

博物館事業的我見：在國立臺灣史前文化博物館籌備處工作的省思

宋龍生

國立臺灣史前文化博物館籌備處副研究員

一、現代博物館

博物館事業，近一、二十年來在臺灣的發展，是走在兩極化的一條途徑上。在這條路的一端，我們看到由政府大力規劃的大型博物館的設立，它們正以雄偉的步伐，朝著把博物館事業，帶領到超大型的文化複合體（cultural complexes）的方向，其建築物群除了以博物館主體建築為主要展示區外，還有研究部門、圖書館、視聽中心、電影展示院、教育設施室等為其周邊支援結構，此外還有禮品、紀念品販賣部、餐飲部以及供觀眾休憩用的園區。寓社教、觀光和旅遊於一爐，整個的構成了有如一個小城市般的文化複合體。發揮出近代博物館的多功能特性（multifunctional characteristics）。在這類博物館中，目前自然要以典藏國寶最豐、展示最富變化、組織最為健全、環境最為優美的國立故宮博物院為首。隨著後面而來的，便是近年來政府正全力籌建的幾個大型國立博物館，其中國立自然科學博物館已於七十四年開幕，而其餘幾個博物館，如國立臺灣史前文化博物館也預定將在民國八十六年建築完成與國人見面，為中華民國之進入二十一世紀之博物館事業，打下一個足印。

在另一方面，則為小型專精於一類物品展示的博物館（specialized museums）及小型的社區博物館（community museums）之建立。在這類型的博物館如各縣市社教機構所屬的博物館或文物陳列室，再有便是散處於各鄉鎮的文物展覽室、私家設立的各種形態的藝品陳列室等。其分佈之廣且深入到全省各個角落，正顯示著全民對文物的重視，為博物館事業打開了新的局面、和新的方向。

最近秦裕傑曾著文討論博物館的定義（1991:4-11），將世界上幾個著名的定義加以考證，論之甚詳。而作者在此特別要指出的是，我國博物館法草案第一章總則第三條，將博物館之定義界定為：「……博物館，係指從事文化與自然之原物、標本、模型、文件、資料之蒐集、保存、研究、展示，並對外開放，以提供民眾學術研究、教育或休閒為目的之固定、永久而非營利之教育文化機構。」這個定義實際上則是將博物館之功能和目的合成為一體的一個概括性的定義（教育部，1992）。從文化人類學的角度來看，博物館本身就是一個人為的文化聚合

體，它是人類的偉大發明，它是屬於人所生存居住的整個社會文化生態系統（socio-cultural ecosystem）中的一個部門，而它的存在，則在於某些社會人（social human）著意的去經營管理它和全體社會人經常有效的去使用它、參觀它。在此作者把「某些社會人」看作是從事於博物館的專業人員，把「全體社會人」視為社會大眾。而把「為什麼」要經營管理的理念側重在對社會大眾的服務（services）這一層面上。把博物館作些「什麼」放在蒐集、保存、研究、展示以及對蒐集物品的詮釋等為一般學者皆同意的博物館的功能（functions of museums）上。所謂經常有效的使用，則是指的社會大眾視博物館為他們生活圈子的一部份，經常的去參觀（visit）博物館，觀賞展覽，參與活動，使用博物館所提供的設施與空間，吸取新知和陶冶身心。要人民大眾體會到，博物館不僅僅是珍貴文物標本之收藏所，同時也是從事科學研究，知識與趣味並重，大眾傳播文化訊息的場所。博物館之存在是為眾人而存在。

二、史前館的期許

近幾年以來，小型博物館的建立，在地方上已漸受重視，學者們更能從各種不同的角度針對社區博物館的生活化（漢寶德，1993），博物館與社區之結合（林勝義，1993），社區居民參與（陶蕃瀛，1993），博物館與社區互動（黃淑芬，1993）博物館的社區教育（張馨騰，1993）等方面探討社區博物館的重要性和經營、管理的方向。理論與實際兩方面都在向著良性的（positive）方向發展著。大型博物館的規劃，也在專家學者們一步步的細心研究策劃下，逐步完成。其中，例如國立臺灣史前文化博物館之第一期展示構想，已經於民國八十年完成而現在正在進行著第二期展示計畫的規劃中，其展示計畫涵蓋面與涵蓋度，既廣且深。將來開館之時，必可開創博物館之新貌。（國立臺灣史前文化博物館籌備處，1991）。

現在就以國立臺灣史前文化博物館（以下簡稱史前館）為研究對象。作若干探討、思考，並以開闊的視野，觀其遠景，給以若干期許。

幾乎所有的，為史前館作「規劃」的學者專家們（宋文薰，1993；張光直，1993；臧振華，1993；劉斌雄，1993），都同意史前館的獨特性和專門性，乃在於人類學中之考古學與民族學為其二大基石。也都期許史前館以研究來主導展示。張光直院士（1993:5）更直接指出在博物館的四大任務（展示、研究、收藏與修護）中，「研究工作是這四面作業或任務裡面最重要的一項。研究導致高品質的入藏，入藏品需要恆常修護，修護好的藏品構成展示的內涵。所以研究的品質決定展示的品質與社教的水平。」一語道破了博物館作業中，幾個大任務之間的

相互關係。臧振華博士更引述最初他參加史前館為規劃委員時，據他的回憶，所有參與規劃的學者，對史前館的建館目標所達成共識之一，「就是史前館將是一個研究性質相當濃厚的博物館，甚至可以說就是一個研究博物館。」（臧振華，1993:10）。對研究的重視，其結果必是展示品質的提昇，展示的品質的高低，我們可拿展示的內容充實與否和研究者對展示內容的詮釋具有起發性、可信性和趣味性與否而定。在我們把博物館視為存在於整個大社會文化生態系統中的一部份時，則史前館所扮演的角色，就不僅僅是研究而已，史前館的地位也不僅僅是一間被定位在台東區域的一個獨特而專門性很高的博物館。在這個大生態系統中，史前館所扮演的角色，則是使命性的、前瞻性的、領導性的和整合性的。

三、以臺東為本壘

在這裡要說明的是，史前館的重視研究，並不是說史前館要把自己孤立起來，與外界不相往來，關著門自己做研究。相反的，史前館則要以其「文化複合體」的龐大結構，積極的扮演一個「社會人文科學文化中心」的角色，融合人類學中之四大學科，社會文化人類學、考古學、體質人類學和語言學，為一體，與自然科學中之動物學、植物學、地質學，與行為科學中的心理學、社會學和與人文科學中的歷史學等結合為社會人文自然科學的研究中心，經常舉辦國內大型或國際性的學術會議，促進科際間的整合及交流，與國內其他學術研究中心作平行式的發展。在另一方面，史前館所扮演的角色，則為把臺東作為本壘（home base），與臺東本地的其他機構團體相結合，共同致力於開發臺灣東海岸的「無煙工業」觀光事業，為台東地區的人盡分心力，服務地方，發揮上述文化複合體之多項功能。要有史前館的前途和命運是與臺東的前途和命運連接在一起的觀念。參與建設臺東，是史前館的使命，領導臺東的建設更是史前館積極所要主動爭取以及與其他各地方機構團體相互配合扮演的。

美國和加拿大的法律對「博物館」之認定大都以博物館應具有「永久組織」、「公共機構」、「對外開放」和「非為營利」四要件（秦裕傑，1991:9）。而其中往往又特別強調博物館為一「非營利而永久性的機構」（non-profit-making and permanent institution）之特性，而具有服務社會及發展社會（service of society and its development）之使命。這主要是因為美加諸國經營博物館時「財源預算」來源的方式及稅務法對非營利團體、機構有豁免徵稅的規定所致。關於預算來源，一方面要接受政府之補貼，但大部份則要靠私人之捐助、各種基金會之贊助以及營運時之門票入場券和各種物品紀念品之銷售來維持。他們把省下來的稅錢，再投入博物館的經營上，不能做私人的用途。在某些程度上，博物館

本身希望自己在營運上能達到自給自足，並有所盈餘以求未來的發展，而所得之「利」絕不歸屬於某個「私人」。這是「非營利」一辭的來源。

我國博物館草案中，雖然把博物館界定為「非營利」之教育文化機構，同時又規定把入場券等收入繳回國庫，經常的讓人誤解，博物館可以不賺錢，但作者認為只要是為公的「營利賺錢」(make a profit)，而這利最後又被繳入國庫，「營利」在這種情形下是值得鼓勵的，並沒有什麼不對。放眼看公元2000年以後的史前館，以其龐大的文化複合體出現在國人之前，在經營上我們自然要善加籌劃，使史前館成為一賺錢的機構，把所得的「利」繳歸國庫，增加國家的收入。在經營運作的理念上，未來的史前館，不但要為公營利，而且要有大文化複合體之企業精神，努力向社會大眾推銷(sale)自己。一個博物館的專業人員所能作的，便是堅守自己的崗位，信守倫理規則，做好自己的研究把好的研究成果不斷的呈現在參觀者之前，好的展示就是好的產品，是在學術文化市場上成功的必要條件。

作者所提出的把臺東作為本壘的概念，在考古學展示的設計上，也就是宋文薰(1993:3)院士在強調史前館的特色時所說的：「奠基於卑南遺址的史前館，其將來研究、典藏和展示是以卑南及臺灣本土為出發點，而漸及於周緣地區。」「逐步擴及全台灣地區、中國大陸，甚至於環太平洋地區的區域文化史。」的看法相一致。更深一層，本壘的概念，也可以伸延到張光直(1993:6)院士所建議的以史前館為「總館」而把其他遺址視為衛星式的「分館」；把總館與分館以線連接，使成為島內史前博物館的網絡系統；或者：「以臺灣為中心，若干條線可以向西延伸構成一個東亞大陸東海岸地區的一個網絡系統，又有若干條可以向東向南構成一個太平洋西南地區的一個網絡系統」的構想中。本壘概念所提示的是，臺東是史前館立足的或奠基的基地，無論史前館未來發展的方向是怎麼樣子的，能保持住、掌握住台東本土風貌、風格，即在考古學上掌握住卑南文化，在民族學上掌握住臺灣原住民以及早期漢人移民文化，才能把史前館的成果發揚光大，也就是在棒球運動中，跑回本壘才算得分的意念。

張光直說：「臺灣雖小，它的史前文化材料卻很多，情形也很複雜而且與歷史期間的漢人移民史與歷史期間一直到現代的土著民族或原住民族史都有密切的聯繫。」指出漢族移民史與土著民族研究之大方向，並且又進一步的指出：「如作漢人移民史及漢人與原住民關係的研究，至少要將泉州、漳州和廈門包括進去。」這也正是作者近來常思考的臺灣東海岸人類學、民族學和語言學的研究計畫，在構思中實在是包括了東海岸的原住民各族、平埔族和漢族社會。此計畫如能實現，則將彌補了中央研究院民族學研究所目前已進行了三年的與廈門大學、美

國史坦福大學 (Stanford University) 以及印第安那大學 (Indiana University) 等大學合作的「台灣、福建兩省民族學社會、語言調查研究計畫」所未能包括顯及的「臺灣東海岸 (或後山) 文化群」部分。臺灣東海岸人類學 (或後山文化群) 之研究，是一與上述國際性合作計畫相類似而平行發展的研究計畫，它未來研究將包括臺灣東海岸各民族之社會與語言，其參與者亦將包括美國的史坦福大學、印第安那大學和國內某些著名研究機構，現在作者正著手與這些研究機構研擬計畫的提出和執行的方式中，希望不久的將來能與諸大學研究機構商洽成功取得共識，即可展開這個以史前館為本壘的研究計畫。再者，這個計畫的順利展開，還需要東部地方各界有力的協助支持和國內幾個研究基金會的資助。對於史前館未來在臺灣東海岸學術推動上所扮演的是個什麼角色，非常重要而具挑戰性。原住民社會文化，漢族之移民史及社會文化，以及原住民與漢族，平埔族與漢族之間的文化彼此影響、調適所生的諸種變遷，將是史前館所關心的主要課題。

四、史前館之特色

史前館的獨特性和專門性，就政策功能上看，它是落實在收集、典藏、研究和展示人類學中之考古學民族學之標本、文物之上的。然就台灣地區現有的其他大博物館中，也不乏設有人類學展示組，且其收集人類學標本文物均在史前館之前，史前館今後在展示的理念上，要力求突破，打破舊有的展示巢穴，絕不能依循其他博物館展示人類學標本文物的老模式，毫無創意的將其標本文物照樣的展示一遍，在這一體認下，史前館在考古學方面，以卑南文化為本壘的概念便派上用場，卑南遺址將是一個開放性的公園考古遺址，具有現地保存考古遺址及其周遭環境的特徵。正如在1991年出版的「國立臺灣史前文化博物館第一期展示計畫」第42頁上所說的：「史前或歷史遺跡與其原存的地點有不可分割的關係，應該保存於其原始地點，才能彰顯其較完整的歷史與文化意義，此即現地保存理念的基礎。」以這個本土文化為重要展示導向特徵來看，史前館實已具備了獨特性和專門性之特質，問題在專業人員如何的去把這一獨特的特質表現出來。在史前館之主體展示室內，卑南文化也佔有大片的天地，供其發揮。史前館對研究的投入和重視，將可增進展示的效果和層次，也將會得到來自全國或世界各地的參觀者熱烈的回響。若以整體的考古學和民族學的發展來看，獨特性的建立，除了有獨一無二的展示品之外，便在於博物館在展示上所表現的「獨特風格」。此處之風格 (style) 是指展示時研究者對展示品獨到的見解和詮釋 (interpret)，以藝術的手法配合聲光彩色背景，作邏輯性的，層層次次的推陳。「詮釋」所代表的含義，極為重要，它主要的內容是針對展出主題作出文化背景的描述、生態環境的

舖陳、文化意義的透視和文化價值的分析。把展示主題定位在特定的時空，大的社會文化生態系統相關位置上，因此展示品及其主題，即披帶了一層設計研究者的個性與獨特風格。這種風格的表現，是大師級的，該是獨樹一幟的，也就是史前館的格調。對展出文物標本的要求，要達到其代表性、均衡性和完整性，設立高檔的展示制度格局。

五、展示與研究

史前館以臺東為本壘的重要性已如上述。現在，再來看史前館對後山臺東的重要性又如何？其重要性絕不僅僅是在展示卑南文化的史前文物，和原住民諸族及早期漢族移民的文化，或是由於史前館的存在，給臺東地區帶來了一批批的觀光客，進而增加了臺東地方社會的繁榮，或是提昇了臺東地方文化的氣氛。而更重要的則是由於史前館的設在臺東，以臺東作為永久性的本壘基地，向外推展學術文化及學術交流，因而使臺東晉身為一個文化都市之列，甚而成為一個世界級知名度的城市，它所憑持的是，史前館所在地自然環境上之原始狀態、未受污染的空氣，強力的文化氣息，這一切所能帶給臺東的，將是世界性的聲譽、殊榮，是任何事物所比擬不上的。這種聲譽與殊榮，將是永久性的，與臺東共存。在這一前瞻性的理念下，加強史前館與臺東地方上各階層、各族群的關係，也就是目前亟待進行的策略之一，讓台東大眾體認到，史前館是臺東地方整個社會文化生態系統的一部份，是大眾據以傲世的珍寶。臺東與史前館的命運是不可分的，史前館之成功，要靠臺東各方面各階層的支援和自身的發展，臺東的發展也要靠史前館成功的運作。

除此之外，史前館更應把目光放的更長遠，以臺灣全體的住民為服務、展示、教育的對象。在民族學展示方面，其內容不僅僅要包括原住民的文化、生活方式、社會結構、技藝；尤有進者，即將消失的平埔族文化，早期的漢族移民的文化也應在積極收集、典藏、展示、研究和詮釋之列。特別要提到的是，這三種民族群體，因交往而彼此融合所發生的文化變遷尤其重要。史前館的工作人員有責任和義務把它向全國的各民族群體展示出來，以「你的文化中有我，而我的文化中也有你。」為研究展示題材，由大的方面來消除民族群體間的歧見，增進民族群體間的了解與連繫。史前館將把展示資源供給全民，給每一個族群一個均等的被展出的資源。

博物館工作人員平時的任務之一便是建立詮釋的運作理論系統，把一批批靜止在典藏庫中的標本，予以定位，納入其詮釋的運作理論系統，到了這時，標本或典藏品，便具有了文化意義，獲得了動態的生命。靜候展示時刻的來臨。站在

人類學的角度，任何一件標本或典藏品，若其記錄完整，都有其歷史地位和文化意義，這種歷史的地位和文化意義，則指的是，典藏品在過去某一時空中，在大的社會文化生態環境中，與其周遭同時出現的各種物品情況相互間的關係，即作者所謂的「活生生的歷史地位和文化意義」，而博物館則是一處能把這個過去的「活生生的文化單元」重新賦予生命的場所，讓前來史前館參觀的人親眼目睹過去的人、社會與大自然環境是怎麼樣共處共生的，讓參觀者由有如身歷其境的體驗，而領會到過去的歷史及文化傳承，珍重過去的社會與文化，讓社會大眾有「我的根就在這裡」、「我原本是這樣來的」感覺，「我就是這個文化的傳人」的共識。唯有在好的研究之下，才能產生好的詮釋和這般令觀眾認同的共識。

在展出之後應徵詢參觀者的意見，研究參觀者的反應，看看參觀者的評分評語，不斷的自我檢討和改進下次的展出，以臻於完美的境界。

在這裡作者要再次強調的是，研究的重要性，好的人類學的研究是建立在有計畫的社會文化人類學或民族學的田野調查和田野考古學之上的。史前館在早期規劃時，被專家學者們一致的認定，它應該是一所以研究為重頭戲的博物館，是有其原因和遠見的。與此相關的，則是博物館研究人員應具有的條件，他們不僅僅應具有人類學專業的知識和素養，還更要具備豐富的田野工作經驗，在研究處理整體性的計畫時，方能以文化相對（culture relativity）的恢宏氣度，和跨越學科的淵博知識，賦給他們所研究的主題，一個全新的生命。

記得吾師凌純聲教授，在三十二、三年前，於作者參與由李亦園院士所主持的南澳泰雅族調查研究計畫時，即曾多次說明人類學田野工作的重要性，更強調「科班」出身的人類學家，應該是民族學、考古學、體質人類學和語言學四門學科知識兼備的學子，一來因為這四門學問常可互補彼此沒有顧到的地方，二來是因為人類學家到了田野中去作調查時，說不定會遇到那一類的資料和問題，遇到什麼就得趕緊搶救收集調查什麼，以免錯過或遺失了調查研究的機會。那時台灣大學的考古人類學系，學生並不多，凌先生擔任著人類學導論的課程，李濟之先生擔任著教授考古學，凌先生常說：「我與李濟之先生是考古人類學系把門的哼哈二將。」他的意思不過是說，人類學導論或民族學和考古學是人類學研究的兩大基石，今日作者有機會到史前文化博物館來工作，民族學、考古學、語言學及體質人類學的資料彼此雜陳，而又同時說明著什麼，更體會到凌先生這段話中所包含的深意。今後史前文化博物館中任何一次好的展示，勢必要結合人類學中這四大學科，將展示的資料於以詮釋，方能體現文物在生態系統中的全面性多層次的文化意義。

六、博物館工作人員的互動

在一次偶然的機緣裡，在國立自然科學博物館任職的張譽騰博士，曾向作者指出：「以研究工作與展示的關係而論，鑑於研究人員、展示設計者、教育人員三者間的互動，好的研究不一定能轉化成好的展示（或教育活動）；研究人員主導的博物館展示，有時可能是十分枯燥乏味的。」在邏輯上來講，這確有可能，但我們不能否定好的研究所能給予好的展示在「質」上的貢獻。然而這段話給博物館工作人員的啓示，是三組作業人員間互動關係的重要性。在展示作業的程序中，這三組人員間的密切配合，極為重要。三組人員不但要深知自己本身業務，更要了解另外二組人員之所求和所需，三者經常的集會、溝通和交換意見，以達到研究人員將其真實寶貴的研究成果和理念，完整的傳達到展示設計者與教育人員處。在展示設計者方面，則要以抱定做一場「演出」（show）的心境，務必使展示顯示出生動、活潑和趣味的形態，利用現代科技作聲、光的調配，襯托出展出文物的文化、自然背景、給參觀者以強烈的感受度。利用各種色調、音響來變化、充實展示場所的環境。教育人員實際上是把這場「演出」擺在觀眾之前時主要的誘導人，教育人員唯一的職責，便是把知識訊息傳達給參觀者，讓參觀者在結束博物館行程之後，多少帶著些文化訊息回去，並有再回來物館之希求。

博物館的教育工作，與通常一般學校的正規教育不同，博物館之教育是以社會大眾為對象，無分其年齡、性別、族群、職業、貧富和其他的社會背景，可謂真正的「有教無類」，在這種情形下，在博物館中的學習，就成為無強制性的，完全要看參觀者在觀看（賞）展示品時之感受、吸收、印象及學習意願來定其學習成果。是故「展示」之本身就多少肩負起在正規學校教育中「教師」所應負的「教與導」的任務。展示設計，如果是一場「演出」的設計，則必須要三組人員密切的合作，使設計的場面吸引人，不可太過於空洞，不可太專注於理論上的呈現，要點在把握住參觀者的心理，把展示物與現實的真實生活連接起來。例如在展示「石斧」時，就不妨把舊石器時代之打製石斧、新石器時代之磨製石斧以及後來青銅器時代的青銅斧、鐵斧以及現代人所使用的斧，排列在一起，同時展出，既可表現斧之演變，把上古與現代相連接，又可凸顯展出主題時代器物的應用及其社會文化意義。這樣參觀者所得到的訊息是一系列的，也較為參觀者所接受吸收。這樣這場「演出」便在三組人員的互動下，達到某種程度的預期效果。

七、研究與行政間均衡的運作

國內許多博物館從業人員的一個共同感覺，便是高玉珍（1991:53）所說的：「目前博物館的發展，仍以展覽為主，研究、典藏實在稱不上，很少博物館能將

研究與行政工作分開的，通常行政工作已佔據大半，研究工作談何容易？」在這裡作者想討論的，乃是究竟研究與行政工作應不應分開，如果在博物館中有行政組的設立，在觀念上究竟是行政支援研究抑或是研究支援行政，作者站在一個學人類學的立場，覺得這是個有趣的研究課題，值得深思、討論。

高玉珍特別指出我國第一大博物館，故宮博物院，在行政與研究上分工的可貴性，她說：「一個具有國際水準的博物館，研究工作一定要落實，否則只能稱得上是陳列館。國內博物館研究最大成果仍以出版為主，而博物館研究工作分工最細應屬於故宮博物院，當然故宮博物院有世界一流的文物典藏及龐大的人力編制，所以行政工作與研究工作分明，研究人員可以專心從事研究工作，……。」這種研究與行政分明的狀況，讓研究人員可以專心從事研究工作的環境，恐怕是許多博物館研究人員心嚮往之的研究境地。然而事實上博物館內的工作繁雜，依目前國內機構官僚系統 (bureaucratic system) 之運作，職務分類上的不健全和法令上的不明確，再加上最根本的博物館本身在單位大小 (size) 上的區別，都很難使博物館將其業務一刀兩斷，很清楚的把研究工作和行政工作完全分開。

已故英國人類學家福瑞門 (Freedman, 1958:131-2) 在研究中國家族宗族系統組織時，曾把家族宗族依其大小排列在 A, B, C……Z 一線上，加以比較。作者現在把福瑞門所建立的模式，借用過來，看看博物館在發展過程中，所能產生的各種現象。

在本文第一節中，作者曾談到近代博物館的發展，正走在朝著兩個不同方向，大與小發展的道路上。超大型的文化複合體式的博物館，我們在此可稱之為 Z 型。小型的社區博物館，我們可把它稱之為 A 型。在 A 型與 Z 型之間，則有無數的大小不同類型的博物館。在極端的例子中，我們可以假定故宮博物院屬於 Z 型，小型地方性的縣市立或鄉鎮立的文化中心附設文物陳列室，有許多情形，管理陳列室的人，經常只有一人，有時甚至還得從別處借調兼任陳列室展覽室的職務，屬於 A 型，在 A 型「博物館」或在大小組織上接近 A 型博物館任職的人，把所有的業務齊聚一身，無所謂行政的或研究的，在工作的種類上，恐怕是最多項的，博物館的業務雖然單純，工作人員則是具有多功能的 (multifunctional) 特徵。當 A 型的博物館向 Z 型博物館的方向發展時，博物館的業務趨向複雜化，而工作人員則漸採分工制，將工作人員所能執行的功能減少到較少功能或單一功能 (single function)。而處在 A 與 Z 兩型間的其他博物館，研究人員兼具行政人員功能，或研究人員與行政人員在職務上發生重疊或業務所屬混淆不清的情形，再所難免。作者以為這種職務重疊或業務所屬歸盡分工不清的情形，是可以從博物館內部人員不斷的座談溝通來取得了解達成協議，使業務與職位相符合。工作

的分工與配置可在A與Z兩點間不斷的調整，務必使博物館業務在整體的運作合作下，順利的進行。自然在許多情形下，由於在博物館中，有種種用人上員額的限制，研究人員便要分擔許多的行政上的工作。但相反的行政人員在缺少專業化訓練下，則很少能兼做研究工作，故其主要工作任務便在如何的支援（support）研究人員及辦好組織上規定的行政業務。

處在A型與Z型間的博物館，絕大多數已定型，在未來業務的發展上，甚少有增減的情形，人員的功能職責已定，即使有所增減，其幅度也不會很大。但是也有少數的博物館，或正在計畫擴充發展、或正在籌備期間。後者如史前館籌備處，皆有潛力在未來數年內發展成爲一個多功能的文化複合體式的大型博物館。在這種發展中機構任職的博物館工作人員，無論在心理或學識上，都要預作準備，在籌備建館期間，開發自己的興趣和能力，朝著一定的職業方向行走。由個人在業務上的多功能轉向爲職業化的單功能，在機構的本身，則要明細職位、功能的化分，健全其組織。辦行政業務的人，要加強自己業務上的訓練，熟知各種法令規章，體認未來業務的複雜性，凡事要主動的，以積極態度處理業務，或支援研究人員所不熟習的「半行政性的」（semi-administrative）事務。研究人員也應要加強專業學術研究方面的學識，培養多方面的研究興趣，努力發表研究成果，以提昇博物館的學術地位爲諒的。同時研究人員，也要了解行政人員所負的職責，以便在業務上連繫溝通。

當一個博物館，處在轉型期，組織日益擴大時，其分工也愈細，在這個時候，最好預先作好職位分類，訂定好辦每一件事務的程序（procedure），業務的流程，加強訊息的傳播（communication）效力，爲博物館漸成爲Z型時打好基礎。更重要的一點是，所有的從業人員都要了解，大家所工作的地方不是一般性質的機關，而是一座以收集、典藏、保管、展示和研究爲主導的博物館。博物館既是一個社教機關，也是一個研究機關。它是屬於社會大眾的一個公共機構，必須對大眾和社會不斷的提供服務，以促進社會的發展。因此博物館工作人員必須抱有偉大的教育家般的爲眾人服務的胸懷，在A與Z間的各種類型的博物館中，保持均衡的運作，服從博物館工作人員應遵守的倫理規則（宋龍生，1994），以使行政的任務和研究的任務達到一個有效的平衡點。

八、結語

張譽騰博士極關切的說：「博物館做爲文化產業，在本質上與觀光業或有其不可妥協的衝突。」要成爲學術重鎮的史前館，如何以具體策略發展其觀光的角色與帶動臺東地方發展，是一項值人深思的問題。近年來臺灣民間之觀光熱度一

直在升高，而以發展「無煙工業」（觀光業）為主要項目的臺東縣，更把注意力集中在各種可開發的觀光資源上。史前館為臺東的主要文化資源，而文化資源則正為觀光資源中重要的一環。

在過去三、四十年內，曾為考古學家所發現、挖掘的史前文化遺址，著名者如長濱文化之八仙洞遺址、卑南文化遺址和麒麟文化遺址，以及在諸遺址中所發現的遺留文物，都是史前館亟待研究整理，而可將之視為臺東地區早期人類居住生活的文化帶和文化遺物群，是連接過去和現代二大空間重要的文化資源。

臺東另一文化寶庫，則是原住民文化，值得史前館努力去探討研究並予以發揚光大。使得這一民族文化在臺東地區突顯出其特色，成為代表臺東地區之過去、現代和未來之表徵。

在未來史前館更可以其龐大的文化複合體建築物群及遺址公園之原始林木為號召，吸引無數的知性之旅、感性之旅、陽光之旅、森林之旅和溫泉之旅的民眾到臺灣東海岸來，參觀博物館之設施，享受文物之美與自然之美於同時。在開館前，史前館可將其近程目標，放在地方性小型的展出上和積極的參與地方政府協辦的種種觀光活動上。逐漸的打開其知名度，讓世人或者到過臺東的人知道，史前館之存在，及其未來開館後之形象和任務。在學術活動上，力爭其主導的地位，並優先開放其圖書設備給社會大眾，提供場所作為文化活動之用、或主辦學術性的會議活動，出版刊物，廣為宣傳，既可歷練、累積從業人員之經驗，又可激發社會大眾對史前館之興趣和了解，以緩和「文化產業在本質上與觀光業或有其不可妥協的衝突。」或可達到史前館在觀光業中，扮演的一個積極的角色。

在以上的討論中，作者曾強調了詮釋的重要性，詮釋者即研究人員把研究的文物、標本和展示主題，放在過去的特定時空裡的生態系統（ecosystem）中加以說明文物、標本和展示主題的主人，在大自然的生態環境中所作的種種選擇和適應（adaptation）。多少具有人對其生態系統的被動性和無奈。近年來考古學家也注意到社會、文化內部本身之變化力量。人類社會文化的變遷與重新整合適應常常也可因社會、文化內部系統之變遷而變遷。例如美國著名女考古學家布魯費爾（Brumfiel 1992:551）即曾指出完全依賴生態系統學說對研究社會文化變遷上的阻礙。她說：「社會變遷之研究會受到生態系統論之太專注於以整個人口和人類行為為研究分析單元之阻礙，由於偏重在全部人口及全體的適應的文化行為系統之研究，生態系統論者會忽視了從社會內部協調所滋生的社會變遷動力。社會協調（social negotiation）是指不同聯盟網絡成員間在不同『問題』及『可能有的情況』上所有的『衝突』和『和解妥協』（conflicts and compromises）。在多數的情況下，這種聯盟網絡是以性別、階級和派系關係為基礎而成立。」所

以作者在行文中也多次的使用了社會文化生態系統一辭，以示研究者在詮釋文物標本和展示主題時，對自然的和社會文化內部的二種生態系統，都需要注意顧及。

作者對博物館事業的遠景，極為樂觀。對博物館事業的運作和發展，也秉持著一個人類學家對社會文化關心的立場，予以關注和探討。同時作者也把在博物館工作，當作是種任務 (mission)。博物館工作人員正確的理念是，博物館的存在，不在為存在而存在，而是為社會大眾而存在。

本文初稿承張譽騰博士及本處同仁呂理政兄之審閱，並提供若干寶貴建議，非常謝謝。

引用文獻

宋文薰

- 1993 國立臺灣史前文化博物館的籌建及其特色，國立臺灣史前文化博物館籌備處通訊 1:2-4。

宋龍生

- 1994 美國博物館從業人員的職業倫理規則，博物季刊 9(排印中)。

林勝義

- 1993 博物館與社區之結合，博物館學季刊 7(2):3-8。

秦裕傑

- 1991 博物館的定義，博物季刊 1:4-11。

高玉珍

- 1991 博物館工作的我思我見，博物季刊 1:52-57。

陶蓉瀛

- 1993 討論博物館的社區居民參與，博物館學季刊 7(2):9-16。

黃淑芬

- 1993 博物館與社區的互動關係：以蛻變中的省博為例。博物館學季刊 7(2):17-24。

教育部

- 1992 博物館法草案。

張光直

- 1993 從國際博物館界立場看國立臺灣史前文化博物館的幾個可能發展方向，國立臺灣史前文化博物館籌備處通訊 1:5-7。

張譽騰

1993 科學博物館在社區的教育角色初探，博物館學季刊 7(2):25-30。

國立臺灣史前文化博物館籌備處

1991 國立臺灣史前文化博物館第一期展示計畫。

漢寶德

1993 生活化的博物館，博物館學季刊 7(2):1-2。

臧振華

1993 對史前館在考古學研究方面的一點看法，國立臺灣史前文化博物館籌備處通訊 1:10-11。

劉斌雄

1993 一個民族學家的期許：寄望於國立臺灣史前文化博物館，國立臺灣史前文化博物館籌備處通訊 1:12-14。

Brumfiel, Elizabeth M.

1992 Distinguished Lecture in Archeology: Breaking and Entering the Ecosystem—Gender, Class, and Faction Steal the Show, *American Anthropologist* 94(3):551-567。

Freedman, Maurice

1958 *Lineage Organization in Southeastern China*. London School of Economics Monographs on Social Anthropology, 18。

