

编者按:

2009年初,国家出台《全国重点美术馆评估办法》,志愿者的规模和服务次数成为评估标准之一。该规定从一个侧面反映了志愿者建设对于美术馆、博物馆发展的重要性以及在公共文化服务层面不可替代的作用。欧美博物馆志愿者的发展于20世纪初勃兴,我国起步较晚,目前我国多数艺术场馆有了自己的志愿者团队和管理体系,其志愿者的来源和服务内容是怎样的?志愿精神是如何体现在工作中的?还有哪些差异?本期策划的“志愿者”专题,试图通过记者的深入采访,呈现志愿者服务背后的动人故事、多彩人生,促进全社会对志愿者事业的关注和推动。

志愿服务,行驶在快车道上

——我国艺术场馆志愿者情况调查

本报实习记者 李百灵

19世纪著名英国学者塞缪尔·斯迈尔有一句名言:“一个国家的前途,不取决于它的国库之殷实,不取决于它的城堡之坚固,也不取决于它的公共设施之华丽,而在于它的公民品格之高下。”

“志愿者”是当今欧美博物馆的普遍现象。1907年,美国波士顿艺术博物馆首开志愿者先河。此后志愿者制度被博物馆普遍采用,风靡西方。志愿者在博物馆的工作,已经多样化和正规化。几乎博物馆的所有工作,只要具备了相关的行业知识、兴趣,志愿者都可以从事。

在我国,志愿者的发展,只能算作起步阶段。其中,港台地区相对稍早于内地。以台湾为例,台北故宫博物院1989年开始率先组织培训志愿者。2009年12月,国家博物馆和中华世纪坛的部分志愿者自发组织去台北参观“雍正——清世宗文物大展”并考察那里的志愿者工作,切身感受到该院的志愿者工作经过了20年的发展,水平已与国际接轨。

记者调查发现,在20世纪90年代,国内的一些博物馆解放思想,开始考虑吸收社会力量进入展馆服务。其中上海博物馆的志愿者招募工作始于1996年,志愿者团队共30人,多为大学生,此举带动了全国大部分博物馆的志愿者工作。1999年上海美术馆、2002年国家博物馆、2003年广东美术馆、2004年故宫博物院等纷纷开始招募志愿者。美术馆、博物馆等在加强素质教育方面发挥着越来越重要的作用。而“志愿者”的出现,一定程度上弥补了播放相关资料的录音、印刷小册让观众按图索骥等公共文化服务手段在生动性和互动性方面的欠缺。

讲解居各项服务中之首

志愿者承担的工作内容非常丰富。例如上海博物馆的志愿者项目包括:导览与咨询;艺术课程及活动辅导;观众阅览室开放管理;公众讲座开放管理;资料整理;艺术设计;网络管理与维护;“上海博物馆之友”会员服务与发展,共计8项工作。这其中,讲解工作是最主要的内容。在中国美术馆,志愿者只负责展览的讲解工作。国家博物馆、上海博物馆、

福建省博物院、山西博物院等,都把讲解工作放在了志愿工作的第一位。

包括讲解服务在内的各种志愿服务是艺术场馆公共服务强有力的补充。据陕西省美术博物馆公共教育部张主任介绍,该馆所有员工不超过40人,其中正式员工不超过20人,但是该馆每年举办的展览活动近百个。为了提升服务质量,该馆大量招收志愿者,目前登记在册者已超2000人,这还不包括一些临时的学生志愿者。由于该馆与西安许多所高校都有着良好的合作关系,同时员工和志愿者有着良好而深入的合作,一定程度上保证了志愿者队伍的稳定性。她告诉记者,这不仅有助于博物馆工作的顺利开展,对于学生也是一种较好的教育实践。

从以学生为主向社会人员转变

学生一直是艺术场馆志愿者的主要来源之一。北京中华世纪坛、上海美术馆、广东美术馆、深圳关山月美术馆、辽宁省博物馆等都和当地的高校有着良好的合作关系。比如,2008年以前,辽宁省博物馆的200余名志愿者皆为大、中、小学生。

也正是受学生自身因素的影响,一些以学生为主要构成的志愿者团队流失严重。由于博物馆、美术馆的专业性特点,再加上培训和管理志愿者需要投入大量的人力物力,建立一批稳定的志愿者队伍是大势所趋。于是,工作稳定、对历史文化有着浓厚兴趣的社会人士和离退休人员成了博物馆吸纳的主要社会力量之一。以国家博物馆为例,该馆长期对社会开放,很多展览为常设展览,再加上前来参观者众多,志愿者的需求很大。为适应这一形势,他们从主要招聘学生渐渐转变为吸纳社会力量,通过长期坚持,建立了一批非常稳定的志愿者队伍,服务时间最长者已达8年。

社会力量的加入使得志愿者从最初的学生为主体变得层次丰富起来。在深圳关山月美术馆,志愿者被称为“义工”,该馆两个阶段的文化义工建设就体现了这一变化。第一阶段为学生义工阶段(2006年9月至2007年3月),志

愿者全部来自学生;第二阶段为社会主义工阶段(2007年4月至今)。截至目前,该馆已经拥有一支近300人的志愿者团队。义工队伍基本达到大学学历、沟通能力强、有一定的艺术基础等条件。拥有良好的沟通能力以及艺术基础的社会主义工与学生义工形成互补。

志愿者也需要激励

经过多年的实践,我国不少艺术场馆都建立了相对科学的志愿者管理体系。它们有以下特点:

第一,规章制度日趋完善。博物馆、美术馆的志愿者服务章程,对志愿者招募方式、注册、志愿者服务组织架构、管理制度以及志愿者的权利义务都做出了明确规定,保证了博物馆对志愿者队伍管理的制度化。

第二,人员构成不断完善,队伍日趋稳定。由于志愿服务是自发行为,加上各博物馆的管理水平差异,博物馆志愿者的流失率最初始终在70%左右。意识到这一情况的博物馆不断完善招聘和管理流

程,改善人员构成,保证了队伍的稳定性。例如,国家博物馆志愿者队伍长期稳定在150人左右,上海博物馆有在编志愿者318名,何香凝美术馆有志愿者200余名,辽宁博物馆有志愿者400余人。

第三,尝试建立依托自身的激励机制。事实证明,志愿者管理体系。它们有以下特点:在志愿者年终评定时,“给予表现积极主动、服务效果显著的志愿者精神和物质奖励”,在注册志愿者中评选出优秀志愿者若干名,并在优秀志愿者中评出“上海美术馆志愿者之星”作为最高荣誉等。而辽宁省博物馆则根据志愿者的服务时间实行星级认证制度,志愿者佩戴相应标志。志愿者工作卡上有5颗黄色五角星。服务时间满50小时,第一颗五角星将染成红色,为“一星志愿者”。依此类推,满100、200、500、1000小时,为“二星”、“三星”、“四星”、“五星”志愿者。“五星”者同时授予“辽宁省博物馆荣誉志愿者”称号。

为了更好地管理志愿者工作,部分博物馆还成立了志愿者协会,例如何香凝美术馆、宁波博物馆、广东美术馆等。志愿者协会下辖行政组、翻译组、展览组、教育组、设计组和宣传组。各小组结合展览、讲座、研讨会,以及为重要展览提供免费导览、组织艺术工作坊等活动,以多种形式普及艺术教育以促进与公众的交流,逐步成为美术馆艺术教育推广的辅助力量。

综观目前我国艺术场馆的志愿者工作,依然存在着一一些问题:比如,全国各省市的志愿者工作开展得还很不平衡;志愿者自行管理机制不健全,积极性有待提高;各地对于志愿精神的认识有待推进,全社会形成志愿服务的氛围还要假以时日等等。

2009年12月,中国博物馆学会志愿者专业委员会在宁波成立。它预示着我国博物馆志愿者建设已经开始行驶在发展的快车道上了。随着中国博物馆志愿者队伍的发展壮大,它必将成为推动社会和谐、多元文化共享的一支重要力量。

记者:国家博物馆早在2002年就开始招聘志愿者讲解员了,当时是如何开始的?

黄琛:2001年,博物馆进行了人事制度改革。岗位调整后,我们只保留了4名年龄在45岁以上专职讲解员从事日常讲解接待工作。可当时国家博物馆一年的观众接待量大约在百万人次,全年举办的专题展览有近十个。为完成针对百万观众的讲解服务,我们彻底打破原有讲解员构成方式,在理念上寻求创新,从观念和行动上全面开放自己,吸纳社会力量做志愿讲解员。

记者:我们知道,志愿者的讲解,靠的就是一股热情,由于其身份特殊,来去相对自由,如果管理不善,很可能难以达到预定效果。您能结合国家博物馆的志愿者管理谈一谈经验吗?

黄琛:要想管理好志愿者,关键是有完善的管理体系。志愿者的管理工作,难点主要有两个方面,一是避免志愿者流失严重。我们通过研究发现,报名者的盲目性和冲动性、面视重专业性知识和公益义务考察、管理者对志愿服务工作的定位不统一、平时的考核标准不明确是流失的主要原因。此后我们根据具体情况对招聘方式和流程作了较大幅度的修改。比如,重面试轻笔试,重兴趣轻奉献等等,我们还增加了心理测试,重点考察报名者的持久性、价值观和自信心。实践证明,这种改进非常有效。

二是如何留住志愿者。经过长时间的思考和总结,我们把志愿人员定位为“特殊的观众”,一群热心社会公益事业、对文化活动表现出极大的关注,同时还非常乐于并能够为博物馆承担一部分力所能及的工作的“观众”。在这一定位下,馆内工作人员和社会志愿者的心态都变得平和了,彼此间都多了几分理解和支持,久而久之,大家相处得就像一家人。这个始终保持在百余人规模的团队里,“亲情”和“友情”成为最基本的维系因素。另外,我们还不断举办各种主题活动来增加新鲜感,提高凝聚力。

记者:我们知道,志愿者是义务为博物馆服务。您认为应如何保障志愿者的权益?应怎样看待志愿者的工作?

黄琛:首先非常感谢他们,志愿者的支持是公共教育顺利开展工作的基础。可以说,他们的付出是巨大的,然而回报也是有的,志愿工作的结果应当是志愿者与博物馆的双赢。志愿讲解员的付出主要在于时间和精力,而回报则来自于个人综合素质的提高和“社会对本人能力的认可”。博物馆的付出主要在于管理和培训,而回报则来自于直接的社会效益和间接的经济效益以及先进文化在更广泛层面上的普及与推广。我们每年在志愿讲解员身上投入的经费大约有两三万元之多,主要是给予志愿讲解员精神层面的奖励。比如设立独立休息室,安排专题讲座,组织他们到全国各地的兄弟博物馆参观学习等。

记者:去年,国家出台的《全国重点美术馆评估办法》对于美术馆的公共文化服务提出了硬指标,要求有稳定的、具有一定规模的美术馆志愿者队伍,并对其培训和服务观众的次数予以规定。对此您有什么看法?

黄琛:首先,美术馆是博物馆的一种,这说明国家非常重视公共教育和公共服务的功能,有助于我国公共文化服务事业的快速发展。可以预见,在不久的将来,在全国博物馆界一定会掀起一场志愿讲解的浪潮。但是,如果有些美术馆不提前做好科学完善的管理系统,盲目大规模招聘志愿者,会很难做好管理,更加难以达到发展自身、服务大众的目的。

博物馆开展志愿服务工作的过程实际上也就是思想自我解放的过程。一个博物馆能不能真正地开展志愿服务工作,是它是否真正走向社会、服务社会的标志之一,更是它是否真正开放自己的标志之一。另外,博物馆要想吸引高素质和具有开放意识的人从事志愿服务工作,首先必须要有开放意识,还要为志愿者发挥他们的才能提供充分的条件和环境,这都是博物馆本身需要考虑的问题。可以说,志愿者管理是一项任重而道远的工作。

记者:请概括一下贵馆这些年来志愿工作的收获?

黄琛:“各美其美,美人之美,美美与共,天下大同”。费孝通先生曾用这段话对人类创造的不同文明做出整体性评价。“美美与共,天下大同”是志愿者们正在努力创造的和谐世界。他们的信任和努力是我们工作的动力之一。多年的工作,使我总结出观点:心态,事业存在的基础;培训,事业发展的动力。

为了『美美与共』的明天

本报实习记者 李百灵

黄琛



志愿者在“新媒体展”上为四川灾区儿童讲解

他们,用心搭建灿烂的艺术彩虹

白山

苏力沉默了,该怎么办?慎重考虑之后,她决心瞒着家人去应聘,同时,受聘后保证提前完成日常工作 and 家务。

最难的还是做好讲解工作,每一次苏力都会花费很多时间准备。通常,在一场展览举办之前一两个月,博物馆就会请相应领域的专家来讲课,让志愿者充分了解展览背景、策展意图以及每个文物展品相关的历史文化知识。每次,苏力都会先把专家的课全程录音,然后回家反复地听,直到全部听懂、消化为止。虽然博物馆会提供给志愿者一份讲解词,但苏力并不简单地背诵,而是查阅大量的资料,对讲解词进行适当修改和补充,从而变成自己的语言。

在讲解之余,她也常常盯着博物馆里的珍宝琢磨:想当年,工匠为什么雕成此而非彼?越想越有意思,越想越为古代工匠们的眼光和精湛工艺而叹服。回去再查资料,每有所悟,她都会对照珍宝证之再三,而后将所悟融进自己的讲解里,让讲解声色不少。每次讲解完毕,展厅内都会响起热烈的掌声。

2009年,苏力正式退休才把自己做志愿者的事告诉了家人。从此,她把更多的精力投入到了志愿者工作中,还成为了故宫博物院、中华世纪坛的志愿者。这一年冬天,台北故宫博物院举办“雍正大展”,展出许多鲜为人知的国家级珍

品。她和志愿者一行21人自发组织自费去台湾看展览,得到了家人的大力支持。台北故宫博物院的志愿者工作早在20年前就已展开,对志愿者的管理早已有了一套非常科学系统的体系。为此,受国家博物馆的委托,苏力还对那里的志愿者工作做了详细调研,并写成了4000多字的研究报告。

在与苏力聊天的过程中,她说的最多的一句话就是“我们做的这些决定能不能经得住时间的考验?”她坚信,自己做志愿者的决定是正确的。

朱宏:教师生涯的延续

2010年3月的一个下午,中华世纪坛的长期基本陈列展览——“世界文明艺术展”又迎来了一批客人,他们是中国传媒大学中文系大二的学生。该展览涵盖埃及、美索不达米亚、古希腊、古罗马、印度和美洲等六大古代文明。此次展览中的328件展品来自世界14个国家的博物馆,涵盖了自公元前3000年至公元18世纪的世界文化遗址。为了让学生们跨越空间,思接千载,更好地读懂印度的湿婆像、雅典的黑漆陶瓶、古罗马的维纳斯像……志愿者朱宏又一次来到中华世纪坛做讲解,他同时还是故宫博物院的志愿讲解员。

朱宏今年62岁,可以算得上是国家博物馆年龄最大的志愿者。他告诉记者,一般博物馆招聘,志愿者

的年龄都限制在18到60岁,但是因为他身体好,讲解水平不错,因而获得了这一“特殊照顾”。为了这个工作,他很注意锻炼身体和保护嗓子。他从不吃辣,说自己虽然喜欢吃辣椒,但更喜欢讲解工作。

朱宏的音质很适合讲解,常常给人留下深刻的印象,更有观众听声识人。有位河南籍的文化工作者,曾经到国家博物馆参观,当时由朱宏讲解。事隔两年,这位观众再次到北京中华世纪坛观看“世界文明艺术展”,再一次遇到朱宏讲解。那位爱好者听完之后,突发感慨:“您的声音和国家博物馆的一位志愿者一样好听,讲解也都非常专业。”朱宏明白那就是自己,因为他同时是两馆的志愿者,对方不记得自己的容貌,却记得自己的声音。现在他们成了好朋友,对方和他相约今年暑假带着女儿来听他的讲解。

类似这样的事情数不胜数。至今他讲解过的展览多达30多个,仅在国家博物馆讲解的时间就超过了1200个小时,受邀举办文化讲座30多次。他说,人虽然老了,总该找点事情做,恰好自己有一副好嗓子。那就不能浪费了。

朱宏原为北京教育学院东城分校的化学老师,得益于教师经历,朱宏不但嗓子好而且非常会“因人施教”。比如观众是材料专业的学生,他就会讲同样材料的陶瓷,为什么烧出来不是同一颜色?观众是理工科的,他就注重

讲解展品中的科技含量。当然,更多情况下,是结合中国古代文明来讲,朱宏说,只有认识了世界,我们才能更好地认识自己。

李丹:只为了却遗憾

在某出版社当编辑的李丹至今仍在中国美术馆志愿讲解已经3年有余。她告诉记者,因为工作关系,她曾去过很多国家。每到一地方,博物馆都是自己最爱的去处。许多博物馆里陈列的艺术品她似曾相识,但是由于自己对其历史背景和文化内涵所知甚少,她非常希望当时能有人为自己讲解一下,无奈语言不通,于是,这成了她出国参观的一大遗憾。

回国后,一次她带女儿去美术馆看“墨西哥艺术展”,听到了志愿者讲解员的精彩讲解,她的心绪一下打开了,为什么不做一名志愿者呢?她说:“做志愿者,一来可以弥补他人看展无人讲解的遗憾,二来自己也有艺术知识等多方面的收获。”

然而,做志愿者对李丹而言,并不轻松。好在自己上班的时间比较灵活,有些工作可以在家完成。为了做好志愿工作,中国美术馆只有有活动,她基本上都会参加,只要有讲解工作,她都尽量到场。为此,她不仅用休息的时间参加培训,掌握讲解材料,有时甚至白天去讲解,晚上回来赶工作。对她来说,志愿讲解也是一项事业。

2008年中国美术馆举办“盛世和光——敦煌艺术大展”,展期两个月,盛况空前。当时美术馆每天最多要接待2.5万人,两个多月共接待66万观众。为了让观众充分理解敦煌艺术,她和许多志愿者们一起,一直坚守在讲解员岗位上。讲解是一项体力加脑力的活儿,为了保证志愿者的身体健康,公共教育部要求每位志愿者每次讲解不得超过5个小时,看到前来参观者人数众多,李丹不顾劝解,从早到晚始终坚守,观众一拨一拨地来,她最终累到虚脱。对此,她不以为苦。她很自豪地告诉记者,那两个月的她的工作时间超过了300个小时。

据中国美术馆公共教育部主任何琳介绍,那段时间,每一位志愿者几乎都超负荷运转。据馆里统计,共有15人在为期两个月的展出中工作时间超过了300个小时。这意味着,他们平均每天的讲解时间是5个小时。为此,中国美术馆的工作人员特地买来了西洋参,以补充他们的体力。为了表彰这些志愿者,中国美术馆破例出资让他们到敦煌参观学习。李丹当然是其中之一。



志愿者在“敦煌艺术大展”上为观众讲解

提起志愿者,人们想到最多的或许就是在汶川大地震后操着不同口音热心忙碌的人们,抑或是北京奥运会上统一着装、同样热情的形象。随着事件结束,他们陆续回到各自的岗位上,淹没在往来人流中,却让人们记住了一个响亮的名字“志愿者”。

在我们的生活中,还有一种志愿者,他们默默地工作,为人们源源不断地提供精神食粮,努力搭建起公众与艺术沟通的桥梁——他们就是来自博物馆、美术馆的志愿者。

苏力:一切让时间验证

今年56岁的苏力曾是国家外文局的一名培训老师,早在2002年,她就成为了国家博物馆的一名志愿讲解员。8年过去了,她已是国家博物馆资格最老的讲解员之一。

年轻时的苏力爱看文物和古

代建筑。据说,北京石景山区模式口村北的法海寺内,存有很高艺术价值的壁画,在“文革”时期,郭沫若路过此地时,就请当时的看门人悉心看管,还专门向国家有关部门提出保护意见,使其当时幸免于难。那时的苏力听说此事后,曾多次前往该村,想一睹为快,无奈看守寺庙的人不给她开门,只好默默地工作,为人们源源不断地提供精神食粮,努力搭建起公众与艺术沟通的桥梁——他们就是来自博物馆、美术馆的志愿者。

这种对于历史文化的热爱,在她参加工作之后,依然不减。2002年,国家博物馆招募志愿者时,她想,这是多么难得的机会呀,于是,她毫不犹豫地报了名,并第一时间把这个消息告诉了家人。可家里人都极力反对,他们觉得,当志愿者一不得名二不得利,说不定还会受别人的气,都这把年纪了,何苦呢?况且和家人共享天伦的时间也会大大缩短。