

由量變到質變—— 美國博物館的未來探索

喬宗恣

博物館的定位一直在改變。十五、十六世紀展現財富與知識的cabinets of curiosities，在法國大革命之後隨著社會漸漸民主化，博物館便持續在公眾化的軌道上行走，回應社會的需求已成為博物館的新工作典範。1990年代初期，美國博物館協會提出「卓越與平權」(excellence and equity)的概念作為美國博物館的發展方向，十多年來已在美國累積了一定的工作成果及心得。

2006年美國博物館協會以「百年觀念—探索明日的博物館」為主題，在博物館的各類工作領域中，如何服務更多的觀眾已成為一個共通的議題。另一方面，美國博物館在1990年代受經濟不景氣的影響，經費大幅縮減，觀眾評量也已形成一個新的工作領域。這兩項趨勢說明了美國博物館對觀眾的注意已由量的增加擴及質的要求，也彰顯了「教育」這項功能對美國博物館日益重要，已有成為帶動未來發展之火車頭之勢。

服務更多觀眾，最直接的思考便是增加來館參觀人數，辦理展覽是許多博物館採行的方式。2006年會中，「銀背猩猩與新血」以獨特的方式呈現了美國博物館

界對展示未來以及如何評價的思考。銀背猩猩是一群大猩猩之中年長的領袖，因背上有銀毛而得名，會議中指資深且擔任設計公司負責人的展示設計師，新血則是指年輕新進的設計師，採取兩人一組的方式進行，對比出不同世代、不同位置設計師的不同思考方式。新血基於工作經驗，對博物館展示的未來較樂觀，相信好的展示可以吸引更多的觀眾。銀背猩猩們的思考則較為深沉，傾向由更廣的資訊傳遞來切入，亦即博物館的特殊性何在，博物館以何種方式來展示，能更有效的吸引觀眾，傳遞所要傳達的訊息。在時間幅度方面，因為有較長的經驗，觀察體會到展示的變化，如以往是單向的訊息傳遞，現在因為數位化，所以有了雙向溝通的可能，正確的說觀眾有了可及性較高的工具來表示意見與看法；又如博物館展示由單一觀點的呈現，走向不同觀點互動的平台。但不論是銀背猩猩或是新血對好展示的思維是接近的：

- 創造一種感受而不只是感覺(create a feel not only sensational)。
- 有力的、令人難忘的(powerful, memorable)。

- 令人沈浸其中、感同身受的(immerse、involving)

以上是訴諸情感的，然而博物館展示並不僅是感性的，這群設計師也提出：

- 有意義的，而不只是感官的(meaningful not only sensational)
- 可以吸引觀眾進一步探索。

等和知性探求相關的思考。簡言之，一個好的展示藉種種展示手法來創造觀眾的參觀經驗，而參觀的經驗能夠引起共鳴同時成為鼓動觀眾繼續探索展示內容的動力。

「第十八屆年度展示獎」則以具體的例子來說明什麼樣的展示是好的展示。美國國家博物館館展示協會(the National Association of Museum Exhibition, NAME)認為在休閒工作選擇眾多的年代，博物館展示要能夠成功整合權威的學術研究、目標觀眾的參與、令人注目的教育活動以及大膽的展示設計(strong scholarship, engagement of target audience, compelling programming and daring exhibit design)，才能與其他休閒活動競爭，吸引觀眾。這樣的看法與前述以博物館本質為出發點，藉由團隊合作來完成設計的主張是一致的。今年得獎的四個展示規模都不大，所屬的博物館也非赫赫有名的大型博物館，之所以得獎的原因如下：

- 主題貼近觀眾的經驗，如Burpee自然史博物館的「恐龍“珍”的日記」(<http://www.visitjane.com/temp.cfm>)將恐龍擬人化、康乃迪克大學當代藝廊的

「吻」(<http://www.sfa.uconn.edu/cag/cag.html>)切合大學生的生活經驗、蒙特婁考古學與歷史博物館「蒙特婁愛情故事：文化的交會」(http://english.montrealplus.ca/home/montreal_love_stories_the_cultural_connection/1018031)以情書、照片、禮物等與愛情相關的物件來展現文化的差異；

- 創新的、吸引人的展示設計，如猶他自然史博物館的「黑暗地帶」(<http://unews.utah.edu/p/?r=021606-5>)模擬山洞入口，以黑暗的氛圍來吸引觀眾的注意，營造洞穴探險的經驗、康乃迪克大學當代藝廊的「吻」的巨幅接吻輸出和有趣的接吻照片、Burpee自然史博物館的「恐龍“珍”的日記」；
- 第一手的研究資料，如Burpee自然史博物館的「恐龍“珍”的日記」；
- 有創意的教育活動，如Burpee自然史博物館的「恐龍“珍”的日記」(<http://www.visitjane.com/kids.cfm?section=kids>)。

在「設計師，創造力與評量」的討論中，三位資深而且工作領域相異的博物館設計師，包括美國加州Monterey Bay水族館及國立海洋生物博物館二期的建築師Ed Rubin、新英格蘭水族館的展示組主任Peter Johnson以及Monadnock Media的執行長Steven Bressler挑戰傳統對創造力的看法，他們強調評量的重要性，Peter Johnson更引用對音樂的討論指出：「控制越多、限制越多以及修改越多的藝術創作，反而越自由(the more art is controlled,



limited, worked over, the more it is free.)」。三位都強調博物館的設計工作絕對是團隊工作，而且所有團隊的成員越早一道工作越能使工作作得成功，評量是其中之一。目前美國博物館界在設計規劃階段，花在評量的費用佔預算的百分之八到十。評量的範圍包括與景觀的協調度、觀眾流量、使用者需求、展示理念及內容傳遞的有效性及使用的媒體、技術，在博物館或博物館的任何活動籌劃之始便應開始就觀眾的需求及經驗進行評量，設計者需了解所要考量的問題(issues)有那些，更重要的是需將評量的結果當成一回事。

博物館除了以展示來吸引觀眾，提昇參觀人數之外，也注意到觀眾組成與人口組成的差異。如何回應多元的美國社會，坦誠面對歷史，服務不同族裔的觀眾，以促進社會和諧及公平是另一個課題。

在「Believing Various Believer: Approaches to Indigenous North American Collections」一節中，來自哈佛大學Peabody考古學與民族學博物館的副研究員Patricia Capone以Peabody的經驗，說明自廿世紀初以降北美原住民收藏意義之轉變。Patricia認為自1906年「美國古物法案」(the American Antiquities Act, 明訂公有地古物為國家所有；只有博物館、大學或是其他的科學教育機構，在增進知識及保存的前提下，才可以進行發掘或採集的工作)至1940年左右是分類及描述的階段，文物只是單純的物。從1940到1960年是建立脈絡的時期，視文物為待解釋的資料。從1960年代以降，

轉向解釋及反省，漸漸朝批判的方向走。1992年哥倫布「發現新大陸」五百年紀念時，「發現之旅」受到批判，博物館收藏展示隱含的權力關係也揭露出來，repatriation與restitution蔚為風潮。博物館將原住民視為夥伴，以數位化來提升藏品的可及性(accessibility)，發掘文物背後的故事是這個時期的工作取向，博物館的藏品有助於原住民族群建立認同，使博物館對異文化的詮釋更多樣化。

加拿大Carlton大學教授Ruth Phillips則提供了加拿大經驗。原住民文物的所有權問題在1988年加拿大舉辦冬季奧運成為議題，原住民杯葛冬季奧運，要求歸還非法取得的原住民文物。之後所有權的討論由非法取得的文物擴展到合法取得的神聖物件，以個案的方式處理，有的以複製的方式解決，有的則以共同管理的方式處理，使得學術知識與傳統知識有了結合的可能性。原住民參與博物館的方式包括參與維護工作、發展展示以及教育活動，這樣的合作，有助於建立社區認同。

第三位講員Sven Haakanson是阿拉斯加Alutiiq博物館執行長，其本身是原住民，兼具了博物館工作者和原住民兩種身分。Sven以自身的經驗，說明博物館與社區結合是互蒙其利的作法。對博物館而言，可以增進對藏品的了解，並豐富藏品的意義，將物與人之間的聯繫再度建立起來。對原住民社區而言，藉著社區長者對藏品的詮釋，收藏在博物館及其背後的故事成為社區成員再認識己文化的機會及依據。

「Museums: A Culture of Respect for a Multi-cultural World」探討多元文化社會中，博物館如何回應不同族群的需求與再現不同族群的觀點。耶魯大學人類學系的博士後研究Monique Scott為非裔美國人，以肯亞國家博物館(the National Museum of Kenya)與耶魯大學的Peabody博物館的人類演化展示為主題，探討兩地非裔觀眾的反應。在肯亞，博物館之於當地的住民，是白人的東西(white thing)，是外來的機構，對博物館沒什麼興趣，所以對館內將非洲視為人類演化的起源地，以及此一論點隱含的原始、落後的意味並不介意，視為他人的想法。但在美國的耶魯大學Peabody博物館問題便沒有那麼單純，館方必需面對不同族裔觀眾對此一議題的不同期盼與回應，因而使館方及相關人員開始思索人類演化主題的展示方式。目前的計畫是以提問的方式來取代傳統的敘述形態，以涵括更多的議題及避免重複刻板印象。賓州的 Heritage Center Museum的副館長Kim Fortney則以該館為例，強調在展示原住民文化時，需將原住民的想法及看法納入考量，藝術創作是達到這個目的最好的憑藉。華盛頓特區的 the Corcoran College and Museum of Art的Annie V.F. Storr以及Peabody Essex Museum的Vasundhara Prabha也都提出這兩所博物館如何藉著展示不同族群的工藝品，以及製作者的現身說法，使博物館成為跨文化交流的場域，以及提供少數族裔與其他族群文化溝通的機會。

「Artifacts as Catalyst for Social

Change : Creating New Engagement」延續文化溝通的主題，將重心放在兒童學習。以往博物館，特別是兒童博物館常以dress-up作為認識異文化的起點，但經多年觀察發現如此使兒童對異文化的認識流於浮面及趣味，無法引發更深入的認識，因而使博物館思考其他的可能性，建立互相尊重的多元文化社會。博物館以收藏的物件或是照片當作媒介，由外在的大小、形狀、顏色、材料等屬性作為起點，引發兒童的興趣，再由物連接到人，帶領兒童認識物的所有者，提供口述歷史的材料，進而擴展到該時期的歷史，如此來帶領兒童認識社區所經歷多樣貌的過去，從而了解不同族裔的歷史經驗，自小建立多元社會堅實的基礎。1913年成立的波士頓兒童博物館(Boston Children Museum)有許多美國東北地區原住民收藏，近年的教育活動已邀得原住民參與，由原住民自藏品中挑選，自己詮釋，以說故事的方式引導孩子進入原住民的世界，同時也教導相關禁忌，以培養尊重異文化的態度，取代以往由其他族裔館員教授人類學知識的教育方式。原住民獨特的表演天分以及以「我」、「我們」為出發點的展演方式，提供兒童全新且較有深度的文化體驗，因而十分受到兒童及學校團體的歡迎。肯塔基歷史學會則利用照片、口述歷史以及藏品，來引導兒童認識己文化進而尊重自己的族群；或者認識異文化，學習尊重差異，由不同的角度來認識種族主義及其造成的影響。

「The Slavery Story : Who should



Tell it and how」則以美國的奴隸制度為題，特別是處私刑(lynching)來探討在多元文化社會中，博物館，特別是多族群社區的社區博物館，如何藉著展示來處理族群壓迫的歷史議題，進而使原先潛藏在社會中的不公義得以抒發化解，更重要的是讓新世代能夠由歷史中得到教訓。其中芝加哥歷史博物館以私刑為主題的特展令人印象深刻。展場入口為一張大型照片，觀眾被置放在受審者的位置，可以讓參觀者感受行私刑時，受審者所承受的壓力；藉著一張張駭人的照片及解說牌，不同族裔的人得以有機會面對芝加哥的歷史：了解何以芝加哥發生多次種族事件，以及種族主義的可怕。特別是針對高中學生所設計的教育活動，對避免類似悲劇再度發生，有正面的效果。位於維吉尼亞州亞歷山卓市的黑人歷史博物館、位於加州Lakeside的Barona文化中心及博物館則以非裔美人與原住民對社區的貢獻為題，來重建歷史的樣貌，協助社區民眾重新認識歷史。

「Mastering Civic Engagement : Examples from Europe」跳離了種族的思維，介紹歐洲的文化機構如何提出發揮博物館功能的新作法。由瑞典斯德哥爾摩教育局，體認到公車司機、旅館服務生等因社經地位及工作緣故，鮮少有參觀博物館或認識城市歷史的機會，但這群藍領工作者往往是外來觀光客認識斯德哥爾摩最重要的窗口，所以由市政府出面整合市內相關的博物館及古蹟管理者，規劃課程，再

由市政府補助，由少數志願參與者接受訓練，不僅讓博物館的服務擴及工人階級，強化了對城市的認同，更提昇斯德哥爾摩觀光服務業的品質，因此正繼續推動中。愛爾蘭當代美術館則與安養機構合作，安排機構中的老人參觀該館並提供深度認識的課程，使平日少有機會接觸博物館的老人得以利用博物館資源。奧地利的技職教育仍採學徒制，文化與溝通部門針對16到21歲的學徒，這群年輕人參觀博物館比例只有五分之一到四分之一，規劃與其訓練有關的課程，再與雇主溝通，撥出小部分工作時間到博物館去上課，相關的費用由政府補助。一開始，雇主與學生並不願接受這樣的安排，認為對生涯發展及學習並無助益，相關部門一再遊說鼓勵，由少數學徒開始，以成效來吸引更多的參與者，經驗與瑞典的斯德哥爾摩類似。歐洲的文化機構工作者並不以既有的成就為滿足，他們均認為博物館不應劃地自限，尤其是對那些對博物館沒有興趣的社群，更應該主動出擊，根據他們的需求來提供博物館的資源，以發揮博物館作為公共機構應有的功能。

美國博物館界早已體認博物館面臨不同休閒方式的競爭，尤其在經濟不景氣的年代，政府預算縮減，各博物館均面臨強大的經營壓力，但卻能正向思考，將這樣的危機視為對博物館事業的挑戰，堅持扮演好博物館的角色：教育社會大眾。

同時，美國博物館也不斷思考如何吸引觀眾，因為觀眾使用博物館的服務，博

物館才能夠發揮教育的功能。博物館的展示是最重要的教育媒介，而設計師是決定展示方式成敗的關鍵，設計師的思考或許更能呈現展示的本質。由幾場座談與NAME的評選來看，好的展示具備以下的要件：

1. 主題貼近人們的生活經驗，引發感受。
2. 內容有第一手的研究資料。
3. 展示手法創新有力、令人難忘，不只使觀眾想參觀，更能引發觀眾進一步探索的慾望。
4. 配套的教育活動以充分發揮博物館的教育功能。

以上談到的是如何吸引更多的人使用博物館的服務，人文色彩較高的博物館，特別是地方史博物館，更未輕乎它們的社會使命。1960年代以降的批判思潮及多元社會逐漸成形，使博物館必須作出回應，也因而使博物館有了更多元的面貌。以下就收藏、展示及教育三個面向分述之：

一、收藏方面：

數位化大幅提高了博物館收藏的可及性(accessibility)，在美國使博物館歸還的政策更趨完備，各大博物館也因而得到經費，得以整理收藏。加拿大的處理方式較為多元，使博物館與原住民社區有更多合作的可能性。原住民的參與，豐富了藏品的意義與強化了「人」的面向；對原住民

社區而言，成了年輕一輩原住民認識己文化的好機會，也因而強化了文化的認同。

二、展示方面：

對歷史的多元詮釋是新的趨勢，未來將繼續發展。呈現原住民、非裔及其他有色人種的貢獻，重新建構地方史的面貌，以建立多元文化社會的基礎。對於敏感的議題，如奴隸制度及私刑則以前瞻的思維來面對，有助於族群的和諧。

三、教育方面：

任何的展示都需要教育活動來作進一步的詮釋，面對多種族的社會，由美術館到兒童博物館都採用由社區成員透過藏品來分享文化的方式來提供不同文化對話的機會。他山之石可以攻錯，會中更邀請了歐洲博物館教育人員，提供如何結合不同機構，共同開發特定族群，如第一線旅遊工作者、老人及技職學生，來深度利用博物館資源，達到互利的效果。

時值美國博物館學會百年紀念，身為一個外國的博物館工作者，在會議中感受到美國博物館界持續由歷史經驗中學習，以開放的心胸回應社會需求的蓬勃的生命力。在傳統的基礎上不斷創新，而始終不忘博物館的教育功能，是美國博物館在眾多休閒產業中仍能繼續發展的關鍵，這樣的堅持才是最值得所有博物館工作者學習並實踐的。

◎本文作者為史前館展示教育組助理研究員。