

# 公共美术馆中峰值瞬时突变的应对策略

——以江苏省美术馆为例

唐 坤

摘要：美术馆作为文化传播的重要窗口之一，对提升公众文化品质和全民艺术品鉴力起到了重要作用。美术馆中观众每日的到访参观量，线上网络的浏览量以及布撤展期间的展品收退件量等都将极大地影响对大众的公共服务效能，建立相关的应对策略，对提升公共文化服务质量将有极大的益处。本文以江苏省美术馆峰值瞬时突变的应对策略为例，分析其在实践过程中的运用，旨在为今后更好地服务大众发掘新思路与新方法。

关键词：美术馆 峰值 瞬时突变 应对策略

公共美术馆中“量”的产生主要来自到馆参观展览或参加活动的人流量；线上网络的浏览量以及布撤展期间的展品收退件量。在某一时段或某一活动的触发下，“量”的峰值会产生瞬时的突变。针对不同类别的流量变化，制定相关的应对机制是未来公共美术馆需要研究的重要课题之一。本文以江苏省美术馆峰值瞬时突变的应对策略为例，分析其在实践过程中的运用，旨在为今后更好地服务大众发掘新思路与新方法。

## 一、到访观众的流量秩序控制

日常运行的美术馆除固定展陈出的展品外，服务主体是到馆参观的观众。在分析了江苏省美术馆全年日常接待观众的到访量可知，在江苏省美术馆日常周二到周日的开馆期间，从早晨九点开馆至下午五点闭馆的时段内，馆内各展厅及公共区域参观人数除午餐期间人数略微下降外，上午十点至十二点和下午两点至四点是参观人数的峰值时段，但峰值变化平缓且人数适中，观赏环境对于观众而言是合适并且舒适的。这也是美术馆运行的最佳状态，即参观人数适中，峰值变化平缓。

但在某些特定事件的触发下会出现当日参观人数峰值瞬时突变的情况。例如，上午十点举办某个画展的开幕式活动，观众会在上午九点四十分左右陆续大批量地进入馆内，直至十点达到顶峰，聚集在中庭参加完画展开幕式活动后，便同时涌入展厅参观美术作品展览，使得展厅饱和度骤升，造成当日参观人数流量峰值的瞬时突变，并持续较长时

间。这种现象的出现对美术馆正常运行带来了极大的挑战，造成的弊端诸如：（1）极大地削减了观众欣赏作品时的环境氛围惬意度，产生一种嘈杂的氛围；（2）大批量的观众会影响展厅内温度、湿度和二氧化碳含量，对美术作品造成细微的影响；（3）人员密度过于密集利于细菌病毒的传播，影响观众的身体健康；（4）加大了展厅巡视员监督维保工作的负重；（5）存在潜在的安全事故隐患。

针对上述弊端，拟定相关应对策略是保障美术馆正常运行的重要手段之一。住房和城乡建设部在2016年颁布的《博物馆建筑设计规范》中明确指出：“艺术博物馆展览陈列区应满足观众观展、通行等需要；高峰时段最大容纳观众人数应为其全部展厅高峰限值之和。”首先，分析峰值时段观众群的圈层结构，大致有：报社、电台等媒体记者；出席开幕式的嘉宾；当地美术艺术学的大中专师生；诸如游客美术藏家、美术爱好者的社会观众等。其次，对以上不同群体制定相关观展应对策略，确定错峰分流是核心思路后，再进一步考虑进入次序谁先谁后的问题。列席开幕式的嘉宾和社会观众应正常进入展厅。媒体记者除实时报道的工作外，前序或后续采访可以在开展前提前录制或开展后在展厅外进行采访；美术艺术学的师生群体虽基数大，但组织性好，即可控性强，和带队老师协商先观展其余展厅后，最后参观当日开展的展厅，观展次序发生改变后需要注意在观展流线上避免对冲，这就要提前规划提前叮嘱。以上都是对人员流量这一主体制订的方案，属于“软”措施。

## 二、公教活动的受众参与量

美术作品展览陈列、经典作品收藏和公共教育是公共美术馆的三大职能。<sup>[1]</sup>其中公共教育是美术馆重要的职能之一，举办形式一般包含学术报告会及讲座、专家现场授课，以及视频教学及网络直播等。参与形式一般有按场地容量配额现场发票、电话或现场预约、专人对接等。其中传统的现场发票模式由于可控性较为复杂，人流量的不确定性较强，遂已慢慢淡出实际应用范畴。电话或现场预约也由于其不方便性而逐渐被大众摒弃。专人对接方式分为“走出去”和“引进来”两种方式。“走出去”即美术馆内名师大家走出美术馆，进入各大院校或相关单位进行学术演讲或专业授课；“引进来”即各大院校或相关单位通过专人组织进入美术馆参与学习。科学的规划和良好的组织不会造成美术馆内当日人数峰值的瞬时突变，且授课效果也得到了很好的社会反响。

江苏省美术馆公共教育场次的年平均数量约为40场左右，尤其在中小学放寒暑假之际，公教活动举办的频次较高，其余时段会依据展览主题和公教部的活动策划而确定，举办的时间一般选择在周六或是周日。根据平日里举办公共教育活动的实践经验以及参照《文物系统博物馆风险等级和安全防护级别的规定》中有关“开展相关教育、服务的单位与场所”的要求，江苏省美术馆总结出在美术馆内开展公共教育活动还应特别注意以下两点：首先，针对青少年开设的课程，年龄段在初中及以下的，网上投放名额假定为20位时，该群体实际到馆量至少为40+，这是考虑到绝大多数的该年龄段青少年都有家长陪同。为了保证教学的质量，教学区域一般不为家长开放，美术馆内除美术作品展厅外，艺术品文创店和休闲茶吧之类的场所成了家长们的驻足等待区，提升此类功能区域的服务质量在陶冶观众情操的同时也将有助于更好地获得大众认同感。其次，开设公共教育的功能区不与观众参观展线的途径有重合叠加，这样可以保证教学质量的最优化进行。

## 三、线上网络浏览量

随着信息通信技术的飞速发展，各大美术馆官网的内容性增强，云空间的开设，微信、微博公众号的相继推出，社会大众的参与方式也逐渐移步网上，网络视频课程和直播也逐渐兴起，预约报名参

与现场课程的方式也逐渐在网上进行。<sup>[2]</sup>除了官网邮箱的电子邮件预约外，最为常用的就是微信、微博公众号的网络预约，由此便产生了微信、微博等网络传媒在某些特定时段下出现访问流量峰值的瞬时突变，为避免在此情形下出现主机宕机或页面崩溃的突发情况，建立相关容错机制，加强在峰值时段对网站和传媒后台的实时监控以及日常期间对其的维护保障工作显得尤为重要。

江苏省美术馆现有的线上传播平台主要有江苏省美术馆官网、抖音和微信公众号，其中微信公众号承担着观众入场券预约、公共教育活动预约、线上展览资讯和“每日一美”鉴赏等任务。因此，其线上网络浏览量远高于官网，存在着在某个触发事件下微信公众号浏览量峰值瞬时突变的场景。例如，在某天上午十点微信公众号开放本周末公共教育课程预约抢订名额，在十点整的前几分钟网络平台的访问流量会出现极度骤增的场景，达到当日峰值，随后再急速下降。类似的场景还有在某个时间点开设网络直播课程或者视频课程的投放等，都会出现类似效应。例如，2020年5月18日晚，“跟着馆长夜游美术馆”之赏析《坐看云起时——江苏省美术馆藏20世纪中国画专题展》的夜游美术馆活动在江苏省美术馆的官方抖音账号上进行了现场直播，这对网上美术馆的传媒平台是一个极大的挑战，做好虚拟场景的模拟规划，加强美术馆各网络平台后台维护等一系列“硬”措施是极有必要的。

从传统的线下报名预约转变为现今的线上抢购预约，是在空间上的转变，即把原先现场的人数峰值瞬时突变的尖锐问题转移到了网络上访问流量的瞬时突变，投入人力和物力大大减少，在网络技术飞速发达的今天，这将更有助于统筹规划管理。国内各美术馆由于占地面积和子功能区划分的不同，以及授课老师的人员配备存在地区化差异，现阶段在美术馆内开设现场的公共教育活动都以小班化精品教学为主。少份额的预约是对人员峰值瞬时突变的逆运用，即反向操作，从而产生的“饥饿营销”效应既能保证美术馆现场不会出现到场人数峰值瞬时突变的情况；同时美术馆各类的网上传媒平台的关注度会大大加强，便于更好地传播美术艺术文化。此外，充分运用好线上参观人数预约机制，可以有效地控制好隔天的参观人数总量，对控制美术馆峰值瞬时突变的场景将有很大的帮助。

## 四、布撤展工作期间的独立性

美术馆在进行布展和撤展工作时，也存在峰值瞬时突变的场景。以江苏省美术馆一次布展流程为例，货车进入美术馆内卸货区，在卸货平台卸货后，送入作品备份区进行清点、交接、拍照、登记信息等，经布展通道，通过货梯送至备展区进行装裱、分类，再进入展厅内进行布展。一次性从一辆或多辆货车卸下美术作品，造成作品量的峰值瞬时突变，此时应考虑相关应对策略。《博物馆藏品保护与展览（包装、运输、储存及环境考量）》一书中明确提出：“鉴于美术作品的珍贵性和不可复制性，少量多次的分流布展方式是保证布展安全的重要手段之一。”<sup>[3]</sup>对于布撤展工作期间的美术作品独立性原则，江苏省美术馆制定了相关应对策略。依次从整个布展环节的每个节点入手考虑，卸货区应设计在室内，避免室外风雨雪的环境影响；面积不小于30平方米，满足瞬时吞吐量；并配备可调节高度的升降平台以保证与不同货车的卸货口高度吻合；卸货区应紧邻相关布展通道或货梯，可直达备展区。作品备份区长期配备摄录器材和监控，环境干净整洁。布展通道不与观众观展线路相冲突，且长宽深尺寸不小于货梯尺寸，狭长的设计应摒弃。备展区应通过货梯或布展通道与展厅相邻，布展期间不影响正常使用展厅的展出。

## 五、美术馆未来建筑设计的远瞻性考究

在文旅融合的时代背景下，美术馆与参观者接触的空间不再局限于展厅，对其余的功能空间拓展或再造，遵循着与时俱进、贴近大众需求的准则。例如，美国密尔沃基艺术博物馆在建立和扩建过程中遇到的空间特征和问题，通过增扩类似咖啡餐吧的功能空间，公共美术馆的职能不止停留在文化传播和美学鉴赏上，更多地趋向于为人民大众在观赏完美术展览后，提供了一个具有美术馆气息的娱乐休闲的场所环境。<sup>[4]</sup>此外，山东美术馆文创艺术空间的增设同样彰显了公共美术馆的时代性，同时也丰富了观展者的艺术感受。文化艺术空间中的文创产品承载着文化传播功能，不同于各大景区所见的旅游商品，文创产品的设计能够结合所在地区的艺术和美学观念，体现各美术馆的馆藏特色、展陈特色和历史特色，具有文化内涵和艺术独创性，主要目标人群是热衷美学文化的消费者。<sup>[5]</sup>

从观众进入美术馆直至参观结束离开，连接到

经过的每一个区域形成了一条无形的“链”，而人员流量峰值的瞬时突变会产生相关的链式效应。<sup>[6]</sup>江苏省美术馆近十年来深耕场馆运营和维护，在实践中不断总结经验，并以此为基础，结合国内外相关标准和技术要求，先后承担了全国数十家省市级美术馆的设计、建设、展陈等方面的专业指导，如山东、安徽、吉林、宁夏、青海、贵州、深圳、广州等；同时参与了多部全国性美术馆、博物馆方面的标准和规范的制定工作，如《博物馆照明设计规范》等，对未来待建美术馆和现有美术馆改建中存在的峰值瞬时突变场景，提出了从建筑构造和空间布局两方面入手的应对策略。

第一，美术馆馆外应预留面积可观的广场或步行道，充当特大型活动时到访人员的等待缓冲区域。当馆内人员流动量达到饱和时，可适当设置“S”形围挡，当作场馆外等候区。必要时请求相关交管部门对美术馆外围交通进行适当的疏导和管制，以确保到访观众的道路畅通。

第二，美术馆建筑入口的数量和分布可根据占地总面积合理设置，以作分流使用。作为人员进出流动时的“咽喉要道”，入口和展厅的门的尺寸显得至关重要，其宽度应不小于4.5米，若在布展期间需要借助展厅或入口进出时，门的高度一方面参考展厅层高，另一方面则借鉴相关美术作品最大尺幅的高度而综合考虑设计。

第三，对美术馆展厅的分布设计中，在首层至少应设置一个主展厅，即展厅面积最大，受众频次最多，拥有全馆最高人流吞吐量，且位于主入口处，其目的是在出现人流峰值瞬时突变的情况下能够满足容纳最多人数。对于不同展厅内能适应最多参观人数的人流量应设定相应的阈值。当展厅人流容量超过阈值数，则应采取分流或限流等相关措施，以保证展厅内观众的观赏质量。对展厅内人流量的统计和监测，传统做法其一是场馆巡查员目测统计，缺点是准确精度不高；其二是采用计数方式，利用入口数减去出口数来得出展厅或馆内的人数，缺点是实时性不佳。结合最新科学技术应用，利用展厅或场馆入口与出口的监控探头对人流流量进行统计与监控，通过网络传输和软件计算，在后台生成人流流量实时曲线图，从而有效地控制展厅及场馆的峰值饱和度。

第四，连接各展厅和功能区的过道、扶梯、电梯也应充分考虑峰值瞬时突变的因素，除最基本的

预留残疾人通道和方便老弱病孕等绿色通道，标志醒目易发现外，所有的过道宽度应适中，地面材质要保证阴雨天不返潮，保洁过后干燥迅速不湿滑；扶梯定时定员进行维保，按最大载客量的标准进行选型设计。

第五，中庭的位置一般设置在美术馆内部首层较偏的位置为宜，不占用观众的参观主线，且面积不小于主展厅面积。中庭可以理解为多用途复合型区域，其主要功能有：（1）举行诸如画展开幕式时可以最大限度地容纳到访观众，作为开放式区域，即便当日到访人数峰值产生瞬时突变的情况，向中庭进行分流，也可以很好地规避潜在隐患；（2）作为画展评奖评选的初审区域，美术作品的初审由于数量众多繁杂，且对场所有相关要求，美术馆的中庭相比于展展区、展厅、典藏区以外更加适合作为评审的区域；（3）承办大型学术性论坛会场，对中庭稍加布置即可成为会场结构，再对音响、电子屏、讲台和座位的简单搭建即可使用；（4）为馆内职工提供日常活动场所，如春节期间的员工趣味文娱活动等。部分美术馆对中庭的位置设计采用“开门见山”的方式，即位于观众主入口处，这对以上几种功能的使用都将大打折扣，且有些观众入口处的中庭因整体建筑结构的制约而纵深略显狭小，不利于处理好峰值瞬时突变时带来的影响。

## 六、结语

随着文化发展和旅游产业的不断深度融合，人民群众对精神层面追求的不不断提升，未来待建和目前改建的美术馆，在满足美观实用和功能需求的同时，还应注重空间建构上的合理布局，充分满足美术馆在出现峰值瞬时突变情况下的应对能力。<sup>[7]</sup>此外，未来对美术馆中观众每日的到访参观量，线上网络的浏览量以及布撤展期间的展品收退件量的管理，还将朝着更加科学化和规范化的方向发展，能够更好地应对美术馆中出现的各类峰值瞬时突变的场景，对未来公共服务效能的提升也将不断增强。

## 参考文献

- [1] 张晓静.探索“美术馆”的无限可能性.美术学报,2013(5).
- [2] 蒋旒.媒介创新与融合:由科技催生的艺术全域化创作走向.南京艺术学院学报(美术与设计),2021(3).
- [3] (加)Nathan Stollow.博物馆藏品保护与展览:包装、运输、储存及环境考量.宋燕,卢燕玲,黄晓宏等,译.北京:科学出版社,2010.
- [4] Lee; Seung-young; Byun; Nahyang.Spatial Features and Issues in the Process of Establishing and Expanding the Milwaukee Art Museum,Journal of the Architectural Institute of Korea Planning & Design.2019(35).
- [5] 李立.山形园境——山东美术馆建筑创作.建筑学报,2014(4).
- [6] 罗宁.立足长远 顶层设计——对公立美术馆做好公共文化服务的几点思考美术观察,2018(3).
- [7] 刘京莎.我国美术馆标志的视觉同质化现象分析.装饰,2017(7).