

博物館行政

Museum Administration: An Introduction

Dr. Hugh H. Genoways & Lynne M. Ireland

著：修·傑諾威斯 & 琳恩·愛爾蘭 譯：林潔盈 編：黃貞燕 審：張譽騰



財團法人|國家文化藝術|基金會

御匠設計 贊助

國家文化藝術基金會贊助

御匠設計

贊助

博物館行政

Museum Administration an Introduction

作者：Dr. Hugh H. Genowyas 修·傑諾威斯 & Lynne M. Ireland 琳恩·愛爾蘭

譯者：林潔盈

編者：黃貞燕

審訂：張譽騰

總編輯：桂雅文

封面影像：Corbis

封面設計：Aven

行政支援：彭秀慧·蔡依洵·蕭秀玫

內頁完稿：李雅雯工作室 hifamily@giga.net.tw

印刷工程：橘米設計蔡明麟 admin@inkpt.net

出版日：2007年8月

台灣總經銷/ 永續圖書公司tel(02)8647-3663林宗明 www.forever.com.tw

港澳總經銷/ 節點文化坊 tel (02)2392-3795 吳子嬰 www.node.culture.com.tw

澳門/ 辺度有書/議事亭前地31號永興大廈1A

香港/ 阿麥書房/銅鑼灣恩平道52號2樓A室/www.mackiestudy.com

馬來西亞/ 大強書行/4 Jalan Panggong 50000 Kuala Lump /www.mentor.com.my

策劃/ MeDA,博物館教育發展協會

出版/五觀藝術管理有限公司

聯絡地址/ 540南投市仁義南路45號

電話/ 049-233-7799

<http://5museum.eyp.com.tw> Email/fives.arts@msa.hinet.net

郵政劃撥帳號/1939-3401

戶名/五觀藝術事業有限公司

Copyright © Hugh H. Genoways & Lynne M. Ireland, agreed by the Rowman & Littlefield Publishing Group.

All rights reserved. ©2006 Chinese edition by the Five Senses Arts Management Inc. No.86, Lane 68,

Guangrong E. Road., Nantou City, 540, Taiwan

◎本書若有缺頁、裝訂錯誤，請寄回五觀公司更換

國家圖書館出版品預行編目資料

博物館行政 / 修·傑諾威斯 (Hugn H. Genoways) ,
琳恩·愛爾蘭 (Lynne M. Ireland)原著 ; 林潔盈翻譯.
台北市 : 五觀藝術管理, 2007 [民96]

面 : 公分

譯自 : Museum Administration: An Introduction

ISBN 978-986-82472-2-2(精裝)

參考書目 : 面

博物館 -- 管理

博物館 -- 行政

951207-0125

五觀週年活動

集滿五本五觀叢書，即贈
送五觀純銀手工書籤

博物館行政

Museum Administration:

An Introduction

McDA 32



目次

導 讀	6
前 言	9
第一章 序論	15
一、誰想成為博物館行政人員？	
二、什麼是行政管理？	
三、博物館是什麼？	
四、博物館類型	
五、博物館專業	
六、博物館學課程	
七、公共歷史課程	
八、檔案管理課程	
九、博物館協會	
十、本書只是引介	
十一、現在，誰想要成為博物館經理人？	
第二章 博物館的籌備	43
一、使命	
二、內部章程	
三、組織規章	
四、國稅局報稅資格	
五、結論	
第三章 有效經營的博物館	63
一、組織	
二、董事會、館長與館員之間的互動	
三、有人想做這份工作嗎？	
四、結論	
第四章 博物館的策略規劃	105
一、什麼是策略規劃？	
二、訂定策略規劃的理論依據	
三、策略規劃基本步驟	
四、執行	

五、結論

第五章 博物館的預算與會計125

- 一、預算術語
- 二、會計術語
- 三、預算循環
- 四、會計年度
- 五、預算編列準備工作
- 六、預算管理
- 七、會計
- 八、結論

第六章 博物館的發展157

- 一、發展計畫
- 二、募款
- 三、錢從哪裡來？
- 四、募款方式
- 五、募款箴言
- 六、補助
- 七、補助程序
- 八、營業收入
- 九、結論

第七章 博物館的人事管理205

- 一、人事政策
- 二、績效評估

第八章 博物館的藏品管理221

- 一、藏品使命與範疇
- 二、典藏與典藏登記
- 三、編目、清點與記錄
- 四、出借
- 五、藏品的保護管理
- 六、藏品使用

- 七、保險
- 八、藏品註銷

第九章	博物館的設施管理	247
	一、博物館設施	
	二、設施管理	
	三、觀眾服務設施	
第十章	博物館倫理與專業守則	275
	一、倫理	
	二、博物館專業人員行為守則	
	三、博物館認定與評鑑程序	
	四、結論	
第十一章	博物館的行銷與公關	305
	一、行銷	
	二、公關	
	三、結論	
第十二章	博物館的公共服務	335
	一、教育活動	
	二、展示	
	三、結論	
第十三章	博物館的服務議題	355
	一、美國身心障礙法	
	二、美國原住民墓葬與賠償法案	
	三、非相關商業應課稅收入	
	四、法律責任	
	五、藝術家的權利	
	六、著作權	

第十四章 各種主義對當代博物館的挑戰.....382

- 一、多元文化主義
- 二、殖民主義
- 三、種族主義
- 四、營利主義
- 五、性別主義
- 六、結論

第十五章 博物館如何進入二十一世紀.....399

- 一、博物館在第三個千禧年所面臨的挑戰
- 二、領導
- 三、博物館與社區
- 四、科技
- 五、增進專業素養

參考書目和延伸閱讀.....435

關於作者 / 譯者.....470

主編台上.....472

五觀書訊.....474

博物館行政

Museum Administration: An Introduction

原著：Dr. Hugh H. Genoways 修·傑諾威斯

Lynne M. Ireland 琳恩·愛爾蘭

翻譯：林潔盈

五觀藝術管理有限公司 出版

目次

導 讀	6
前 言	9
第一章 序論	15
一、誰想成為博物館行政人員？	
二、什麼是行政管理？	
三、博物館是什麼？	
四、博物館類型	
五、博物館專業	
六、博物館學課程	
七、公共歷史課程	
八、檔案管理課程	
九、博物館協會	
十、本書只是引介	
十一、現在，誰想要成為博物館經理人？	
第二章 博物館的籌備	43
一、使命	
二、內部章程	
三、組織規章	
四、國稅局報稅資格	
五、結論	
第三章 有效經營的博物館	63
一、組織	
二、董事會、館長與館員之間的互動	
三、有人想做這份工作嗎？	
四、結論	
第四章 博物館的策略規劃	105
一、什麼是策略規劃？	
二、訂定策略規劃的理論依據	
三、策略規劃基本步驟	
四、執行	

五、結論

第五章 博物館的預算與會計125

- 一、預算術語
- 二、會計術語
- 三、預算循環
- 四、會計年度
- 五、預算編列準備工作
- 六、預算管理
- 七、會計
- 八、結論

第六章 博物館的發展157

- 一、發展計畫
- 二、募款
- 三、錢從哪裡來？
- 四、募款方式
- 五、募款箴言
- 六、補助
- 七、補助程序
- 八、營業收入
- 九、結論

第七章 博物館的人事管理205

- 一、人事政策
- 二、績效評估

第八章 博物館的藏品管理221

- 一、藏品使命與範疇
- 二、典藏與典藏登記
- 三、編目、清點與記錄
- 四、出借
- 五、藏品的保護管理
- 六、藏品使用

- 七、保險
- 八、藏品註銷

第九章	博物館的設施管理	247
	一、博物館設施	
	二、設施管理	
	三、觀眾服務設施	
第十章	博物館倫理與專業守則	275
	一、倫理	
	二、博物館專業人員行為守則	
	三、博物館認定與評鑑程序	
	四、結論	
第十一章	博物館的行銷與公關	305
	一、行銷	
	二、公關	
	三、結論	
第十二章	博物館的公共服務	335
	一、教育活動	
	二、展示	
	三、結論	
第十三章	博物館的服務議題	355
	一、美國身心障礙法	
	二、美國原住民墓葬與賠償法案	
	三、非相關商業應課稅收入	
	四、法律責任	
	五、藝術家的權利	
	六、著作權	

第十四章 各種主義對當代博物館的挑戰.....382

- 一、多元文化主義
- 二、殖民主義
- 三、種族主義
- 四、營利主義
- 五、性別主義
- 六、結論

第十五章 博物館如何進入二十一世紀.....399

- 一、博物館在第三個千禧年所面臨的挑戰
- 二、領導
- 三、博物館與社區
- 四、科技
- 五、增進專業素養

參考書目和延伸閱讀.....435

關於作者 / 譯者.....470

主編台上.....472

五觀書訊.....474

導讀

這是一本結合觀念與應用，編輯用心，資訊豐富，引人入勝的博物館書籍。

談到「行政」，大家總把它和例行的、紙上作業、會議、瑣碎的，甚至不專業或官僚等字眼聯想在一起。以我個人經驗來看，博物館工作中，「行政」恐怕是大多數同僚最為避之唯恐不及的差事。這種情形似乎中外皆然，兩位作者在本書開宗明義的第一章《緒論》裡，也有這樣的一段話：

我們在十年授課期間所教過的學生中，將博物館行政當成志業者，不超過三分之一。這種認為博物館行政工作不足可取的反應，讓我們不禁以為，美國全國博物館的館內清潔必將會維持地很好，因為這些學生絕大部分都註定會成為清潔人員。在我們的經驗中，只有層級最低的博物館工作人員，亦即清潔人員或守衛，才不需要負起行政與管理方面的職責。

他們提醒讀者，任何人在進入博物館專業（或任何專業）時所應預期到的，事實上，是一個行政職責日益增加的職涯。在整個職涯中不斷鑽研並提昇行政技巧是很重要的。許多人在專業發展上達到職業高原以後，就無法進一步成功；多數是因為這些人並未適當發展職務所需的行政技巧所致。如果你覺得自己的博物館職涯正在「向前邁進」或「向上發展」，你可以預期，身上的行政職責將會越來越多，而投注在這些職責的時間也會越來越多。要成為善盡職責的專業博物館人，就必須有這樣的心理準備。

多數博物館人不喜歡行政工作的原因，一個可能是心理上的輕忽抗拒，另一可能則是缺乏適當學習管道。本書兩位作者分別是博物館的正、副館長，又是博物館學研究所的教師，由他們合作來寫這樣一本書，在如何建立積極的學習心理，以及清晰鋪陳博物館行政這門「技藝」的內涵，果然有其獨到之處。

本書有兩個重要的特色，其一是在各章節都有詳細的附註，書末則網羅了博物館行政重要文獻。其二是書中特別編排了許多輔助說明的欄位，其中有些欄位提供了重要文獻的摘要，另外有三個欄位，分別是「真實案例評析」、「虛擬案例研究」和「現場練習」。因為有了這些欄位，兩位作者辛苦蒐羅的寶貴資料，得以和他們所引介討論的博物館行政概念相互印證，而讀者也因此得以浸淫於博物館所面臨的問題中，在理論與實務間上下求索，常有驀然解惑之樂。以下試舉數例說明之：

在第五章《博物館的預算與會計》中，曾以高階經理人與博物館館長身份在紐約歷史協會任職的荷莉·哈奇納（Holly Hotchner），以《活在財務災難中》（Life on a Fiscal Precipice）一文中分享了她任職博物館時的財務管理經驗。（參見表5.4：真實案例評析－紐約歷史協會）

在第六章《博物館的發展》中，作者對企業贊助管道和如何申請補助，提供了極為專業的建議（參見表6.4：現場練習－企業捐助和表6.5：現場練習－補助提案之要素）。

在第七章《博物館的人事管理》中，談到所有主管最敏感的「解聘」課題時，作者所引用的一個案例，具體呈現了一位不稱職的員工所面臨的家庭困境，也讓我們得以觀摩到，如果主管能透過同情的瞭解和適當的技巧，則不論是館方，甚至被解僱的員工，都會因為這個人事行動而從中獲益。（參見表7.1：真實案例評析－乖戾的瑪莉）

在第八章《博物館的藏品管理》中，作者提供美國原住民墓葬與賠償法案（Native American Graves Protection and Repatriation Act）的條款精神和史密森尼博物館群的一個案例，生動的說明博物館入藏物件超過其收藏範疇所引發的道德問題。（參見表8.1：真實案例評析－不當入藏）

第十章《博物館倫理與專業守則》，是本書精彩篇章之一。其中案例尤其豐富貼切（表10.2：真實案例評析－利益衝突以及出售註銷物件所得之用途；表10.3：真實案例評析－自遠方遣送歸還的文物；表10.5：真實案例評析－巾舞），對當前博物館界最爭議的課題如出售館藏、文物歸還原屬國和館員私自收藏等，都有深入的詮釋。

本書的第十五章《博物館如何進入二十一世紀》，從領導、博物館與社區、科技、增進專業素養四個面向，畫龍點睛地為本書做了最好的結論。如果您是館長或有志成為博物館館長，本章必將大大有助於你領導才能的發揮。（表15.1：領袖特質與責任；表15.3：虛擬案例研究－館長上任的第一天），是不容錯過的兩個表。

以上，就筆者興趣所及，摘要本書片斷，權充導讀。如前所言，這是一本有心的人用心寫就的好書，相信讀者在深入堂奧之後，當不以吾言為謬也。

Enjoy your reading !

張譽騰

實踐大學博雅學部教授/主任

2007.5.27

前言

太上，不知有之；
功成事遂，百姓皆謂，我自然。

—老子，西元前十六世紀，道家

最佳的經理人，要能知人善任以執行所欲，
並在部屬行事之際能自制委付而不干涉其中。

—羅斯福，美國第二十六任總統，1901-1909

細節不是我的職責。
你總不會冀望船長跳下去修理鍋爐吧？你，真的要我去嗎？

—前職業摔跤手文圖拉，明尼蘇達州州長，2001

雖然，上述引言皆精確指出何謂「領導」，讓人了解行政者必須向他所服務的組織提供什麼樣的統御力，不過，並沒有點出博物館經理人所面臨的複雜狀況。實際情況是，除非任職於大型博物館，否則博物館經理人通常會發現，因為人手不足之故，自己必須要同時扮演許多角色。這些船長們很可能真得跳下去「修鍋爐」，不然，誰去！否則，就要受凍。在修好鍋爐以後，他們可能還得先刷一下馬桶，才能去讀份預算報告，安慰沮喪的志工，或者為一位可能的捐款人士提供一場特別的導覽。我們希望，這本書能夠向學生們和新上任的經理人，提供一些必要的基本知識，藉此迎向挑戰。

我們自1991年開始在內布拉斯加大學林肯分校的博物館學研究所課程內，講授博物館行政與管理，本書實為十多年教學生涯的產物。儘管本書一部分的目的，在於為相似課程提供教材，

不過我們也相信，對於在博物館界的專業人士，本書也有助於增進其博物館管理之知識。

整本書中，我們利用獨立的欄位提供相關資料，以增進讀者對特定主題的理解，其中有許多突顯了相關資料所點滴累積而得的實用知識。此外，書中也設計了「案例思考」、「案例研究」與「練習現場」三種專欄，讓讀者藉此深入了解或應用內文所討論到的概念：

案例思考：提供發生在博物館相關機構、有關特定主題的實際狀況，目的在讓人了解真實狀況是如何發展、衍生、移轉與最後如何被解決的。

案例研究：這是為了提供給讀者進行分析的虛構案例。如果讀者想要從這些案例研究得到「正確」解答，那麼可能會大失所望。這些案例研究是做為課堂討論之用，我們告訴學生，「正確」的解答是那些他們能夠簡潔地陳述並為之辯護的答案。博物館經理人實際上必須面對的議題，以及個別議題所需的答案，都因個別狀況而不同。沒有任一答案可以解決所有狀況。我們希望讀者能夠用分析的方式來學習、思考，發展出個人的基本管理哲學，並且能夠簡潔地陳述議題與他們所提議的因應方案。

練習：讓讀者練習準備資料、撰文與提出政策，這些都是管理職位必備的功夫。

本書的內容以及我們的課程，即是一個規劃新博物館的計畫（參見表 0-1），所有的資料與政策都是實務所需。本書內容的編排即按照實際上的一般順序，從使命、內部章程開始，並以專業準則作結。最後三章（第十三章到第十五章）討論的是所有博物館經理人必須面對的法律與哲學議題。

這個長達一個學期的規劃專案，是以四至七人的小團隊進行。之所以如此安排，是因為我們相信，在博物館整體環境中，