

格物正心

2017年博物馆志愿者论坛论文集

上 海 博 物 馆 编
中国博物馆协会志愿者工作委员会

上海古籍出版社

格物正心

2017年博物馆志愿者论坛论文集

上 海 博 物 馆 编
中国博物馆协会志愿者工作委员会

上海古籍出版社

图书在版编目(CIP)数据

格物正心：2017年博物馆志愿者论坛论文集 / 上海博物馆编. —上海：上海古籍出版社，2018.12

ISBN 978-7-5325-9050-6

I. ①格… II. ①上… III. ①博物馆—志愿者—社会服务—文集 IV. ①G261-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 275727 号

主 编：杨志刚
策 划：陈曾路
特约编辑：霍小懿

格物正心：

2017 年博物馆志愿者论坛论文集

上海博物馆

中国博物馆协会志愿者工作委员会 编

上海古籍出版社出版发行

(上海瑞金二路 272 号 邮政编码 200020)

(1) 网址：www.guji.com.cn

(2) E-mail：guji1@guji.com.cn

(3) 易文网网址：www.ewen.co

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 12.75 插页 2 字数 216,000

2018 年 12 月第 1 版 2018 年 12 月第 1 次印刷

印数：1—1,800

ISBN 978-7-5325-9050-6

G·701 定价：65.00 元

如有质量问题，请与承印公司联系

目录

- 001 推动社会进步与发展的博物馆志愿者——以故宫博物院为例
故宫博物院 / 闫宏斌
- 011 中国国家博物馆文化志愿服务工作管理模式与制度建设研究
中国国家博物馆 / 黄琛
- 022 中小型博物馆志愿者发展思考
宁波博物馆 / 戚迎春
- 031 “志愿者时代”和“博物馆里的志愿者”
——以上海博物馆为例
上海博物馆 / 陈曾路
- 039 从学习型组织理论看志愿者队伍管理——以福建博物院为例
福建博物院 / 陈梓生
- 047 义务教育阶段学生志愿服务现状及启示
山东博物馆 / 王斌 姜惠梅 席丽
- 059 行志愿尽显民族风采 献爱心传播草原文化
——内蒙古博物院志愿者工作探索与实践
内蒙古博物院 / 乌兰托娅 賁刘
- 067 志在文博，爱在我心
——陕西历史博物馆志愿者团队的发展与管理
陕西历史博物馆 / 步雁 刘娟

- 074 **中国博物馆志愿者工作发展策略**
湖北省博物馆 / 钱红
- 081 **博物馆志愿者绩效管理模式探究**
——以吉林省博物院志愿者服务现状为例
吉林省博物院 / 钱进 刘梦娇
- 088 **对博物馆国际志愿者工作的思考——以秦始皇帝陵博物院为例**
秦始皇帝陵博物院 / 马灵芝 董勇英
- 095 **制度和创新——文化志愿者团队的自我运作和智慧化管理**
苏州博物馆 / 陆军
- 107 **以“宣讲团”为平台，探索博物馆志愿服务社会化拓展的途径和方法**
安徽博物院 / 徐康
- 113 **“1+N”模式，让“小桂花”香飘万家**
广西壮族自治区博物馆 / 黄璐
- 118 **浅析博物馆学雷锋志愿服务的现状及其所发挥的作用**
——以宁夏博物馆为例
宁夏博物馆 / 刘红英
- 124 **博物馆志愿者管理工作的策略研究**
广州博物馆 / 林晖

- 131 新常态下博物馆志愿服务品牌建设的探索与实践
 青岛市博物馆 / 王英群
- 139 简述沈阳故宫博物院志愿者队伍的组建与管理
 沈阳故宫博物院 / 曾阳 齐赛昱
- 146 博物馆志愿者队伍建设中的问题及对策——以旅顺博物馆为例
 旅顺博物馆 / 王静
- 155 西汉南越王博物馆志愿者队伍二十年发展历程
 西汉南越王博物馆 / 霍雨丰
- 165 浅谈遗址类博物馆志愿者队伍建设
 ——以殷墟博物馆为例
 安阳市殷墟管理处 / 杨艳梅
- 171 关于博物馆志愿者服务积极性的维护措施研究
 常州博物馆 / 李敏
- 179 对当前博物馆志愿者现状及发展的思考
 濮阳市博物馆 / 南冰晔 张赞
- 186 专题类博物馆志愿服务发展与标准化结合的探索实践
 ——以北京汽车博物馆为例
 北京汽车博物馆 / 戴钰

推动社会进步与发展的博物馆志愿者

——以故宫博物院为例

故宫博物院
闫宏斌

摘要：在我国博物馆事业蓬勃发展的背景下，志愿者扮演着越来越重要的角色。博物馆志愿者可以弥补专业人员的不足，提升观众服务品质，扩展服务范围，有助于对博物馆理念、知识、文化进行广泛的社会传播。充分发挥博物馆志愿者的作用对于博物馆事业的发展至关重要。文章在梳理我国博物馆志愿者工作发展历史的基础上，结合“建设社会主义文化强国”理念、十八大报告对志愿服务的强调和社会主义核心价值观等时代精神，对博物馆志愿服务工作进行深入解读，并结合故宫博物院志愿者工作实例，通过对志愿者团队建设与管理、志愿服务数据统计、志愿者工作内容和意义等方面的阐释，突显博物馆志愿精神在社会公共文化设施建设方面的重要意义，以期为其他志愿服务组织的科学化、规范化发展提供参考。

自2009年12月5日中国博物馆协会志愿者专业委员会成立至今,已近8年时间。这期间,我国博物馆行业得到了长足发展。截至2016年底,我国注册博物馆总数达到4873座,比2015年度增加了181座,每年还将以100余座的数量继续增长;自2015年《博物馆条例》颁布,鼓励博物馆免费开放以来,目前已有4246座博物馆实行免费开放措施,占博物馆总数的87.1%。^{〔1〕}随着社会精神文明建设的加强,大量博物馆免费开放,越来越多的人来到博物馆参观、体验、学习。我国的博物馆在具有大量文物、文化资源的同时,理念、体制等方面也较之以往有了大幅进步,更多人才投身博物馆行业,但国内大多数博物馆仍面临着现有工作人员数量无法满足公众入馆参观需求的矛盾,这无疑制约着博物馆的成长及其社会功能的实现。在此情况下,博物馆积极探讨应对策略,同时注重对发达国家先进博物馆成熟运营范例的借鉴,从而普遍引入志愿者队伍,以配合博物馆工作人员的工作。博物馆志愿者的出现弥补了专业人员的不足,提升了服务品质,扩展了服务范围,有助于对博物馆理念、知识、文化进行广泛的社会传播,进而吸引更多的社会力量参与博物馆事业。

一、志愿组织续写百年传承

充分发挥博物馆志愿者这类社会力量的作用以推动博物馆的发展,是当今博物馆行业的一个重要理念。若向前追溯,早在100年前的20世纪10-20年代,我国博物馆界就已经开始进行这方面的探索和努力了。

1913年12月24日,北洋政府内务部在筹建古物陈列所时,就设立了义务性质的专业团体“保存古物协进会”,同时颁布了内务部第七十二号令:《保存古物协进会章程》二十五条。其中第七条明文规定:“凡为本会会员,均为义务职,不支薪俸。”^{〔2〕}从章程的内容来看,保存古物协进会服务于我国第一座正式开放的国立博物馆——古物陈列所,这种服务是自愿的、无偿的、有组织的、公益性的,完全具备博物馆志愿者的要素。

保存古物协进会对会员实行分级管理,并推行以精神奖励为主的激励制度,这一点与当今志愿者组织的管理也极为相似。保存古物协进会的组织分为四级,分别是会长、名誉会长、会员、名誉会员。从会长到会员都要提供无偿的义务服务,是完全意义上的志愿行为。保存古物协进会按照会员贡献的大小、贡献的方式对其进行分级,给予不同的称号,这正是对其付出的认可和激励。章程第八条明文规定:“凡会员对于本会有所发明及实力赞助者,得由会长报明内

务总长给与名誉褒章。”^{〔3〕}由此可见，保存古物协进会注重并施行对会员的精神上、名誉上的奖励，这也是当代志愿者组织管理的一个特点，体现出博物馆志愿者的服务更多地是出于一种精神上的追求。

经上述分析能够看出，保存古物协进会可以视为我国第一个博物馆志愿者性质的组织，《保存古物协进会章程》当属我国最早的博物馆志愿者组织性质的章程，这在博物馆志愿者领域具有开创性。可见，早在100年前，国人就已经有了利用志愿者来发展博物馆的意识。

到1926年，古物陈列所成立了“鉴定委员会”，鉴定委员的工作都是义务性的。《内务部古物陈列所鉴定委员会简章》第二条明文规定：“委员二十人以内，概不支薪。”^{〔4〕}由此可见，古物陈列所鉴定委员会与保存古物协进会一脉相承，都是志愿者性质的组织。当时的19位鉴定委员会委员包括罗振玉、福开森、容庚、马衡、王国维等民国著名学者，当属我国最早的一批博物馆志愿者，他们在我国早期博物馆事业的发展中居功至伟。

值得一提的是，古物陈列所坐落于北京故宫，即原紫禁城的“外朝”区域，是我国第一座正式开放的国立博物馆，于1948年并入故宫博物院。所以我国最早设立的博物馆志愿者性质的组织、最早的博物馆志愿者组织性质的章程，以及最早的一批博物馆志愿者都与今天的故宫博物院颇具渊源。当初古物陈列所鉴定委员会的委员马衡日后成为了故宫博物院院长，执掌故宫19年。

自20世纪90年代起，随着社会经济的飞速发展，人们的精神文明程度也在逐步提高，不同年龄层次、不同文化水平和不同职业类别的人们以极大的热情投身社会公益文化活动。1996年，上海博物馆率先招募志愿者，首批志愿者是上海一些重点大学的在校学生。不久，上博对志愿者招募方式进行了新的探索，开始面向社会广泛招募，对象由原来的大学生扩展到了社会的各个层面。进入21世纪后，国家博物馆、故宫博物院、河南博物院等一批大中型博物馆也纷纷开始了这种探索与实践。以故宫为例，2004年开始组建志愿者团队，使百年前诞生于古物陈列所的志愿精神得以薪火相传。

此后，借助2008年北京奥运会、2010年上海世博会，以及2017年北京“一带一路”高峰论坛举办的契机，志愿活动与志愿精神得到了国人的广泛熟知与普遍认可，全国博物馆志愿者的数量也大幅增加，如今在大多数博物馆中都能看到志愿者的身影。

博物馆志愿者队伍的出现与壮大是对博物馆界人力、智力资源的重要补充，

有助于对博物馆的理念、知识和文化进行广泛的社会传播，从而吸引更多社会力量参与博物馆事业，形成可持续发展的良性循环。

二、志愿服务体现时代价值

博物馆志愿者的服务无论对博物馆还是对整个社会而言，都具有重要意义。作为一项社会活动，志愿服务是让志愿者同时实现个人价值和社会价值的良好途径，也是改善社会风气、建立温馨和谐人际关系的有效措施。从博物馆的角度来看，志愿服务是博物馆教育传播工作的一项重要举措，它既为志愿者这一群体更多地获取文博知识、感受博物馆文化创造了良好的机会，也是博物馆走向社会、服务社会的具体表现，具有崇高的时代价值。

正如习近平总书记提出的“建设社会主义文化强国”理念：“一个国家、一个民族的强盛，总是以文化兴盛为支撑的，中华民族伟大复兴需要以中华文化发展繁荣为条件。没有文明的继承和发展，没有文化的弘扬和繁荣，就没有中国梦的实现。”建设中华民族共有的精神家园是社会主义文化强国建设的关键环节，而中华优秀传统文化则是构建中华民族精神家园的基础。在传承中华优秀传统文化、弘扬中华民族精神方面，博物馆志愿者大有作为。博物馆是展示民族历史文化的窗口，其中的文物展品是民族记忆的载体，博物馆志愿者把文物介绍给公众的过程就是传统文化得以传承与弘扬的过程。以故宫博物院为例，自 2004 年成立志愿者团队以来，已经累计注册志愿者达 2382 人，他们的一项主要工作就是在故宫各专馆和临时展览中为观众提供讲解服务。13 年来，故宫志愿者已经累计为社会提供了 12 万小时的讲解服务，受益公众达到 58 万人次，使故宫所蕴含的优秀传统文化得以更加广泛地传播、弘扬。

党的十八大报告指出：“深化群众性精神文明创建活动，广泛开展志愿服务，推动学雷锋活动、学习宣传道德模范常态化。”强调了志愿精神和志愿服务对提升国民道德素质的巨大推动作用。志愿服务是现代国家公众参与社会生活的重要方式，是学雷锋活动常态化的最好载体，体现出“奉献、友爱、互助、进步”的志愿精神，也体现出个人在世界观、人生观和价值观上的积极态度。同时，志愿精神又是我国社会主义核心价值观的体现，是中华民族精神内核的折射，是公民社会日益成熟的标志。它既是对中华民族团结友爱、助人为乐、见义勇为、尊老爱幼等传统美德的继承与发扬，又是社会主义时代精神的彰显

和“雷锋精神”在新时期的体现。博物馆志愿者有着勇于担当、无私奉献的崇高品质，有着热情服务、不计酬劳的高尚情操，有着努力学习、刻苦钻研的求索精神，有着团结协作、共同进步的良好风貌。他们高尚的价值取向、思想境界和道德品质会对公众产生巨大的精神鼓舞，唤起人们追求崇高品德的内在动力，提升社会责任感和时代使命感，引导人们以志愿者为表率，使志愿精神成为人们内心的自觉要求和行为习惯。因此，在强调建设和谐社会和精神文明的今天，弘扬志愿精神显得尤为重要。故宫志愿者除了日常志愿服务外，还会在3月15日“学雷锋日”、5月18日“国际博物馆日”，以及6月的“中国文化和自然遗产日”等主题日推出志愿宣传活动，在为博物馆观众服务的同时，通过宣传吸引更多社会力量关注志愿活动、参与志愿活动。“予人玫瑰，手有余香”的精神一直激励着志愿者们在服务公众、奉献社会的岗位上不断努力与进取，将故宫文化和历史知识传播给更多观众。

志愿服务以自愿、无偿为前提，以弘扬志愿精神为核心，能够把服务他人、服务社会与实现个人价值有机结合起来，引导人们在奉献的过程中陶冶情操、提升境界，有利于倡导爱国、敬业、诚信、友善等社会主义核心价值基本道德规范，有助于建设社会主义核心价值体系的建立。由24字社会主义核心价值观可以看出，民族精神和时代精神是社会主义核心价值体系的精髓，而博物馆志愿者身上所体现出的恰恰就是以爱国主义为核心的民族精神和以改革创新为核心的时代精神。他们常年不计报酬宣传优秀传统文化，坚持为保护文物而疾呼。他们在珍视传统的同时却不因循守旧，而是创造性地提出博物馆服务的新思路、新途径，积极运用各种现代化的手段和媒介，进行改革创新精神的实践。

2013年，故宫志愿者率先尝试在讲解服务中使用平板电脑，利用自己搜集来的高清影像资料进行直观讲解，力图加入文物流散与修复的信息以及最新的文保动态，使观众了解到文博事业并非少数人钻故纸堆的活动，而是为人类传承文化遗产的持续努力。同时，故宫志愿者也尝试进行不同形式的观众服务，积极参加新技术培训。故宫在2016年举办的“明清御窑瓷器考古新成果展”中应用了虚拟现实（VR）展示技术。故宫志愿者参加了由院专业技术人员提供的技术培训，之后通过熟悉设备与场地，正式参与了虚拟现实（VR）技术辅助服务。他们在展厅中为观众佩戴VR眼镜，引导大家在虚拟互动区域内进行漫步，同时进行景德镇遗址的辅助讲解，帮助观众通过VR技术来领略最新考古成果。还有志愿者利用微信等新媒体平台来普及故宫文化、宣传文物保护知识，他们以自己的不懈努力来为社会主义核心价值体系建设提供了充足的动力。

三、志愿精神彰显模范作用

以博物馆为代表的公共文化设施在培育和弘扬社会主义核心价值观、传播社会主义先进文化中发挥着重要的阵地作用。2016年12月,中央宣传部、中央文明办、文化部等7部门联合印发的《关于公共文化设施开展学雷锋志愿服务的实施意见》提出,要稳步推进公共文化设施志愿服务站点建设,推动文化志愿服务广泛深入开展,到2020年基本建成公共文化设施志愿服务组织体系、志愿服务项目体系和志愿服务管理制度体系,并公布了全国首批61家公共文化设施开展学雷锋志愿服务示范单位的名单。故宫博物院凭借开展志愿服务工作十余年的成功经验而榜上有名。^{〔5〕}

同年,在由中央宣传部、中央文明办等11部门组织开展的2016年宣传推选学雷锋志愿服务“四个100”先进典型活动中,故宫志愿者服务队被评为最佳志愿服务组织,故宫志愿者霍慢忆被评为最美志愿者。

自故宫志愿者团队组建以来,为了加强志愿者队伍建设,促进志愿者管理规范化、制度化,在院宣传教育局的努力下进行了大量开拓性工作,形成了《故宫博物院志愿者管理办法》和《故宫博物院志愿者委员会章程》等各项制度,对招募与注册、培训与考核、管理与服务、权利与义务等各方面均作出了明确规定,保证了志愿者工作自我管理、有章可循、管理有序。经过十余年实践历练,故宫志愿者团队已成长为一支管理规范、人员稳定、服务高效的优秀志愿者队伍,多次荣获全国及省部级荣誉称号和奖项。

目前,故宫志愿者在册人数稳定在200人左右,其中十余年来不间断服务的有42人,占现有志愿者总数的20%;有33名志愿者累计服务时长超过1000小时,占总人数的15%,具有很强的稳定性。志愿者中,在职人员与自由职业者占总数的65%,高校学生占10%,退休人员占25%,正在实现由以退休人员和学生为主力的志愿者团队向以在职专业人员为主力的方向过渡,成为一支人员结构合理、专业素质过硬、可持续发展的团队。^{〔6〕}

故宫志愿者主要负责的工作有讲解、咨询、参与教育项目、志愿宣讲以及文化宣传与文物保护工作,故宫宣传教育局要求志愿者每周为公众服务1次,每次不低于2小时。

故宫志愿者均以故宫展厅讲解为起步点,截至2017年11月,讲解区域已覆盖故宫的15个专馆及临时展览。志愿者在为社会公众提供故宫专题讲解的同时,还承担着故宫外事接待和新员工培训的专馆讲解等工作,得到了院内外

的高度认可和好评。为了能不断提高讲解水平、增强专业素养，宣传教育部还为志愿者建立了系统的培训和考核机制，每年定期进行业务学习，不定期组织“故宫志愿者讲解比赛”，通过学习和比赛交流心得。

故宫志愿者在讲解过程中会随时解答观众咨询的问题，还会不定期在太和门咨询中心为游客提供专业的咨询服务，同时故宫还设有外籍志愿者服务岗位。如刚才所述，每年“学雷锋日”“国际博物馆日”和“中国文化和自然遗产日”等主题日，故宫志愿者也会设立专岗为观众提供咨询服务。

故宫志愿者还会深度参与故宫针对社会公众举办的教育项目，或提供课程创意、或担当主讲教师。2008年，故宫宣传教育部在志愿者中开展了教育活动创意比赛，很多志愿者都从故宫现有的历史文物资源出发，以博物馆人的角度，提出了很多有特色、可操作的教育创意。许多项目已成为近些年来颇受公众喜爱的有代表性的经典教育项目，提供创意的志愿者也多次担任课程主讲，参与各类教育项目的组织与执行。

除了在故宫中从事志愿服务，故宫志愿者还成立了“故宫文化”志愿宣讲团，走出故宫博物院，传播、弘扬故宫文化。“故宫文化”志愿宣讲活动启动于2012年“国际博物馆日”。宣讲团成员由活跃在故宫各个展厅的十余名志愿者构成，宣讲主题及内容根据故宫的文化、历史、建筑、收藏及展览资源选定，由故宫宣传教育部与志愿者共同设计。每段讲述的时长约20分钟，现已形成近20个宣讲主题，至2017年开展活动累计达82场。特别是在2012年9月至12月，故宫志愿者还承担了北京市第十五中学高一年级共11个班每月最后一节历史课的讲课任务，授课内容是他们精心准备的故宫历史文化故事。

在志愿工作之外，每一位故宫志愿者都是一名特殊的“故宫人”，他们既代表故宫向公众发声，也代表公众向故宫反馈意见。在过去的13年里，故宫志愿者为故宫博物院的开放、服务和展览等各方面都提供了不少好的建议。同时，故宫博物院也非常重视志愿者的声音，从“故宫人最喜爱的文物”评选活动，到故宫媒体通报会，院方都会邀请志愿者，听取志愿者的意见，促进工作向更好的方向发展。

正如中共中央宣传部、中央文明办等8部门印发的《关于支持和发展志愿服务组织的意见》所说：“志愿服务是现代社会文明进步的重要标志，是加强精神文明建设、培育和践行社会主义核心价值观的重要内容。”故宫博物院志愿者服务团队以开展志愿服务为宗旨，汇聚社会资源、传递社会关爱、弘扬社

会正气，是形成向上向善、诚信互助的社会风尚的重要力量。故宫志愿者们在完善自身工作的同时，强化示范引领作用，将多年志愿服务工作的经验和心得传递出去，引领带动其他志愿服务组织科学化、规范化发展。

四、志愿管理保障有序发展

“随着近些年博物馆工作的发展，志愿者越来越多地出现在各类或大或小的博物馆中，志愿者管理已成为博物馆工作的一部分。但志愿服务的公益性（无薪酬）及志愿者与博物馆所属关系上的不确定性，对博物馆志愿者管理提出了很高要求”。^{〔7〕}故宫志愿者13年来所取得的成绩源于故宫博物院对志愿者管理工作的重视。故宫志愿者的管理是由故宫宣传部直接负责，院内其他相关部门予以协助支持。2004年，宣传部新组建“公众教育组”承担志愿者管理工作，具体业务由专职人员负责。志愿者的管理工作包括志愿者章程的制定、注册登记、证件管理、日常服务、招募培训、表彰激励等内容。随着公众教育组职能的扩大和志愿者工作的拓展与深化，宣传部于2017成立了全新的“志愿者管理组”，专职负责故宫志愿者的管理工作。志愿者管理组负责拟定各项管理章程、制订具体工作计划、组织志愿者招募与培训，以及开展志愿者团队建设等工作；同时关注策划志愿者服务活动、宣传志愿者服务工作，以及制作志愿者专属刊物；志愿者证件管理、考勤时间统计等工作也得以有序进行。

为加强故宫志愿者队伍的建设，促进志愿者管理的规范化、制度化，进一步推动志愿服务事业持续、健康发展，故宫宣传部结合实际工作需求和故宫博物院相关规定，于2007年制定了《故宫博物院志愿者工作章程》，之后于2012年参照《北京市志愿者管理办法》修订为《故宫博物院志愿者管理办法》。该办法由总则、招募与注册、培训与考核、管理与服务、权利与义务、表彰与激励和附则等7个部分构成，内容涵盖了志愿者服务和志愿者管理的方方面面，成为宣传部进行志愿者管理工作的指导和依据，也成为故宫志愿者需要谨慎遵守的服务准则。^{〔8〕}

除专职工作人员外，故宫也倡导志愿者团队的自我管理。2008年，宣传部组建了故宫志愿者委员会，旨在通过部门的指导，由委员会协助进行志愿者的管理工作。委员会是由故宫全体志愿者民主协商、选举产生的志愿者自我管理与服务组织，在宣传部的监督、指导下开展工作。志愿者委员会的

主要职能是协助宣传教育部进行志愿者团队的日常管理，配合组织志愿者的业务培训，开展志愿者自我学习与交流活动。至2017年，故宫志愿者委员会已历5届，其工作同样有章可循。2011年，宣传教育部制定了《故宫博物院志愿者委员会章程》，章程由总则、组织机构、工作职责和附则4部分构成，规定了委员会的人数、任期、产生方式和工作内容。委员会的主要职责是在宣传教育部的指导下全面落实《故宫博物院志愿者管理办法》，对志愿者进行业务培训，组织讲座、参观和交流活动，编纂志愿者所服务专馆的文物讲解资料，协助宣传教育部做好志愿者的日常管理和志愿者定时定岗讲解服务工作的组织与实施，并完成宣传教育部交办的其他任务。每年初，委员会要在宣传教育部的指导下制订全年工作规划，向全体志愿者公示并组织实施。年底进行全面验收总结，向全体志愿者和宣传教育部作出书面汇报并存档。同时，委员会也会听取并反映故宫志愿者的意见、建议和需求，协助宣传教育部解决志愿者工作中的具体困难和问题，维护故宫志愿者的合法权益，不断提高志愿者的服务水平。委员会还负责志愿者档案的建立、管理，负责建立和维护志愿者网络平台，确保信息交流的畅通。委员会成员分工合作，团结一致，共同完成故宫志愿者被赋予的使命。

此外，宣传教育部还外聘了工作人员，对故宫志愿者签到、休息、学习和活动的专属场地——故宫志愿者工作站进行管理和维护，为志愿者传达消息、记录考勤、提供后勤保障。

故宫博物院依照《中华人民共和国公共文化服务保障法》第四十三条之规定，持续“建立文化志愿服务机制”，积极“组织开展文化志愿服务活动”。^{〔9〕}同时，在十余年志愿服务工作经验的基础上，进一步拓展志愿者服务领域，邀请志愿者参与故宫的展览和科研工作。2017年3月18日，“海棠依旧——两岸三院同人书画交流展”在故宫武英殿开幕，展览从各院同人艺术作品中遴选122件（套），其中，故宫志愿者卫体民的画作《荷花》入选该展，这也是展览“北京部分”唯一入选的志愿者作品。5月14日，“《石渠宝笈》特展现象学术研讨会”在院内召开，志愿者王建南携论文《论志愿服务在〈石渠宝笈〉特展中的作用及启示》在研讨会上发言，论述了如何在故宫特殊的观展环境下应对观展热潮，并配合院内各项举措，更好地开展故宫志愿服务。他也成为学术研讨会上唯一一位志愿者代表。

五、结语

在中央宣传部、中央文明办、文化部等七部门印发的《关于公共文化设施开展学雷锋志愿服务的实施意见》中提出，要稳步推进公共文化设施志愿服务站点建设，推动文化志愿服务广泛深入开展，到2020年基本建成公共文化设施志愿服务组织体系、志愿服务项目体系和志愿服务管理制度体系。公共文化设施在培育和弘扬社会主义核心价值观、传播社会主义先进文化中发挥着重要的阵地作用。博物馆是公共文化设施中的重要一项，博物馆志愿者是公共文化设施学雷锋志愿服务中的重要力量，故宫博物院又是国家确定的公共文化设施开展学雷锋志愿服务首批示范单位之一，故宫志愿者团队以开展志愿服务为宗旨，汇聚社会资源、传递社会关爱、弘扬社会正气，是形成向上向善、诚信互助的社会风尚的重要力量。以故宫宣传教育部为主体的志愿者管理部门也将在完善自身工作的同时，学习国内外博物馆的优秀经验，同时强化示范引领作用，将多年志愿服务工作的经验和心得传递出去，使其他志愿服务组织科学化、规范化运营，共同来推动社会的进步与发展。

注释：

- [1] 施雨岑：《国家文物局：我国博物馆每年接待约9亿人次参观者》，新华社2017年5月18日电。
- [2] 李晓东：《民国文物法规史评》，文物出版社，2013年，页55。
- [3] 李晓东：《民国文物法规史评》，文物出版社，2013年，页55。
- [4] 李晓东：《民国文物法规史评》，文物出版社，2013年，页57。
- [5] 《中共中央宣传部、中央文明办等7部门关于印发〈关于公共文化设施开展学雷锋志愿服务的实施意见〉》的通知，中国志愿服务联合会：《中国志愿服务发展报告（2017）》，社会科学文献出版社，2017年，页372。
- [6] 果美侠、高希：《博物馆领域志愿服务组织与制度建设》，中国志愿服务联合会编著：《中国志愿服务发展报告（2017）》，社会科学文献出版社，2017年，页203。
- [7] 果美侠：《博物馆志愿者管理方法探寻》，《故宫学刊》2015年第2期。
- [8] 《故宫博物院志愿者管理办法（试行）》，故宫博物院编：《故宫博物院规章制度汇编》，故宫出版社，2013年。
- [9] 《中华人民共和国公共文化服务保障法》，法律出版社，2017年，页12。

中国国家博物馆文化志愿服务工作 管理模式与制度建设研究

黄琛
中国国家博物馆

摘要：中国国家博物馆文化志愿服务工作管理模式和制度建设的发展历程可以分为三个阶段：2002-2006年“从开放服务到开放心态”的模式转变；2007-2010年“从完善个体到完善群体”的模式转变；2011年至今“从人性管理到制度管理”的模式转变。随着博物馆文化志愿服务工作的逐步深化，博物馆在开放自己的过程中不断汲取社会力量，不断与社会公众共享文化资源。深化博物馆文化志愿服务工作的首要任务是强化博物馆志愿者的服务意识，完善志愿服务体系。只有不断强化博物馆文化志愿服务体系建设，才能最大限度地发挥博物馆的教育功能，实现现代博物馆以人为本、保障社会公民文化权益的目的。