

學海築夢/新南向學海築夢學生出國實習

心得報告

獲補助年度	113
薦送學校、系所、年級	國立臺南藝術大學 博物館與古物維護研究所 古物維護組 三年級
中文姓名	李昀璇
國外實習國家(含城市)	美國舊金山市郡
國外實習機構	舊金山現代藝術博物館 (SFMOMA)
國外實習考評成績或評語	Please rate the exchange visitor's performance in the following areas: (Scale: A=Excellent, B=Good, C=Average, D=Unsatisfactory) General ability to achieve tasks: A General comprehension of the supervisor's directions: A Technical/computer skills: A Ability to respect deadlines: A Professional presentation (appearance) : A Flexibility and adjustment to placement environment: A Self-motivation and initiative: A Autonomy and responsibility: A Attendance and punctuality: A Ability to cooperate with other workers: A Communications in English (oral): B Communications in English (writing): B
短片時間及標題	N/A
一、緣起 二、國外實習機構簡介 三、國外實習企業或機構之學習心得 四、國外實習之生活體驗 五、國外實習之具體效益(請條列式列舉) 六、感想與建議	

一、緣起

文物修護師在文物保存與維護中扮演了關鍵角色，因其需直接或間接對文物進行修護工作，不僅需要對文物的現況，如劣化狀況、製作工藝等有深入的了解，還須具備宏觀視野，從多角度思考修護方案，以確保修護過程維護文物的價值。除了在學校接受基礎知識與技能訓練外，修護師還需廣泛汲取相關知識並累積豐富的實務經驗，以提升專業能力。

文物修護是延續有形文化資產與藝術的重要方式，使承載歷史與文化意義的藝術品與文物得以保存。隨著文化意識的提升，社會對文物保存愈加重視，修護方法與倫理觀念也在持續更新。修護師肩負守護文物與藝術品的重任，不僅需具備對媒材與技法的專業知識，還必須擁有深厚的歷史文化理解與倫理判斷能力，而這些能力的養成仰賴不斷的實務累積與學習。文物修護的對象大致分為有機類（如油畫、木質、紙質）、無機類（如陶瓷、石質、金屬）及複合媒材（如時基媒體藝術），不同類型對應不同的修護技術與判斷標準。美國的修護實踐已發展成熟且案例豐富，並依文物與藝術品的類型培養並設置修護師與相關部門及機構，這對臺灣修護領域具有借鑒價值。然而，因兩地氣候與文化制度等差異，其修護方法仍需調整與反思。為培養更多專業修護人才，此計畫薦送學生李昀璇赴美實習，以比較中美修護技術與理論方法應用的異同，並涵蓋多種類型當代藝術作品的修護實務，期望提升專業與國際視野，以期為國內文保界略盡棉薄之力。

二、國外實習機構簡介

舊金山現代藝術博物館（San Francisco Museum of Modern Art）舊名舊金山藝術博物館（San Francisco Museum of Art），為美國西岸第一間專展二十世紀藝術的博物館，成立於 1935 年，雖於 1976 年才

更名為現代藝術博物館，然其自成立之初即以現代藝術為標的，首任館長格蕾絲·麥卡恩·莫利 (Grace McCann Morley)，支持前衛藝術與藝術家，並注重文化民主，主張當代藝術博物館的首要責任是幫助盡可能多的公眾理解、欣賞和近用當代藝術，避免 19 世紀傳統的強調收集、保存和「被動」教育方法的方式，更著重公共宣傳與互動學習

首批典藏品由著名藝術收藏家阿爾伯特·莫里斯·本德 (Albert Maurice Bender, 1866—1941) 捐贈，包含芙烈達·卡蘿 (Frida Kahlo, 1907—1954)、迪亞哥·里維拉 (Diego Rivera, 1886—1957)、亨利·馬諦斯 (Henri Émile Benoît Matisse, 1869—1954) 等名家之作，亦在 1936 年收藏一系列攝影作品，是最早認定攝影為一門藝術的博物館之一。如今，該館為美國最大的現當代藝術博物館之一，也是灣區蓬勃發展的文化中心，主要部門有典藏、展覽、策展、設計、教育、行銷等，策展部門依主要收藏主題再分為五個團隊：建築與設計、媒體藝術、繪畫與雕塑、攝影、當代藝術；典藏部門則包含登錄、修護、佈展、影音技術等團隊。透過逾 300 位博物館正職員工的跨部門合作，由策展、設計至佈展完成每年數十檔展覽。舊金山現代藝術博物館以專注於當代藝術收藏、舉辦展覽熱情分享、與在地社群連結開發公共項目為使命，相信藝術和創作過程可以使思想開放，幫助建立一個更美好的世界。

舊金山現代藝術博物館的修護團隊隸屬於典藏部門，聘有紙質、物件、攝影、繪畫、媒體藝術等媒材之專職修護師，以及修護技術專員與研究員。2016 年完成新館擴建後，新增約 1800 平方公尺的典藏支援空間，包含收藏空間、攝影工作室、低溫庫房、繪畫、物件、紙質與時基媒體藝術修護中心，並協助藝術家製作現地創作、藝術家訪談、模擬展覽等，亦收藏藝術家檔案資料，以供研究分析。該館收藏媒體藝術並投入該領域修護已久，以作品為核心開展保存策略，透過

策展人、文保人員、登錄員、技術團隊、法律專業人員等專業人士組成的跨領域團隊執行保存工作，當新藏品入藏、展示及借出時，修護團隊常與藝術家或其代表聯繫討論該作、回顧過往的訪談紀錄，運用跨領域、部門、機關和產學合作，完成更符合作品需求的修護方針。

三、國外實習企業或機構之學習心得

在舊金山現代藝術博物館的實習中，我主要參與了四個項目，包含為兩件典藏品做展示迭代紀錄、整理一批時基媒體藝術品捐贈，並協助檢視館藏的白南準作品。此外，我還參與了其他項目，例如準備新展覽、測試新購入的播放器設備，以及修復或更換藝術品的配件。我也隨我的實習指導員參與許多會議，包含修護部門會議、媒體類典藏管理團隊會議、新作接收會議等。另外我也參訪了許多時基媒體藝術保存實驗室，包括洛杉磯郡藝術博物館（Los Angeles County Museum of Art, LACMA）、史丹佛大學圖書館媒體保存實驗室（Stanford Media Preservation Lab of Stanford University Libraries, SUL）、美國國立非裔美國人歷史和文化博物館（National Museum of African American History and Culture, NMAAHC）、史密森尼美國藝術博物館（Smithsonian American Art Museum, SAAM）、美國國家肖像畫廊（National Portrait Gallery）、大都會藝術博物館（The Metropolitan Museum of Art, The Met）與紐約現代藝術博物館（Museum of Modern Art, MoMA）。

四個主要項目中，第一個為冰島藝術家拉格納·基爾坦松（Ragnar Kjartansson）的〈訪客〉（The Visitors）製作 360 度紀錄影片，此作是在黑盒子空間中展示的 9 頻道錄像作品，由於本次展示方式與先前的展覽不同，因此時基媒體修護師決定記錄下來以供日後參考。我使用 360 度影片來捕捉整個空間，讓觀眾可以同時看到所有螢幕和展場

空間。第二個項目則為亞歷珊卓·皮里奇 (Alexandra Pirici) 的編舞作品〈回憶〉(Re-Collection)，作品由 37 個元素組成，包括舞蹈、雕塑、口語和音樂，沒有既定順序。我參與了對表演者的訪問，並使用影音編輯軟體註釋紀錄影片中的元素，標示出表演者、元素、觀眾和展廳空間之間的互動關係。第三個項目是對史東家族 (Stone Family) 收藏的媒體作品進行調查，目的不僅是確認所有作品均已收到，同時也需要確認它們是否來自 Electronic Arts Intermix 或 Digital Data Bank。最後一個項目是檢查館藏白南準作品的顯示播放器與配件的狀況，評估是否運作良好，並具有足夠的備品。

我順利完成指導員分派的所有工作，並完成自我設定的目標，包含獲得時基媒體藝術保存的知識與經驗、了解為護藝術家意圖的理論框架與實踐、觀察博物館的組織結構和合作模式、與美國的文保人員交流以及參觀各種博物館，也深入認識舊金山豐富的歷史與文化。

我的指導員總是能給我明確的指示，和非常有用的建議與即時的指導，我們每週都有會議確認進度與解惑，我認為這是一種非常有效的合作方式，可以輕鬆地管理專案進度。此外，當我需要幫助時，可以隨時透過多種方式聯繫我的主管，舊金山現代藝術博物館的其他人員也非常友善與熱情，讓我在實習一開始便感受到自己被接納為博物館的一員。修護部門的其他修護人員也都很友善，很樂於與我分享他們的經驗和工作內容。例如，由於我對舊金山現代藝術博物館的攝影作品重印政策感到好奇，我們的攝影修護師便很熱心地額外花時間組織一次會議，與我分享工作指南和她的經驗，解答了我所有的疑問。

我也學習了記錄藝術作品迭代的新方法，讓我認識到這應該是一件非常靈活的工作，應根據具體情況進行調整，與我以前做過的和想的並不一樣。我也得到了進行藝術家採訪的經驗，並參加了 VoCA 的

藝術家訪談工作坊，受益良多。此外，我也學習如何對映像管電視進行色彩校正的能力，並練習如何焊接電路板上的晶體。

舊金山現代藝術博物館在組織方面的專業性，也讓我獲益良多。例如媒體藝術的典藏管理架構與團隊結構，相較於其他博物館更加靈活，可以整合各種專業，根據不同專案與會議目標來安排人力，這樣跨領域的合作經驗令我印象非常深刻。而我也認為美國的工作環境和臺灣有很大的不同，舊金山現代藝術博物館的平等、安全、包容和積極性等方面是我未曾體驗過的，例如我參加了全體員工會議，會議不僅包括館長與各級主管，更包含員工與臨時人員，每個人都有機會分享自己的觀點並提出問題，無需不擔心自己與上司之間的階級差異。各部門的領導者也會直接、立即地回應，也不擔心被指責或隨之而來的負面效應。

我非常感謝舊金山現代藝術博物館、我的指導員林淑雯、修護主任 Michelle Barger 與所有同事，感恩他們慷慨地提供了這個獨特的機會，他們的專業技能和知識、密切合作的組織文化、開放的心態和積極的態度給我留下了深刻的印象、銘記於心。

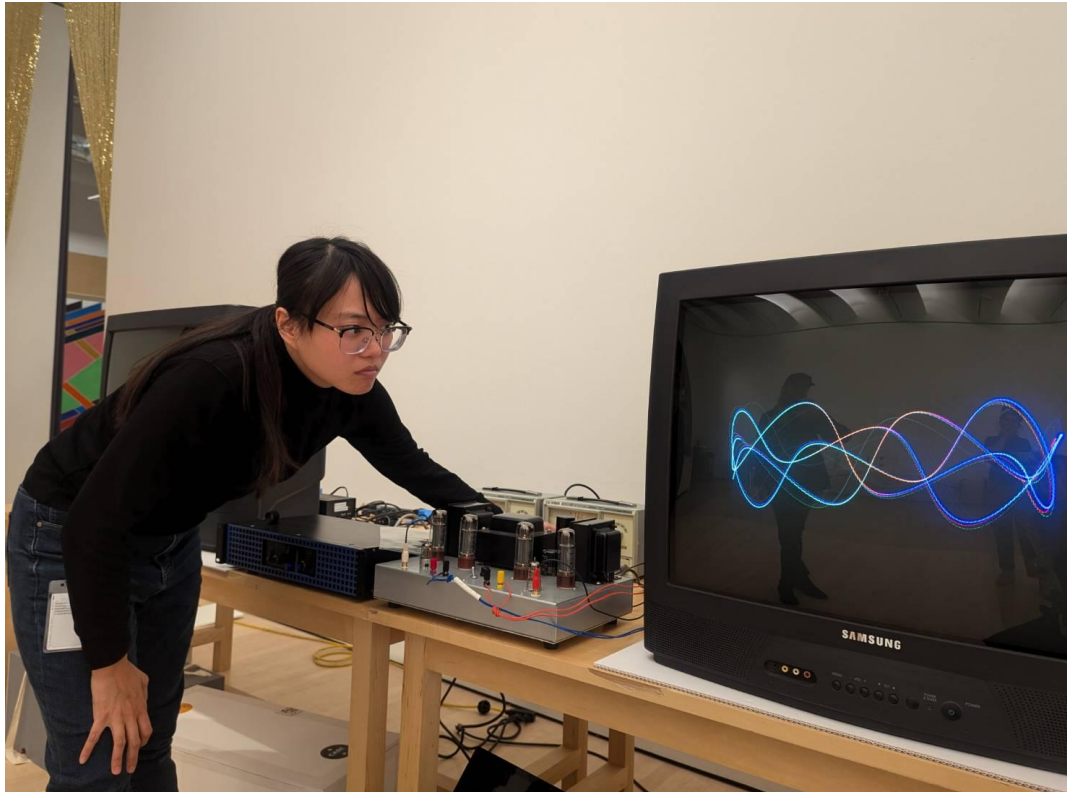


圖1 測試白南準〈電視皇冠〉（TV Crown）的播放器。

圖版來源：林淑雯攝於 2024 年。



圖2 為新進映像管電視設備做色彩校正。

圖版來源：林淑雯攝於 2024 年。



圖3為新作展覽中變形 3D 之列印板進行水浴法處理。

圖版來源：林淑雯攝於 2024 年。



圖4 參訪史丹佛大學圖書館媒體保存實驗室，文保專家 Michael Angeletti 與舊金山現代藝術博物館研究員 Chantal Willi 與實習生李昀璇分享錄影帶格式轉移相關設備。

圖版來源：林淑雯攝於 2024 年。

四、國外實習之生活體驗

我學到了很多關於美國多元文化的知識，尤其是關於原住民和非洲人美國人。身為臺灣人，我自覺對美國歷史與數百年來一直面臨的挑戰所知甚少，例如美國每個博物館都有土地聲明（Land Acknowledgement），相較之下，臺灣雖然也有豐富的原住民歷史文化，卻沒有相似的認知。另外，我也看到了許多關於博物館如何應對與展示歷史的陰暗面，尤其是當我參觀歷史博物館和遺址時。

我認為實習生活對我來說最有價值的收穫是體驗到開放、團結與合作的心態，在臺灣工作與實習的時候，人們通常專注於發展自己的能力並展現己身的專業。然而在美國，我觀察到每個人都可以貢獻自己的專業知識，共同努力實現專案目標，這種方法有助於每個人都能看到不同的觀點，達成更全面的解決方案，並促進相互尊重。

我參觀了許多舊金山與灣區在地與洛杉磯、華盛頓特區和紐約的博物館。其中包括部門組織的實地考察灣區的博物館，我也喜歡到在地的獨立電影院看臺灣不易觀賞到的老電影和小眾電影。

透過參加許多會議與博物館活動，為我提供了提升聽力技能的絕佳機會——不僅在專業語言。此外，我的部門主管也給了我許多機會向同事發表簡短的演講，以及給予部門到訪的訪客導覽，向他們介紹了我參與的專案，使我更理解專業詞彙和日常習慣用語。

我認為，文化交流意味著沉浸在不同的文化環境中，親身體驗，並設身處地為他人著想，產生同理心，也包含識別和比較文化之間的相似點和差異點，並最終與來自不同文化環境的人分享自己的觀點。這些是活動我在美國實習和日常生活中每天都會做的事。

五、國外實習之具體效益

（一）參與藝術作品紀錄與調查

1. 學習使用不同方式進行展示迭代紀錄，包含多頻道作品與表演藝術作品。
2. 參與媒體藝術管理與調查，並學習藝術品保存理論與技術。
3. 學習藝術家採訪技巧，並參與 VoCA 藝術家訪談工作坊。
4. 掌握映像管電視的色彩校正技術。
5. 練習焊接電路板晶體的技能。

（二）博物館參訪與跨文化交流

1. 博物館參訪：實地參訪多間時機媒體藝術保存實驗室與博物館（如 LACMA、MoMA 等），了解不同機構的時基媒體藝術保存方法與技術。
2. 與美國文保人員交流，觀察博物館的組織結構與跨領域合作模式。比較美國與臺灣的工作環境與管理文化。

（三）實習中觀察與反思

1. 學習根據作品特性靈活調整紀錄方式，改變以往的固定思維。
2. 靈活團隊合作：媒體藝術典藏管理的靈活架構與專案分工提供新視野，認識到跨領域協作的價值。
3. 工作文化的啟發：參與平等且包容的會議模式，感受開放、安全的工作環境氛圍。

（四）對專業知識與技能的拓展：

1. 理論與實踐的結合：深化對藝術家意圖護理的理論框架與實踐方法的理解。
2. 擴展對舊金山歷史文化的認識，增強文化脈絡下的修護視角。

六、感想與建議

在舊金山現代藝術博物館的實習經歷，對我來說是一個充滿挑戰與收穫的旅程。我參與了多項專案，包括展示紀錄、捐贈藝術品

整理、館藏檢視等，這些工作讓我對時基媒體藝術的保存有了更全面而深入的了解。在實習中，我不僅學習到技術層面的操作，還感受到文化保存工作的意義與挑戰，這段經歷無疑對我的專業成長產生了深遠的影響。

首先，我非常感激能夠參與〈訪客〉與〈回憶〉的展示紀錄工作，這讓我學會了靈活運用工具記錄藝術作品的展示迭代。這項工作需要高度的觀察力與分析能力，也啟發我重新思考藝術品保存的多樣性與靈活性。此外，調查史東家族收藏品和檢查白南準作品的任務，讓我熟悉了館藏管理的細節以及如何確保藝術品的功能性，這些都是非常實用的經驗。

實習過程中，我的指導員與博物館的同事提供了無微不至的支持與協助。每週的進度會議和即時的指導，不僅讓我在專案執行中感到安心，也讓我體會到有效管理時間和資源的重要性。特別值得一提的是，我對博物館的攝影重印政策感到好奇時，攝影修護師特地安排了一場會議來解答我的疑問，這份專業與熱情讓我印象深刻。

另外，我參訪多家博物館與保存實驗室，讓我了解了不同機構在保存策略上的差異與創新。這些經驗擴展了我的國際視野，也讓我深刻體會到跨領域合作的價值。相比之下，舊金山現代藝術博物館的團隊結構更加靈活，這種因應專案需求的彈性安排值得臺灣博物館借鏡。

實習也讓我認識到平等、安全與包容的工作文化的重要性。在全體員工會議中，每位員工都有發言的機會，並能獲得即時的回應，這種無階級壓力的氛圍不僅提高了工作效率，也激發了創意。

對於未來的改進建議，這次的實習幸虧實習指導員、實習單位與國際藝術與藝術家組織（International Arts & Artists）的鼎力相助與關懷，才得以圓滿完成。舊金山是全美日常生活開銷最高的城市之一，相較美國其他州與二、三級城市的消費有極高落差，在尋找租房地點

時我才有切身的體會，因此建議未來預計前往舊金山實習的學生，若有經濟壓力，即便有部分獎學金補助的支持，仍需審慎評估。

這次實習不僅讓我在專業技能上得到了提升，更讓我重新審視了當代藝術保存的深遠意義。我對所有幫助過我的人心存感激，也期待將這些經驗與啟發融入未來的工作中，為文化保存貢獻自己的力量。