영역은 다시 지식·능력·기술로 세분화하였는데, 고객지원팀에서는 ‘지식역량’은 기본으로 강화시켰고, ‘기술역량’, 특히 ‘언어역량’을 높이기 위해 최근까지 많은 노력을 하였다. 목소리의 색깔, 정확한 지식 전달을 위한 발음과 발성, 언어 예절과 바른 어법의 말 사용 등은 ‘말’로 전달되는 해설에서 신뢰와 호감을 관람객에게 직접적으로 줄 수 있는

16) 강지영은 도슨트의 필요역량을 지식·능력·기술 3부분으로 나누었으나(강지영, 앞의 논문(2014), p. 20), 필자는 현장 경험 결과 비언어적 측면도 매우 중요함을 깨닫고 해설사의 필요역량을 언어적·비언어적 영역으로 구분한 뒤 다시 지식·능력·기술적 역량으로 나누고 예를 제시하였다.

가장 중요한 역량이기 때문이다. 또한 비언어적 영역은 해설사 자신이 말 이외 몸짓으로 이야기하는 것뿐만 아니라 관람객의 몸짓까지 빠르게 스캔하여 관람객의 성향을 파악해야 하는 영역으로 사실 오랜 경력이 바탕이 되어야 습득할 수 있다. 처음 만나는 관람객을 해설 시작 시 빠르게 파악하고 그에 맞게 응대할 수 있는 공감능력은 결국 해설을 통해 중앙박물관이 추구하는 ‘따뜻한 박물관’의 이미지를 형성하는 가장 바탕이 되는 역량이다. 따라서 언어적 영역은 기본이며, 비언어적 영역의 역량까지 모두 갖출 수 있는 교육과정이 절실하다고 생각되었다.

현재 박물관에서는 전시해설과 연관된 교육은 별도로 마련되어 있지 않지만 중앙박물관에서 해마다 2차례 실시하고 있는 공사립박물관·미술관 종사자를 대상으로 진행하는 ‘학예사 직무교육’과 같이 전시해설 분야도 박물관에 적합한 ‘전문해설사 양성 교육’ 과정을 수립하고, 실시해야 한다고 생각한다. 그렇게 된다면 각 박물관 전시해설 분야의 특수성과 전문성 확보에 도움이 될 것이다.¹⁷⁾ 그래서 필자는 <표 6>에서 요구되는 역량을 포함하고, 해설사 양성교육으로 이론적 정립은 물론 비교적 체계적인 교육과정으로 운영되고 있는 ‘숲해설사 전문가 과정’을 모티브로 하여 ‘박물관 전문해설사 양성 교육’ 모델을 제시해보고자 한다.

우선 숲해설사 전문가 교육과정을 보면 ‘산림교육론(15시간 이상), 산림과 생태계(15시간 이상), 커뮤니케이션(20시간 이상), 교육 프로그램 개발(20시간 이상), 선택과정(25시간 이상), 교육실습(30시간 이상), 안전교육(15시간 이상)’ 등 총 170시간 이상이며, 이 가운데 숲의 생태와 밀접히 관계없는 교육도 많이 편성되어 있음을 알 수 있다.¹⁸⁾ 이는 숲에 대한 지식교육 이외 다른 교육의 중요성도 인식하고 있음을 보여준다. 특히 프로그램 기획서 작성과 ‘커뮤니케이션’ 즉, 상대와의 소통에 대한 기술 교육, 숙련에 방점을 둔 교육실습시간과 현장 실무자의 최종 평가 등은 단순히 지식을 전달하는 해설사가 아닌 프로그램을 이끄는 리더로서 배워야 할 항목을 채워주고 있다.

이에 필자는 지식 습득 외 다양한 항목의 교육과 지속적인 훈련, 정교한 기술을 습득할 수 있는 전문해설사 양성 교육 모델을 5가지 범주에서 제시해보았다. 5가지 범주는 친절교육, 지식교육, 언어교육, 공감교육, 안전교육이며, 이 범주에서 구체적인 교육 커리큘럼의 예도 제시해 보았다(표 7).

17) 중앙박물관 교육과에서는 매년 2차례 ‘학예사 직무 교육’ 과정을 마련하여 공사립박물관·미술관 종사자들에게 학예 업무 전반에 대한 이해와 전문 지식 향상에 도움을 주고 있다.

18) 숲해설가 협회; <http://www.foresto.org>

표 7. 전문해설사 양성 교육 모델과 커리큘럼 예시

구분	주제		비고
친절교육	개론	서비스 마인드와 박물관 서비스	
	행동예절	좋은 자세와 멋진 동작	
	갈등관리	민원 응대법	
지식교육	해설개론	박물관 해설이란 무엇인가? - 정의와 역사	
		국립중앙박물관 전시해설 현황	
	지식	한국사(선사~대한제국시대)	
		한국미술사(불교, 서화, 도자기, 공예)	
언어교육	언어 예절	언어 예절	
	문장	우리말 다듬기, 문장 바로 쓰기	
	발성	친근하고 명쾌한 발성(스피치)과 실습	
공감교육	커뮤니케이션	관계 심리학	
		아동 심리학 - 인지와 언어	
		대상별 의사소통 기법	
		박물관 전시해설사의 리더십	
	실전기술	박물관 정책 및 전시기획 의도 이해	
		프로그램 기획서 작성	
		문화재 대본 작성법과 실습	
		박물관 전시해설 기법	
	평가	시연 평가	
안전교육	응급처치 및 심폐소생술		

교육과정을 보면 ‘지식교육’에서 실제로는 가장 기초적이지만 그동안 한 번도 이루어지지 않았던 박물관 해설에 대한 개념과 역사, 해설사의 역할 등을 포함시켰다. II장에서 소개한 ‘전시해설’과 ‘해설사의 역할’이 무엇인지 알고 실무를 접했을 때 방향성을 잃지 않고 처음부터 준비할 수 있도록 한 것이다. ‘언어교육’은 앞서 해설사 역량 부분에서도 언급하였지만 습득한 모든 교육이 표면적으로 관람객에게 잘 전달될 수 있도록 하는 중요한 기술의 하나이며, 고객 지원팀에서 몇 회의 언어교육을 실시한 결과 지속적인 훈련을 통해 효과가 빠르게 나타났다. ‘공감교육’은 대상 맞춤형 해설을 위해 반드시 필요한 과정이다. 가장 쉬운 예를 들자면 어린

이와 어른 대상 해설은 내용과 기술에서 달라야 하기 때문이다. 물론 해설 경력이 오래될수록 다양한 경험을 갖고 있는 관람객을 파악하는 능력이 증가하지만 교육을 통해 좀 더 빠르고 정확하게 익힐 수 있도록 도와주게 된다. 마지막으로 ‘능숙한 해설’을 위하여 ‘해설 평가지표’도 수립하고 정기적으로 평가하여야 한다. 평가는 박물관이 추구하는 방향성 및 정책에 맞게 해설이 진행되고 있는지를 검증하는 중요한 과정이다.

지금까지 필자의 실무 경험을 바탕으로 필요한 교육을 나열하고 정리한 ‘교육과정’ 모델을 살펴보았으며, 향후 전문연구자에 의한 이론적 근거가 더해진다면 이 모델이 기초가 되어 전시해설 분야에 더 나은 교육과정을 만들 수 있을 것이다. 아울러 우리나라 제1문화기관으로서 중앙박물관이 체계적인 교육과정을 마련해 제공한다면 소속박물관은 물론 공사립 박물관·미술관 해설 분야를 지원할 수 있으며, 이미 활동하고 있는 해설사의 해설기술을 더욱 강화시킬 수 있을 것이다.

V. 맺음말

중앙박물관은 지난 10여 년간 관람객과의 관계에서 한 단계 더 성장하였다. 연중 많은 전시와 공연 등으로 볼거리를 제공하고 다양한 교육으로 새로운 문화체험의 기회를 확대했다. 그에 비해 전시해설 분야는 변화에 대응하려 노력하였지만 비전문적 관리로 인해 제자리를 맴돈 것처럼 보여왔다. 필자는 오늘날의 ‘전시해설’이란 박물관의 전시기획 의도를 관람객에게 직접적으로 전달하고, 감동 혹은 새로운 경험을 선사할 수 있는 ‘제2의 전시’, 혹은 ‘전시 완성의 마지막 퍼즐’이라고 생각한다. 박물관 전시는 매우 고통스럽고 어려운 과정을 통해 세상에 나온다는 것은 누구나 알고 있는 사실이다. 이렇게 귀하게 마련된 전시가 관람객에게 더욱더 감동적으로 전달되길 바란다면 지금이야말로 ‘전시해설의 미래’를 위해 박물관 구성원들이 고민해 봐야 할 때가 아닌가 하는 생각이 든다.

참고문헌

〈단행본〉

- 국립수목원, 『숲 해설 워크북』, 이담, 2013.
- 국립중앙박물관, 『2016 국립중앙박물관 고객만족도조사』, 2016.
- 국립중앙박물관, 『2017 국립중앙박물관 고객만족도조사』, 2017.
- 국립중앙박물관, 『2018 국립중앙박물관 고객만족도조사』, 2018.

〈논문〉

- 강지영, 「박물관 도슨트 전시해설 평가기준 개발 연구」, 동아대학교대학원 석사학위논문, 2014.
- 김선아, 「관람자의 의미형성을 위한 박물관 전시의 해석 전략 연구」, 동덕여자대학교대학원 석사학위논문, 2012.
- 김영수, 「국립민속박물관 전시해설 자원봉사자의 전문성 강화와 역량 개발을 위한 운영 방안 연구」, 중앙대학교 예술대학원 석사학위논문, 2009.
- 나유미, 「박물관 및 미술관 전시해설사의 역할에 관한 연구」, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문, 2008.
- 박석희, 『나도 관광자원 해설가가 될 수 있다 : 관광자원 해설 방법론』, 한국교육대학교 미술교육학회, 2005.
- 류재만, 「어린이를 위한 전문 도슨트에 대한 연구」, 『미술교육연구논총 제18권』, 한국교육대학교 미술교육학회, 2005.
- 한강희, 「문화유산콘텐츠와 스토리텔링 연구 시론 : 효율적인 문화유산 안내해설을 위한 방법론적 모색」, 전남도립대학교 우리어문연구, 2010.
- 황금희, 「문화관광전문해설사의 직무만족·불만족 요인에 관한 연구」, 경기대학교 관광전문대학원 석사학위 논문, 2011.

〈국외문헌〉

- Judy Pearsall ed., 『The New Oxford Dictionary of English』, Oxford University Press, 1998.
- Freeman Tilden, 『Interpreting Our Heritage』, National Park Service, 1957.
- Edward P. Alexander, 『Museums in Motion』, American Association for State and Local History, 1979.

〈웹사이트〉

- 두산백과 <http://www.doopedia.co.kr>
- 네이버 사전 <https://endic.naver.com>
- 숲해설가 협회 <http://www.foresto.org>

Abstract

Thoughts on the Status of the Instruction Programs and the Training of Special Docents

Kim Hee Jeong

Visitor Service Team, National Museum of Korea

The instruction programs for the exhibitions of the National Museum of Korea (hereinafter “the Museum”) are divided into two groups: professional docents and volunteers. The seven professional docents, who are capable of Korean, English, Japanese and Chinese, deliver the descriptions of the exhibition or the policies of the Museum to more than 23,000 visitors per year, each being responsible for 2,900 visitors. Since the Museum first opened to the public in the Yongsan area, the professional docent programs have been operated without any substantial changes. However, the characteristics and purposes of the visits have changed to such an extent that IT or AI technology for docent programs have increasingly been developed. Thus, in what way should the “the docent programs of the Museum” be changed in the future? They shall not only provide a simple explanation of the exhibited object but also contain the historical backgrounds and values it holds in the contemporary period. Also, they shall include docent training programs that can deliver the goals of the exhibitions and create positive images thereof at the planning stage of the exhibitions. The well-delivered contents of the exhibitions can serve as the last piece of the puzzle to complete the exhibitions. However, the most serious problem is a lack of the mentoring program or system for docents even in the National Museum of Korea. As the first representative museum of Korea, it is necessary to suggest “a standard model” of the exhibition descriptions and establish “a professional docent training program.” In particular, as “empathy with the visitors” becomes an important element, empathy education with respect to “communication” is more strongly required. Lastly, the exhibition description of the Museum shall prepare for the method in which the digital guide and interactions

can co-exist. This is because it is where the online and offline big data that can develop the existing artifacts and digital guides and the leadership of docents that can induce empathy from the visitors are integrated, and the exhibition description of the Museum that is capable of delivering the “warmth of the Museum” must be completed.

Key words: exhibition description of a museum, the status of the exhibition descriptions of the National Museum of Korea, professional docent, training program for professional docents

