

## 非營利組織「博物館」創新經營初探

### —以台灣大學農業陳列館為例

張明瑜\*

#### 壹、前言

現代博物館肩負著文化傳承與知識傳播的責任，藉由三度空間的展示與導覽解說、學習體驗活動等，以一種親切易懂的方式，將各類知識普及於社會大眾。八〇年代「生態博物館」觀念的萌發，認為結合地域中有關生態學及環境、人與自然、社區導向型的博物館，將成為未來的核心趨勢。因此，博物館的範圍將擴大，博物館的營運基礎不僅限於收藏、展示或教育活動，同時涵蓋了地域中的自然與人文資產；而博物館的觀眾也由到館觀眾，延伸到社區民眾與未來世代。所以，大學博物館應將生態博物館的理念融入，是展示大學內重要學術成就、收藏及優越自然人文歷史條件的場所，更是運用環境教育的理念及推廣教育的方法，以校園作為整體展示的場域，結合地域空間上所散佈的資源，且強調大學校園成員與周邊社區居民的參與，將學術殿堂創造的知識，分享社會大眾，發揮積極服務社會的功能。

台大校園有著得天獨厚的寬闊校園及豐富雋永的人文歷史，學術研究成果更是輝煌亮麗。生物資源暨農學院更是睿智，於四十年前就在政府部門的支持下設置了農業陳列館，前瞻具體的開展大學教學研究與公共服務多元並重的知識氛圍。早年農業陳列館以展陳政府積極推動土地改革與農業發展的成果為重點，發揮拓展國民外交之效益；隨著時代的推移，近年來，農業陳列館亦呼應生物多樣性與環境教育等議題日受重視之風潮，逐漸將展示與教育活動重點更替為生物多樣性與環境教育等主題。

2006年為了配合校園整體規劃及發展，農業陳列館原有館址將交由文學院運用，深具建築美學與歷史記憶的洞洞館將留存在許多台大師生與社區民眾的腦海印象中。危機即轉機，農業陳列館的內涵應該是大學長期蓄積能量的昇華，是一流大學回饋社會與分享資源的具體承諾，更將成為台灣大學與生農學院的精神表徵。因此，農業陳列館如何在新建館舍中創新營運內涵，將是當務之急，下面將由不同層面分別探討之。

---

\* 台灣大學農業陳列館組長

## 貳、組織與人力面

隨著社會的進步與多元，有愈來愈多的社會功能或服務，需仰賴非營利機構去完成。非營利機構的管理，不是靠「利潤動機」的驅使，而是靠「使命」的凝聚與引導。非營利事業的成效，不全能作計量的比較，它應該是以管理的理念及技巧，為它制定具體可行的目標、計畫和策略，以便完成服務社會的使命。

盱衡未來，人力資源所扮演的重要性與日俱增，加上社會資源與經營環境的劇烈變遷，組織發展的面向與傳統的財務面向應該是等量齊觀的，所以非營利組織應引進企業組織的管理觀念與風險意識，將有助於提昇組織整體績效，說明如下：

一、管理階層：領導的關鍵不在於領袖魅力，而是使命及對危機的預期與關鍵的抉擇，管理階層應適時地向部屬溝通你對他們的工作期望；觀察他們在達成工作期望的過程中所表現之行為或遭遇之問題，並經常就你的觀察與部屬作溝通討論；對於部屬的意見與回饋保持開放接納的心胸。

二、非管理階層：寓學習於工作中，追求卓越以達成甚或超越主管的期許；了解自己的績效對於部門及組織整體目標達成之貢獻；展現達成工作期望的正面行為與成果；定期向主管就本身工作表現尋求回饋與建議；積極尋找各種資源與發展工具以提昇個人工作績效。

博物館因種類或使命的不同，常常必須網羅各行各業與不同專長的人，但人力結構可以概分為行政人員與專業人員兩大類，或可依工作、專長及任務明確劃分為：公關、展示、行銷、教育、研究、總務、資訊等。博物館的人力結構是博物館組織營運的基礎，因此博物館必須依服務的項目訂出優先順序，實際反應必須要做的工作，同時定期檢視人力配置，並做適當調整。人力資源規劃首要必需分析分工狀況、工作制度與工作程序等，人力資源運用應配合組織作策略性考量，如此，方能找出因應組織發展方向最適切的人力模式。

博物館之導覽解說人員是服務民眾的第一線人員，民眾往往會因接觸導覽解說人員的專業能力與服務熱忱，影響其對博物館優劣的印象，所以，強化導覽解說人員的能力與服務是非常重要的，但是博物館並不一定需要設置專職的導覽解說人員，博物館應該善用已有的專業人員、行政人員及社會上廣大的人力資源如志工擔任導覽解說工作，讓導覽解說成為每一位博物館工作成員的責任。

又非營利組織的領導者常居關鍵性的影響，其應承擔起決定組織理念、發展方向、形象風格及營運等事宜，領導者需要隨時為組織制定計劃並設定優先順序、制

定工作流程及落實決策；建立制度，並維持體制運作；同時具備危機感，包括對危機的預期、面對與消彌的能力；領導者需要在長程和短程、大方向和細微末節之間取得平衡，並常將機會與風險平衡考量；不斷激發部屬的潛力，而非只是去賦予外在的動機，為組織強化認同與使命，以願景與創造引導組織不斷成長。

### 參、經營與管理面

博物館如果沒有適宜的管理策略，功能將無從發揮，內部也將缺乏提昇效能的機制，進而失去公眾對博物館的興趣與信賴，甚至讓博物館的存在受到威脅。近代英美博物館經營成功的關鍵，往往不再於它是公營或私營，重要的關鍵在於是否有一套有效的經營管理體制，讓公營博物館脫離官僚體制的束縛，合法且積極地策動社會資源，徹底改變體質，兼有公益與企業之長，成為名符其實的第三部門。至於組織的目的與使命是什麼？應該要從組織的外部去尋求解答，也就是從顧客與市場的角度來觀察。

綜觀全球化潮流中，政府的經濟政策已經大幅改變，以公務預算支應公營企業的時代已一去不返，取而代之的，是以部份或完全民營的方式來大幅度降低公共支出。博物館定位為非營利組織，是因它對公眾開放與服務社會整體利益等屬性，但營利與非營利組織最基本的差異是，一為利潤導向，一為社會公益導向。博物館基於服務社會整體利益的目的，自不應該以爭取利潤為目標，但這並不意味它不能有收入或不重視收入，事實上，博物館因為蒐集、保存、維護、研究、資訊、展示、教育、娛樂等功能，常需花費極大的經費去推展業務，它對收入的仰賴是必須的，「收取門票」已是全球博物館經營的必然趨勢，但是僅靠門票收入絕對無法解決博物館經營的財務缺口，向政府企業爭取補助雖是解決財務困境的方法之一，如何改變博物館的體質，使其具備企業經營的效率，廣泛地爭取社會資源，降低經營成本，提昇服務品質，建立形象，收取社會共識的費用，甚而積極創造其他收入，則是當代博物館必須努力的方向。

又組織健全首重對績效高度的落實與追求，但受限於公務體系績效與獎懲往往流於形式，為了完成組織的特定功能，許多非營利組織與政府機構近年來都盛行目標管理（MBO，management by objectives），即領導者仍必須為組織開發及訂定目標，所有的目標的設定必須兼顧 S（specific）明確性、M（measureable）可測量性、A（achievable）可達成性、R（relevant）相關性、T（trackable）可定期追蹤。具體而言，將組織的整體性目標轉化為各單位與成員的指定目標，當執行任何業務與活動時，都該列出每個員工及所屬單位應該要達到何種績效與貢獻，唯有客觀具體的目標管理，才能引導所有業務活動不致走偏方向，目標管理最大的貢獻就是，能激

發以自我控制管理取代強制式的管理，否則組織內部將到處充滿磨擦、挫敗及衝突，而看不到團隊合作。

## 肆、建築與展示面

建築體常是博物館與外界接觸的焦點，展示構想則勾勒出各展示部分連結的關係，是博物館外顯功能的主體，事實上，展示與博物館的關係是密不可分的，傳統的博物館收藏與展示是一體的，展示必須完全依賴藏品的優劣品質。現代的展示觀念則以引起觀眾興趣的裝置來代替物品；展示成為動態的體驗工具，不再是靜態的鑑賞；裝置可以海闊天空的表達觀念。現代的博物館以觀眾為基礎，因為沒有觀眾的博物館是得不到足夠資源的，觀眾成為博物館的命脈，展示成為博物館的賣點，展示以大眾化、動態化為主流思想。

博物館學者 Miles,R. (1987) 提出好的展示學習環境應包含：1、接近生活的主題，2、迅速利用該展示的特點，3、具有可包含各年齡層的展品，4、可記憶的，5、使觀眾清楚知道展示從何開始，及如何繼續參觀，6、使用可幫助觀眾學習的現代展示手法，7、利用類似的事物和經驗表達展示的主題，8、包含範圍廣泛的物件展示。為釐清展示設計成敗的關鍵因素，我們尤其需要注意下列原則：A、展示動線必須清晰，以觀眾不會迷失為原則，B、公眾使用的空間以接近主動線為原則，C、公眾使用空間要夾雜休閒空間，同時應儘量運用溫暖親切的材質，如磚塊、木材等感覺或素材，以合乎親切人性為設計原則，並且無論是建築或展示設計應注意 A、公眾的安全，B、展品的安全，C、收藏庫的安全等。

在博物館作業中，展示分為常設展與企劃展（特展）兩類，常設展應是館藏或館指標性的展示、展示期間可長達十至十五年、展陳於主要的展示空間、展示材質傾向於高品質、耐久的素材；企劃展則是呼應特別主題的展示、三個月到一年為展示期、於特殊的展示室辦理、展示手法以高視覺吸引力的方式呈現，甚至大量廣泛運用多媒體及資訊科技，一方面爭取新觀眾或鼓勵經常來館參觀的大眾願意持續回流，另一方面可以突破特展空間有限的限制，讓特展的功能與主題深度能充分發揮，而常設展與特展相互配合，更成為多數博物館採行的政策。

展示是很複雜的設置，成敗並不容易判斷，但長期對於特展進行評估，可以：A、確立展示的學術價值，B、了解設計與實場的差距，C、檢討結果可供未來決策之參考，D、供展示改進之參考，E、提高觀眾觀賞水準。首先，可以使用觀眾調查法初步了解觀眾對展示的相關看法；進而應用觀察法，詳細記錄觀眾對某些主題的反應，以了解展示的優缺點；或是對某些觀眾進行深度訪談，以評估展示的知識性

與趣味性是否達到預期。同時評估後的資料需要建檔，並且務必回饋於日後工作的執行中，才能讓展示評估的效果獲得肯定及支持。

## 伍、教育活動設計面

社會與歷史現象如此龐大和複雜，人們確實更需要一個系統，用於記錄了解過去曾經發生及現在持續進行的事物。博物館正可以透過不同主題，敘述完整或簡要的故事，讓人們透過反覆審視與思考，去知道、記憶、理解這些文物的歷史經驗，甚而滿足人類對知識渴求的好奇心。博物館雖非社會上扮演傳承知識唯一的教育文化機構，但它卻是所有探索知識學習最廣為人知的一種組織，有許多博物館長期以來早已成為教育推廣的先鋒，引導其他教育機構繼續發展。

因此，在規劃執行任何教育推廣活動時，絕對不可以獨立於展示、研究、收藏之外，應視為博物館主體的延伸，且必須建立一套完整的運作流程。首先，教育推廣活動的規劃者必須分析博物館外在可支援的人力、物力有哪些？目前社會上流行且有口碑的教育形式是什麼？接著必須分析博物館內部的資源，包括可利用的人力、經費、場地、資材、時間等；進而參考有關觀眾學習的研究報告、觀眾的市場調查、意見調查，分析學習者的類型、學習者的需求、過去辦理教育推廣活動的經驗等等資料，然後整合、評估這些資料後，再訂定有關的活動目標、活動計畫、活動內容、評估計畫及執行工作人力、時間分配等具體行動方案，同時活動執行人員應該隨時保持高度投入感，掌握活動目標、計畫內容等，隨時與規劃人員溝通討論與修正，如此，參與體驗學習的觀眾才能真正感受到博物館的教育精髓。

邁入新世紀，博物館不應該只是封閉的個體，它必須張開雙手歡迎附近的社區、學校等成為好朋友，社區民眾、學校老師、家長與學生都是博物館潛在的觀眾群，為了完成博物館社會教育及公共服務的使命，主動與學校或社區合作，可將教育從館內延伸到館外，讓博物館成為動態的生命體，而不只是靜態的建築體。所以利用博物館展示的素材協助老師開發相關教案、提供博物館的簡介及使用介紹、提供老師進修的環境、教學參觀提供導覽服務、提供校外教學授課的場地、支援教學等或主動與社區發展委員會或里辦公室聯絡，將社區民眾引導來館參觀、參與演講或其他活動，或是出借場地、協助社區做好人物記錄、資源調查等，讓博物館成為社區民眾終身學習的最佳場所，也讓社區民眾成為博物館免費宣傳的代言人，創造彼此互利的新局。

## 陸、行銷與公關面

近代博物館作為與大眾分享知識的資源，必須透過展示或活動等為大眾提供服務，而為達到服務的目的，博物館必須要有一些特定的手段、設備與人員，這些都需要經費與資源來完成，因此，如何讓博物館成為吸引觀眾的機構，就成為現代博物館首要的任務，換言之，把展示當商品、因此展示一定要得到觀眾的喜愛；一切服務都抱持著「觀眾永遠是對的」；使用現代宣傳工具、鼓吹商品價值、提高博物館知名度都是博物館經營必須積極採用的手法。

早在七〇年代末期，就有很多學者將行銷概念運用在政府部門或非營利組織的「服務行銷」上，社會行銷（social marketing）就是這種概念下的產物，希望能夠透過行銷手段，將某項社會價值與觀念傳輸給社會民眾接受，從而加以實現。社會行銷與企業行銷最大不同的地方就在於他所行銷的產品是無形的社會價值與觀念；營利導向的行銷主要關心的是產品和服務，而非營利行銷則除了產品和服務外，尚關心人物、地方、理念和組織的行銷。故博物館行銷發展具有下列意義：（一）可以達到教育推廣及增加收入，（二）可以改善博物館的財務，更可以達到社會公共利益的目的，（三）行銷推廣自己的產品，（四）透過行銷讓更多觀眾增加博物館經驗，並從與觀眾的互動中，獲得改進的建議，提昇服務品質，同時提供研究人員新的方向。

現代博物館要突破經營上的困境，行銷與公關儼然已成為必須積極建立與推動的新觀念，行銷與公關最終的目的是要達成博物館的使命。透過媒體以文化新聞的方式報導是最佳的行銷方式，館方應由館長發揮親和力與媒體互動，或是長期設置公關小組與媒體建立良好的合作關係，其次利用電視、廣播、報紙、雜誌、公車體、市區招牌、電子街頭廣告或宣傳旗幟等，至於選擇何種廣告模式，則需要考量經費與廣告訴求、對象等。再其次結合社會脈動或大型群眾活動製造議題行銷，如此都是可以節省經費的宣傳妙招，如配合紅火蟻入侵辦理相關特展、配合王建民棒球炫風辦理台灣棒運回顧展等，如此行銷可收事半功倍之效。

在國外，很多博物館都依賴公共關係而生存，其實建立公共關係就是藉由友誼的互動，將博物館經營的宗旨理念傳達出去，增加社會大眾對博物館的認同，成功的公共關係雖不一定會增加觀眾數，但卻比較容易得到觀眾的肯定及實質的支持。公共關係的建立包含：一、與媒體的良好關係；二、與相關政府、民意、學術單位的關係；三、與社區領袖與民眾良好的關係；四、與公益社團良好的關係；五、與一般觀眾良好的關係。博物館也可以將個人或各類相關團體等聯絡方式等，建立資料庫，網際網路的便利與發達，也讓資料庫行銷更為具體可行，如何將資料庫運用於網路行銷將是未來的趨勢。

## 柒、資源整合面

凡為了因應社會需要，滿足組織需求，所有非政府提供而足以轉化為具體服務內涵的客體，皆可稱為社會資源。社會資源有其有限性，因為適合需要的資源是有其限制性的，但由另外的角度觀察，社會中任何人、事、物都可能成為資源，所以社會中處處有資源，社會資源又具有無限性。有形的社會資源包含財力、物力、空間和天然資源；無形的社會資源則指人力資源、專業技術、社會意識、社會關係、組織團體等。由於單一的組織不可能擁有各類型的資源，因此「交換」乃成為資源聯結的基礎。建立組織間的資源網絡可以減少組織資源的不確定性，獲取服務創新的新知，拓展權力網絡，增加服務的經濟規模、減少服務遞送的成本，整合社區資源、提昇服務輸送的品質。

首先，博物館應該要知道自己的資源在哪裡？有哪些可以合作的對象？清楚設定自己服務的範圍？知道被服務對象的需求等。館方可以透過市場調查、觀眾研究、觀察記錄、或是訪談分析等找尋可以合作的資源。博物館可以利用的資源極為豐富，如媒體、志工、學術研究機構、社區、民間社團、企業公司、基金會等，這些資源在整個資源網絡中是可以相互交流的，博物館可以扮演資源網絡運作的核心角色，協調整合這些龐大的社會資源，讓彼此間資源互補共享，共蒙其利。博物館在展開資源協調整合時，最初一定要做一些調查、要分析館內情況、要多應付外在的狀況，但是只要博物館本身先擬定好一份詳細、完整的規劃，從最需要、最相關的部分做起，尋找資源的工作將進行的較為順利。

## 捌、結語—新農業陳列館之變革期待

二十一世紀被稱為是博物館的世紀，博物館在民主思想與多元社會的潮流下，進而成為社會運動的觸媒，多元價值的論壇，通識教育的推手。大學身為累積無數智慧的寶庫，也是創造學習的知識殿堂，其學術研究或文化珍藏往往導引著社會脈動，成為社會進步的動力，只是大學在追求學術研究提昇之餘，往往忽略了校園文化的形塑與創造，更忽視了大學對全人的培養。因此，大學以豐富的研究人才與強大的學術及行政支援為後盾，以校園廣闊深厚的自然與人文資產為範疇，以博物館為建構公共服務與社會分享的機制，讓教育的功能由大學校園拓展至社區民眾乃至於社會大眾，是大學未來可以被期待與努力的方向。

台灣大學生物資源暨農學院農業陳列館曾伴隨台灣農業變遷走過四十年，它曾經是彰顯台灣土地改革政策與經濟成長的鮮活教室，也曾經是台灣對開發中國家宣

揚農業科技進步與農業發展成果的外交場域，物換星移，農業陳列館面對農業轉型、大學自籌經費等不確定因素，逐漸失去往日的光輝與動能。農業陳列館若只停留在改善既有的工作而不思創新，未來仍是滿佈危機，因此，前瞻性的策略規劃不應被視為一種限制，而是建立新農業陳列館有效經營管理的基礎，它本身不是目標，而是達成目標的工具與策略發展的原則，下面將針對農業陳列館創新經營各個不同層面提出變革期待，分別說明之。

## 一、建立組織人力發展策略

(一) 首先需由領導階層與館方內部共同釐清農業陳列館的定位、願景、使命，並依此找出具體可行的策略目標。

(二) 為充分掌握博物館行銷時代的來臨，組織中應設計一專責單位負責行銷、公關、觀眾服務等。

(三) 館方應檢視評估工作優先順序，並制定工作流程與業務權限等標準作業程序。

(四) 為個別人員及展示活動設定工作目標，目標的設定需要納入資源的考量，並需掌控進度與評估績效。

(五) 定期檢視人力配置，並依檢視結果適度調整工作。

(六) 為解決開放時間過長，人力不足之困擾，應引入部分工時人員及志工制度。

(七) 透過在職專業訓練及志工培訓，強化館方工作人員及志工導覽解說的專業知識，建立顧客至上的服務態度。

## 二、提出經營管理專業策略

(一) 社會大眾如何看待新建的農業陳列館？展示的主題為何？綠色產業、生物技術等趨勢與發展如何轉化應用？應該吸引何種觀眾？又該傳達何種訊息給觀眾？對於從未來館參觀的民眾，我們又能做什麼？區域內或其他地點的設施與新館的關係為何？而這些思考與做法如何與優先工作順序結合？這些都是籌建新農業陳列館前需要釐清的經營管理重要課題。

(二) 校方應常態性編列公務預算以維持展館正常運作，並開放設置基金，增加對外籌募的可能性與彈性運用空間。

(三) 成立專業諮詢委員會或單位，就其豐富經驗與專業能力，提供展示主題或展陳素材等業務具體的協助及可行建議。

(四) 館方應透過展示評量文獻、觀眾調查研究及觀察記錄訪談等，並分析考量內外環境後，清楚界定出服務對象及範圍，並以 SWOT 確立競爭優劣勢等，以供未來策展及營運之參考。

(五) 應制定建築物、展品及展場環境等維護管理辦法，做好經常性的檢查工作。

(六) 每年定期作主題展之規劃研究，與政府單位、企業或文教組織合作，並申請贊助。

(七) 訂定門票、導覽解說或教育活動等收費與優惠辦法，為館方確立使用者付費的公信與專業訴求。

(八) 與設計業者共同開發具有特色的紀念品、出版品等，爭取實體通路與網路通路行銷，為館方賺取販售利潤。

(九) 運用資訊科技將院方及館方的研究、展示等各類豐富資訊，數位化、多媒體化。

(十) 設立網路或實體意見箱或是成立客服專線，並能夠針對意見迅速回應與處理。

(十一) 館方應定時將觀眾研究的結果或改進成效，放大置於入口處，可以讓觀眾評判是否認同調查數據，也可以提供改進意見，館方也將很容易更新與掌握觀眾意向。

(十二) 館方應於展場明顯處以看板或網頁對館方的使命與功能多所陳述，以激發觀眾願意參觀與瞭解館方的企圖。

(十三) 館方對各類工作的品質要求，應制定一套完整的品質評鑑工作執行計劃，定期評量。

(十四) 館方應集思廣益，創造差異性競爭策略。

### 三、推展建築展示優勢策略

(一) 規劃設計具有校園特色與產業意象的建築體，或具代表性與獨特性的館藏、常設展，是打開知名度與建立形象的必要基礎。

(二) 規劃與構想是一種思考討論過程的展現，而設計則是根據思考結果，透過藝術手法，用圖面的方式表現。

(三) 盡量規劃設計一公共空間，如意象廣場或生態公園等，使館方的活動能

深入與校園、社區結合。

(四) 新建農業陳列館所需經費項目可分為 A、籌備費用，B、建築費用，C、展示費用，D、收藏費用，E、營運費用等，這些經費均需全面納入評估考量中。

(五) 空間規劃應包含展示空間、儲存保管空間、專業空間、公共空間、管理事務空間，同時注意管理上的安全。

(六) 安全包含公眾的安全，如：緊急疏散動線、殘障導引空間、階梯止滑警告設計等；展品安全，如：保全措施；收藏庫的安全，如：防火設施、溫濕度控制、耐震設計等。

(七) 營造良好的參觀環境脈絡，如整體順暢的參觀動線、清楚明確的展示說明牌、溫馨體貼的服務空間等，創造與展示相互增援的環境，能帶給觀眾特殊感動的博物館經驗。

(八) 展示設計應注意空間的美感，(1) 二向度展示面的美感，(2) 三向度展示體及其輔助陳列物、多種展示體相互的組合、展示體與展示面組合的美感，(3) 說明圖解與文字配合之美。

(九) 館方與設計人員應就預算經費、展示主題、相關資源等做展示整體性評估，選擇最適切地展示手法。

(十) 展示方式應妥適地將動靜態、互動與否、多媒體現代科技等納入考量配置中。

(十一) 常態展是創造形象的基礎，所以應發展以故事板 (Story board) 為展示設計的指令，故事板可做為設計師檢視有無思慮不周的依循，也可成為與館方溝通的工具。

(十二) 經常性策劃與院方重點發展及館方屬性相關叫好又叫座的特展。

(十三) 評估選擇巡迴展示的可行性及辦法，活化展覽走入社區學校的效益。

(十四) 特展與教育活動的規劃應和學校活動、地方民俗節慶或產業活動相配合，以利相互行銷宣傳。

(十五) 利用 3D 影像及虛擬實境環場技術，設計模擬博物館真實環境的使用者介面，透過網路提供虛擬展示廳，由觀眾票選或組裝，成為展示的前置評量。

(十六) 長期投入展示評量工作，包括：觀眾調查法、觀察法、專家會議、深入訪談等，一方面可以提供展示規劃之參考，一方面可以作為爭取資源最有利的佐

證。

#### 四、研提教育活動設計策略

(一) 訂定教育活動作業執行程序，提供客觀規劃教育活動之參考。

(二) 開發中小學教師之人力資源，相互協助設計與館方屬性相合之學習教材與教育活動。

(三) 參考觀眾學習相關研究、觀眾需求調查及過去經驗，經常性規劃有趣的學習活動。

(四) 教育活動的設計規劃應與展示主題環環相扣，絕不可以獨立於展示研究之外。

(五) 校園豐富的自然資源與雋永的人文資產，規劃教育活動時均可以納入，以技巧性地擴大展館範疇。

(六) 協助社區做好資源調查與文史記錄，或以優惠辦法出借場地給社區辦理活動，建立社區與館方互利的機制。

#### 五、擬定行銷公關創意策略

(一) 應長期與平面媒體或電子媒體建立良好關係。

(二) 在網站上建置精采豐富的網頁，以供學校師生及社區民眾查詢展示與教育活動訊息。

(三) 結合社會脈動或大型群眾活動創造議題行銷的相關展示與活動。

(四) 印刷精美引人注目各式宣導資料，傳送活動訊息。

(五) 積極建立顧客資料庫，透過網際網路或郵件方式進行資料庫行銷。

(六) 訂定館方對外聯繫計劃，隨時更新資料及審視聯繫成效。

(七) 對於長久合作的對象，應該經常性地展現感謝與問候，以強化館方與顧客間親密的關係。

(八) 行銷可多加運用青年學子鐘情的傳播媒介，如 MSN 或 BBS 等，以活化館方與學生的連結。

#### 六、分析資源整合價值策略

(一) 展示主題與內容應善用台大校園的自然人文資產，及院內新穎的研究成果與特殊收藏，積極創造教學研究外之另類學習空間。

(二) 與其他博物館或校園建立共同網站，相互連結，增加曝光率。

(三) 與校園內學生社團、系所等共同策劃辦理特展或教育活動，爭取校內師生的認同與支持。

(四) 與其他博物館結盟，相互放置簡介摺頁等，提供參觀群眾利用。

(五) 爭取公部門辦理博物館論壇或研習活動的預算支持，以形塑大學博物館核心專業的形象。

(六) 為爭取更多資源且與社區充分結合，各式宣傳單張或摺頁可將公館商圈之其他生活機能納入。

(七) 應將交通地圖、開放參觀及展覽活動等導覽資訊，印刷成摺頁手冊放置在公館商圈的交通轉運站，如捷運；或是文教商店，如誠品、金石堂等。

(八) 與民間團體或社區共同舉辦教育活動，甚至走出館外，協助社區辦理地方型活動，爭取更多社會相關資源的回饋。

創新策略是新農業陳列館永續發展的活水，深信農業陳列館將積極為未來的發展勾勒新願景，提昇組織與業務的競爭力，整合資源，激發創意，蛻變體質與躍升績效，開創大學校園博物館價值創新之典範，也為新世紀的生物產業與農業留下宏觀的紀錄，充分展現推廣教育的影響力。

## 參考書目

1. 司徒達賢等 16 位，1997，非營利組織經營管理研修粹要，洪建全文教基金會。
2. 行政院青年輔導委員會，2003，2002 非營利組織培力指南。
3. 秦裕傑，1997，博物館論述，台灣省立美術館。
4. 林政弘，2005，台灣地區博物館經營管理策略，國立編譯館。
5. 林政弘、張沛華，1995，我國博物館經營管理之探討，教育部。
6. Graeme K.Talboys 著，林潔盈譯，2004，博物館教育人員手冊，五觀藝術管理。
7. 漢寶德，2000，博物館管理，田園城市文化。
8. 吳慶鴻，2003，超博物館，揚智文化。
9. Timothy Ambrose 著，桂雅文譯，新博物館管理，五觀藝術管理。
10. 張譽騰，2000，當代博物館探索，南天書局。
11. 陳國寧，1997，台灣地區中小型博物館經營管理之研究，文建會。
12. 戴慧如，2006，大學博物館與校園資產保存規劃之研究—以國立台灣大學博物館之籌劃推動為例，台灣大學碩士論文。

13. 游浩乙，2004，台灣私立博物館行銷策略—以奇美博物館及朱銘美術館為例，台灣大學碩士論文。
14. G.Eills Burcaw 著，張譽騰等譯，2000，博物館這一行，五觀藝術管理。
15. John H. Falk & Lynn D. Dierking 著，林潔盈等譯，2001，博物館經驗，五觀藝術管理。
16. 彼得.杜拉克著，余佩珊譯，1994，非營利機構的經營之道，遠流。
17. 漢寶德，2000，展示規劃理論與實務，田園城市文化。
18. 國立歷史博物館，2001，2001 博物館館長論壇：博物館的專業主義。
19. 國立台灣史前文化博物館，2002，2002 博物館公辦民營政策之理論與實務研討會論文集。
20. 國立歷史博物館，2003，2003 博物館館長論壇：新世紀的博物館。
21. 彼得.杜拉克著，齊思賢譯，2005，杜拉克思想精粹—經營的哲學商周出版。
22. 梁光余，2001，博物館組織概論，舜程印刷。

