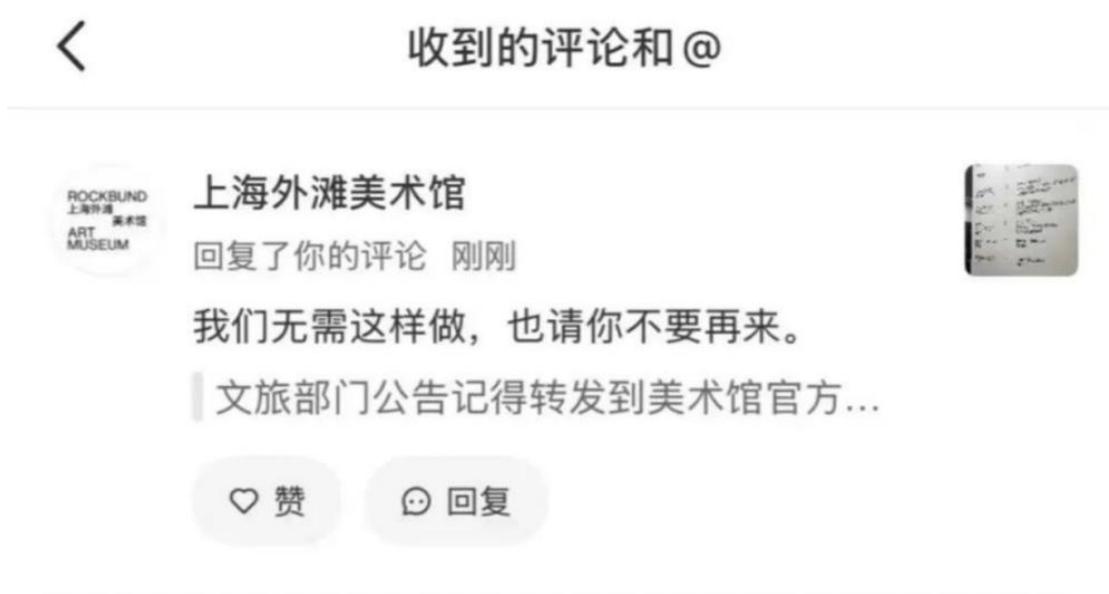


从上海外滩美术馆新媒体账号不当言论反思公共文化服务矛盾问题

（文稿内容转自人民网舆情数据中心）

日前，上海外滩美术馆因官方新媒体账号回怼网民建议的不当表述而陷入舆论风波。虽然涉事美术馆事后迅速发布致歉声明，但事件仍引发公众对美术馆运营、公共文化服务等方面的广泛讨论。除了涉事场馆的舆情应对得失值得关注，事件潜藏的文化服务机构舆情思维问题也应引起重视。



据媒体报道，上海外滩美术馆近期频繁调整入馆模式：5月2日起，全馆展览正式免费开放，观众可在线提前预约后入馆参观。

6月11日起，该馆取消预约制，观众可在每周三至周日 11:00-20:00 内分时段入馆观展，当日参观总量达到上限后不再接待。

但近日，有网民发帖称，上海外滩美术馆营业时间到 20 时，但在接近 17 时就停止排队。对观众而言，美术馆人数是否达到上限是无法预见的，只有到了门口才能知道。上海外滩美术馆官方账号在该帖评论区对取消预约制的原因进行了解释。

该游客表示，希望美术馆能在官方账号上，公开做出解释。而美术馆官方账号则回复表示：“我们无需这样做，也请你不要再来”。

这番言论在社交平台引发热议，“态度太差了吧”“好劝退”等声音充斥舆论场。

舆论场剖析不当言论引发舆论风暴

在强大的舆论压力下，上海外滩美术馆在官方小红书账号发布《关于不当言论及入馆模式优化的公告》向公众致歉，同时宣布6月18日起结合观众反馈试行新的入馆模式。

ROCKBUND
上海外滩
美术馆
ART
MUSEUM
关于不当言论及
入馆模式优化的公告



上海外滩美术馆

关注

关于不当言论及入馆模式优化的公告

致广大观众：

针对本馆账号近日发布的不当言论，上海外滩美术馆向所有受影响的博主及公众表示最诚挚的歉意。相关言论严重偏离了我们始终坚持的尊重、开放、包容的立场和价值观。我们已就此事对账号运营人员进行了严肃的沟通与处理，并将全面加强内容发布的内部管理机制，杜绝类似情况再次发生。

与此同时，针对近期观众参观体验的反馈与实际入馆情况，我们将从2025年6月18日（周三）起，试行新的现场入馆模式：

上海外滩美术馆馆长通过个人社交账号再度致歉，并公开征集参观体验反馈及改进建议。

我想听你说！ 外滩美术馆的参观体验如何？ 留下建议， 帮助我们做得更好。



朱筱蕙的馆长日志

关注

说实话，这段时间看到大家这么想来看展，我真的很感动。我们在响应政策的前提下，无法继续使用预约制，确实也带来了一些混乱和不便——我知道它不完美，也理解大家的失望。

但有那么多人在门口排队、留言、表达意见，让我重新意识到美术馆的意义不只是展览本身，而是一种期待，也是一种关系。

我们一直希望@上海外滩美术馆 是一个开放、透明、可以对话的空间。制度在变，运营方式也在不断调整，我希望你们继续说、继续来看，也继续批评。

一个机构的形成不是靠完美开始，而是靠大家一起慢慢建起来的。

作为馆长，我也必须承认，先前同事在社交媒体上的留言，严重违背了我们机构一直以来秉持得宗旨，这是我的管理不当，我深感抱歉。

编辑于 7天前 上海

...

细究来看，美术馆官方账号的不当回复之所以瞬间点燃舆论怒火，核心原因在于该回复完全背离了美术馆作为公共文化空间免费开放、服务公众的初衷。随着舆情的发酵，公众对上海外滩美术馆此次事件的不满主要表现在三个方面：

01

“粗暴冷漠”的服务态度

作为公共文化服务机构，美术馆应以观众需求为核心，提供优质的配套体验。同时，应积极解决观众在参观过程中遇到的问题，而不是以一句冷漠的“请你不要再来”粗暴地将观众拒之门外。舆论多批评这一回复不仅暴露出相关工作人员工作素养的缺失，也反映出其在服务意识上的严重不足，未能真正领会美术馆所承载的公共责任。大江网评论称，“一句冰冷态度造成的信任危机，绝非一纸道歉能够轻易挽回的。这次舆情也给其他公共服务机构敲响了警钟，任何时候都应该践行‘公众至上’的理念，真心实意倾听公众声音，对于批评有则改之、无则加勉，切莫因为一次不当处理，寒了公众的心”。

02

“掩耳盗铃”式的危机公关

在危机爆发之初，“上海外滩美术馆”小红书账号以运营者个人身份发布了一篇题为“来自美术馆账号皮下的一封信”的声明（当前已不可见），对个人言论引发的负面效应致歉，并表示不当回复来自“个人极不理智的工作失误和责任，言论绝不代表美术馆官方立场”。



尽管美术馆在第一时间以“账号运营者”视角发布了致歉声明，但由于仅允许好友评论且未以官方立场正式致歉等原因，其诚意受到更多质疑。网民直言这是“傲慢敷衍”的表现。从舆论反馈看，此番“掩耳盗铃”式的危机公关不仅未能获得网民对美术馆运营“混乱与傲慢”的谅解、平息舆论，反而进一步加剧了公众的不满情绪。

“朝令夕改”的入馆模式

观察发现，自今年5月2日起，上海外滩美术馆免费开放。这一举措本应是惠民且促进艺术普及的利好政策，但在开放过程中，入馆模式的频繁变动却让观众感到困扰。随着批评和质疑声的增多，部分观点认为该馆入馆流程缺乏连贯性和前瞻性规划。**这种朝令夕改的做法不仅让观众感到困惑和无所适从，也暴露了美术馆内部管理的混乱。**免费开放已近两个月的时间，依然未能建立有效的应对机制，以合理平衡观众流量与场馆承载能力。对此，有网民提出，主办方通过“控制客流”的模式调配需求，而在这个过程中也应做到方便观众，让他们提前知道预约结果以合理安排行程。取消线上预约，这完全退回到了前互联网时代。

此外，**公共场馆频繁变更入馆模式会加大公众理解的难度，同时使舆情应对工作更加被动。**上观新闻发文称，“从线上预约到取消预约，再到如今试行现场限量发放入场凭证，上海外滩美术馆的免费开放，一波三折。正如美术馆在公告中表达的‘初衷是将美术馆打造为一个真正开放、共享、鼓励公众广泛参与艺术对话的公共空间’，既是公共空间，‘私人赞助的非营利机构’并不能成为其免除公共责任的理由，在免费开放的同时，如何不断优化参观者体验，让好事真正办好，是美术馆不能懈怠之处”。

舆情启示公共文化服务机构应该如何做

无独有偶，在“上海美术馆不当言论事件”发酵的同时，有网民发现江苏大剧院舞台监督曹某在其个人公众号发表文章，内容涉及利用剧院监控系统观察女观众外貌并发表个人点评。事件叠加走热，再度引发公众对公共文化机构管理服务问题的广泛争议。

接连出现的负面案例无疑为整个行业敲响了警钟：**只有切实树立服务意识、推行科学管理、积极回应舆论，才能在满足公众日益增长的精神文化需求的同时，赢得公众的信任与支持，从而实现文化场馆的社会价值。**

公共文化服务机构需首先强化服务意识

文化场馆应始终秉持以观众为中心的理念，无论是否免费对外开放，都应致力于提升观众的参观体验。这不仅关系到公众对文化场馆的满意度，还能促进文化场馆与公众之间的良性互动。这意味着，公共文化服务机构需要建立一套高效的公众反馈机制，确保公众的声音能够被及时倾听并得到有效处理。

例如，可以通过设立专门的意见箱、搭建在线反馈平台或定期举办公众座谈会等方式，鼓励公众参与文化场馆的管理与监督，使文化场馆真正成为公众精神文化生活的乐园。

同时，面对公众的质疑与批评，公共文化服务机构应保持开放和包容的态度，勇于承认不足并积极改进。此外，还需从完善设施、加强人员培训以及提高信息公开透明度等多方面入手，真正做到尊重观众、服务观众。

做好舆论引导以有效应对突发事件

面对网络舆论的复杂性和多样性，公共文化服务机构需高度重视自身的舆论形象，建立专业的舆情监测和应对机制。

其一，建议公共文化服务机构建立高效的危机应对机制，一旦出现负面舆情，应及时、真诚地回应公众关切，积极解决问题，而不是试图掩盖或回避。如通过官方渠道第一时间发布权威信息，避免信息的误传和夸大。同时，要保持沟通的持续性和透明度。例如，此次上海外滩美术馆在针对不当言论致歉的同时，制定了更加完善的入馆模式和服务规范，并及时向公众通报改进情况，从而提升公众的信任度与满意度。

其二，建议善用舆论反馈改进自身工作，将危机转化为提升服务质量的契机。在澄清误解的过程中，不仅要注重信息的准确性，还要注重语言的艺术和情感的共鸣，以赢得公众的理解和支持。通过积极发声，文化场馆不仅能够维护自身的形象和声誉，还能够促进与公众之间的良性互动，为构建和谐的舆论环境贡献力量。

科学规划与决策是公共文化服务机构实现可持续发展的关键要素

公共文化服务机构的运营维护切忌凭主观臆断或简单指令行事，以避免出现类似上海外滩美术馆参观管理混乱的情况。尤其是在预约模式、场馆管理等方面，应在充分调研和科学论证的基础上，广泛征求公众意见，制定出合理且可行的方案。例如，可以通过线上问卷、线下座谈会等形式，深入了解观众的需求和意见，从而制定出更符合实际的运营策略。此外，必须注重长远规划，合理安排各项活动，确保资源得到高效利用。同时，决策过程应保持公开透明，充分吸纳公众意见，以确保决策的科学性和合理性。