

東海大學美術學系碩士班碩士論文

策展培育的課程模式之研究—

以東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」為例

**Research on the Curriculum Model for cultivating curation – Case
Study on “Curating & Gallery Education” at the Graduate Program
in the Department of Fine Arts of Tunghai University**

指導教授：林 平 教授

李靜芳 副教授

研究生：許佳安 撰

中華民國 108 年 1 月

東海大學美術研究所

許 佳 安 君所撰碩士論文：

策展培育的課程模式之研究—以東海大學美術

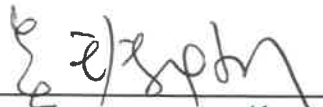
系研究所「展覽策劃與教育」為例

業經本委員會審議通過-----

碩士論文口試委員會



(吳超然)



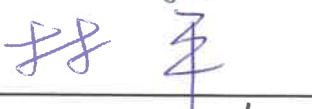
(吳瑪俐)

指導教授



(李靜芳)

指導教授



(林平)

系主任



(張惠蘭)

中華民國 108 年 01 月 11 日

謝誌

這份論文能夠順利完成，首先要感謝林平老師在研究初期，我最迷惘之時，協助我梳理自己紛亂的思緒。感謝靜芳老師在臨危受命之下，仍毫不猶豫地答應雙指導的請求。以及感謝吳超然老師、賴瑛瑛老師與吳瑪俐老師在論文計畫與學位考試審查時，提出我在寫作時盲點與疏忽掉的面相。還要感謝所有受訪者慷慨地分享，使這份論文能夠更加飽滿。

接著，感謝家人對我無限的包容與支持，使我能無所顧慮的投入研究。感謝與我共同嚐盡論文寫作中各種甘苦的同學，以及提供另一個空間，能夠讓我短暫逃離的朋友。

最後，仍是感謝兩位指導老師，一路上嚴格的指導，卻又耐心的陪伴我跨越一道道的難題，終能走到這一步。

摘要

在現今各個企業皆強調整合性人才與跨領域的合作，藝術產業不外乎如此。而環境需求的轉向，代表著培育機制也須跟著改變，台灣各個藝術行政與管理的相關學位近年跟著逐漸轉型，發展出許多與藝術策劃(art curating)相關的課程，並在教學策略上傾向創造更多符合職場現況的實踐場域。

然而目前藝術策劃相關研究多為針對特展或策展計畫的研究，但在教育發展與方法上的探討較為缺乏。因此本研究的目的在於關注台灣高等教育中的研究所在藝術策劃方面的課程，並以東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育課程」作為個案，透過質性研究，以訪談與內容分析作為資料蒐集方法，輔以「學習型組織」與「專業成長」的觀點，探討這種教學策略的發展歷程與運作模式，及其對學生專業成長與對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育的意義。

本研究的研究結果共有三項：

1. 「展覽策劃與教育課程」的整體規劃是一種可變動的原則性結構，在教學策略與運作模式上，強調個人主動學習、團隊共同學習、相互刺激與交流，蘊含了學習型組織的特質。
2. 「展覽策劃與教育課程」的修課學生在專業知能成長上，獲得藝術策劃再思考、對於展覽執行流程與方法的認知、時間管理能力，及觀察與溝通能力；亦在專業態度上，則有自我覺察、自我突破、自我深化、價值觀建立的轉變。
3. 在「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術研究所之藝術策劃教育意義層面，創造出的不是被動承接知識的過程，而是能刺激學生主動探索的環境；亦產生職業探詢，以及快速連接職場等實際作用。

關鍵詞：藝術策劃教育、展覽策劃與教育、學習型組織、專業成長

Abstract

Corporations nowadays all stress on integration both in talents or between disciplinaries. The same goes in the industry of art. As the demand side changes, so shall the mechanism for incubation as well. Degrees pertaining to the administration and management of arts in Taiwan also have undergone transformation in recent years, developing various curriculums on art curating as well as creating spaces for practices close to the venues out there in terms of instructional strategy.

Nevertheless, studies related to art curating at present are primarily those on special exhibitions or of curating plans, falling short in the investigation into its education development and methodology. Hence, the purpose of this paper aims to shed light on the curriculums of art curating provided at the graduate schools in Taiwan. The case of “Curating & Gallery Education” course from the Graduate Program in the Department of Fine Arts of Tunghai University was taken as an example in the study. Through qualitative study approach and with interview and content analysis for data collection, together with the perspectives of “Learning Organization” and “Professional Growth”, the paper probes into the development process and the operation model of this instructional strategy as well as its influence on students’ professional growth and the meaning to the art curating education at the graduate program in the Department of Fine Arts of Tunghai University.

The study draws three conclusions as follows :

1. The overall planning of “Curating & Gallery Education” is a variable structure of principle. In terms of instructional strategy and operation model, active learning for individuals and learning together for groups are highlighted as students inspire and

exchange with each other, demonstrating traits of a learning organization.

2. In terms of professional knowledge development, students taking the course ““Curating & Gallery Education” gain the opportunity to re-think on art curating regarding the knowledge of process and methods of exhibition execution, time management, as well as the abilities of observation and communication. Also, students went through the transformations in self-awareness, self-breakthrough, self-strengthening, and value-building on the regard of professional attitude.

3. On the meaning of “Curating & Gallery Education” to the art curating education at the Graduate Program in the Department of Fine Arts of Tunghai University, what it creates is not just a process of receiving knowledge passively, but an environment that encourages students to pro-actively investigate, while facilitating in career inquiry and rapidly connecting to the workplace for students.

Key words : art curating education , Curating & Gallery Education , Learning Organization ,
Professional Growth

目次

謝誌 i

摘要 ii

Abstract iii

目次 v

表次 vii

圖次 viii

第一章 緒論.....1

第一節 研究背景與動機.....1

第二節 研究目的與問題.....4

第三節 研究範圍與限制.....5

第四節 名詞釋義.....6

第二章 文獻探討.....9

第一節 藝術策劃暨教育理念與發展.....9

第二節 藝術策劃課程中學習型組織的建構.....13

第三節 台灣高等教育研究所藝術策劃相關課程之現況.....20

第三章 研究設計與方法.....25

第一節 研究架構.....25

第二節 研究方法.....26

第三節	研究對象	30
第四節	研究流程與實施	31
第五節	研究工具	32
第六節	資料整理與分析	38
第七節	研究信度與效度	38
第四章	分析與討論	40
第一節	「展覽策劃與教育課程」案例探討	40
第二節	「展覽策劃與教育課程」之課程結構與內涵	52
第三節	「展覽策劃與教育課程」修課學生之專業成長	69
第四節	「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育發 展意義	79
第五章	結論與建議	85
第一節	結論	85
第二節	建議	89
參考文獻		92
附錄	95	
附錄一	東海大學美術系研究所課程規劃.....	95
附錄二	東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程概要.....	96
附錄三	國內藝術與策劃相關課程概況一覽表.....	97
附錄四	訪談逐字稿範例.....	104
附錄五	訪談編碼範例.....	105

表次

表 1 「展覽策劃與教育課程」創課教師訪談提綱	32
表 2 「展覽策劃與教育課程」指導老師訪談提綱	33
表 3 「展覽策劃與教育課程」修課學生訪談提綱	34
表 4 「展覽策劃與教育課程」校外學者訪談提綱	36
表 5 受訪者列表	37
表 6 團隊成員列表	44

圖次

圖 1 概念架構圖	25
圖 2 研究流程圖	31
圖 3 課程執行歷程圖	41
圖 4 展覽主題牆與關鍵概念牆	43
圖 5 觀眾與作品互動	43
圖 6 展場一隅	43
圖 7 燈光設置現場	46
圖 8 佈展現場	47
圖 9 海報設計與專輯設計	48
圖 10 面具工作坊	49
圖 11 策展團隊與贊助單位（中）合影	49
圖 12 投影機架設方式設計	50
圖 13 器材租借開箱紀錄	50

第一章 緒論

在現今知識經濟的時代，各個企業開始強調整合性人才與跨領域的合作，藝術產業不外乎如此。而環境需求的轉向，代表著培育機制也須跟著改變，臺灣各個藝術行政與管理的相關學位近年跟著逐漸轉型，朝向建構更加富有彈性，以及創造力的學門，在教學策略上傾向創造更多符合職場現況的實踐場域。本研究即關注臺灣高等教育研究所中在藝術策劃領域，以學習型組織作為教學策略的課程之探究。本章共分四節，第一節陳述研究背景與動機；第二節說明研究目的，並提出研究問題；第三節為研究範圍與限制；第四節進行重要詞彙之釋義。

第一節 研究背景與動機

誠如 Lynda Gratton (2012) 所言，專業分工的工業革命已進入尾聲，在知識經濟的時代，你必須具備結合多領域的知識，才能產生新價值。因此，現在各個產業皆強調多工與整合能力，期望新興人才不僅要有掌握多項專業的深度，還必須要有能讓自身成為一個平臺的廣度，才能在各個領域不斷交織的環境之中，面對各項挑戰。同時，除了個人表現之外，由於單一案件所橫跨的範圍也越趨廣泛，時常超越個人能力所及，此時組織的運作便成為關鍵，團隊工作也從強調專業分工，更進階重視跨域合作。跨領域團隊合作過程中，鼓勵不同領域的專業人才進行交流，在合作的過程中進行溝通，分享知識、技術和經驗，為跨領域團隊合作的優點，合作過程中能使不同專業的特質表現出來 (Mohrman et al., 1995)。

前述現況不僅僅發生於企業之中，在藝術領域同樣如此，其中藝術策劃本就帶有跨領域團隊合作，以及兼具理論與實踐的特質，但在許多展演活動上，卻只搜尋的到策展人、總監等領導角色的名字，未將團隊合作的關鍵性顯現出來。然

而，林平（2004）以展覽為例，說明展覽策劃工作不只是明星式的個人事業，而是仰賴團隊合作和能力互補，以完成複雜的展覽策劃和實踐的工作。其他類型的藝術策劃也同樣如此，在跨域合作、科技發展等因素的影響之下，近年來各項藝文展演所觸及的議題越來越多元，也發展出許多創新的工作方法與技術。在此趨勢之下，藝術策劃的團隊特質顯得更加關鍵。因此，有越來越多的計畫從過去以單一領導人為對外形象，轉變為以策展團隊為單位，更加明確地標示出各個職務的負責人。如：超旅程－2012 未來媒體藝術節¹、2017 台北數位藝術節²。

環境需求的轉向，代表著培育機制也須跟著改變。台灣藝術策劃發展的脈絡，可往前回溯至 1980 年代，也就是被稱為「美術館時代」的時期，³政府開始注重美感教育，公立美術館、文化中心相繼成立。⁴同時台灣正處於經濟起飛的階段，民間藝文生態也受到正面影響，發展蓬勃。這些因素導致藝術行政與管理人才的需求提升，進而促使臺灣各個大專校院積極成立藝術行政與管理相關學位。而近年來，為因應前述強調跨域團隊合作的產業型態，這些藝術行政與管理相關學位逐漸轉型，增加許多藝術策劃相關課程，並創造出更加豐富的實踐場域，朝向建構更加富有彈性，以及創造力的學門。研究者所就讀的東海大學美術系研究所於 1995 年成立「美術史與美術行政組」，並在 2006 年改組為「藝術策劃與評論組」，可說是藝術策劃領域之中最早的培育機制，其課程設計在臺灣大專校院藝術策劃相關教育裡具有先驅性（林平，2014）。其中隔年開設的「展覽策劃與教育」課程，結合校方提供的空間、系上提供部分資源，其餘不足之處則由學生自行籌募，進而衍生出的「實習策展計畫」，實屬藝術策劃與評論組中的核心課程。

¹ 超旅程－2012 未來媒體藝術節官網，取自 <http://2012fmf.cat.tnua.edu.tw/>檢索日期：2018 年 3 月 24 日

² 台北數位藝術節官網，取自 <http://digitalarts-festival.taipei/about/>檢索日期：2018 年 3 月 24 日

³ 1980 年代世界面臨大轉變，約翰奈思比曾說「本世紀的年末，藝術將取代運動，成為主要的休閒活動」，如此潮流的趨勢，將見美術館時代的來臨，美術館的責任從保存美術文化財產的工作到展覽美術創作，尤要負起全民終身教育的使命（胡木蘭，1998）。

⁴ 胡木蘭（1998）。〈台灣博物館事業的發展(下)〉。《美育雙月刊》，101，頁 45

研究者曾在第八屆實習策展計畫中擔任展覽經理一職，主要職務內容為維持團隊運作以及監督計畫執行，是必須全面掌握該屆計畫之角色。在籌備期間，研究者透過與成員互動以及看著計畫蛻變的過程，體認到「學習型組織」的精神是促進學生專業成長的關鍵。學習型組織強調自我再造與集體思考，現廣為應用於企業以及教師專業成長社群，但在藝術教育上的應用與討論則相對較少。再則藝術策劃尚屬新興的領域，其相關研究範圍可涵括展覽策劃、藝術活動計畫、藝術行政與管理等面向，但在展覽策劃、藝術活動計畫方面，多為內容性的分析與研究，較少在生產過程與執行面上著墨，藝術行政與管理方面，則多為個工作者個人的研究，少有針對團隊發展的分析。因此藝術教育工作者，自相關研究中無從得知以學習型組織作為教學策略的模式，對組織成員的專業成長以及對策展團隊培育的意義，並且具體得知此模式的發展歷程，以做為參考。故本研究將以「展覽策劃與教育」課程作為研究主體，聚焦於探討學習型組織作為教學策略的運作特性、成員們在專業成長上的概況，以及此種教學策略對藝術策劃教育上的意義。

第二節 研究目的與問題

基於研究背景與動機，本研究以學習型組織與專業成長的觀點來探討東海大學美術所「展覽策劃與教育課程」內涵與修課學生。以下為研究目的與問題：

一、 研究目的

根據研究背景與動機，本研究與達到以下研究目的：

- (一) 透過學習型組織與專業成長的概念，解析「展覽策劃與教育課程」在課程架構、教學策略、運作模式等整體的發展特質。
- (二) 了解在「展覽策劃與教育」課程裡，學習型組織之學習模式，對學生在學理、實務等各層面的專業成長。
- (三) 根據「展覽策劃與教育課程」的架構、發展與成效，提出對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育的意義。

二、 研究問題

依照三項研究目的，本研究提出的研究問題如下：

- (一) 依據學習型組織與專業成長的概念，「展覽策劃與教育課程」整體結構之特質為何？
- (二) 從學習型組織的觀點與專業成長的角度，學生有何專業成長？
- (三) 「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育的發展意義為何？

第三節 研究範圍與限制

一、 研究範圍

東海大學美術系研究所「藝術策劃與評論組」為藝術策劃領域中最早的培育機制，以藝術行政為基底，配合當代藝術理論、藝術史學方法等課程以加強策劃者中思辨與論述之能力，期待培育出兼具觀察與思考，並具備執行與統整能力的藝術中介者（林平，2014）。在「藝術策劃與評論組」整體課程規劃中，「展覽策劃與教育」課程著重於實務經驗的累積，其教學模式在藝術策劃教育領域中，具有開創性。而此課程從 2003 年運行至今已十年有餘，近年來其他大專校院也紛紛規劃類似的課程，因此研究者認為現在是一個回顧與探討「展覽策劃與教育」課程設計的時機。

此課程始於 2003 年，以兩年開設一次作為循環，截至目前為止最後一期課程於 2017 年結束。本研究以此期間 8 次課程為研究範圍。其中 2003 至 2015 年為研究者未參與之期間，因此著重於課程發展脈絡的爬梳。而 2017 年研究者以修課學生之身份進行深度的參與與體察，並以經驗為基礎，探討在「展覽策劃與教育」課程中，學習型組織所扮演的角色。

二、 研究限制

根據本研究設計，在研究實施與分析探討的過中，因研究時間範圍、研究者本身、研究對象，產生若干研究限制，分述如下：

（一） 研究時間範圍之限制

本研究範圍設定於 2003 年至 2017 年間 8 屆的課程，並以深入訪談作為主要資料來源，但由於本研究計畫實施時間關係，訪談者距參與課程期間至少已超過

半年，甚至是十餘年，故訪談者記憶、感受與建議可能產生變化，造成研究限制。因此研究者輔以使用事後回溯法，提供相關文件與紀錄協助受訪者回溯當時的情景。

（二） 研究者本身之限制

研究者曾參與 2017 年的課程，因此在本研究中有助於取得第一手資料，但也較容易產生主觀意識，故在資料的解析上進行多方檢證，並加入外部觀點，⁵盡可能的補足其完整性。

（三） 研究對象之限制

本研究採個案研究方法，深入訪談對象以該課程的藝術策劃團隊中，具代表性的成員與指導老師為主，並未訪談所有參與者與關係者，故造成研究對象上的限制。因此研究者使用交叉比對不同年代之指導老師與代表成員的訪談結果與其他資料的方式，盡可能地補足缺漏。

第四節 名詞釋義

一、藝術策劃教育

「藝術策劃」一詞取自於東海大學美術系研究所之分組名稱「藝術策劃與評論組」，該組別強調當代藝術中介人才⁶的培訓。⁷而「藝術策劃」的定義採用林

⁵ 本研究將訪談藝術策劃教育領域中的專家學者。

⁶ 本研究中「藝術中介人才」是指兼具藝術涵養以及組織能力，並且能夠在藝術相關工作之各個面向間，進行整合。

⁷ 東海大學美術系網，取自 <http://fineart.thu.edu.tw/web/graduate1/page.php?scid=23&sid=37> 檢索日期：2018 年 2 月 13 日。

平（2014）的解釋，將 art curating 稱之為「藝術策劃」，以取代「藝術策展」，意在擴大對於策「展」的想像。

根據上述定義，本研究所指的「藝術策劃」即為現慣稱之「策展」，而「藝術策劃教育」則包含策展、展覽製作、節慶、活動等，為學習如何規劃與藝術相關之特定目標的計畫，並作為此一領域人才培育所進行的課程規劃。本研究欲探討之藝術策劃教育，則是以台灣高等教育研究所為範疇，並以東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程為對象。

二、展覽策劃與教育課程

本研究所稱之「展覽策畫與教育課程」系指東海大學美術系研究所開設之課程。亦為本研究的研究對象。

三、學習型組織（Learning Organization）

根據溫金豐（2007）的定義，組織係指的是由兩個以上的成員，形成垂直與水平的系統，經過密切的協調與整合，以回應環境的需求，藉以有效率地完成共同目標。

而關於學習型組織的定義，本研究採用 Senge（1990）的說法，將學習型組織定義為組織中的個體能夠不斷交互學習，以求完整的解決組織問題，同時全體成員應不斷地學習，促使整個組織成為持續進步的環境，以便達到組織發展的目的。要達成這種學習模式，組織成員必須學習五項修練：自我超越（personal mastery）、改善心智模式（improving mental model）、建立共同願景（building shared vision）、團隊學習（team learning）、系統思考（system thinking）。研究者藉由這五項修練之特質來詮釋研究個案。

四、藝術策劃人才之專業成長

「專業成長 (Professional Growth)」目前多用於教師專業發展相關之研究，意指教師在教學或行政工作歷程中，主動、積極和持續參加各種學習活動，以促使專業知識、技能與態度的提昇，以期個人需求滿足，進而促進組織發展的一種過程。(林新發、王秀玲，2003) 其概念核心為持續學習、提升專業知能，故許惠惠(2012) 將專業成長的定義引申為個人或團體在行動中獲得專業知識、技能及態度上的提升，是一個持續進行的過程。而在本研究中的「專業成長」的內涵是指在藝術策劃領域中專業能力的提升，包含團隊工作、作品選件、展示空間規劃與視覺設計、宣傳手法與新聞稿書寫、推廣與教育計劃研擬等。⁸

⁸ 展覽策劃與教育課綱，取自

http://teacher.thu.edu.tw/102/teac2_desc/outline4/print_outline.php?setyear=105&setterm=1&curr_code=6911&ss_sysid=otr 檢索日期：2018年3月24日。

第二章 文獻探討

在本研究中所指的「藝術策劃」，即為現在普遍慣稱之「策展」，但「策展」在中文詞意上時常被理解為「策劃展覽」，窄化了英文的原意，易被誤解 art curating 的結果只有「展覽」，因此研究者採取林平（2014）的定義，將 art curating 解讀為「藝術策劃」。但在許多相關文獻仍使用「策展」一詞，為尊重作者思維，在本章文獻探討中若遇作者以「策展」稱之，則不改變原文用詞。

第一節 藝術策劃暨教育理念與發展

藝術策劃（策展）在西方發展的脈絡裡，早期是從美術館中典藏管理的職務轉變而來，過去在館內負責對典藏品進行維護、保存的工作者被稱為「Curator」，由此逐漸衍伸至行政管理、研究、展示教育等細緻分工的編制人員（王嵩山，2003）。此變化是跟隨著博物館本身專業的發展而來，博物館學者連俐俐（2010）的著作《大美術館時代》將美術館的歷史區分成了三個階段：第一波收藏的建立、第二波專業的養成，第三波產業化的時代。第一波可回溯至十七、十八世紀，博物館的概念尚未完全成型，且無類別的區分，此時多為王公貴族們存放各式收藏的空間。直到 1671 年瑞士巴塞爾博物館誕生、1753 年英國大英博物館對外開放、1793 年法國羅浮宮對外開放，才逐漸開啟了收藏之物供大眾閱覽的功能。但這個時期即使博物館雖已對外開放，仍不以吸引大量人潮、服務大眾為目標，而是一個展示權力，以及國家財富與智慧的場所（參連俐俐，2010，54-59）。因此「Curator」在此即是前述最初的樣貌，以管理、維護收藏品為最主要功能，並無須考量展示、觀眾等問題。

第二波專業的養成大約始於十九世紀，此時的博物館從以龐大的收藏品數量來展現權威，轉變為追求專業知識與技能來研究與鑑賞藏品的能力，因此出現了研究員的角色。而隨著博物館越趨向開放，除了保存、維護藏品外，展示與展覽的工作也日益受到重視，成為博物館工作的重要項目。為了使博物館研究員邁向專業化，法國羅浮宮在 1882 年成立羅浮宮學院（Ecole du Louvre），並設立博物館工作相關的訓練課程。1941 年，博物館學正式成為羅浮宮學院的固定課程，同時也宣告著博物館工作成為一專業學科（參連俐俐，2010，79-88）。不過此時的博物館仍是與社會脫節的，被認為是少數高階知識份子的專屬場所。直到 1974 年哥本哈根的國際研討會重新定義博物館「作為一個永久的非營利機制，應該為社會所用，並服膺於社會發展之需，向全民開放，並對人類與其環境中的文物進行收藏、研究、保存、溝通，特別是以研究、教育與娛樂為目的。」（連俐俐，2010，100）自此博物館走向了第三波產業化的時代。在這個新的定義之下，博物館開始與觀光產業結合，成為城市中文化、藝術與歷史的象徵。這股熱潮造就了 1960 年代末期博物館與美術館的大量產生，也是在這個博物館系統、展覽概念蓬勃發展的時期，出現了「獨立策展人」的角色，不過原因乃是出自於對美術館與當時展覽製成的質疑，導致館內人員的出走。獨立策展人以史澤曼（Harald Szeemann）為首，他在 1969 年策劃的「當態度成為形式（When attitude becomes form）」開創出嶄新的展覽觀念，因而被喻為獨立策展人之父（呂佩怡，2013）。從上述簡略爬梳的脈絡可知，我們現在所熟悉「Curator」事實上包含了博物館研究員（現也稱為館內策展人）以及獨立策展人之意。

由於獨立策展人的出現使得藝術策劃（策展）的概念漸漸從博物館學內獨立成一門學科。1980 年代末期開始大量出現藝術策劃（策展）的相關課程，最早的訓練課程之一始於 1987 年，由法國格勒諾勃國立當代藝術中心（Central national d'art contemporain；Le Magasin），每年提供十個月的免費課程。1990 年紐約巴德學院（Bard college）開創出結合藝術史、藝術理論、藝術批判與展覽

策劃，並提供實務訓練的課程，為世界首開的藝術策劃（策展）整合課程。1992年倫敦皇家藝術學院（Royal College of Art）開設視覺藝術行政、當代藝術策劃與委託碩士學程（現更名為當代藝術策展碩士學程）。1994年荷蘭蘋果當代藝術中心（De Apple）也開設了藝術策劃（策展）學程，內容包含研討會、工作坊、短期旅行，藝術策劃（策展）實務作業，以及會晤藝術家和藝術專業人士。另外像是德國法蘭克福大學、法國巴黎第一大學與雷恩第二大學、澳洲雪梨大學與阿得雷德大學等也都各自有提供有關藝術策劃（策展）碩士學程。上述的課程只是眾多課程中的一部份，在亞洲的部分，例如香港、日本與新加坡亦有相關課程，而世界各地也都持續在發展與增加當中（王聖智譯，2017；George，2015）。

台灣則是在 1990 年後才漸漸接觸到藝術策劃（策展）或是策展人的概念，起初在原文用語的中譯上引起了許多討論，像是關於 curator 以及其他相關詞彙，如：curating、curation 等字。呂佩怡便曾撰文⁹批評將當代藝術領域裡的 curating，與著重於在眾多選擇中，挑選出特定物件、資訊的 curation 都翻譯為「策展」會導致大眾的混淆，並且過度簡化 curating 的工作內涵。徐文瑞則提出「策展這個概念是從 curating 或 curator 來的，但翻譯為『策展』其實並不是百分之百的準確。我們往往認為策展人只是在做策劃展覽，但事實上策展人做了不少工作，從演講、藝術工作坊、藝術圈之間的連結到書寫論述等，很多活動其實與展覽息息相關，但最後生產的結果並不一定是以展覽方式呈現...」（劉安怡、劉紋豪、吳嘉瑄，2009）。

進一步往回追溯，curator 一詞首次進入到臺灣是在 1987 年，由陸蓉之在協助臺北市立美術館籌辦《美國南加州現代美術展》期間，發現國內對於此用語相

⁹ 呂佩怡（2010.10）。〈策展（curating）/策展（curation）？〉，電子期刊，《國家文化藝術基金會線上誌》。

當不熟悉，因此她率先將其翻譯為「策展人」，¹⁰但當時並未造成熱烈的討論，也未受到廣泛運用。直到 1995 年、1998 年南條史生來台，使策展人蔚為話題。同時期，臺灣省立美術館(現國立臺灣美術館)於 1998 年舉辦了「全球華人美術策展人會議」，此次會議成為台灣公務單位首次以策展人為主題的正式研討會。隔年，臺灣省立美術館接續舉辦「發現亞洲新航線—亞洲美術策展人會議」，使得「策展人」頓時成為萬眾矚目的對象，藝術策劃(策展)也隨之成為顯學。

不過，在 1999 年以前，臺灣雖然沒有統一或正式的用語，卻早已有藝術策劃(策展)的實踐經驗。例如 1991 年黃海鳴在帝門畫廊所策劃的「作品中的時間性」，可視為台灣獨立策展的開端(林平，2015)。同樣由民間畫廊主動邀請的還有 1993 年林惺嶽策劃「邁向巔峰」、陸蓉之策劃「90 年代台灣藝術新觀念族群」以及石瑞仁策劃「裝置阿波羅」等(王曼萍，2014，115)。而在公部門亦有外聘策展人的案例，林平曾對此說明「台北縣立文化中心突破了公立藝文機構展覽策劃的機制，外聘林惺嶽擔綱『獨立策展人』，行使策劃的責任制。」(2004)，林平所提及的即是 1990 年代台北縣立文化中心以主辦單位的身份於 1994 年邀請倪再沁策劃「環境藝術」、1995 年再邀請林惺嶽策劃「淡水河上的風起雲湧」等。除了台北縣立文化中心外，省文化處也於 1999 年邀請黃海鳴策劃「歷史之心」(王曼萍，2014，114)。從這些案例中可發現，無論是民間畫廊邀請或是公部門委託，大多是由藝評人轉任擔綱策展人的情況。另一方面，「在台灣美術館多由研究員策劃研究性質的展覽，即使有策劃之實，亦僅以承辦人之稱謂隱匿於幕後，檯面上均以機構名義出現，展覽論述慣由館外學者撰述而成。」(林平，2004)

上述台灣的特殊情景，促使台灣在藝術策劃(策展)的工作範疇上區分成了兩個部分：藝評(撰寫論述)與藝術行政，此現象直接影響了台灣藝術策劃(策展)教育的形成。再加上博物館學，成為台灣藝術策劃(策展)教育的三大基礎。

¹⁰ 陸蓉之(2012)。《藝術工蜂：Viki LuLu 遇見未來》。臺北市：大藝。

1990 年代中期，台灣鑒於藝術環境健全發展的專業需求，開始紛紛設立藝術行政、藝術評論與博物館相關的碩士學位。例如 1995 年東海大學美術現研究所曾開「美術史與美術行政組」（現為藝術策劃與評論組）、1996 年台南藝術大學設立「藝術史與藝術評論研究所」、「博物館學研究所」與南華大學設立「美學與藝術管理研究所」、1999 年元智大學設立「藝術管理研究所」、2002 年輔仁大學設立「博物館研究所」以及 2005 年台北藝術大學也設立了「博物館研究所」（林平，2015）。而這些研究所大約在 2000 年前後逐漸轉型，紛紛加入藝術策劃（策展）相關的課程。例如元智大學「藝術管理研究所」於 2008 年增設「藝術策展」課程。而 2009 年台北藝術大學新成立的「藝術跨域研究所」則設有「當代策展」課程。下一小節將針對台灣高等教育中的研究所開設之藝術策劃相關課程的現況，進行整理與分析。

第二節 藝術策劃課程中學習型組織的建構

藝術策劃教育與台灣高等教育研究所中相關課程的發展承如前兩小節文獻探討所述，實務操作與團隊學習成為藝術策劃教育中，越來越廣泛應用的培育方法。本研究企圖連結藝術策劃課程與學習型組織的概念，以學習型組織的觀點進行研究的分析與詮釋。因此本小節就學習型組織與專業成長兩個部分，進行理論與文獻的整理分析。

一、學習型組織理論基礎

學習型組織的概念最早可追溯自 1920 年代，不過真正蓬勃的發展則是要進入到 1980 年代，也就是被普遍認定全球化來臨的時代，並且廣泛被運用於企業界。黃富順指出（2000）在全球化之下，越來越多廣及全球的顧客出現，消費者

在品質、型態、式樣、服務上，不斷要求新標準，企業組織為求生存發展，必須變以求因應，促使組織著向學習型組織發展。隨著學習型組織受到高度的關注，許多學者紛紛投入此概念的研究，學習型組織的理論因而產生出相當多元的論點，難以明確說明，故研究者針對定義以及理論核心兩個項目，分別進行歸納與整理。

（一） 學習型組織的定義

學習型組織理論的建構主要始於 1990 年代，Senge（1990）將之定義為組織成員除了能夠不斷自我學習外，更要透過學習如何共同學習，以擴展能力，並達成組織共同目標。自此之後，許多學者相繼投入學習型組織的研究，許顏輝（2005）整理了 1990 年代相關學者對學習型組織的定義，例如 Swieringa & Wierdsma（1992）同樣強調組織不只要有學習能力，更應學習如何學習，以提高適應力、維持競爭力。Bennett & O'Brien（1994）則提出學習型組織是能將學習、調適及變革能力轉化為組織文化，而其組織核心價值、策略、實踐、制度，及結構等皆能夠有助於成員進行學習的組織。而國內對於學習型組織的研究大約始於 1990 年代中期，孫本初（1995）認為學習型組織是一種不斷學習與轉化的組織，其學習應與工作結合，且是一種持續的過程，學習結果將導致知識、信念及行為改變，並強化組織創新與成長的能力。林新發（1998）指出學習型組織是處在動態的環境之中，成員不斷自我超越，以及運用系統思考，嘗試解決各種不同的方式來解決問題，以改變組織行為。並建立共同願景，結合團隊學習以增進組織的適應、革新能力。黃富順（2000）則定義學習型組織為能夠加強個體與團體學習氣氛，以及採取有效的策略促進個人在達成組織目的的情況下，同時持續的學習，因而使個人不斷進步成長的組織。組織的功能、結構與文化也隨之創新與成長，帶動成員與組織的同步發展。

國內外學者各自從不同的觀點切入探討學習型組織的意涵，不過仍可歸結出幾項關鍵，包含個人學習、組織學習、提高競爭力、達成改善品質、創造價值等共同目標。綜合國內外學者的見解，本研究將學習型組織定義為：能夠促使成員持續進行個人學習外，成員間也能夠共同學習，以不斷擴展適應力、競爭力等各項能力來解決組織所面對的問題，並達成共同目標的組織。

(二) 學習型組織的理論核心

學習型組織至今仍是許多專家學者研究與討論的對象，不過從上述定義的探討中可得知，內容大多以 Senge 所提出的五項修練為基礎進行延伸，因此以下根據《第五項修練—學習型組織的藝術與實務》一書針對自我超越、改善心智模式、建立共同願景、團隊學習以及系統思考進行分述(郭進隆譯，1994; Senge, 1990, 79-346)：

1. 自我超越(Personal Mastery)

自我超越的修練是學習不斷釐清並且加深個人的真正願望，集中精力，培養耐心，並客觀的觀察事實。(參劉世督，2009)在此，不斷釐清並且加深個人的真正願望指的是釐清到底什麼對我們最重要，並從中產生願景，以及看清楚周圍環境的現況與願景的差距。這個差距會使人產生「創造性張力(creativity tension)」企圖使兩者(願景與現況)合而為一的力量。意旨自我超越以磨練個人才能為基礎，培養我們不滿足於已達成的目標，追求不斷突破自我、挑戰自我的精神，進而能夠擴展組織的能力，並維持活力。

2. 改善心智模式(Improving Mental Models)

心智模式是根深蒂固與心中，影響我們如何了解這個世界，以及如何採取行動的許多假設、成見，甚至是圖像、印象。(參許顏輝，2005)因此心智模式會影響我們認知的方式，以至於當有新的想法或策略與我們的認

知牴觸時，便有可能使之無法實踐。要改善這個情況須從思維方式著手，從行動中時刻檢視自己的行為與想法，並以尊重與開放的心態向外溝通。

3. 建立共同願景(Building Shared Vision)

「共同願景就是組織成員所共同持有的意義或景象，它會創造出眾人是一體的感覺。」(郭進隆譯，1994；Senge，1990，308)這對學習型組織是至關重要的，因為共同願景能為學習提供焦點與能量。然而，此願景必須是組織成員共同發展出來的景象，而非領導階層強加於組織所產生的服從。要共同發展出組織的願景則需要透過不斷表達自我的願景與聆聽他人的願景，在一來一往的交談中，交融出所有組織成員的共同目標與價值，進而產生凝聚力。

4. 團隊學習(Team Learning)

團隊學習是指團體成員透過深度匯談與討論來相互的學習。深度匯談並非一般的交談，而是自由但具創造性的探究複雜的議題，當中必須避免個人的主觀思維，彼此聆聽。討論則是提出不同的看法，相互辯論。在進行深度匯談與討論時，人們會漸漸將深藏的想法與經驗完全浮現出來，並在討論的過程中，超越各自的想法(郭進隆譯，1994；Senge，1990，351)。由此可知，團隊學習是建立在自我超越與建立共同願景之上的，它促使全體成員均進入學習狀態，真正一起思考交流，集合團體的智慧，進行整體搭配的行動，往組織目標邁進。

5. 系統思考(Systems Thinking)

當組織在面臨問題時，往往容易針對個別事件進行深入的探討，而忽略了問題背後真正的癥結所在。而系統思考通常導向一個較長遠的視野，其關鍵在於能夠看清複雜而微妙的結構。它的精神在於當其他人只能看到片段的事件而被迫不斷做出反應時，熟悉系統思考者已能看清全貌，並掌

握問題的本質（郭進隆譯，1994；Senge，1990，201）。同時系統思考也是整個學習型組織概念的基石，當組織成員能夠有系統的思考，便能整合上述四項修練，形成一股連貫的學習動力，使組織能夠回應學習型組織概念的定義，維持高適應力、高競爭力以面對當前的社會環境。

簡而言之，學習型組織所蘊含的五項修練是能夠相互強化，使各項修練能夠發揮更大的潛能。自我超越是不斷進行自我檢視與釐清，並追求突破與挑戰。改善心智模式專注於以開放的心態，來體認到我們對於既定認知的偏見。建立共同願景培養出成員對於組織的長期承諾，並產生凝聚力。而團隊學習能使組織力量超越成員個人力量的總和。最後，系統思考能使組織看清全局，找出關鍵。這五項修練促使組織成為一個能夠不斷發現自己如何造成目前的處境，以及如何能夠加以改變的學習型組織。

二、學習型組織與專業成長

學習型組織最大的意義在於使組織能夠適應環境變遷，並持續運作不致被社會淘汰，在建構學習型組織的方法上，強調創造持續不斷的個人學習與組織學習氛圍。而本研究以專業導向的課程為研究對象，因此除了探討課程中學習方法、氛圍的建立外，專業能力的成長亦是一大重點。專業成長關注的便是在個人行動中，獲得專業知能及態度上的提升。研究者經過資料的蒐集與研讀後發現，專業成長的方法與學習型組織的建構方法有許多共同之處。不過，關於專業成長的觀點，目前大部分是應用於教師職務的研究，因此研究者採納教師專業成長中的關鍵概念，來探討本研究所指稱之專業成長。¹¹以下先針對專業成長的意義與實踐策略進行說明，接著再分析其與學習組織之關係。

¹¹ 本研究將專業成長的定義引申為個人或團體在行動中獲得專業知識、技能及態度上的提升，是一個持續進行的過程。（參酌第一章第四節名詞釋義）

（一） 專業成長的意義

從個人觀點而言，Duke（1990）認為專業成長是一種動態的學習歷程，除了能對新的事物有所認識，還能增進對工作環境的瞭解，並透過此種瞭解來對習以為常的措施加以反省（引自徐玉珊，2007）。而蔡碧蓮（1993）認為專業成長是不斷的追求個人專業知能、技巧與態度等進步與發展的努力及意願，涵蓋正式的和非正式各種能達成其積極成長的活動。意即個人在進行各種活動後，能夠在專業知識、技能與態度上獲得改善，並實際實踐於專業場域，促使個人達到自我成長與自我實現的目標。另一方面，從學習型組織觀點而言，組織能夠經由成員個人專業成長，獲得能力上的拓展與促進組織活力。而學習型組織中，團隊學習的特質，則能使成員進行良性互動、相互學習，進一步激發成員的專業成長。因此專業成長與學習型組織可說是相輔相成的，在兩者相互發酵的情況下，組織能夠發揮更大的功能，進而有助於推動共同目標。

（二） 建構專業成長的策略

能夠達成專業成長的方法有很多種，本研究採取劉春榮（2003，175-188）所提出的四項策略：

1. 自我發展策略

「自我發展策略著重於透過自我精進，以獲得專業成長。」（劉春榮，2003，182）主要方法有培養省思能力，從經驗中學習。投入自我閱讀，從書本中經濟又有效的獲取知識。建立檔案，也就是將自身既有的知識、技巧與經驗等進行文字化，經由書寫的過程幫助自己進行系統思考與反省。進行行動研究，以系統的觀察、資料蒐集、分析與解決問題等步驟，將理論與實務結合與融會貫通。

2. 互動討論策略

互動討論策略是指與專家學者、同儕等不同類型的專業人士進行對話，例如：參與專業群組的經驗分享，經驗分享是一種非正式的對談，它傳達了參與者的實際經驗，並可在分享中獲得對方的支持或建議等回饋，也可在分享中有所反思，獲得成長。或是參加工作坊、演講等活動，通常這類的活動都會有明確規劃的主題，在針對主題的情況下，與其他參與者進行深入討論、實際演練等，可得到相當具體的收穫。

3. 情境學習策略

情境學習策略主張知識、技能需在其被應用的情境中進行學習，也就是說學習者應該在真實或類似真實的環境中，積極主動的與環境產生互動，才能理解、內化、運用知識。意即運用各種實際的情境，來增進專業成長，例如參與實境練習、親臨體驗、觀摩等活動。

4. 廣泛紮根策略

廣泛紮根策略是指透過參與各項進修活動，在既有的知識與技能基礎上進行厚植，使其更加紮實，並實踐終身學習。可參與的活動有研習、學術研討會、研究發表、學位或學分進修等。

根據上述四項建構專業成長的策略內涵，可發現與學習型組織的核心理論——五項修練有許多可以相互流通應用的地方。像是自我發展策略與自我超越皆是針對個人才能的精實進行培養，只不過自我發展策略較強調實質知能的進步，自我超越則是較注重自我挑戰、突破的精神。另一方面在互動討論、情境學習策略中，若能妥善運用團隊學習與系統思考的技能，必定能發揮更大的效用。而在廣泛紮根策略上，系統思考能幫助學習者釐清既有知識與新習得知識間的關係，使學習者得以看清全貌，加以融會貫通。由此可知，學習型組織的特質能夠帶動專業成

長，而專業成長則能拓展學習型組織的活力與競爭力。本研究個案「展覽策劃與教育」課程即是以創造課堂內組織情境的方式，作為修課學生學習的途徑。故研究者以學習型組織理論檢驗該課堂內所形成的組織，輔以專業成長之觀點分析修課學生的學習經驗，希望歸納與分析出此類型的課程對於學生學習與藝術策劃教育的意義。

第三節 台灣高等教育研究所藝術策劃相關課程之現況

根據教育部 106 年的統計，¹²搜尋藝術學門及傳播學門(博物館學類)中各校系所開設的課程，並根據課程綱要顯示，教學目標包含藝術策劃之課程，¹³共有 10 校，21 門課程。進一步歸納與分析，可以發現在教學目標上可大略分為三類，第一類是將藝術策劃視為創作方法，第二類是以藝術策劃作為藝術批評與藝術實踐的媒介，注重當代藝術中的思辨能力，最後第三類則是強調藝術策劃中，各個執行過程與諸種分工、技術的實務操作。在第一類將藝術策劃視為創作方法中，只有高雄師範大學跨領域藝術研究所「策展的藝術實踐」1 門課程，在這門課程裡將展覽視為一種作品呈現的方式，而非呈現作品的載體；而第二類以藝術策劃作為藝術批評與藝術實踐的媒介，注重當代藝術中的思辨能力則有 5 門課程，分別為台北藝術大學美術學系碩士班「當代策展」、台北藝術大學藝術跨域研究所「展覽製作與藝術實踐」、台灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所「策展理論與實踐」、台灣大學藝術史研究所「東方美學與策展研究」以及彰化師範大學美術系藝術教育碩士班「藝術史、藝評與策展」。在這一類別中，課程內涵較注重

¹² 教育部 106 學年度大專校院一覽表，取自 <https://ulist.moe.gov.tw/>。

引用日期：2018 年 2 月 12 日。

¹³ 本研究設定「教學目標包含藝術策劃之課程」以在課程概述/教學目標中，含有策展、藝術活動策劃、展覽策劃、展覽企劃...等關鍵字作為篩選條件。

策展概念與知識生產的過程，而非藝術策劃與執行的流程。其他 15 門課程則為第三類強調藝術策劃中，各個執行過程與諸種分工、技術的實務操作，本研究個案東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」同屬此類別，因此本研究針對此類別進行較為深入的探討。第三類的課程企圖讓學生了解藝術策劃與執行在各階段中的工作內容，包含主題發想、展場和展品選定、展覽設計、平面設計、各類文案、公關宣傳、籌資募款、專案管理、教育計畫、商品及觀眾發展等，並且強調實務演練的過程，使學生能從經驗中學習。

因前述這些藝術策劃與執行的工作項目事實上都不易透過案例分析、討論等講述的方式理解，靈機應變、解決問題等能力更是需要透過經驗的累積。早期為補足實務經驗不足的落差，各系所幾乎都設有機構實習的課程，並且執行至今，不過張靜尹（2011）在研究中指出實習生依其非長期駐館的性質，應可歸類至非正式人力當中，目前臺灣國內公立美術館及博物館通常卻沒有將「實習生」規劃在組織架構裡，因此實習生時常被視為短暫挹注的人力資源，輔導員多半僅願意交付單純的事務性工作。實習生成為一個類似觀察者的角色，進入到職業現場，以多聽多看的方式吸收經驗，但卻難以從實際的操作之中，提升學以致用的連結。這個現象可從第三類的課程安排中，看出一些轉變，這類課程雖然在藝術策劃所包含的各層面上，著重程度有所不同，例如：台灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所「節慶與活動管理」明顯的就是以節慶與活動做為基礎，而輔仁大學博物館學研究所「博物館展覽規劃」則是強調博物館內的展覽。但在教學策略上卻都傾向創造更多符合職場現況的實踐場域，而非單純教師授課。例如：以小組為單位企劃書撰寫、展覽等藝文活動策劃與執行等。此種透過組織情境建立的教學模式，讓學生親身經歷現場即時性的考驗，也藉由學習型組織的形成，促使學生增進相互合作、自主思考，溝通協調的能力。

而這個教學策略轉變的時間，可透過創課的時間點觀察，最早始於 91 學年度，即為本研究個案東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」，接下來則是創立於 96 學年度的台灣師範大學美術系研究所「藝術行政與管理」與輔仁大學博物館學研究所「博物館展覽規劃」。從附錄三的創課年度來看，在 100 學年度（不含）以前創立的課程僅有 5 門，再加上本研究個案可視為 6 門。再以授課時間與學分數來看，共有 17 門課程為一學期 3 學分，課程內容多採部分教師授課（或案例討論），部分藝術策劃與執行等實務操作，實務操作的比例依各課程的安排有所不同，最長為 18 週，短則 4 週（一學期為 18 週）。其餘 4 門為台南藝術大學博物館學與古物維護研究所「博物館展示規劃與理論」與「博物館展示設計與執行」，此兩門課程之課綱中明確表示「博物館展示設計與執行」為「博物館展示規劃與理論」之進階課程，在課程內容上亦有連貫，以「博物館展示規劃與理論」進行展覽企劃，「博物館展示設計與執行」接續執行與實踐的方式進行課程安排，故本研究將之視為一體（共 6 學分），而實務操作的週數便可延長突破一學期 18 週的限制，來到 20 週。以及，輔仁大學博物館學研究所從 106 學年度開始也將「博物館展覽規畫」與「博物館展覽實作」2 門課程做連續性的規劃，與前述台南藝術大學博物館學與古物維護研究所的課程類似，因此在本研究中視為共 4 學分，實務操作同樣突破 18 週，共有 20 週。本研究個案—東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」的授課時間與輔仁大學博物館學研究所的兩門課程雷同，皆分為上下學期共 4 學分，但實務操作的週數則達到上下學期共 24 週。由此可知，東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」無論在創課的時間點，或是課程安排上皆具有一定的代表性。

在各個課程的綜合比較與分析之下，可以發現與藝術策劃相關的課程大約是 2000 年開始出現，不過此時開設的課程還在少數，直至 2010 年後才開始大量發展，不過開課情況仍不算穩定，事實上許多門課並未固定開課，甚至只開了一、兩年就停開。以與本研究相關度最高的第三類強調藝術策劃中，各個執行過程與

諸種分工、技術的實務操作而言，現都強調理論與實務的結合，故大部分皆會納入實務操作的教學方式，不過進行的時間比例上卻有很大的差異。且此小節是以各門課程所提供的課綱為依據進行分析、比較，然而課綱為概要性的說明，較難實際了解課程執行的情況，因此研究者根據附錄三篩選出無論在教學目標，或是實務操作時間上等安排，與本研究個案最為相近的輔仁大學博物館學研究所「博物館展覽規劃」與「博物館展覽實作」，對其授課教師進行訪談，作為深入的了解與印證，避免落入僅以本研究個案作為單一資料來源的情況。

以下根據外訪 1 的訪談內容對於本研究個案之東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育課程」及輔仁大學博物館學研究所「博物館展覽規劃」與「博物館展覽實作」（以下簡稱輔大課程）進行分析、比較。從輔大課程的指導教師提供之訊息中整理，如同課綱顯示此兩門課程為上下學期相互銜接的課程，上學期主要是進行展覽規劃，而下學期則是展覽計畫的實踐。在展覽規劃的時程安排上與本研究個案課程相符合。不過輔大課程是每年都開設，且屬於二年級的必修課程，指導老師為同一人擔任，因此該課程成員與本研究個案課程成員的組成便出現了很大的不同。在必修的情況下，每位修課學生的學習意願不一，然而因同屬二年級故先備知識的落差較小。本研究個案課程的部分是屬於選修課，且兩年開設一次，指導老師則由幾位不同的老師輪流擔任，在課程組成上較為多元。修課學生也因為是主動選修，學習意願較高，但由於組成多元，每位學生背景、經驗差異較大。上述為課程時程與組成上的異同。接著是在經費上，輔大課程每年擁有系上資助的十萬元作為基本資金，而本研究個案課程則受到院等級的支持，每兩年有大約二十萬的資助。另外在展覽議題的部分，輔大課程並不受限於藝術策劃的範疇，且每年皆與外部單位合作，例如今年便是與伊甸基金會合作，以該基金會繪畫班成員作品為展示基礎，再透過「追尋幸福」為核心概念展開展覽概念的探詢。反觀本研究個案課程，截至 2017 年為止皆是在展覽概念確立後，以邀請藝術家參展的方式為大宗。

比較至此可發現輔大課程與本研究個案課程，除了在展覽規劃的時程上相符合之外，其他許多課程條件都相當不同。但談及教學目的與指導老師自身的教學理念時，輔大課程指導老師表示：

我想要這兩堂是讓學生能夠激發出來自己對於展覽這件事的一個看法，從一開始的議題的醞釀、討論，大家漸漸形成一個共識，…展覽也不是一個人的事情，它是團隊的事情…（外訪 1_M_2018/10/22）。

老師其實站在只是一個刺激大家的想法、輔助大家的想法發展，這樣的一個角色。…我不太希望在這種課程裏面，下很絕對的指令，…會繞來繞去啦！聽起來很沒有效率，其實就是一個讓大家學習的過程，這樣的模式走過一次，你就會知道中間會遇到什麼樣的狀況（外訪 1_M_2018/10/22）。

學生要主動，因為主動你才會學習到東西，你動了腦筋之後，才可以學得更多（外訪 1_M_2018/10/22）。

研究所基本上就是為了，不管是做學術研究也好，實務操作也好，都要培養學生一個主動學習跟主動發展的一個能力這樣（外訪 1_M_2018/10/22）。

從上述回應中可看出，輔大課程的設計與本研究個案課程的教學目的同是希望藉由實務操作的過程，促使學生主動學習、相互交流，且指導老師並非給予特定知識，而是以看照者的角度適時提供線索，希望學生從自主思考、實踐中，獲取知識與技能。從這裡便再顯示出本研究個案課程—東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育課程」作為開創此類型課程的先驅性及代表性。

第三章 研究設計與方法

第一節 研究架構

本研究旨在探討策展團隊的教學模式對學生學習以及對藝術策劃教育之意義，以學習型組織與專業成長的概念解析，從學理上探究此種教學模式的內涵，並進一步分別從指導教師對於課程運作、觀察學生課堂表現等方面，以及修課學生親身經驗與自省的觀點，彙整、分析出此課堂影響學生學習的關鍵因素。概念架構圖如下：

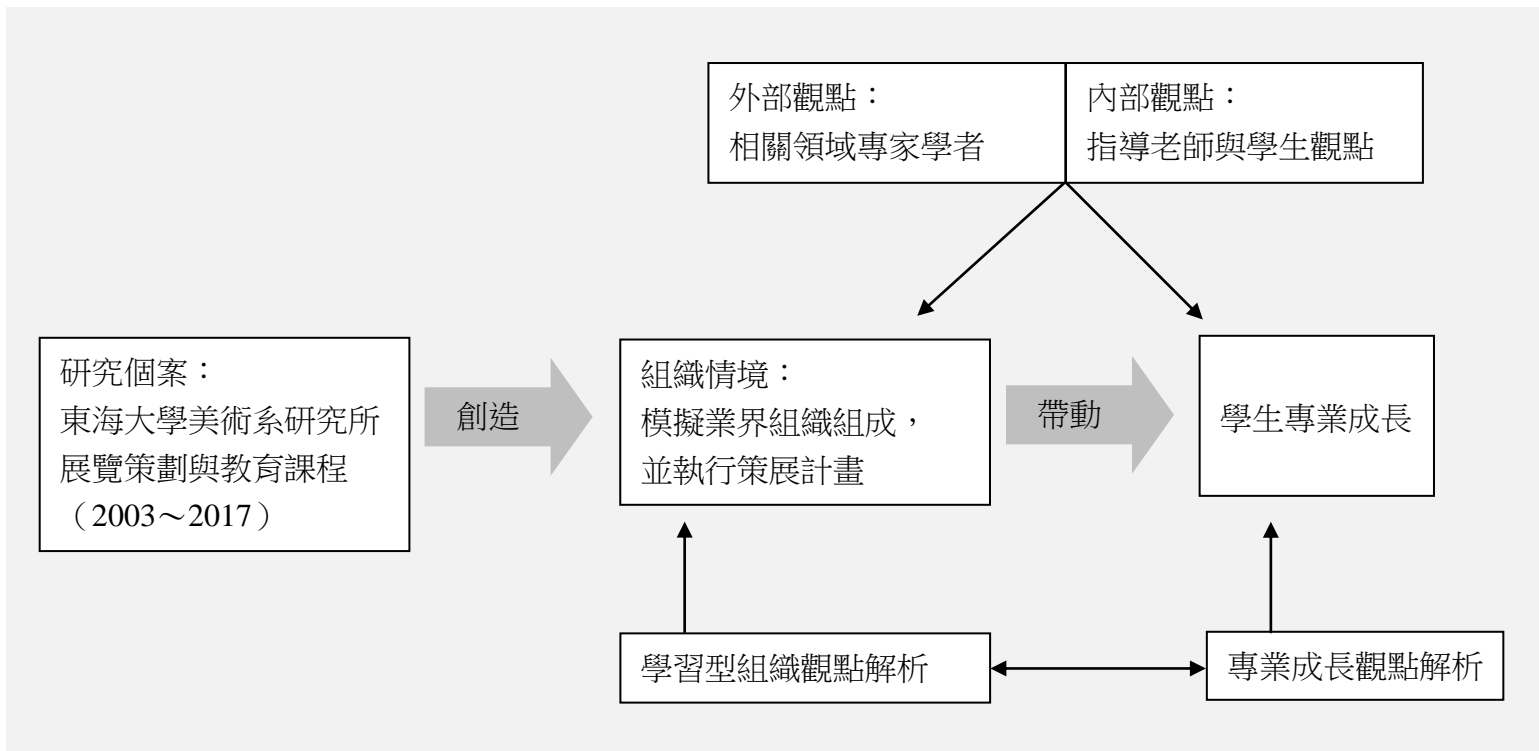


圖 1 概念架構圖

第二節 研究方法

此節針對本研究之研究方法進行說明，共分為兩個部分，第一部分說明本研究的主要研究方法—個案研究法。第二部分則說明資料蒐集的方法。

一、個案研究法

教育研究 (educational research) 是社會科學及行為的研究，所涉及的討論，乃指有關教育歷程中，一切人類行為相關的現象 (Ebel, 1969)。並且是用來推動教育發展，所進行的研習與探究 (Good, 1973)。本研究的目的即是希望透過學習型組織與專業成長的觀點，來探討以創造藝術策劃組織做為教學策略的課程，最終反饋可能使此類課程更加完善的建議。因此從目的性而言，本研究可被歸類為教育研究的範疇。

從研究問題上來看，則可視為教育研究中實際的問題，亦稱應用的問題，乃是在每日情景中可能遭遇到，且須立即解決者 (王文科、王智弘, 1986)。再根據 Yin (2001) 從分析研究問題，選擇研究方法的準則來看。一般而言，在提出「如何」和「為什麼」的問題，或研究的重點是當時在真實生活背景中所發生的現象時，個案研究是較常採用的策略 (Yin, 2001)。對應本研究問題，著重於課堂中學生「如何」透過組織情境的學習策略產生專業成長，以及「為什麼」此類課程對於藝術策劃教育具有關鍵意義。且「展覽策劃與教育」課程實為持續進行與發展中的狀態，並預計於 2019 年展開第 18 年之第 9 次的運作(兩年開課一次)，從第二章文獻探討的爬梳亦可瞭解到「展覽策劃與教育」課程為藝術策劃教育中較早的培育機制，在課程安排上也為目前實務操作時數最長的課程，因此在藝術策劃相關課程中具有代表性，故確立本研究以東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程與修課學生為研究對象，並採質性研究的個案研究法。

二、資料蒐集方法

承上述，本研究主要採個案研究法，屬於質性研究中的一種。而根據陳向明（2002）的說法，質性研究的資料定義較為廣泛，只要這些「東西」能夠為研究目的服務，可以用來回答研究的問題，就可以做為研究資料。蒐集資料的方法也非常豐富，如訪談、觀察、實物分析、口述歷史、敘事分析、歷史法等。本研究以「人」為主體，研究目的關乎人的理念與意義建構，並且是發生在特定時空環境的事件，¹⁴因此主要使用訪談法、事後回溯法、實物分析以及參與式觀察法進行資料的蒐集。分述如下：

（一） 訪談法

訪談法是一種透過目的性的談話，來蒐集第一手資料的方法。訪談的類型又可依研究者對談話結構的控制程度分為三種—封閉型、開放型與半開放型。本研究使用的是「半開放型訪談法」，在此種類型的方法上，研究者對訪談的結構具有一定的控制作用，但同時也允許受訪者積極參與（陳向明，2002）。在進行訪談前，研究者會準備訪談綱要，作為對受訪者的一種提示，鼓勵受訪者提出其他相關的問題，在提問的順序上，也無須按照綱要安排的次序，而是根據現場情況適時調整與應對。而本研究的訪談綱要透過 Peter . M . Senge 學習型組織概念中的五項修練，包含自我超越（personal mastery）、改善心智模式（improving mental model）、建立共同願景（building shared vision）、團隊學習（team learning）、系統思考（system thinking），來建立訪談向度。在資料蒐集上，採三個向度，分別以指導老師觀察學生行為之面向、學生自我省思與反饋之面向，以及透過相關領域之校外學者從外部的角度評析課程內涵的面向，用多元的角度來探討與評析創造組織情境策略對學生專業成長的影響。

¹⁴ 本研究主要研究對象為「展覽策劃與教育」課程之修課學生，並以修課期間為研究範圍。

（二） 實物分析法

實物分析法中的「實物」包含與研究有關的文字、圖片、音像、物品等，可以是人工製作的東西，也可以是經過人加工過的自然物（陳向明 2002）。此方法可提供研究者更多元的思考切入點，也可能顯現出其他管道較不易取得的資料，因此實物分析法亦可用來與其他材料進行相互的補充與驗證。本研究的範圍設定在 2003 至 2017 年間，除了研究者自行修課的 2017 年外，其他時期皆無法進入現場，因此採取實物分析法，以「展覽策劃與教育」課程檢討報告書、策劃與執行相關檔案紀錄、學生反饋作業等文件進行歸納與評析。除此之外，實物分析的結果也可與本研究中其他兩種蒐集資料的方法—訪談法與參與觀察法進行交叉比對。從訪談的觀點來看，本研究中受訪者的其中一部份，是以曾經修過課的學生與指導老師為對象，邀請他／她們訴說關於修課期間的一些情況，但受訪者可能因距離修習／指導課程已超過一段時間，造成記憶與感受的偏離，此時就可與實物分析的結果進行對照。而從參與觀察法的觀點來看，實物分析也可幫助研究者在近距離的參與觀察後，較為冷靜的退一步重新檢視與思考，事件的經過。

（三） 事後回溯法

事後回溯法是指事實發生後，才著手蒐集有關此事件的資料，並分析其原因的研究方法（黃光國，1989）。本研究以東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程與修課學生為研究對象，範圍設定在 2003 至 2017 年，在此期間共實行了 8 次課程。所有修課學生距離曾經修習「展覽策劃與教育」課程已超過半年，甚至是十年。他們的經驗已經過後續長期的發展，因此記憶與感受勢必與當時不同，而造成部分限制。但此情況，在事後回溯法中可視為一優勢，根據黃光國(1989)的說法，受訪者的經驗經過長期發展之後，相較於經驗過後直接研究，更能夠了解受訪者的演變。同時，經歷過一段沉澱之後再進行訪談，受訪者也能夠提出較為成熟與深思過後的看法。而為盡可能地減少因時間關係所造成記憶模糊的情況，研究者提供當時的工作紀錄、檢討報告等資料，輔助研究對象進行回溯。

（四） 參與觀察法

參與觀察法指的是觀察者融入至被觀察者的情境之中，並成為他們的一員。這種觀察的情境比較自然，觀察者不僅能夠對當地的社會文化現象得到比較具體的感性認識，而且可以深入到被觀察者文化的內部，了解他們對自己行為意義的解釋。（陳向明，2002）本研究計畫即是在此觀察過程中形成，研究者在 2017 年的課程中，以修課學生的身分參與，並在課程內所組織的藝術策劃團隊裡，並擔任展覽經理之職務，為監督計畫執行的角色，因此較為全面的了解團隊運作歷程，也可從與成員的頻繁互動中，進行近距離的觀察。

第三節 研究對象

本研究之個案研究對象為東海大學美術系研究所開設之「展覽策劃與教育」課程與修課學生。此課程由該系專任教授林平創立於 2003 年，每兩年開設一次，每次包含上下兩學期。在結構上，從 2003 至 2017 年歷經 4 位老師輪替指導，每一屆大約八至十二名修課學生不等。課程主軸為由全體修課學生共組策展團隊，並完成由課程衍生出的「實習策展計畫」。計畫執行過程中，指導老師作為看照者，並未深度涉入執行。從主題發想到實際操作，主要由學生主導、完成。課程資源方面，校方提供初期的資源，包括場地（校內藝術中心）以及部分資金。其他需求，則必須由學生自行籌措。此課程牽涉到對於藝術本身的涵養、行政溝通、團隊協作、技術運用等多項能力，並以「學習型組織」的概念作為運作基礎。可視為東海大學美術系研究所藝術策劃與評論組裡整合性較高的核心課程。

不過根據課程創立者林平描述在設計課程時，僅借用學習型組織的精神，並未深究建立學習型組織應具備哪些特徵與要素，¹⁵但在經過研究者實際參與以及資料探索過後發現，課程中所形成的組織與其帶給學生的刺激，皆與學習型組織的定義與內涵有所呼應，因此研究者以學習型組織的理論作為深入解析東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程的依據。

¹⁵ 林平（2018）於 6 月 7 日在台北市立美術館時口述。

第四節 研究流程與實施

本研究流程共分為三個階段，第一階段為參與觀察的階段，研究者以修課學生之身份完整參與課程，並在過程中確立研究主題與關注焦點。第二階段進入到文獻閱讀與蒐集資料的階段，研究者透過文獻的分析與整理，確立學理基礎，同時檢視研究目的與問題的適切與否。再進一步運用實物分析法與訪談法蒐集資料。最後，綜合所蒐集到的資料，與第二階段中建立的學理基礎交叉比對與歸納出研究結果，並且完成論文的撰寫。研究流程圖如下：

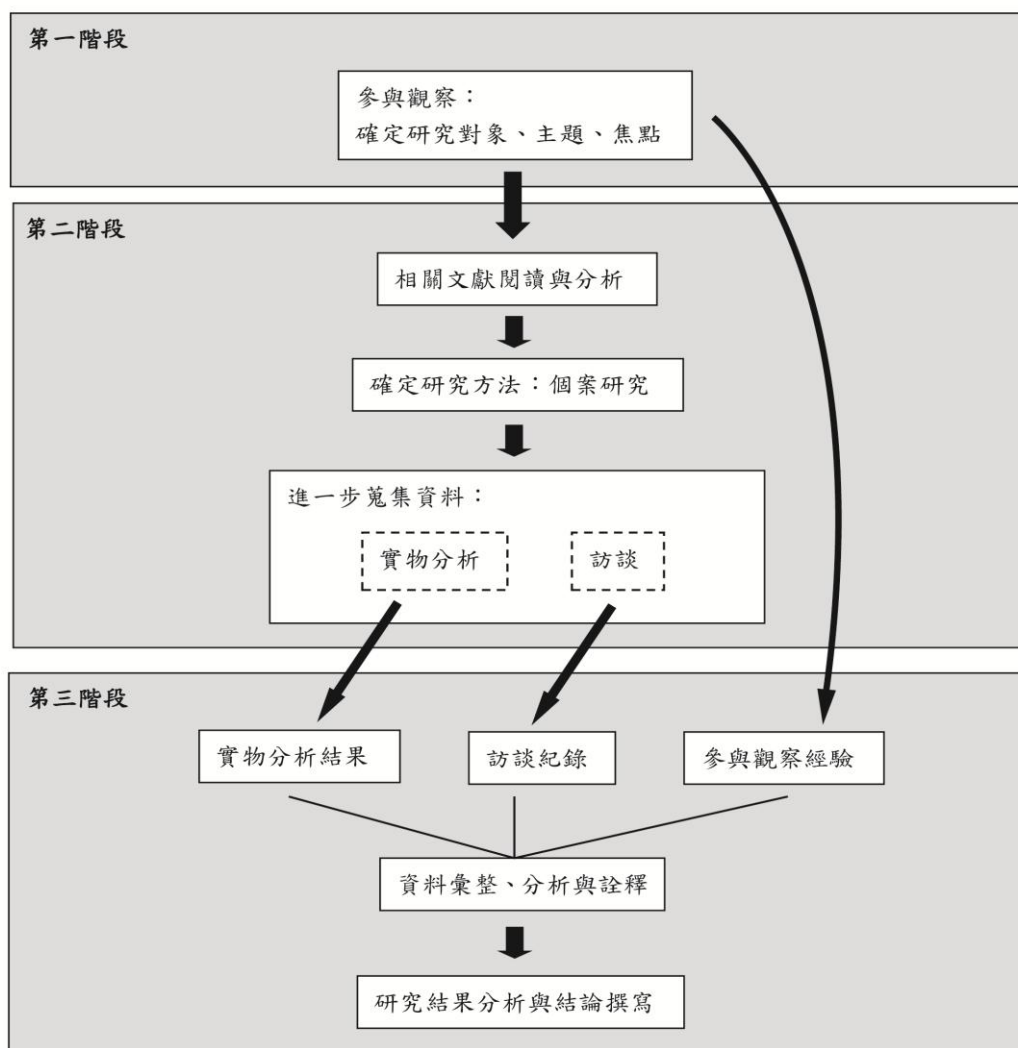


圖 2 研究流程圖

第五節 研究工具

根據研究目的與問題，訪談為本研究的重要資料來源，而為避免過於單一的觀點，在訪談對象上採取三個不同的角度，分別為「展覽策劃與教育」課程之指導老師、修課學生以及藝術策劃教育相關領域校外學者。本節就不同訪談對象之訪談提綱與實施個別說明之。

一、指導老師

「展覽策劃與教育」課程之指導老師係由東海大學美術系研究所的任課教師中，具備藝術策劃專業之教師輪流擔任，目前已歷經 4 位教師，包含 1 為創課教師，3 位指導老師。研究者分別訪談 4 位老師，以了解從指導老師的角度對於課程規劃的看法，與觀察學生學習情況的發現。訪談綱要如下：

表 1 「展覽策劃與教育課程」創課教師訪談提綱

訪談對象
「展覽策劃與教育課程」創課教師
訪談提綱
1. 請說明「展覽策劃與教育課程」的成立契機與概況。
2. 您認為「展覽策劃與教育課程」的建構與發展，對東海美術所的藝術策劃教育有何重要的突破或是影響？
3. 您認為「展覽策劃與教育課程」的教學與操作模式，與您其他的課程設計有何異同？其主要的特色為何？
4. 請問以「展覽策劃與教育課程」為例，此種整合各專業之團隊性質的課程模式，是否可以廣為應用於其他課程之中？
5. 請問您還有其他想要補充的嗎？

表 2 「展覽策劃與教育課程」指導老師訪談提綱

訪談對象
「展覽策劃與教育課程」指導老師
訪談提綱
一、對「展覽策劃與教育課程」的基本描述，與發展特質。
1. 請問您對於「展覽策劃與教育課程」的課程綱要與教學目的的看法為何？
2. 根據「展覽策劃與教育課程」的課程綱要，您做了什麼樣的課程安排？
3. 對於引導學生執行策展計畫，有什麼樣的成就與困境？
4. 請問您認為指導老師在這個課程中的角色為何？
5. 請問您在擔任「展覽策劃與教育課程」之指導者過後，對於藝術策劃教育的理念與方法，是否有所轉變？
二、觀察課程修課學生之專業成長
1. 依照您的觀察，學生修習「展覽策劃與教育課程」，對他們個別與群體學習之影響為何？
2. 依照您的觀察，學生修習「展覽策劃與教育課程」，對於專業能力的培養，有沒有幫助？如果有，是什麼樣的幫助？
3. 您認為「展覽策劃與教育課程」中所組成的團隊，跟實際展覽策劃的組織與運作上，有什麼異同之處？
4. 關於對修課學生的觀察，您是否還有想到補充的部分？
一、「展覽策劃與教育課程」對東海美術所的貢獻。
1. 您認為「展覽策劃與教育課程」的建構與發展，對東海美術所的藝術策劃教育有何重要的突破或是影響？
2. 您認為「展覽策劃與教育課程」的教學與操作模式，與您的藝術教育經驗相比，對於東海美術所的藝術策劃教育發展，有何具體價值，及推展效益？
3. 請問以「展覽策劃與教育課程」為例，此種整合各專業之團隊性質的課程模式，是否可以廣為應用於其他課程之中？
4. 請問您認為「展覽策劃與教育課程」未來可以朝什麼方向改進呢？
5. 是否還有其他部分想要補充的呢？

二、修課學生

「展覽策劃與教育」課程之修課學生在課程中會形成一「實習策展團隊」，並且各自扮演不同角色，包含實習策展人、協同策展人、設計、推廣...等，依照各屆需求調配團隊組成，其中實習策展人大多同時身兼團隊統合者之角色，對於該屆整體運作有著較為全面的接觸與了解，因此研究者大多選取實習策展人作為修課學生之代表，對其進行訪談。另外，因「展覽策劃與教育」課程第 8 屆（2017 年）的實習策展團隊規劃將「協同策展人」之職務改為「展覽經理」，並做為團隊統合者之角色，同時即為研究者本人，故以前 7 屆之實習策展人為訪談對象。訪談提綱如下：

表 3 「展覽策劃與教育課程」修課學生訪談提綱

訪談對象
「展覽策劃與教育課程」修課學生
訪談提綱
一、展覽策劃與教育課程的發展特質描述
1. 請簡單說明現在的工作背景。
2. 對於「展覽策劃與教育課程」，有什麼樣的期待，或是預期的收穫？有達到嗎？那有預期外的收穫嗎？
3. 您認為「展覽策劃與教育課程」的內涵中，最重要的部分是什麼？那有什麼可以改善的地方嗎？
二、修課學生之專業成長
1. 在「展覽策劃與教育課程」的運作當中，您認為哪一個部份對於你的學習與創作(策評)最具幫助？(與老師討論、團隊討論、獨立作業、檢討...等)是什麼樣的幫助？
2. 請問有沒有您過去在其他課程學到的能力，或是本來就會的能力被應用到「展覽策劃與教育課程」中？如何應用？
3. 當碰到與其他成員不同意見時，你會怎麼處理？

4. 在課程剛開始，或是團隊剛成立的時候，團隊如何產生凝聚力與達成共識？
5. 請問您對其他成員的工作內容了解嗎？您在進行自己的任務時，會考慮自己的工作內容到其他人的關聯嗎？為什麼？
6. 您認為「展覽策劃與教育課程」中所組成的團隊，跟您現在在職場上的團隊，有什麼異同之處？
7. 請問您對於策展團隊中哪一個角色最為印象深刻？為什麼？
8. 關於修課的過程，您是否還有其他想要補充的呢？
三、「展覽策劃與教育課程」對東海美術所的貢獻。
1. 您認為修習這堂課程，對於您現在的專業有沒有影響？如果有，請問是什麼樣的影響？
2. 這類型應用學習型組織的操作與教學，是否使藝術策劃之學習更具效益？
3. 是否還有其他部分想要補充的呢？

三、校外學者

前述兩組訪談對象皆為「展覽策劃與教育」課程之高度參與者，為避免因研究者與受訪對象之「局內人」關係，導致研究者受到情感，或是敏銳度降低等因素，影響資料蒐集結果。¹⁶研究者邀請輔仁大學博物館學研究所的教授，對該名教授進行訪談。訪談內容分為三個部份，第一個部分是對於藝術策劃教育整體的看法；第二部分是關於該名教授在輔仁大學所教授的兩門課程—「博物館展覽規劃」以及「博物館展覽實作」之運作模式與課程理念等描述。此兩門課程為第二章文獻探討中篩選出與本研究個案最為接近之課程，因此研究者也藉由此訪談詳細了解該課程的運作情況，並與本研究個案進行比較。最後第三個部份則是在研

¹⁶ 「局內人」與研究對象共有同一文化，他們可能比較容易考慮到研究對象看事情的視角，但同時可能失去研究所需要的距離感，以致對對方言行中隱含的意義失去敏感度。陳向明(2002)。社會科學質的研究。台北市：五南。

究者說明本研究個案課程「展覽教育與教育」的運作及教學理念，並提供相關參考資料¹⁷後，請該名教授提出建議與看法。訪談綱要如下：

表 4 「展覽策劃與教育課程」校外學者訪談提綱

訪談對象
校外學者
訪談提綱
一、對藝術策劃(策展)教育整體的看法。
1. 請問您認為一個好的藝術策劃(策展)教育應具備什麼樣的教學內容，又該包含哪些策略與方法呢？
2. 在藝術策劃(策展)教育之中，老師應該扮演什麼樣的角色？
3. 在藝術策劃(策展)教育之中，學生可以透過什麼樣的方式提升自己的專業能力？
二、對輔大「博物館展覽規劃」以及「博物館展覽實作」的基本描述，與運作方式說明。
1. 請問您當初決定要教授輔大「博物館展覽規劃」以及「博物館展覽實作」時，對於這門課的主要理念是什麼？
2. 請說明這門課的運作方式，上下兩學期如何進行連接？
3. 您對於修課學生有何觀察，學生在修課過程產生什麼樣重要的反應與回饋？
4. 關於您所教授的課程，是否還有想要補充的呢？
三、「展覽策劃與教育」等類似課程對藝術策劃教育的實踐與發展意義。
1. 請問您對於「展覽策劃與教育課程」之教學與操作模式，有任何問題或是建議嗎？
2. 您認為「展覽策劃與教育課程」之教學與操作模式，對照您的藝術策劃教育經驗，有何優缺點？
3. 是否還有其他部分想要補充的呢？

¹⁷ 在訪談之時，研究者提供了實習策展計畫的成果報告書，做為參考資料，並在一旁進行說明。

四、受訪者列表

研究者在徵求受訪者同意後，除了創課教師林平教授外，其餘受訪者皆以匿名的方式進行，使其得以自由發言，不受到阻礙。其餘受訪對象包含 3 位指導老師、5 位過去曾修習過「展覽策劃與教育課程」的學生，與 1 位校外學者。受訪者列表如下：

表 5 受訪者列表

受訪者身分	代碼	現職	實習策 展年份	性別	訪談日期
創課教師	創訪 1, F, 2018 / 11 / 3	東海大學 美術系教授		女	2018 / 11 / 3
指導老師	指訪 1, F, 2018 / 10 / 9	大學講師		女	2018 / 10 / 9
	指訪 2, F, 2018 / 11 / 4	獨立策展人		女	2018 / 11 / 4
	指訪 3, F, 2018 / 11 / 9	大學副教授		女	2018 / 11 / 9
過去修課學生	學訪 1, 2013, F, 2018 / 10 / 11	機構策展人	2013	女	2018 / 10 / 11
	學訪 2, 2015, F, 2018 / 10 / 13	展覽企劃	2015	女	2018 / 10 / 13
	學訪 3, 2011, F, 2018 / 10 / 16	專案經理	2011	女	2018 / 10 / 16
	學訪 4, 2003, M, 2018 / 10 / 17	婚禮專案	2003	男	2018 / 10 / 17
	學訪 5, 2011, M, 2018 / 10 / 20	產業輔導	2011	男	2018 / 10 / 20
校外學者	外訪 1, M, 2018 / 10 / 22	大學助理教授		男	2018 / 10 / 22

※ 學訪 1, 2013_F_2018 / 10 / 11, 「學訪 1」為過去修課學生編號一；「2013」為參與實習策展年份，若沒有則無；「F」為性別，F 表示女性，M 表示男性；「2018 / 10 / 11」為訪談日期。

第六節 資料整理與分析

資料整理與分析指的是根據研究的目的對所獲得的原始資料進行系統化、條理化，然後用逐步集中和濃縮的方式將資料反應出來，也可說是一種加工，研究者通過一定的分析手段將資料打散、重組、濃縮的一個過程，其最終目的是對資料進行意義解釋（陳向明，2002）。

而資料整理的主要方法是歸類，歸類的基礎是建立類屬（category）。類屬的確立和建立必須通過登錄（coding），即將有意義的詞、短語、句子或段落用一定的碼號（code）標示出來（陳向明，2002）。本研究的資料主要是來自於訪談、參與觀察與實物分析，而為了歸類與分析的需求，研究者透過前述方法所蒐集而來的資料轉化為文字，並且盡可能地保持資之完整性。再運用類屬分析的方式，在資料中尋找重要的概念，並賦予意義與詮釋。

第七節 研究信度與效度

在質性研究中，對於研究的檢驗並非單純對研究結果進行檢測，而是對整個研究過程進行檢視，因此在質性研究中，信度與效度的評判一直被視為一項難題。不過王文科與王智弘（2010）提出雖然在量化與質性研究中，對於信度與效度的評斷方式與名稱上的使用有所不同，但其性質是相近的。質性研究中的信度可以「可依賴性（dependability）」表之，指涉研究者探討資料蒐集、詮釋的程序和過程，是否具有穩定性，可供他人追隨。¹⁸效度則以「可信賴性（trustworthiness）」

¹⁸王文科、王智弘（2010）。〈質的研究的信度和效度〉。《彰化師大教育學報》，17，頁 44。

表之，系指研究者蒐集來的資料，能夠準確的判斷出研究者想要估計的東西的程度，亦即關注研究發現的準確性（accuracy）和真實性（truthfulness）。¹⁹

根據不同的專家學者在前述信度（可依賴性）與效度（可信賴性）的檢測方法上亦有不同，在本研究中則根據研究方法、工具與研究分析等面向，採取參與者檢核法與三角檢驗法，以下分述之：

一、參與者檢驗法

「參與者檢驗法」是指在研究過程中，研究者將所蒐集之資料或所做的分析、詮釋與結論交與參與者檢視（潘慧玲，2003）。而所謂「參與者」是指研究中的被研究者，在本研究中同時為訪談的受訪者。因此本研究在經過訪談的實施後，隨即彙整訪談逐字稿，並交由受訪的指導老師與過去修課之學生檢視，確保研究者無誤解，或是錯誤的詮釋受訪者之言談。

二、三角檢驗法

「三角檢驗法」包含不同的資料來源、方法、研究者與理論（潘慧玲，2003），目的是通過盡可能多元的管道對目前已經建立的結論進行檢驗，以求獲得結論的最大真實度（陳向明，2002）。本研究在研究方法上，採取訪談法、事後回溯法、實物分析與參與式觀察法，四項方法相互補足與驗證，達到三角檢驗的作用。另外在訪談上，採取三個角度，分別訪談「展覽策劃與教育」課程之指導老師、修課學生與相關領域校外學者，透過不同的觀點，增強研究資料的多元性與可靠性。

¹⁹王文科、王智弘（2010）。〈質的研究的信度和效度〉。《彰化師大教育學報》，17，頁 36。

第四章 分析與討論

為使讀者對於「展覽策劃與教育課程」之運作情形能有更具體的了解，在進入課程總體分析之前，本章中的第一節，先探討研究者本身於 2016 年 9 月至 2017 年 6 月參與課程的案例。接著在第二、三、四節中，根據研究者訪談過去修課學生與指導老師的結果，配合課程成果報告、個人反思心得，從中歸納、分析，並以學習型組織觀點，分別探討「展覽策劃與教育課程」之課程結構與內涵、修課學生專業成長以及對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育的實踐與意義三大區塊。

第一節 「展覽策劃與教育課程」案例探討

研究者於 2016 年 9 月至 2017 年 6 月以修課學生之身分完整參與了「展覽策劃與教育課程」，由於研究者本身較善於藝術行政與團隊統籌的工作，因此在實習策展團隊中擔任展覽經理一職，主要負責時程管理與各個職務間的協調與統合，故對每一項職務的工作內容都有深入了解。在此小節中，分為課程執行歷程、團隊組成、展覽內容概述、各職務工作實況四個部分，以研究者的實際經驗與觀察分述之。

一、課程執行歷程

「展覽策劃與教育課程」的執行可分為三個階段，第一階段是將全體修課學生分為兩組，並分別提出一項實習策展計畫，接著透過競案的方式，選出其中一項計畫作為當屆的主題。選出主題後，便會進入到第二階段，全體修課學生再度合併，且商議各項職務的負責人，組成一個新的實習策展團隊。此時將進入到最

後階段，由新組成的實習策展團隊共同完善計畫與執行。整體過程指導老師與美術系的助教²⁰則以看照者與協助者的角度從旁給予支持。

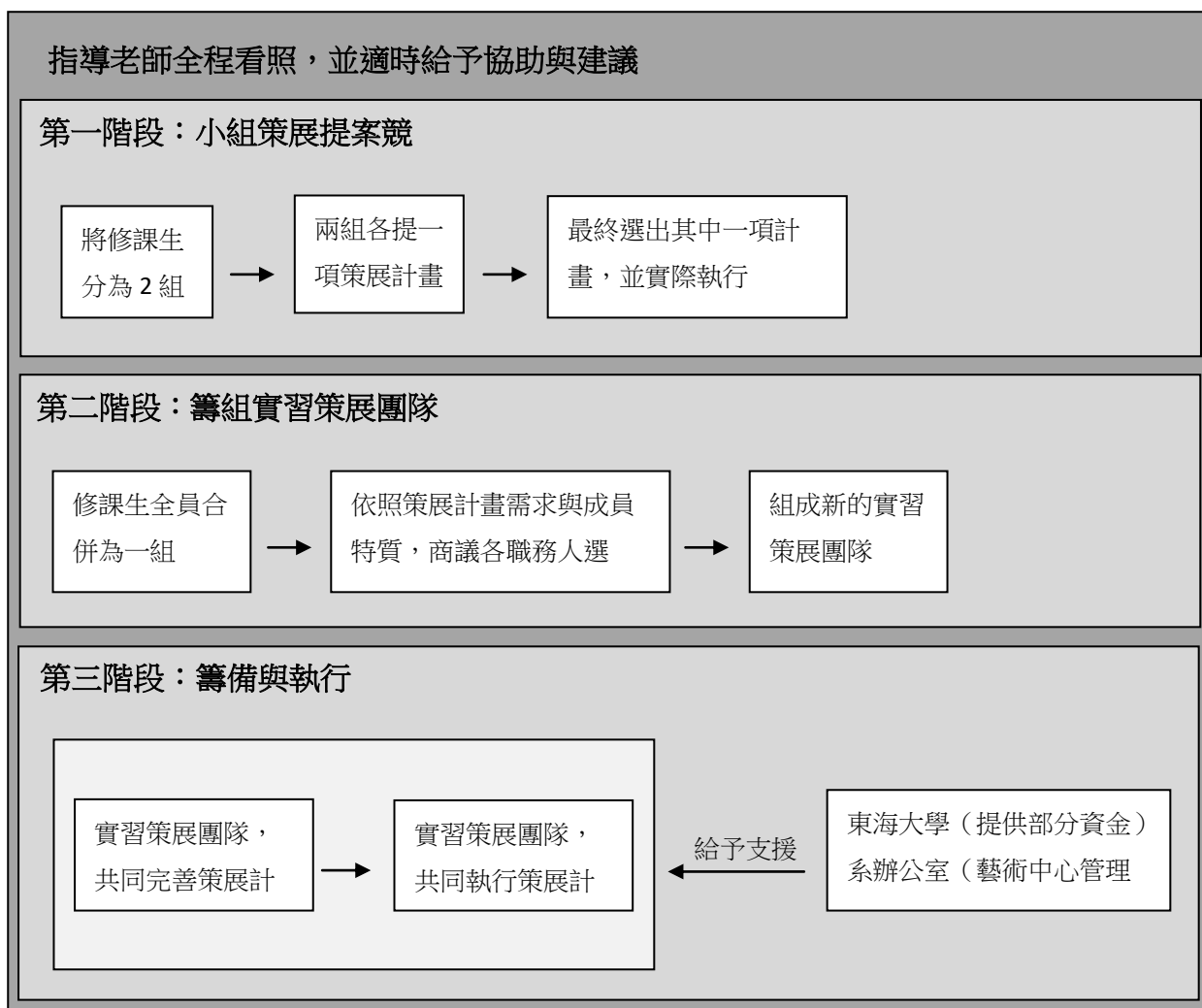


圖 3 課程執行歷程圖（資料來源：研究者整理）

二、展覽內容概述

本屆實習策展計畫以「自媒體」作為核心，發展出一個實體展覽《浪蕩子的日常》、兩本展覽專輯、一個線上資料庫、一場座談、兩個教育推廣活動與數場導覽活動，以下引述展覽募款企畫書中的展覽特色做為概述：

²⁰ 美術系的助教係指系辦公室之行政人員，非課堂的教學助理。

《浪蕩子的日常》提出一個問題，希望能邀請觀眾一起來思考：「自媒體平台作為藝術創作如何可能？」，並期待觀眾在觀展前後會有不一樣的想法。無論是在展覽的呈現或是專書的製作中，本計畫不企圖提出一個明確結論，而是希望能讓觀眾透過觀看展覽或是專書的過程中，就像是在網路上漫遊一樣，搜索著訊息與觀點，並進一步思考關於這個提問的種種可能。

此計畫中專書的製作，集結呈現了本計畫在製作與研究過程當中的重要訪談內容。來自不同領域與專業背景的受訪者針對本計畫的回應與分享，為計畫不可或缺的元素，不僅作為展覽的研究與紀錄，更可做為觀眾與展覽之間的橋樑。

為了能加深觀眾的了解，本計畫提出幾個邀請觀眾參與的延伸活動。「分眾導覽」是為不同觀展群眾導覽，因應不同族群去做安排，讓參觀者對於展覽與作品有進一步的認識。「面具工作坊」則是歡迎每一位參觀者參與，藉由改變個人看展覽的狀態，更融入展覽主題。另外「電影放映」的活動，則是期待藉由相關主題電影的觀賞以及座談，對於本計畫主題有另一種不同角度的認識。

由於是以「自媒體」平台作為探討核心的展覽，策展團隊所邀請到的參展藝術家，幾乎都運用網路與影像作為媒材，因此無論是在實體展場中的呈現，平面設計的渲染力，甚至到對與較為年長的贊助者難以清楚解釋等，發生一連串的挑战。策展團隊也在過程中，面臨意見分歧、磨合、產生默契等轉變。接下來，便以研究者的角度，提出對於整體歷程的觀察與經驗。



圖 4 展覽主題牆與關鍵概念牆（資料來源：第八屆實習策展團隊）



圖 5 觀眾與作品互動（資料來源：第八屆實習策展團隊）

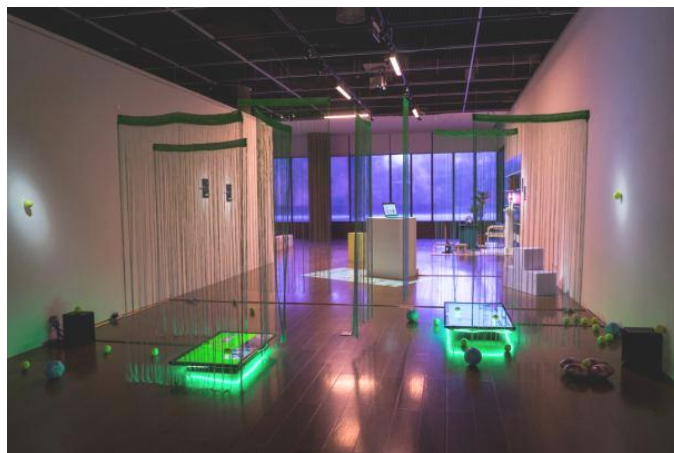


圖 6 展場一隅（資料來源：第八屆實習策展團隊）

三、 團隊組成

在這一屆的組成裡，包含研究者在內共有 1 位指導老師，8 位修課學生。其中 3 位是屬於創作組，另外 5 位是藝術策劃與評論組(以下簡稱策評組)的學生。而 3 位創作組中，有 1 位是二年級；5 位策評組的學生中，則有 3 位是二年級(包含研究者在內)，其餘皆為一年級。雖說只有兩個年級，不過年齡間距卻是落在 23 至 35 歲，可見成員間的生活經歷是有相當大的差距。

在團隊分工上，研究者擔任展覽經理的原因不再重複贅述。策展人係由本屆實習策展計畫主題的主要構思者擔任，同時也是策評組二年級的學生。展場設計則同樣由策評組二年級的學生擔任，該名學生對於展場設計，無論在經驗或是興趣上，都是成員之中的最高者。而視覺設計的負責人是一位一年級的學生，雖然是一年級，但該名學生在視覺設計上已有相當豐富的工作經驗。獲選擔任總務與設備管理負責人的學生，是出自其細心謹慎的性格。最後是教育推廣與宣傳，以及募款，全體成員之中有這兩個部份的相關經驗與知識的學生較少，因此在職務負責人的分配上也較為困難，最終以 3 位一年級負責，挑戰該職務的工作。從職務分配的過程，可看出幾種不同的方式，例如由經驗者擔任、由興趣者擔任、由性格適合者擔任，或由無經驗者擔任。而不同的方式則會產生不同的學習路徑。從下一段開始將分別述續每一項職務的工作實況，為更易於描述與閱讀，研究者以編碼的方式，作為對團隊成員的代稱：

表 6 團隊成員列表 (資料來源：研究者整理)

職務	代稱	簡述	性別
策展人	成員 1	策評組，二年級，善於邏輯思考與寫作	女
展場設計	成員 2	策評組，二年級，熱衷於展場	女

		燈光設計	
視覺設計	成員 3	策評組，一年級，擁有多年平面設計工作經驗	女
教育推廣與宣傳	成員 4	策評組，一年級，習慣獨立作業	女
教育推廣與宣傳	成員 5	創作組，一年級，陸生，長期專注於個人創作	男
募款	成員 6	創作組，一年級，過去未有募款經驗	女
總務與設備管理	成員 7	創作組，二年級，總是積極主動協助他人	女
展覽經理	研究者	策評組，二年級，具有多次團隊合作經驗	女

四、各職務工作實況

本段落根據研究者參與課程時，對其他成員的接觸與觀察之角度，來描述各職務的工作實況。

(一) 展覽概念：為選擇參展藝術家團隊發生激烈爭辯

在展覽概念的設定上，是由前述課程執行的第一階段中透過小組策展提案競賽篩選得出，以「自媒體」作為主軸。不過關於這個議題，除了身為提案者的策展人的成員 1 之外，其他成員都對此較為陌生。因此在會議初期，成員們對於如何界定在此實習策展計畫中所指稱的自媒體，以及選擇參展藝術家時，發生了激烈的討論。雖然耗費了不少時間，不過根據研究者的觀察，成員們也在多次會議的期間，各自對自媒體的相關資訊作了不少的蒐集與私下討論，使得大家對於展

覽概念的想像越趨接近，並達成共識。過程中也對於展覽概念的核心議題有了更深入的了解，對後續實習策展計畫的發展大有助益。

而成員 1 本就擅長邏輯思考與文字書寫，因此在策展論述的撰寫上並未碰到太大的瓶頸。但在一檔完整的展覽之中，不會只有策展論述一篇文章，根據不同的用途還會需要新聞稿、贊助企劃書中的簡短介紹等。此時便需要考量閱讀對象以改變用字遣詞，也促使擔任策展人的學生嘗試了許多不同以往的寫作方式。

（二） 展場設計：成員 2 在擅長的領域，進一步挑戰新嘗試

本屆實習策展計畫是以東海大學藝術中心作為展場，對於團隊而言是相當熟悉的場所，因此對於展場擁有哪些資源與優勢、劣勢都相當清楚，因此對於場地的應用並無太大困難。反而是在展場設計如何與展覽概念及作品相互契合上進行了許多討論，最終決定以特殊的燈光作為整體設計的關鍵元素。雖然擔任展場設計師的成員 2 對於燈光與展場設計已富有不少相關技術與知識，但仍在這次的設計中挑戰過去沒有使用過的材料與方法，藉機自我精進。而其他成員包含研究者在內，協助其工作進行時，也從中得到許多收穫，例如相關材料的認識、設備的使用方法等。除此之外，研究者認為對於成員 2 而言，此次完整的展場設計與執行，也可說是成員 2 對於相關知能學習的成果展現。

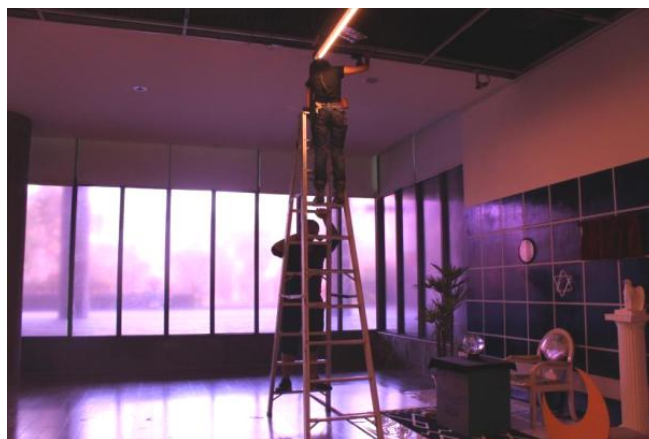


圖 7 燈光設置現場（資料來源：第八屆實習策展團隊）



圖 8 佈展現場（資料來源：第八屆實習策展團隊）

（三） 視覺設計：成員 3 發揮與分享過去專長，使其他成員獲益良多

擔任視覺設計師的成員 3 雖然是一年級，不過在設計的工作上已有多年經驗。因此對於設計的流程與方法是非常熟悉的，也形成自己對於設計特有的觀念與想法，但因過去較少接觸到藝術策劃相關的設計項目，較少有機會處理將抽象的想法轉為視覺。所以在視覺設計討論的初期，成員 3 與其他成員們進行了許多的溝通與協調。成員 3 與研究者曾在一次的閒談中表示沒有預期到進入研究所之後，還會重拾設計的工作，但也因而對設計產生了新的思考，在與廠商聯繫期間，也更新了許多訊息，例如新的材質或是加工方法。

雖然視覺設計在前期發生許多碰撞與摩擦，但在進入到選紙、打樣等印刷流程後，成員 3 便大量發揮過去所累積的經驗，無論是對於材質的了解，或是在提供完稿檔案給廠商前該注意的細節，都處理得相當精準。也讓其他成員多有學習。

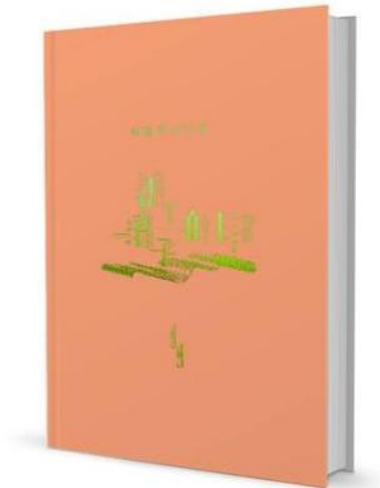


圖 9 海報設計與專輯設計（資料來源：第八屆實習策展團隊）

（四） 教育推廣與宣傳：慣於獨立作業的兩人，練習團隊合作

教育推廣與宣傳的負責學生是本屆實習策展團隊中，唯一的兩人組合。係由策評組一年級的成員 4 與創作組一年級的成員 5 組合而成。由於兩個人過去都是屬於習慣獨立作業的類型，因此在初期的互動上較為被動，但在研究者與成員們居中協調與幫助之下，漸漸找出適當的溝通方式。不過雖然溝通上漸入佳境，但關於教育推廣與宣傳相關知能，全體成員包含兩位負責的學生都明顯不足。在教育推廣活動的部分，在舉辦了之後才認知到許多活動內容的設定是有問題的，例如對象的設定、解說的深淺度等。而在宣傳的部分，網路宣傳的策略確實產生一定的擴散作用，但卻未對實際參觀人次有顯著的幫助。另一方面，網路以外的宣傳，除了寄送文宣品外，並無其他策略，宣傳效益可想而知。

以研究者的角度而言，本次教育推廣與宣傳活動並不能算是成功，但在實際執行與檢討時，成員們對於此次的失敗都有一些想法，因此在經驗累積與學習的層面上來說，可說是成功的。



圖 10 面具工作坊（資料來源：第八屆實習策展團隊）

（五） 募款：首度嘗試募款失利，改尋求補助成功

事實上負責募款的成員 6 在分配到此職務時就表明，對於募款的工作內容是毫無概念的，其他成員也同樣沒有經驗，因此該名學生願意嘗試挑戰。而研究者對募款流程雖有些概念，卻也從未實際執行。在此情況之下，募款的工作便由成員 6 負責，研究者從旁協助，兩人共同一邊摸索一邊執行。但或許是因為贊助企畫書撰寫、聯絡的時機、說帖等等都存有很大的進步空間，募款的成果並不理想。在研究者與負責募款的學生討論之下，決定嘗試尋求補助。由於前幾屆的學長姐並未進行補助的申請，所以沒有相關資料可供參考。因此我們須從尋找可能的補助項目開始，最終獲得將近 13 萬的經費溢注。



圖 11 策展團隊與贊助單位（中）合影（資料來源：第八屆實習策展團隊）

(六) 總務與設備管理：不只是順利開展，還有展期間的維護

在總務的工作上，主要就是經費運用的紀錄，以及最後的核銷工作。而設備管理的部分，則是負責器材的租借、管理與維護。此兩項工作可說都是屬於持續性高、密集度低，但極需要謹慎、細心的態度來處理。因此在與團隊成員的討論之下，便將這兩項工作交給成員們一致認同性格最為適合的成員 7 擔任。由於本次實習策展計畫《浪蕩子的日常》使用到較多的數位器材，在設定與管理上費了許多心思，例如如何撰寫清楚易懂的操作說明、如何考量觀眾與設備的安全等。在此過程中，研究者與團隊成員更加認知到藝術策劃的許多細節是在實際執行當中，才會觸碰到與思考到的，且不只是順利開展就可以鬆懈下來，展覽期間的維護也是重要工作。



圖 12 投影機架設方式設計（資料來源：第八屆實習策展團隊）



圖 13 器材租借開箱紀錄（資料來源：第八屆實習策展團隊）

（七） 行政統籌：所有分歧的意見，都是希望展覽有更好的呈現

行政統籌是由研究者所負責的工作，而研究者本身在過往就曾有帶領團隊舉辦活動、展覽的經驗，因此在甘特圖、企畫書撰寫、會議主持等組織管理的技能上已有一些基礎概念。不過在預算的訂定上卻有很大的進步空間，部分原因是出自於後期突然獲得大筆補助款項，但預算與實際支出金額仍是差異甚大，部分可預期的項目未仔細估算導致超支過多，例如人事費、旅運費。

另外在面對團隊成員，也就是人時，如何溝通、如何接收與傳達訊息，也是一項挑戰，研究者在過程中不斷反覆進行觀察、思考與嘗試。想當然在討論時，成員間產生意見分歧、或是溝通不順利的情況是時常發生，但成員間彼此都清楚，所有的意見都是希望實習策展計畫能有更好的呈現，以及大家擁有一致的目標——完成實習策展計畫。因此雖偶有情緒起伏，成員間仍是理性、成熟的面對。關於這一點，對於研究者與成員們來說，都是一次很可貴的溝通經驗。

上述關於該屆實習策展計畫《浪蕩子的日常》之執行歷程概述，是出自於研究者的經歷，希望藉此梳理「展覽策劃與教育課程」的細節以及研究者自身的觀察。從中可看出在第二段團隊組成中提及，不同的職務分配方式，會產生出不同學習路徑的情況，例如策展人本就擅長寫作，但接觸到了新的寫作方式、在職場工作多年的視覺設計師，將其經驗與知識應用並分享，以及無經驗者挑戰全新領域等，包含研究者在內，成員們是在加深既有知能與接觸全新事物間交互學習。接下來，第二、三、四節將以綜合分析的方式，去探討「展覽策畫與教育課程」中的各個部分。

第二節 「展覽策劃與教育課程」之課程結構與內涵

此小節主要探討「展覽策劃與教育課程」之課程規劃，由外到內解析課程結構與內涵特質。

一、課程結構

課程結構的部分以兩個角度檢視，分別為整體課程系統、課程組成與架構。

(一) 整體課程系統

依據林平教授於 2014 年所撰寫之〈「策展人」培育課程規劃之研究以東海大學美術研究所「藝術策劃與評論」組課程規劃為例〉及於本研究中受訪時所述，「展覽策劃與教育課程」的規劃須從東海美術系研究所藝術策劃與評論組（以下簡稱為策評組）整體課程系統中切入。策評組成立於 2006 年，該組別課程系統與「展覽策劃與教育課程」皆為林平教授所創立。在此系統之中，共包含六個面向²¹：

1. 歷史的經驗：一個新的角色的產生（策展人）需從歷史脈絡中閱讀，檢視其歷史經驗。
2. 古典的技術：策展人要有基本的美學素養、審美、視覺、造型和空間構築、文字能力，以及處理物件與檔案的技術，因為策展需要論述和溝通。²²

²¹ 林平（2014）。〈「策展人」培育課程規劃之研究以東海大學美術研究所「藝術策畫與評論」組課程規劃為例〉載於詹前裕主編，《回歸與再生：藝術教育的創新與傳承學術研討會論文集》，頁 65—96。臺中：東海大學。

²² 林平於 2014 年所撰之文章〈「策展人」培育課程規劃之研究以東海大學美術研究所「藝術策畫與評論」組課程規劃為例〉中，將古典的技術描述為「策展人要有一定的基本美學素養、審美、視覺、造型和空間構築、與一定程度的文字能力，因為策展需要論述和溝通。而在 2018 年 11 月 3 日接受研究者訪談時補充「做藝術策劃一定會牽涉到要去處理物件、處理藝術的物

3. 當代的議題：認識當代社會和時代要反省的問題為何，以及藝術與社會之間的關係是什麼。
4. 跨域整合的技術：包括溝通、合作和整合的能力。整合就是跨域的技術，要跟社會學借功夫，例如田野調查、心理學、人類學民族誌等等。
5. 業界實習及田野經驗：田野經驗是必須透過業界實踐的另一種知識型態。策展人訓練中經驗的累積和知識同等重要。在田野經驗中要掌握現實的狀態，要知道策展情境中具有的核心精神和價值為何。
6. 倫理觀：任何行業除了訓練自我精進的專業能力，一定要有倫理觀。倫理觀是一種秩序，關鍵的不只是資淺尊重資深，而是中介工作與各界專業者的恰當關係。

策評組的課程系統即是以這六個面向為基礎，設有策展學專題、藝術史學方法、藝術品維護與管理等課程，其中本研究個案「展覽策劃與教育課程」可歸類在第四個面相跨域整合的技術，與五個面相中田野經驗的部分。林平教授又將這些課程稱之為基因課程「這些組合成我對於培養藝術策劃的學生身上，應該具有的一種基因課程。…那經過這種形塑，基因是會內化的。所以要有外部實踐的學習機會…」(創訪 1_F_2018/11/3)，此外部實踐的機會，除了業界實習外，「展覽策劃與教育課程」提供了一個讓學生有實際操演的機會，即是符合專業成長策略中，情境學習策略的特質。

(二) 課程組成

如第三章第三節所撰述，「展覽策劃與教育課程」，每兩年開設一次，每次包含上下兩學期。在結構上，從 2003 至 2017 年歷經 4 位老師輪替指導，每一屆大

件，或著觀念藝術、或著是藝術的檔案。在這樣的情況之下，就需要有一些古典的技術，包含如何處理紙張類的作品、如何去安置一張傳統繪畫，或是雕塑等等技術。」因此研究者將兩項描述整併之。

約八至十二名修課學生不等。課程主軸為由全體修課學生共組策展團隊，並完成由課程衍生出的「實習策展計畫」。

在師資方面，最初是由課程創立者林平教授所帶領，而後加入另兩位東海大學美術系專任教師，另外也曾邀請業界具有豐富經歷的獨立策展人擔任指導老師的角色。3位專任教師與1位業師的背景與經歷都各有不同，林平教授具有藝術創作、藝術教育的背景，並在美術館、替代空間與獨立策展上均有豐富的經驗。兩位專任教師的部分，其中一位除了同在獨立策展上有所專長外，也有經營畫廊的經歷，而另一位是在新類型公共藝術、閒置空間再利用與藝術介入社區等類型上頗負盛名。最後由林平教授特邀而來的業師，則是擁有充沛的國際視野與國際策展的經歷。

學生組成方面，由於課程並非特定年級的必修，也無擋修限制，且開放外系學生修課，因此形成不同年級、不同組別²³、甚至不同系所學生共修的情況。進一步檢視還會發現，由於研究所學生不像大學幾乎都是由高中直升而上，故修課學生中也有一些是已有工作經驗，或由其他領域轉向而來的學生，以致於年齡差距也較為不依，整體形成多元複雜的樣貌。

(三) 課程架構

1. 雙向學習路徑

根據課程組成，學生的學習路徑依照年級可大致分為兩個方向。林平教授在訪談中說明「對於二年級來說有一點像是各種學習經驗地收攏，同學把他在理論學科裡學習到的東西進行實踐。…是從知識學習到實踐的路」

(創訪 1_F_2018/11/3)，也就是說二年級的同學在修習過其他課程之後，於「展覽策劃與教育課程」中融會貫通，透過實踐來加深記憶。而對一年

²³ 東海大學美術系研究所分為藝術策劃與評論（策評）以及創作兩個組別。

級而言則是相反，「藉由跟學長姐一起實際執行藝術策劃的案例，讓他從案例中去吸收經驗、發現問題，導引他在接下來的修課安排上，進行自我發現、自我方向的形塑。…是直接

在實踐的案例裡，去尋找知識的路」（創訪 1_F_2018/11/3），策評組的學生來自各個領域，或者由藝術創作者轉向而來，因此在進入研究所之初，多半缺乏相關經驗與知識，創作組與其他系所的學生更是如此。所以在先備知識不足的情況下，透過跟隨高年級生在實際執行的過程，逐漸認識藝術策劃可能的樣貌，一邊挖掘出自己有興趣的方向，從中自我形塑並對未來研究所生涯進行更有益的安排。

2. 原則性結構

不過在課程內容上，幾位老師都指出由於藝術策劃本身涵蓋廣泛、複雜且多變的樣貌難以在單一課堂中呈現，例如：

今天也要看是什麼場域，是獨立策展、還是在機構、還是自己去提標案、還是一些小型的策劃，當然就會有不同的組成。…所以會有很多不同的處境，我只能說我們是模擬其中的一些樣子，…（指訪 3_F_2018/11/9）。

…在構思與論述的養成上，不是一堂課就可以完成的。那是你過去長久的經歷，每一個人的學養、經歷都有他的獨特性。…不可能用一個課程來養成所謂的策展論述這樣的工作（指訪 2_F_2018/11/4）。

因此「展覽策劃與教育課程」所要教給學生的並非特定的知識，而是一種方法與實際操作的身體記憶，如同林平教授所言：

真正的課程結構，其實就是在於這個藝術策劃最後選出來的案例

所操作的方向。所以應該這麼講，因為這是案例，所以不會是全面性的學習。學生不是什麼都會學到，他一定會有偏，因為每個案例都有自己的特質...（創訪 1_F_2018/11/3）。

也就是說除了「展覽策劃與教育課程」中實習策展計畫的執行的流程、方法與實際操作外，每一屆的學生都會因選擇的議題、成員既有知識、指導老師背景的不同，而獲得獨特的累積。每一屆不同的組成所產生出不同的模組，也讓學弟妹能夠有更多的參照，或者是突破的機會。如同受訪者所言「...有一些東西是以前沒試過的，學長姐沒做過的，能不能再把它超越一下，或者是處理看看不一樣的問題，就會有一些不同的模組，也讓未來的學弟妹有更多參考...」（指訪 3_F_2018/11/9），而課程架構提供的是一個大方向，每一屆的指導老師身的專業背景與經驗，去用不同的方式回應。誠如林平教授所言「我原來設計的課程結構就是一個原則性的結構，所以它有很多的彈性是可以調整的」（創訪 1_F_2018/11/3）。

二、課程內涵

課程內涵分為解析課程內在的教學策略，以及說明所擁有的資源兩個部分。

（一）教學策略

「展覽策劃與教育課程」在教學策略上並非採取傳統的老師講述，學生聽講的教學方式，而是以學生為中心，強調學生的創造性與體驗，如同林平教授所說：

其實現在所謂的翻轉教室²⁴，是在藝術教育裡面本來就有的精神，這個在藝術的課程裡面是天生就有的精神，它很重視從實際操作裡面，去整

²⁴ 「翻轉教室」是將學習模式調整為以學生為中心，學習順序轉變為：課前自學、課堂互動、課後社群活動或延伸學習。（劉怡甫，2013）

理比較抽象的經驗，同時也非常強調創造性與體驗，...（創訪 1_F_2018/11/3）。

在這個前提下，研究者根據受訪者所述、課堂檢討報告與個人反思心得以及親身參與式觀察的資料歸納與分析，彙整出五個面向：

1. 實務操作

實務操作是「展覽策畫與教育課程」的核心要素，希望學生透過實際的身體經驗，去累積堆疊出屬於自己的學習路徑。而這個經驗的累積又可略分為兩種，第一種是過去已有類似經歷的學生，在重複操作之下，修正或是使事情更加熟練、順暢地進行。如同受訪老師所言「過去經驗是這樣，如果都不適合，那在過去經驗的基礎上，怎麼樣創造你的解決方法，我覺得這個才是可能課程比較完整的教的東西」（指訪 2_F_2018/11/4），受訪同學也如此反應「當然這是過去經驗的累積，像我以前就是很嚴肅，但是就發現這樣很逼人，...。於是就慢慢調整到這樣，...」（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

第二種，則是未有類似經驗的學生，透過身體力行，直接從實作中學習，且深刻烙印在身體之中。

...基本上大部分的人，經驗都是不足的，在這樣的狀況下，你可以透過展覽學到非常多東西（學訪 5，2011，M，2018/10/20）。

雖然碩一上時修的課，一開始第一堂課有稍為講到了一些展覽實務合工作分配上的知識，但因為是在教室受課並沒有實際的操作，而當真正面對事情時難免會遇到突發的狀況，有時就會無法馬上解決，...（個人反思心得 2，2017）。

從上列個人反思心得 2 中的分享可得知，當學生應用所學知識於實務時，就會發現其中的落差，進而碰到難題。例如「第一次撰寫贊助企劃書的過程頗有難度，…，也有贊助商很熱心地教導我如何讓這份贊助企劃書更加清晰明瞭贊助目的與效益…」(檢討報告，2015)，不過在試圖解決問題的當下，就是在縮短兩者的距離，透過做中學去累積經驗的用意也就在於此。如同受訪老師所言「我們這個工作其實有非常非常多需要實務經驗的累積，就是要經歷過這個過程才是你自己的」(指訪 2_F_2018/11/4)。

2. 指導老師角色定位

「展覽策劃與教育課程」是一門以實踐為核心的課程，著重於學生的親身體驗，因此指導老師並非強勢的指導者。而是在學生面臨到困境時，提供建議與輔導。如創課教師林平教授所言「…學生推進了一個階段，內部團隊討論遇到困擾的時候，會接觸到老師，然後再繼續往前發展」(創訪 1_F_2018/11/3)。其餘三位指導老師在這個前提之下，以自身的專業與教學理念來回應與發展出不同的角色定位。

(1) 指訪 1：提問者

指訪 1 圍研究者參與課程時的指導老師，根據研究者的觀察，指訪 1 對於學生所準備的實習策展計畫²⁵與執行方法中的不周全或是漏洞，以疑問的方式提出，不提供作法上建議或是解答，扮演著提問者的身分。受訪學生中亦有類似的回應「老師從頭到尾都沒有過度干涉我們的選擇，不斷的丟出問題，不厭其煩的聽著每位同學的表達，…」(個人反思心得 3，2017)，而指訪 1 針對自己的角色定位則表示「我一直是帶著一種，可能不是真的指導者的角色，而比較是一個提問者和提供觀點的角色…。然後讓他們自己去找找到解決的方法跟答案，…」(指訪 1_F_2018/10/9)。在這個情況之下，老

²⁵ 實習策展計畫係由「展覽策劃與教育課程」中延伸而出計畫。

師提出關鍵的問題但不提供建議，學生因此不會受到老師的影響。另一方面，學生為了尋找解答也形成思考上的刺激。

(2) 指訪 2：經驗分享者

指訪 2 是位擁有國內外豐富策展經驗與國際視野的業師。在訪談過程中，受訪老師多次強調希望藉由經驗的分享，使學生在初入職場之時，就得以提前且詳細的了解可能面臨到的問題，誠如受訪老師所言「對我來講，就是把一個最複雜的展覽過程教給大家，把我的經驗教給大家，那以後遇到任何事情，你就會知道會有這樣的情況」（指訪 2_F_2018/11/4）。不過並非單純是口述的分享，指訪 2 也將具體的文件提供給學生參閱「我有很多我工作過程當中實際的文件，例如，跟藝術家往來的書信、給藝術家的正式邀請函…我手上有的文件幾乎都會拿出來跟大家分享」（指訪 2_F_2018/11/4）。這些務實的資料，將老師口中對於藝術策劃的描述轉為現實，而不至停留在學生各自的想像當中，造成產生誤解的可能。

(3) 指訪 3：挑戰者

前述指導老師的角色無論是經驗分享者或是提問者，皆反映了師生間的互動，並非完全是上對下的「教」與「學」。而指訪 3 則以挑戰者的身分，試圖打破學生的慣性思考「…之前都是大家挑藝術家，可是那一次我故意問他們說為什麼不試試看徵件，…。給他們製造一些困擾，就是希望打破一些習慣…」（指訪 3_F_2018/11/9）。此種作法促使學生嘗試不同的做法、轉換思維，呼應到了學習型組織五項修練中的改善心智模式。

不過，儘管指導老師變換在無論是經驗分享者、提問者，亦或挑戰者的多重身分之中，仍以學生為主體，以不介入過多的方式去從旁看照實習策展計畫的執行。如受訪老師所言「老師的用處並不是要給你一個完整的東西，

把你養成一個什麼樣的人，而是在這個過程中，可以提供你什麼線索」（指訪 2_F_2018/11/4），師生間的互動會進入第一層的團隊學習²⁶與互動討論策略²⁷。第二層則是在修課學生間的互動中產生。

3. 修課學生互動特質

沒有任何人可以脫離組織而工作，尤其是藝術策劃這個行業。...，這一定是組織性的行為（創訪 1_F_2018/11/3）。

以藝術策劃而言，匯聚各種資源、整合各項專才是不可或缺的工作內涵，無論是在機構內，或是獨立策展，都不可能完全的獨自作業。在這個前提下，「展覽策劃與教育課程」創造了團隊合作的情境，以修課學生所共組的實習策展團隊來執行由課程延伸出的實習策展計畫，使學生從中接觸到各種互動關係，並從中觀察他人與自我覺察。如受訪老師所言「這種團隊協作的學習型態其實也是這個課程裡面非常非常重要的一部份，它不是在給某一種特定的知識，而是要透過實習的在場經驗，還有跟團隊思辨的過程，去找到他跟團隊之間可以共構的一個學習路徑」（創訪 1_F_2018/11/3），本段落即是分析、探討團隊成員間的互動特質

（1） 團隊分工、合作

實習策展團隊的分工，基本上分為策展人、協同策展人、視覺設計、展場設計、教育推廣、行銷宣傳、公關、總務等職務，不過根據每一屆人員的組成都會有些微的差異。不過無論職務是如何調整與劃分，基本上是由指導老師或負責團隊統合職務的學生主導，並與其他成員共同討論形成。例如：

²⁶ 團隊學習為第二章文獻探討中，學習型組織理論的五項修練之一。

²⁷ 互動討論策略為第二章文獻探討中，專業成長理論的四個策略之一。

「…會依照他們各自的一個性格去進行工作分配，所以你首先要對那項工作性質有所了解。…你要去考慮他們的性格適合什麼樣的工作，…」(學訪 2_2015_F_2018/10/13)，還有另一種方法，是由學生自主選擇想擔任的職務。對此，受訪老師說明：「我在帶的時候，會比較主張同學比較喜歡哪個項目就去選，自主性還是滿重要的，…」(指訪 3_F_2018/11/9)，在這種分工方式中，就有可能出現對於陌生領域有著強烈學習欲望的同學，例如「原先在做工作分配時，考慮到自己對軟體操作非常不足，但因興趣想進一步學習設計領域，策展人和團隊搭配了一位工設系的同學做協助、配合」(檢討報告，2007)。

不過即使是依照性格討論出職務的負責人，大多數的人由於經驗不足，所以對自己分配到的職務仍是不熟悉的。在檢討報告與個人反思心得中，就時常出現學生表達由於是第一次進行某項工作，因此某些地方處理不周的反省。例如「但其實這麼完整的編寫我也是第一次，因此很大部分都是參考學長姊的經驗，沒有實際考量到展覽性質上的差異，導致預算與實際支出金額差異非常大，…」(個人反思心得 5，2017)、「第一次撰寫贊助企劃書的過程頗有難度，…，也有贊助商很熱心地教導我如何讓這份贊助企劃書更加清晰明瞭贊助目的與效益，…」(檢討報告，2015)。而除了個人職務內容上的學習之外，如何與團隊共事也是一項學習。對此，曾有學生在檢討報告中表達「通常做設計多喜歡一個人做…，雖然有不斷詢問幫忙，但還是有點難拿捏之間的分配項目，…。…，設計團隊之間對於工作分配的默契確實還需要學習」(檢討報告，2011)。因此這個團隊除了是要分工、合作共同完成實習策展計畫的工作團隊之外，也是一個共學的團隊，如受訪老師所述「我會覺得因為這是共同學習，因為這會要去實踐，要去共同做出一個東西，所以這個學習變得很迫切，你是逃不掉的，…，你的任務就是你的任務…」(指訪 1_F_2018/10/9)，由於每個職務的工作都攸關整體實習策展計畫的進行，

所以每個職務的相互牽連也成為促進團隊運作與學習的動力之一。

(2) 相互刺激、學習

在「展覽策畫與教育課程」中執行實習策展計畫期間，團隊在合作上會有許多需要不斷溝通、討論，以調整執行方法或是計畫內容等過程。而當每個成員根據自身的專業，提出不同意見與觀點時，在交流的過程中便會產生刺激，並且從中學習。例如「我覺得比較多是我受到他的影響，就是他會告訴我有關媒體的這一些事情，關於媒體識讀這一方面²⁸，就是他告訴我很多」（學訪 3_2011_F_2018/10/16）。另外，也能透過團隊分工，發現自己的不足之處。在計畫執行上，一方面產生互補的作用，一方面則能產生互相學習的效果。例如「…就會發現其實你一定不可能全部領域都會知道，所以一定就是要相信你的團員，就是給他們做，…不過你會聽他們講一些你不知道的事，這就是互相學習的概念」（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

(3) 多元觀點

在實習策展團隊之中，異質性的成員因為不同的個性特質、關注不同的領域、不同的經歷，會從不同的切入點去思考，從而產生多元的觀點。誠如受訪者所言：

…其實每個人對於展覽的思考與想像都是不一樣的，…透過團隊你可以開創去思考到不同的面向，有人可能會考慮到展場、有人是考慮到人、有人是考慮到文字，唯有透過團隊討論才能去增加你思考的面向（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

研究者在這次訪談中對此也有所感受，在談話間有成員對於藝術行政的面向

²⁸ 該屆實習策展的議題與媒體識讀相關。

特別關注，有的則是對於團隊合作的性質有所愛好，但也有相衝突的意見，對團隊組成的方式有所質疑等等。在研究者參與課程的經驗當中更是深有感觸：在決定實習策展計畫的議題是與自媒體為核心，進入到篩選參展藝術家的階段時，採取由每個成員皆提出理想名單，再從中討論、挑選的做法。有的成員就會從作品形式切入、有的則是從作品內容探討等等，出現意見相當分歧的情況。雖然因此耗費許多時間，但也從大量的討論中碰撞出許多新的火花。對此，受訪老師說到「在這樣的一個課程裡，讓策評組跟創作組的同學相處，…。…那個視點和觀看事情的方法會差異很大，我覺得這個在策展裡面很重要」（指訪 1_F_2018/10/9），因此在相當需要創造力的藝術策劃領域裡，多元的觀點可說是不可或缺的元素。

（4） 互動關係

在團隊成員的關係裡，分工合作的方式與業界策展團隊有所相似，但在成員間的互動上，卻不相同。雖說有策展人、展覽經理等職務分配，但又所有成員都是「展覽策畫與教育課程」的修課學生，在這個身分上所有人都是平等的，「學分」則是策動團隊運作的誘因。誠如受訪者所言「在當學生的時候，你沒有所謂的權威，大家都是平行的。所以我覺得那個組織的效能，就是鎖在大家都需要這個學分這件事情上」（學訪 4_2003_M_2018/10/17）。另外，策展人一職一般而言可說是整個計畫走向的領導者，但在實習策展團隊成員身分平等的前提下，策展人的權力就容易被分散，誠如受訪者所言「策展如果人這麼多，大家又是在平行的概念底下，那策展人他的功能究竟是甚麼？…作為策展人就會變成說，好像變成是會議的主持人。我就是發起議題，大家來投票…」（學訪 5，2011，M，2018/10/20）。而在研究者參與課程的經驗裡，雖然並非所有問題都採用投票的方式決定，但確實因為大家都是同學，在討論與決策時，較難看見策展人或是其他領域的負責人堅持執行自己的計畫，採取果決的判斷或是發言，多數的決策都是在漫長的討論中決定。

4. 主動學習

在研究者參與課程的經驗裡，無論是團隊合作、相互學習，以至於成員間的互動，都不是只發生在每週兩個小時的課堂裡，在課堂上比較像是實習策展計畫階段性的執行報告。而在課外時間裡，團隊成員自主性的開會、討論，以及個人探索負責領域的內容，才是佔了整個學習經驗的一大部分。例如，「我們當時就是每個禮拜都會有一天的討論，…，可能就是玩一下、沉默一下、想一下，在熱烈討論一下」（學訪 3_2011_F_2018/10/16）、「基本上就都是自己在摸索，加上老師會用他非常有經驗的角度，去看我們執行的每一件事情，當然我們就會比較跌跌撞撞，會漏洞百出這樣」（學訪 1_2013_F_2018/10/11），如同受訪學生所述會有課餘討論時間的安排，並且在討論中一面推展實習策展計畫的進度，一面也建立凝聚力與成員間的情誼。另外，整個計畫基本上是由學生一邊探索一邊執行中完成。誠如前述指導老師角色的轉變，老師在這裡做為看照者，像是一部導航，提供學生方向與線索，去主動尋找出能使自我成長的養分。以下引受訪老師之言作為歸結「我一直覺得大學、研究所的老師真的是給你什麼嗎？不見得是具體的東西，很多的東西其實都是你自己去找來的，去在你身上堆下來的，然後去推成每一個不一樣的自己」（指訪 2_F_2018/11/4）。

5. 問題導向

接續上段所述，「展覽策劃與教育課程」係以完成實習策展計畫為核心，並非特定知識的教學。而是讓學生在計畫的執行中，尋找出所需學習的範疇，並為了完成計畫主動學習。誠如林平教授所言，「…從問題出發解決問題。而不是先給一個知識系統，然後讓你因為知識的浩瀚，在裡面找不到路徑，…」（創訪 1_F_2018/11/3）。除此之外，在計畫執行期間也會面臨許多突發的狀況，例如經費不足、時程拖延、溝通不良等等，當面對種種問題時，學生如何思考、評估出化解困境的方法，在這個過程中漸漸鍛鍊出解決問題的行

動力。像是關於經費的籌措，受訪學生回溯到「我們那時候真的是為了費用，做了好多好奇怪的事，我們也找了學校裡面可能申請的補助，為了經費絞盡腦汁」（學訪 3_2011_F_2018/10/16）。

不過在學生自行摸索、討論與學習間，指導老師做為一位看照者，會隨時補充、適時的修正學生所做的決策「…我邀請這幾位老師來的時候，我都跟他們有一個共識，是要進行階段性的檢驗，去補充學生在知識上的不足」（創訪 1_F_2018/11/3）。也就是說，學生在自主學習的情況下，難免會產生方法不適當，或是考慮不夠周全等錯誤，此時指導老師便能給予及時的指正或是引導，使學生在解決問題的同時，能夠有更多的吸收。以下舉出受訪學生所述的實例：

像我有一次是負責與教育推廣活動的講師聯繫，那因為在應對進退與資訊傳達上有一些錯誤，而造成誤會，如果是在外面工作發生這樣的事就是會滿嚴重的。但因為有老師在，他會教育你，當然老師回過頭來還是會罵你，但我覺得那時候真的很幸好有老師。後來當然就有盡力改進、挽回，聯繫上也順利很多，讓活動順利辦成（學訪 3_2011_F_2018/10/16）。

上述是一個錯誤已經產生的例子，但在事發過後，指導老師便立即對學生進行檢討與指導，而學生也修正溝通與執行的方法，最終使錯誤得以挽回。在這一連串的過程中，學生不單知道錯誤在哪，也知道修正的方法，更透過實際行動加深記憶。

（二）資源

「展覽策劃與教育課程」在校方與系上的支持下，擁有固定的經費與場地，

促使課程能保有一定的質量，並延續開辦至今十多年。經費的提供雖不足以負擔實習策展計畫的全部預算，但保證了最低限度的品質。這裡的品質除了是指實習策展計畫的品質外，也包含學習品質：

我不希望學生花太多的力氣去為了尋找資源，而沒有辦法做其他面向的學習，所以給一個起碼的資源，讓學生花更多的力氣在做設計、挑紙張...，或者藝術作品有恰當的保險。假如沒有預算，你要不要做保險？當然不會做，...。在沒有預算的狀況之下，很多技術是沒有辦法做的，你根本沒有辦法要求技術學習的品質（創訪 1_F_2018/11/3）。

在課程的教學目標中（附錄二）是希望學生透過實習策展計畫的規劃與執行去學習藝術策劃所需的各項技能。但若是在經費明顯不足的情況下，許多項目是無法進行的。如同上述林平教授所言，除了保險，作品運輸、展場設計、視覺設計等等都需要一定的預算才能夠執行，也才能讓學生獲得相對完整的經驗。其他超出校方所提供經費的部分，則由學生自行籌措，例如：2015 年《經驗模擬器》以尋求贊助的方式，募得共 20 萬元、2017 年《浪蕩子的日常》配合贊助與申請補助，共籌得將近 13 萬元。²⁹學生從尋找可能的贊助或是補助開始，再到撰寫贊助企畫書、申請文件，最後至清楚表達訴求與回饋。在這一連串的過程中不斷反覆嘗試與修正，以達到目標。

而在場地上，東海大學藝術中心每兩年的五、六月份左右會提供「展覽策劃與教育課程」一個月的檔期，以進行實習策展計畫。不過也有以藝術中心為主體，在延伸至其他空間的情況，例如：2007 年《茶沖動》與草屯工藝所合作、2009 年《歡迎光臨真實的荒漠》以及 2011 年《媒，這回事》則與校內另一處展覽空

²⁹ 資料來源：2015、2017 年實習策展計畫成果報告。

間—創藝實習中心進行結合。³⁰但大部分仍以東海大學藝術中心做為場地，在擁有固定場所的條件下，由於無論是檢討報告，或是口述經驗分享等，每一屆的學生間多少會有所交流，導致在展場設計上出現僵化的危機。雖然固定場地並非導致僵化的唯一原因，但確實會產生一定的影響，對此受訪老師表示「當它已經非常明確有一個空間的時候，就會讓大家比較難有多一點的思考。…大家好像會覺得實驗性少了一點…」(指訪 3_F_2018/11/9)，然而在相對熟悉的環境下，對於使用規範、現有設備等資訊都會較為清楚，以節省摸索的時間，且由於管理單位就是美術系本身，因此各方面的配合度都會比較高，如校外學者所言「(場地)熟的話，尤其是校內那配合度就會高一點。…你就會知道說裡面有什麼既有的設備。因為做展覽在經費有限的狀況下，利用既有的東西，那就是要盡量用」(外訪 1_M_2018/10/22)。對此受訪老師也表示「…當我們有一個實體的空間需要作展覽時，我們同學的這個訓練就會比較紮實，因為他有實際的空間可以模擬跟演練」(指訪 3_F_2018/11/9)。且現今無論是美術館，或是藝廊等空間，仍以實體空間的展覽製作為大宗，在這個情勢下，以實體空間作為訓練場地所獲致的經驗是相對實用的。

最後要談到的資源是「人」，前述提及大部分實習策展計畫的場地仍是使用東海大學藝術中心，且部分資金也是由校方提供。而該藝術中心的管理單位，以及經費運用與核銷的窗口皆是美術系的助教³¹，意即學生要使用藝術中心的設備時，須通過助教的核定，或是要支付校外單位費用時³²，必須以東海大學的名義支付，因此同樣要通過助教使用校方的數位系統進行匯款等作業。也就是說學生實際上與校外單位接觸的經驗上是不完整的。在研究者的經驗當中，許多與廠商溝通、協調的工作皆有助教協助，由於助教對此工作有相當豐富的經驗，對實習策展計畫的執行而言省去了不少時間與困難，但就學生學習層面來說，卻也失去

³⁰ 資料來源：2007、2011年實習策展計畫成果報告、指導老師3訪談(2018/11/9)。

³¹ 同 21。

³² 例如藝術品保險費、文宣品印刷費等。

了一些挑戰的機會。

關於經費、場地與助教三項資源的提供與否，在訪談之中產生了一些相互衝突的觀點。一方面是本段落一開始所述，提供部分的資源可確保課程的品質與完整度。另一方面，則引述受訪老師所言：

我覺得展覽辦在學校這件事情...，那個現實感較低，...它就是在東海學校裡面，其實校外的觀眾很少，曝光度也低。所以學生在製作展覽的過程當中，會去受到的挑戰相對也低，因為有助教的幫忙，又有熟悉的廠商。很多事情都不太會成為你們必須要解決的問題，其實很多都是現成的（指訪 1_F_2018/10/9）。

但指導老師 1 也坦言這個觀點是站在獨立策展人的角度去思考，或許在機構之中工作時，同樣也有類似的情況。³³對於資源提供的程度如何得以權衡，研究者在此難以定論，不過回到「展覽策劃與教育課程」的原則性結構來思考，這些種種條件都存有變動的可能，因此資源該如何提供也必須根據每一屆不同的情況來進行調整。

綜覽本節關於課程結構與內涵的討論，可發現課程成立背景與教學策略是以情境學習為出發點，課程成員的多元組成與互動特質則發展出互動討論、團隊學習的模式，而不同年級的修課學生則在不同的學習路徑中自我發展、自我超越與廣泛紮根。學習型組織與專業成長的特質在這個課程結構與內涵之中交互作用。

³³ 訪談原文「我會講這些，是我從一個獨立策展人的角度來看，這些是獨立策展人必須要解決的。可是假設你今天真的是在機構裡面工作，或許這些又不是你們需要解決的，因為在機構裡就是會有常合作的廠商和電工，所以這個就有一點點不一樣了。」（指訪 1，2018/10/9）

第三節 「展覽策劃與教育課程」修課學生之專業成長

在前一小節中以談及「展覽策劃與教育課程」的結構與內涵，藉由分析關於課程設計的成立背景、組成與架構，以及關於課程內涵的教學策略與資源，可整理出該課程引發修課學生專業成長的因素。接著本小節將談論修課學生究竟獲致什麼樣的專業成長，並從能見的專業知能，與內化的專業態度兩大部份分述之。

一、專業知能成長

根據訪談、檢討報告與研究者的參與經驗分析，在專業知識與技能上的成長，可分為四項。分別為藝術策劃再思考、展覽執行流程與方法、時間管理能力以及觀察與溝通能力。以下逐一說明。

(一) 藝術策劃再思考

東海大學美術系研究所的組成共分為兩個組，分別為創作組與藝術策劃與評論組（以下稱策評組），³⁴其中創作組的學生大部分是來自於大學的美術系，僅有少部分是與非相關科系，但即使是非相關科系，也在其他的管道中，例如畫室，專注於個人創作的發展。因此創作組的學生在過去的經驗之中長時間專注在個人的創作上，對於作品如何呈現在觀眾面前卻少有著墨，對此受訪學生回溯到「我們大學的時候，好像沒有那麼多做展覽的經驗。頂多就是跟同學一起辦。因為我們是創作組的，頂多就是跟同學一起弄聯展，最多就是系展」（學訪3_2011_F_2018/10/16），根據研究者在校經驗，上述提及的聯展大部分是舉辦在校內小型空間且展期短，而系展雖然規模較大但是屬於競賽的成果展示，前者都鮮少具有完整的規劃。但一位策評組受訪學生觀察到同儕間，在修習「展覽策劃

³⁴ 東海大學美術系官網，取自 <http://fineart.thu.edu.tw/web/graduate1/page.php?scid=23&sid=37>。
引用日期：2018年12月15日。

與教育課程」後所產生的一些轉變：

對很多創作組的同學來說，他們會知道如何把自己的作品做更好的呈現。…還有就是說為什麼要呈現的更好這件事情的理由，他們也會在這個實習的過程中知道（學訪 4_2003_M_2018/10/17）。

也就是說創作組的學生能夠更加了解展覽與作品間的關係、展覽與創作者間的關係，並且習得實際的技術，進而應用在自己的作品上。除了作品的呈現之外，在經過實習策展計畫中，對於策展議題的討論、對於作品的詮釋等過程，創作組的學生能夠更加理解如何去參與議題型藝術策劃的展出。對此，受訪老師提出他的觀察「…經由這樣的課，他們會稍微可以深化一點，就是對策展本身有多一點不同的概念。也會將來在理解別人策展，或將來受到邀約時，他們怎麼去對應這個主題會有點幫助」（指訪 3_F_2018/11/9）。

對於策評組的學生而言，在了解展覽策劃執行的細節過後，在參觀其他展覽時，除了接收展覽所要傳達的訊息外，更能敏銳的觀察到這些訊息是如何傳達：

我後來去看展覽就已經都不是單純的看展覽，我會去理解每一件事發生的原因，或是說所受的是一些限制的原因。有時候到後來都會不專心在看作品，都在看牆面、看地板、看光線等等，那是一種自然反應，因為你會了，你看的到事務的背後，所以你可以觀察到更多，你也可以了解到每一個環境的侷限性在什麼地方。（學訪 4_2003_M_2018/10/17）

（二） 展覽執行流程與方法

「展覽策劃與教育課程」讓學生有機會去完整的思考一個展覽的策劃，以研

究者本身的經驗而言，在東海大學美術系中，一些藝術行政相關的課程上會教授學生關於展覽執行的大原則，但許多環節之間到底要如何銜接，原則以外的彈性如何拿捏，則是在實際規劃過後才會知道真正的流程。對此，受訪學生說到「因為你從頭 run 過一遍之後，你就會知道展覽怎麼發生，從零到有，到結束需要哪些步驟」（學訪 1_2013_F_2018/10/11）。而在知道流程之後，另一項重要的便是如何執行，這也正是這堂課程以實務操作作為核心的用意所在。如受訪學生所言：

還有一個很重要的就是說，該怎麼做這些事情？就是說今天我們都知道要有一個計畫書，但是我們其實都不知道計畫書要怎麼寫（學訪 4，2003，M，2018/10/17）。

上述所提及的「這些事情」並非只有計畫書撰寫，還包含每一個學生被分配到的職務內容。對此，受訪學生表示「我覺得分到不同的組別的同学，應該都會在他那一個領域有所成長，就整個訓練下來，我覺得全體都有成長」（學訪 1_2013_F_2018/10/11），除了個人在特定領域有所斬獲之外，透過團隊討論，個人所獲得的知識也能夠分享、交流給其他人，因此團隊成員們皆能夠近乎完整的觸及到每個階段。誠如受訪學生所言「因為組織小，討論密切，所以說他們也都會接觸到。就是說面向不會少掉太多，不會說有的人就只接觸到很少的事情…」（學訪 4，2003，M，2018/10/17）。

（三） 時間管理能力

在「展覽策劃與教育課程」進行的同時，研一的學生還肩負其他繁重的課業、創作，而研二的學生則面臨畢業論文的挑戰，也有學生必須維持工讀、或是已有家室等問題，故在面對繁多的事務同時受到擠壓時，如何進行妥善安排，使每一件事在時限內完成，因此「自我」時間管理也成為一項課題。對此，修課學生曾

在檢討報告中反省到「本身在學期中選修了 27 學分，...，因此在課業、家庭、專案、工作裡，常常有自顧不暇的情緒，導致無法專注去思考主視覺設計等...但是又想把專案裡份內責任做好」（檢討報告，2017）。自我時間管理事實上並非只關乎個人，例如「我在撰寫論述的過程中，搖擺不定，幾個月內無法確切知道自己撰寫的方向與內容，公關宣傳負責人初步撰寫新聞稿後協助修改，新聞稿才得以先行寄發」（檢討報告，2013），因論述內容遲遲無法定案，連帶新聞稿無法如期寄送。由此可看出因為個人時程的延誤，也會導致其他部分受到影響。再往下延伸便會影響到整體時程規劃，以下再舉一例「展覽前期，實習策展團隊因為對於展覽內容和展品多有更改，設計部分故有變動，造成最後決議的時間延宕，木座施工時間也因此延後」（檢討報告，2007）。藉由上述例子可得知，修課學生透過實習策展計畫的執行，實際面臨到時間管理的難題，進而在檢討報告中反省、思考。

（四） 觀察與溝通能力

...平常同學在一起相處，不太會去觀察對方，就只會有跟誰在一起比較輕鬆自在，這種平常性相處上的感受，但這些都不是觀察。不過在這一課程裡，他們其實被迫必須要觀察，因為必須要觀察之後，才能夠掌握到溝通的眉角，...（指訪 1_F_2018/10/9）。

透過指導老師 1 對學生的觀察，發現學生們開始會去思考如何溝通，進而開始對彼此進行觀察，藉由觀察更加了解對方後，嘗試找出適當的溝通方式。再舉一項具體的例子「那位同學在過程當中...他就會慢慢的去找到一些幫手，或者是透過觀察別人，來改變自己的狀況，和技術、技巧，例如說 A 有 A 的溝通方式，B 有 B 的溝通方式，...」（指訪 1_F_2018/10/9）。對此，受訪學生也回應「你會有更多的心思去觀察你的朋友夥伴，會有更多的心思去觀察不同的面向，...展覽製作是要融入更多人的想法，那要怎麼串接這些想法就會是個挑戰，...」（學

訪 2_2015_F_2018/10/13)。

在溝通能力上則可分為兩個部分，第一是團隊成員間的相互溝通、協作，第二是團隊與外部單位，例如廠商、贊助商的溝通、傳達。在團隊成員間溝通、協作上，對於創作組的學生而言相對較為困難。誠如受訪老師所言「對於純美術創作的人，他要理解群體，以及自己擔任的角色，跟他者的關係等等，我覺得不太容易，…」(指訪 3_F_2018/11/9)，創作組的學生長期專注在個人創作的訓練上，較少有團隊合作的機會，如受訪學生所言「創作可能只是獨立的作業，你把你的東西做好就好，可是展覽有更多不同的面向」(學訪 1_2013_F_2018/10/11)，即使在其他課堂上有分組作業，因規模與分工過於簡易，較少有機會產生深度的溝通，但在「展覽策劃與教育課程」中，迫使學生進入到一個溝通的環境：

就我的觀察，我們大家在學生時期...很少會去考量到其他人，即便是團體討論作業，就會覺得作業有做完就好了。但是透過這樣一個展覽策劃，你會去進入到一些人際關係方面的溝通環境(學訪 2_2015_F_2018/10/13)。

因在實習策展計畫中每個人配分配到的工作內容都有高度的牽連，在一學年的課程中彼此關係密切，且長時間相處，不只是會有工作上的溝通，也必然會產生其他人際互動：

其實我以前不太會跟人家溝通，甚至連要說出自己的想法都有點困難。(做展覽期間)有一次意外中，知道了有同學私下覺得我講話沒有說服力，當下我當然有點難過，但就是缺點嘛！就去改進就好了(學訪 3_2011_F_2018/10/16)。

從上述的敘述中可得知，修課學生 2 意外得知同學對自己的評價，因此認知到自己的不足之處，從而改進。再看到另一個例子，該名修課學生因不習慣與他人共事，導致與同組成員產生磨合上的困難，但在其他人的幫忙、協調之下，逐漸找出共事的方法：

起初對我而言，與人合作與宣傳推廣的「溝通」特質全然與自己平時的個性與工作習慣大相逕庭，...，導致在學期初的討論與磨合比產出宣傳與推廣的計畫還要困難，...。幸運的是還有其他成員的幫忙與展覽經理居中協調...，才讓每個活動能如期制定，...。(個人反思心得4，2017)

在這兩個例子裡，兩位修課程成員都因為與團隊共處促進自我反思與得到協助，進而再度回饋至團隊之中。團隊成員間的磨合與溝通能力的提昇就是在這反覆過程中逐漸增長。

第二種溝通能力則是關於團隊與外部單位的溝通，這裡的溝通較傾向於單向的資訊傳遞，實習策展團隊如何將展覽訊息與需求傳達給對方，例如：

因為是代表展覽單位對外的接洽聯繫，事先須準備簡短與完備的展覽介紹與目的說名單，溝通時才會正式與明確（檢討報告，2007）。

此次展覽有相當成分的委託製作，...。但在後來的呈現成果上與先前假設有一段落差，才發現過程中許要與藝術家更多更密集的互動以及更準確的理念傳達，委託製作才能產生預期的效果(檢討報告，2011)。

實習策展團隊較常接觸到的外部單位有木工、印刷等技術廠商、贊助者以及參展藝術家。面對廠商，實習策展團隊必須要能清楚的表達需求；面對贊助者，則要能夠傳遞展覽理念；而面對參展藝術家除了傳遞展覽理念，也要能準確了解藝術家的想法。再者，無論是面對廠商、贊助者抑或藝術家，除了溝通能力外，臨場反應與應對進退的拿捏，同樣是對實習策展團隊的一大考驗。

二、專業態度成長

前述藝術策劃再思考、展覽執行流程與方法、時間管理能力及觀察與溝通能力四項專業知能是屬於較為外顯、可見的成長。不過在探討這些外顯的成長時，同時也牽涉到較為內化的部分，以下從自我覺察、自我突破、自我深化與價值觀建立分述之：

（一）自我覺察

實習策展團隊的多元組成，使成員得以相互刺激，並在各式觀點中產生思辨與碰撞，藉此覺察自我的長處與短處，例如：

對於展覽方面，...，不太敢表達自己的意見，也可能是自己怕麻煩的個性，沒有去提出更多的想法，...，這情形的改進是目前我最需要去做的（個人反思心得 2，2017）。

大部份的時候我還不明白為什麼，就往下一個問題進行了，上課聆聽到的學術語彙，師長的提問，都讓我質疑自我，這一切提醒著我未來研究生涯的覺悟（個人反思心得 3，2017）。

藉由自我的覺察、再認識，配合對成員觀察與溝通，修課學生能夠漸漸尋找到自己在團隊中的位置，也有助於對未來修業計畫的考量。

（二） 自我突破

在前段敘述專業知能成長中的觀察與溝通能力時，曾提及創作組的學生並不習慣於團體合作的工作模式，但在與實習策展團隊共事的訓練下，逐漸增長與他人溝通的能力，並找到與團隊工作的方法。這樣打破以往的工作模式的經驗，也算是一種自我突破。對此，受訪老師表示「對於整體的學習來說，我會覺得團體的合作和對彼此的觀察，應該是一個很大的越境吧」（指訪 1_F_2018/10/9）再者，修課學生也可能因為分配到不熟悉、陌生的職務，而展開新的嘗試，激發出新的學習欲望：

這檔展覽對我而言，所有產生有趣的地方或當下，都起於自己接下了不熟悉的工作類型與需要磨合的團員組成之時，…。開心的是，或許是在這一年的溝通與學習中，自己能夠開啟對溝通、交流所產生的激盪有了興趣與好奇，讓這段期間的收穫與省思源源不斷（個人反思心得 4，2017）。

除此之外，受訪老師在回溯其授課經驗時，研究者問及學生的成長，受訪老師回應到「我覺得他們被我修理的比較堅強一點，他們終於撐到底，而且其實是漂亮的把展覽完成」（指訪 2_F_2018/11/4）。修課學生在面對「展覽策劃與教育課程」一整學年中，不習慣的團隊工作模式、不熟悉的職務內容、有限的時間運用、指導老師的期待等壓力之下，也增長了抗壓性、與調適能力。

（三） 自我深化

自我深化指的是修課學生在既有的知識、技能基礎上，更加精進。修課學生透過實習策展計畫的執行，再度嘗試過去經驗中所獲得的省思，及修正錯誤。例如：

雖然過去也有一些擔任統籌這一類角色的經驗，但在人事處理上，始終都覺得應該可以有更洽當的作法。...。因此這一次無論在說話方式或是態度上，都更加的謹慎（個人反思心得 1，2016）。

另外，研究者在訪談中問及是否有將既有知識、技能應用在「展覽策劃與教育課程」裡時，學訪 5 回應：

大學時有修一個企管系的課我覺得滿有趣的，它的性質跟實習策展也有點像，是一個關於創業的課，...。...然後大家去進行企劃，之後在課程裡面就會有提案的部分...。...所以我覺得那種經驗對於後來在做實習策展的時候是很有幫助的（學訪 5，2011，M，2018/10/20）。

研究者接續問到是什麼樣的幫助，以及是否覺得在企管系課程中的所學有更加擴充、紮實時，學訪 5 回應「企劃能力的確是有，不過我覺得那堂課主要的幫助應該是說，讓我當時對這個角色有更多的想法與期待（策展人）」（學訪 5，2011，M，2018/10/20）。從上述例子中可看出，修課學生藉由「展覽策劃與教育課程」重新審視過去所學，並在重複應用的過程中融會貫通，使之更加紮實。

（四） 價值觀建立

雖然前面不斷描述學生對於適應團隊工作、陌生領域、時間等壓力，但在擁有固定的空間、檔期、資金，甚至有能夠提供協助與指導的老師及助教³⁵的情況下進行一檔展覽的製作，事實上是相對優渥的條件。再者，團隊成員都相互是同學，並階層與利害關係，工作環境也較單純。對此，受訪老師與學生表達：

雖然有有點像美術館，但你就要跟你的上層、對口報告，可是今天我

³⁵ 同 21

們只是跟老師溝通，在美術館的話很可能就會有一些階級、角力問題。...校園裡相對單純，因為我們是盡力讓大家接近業界（指訪 3_F_2018/11/9）。

這裡面並沒有什麼利害關係，但是實際的組織是有利害關係的。所以說它真的算是實習，就是說它給你一個類似的環境，...。只讓你很專注的在如何合作做出一件事情上...（學訪 4_2003_M_2018/10/17）。

在這個環境之下，修課學生得以專注於學習不熟悉的事物，全心投入實習策展計畫的執行，也因此即便是團隊意見分歧，但最終目標都是希望能順利，且製作出好的展覽。如同修課學生於個人反思心得中所述「所有的爭論，都是出自於我們希望展覽呈現出最好的樣貌，只是每個人的『最好』不盡相同。至於如何取捨與妥協就是我們最大的挑戰了」（個人反思心得 5，2017），也有受訪學生表示：

其實實習策展的好處，就是它有一個理想性在那邊，...。例如，我們今天做這個決定，是因為我們真的認為這個決定是對展覽比較好的。...。但是去到外面做展覽，很多事情不是這樣決定的（學訪 5，2011，M，2018/10/20）。

也就是說在這個相對單純的環境裡，學生能夠不受現實問題的影響，去追求他們認為理想的藝術策劃執行流程與方法，追求最好的呈現，並從中建立正確的處事價值觀。以下引受訪老師所言作為歸結「雖然不成熟，但是價值上是對的，...所有他們做的事情，那個價值都是對的。我覺得在那個時候，那樣就夠了」（指訪 2_F_2018/11/4）。

第四節 「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術系研究所之 藝術策劃教育發展意義

在本章「分析與討論」中，前三節是以較為向內挖深的方式，分別解析「展覽策劃與教育課程」中的各個面向的交織，從研究者深入參與的經驗進入，接著是總覽課程整體結構，最後到學生的專業成長。而這一小節，將探討「展覽策劃與教育課程」與藝術策劃教育的關係，以及課程對於修課學生產生的擴散、發酵作用。分別以教學差異、職業探詢與職業應用三個部分進行說明。

一、 教學差異：培養主動探詢，而非被動承接的學習態度

根據在本章第二節課程架構中所提出的原則性結構，「展覽策劃與教育課程」像是提供學生一張地圖，偶爾有指導老師擔任導航，但要走到目的地，用什麼樣的方式到達，仍須依靠學生的自主行動。例如：

...談議題的展覽其實不好辦，尤其是要深刻的去談...老師當然也是可以輔助，這其實也是一個互動的過程，如果老師一直說這個議題可以怎麼樣談下去，但是學生沒有那個背景知識的話，到後面還是只是聽老師在講。...基本上議題還是要看同學他們的背景到底能夠談什麼談到什麼程度（外訪 1_M_2018/10/22）。

在上述的舉例中，校外學者談到展覽內容的深淺程度，其實是要看修課學生本身的知識含量，並不能為了製作一檔有深度的展覽，指導老師就不斷給予意見，否則會失去讓學生在實作中累積經驗的教學目的。因此「展覽策劃與教育課程」也可說是著重於過程，而非結果的課程。對於學習的方法，受訪學生也表示：

我覺得這是一個很有方法論的去學習，從怎麼發想到執行到完成的一個展覽，這個是很有趣的（學訪 4_2003_M_2018/10/17）。

辛苦歸辛苦，但是很有效。...然後其實要花很多課餘的時間去研究、去想，...（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

從兩位受訪學生的回應中，可以看出修課學生需要花許多時間在自主研究、邏輯思考等主動學習上。這裡的主動學習，除了個人的自主研究與邏輯思考外，也包含團隊成員間透過主動、持續的交流，促進彼此的學習。例如：

因募款工作結束後中間一段時間的空檔，讓我有能力可以去幫其他團隊成員，再去學習不一樣的工作內容，...這樣一整年的團隊合作下來，我認為自己學到最多的是主動，主動關心大家、主動去幫忙做事，...（個人反思心得 2，2017）。

這裡又可帶出另一項「展覽策劃與教育課程」中關鍵的特質，也就是透過與他人的交流獲得不同的想法，藉此刺激、打破自我思考的慣性，得到更加豐富、複合式的經驗。誠如兩位受訪老師所言：

在大學教育裡面，有一個很重要的地方叫做生活學習，就是因為你跟學長姐、學弟妹的來往，從中會得到別人不一樣的經驗，所以我期望是這種複合的方式（創訪 1_F_2018/11/3）。

我們是希望把這些介面打開，甚至可以多一點交流，還有可以稍微可以打破原本自己的那一個網脈，...。...這樣斷裂的地方隨時隨地就可以再接入不同的事情（指訪 3_F_2018/11/9）。

總言之，「展覽策劃與教育課程」並非期待學生吸收特定範圍的知識，而是創造了主動學習、主動交流的環境，刺激修課學生自主獲取知識，並將學習欲望擴散至課堂之外。這也回應到藝術策劃本身發展的狀態，仍屬歷史尚淺、變化多端的階段，因此培養學生維持學習欲望、思考，以及與時俱進的習慣，也是藝術策劃工作中應有的態度。

二、 職業探詢：淺嚐職業真實樣貌，更明確思考未來

承接上述提及複合式經驗，修課學生除了與同儕交流之外，在執行實習策展計畫的期間，也會接觸到廠商、贊助者、藝術家等校園之外的人，透過與他們的來往，也有機會能從他們的角度來了解藝術策劃這項工作的真實樣貌。誠如林平教授所言「為什麼要這麼的多元，其實這個目的就是在貼近真實的社會。...所以讓學生 a taste of the real world, 才是這個課真正的目的 (創訪 1_F_2018/11/3)。

除了多元的經驗外，「展覽策劃與教育課程」讓修課學生親身參與每個環節，並在自己的崗位上能深刻體認該角色的處境。也能讓修課學生在實際經驗過後對自我職涯發展有更明確的認知。對此，受訪老師觀察到：

有同學在做完這檔展覽之後更加確定自己不想做策展，...也有同學在這檔展覽中收穫最大的是自信。儘管他在溝通上有這麼多的不順遂，但他還是在最終的成果之後得到了自信，和他確立了覺得自己很想做這件事情的方向。...對於研一的同學 A 來說，我覺得應該是一個震撼教育，...可是也因此讓他學很快，很快能進入狀況，也讓他認清到了自己是適合做這件事的 (指訪 1_F_2018/10/9)。

相較於普遍的機構實習，多半在實習單位協助相當末端的事物，僅能以旁觀者的角度了解實習單位的運作，「展覽策劃與教育課程」在課堂裡模擬類似於業界策

展組織的團隊與運作，雖然相對於真實業界確實是單純許多，但仍能對整體工作流程以及可能面臨的困境有所認識，以達到職業探詢的作用。

三、 職業應用：具備實用技能，及團隊合作能力

研究者在與修課學生訪談期間，問及專業成長時，受訪學生不只反應出專業知能與態度上的轉變，也談及離開校園之後，「展覽策劃與教育課程」對他們產生實質的幫助。包含快速連接職場、掌握未來資源、團隊合作經驗，以及非只能應用在藝術產業四項，以下分述之。

（一） 快速連接職場

「展覽策劃與教育課程」的課程設計本就希望藉由類似業界策展團隊的工作方式，一方面累積實務經驗，另一方面窺探業界工作情況。也因此進入職場時，能具備較多的實戰技巧，省下許多與職場連接的磨合期：

當你在之前有過相關的經驗時，...，我就不用花很多的時間跟你解釋，可是有些人他就不會去考量說東西跟東西之間的關聯，你就會要花很多時間去帶。就是你有沒有辦法快速地進入職場啊！是當有接觸過這個領域的時候，你會知道哪些元素是你要的...（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

我覺得算幫助還滿大的，...就是一些基本的規劃要怎麼做都是在那個時候就已經知道，...然後像我現在做策展就會比較順，就會知道說我做出這個步驟大概會有什麼樣的回饋，怎麼樣的效應（學訪 1_2013_F_2018/10/11）。

（二） 團隊合作經驗

團隊合作經驗的累積也是快速連接職場的一環。 團隊合作的能力唯有透過不斷的重複實踐，在經驗中累積、摸索出適合個人的方法，且需要因應不同合作成員進行調整。因此在校園時，先行進行經驗的累積也能夠縮短職場上的適應期：

...真的出了社會之後，就會發現這真的超級不可缺。有時就看的出來老鳥跟菜鳥的差別，菜鳥就是可能滿自我的，...當你沒有經歷過這樣團隊合作的過程，就是很強烈的不一樣，所以其實我們說這一門課在實作的部分，最大的效益就是"團隊合作"，非常重要（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

（三） 掌握未來資源

在「展覽策劃與教育課程」中執行實習策展計畫期間，合作過的廠商與贊助商便會成為修課學生相對較為熟悉的資源。除此之外，透過長時間與團隊成員的合作，也漸漸能夠了解每個人的性格與能力，彼此便有可能成為互相的口袋名單：

你會知道每一個同學的能力在哪裡，就像是你們做展覽的時候，也會知道說，有人可能就是在論述方面非常的強，有人是行政方面特別強，或是是展覽執行上很強，那這些其實都會是你未來的資源（學訪 1_2013_F_2018/10/11）。

（四） 非只能應用在藝術產業

...假如我只帶大家做美術館裡面的策展，我帶大家做所謂純藝術學的策展的話，...我們會發現這些學生學習到的東西，出去是更加沒有機會的。

因為全台灣有多少地方是為了藝術策劃而做藝術策劃的？其實非常有限（創訪 1_F_2018/11/3）。

林平教授對於產業現況的洞悉，也體現在「展覽策劃與教育課程」的設計當中，雖說本研究旨在探詢策展團隊的培育模式，因此當中所蘊含藝術策劃、藝術思考等相關能力培養確實相當重要。但除了藝術策劃之外，「展覽策劃與教育課程」裡具有的企劃、整合、溝通等涉及團隊合作的能力，在其他領域中同樣不可或缺，故即便修課學生未來並未從事藝術策劃的工作，也仍能有所發揮。如受訪學生所言「剛好是因為我沒有在藝術領域工作，算是擦邊，但你就會發現說以前學的東西可以就把它搬出來，本質是不變的…」（學訪 2_2015_F_2018/10/13）。

本章節大部分的論述，是援引自創課教師林平教授、校外學者、受訪老師與學生的訪談內容，作為「展覽策劃與教育課程」內涵、運作以及學生專業成長的印證。而為了避免讀者的混亂，研究者在內文中不直接導入學習型組織與專業成長理論中的特質，但透過前述教學策略、學生知能、態度成長等分析細項，多能看出與學習型組織及專業成長理論有所呼應。因此在下一章的結論之中，研究者將從學習型組織與專業成長理論的觀點切入，歸結「展覽策劃與教育課程」的結構與內涵、修課學生專業成長及其對東海大學美術系研究所之藝術策劃教育的意義。

第五章 結論與建議

本章延續第四章分析與討論，並導入學習型組織與專業成長理論的觀點，於第一節結論中，綜述研究發現，以回應本研究之三項研究問題。並於第二節建議中，針對「展覽策劃與教育課程」發展以及未來相關研究規劃兩個部分提出建議。

第一節 結論

由於學習型組織與專業成長理論中有許多相互牽連，或是相類似的觀點，因此本小節在說明本研究之三項研究問題時，將會混合兩理論之特質綜述之。

一、學習型組織與專業成長觀點下之「展覽策劃與教育課程」結構與內涵

「展覽策劃與教育課程」以修課學生組成策展團隊，共同完成一項實習策展計畫為核心。其中策展團隊的組成與運作，是以實際業界策展工作團隊的結構為參照，呼應到專業成長理論中的情境學習策略。在此課程中所形成的情境，又可分為兩個部分，第一是模擬業界工作環境的情境，第二則是練習團隊工作的情境。而在團隊工作的情境中，成員間相互合作、刺激與學習又可達到學習型組織理論中的第四項修練—團隊學習以及專業成長理論中的互動討論策略。然而在「展覽策劃與教育課程」中由於組成成員豐富且異質背景與經驗，較容易產生多樣的觀點，以至於產生意見分歧與衝突，進而便有可能阻礙實習策展計畫的執行。因此學習型組織理論中的改善心智模式便成為一項重要的修練，團隊成員藉由不斷的溝通，逐漸接納、融合彼此的意見，也有可能在此過程中激盪出新的想法。

另外，在團隊分工中成員各自擔任不同的職務，有些成員可能已有相關經驗，

此時在重複操作、累積經驗的情況下，該成員便能夠更加深刻的吸收與精進，也就呼應到了學習型組織理論中的自我超越，以及專業成長理論中自我發展與廣泛紮跟策略。而沒有相關經驗的成員，藉由接觸新的領域以達成自我突破，同樣是自我超越與自我發展的表現。然而這些職務的工作內容不僅要獨立的作業，同時又彼此密不可分，例如：視覺設計除了文宣品、專輯的平面設計之外，展場也必須配合其的調性，才能完整體現展覽概念與整體感；教育推廣與宣傳的規劃也不能脫離展覽概念，僅達到宣傳效果而失去展覽愈傳遞的訊息等。此時要能橫向整合與連結，就必須透過學習型組織理論中的系統思考。最後在學習型組織理論中建立共同願景的部分，雖然不及企業中的學習型組織，配合企業發展擁有長遠，且大規模的願景，但仍可在團隊成員們費盡心力共同達成「完成實習策展計畫」此一目標中窺見。

「展覽策劃與教育課程」對應學習型組織及專業成長理論的敘述至此，再回溯第二章文獻探討中學習型組織的定義，學習型組織首見於企業當中，為了使企業組織能夠與時俱進，以因應快速變化的社會、永續經營，因此發展出促使企業組織持續學習的方法。由此可知，企業之所以發展出學習型組織，是以續存為目的而學習。然而「展覽策劃與教育課程」中所形成的團隊，則是為了學習而組織，且在課程結束後，並無持續存在。直至課程再度開啟，又以不同的成員重新組成。因此「展覽策劃與教育課程」中所形成的團隊與學習型組織理論的定義有根本上的差異，但即使目的不同，卻可透過上段的敘述看出「展覽策劃與教育課程」的運作模式與學習型組織理論有許多相吻合之處，故「展覽策劃與教育課程」中所形成的組織，雖非理論定義上的學習型組織，不過仍然蘊含學習型組織的特質。除此之外，課堂本身形成一個供學生實驗、嘗試與挑戰的平台，同時也是一個具有整合功能的樞紐，對於學生而言，整合了他們本身所具備的各項知能，並且了解自身的優勢與劣勢，藉此描繪出未來生涯規劃的樣貌。而對於東海美術所而言，「展覽策劃與教育課程」則串接了整體課程系統中的各個學科，例如：藝術史學

方法、藝術評論專題研究、策展學專題、藝術品維護與管理、美術行政專題等（詳見附錄一），使學生得以融會貫通，且更加全面的吸收學科內容與相互間的關係，非僅存留於片段的理解。

二、學習型組織與專業成長觀點下之修課學生專業成長

在確立「展覽策劃與教育課程」具備學習型組織的特質之後，進一步看到專業成長的部分。「展覽策劃與教育課程」的修課學生在經過實務操作、相互交流、主動學習等一連串過程後，在專業知能與專業態度上獲得了相當的收穫，對於無論是後續的研究所生涯，或是畢業後進入職場接產生了持續發酵的作用。

在專業知能成長上，藝術策劃再思考的兩面向—加深作品與展覽關係的思考以及對展覽細節的敏感度都是藉由實務操作的過程而有所體悟。對於展覽執行流程與方法的認知同樣也是在實務操作中累積，並藉由解決問題深刻吸收與記憶。時間管理能力則是仰賴自主學習、管理，訓練自己在時限內完成工作，以免影響整體時程。觀察與溝通能力在與團隊分工、合作的過程中勢必要不斷練習才能有效表達自己的意見，並接納多元的觀點，使實習策展計畫能夠順利執行。在專業態度成長上，自我覺察的轉變是來自於團隊成員間相互刺激、學習，藉由觀察他人，再反觀自身後，對自己產生新的認知。而自我突破與自我深化雖然是相反的路徑，但都是主動學習的成果。最後正確處事的價值觀是建立在相對單純的學習環境當中，使修課學生能專心一致的堅持追求理想的成果展現，而不受現實問題影響。

總覽修課學生的專業知能、態度上的成長後，可發現透過「展覽策劃與教育課程」中種種行為的推動，而獲得的專業成長亦回應了學習型組織與專業成長理論中的特質，例如藝術策畫再思考即可對應到專業成長理論中的廣泛紮根策略；

展覽執行流程與方法是在情境當中學習；觀察與溝通能力則在學習型組織理論中的團隊學習以及專業成長理論中的互動討論策略中訓練；自我覺察、突破與深化皆呼應到學習型組織理論中的自我超越、專業成長理論中的自我發展策略。透過前述例子，可顯示出「展覽策劃與教育課程」中所蘊含的學習型組織與專業成長特質，帶動了修課學生的專業成長。

三、「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術研究所之藝術策劃教育意義

在「展覽策劃與教育課程」對東海大學美術研究所之藝術策劃教育意義層面，有兩個部分。第一是教學上的差異，第二則是與職業應用相關。第一個部分由於「展覽策劃與教育課程」的課程設計中，並未給予明確的指示，而是以「共組策展團隊，完成實習策展計畫」為大原則，指導老師也不提供直接的幫助，而是在修課學生無所適從時，給予一點線索。在這個情況下，修課學生被迫思考需要的知識範疇，並自主學習、吸收。「展覽策劃與教育課程」創造出的不是被動承接知識的過程，而是能刺激學生主動探索的環境。

第二個與職業應用相關部分，透過模擬類似於業界策展組織的工作情境，能讓修課學生淺嚐該職業的真實樣貌，藉以達到職業探詢的作用。而在進入職場後，若是從事藝術策劃相關的工作，那麼在「展覽策劃與教育課程中」所累積的實務經驗與資源，便能協助學生縮短適應期，較為快速的與職場銜接。若未從事藝術策劃相關的工作，在課堂中所習得的企劃、整合、溝通等能力仍能有所發揮。

總言之，本研究始於研究者有感於課程中所採用的團隊策展模式與現今許多業界策展工作模式相吻合。且在課程執行過程中，觀察到自身的收穫與同儕的轉變。因此希望透過本研究梳理「展覽策劃與教育課程」中策展團隊如何成形與運作，以及了解自身及同儕的收穫從何而來。而在資料蒐集、訪談，分析的過程中，

發現「展覽策劃與教育課程」的課程結構、教學策略及其引發的專業成長皆和學習型組織有許多相吻合的特質。故試論其中的關聯性，及其所帶來的價值。期待能帶給東海大學美術系研究所一些回饋與省思。然而越是談論課程所具備的益處，也越能挖掘出其富含的可能，因此在下一小節中將針對幾項建議進行說明。

第二節 建議

本小節根據研究後的分析與結論，對「展覽策劃與教育課程」的發展及未來相關研究提出建議。

一、「展覽策劃與教育課程」的發展

(一) 加強與外部單位的連結

在研究者進行訪談期間，問及「展覽策劃與教育課程」運作對於專業成長的幫助時，受訪者皆予以肯定，然而談及最終實習策展計畫的呈現時，卻出現僵化、落入框架等評語。例如，有受訪學生畢業後再回去看學弟妹的實習策展計畫，就發現幾乎都是以實體展覽的方式作為唯一的呈現，因此思索到是否學生對於藝術策劃的想像不足，藝術策劃應該能夠有更為豐富的表現方式。受到受訪者的刺激，研究者思及實習策展計畫的受限，除了可能是出自於學生對於藝術策劃的想像不夠外，另一方面研究者思及東海大學藝術中心是近似於白盒子的空間，且幾乎每一屆實習策展計畫都舉辦在此，又修課學生的交流對象多半是學長姊、學弟妹，即使有接觸到外部單位，也以技術協助為多，較少思辯上的往來。故每屆修課學生所蒐集到的資訊也都雷同，也因此漸漸難以有獨創性高的思維。

因此研究者建議可踏出校園與外部單位合作，例如借用校外的展場。或者是打開大門引進外部資源，例如邀請其他單位共同策劃。無論是前者或是後者，皆是希望提升與異質性更高的單位對話、交流，創造新的刺激、打破現狀，活化修課學生的思路。

（二） 增加團隊共同檢討的機制

根據研究者所蒐集到的資訊，在實習策展計畫結束過後，每一屆都策展團隊都會製作檢討報告，並內含檢討報告。在檢討報告中記載的大部分都是自我檢討，較少對於整體，或是其他職務的缺失進行省思。以研究者的參與課程的經驗而言，針對實習策展團隊內的檢討，即使有進行檢討會議，在會議中成員也都僅是說明自我的缺失，未進入真正的檢討與改善。當然自我反省也是促進個人成長相當重要的環節，共同檢討也並非是要成員相互責難。而是透過共同討論，來相互砥礪，例如：在檢討會上可共同整理缺失，並進行再次思考，提出可能改善的做法。出如此才能使挫折經驗轉化成為精進的可能，而非停留在自我的挫敗感當中。

二、未來相關研究

在本研究中，研究者採用單一個案多重分析單位的研究方法，此方法的優勢在於藉由多種角度的切入，可對單一個案進行深入、細緻的研究。但也可能因沉溺於單一場域而妄下論點。因此研究者建議在未來的相關研究中，可採用多重個案研究法，以更多元、豐富的樣本來進行研究。

另外在資料蒐集方法上，研究者主要採用參與式觀察法，以最直接的方式參與課程中的互動與情感交流。然而雖然能更細緻的掌握課程動態，但在實習策展計畫中繁重的職務工作，以及在承受壓力的情感波動下，研究者不免其影響以致

忽略、遺漏掉一些重要訊息，並在事後研究中難以回溯而復得，以至於在分析時易出現偏頗的判斷。因此研究者建議可採用非參與式觀察法，以保有一定距離，面對所有情況、訊息能以較為平等的態度解析的方式進行資料的蒐集，使研究能更全面的進行。

三、研究者的省思

起初本研究動機是為了瞭解在「展覽策劃與教育課程」如此特殊的課程設計下，修課學生如何從中獲得。但在資料蒐集、訪談的過程中，意外開啟了研究者自身學習歷程的反思。在研究者參與課程的期間，致力於完成職責，並深刻感受團隊成員間的互動、相處過程。然而在面對受訪者時，由於包含了所有的指導老師、學長姊，甚至是創課教師與校外學者，在多種角度的切入討論下，研究者得到許多當時以修課學生之身分參與時，不會了解到的資訊，因此也刺激了研究者進行反思與回顧。

研究者是在在碩二時接觸到「展覽策劃與教育課程」，當時的期待與其他學生雷同，即是完整規劃一檔展覽並實踐。而研究的開啟，可算是預期之外的收穫。除了在本研究中所言及的研究動機，事實上還有一個原因是由於研究者個人在課程中獲得大量的收穫，因此開始對他人的歷程感到好奇，這也是促使研究者在艱難的寫作過程中，堅持下去的一大動力。整個研究過程像是場大型的檢討會，從學長姐口中得以了解，原來某些事情還可以有如此不同的解決方法或觀點；原來從老師的角度，這些事情有這樣的含意。因此本研究最大的遺憾，可說是由於時間的限制，研究者未能接觸到更多過去曾參與課程的人。對於研究者而言，本研究作為個人對於「展覽策劃與教育課程」的延伸，確實獲益匪淺。因此也希望藉由此番梳理與探究，對東海大學美術所的課程建制有所回饋與貢獻。

參考文獻

一、 中文

- 王文科、王智弘（1986）。《教育研究法》。臺北市：五南圖書出版社。
- 王文科、王智弘（2010）。〈質的研究的信度和效度〉。《彰化師大教育學報》，17 頁 29-50。
- 王曼萍（2014）。《替身：我如何成為台灣獨立策展人》。國立臺南藝術大學藝術創作理論研究所博士論文，臺南市。
- 王嵩山（2003）。《差異、多樣性與博物館》。臺北：稻鄉。
- 呂佩怡（2010.10）。〈策展 (curating)/策展 (curation)?〉，電子期刊，《國家文化藝術基金會線上誌》。
- 呂佩怡（2013）。〈當代策展之徵狀及其困境〉。《現代美術雙週刊》，167，頁 6-10。
- 林平（2004）。〈策展人光環－臺灣策展事業的漫漫長路〉。《藝術家》，352，頁 228-233。
- 林平（2014）。〈「策展人」培育課程規劃之研究以東海大學美術研究所「藝術策畫與評論」組課程規劃為例〉載於詹前裕主編，《回歸與再生：藝術教育的創新與傳承學術研討會論文集》，頁 65－96。臺中：東海大學。
- 林平（2015）。〈策展人的誕生－台灣策展教育的建構和發展趨向〉載於呂佩怡主編，《台灣當代藝術策展二十年》，頁 70-83。臺北：典藏。
- 林新發（1998）。〈學習型組織與學習型學校〉。《國民教育》，39(2)，11-18。
- 林新發、王秀玲（2003）。〈國民中小學教師之行政專業知能成長內涵和策略〉。《教育資料集刊》，28，頁 189-211。
- 胡木蘭（1998）。〈台灣博物館事業的發展(下)〉。《美育雙月刊》，101，頁 45
- 孫本初（1995）。〈學習型組織的內涵與運用〉。《空大行政學報》，3，頁 1-17。
- 徐玉珊（2007）。《國內國民小學教師學習型組織、教師專業成長與學校效能關係之研究》。銘傳大學應用統計資訊學系碩士論文，桃園市。

- 陳向明 (2002)。《社會科學質的研究》。台北市：五南。
- 連俐俐 (2010)。《大美術館時代》，臺北：典藏。
- 許惠惠 (2012)。《數位藝術實驗室學習社群特質及其藝術教育意義之個案研究—以國立臺灣藝術大學數位藝術實驗室為例》。國立臺灣師範大學美術研究所碩士論文，臺北市。
- 許顏輝 (2005)。《國民中學學習型組織、學校組織氣氛與學校效能關係之研究—以中部地區為例》。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，彰化市。
- 陸蓉之 (2012)。《藝術工蜂：Viki LuLu 遇見未來》。臺北市：大藝。
- 張靜尹 (2011)。《臺灣地區美術館實習制度研究：以臺北當代藝術館為例》。國立中山大學劇場藝術學系碩士班，高雄市。
- 黃光國 (1989)。《社會及行為科學研究法》。臺北市：東華。
- 黃富順 (2000)。〈學習型組織緣起、意義、特性與實施〉。《臺灣教育》，593，頁 16-25。
- 劉安怡、劉紋豪、吳嘉瑄 (2009)。〈重回策展 (上)：國際策展趨勢與觀察座談會—策展機制的形成與未來走向〉。《今藝術》，203，頁 120-127。
- 劉怡甫 (2013)〈翻轉課堂—落實學生為中心與提升就業力的教改良方〉。《評鑑雙月刊》，41。 <http://epaper.heeact.edu.tw/archive/2012/07/01/5915.aspx>
檢索日期：2018 年 11 月 23 日
- 劉春榮 (2003)。〈教師在訓輔知能的專業成長策略〉。《教育資料集刊—教師專業發展》，28，頁 175-188。
- 溫金豐 (2007)。《組織理論與管理》。臺北市：學貫行銷。
- 潘慧玲 (2003)。《教育研究的取經》。臺北市：高等教育。
- 蔡碧璉 (1993)。《國民中學教師專業成長及其形象知覺之研究》。國立政治大學教育研究所博士論文，臺北市。

二、 中文翻譯

George, A. (2017)。《策展人工作指南 THE CURATOR'S HANDBOOK》(王聖智譯)。臺北市：典藏。(原著出版年：2015 年)。

Gratton, L. (2012)。《未來工作在哪裡？決定你成為贏家或新貧的關鍵 The Shift : How the Future of Work is Already Here》(齊若蘭譯)。臺北市：天下。(原著出版年：2011 年)。

Yin, R. K. (2001)。《個案研究法》(尚榮安譯)。臺北市：弘智文化。(原著出版年：1994 年)。

三、 英文

Ebel, R. L.(1969).Encyclopedia of Educational Research (4th ed.).London:Macmillan.

Good, C. V. (Ed.) (1973) . Dictionary of education. New York: McGraw-Hill.

Mohrman, S. A., Cohen, S. G. , & Morhman Jr, A. M. (1995). Designing team-based organizations: New forms for knowledge work. San Francisco: Jossey-Bass.

Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday.

四、 網路資料

東海大學美術系網

<http://fineart.thu.edu.tw/web/graduate1/page.php?scid=23&sid=37> 檢索日期：2018 年 2 月 13 日。

教育部 106 學年度大專校院一覽表 <https://ulist.moe.gov.tw/>。檢索日期：2018 年 2 月 12 日。

附錄

附錄一 東海大學美術系研究所課程規劃

	104 研究所(碩士班)	103 研究所(碩士班)
課程群組 /屬性	課程名稱	課程名稱
美術史	藝術史學方法(一)	中國美術史專題研究：近現代繪畫史
	亞洲美術史專題	中國美術史專題研究：20世紀中國繪畫史
現當代理論	創作研究方法(一)	創作研究方法專題(一)
	創作研究方法(二)	創作研究方法專題(二)
	台灣美術專題：現代美術	跨領域專題：電影與美術
	台灣美術專題：當代美術	跨領域專題：歷史與思想
美學	美學跨領域研究：藝術中的夢幻，死亡與癡狂	美學與文化批評：德勒茲與傅柯
藝術評論	藝術評論專題研究(二)	藝術評論專題研究(一)
藝術策劃課程	策展學專題	展覽策劃與教育(一)
	藝術品維護與管理	展覽策劃與教育(二)
	美術行政專題(一)	美術行政專題(一)
	美術行政專題(二)	美術行政專題(二)
	藝術行政實習	藝術行政實習(一)
	藝術行政實習(二)	藝術行政實習(二)
	研究方法(二)	博物館學專題
	美術館教育理論與實踐	研究方法(一)
藝術專業職能講座	藝術專業職能講座(一)	藝術專業職能講座(一)
	藝術專業職能講座(二)	藝術專業職能講座(二)
必修學分	畢業製作(4學分)	畢業製作(4學分)

(資料來源：東海大學美術系網)

附錄二 東海大學美術系研究所「展覽策劃與教育」課程概要

校系&課程名稱	創課年度／ 授課時間 (學分數)	課程概述／教學目標	教學方式	藝術策劃與執行 等實務操作週數 (不包含參訪)
東海大學美術系 研究所「展覽策 劃與教育」	91 學年／一 學年 (4 學 分)*此課程 為兩年開設 一次。	本課程分為上下學期。上學期主要內容包括展覽實 作基本概念,藉著團隊的方式進行分組競賽和得勝 組的分工,以學習型組織的概念,進行展覽前置規 劃,策展理念和論述之發展,並佐以校外展覽評析 作業。下學期則為展覽製作和實踐,強調藝術策劃 之諸種技術之學習,包含選件、展示空間規劃與視 覺設計、宣傳手法與新聞稿書寫、推廣及教育計畫 研擬等專題,在邊做邊學的過程中,獲致展覽實踐 的經驗。	包含教師講 授、參訪、 展覽策劃與 執行	12/14 週(上下學 期)

(資料來源：研究者整理自「展覽策劃與教育」授課計畫表)

附錄三 國內藝術與策劃相關課程概況一覽表

校系&課程名稱	創課年度／ 授課時間 (學分數)	課程概述／教學目標	教學方式	藝術策劃與執行 等實務操作週數 (不包含參訪)
台北藝術大學 藝術行政與管理 碩士班「藝術組 織策略規劃與管 理」	104 學年／ 一學期 (3 學分)	本課程將建構推動文化藝術事務所必備的基礎能力，包括管理與策略的性質，及其對藝文組織的重要性。再者，藝文組織的策略規劃與管理，須先了解整體文化生態並探討專業特色，再從中統合出一套策略規劃，運用相關策略來配合執行，如此方能相輔相成，協助藝文組織達成使命，並朝向永續經營的目標發展。最後，透過探討國內外重要案例的方式，作為未來從事文化藝術事務推動工作之參考與借鏡。	包含課堂討 論、案例探 討、專案分 組報告。	無
台北藝術大學 博物館研究所碩 士班「藝術評論 與策展」	105 學年／ 一學期 (3 學分)	本課程目的在於培養學生理解與詮釋藝術作品、藝術家與藝術環境的能力，並以此能力做為基礎，發展藝術評論與藝術策展的能力。課程內容將分為兩個重點，第一是藝術評論的部分，將透過經典文獻的閱讀，讓學生認識藝術的各種研究路徑。第二是藝術策展的部分，分為理論與實務兩個部分，理論在於講解藝術策展的演變，實務則在於讓學生提出策展的操作計畫。本課程預期能夠讓學生兼具理論與實務能力。	包含文獻閱 讀、教師講 授、策展計 劃研擬。	4 週
台北藝術大學 美術學系碩士班 「當代策展」	99 學年／一 學期 (3 學 分)	本課程將帶領同學認識展覽的變遷及發展史、策展的興起及背景，並探討策展與作品的交互關係，以及策展人/藝術家/藝評人的交互關係。課程內容將	包含文章閱 讀、課堂專 題討論。	無

		對策展研究的總論研究進行分析與探討，並針對當代策展歷史進行個案研究，辯證與思索策展對當代美學的意義與衝擊。		
台北藝術大學 藝術跨域研究所 「展覽製作與藝術實踐」	103 學年／ 一學期（3 學分）*只有 103 學年度 &106 學年 度有開課	本課程將回溯二十世紀初期前衛藝術、大眾文化與美術館相關系譜與命題，試圖重審展覽製作與藝術命題間如何彼此推進。並以系譜學的方式對展覽製作與藝術實踐如何從二十世紀到二十一世紀，美術機構逐漸膨脹、大眾文化向當代藝術逐漸靠近、全球網路拉平符號編碼的世界中，重新劃出一個可供思考與實踐的可能疆界。	包含課堂專題報告、評論、討論。	無
台北藝術大學 文創產業國際藝術碩士學位學程 「藝術策展」	106 學年／ 一學期（3 學分）*全英 授課	本課程旨在通過批判性閱讀、拜訪策展人／學者以及參訪台北博物館，向學生介紹與策展實踐相關議題。本課程的讀物強調策展的基本理論。在介紹博物館和展覽歷史後，本課程第一部分將重點討論各種展覽、包括雙年展等大型展演平台。第二部分則是運用小組方式，讓同學以「差異與認同：當代跨文化藝術實踐」為主題實踐展覽策劃。	包含文章導讀、課堂討論、參訪、展覽策劃與執行。	18 週
台灣藝術大學 藝術管理與文化 政策研究所「節 慶與活動管理」	100 學年／ 一學期（3 學分）	本課程將培養學生文化節慶與策展學術研究能力及管理技能。課程內容結合理論、實務與個案研究，以培養活動管理能力及進入職場所應具備的管理技能。	包含分組討論、報告與實作，並搭配演講。	課綱中未載明
台灣藝術大學 藝術管理與文化 政策研究所「藝	98 學年／一 學期（3 學 分）*只有 98	本課程旨在介紹、說明、分析當代展覽的媒介特質。本課程認為展覽不是一個中立的存在，而是帶有特定觀點的詮釋。本課程將透過理論研究、案例	包含課堂導讀與討論、展覽規劃實	10 週

文展示、詮釋與溝通」	& 99 學年度有開課，且 9 學年才有實際操作。	分析講座與個案實作，以說明當代展覽如何進行詮釋與並發揮溝通功能，培養同學對於展覽策劃、詮釋與溝通特質的實際體驗與認識。期許同學能有因為實際操作而累積的經驗與體會。	務操作、佈展參與。	
台灣藝術大學 藝術管理與文化 政策研究所「策 展理論與實踐」	99 學年／一 學期（3 學 分）*只有 99 學年度開課	展覽提供論述架構，作為作品公共化的媒介，同時展覽也是理論的實驗場域，提供體驗的介面，以知識生產為主要目的。因此本課程強調展覽理論的思辯訓練，與兼顧實際展覽的分析能力的培養，並探討策展的基本工作之一：展覽，以及展覽的實驗。	包含文章閱讀與討論、展覽案例分析，展覽分析方法論研究。	無
台灣藝術大學 動畫藝術碩士班 「策展專題」	103 學年／ 一學期（3 學分）	本課程透過典範分析與案例探討等方式，瞭解策展的意義、內容、方法與計畫執行的實踐，學習影音藝術策展的實務應用，並透過瞭解國內外重要策展活動、分析當代策展內容、分析策展理念與實務的運作，以學習運用策展創意與展示方法，以實證方式探究展覽規劃的呈現形式和執行技巧。	包含專題討論、參訪、佈卸展實習。	無
台灣大學 藝術史研究所 「東方美學與策 展研究」	106 學年／ 一學期（3 學分）	在中國古代，關於美的本質探討有儒家、道家和禪宗三種說法。且有幾個特點，一是不明確的，是自覺的意向，也就是不思辯；二是沒有維心與維物之分，兩者的區分是真正的舶來品；三是這些探討基本上都屬於倫理範疇。本課程主要及是在了解東方藝術及美學概念的關係，以及討論特定博物館的展示和東方美學藝術的關係。	包含課堂專題報告、評論、討論。	無
台灣師範大學 美術系研究所	100 學年／ 一學期（3	本課程以講座、參訪，以及實作方式進行，旨在探討藝術活動策劃的發想思維，並藉由多樣化的案例	包含參訪、 教師講授、	4 週

「藝術活動策劃實務」	學分)	分析,討論活動的定位、目標以及效益。其中講座:介紹視覺展覽策劃的發展、操作機制、議題探討、以及案例分析;參訪:帶領學生參訪藝術展覽以及參與特定議題講座,提供近距離了解視覺藝術展覽策劃與執行的機會;實作:以分組模擬策劃活動的方式,引導學生參與活動規劃和執行,由參與中了解活動策劃的細節。	案例分析、藝術活動策劃與執行。	
台灣師範大學美術系研究所「藝術行政與管理」	96 學年/一學期 (3 學分)	學習藝術活動企劃書之撰述與執行運用。藝術行政組織的設計、行政運作流程檢評。了解藝術活動報導之機制、功能、策略運用。	包含教師講授、專題討論、研究。	課綱中未載明
彰化師範大學美術系藝術教育碩士班「藝術史、藝評與策展」	101 學年/一學期 (3 學分)	以當代藝術創作案例,探討當代的藝術史轉型、評論思潮與策展實踐的趨向。從當代文化的基礎,認識當代藝術創作與美學分析觀點的流變。從策展實踐與空間生產的角度探討當代藝術的意義生產、詮釋與關係空間創造。從策展案例分析當代文化空間的特徵。	包含教師講授、討論。	無
台南藝術大學博物館學與古物維護研究所「博物館展示規劃與理論」	98 學年/一學期 (3 學分)	本課程內容主要透過系統性的講解培養學生對博物館展示歷史、學理與各項規畫工作之基礎概念的瞭解,以及透過媒體與影像分析,增進同學視覺分析、詮釋能力,與對博物館環境觀察及展示環境的視覺語彙之敏銳度。最終以小組為單位書寫與報告博物館展示規劃書、模型製作以及照明實驗室的實際操作,培養團隊合作與溝通協調之能力,並彙整學習成果,以求理論與實務兼具的教學效益。	包含教師講授、參訪、個人心得省思、以小組為單位書寫與報告博物館展示規劃書、模型製	5 週

			作、照明實驗室實際操作。	
台南藝術大學 博物館學與古物 維護研究所「博 物館展示設計與 執行」	98 學年／一 學期（3 學 分）*為「博 物館展示規 劃與理論」 的進階課 程。	本課程內容分為理論與實務兩部分，理論方面透過課堂教授與討論，引導學生了解博物館展示規劃原理；實務方面除校外觀摩與案例分析外，亦讓同學實際執行展示規劃與設計，旨在使學生了解博物館展示規劃的技能、設計理念、資源整合等各項基礎工，並從觀眾需求、團隊合作、空間與視覺傳達、展示評量等方面進行策劃。配合專案管理之概念，培養學生團隊工作、展示規劃與策展能力。	包含教師講 授、參訪、 以小組為單 位各組完成 一項策展活 動。	4 週
成功大學 藝術研究所「視 覺展覽空間研究 與實踐」	105 學年／ 一學期（3 學分）*只有 105 學年度 開課	本課程目的在於將理論課程所學習的知識轉化為實際運用的工具，以達到學以致用、理論與實務的結合。課程內容分為四個部分：一、透過參訪與資料搜尋檢視目前台灣展覽空間運用情形，以此為基礎探討理論性議題。二、展覽主題規劃，透過修同學過去休息相關課程為基礎，進行主題規劃與內容撰寫。讓課程內容能夠轉化為展示實踐。三、展覽前期：展覽流程計劃圖、展覽時程等製作。四、實踐：包含佈展、新聞稿、撰寫評論、專題座談等執行。	包含參訪、 展覽企劃撰 寫與執行	13 週
成功大學 藝術研究所「美 術館歷史、典藏 與當代策展」	104 學年／ 一學期（3 學分）*只有 104 學年度	本課程乃針對各重要美術館歷史典藏做一評介，並透析美術館、博物館近年在展示、策展議題與觀眾之心對話；並反思如何面對文化歷史遺產與社會情懷連結。帶領學生探討與回顧重要展覽與策展過	包含教師講 授、參訪、 企劃書撰 寫、實際操	7 週

	開課	程，透析各種跨媒材的應用。培養學生具備美術館典藏及展示方法的人文歷史觀點，以及了解公共美術館之起源、發展與再造的過程。	作或田野調查。	
輔仁大學 博物館學研究所 「博物館展覽規畫」	96 學年／一學期（2 學分）*106 學年度開始與輔仁大學博物館學研究所「博物館展覽實作」課程聯合。	本課程綿密討論博物館展覽規劃與研究，並將實際探究展覽生成的過程，從主題發想、展場和展品選定、展覽設計、平面設計、各類文案、公關宣傳、籌資募款、專案管理、教育計畫、商品及觀眾發展等。透過授課與實作的方式，讓同學觀念與實務上熟悉展覽規劃的每個步驟，目標是完成畢業展覽製作之規劃，並與下學期實踐課程銜接。	包含教師講授、講座、研擬展覽計畫。	4 週
輔仁大學 博物館學研究所 「博物館展覽實作」	101 學年／一學期（2 學分）	本課程透過演練展覽規劃、設計、製作之過程，訓練學生實際應用博物館展覽規畫理論，培養實踐展示計畫中之概念、創意發想、詮釋議題、觀眾充份溝通之能力。並從中練習執行展覽行政運作，與執行展覽評估。	展覽規劃與執行	16 週
高雄師範大學 跨領域藝術研究所 「策展的藝術實踐」	103 學年／一學期（3 學分）	本課程將展覽視為藝術創作的手法，學生將從尋找展覽議題、尋找/構成作品，到展出形式創發、空間規劃，以及策展的提案練習與執行等，逐步完成一件展覽型的藝術實踐。	包含尋找展覽議題、尋找/構成作品、展出形式創發、空間規劃、策展提案與執行。	4 週

<p>中國文化大學 美術系研究所 「策展理論與實 務」</p>	<p>102 學年／ 一學期（3 學分）</p>	<p>這是一門理論結合實務的課程.在同學擁有創作技 法後,指導其找尋合適自己與時代特質的創意構思, 並完成創作.在完成作品後,指導同學策劃展覽的實 務工作, 將學生分為書寫策展理念與論述、展覽場 所規劃、展覽圖錄編輯與印刷、展覽行政、展覽推 廣、藝評書寫與媒體報導組。</p>	<p>包含展覽現 場學習、指 定資料研 讀、策展實 務與歷程。</p>	<p>7 週</p>
---------------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------	------------

(資料來源：研究者整理自教育部 106 學年度大專校院一覽表)

附錄四 訪談逐字稿範例

節錄自學訪 3 訪談逐字稿

訪：請問你還記得你們那時，在發想主題的時候，討論的過程是怎麼樣嗎？

答：那時候不是都會分兩組提案嗎？然後我們那一組提的，就是最終執行的主題（媒這回事）。因為同組的同學中，有一位就比較會關心很多社會議題，所以那時候我覺得比較多是我受到他的影響，就是 he 會告訴我有關媒體的這一些事情，關於媒體識讀這一方面，就是他告訴我很多。

訪：所以其實這個主題是平常你自己比較少關心的部分嗎？因為同學的關係，讓你接觸到平常不太注意的議題。

答：對，因為我以前的創作比較屬於往自己內心挖掘的類型，其實很少像這樣去看待外面。

訪：剛剛講到的是因為有在一起討論的過程，所以受到同學的影響，。那在其他部分，像是獨立作業、跟老師討論等等，你覺得在這麼多不同階段裡，哪一個是對你的學習是最有幫助的？

答：老師吧！我覺得實習策展因為它掛著實習兩個字，就是會有一個老師在後面守護我們，就跟出去外面工作完全不一樣的狀態。像我有一次是負責與教育推廣活動的講師聯繫，那因為在應對進退與資訊傳達上有一些錯誤，而造成誤會，如果是在外面工作發生這樣的事就是會滿嚴重的。但因為有老師在，他會教育你，當然老師回過頭來還是會罵你，但我覺得那時候真的很幸好有老師。後來當然就有盡力改進、挽回，聯繫上也順利很多，讓活動順利辦成。

附錄五 訪談編碼範例

節錄自學訪 4 訪談編碼表

訪談問題	答	編碼	總碼號
您覺得在這堂課的內涵中最重要的 <u>是什麼呢？</u>	<p><u>15.我覺得這是一個很有方法論的去學習，從怎麼發想到執行到完成的一個展覽，這個是很有效的。因為它搭配了當時的其他堂課，包含從你要怎麼去整理這些你想的一些脈絡，到藝術家資料庫，到開始做一個企劃書，做預算表，然後一直到藝術家的邀約等等準備，甚至到最後成果報告。</u></p> <p><u>16.因為組織小，討論密切，所以說他們也都會接觸到。就是說面相不會少掉太多，不會說有的人就只接觸到很少的事情，那時候</u></p> <p><u>16.我們也還是會盡量平均，去試著發展每一個人的可能性，就不要說都是鎖定同一個工作。</u></p>	<p>15.專業知能/完整執行後，了解流程</p> <p>16.互動關係/討論密切，關係緊密</p> <p>16.互動關係/讓成員去嘗試各種可能</p>	<p>15.專業知能/完整執行後，了解流程</p> <p>15.專業知能/只知道流程，也學會如何執行</p> <p>16.互動關係/討論密切，關係緊密</p> <p>16.互動關係/讓成員去嘗試各種可能</p>
所以比較像是說在這種很有方法系統的進程之下，去了解	<p><u>15.還有一個很重要的<u>是說，該怎麼做這些事情？</u></u></p> <p><u>22.就是說今天我們都知道要有一個計畫書，但是我們其實都不知道計畫書要怎麼寫。老師那時候就很在意這件</u></p>	<p>15.專業知能/只知道流程，也學會如何執行</p>	

<p>整個展覽的發展，或是你可能可以在展覽計畫中做的事。</p>	<p>事，他要我們寫一個真的是非常完整的計畫書。<u>17.我覺得這件事情對我後來的幫助真的是滿大的，因為我進研究所之後，到現在所做的工作都是做主管，所以我一定必須要會這個事情。那這個事情因為在當時有很紮實的訓練，所以我後來都可以很輕鬆的做這件事。而且我看別人的企畫書，都可以看出他們缺少什麼東西。我自己就可以還滿容易去做出一份完整的企劃書。</u></p>	<p>17.職業應用/企劃書撰寫</p>	<p>17.職業應用/企劃書撰寫</p>
----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------	----------------------