

第五章 結論與建議

經過對三座公立美術館教育活動推展情形進行分析與討論後，本章將依據研究之結果，進行歸納，提出整體性的結論，並依據結論，對美術館推展教育活動，以及未來相關研究發展，提出具體建議，最後提出研究者的省思。本章分為三節，第一節為結論，第二節為研究建議，第三節為研究者省思。

第一節 結論

本研究之研究問題為：一、台灣公立美術館教育活動推展之現況為何？；二、台灣公立美術館教育活動受企業贊助之影響為何；三、對於台灣公立美術館教育活動推展接受企業贊助時之建議為何。因此本節將針對本研究之前兩個研究問題，提出結論。而第三個研究問題則留待於本章第二節提出本研究之建議。

一、 台灣公立美術館教育活動推展現況

(一)、 美術館推展教育活動之首要目標，為吸引更多、更廣泛之觀眾族群進入美術館

台灣公立美術館在美術館教育活動的推展上，首要追求的目標還是在於觀眾的吸引。在對於三館的訪談結果分析歸納中，不論從美術館的整體教育目標而言，或是美術館教育活動方案的類型、內容，與行銷方式等，皆呈現一種對於更多觀眾數量、更多觀眾類型上追求的態度。除了因為美術館身為社會藝術教育機構的使命，本當對更廣大的社會大眾提供教育服務之外，不論是對於政府機關，或是對於贊助企業，美術館要呈現教育活動推展的成效，皆是以「參與人次」為主要的指標，這樣的現實考量下，

必當促使美術館必須不斷追求觀眾人數的成長。然而，相較於對觀眾吸引的重視，台灣公立美術館對於觀眾在美術館中學習的品質與效果，較少探究，因為從觀眾研究的方式可見，台灣公立美術館對於觀眾的了解，多僅以滿意度之問卷調查為主。對於「觀眾是否有學到什麼？」或是更基本的，「觀眾是否吸收到美術館想傳遞的什麼？」，台灣公立美術館相較之下，目前在這方面的研究與評估工作較為薄弱。

(二)、 學校觀眾是美術教育活動之主要目標觀眾

在訪談的整理與歸納中，三館皆把學校觀眾，特別是國小以下的觀眾，列為美術館教育活動最重要的目標觀眾。美術館中的各種教育活動、教育空間，以及館外的活動，往往都是以這一階層的觀眾為主要對象，以此一階層觀眾而設計規畫。相較於國小以下觀眾的重視，美術館對於國中以後之學生觀眾，以及社會一般觀眾，美術館教育活動的投注，不論是對於觀眾的了解，或是為觀眾所規劃的教育活動，相較之下相形遜色許多。雖然目前台灣的教育環境使然，小學以下的學校學生的確可以長期且穩定的提供美術館“客源”，但是美術館應該更致力於其他類型觀眾的開發以及教育服務的提供。

(三)、 教育功能越來越被重視，教育活動類型多元，並開始推出教育展之新形式

台灣公立美術館中，美術館教育的功能，越來越受到重視，相較於過去美術館教育活動，僅是以搭配展覽中的導覽為主，現今台灣公立美術館，普遍努力發展美術館的個別教育空間，教育活動類型與內容也更多元，其中，以教育目的為出發點的教育展開始被推出，教育功能不再只是美術館次要的功能，有逐漸成為主要功能之一的趨勢。惟獨因為對於學校觀眾的重視，在教育活動類型與內容的規劃上，較少有針對一般社會觀眾所規劃的，這也是未來還可以持續發展的領域。

(四)、 目標觀眾之需求是美術館教育活動規劃之主要考量因素

在本研究的歸納與分析中，我們可以看出台灣公立美術館的教育活動，不論是目標的訂定、教育活動的類型選擇以及內容規畫，甚至到教育活動的行銷，都緊緊的與美術館的目標觀眾緊扣。但是這其中有一個很大的矛盾，即是台灣公立美術館對於目標觀眾需求非常重視，同時對於目標觀眾的研究卻又相較薄弱。主要原因首先為，台灣公立美術館的教育活動目標觀眾很大的重心皆放在學校觀眾，特別是國小以下的學生，而三館也普遍提到，對於這群學生需求的理解，主要是透過學生的教師，因此我們也可以看到，學校教師皆普遍的參與美術館教育活動的規畫。然而美術館的教育特質，不應該僅只限於美術館對於觀眾的單向傳輸，而應該兼顧到觀眾的自我學習層面。因此在這樣的現象下，美術館教育對於目標觀眾的需求，更應該透過與觀眾直接的接觸與研究來理解，而不能過度依賴學校教師。第二，台灣公立美術館對於一般觀眾族群的研究較少，僅停留在觀眾結構的基本調查，以及滿意度的調查層面，對於觀眾的需求理解上，並沒有太多讓觀眾發表意見，或是與觀眾對談的機會，這也是應該持續加強的部份。

(五)、 美術館尋求企業贊助時應考量之因素包括：教育活動本身的話題性、是否符合贊助企業的目標與定位、教育活動過去的成效、回饋機制的規劃、對談人的位階、與企業過去之合作經驗

由本研究歸納，當美術館教育活動推展上需要向企業求取贊助時，為了達成企業贊助的成功求取，需要考量的因素包括：教育活動本身的話題性、是否符合贊助企業的目標與定位、教育活動過去的成效、回饋機制的規劃、對談人的位階、與企業過去之合作經驗等。教育活動的話題性、回饋的機制，屬於企業贊助的利己性動機，企業目標與定位會影響企業對於利他性動機或社會責任的考量，對談人的位階是對於企業組織型態的考

量，而教育活動的成效，以及與企業合作的經驗，則會影響企業對於美術館教育活動的認知。因此美術館在教育活動的規劃上，都應考量以上促成企業贊助美術館教育活動的因素，贊助合作之關係將較易促成。

二、 台灣公立美術館教育活動受企業贊助之影響

(一)、 美術館對企業贊助的求取是未來趨勢

雖然三座美術館均提到，館內教育活動的營運推展上，還是以使用館內的經費預算為主。但是當我們看到，美術館對於教育活動的越趨重視與發展，以及政府公部門的預算增加有限，美術館勢必走向企業贊助尋求的這條途徑。其中，有美術館已經發展出與企業長期合作的模式，在這樣的模式下，美術館可以每年獲得穩定的贊助經費來源，而且美術館與企業的溝通緊密，企業對於美術館的信賴，讓美術館在經費的使用上更具彈性與自主性。

(二)、 美術館教育活動的規劃與執行具有自主性，較不受贊助企業影響

當美術館教育活動接受企業贊助時，教育活動與執行上，美術館皆具有相當的自主性。主要原因在於美術館才真正具有教育活動規劃與執行的專業，以及美術館有公部門經費作為教育活動推展的基本經費。因此，一方面企業對於教育活動的規劃與執行較無專業，自然也無法提供美術館太多意見，另一方面當企業對於教育活動的規劃與執行有所要求時，因為美術館並非非得要得到企業贊助，教育活動才得以進行，因此在美術館與企業間協調的過程中，美術館還是可以選擇放棄接受企業的贊助，因此在教育活動的規劃與執行上，美術館保有較高的自主性。然而，美術館教育活動向來依賴公部門的贊助，養成美術館在教育活動的規劃與執行時，沒有向企業求取贊助的習慣，因此當美術館的教育活動規模越來越大，而非得去尋求企業贊助時，美術館就顯出贊助求取上，競爭力薄弱的問題。

(三)、 企業對於宣傳成效的要求，刺激美術館教育活動的成效追求

企業贊助美術館教育活動之後，會十分在意贊助後的宣傳成效，宣傳成效就包括了是否有使用多元的行銷管道，是否被媒體廣加報導，以及最重要的，是否有很多人知道這個活動，以及前來參與。由於企業對於這些的重視，美術館勢必也必須在這些工作上做出成績，一來對於企業有所交代，二來也才能提高下次企業贊助的機會。因此，美術館教育活動能否吸引更多的觀眾，美術館教育活動的宣傳與行銷是否有效率，也會因為企業對此的重視，而做的更好。

(四)、 企業的贊助能使美術館的教育活動更豐富與活躍

企業贊助對於美術館教育活動的最直接影響，就是對於教育活動推展上所需之物力資源，其中以經費為主，設備為次之的贊助，企業贊助的資源，其性質有使用方式具彈性、調度容易的優點，因此可以刺激美術館對於新類型教育活動的開發，而贊助餘款也可以成為美術館在進行下次的教育活動的基礎，或是方便不同教育活動之間的調度使用。企業甚至對於美術館其他方面的贊助，也會對於教育活動帶來好處，因為整體而言，美術館所有的人力、物力皆是教育活動所能運用的資源，因此即使企業並沒有直接地贊助美術館教育活動，而是贊助其他方面，美術館教育活動也能因此受益。

第二節 研究建議

本節依據研究結果，分別對台灣公立美術館與企業，提出教育活動推展上之建議，並對後續研究者從事相關研究時，提供可參考之意見。

一、 對美術館推展教育活動之建議

(一)、 美術館應該更加強觀眾研究之深度與廣度

美術館既然以吸引觀眾入館為教育活動的首要目標，就必須更了解教育活動的目標觀眾，他們的需求為何。以研究結果發現，美術館對於目標觀眾的研究，仍多半停留在滿意度以及人數結構的調查上，因此本研究建議美術館應該深化對於目標觀眾需求的調查，在執行方式上可以採取訪談或是焦點團體的方式，以對目標觀眾的需求能有更深的了解。而本研究也發現，美術館對於一般觀眾的面貌較為模糊，因此對於所謂“一般觀眾”，其類型、背景與結構的分析，應是美術館需要去增強的部份，才能以此規劃適合的教育活動，吸引住這些觀眾族群。

(二)、 美術館應該對於企業贊助之求取養成積極態度以及習慣

隨著美術館對於教育活動越來越重視，投注越來越多的精力與資源在教育活動的相關規劃上，美術館教育活動如果要推展的更順利，求取企業的贊助已經是未來教育活動推展實務上的趨勢。因此美術館必須思考如何有效地取得企業的贊助。本研究建議，美術館在心態上必須先擺脫對於公部門經費的依賴，將企業贊助的主動求取，視為教育活動推展業務上重要的環節，美術館必須讓企業了解美術館教育活動的運作，並與企業建立綿密的溝通管道，共同構思可以達成雙贏的教育活動方式與贊助機制，嘗試與企業建立長期的贊助關係，如此一來美術館將獲得穩定且豐沛的教育活動資源，能將教育活動推展的更豐富且完善，達成美術館身為社會藝術教育機構之使命。

二、 對企業贊助美術館推展教育活動之建議

(一)、 企業的通路可以主動宣傳所贊助之美術館教育活動

企業對於美術館教育活動的宣傳成效非常重視，而美術館也因此致力於教育活動的行銷宣傳。但從研究過程中發現，企業對於美術館教育活動的宣傳，通常只扮演成果驗收的角色，教育活動的宣傳與行銷往往還是由美術館規劃運作。因此本研究建議，企業本身即具有宣傳通路的極大優勢，如果企業在贊助美術館教育活動時，也能以企業本身的宣傳通路來配合美術館教育活動的行銷，不但會對美術館教育活動的行銷推廣帶來極大的幫助，也會讓企業的客戶得知企業對於藝術活動的贊助事蹟，對企業本身的形象提升，也會有很大的幫助，可以說是達到美術館與企業間的雙贏。

(二)、 企業可以對於美術館某一教育空間進行長期性贊助

美術館教育活動的推展，有一個很大的特徵即是，美術館皆有專為教育活動推展所設立的教育空間，而這些教育活動空間，往往是常態性，而且具有各自的特色。企業對於美術館的教育活動贊助，其實也可考慮贊助這類型的教育空間，因為美術館的教育空間是長期而穩定的存在，但是空間中又會更換主題與內容，企業對此類型教育空間的贊助，不但可以獲得長期宣傳的效果，當教育空間內容改變時，在宣傳上也有新聞性可以發揮，本研究認為這是值得以投資態度進行贊助的教育活動類型。

三、 對後續研究之建議

(一)、 訪談對象可以更往企業拓展

本研究中，對於來自企業的聲音，僅選擇在贊助美術館教育活動推展上，具有代表性的一名企業高階主管進行訪談。因此訪談所獲得之資料，主要還是僅能用來印證美術館在同一個贊助案中，對於企業行爲的看法是否客觀。而對於企業實際的想法，未能有太多的觸及。因此本研究建議後續之研究，在個案選擇以及訪談對象選擇上，可以更往企業方拓展，以期

能在企業對於贊助美術館教育活動的看法，以及決定是否贊助的考量因素上，可以有更豐富的發現。

(二)、 美術館如何深化對於觀眾需求之了解有待研究

本研究發現公立美術館對於教育活動的目標觀眾，態度上是非常重視的，而事實上，為了吸引這些目標觀眾，美術館也以目標觀眾做為教育活動規劃設計的主要考量因素。然而本研究也同時發現，美術館對於目標觀眾需求的了解，並沒有進行十分深入的探究。以觀眾結構與背景的認識而言，美術館對於一般觀眾的組成與需求尚無很明確的了解，而另一方面，美術館對於觀眾參與教育活動之後，學習效果的成效評估仍然以粗淺的滿意度調查為主。會造成這種現象，本研認為這和美術館並沒有建立觀眾研究機制，以及缺乏從事觀眾研究所需人力，有很大的關係。因此研究者建議，後續研究可以探討台灣公立美術館，如何應映目前公部門的制度，建立有效的觀眾研究機制，以解決因為人力不足而無法在觀眾研究做更多深入探究的問題。

(三)、 美術館編制內教育人員之進修與訓練如何拓展有待研究

在研究的過程中發現，美術館均認為美術館編制內教育人員的進修與訓練是非常重要的，然而在實際執行上，往往又無能為力，美術館員還是必須自行想辦法進修，甚至因為館務繁忙無法進修。因此，後續研究者可以針對此問題進行研究，以改善美術館編制內教育人員難以進修的困境，並彌補本研究未探討到之不足。

第三節 研究者省思

隨著美術館的發展，美術館教育活動逐漸成爲美術館的重要業務之一，美術館必須對社會大眾提供更多元、更好的藝術教育服務。但是美術館的年度預算並不會增加，美術館尋求企業贊助，是必定的趨勢。「公立美術館教育活動推展上，需不需要企業的贊助？」「企業贊助對於美術館教育活動帶來的利多於弊？或是弊多於利？」研究者在研究進行的過程中，不斷的思考這個問題。因此隨著研究的發展，本研究試圖想要去探究，台灣公立美術館教育活動的現況上，大家都正在做些什麼？而企業的贊助又在教育活動的推展上提供了哪些幫助。經過了訪談之後，透過對於訪談結果的分析與討論，本研究也逐漸整理出美術館教育活動推展上的現況，以及如何規劃、如何尋求贊助、如何受到企業贊助影響等問題的結論。美術館接受企業贊助，如果美術館在教育活動推展的各面向能保有自主性，企業的贊助力量，大體來說對於美術館，或是對於企業本身應該是很有幫助，能達到雙贏的，因此研究者也建議不論是美術館，或是企業方，都應該努力促成本此之間合作的關係。

然而在這些之外，研究者也不斷想起，本研究對高美館組長進行訪談的過程中，高美館組長曾經提到，美術館教育活動推展上，對於企業贊助的求取，其實跟美術館教育活動規劃的好不好，沒有太大關係。以往我們都認爲，如果我有好的產品，我一定可以找到好的顧客，將產品推銷出去。但是，一個好的教育活動案，並不能保證企業就會給你錢。從高美館組長的經驗中，要達成企業對於美術館教育推展的贊助，人爲的影響才是真正決定的原因。因此研究者反思，如果美術館要更有效地求取企業贊助，也許除了必須持續推出口碑好、品質好的教育活動之外，美術館或許更應該增強美術館的行銷工作以及公關部門的功能，從人際關係的層面與企業方打好關係，也許這才是能夠有效增進美術館取得企業贊助的方法。