

觀眾研究與博物館的營運發展

劉婉珍

摘要

博物館係社會教育機構，在文化與社會永續發展上扮演重要角色。面臨「營運績效」與「以觀眾為中心」的趨勢，博物館如何有效的運用觀眾研究的過程及結果，成為發展關鍵。本文試圖釐清博物館觀眾研究的內涵與理論基礎，省思觀眾研究與博物館營運發展關係，期有助於國內博物館有效運用觀眾研究。

本文首先以歐美博物館界的觀點，說明博物館觀眾研究的定義與目的；其次討論博物館評量與觀眾研究的異同，並進一步闡釋各類評量屬性的博物館觀眾研究，以實例簡述觀眾研究的實踐與挑戰。文中除提及觀眾及非觀眾的市場研究外，最後特別論述博物館觀眾研究的理論基礎與實踐知能，以做為博物館觀眾研究專業發展的參考。

關鍵詞：觀眾研究、博物館評量、博物館市場研究

前言

博物館不只是「應該」，而是「必須」進行觀眾研究。這就好比一個人買鞋、買衣服都得知尺寸，若只是隨意搭配，有可能小腳穿大鞋，或大身體擠進小衣服。企業界皆深知「根據客戶特性與需求量身訂做產品及服務」之於企業生存發展的重要性與必然性，客製化的精神與實踐也正是現代博物館所需具備的營運發展要件。然而，若欲提供適於

觀眾的展覽活動及服務，博物館必須瞭解觀眾以及潛在觀眾的特性與需求，觀眾研究即是博物館不可忽視的要務。

博物館是否能夠掌握觀眾研究所產生的知識力量？發展中的博物館觀眾研究如何幫助博物館營運發展？皆有待更多的觀察、探索、討論與思辨。本文除依序說明觀眾研究的定義與目的，釐清觀眾研究與評量的意義及內涵，介紹評量屬性以及市場屬性的觀眾研究外，並討論規劃、執行觀眾研究時所持的探究

取向與理論基礎，最後則以從事博物館觀眾研究的知能以及態度，提醒國內博物館善用觀眾研究的能量。

博物館觀眾研究的定義與目的

博物館觀眾研究近三十年來逐漸受到廣泛重視，「評量」(evaluation)、「參觀者研究」(visitor research)、「參觀者行為」(visitor behavior)、「觀眾發展」(audience development)以及「觀眾研究」(audience studies)等名詞在英文世界中交錯使用(Hooper-Greenhill, 2006)。1906年成立的美國博物館協會(American Association of Museums, 簡稱AAM)於1974年正式成立「觀眾研究暨評量專業委員會」(Committee of Audience Research and Evaluation, 簡稱CARE), CARE將「參觀者」(visitor)及「觀眾」(audience)二詞交替使用，並認為「觀眾研究」(visitor studies)係「在博物館領域裡，有系統地從觀眾身上獲得有關實質(actual)觀眾和潛在(potential)觀眾的知識，而在規劃和執行與大眾有關的活動時，增進和應用此相關知識。」¹此定義提醒博物館關注焦點，不但應包括既有觀眾，也包括潛在觀眾(非觀眾)；除強調系統性的資料收集外，亦提醒了應用性的實務層面。

博物館在變化快速並充滿動盪的現今社會中，必須適時調整才能發揮其應有的功能，因應博物館的生存發展需求，觀眾研究在20世紀90年代開始有了顯著發展。1998年成立的英國專業組織「觀眾研究團體」(Visitor Studies Group, 簡稱VSG)在其官方網站上即指出「觀眾研究(visitor studies)係快速發展(evolving)和動態(dynamic)的學門(discipline), 在休閒及非正式教

育場域中研究觀眾。」(Fakatseli, 2008)。此定義明示了博物館休閒及非正式教育的特質，也指出觀眾研究的豐富內涵與快速轉變的動能。此外，英國觀眾研究專業社群VSG更進一步說明觀眾研究的目的(Fakatseli, 2008)：

觀眾研究的目的係幫助博物館、美術館、圖書館、檔案中心、動物園、植物園以及其他文化和自然資產機構達成以下工作：

1. 收集確實證據以瞭解這些機構如何符合其核心目的(core aims)和目標(objectives)。
2. 探究這些機構之於觀眾的影響(impact)。
3. 繼續發展與其觀眾的關係。
4. 鼓勵機構內持續改進(ongoing improvements)。

為達成上述目的，觀眾研究被許多機構組織積極應用在規劃與決策上，企圖為其使用者呈現理想狀態，並與當代多元社會相關。

觀眾研究之於博物館有其不可忽略的重要性與影響力，為使博物館營運發展有其依歸，AAM之下的CARE在迎接千禧年之際結集專家學者意見，訂定並正式公布了《博物館觀眾研究與評量實務專業準則》，期望能成為博物館觀眾研究的指導方針與適用標準(Adams, 2001)。該準則特別指出博物館之於觀眾研究的承諾與支持(Institutional commitment and support)(CARE, 2008)：

觀眾研究若被視為專業博物館責任的一部分，則能夠對博物館社群產生極重要貢獻。因此，每所博物館應該：

¹ <http://www.care-aam.org/>

1. 倡導 (Advocate)：致力增加對實質觀眾和潛在觀眾的瞭解及知識。

2. 融入 (Incorporate)：在規劃、執行及修正展覽、活動和其他與大眾相關的事務時，能融入各階層觀眾的需求、興趣以及不同年齡及背景觀眾的觀點。

3. 支持 (Support)：透過短期和長期規劃並提供必要的人力與經費，在機構中落實觀眾研究、評量以及其他為觀眾所做的努力。

2006年，美國博物館評量專家Ellen Giusti在AAM年會的博物館觀眾研究專題座談會中更大力呼籲：「觀眾研究=將觀眾置於展覽和活動規劃的核心」，並指出觀眾研究直接影響博物館四層面的決策：行銷策略 (marketing strategies)、觀眾服務 (visitor services)、教育規劃 (educational programming)、展示設計 (exhibit design)。Ellen Giusti的說明無疑呈現了許多博物館營運發展的現況，以及觀眾研究之於博物館的應用性目的。

博物館評量與觀眾研究

在觀眾研究的專業領域中，「研究」(research)與「評量」(evaluation)是常被討論的議題，諸多學者特別撰文說明二者的異同。綜合學者Roger Miles (1993)、Eilean Hooper-Greenhill (1994)與Gorge Hein (1998)之論述，吾人可得知：在博物館實務的現實世界中，「博物館觀眾研究」常意指所有有關觀眾的展覽活動或整體形象評量。然而，深究其內涵，博物館的評量不一定是研究。二者的初始目的不同，「研究」的目的在於探索知識或驗證理論假設，而

「評量」則是為應用性目的而進行。若就功能而論，「研究」能產生增加知識或建構理論的功能，而「評量」則有助於實務決策與判斷。若比較執行的態度，「研究」的進行較為嚴謹，而「評量」則常需要因應實務環境與需求做彈性調整。在方法上，「研究」的進行需要有研究法基礎，包括運用研究方法的態度、知識與能力；而博物館「評量」常採方便取向，執行者不一定具備研究法基礎。評量不必然是研究，研究也可以發揮協助實務決策與評斷的功能。關鍵即在於研究過程的嚴謹度與研究法的基礎。博物館評量專家Ellen Giusti亦在AAM 2006年會專題研討中指出：

雖然研究和評量皆會使用量和質的研究方法，研究無立即實際結果，通常研究法嚴謹、有理論基礎、測試假設並可複製 (replicable)；而評量則是以過程為主導、適用於某特定展覽或活動、結果通常不能推論 (generalizable)。

為進一步瞭解博物館觀眾研究的內涵與特性，筆者將 Roger Miles (1993)、Eilean Hooper-Greenhill (1994)與Gorge Hein (1998)三位學者以及Ellen Giusti於AAM 2006年會專題研討中發表的觀點，綜合整理後得出表1。未經嚴謹方法得到的資訊則必須承受斷章取義或以偏概全的風險，然而，現今博物館界普遍存在的便是表1中的評量。換言之，在博物館現實世界裡，許多所謂的「觀眾研究」並非真正具有研究之實，普遍使用的「評量」也常缺乏研究法上的特性。從專業發展的角度而論，評量性研究，亦即具有嚴謹度與研究法基礎的評量，應是博物館界所應努力的方向²。

² 表1的分類係為了說明「研究」的特質、釐清觀念，並非意指所有博物館中的「評量」皆未具備研究法基礎、不夠嚴謹。

表1. 博物館觀眾研究與評量比較

	目的	功能	態度	方法
研究	探索 檢證	增加知識 建構理論	嚴謹	研究法基礎
評量性研究	應用性目的	增加知識 評斷實務 決策	嚴謹 因應實務環境	研究法基礎
評量	應用性目的	評斷實務 決策	因應實務環境與需求的彈性 調整	方便取向

(統整自Miles, 1993; Hooper-Greenhill, 1994; Hein, 1998)

在博物館領域裡，談到評量就一定會聯想到觀眾研究，許多人甚至將博物館評量與觀眾研究劃上等號。AAM之下的CARE雖以「觀眾研究暨評量」(Audience Research and Evaluation)為名，實則聚焦於「觀眾研究」。顯然，相較於基礎研究以及理論探究，評量屬性的觀眾研究在博物館受到較多的重視。

由於經費資源的緊縮，博物館界被迫進行自身的檢視，繼而求生存發展之道。因此，「評量」的重要性不但逐漸成為博物館界關注的焦點，「瞭解觀眾」更是博物館急切需要進行的工作。1998年，美國科技中心協會 (Association of Science-Technology Centers) 出版專書《質問假設：博物館前置研究導論》(Questioning Assumptions: An Introduction to Front-end Studies in Museums)，介紹博物館前置研究 (frond-end study) (Dierking & Pollock, 1998)；1999年，AAM出版《博物館評量導論》(Introduction to Museum Evaluation) 專冊，以94頁篇幅介紹博物館前置評量 (frond-end evaluation)、形

成性評量 (formative evaluation)、補救性評量 (remedial evaluation) 以及總結性評量 (summative evaluation) (Borun & Korn, 1999)。有趣的是這兩本導論中所論及的評量對象皆為觀眾，如《博物館評量導論》序言中即指出：

當機構為了在活動和展覽中加入觀眾觀點，傾向尋求實際方式瞭解觀眾，評量便成為焦點。所有階段的評量 (前置、形成性、補救性及總結性) 提供有關觀眾及觀眾博物館經驗的豐富資料。

Borun & Korn, 1999: VII

事實上，博物館評量的內涵不僅限於對觀眾的瞭解，以觀眾為對象的評量僅為評量的一部分。博物館評量包括「針對展覽或活動的評量」以及「不針對展覽或活動的評量」。即便是針對展覽或活動的評量，雖可如學者Screven(1990)以時段與評量目的為基準，將評量區分為前置、形成性、補救性及總結性四類 (表2)，但每一類評量的對象範圍也不僅限於觀眾。

表2. 展覽或活動的評量類別

時段 評量目的	展覽或活動之前	展覽或活動形成中	展覽或活動形成後
改進	前置性評量 Front-end	形成性評量 Formative	補救性評量 Remedial
確定成果	—	—	總結性評量 Summative

(Screven, 1990) (取自Bitgood & Shettel, 1999: 72)

例如，展覽或活動相關的前置評量，即指在尚未設定好展覽或活動目的 (end) 之前所進行的評量，針對相關人事物進行瞭解，所得結果做為決定目的的參考依據。因此，博物館展覽或活動的前置評量應包括博物館體系及觀眾體系兩大部分。「博物館體系」係指博物館內外環境、資源與相關考量；「觀眾體系」則包括觀眾的特質、需求及反應。博物館中不針對展覽活動的評量包括典藏、保存維護、行政管理、行銷公關、服務等層面，所進行的評量也包括博物館體系及觀眾體系兩部分。

博物館評量的整體面向整理如表3。由於博物館進行評量，必須投入一定的人力、財力、物力及時間。因此，不論是否與展覽活動相關，能夠以「研究」的態度與基礎進行博物館體系和觀眾體系的評量工作並非易事。現實世界中，博物館體系的評量工作常是以非正式方式進行，針對觀眾體系的評量工作便成為焦點。表3則有助於吾人思考理解「評量」與觀眾研究的關係，在進行研究或評量規劃時更清楚定位及角色，以免有所疏漏 (劉婉珍, 2004)。

評量屬性的博物館觀眾研究

以應用為目的的博物館觀眾研究，在展覽及活動的規劃與成效評估的層面上已廣被接受。然而，非關展覽或活動的觀眾研究在臺灣博物館界則尚未受到

應有的重視。事實上，博物館在新館設立前就必須進行環境評估以及營運規劃，以避免「蚊子館」的尷尬結果；觀眾研究在其中占有關鍵性影響。如預計於2010年完工，現正在興建中的大埃及博物館，其建築規劃設計歷程即包括觀眾研究專業團隊針對未來開館後觀眾特性、需求、人潮及參訪動線等進行專業評估，結果直接影響博物館建築的出入口、內部動線以及空間規劃 (彭士佛, 2005)。現代博物館以服務大眾為目的，在社會中取得存在的正當性與合法性。許多重新整建的大型博物館，亦特別將環境評估及觀眾研究結果直接反應在規劃設計中，並得到政府及企業的支持與贊助，如歐美地區的法國羅浮宮、美國蓋帝博物館 (the Getty Museum) 和舊金山美術館的改建等著名案例。事實上，不論是新館設立、舊館改建或是博物館的平日營運發展，觀眾研究在博物館制定行銷策略、規劃或改善觀眾服務、教育活動及展示設計上，皆有其無可取代的角色。而影響博物館觀眾研究是否能夠落實發揮應有效能的因素，除研究者的專業知能外，博物館場域中工作的主管及各層級人員的觀念與態度常是關鍵所在。以下以美國克利夫蘭美術館 (the Cleveland Museum of Art) 案例以及筆者參與之研究實踐與挑戰，簡要說明博物館前置、形成性、補救性及總結性評量屬性的觀眾研究。

表3. 博物館評量面向

面向 \ 類型	非展覽或活動	展覽或活動		
		前置性評量	形成性評量	補救性評量 總結性評量
博物館體系	√	√	√	√
觀眾體系	√	√	√	√

一、前置評量屬性的觀眾研究

好的前置研究是挑戰我們原有假設的一個過程 (a process)，讓參與博物館規劃工作者透過前置研究的過程，發現自己對於觀眾想法、信念以及學習動機的原有假設 (pre-condition)。

Dierking & Pollock, 1998: 3

「『前置』(front-end) 一詞最早出現於1967年課程發展文獻後，即被Chandler Screven等博物館評量者使用。」(Dierking & Pollock, 1998: 6)。歐美博物館界也常以「初步研究」(preliminary research) 或「背景研究」(background research) 等語詞說明前置評量屬性的觀眾研究。博物館根據不同需求進行不同類型的前置評估階段的觀眾研究，如字義所呈現，end意指「目的」，front意為「在~之前」，故「在決定目的之前」(front-end) 所進行的觀眾研究，即為幫助博物館決定整體發展或特定展覽及活動規劃的目的。這些初步研究或背景研究對一所有心經營的博物館而言，實為重要的參考資料。如美國克利夫蘭美術館 (The Cleveland Museum of Art, 1993) 為計劃於1990年改裝其「文藝復興 - 巴洛克展覽廳」(the Renaissance-Baroque Galleries) (此常設展廳自1916年即設立)，自1986年即開始以焦點團體訪談、觀察等方式，進行觀眾以及非觀眾研究，研究結果讓該館確認改裝後的常設展廳目標觀眾群。該館根據研究所得之目標觀眾群的特性與參訪行為，著手發展包括畫作說明卡及導覽手冊的詮釋系統 (interpretive

system)；從探索性的廣泛瞭解觀眾，到集中特定展示活動的觀眾行為調查，研究結果直接影響美國克利夫蘭美術館常設展廳規劃與設計。

由於館長在人力與經費上的大力支持，美國克利夫蘭美術館在改裝常設展前得以持續進行前置評量屬性的觀眾研究。然而，這樣得天獨厚的研究條件在現實世界中並非常態。在有限資源下，博物館策展與規劃活動常與時間競賽，前置評估階段的觀眾研究不容易得到經費與人力支持，除非主事者有意識的堅持。例如設立於1908年的臺灣第一所博物館——國立臺灣博物館（以下簡稱臺博館），在規劃2008年建館百年展覽活動工作繁忙的同時，決定透過館外研究人員的協助，瞭解觀眾的想法與意見。2007年9月至11月，臺博館在有限時間及經費條件下，以專案方式由館外研究人員對博物館一般到館觀眾以及每週固定服務的志工親密觀眾進行紙筆問卷調查³，調查內容包括對臺博館建館百年的展覽及相關活動建言，初步研究結果與建議亦於2007年11月28日由研究人員向館長及相關館員進行口頭報告與討論（劉婉珍，2008）。臺博館以機構資源正式支持前置評量屬性觀眾研究，無疑是國內博物館重視觀眾的表徵與重要突破。然而，進行這樣的研究，博物館內認真對待的相關館員在過程中必然歷經挑戰，一如前述美國克利夫蘭美術館為常設展廳改建而進行的觀眾研究，研究過程及結果常直接衝撞既有的認知及運作機制。

「評量屬性的觀眾研究」係指：為博物館特定方案、展覽或活動，持續與觀

³ 博物館觀眾研究的對象除與博物館有接觸的觀眾外，亦包括博物館的潛在觀眾，亦即所謂「非觀眾」。與博物館有所接觸的觀眾又可依其與博物館互動的關係來分析，分為一般觀眾及親密觀眾。親密觀眾意指與該博物館有密切互動關係的個人或團體機構，包括會員、志工、捐贈者及同質或異質合作機構等。一般觀眾則意指自行進出博物館參觀展覽、參加活動或使用圖書資源的一般大眾。

眾對話的有系統而較為嚴謹的探究過程。而「前置評量屬性的觀眾研究」則是此持續性對話的開端。人的態度與觀點不可能一夕改變，透過有效方式得到的觀眾訊息，有時會與我們原有的認識與想法不同，從逐步得知與自己原有認知架構不同的訊息，到願意接受並處理調整，進而能夠放下自己既有的理解，以更開闊的態度應用來自於觀眾的聲音與需求；這樣的挑戰過程在博物館實務的真實世界裡經常發生，主事者之於觀眾研究的重視是否能得到博物館其他館員的認同與共識，則直接影響此類前置評量屬性觀眾研究結果能否達成其初始目的。

二、形成性評量屬性的觀眾研究

為確使展覽及活動達到成效，博物館界將教育學領域教學及課程發展中的形成性評量理念帶入實務中。形成性評量通常被用於評估展覽中溝通設計的效果，博物館觀眾研究學者 Roger Miles 指出：「形成性評量是嘗試錯誤 (trial-and-error) 的過程，意在測試溝通問題的解決之道。」(Miles, 1993: 25)。此階段的觀眾研究常以準實驗法進行，以觀察及訪談或紙筆問卷方式瞭解觀眾之於新展示、設施、指標或活動的反應與想法，研究結果直接用以修正發展中或既定的展示及活動。如美國克利夫蘭美術館在其 1986-1989 年前置評量屬性觀眾研究的基礎上，發展常設展的標示系統，於 1990 年 5-9 月進行第一階段畫作說明卡實驗 (label experiments)，研究結果用以調整原有規劃設計，再於當年 10-12 月接續第二階段畫作說明卡實驗。觀眾研究結果幫助該館確定說明卡擺放位置及內文長度、形式、字體大小等，最後得以應用至 1990 年 12 月至 1991 年 6 月的「文藝復興 - 巴洛克展覽廳」改裝工程 (The Cleveland Museum of Art, 1993)。

吾人從美國克利夫蘭美術館的案例

中，可感受此階段的觀眾研究因常設展廳改裝工程的進度，而必須壓縮在半年間完成。如何在有限時間與人力條件下，針對展覽或活動進行「形成性評量屬性的觀眾研究」？常造成博物館在理想與實務間的拔河。例如 2006 年 12 月 15 日於國父紀念館開幕的「藝術與宗教：義大利十四至十七世紀黃金時期繪畫特展」，筆者於 2006 年 11 月下旬完成 32 幅展品右側說明卡文字後，特別針對「畫作問句」部分進行測試。由於此展覽主軸為「生命的意義」，策展團隊欲藉由來自義大利六所博物館的三十二幅畫作，表達整個聖經故事並使觀眾感受生命意義；但在考量國人對聖經故事以及中世紀宗教繪畫的陌生，決定在每幅畫作的右側輔以兩種標示。一為畫作說明卡，包括宗教以及藝術兩部分，分列說明卡內左右空間；另一為置於畫作說明卡上方的「畫作問句」，期望引導觀眾觀看畫作，以增加展品之於觀眾的持續力。自 2006 年 11 月 21 日至 12 月 12 日，展品「畫作問句」內容經過四次成人觀眾測試文意、文詞以及字數長度的適當性。「畫作問句」內容最後在觀眾研究結果、展品內容研究資料以及策展團隊成員觀點三者的折衝下，以八次修稿的溝過程趕在 12 月 15 日展覽開幕前完成定稿、付印、上牆作業。策展過程的最後階段時間緊迫，但因展品之於國人的陌生以及「畫作問句」實為新的做法嘗試，故有必要確認「畫作問句是否適當？」；筆者對於觀眾研究解惑之效的需求與期待，成為堅持執行的動力。

形成性評量不但有助於展覽規劃，形成性評量屬性的觀眾研究對博物館教育活動品質的提昇亦有直接影響。加拿大溫哥華美術館針對特展推出學生團體導覽活動前，教育人員將導覽活動視為教學教案般地規劃演示，在最後的測試修正階段，該館教育人員有時會邀請一或兩班中小學學生參與，教學活動結束

後甚至以焦點團體訪談方式瞭解參與學生的感想與意見，使調整後的活動更能促進學生觀眾的學習⁴。

「形成性評量是彈性變通的 (flexible)」。以形成性評量的方式進行活動評量，意指運用不同的研究方法即時收集活動進行或執行者的障礙 (barriers) 及問題 (problems)。(Chen, 2004: 146)。博物館在教育活動規劃調整的最後階段，有時受限於時間與資源，無法適時邀請觀眾實地參與，以「角色扮演」的方式進行觀察測試則是變通之道。關渡自然公園在文建會「地方文化館計畫」下，於2006年10月15日正式列為現地展示的博物展館，2008年5月17日，筆者帶領輔仁大學博物館學研究所16位研究生協助關渡自然公園推出「Look! 博物館就在這裡」系列活動。活動規劃自2008年3月開始進行，不論是以戲劇導覽方式進行的「籠中鳥」活動，親子共同參與的「非拼不可」拼圖活動以及在草坪上進行的「生態大富翁」，皆於4月底至5月中經過兩次教學演練，研究生於每次演練時分別在不同活動中扮演執行者、觀察者以及觀眾角色，演練後每位參與研究生從各自角色立場直接分享感想與意見。透過實地試教、演示以及分享討論，所有潛在的障礙及問題全部浮現。活動經過此形成性評量，根據評量結果適時調整教具、進行方式及互動細節，正式活動執行的順暢度及成效因而明顯提昇。

綜言之，形成性評量屬性的觀眾研究對於博物館策展及活動規劃有不可忽略的助益，但唯有彈性調整運用方法，才能有效克服博物館現實世界中的限制，真正落實觀眾研究的效能。

三、補救性評量屬性的觀眾研究

Screven (1990) 以時段與評量目的為基準，將評量區分為前置、形成性、補救性及總結性四類。除前述在展覽或活動具體規劃之前進行評量的稱為「前置性評量」；在具體規劃展覽或活動進行期間執行做為進行中決策依據的「形成性評量」；在展覽或活動形成後進行的評量，評量結果使展覽或活動期間立即進行修正調整的評量則稱為「補救性評量」。美國克利夫蘭美術館為1990年底常設展廳的改裝工程而於1986-1989年進行前置評量屬性的觀眾研究，於1990年5-12月針對畫作說明卡進行形成性評量的觀眾研究，1991年6月該館完成「文藝復興 - 巴洛克展覽廳」改裝工程後亦開始以觀察、焦點團體訪談以及個別訪談方式，瞭解觀眾對於改變後的展品說明卡以及相關導覽設施的反應，1992年則依據研究結果調整部分畫作說明卡內容；上述開展後的觀眾研究即為補救性評量 (The Cleveland Museum of Art, 1993)。

在國內博物館真實世界中，總結性評量遠比前置性評量、形成性評量以及補救性評量普遍，原因是博物館展覽活動規劃與執行的實務工作常是在「與時間賽跑」分秒必爭的緊張狀態下完成。展覽開幕後進行的補救性評量有助品質的改善與提昇，然而，補救性評量的真正落實則需要專業的態度與行動力，在短期特展中實施補救性評量屬性的觀眾研究難度更高。2006年12月15日，「藝術與宗教：義大利十四至十七世紀黃金時期繪畫特展」於國父紀念館中山畫廊正式開幕 (展期三個月)，特展開幕後，

⁴ 筆者於1997-1998年於加拿大溫哥華美術館進行實地研究，參與該館教育活動規劃與執行。

實地研究發現展場畫作說明卡的識別性⁵有待改善，因而著手進行相關實驗。適度調整說明卡字距、行距、字體顏色以及整體排版後，再以五種調整後說明卡樣本以及原說明卡讓不同年齡層的七位受邀參與者（20-30歲：3位；30-40歲：2位；40-50歲：1位；50-60歲：1位）進行評分，選出得分最高的說明卡設計樣本。研究結果最後讓展場畫作說明卡在有所依據下適時進行調整，觀眾在改善後的展場中不再需要彎腰趨前地用力閱讀（劉婉珍、黃翔，2007）。

AAM之CARE公布的《博物館觀眾研究與評量實務專業準則》明白標示，「應用研究結果」係博物館應有的責任（CARE, 2008）。短期特展開幕後全部撤換畫作說明卡，除非在證據充分、改善做法明確易行以及製作成本不高的前提下才可能實踐。「藝術與宗教：義大利十四至十七世紀黃金時期繪畫特展」實地研究及非正式訪談資料，證明此特展畫作說明卡辨識性有待改進、實驗測試得出明確調整方案，所幸全面更換說明卡的製作與人力成本不高，因此，全面更換調整後說明卡的理想得以實現，研究結果直接並立即應用在展覽實務上。

四、總結性評量屬性的觀眾研究

「總結性評量意圖提供下列資訊：專案（project）之於觀眾或使用者的影響（impact）。總結性評量探究特定專案目標被達成的程度、評量成本效益、確認未預期的觀眾行為，瞭解並決定未來是否有調整或改變的地方。」（Fakatseli, 2008）。不同於前述觀眾研究，總結性評量屬性的觀眾研究資料收集時間雖在展覽開幕後或活動進行時，但其結果僅做

為未來策展或活動規劃的參考，不會直接影響展覽或活動的本身。

總結性評量屬性的觀眾研究廣為博物館界熟知，目的在於瞭解觀眾參與展覽或活動後得到的經驗與收穫，此類研究不勝枚舉，最常見的即為滿意度問卷調查。事實上，此類觀眾研究的樣貌多元，端視於關注焦點與探究問題。例如筆者於2005年針對國立歷史博物館及高雄市立美術館的「敦煌藝術大展」進行觀眾使用手機語音導覽調查研究，以焦點團體訪談、觀察以及紙筆問卷調查，瞭解觀眾之於手機語音導覽觀眾的行為、態度與意見（劉婉珍，2006）。

博物館觀眾研究的探究取向

除評量屬性的觀眾研究之外，較為普遍的博物館觀眾研究還包括市場研究以及參與性研究。「市場研究意在收集對產品及服務反應有關的資訊，通常用於既有觀眾或新觀眾，為瞭解可能的參與障礙，並明白各類觀眾對該機構的各種觀點和情感」，「參與研究（Participation studies）意在收集使用者的人口社經背景以及特定資料」（Fakatseli, 2008）。例如臺博館為瞭解其到館觀眾的背景及相關特性，透過館外研究人員的協助，自2007年12月起至2008年12月止進行為期一年的觀眾調查研究，以紙筆問卷方式收集資料，瞭解觀眾的人口社經背景、參訪動機與經驗、資訊來源、滿意度、喜好程度與忠誠度等（劉婉珍，2008）。

為增強營運發展空間以及促進公共關係，博物館之於新觀眾的市場研究，即針對非觀眾或潛在觀眾的研究逐漸受到關注⁶。1989年，美國蓋帝博物館協

⁵ 識別性（legibility）係指文字和符號讓觀者容易辨認（recognize）和理解的程度，即「標示判讀的難易程度」。

⁶ 同註3。

助11所大型美術館以焦點團體訪談的方式，針對美術館非觀眾進行探究，以瞭解非觀眾之於美術館的態度與期望。此探索型的市場研究在當時受到北美地區美術館廣泛討論與重視，並帶動了日後更多美術館展開不同類型的觀眾研究（The Getty Center for Education and the Arts, 1991）。

非觀眾或潛在觀眾逐漸受到博物館關注，國內博物館也開始進行相關研究，以做為營運發展以及相關決策的參考資料。例如2001年11月在臺北縣永和中山路正式開館的世界宗教博物館，從開館至今即努力邀請當地社區居民參訪；2002年9月為瞭解社區非觀眾之於世界宗教博物館的態度與想法，特別在筆者協助下邀請臺北縣永和地區里長，以焦點團體訪談方式收集非觀眾的相關資料。2003年，輔仁大學為推動天主教精神、發揮文物館教育功能，即以專案研究方式瞭解學生的態度與想法，以做為「輔大天主教文物館」規劃活動的基礎。研究內容包括輔大學生之於天主教及天主教文物館的情感、行為取向與認知想法三層面；研究分兩階段進行，第一階段邀請研究生及大學生進行四場焦點團體訪談，初步瞭解學生的想法、感受與意見；第二階段以紙筆問卷調查方式針對輔大大學部學生進行資料收集（劉婉珍，2003）。除上述美術館、私立博物館或大學博物館瞭解非觀眾的相關研究，臺博館於2007年9-12月間亦在館外研究人員的協助下進行非觀眾參訪前後的焦點團體訪談，以及各年齡層非觀眾的個別訪談（劉婉珍，2008）。

博物館為社會教育機構，觀眾的學習成果逐漸成為英國及其他國家公私部門在考量審定經費與相關資源補助時的重要參考依據（Hooper-Greenhill, 2004）。1986年，美國博物館教育界資深研究人員John Falk博士創立學習創新中心（the nonprofit Institute for Learning

Innovation），至今積極協助北美地區博物館進行各類觀眾學習研究。全世界於1946年最早在大學正式設立授予碩士學位的博物館學研究所：英國萊斯特大學博物館學研究所（Department of Museum Studies, University of Leicester），因應英國博物館的需求而於1999年成立研究中心（The Research Centre for Museums and Galleries，簡稱RCMG），博物館觀眾學習和互動經驗的相關研究為近年來的研究焦點。澳洲博物館觀眾研究中心（The Australian Museum Audience Research Centre, AMARC）近年來亦多關注不同類型觀眾在博物館中的學習。博物館在營運發展的需求下，為充分發揮其教育功能並促進觀眾學習經驗與收獲，與學習相關的觀眾研究成為國內外各類博物館關注焦點。

博物館觀眾研究除上述評量屬性、市場研究取向以及學習相關的研究外，亦包括理論驗證的探索性研究以及文化研究、社會學、心理學、教育學、文化經濟學等不同學科領域的學術研究。此類研究雖不會立即成為博物館界關注焦點，但有時影響力卻無遠弗屆。例如法國學者Pierre Bourdieu於1964-65年間應法國文化事務部委託進行法國21所博物館觀眾調查後，有關探討美術館與大眾文化資本及品味的相關討論與研究影響深遠（Robbins, 2000）。

博物館觀眾研究的理論基礎與知能

博物館觀眾研究因其內涵的不同而有不同的類型與面貌，博物館觀眾研究的內涵可以四面向的概念架構思考。思考面向一為欲進行觀眾研究的「目的」，研究的方法及過程因展覽設計、教育規劃、行銷、服務或機構角色的不同目的

而有所不同。思考面向二為欲進行觀眾研究的「對象」，博物館針對非觀眾、一般觀眾或親密觀眾中的不同年齡、生活型態等不同特質觀眾，則有不同的進行方式。思考面向三為欲進行觀眾研究的「場域」，博物館因目的及對象的不同，則有可能在博物館場域內或場域外（如館外社區場域或網際網路）進行觀眾研究。思考面向四則為觀眾研究的「焦點與層面」，研究的焦點有可能是觀眾的特質、參與過程或反應，關注的層面有可能是社會學、經濟學、心理學或教育學等學科領域。此四大思考面向有助博物館確認研究的核心內涵，然而，博物館觀眾研究實踐應用的品質與價值亦需奠基於博物館學、評量理論、社會科學研究方法以及相關學科領域知識。

不論類型與內涵為何，博物館觀眾研究係博物館學的範疇。正如澳洲博物館觀眾研究中心（The Australian Museum Audience Research Centre, AMARC）指出「觀眾研究（Audience Research）即大家所知的參觀者研究（visitor studies）、評量（evaluation）或市場研究（market research），係一博物館學中的學門（a discipline of museology），意在瞭解文化機構參觀者的人口變項、行為、滿意度、休閒習慣和學習成果。」（AMARC, 2008）博物館學者 Tomislav Sola（1997: 170）也指出「整體博物館學概念源自兩個問題：（博物館）是什麼？為誰（而存在）？」。「觀眾」顯然是博物館學中重要焦點，然而，值得注意的是，博物館觀眾研究的實踐必須在博物館的脈絡與特質基礎上，正如國際博物館協會（International Council of Museums, ICOM）曾將博物館學（museology）定義為博物館科學（a museum science），係「研究各類博物館的組織與各種目的的學問」（Burcaw, 1997: 21），此態度在博物館以跨領域方式結合觀光、管理或行銷等專業進行觀

眾研究時，特別重要。

知名的歐洲博物館學者 Zbynek Z. Stransky 在 1980 年時即指出「博物館學在本質上是一種社會科學，它附屬於記錄記憶的學科領域且對於理解人類社會有特殊貢獻。」（張婉真，2005: 53）。而博物館學領域中的觀眾研究亦屬於社會科學領域，社會科學研究方法的應用與發展，不論是方法論或方法技術，則直接影響博物館觀眾研究的實踐與發展。博物館觀眾研究在西方世界自 20 世紀 20 年代開始發展，至 60 年代開始受到重視，之後由於實證主義研究限制，無法完整幫助博物館充分瞭解觀眾，開始出現質的研究取向的觀眾研究（Falk & Dierking, 1992, 2000; Hein, 1998）。由於基本假定的不同，量與質的研究設計與進行取向各有不同。量的研究受到理性主義典範（the rationalistic paradigm）的影響，而質的研究常受到自然主義典範（the naturalistic paradigm）的影響（Owens, 1998）。方法學上的決定直接影響研究結果，即如著名的社會科學研究法學者 Babbie（1990）所言：「在研究中，沒有對與不對的測量方法，只能決定所採行的方法是否有助於研究者對實證資料的瞭解，是否有助於社會行為理論的發展。」（p. 21）因此，儘管博物館觀眾研究開始出現更多人投入於質的研究，量的研究雖有其不可超越的限制，但亦有其存在的價值。未來，量的研究、質的研究或質量混合研究取向都有可能出現在博物館觀眾研究中。

除上述博物館特性以及社會科學研究方法，博物館常因營運發展的需求而關切觀眾研究的應用性效能。因此，評量理論即成為博物館觀眾研究的重要基礎。「何謂『評量』？你若問 10 位評量人員（evaluator），可能會得到 23 種不同的定義。」（Mark, Greene & Shaw, 2006: 6）「『評量』其字根『價值』（value）源於法文 valoir 和拉丁文 valere，意指某些

事物是『值得的』(to be worth something) 和『探究發現』某些事物的價值 (to work out the value of something)」(Mark, Greene & Shaw, 2006: 6)。事實上，評量即意謂實務性，係「使活動進行得更好，並將資源分給較好的活動。」(Weiss, 1998: 5)。好的評量理論可針對以下層面提供適當的原則與實務：以何種方法產生有用知識、如何使用獲得的知識、如何進行價值判斷、評量者應如何在真實世界中進行、社會活動 (social programs) 的特質以及解決社會問題的角色 (Shadish, Cook & Leviton, 1991)。

評量理論對於方興未艾的博物館觀眾研究有不可忽視的重要性，歐美博物館界在進行觀眾研究專業發展時常與評量專家合作，評量相關文獻及專業研討會不但是博物館觀眾研究者的關注焦點，評量專家也常成為博物館觀眾研究研討會專題演講者，評量專家係博物館觀眾研究的良師益友。例如北美知名的評量專家Michael Q. Patton在2004年觀眾研究協會 (Visitor Studies Association) 研討會中進行專題演講，演講後更以帶有磁性的嗓音，帶領與會者高聲唱頌其所寫的歌頌評量效用 (Hymn to Evaluation Use)：

願所有的評量

都被應用到它應該應用的地方

評量讓我們分辨好壞

我們儘可能地收集資料

以從中收獲

分析結果幫助我們瞭解

需要保留什麼，什麼該捨棄不要

有時候

疑惑讓我們暫停行動

評量的結果會是什麼

到處是缺點？

不必害怕

如果我們從收集到的資料獲得

就讓分析結果幫助你每一次行動

聽聽資料在說什麼

評量專家Michael Q. Patton提醒博物館：應該認真對待並應用觀眾研究所得的相關資料。事實上，過程與事後的省思也是觀眾研究執行者應該抱持的態度。如英國倫敦觀眾研究公司 (Audience Focus Ltd.) 研究員Olga Fakatseli (2008) 即指出觀眾研究應包括「後設評量」(meta-evaluation)，即指「針對評量過程的評量，用以省思評量的進行是否適當、有效，並能為未來評量方案提供建議與想法，故有其必要性。」

因研究目的、研究執行者、研究取向以及理論基礎的不同，博物館觀眾研究呈現出各種不同類型和不同面貌。雖然教育學及心理學內涵始終是許多博物館觀眾研究的關注焦點，20世紀60年代之於展覽評量的關注與需求，80年代開始以市場行銷觀點之於非觀眾研究的投入；博物館學逐漸發展成專業學門 (an academic field) 之後，許多社會科學學者投入的文化研究皆與觀眾有關 (Hooper-Greenhill, 2006)。換言之，現今世界各地已進行和進行中的觀眾研究所依歸的理論基礎，範圍極廣，包括學習理論、文化理論、態度理論、行銷理論、藝術教育理論等。因此，優質的博物館觀眾研究應在博物館學思維脈絡中，建基於社會科學研究方法基礎，根據其目的，參考評量理論及其他相關學科領域知識 (圖1)。

1993年，Ross J. Loomis (1993) 指稱：「我們正在創造觀眾研究的歷史。這是歷史上首次開始在瞭解觀眾上有顯著的進展。」(Loomis, 1993: 13)。因應專業發展的需求，千禧年間，AAM公布的《博物館觀眾研究與評量實務專業準則》中，即指出從事觀眾研究的人員必須具備相關背景及訓練，包括下列五層面 (CARE, 2008)。

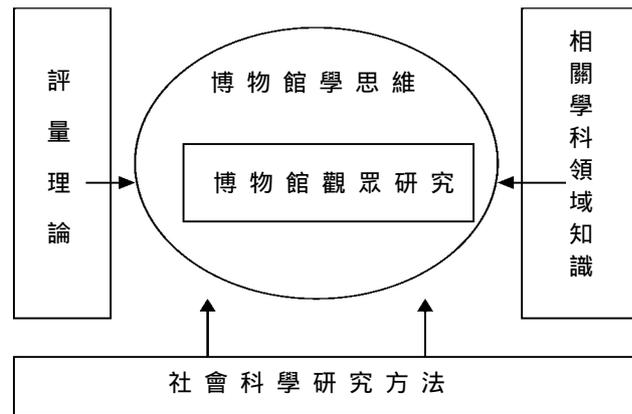


圖1. 博物館觀眾研究理論基礎

一、知曉相關文獻

包括觀眾研究的歷史、方法、今昔發展趨勢以及主要發現。除此之外，亦應涉獵與觀眾研究有關的知識，包括教育理論、環境設計、發展心理學、溝通理論、休閒研究和行銷研究。

二、瞭解博物館政策與實務

為使研究所得能夠提出理性詮釋與建議，研究者必須瞭解博物館實務與流程，並瞭解博物館教育、展覽發展過程、行銷公關原則與實務。

三、掌握研究法與分析技能

研究設計及執行者必須能掌握一般性的社會科學研究設計知識，以及相關研究法和分析技能。若選定特定研究方法論或理論取向，研究者則必須熟悉相關方法與取向。

四、溝通技能

能夠與觀眾和各階層博物館館員進行有效溝通與資料收集。有能力確認研究內容、研究目的、研究方式以及機構如何使用研究結果。

五、專業成長

從事觀眾研究者有責任提昇此領域的專業發展，可透過研討會的參與和發表、期刊與出版品，以及其他正式和非正式溝通論壇，支持觀眾研究與評量的持續改革。

顯然，博物館觀眾研究與一般企業界的市場調查不同，從事博物館觀眾研究不但必須具備相關理論與知識基礎，現實場域中的實務工作亦需對博物館事物進行瞭解，並運用適當的方式和博物館館員及觀眾互動。

結語

「重視營運績效、以觀眾為中心」已成為現今博物館營運發展的趨勢。AAM的優質博物館認證系統（Accreditation）以及博物館評估計畫（Museum Assessment Program，簡稱MAP）的自評及他評的評判基準中，皆包括瞭解觀眾並提供適當的詮釋溝通計畫與策略⁷。法國博物館法之於「法國博物館」認

⁷ <http://www.aam-us.org/museumresources>

證基準中，亦將博物館之於觀眾的服務列為審查要件之一（文建會，2008）。博物館因觀眾的存在而存在，博物館必須關注觀眾之於博物館實體和虛擬場域中所有人、事、物的互動情形，觀眾研究的重要性不日而語。

1993年，博物館觀眾研究學者 Kenneth Hudson (1993) 有鑒於歐美當時博物館界之於觀眾研究趨之若鶩的現象，特別以「觀眾研究：奢侈品、寬心丸，還是有用的工具？」(Visitor studies: Luxuries, placebos, or useful tools?) 為題撰文提醒博物館不要流於形式或自我安慰地進行觀眾研究，博物館應善用觀眾研究之於博物館營運發展的效能。這樣的提醒對於千禧年後的臺灣博物館界，同樣寓意深遠。

未來，國內博物館若能調整「問卷調查等於觀眾研究」、「觀眾研究人人可為」、「觀眾研究等於博物館評量」、「觀眾研究可有可無」等單一研究思維（只有點，沒有線和面的觀念，缺乏全面性以及縱貫性研究），謹記博物館之於文化與社會永續發展的關懷，觀眾研究的品質與專業發展才能有所提昇。

「觀眾研究」之於博物館像一面鏡子，可以讓博物館可以看到過去、現在的身影與形體，思考未來可能發展的樣貌。「觀眾研究」之於博物館也可以如一個秤子，讓博物館瞭解自身在觀眾心中的份量與觀感，明白所有作為的好壞成敗。觀眾使博物館的存在獲得正當性，使資源的取得與接受獲得合理性；期望未來國內博物館皆能「心中有觀眾」，透過各類觀眾研究的資訊與知識，讓博物館在變與不變的決策過程中有所依歸。

參考文獻

文建會，2008。法國博物館法（中譯

版）。2008「第7屆馬樂侯文化管理研討會」參考資料，頁：5-17。臺北市：行政院文化建設委員會。

張婉真，2005。論博物館學。臺北市：典藏藝術家庭股份有限公司。

彭士佛，2005。大埃及博物館建築規劃設計理念與歷程。2005年3月7日專題演講內容。地點：輔仁大學博物館學研究所。

劉婉珍，2003。輔仁大學學生天主教態度調查研究報告（未出版）。

——2004。博物館觀眾研究的專業發展與挑戰。2003年博物館觀眾學術研討會論文集，頁：13-30。高雄市：國立科學工藝博物館。

——2006。敦煌藝術大展觀眾使用手機語音導覽調查研究報告（未出版）。

——2008。國立臺灣博物館觀眾調查研究案期中報告（未出版）。

劉婉珍、黃翔，2007。改善展覽說明卡識別性的補救性評量。2007年博物館觀眾學術研討會論文集。高雄市：國立科學工藝博物館。

Adams, R. (Ed.). 2001. Museum Visitor Services Manual. Washington, D.C.: AAM.

AMARC. 2008. What is audience research? Retrieved June 20, 2008, from <http://www.amonline.net.au/amarc/faq/index.htm#what>

Babbie, E. 1990. Survey Research Methods (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Bitgood, S. & Shettel, H. 1999. The classification of exhibit evaluation: A rationale for remedial evaluation. In: Minda Borun & Randi Korn (Eds.), Introduction to Museum Evaluation, pp. 69-73. Washington, D.C.: AAM.

Borun, M & Korn, R. (Eds.). 1999. Introduction to Museum Evaluation. Washington D. C : American Association of Museums, Technical

- information Service.
- Burcaw, G. E. 1997. Introduction to Museum Work. Walnut Creek, CA.
- CARE. 2008. Professional Standards. Retrieved June 20, 2008, from <http://www.care-aam.org/Resources/Professional+Standards+/default.aspx>
- Chen, H. T. 2004. The roots of theory-driven evaluation: Current views and origins. *In: Marvin C. Alkin (Ed.), Evaluation Roots: Tracing Theorists' Views and Influences*, pp. 132-152. London: SAGE Publications.
- Dierking, L. D. & Pollock, W. 1998. Questioning Assumptions: An Introduction to Front-end Studies in Museums. Washington, D.C.: Association of Science-Technology Centers.
- Fakatseli, O. 2008. What is visitor studies? Retrieved June 20, 2008, from <http://www.visitors.org.uk/node/6>
- Falk, J. & Dierking, L. D. 1992. *The Museum Experience*. New York: Altamira Press.
- 2000. *Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning*. New York: Altamira Press.
- Hein, G. E. 1998. *Learning in the Museum*. New York: Routledge.
- Hooper-Greenhill, E. 1994. *Museums and Their Visitors*. London: Routledge.
- 2004. Measuring learning outcomes in museums, archives and libraries: The learning impact research project. *International Journal of Heritage Studies*, 10(2): 151-174.
- 2006. Studying visitors. *In: Sharon Macdonald (Ed.), A Companion to Museum Studies*, pp. 362-376. Malden, MA: Blackwell Publishing Ltd.
- Hudson, K. 1993. Visitor studies: Luxuries, placebos, or useful tools? *In: Sandra Bicknell & Graham Farmelo (Eds.), Museum Visitor Studies in the 90s*, pp. 34-42. London: Science Museum.
- Loomis, R. J. 1993. Planning for the visitor: The challenge of visitor studies. *In: Sandra Bicknell & Graham Farmelo (Eds.), Museum Visitor Studies in the 90s*, pp. 13-23. London: Science Museum.
- Mark, M. M., Greene, J. C. & Shaw, I. E. 2006. The evaluation of policies, programs, and practices. *In: Ian F. Shaw, Jennifer C. Greene & Melvin M. Mark (Eds.), Handbook of Evaluation: Policies, Programs and Practices*. London: SAGE Publications.
- Miles, R. 1993. Grasping the greased pig: Evaluation of educational exhibits. *In: Sandra Bicknell & Graham Farmelo (Eds.), Museum Visitor Studies in the 90s*, pp. 24-33. London: Science Museum.
- Owens, R. 1998. *Organizational Behavior in Education (6th ed.)*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Robbins, D. 2000. *Bourdieu & Culture*. London: Sage.
- Screven, C. G. 1990. Uses of evaluation before, during, and after exhibit evaluation. *ILVS Review*, 1(2): 36-66.
- Shadish, W. R., Cook, T. D. & Leviton, L. C. 1991. *Foundations of Program Evaluation: Theories of Practice*. Newbury Park, CA: Sage.
- Sola, T. 1997. Museums, museology, and ethics: A changing paradigm. *In: Gary Edson (Ed.), Museum Ethics*, pp.168-175. London: Routledge.
- The Cleveland Museum of Art. 1993. *The Visitor's Voice: Visitor Studies in the*

中華民國九十七年七月

Renaissance-Baroque Galleries of the Cleveland Museum of Art, 1990-1993. Cleveland, Ohio: The Cleveland Museum of Art.

The Getty Center for Education and the Arts. 1991. Insights: Museums, Visitors, Attitudes, Expectations. Los Angeles: The Getty Center for Education in the Arts.

Weiss, C. 1998. Evaluation, Methods for Studying Programmes and Policies. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

收稿日期：97年7月7日；接受日期：97年7月17日

作者簡介

本文作者現任輔仁大學博物館學研究所副教授兼所長。

Visitor Studies and Museum Development

Wan-Chen Liu*

Abstract

Museums are educational institutions that play important roles in the development of cultural heritage and sustainable society. Under the pressure of accountability and visitor-focused trends, museums need to know how to make visitor studies work for them in terms of management and development. This paper aims to explore the nature of museum visitor studies and the related theories for improving practice. Through explanations of the definitions and purposes of visitor studies in museums and the differentiation of evaluation and research, the author reflects on the practices and challenges of front-end evaluation, formative evaluation, remedial evaluation and summative evaluation-based visitor studies for museums. The importance of market research on actual visitors and potential visitors (non visitors) is emphasized. In addition, this paper points out that visitor studies are a discipline of museology and should be conducted on the basis of museum nature, social methodology, evaluation theory and related academic theories. Finally, the responsibility and basic competencies required for professional practice for all individuals who engage in visitor research and evaluation are discussed.

Keywords: visitor studies, audience research, museum evaluation, market research

* Director/Associate Professor, Graduate Institute of Museum Studies, Fu Jen Catholic University