

志愿者，撑起博物馆的一片天

本报记者 翟群

王慧芳，2005年成为河南博物院志愿者以来，已为观众讲解2000多批次，接待观众3.6万多人，服务时间超过3700小时。此外，她还搭建QQ、微信、微博等新媒体平台并发布各类信息6900多条，开辟了博物馆与公众之间的联络新手段。

吴知勇退休后成为了苏州博物馆的一名志愿者讲解员，也是该馆志愿者团队的总调度。从通知志愿者服务时间，到现场调度志愿者服务工作，从培训志愿者新人，到统计每月出勤数据，琐碎而繁忙的工作在他的安排协调下显得井井有条。

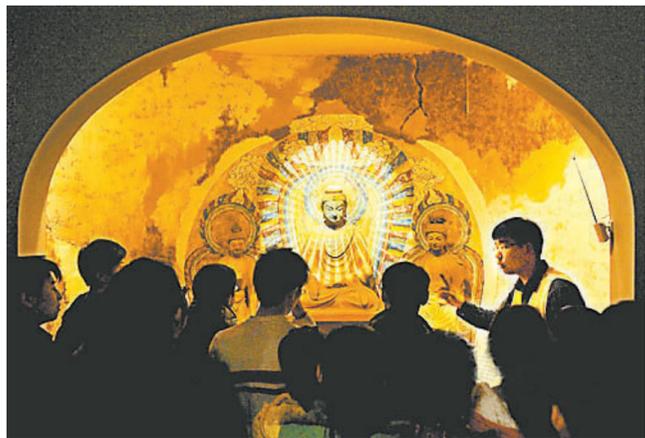
“魅力北京百场讲述”北京博物馆志愿者文化讲述团2012年3月5日启动以来，吸引了全国及北京地区博物馆讲解比赛中的众多“明星”志愿者参与，以多样化的讲述形式分不同小组，走进企业、社区、学校开展讲述活动，先后组织了近百场讲述活动。

由中国博物馆协会、江苏省文物局主办，中国文物报社、宁波博物馆文化发展基金会、中国博物馆协会志愿者专业委员会、苏州博物馆承办的“牵手历史——第五届中国博物馆十佳志愿者之星暨博物馆最美志愿者”评选活动日前公布，以上便是当选者中的代表。这些志愿者个人和团体的奉献精神和专业水准让人动容，同时也表明我国博物馆志愿者队伍不断发展壮大，并成为博物馆服务不可或缺的一支重要力量。

志愿服务，不只是讲解

我国现有博物馆4000多座，而且每年还在以100多座的数量增长。随着社会精神文明建设的发展，尤其是全国博物馆免费开放以来，越来越多的人选择了在博物馆参观、学习。然而，我国博物馆在具备大量文物、文化资源的同时，由于理念、体制等方面的不足，也面临着人才资源不足的困境，这无疑制约着博物馆的发展及其社会功能的发挥。而建立博物馆志愿者队伍逐渐成为解决这一问题的一条重要途径。

“博物馆志愿者的出现，弥补了专业人力的不足，提升了服务品质，扩展了服务层面，对博物馆理念、知识、文化进行了广泛的社会传播，从而吸引更多社会力量参与到博物馆事业中来。”中华世纪坛世界艺术馆副馆长冯光生深有感触地说，“对于像我们这样需要扩充教育力量



甘肃省博物馆的一位大学生志愿者正在讲解敦煌石窟艺术。

又长期面临资金困境的艺术馆来说，志愿者撑起了一片天！”

自上世纪90年代起，随着社会经济的飞速发展，人们的精神文化程度也逐步提高，不同的年龄层次、文化水平和职业的人们纷纷投入到社会公益文化中来。2002年3月6日，原中国历史博物馆率先登报公开征集志愿者，有560多人报名应征，150人被首批录用，主要用于讲解导览岗位。随后，故宫博物院、上海博物馆、河南博物院等一批大中型博物馆纷纷开始这种探索与实践。

2009年12月，中国博物馆协会志愿者专业委员会成立，它为中国诸多博物馆的志愿者工作搭建了一个交流、学习的平台，推动了中国博物馆志愿者事业的健康、快速发展。截至2013年，该专委会已有会员单位77家，注册志愿者人数超过6万人。

北京首都博物馆社教部工作人员杨海莲介绍，借助2008年北京奥运会和2010年上海世博会举办的契机，志愿精神得到了国人的普遍认可，博物馆的志愿者数量也有大幅增加。根据博物馆志愿者专委会的相关调研，现在超过半数的博物馆里都已出现志愿者的身影，他们主要从事咨询和导览，是观众进入博物馆后最先接触，也是接触最多的群体。除了讲解工作外，越来越多的志愿者开始担任活动策划、摄影、文物辅助清理甚至行政岗位的工作。博协志愿者专委会主任委员纪云飞认为：“今后，志愿服务

工作在博物馆的整体管理和布局中应成为馆内重点支持和发展的对象。博物馆还有许多可供志愿服务参与工作的地方，例如图书资料的整理、翻译、归档；观众调研、服务监督甚至文物的收藏、研究和鉴定等等。如果把这些社会力量都利用起来，将会对博物馆事业发展起到一个巨大的促进作用。”

管理规范，如何松而不散

然而，不可否认，我国博物馆志愿者工作确实存在起步晚、队伍新、基础差、地区差异大、流动性大的现状。纪云飞认为，博物馆志愿者工作应当是全面性的，涵盖志愿者招募、培训、管理、激励、保障等多个方面，需要有一整套全面科学的博物馆志愿者管理体系。博物馆志愿者工作还应当具有导向性，制定博物馆志愿者工作的指南和中长期招募规划。目前，那些长期注册的志愿者，操作比较规范的博物馆每年和他们签一次协议，内容包括服务时间、岗位职责等内容。博物馆还会对志愿者每年进行不定期的培训，内容包括历史文化、艺术、讲解技巧、礼仪等多个方面。

曾经在天津博物馆工作多年的工作人员卢永琇对国外的博物馆志愿者情况作过细致研究，她认为一份明确界定志愿者权利与义务的规章是志愿者管理的基础，也有助于志愿者队伍的稳定性。“例如，大英博物馆强调志愿者的权利与义务，特别指出，志愿者在大英博物馆的任

何地方从事指派工作时给他人造成的人身伤害或损失，大英博物馆将保护志愿者利益，使其免受民事诉讼及赔偿，但不适用于志愿者肆意妄为或故意伤害。冬宫的章程显示出志愿者工作领域的丰富，基本涉及博物馆工作的各个部门，还可以参与藏品分类、修复、考古发掘等专业性较强的工作；志愿者培训国际化方面，强调与国际志愿者组织和国外教育机构及文化中心的交流与合作。”

在国博、首博和中华世纪坛世界艺术馆担任了10年义务讲解员的张鹏认为，由于志愿者是松散型、自愿、自发的群体，管理的度很难拿捏，过度严格会导致怨言和队伍流失；过于宽松则可能导致志愿者无法满足博物馆的专业需求。解决问题的关键在于让志愿者委员会充分发挥自治功能，而博物馆做好“指导者”的角色。

发展提升，有赖志愿者体系的完善

在此次十佳志愿者之星评选中，对于志愿者团体，评委们着重从科学化、社会化、多元化、国际化和数字化这五方面来考量。“其中，科学化主要是指招募、培训、管理、激励、保障这些规章制度的设定是否科学完备；社会化主要是指服务能力，包括服务人数、观众满意度等指标；多元化是指吸收社会人士参与到博物馆志愿者专委会等博物馆组织中，同时，博物馆以及志愿者的工作要由社会来评定，不要关起门来只由博物馆自己来评价。这也是志愿者专委会未来工作的导向。”然而要实现这一目标，纪云飞认为，除了博物馆自身的努力，还有赖于中国社会志愿者服务体系的完善，以及推崇和宣传志愿精神的社会氛围的形成。

据介绍，美国的许多小型博物馆基本上依靠志愿者维持其日常工作。志愿者的工作范围极广，除了没有报酬外，其工作岗位大多与正式员工完全一样。美国博物馆志愿者的管理规范标准高，其招募工作实行长期与短期相结合、公告与行业协会推荐相结合的办法。录用标准越来越高，特别是大博物馆，应聘者多、录用难，一经录用，被录者顿觉无比荣耀，十分珍惜，因此队伍稳定，替补不易。日常管理主要是志愿者自行管理。激励措施方面，以不违背“义务”的原则为前提，主要有馆内消费折扣、免费赠送资料、给予精神嘉奖(如佩戴荣誉胸章、刊登先进事迹)等，个别馆还选择少量志愿者精英为其正式员工。

馆界资讯

昔日新疆伊犁将军府“变身”博物馆

本报讯 位于新疆伊犁哈萨克自治州霍城县惠远镇的伊犁将军府旧址经过今年5个多月的改造提升焕然一新，日前通过验收，并被评价为：展陈效果达到了国内一流博物馆水平。

此次工程涵盖了伊犁将军府布展、艺术品创作制作、多媒体科技展项创作制作、室内装饰、庭院布置等项目。如今，修缮一新的伊犁将军府室内布展面积969平方米，室外布展面积900平方米，共展出展品370件，其中复制故宫珍藏文物112件，图片186幅，创作绘画6幅，创作铸铜雕像5尊，复制铜炮3门，仿制清代中期家具61件，其中的八旗盔甲、威远将军炮、武成永固大将军

炮、郎世宁宫廷绘画、乾隆西域战图、将军铜像及一些绘画创作，成为展览中的珍品。

为贯彻中央新疆工作座谈会精神，加强爱国主义教育和民族团结，国家文物局等相关部委投资1000万元优先和重点实施了伊犁将军府旧址保护、展示和提升工程。

该县文物局局长夏永成说：“伊犁将军府旧址闻名遐迩，到伊犁的人们大都会来这里参观。作为自治区爱国主义教育基地，其对宣传民族团结、维护祖国统一有着极其重要的意义。每年到这里参观的人数达到18万人次，本县及周边县市前来接受爱国主义教育的人数也达到5万至6万人次。” (易明)

四川博物院“大篷车”第57站收官2013

本报讯 日前四川博物院“大篷车”流动博物馆完成了其流动博物馆巡展的第57站，也是2013年度收官之展。

11月29日，四川博物院“大篷车”流动博物馆来到了四川省重工业龙头之一、位于广汉市的四川宏华石油设备有限公司。此次展览是由四川博物院流动博物馆与广汉三星堆博物馆共同推出的以巴蜀青铜器为主题的文物展。许多前来参观的工人们甚至还来不及脱下工装。一位姓傅的师傅一边打拓片一边感叹到：

“没想到我这握螺丝刀的手有一天也能做这么精细的活！”该企业有百余位外籍工程师，分别来自于美国、印度、埃及等国家。在流动博物馆英文讲解员的带领下，他们登上了展览车，还兴致勃勃地参加拓片互动、观看现场绘画，手捧着自己亲手拓印的画像拓片和画架赠送的中国画，深深折服于中国博大精深的传统文化魅力。

此外，流动博物馆还向前来参观展览的宏华外国语学校赠送了价值万余元的文体用品。

(赖琳)

黄骅市博物馆重张 凸显地方文化

本报讯 (驻河北记者李秋云通讯员杨国勇)近日，河北省黄骅市博物馆完成提升改造工程并重新张开展，改造后的展览面积由800平方米扩大到1000平方米，服务能力大幅提升。

此次提升改造工程于今年4月份开工，展厅分为序厅、历史文物展厅、海洋生物展厅和陈茂才书法艺术展厅。其中，序厅运用浅浮雕的艺术表现手法，以“九河归海丰饶渤海”为主题，用10幅大型图片，再现了黄骅悠久而富有文化底蕴的历史和多彩而充满生机活力的现状；历史文物展厅，新增了5个通体落地

专题橱窗，重新划分为石器、青铜器、玉器、钱币、海底打捞等9个展区，在展出文物数量不变的前提下重新布展，突出主次、提升档次，给观众耳目一新的感觉；海洋生物展厅，设计新颖、构思精巧、内容丰富，集趣味性、知识性、互动性于一体，通过动漫、场景复原等多种形式，运用多媒体技术，以电脑喷绘、场景、模型、影视播放等多媒体手段为辅，采用真实标本还原海洋生物的生活场景，展出鲸鲨、蝠鲼、海豹、中华鲟、翻车鱼等大型鱼类标本100余种，鱼类3种，贝壳200余种，海藻40余种。

海外博览

芝加哥历史博物馆 向民众征集展览主题

李慧君 编译

借助公众力量完成的工作无所不包。芝加哥历史博物馆馆长格瑞·强森在接受《芝加哥商报》采访时介绍说：“我们生活在‘众包’的时代，但我觉得博物馆界并没有充分认识网络即时沟通的本质，也没有充分利用‘众包’、全民参与”的优势。我们总是花费大量财力和心思专门雇人研究观众的需求，却忽略了我们生活的这个世界早已改变，我们可以直接向我们的观众询问他们想要的究竟是什么。所以，芝加哥是我们博物馆所在的城市，我们为何不直接对我们的芝加哥市民说‘给我们一个新任务吧’？”

这个被网友们称为“芝加哥历史碗”的项目一经发起，立刻引起了芝加哥市民的广泛关注与参与，他们积极地通过信件、电子邮件、Facebook等渠道参与“展览主题大赛”与后期投票。该项目为期两个月(10月14日至12月15日)，形式上采纳了美国大学篮球赛“疯狂三月”的淘汰制模式。整个“众包”过程主要分为以下三个阶段：

第一轮，海选：博物馆向公众征集未来展览的主题建议，只要是与芝加哥历史相关并适宜家庭参观的提议均可参赛。

第二轮，公众投票：博物馆确定符合参赛条件的提议后，向网友发起投票，确定得票数最高的16个参赛提议。接下来，博物馆继续号召公众“16选1”，先将范围缩小至8名；然后“8选1”，其中的4个提议进入决赛。

第三轮，终选：博物馆依然将决定权交给公众，让其继续以投票形式甄选最终获胜的提议。

据悉，此次大赛的获胜结果将于12月下旬公布，博物馆将依此确定下一次展览主题并开始策展工作。

美国博物馆联盟展览交流部主任杜威·布兰顿赞誉芝加哥历史博物馆的此次“众包”项目“在国内博物馆界首开先例，为其它希望通过这种形式策划展览的博物馆提供了蓝图，并且该项目的每一步都积极、有效地促进了博物馆的公众参与。”

馆藏故事

上海博物馆珍品的征集记忆(上)

单国霖 周亚 陆明华

上海博物馆目前正在其官方网站进行“馆藏珍品百选”活动。对普通观众来说，从475件/组藏品中要选出心仪的50件已属不易，殊不知上博珍藏的文物更岂止候选之数。而这些精彩而丰富的文物是因何机缘入藏的？

从“过云楼”捐画到国宝展

上海博物馆书画研究部是博物馆主要学科部门之一，上博的书画收藏已达到1.1万余件，其中珍贵的一级品达到300余件，在数量和质量上都居于全国博物馆的前列。

上海博物馆初建时期，新中国万象更新，社会上了一批具有爱国热忱的收藏家，积极支持博物馆事业，他们捐赠或出让了大批书画，为博物馆奠定了较为丰富的书画收藏物质基础。其中如“过云楼”创始人顾文彬第四子孙顾公雄的夫人沈同樾与子女顾笃瑄、顾榴、顾佩、顾笃璋、顾笃球等，于1951年将家藏书画139件捐赠给上海博物馆(筹备中)，这是上海博物馆建馆初第一批大量的古书画入藏。

1959年，沈同樾与子女第二次将家藏书画139件捐赠予上海博物馆，再次丰富了博物馆的书画收藏。1959年举办了“沈同樾先生捐赠过云楼书画展”。1997年再次举办“过云楼捐赠书画精品回顾展”并出版了《顾公雄家藏捐赠上海博物馆过云楼书画集萃》图录。

1958年，沪上著名收藏家钱镜塘，将家藏百年来绘画系统121家共164件捐赠上海博物馆，其中最多的还是赵之谦、虚谷、任伯年、吴昌硕等海上名家的精湛作品。

上海著名收藏家孙煜峰于1964年向上海博物馆捐赠古书画78件；孙煜峰夫人王德封及其子女孙恒惕、孙恒恂、孙恒恺、孙恒忻、孙恒慧、孙恒梯、孙恒应、孙恒慎等，于1981年再次捐赠书画82件。这两批捐赠书画中，有宋人《睢阳五老图题跋》，明董其昌、陈洪绶，清

石涛、王石谷、吴历、恽寿平等名家书画，还有近代任熊、任颐、吴昌硕、徐悲鸿等人的精品。1998年举办“孙煜峰捐赠书画精品展”并出版了《孙煜峰捐赠书画精品集》。

解放初期，在当时的市政府和时任陈毅市长的积极支持下，文物征集列为博物馆首要任务，大力投资，收集社会上流散的重要书画作品，同时也得到了勒伯声和上海市文管会推荐唐孙位《高逸图》，1951年张珩推荐北宋赵佶《柳鸭芦雁图》，叶公绰出让家藏王献之《鸭头丸帖》、唐高闲《草书千字文》等。1951年在国家文物部门的斡旋下，向苏州著名收藏家“虚斋”庞元济后裔收购了19件重要的书画，其中包括五代董源《夏山图卷》，元钱选《浮玉山居图卷》，任仁发《秋水凫鹭图》、倪瓒《渔庄秋霁图》等名迹；向沪上著名企业家周湘云收购唐怀素《苦笋帖》、南宋米友仁《潇湘图卷》、赵孟坚《行书卷》等名作。这些书画名迹当时都进入上海市文管会，后来都归入上海博物馆，成为首批镇馆之宝。至1965年，上海博物馆收藏书画从零开始已达到5000余件，数量众多、精品荟萃，一跃而成为在国内仅次于北京故宫博物院的第二名称。

1965年至1975年，业务工作基本上处于停滞状态。1975年以后，各项业务工作逐步走上正轨，书画的征集、展览、研究等工作逐步开展起来。在书画的收藏方面，又有了一次较大的收获。1979年，沪上著名企业家孙志飞夫人杨懿麟及其子女孙如佛、孙平策、孙怀昂等，向上海博物馆捐赠明清书画128件。在1999年，举办了“孙氏家族捐赠上海博物馆明清书画展”，并出版了《孙氏家族捐赠上海博物馆明清书画集萃》图录。

1980年，著名企业家刘靖基捐赠宋元明清古书画精品40件，其中有南宋张即之《楷书待漏院记卷》，元赵孟頫《行书十札卷》，倪瓒《六君子图》，冯子振

《行书虹月楼卷》，明董其昌《秋兴八景图卷》，清王翬《重江叠嶂图卷》等重要作品，为19世纪80年代入藏最为精良的一批书画。同时举办了“刘靖基收藏书画精品展”。

1985年，香港收藏家王南屏和夫人房淑嫣捐赠传世稀有的北宋王安石《行书楞严经旨要卷》和南宋龙舒本《王文公文集》七十六卷，而文集皆纸为南宋时的书信、公文等，具有珍贵的文献价值。

此时期向上海博物馆慨然捐赠书画和碑帖的收藏家，还有钱镜塘、冒广生、戚叔玉、夏衍等人。同时，上海博物馆还向收藏家吴湖帆、钱镜塘家属收购了一批珍贵书画作品，朵云轩和上海文物商店也出让了许多珍贵的书画作品，这些都极大地充实了书画馆藏，提升了藏品的数量和质量。

1993年，上海博物馆选址建设新馆，1995年10月新馆开馆以后，上海博物馆的国内外影响逐渐扩大，也引起了海外人士的注目。菲律宾华裔企业家庄万里先生收藏有数百件中国书画作品，根据

他生前希望让书画珍品回归祖国的愿望，2000年，后人将他及其家族收藏的宋、明、清及近代书画作品233件，无偿捐赠予上海博物馆。2002年6月，上海市人民政府向庄氏家族颁发了“白玉兰荣誉奖”，同时国家文物局向庄氏家族颁发了奖状。2002年6月至10月，举办了“菲律宾庄万里先生两涂轩珍藏书画精品展”，同时编辑出版了《庄万里家族捐赠上海博物馆两涂轩珍藏书画集萃》图录，并专设“两涂轩——菲律宾庄氏家族捐赠书画馆”，每年定期轮换展品。

2002年11月底，正值上海博物馆建馆50周年大庆前夕，由故宫博物院、辽宁省博物馆、上海博物馆三家联合举办的“晋唐宋元书画国宝展”在上海博物馆开幕。此展开创了国内各大博物馆联合办展的模式，实行强强联手、资源共享、精品荟萃，极大地加强了展览的规模效应和震撼力度。特展共展出72件书画名迹，托起了恢弘的隋唐五代宋元的人物画、山水画、花鸟画和书法发展的历史，体现了经典性、系统性、知识性和比较性等四大特性。



南宋《歌乐图》卷(部分)，藏于上海博物馆。