

青春岁月

- ◆定价：28.00元
- ◆万方全文收录期刊
- ◆2015年20期
- ◆河北省优秀社科期刊



ISSN 1007-5070



9 771007 507076

20 >

关于博物馆志愿者团队建设的若干思考

□ 李潇洁 (宁波博物馆, 浙江 宁波 315100)

【摘要】随着博物馆事业的发展,博物馆的志愿者团队逐渐成为博物馆事业的重要部分。可是要如何建立一支可持续发展的博物馆志愿者团队呢?一支可持续发展的博物馆志愿者团队需要拥有科学化的发展方式、社会化的志愿者人员结构、多元化的岗位设置、数字化的管理交流平台、国际化的志愿文化交流。如此才能使志愿者团队真正的参与到博物馆的事业中,成为博物馆不可缺少的部分。

【关键词】博物馆; 志愿者; “五化”

近年来,随着我国文博事业的发展,博物馆志愿者工作呈现出良好的态势。此外,不少博物馆自觉借鉴其他国家的先进理念与成功做法,使我国博物馆志愿者工作开始迈向国际化。而几次国际博物馆志愿者论坛的成功举办,以及与世界博物馆志愿联盟的常态化合作交流,不仅提高了我国博物馆志愿者工作的水平,更让外界了解了全球志愿者事业中的中国元素和精神。然而应该看到,目前我国博物馆志愿者工作还存在着管理不够规范、机制不够健全、岗位相对单一、人员培训流于形式等不少需要改进之处。在博物馆工作社会化程度日益提升的当今,博物馆志愿者工作成为现代博物馆专业化、国际化发展的必然要求。博物馆的志愿者来自社会各个领域,组成复杂,组织化管理必不可少。我国博物馆志愿者应通过自觉、自强、自律和自治来实现对自身的组织管理。而“五化”概念的提出,对于明确中国博物馆志愿者发展起到了很好的引领作用。具体来说,“五化”概念应结合博物馆志愿者具体工作包括以下一些内容:

一、科学化

博物馆志愿者工作的科学化是要建立一个可持续发展的科学化管理体系。博物馆志愿者的几个基本特性博物馆志愿者(Museum Volunteer)通常是指根据博物馆的实际需要,自愿参加博物馆的一项或几项工作,无偿为博物馆提供服务,并使自身某方面的价值得以实现的社会个体或群体。目前中国志愿者工作的现状是可参与非专业性岗位的志愿者较多,专业岗位志愿者较少;短期参与的志愿者较多,长期参与的志愿者较少,志愿者的流失量非常大。博物馆需要建立起一套集招募、培训、管理、激励四位一体的可持续发展科学化管理体系,以指导志愿者工作的长远发展。

博物馆需要先确立招募体系,通过实际工作中提取的统计数据来决定每年招募多少基础志愿者、多少专业志愿者,要吸引哪方面的专家志愿者。数据的提取应由实际参与各项工作的博物馆工作人员和核心志愿者共同配合完成。博物馆根据数据在招募过程中提出明确可行的要求,以确保每年各类各层次志愿者的数量,满足博物馆志愿者团队可持续发展的初期数量要求。

一个志愿者进入博物馆志愿者团队后,需要至少3个月至半年的实习期。这一时期是志愿者与博物馆相互了解、相互适应的阶段。博物馆应该通过建立完整的培训体系,来安排包括基础培训、专业培训等在内的一系列培训课程。而对于专家志愿者,则需要由工作人员与专家共同协商,寻求双方都满意的合作方式。

一个稳定可行的管理体系对博物馆志愿者团队的科学化发展有着极强的促进作用。志愿者本是一个松散的组织,要提高凝聚力就应该明确了解志愿者要什么,核心志愿者要什么,专业志愿者要什么,以及博物馆要从志愿者那里得到什么。而要了解这些信息,就需要建立由博物馆工作人员主持的自治化志愿者管理体系。该管理体系有助于博物馆在第一时间真实了解各个层面志愿者的要求。在工作人员的主持下,博物馆与志愿者双方的要求能够明确、可理解地互通互达,最终获得一个双方都认可的、稳定可行的管理体系和管理方式。

对很多志愿者来说,到博物馆进行志愿服务其实并不计较什么回报。但对博物馆而言,就必须建立起合理的激励体制,搭建起更好的平台,为志愿者做好后勤保障、团队激励等服务,让志愿者感受到肯定和尊重,得到认可,实现自身价值。2013年宁波博物馆推出了“志愿者万里行”活动,组织优秀志愿者到全国各大博物馆进行学习交流。通过这个活动,宁博志愿者成员之间的凝聚力进一步加强,志愿者也感受到了博物馆对她们工作的认可。用一位志愿者的原话来说:“这样像家庭一样的团队,怎么会再舍得离开呢?”。从而使2013年宁波博物馆志愿者的流失率由2012年的67.43%降低到42.17%。

二、社会化

博物馆在招募志愿者过程中,应充分考虑吸收各行各业的志愿者。对博物馆来说,多种专业的志愿者可以参与到博物馆工作的各个层面;而通过大量数据来确定实际需要的各专业志愿者人数和专业种类,可以做到对志愿者资源的合理利用,避免资源的浪费或挫伤、打击志愿者的积极性。

通常而言,博物馆所需志愿者种类包括基础服务性志愿者、基础专业性志愿者、专业性志愿者、专家级志愿者(博物馆之友)等几大类。基础服务性志愿者需要有一定的学习能力和体力,可参与票务、引导、租借、维持秩序等博物馆各项基础服务岗位。此类志愿者需要培训学习的内容较少,适合的人员数量较多。基础专业性志愿者需要较强的学习能力,可参与讲解、活动组织和开展、安全护卫等博物馆各项基础专业岗位。此类志愿者培训学习的内容较多,要有较强的记忆力和现场处理能力。专业性志愿者需要原本就具有一定的专业能力,可参与展览设计、文物整理编册等博物馆各项专业工作。此类志愿者本身需要具有不弱于博物馆专业工作人员的业务能力,无需进行再培训,可直接与工作人员配合参与实际工作。而对于博物馆中的文物保护研究等特殊岗位,则需要专家级志愿者(博物馆之友)等社会专家的帮助。如2012年宁波博物馆举办的“海上丝绸之路”临展上,宁波大学浙东文化与海外华人研究院院长龚缨晏教授作为专家志愿者,为广大观众提供文物讲解、讲座等,还积极投身博物馆宣传工作,在《宁波日报》上发表40多篇展览专题专栏文章,获得了不小的社会反响。

要实现志愿者工作普及化的目标,任何博物馆都不可能一蹴而就,必定会经历不同的发展阶段。在初期发展阶段,博物馆要拥有一定基数的志愿者来参与基础服务性工作。这时期的重点是挑选能真正为博物馆提供帮助的核心志愿者,在短时间内代替工作人员进行基础服务性工作。到了中期发展阶段,博物馆拥有了一定数量的基础专业性志愿者,每项基础专业性岗位至少有5到10位的核心志愿者。这时博物馆应将其组成小组,对组内志愿者进行“定时、定点、定岗”的“三定”管理;每年招募时可根据小组志愿者负责人的建议招募专项志愿者,达到可持续发展的目标。最终发展阶段,博物馆拥有一定数量的专家学者型志愿者,且有一套志愿者参与核心工作的合理可行方法与规章。志愿者可以参与到文物研究保护、展览设计等博物馆高层次核心工作中。

三、多元化

对志愿者来说,报名参加博物馆志愿者团队是为了为社会做一些公益性工作。只有充分发挥每一个志愿者的特点,将其放在最合适的岗位上,才能挖掘志愿者的最大潜力。当博物馆拥有各种类型各种专业的志愿者后,就应该建立起一个多元化的岗位体系,合理、有效地利用好这些人力资源。

多元化岗位体系建立不是一蹴而就的,同样需要一个循序渐进的过程。

在初期阶段,志愿者可主要参与基础服务性岗位,直到有一定数量的核心志愿者出现。博物馆应明确所有志愿者可参与的岗位,对这些岗位的每一项具体工作内容都要有详细的文字表述,提出达到多元化目标要求的实际参考数据,并在实践中逐步完善数据的提取。

到了中期阶段,负责各项具体工作的博物馆人员可带领由核心志愿者领导的专业化志愿者团队参与各项专业化工作。在工作过程中,工作人员需要定期与团队所有志愿者进行交流,商讨解决工作中遇到的各项实际问题;同时调节志愿者人员结构和任务分配,引导团队向博物馆订立的目标前进。这阶段,工作人员和志愿者的配合尤其重要,最理想的状态是工作人员了解团队每一个志愿者的情况,从而合理地安排岗位。如宁波博物院的“宁波文化志愿宣讲团”就开创了一个全新的博物馆志愿服务岗位。此

宣讲团由宁波博物院的志愿者组成,现有《越窑青瓷》、《宁波城市建造史》、《河姆渡文化》、《宁波海上丝绸之路》等多个讲座,宣讲团曾多次入校园、进社区宣扬宁波乡土历史文化。为了更好的开展宣讲团工作,工作人员和宣讲团的志愿者每月都要进行月度培训,解答在志愿宣讲中遇到的问题和进行团队宣讲演习,从而时宣讲团时刻处于准备好的状态,随时可以提供文化服务。

到了最终阶段,核心和专家志愿者可以深入到博物馆所有岗位参与工作。最理想状态下,博物馆每一个岗位都有志愿者小组进行协助工作,甚至有些岗位可以完全脱离工作人员,而由志愿者主导。

四、数字化

在现在这个数字化的网络时代,博物馆只有建立数字化信息传播体系和档案管理体系,才能更加有效地实现志愿者工作的社会化、科学化、多元化和国际化。为了充分发挥信息时代媒体作用,及时传递信息、共享资源、共谋发展,博物馆可通过网站、微博、微信等数字化网络传播工具,打造传播体系,创建数字化刊物,将志愿者工作的各项内容传播到世界各个角落。同时,博物馆应对志愿者的工作建立档案管理系统,将每位志愿者进行编号,建立个人数字化档案,既可以快速查找到志愿者相关服务信息,也体现了对志愿者的尊重,满足志愿者为博物馆提供服务后希望得到社会承认和证明的愿望。

五、国际化

博物馆志愿者工作的国际化可以分为三个方面:一是志愿者可以提供国际化的服务,二是博物馆拥有国际化的交流,三是合理安排外籍志愿者的工作。

如今,每年都有大量国际游客来博物馆参观。由于他们缺乏对中国历史文化知识的认识,很大程度上影响了参观效果。加之博物馆工作人员资源有限,无法为每一位国际游客提供相应的语言解说服务。这就需要博物馆建立志愿者国际化服务体系,成立一支会多种语言的志愿者讲解团队,以满足国际游客的需求——鉴于对团队的要求会非常高,博物馆可先建立国际上比较通用几

种语言的团队,再进一步建立小语言团队。宁波博物馆的多语言志愿者团队主要有宁波诺丁汉大学的学生志愿者组成,她们多次在国际接待交流中参与翻译、讲解等志愿服务。

国际上的博物馆志愿者工作有非常多可值得学习、借鉴之处,所以建立一个稳定的国际交流平台和体系对博物馆来说非常重要。国际交流不仅可以提升博物馆志愿者的水平,宣传博物馆的志愿者工作,还可以借机开拓引进外展、送展出国门等博物馆其他方面工作的国际化。

对于外籍志愿者工作安排是一项全新的具有挑战性的项目。现在国有越来越多的外籍人士定居。其中有许多希望从事志愿服务,但是由于语言问题,通常无法如愿。要将外籍志愿者安排到一个合理可行的岗位上,我们首先要对该志愿者有深刻的了解,然后在现有的志愿岗位中选取合适志愿者的岗位。如宁波博物馆的德国籍志愿者 Aynur, Aynur 是一位设计师,会一些简单的中文,非常希望能在宁波博物馆参与志愿工作,但是由于语言问题,无法参与讲解或服务类工作。2013年,宁波博物馆要出版《宁波博物馆志愿者五周年年刊》,Aynur 以志愿者身份为年刊进行设计,成为年刊的总设计师,实现了她的宁博志愿梦。由此可见,为外籍志愿者安排合适她们的岗位,同样可以将她们吸引到我们的志愿者团队里面来。

作为社会公众与博物馆之间的沟通纽带与桥梁,尽管我国的博物馆志愿者工作取得了一定的进展,但与发达国家相比还存在很大差距。志愿者工作从本质上来说,是促进、推动文明发展,有益于社会进步的公益事业。要了解一个城市的文明程度,不仅要看高楼大厦等硬件设施,更要看从事志愿者工作的人群数量。“五化”发展思路的提出,无疑将会为我国博物馆志愿者工作今后的发展起到指导性的作用。

【参考文献】

- [1] 张巍.博物馆志愿者与未成年人教育[J].中国文物报,2006-09-20.

的肯定,说明地铁集团的企业文化在实践中不断进行的理论创新找准了科学的方向,把握住了企业文化建设的正确思路,这对于企业将来的建设和发展都具有不可估量的意义和价值。此外公司在党建与企业文化、工会与企业文化建设的方面,进行了有益的实践与探索,针对这两个方面的理论研究论文,分别在全国轨道交通行业党建年会和全国轨道交通行业工会年会上获奖。

三、启动企业文化三期建设工程,开创集团“四位一体”全面发展的新局面

随着深圳地铁二期工程的如期开通,集团跨入了一个发展的新时期,探索新的可持续发展模式成为全公司的重大课题。“铁魂”文化为深圳地铁集团制定的企业使命是“经营地铁,创造城市发展空间”,企业愿景是“成为最好的地铁公司,引领行业发展方向。”理想十分美好,但如何实现它却是一个非常艰巨的课题,深圳地铁人用“铁魂”精神激励自己,不观望,不依赖,敢为人先,勇于承担社会责任,从“公益为先,效益为源”的企业经营理念出发,探索出一条轨道交通可持续发展的新路。即深圳城轨建设投融资创新和带动沿线开发的投融资、建设、运营、资源经营与物业开发“四位一体”的发展模式,解决了政府轨道交通“建设筹资难,运营亏损补贴难”的难题,受到全行业的关注,为全国轨道交通建设起到了示范作用。

为配合四位一体的发展模式,地铁集团启动了企业文化的三期工程,把建设的重点移向一线,如开展以“快乐工作、幸福生活”为目标的快乐班组活动。以生产一线的班组作为活动对象,通过各种方式开展优化工作环境、优化工作流程、优化团队合力、加强团队成员沟通、创造快乐氛围等一系列活动,得到一线员工的积极响应,已经连续开展四年,成为集团文化活动的保留项目。由于集团员工数量激增,在工作与生活的压力下,员工出现心理问题的几率逐渐增加,针对这一问题,集团自2012年启动了心理援助项目,通过培养自己的内部心理援助师,开办“心灵驿站”,向员工提供EAP服务,缓解员工的工作压力,帮助员工增强心理调节能力,消除或缓解心理疾病,从而稳定员工队伍,提高生产

效率,降低离职率和缺勤率。由于“心灵驿站”的成功建设,地铁集团获得了中国幸福企业研究中心颁发的“2014年度中国幸福企业”的荣誉称号,成为全国轨道交通行业和市属国有企业首个获此荣誉的单位。

将企业文化宣传、品牌营销与回馈社会的公益事业相结合是地铁集团文化建设的另一个突出的特点。2014年8月,深圳地铁启动了“科巴儿童深圳圆梦”大型公益行动。帮助青海省科巴完小的26个孩子走出大山,来到3000公里之外的深圳,在为期15天的行程中,带他们看一看和蓝天不一样的大海,并入住深圳爱心家庭同时,正式公开发售“世界上的另一种蓝”青海儿童公益项目纪念票卡和爱心T恤,各限量2000张(件),将所有收入全部用于扶助青海贫困地区儿童成长。通过一系列的公益活动,地铁集团向社会不断传递正能量,传播“行有道、爱无疆”的企业哲学。

为了进一步扩大“铁魂”文化的辐射面与影响力,宣传积极健康的地铁文化,集团与福田区政府合作,于2014年联手举办地铁文化节,合力打造深圳中心区地铁文化功能区。地铁文化节旨在通过节的系列活动,让活跃的城市文化元素进入地铁这一新的城市文化空间,从而使地铁成为一个新锐、时尚、国际化的城市文化功能区,同时让地铁成为深圳普及艺术知识、提升城市审美、丰富乘客生活的新空间,为市民提供运营增值服务与特色服务,创建地铁新生活。文化节举办了“深圳本土10作家地铁小说签约”,“车公庙与车公文化大展”、“地铁小说漂流”,“地铁电影周”,“世界地铁文化图片展”、“地铁诗歌文化展”等多种活动,在市民中引起强烈的反响,获得广泛的好评,大大提升了企业形象与地铁文化品牌的影响力。

成绩属于过去,未来新的任务与使命不断在对我们提出更高的要求,深圳地铁集团有决心也有信心在“铁魂”精神的指引下,团结一心、众志成城,沿着“四位一体”的发展道路不断开拓进取、奋力前行,为深圳的轨道交通事业的发展贡献全部的力量!

>>>(上接第368页)