

世界博物馆最新发展译丛 宋 娴 主编

# 招募与管理志愿者

博物馆志愿者管理手册

Recruiting and Managing Volunteers in Museums:  
A Handbook for Volunteer Management

[美] 克里丝蒂·范·霍芬 (Kristy van Hoven)

[美] 洛尼·韦尔曼 (Loni Wellman)

著


庄智一 译

世界博物馆最新发展译丛 宋 娴 主编

# 招募与管理志愿者

博物馆志愿者管理手册



 上海科技教育出版社

Recruiting and Managing Volunteers in Museums:  
A Handbook for Volunteer Management

[美] 克里丝蒂·范·霍芬 (Kristy van Hoven)

著

[美] 洛尼·韦尔曼 (Loni Wellman)

庄智一 译



图书在版编目(CIP)数据

招募与管理志愿者:博物馆志愿者管理手册/(美)克丽丝蒂·范·霍芬等著;庄智一译. —上海:上海科技教育出版社, 2017.1

(世界博物馆最新发展译丛)

书名原文: Recruiting and Managing Volunteers in Museums

ISBN 978-7-5428-6522-9

I. ①招… II. ①克… ②庄… III. ①博物馆—志愿者—管理—手册 IV. ①G261-62②C916-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第297075号

## “世界博物馆最新发展译丛”编委会名单

主 任 王莲华 王小明  
主 编 宋 娴  
编 委 (按姓氏拼音排序)  
胡 芳 蒋臻颖  
刘 哲 王 欣  
余 征 庄智一

# 总序

追溯我国的博物馆发展历史,从南通博物苑创办至今,我国的公共博物馆事业已经历了一百多年的发展历程。博物馆在公众终身学习、科学传播、公共服务等方面扮演着越来越重要的角色。同时,随着移动互联网等信息技术手段的不断发展,社会发展轨迹和人们的生活与思维方式发生了巨大的变化。对博物馆来说,这既是机遇,也是挑战。我们如何“内外兼修”,在场馆等硬件设施不断升级的过程中,更加注重内涵提升,为公众提供优质的文化内容,为社会营造良好的文化氛围,这一直是我们努力的方向。

习近平总书记指出:“科技创新、科学普及是实现科技创新的两翼,要把科学普及放在与科技创新同等重要的位置。”作为全国重要的自然科学类博物馆,上海科技馆肩负着科学传播的重要使命。正值“十三五”开局之年,上海科技馆也已经走过了15年的发展历程。上海科技馆的更新改造、上海天文馆的开工建设和上海自然博物馆的平稳运营,“三馆合一”的局面逐渐形成,面对各有侧重的发展任务,我们需要不断地进行自我提升。在不断寻求提升的过程中,发展历史悠久的众多国外博物馆的成功经验和研究成果自然会进入到我们的视野中,在理论和实践上为我们提供有益的指导。

“世界博物馆最新发展译丛”集结了近几年世界博物馆领域的最新研究成果和实践案例,涵盖了当前博物馆领域中最引人关注的研究方向,包括博物馆管理、博物馆教育、博物馆数字化等。

除了丰富的理论和案例研究成果,这套译丛还有两大亮点值得读者特别关注:一是研究问题的思路与方法。作者们向我们展示了面对不同的问题,应该如何抽丝剥茧地去寻找最佳答案。这对尚处于探索发展阶段的自然科学类博物馆各个方面的研究是很好的借鉴。二是研究博物馆相关问题的宏观视角。译丛中很多文章所讨论的内容已不囿于博物馆范围,而是从社会思想文化的角度来探讨有关博物馆发展的各种命题,这促使我们进一步思考博物馆之于公众、社会和人类发展的使命与责任。

“他山之石,可以攻玉。”愿这套译丛能为我国博物馆和科技馆事业的发展提供新的视角和启发。

上海科技馆党委书记 王莲华

## 致 谢

当我们启动这个项目后,大家兴奋地开始探究博物馆、美术馆、历史故居以及动物园等机构中志愿者扮演的角色以及可能发挥的作用。感谢我们的同事分享他们在志愿者工作方面的心得体会,包括如何在博物馆开展志愿者工作,以及机构为他们提供的各种支持。通过一系列的交流,我们决定编写本书,为每一位与志愿者工作有关的人提供参考。事实上,志愿者是一个机构的核心力量!

就个人而言,我还要感谢所有这一年中同我一起工作的志愿者们,虽然相处时间短暂,却给予了我很大的鼓励。同时,我也要感谢我的家庭——特别是我的丈夫,以及那些给予我极大鼓励和支持的朋友们,是你们帮助我顺利完成每个节点的任务。另外,要特别感谢德布·格斯里(Deb Guthrie)、克里斯·斯科特(Chris Scott)、劳拉·利普(Laura Lipp)、凯蒂·惠普尔(Katie Whipple)以及梅根·博尔德(Meghan Bold),在整个写作过程中,你们给予了我极大的支持。

——克里丝蒂(Kristy)

我首先要感谢克里丝蒂,是她推动了这本书的成功出版,谢谢你让我一直能坚持下去,完成工作。同时感谢我所在博物馆大家庭的成员们——特别是鲍尔布(Barb),以及其他所有工作人员和志愿者们,你们始终支持和鼓励我,是我最好的拉拉队。同时,我还要非常感谢我的父母——蕾(Ray)和德布·威尔曼(Deb Wellman),你们允许并支持我追逐自己的梦想,我感到非常幸运,是你们培养我成为一名优秀的女儿。最后,要谢谢你——贾斯丁·古舍尔(Justin Gurnsey),用你的耐心、幽默、音乐以及其他一切,支持和鼓励着我。

——洛尼(Loni)



## 前 言

志愿者团队为博物馆和美术馆带来经验、热情、活力甚至是经济利益。他们为博物馆中开展的讲解工作、行政工作、特别事务以及各种现场和非现场的活动提供支持,为博物馆员工分担责任。可以说,志愿者为相应的组织机构的发展提供了强有力的支撑。通过一同参与项目并定期为工作的美好开展进行沟通交流,组织机构能促进志愿者成长,并与志愿者团体建立起长期联系,而这反过来又能促使更多团体的加入,并进一步增进支持者、会员以及捐赠者之间的关系。开展健康活跃的志愿者项目将确保任何非营利组织长期健康地发展。

博物馆、美术馆、研究机构、动物园、植物园以及其他非营利机构经常会招募各个年龄段以及具有各种经验的志愿者,以协助机构日常工作的开展和特别项目的推进;而这些机构能为志愿者提供的最大福利,便是让志愿者充分发挥他们的聪明才智,体现他们的价值,并为他们提供加入志愿者社团和接近藏品的机会。志愿者不论参与的是活动筹备、文件归档、户外活动,还是教育活动,相应的机构都会为他们制定一系列的规章制度。

志愿者工作的范围从特殊工作到日常事务,无所不包。一个特别的项目能吸引更多人



带领观众参观是传统的志愿者工作之一



参与到志愿者工作中。日常事务和长期的项目能使志愿者在组织中找到归属感。长期的项目能使志愿者与相应的机构(如博物馆、美术馆等)、机构内的工作人员以及其他志愿者之间建立起长久的联系,很多志愿者还由此建立了“第二家庭”。而日常工作则使志愿者参与到其所处或喜爱的博物馆的日常运作中。我们理解了志愿者的动机和需求,才能构建一个成功的志愿者项目。

作为志愿者协调员,我们在开始这份工作前,先要问自己几个关于博物馆志愿者的问题,了解如何让他们适应自己所在的机构。对于志愿者管理工作,我们从自身角度出发,需要回答一些博物馆管理者以及志愿者领队经常会问的问题,包括:博物馆如何开始建立志愿者项目?机构如何从志愿者社团内部或外部挖掘杰出人才?如何培养优秀的志愿者?建立成功的志愿者关系有何技巧?当一名志愿者不遵守规则或脱离志愿者社团时,原因究竟是什么?当出现志愿者离开某一机构的不利情况,该机构该如何应对?以上这些问题只是开始,它们经常出现在部门发展、项目管理以及志愿者或项目评估的过程中。然而,只要进行一些指导,任何机构都能创建一个优秀的志愿者管理项目,既满足机构的发展使命,也满足志愿者的需求和期待。

这本书专为志愿者经理、博物馆工作人员和组织机构领导者而写,在书中,我们为如何管理志愿者提供建议、技巧和一些案例,同时还提供一些具体的实践情境,以帮助博物馆工作人员建立成功而且内容丰富的志愿者项目。好的计划往往具有灵活性,本书共有七章,允许读者根据自身实际需求选择阅读相应的章节,获取有关信息和策略,快速发现自身的需求和潜在问题。希望书中的内容能为读者提供切实的参考。

第一章主要介绍志愿者。告诉读者志愿者是怎样的人,他们为什么当志愿者?在未来5—10年里,他们的发展前景如何?本章节主要介绍对博物馆来说志愿者存在的意义以及志愿者未来的发展趋势。志愿者可以为一个机构带来很多东西,我们将发掘志愿者在博物馆和美术馆中所担负的各种传统和新兴的任务。我们也注意到,志愿者社团的人数一直在发生变化。未来几十年里社团数量将持续增长,并开辟出新的发展道路。我们还调查不同的志愿者构成为组织机构带来的独特的经验和体验,以及多元化的志愿者项目将怎样促成组织机构的稳定发展。

在第二章中,我们将对博物馆志愿者的主要群体进行鉴定。从退休的教授、学生到各种层出不穷的在线志愿者,不同群体(从现在到未来)如何为博物馆及美术馆带来专业知识、技能与服务是本章关注的问题。不同志愿者往往具有不同的特征,因此我们也对项目的类型、需求、动机以及与不同志愿者的匹配程度进行研究。在本书的最后一章(第七章),我们还通过案例,为每一章所提到的原则提供示范,并帮助志愿者管理人员思考如何有效地招聘、培训和聘用志愿者。同时提醒大家:许多兴趣特别的社团有待挖掘。当然第二章主要还是提供一些视角并提出一些问题,以帮助评估机构中不同类型的志愿者团队。

第三章主要关注一些特定机构的志愿者招聘、培训以及聘用等的一些特殊需求。部分博物馆、动物园和美术馆在发展、指导和维护志愿者关系方面会有特殊的需求和考虑。例如,在动物园和水族馆的培训和相关政策中,对风险因素的关注要高于历史博物馆;科技博物馆在布局和教育项目方面与艺术类博物馆有所区别,因此需要的是不同类型的观众讲解服务和紧急情况响应程序。本章中我们并未穷尽所有的例子,但会提出一些问题以提醒大家:当为志愿者制定政策和项目的时候,必须考虑他们工作场所的特殊性。

第四、第五和第六章指导如何实施新的或已经开展的志愿者管理项目,制定政策、规则和图表。这部分包括如何在开始志愿者管理项目的时候,制订相应的图表以及政策以帮助项目的推进。内部需求表、志愿者工作的广告、项目大纲、时间管理表和评估以及识别技巧等,都能帮助志愿者和团队领导更好地表达自己的愿望和兴趣点。本章还包含了一个志愿者管理协会列表,提供的信息已经被证明对志愿者和团队领导都非常实用。本章提供的样本是通用的,用于指导志愿者领导创建符合自身需求的表格和规则。拟定反映博物馆要求和机构政策的特定文件能使志愿者感受到自己是该机构的一部分,并使志愿者明了他们需要具备和博物馆工作人员同样的素质。而这能促成机构领导、博物馆工作人员和志愿者之间形成强有力的团队组织。

本书最后一章融合所有的观点、规则和建议,形成实用的案例情境。每个案例都揭示了志愿者及团队领导在日常工作中面临的问题,反映的都是不同博物馆和不同社团志愿者的情况。你将看到一名职业女性志愿者在历史博物馆中的工作情况,一名退休志愿者在科学博物馆中遇到的问题,一个家庭利用假期在海事博物馆中当志愿者的情况,一名青少年志愿者在儿童博物馆中第一次当志愿者的经历,一名实习生在艺术博物馆找到未来发展方向的故事,还有一名大学生志愿者在植物园做网络志愿者的经历。这些案例将帮助你更好地了解书中所描述的各种情况并将其应用在现实生活中。通过对志愿者团队的动机、机构设置等方面的回顾,读者将对如何构建一个志愿者组织产生一定的概念。本书完全是一本介绍志愿者管理项目和计划的书,部分内容也适用于强化已经建立的志愿者组织的建设与发展。应用本书所介绍的志愿者管理经验以及一些管理文档样本,读者可以在博物馆、美术馆、动物园或其他组织开展世界级志愿者项目。

# 目 录

致谢 / 001

前言 / 003

第一章 当今的博物馆志愿者 / 001

第二章 博物馆、美术馆志愿者的发掘 / 008

第三章 特定博物馆和收藏机构的特别考虑 / 022

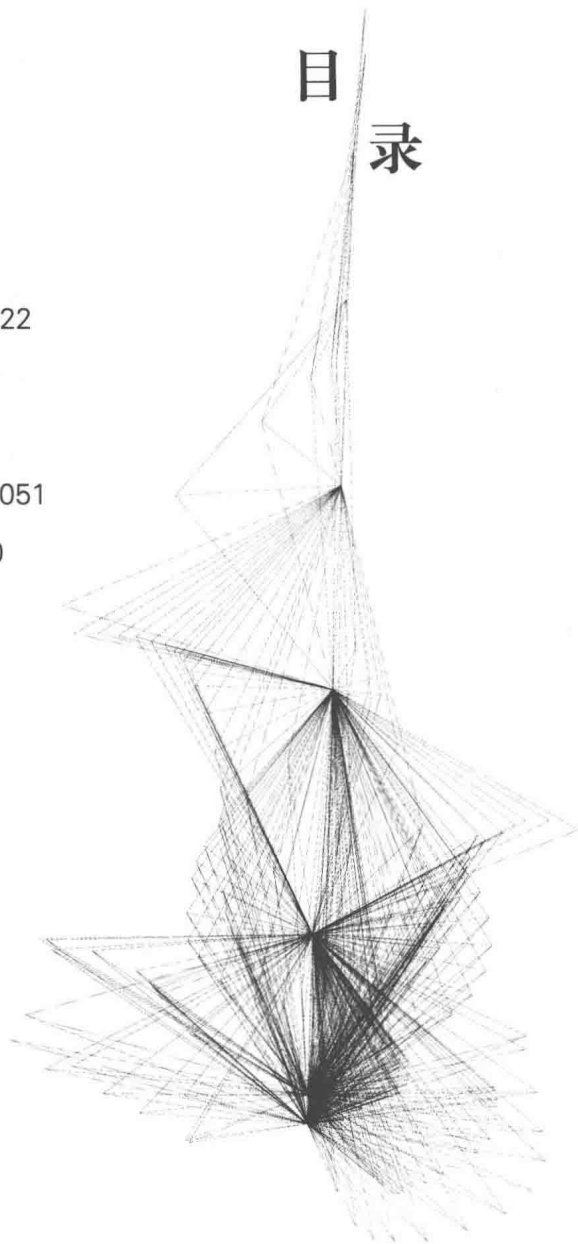
第四章 制订志愿者项目计划 / 032

第五章 志愿者及志愿者项目管理 / 042

第六章 好的和坏的：维持顶级的志愿者力量 / 051

第七章 案例研究——将法则应用于实践 / 060

参考文献 / 086





## 第一章 当今的博物馆志愿者

### ►►► 博物馆志愿者的定义

博物馆与美术馆建立之初用于人们收藏珍宝和古董,但如今它们已拥有了更多的功能,包括促进收藏、推动更多观念的产生以及培养市民荣誉感等。早期博物馆通常建立在私人领地或大学中,有很多房间和走廊。在这些早期博物馆中,展览的通常是具有异国情调的标本,它们以令人惊叹的姿态放置于玻璃展柜中。走廊则通常以岩石和大理石雕刻装饰,这些石头都来自古老大陆。观众们在走廊驻足时,可以仔细观赏这些来自异域的饰品,从而发出赞叹并对外面的世界产生极大的惊奇。早期博物馆的赞助者通常在旅途中收集各种奇珍异品,然后将它们带回博物馆中妥善安置和摆放。这些奇珍异品提升了所有者的社会地位,因为通过这些物品,大众便能了解这个家庭所拥有的财富和价值。从19世纪开始,博物馆从私密独享的状态逐渐过渡为向公众开放的大型机构,博物馆开始向各类参观者敞开大门,参观者从学者、学生到普通工薪族,不一而足。此时博物馆和美术馆也将重心从收集各种奇珍异品转为收集更科学合理的藏品,它们也不再仅仅满足于为观众提供随意的参观,而是开始注重公众教育。通过这种转变,博物馆和美术馆逐渐成为某一地区的中心。大型美术馆内排满了各种巡展和讲座,观众通过游览博物馆,能从专业的策展人和受过训练的讲解员那里学到科学、历史和艺术知识。博物馆员工也能为观众讲述古代文明故事,并帮助观众更好地认识他们周围的自然界。艺术专业的师生也会来到博物馆和美术馆,进行学习和临摹,观众则能看到他们创作作品的全过程。

到20世纪初,博物馆已经成为社区活动的枢纽,为所在社区开展各种双休日特别项目和民间庆典提供服务。当这些项目和活动变得非常流行,越来越多的社区成员会被吸引前往博物馆和美术馆,并且以各种形式参与到当地博物馆的发展建设中,为其提供支持。博物馆使命的确认以及展览计划的制订成为博物馆和美术馆发展的重要组成部分,由此逐渐出现了世界级的专业博物馆策展人和管理者。博物馆管理者迅速认识到,需要健康而具有奉献精神志愿者队伍来维持博物馆的日常运行,志愿者成为导览、博物馆项目和观众服

务能否成功开展的关键因素。同时博物馆管理者还认识到了志愿者在一些特别项目如展览搭建、特殊事务管理和市场项目中的价值。

“友好型”团体以及其他辅助团队通常由各类公民(包括女性公民在内)组成,他们很快就作为额外的支持力量加入到博物馆和美术馆中。这些团体的使命主要是为博物馆的各类项目提供财务和人力方面的支持,同时培养社区对博物馆等机构组织的兴趣。许多博物馆的辅助团体以高级俱乐部的形式开展运作,成员的选定必须经过招募程序,并需交纳会费,他们参加团队的工作,提升团队以及社区外围的志愿精神。团队一般招募那些能力出色的会员,这些会员通常对组织和培训博物馆和美术馆讲解员非常在行,还能非常熟练地推进其他特殊事务工作。通过他们广泛的社交网络,辅助性团体获得额外的财务支持,也为博物馆或美术馆争取到更多的藏品。

“友好型”团体以公民意识倡导者的身份出现,促进博物馆与社区的融合。这些团体通常为开放型,允许任何有意愿并有能力成为会员的人加入其中,团体组织也希望成员们能积极参与集体的各项活动。除了直接参与博物馆的各种特别项目和事务外,这些团体还会组织筹款,以支持博物馆开展各种项目。到20世纪中叶,筹款活动主要是由辅助性团体主导,这些团队还是博物馆志愿者最主要的输出地。

进入20世纪,博物馆注意到志愿者的重要性和活跃度,开始设立志愿者协调官这样的职位,并成立相应部门以进行志愿者管理。美国博物馆志愿者协会于2011年颁布了相关的博物馆志愿者项目的标准和最佳实践指导,指出志愿者协调官这一岗位非常重要,博物馆



图 1.1 志愿者讲解员是博物馆的支柱

和美术馆必须保证有专门的工作人员支持相应的志愿者项目的开展,并提供资源以保证项目的成功开展(AAMV,2011)。其中还提到,每个博物馆或美术馆必须至少有一名专门的员工负责管理和协调志愿者项目中的各种事务。

志愿者协调官主要为辅助性团体在博物馆中开展各种活动提供支持,培养社区对博物馆的兴趣,并在辅助性团体与博物馆之间搭建桥梁,使其使命和活动开展的目标趋于一致。同时他也负责实习生、学生以及其他类型的志愿者团体,如童子军团体和公民俱乐部等的管理。如今,志愿者协调官(有时就是戴着志愿者协调标志帽子的人)主要监督在博物馆各部门以及各类活动中的志愿者,辅助性团体则协助博物馆管理层处理涉及博物馆发展、特别项目和事务的工作。

如今的志愿者工作由社区中的各类人组成。一个健全的志愿者团队包括高中生、大学生、教授、退休人员以及社会人员或公司人员等。学生申请志愿者工作,借此完成学校要求的社区服务实践;大学生和毕业生寻求做志愿者的机会,目的是锻炼自己的能力,为找工作做准备;教授们参与独特的志愿者项目,则是为了拓展自己的技能;退休人员通常是博物馆和美术馆中志愿者的主体,绝大多数退休人员在此寻求与他人开展社交的机会,并将所获资源带回自己的社区。志愿者还来自各类俱乐部,例如扶轮社、共济会和童子军等。这些志愿者团体的服务主要围绕团体自身使命展开,并且往往以团队形式参加志愿者活动。志愿者群体并非仅仅由这些团队构成,但它们构成了博物馆和艺术馆志愿者项目的基础。

## ►►► 未来的博物馆志愿者

未来博物馆发展中心(CFM)的报告《博物馆和社会 2034:未来发展趋势》(Museum & Society 2034: Trends and Potential Futures)中提到,博物馆依托其藏品、项目和社区拓展活动,将成为重塑公民参与模式的领导者(CFM,2008)。依托其历史积淀,博物馆将成为人们学习、社交和参与公共活动的良好场所。进入20世纪,博物馆和美术馆将重心从展示藏品转向拓展教育和讲解功能,这就使得博物馆需要更多的志愿者讲解员、教育者和致力于观众服务的志愿者。在20世纪末期,博物馆开始向策展人和档案管理人员开放藏品,让更多志愿者有机会从事博物馆后台的工作。展望未来,博物馆将继续成为社区活动以及教育活动的主要场所,也将在虚拟和电子领域为志愿者提供更多全新而激动人心的工作机会。很显然,博物馆正从一个关注自身收藏的机构逐渐向为公众和社区服务的、面向社会的公共机构转变(Anderson,2004),并将继续在社区学习和社交活动方面扮演枢纽的角色。

由于参观者类型越来越多样化,博物馆必须加强自身的跨文化交流功能。未来博物馆发展中心预测,到2034年,博物馆参观者和工作人员的构成将发生巨大变化。随着博物馆周边社区种族多样性的提高,博物馆策展人、教育工作者和志愿者需要设计和实施更多能



图 1.2 志愿者是博物馆在特殊事务方面的重要外援(圣奥古斯丁灯塔与海事博物馆)

体现社区发展多样性的展览、项目和拓展活动。这个趋势已经蔓延至各种博物馆,大家都开始根据社区特色,发掘和开展各类文化多样性的活动。例如,奥克兰的佩拉尔塔庄园历史公园就提供吸引当地社区人群的各种游览和参观项目。同时,社区也为能支持和参与博物馆举办的诸如种族问题、历史战争问题的讨论以及各类文化庆典而感到自豪。而像史密森学会这样的组织已经花费了几十年时间收集相应的藏品,以展现美国社会日益丰富的多样性。由于相关藏品的数量越来越多,它还为此单独建立了一座体现文化多样性在国家历史中的重要性的博物馆。其他博物馆也经常举办关于历史人物和改变历史进程的重要事件的纪念活动,以及反映国家和当地社区多样性的活动。尽管博物馆已经开展了众多关于社会和文化多样性的讨论,在未来,博物馆和美术馆仍将继续丰富各类反映文化多样性的藏品,培养更为多样化的博物馆工作人员、志愿者和社区。

随着文化发展和民族多样性的提高,许多社区中的性别角色也在快速发生变化。更多女性投入工作并进入管理层,同时也有更多男性选择兼职工作或待在家里照顾家庭,还有一些家庭依靠男女双方的收入共同维持开销。博物馆未来发展中心(CFM)的报告指出,在未来,男女性别比例和父母角色将持续发生变化,由此,各个社区中关于家庭的理解也会更加广泛和多元化。除了父亲工作、母亲家庭主妇的传统家庭,还有单亲家庭以及双职工家庭。每个社区都存在着各种家庭类型,每种家庭类型都会对社区产生影响,博物馆和美术馆提供的服务也相应发生变化。一般情况下,祖父母会有更多时间陪伴孙辈参加各种活动,包括学校活动、夏令营和各种双休日的活动等。学生和—些上班族父母可能有时间参加一些特别的午间或早间的参观活动和讲座。而那些可能参加工作日活动的家长,一般会参加晚上的活动。了解社区中不同的性别角色和养育者类型可以帮助博物馆更好地开展项目和举办展览,拓展潜在的志愿者工作领域,并挖掘更多可能参与博物馆、美术馆或其他



社区文化机构的志愿者工作的人群。

目前,越来越多的人获得更高等的教育,并为寻找一份好工作做准备,研究生和大学生的数量不断增长。由于雇主倾向于职场中水平更高的员工,这种增长的态势在未来将持续下去。许多学生将会来到博物馆或其他非营利组织中工作,作为融入社会的一种途径,同时还能学到更多工作技能。商业运作、市场营销和项目管理技能等都是雇主非常看重的能力,博物馆和美术馆恰恰提供了习得这些能力的机会,从而帮助他们在未来找到更好的工作。

博物馆、美术馆、动物园以及其他动物收容所或福利团体都会与早期志愿者建立长期联系。在刚工作时参与非营利组织志愿者项目的人也更愿意留在这些组织内。处于职业早期的志愿者和学生志愿者会为博物馆贡献大量的时间和资金,并成为该博物馆及其使命的忠实拥护者。富达慈善基金2009年的志愿服务和慈善捐赠执行摘要中提到,志愿者捐赠给慈善机构的资金数量要十倍于那些不参加志愿者工作的人。平均而言,那些没有做过志愿者工作的人在过去12个月中的捐赠数额为230美元,而志愿者的捐赠数额则为2593美元。67%的志愿者声称他们会为自己所服务的机构提供捐赠。

当今技术发展突飞猛进,对博物馆和美术馆而言,技术的进步意味着使用更多设备,而在设备上的花费也更加高昂。然而,博物馆和美术馆在很多领域也受益于技术的进步,比如,虚拟技术对公益组织来说其重要性就是不言而喻的。技术的发展使网上博物馆成为可能,从而使全世界的观众、参观者和志愿者都能欣赏到某地某个博物馆的风采。人们可以突破物理和地理空间的限制,通过虚拟旅行、博物馆APP、博物馆网站和其他数字项目,访问世界各地大大小小的博物馆。博物馆向新的观众和志愿者群体敞开了怀抱。随着技术的不断发展,博物馆和艺术馆可以利用数字技术,接待数量更为庞大的观众。

通过视频会议、在线聊天室、社交媒体和在线数据库的使用,博物馆和美术馆能够获得更为多元的志愿者资源,同时通过这些创新的方式让志愿者参与收藏和各类项目中。快捷的网络搜索方式为潜在的志愿者提供数字志愿者服务选项,诸如藏品分类和编目、项目构建和在线聊天和讲座项目等后台任务,都能以数字服务的方式完成。博物馆最受欢迎的项目是编目和转录项目,通过访问受限的工作平台,志愿者将原始历史口述资料转录成电子版放到网上。全世界的博物馆正利用互联网对档案材料进行登记和整理,例如研究日志、游记分享以及口述历史的转录等,随后这些资料会被上传或连接到博物馆和档案室的藏品数据库或研究软件中。另有一些博物馆正在将藏品放在诸如Flickr(网络相册)等公开网站上,让公众一起参与到藏品的标注和鉴别工作中。虽然不可能让所有人都参与其中,但绝大多数博物馆表示,他们收到了大量极具价值的民间贡献,使得更多藏品能向新观众开放,同时还产生了新的展陈方式,吸引了大量社区人群的目光。诸如此类的公共项目使潜在志愿者能自由地加入到某项志愿者活动中,却不必专门加入某一些特定项目并接受相

应的培训。可以说,开放的志愿者服务机会是博物馆招募和筛选潜在长期志愿者的第一步。尽管项目类型不尽相同,但博物馆编目和工艺品分类项目通常是提供给志愿者服务的主要机会。随着技术的不断进步,这些机会将有可能首次从博物馆后台转向全体公众视线之中。

另一个新兴的数字化参与领域是教育类项目。博物馆和美术馆开始尝试通过考古学家或生物学家将观众带到现场。全世界的策展人也正通过带领观众参观不同博物馆和艺术馆的藏品区,使观众对博物馆的幕后产生感性而生动的认识及体验。博物馆教育工作者和辅助人员可以开设网上课程和讲座,使参观者能近距离欣赏各种艺术品和工艺品。而之前他们只能在博物馆内远远地看上一眼(甚至能否看清都是个问题)。那么,志愿者如何协助好这些项目的开展呢?传统上说,志愿者在项目中起参观辅助作用,在现场引导路线、维持秩序等。在数字项目中,志愿者的主要工作是协助收集藏品研究资料、为博物馆提供技术支持以及协助参观者采用新方式进行参观等。而且,志愿者还可以在博物馆外提供讲解服务,甚至可以通过在线方式为参观者提供内容服务,他们在博物馆内的讲解也能更加深入。在这些数字项目的辅助下,志愿者可以为成为某一领域的专家而自豪,从而更好地服务于博物馆,提供数字旅游和讲座等。不论什么项目,所有博物馆都开始将“数字化”这一概念加入其中,同时也为参观者和志愿者打开了新的大门。

博物馆在举办各类文化、历史、艺术和科学等活动,为社区人士提供具有教育和娱乐意义的机会等方面责无旁贷。但博物馆的预算往往非常有限,并且随着场地维护成本以及员工人力成本的提升,经费预算更显得捉襟见肘。未来博物馆发展中心的报告显示,预算和资金在未来很长一段时间内是博物馆面临的大问题。在有限的资金预算下,需求的不断增长也让人们想尽办法增加投入。在社区服务领域,志愿者为博物馆观众和馆内各类项目提供了含金量最高、性价比最好的服务。他们与支持博物馆的本地团队建立良好的关系,利用广泛的个人关系促进博物馆使命的达成,并开展各类活动。志愿者还以个人的感染力鼓励社区居民参与到博物馆志愿者工作中。这种源自个人魅力的感染力用另一种方式将人们聚集起来,充实博物馆志愿者队伍。这些具有极大热情和感染力的志愿者,他们对博物馆最大的价值体现在那些有关市场推广和博物馆发展的项目中。当一名志愿者能将他的经验充分分享给他人的时候,其实他在与别人进行真心实意的交流。那些热情洋溢的志愿者会贡献大量的时间和资金在此项事业中。他们相信,通过他们的努力,自己的生活和整个社区都将有一个更加美好的未来,他们为此感到自豪。他们还会鼓动自己的朋友、家人和其他社区成员参与到这项事业中。志愿者参与的资助项目和推广活动,往往能够比由博物馆员工或利用有限资金聘请外包公司举办的活动产生更好的效果和收益。

对博物馆而言,不论是现在还是未来,志愿者都是越来越有价值的资源。良好的志愿者资源能保证博物馆项目成功开展,社区积极参与,保证日常运营和特别项目获得稳定的