

# 逢甲大學學生報告 ePaper

## 知識社會的博物館經營管理

作者：林玉茹

系級：公共政策研究所二年級

學號：M9612211

開課老師：馬彥彬

課程名稱：公共政策的社會分析

開課系所：公共政策研究所

開課學年：97 學年度 第一學期



## 中文摘要

Peter M. Senge 曾指出「在學習型組織中，人們持續擴張他們的能力來創造真正渴望的成果，養成一個全新而寬廣的思考方式，全力實現共同的抱負，並不斷學習如何共同學習。知識社會的組織生產力，除了依賴知識工作者的創造能力外，經營管理機制也扮演了重要的角色。同樣的，作為全民終身學習場域的博物館，其社會角色與功能日益彰顯，開發社會資源、強化觀眾參與等成為新時代博物館的重要課題。

我國於民國八十七年頒布「邁向學習社會」白皮書，揭示終身學習的重要性，而博物館作為終身學習的場域，要能使博物館真正發揮功能，就需倚賴組織有效的運作，組織成員不斷學習成長、相互協調、創新，才得以提升服務水準。組織在面對全球經濟的衝擊下，需開始學會以知識為基礎，作為組織追求進步的原動力。

隨著知識社會的來臨，博物館組織的經營與管理，也必須引進新的經營理念。本文希望經由知識社會的相關經營管理理論，嘗試將這些理念應用於博物館組織中，期能有助了解博物館管理的環境。

關鍵字：知識社會、經營管理

## 目次

頁次

壹、前言 .....	1
貳、問題意識 .....	1
參、理論探究 .....	2
肆、分析詮釋 .....	9
伍、結語 .....	15

參考書目



## 壹、前言

知識社會是以知識為資源，並應用知識來創造價值的社會(張明輝，2004)。

知識社會的形成，乃是於一九六二年，奧地利經濟學家 F. Machlup 提出以知識為基礎的經濟概念，之後一系列社會的變革便產生一個新的社會形態出現，即知識社會的誕生。管理學大師彼得杜拉克 (Peter F. Drucker) 認為，資本主義後的知識社會，知識的運用與製造才是經濟成長的動力(楊朝祥，2005)。

工業革命以前，生產方式所憑藉的主要是經驗的傳承，而非經由有系統的知識，此時期的知識應用僅停留在思想傳遞的層次上。十八世紀，知識便已經開始廣泛運用到生活、工作和產品，進而創造了工業革命。人類開始懂得利用自然資源來代替人力，發展出以動力機器代替繁雜制式的生產過程，這時人類發展出有系統的科學知識，並將其應用在生產活動上，帶來了大量的生產力並提升物質文明。

管理學大師彼得杜拉克 (Peter F. Drucker) 強調：「知識社會另一個意義是，個人的職業取得和收益的機會，組織的績效表現甚至生存能力，產業和國家擁有競爭力的關鍵等，在未來都取決於獲得和應用知識的能力。」(戴豪君，2004)

## 貳、問題意識

在全球競爭的風潮下，組織在面對快速變化和外界競爭的環境中，無論是技術的發展上、方法的研究上，皆面臨很大的挑戰。為了迎合外在的需求，提升內在的競爭力為不可或缺，彼得·聖吉(Peter M. Senge)在其著作「第五項修練」(The Fifth Discipline)便提出，發展組織願景，以提升組織的創造力的想法，鼓勵組織進一步思索內部成員與組織互動的關係，藉此希望能提升組織的績效(郭進隆譯，1996)。

我國於民國八十七年頒布「邁向學習社會」白皮書，揭示終身學習的重要性，而博物館作為終身學習的場域，要能使博物館真正發揮功能，就需倚賴組織有效的運作，組織成員不斷學習成長、相互協調、創新，才得以提升服務水準。組織

在面對全球經濟的衝擊下，需開始學會以知識為基礎，作為組織追求進步的原動力。

Peter M. Senge 曾指出「在學習型組織中，人們持續擴張他們的能力來創造真正渴望的成果，養成一個全新而寬廣的思考方式，全力實現共同的抱負，並不斷學習如何共同學習」(Senge, 1994)。知識社會的組織生產力，除了依賴知識工作者的創造能力外，經營管理機制也扮演了重要的角色(楊朝祥, 2005)。同樣的，作為全民終身學習場域的博物館，其社會角色與功能日益彰顯，開發社會資源、強化觀眾參與等成為新時代博物館的重要課題。

隨著知識社會的來臨，博物館組織的經營與管理，也必須引進新的經營理念。本文希望經由知識社會的相關經營管理理論，嘗試將這些理念應用於博物館組織中，期能有助了解博物館管理的環境。

### 參、理論探究

在工業社會的體制下，工作者有藍領與白領階級之分，兩者差別在於前者為依據上位者指示行事，後者則須要利用自己的專業知識，運用於工作內容，並讓藍領工作者遵循。此種工作結合方式，是採取高度分工和專門化；工作者只管一部份細分化後的操作，規劃者也依本身的專門知識提供建議，或從事有關的工作。在這種分工方式下，一件完整的任務被高度分割，淪至最後階段的工作者，既不知道他們努力的結果是什麼，也不被許可自做主張。對於這些工作者而言，他們不需要運用知識，且高度分工和專門化的結果，必然導致高度階層化和中央集權的組織。工作有賴高層次職位者予以整合和協調；專門化下的功能部門與部門之間必須不斷溝通和折衷，往往要到更高層級主管才能定案。在這種情形下，最後的權力也依組織層級逐次上移，最後不但和實際工作者以及當時情景愈離愈遠，而且所做決定往往過份標準化和僵化，以至於和現實脫節(許士軍, 2006)。

此種所謂金字塔型的組織結構和行為模式，支配了二十世紀的多數政府機關企業。但是隨著世界環境的迅速改變，許多價值觀念開始走向多元化和自主化，

此種困境反應在企業自六〇年代以來所做種種組織變革的努力上，例如事業部組織、策略性經營單位、矩陣組織等等，還有工作擴大化、豐富化與品管圈的採行辦法上（許士軍，2006）。

因此，隨著二十世紀知識社會成形以來，開始發展出相當多的經營管理理論相當，學者張明輝(2004)將其相關理論主要分為願景與價值管理、人力資源管理、品質管理、競爭力優勢、網路科技、知識管理、顧客關係管理等相關內涵，其分述如下：

### 一、涵蓋願景與價值管理

自 Senge(1990)提出「塑造組織願景」為學習型組織(learning organization)的五項修練之一後，建構「願景」(vision)即成為企業組織發展所強調的關鍵策略之一。

而願景管理(vision management)是結合個人價值觀念與組織目的，藉由團隊討論獲得組織成員一致的共識，並透過開發願景、瞄準願景及落實願景，進而達成組織目標。西方許多博物館都強調建構使命與願景的重要性，並運用組織願景有效激勵組織成員充分發揮。價值管理(value management)則是由組織設定符合組織願景與組織文化的若干價值信念，具體落實到組織成員的日常生活中，來達成所謂「共好」的組織目的，並逐步形成組織成員所普遍認同與接受的「核心理念」(引自楊朝祥，2005，吳行健，2001)。

### 二、人力資源管理

人力資源管理(human resource management)是一個有計畫、有系統地管理員工工作表現的方法。目的是要創造一套開明、靈活和關懷僱員的管理模式，使他們備受激勵，獲取發展的機會。更重要的是讓員工們願意及有能力發揮所長，程就組織的理想(呂顯猷，2001)。傳統對於組織成員的管理觀念，是以「人事管理」為主，注重行政事務層面的管理；1980年代之後，「人力資源管理」取代了「人事管理」，其範圍涵蓋招募、甄選、職務管理、訓練發展、績效管理、薪資福利

與組織發展等多元內涵。至 1990 年代之後，則進入人力資源策略管理的發展層次，形成「策略性人力資源管理」的研究領域(楊朝祥，2005)。

人力資源管理策略(human resource management strategy)則是透過人力資源對組織所面臨的問題進行反應，運用不同策略與方法，積極推動組織的人力資源管理，達成組織人力運用的目標並提升人力資源管理的專業形象與位階(黃同圳 1998；鄭晉昌，2002)。

### 三、品質管理

品質管理對於組織發展而言，可發揮保護組織的競爭優勢及滿足顧客需求兩種關鍵功能。其中，方案之一的「全面品質管理」，為今日發展的主流，它是由早期的品質保證、品質管制、統計品質及全面品質管制等品質管理的理念逐漸發展而成。Diming 強調建立合作信任的團隊，去除人與人間的障礙，讓成員在工作中有榮譽感、成就感。

吳清山、黃旭初(1995)認為全面品質管理主要包括(1)持續不斷改進品質；(2)專注於顧客需求，以顧客為中心；(3)以團隊為導向，強調全員參與；(4)強調科學方法，利用統計方法與資料分析作為改進的參考。

全面品質管理的組織系統，其主要的特性係對外以3C--競爭(Competition)、互補 (Complimentary)、合作 (Collaboration)，活化組織的動力。對內則以6C--文化(Culture)、共識(Consensus)、承諾 (Commitment)、能力(Competence)、溝通(Communication)、協調 (Coordination)，塑造有活力的團隊(蕭奕志、陳漢陽，2004)。

#### (一) 對外3C活化組織動力

1. 競爭：以教育角度來詮釋，可解說為所習得的知能及培養出來的學生能夠與其他學校競爭，甚至不只是立足於國內，還要有放眼國際的目標，以品質提升組織的競爭力。
2. 互補：組織體系在資源有限的前提之下，可以借重他人的長處，來彌補

自身的短處，亦可提供本身的經驗給予他人作為參考，達成共同分享的共識。

3. 合作：組織與組織間或組織與個人之間，除了競爭和互補之外，更可尋求合作空間，攜手同步通力合作，全面的相互支援規劃，以達成目標共創雙贏。

## (二) 對內6C塑造活力團隊

1. 文化：塑造品質的企業文化，必須使全體員工的價值與信仰，反應在每天的工作行為上。成功的全面品質管理，其組織文化應積極導向正向的革新，發揮領導的行動功能，重視對組織成員的發展、學習與教育，提供成員具有自我挑戰動機的組織氣氛。
2. 共識：形成全體的共識，乃在對品質的理念能夠同一步調，幫助組織成員凝聚共識，化為具體行動，齊心努力，達成組織目標。
3. 承諾：激發全體員工與顧客都以組織為榮，對組織產生認同與承諾，並以責任感、榮譽心，促使全體成員共同努力朝向組織目標前進。
4. 能力：當組織面對變革時，能以平日學習累積的知能，展現勝任力，突破任何困境，迎向卓越、績效的組織團隊。
5. 溝通：組織能利用多元機會，暢通溝通管道，以正式或非正式溝通，加強行政層級的互動與意見交流，化阻力為助力，提高團隊效率與績效。
6. 協調：組織中各部門各司其職，能建立水平協調，發揮統合的功能，加強各單位間的了解與聯繫，消除彼此間意見的分歧與衝突，使組織效能發揮最大的效果。

全面品質管理是透過系統的原則與方法，引領組織中所有部門及人員不斷為滿足顧客的需求或超越顧客的期望而努力，使得組織可永續生存與發展。

## 四、競爭力優勢



提升組織競爭力以維持「競爭力優勢」，為變遷時代中，組織生存發展的重要關鍵，目前組織維持競爭力的具體作法有：發展「策略聯盟」及培養「核心能力」等相關策略(楊朝祥，2005)。

### (一) 策略聯盟

策略聯盟的定義相當廣泛，不同角度與立場，其解釋也有所差異。管理學上的「策略聯盟」(Strategic Alliance)係指用來整合營利組織的資源，增加營利組織的經營效率，提高營利組織的綜合效能，強化營利組織的體質，提升營利組織國際化的競爭優勢(黃華彩，2000)。

策略聯盟屬於一種互依、互賴、互存的關係，並具有下列特性：(1)策略聯盟須有明確的策略目標；目標達成及聯盟成功與否，是策略聯盟的最高指揮戰略。(2)策略聯盟群體成員的關係可以是垂直關係、水平關係，或者兩者兼具；不同地理區域的企業可以成為同一策略聯盟的夥伴，成員數目並無限制。(3)組織採取策略聯盟，需具互利性而非互相剝削，是一種雙贏的態度與關係，契約的構成無須固定形式與時間(林吉鶴，2004)。

另一方面，策略聯盟也為顧客提供更多元的選擇及更迅速便利的服務，同時為顧客創造更多的附加價值。Gomes-Casseres(1966)曾進一步提出「企業群集」(constellations)的觀點，亦即將不同利益關係及能力的企業聚集而成為企業群集，彼此建立分工合作的夥伴關係，結合並分享彼此的技術、經驗及能力，進而形成足以致勝的最佳團隊。策略聯盟以長期的承諾及共享資源為基礎，具有多元化的類型，如「共享資金的聯盟」、「互有股份的聯盟」、「共享股份的聯盟」等等，策略聯盟的目的則在於提升彼此的能力而獲得最大的利益。然而，參與聯盟的企業，則仍保有其獨立自主性(楊朝祥，2005；譚天譯，2000)。

### (二) 核心競爭能力

核心競爭能力為優於其他組織且為其他組織所無法取代的能力，包括：

組織對環境的適應力、組織的創新能力等。企業組織要在高度競爭的環境中脫穎而出，通常必須具備特殊的核心競爭能力，例如：產能、製程及產品品質等，均居於領先的地位。而企業為專注核心競爭能力的提昇，通常會將其非核心業務外包予相關專業公司，以降低營運成本，而有利於集中人力資源發展其核心競爭能力，以增進其整體組織的競爭力(楊朝祥，2005)。

## 五、網路科技

網際科技的興起，間接解決了許多企業間整合上的問題，使所有參與交易的夥伴，都能夠擁有瞭解周遭市場狀況的智慧，並讓正確的資訊，在正確的時間傳遞到正確的人身上，以產生適當的行動。因此，一種以網際網路為引導工具，企業間整合為核心概念的新商業模式逐漸成形，即企業電子化。企業電子化(E-Business)便成為企業新興的營運模式，透過網際網路的相連，企業得以建構電子平台進行商業交易及相關服務。

企業電子化的內涵，包括資訊科技與通訊技術的策略性應用，透過多種管道和顧客、目標客源及合作廠商產生緊密互動。此外，顧客亦可透過多元的管道與企業產生互動，因此，企業必須將其顧客在不同頻道的互動過程予以統一，包括整合網際網路、資料庫、網路電話、透過無線應用軟體協定(Wireless Application Protocol, WAP)連接網路的行動電話等(引自楊朝祥，2005，黃逸華譯，2002)。

## 六、知識管理

「知識管理」為組織藉由管理的機制，將組織內外部的知識(內隱與外顯知識)與經驗，有效地紀錄、分類、儲存、擴散以及創新的過程。並配合「知識管理的促進因素」，如組織創新氣氛、資訊科技與技術，及知識的轉換等，以期有效地達成組織的「知識取得」、「知識流通」、「知識創造」、「知識擴散」以及「知識蓄積」，並且適時地將正確的知識給予所需的組織成員，進而幫助成員採取正確的行動來改善組織績效，達到組織目標的持續性過程(蔡淑敏、廖勝能，2003)。

面對全球化的競爭趨勢，亦促使企業將員工視為「知識型組織」的智慧資本，相對亦重視員工專業發展的生涯規劃。當然，知識管理仍須進一步將組織中不同成員所擁有的「隱性知識」，加以整理、轉移及整合，使其轉化成「顯性知識」，才能成為組織的「智慧資本」。因此，企業界也開始設置「知識長」(Chief of Knowledge, CKO)的職位，專責有關組織知識管理的工作，以建立組織的知識資源庫，作為組織永續經營的重要資產(楊朝祥，2005)。

## 七、顧客關係管理

顧客關係管理 (Customer Relationship Management, CRM) 是組織為了要留住現有顧客，或為了開發新的顧客而發展出來的一套理論，其重點在於運用各種方式去接觸顧客與顧客溝通互動，收集顧客資訊並藉此了解顧客；進而提出得以滿足顧客需求的策略，同時試圖與顧客建立長久關係，隨時因應顧客需求的改變而調整組織的經營策略。其最終目的在於建立顧客忠誠度以鞏固組織利益的一套管理系統。在資訊普及的今日，成功的經營者都懂得電子科技以連結顧客的資訊，建立最完善的顧客資訊管理系統，以增加對顧客關係維繫的能力。企業實施 CRM 是期望透過 CRM 策略以及資料倉儲的功能，找到目標顧客在哪裡，了解顧客的想法與需求以及顧客與企業互動的過程，有效的達成行銷功能、提昇服務品質並節省客服人員訓練的成本(史博言，2000；張力元，2003；邱昭彰、楊順昌，2005)。

在實際操作上，CRM 包含有資訊技術的運用以建立顧客資料庫以及了解顧客與組織互動與關係，但最重要的還是使用著的目的為何。要了解顧客想從品牌中獲得什麼最好的方法就是了解顧客與組織如何互動與互動的經驗，以及互動後的反應。這些都是顧客提供最適當服務的重要參考。在組織決定好要實施 CRM 策略時，整個組織可能要重組或是重新面對新的經營模式。因為 CRM 必須要在以顧客為中心思考的架構下，建構出合於執行的整體性系統，才不至於只是理想與概念性想法而已(黃文美，2007)。

## 肆、分析詮釋

此部分將上述知識社會主要經營與管理理論應用於博物館經營管理的實際內涵並作進一步的論述。

### 一、願景與價值管理

博物館組織不同於一般企業組織，臺灣博物館除了作為國家行政體系單位之一，博物館的專業部門也是組織工作的核心。因此，在具有雙重系統的特性下，就必須整合博物館領導者、行政人員、專業人員、以及第一線服務人員之願景，凝聚成為博物館整體的願景。在形成願景的過程中，組織的領導者可利用網路、發行刊物等各種方法，不斷宣示組織的願景，並以身作則，表達朝願景邁進的決心。在管理方面，管理者也應做到下列幾點(蔣玉蟬，2001)：

- (一)引導、協調成員，並以自身的作為強化對成員的影響力，而非只是以往對專門技術的瞭解。
- (二)應多向屬員請益，以支持性而非督導式的作風，爭取成員的愛戴與認同。
- (三)充分授權，分享權力與責任，並願意聆聽屬員的意見，協助他們解決問題。
- (四)加強程員的訓練與發展，提供各種訓練的管道，使員工能不斷獲得新知；並提供其發表的舞臺，如在舉辦研討會中發表論文。
- (五)加強團隊的訓練發展：博物館的整個工作，從策展、布展、文宣、行銷、導覽等一連串的工作，有賴於團隊合作來達成，因此，應建立和諧的團隊關係及運作模式。

### 二、人力資源管理

非營利機構的管理，不是受利潤動機的驅使，而是靠使命的凝聚和引導。管理大師杜拉克說：「領導的關鍵不在領袖的魅力，而是使命。」要建立的制度有下面幾項：

1. 訓練與發展：發展員工的知識、技能和態度。
2. 組織發展：增進組織內外的彈性以適應環境的變遷。

3. 組織工作設計：定義工作內容職責及所需技能，使每人適得其所。
4. 人力資源規劃：決定組織人力需求、策略和宗旨及訓練所需成本。
5. 招募和遴選：透過面談或測驗來尋找適合的人做適合的工作。
6. 人力研究和資訊系統：瞭解人力配置及電腦的統計可供管理分析及參考。
7. 薪資福利：符合獎勵的公平性和一致性；薪資福利也含括績效的評估。
8. 員工協助：協助輔導員工解決問題、關心志工生活、感情以建立共識。
9. 勞資關係：志工抱怨的處理、申訴的管道、溝通協調等。

博物館組織近年來，對於組織發展及成員的專業成長與績效考核等，也逐漸採行人力資源管理的相關理念與原則，以提升博物館組織績效人力資源管理。因此，人力資源管理的相關策略，對博物館組織也越形重要。

### 三、品質管理

在全面品質管理方面，博物館針對服務品質持續進行努力改造與管理，更有博物館實施 ISO 認證作業，例如國立臺灣史前文化博物館(以下簡稱史前館)，近年來除了致力於充實博物館基礎的研究、典藏、教育及展示四大範疇外，更致力於以顧客為導向，全面提升服務品質。於民國 94 年，榮獲行政院第七屆服務品質獎整體獎，並通過 ISO9001：2000/CNS 12681 品質管理系統認證，成為國內第一個通過 ISO 認證的博物館。史前館主要將博物館服務相關的展示參觀與導覽解說範圍進行認證，特訂定品質四大政策：1.展現行政及管理的效率 2.充分發揮博物館的功能 3.提供優質的服務與環境 4.提高顧客服務的滿意度。史前館將上述各項融入全館的管理體系，訂定品質目標及為達成目標所需之品質手冊、各項作業程序書、工作說明或要點等等，透過上述文件，明訂執行的目的、範圍、權責、作業流程等，並依需求設計表單，用以確保符合服務品質的需求，並做成記錄、持續改進，追蹤管理，並確保管理系統之有效性，使服務品質符合要求(張家銘，2005；邱瓊儀，2006)。

目前此作法在國內博物館不多見，針對博物館服務相關業務範圍，也許可以

大膽嘗試，以提昇博物館行政品質。

#### 四、競爭力優勢

「政府再造」與「行政改革」成為當前各國推動行政現代化的主要趨勢下，「績效導向」制度的建立關係著行政革新成功與否的關鍵，績效評估的意義，在九〇年代的新公共管理思潮及企業化政府的觀念，孕育了績效管理的蓬勃發展，尤其強調績效評估與企業化政府運動的「任務導向」、「成果導向」之方向是一致的。績效評估在當代行政改革的運動中，具有下列兩層意義：（吳瓊恩，2005:135）

- （一）績效評估作為一種誘因機制：行政革新非僅憑指導方針或觀念宣導即可，最重要的誘因機制是以績效評估來檢驗行政效率和政府生產力的改變，若再配合適當的獎勵措施，則能更強化績效評估的激勵效果。
- （二）績效評估作為一種管理工具：定期的績效評估對於一個現代化的企業組織和公共組織甚為重要，因為它可以了解一個組織運用資源之成效，以作為獎懲的依據，公部門引進績效評估，最重要的意義是在於政府內部運作加上成本效益的考量。

國內目前除了少數國營事業外，一般行政機關難以使用「成本利益分析」來衡量績效，而必須倚重效能分析。因此行政機關的「目標設定」就顯得非常重要，組織目標設定之後，必須透過管理或控制的程序與方法才能完成目標之實現，意即形成「目標管理」的概念。

傳統的目標管理因較注重個別目標的設定與評估，而忽略了團體努力的和協同合作的重要性，因此有學者提出以團體的目標設定來取代個別目標的設定，以團體的績效評估取代個別的績效評估，因而促成了「協力式目標管理」的出現，因此，九〇年代的「績效管理」可以說是目標管理的修正版。Fowler 發現績效管理較目標管理更重視組織整體價值和質化的績效指標；績效管理強調由高級管理團隊主導以取代人事專家的角色（French & Bell，1995；吳瓊恩，2005）。

目標管理開啟了公部門績效評鑑的新途徑，即個人或機關單位所設定的目標

可作為績效評鑑的標的，另一方面績效評鑑也可視為對組織目標的考核。目標管理的主要作用在於將個人的目標和組織目標相結合；而績效評鑑的主要作用在於提昇組織的生產力，兩者的共同目標是為促進組織績效。目標管理從最早的管理哲學漸漸落實為績效評鑑的制度，在整合組織目標與個人目標，並發展為長期規劃的工具，期能為公立博物館創造個人與組織雙贏的成果。

施能傑強調：政府組織轉變為行政法人，組織運作成功的最關鍵要素和指導精神是「管理變革」，而不是法律變革或機關變革，因此如何協助行政法人組織具備經營管理的能力是變革成功的重要因素，因為僅是將組織從「行政機關」變為「行政法人」是無法達成變革的管理效率目標，因此首要之舉，就必須讓本來習慣於「行政機關」處事文化的人，認同而且勵行「公司文化」(施能傑，2003)。這就是以「管理變革」來提升博物館優勢的競爭力。

1978 年美國博物館界已經提倡把博物館當企業來經營，也直言博物館館長的角色，應是身兼「學者」、「企業家」和「教育家」，認為博物館重新定位後，博物館的知識與典藏品，才有可能在普羅大眾的生活裡扎根，博物館的命脈才能長長久久(何采蓁等，2005)。

因此博物館必須走出傳統的角色，以跨學科新的方法來吸引民眾到博物館來，以日本行政法人國立博物館的中程目標設定上為例，文部科學大臣更加上一段前言，希望國立博物館的行政服務是「以成為一個國民喜歡親近的博物館為目標」(蔡世蓉，2002)。

## 五、網路科技

數位科技的興起，從 90 年代的網際網路到現在的行動電話、PDA、iPod 等，這些科技媒體逐漸廣泛應用於博物館的蒐藏、展示、教育活動、導覽及行銷等功能，在國外博物館界，也開始利用部落格(Blog)來作為擴大觀眾群，經營討論社群的工具，藉由這些數位科技與社會媒體，將博物館的功能更廣泛的延伸。

在博物館典藏方面，行政院國家科學委員會在民國八十七年開始推動「數位博物館」專案計劃，希望藉助網際網路的普及與國際化，建立一些文化、藝術、

科技等教育性的網站內容為典範，就內涵而言，博物館透過資訊整合與多媒體技術運用，進行編輯組合之後儲存在電腦系統上，並透過高速資訊網路通訊系統傳送出去，讓全球各地的用者能不受時空限制，以互動的方式瀏覽，查詢各種資訊內容，建立一個全新型態的資訊分享空間。用數位化方式將國家重要的文物、史料、照片、影音……等紀錄、保存下來。數位典藏除了可以將這些文化資產傳承給後代子子孫孫，也可讓一般社會大眾坐在電腦前就如同親臨一座博物館或圖書館，可瀏覽、查詢所需資訊。(吳昭賢，2000；邱俊雄，2002；吳學昆，2002)。換言之，數位博物館的精神是繼承傳統實體博物館而來，而形式則是拜網路科技之賜，將其精神發揚至網路虛擬空間上。

而博物館的經營方式也開始呈現不同的展示手法與面貌。目前常見的展示形式包括虛擬展示廳以及主題展示。虛擬展示廳是利用 3D 影像或者虛擬實境技術模擬實體博物館的展示廳，隨著電腦中所呈現的展示路徑瀏覽文物，提供大眾一個在網路上公開瀏覽的管道。並透過將特定展示或研究成果在網路上呈現，藉由網路自主、多元化、互動性高的特性，將博物館展示教育的特性擴充到最大。

## 六、知識管理

資訊技術快速成長與網際網路興起的年代，使得大部分的人都能掌握電腦快速運算及儲存龐大資料的特性，電腦成了工作中不可缺少的工具。

從博物館組織觀點而言，博物館知識的內涵，是一種流動性質的綜合體；其中包括典藏品結構化的事實、經驗、價值以及經過文字、符號、圖像化的資訊；此外，也包含專家獨特的見解，為新經驗的評估、整合與資訊等提供架構。在博物館組織中，知識不僅存在於文件與儲存系統中，也蘊含在日常的例行工作、過程、執行規範當中(馬詩美，2003)。

對企業組織而言，組織內員工的個人知識或累積的經驗是構成組織知識的重要條件，但為於博物館而言，蒐藏品本身的知識才是知識的主體，博物館內的研究人員透過藏品的研究，所得出的研究成果是構成博物館知識的基礎。

博物館在實踐知識管理中，也需要將散落在各處的知識，包含與館藏品相關



的知識以及館內人員的知識，加以收集、整理、分類與儲存，當這些資料儲存於電腦資料庫前，就需要透過一定的步驟來處理資料。

雖然知識管理的概念與理論源自於企業組織，但國內有諸多博物館也已開始將此理論導入實際的經營管理層面，例如國立歷史博物館針對館內每個研究案、展覽規畫、典藏記錄、推廣教育活動、學術座談會內容等，均作詳細之整理並建檔儲存，希望在組織之中，能將個人的知識與經驗，提供為組織可用的有效資訊，以符合市場化策略中知識地圖的建立與應用，進而建立新的知識管理概念(李素真，2002)。

## 七、顧客關係管理

顧客關係管理是企業建立與顧客溝通的橋梁，也是獲取顧客支持的一套工具。配合電子資訊的運用觀察顧客與組織的接觸記錄，迅速的服務顧客、瞭解顧客以及分析顧客的喜好等。

在社會型態的轉變與市場競爭的的壓力下，博物館亦跟隨時代的腳步，走向與顧客建立關係的行列，所有作業也隨著時代演變為顧客導向，開始進行各種行銷活動，試圖積極與顧客建立長久的合作關係，營運方式也從關心物件，演進成對人的關懷與服務，觀眾滿意度與忠誠度成為現代博物館關注的焦點。目前國內外許多博物館也普遍運用顧客關係管理，提供會員有別於一般觀眾的禮遇，有提供博物館門票優惠、定期傳遞活動、購物與書籍之折扣等，以期建立顧客忠誠度並增加觀眾數。

博物館除了要以社會教育責任的宗旨，極力取得顧客的信賴、瞭解觀眾的想法與所需，更重要的是貼心滿意的服務，提昇公共服務品質，讓更多民眾喜歡進入博物館。

## 伍、結語

博物館在全球化與知識經濟的二十一世紀，擔負著終身學習的使命。由於國民的知識水平不斷提高，對博物館服務品質的要求也日益增加。此外，休閒時間增加及文化休閒觀念興起等影響，博物館也漸漸成為熱門觀光景點。

博物館除了面臨財政縮減、相似產品的異業競爭以及科技影響等，在營運管理上必須更需引進新的理念策略，在管理方法上作調整，以創新的觀念與手法，來吸引觀眾，提昇競爭力。同時積極培育更多的專業人才，甚或構思與產業界合作，尤其是資訊科技越來受重視的情況下，博物館可以結合企業界知識管理的方法，適度調整經營策略與措施，以因應知識社會中博物館經營與管理的發展趨勢，並提昇博物館經營績效。



## 參考文獻

- Feiedham, C. F. 原著(1996)，譚天譯。《策略聯盟》。台北市：智庫文化。
- Peter M. Senge (1994)，郭進隆譯。《第五項修練：學習型組織的藝術與實務》。臺北：天下文化。
- 王如哲 (2000)。知識管理與學校教育革新。《教育研究集刊》，45，35-54。
- 史博言 (2000)。1999 年度臺灣業者之顧客關係管理運用現狀調查報告。《電子企業經理人報告 e Business Executive Report》，2 (13)，9-15。
- 呂顯猷 (2001)。在公共服務機構推行有效的人力資源管理策略。《社聯季刊》，157，16-20 頁。
- 吳行健 (2001)。遠景管理，1990年代管理思潮名詞解釋。《管理雜誌》，319，40。
- 李素真 (2002)。博物館的再成長—邁向學習型組織與知識管理的應用。《國立歷史博物館學報》，1-14。
- 林吉鶴 (2004)。策略聯盟倫理之研究。《玄奘法律學報》，2，1-56。
- 邱瓊儀 (2006)。國內第一個通過 ISO 認證的國立博物館—國立臺灣史前文化博物館。《史前館電子報》，上網日期：2009，01/16。檢自：[http://www.nmp.gov.tw/enews/no75/page\\_02.html](http://www.nmp.gov.tw/enews/no75/page_02.html)
- 張明輝 (2004)。《知識社會的學校經營理念與策略》。發表於中國教育學會主辦：「知識社會與教育發展」學術研討會。台北：台灣師大。
- 張家銘 (2005)。服務品質管理的推動與運用—以史前館為例。《史前館電子報》，上網日期：2009，01/16。檢自：[http://www.nmp.gov.tw/enews/no69/page\\_01.html](http://www.nmp.gov.tw/enews/no69/page_01.html)
- 張力元 (2003)。《顧客服務管理：CRM 實戰理論與實務》。台北：華泰。
- 施振榮 (2000)。《io 聯網組織—知識經濟的經營之道》。台北市：天下文化。
- 黃文美 (2007)。顧客關係管理導入博物館之現況探討—以國立歷史博物館為例。《國立歷史博物館學報》，36，23-38。

- 黃同圳 (1998)。人力資源管理策略與組織績效關係探討：權變觀點在台灣企業之檢證。香港工商管理學報，15，79-100。
- 黃華彩 (2000)。農業合作社場策略聯盟之研究。國立台灣大學農業推廣教育研究所碩士論文。
- 許士軍 (2006)。知識社會下的管理與領導。上網日期：2009，01/16。檢自：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!nAbApqeeGU60YRdLWtUf/article?mid=2380>
- 馬詩美 (2003)。知識管理於博物館應用之研究。臺南藝術學院博物館學研究所碩士論文。
- 楊朝祥 (2005)。知識社會中之教育發展 e 國政研究報告，上網日期：2009，01/16。檢自：<http://www.npf.org.tw/post/2/1717>
- 蔣玉蟬 (2004)。地方文化產業營造與社區發展。社區發展季刊，107，245。
- 蔣玉蟬 (2001)。學習型組織理論應用於社區總體營造之研究-以大溪和平老街為例，國立政治大學行政管理碩士學程論文。
- 蔡淑敏、廖勝能 (2003)。學校組織創新氣氛與知識管理關係之研究。屏東師院學報，20，39-64。
- 鄭晉昌 (2002)。人力資源管理 e 化。李誠 (編，2st 版)，人力資源管理的十二堂課，台灣：天下文化。
- 蕭奕志、陳漢陽 (2004)。全面品質管理在提昇學校品質之應用策略。Journal of China Institute of Technology，31，29-37。
- 萬以寧 (2001)。顧客關係管理深度解析。台北：遠擎。
- 戴豪君 (2004)。數會科技法律大未來。台北：書泉。