



周功鑫院長主持南院志工培訓開幕並發表專題演講



2009年10月17日13-17時，國立故宮博物院南院處志工培訓課程，在嘉義縣人力發展所創新學院展開，學員報到情況。

故宮南院與志工服務

二〇〇二年國立故宮博物院正式啓動座落於嘉義縣太保市的南部分院籌建計畫，除硬體建設外，也積極展開展覽策畫、研究與入藏亞洲文物，先後於二〇〇四年一月至三月推出「異國風情—亞洲文物特展」；二〇〇五年十月舉辦「天下第一家—清代帝王文物展」；二〇〇八年十月有「探索亞洲—故宮南院首部曲」特展；今年十月三十一日至翌年三月十四日將與嘉義市文化局合辦「芙蓉出水—越南青花瓷展」。故宮南院籌建與策展研究同步進行，從未停歇。為能與嘉義民眾更密切結合，配合將來故宮南院開幕，於今年九月開始招募首批南部院區志工。短短二十多天的招募期間，獲得雲嘉南地區民眾廣大的迴響，甚至有高雄地區民眾報名參與，顯見地方民眾對籌建南院的重視。首批志工計有一〇九名報名，其中有三十九名為教職人員，七名是公務人員，十二名退休人員，文化工作者五名，其它行業四十六名；就學歷而言，博、碩士計有二十四名，學士以上佔有五十七名。

周功鑫院長極重視南院志工培訓計畫，十月十七日親赴嘉義縣主持開幕式並作專題演講，演講後與學員座談，本文即周院長的講演記錄及座談心得摘要。編者

志工成長團體的創設理念

南院迄今尚未建立，為何需招募志工？許多人可能有著同樣的疑問，答案是：為南院開館預作準備。此外，人員培訓是需要時間，文物知識得慢慢累積，因此，從現在籌建期間招募志工是有助於未來故宮南院的發展。一個成功的博物館須結合在地民眾的力量，同心齊力的去建設，才能打造一個成功的博物館。

國立故宮博物院（以下稱本院）的志工團體成立於一九八九年，為能給予志工最完整的訓練與有效的管理，本人在八〇年代擔任本院展覽組長期間，先後赴歐洲與美國考察多所知名博物館的志工管理部門。歐洲由於特殊的國情與文化，志工服務風氣並不盛行。美洲大陸則相反，由於特殊歷史背景，志工成為社會中堅。哥倫布於一四九二年發現新大陸，此時美洲大陸並未有何建設。其經濟發展約莫從十八世紀英國殖民移入開始，當時因英國境內國教壓迫清教徒的發展，在此背景下，許多英國人移民至美國尋求生路，初至蠻荒未墾之

地，所需要的即是同心齊力打造新家園，因而造就美國彼此互助的傳統。美國人的養成教育注重分享、融入社會並鼓勵大眾參與社會服務，因此，在美國的醫院、學校、教會、博物館等各領域皆會見到志工的投入。早期的美國博物館教育工作皆由志工擔任，也因此博物館教育人員的地位並不受重視。直至六〇年代因博物館形態轉變，才提升教育人員的重要性。

美國的博物館志工與其它國家相較雖更為蓬勃發展，但仍有侷限性。一九八九年本人赴美國大都會博物館、舊金山亞洲博物館、波士頓美術館考察時，發現博物館多以較功利的角度看待志工業務，期待志工能為博物館提供更多元的服務，因此衍生許多問題。為能使國立故宮博物院的志工團體永續發展，將志工以成長團隊帶領，視志工為博物館教育推廣的一種，為志工提供終身學習的機會，並鼓勵來自社會各階層的大眾參與博物館的服務，給予廣面深度的文化與藝術認知訓練，提升其文化內涵，再將其所學回饋觀眾。這樣的一個成長團

周功鑫



周功鑫院長、劉昌信處長與南院志工學員座談，進行面對面的溝通。



博物館的發展迄今已達五百多人，成立之初即以成長團體的方式帶領，這也是與其它博物館最大區別的地方，故宮為志工提供深入多元的研習課程，鼓勵志工不斷學習，並透過分享提高團隊的向心力。未來南院志工的訓練方向與本院志工一致，將朝成長團體發展，目前的課程是讓志工對各層面有較廣泛的接觸。未來將採循序漸進，以系統方式安排課程，從中國出發、接著探討東

北亞、東南亞、西亞、中亞等各地不同的文化與藝術。在故宮南院開館前，讓志工有充分學習的機會，希望南院志工在長期培訓後，個個皆能成為亞洲文化與藝術專家。在師資方面，除安排本國的專家外，也將邀請世界各地著名教授，前來嘉義授課，期能為志工們提供最好的學習環境。

時建立。十九世紀起，博物館如雨後春筍般的成立，較知名的例子如英國維多利亞與阿爾伯特博物館、美國大都會博物館、美國自然史博物館等。十九世紀也是中國博物館設立重要里程碑，中國博物館受西方影響甚深，上海徐家匯博物館即是一例，它是由法國耶穌會士成立。十九世紀末至二十世紀初南通博物院成立，它是第一個中國人設立的博物館，由張謇擔任館長，其建築按博物館功能要求進行設計，適宜藏品的收藏、陳列，乃是中國現代博物館的先驅，令人遺憾的是目前已不復存在。

博物館應擔負社會教育責任，在二十世紀二〇年代被提出，此時有兩種不同派別的論點出現，第一種派別認為文物自己會說話，意即參觀者可以透過與文物的互動，自行了解文物的意涵，對於專業或具有藝術史素養的人士而言，博物館參觀並不會造成任何困難，但對一般參觀者而言卻具有其困難度。以參觀故宮的陶瓷收藏為例，我們可以看出許多碗盤類的收藏品，參觀者眼見就可判斷其用途，但細究其材料來源、製作技術良窳、美學價值等，可能就須相當的訓練才能獲得。因此，另一派別認為，博物館須肩負教育的功能，須有引導詮釋、解說導覽才能使大眾更深入了解收藏品。此時導覽的重要性因應而生，隨著科技的發達，語音導覽、互動性裝置導覽系統等已有多元化的進展，但是仍無法替代傳統導覽員的地位，因為導覽員的人際互動，即時解答特質是無可取代的。目前台北故宮已訓練五百位志工，積極投入導覽工作，導覽志工可謂文化的種籽，散播文化熱力的泉源，同樣地南院的志工

體，自然在博物館的教育推廣上，有所發揮。



周功鑫院長為南院志工講解博物館發展史



故宮南院處劉昌信處長向志工學員講述南院興建歷程及目前進度

真正對外開放的第一個公立博物館，為一六八三年成立的牛津大學愛默林博物館 (Ashmolean Museum)，因博物館對公眾開放，因此博物館除既有的典藏、研究兩項功能外，又增加「展示」的功能。十八世紀開始，世界各地陸續有博物館的出現，如法國知名的羅浮宮於一七九三年設立，羅馬梵蒂岡博物館、俄國冬宮、大英博物館等皆於此

博物館發展史

未來諸位都會在博物館服務，因此也必須了解博物館發展的歷史，並從博物館發展史中，可發現博物館



故宮南院下湖全景圖

與缺點，並尋求加強與改進之道。

為提供最好的服務品質，博物館志工應期許自己對博物館藏品有廣面及深度的認識。以我本人為例，初入故宮時擔任導覽工作，當時對文物並不了解，於是第一年先選擇自己感興趣的玉器及瓷器著手，往後逐年拓展不同的材質類型為學習目標，最後再去面對自己認為較為困難的書畫類文物，長久累積下來，就可在文物的認識上，獲得一定的廣面與深度。對於文物知識的學習應循序漸進，慢慢地學習，長期累積下來，所有困難皆能迎刃而解。

在累積一定基礎的文物知識後，最好也要能培養做研究的能力。研究並沒有大家想像的困難，可以從一些小技巧著手，目前多數志工都是以筆記本做筆記，日後在分類整理上較為困難。建議大家改以卡片做筆記，課後將每次的演講筆記按照類別

區分編目，以方便日後檢索使用。自己在讀書研究時也可以使用同樣的方法，若是讀到重要的論點，也可以同樣的方法記載分類，並加註書目、作者。往後若有文章寫作的需要，則可以從卡片分類中擷取出許多可用的資料。未來大家可嘗試這樣的方法，開始累積自己的研究心得。

志工座談—分享與交流

今天很高興能藉此此次志工培訓的機會，聆聽南院志工的心聲，有位志工提到每日皆會經過南院基地，對於工地圍籬內的世界充滿好奇，卻無法獲知裡面的實際情況。在此次的志工培訓中第一次見到人工湖興建完成的照片，也是首次得知莫拉克風災對於南院基地的肆虐情況。由於媒體報導的不足，讓他誤以為工程進度毫無進展。其實院方一直都有將南院的興建資訊定期公布於本院網站，可能是宣傳不足，致使多數志工並不清楚。未來志工可上故宮網站瀏覽，獲得南院相關資訊。而南院志工的成立，則有更暢通而直接的管道與各位接觸，未

來院方也會儘可能的傳達南院籌建訊息予各位。

另有志工建議將高鐵附近的魚寮遺址納入博物館規畫以及希望花卉庭園規畫能與嘉義大專院校合作，這兩項與地方結合的建議都是非常寶貴。畢爾包古根漢博物館之所以成功，乃因其具由下而上的力量，地方對於興建博物館的認同程度高，才能造就所謂的畢爾包效應。因此，未來故宮將會與地方有更多的接觸，廣納地方的意見。

博物館的經營管理應有全盤考量，為使更多的民眾願意來到南院，除博物館建築本體外，博物館外圍的六十多公頃土地也必須有配套發展，才能吸引民眾參觀。未來將規劃花卉庭園、休閒等設施，期望朝多元文化的亞洲文化園區進行。故宮希望更多的企業加入，以期達到促進地方整體發展之效，更盼望地方人士與南部民眾能積極參與成為故宮南院的志工伙伴，與我們一同建設南台灣。

作者為國立故宮博物院院長
楊芳綺整理 朱龍興攝影



南院志工培訓上課現場



南院志工學員座談會現場

未來也將肩負相同重任，負責博物館教育推廣與詮釋的工作。

國立故宮博物院發展現況

時至今日博物館的功能不斷的擴張，除既有的典藏、研究、保存、展示、教育等功能外，娛樂功能也越顯重要。提供舒適

的環境，給予民眾休閒的場所，是當代博物館的重要任務之一。故宮目前亦積極的提供民眾更多娛樂的設施，從二〇〇八年十一月開始，故宮策劃週末夜活動，希望能有更多年輕的朋友加入，為故宮注入新活力，舉辦迄今已有不錯的成效。除於正館舉辦週末夜活動外，亦於三希堂舉辦故宮夜

宴；文會堂舉辦傳統戲曲表演，結合傳統戲曲與本院的典藏文物並設計相關教育活動，以多元方式呈現。

此外，國立故宮博物院文化創意園區的設立是故宮目前重要的核心工作之一，為訓練設計師具文化內涵與提升產業形象，力邀具潛力的設計團隊參與文創設計課程，團隊的成員包含設計師、發展行銷、財務等領域專家，期望在創意課程的訓練下，激發出具有故宮特色的文化創意商品。研習最後階段，故宮將選出傑出作品給與量化生產，讓故宮典藏品因创意设计而獲增值功效。「形塑典藏新活力，創造故宮新價值」是故宮同仁共同努力的目標。

博物館志工應有的基本認識與態度

博物館的志工首要之務是具有學習與分享的熱忱，今天大家來到這裡，也代表著大家都具有強烈的學習動機。未來希望大家能將志工工作發展成專業，當作「事業」去經營，全心投入才能有所獲得。在學習的過程中不斷的反省，才能瞭解自己的優點