

書評 Book Review

博物館學系列叢書《博物館妙管家：當代 博物館管理的新經緯》

陳尚盈
Shang-Ying, Chen

Burcaw (1995) 在《Introduction to Museum Work (博物館這一行)》書中清楚地定義了「博物館學 (Museology)」和「博物館誌 (Museography)」。「博物館學」是博物館科學。它涉及博物館的歷史和背景研究、博物館在社會中的角色、研究、保存、教育和組織的具體系統、與外在環境的關係以及不同類型博物館的分類。簡言之，博物館學是研究博物館目的和組織的知識 (Museology is museum science. It has to do with the study of the history and background of museums, their role in society, specific systems for research, conservation, education and organization, relationship with the physical environment, and the classification of different kinds of museums. In brief, museology is the branch of knowledge concerned with the study of the purposes and organization of museums) (頁 12-13)。而「博物館誌」乃是與博物館學相關的技術層面，涵蓋了博物館營運各方面的方法和實踐 (Museography is the body of techniques related to museology. It covers methods and practices in the operation of museums, in all their various aspects) (頁 13)。換言之，博物館學乃基礎本質的思辨與其背後哲理的思考；博物館誌則以實務操作，解決博物館營運時實際面臨的挑戰為主，二者在博物館管理上互為經緯、相互輔助。

《博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯 (Enterprising Museums: Contemporary Perspectives on Museum Management)》由曾信傑 (國立臺南藝術大學博物館學與古物維護研究所副教授) 主編，以博物館學與博物館誌互

為經緯，為當代博物館管理上面臨的議題提出建言。此書乃博物館系列叢書之一，其他主題為博物館政策、友善平權、策展規劃、觀眾研究、智慧博物館等，由林詠能（國立臺北教育大學文化創意產業經營學系教授）擔任總編輯。此系列叢書的誕生乃祝賀博物館泰斗黃光男教授之八十大壽（2022 年），其從博物館館長至藝術大學校長的歷程：由博物館實際營運為起點，建立理論；從博物館誌邁向博物館學。誠如黃教授在叢書序中所言：「嚴格來說，博物館從業人員，並非從學校教育養成的，而是在博物館每日實踐中培養而來。……系列叢書的出版……讓博物館從業人員能快速的掌握，博物館各個領域的專業知識」（黃光男，2022，頁 4-5）。

《博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯》共收錄九篇文章：〈新世紀博物館使命的省思〉（Trinca／澳洲國家博物館館長；譯者：曾信傑）、〈博物館館長領導效能模式建立初探〉（陳尚盈／國立中山大學藝術管理與創業研究所教授）、〈地方行政法人博物館的迷思與省思〉（王御風／國立高雄科技大學博雅教育中心副教授、曾任高雄市立歷史博物館館長）、〈博物館人力資源與職能發展建構〉（曾介宏／國立臺北藝術大學藝術行政管理研究所副教授）、〈博物館蒐藏之風險管理〉（岩素芬／國立故宮博物院登陸保存處處長）、〈建構可永續經營的智慧博物館〉（徐典裕／國立自然科學博物館研究員兼科學教育組主任）、〈從 M to P 到 M to G：大美術館的行銷時代〉（連俐俐／文藻外語大學傳播藝術系暨創意藝術產業研究所副教授）、〈當代博物館溝通之管理〉（黃星達／國立歷史博物館研究組組長）、及〈人口危機下的博物館公共服務績效評量〉（林詠能／國立臺北教育大學文化創意產業經營學系教授）。九位作者中，四位為學者出身，研究博物館議題多年，亦有相關博物館經驗；四位在博物館工作多年，長期在不同大專院校兼課分享實務經驗；一位則跨學界與博物館界。主編將本書分為三大部分：第一部分探討博物館組織體制與本質，第二部分聚焦於管理學的各项分支，包括人力資源發展、藏品風險管理、資訊管理與行銷策略，突顯當代博物館在運作中面對的複雜挑戰與因應方式。第三部分則為新興議題，如溝通管理與公共服務績效評量（曾信傑，2022，頁 8-9）。

該書所收錄的九篇文章分別觸及不同議題，析論如下。首先，Mathew Trinca 從博物館的使命與新世紀營運挑戰出發，並以澳洲國家博物館為案例，提出與時俱進的作為，以展現數位化、環境永續、與包容的社會參與，進而回應文化機構的公共責任。在釐清博物館使命後則面臨博物館館長的領導統御，陳尚盈針對館長領導效能提出模式，歸納出決策效能、用人效能與工作效率與效能，為後續可以進一步收集博物館實務經驗進行驗證。從博物館使命與館長的完備，臺灣公立博物館近年來面臨的新議題是體制面，也就是行政法人的採用與否，王御風從權力關係、聘用自由、財務鬆綁與監督評鑑四個面向探討臺灣博物館行政法人的權力與自主性，提出行政主導與文化專業之拉扯，能否為各館舍開發出一條明路，仍有待驗證。在使命、領導效能、法人制度之後，博物館管理的關鍵仍是回到人力資源，曾介宏聚焦在人力資源管理與職能建構，以較宏觀的視野擘劃出博物館策略性人力資源發展的職能導向，或許後續可以再提出博物館從業者專屬的專業與職能，有助於人力資源運作。岩素芬結合其在國立故宮博物院的多年實務經驗與文獻建立了風險管理架構，提出藏品管理的十大風險，並依屬性分為人為風險、自然風險、災難型風險，最終指出風險管理需整合多方專業，組織可從文化面落實風險意識。徐典裕則聚焦在落實可永續經營之智慧博物館的建構理念與實踐策略，提出博物館如何透過數位科技達成永續經營之目標。他認為數位博物館須以觀眾為中心，建立融合個人情境（personal context）、社群情境（sociocultural context）、虛實混合情境（blended virtual and physical context）、以及良性循環學習情境（virtuous cycle）之服務模式。參觀前可透過線上服務展開個人化學習與客製化選擇，參觀中享受館中服務，在館社交與線上社交並進，參觀後再透過線上服務完成虛擬與真實互動，良性循環，並以跨域統整、智慧創新、終身樂學及全齡樂活為主軸。連俐俐則是探究行銷與博物館的發展演變，提出從傳統的「M to P」（Museum to Public）模式，轉變為「M to G」（Museum to Government）模式，博物館行銷是以政府機構，包含地方政府和中央政府，即所謂的「M to G」模式，藉此促進經濟發展，博物館行銷最終有助於博物館達成社會使命與永續目標的實務策略。黃星達

以「媒介化」(mediatization)為切入點，探討當代博物館在高度仰賴各種媒介應用下，如何運用傳播行為之四面向：擴展 (extension)、替代 (substitution)、融合 (amalgamation)、接納 (accommodation) 與博物館觀眾溝通，增加觀眾與博物館之虛實與多元的交流；並呼籲，當代博物館應意識到「媒介化」進程帶來的挑戰，釐清存在價值與社會責任，善用各種溝通策略，發展彈性且多向的溝通回應。林詠能則從人口危機為題出發探討博物館公共服務績效評量，採用政府績效的審計 3E 原則：經濟 (Economic)、效率 (Efficiency)、效能 (Effectiveness)，因博物館具公眾服務特質，再加入公平 (Equity) 原則——作為評量架構，並以平衡計分卡 (Balanced Scorecard) 作為評量的策略工具。他提出博物館營運應透過設計完善的評量指標系統與科學的管理，掌握觀眾行為與需求的轉變，進一步提升博物館的服務品質與策略能力，積極調整策略，才能達成組織使命並實現永續發展。

綜觀而言，本書在編輯上可謂採用了管理學之五要素：生產管理、行銷管理、人力資源管理、研發／資訊管理以及財務管理(財團法人生產力中心，2024)。「五管」以功能作區分，將管理要素分類，強調組織如何將資源轉化為產品或服務，如何推廣到市場，吸引消費者購買；如何招募、培訓、激勵、留住人才，如何不斷創新，滿足市場需求，從一個或多個來源集中並管理資訊；如何管理資金流動、成本管控等。從博物館之內部檢視開始思考：博物館之宗旨 (mission) 與願景 (vision)、討論館長之效能、組織定位與結構如何制定、人力資源、職能之發展，典藏功能中之風險管理、資訊管理中的數位永續；外部關係討論了博物館的行銷與觀眾發展，最後則是以評量作為組織內外部檢視的總結。本書在財務管理上雖沒有單一的章節，但在第二篇館長領導效能、第三篇地方行政法人、及最後一篇博物館績效評量有提及。在議題上，討論博物館之公共性有三篇文章 (第一、第八及第九篇)；博物館評鑑為領導效能、地方行政法人、人力資源與博物館服務績效四篇；永續發展有博物館使命、典藏風險管理與智慧博物館三篇；討論觀眾發展有五篇 (第一、第六、第七、第八及第九篇)。總結而言，當代博物館在管理上的重要議題皆被討論到，博物館學與博物館誌亦皆包含在其中。對於剛接觸博物館

之人士，本書如同開展了一幅地圖，通向廣闊的博物館領域；對於專業人員／資深館員，則可發現書中之縱橫阡陌，亦有深化之處。

參考文獻

Burcaw, E. G. (1995). *Introduction to museum work*. Altamira Press.

Trinca, T. (2022). Redefining the missions of museums in the 21st Century. In S. Tzeng (ed.), *Enterprising museums: Contemporary perspectives on museum management*. (pp. 14-27). Artist Press.

王御風 (2022)。地方行政法人博物館的迷思與省思。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 54-64)。藝術家。

林詠能 (2022)。人口危機下的博物館公共服務績效評量。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 154-167)。藝術家。

岩素芬 (2022)。博物館蒐藏之風險管理。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 84-105)。藝術家。

財團法人生產力中心 (2024)。「五管」三要素：人、事、時
<https://team3.cpc.tw/post/contents/1238>

徐典裕 (2022)。建構可永續經營的智慧博物館。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 106-128)。藝術家。

陳尚盈。博物館館長領導效能模式建立初探。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 40-53)。藝術家。

連俐俐 (2022)。從 M to P 到 M to G：大美術館的行銷時代。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 129-142)。藝術家。

曾信傑 (編) (2022)。*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯*。藝術家。

曾信傑 (譯)。新世紀博物館使命的省思。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 28-39)。藝術家。

曾介宏 (2022)。博物館人力資源與職能發展建構。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 65-83)。藝術家。

黃星達 (2022)。當代博物館溝通之管理。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 143-153)。藝術家。

黃光男 (2022)。序--莫道桑榆晚，為霞尚滿天。載於曾信傑 (編)，*博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯* (pp. 4-5)。藝術家。