



圖1 2017年博物館產業博覽會入口 作者攝於聖路易市美國綜合會議中心（America's Center Convention Complex）

理解的途徑

美國博物館聯盟二〇一七年年會側記與反思

周奕奴

一年一度的美國博物館聯盟（The American Alliance of Museums，以下簡稱AAM）年會是博物館界重要盛會，在四天內透過近四百場的講座、論壇、工作坊等議程，以及博物館產業博覽會（圖一）^{（註一）}，讓來自美國及世界各地的博物館從業人員進行專業交流、獲取最新資訊並掌握趨勢。本文將以筆者由博物館教育人員角度參與相關討論會之心得，並搭配AAM旗下的博物館未來中心（Center for the Future of Museums, CFM）創始總監Elizabeth Merritt提出之二〇一七年度五大趨勢觀察關鍵字與案例，包含：一、同理心，二、司法正義，三、人工智慧，四、移民與難民，五、敏捷設計，反思臺灣博物館界現況及應用可能。

博物館的友善平權

近十餘年來，「友善平權」是臺灣博物館界相當熱門的話題，新成立的博物館如國立臺灣歷史博物館或是國立故宮博物院南部院區，皆特別強調通用設計，以及其文化平權的營運目標。此外，國內博物館學者陳佳利教授於二〇一五出版《邊緣與再現：博物館與文化參與權》^{（臺北：國立台灣大學出版中心）}、還有國立臺南藝術大學

劉婉珍教授於二〇一六年發起「博物館創齡行動」等，亦展現對文化近用權的重視。二〇一七年美國博物館聯盟年會主題為「理解的途徑：博物館的多元、平權、無障礙及包容（Gateways for Understanding: Diversity, Equity, Accessibility, and Inclusion in Museums）」¹，探討對象並不僅限於身心障礙、高齡、少數族群等所謂的弱勢族群，而是擴及到不同

世代之間、或是不同意識型態、不同生活背景、社會經濟差異、甚至是人與科技關係的討論。年會議程包含革新力量（Force of Change）、教育、觀眾研究與評估（Education, Audience Research & Evaluation）、行銷與社群參與（Marketing and Community Engagement）、以及媒體與科技（Media and Technology）等共二十餘種主題，共三百九十五場次活動。筆者

除出席自身業務相關之教育類議程外，並於年會第二日參與博物館未來中心創始總監Elizabeth Merritt發表的「二〇一七年博物館趨勢觀察（註二）」^{（圖二）}簡報。簡報提出五大關鍵字，並搭配相關案例說明，包含：一、同理心（A Mile in My Shoes: closing the empathy deficit）、二、司法正義（Let Justice Roll Down: the next horizon of civil rights）、三、人工智慧（The Rise of the Intelligent Machine）、四、移民與難民（Reshaping the World: migration, refugees, and forced displacement）、五、敏捷設計（Failing Toward Success: the ascendance of agile design）。即便為他國經驗觀察匯報，亦可與臺灣現況加以對照，並於該年會各項議程中探照她的觀點：筆者特以參與年會之心得，搭配五項趨勢觀點，反思臺灣博物館界的應用可能。

彌補缺失的同理心

美國印地安那大學助理教授 Sara Konrath 於美國人格與心理學期刊發表的分析報告指出^{（註三）}，大學生的同理心分數在過去四十年間明顯逐年下降。不過，伊



圖3 建立藝術觀眾的九個有效實務練習 引自Bob Harlow, *The Road to Results: Effective Practices for Building Arts Audiences*, New York: Bob Harlow Research and Consulting, LLC, 2014, p. 5. 作者翻譯

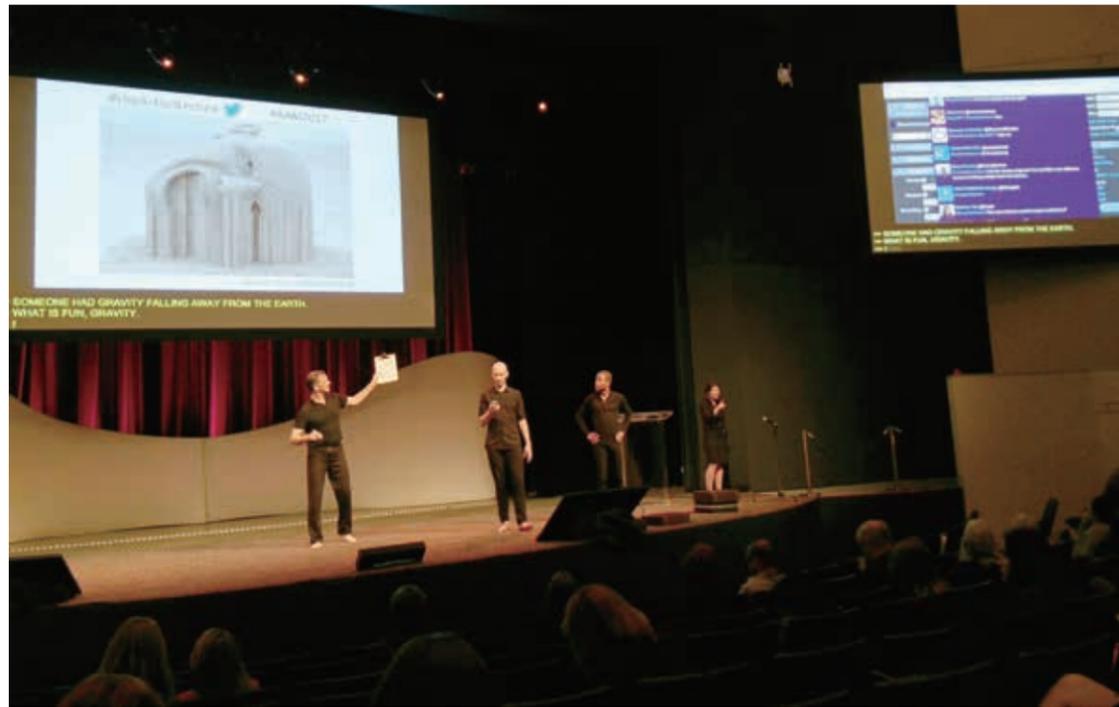


圖4 2017年5月10日Attack Theater劇團於聖路易市美國綜合會議中心的演出現場 作者攝

眾的驚喜與參與感，演出結束，歡聲雷動。上述兩例皆是有效運用社群媒體的開放性與零距離溝通等特質，提供參與者發聲機會，借此強化民眾對於機構（或展覽、表演）的認同與支持。

利諾伊大學芝加哥分校調查（註四）以及美國阿肯薩斯大學 Jay P. Greene 教授針對在文化機構進行校外教學的團體研究（註五）則發現，即使是第一次參與博物館的學生，對於歷史的同理心、包容力、批判思考皆有顯著提升。就像大學課堂的模擬法庭般，透過角色扮演練習换位思考，博物館展覽或許能引導觀眾尋找失落的同理心。在英國倫敦，即有一座以同理心為名的博物館「Empathy Museum」，其中備受矚目的「A mile in my shoes」展覽（註六），展示了一雙雙使用過的鞋以及其主人的自述錄音，



圖2 2017年博物館趨勢觀察報告封面 引自Alliance labs網站，由Waterstudio設計。

參觀者可從中挑選，穿上舊鞋步行，一邊聆聽故事，沉浸、感受陌生人的生活及心情。另一方面，博物館亦須反省自身對於參觀者是否具備同理心。美國華勒斯基金會（Wallace Foundation）自二〇〇六年至二〇一二年期間，針對五十餘所文化機構進行觀眾研究與拓展輔導，並在實務報告 *The Road to Results: Effective Practices for Building Arts Audiences*（註七）中指出，為了擴大參與族群、培養新一代觀眾，抑或是提升原有參與者的參觀經驗，博物館費盡心思舉辦各種展覽和教育推廣活動。然而，若博物館不能確立目標觀眾，不知其為何而來、為何不來，便如嘔心瀝血撰寫情書，開頭卻是「敬啟者您好」，是否迎合目標觀眾需求則待商榷。報告中亦提出具體的執行建議與流程（圖三），有關觀眾研究的方法則可參酌 *Taking Out the Guesswork: A Guide to Using Research to Build Arts Audiences*（註八），兩份報告皆可於該基金會網站（註九）免費下載，嘉惠全球博物館員，或可對於彌平藝術、歷史機構、策展研究人員與民眾之間的溝通與期待落差，有所助益。

網路社群與公民權擴張

網路社群的普及和資訊透明化，使社會產生由下而上針對政府政策、司法正義的革新力量。而博物館等藝術機構身為公共服務及學習場域，即能成爲在特定議題上，不同群體之間的對話平台、公民參與的場所。今年 AAM 謬思獎數位社群金牌獎是由華盛頓國際女性藝術博物館獲得，該館利用社群媒體「#」功能，發起「Can You Name #5WomenArtists?」活動，在網路媒體建立群眾與博物館間的共同話題，開啓藝術家和觀眾的對話，如病毒擴散般形成廣大迴響。

Attack Theater 劇團在年會中的互動式演出，亦完美展現民眾參與藝術詮釋的過程。（圖四）首先主持人在舞臺上展示某件沙雕照片，接著要在場聽眾用三個形容詞描述該件作品，並逕自發佈在 twitter 上，現場螢幕連線網路同步播送所有留言。主持人隨即由觀眾留言中，挑出幾個出現頻率較高的辭彙，像是融化、地心引力、超現實等等，讓舞者即興演出，最後再編排出由五位舞者共同創作的沙雕詮釋舞碼。即便有預先採排的可能，仍不減損現場觀



圖7 越南移民志工於國立故宮博物院南部院區兒童創意中心進行導覽解說 林玉雯攝

仍持續存在。回頭檢視臺灣現況，移民亦是近幾年的熱門話題，尤其在政府新南向政策推出後，對於鄰近國家的認識與交流更勝以往。二〇一七年，臺灣即有數個以新住民、移工為題的展覽或學術活動（圖七），如國立臺灣歷史博物館的「新臺客：東南亞移民、移工在臺灣」特展、國立科學工藝博物館「屋簷下的全球化—婚姻移

民在臺灣特展」、以及國立成功大學的「新南向、新理解—『東南亞文化教學與研究工作坊』」等。Elizabeth Merrit 於趨勢簡報中說明，移民者需要社會認同、也或許需要語言及工作培訓，博物館便可以利用優勢，透過藝術、文物及故事，探索本地居民和新移民之間的共通點，從而緩解因不熟悉而造

人工智慧時代來臨

人類頂尖棋手與圍棋程式 AlphaGo 對決節節落敗，讓許多人對於人工智慧的飛快發展感到震驚。然而，對於在高科技環境中成長的新生代來說，行動裝置、高速網路、人工智慧等科技，卻是理所當然地存在。二〇一六年起連續兩年，皆有來自澳洲的國小學童，以自學程式設計師身分出席蘋果公司舉辦的全球開發者大會。在 VR（虛擬實境）、AR（擴增實境）（圖五）、AI（人工智慧）、網路直播、網路集資、集資訂閱等科技發展

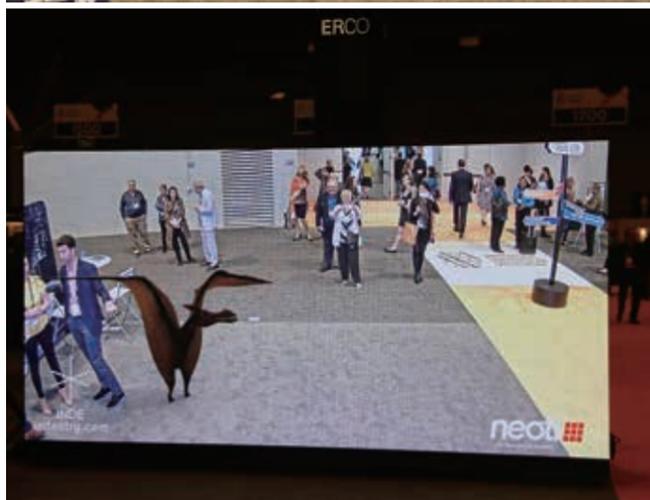
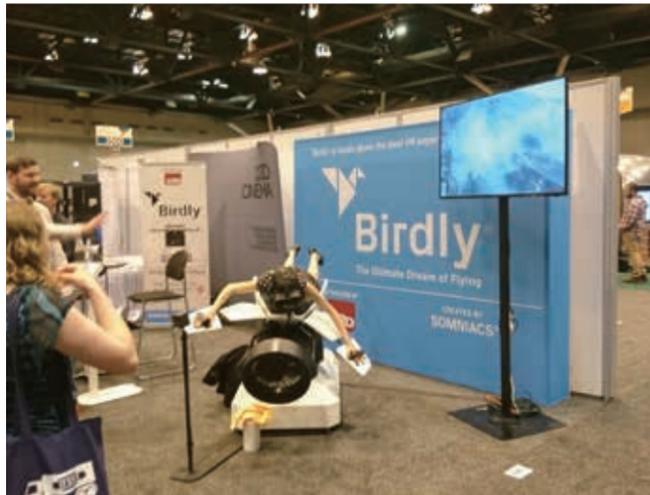


圖5 博物館產業博覽會中展陳之虛擬實境、擴增實境應用示範。 作者攝

潮流下，過去被視為新媒體的電視、電影、數位影音、視訊互動已成為基本元素；文化機構真要警覺，並意識到大幅度調整的必要性，廣納新知、熟悉並運用真正的新媒體，以建立與年輕世代的溝通方式。

本年度謬思獎詮釋性互動裝置金牌獲獎者—紐約科學館「Connected Worlds」展覽（圖六）（註十），以三百六十度的沉浸式互動投影牆面及地面，創造一座虛擬的生態世界。觀者進入展廳後彷彿置身異世界，並可透過四肢動作，與虛擬世界中

的動植物互動，甚至利用地面上的道具建造一條河流。該展覽兼顧教育及樂趣，成功讓各年齡層觀眾享受其中，從而體認生物多样性及生態保育的重要。

搭起新移民的社會橋樑

因為經濟或戰爭而產生的大量移民與難民，是當代歐美社會的關注重點；這次年會中，仍不乏對於黑人權力、種族歧視等討論，表示此類議題、或是緊繃關係

成的恐懼感，並逐步建立信任關係。由務實層面檢視，博物館如能提供新移民工作或是培訓其工作技能，像是外語導覽、工藝品教學、販售等，幫助更為直接。博物館友善包容的特性，讓新移民能在展覽及活動的參與過程中獲得認同與慰藉；相對而言，新移民亦可以協助博物館重新審視博物館與在地、多元文化和社會變革之間的關係。

博物館的創新與敏捷

「敏捷 (Agile)」原為軟體設計界興起的概念，有別於傳統採購流程在一開始便擬定宏觀需求計畫、按部就班進行；敏捷精神係指專案成果，隨整體專案的進行逐步完備，並在最短時間產生最小可行產品，通過市場測試持續迭代。其強調組織扁平化、即時多向溝通、重視第一線基層決策，擺脫瀑布式管理造成的組織臃腫、耗時現象。敏捷概念不僅成為銀行業營運管理的流行辭彙，並逐漸影響公部門組織，如二〇〇五年澳洲昆士蘭政府「住宅需要評估專案」、二〇一〇年英國國防部 CIDS 系統皆是採取敏捷開發的實務案例。

創新需求承擔失敗風險，然而在社會架



圖6 Connected Worlds展覽，由Design I/O設計，David Handschuh攝。 design-io.com提供

有打開心房踏出第一步、從微小的改變開始，如何能影響未來？

故宮南院以國際級國家博物館之姿座落於非都會地區，近兩年來積極接觸文化活動低度參與者，如：開啓逾萬名偏鄉學子的博物館初體驗、接待逾百場身心障礙團體之參訪等，皆為落實文化平權之宗旨。然而博物館理想與地方經濟期待的差異亦成爲挑戰，在多次交流座談下，雖逐步了解各方期待，但如能進一步完備針對特定族群之焦點調查，相信能更有效地發展展覽、教育及行銷方向。在網路社群的經營上，除以扁平化管理，使各領域博物館員能貼近民衆生活，分享文物知識及活動訊息獲得正面肯定外，如能加以經營二十五歲以下族群善用的相片或直播社群，或可再降低博物館的觸及門檻、並提升網路影響力。

在新媒體運用上，故宮南院兒童創意中心便以數位科技突破實體展示限制，如扮演印度史詩「羅摩衍那」主角羅摩拯救悉多公主，或是體驗流程繁複的日式茶道等，皆是透過具挑戰性的設計，讓兒童從遊戲中學習的展示，相當受到歡迎。科技化展覽及數位互動固然令人趨之若鶩，但其高昂的費用、有限的時效與技術門檻，亦讓人望之卻

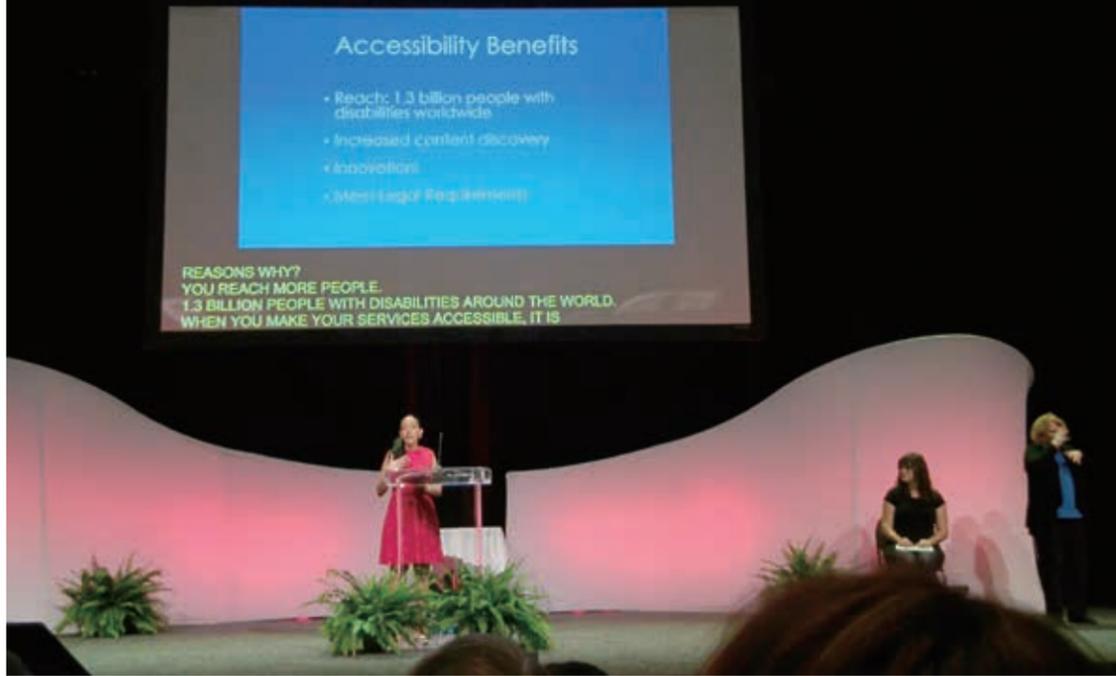


圖8 2017年5月8日聖路易市美國綜合會議中心，Featured Speaker Series演講現場。 作者攝

構與科技「飛速發展」的當代，機構爲了永續經營、獲得成功，勢必不斷嘗試新事物、並從中有效學習。引用中國資深媒體人羅振宇觀點（註十二），在科技高速發展的網路世代中，有限的時間裡乘載著無限的訊息量，讓民衆對於花費時間的方式越來越錙銖必較，產業的終極戰場將是「時間」。進一步思考，博物館的競爭對象幾乎就是所有會讓人投入時間的地方，無論是網路社群、電玩遊戲、甚至是實體咖啡館、運動賽事等等，皆是潛在競爭對手。因此博物館在經營策略與服務上皆須分秒與時俱進；若非像遊戲一樣創造成癮性、拖延投入時間，則要提升服務內容，爲走進博物館的人帶來生活上的積極差異，優化觀衆願意參與的短暫時間。

博物館抱持培養觀衆探索精神和好奇心的期待，卻也面臨自身完美主義，以及亞洲社會傳統人微言輕氛圍下對於創新的挑戰。這次的AAM年會中不乏如「我們犯過的失誤（Mistakes We Made）」這樣以失敗經驗爲主題的案例分享，以及數十場談論「革新的力量」主題議程。而前文提及諸多理念及案例，最終仍要回歸到組織內部是否認可「改變的需要」，也就是認

知「問題」的存在，確認目標後，便要齊心移除障礙、嘗試辦法。

結語

本年度AAM系列專題講座中，最讓筆者感到衝擊的是一位黑人女性的演說。（圖八）「女性」以及「黑人」這兩種角色標籤，在美國社會中仍然存在某種不平等狀態，此外，她還是一位身心障礙者；讀者可能不難想像在一般情況下，她會是弱勢中的弱勢者。這位講者是畢業於哈佛法學院的現職律師 Haben Girma（註十二），是一位視障者，也是聽障者。Haben Girma可自主生活與常人無異，一般電腦、手機可辨識的文件，皆可透過點字顯示器轉譯，她亦精通手語溝通、口語表達。在哈佛大學面試時，考官曾遲疑「可是，我們從來沒有收過聾盲學生」，她則回答「沒關係，我也沒念過法律研究所」。Haben Girma帶給聽者最大的啓示是「所謂『障礙』，並非指身體上的缺損，而是人的心態、社會框架與預期心理所造成的，只要有心想解決」。多數人可能同意，博物館的究極目標就是要讓世界變得更美好，如果沒

步。在預算限制下，欲將學習效益最大化，內容設計的重要性將遠高於科技技術本身。爲此，提高組織彈性、廣納多方專業建議、不厭其煩地溝通調整便不可或缺。

偉大的目標須待通力合作方能圓滿，這個合作不僅是團體成員並肩行走，而更有如登山員在險境中相互依存的關係一般。二〇一七年博物館傑出貢獻獎得主Dr.

Johnnetta Betsch Cole 於受獎時呼籲所有博物館員「起身來，上工吧！」無論多麼困難，對於社會責任與正義，我們責無旁貸。（註十三）

作者任職於本院南院處

註釋

1. The 2017 American Alliance of Museums Annual Meeting & MuseumExpo: Gateways for Understanding: Diversity, Equity, Accessibility, and Inclusion in Museums. 網址：<http://annualmeeting.aam-us.org/>，瀏覽日期：2017年7月6日。
2. Elizabeth E. Merritt. "Trends Watch 2017", 2017, Alliance Labs. 網址：<http://labs.aam-us.org/trendswatch2017/>，瀏覽日期：2017年8月29日；讀者亦可去信免費索取該份報告，詳見：<http://www.aam-us.org/resources/center-for-the-future-of-museums/projects-and-reports/trendswatch/trendswatch2017>
3. Sara H. Konrath. Featuring Courtney Hsing & Edward H. O'Brien. "Changes in Dispositional Empathy in American College Students Over Time: A Meta-Analysis." *Personality and Social Psychology Review*, Vol 15, Issue 2, 2011.
4. University of Illinois at Chicago. "Interest in arts predicts social responsibility." *ScienceDaily*, 2012. 網址：www.sciencedaily.com/releases/2012/08/120816151809.htm，瀏覽日期：2017年8月29日。
5. Jay P. Greene, Brian Kisida and Daniel H. Bowen, "The educational value of field trips." *Education Next*, 14(1), 2014, pp. 78-86.
6. 參見 A mile in my shoes 展覽網站 <http://www.empathymuseum.com/#amileinmyshoes>
7. Bob Harlow. *The Road to Results: Effective Practices for Building Arts Audiences*. New York: Bob Harlow Research and Consulting, LLC., 2014.
8. Bob Harlow. *Taking Out the Guesswork: A Guide to Using Research to Build Arts*. New York: Bob Harlow Research and Consulting, LLC., 2015.
9. 華勒斯基金會網站 <http://www.wallacefoundation.org>
10. 紐約科學館展覽網站 <https://nysci.org/home/exhibits/connected-worlds/>
11. 羅振宇，〈時間的朋友〉，2016 跨年演說，擷取自邏輯思維官方頻道 https://youtu.be/bM3okAf_0ws，瀏覽日期：2017年8月29日。
12. Haben Girma 個人網頁 <https://habengirma.com/>
13. Johnnetta Betsch Cole, 2017 Featured Videos-Dr. Johnnetta Betsch Cole receives the 2017 AAM Distinguished Service to Museums Award. 網址：<https://youtu.be/CPywhNPP2kQ>，瀏覽日期：2017年8月29日。