

## 展览是功能分析和空间分析的综合

### 关 键

2016-01-13 首发于弘博网

本期弘博名家邀请到北京洛德国际文化发展公司总裁关键先生(博士,原自然博物馆研究员,室主任,中国古生物学会副秘书长,加拿大LORD文化资源资产管理公司中国总裁),请他以丰富的自然博物馆、科技馆展览经验谈谈他对策展的思考。他介绍了自己做展览的流程,从调查前的准备,到调查研究,再到基于此的功能分析和空间分析,以及力求通过搭建社会资源众筹共享平台,寻求一种创新性的运作模式变革“自然中心”的理念。

**弘博网(以下简称“弘”):**请您结合丰富的做自然博物馆展览的经验,谈谈您在策展的思路?

**关键(以下简称“关”):**作为一个策展人或者说一个策划人,需要具备一个很强的能力——功能分析。展览需要综合功能分析和空间分析。

功能分析是什么?就是策展人想做的、通过文字在大纲上体现出来的东西,这是它的功能——这个展览需要告诉大家什么东西,想让人知道什么。还有,我们要告诉观众A,需要解读A。但是我们有自己的解读,通过展览是否能够让公众同样地理解A和对它的解读,这是不一定的。因为策展人有他的专业、经验以及无法避免的片面性。所以一定要保证策展人想说的内容能得到社会上的一些验证,让社会人理解它在说什么。就好比我要说眼镜,从结构、演化历史来讲,我认为我说清楚了,那么观众是不是理解了这不一定。比如我要说眼镜的历史,我就要把不同时期眼镜的样子都摆出来,进行强调,打上灯光,或者再做个场景或者高科技,帮助人去理解你想说得。所以功能包括你想说的东西和你想如何表现成公众理

解的你想说的东西。这一点不得不说，有些博物馆做得好，但是大部分博物馆做的不好。这可能与我国的展览设计制度有关，专业人员只完成大纲，也就是完成了第一步功能，而第二步是由非专业人员（大多是艺术工作者）去完成的原因。

### **空间分析方面，目前国内博物馆常见有以下三方面问题：**

**1. 展厅分布。**比如我们在做黑龙江省博物馆时发现，他们的新展厅与基本陈列所在的旧展厅相隔很远，所以我们就对此做了重新规划。

**2. 动线关系。**这是指你要走多远才能看到你想看到的东西，保证展厅在功能上的连续性。

**3. 缓冲关系。**现在国内博物馆很多都是一个厅接着一个厅，没有休息的地方，没有照顾到观众的身体状况和兴趣。国内公共设施，包括商店和咖啡厅往往都集中在大厅，但是国外往往是在结束参观一个展厅后就会有咖啡厅或者商店，这样更加人性化。这些应该都是在开始进行展厅设计时候首先进行考虑的问题。所以最好是博物馆在开始建筑前就有一个整体策划。比如中国国家海洋馆在规划时候，如果说这里将来要放一个大船，那么这边空间就会设计的特别大。但是大多数博物馆的建筑和内容都是分离的。建筑公司直接把建筑做了，也不会考虑内部陈设，只会看那个建筑外形，也不知道以后里面会放什么，这就导致后来做内容就只能去迁就建筑形式了。展览传达的与观众接收的信息经常不一致

**弘：**请您详细谈谈观众接收到的信息并非展览希望传达的这种问题的具体表现情况，应该怎么克服呢？

**关：**有些人想的用简单的文字来说清楚，但是说不清。举个例子，陕西自然博物馆曾经用很多展柜来做动物展，原计划在展柜里面放些弓箭，然后写说明牌，希望大家保护动物。但实际上调查时候发现 70%的观众不看说明，所以相反的他们以为是在狩猎。如果你给人

的是狩猎的概念，第一你违反了博物馆伦理学，第二你把观众想错了，表达的东西不对。后来他们改了展览，才把这个东西说明白了。



案例配图：陕西自然博物馆

### 展览的跳跃性思维

又比如我在看一件东西，但是它旁边的这个多媒体所讲的和展览所呈现的完全不一样，这种跳跃性的思维会给观众造成非常不好的印象。这种情况应该是博物馆竭力避免并且应该由博物馆管控的。现在国内很多展览公司，它是以艺术表现为主，并不甚了解内容，所以在摆放多媒体时可能会放错，应该有专业的人员把关。对于展览的表现内容，也要注意这方面的问题。当你在系列展览中展示时候，必须照顾它的完整性，确保一个东西必须是完整展览中的一部分，有关系性和连续性。

### 没有考虑空间

另外博物馆的展线也经常很混乱。在这种混乱的条件下，观众经常从一个单元就直接走到另外一个单元。如果这种混乱不改，会让展览的功能和目的失效，并且让人感到莫名其妙。因为当展览完善了它的故事以后，还要分析它的空间。就比如这个空间可能由一个矮房子变成一个高房子的时候，它绝对不能在一个平面空间做事，它要往上走，那么在这个时候，你在原来很矮的时候考虑的那个平面、那条线的时候，一定要将它立体化功能化地体现出来。所以实际上做内容的时候要将空间考虑进去，但是现在很多做内容的时候却不考虑空间。

## 没有做社会调查

做展览策划，功能分析如果准确的话，必须要做社会调查。做了社会调查后，你会发现很多东西和你所想象的是不一样的。举个例子，大英博物馆做过一个恐龙展的社会调查，调查中发现设计师往往都这么做（北京自然博物馆也是这样做）：做一个大化石骨架，放在展示台子上，但是这仅仅只是骨骼，那么它复原后是什么样子呢，所以设计师往往会再做一个很小的复原像放在旁边。但是根据调查报告发现，百分之七八十的小孩子在看展的时候，觉得这个小复原像是大恐龙的儿子，这个思维完全是合理推断的，但是却和策展人想表达的想法相反。



案例配图：美国史密桑尼博物馆

策展人一定要知道现在社会参观人群的文化水平、欣赏水平、基本技能和知识系统，也就是说观众能理解到什么程度，对哪些东西熟悉或者不熟悉，都要有调查。比如美国最近的一份调查问卷中提到的一个展览，展览中有一个体型巨大的霸王龙从森林中出来，大牙大嘴大脑袋，这是希望让观众理解它是世界上最强悍的，是当时地球上的统治者。但是几乎所有小孩关心不是它的大脑袋，而是它的小手，它有一对特别小的小手。孩子们会问为什么霸王龙有这么大的脑袋这么小的小手呢。这说明策展人在做这个展览的时候完全忘记了它的观众是有这个知识基础，即霸王龙是当时最强悍的生物，而忽略了他们真真切切想了解是为什么它的大脑袋和小手那么不对称。这些策展中的问题现在在中国比比皆是，你想说的东西或者太深或者太浅，没有达到公众的兴趣，所以策展人想表达的功能内容是应该得到检验的。

## 调查的必要性

弘：您提到在做功能分析之前，要做调查，这是一种什么调查呢？

关：我举个例子来说明，以前做云南省博远古云南展览的时候他们本来有个大纲，我全给改掉了。因为大纲里基本上都是书本的内容，结合了一些云南的东西，两张皮、很分离。我当时就这个项目做了一个大概一百多人的当地社会调查，得出一百多个问题。这一百多人主要是云南省博的参观者，并且是年轻人，因为他们是最活跃的，也是博物馆的重要受众群。根据调查我们发现，人们对于云南经常会有这样的问题：比如云南为什么四季如春，多山多水多民族多文化……所以我们根据云南的自然，把云南的多姿多彩展现出来。根据这个想法对大纲做了几个调整，比如喜马拉雅运动导致的山脉、河流形成以及气候变化，包括对植物、动物、人的分布和文化的的影响，从各个角度，分主要和次要的原因和后来慢慢形成的结果，对这一百多个问题进行了解答。



案例配图：云南省博相关展厅掠影

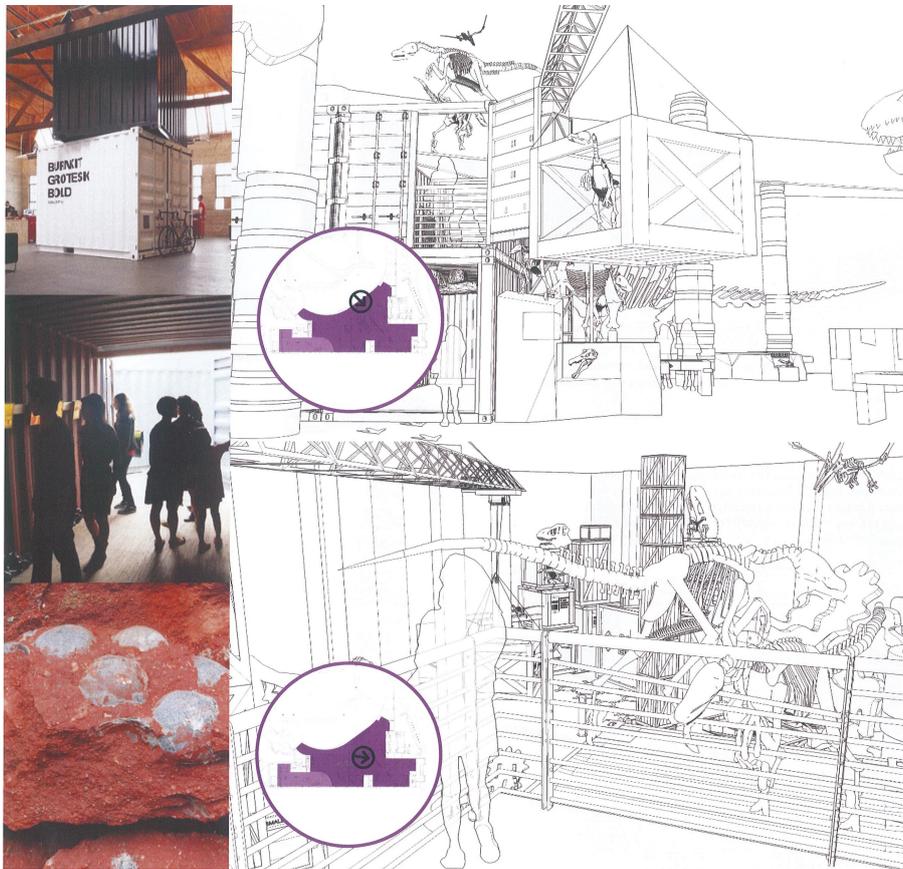
当然我们还有其他的一些功能有没有做到，这些还要看策展师的进一步工作。但是我们可以骄傲地说，大家关注的关于云南的很多社会问题，我们在博物馆中做出了回答。博物馆可以大胆地告诉任何人，你到博物馆来，我会告诉你这些社会上很普遍问题的答案。

社会调查，把我们想要传达的和社会需要的结合起来，这是很重要的。当然这和我们的展品很有关系。如果我们把展品和社会作为一个主要的元素，可能会找到很多切入点。比如在云南，元谋人、恐龙，这些都是很古老、很难找到标本的。所以我们就会建议博物馆去弄一些模型。但是云南近几年有很多很重要很新的世界级发现，比如植物在四亿年前从水中上陆，地球历史中第一个根、第一个叶子都是在云南曲靖发现的，还有像生命爆发的伟大意义这些研究成果，都是很重要的，但是却并没有人写进大纲的。这些东西都是新发现，可以采集到一些标本和化石。这样就不仅增加了它的标本，还能讲到很多云南的重大课题，甚至解决了世界的大课题，这些在博物馆里面一定要展示并且说明清楚。

**弘：**策展人需要做的调查与博物馆开展的观众调查一样吗？

**关：**不太一样。博物馆不太会借助除学校外的第三方力量或者是企业的力量，做咨询之类的。一些学校会有博物馆观众调查方面的研究，但是很多人不重视，尤其博物馆不是很重视。我做展览的时候也没有请其他人来做社会调查，虽然我发现学校里面很多有现成的资源库，可以利用库里原有的调查资源充实调查结果，但是这样有可能不真实。举个例子：有个加拿大的设计师，他曾在北京自然博物馆蹲了一天，就盯着小孩看，看他们在展厅里和大人之间的关系。在观察中他得出一个结论，美国的小孩和中国不一样，美国的小孩到处乱跑，大人就坐在一边休息，不管他们。但是美国的小孩经常会跑回来向大人提出很多问题，而中国的小孩比较被动，经常是大人主动说话解读。所以他觉得在中国的展览里面，同样一个东西，应该在小孩看完以后还能给大人一些有营养，让大人接收了这些营养以后，能够回去给小孩去讲。但他在做澳门的恐龙体验馆的时候，没有直接用在北京的观察结果，他还要去澳门看

一看小孩是不是也这样。所以做观众调查和呈现展览之间的关系非常重要，但毕竟不同于系统的博物馆观众调查，重在强调设计是有所依据的。



案例配图：澳门恐龙体验馆

## 展览设计中如何分析？

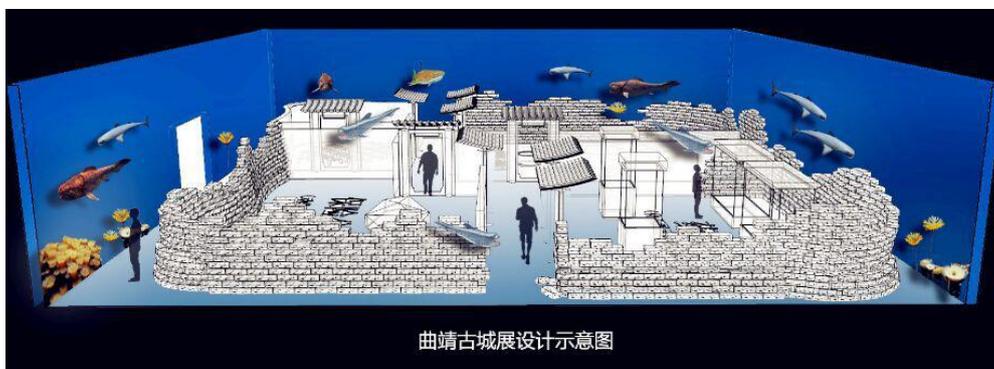
**弘：**您在做自然博物馆、科技馆展陈设计时是如何进行功能分析和空间分析的？

**关：**比起自然博物馆，科技馆更社会化、互动化，它不像自然博物馆对展品有那么强烈的需求。但是现在自然博物馆发展趋势也越来越社会化，因为现在自然与人的关系很近。并且由于现在科技的发展，很多自然博物馆将科技手段运用起来，使两者之间相似点更多。但是科技馆的社会性是由于很长时间他面对的群体都是儿童和家庭，互动和参与性是重中之重。而自然博物馆是以物叙事，标本和对标本的解读是最重要的，所以还是有区别的。不过现在这个区别越来越小，但是在展览上还是有所体现，这个体现主要表现在理念和实际操作上，是以功能分析来解释，想做什么，想要观众得到什么，作为科技馆想让观众得到什么。这个时候策展和策展人思维很重要。策展人在什么框架下做事情。从自然博物馆来说，策展人需要知道有什么物——标本展品。但是在进行主题确定的时候往往是由专业人士进行主观确定。

我现在做了三十多个展览，很多都是在以往展览的大纲上进行修改，但不是所有的都可以，所以大纲和内容的确定是博物馆人责无旁贷、急需解决的问题，是功能分析的问题。科技馆本身也有功能分析，在功能分析的基础上确定它要做什么。科技馆对展品标本的依赖性不强，但是对传播的知识要有鲜明的立场和体现。这一点涉及到了科技馆的发展方向。

科技馆有几种类型，比如现在中国学得最多的是旧金山探索馆。我们从中学到的一个主要的方面是，它完全是用一些互动的设备让观众、儿童去理解很多的科学原理。但是有一点没有学到的是，在老的科学探索馆里面，其中有三分之一到五分之一的面积是维修实验室，他们会去不断地维修改造展览。但是中国在做新的科技馆的时候，仍然把它作为一个幕后很小的单位。所以维修和改造展品成了它被动的一个任务。这样一来，它就和探索馆的性质不一样了。再说说另外一种类型，比如北方科学中心——加拿大北部的一个城市做的科技馆，

在早年非常有名，它有名于做了很多环境设计，就是在环境里面做了很多展品，也就是说当你在玩一个互动游戏的时候，你是在一个和互动游戏相关的环境里面。这样的设计在中国也有，但不是很多。还有一种就是互动性极强的科技馆类型，比如芝加哥科技馆。我记得我第一次去芝加哥科技馆，看大钟的摇摆和互动，另外还看了杂耍，人们完全是在那边玩，但是这也是一个博物馆。这种互动就完全的社会化、大众化。这种类型的博物馆提供一个空间让你去自由发挥，这种在国内不多，主要还是顶层设计、规划上的问题，是中国科技馆博物馆都比较欠缺的。自然中心



曲靖古城展设计示意图



**弘**：您曾提出“自然中心”的概念，追求“让中国的大城和小镇的民众同样拥有享受新型的自然博物展览的权利”，寻求突破现有的博物馆体制和运作模式变革，为什么要做自然中心呢，又该怎样理解这一理念？

**关**：提出这个主要有两方面的考虑：一方面是对博物馆概念的考虑。虽然现在国内都在说博物馆学，但是还是要从博物馆这三个字本身去考虑一下。博物馆本身，在过去是个盒子，装着东西和人，后来概念发生变化，变成是桥梁。但还有点不准确，如果博物馆全是为了沟通，那么博物馆的文物保护怎么办，对于很多有珍贵馆藏的博物馆，文物保护应该是第一任

务。而社会性的博物馆，包括自然、科技博物馆。它面临的就是社会，它最重要的问题应该是解读社会人所需求的东西。这种博物馆有它独特的，与有珍贵馆藏的博物馆完全不同的性质。所以博物馆这几个字的概念还是有点混乱，而我们现在提出一种新的理念，叫博物馆2.0 或者就叫中心。因为博物馆的三重性非常清楚：科研、科普、收藏。那么现在中小型博物馆或者专业性博物馆，它的科研很难做得全面，科普是展览，收藏很难收集很多重要展品。但是它面临社会、面临发展、面临符合当代信息的局势，所以它应该有所变化——就是下架到社会。那我们能不能够把博物馆或者中心，做成一个社会型的、服务型的、展品标本型的（也就是藏品）。当然这个藏品的概念会有一些更正，比如藏品是与社会相关，有一定价值但是又不是特别需要专门保护的。它在经济上稍微容易点，内容上更贴近社会。

另一方面的考虑是自然中心有个非常重要的任务是策展，要从世界高顶层角度做策展。比如：对熊猫的保护，怎么去解读对熊猫的保护？熊猫如何灭绝了，对其它物种有什么的影响？一个好的展览需要是提供给观众一个客观全面多角度的看法。比如我们面对自然界中各种雨的时候，会有什么样不同的看法，除此之外我们给你一个艺术家对于“雨”的看法，给你看别人会有什么不同的看法。总之，自然中心的两大任务是“引起对“物”的好奇”和启迪。

自然中心会为有需求的博物展示机构提供展览创意，提供以观众基础为起点的、不拘于传统的设计，还包括组织、协调、实施、评估改进、研究与继续创新等服务。总之是众筹制作各种社会性巡展，结合自然博物机构的“物”的资源和社会知识系统资源以及联系社会网的平台开展综合服务。

那么如何做2.0博物馆或者说自然中心呢？它应该以地球上的自然资源为主，可以与社会结合。对此可以先做一个平台，这个平台第一要有理念，第二要有规划，第三得做一些办法。它应该是一个对自然中心的概念能够进行解读的平台，也就是我们想干什么。把自然当

成文化，把文化模块化，比如生存就是一个模块，爬行动物是一个模块，循环系统也是一个模块，新陈代谢也是一个模块，这些模块又有小的模块，这些模块是展览的基础。展览又有一个概念，叫展览商品化。意思就是说这些模块中有些可以去卖，有些可以组成大小展览，而这些展览可以出售、开发、巡展。但是这些展览一定要非常社会化，是针对社会问题做出的。