

專業策展人才養成：以美國藝術育才策略為例

林廷宜

國立臺灣科技大學 工商業設計系

tingyi@mail.ntust.edu.tw

摘要

博物管理與專業策展人除了擁有專業領域的知識，更結合美學、設計學與學習理論等共同能力，人才培育尚且不易，而要集合多樣能力於一身更需要一套有遠見的培育過程，也需要時間的累積予以造就。本文探究美國藝術育才的策略上對博物管理與策展專業人員的發展和基礎，並分析其因應現今資訊爆炸時代的新方針，在人才培育、教育標準與評估方法的制定，由其經驗的分析中提供對於本國博物管理與策展專業人才培育策略的參考和建議。研究結果主張對於鑑賞能力與統合能力的培養需要在養成教育的基礎奠定工程中提出，包含育才目標的明確訂定、人才養成架構的建立、軟硬體網絡的暢通、資源的統合、資源與資訊公信力的建立、建立產學雙贏的實習機制，及策略合乎國情需要與適當調整等七項建議。

關鍵詞：專業策展人、人才培育、教育標準

論文引用：林廷宜（2013）。專業策展人才養成：以美國藝術育才策略為例。《設計學報》，18（4），23-40。

一、前言

近年來國內藝術創作與設計研究活動愈趨熱絡，顯示在藝術與設計等創作教育的努力成效卓著，而為了在人才培育計畫上能均衡發展，並能擅用其才，憑藉其力，透過展覽、展示與互動回饋的規劃，讓各項學門如藝術、文物、科學等得以廣為傳播交流與學習分享，這些活動不僅是設計領域的交流，更應是各項人文科學與自然科學間可以跨學門、跨領域的交集處，除了專業領域的知識，博物管理與專業策展更是結合美學、設計學與學習理論...等的共同能力，而要集多樣能力於一身，的確需要一套有遠見的培育過程，也需要時間的累積以造就。因此，對於博物管理與專業策展人才培育方針與策略的制定是勢在必行之事，而且對於設計教育長遠整體規劃的討論更是刻不容緩。

博物館是具備教育、研究與文化傳承功能的機構，而專業策展人意指策展專業人員，如果在較小規模的單位裡「館長」通常同時擔任統整管理與策展的工作。策展人（或館長）美語為 curator，由拉丁文字根 curare 而來，具有「照顧、關護」（take care）之意，博物管理與策展專業人員（curator 或 keeper）扮演著管理者（manager）或是統籌總監（supervisor）的角色，傳統上是以有形物品之收藏與管理，專業上是對於知識的整理與交流，例如在不同規模的藝術中心、美術館...等的專業人員；而內容上則是以文化傳承為職責，傳播教育為目的，例如博物管理與專業策展人必須對其所司掌的館藏文物與知識對之

詮釋，如藝術品、歷史文物、科學文明的收藏和展示交流...等各種方式。因此，策展專業人員通常在多數當代藝術的展覽活動中所負之責包含對展示物件的選擇與保管、對作品的詮釋、專刊論文的撰述以及其他對展示內容的配套措施等。然而近年因科技之進步，多元媒體的整合，各種創新多樣的策展方式也益發突破以往，呈現各種可能的展覽方式與設計想法，如數位典藏資料的彙整與展示（digital curation），以及對於新數據或海量數據加以產生附加價值的科學管理（scientific curation 或稱 data curation、biocuration 或 annotation），即是以博物管理與策展專業觀念衍伸而來的新興領域。科學管理者是對於新數據或海量數據具有處理能力的專業人員，經由科學化的管理，可對於新數據或海量數據加以產生附加價值，與傳統數據保存（data archiving）和歸檔（data preservation）不同，其中價值的賦予包括政策面的考量與系統性的規劃：如（1）資料選擇與評估、（2）重要訊息的描述、（3）資料授權與連結、（4）資料分析方法的採用、（5）保存與安全考量、（6）訊息傳播與分享，以及（7）其他相關項目規劃。面對這個跨科技的訊息匯集時代，博物管理與策展專業人才養成不僅要立即計畫起步，要對培育方針和評估有正確的方向，更要為新的挑戰注入新的思維。美國藝術教育中對博物管理與專業策展訓練有長期的規劃和科技導入應用的經驗，本文探究美國藝術育才的策略上對博物管理與策展專業人員的發展和基礎，分析其因應現今資訊爆炸時代的新方針，以其在人才培育、教育標準與評估方法的制定經驗上提出對於本國博物管理與策展專業人才培育策略的參考和建議。本文之目的在：

1. 探討策展工作之未來性與國際觀。
2. 瞭解美國博物管理與專業策展人才培育方針和做法，以咨參考。
3. 思考博物管理與專業策展人才培育就本國現狀之需要與必要，奠定養成教育的基礎。

本文主要探究美國地區在藝術育才與博物管理與策展專業人員養成的教育標準及其發展，以美國地區成熟的網絡為案例提出對本國博物管理與策展專業人才培育策略的參考和建議。本文研究對象僅限美國地區，其所制定的策略與標準往往擴及加拿大地區以及對來自世界各國人才的培育、支援與網羅，但本研究仍限於（1）以北美地區（美國與加拿大）的思維為出發點，並未涵蓋各洲際的多元國情，亦非多國的比較；（2）美國地區已發展多年的博物管理與策展專業人才培育策略與成熟的支援網絡，對本國發展相關培育策略和建立資源網絡有重要的參考價值，但因幅員與國情不盡相同，在策略的參考移轉上需多所顧及本國之各項狀況，予以適當的調整。

二、文獻探討

為瞭解美國博物管理與專業策展人才培育方針和做法，並探究策展工作之未來性與國際觀，本章節分別由美國高等教育對於策展人才養成四個層次的思維進行討論：首先（1）針對環境需求與價值定位對應於策展相關的職務規模分為三大面向；再對（2）大學校院養成教育課程的安排進行瞭解；（3）對人才養成中倫理與責任的訓練進行闡述，最後（4）對於傳統策展與數位策展的交互影響加以討論，以對目前所面臨的多變轉換時代尋得變革應對與人才培育的可能答案。

2-1 定位與職務規模

美國教育委員會（Committee on Education，簡稱 EdCom，2002）於 1990 年所發布的專業博物館教育聲明（Statement on Professional Standards for Museum Education）初稿引起了大家對博物館教育的重新

檢視與衝擊，自此以往改變了大家對於博物館管理與專業策展的思維，尤其是教育人員以及對於藝術教育發展感興趣的大眾，這種在公眾層面的反思是帶來改革的一大動力。隨後由美國博物館聯盟（American Association of Museums，簡稱 AAM）出版「卓越與公義（Excellence and equity）」一書則為博物館的價值下了清楚的定義，明確訂定誰擁有引導知識傳遞與教育方案執行的資格，這些清楚的定義和主要角色的確定就是扛起包括博物專業管理、策展引用與教育規劃等責任的開始，一旦架構建立之後，自然也就清楚人才的需要和互動合作的交織關係（AAM, 1992）。而這些交織關係與民眾的密切互動更是對知識累積和文化傳承有著潛移默化的龐大力量，也顯現出博物管理與專業策展教育的重要性。隨後，美國博物館聯盟（AAM）修訂了他們的認證標準和博物館評估計畫，而博物館及圖書館研究中心（IMLS）對於獎補助申請的要求，開始著重於檢視申請單位對社區與大眾教育服務的細節和過程，並對大眾的服務接收與學習成效也有所評估。因此，根據美國博物館聯盟（AAM）的記載，之後愈來愈多聯邦機構和非營利組織例如 the Pew Charitable Trusts 和 the Lila-Wallace Reader's Digest Foundation 願意投入數百萬美元以支持讓民眾有機會觀賞、了解與學習博物館典藏品的價值（EdCom, 2002/2005）。許多省思與變革於焉在二十世紀末開始發酵，開始奠定現今的基礎。

美國各地與策展相關的職務可分為三大面向：（1）於大型博物館對特定領域具有特別專長的策展/管理職務；（2）於非大都會城市所屬之類博物館與藝術館等單位，或以大學為基礎之館藏單位；以及（3）於博物館中的當代藝術創作策展單位、當代藝術畫廊、藝術中心及其替代空間。絕大多數的博物館在尋求專業人才上傾向需求具有藝術史哲學博士（Ph.D. in Art History）學位的人選，尤其是前兩類的策展/管理職務種類，以及博物館與大學聯合任命的職務，更是壓倒性的對於學位的要求，即使是一位優秀的候選人但具有其他學位依然不具其替代性。雖然現在相關的博士課程已日益增多，但對於第三種類人才的要求則可以是至少碩士學位以上，並且對於當代藝術創作與藝術評論有傑出表現與相關背景的優秀人才，其豐富的專業知識將支撐著這位候選人能夠鑑賞各類作品、服務於藝廊或博物館的能力。除此之外，一位優秀的策展專業人（或管理者，如館長等）需要具備有嚴謹而持續的研究能力和知識探索的熱情，例如專業策展人對於其他國家或地區相關當代藝術的同步發展（如世界各洲）必須保持持續的關心，這是與各區並駕齊驅與競爭的基本要求。雖然對於這些廣泛的與具衍伸性的學問並非全部在學校（院）本身獲得，但學校（院）的訓練是一個基礎的奠定和方法的學習，延續的成果和廣泛的知識都是需要熱情的投入時間和精力來累積。

2-2 大學校院養成教育課程

目前美國的養成教育中，廣義的泛策展研究（curatorial studies）學門可分為兩大類型，其一專門為前段所述前兩類的人才培育（包含在大型博物館中的特定領域具有特別專長的策展/管理職務，以及在非大都會城市所屬，或以大學為基礎的類博物館與藝術館等館藏單位）；其二則為培育對其他相關當代藝術創作策展單位的策展與管理人才。第一類課程被設計在藝術史學系中，分為碩士學位（Master of Arts, 簡稱 M.A.）或博士學位（Doctor of Philosophy, 簡稱 PhD）授予的學程，學程的完成可授予證書，養成內容囊括對媒體、科技、材料與材質的認識與了解（Elkins, 2004; Grant, 2007），核心課程的安排則致力於對於研究方法論的學習，並對於鑑賞能力和對於展覽組織管理的訓練；其他課程亦包括對於展覽設計相關的視覺設計與裝裱等技術的訓練，以及廣泛多元的實習，以累積經驗。

第二類課程為對於將來在其他當代藝術創作策展單位的策展與管理相關工作有興趣的學生所設計，這類課程的設計旨在協助學生熟悉當代藝術思潮與對於實務創作的批判，加強藝術批評的判斷與評論能力，並提供策畫與舉辦展覽的機會（Elkins, 2004）。在這個目的之下，課程的設計通常安排學生工作室與藝廊的參觀、學習如何安排展覽、裝設作品、平面與視覺設計、目錄散文（catalogue essay）、牆文本

(wall texts) 以及各式出版品的準備。因為在這一型的工作崗位所具的規模通常有限，一般在當代藝術創作策展單位的工作人員均為小型組織，多面向的手上功夫和實務經驗將是此類型的策展人所應具備的能力和所應負起的責任。而所謂當代藝術創作的領域是寬廣龐大且不斷變化的，因此對於當代藝術創作策展單位的策展與管理的人才培育上是相對的較為困難。例如，雖然學生們專注於後八十年代藝術思潮的發展，但是對於二十世紀後的藝術史觀與發展的認識與研究仍被認為是重要的科目。也因此藝術史是策展研究學門在人才培育上的核心科目，而且在近年來競爭激烈的工作環境中，無論是學術單位或在各類博物館等不同職涯發展的軌跡中，雇主傾向於選擇具有博士學位的候選人，並且，目前商業畫廊則經常從數位作品集的呈現方式進行藝術人才的尋找，或考慮具備商業背景的人才，是為另一項趨勢。

2-3 策展人倫理與責任

在大機構如國家博物館等單位執行事務需要分層負責，由策展專業人員（如館長，或特定活動的特約策展人）統籌決策，此類博物館屬於較大型的機構，主要由館長掌握典藏與策展的大方向，館長經常是一門學科的專家，有組織且具遠見的進行其原創性或前瞻性的研究，引領機構執行相關典藏與教育分享。各項活動的舉辦則分層分組分工合作辦理，在這樣的機構底下會有不同領域的策展人（組長），每個人在館長的引導下分別負責特定的面向以進行專業的典藏蒐集與教育回饋，例如在美術館中有專門負責遠古藝術的策展人，有負責繪畫藝術的策展人，而對於典藏物品的保存、收藏、修護、保險、運輸及借出入控管等行政工作則由其他專職人員分工負責；一些活動或特殊展覽也時常會由機構外的志願策展人來舉辦及分享。而在較小規模的社區或學會展覽活動中，策展人可能是唯一領有費用支付前來協助的人員，此類比較小規模的機構裡，策展人可能一人全權負責所有事項與決定。

策展人的責任中對內包含作品收購、選擇、收藏及管理等工作，對於所收購的物件和作品文件進行建檔管理，監督其發展潛力，並針對所收藏的物品之歷史背景、文化傳承和社群影響進行深入的研究和探討；除此之外，平時的存留保護和修護技術在專業的歷史文物或書籍的維護上更為重要。對外則有將文化公共財透過展覽或工作坊等活動的舉辦與大眾及社區展示共享，實踐社會責任等要項（Besterman, 2006; Lester, 1983）。

2-4 傳統策展與數位策展

展覽活動與策展專業的概念來自於西方，林平（2012）認為「展覽為一種經過恰當安排、有結構、以視覺為訴求的傳播形器」，而策展人則是這位透過巧妙安排，以視覺的方式傳播訴求的行動者。策展人（curator）在英國的第 16 項規劃指導原則（Planning Policy Guidance 16: Archaeology and Planning, 簡稱 PPG 16）的解釋下對於該地區文化資源管理與保持扮演著舉足輕重的角色，同樣的概念亦適用於肩負考古工作及品質監控的政府雇員，而大多時候設置於博物館與美術館等單位的策展人也往往被稱為文化保持的「守門人」（keeper）或「管理者」（manager）。在法國對 curator 的本質為保存守護者，有著兩種不同的角色和期待—（1）文物保存守護，包括考古（archeology）、文獻（archives）、博物館（museums）、歷史古蹟（historical monuments）和自然科學博物館（natural science museums）；以及（2）圖書文獻管理。兩者均需經過競爭激烈的公職考試選才而出，所選得的人才為該領域的佼佼者。

無論是經過認可的典藏品或正在發展中的創作物，整體而言都代表了世界上自然與文化的軌跡，是人類的共同歷史和財富。策展職務兼負保存守護、研究論述以及教育宣導三項要務，專業策展人肩負典藏管理、統籌督導和傳播教育之責，因此內有收藏管理，外有宣揚教化的功能；近有詮釋教學，遠有文化傳承的責任。美國教育委員會在制定博物管理與專業策展人員的職業道德守則中明示，「身為公有財

的管理者，博物管理與策展專業人員被強迫性的必須優先對其所專業的學門與人類經驗有深入瞭解，館中人員本於其職業道德，應義不容辭的舉辦各項相關活動，以對屬於全人類的公共財產、資源和多元文化促進資源分享」(EdCom, 2002/2005, p. 5)。在當代藝術的展覽活動中，策展人擔任展示物件的選擇、對於作品的解釋，以及專刊論文撰述等其他配套的展示內容。此類策展專業人員傳統上為相關聯屬機構或大學的「客席策展人」，或是建立於顧問性質的「特約策展人」。對於策展人的傳統角色在二十世紀之後陸續打破了其專職專業的形象，出現了大量的「藝術家策展人」進行大大小小展覽舉辦，累積了一段經驗與傳承，亦漸漸地形成了相當的影響力。

然而近年科技又更趨加速進步，多元媒體的整合與各種創新多樣的策展方式也益發突破以往，資訊網路與新科技的結合帶動了許多可能性，顛覆了以往不可能的風潮，許多各種呈現方式與設計想法不可遏抑：(1) 新興角色多元化。在數位網路的世界裡進行廣義的策展活動，如果可以引起話題，掀起風潮，任何人都有機會。「他」可以是網路媒體經營者、部落客 (blogger)、網頁編輯者、擁有龐大粉絲團的臉書 (facebook) 經營者或微博客 (microblog) 的簡稱，如 twitter 和中國微博等社交媒體，皆有可能是下一個成功的策展者。(2) 媒體掌握的平民化。傳統策展受於實體空間的限制，單就個人或團體也許可以有所訴求，得到相當的回饋，也可以塑造話題引起共鳴，但是要蔚為風潮就需要擁有龐大媒體資源者才有此力量。而數位時代則打破了少數擁有媒體資源的舊規則，在此快速而平民化的媒體之下，任何一個人在對的時間發出對的聲音即有可能成為意見領袖，數位策展人可能在此過程中協助一個主題或一位人物因此成名。(3) 跨時空的即時傳播。掌握數位網路的傳播特性，策展人不僅可以將所欲傳播的事物跨越空間地域的藩籬進行播送，更可在線上提供隨時查詢接收的訊息資源，破除時間的限制，這種訊息跨時空、快速性與即時性的特性，讓訊息資料在傳遞人和接收人雙方之間的連結因破除時空的隔閡而更為快速而緊密。(4) 遠在雲端的海量資源。數位線上訊息的提供者除了有專業生產內容 (Professionally Generated Content, 簡稱 PGC) 也有來自各方用戶所生成的回饋與內容 (User Generated Content, 簡稱 UGC)，於是就形成了現今所熱烈討論的海量資料管理的議題 (big data)，相對也開始了對新數據或海量數據賦予政策面與系統性規畫的重視 (Lee, Tibbo, & Schaefer, 2007; Palmer, Allard, & Marilino, 2011)。就如同何飛鵬 (2013, 頁 62) 提到「(數位) 策展行為會出現是拜網路傳播之賜，而 (數位) 策展行為也補足了傳播行為的不足」，(數位) 策展人 (digital curator) 透過數位策展 (digital curation) 的方式應用資訊網路進行數位典藏資料的彙整與展示，因而成為「網路世界的新興角色」！新時代與數位策展所帶來的不僅是媒體傳播的革命，為了因應訊息選用的新難題，訊息內容管理的新思維也讓訊息提供者有了新的要求，因此也帶動策展人才養成傳承與創新的討論。

三、研究方法

本文採用內容分析法以分析美國地區藝術育才策略中對於博物管理與專業策展專才培育的機制，在其策略與方法中瞭解教育標準制定需要和當中的意義，深入瞭解以作為適合我國國情和目標設定的參考與學習，避免盲目遵從。內容分析法是以系統及定量的客觀敘述傳播內容的一項重要的研究方法 (Berelson, 1952)，內容表現的是包含了「哪些」內容項目，而內容分析是「什麼」含在那些內容項目裡 (Prasad, 2008)。本文所分析的內容項目以美國博物館聯盟 (American Alliance of Museums) 和高校藝術協會 (College Art Association, 簡稱 CAA) 等相關討論會議所擬定的方針，以及其公告予各教育和研究人員參考的教育標準等書面或線上資料為來源。美國博物館聯盟 (AAM) 前身為美國博物館協會 (American Association of Museums)，此聯盟提供研究資源，透過標準的設定與最佳化職涯發展開發，促進博物館管理及其教育

影響力的蓬勃發展等各項輔導與資助，是一個以達成宣導與培育優秀博物管理與專業策展人才為主要任務的組織 (<http://www.aam-us.org>)；而已有百年歷史的高校藝術協會 (CAA) 除了是藝術創作與視覺設計思潮衝擊的匯聚場合，也是人才培育方針討論、擬訂和實踐的重要機構，本研究採用 2013 年為止聯盟及協會公佈的官方資料以及 2009 年高校藝術協會對策展專業人才培育教育標準所提出的最新版本，對於美國教育政策與條文群集蒐集與分析，深入了解其歷史沿革，瞭解在人才培育、教育標準與評估方法的制定，作為本國博物管理與策展專業人才培育策略的參考和建議。其中在策展研究與藝術管理的課程安排、指導方針、能力涵養與職業目標等有清楚而明確的方向，所訂定的方向與政策提供了各院校師生及各研究機構研究員對於策展研究有關鍵性的實施依據。分析要點包含 (1) 現行教育方針與沿革與 (2) 案例顯現的趨勢與需求，再由所歸納而出的施行現狀結合趨勢和需求的分析，來了解人才培育與養成教育架構與規劃，以作為未來策略擬定的參考。

四、結果與討論

由博物館聯盟及美術館館長協會所公布的資料版本中取得當代各類博物館與美術館管理者對於專業策展人才的需求和期待，綜合高校藝術協會等相關討論會議所擬定的方針和教育標準，本文整理出美國當下對於專業策展人才養成包含類博物館管理概念及策展執行能力培育的策略和方法，以及對未來趨勢的育才準備。

4-1 專業策展人才養成

為了加強典藏的專業性和實踐社會教育的功能性，類博物館與藝術管理人才培育日益受到重視，二十一世紀初期美國許多學院及大學紛紛開設策展研究 (curatorial studies) 的學門，以因應接下來的人才規劃與需求。已有百年歷史的高校藝術協會 (college art association) 對策展研究所訂定的方向與政策也提供了各院校及機構師生在策展研究與藝術管理的課程安排、指導方針、能力涵養與職業目標等明確的方向。在此指導方針之下，清楚定義策展研究教育用以訓練培育專業策展人才及藝術館或大學學院藝術館的領導人；博物館研究 (museum studies) 則著重於對未來博物館的定位、各學門(如自然、藝術、歷史與科學...等) 發展與教育 (CAA, 2004/2009/2013)。

標準的訂定勢必茲事體大，擔任此工作的委員們自是應有的學識與涵養，除了對該學門發展有逐步的考量，更重要的是必須了解該學門在人才培育上如何符合所用，使之發揮所長，用人盡其才。在此前提之下，當高校藝術協會於 2004 年起草策展人才養成標準時即已宣告與提醒學生及其指導老師們，在全世界與藝術活動相關的各種規模的美術館或藝術館為數是少的，這是個不爭的事實。根據官方博物館指南 (official museum directory)，全美在二十一世紀初共有大約 12,000 所博物館，其中有 2,900 所為藝術類型，有 400 所為學院或大學所設立的博物館，而其中半數為藝術類；而在所有大大小小的藝術類博物館中，僅有 172 所隸屬於美術館館長協會 (Association of Art Museum Directors, 簡稱 AAMD)，也意味著全美發展至 2008-2009 年止，僅有 172 能夠獲得每兩年 200 萬美元預算的大型藝術博物館，能夠獲得補助的機會小於 5.5%，而其他不同規模與各種相關的藝術博物館尚有未加入協會的單位則不在其列 (NRP, 2013)，因此在數量的考慮和預測上應對比所預期的 (官方博物館指南所列出的資料) 比例更低！而在參與人數上亦如出一轍的需要保守的預測，例如根據高校藝術協會所提供的數據中，每年全美藝術博物館的參觀人數平均中位數為 59,822 人次，而參觀科學類博物館的參觀人數平均中位數則為 244,589

人次 (CAA, 2004/2009/2013)，顯示人文藝術博物館吸引一般民眾進入的人次數量為科學類博物館的 1/4 (24.46%)。瞭解在工作實務上的狀況、社會政經發展的現實面以及人才質與量的需求是育才策略擬定重要的其中一項參考依據，因此，養成教育標準亦希望學生們應該要認知到，實務應用或正式職務的聘任皆是有限的，為了找到一個位置，一個人必須願意搬遷，必須接受策展人的起薪並不高，而且並不保證在機構中的升遷與加薪。為了充分體會在類博物館場域中總是快節奏、一人時常分飾多角、以及需要與他人協力合作的工作型態，學生在正式修習合適的學術課程前先至類博物館的實際工作環境當志工或實習生，並做好所交付的工作和負責的範圍，以瞭解體驗未來工作的真實性，讓一位人才進入到職場上之前做好技術能力與認知態度的準備。

人才養成的沿革有其社會經濟演進歷史的脈絡，釐清了當前所面臨的狀態和需求，方針和施行策略就可擬定而出，以下就所施行的課程規劃的建議、實習訓練與評鑑標準分述說明：

4-1.1 課程規劃建議

高校藝術協會經過與策展人、博物館館長以及策展研究教學的教授群們的商討諮詢，提出對課程與教學設計上的具體建議，清楚定義規劃建議的目標宗旨為：因應二十一世紀藝術博物館所應擔任的角色與所應負的責任，對於未來專業策展人的培育需要建構適當而完整的訓練過程以完成藝術史學門中高階的學位。此外，學生亦需要發展對物件和作品適當保存與處理的特殊技術，為其未來的工作勝任做良好的準備，因此經過對於館藏物件和作品保存處理的實務訓練是必要的，尤其是在校內館藏機構中的實務訓練，無論是對於過往的歷史或當代歷史知識均要融會貫通，並且擁有能夠清楚解說的能力，對於實務操作上的熟悉度也需要同等的要求，以上指標和要求在課程規畫與教學設計上的重視程度是一樣的。

基於知識涵養與技術能力並重的清楚目標，課程的養成架構分為基礎認知課程以及實務訓練課程，其中的核心在於：基礎課程慮及博物館歷史研究、哲學思考與原理、展覽描述（包含整體展覽、展出人與展出作品等之闡述）、展示策畫與設計、以及其他相關實務操作（依策展人對於其部門職能和責任範圍的興趣有所選擇）；而策展實務訓練的課程則必須由適合的博物館專業人員或其他相關領域（如藝術史、法律和商業管理等）來擔綱。由基礎認知的建構到實務策展規劃練習中，均必須強調展覽中與參展大眾的溝通方式並非文字，重要的是展出的作品如何布置，以及在展出空間中所展現的任何視覺單位所建構出的關係和所展現的視覺訊息。

無論是研究方法的課程或討論都必須介紹給學生以博物館為基礎的相關研究，這些相關研究或許和一般學院派的研究有些不同的面向，當中有許多策展工作所處的對象可能超乎一般學門或大多學術領域的規範，因此，專業策展人必須有能力對所未知的、未發表的、非典型的、不常見的或有所疑問的事物感到好奇，並有能力去面對它、處理它和尋求其解答。在這類的研究中對於來源出處的尋求，在歷史上的軌跡，以及精確的追蹤物件作品的所有權等關聯性往往是非常重要的。廣泛而精準的鑑賞技術能力往往是專業策展人做重要決定的主要關鍵，例如要選擇哪位創作者或要典藏創作者的哪些作品？哪些代表作品值得添置採購以符合館內現有的任務、豐富目前的典藏，以及未來的方向？一位專業策展人也往往同時扮演保管者的角色，對於哪些物件作品應該展示？哪些作品應該列入研究收藏？均能夠做出正確且睿智的決定。這些鑑賞能力（包括看的能力、理解能力以及解析能力）的養成過程是相當重要的，最好的學習效果是讓學生有機會能夠接觸到最原始的第一手資料或作品，不斷的有機會接觸往往是培養這些能力的最佳方式。因此在學習的歷程中，學生應該在課程的安排上至少搭配一堂對材質的認識和技術，以及一堂保存收藏的技術能力，並建議應該修習至少一門創作課程，以實際體驗在藝術創作活動中體力和智力結合的情境和挑戰！

其他配合之課程及模組課程還包括相關法律、學術道德與倫理以及管理等知識與常識的匯集，特別是在對一些特殊或價值不菲的物件作品典藏權限範圍的界定，專業策展人往往需要對眾多領域的法定內容有一定的熟悉度，例如進出口貿易法、遺產規劃、財產贈與、稅收與慈善餽贈、所有權、遣返機制…等問題。類博物館管理人和專業策展人的工作性質必然是協作，因此在養成過程中更應極力培養學生團隊合作的能力，強調協力的重要性，必須建立其與同儕互助互補，取代相互競爭的正確觀念，要求學生無論在何處都必須符合團隊合作和同心協力的要求。

專業策展人將來必須同時擔任專案管理、訊息管理與統合以及人事管理等多重領導角色，也經常參與其部門或機構的整體策略規劃，既能夠獨立作業，也能夠與其他單位人員合作，以發展各項典藏、專案和出版等必要的工作；而因為這種多重角色與任務的工作性質，擅於時間管理也是一位成功的策展人應該具備的能力。為了奠定這些基礎及統合能力，學生應該在學習過程中對這些議題和程序漸漸熟悉，也虛心努力的向非博物館專業和非策展專業人員學習，例如大學中法律和商業管理的教授或其他聯盟機制所組成的師資等。

4-1.2 實習訓練

實習機制對於準策展人的培育是其中一項重要且有效的訓練過程，實習生透過一段較長的時間親身體驗參與博物館中的相關工作，如同正式人員般的整日涉入其中，並經由正式人員或單位組長的認真監督與輔導，實習生的優良表現往往有助於將來成為兼職人員的機會，而這些機會也將成為未來專業人員和專職人員的引進管道。

培育訓練場所與實地職業場所結合的目的在於縮短學習者進入工作場域的適應期，以能力導向（competency-based approach）為訴求的培育目的中，實習訓練銜接了學校所模擬的職場和實際職場實戰實務的真正體驗。在教育目標和所需的學習發展指標中，Brooks、Cornelius、Greenfield 以及 Joseph (1995) 發現，實習經驗對於在職場所需要的發展指標中的自我概念清晰度（self-concept crystallization）的成長是有正向幫助的，而其他的指標則因職業別與工作經驗不同，除了對於自我概念清晰度的認知上有幫助外，在不同的環境下也會對職業訊息瞭解度（amount of occupation information）和自學自發性（self-efficacy）的刺激有重大的影響，其他個人自主性的能力與反應，如決斷力（decidedness）和職場信用度（vocational commitment）等人格特質則無關乎實習訓練所能帶來的影響。

實習開始時需要引導實習生對館內所有單位及其職務功能有所認識，教育標準制定實習過程中所應該習得的工作項目和能力包含（1）牆文本和計畫書的撰寫；（2）展覽的佈置；（3）適合一般大眾理解的簡介演說；（4）導覽員的扮演；（5）採購流程及所購得物件作品的申請；（6）資料庫的操作；（7）慈善捐贈基本稅法的認識；（8）展出物保護處理方法的瞭解；以及（9）與其他團隊人員的良好互動等（CAA, 2004/2009/2013）。各個博物館雖然有其各自的複雜性，但各部門如研發組、會計組、活動組、甚至是維安組等皆各有司掌，各有責任和任務，也需要合作才能夠有效發揮。實習生從實習的體驗中除了增加技術能力在實務上的熟捻度之外，對於自己所擔任與即將擔任正式職務的相關訊息更為深入，對於自我概念的認知更為清楚，也在與同儕的協力和競爭中刺激其自學和自發的能力，如此才能讓專業策展人才在技術能力、精進合作與長期發展上的周全建構達到長遠性人才養成的實踐。

4-1.3 評鑑標準

課程規劃和實習訓練的建議提供了高等教育校院和機構對於專業策展人才培育的實施方針，以美國為例，一個聯邦組成的國家因國家政策的大方向動則觀瞻，需要清楚的目標以團結一致，實施方針和細

則擬定則可以讓各州依州情的不同因地制宜來訂定州法，具有彈性卻又不失其所。在這樣的架構之下，不僅對目標的達成有了憧憬與實踐，也留有彈性的空間調整適用，實踐的過程中除了顧及育才養成計畫的根本，也符合未來人才需求的規劃。為了確保技術與知識的傳授在學習者的學習生涯中仍然具備關鍵的地位，教育標準 (education standards) 的制定讓所應具有的概念具體化、讓知識和技能的需求明確化，並為教育工作者與決策制定者所訂出的學習成果與目標條列化。教育標準的訂定不僅是對於策展研究人才培育品質的確保，並可提供教學單位參考與規範，本研究整理出五大面向，包含 (1) 師資建構、(2) 基本教育資源、(3) 職場實務的連結、(4) 未來發展與資源、與 (5) 修業指標，並根據教育標準的討論議題整理如下，如表 1 所示。

表 1. 專業策展人才培育研究與實踐的五大面向與議題討論

項目	教育標準與議題討論
師資建構	<ul style="list-style-type: none"> · 教學講師是否有豐富的策展經驗？ · 系上的教員及職員是否有充分的知識和職能足以隨時提供指導與輔導？
基本教育資源	<ul style="list-style-type: none"> · 系上 (或學程) 與藝術史學系的關係為何？藝術史學系的教師群參與的情況為何？ · 一般的基礎研究資源是否充分？ 如獎學金和各類圖書館等是否足以提供研究生進入深入研究的需求？ · 系上是否經常有專業策展人和博物館專業人員來訪？
修業指標	<ul style="list-style-type: none"> · 師生是否有機會策畫舉辦展覽？ 是否由當中的執行過程習得標籤製作、租借表格填寫和新聞稿的撰寫？ 是否有出版品的產生或其他形式如研究報告或作品分析報導等的傳播文章？
未來發展與資源	<ul style="list-style-type: none"> · 系上的教學規劃是否包含提供學生繼續往博士學位研究及深造的規劃和管道？ · 是否有校友或系友在該領域已立於舉足輕重的地位？ · 這些校友或系友是否對在學的學弟妹積極的提攜與輔導？
職場實務的連結	<ul style="list-style-type: none"> · 系上是否與博物館有持續性的聯盟或合作關係？ 也因此擁有大量且殷實的典藏資源以供研究？ · 系上與校園博物館的關係為何？ · 校園博物館中的職員參與系上教學的狀況為何？

資料來源：高校藝術協會、本研究整理

4-2 實務的趨勢與需求

近幾年來新技術快速進步與新媒體的交互整合，不僅讓文化保存、資料整合、展覽教育以及展示設計有更多元的選擇，可以發揮更強大的保存、分享及教育的功能，也讓策展專業人員所能表現的面向更為擴大，這個現象已經在國內外各大藝術相關機關和創作展示活動中陸續呈現，並持續創新，而國際間學術研究單位及藝術類群院校也對此現象及未來發展進行積極的討論，各項方案與行動也持續發酵中。立基於現有展覽功能的發揮，也為了因應未來多元創新趨勢，持續對策展人才的培育和養成，並增加其對資訊整合掌握的能力是必要的，本節對此趨勢和需求進行對 (1) 實體策展的傳統和新思維、(2) 專業架構與支援網絡以及 (3) 數位策展的加乘與撞擊的討論，分別以實例來探討策展的新思維、策展的技術支援以及策展的未來發展等三個面向。

4-2.1 案例一：實體策展的傳統與新思維

芝加哥藝術學院博物館（Art Institute of Chicago-Museum）成立於 1879 年，雖為私立的藝術學院所設立（於 1879 年建校時稱芝加哥設計學院，Chicago Academy of Design；後於 1882 年改名為芝加哥藝術學院 Art Institute of Chicago），其博物館歷史悠久，館藏規模高達 30 萬件，當中以印象派作品及多數美國藝術品的收藏著稱，豐碩而重要。此等實體展覽的管理不僅著重傳統與文化的傳承，策展人員也能致力於博物館所交付的任務盡其所能發揮其專業表現。由各時期的任務和主要變革可以看出博物館管理與專業策展在時代變遷之間的拔河與成長。

表 2. 芝加哥藝術學院博物館各時期的變革與策展人的角色和任務

年份	時期	特色與任務	策展人的角色
1879-1913年	創立時期	受到支持的強大目標 首批法國畫作的贈與和典藏 演講廳和圖書館的設立	作品採購與典藏，基礎資源的建立
1916-1939年	銜接時期	印象派作品與後印象派作品、 美國及歐洲作品的大量增加	作品採購與典藏，典藏特色的突顯，管理機制的建立
1955-1977年	中世紀的擴張時期	專業策展人員的大量增聘 就讀學生和參觀訪客的大量增加	作品採購與典藏，延續典藏特色，發揮教育功能
1985-2000年	世紀末的進程	當代藝術作品和巡迴展的大量增加 對早期教學空間的復原 幾處硬體的修復改建	作品採購與典藏，對外宣傳典藏特色，發揮教育功能，對外交流
2000-now（2013）	新時代的大躍進	對永久收藏品的不斷增加，計畫將 超越前一世紀的擴張情況，包含空 間上及典藏內容的能量	對典藏特色的大量增加，對外 宣傳與知識交流，新技術與媒 體的應用

資料來源：芝加哥藝術學院官網、本研究整理

由表 2 所示的成長歷史可以瞭解，芝加哥藝術學院博物館在中世紀擴張時期（1955-1977）即知道專業策展人員的聘用可為其帶來大幅成長的利基，無論是博物館服務或學院研究績效均有所幫助，對於專業教授和策展人的尊重與聘任能為機構累積學術上的能量和聲望。承襲百年來的深厚基礎，直至今日，芝加哥藝術學院博物館在新時代的大躍進過程中，從展覽廳和戲院的增加，到與周邊空間環境的結合（與 Millennium Park 的共生規劃），由學術延伸至社區活動，將人才的培育擴大到世界人才的匯集，從自身的拓展到與城市的合作，每每創造雙贏的機會；而實體館藏在內容上不僅對於其他文化和當代藝術典藏持續的增加，在文獻管理以及教育規劃的實踐和分享也多有創新，與時俱進。例如：

1. 觸感藝廊（Elizabeth Morse Touch Gallery）。專為視障訪客所設立，也提供予所有訪客使用。
2. 好奇角-兒童多媒體專案（curious corner--children's multimedia program）。好奇角提供全家透過互動故事遊戲一起學習藝術（AIC, 2012），也是輪椅使用者方便到達的空間。
3. 文獻資料數位化（online catalogs）。除了館內的實體典藏文物每天吸引成千上萬來自世界各地的訪客爭相親身蒞臨觀賞，館中數位典藏的建構也成為查詢、導覽、研究以及教育等重要的數位文獻和資源。坐落於博物館中的萊爾森博罕圖書館 Ryerson and Burnham Library 是專門提供給學院的學者和學生研究的其中一個重要文獻典藏資源，其文獻資料的數位搜尋平台將所有文獻資料管理與搜尋數位化，成為統整和研究重要的入口（<http://ryerson.artic.edu/>）。

4. 網路媒體的應用。不僅是內部的館藏內容包括文字和圖像的數位化，管理單位對於對外的宣傳和教育也善盡數位社交工具和網路媒體的應用，如 facebook、twitter、blog 和 youtube 等常用數位媒體，並以這四項主要媒體為首選，提供使用者即時的訊息以及方便點選採用的暢通管道。其他已有相當使用者數量或相當傳播影響力的次要媒體也已包含其中加以應用，但被放置於次階層的點選區域，顯現視覺訊息的安排中的合宜設計思考。另外，博物館線上商店(online museum shop)的建置也是對外與民眾密切接觸並且擁有廣大商機的聰明作法 (AIC, 2013)，對於策展思維和電子商務結合的新商業模式將於第 3 小節加以說明。

4-2.2 案例二：專業架構與支援網絡

高等教育需要專業架構的建立和緊密的支援網絡，人才養成之百年大計不僅是縱向的傳承與累積其知識力，也要橫向的傳播和拓展其影響力，應用新興科技並建立起相互的網絡和才能有效的執行縱橫之間健全的育才大計。此章節說明 (1) 資料庫的建立 (Directory, NRP)；(2) 研究機構的設立 (AAM)；以及 (3) 就業資訊的流暢 (如 CAA online career center, AAM, museum salaries) 等相關連結。

1. 資料庫的建立

(美國) 國家註冊出版 (National Register Publishing, 簡稱 NRP) 除了具有獨特的公信力，其所提供的商務相關參考資料往往成為成功的商務人士用以市場開拓、競爭分析、確定合格的供應廠商，以及尋求優良的合作夥伴最新、最專業、最全面以及最精準的訊息來源。而為了滿足現今訊息快速多變以及廣大使用者參考取用的需求，目前國家出版已將幾項目錄數據提供網上 (數位) 搜尋，包含了 (A) 市場營銷與廣告類的直營銷售市場、(B) 商務與財務訊息類的企業財務資料大全、(C) 宗教與其他特產類的官方目錄、以及 (D) 博物館與藝術類中的美國官方博物館目錄 (the Official Museum Directory) 和美國藝術目錄 (American Art Directory)。目前紙本出版更加齊全，美國官方博物館擁有全國最新、最完整的博物館資源以及相關人才流向的完整訊息，此目錄資料涵蓋超過 14,400 個包括博物館、歷史古蹟與遺址、動物園、水族館、天文館及科技中心等單位，並將其相關的行業服務和供應商的資料數據收錄其中；而美國藝術目錄則囊括美國及加拿大地區各類視覺藝術資源以及成千上萬的藝術機構，當中包含藝術學校、獎補助金訊息、藝術類學會、協會及理事會等重要的數據與資料 (NRP, 2013)。這些重要的出版品每年資料更新，以提供即時的、精準的完整資料，這些參考書籍均可向國家註冊出版購得，而大多數民眾於藝術類圖書館亦均得以借閱參考。

2. 研究機構的設立

為了使全美各地的類博物館可提供大眾更優良的服務，美國博物館聯盟 (AAM) 於 1906 年設立，目標在於培植和增進博物館經營的領導力、宣傳力和服務品質等優良表現，提供各項資源並支持各地區類博物館包含專職人員、董事會及志工等各種相關的工作人員。在其組織章程大綱及其細則第二章即清楚的定義所謂博物館的責任和目標不僅是「對具有價值的藝術、歷史和科學等學門進行收集、保存及展覽」也要「同時具備教育、研究以及文化中心的功能」(AAM, 2012, Article II)，而 AAM 的宗旨即在此清楚的方向與目標指引下推進，逐年發揮其功能。

即使有了策展專業人才教育標準的訂定，一個培育機構如何符合標準、如何落實、如何追求其自身的特色服務與卓越表現是更重要的課題。由博物館及圖書館研究中心 (Institute of Museum and Library Services, 簡稱 IMLS) 所設立的博物館評估計畫 (MAP: Museum Assessment Program) 提供美金四千元 (約台幣 12 萬~15 萬元) 的補助款，對尚無競爭力的中小型類博物館單位提供育成的機會，透過自我檢

視修訂和專業間的訪視建議，協助其對於未來目標的實踐以及達成國定標準。評估計畫所提供的指導包含（A）目標的鎖定與優先化；（B）任務與規劃的凝聚；（C）單位間的良好溝通；以及（D）潛在資助者和捐助者信任感的贏得與建立。在此評估計畫中亦提供四個面向的評估服務，一年有兩次申請評估實施的機會，評估費用從免費服務至美金 750 元不等，內容包括（A）機構組織本身的評估、（B）典藏管理的績效評估、（C）參與社區互動的狀態評估以及（D）領導力評估。無論是任何一項評估均在一年之內完成，因此可以即時反應成效，進行修訂並完成階段進程，以達成機構健全與成長培育的長期目標。

另外，由國家人類遺產保護機構（Heritage Preservation：the National Institute for Conservation）和博物館及圖書館研究中心（IMLS）共同提供的典藏評估計畫（Conservation Assessment Program，簡稱 CAP）也提供一般對於類博物館或環境條件保存養護的評估服務，哪些屬於應該被優先保護的範疇，或是是否屬於應該被優先保護的狀態，通常由專業人員花兩天的時間至現場勘查，並花三天的時間撰寫評估報告，典藏評估計畫所提供的評估報告可以在實質上幫助類博物館單位機構在典藏保存和長遠發展的策略發展上進行檢討調整，許多值得保存卻未被定義的保存物或較小型的典藏單位在這些資源的輔助之下得以被發掘或更加成長。

3. 就業資訊的流暢

人才培育最重要的關鍵就是人盡其才，而且在適當的場所場合盡其所才，專業的架構與支援網絡不僅本身是相關人才可以適得其所的機會，也是建構起後進傳承，構成就業資訊的流暢的重要連結。目前全美最大宗的藝術專業高等教育及研究人才訊息的建立與分享以高校藝術協會線上就業中心（CAA online career center）最為即時且完整，包含了廣大的高等教育以及藝術類相關研究人才需求；美國博物館聯盟（American Alliance of Museums）的升學及就業總部（Careers and JobHQ）所提供的就業訊息和相關資源則聚焦在新銳策展及博物館管理專業發展的人才上；另外，美術館館長協會（Association of Art Museum Directors）也提供在藝術館、美術館及藝廊等專業人才需求和實習機會的訊息；除此之外，美術館館長協會對於專業人才近二十八年來的薪資待遇有持續性的年度調查，與每年的四月份完成上架，以今年（2013）為例，透過 83% 回收率的調查結果（278 份調查中的 233 有效回覆資料）所完成的 2013 年的調查報告（AAMD, 2013, 4 月 22 日）已上架提供有需求的單位購買採用。

4-2.3 案例三：數位策展的加乘與撞擊

除了第 2 章所談的海量資料管理議題（big data）讓數位策展（digital curation）的概念有更多面向的詮釋和可能發展的空間，許多新專業如科學管理和數位訊息設計等其他創新表現也正在陸續產生，未來即將萌芽的新興行業更是令人期待，本節就數位策展的兩個面向舉例說明之，一為有別於本章節第 1 小節所談的專業實體策展應用當代技術的新策略，而是在策畫的開始就帶入了新的想法，勇於應用新科技來創新嘗試；二為結合電子商務的網路產業上的策展活動所形成的新商業模式和機會：

1. 數位化策展的新體驗

隨著網路通訊的發達，使用率的普及和行動力的擴張，傳媒的力量不再掌握在少數人的手中，而是人人可以隨時隨地接收與發佈訊息，並且提供使用者可以跨界、跨領域、跨時空的合作與交流，在這樣的契機下，新的訊息傳播與接收方式讓策展的思維和展示的可能性有了突破性嘗試的機會，各種型態的展覽形式陸續紛紛出現，數位內容持續待解決和待創造的話題仍然繼續延燒，故事如何說才會動人？才會容易吸收？才會帶來行為改變？知識分享是更重要的未來趨勢。例如 TED 「不只是一個活動，更是新媒體」（趙郁竹，2013）。另外，水晶石公司在 2010 年所創作的清明上河圖巨幅動畫作品應用了新技術帶來視覺震撼，提供新的使用者經驗，興趣和學習成效都會在正向的體驗中提升。

新的世代除了縱向的對傳統展出空間和視覺設計上注入許多新的實驗和嘗試，也開始了橫向的溝通與串聯。佐佐木俊尚（2011／郭菀琪譯，2012）提出二十一世紀將以資訊串聯人群，他對新時代策展的解釋為「一則訊息、一件作品或一個商品，篩選資訊、賦予脈絡、創造情境，並且提出看法、重組價值、分享串聯」。策展人或商業模式底下的策動人共同特色就是對所規劃的內容有一套自己的看法，本身就是個成功的說故事者，方能統整出一個獨到的方向，呈現精采有料的內容。

2. 網路產業的新商業模式

新興的社交模式和網路產業在近年來已形成一股新力量，策動者（curator，在展覽展示領域上稱策展人）往往是指「透過數位社交媒體將所欲發展或鼓吹的資訊加以選擇與整合，設計或選用合適的平台發送訊息或提供使用」的人。這些社交平台具有幾種特性：（1）普遍性（會員人數眾多）；（2）凝聚力（每天參與次數多或時數長）；以及（3）跨媒體（透過網路連結不同平台的會員，無論重複或不重複，一律一網打盡。例如 twitter 與 facebook 的會員，或是同時主動發送 email 通知）的力量。

新興的社交模式和網路產業再加以電子商務的結合，近年來也構成了幾個成功的商業模式和案例。例如 apple store 所建立的新商業模式，提供全世界的消費者在同一個平台（市場）上購買，立即性的下載購置，不僅提供賣方廣闊的市場，也同時提供買方便利的購物經驗。運用聰明的通路，擔任一個運用網路媒體聰明的數位策動（digital curation）。

另一成功案例為呂元鐘（2012）在數位時代網站所介紹的 Ahalife.com，秉持著幫助消費者尋找最佳商品的理念，除了要將最好的產品介紹給消費者，也提供消費者只要使用此平台就可以找到所需要的東西的設定下，Ahalife.com 所囊括的產品包羅萬象，線上提供數量龐大的選擇，而且各自有其專精於主題的策動者提供消費者隨時訂閱及點閱的服務，透過策動者對他們的追隨者（followers）主動發送電子郵件或提醒訊息，他們所提供的產品優點、產品背後的故事、產品介紹或產品設計師的個人資料等訊息可以即時傳遞到消費者手中，消費者更可以方便的提問或獲得較為專業的建議。此平台除了每日主動介紹一項產品，過往資料也提供讓消費者隨時回溯搜尋或重複閱讀的服務，是另一項線上資料所能做到的便捷服務。

4-3 小結

好的策略往往從基礎而根本的議題釐清開始，雖然可以有許多不同的方法，但有效的策略是讓執行的意向朝向正確的戰略方向所前進發展的基石（Eisenhardt, 1999），如 Eisenhardt（1999）所述，經濟學人定義策畫的根本就是要釐清「要往哪裡去」和「要如何到達標的」。因此，育才的目標明確之後（往哪裡去）就能清楚的知道專業策展人才養成的規劃和做法上應該如何規劃（如何去），並能依情調整，依地制宜。

專業策展人才培育養成計畫的推動和實施，是為了能夠讓所培育出來的人才在面對未來正式職務的挑戰時做好準備，可以具有勝任的能力，藝術育才策略的擬定應符合人才質與量的需求，除了加強技術能力之外，也著重未來的發展潛能的培養，本節闡述人才養成規劃與架構的合理性，並對於未來趨勢和人才需求的現象提出建議。在人才養成規劃與架構方面，對於培育課程規劃建議包含對於過往的歷史或當代歷史知識的融會貫通、廣泛而精準的鑑賞技術能力、對於館藏物件和作品保存處理的實務訓練、材質認識和技術掌握，以及能夠清楚解說的專業能力，除了這些必要能力的建構之外，須加以配合系列模組課程來增加相關法律、學術道德與倫理以及管理等團隊合作的能力，並以實習訓練來銜接整合各項能力的表現。然而，評鑑標準的擬定是一個檢視的方法，分別從師資建構、基本教育資源、修業指標、職

場實務的連結與未來發展與資源等五大項目分別檢視，以確認施行方法的完成與成效是否達成原有訂定的目標。更甚者，實體策展豐碩的傳統已經累積了許多能量，新思維的衝擊與加值讓專業表現和支援網絡憑藉著科技的快速流通更有精彩的表現，也對未來趨勢有更多的憧憬，因此人才培育計畫不僅將面對更多的挑戰性，好的人才也將增加其方法應用、舉一反三和彈性變通等無可限量的發展性。

五、結論與建議

當策展人的角色由傳統博物管理對物件作品的研究者、照護者和代言者開始，到近半世紀科技文明與社會體制的變遷，策展人所面對的是全盤式的行動質變：在內容上仍然需要專業素養的持續挹注，也需要對資料文獻整合管理能力的持續配合；在技術上需要跳脫過往的線性思考，也需要對跨媒體平台的熟悉，用以帶動網絡的加速連結。然而，內容的多元勢必也會帶來需要解決的繁雜和不可預測的難題，例如專業策展數位化和網路鄉民策動活絡化的碰撞中，專業生產內容（PGC）將在網路空間與用戶生成內容（UGC）同時生存，專業生產內容的精緻度和嚴謹度如何與用戶生成內容的多樣性、隨意性、草根性、以及夾帶商業炒作的可能性相互競爭，這是一大難題，也是一大課題！其他尚待解決的問題如尚無有效的營利模式、尚無具體的道德規範（用戶行為規範剛起步）以及管理上的種種困境；更甚者，一段未近真實卻蔚為風潮的訊息則會帶來社會動盪不安，訊息真實度的不確定性最是專業策展人在取捨和發表上巨大的困難。但由另一觀點視之，也因為這些不確定性，就有無窮盡的可能性，無限制的商機，以及無可抵擋的創意火花。

專業策展人將是多重領導角色的扮演，在學習專業技能的同時，學生必須瞭解鑑賞能力（包括看的能力、理解能力以及解析能力）的養成過程相當重要並且需要時間的累積，除了要準備統合能力的培養，更要清楚在大規模的美術館或藝術館為數是少的，這是個不爭的事實。本文研究美國博物管理與專業策展人才培育方針和做法，探討策展工作之未來性與國際觀，用以思考博物管理與專業策展人才培育就本國現狀的需要與必要，在養成教育的基礎奠定工程中提出：（1）育才目標的明確訂定；（2）人才養成架構的建立；（3）軟硬體網絡的暢通；（4）資源的統合；（5）資源與資訊公信力的建立；（6）實習機制的建立避免流於形式，建立產學雙贏；以及（7）策略合乎國情的需要與適當的調整等建議。

國內對於博物管理與專業策展人才的培育在九十年初期隨著台灣主體意識的上升逐漸凝聚，「策展人」往往扮演著「文化翻譯官」的角色（林平，2012），對於文化意識和社會凝聚力量的影響不容忽視，於是公部門、藝術基金會、商業藝廊和藝術學門學者開始對於獨立策展的需求著手奠定基礎，九十年代中後期開啟了與其他國家交流的機會，向外吸取經驗，開始學習到策展人設立功能和體制的觀念，於是民間替代空間、公有閒置空間的再利用以及委外空間逐漸被注意，開始被再使用，也因此同時促成了許多展覽和策展的機會。然而，我們長期處在體制上經常性改變的狀態，沒有等待人才養成的準備期的完成便倉促之間燃起一片蓬勃的景象，也因此時常一陣慌亂之後消失了目標。例如，因為功能和體制並無整體長遠的規劃，公立博物館與美術館正式聘用人員與獨立策畫者之間所產生的兩難，自然無法全然的發揮其力量，於是後期經過了一段大幅成長，也陸續形成矛盾的景況。這些影響在九十年代晚期漸漸發酵，喜的是展演活動愈趨活絡，憂的是責任藝評制度分工後專業與非專業之間產生的是支離？是合作？亦或是衝突？往往只是一線之隔。再者，文化衝突事件後的省思失焦於文化政治化的討論，更再再顯示了對策展功能與角色的忽視與忽略（例如：鹿港「歷史之心」事件）。

更甚者，自九十年代以來的人才和博物館場域分流，在定義模糊之下所產生的交疊也自然容易發生矛盾和衝突，例如藝術評論者是否擁有了舞台便是專業策展者？藝術行政和藝術評論的分工是否時有觀念的不同造成展覽意念的拼湊現象？甚至排斥衝突的無奈妥協？千禧年以降至今，科技媒體的推陳出新帶動了在觀念上與行動上的質變，還正在行進中的這個時候跨界與整合成了新的趨勢，博物管理與專業策展人才需要多元的思維，跨領域知識的擴充與新媒體匯流的掌握；在人才培育上，近年來財團法人國家藝術基金會為人才培育的進程扮演著重要的輔助角色之外，藝文行政、策展課程與跨領域相關研究所在近年來在大專校院陸續成立，例如藝術史與藝術評論、藝術管理與文化政策、藝術管理與文化政策、文化創意產業經營和博物館研究所等系所。許多的答案也許在教育中可以找到答案，但也錯綜複雜。國內對於策展人才的培育尚缺乏博物館與美術館等歷史經驗與實習空間來支撐，這項連結沒有建立，難怪雙方力未能逮，藝術評論者缺乏博物館經驗或有經驗者缺乏知識底蘊皆非對博物管理與專業策展人才養成的好現象。相對的，如果專業策展人是一個無論是現在或將來新興的工作選項，教育單位和國內大學院校對這項人才的培育和學生職涯發展的引導應有更多的思考和配套。

專業策展人的培養，不再只是對議題的研究和具體實現的技術，我們需要下一代有「批判性思考和內在反省能力，使策展人能靈活進出體制內外，實踐其公共性的責任」（林平，2012）。這些能力的建構需要包含歷史的經驗知識、精緻的技術能力、議題的批判能力以及跨領域的媒體掌握，因此對新媒體的學習與適應和創新概念的接受與開發都是必然的趨勢；而這些能力的落實亦需要紮實的實務經驗和正確的倫理道德。除了前段討論結果所述的專業人才養成的深度，我們也期待培育新一代策展人才的廣度，包含其好奇心與行動力的維持、廣泛閱讀與訊息吸收的習慣、對於可用媒體的認識以及掌握國際觀點等特質。目前正在陸續產生許多新專業如科學管理或數位訊息設計等其他未來即將發生的新行業，都因為新技術和新媒體的產生和整合而開始改變了人的生活型態，而這些新的生活型態也跟著產生新的需求和新的解決方式，於是新的設計和新的契機就在這些來回不斷的加乘和撞擊間產生了更新的思維和機會。瞭解到這些變化和未來人才的需求，我們才能在文化保存與創新創造雙軌行路上獲得平衡發展，甚至取得交集，並尋得自我定位的重要教育方向。

誌謝

本文論述與思考導向為國科會專題研究計畫 NSC 101-2410-H-011-014 對數位時代視覺思考與設計方法的部分成果所延伸，特致謝忱。

參考文獻

1. American Association of Museums (AAM). (1992). *Excellence and equity: Education and the public dimension of museums*. Washington, DC: American Association of Museums.
2. American Association of Museum (AAM). (2012). *American Association of Museums constitution and bylaws*. Washington, DC: American Alliance of Museums. Retrieved June 19, 2013, from <http://www.aam-us.org>
3. Association of Art Museum Directors (AAMD) (2013). *Salary survey*. 2013. Retrieved June 21, 2013, from <https://aamd.org/document/salary-survey-2013>

4. Art Institute of Chicago (AIC). (2013). *Mission and history*. Retrieved July 15, 2013, from <http://www.artic.edu/about/mission-and-history/>
5. Art Institute of Chicago (AIC). (2012). *Curious corner*. Art Institute of Chicago. Retrieved July 30, 2013, from <http://www.artic.edu/aic/education/CC/index.html>
6. Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York, NY: The Free Press.
7. Besterman, T. (2006). Museum ethics. In S. Macdonald (Ed.), *A companion to museum studies* (pp. 431-441). Oxford: Blackwell Publishing.
8. Brooks, L., Cornelius, A., Greenfield, E., & Joseph, R. (1995). The relation of career-related work or internship experiences to the career development of college seniors. *Journal of Vocational Behavior*, 46(3), 332-349.
9. College Art Association (CAA) (2004/2009/2013). *Standards and guidelines*. New York, NY: CAA.
10. Committee on Education (EdCom) (2002/2005). *Excellent in practice: Museum education principles and standards*. Washington, DC: American Alliance of Museums (Committee on Education).
11. Eisenhardt, K. M. (1999). Strategy as strategic decision making. *Sloan Management Review*, 40(3), 65-72.
12. Elkins, J. (2004). Theoretical remarks on combined creative and scholarly PhD degrees in the visual arts. *The Journal of Aesthetic Education*, 38(4), 22-31.
13. Grant, D. (2007). How educated must an artist be? *Chronicle of Higher Education*, 54(10), B24. Retrieved July 29, 2013, from chronicle.com
14. Lee, C. A., Tibbo, H. R., & Schaefer, J. C. (2007). Defining what digital curators do and what they need to know: the DigCCurr project. In *Proceedings of the 7th ACM/IEEE-CS Joint Conference on Digital Libraries* (pp. 49-50). Seattle, WA: ACM.
15. Lester, J. (1983). A code of ethics for curators. *Museum News*, 61, 36-40.
16. National Register Publishing (NRP). (2013). *Directory of Products*. Retrieved June 26, 2013, from <http://www.nationalregisterpub.com>
17. Palmer, C. L., Allard, S., & Marlino, M. (2011). Data curation education in research centers. In *Proceedings of the 2011 iConference* (pp. 738-740). Seattle, WA: ACM.
18. Prasad, B. D. (2008). Content analysis: A method in social science research. In D.K. Lal Das & V. Bhaskaran (Eds.), *Research methods for social work* (pp. 173-193). New Delhi: Rawat.
19. 佐佐木俊尚 (2012)。 *Curation 策展的時代：「串聯」的資訊革命已經開始！* (郭菀琪譯) 台北：經濟新潮社。(原作 2011 出版)
Sasaki, T. (2012). *キュレーションの時代—「つながり」の情報革命が始まる*. (Kuo, W. C., trans.). Taipei: Eco Trend Publications. Japan: CHIKUMASHOBO LTD. (Original work published 2011) [in Chinese, semantic translation]
20. 呂元鐘 (2012)。 Ahalife.com—Curators 與購物的結合。 *數位時代網站*。發表日期：2012 年 7 月 18 日。取自 <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/23957>
Lu, M. (2012). Ahalife.com—Combine curators and shopping. *Business Next*. Retrieved July 29, 2013, from <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/23957> [in Chinese, semantic translation]
21. 何飛鵬 (民 101 年 12 月)。 策展人策展什麼？ *數位時代*, 223, 62。
Ho, F. P. (2012). What is curate? *Business Next*, 223, 62. [in Chinese, semantic translation]
22. 林平 (民 101 年 10 月)。 策展人的誕生：台灣策展教育的建構和異相。 *典藏今藝術*, 241 (20 周年

紀念專刊) , 30-36 。

Lin, P. (2012). The birth of a curator: The structure and specialty of curatorial education in Taiwan. *ARTCO, 241* (20th Annual Report), 30-36. [in Chinese, semantic translation]

23. 趙郁竹 (民 102 年 1 月) 。策展人：好奇心戰勝一切[線上雜誌]。 *數位時代* , 244 。民 102 年 7 月 31 日 , 取自數位時代線上雜誌 : <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/26525> 。

Chao, Y. (2012). Curator: Using curiosity to overcome everything [Electronic version]. *Business Next*, 224. Retrieved July 31, 2013, from <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/26525>. [in Chinese, semantic translation]

The Cultivation of Curators: Examining the US Principles and Standards

Tingyi S. Lin

National Taiwan University of Science & Technology

tingyi@mail.ntust.edu.tw

Abstract

It is time-consuming, but very important, to foster a professional curator to be knowledgeable in a specific field with aesthetic and skillful abilities. This paper examines the principles and standards of the United States educational policies and strategies. After reviewing the cultivation programs in the United States, it is suggested to establish the curriculum for the adaptability of art/design history, skillful craftsmanship, critical thinking, cross-media understanding as well as the ethics of curatorial field. We can ensure the quality of education will meet our needs with education standards. Besides the ability of appreciation and integration capability, seven suggestions are also provided in this study, including the establishment of framework, network flow, the integration of resources, the establishment of credibility, avoiding a mere formality internship, foster a win-win situation between museums/galleries and academia, and the appropriate adjustment of strategy setting.

Keywords: Curators, Cultivation Programs, Education Standard.