

抗战馆在重要专题展览中的策展经验——以“伟大工程”专题展为例

韩小昆

今年是全民族抗战爆发 86 周年,也是学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育之年,中国人民抗日战争纪念馆(以下简称“抗战馆”)结合主题教育策划推出了“伟大工程——抗战时期中国共产党的建设”专题展(以下简称“伟大工程”)。抗战馆在筹办此展览过程中,始终坚持打造精品展陈,深挖红色资源思想内涵,生动传播红色文化,大力传承红色基因。与此同时,抗战馆积极总结工作方法,积累策展经验,发挥好纪念馆意识形态宣传阵地作用,当好红色文化的传播者、弘扬者。

“伟大工程”专题展于今年 7 月正式对外开放,共展出照片 240 张、展品 250 余件(套)、多媒体(含视频)19 个、景观 5 个,5 个部分共计 17 个单元,生动展现抗战时期中国共产党通过加强党的各方面建设带领中国人民取得抗战胜利的光辉历史,全面揭示抗战时期党的建设取得的巨大成就,为今天实施党的建设新的伟大工程提供有益借鉴。

精心筹划 建立健全展览策划筹备机制

抗战馆精心筹划,积极组织调动馆内相关业务部门及专业人员,建立健全展览策划筹备机制。理顺展览策展流程,明确展览策划筹备时间节点,有序推进展览各项工作。筑牢展览意识形态基础、展陈内容基础,坚持展览的政治性、思想性、艺术性相统一,让历史说话、让文物说话,着力打造高质量精品展陈,生动传播红色文化。

“目标分解 细化责任”——项目领导机制

今年是北京市新一届领导班子履职之年,为高标准完成全民族抗战爆发 86 周年相关纪念活动的展览工作,抗战馆提前谋划、主动作为。从去年 10 月份开始,从各部室抽调业务骨干成立“86 周年项目小组”,馆长任组长,主管副馆长任执行组长,下设大纲撰写组、文物征集组、展陈设计组、视频资料组、讲解工作组、项目招标组,各子项目小组均有明确的负责人。在馆领导带领下,各小组通力配合,高效完成各项工作,真正起到“事事有人盯,件件有落实”的良好效果。

“三军未动 大纲先行”——展览内容机制

纪念馆(博物馆)的陈列展览是宣传展示博物馆内涵和精神文明的重要途径,其中展览大纲是基础和灵魂。为此,项目小组秉持“三军未动 大纲先行”的理念,投“重兵”精心编制展览大纲,先后有 5 名同志担任大纲主创。大纲撰写小组由史学研究部办展经验丰富的同志组成,他们政治站位高、责任意识强、业务能力精,按照展览内容承担不同的部分,相互配合、相互补位;有的同志为项目屡次延后婚期,有的同志通宵达旦吃住单位,有的同志不顾病痛折磨奔波在路上……先后召开 20 余次专家会,撰写大纲 30 万余字,累计修改 40 余次,整理内容参考资料 200 余条,20 余万字,为展览得以完美呈现夯实了柱础。

“铁鞋踏破 精心甄选”——文物征集机制

文物作为纪念馆(博物馆)展览的核心展览品,是一段历史最有力的见证。展览项目涉及的抗战时期主要领导人档案、文献较多,因此文物征集方面有一定难度。然而,文物征集组的同仁以“铁鞋踏破”也要完成任务的态度,主动作为,系统梳理各种文物档案线索,借助相关部门力量,积极联络 10 余家有关的博物馆、纪念馆,形成复制或借展需求清单。他们克服重重困难,从中央档案馆复制各类珍贵档案 56 件(套),126 页,并做好各种复制和交接手续,确



保展品如期、安全上展。

“独具匠心 设计精谋”——展览设计机制

展陈设计作为纪念馆(博物馆)展览中重要环节,承担着为观众创建舒适、直观的展示空间,营造沉浸式参观氛围的任务。展览位于抗战馆地下一层临时展厅,由外侧长廊和内部独立展厅共同组成,总面积约 1200 平方米。展陈设计组与国内一流专业设计团队合作,“独具匠心”规划了七个部分的空间设计,达到内容体量错落有致的效果。在形式设计上,选取“书”的意象为主要元素,从开篇前言即打造“一本摊开的书”,到部分板为“整本书”造型,到单元板为“书页”造型,再到组标题为“书签”造型……整个展陈空间以“书册”相关的图形元素贯穿其中,营造展陈形式与展览内容的和谐之美。

“通力合作 个性定制”——展览布展机制

展览布置是展览实施的现场环节,所有前期研讨、撰写、文物征集等工作,都要以展线设计和展品摆放的方式呈现于此。展览施工阶段,展陈设计组与展览公司、监理公司在抗战馆联合办公,高效把控现场施工进度和展陈效果。为做好纸质文物个性化定制和装裱,正式布展前一周,项目小组划定库前区为文物装裱区域,相关人员按照装裱方案,前后三天完成 40 多件文物装框装裱工作,为顺利布展打下基础。此外,项目小组专门制定《文物运输及布展方案》,明确各个布展环节,使得布展工作仅用三天时间基本完成。

“反复调改 精益求精”——展览审改机制

初步布展完成后,反复审查展览是顺利完成重要题材专题展览的重要保证。在基础施工阶段,项目小组先后两次赴上级部门汇报展览内容和版式,上级领导对展览内容进行悉心指导,尤其对中央关于党的建设的表述,进行反复研究,确定展出内容。进入审展阶段,邀请内容、文物和形式设计方面的专家 30 余人次对展览进行全面审查。项目小组各专业人员根据领导及专家的审展意见,做到最先反应、最快落实,反复修订部分板、单元板和内容说明卡 20 余处,调整文物及说明卡 15 余处,调改展项及设计 10 余处,保证了展览高标准通过验收并如期对公众开放。

认真总结 提升策展团队政治素养和业务水平

抗战馆在这次“伟大工程”策展过程中,注重在实战中累积经验,在任务后总结提炼,策展团队经过本次重要展览任务的洗礼,提升了政治站位、厚重了学术素养、完善了策展机制、锻炼了人才队伍、丰富了学术成



果,为继续高质量完成展览任务积蓄了坚实力量。

提升了政治站位。在承担“伟大工程”展览的过程中,进一步提升了政治站位。抗战馆承办的重要展览都具有很强的政治性,担负着展现党走过的光辉历程、取得的伟大成就、积累的宝贵经验的重任,是党的红色基因和红色血脉的重要组成部分。政治站位是策划此类展览的“牛鼻子”,提升了政治站位高度,把好“红线”“底线”“生命线”,就牵住了展览工作的“牛鼻子”。

厚重了学术素养。在承担“伟大工程”展览的过程中,进一步拓宽了学术视野,一定程度上打通学科分界和学术分野,厚重了学术素养。学术素养是办好展览所需所有业务素养的核心,没有深厚扎实的学术素养,就无法宏观把握展览的前瞻立意,也难以微观落实展览的史实事实。

完善了策展机制。在承担“伟大工程”展览的过程中,进一步完善了重要展览策展运作机制。首先,把握展览主旨,找准策展重心,前置评估论证选题意义和可行性。其次,选定参与人员,组建策展团队,形成项目领导体制机制。最后,注重分工合作,细化工作内容,加强各环节的协同配合,制度化的策展经验,为抗战馆继续做好其他工作积累了宝贵财富。

锻炼了人才队伍。在承担“伟大工程”展览的过程中,进一步锻炼了人才队伍。通过这次从无到有的办展全过程,全体策展人员在历史、艺术、文化、科技等方面,得到了全方位综合训练,打破了业务藩篱,增强了沟通能力,收获了广博知识,逐渐成长为一支具有影响力和竞争力的高水平策展团队。

丰富了展览成果。在承担“伟大工程”展览的过程中,进一步丰富成果,实现了成果的有效转化。抗战馆在筹备“伟大工程”过程中格外注重对以往展览内容的吸收再反馈,将最新研究成果及时推介给大众,实现学术与实践的更多互动。

党的十八大以来,抗战馆充分发挥纪念馆专业优势,在全民族抗战爆发系列专题展览方面深耕细作,通过展览语言、革命文物、展陈艺术讲好党的故事、革命的故事、英雄的故事,承担起传承红色基因、赓续红色血脉的应尽之责。作为革命纪念馆的排头兵,在今后的工作中,抗战馆将进一步依托自身资源优势,紧抓核心业务,为新时代革命纪念馆高质量发展和红色文化传承弘扬再立新功、再添新绩!

弘扬中华优秀传统文化 培育社会主义核心价值观
主题展览推介项目策展手记

寻找最美文物安全守护人

文学巨匠沈从文先生对湖南凤凰有这样一段描述:“若从百年前某种较旧一点的地图上寻找,在黔北、川东、湘西一处极偏僻的角隅上,发现一个名为‘镇筵’的小点。”这就是凤凰古城。

凤凰古城自唐垂拱二年设沅阳县,至今已有 1300 余年的历史,虽历经沧桑,仍保存完好,古风依旧。新西兰诗人路易·艾黎深情地称之为“中国最美丽的小城”。全国人大代表、湘西州州长钱伟长称誉凤凰古城“满眼风光、满城文物”。凤凰现登记在册县级以上不可移动文物保护单位 126 处,156 个点,是西南地区县城文物古迹最多的县份。

多年来,为了保护好文物,一批又一批如凤凰县文物保护单位一般的凤凰文物人,恪尽职守、甘于奉献,用实际行动践行着守护文物安全的庄严承诺。

雨中守护文物 展现“逆行”风采

2021 年 6 月,凤凰县遭遇特大暴雨袭击,古城内的文物古建筑面临着严峻的考验。

6 月 2 日,凤凰文物人的记忆,永远铭记着他们舍生忘死护卫文保的那个历史瞬间。

2 日上午 9 时许,因受强降雨天气影响,导致县级文物保护单位准提庵大殿及偏殿受灾严重。准提庵后方山体洪水量大,急速冲刷,造成大树倒塌和多处山体岩石垮塌,不时还有石块滚落。江心禅寺(主殿)、地藏殿、三圣殿古建墙体被石块损毁出现裂缝,屋顶被大树压垮,瓦面和椽子等压断,大量的洪水顺着山势往准提庵内不断注入,情况十分危急。

面对险情,凤凰县文物保护单位中心干部勇敢“逆行”,与汛情赛跑,排水、加固、清淤……用信仰和责任守护历史文明。

衣服全部湿透、手机被泥水浸泡……大家浑然不觉,在他们心里眼里,与时间赛跑,堵住灌水缺口,及时化解险情,保护好文物本体才是唯一目标!

在确保人员自身安全的前提下,县文物保护单位还组织专业力量深入一线不间断巡查、疏渠、加固、修路,不顾个人安危用防水胶毡覆盖探方、隔渠,并进行电路、电线检查,及时排除文物安全隐患,用神圣的使命守护着历史文明,保证文物遗址的安全。

“文物安全责任重大,在人们匆匆赶回家避雨的时候,凤凰文物人选择冒雨赴岗,一连几天坚守。”凤凰县



文物保护单位主任杨胜云介绍说,文物一旦被破坏就无法恢复,历史责任一刻也不能缓。“这就是每一位凤凰基层文物人所有的强烈责任心和使命担当!”

守护文物古迹 留住历史记忆

苗疆边墙、古朴村落、青山碧水、田园诗画。每年阳春三月,中国南方长城脚下的“石头寨”的拉毫古城堡外,翠绿的青山、金黄的油菜花海交织成一片金黄的田野画卷,呈现出一派春意盎然的迷人景象。“拉毫营盘,是南方长城军事防御体系中的一段古兵营,苗疆兵战文化的遗址,被誉为湘西苗族建筑的活化石,2006 年被确定为全国重点文物保护单位。”在拉毫营盘寨上,周六英介绍起村里的文物,总是滔滔不绝。

周六英是廖家桥镇拉毫村党支部书记,也是村里的一名义务文保员,历史传承和文物保护意识非常强。2019 年,根据凤凰旅游提质改造工程需要,为加强拉毫营盘古建筑的保护工作,拉毫营盘寨内有 30 多户村民群众将要进行搬迁。让百姓离开自己的祖宅,

很多村民不理解,搬迁工作遭遇瓶颈,进展缓慢。

“工作推不动,总是有原因的,把脉把准了,问题自然就迎刃而解了。”周六英挨家挨户上门苦口婆心做工作,以情动拆,通过多日的交谈与沟通,积极商议拆迁补偿事宜,并从文物保护大局以及群众的角度为切入点,给拆迁群众摆事实、讲道理。同时,她还把征拆补偿政策“一把尺子量到底”,让拆迁户真真实实地感受到拆迁的好处,让百姓得实惠,让整个营盘寨的提质改造工程得以顺利完成。

如今的拉毫营盘寨,很多留存的文物古迹都堪称文物珍品。村民和游客的赞叹,都是对周六英多年坚守的褒奖。

守护库房安全 甘做文物“守夜人”

俗话说:文物无大小,每件都是宝。文物蕴含着历史价值、文化价值、审美价值、科技价值和时代价值,同时,文物的不可再生性、不可替代性,都在提醒着文物工作者要注重文物安全,所以文物安全是“文物保护的红线、底线和生命线”。

文物工作者是隐藏在精美文物背后的“守夜人”,这是一份看似寂寥和枯燥的职业,需要的却是一腔热忱和无私热爱。

“一年 365 天,一天 24 小时,我们全体员工轮流上班。”文物库房防火、防冻、防盗,处理突发事件以及巡查值班占据了县文物保护中心副主任梁斌的职业生涯。从下午 5 点到早上 8 点,外训内检一个不能少,监控、消控室虽然是 24 小时双人值班制,梁斌也免不了去逛逛。每年除夕,安全大检查他更是必不可少,已经记不清是连续多少年头,没有在家吃过年夜饭了。

“没办法,文物保护工作就是这个性质,整个凤凰县的历史文物都在这里,由我们来守护着呢!”问及家人看法,梁斌说,这几年还有疫情防控的任务,县文物保护单位中心干部都始终坚守在岗位上,我哪能掉链子?家里人习惯了,以前媳妇还闹脾气,现在理解多了,支持我工作。

岁月流转,时光更迭。一年 365 天,始终不变的是每天值班室那一盏不灭的灯,是那么的微弱却又那么明亮!不变的是,每天都能看见库房门外像梁斌一样来回巡查的守夜人,一个个普普通通的身影,却又是那么的伟岸、高大。

革命纪念馆是极具中国特色的纪念场所,具有鲜明的政治性、情感性、教育性,是党和国家的红色基因库、意识形态工作的前沿阵地,也是用好红色资源、传承红色基因、赓续红色血脉的重要平台,更是感悟初心使命、汲取奋进力量的主要渠道。建设中华民族现代文明需要构建有中国自身特色的革命纪念馆学科体系、学术体系、话语体系,加快构建适合中国革命纪念馆实际的科研机制,以高水平科研驱动革命纪念馆高质量发展。

深刻理解革命纪念馆构建科研机制的时代要求

党中央对红色文化遗产的重视程度前所未有。党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央高度重视革命文物保护利用和革命纪念馆建设工作。习近平总书记对革命文物和革命纪念馆工作的重要论述,为革命纪念馆高质量发展提供了根本遵循。

革命纪念馆行业进入内涵式发展机遇期,在党中央的高度重视下,革命纪念馆事业实现飞跃发展。截至目前,全国革命博物馆、纪念馆、陈列馆、展览馆等革命纪念馆总数超过 1600 家,革命纪念馆体系基本形成。在数量跃升的同时,革命纪念馆业务的专业化水平大幅提升。同时,新时代人民对美好生活的向往更加强烈,迫切需要更加充实、更为丰富、更高质量的精神文化生活。自身发展需要和人民群众需求都决定了革命纪念馆行业必须进入内涵式发展的研究驱动阶段,文物保护、陈列展览、社会教育、网络传播等不再单纯是业务发展,更是以研究为基础的业务融合发展。

革命纪念馆人才队伍建设具备坚实基础。“功以才成,业由才广。”人才是第一资源,是革命纪念馆构建科研机制的首要条件。从整体看,新中国成立以来,纪念馆行业首份发展报告《中国纪念馆发展报告·2019》数据显示,纪念馆工作人员大学本科以上学历占比 75%,其中硕士以上学历占比 14%。从个体看,以雨花台烈士纪念馆为例,自 2018 年以来,连续招聘硕士以上学历 39 人,目前全馆已有硕士以上学历 61 人。高层次学历人才的注入,为革命纪念馆构建科研机制提供了前提,但同时也决定了只有主动建构科研机制,才能避免高层次人才陷入“事务主义”漩涡,实现业务发展与人才成长互促共进的良好循环。

精准把握革命纪念馆行业科研存在问题

革命纪念馆构建科研机制在行业内处于起步阶段,目前,全国仅有极少数大馆有相对成熟的科研机制。结合雨花台烈士纪念馆试点工作和实地调研不同地域、不同级别的革命纪念馆,发现革命纪念馆科研机制构建还存在一些痼疾,亟需破解。科研信息渠道需进一步拓宽。横向来看,革命纪念馆隶属多元,但都不在社科系统,也极少被认定为科研单位,因而不能像高校、党校、社科院等单位一样,有成熟完整的科研工作机制。教育部门、社科部门等相关通知也无法向革命纪念馆下发。纵向来看,革命纪念馆业务工作归属文物系统,但国家和省市文物局本身发布课题数量不多,与全国革命纪念馆数量不匹配。科研保障体系需进一步健全。一是行政工作挤压科研时间,科研工作需要坐“冷板凳”,长时间的琐碎工作使得科研人员成果产出不多,阻碍科研积极性发挥;二是科研经费使用难,无论是纵向课题,还是横向课题,一些革命纪念馆经费使用繁琐,课题负责人对经费使用自主权不大。三是科研奖励制度难落实。革命纪念馆大多是公益一类事业单位,囿于各种因素,科研物质奖励难以落地,精神激励不足。

科研课题质量有待进一步提高。课题申报数量是科研工作的重要参考数值。目前来看,革命纪念馆申报课题仍有较大提升空间。以国家社科项目基金数据库为例,按负责人单位查找,输入“纪念馆”关键词,仅有 6 项。部分革命纪念馆申报的都是所在区域部委办局的调研课题或厅局级课题,省部级以上课题数量较为缺乏。同时,当前自由生长、单兵作战的科研形式已满足不了革命纪念馆高质量发展要求,需要有组织科研、团队协作。但从行业整体来看,聚焦行业共性问题的能力不足,从选题、立项、实施到转化的全过程开展有组织的科研不够;从个体来看,高级职称偏少,且流失严重,难以形成高中低搭配合理的协同团队。

科学探索革命纪念馆构建科研机制的可行路径

革命纪念馆科研机制的构建将是影响革命纪念馆未来高质量发展的关键因素。

做好引智育才的“加法”,深挖人才第一资源。要聚好用好人才这个第一资源,第一要素,第一支柱。一方面是探索更灵活的人事制度。事业单位统一招考形式并不能满足革命纪念馆对文博专业人才、急需人才、高层次人才引进需求,要敢于突破常规,积极对接相关部门,探索更灵活的引人机制,快速补齐高层次人才短板。另一方面是探索创新人才成长新路。如雨花台烈士纪念馆携手南京大学,搭建创新高端平台博士后工作站,创建教育部和国家文物局联合认定的国家革命文物协同研究中心,汇聚全国红色文化研究领域专家学者,建立权威专家指导、博士后及头雁人才带队、强雁及雏雁人才支撑的“1+2+3”研究型人才链式培育机制,打造“强核心、大外围、多圈层”的人才结构,让更多的年轻人快速成长。

做好机制束缚的“减法”,释放人才内生动力。革命纪念馆工作需要一支政治坚定、素质优良、业务精湛的高素质专业化人才队伍,科学合理的机制是建设专业化科研队伍、持续产出高水平科研成果的关键。要把握好管理和服务关系,从指令型管理转向服务型保障型管理,让专业的人做专业的事,不断释放专业人才的思想力、创造力、行动力,营造拴心留人的好环境。如雨花台烈士纪念馆主动打破部门限制和行政束缚,设立课题研究、决策咨询、机制保障三大攻坚组。一年多的试点运行,科研工作取得突破性进步,成功立项各级课题 19 项,3 篇报告在中央级内参发表,5 篇报告获得省市领导的批示。

做好改革开放的“乘法”,平衡“补考”“赶考”内在关系。在博物馆的横向对比中革命纪念馆有很多需要“补考”科目,在奋进新征程中又要有“赶考”的清醒,这需要革命纪念馆要做好弯道超车准备,以改革创新扬长补短。一是尽快出台符合本馆实际的科研制度,学习借鉴社科系统的成功经验,科学制定科研项目管理办法。二是大胆借鉴和尝试一些机制创新,破除和解放一些机制束缚,将成果产出的物质奖励与荣誉激励有机结合,推动单位发展和个人成长有机链接,释放广大科研人员研究潜力。三是要保持畅通的信息渠道,主动借力、争取助力,持续扩大科研朋友圈,释放人才、项目、机制等全要素的创新力,推动科研工作水平倍数提升。

做好解决问题的“除法”,强化创新实干导向。革命纪念馆科研起步晚、底子差是事实,不是一朝一夕造成的,这决定了革命纪念馆科研工作是要攻坚战和持久战,需要咬定战略、稳步推进,以实干攻坚化解问题。一是抬升起点抓落实,强化政治意识和大局意识,以建立符合中国实际、有中国特色的革命纪念馆自主知识体系为目标,立足宣传思想文化工作的使命任务,抓好科研工作。二是扭住重点抓落实,打造以党建领航、业务、管理、运营三者相融通的行动体系,如雨花台烈士纪念馆实施的红色文化发展项目化管理机制,以明确责任为中心,以执行落实为关键,以效果评估为抓手,盯紧关键环节,明确主攻方向,实现精准发力。三是紧盯落点抓落实,即把一切工作成效最终落到实处,如创新融合机制,建立完善的人财物保障体系,充分调动一切积极因素,推动项目落地、资金落地、人才落地,为科研工作奠定坚实的行政基础等。

在当前革命纪念馆处于行业换挡发展的关键时期,革命纪念馆应始终以构建革命纪念馆自主知识体系为目标,以人才培育为根本,以高端平台建设为支撑,以红色项目化管理为抓手,全力持续推进科研机制构建,为高质量发展奠定坚实基础。

以科研机制构建赋能革命纪念馆高质量发展——以雨花台烈士纪念馆为例

杨永清 刘志亮 董元泉