

# 博物馆青少年志愿服务实践育人的机制创新

■ 良警宇

(中央民族大学民族学与社会学学院,北京100081)

**【摘要】**博物馆青少年志愿服务作为实践育人的载体,已经融通为我国一体化育人体系的有机组成部分。党和各级政府部门通过构建与创新政策支持 and 制度保障机制,有力地动员和规范了博物馆青少年志愿服务活动的开展。许多博物馆以育人导向性、服务公益性、科学实践观和协同合作性为原则,积极拓展青少年志愿服务实践育人的工作路径,通过“多样化组合式招募”和“进阶式培训—服务考核—激励”的过程管理机制创新,优化了青少年志愿服务的组织管理和项目运行机制,探索了推进我国博物馆青少年志愿服务可持续发展和构建“三全育人”格局的实践经验。

**【关键词】**博物馆 青少年 志愿服务 实践育人 机制创新

DOI:10.16034/j.cnki.10-1318/c.2023.01.004

实践育人是新时代我国着力构建一体化育人体系、加强大中小学思想政治教育、推动形成全员全过程全方位育人格局的重要环节。志愿服务是实践育人的重要载体,博物馆青少年志愿服务是新时代博物馆社会教育和公共文化服务的特色与亮点,在深化教育改革的背景下,也融通为学校教育实践育人体系的有机组成部分。许多博物馆在构建青少年志愿服务实践育人的机制方面进行积极探索,形成了具有行业性、时代性的创新经验,为推进博物馆青少年志愿服务可持续发展、完善中国特色志愿服务制度和体系、构建我国一体化育人体系提供了借鉴。

## 一、博物馆青少年志愿服务的界定及其特征

青少年志愿服务被视为志愿服务中的一个重要范畴和领域,是社会建设和青少年教育的一个重大命题,是我国志愿服务建设总体规划中的重要部分<sup>[1]</sup>。但“青少年”作为特定年龄群组的边界,以及“青少年志愿服务”作为特定类别的志愿服务领域的确证,仍处于建设阶段<sup>[2]</sup>。在不同语境下,不同国家和地区、国际组织以及相关研究者对“青少年志愿服务”概念的界定不尽相同,显示了国际社会在这一概念界定方面的开放性和包容性。在考虑国内外已有界定原则的基础上,结合我国博物馆青少年志愿服务的具体实践,本文将“青少年志愿服务”界定为以大中小学教育阶段的学生志愿服务为主,并包含相应年龄段的青少年社会志愿者的概念范畴。这一界定不仅具有相对稳定的年龄范围,还包容了个体的差异性,有利于促进有关博物馆青少

收稿日期:2022-11-02

作者简介:良警宇,中央民族大学民族学与社会学学院教授,主要研究城市社会学、文化社会学、志愿服务。

年志愿服务研究的有效对话和具体实践的开展<sup>①</sup>。

近年来,青少年志愿服务工作受到党和国家以及社会各界的高度重视,并引发了学界的密切关注,初步形成了对中国特色青少年志愿服务特征的基本认识,概括而言主要包括以下四个方面。(1)志愿性,即青少年志愿服务具有志愿服务的基本特征,坚持自愿性和义务性相统一的基本原则。(2)教育性,即以立德树人为根本,以推动青少年的全面发展为目标,强调培育和践行社会主义核心价值观,注重促进青少年的道德培养和雷锋精神的弘扬。(3)科学性,即服务内容和形式符合青少年的身心发展特点,活动的开展适宜适量;活动开展以青少年为本,尊重青少年的主体能动性和创造性。(4)合作性,即组织形式上强调发挥学校、群团组织、校外机构、家庭等多元主体的合力作用<sup>[3-5]</sup>。

博物馆青少年志愿服务既体现了以上四个方面的总体特征,同时又具有博物馆行业性和公共文化设施志愿服务的鲜明特点。(1)强调以文化人、以文育人的教育服务方式。博物馆青少年志愿服务是博物馆教育和公共文化服务的组成部分。作为有别于家庭教育和学校教育的一种社会教育形式,博物馆教育具有让教育和服务对象在轻松休闲和充满趣味的文化环境中,通过参观藏品展陈和参与相关教育服务活动,学习知识、陶冶情操,并提升人们的道德水平、审美素养和欣赏能力的特点<sup>[6]</sup>。博物馆具有文化育人的配套设施和藏品与研究资源,拥有青少年开展服务和学习的安全且深具浓厚人文氛围的环境,是青少年参加文化志愿服务的重要平台。(2)服务岗位设置的特定性。博物馆青少年志愿服务项目主要依托博物馆自身的藏品资源进行设计,需要根据观众的需求和场馆运行的实际条件来安排志愿者岗位。(3)要求志愿者具备一定的文化素养和专业知识。博物馆志愿服务的一些岗位有一定的专业性要求,需要志愿者具备相关的知识储备、经过严格的培训和考核才能上岗服务。例如,最常见的博物馆的讲解岗位,有的项目要求志愿者完成长时段的定期培训、实习和考核,考核方式以鼓励和促进青少年学习成长、成为文化传播的小使者为目标。(4)志愿者的吸纳方式具有灵活性。博物馆可以通过定期和不定期吸纳团体志愿者、个人志愿者和家庭志愿者等方式,来保障青少年志愿服务活动的常态化和灵活性。(5)重视馆校合作和家庭合作。博物馆可以通过学校管理体系和家庭支持加强对青少年志愿者的招募和管理,馆校工作人员和志愿者可以基于博物馆资源的研究或课程开发实现与学校教育的融通,提升青少年志愿服务的能力和水平,实现一体化育人的目标。

## 二、博物馆青少年志愿服务实践育人机制的构建原则

志愿服务的机制构建与志愿服务的特征紧密相连,博物馆青少年志愿服务实践育人机制涉及制度保障、组织管理、项目实施以及激励倡导等诸多环节,需要以立德树人为根本,从促进一体化育人体系建设、促进博物馆青少年志愿服务的可持续发展出发,着重关注以下几个方面的原则。(1)育人导向性原则。博物馆青少年志愿服务实践育人的机制构建环节要以育人为导向,关注志愿服务活动的教育性和服务育人的实效性,以践行和培育社会主义核心价值观、增

---

<sup>①</sup> 如陆士桢和马彬的研究将青少年志愿者的年龄界定在6-18岁。刘庆帅和刘文文的研究指出,对青少年志愿者年龄的界定范围有很大差异,一些学者采用实用主义方法论原则,将青少年界定为12-22岁。参见参考文献[1][2]。《中长期青年发展规划(2016—2025年)》关于青年年龄的界定是14-35周岁。《学生志愿服务管理暂行办法》规定,“十周岁以上的未成年学生,经其监护人同意,可以申请成为学生志愿者。未成年学生参与志愿服务,根据实际情况应当在其监护人陪同下或者经监护人同意参与志愿服务。”《志愿服务条例》未明确青少年的年龄范围,但第二十九条规定:“学校、家庭和社会应当培养青少年的志愿服务意识和能力”。2022年教育部印发的《义务教育劳动课程标准(2022年版)》明确“公益劳动与志愿服务”自第二学段(3-4年级)开始被纳入课程内容。本研究关于“青少年志愿服务”的“青少年”年龄范围是根据当前的相关规定并结合博物馆的具体实践来进行界定的。

强青少年的志愿服务意识和社会责任感、促进青少年的全面发展、培养社会主义建设者和接班人为目标。(2)服务公益性原则。公共博物馆自身是非营利机构,志愿服务倡导“奉献、友爱、互助、进步”的志愿精神,机制构建的各个环节需要围绕公益性服务的要求,坚持青少年志愿服务的价值理性和惠民性。(3)遵循科学实践观。机制构建的各个环节要以青少年为本,把握不同年龄段青少年的身心发展规律和特点,遵循系统性、实践性、递次性和安全性原则,注重激发青少年志愿者的主体能动性,在服务实践中增长青少年志愿者的服务意识和能力,科学和系统地构建博物馆青少年志愿服务的实践育人机制,并在实践过程中认识规律和创新机制。(4)协同合作性原则。博物馆作为社会教育机构,需要与学校、社会组织 and 家庭等多元主体建立协同合作机制,重视教育工作者、成人志愿者和家庭成员对青少年志愿者的指导、带动、支持和帮助,合力推动博物馆教育和服务功能的充分发挥。

### 三、政策支持与制度保障机制的构建与创新

博物馆青少年志愿服务发展涉及多领域、跨部门和多主体的合作,党和各级政府部门通过出台一系列配套政策和法律法规,形成了衔接有序的顶层设计,为博物馆青少年志愿服务的组织管理和项目实施发挥了指导和保障作用,也有力地动员和规范了各级各类博物馆青少年教育和志愿服务活动的开展。

第一,出台了一系列法律法规和政策措施,进行顶层设计,推动实践育人成为我国新时代着力构建一体化育人体系、加强大中小学思想政治教育、推动形成全员全过程全方位育人格局的重要环节。2021年修订的《中华人民共和国教育法》第五条和第六条分别规定,教育“必须与生产劳动和社会实践相结合”,及“增强受教育者的社会责任感、创新精神和实践能力”。2017年发布的《高校思想政治工作质量提升工程实施纲要》明确提出了实践育人作为“十大育人”体系之一,旨在将理论教育与实践养成相结合,教育引导师生在亲身参与中增强实践能力、树立家国情怀。2022年,党的二十大报告提出“健全学校家庭社会育人机制”,同年教育部印发了《关于进一步加强新时代中小学思政课建设的意见》,提出强化实践育人和健全学校家庭社会育人机制。

第二,明确志愿服务作为实践育人的重要载体,并纳入学校的课程内容。继2009年教育部发布《关于深入推进学生志愿服务活动的意见》之后,2015年教育部印发《学生志愿服务管理暂行办法》,以指导、规范和促进各级各类学校学生志愿服务工作。2016年,共青团中央和教育部联合印发《关于加强中学生志愿服务工作的实施意见》,提出增强学生社会责任感和社会实践能力,将中学生参与志愿服务情况纳入综合素质评价。2017年出台的《志愿服务条例》要求“学校、家庭和社会应当培养青少年的志愿服务意识和能力”。在新时代深化课程教学改革的背景下,作为促进普通高中教育的内涵发展和质量提升的重要举措,志愿服务被纳入高中必修课程。2017年,教育部颁布了新修订的普通高中课程方案,将综合实践活动作为必修课程,设置了研究性学习、社会实践和志愿服务三部分,其中志愿服务2学分,在课外进行,三年不少于40个小时<sup>[7]</sup>。2020年教育部再次对2017年版的标准进行修订,将“志愿服务”纳入“劳动”类必修课程,保持了要求学生在课外时间开展志愿服务3年内不少于40个小时的服务时间、可获得2个学分的规定。2022年教育部印发《义务教育劳动课程标准(2022年版)》,也将劳动课程列为中小学的一门独立课程,在其内容中设置了日常生活劳动、生产劳动和服务性劳动三类十个任务群,其中“公益劳动与志愿服务”作为服务性劳动的一个任务群,自第二学段(3-4年级)开始被纳入课程内容,要求学生“利用知识、技能等为他人和社会提供服务,在现代服务业劳动、公

益劳动与志愿服务中认识社会,树立服务意识,体悟劳动中人与人、人与自然、人与社会的关系,强化社会责任感”<sup>[8]</sup>。为进一步推动教育资源整合,建设“大课堂”、搭建“大平台”、建好“大师资”,2022年,教育部、中共中央宣传部等十部门印发《全面推进“大思政课”建设的工作方案》,提出利用志愿服务、理论宣讲、社会调研等实践活动,开展实践教学,构建实践教学工作体系,并分专题设立一批“大思政课”实践教学基地,推动建立学校与基地的长效合作机制,推动构建“三全育人”的新格局。

第三,加强“文教结合”,推动博物馆教育和博物馆青少年志愿服务发展。2015年颁布的《博物馆条例》将博物馆纳入国民教育体系,对利用博物馆资源开展教育活动作出具体规定,提出“国务院教育行政部门应当会同国家文物主管部门,制定利用博物馆资源开展教育教学、社会实践活动的政策措施”,同时“博物馆应当对学校开展各类相关教育教学活动提供支持和帮助”<sup>[9]</sup>。2015年,国家文物局、教育部联合发布《关于加强文教结合、完善博物馆青少年教育功能的指导意见》,提出“探索构建具有均等性、广覆盖的中小学生学习博物馆学习的机制”。2016年颁布的《中华人民共和国公共文化服务保障法》提出,“国家鼓励和支持公共文化服务与学校教育相结合,充分发挥公共文化服务的社会教育功能,提高青少年思想道德和科学文化素质”。2018年,中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于加强文物保护利用改革的若干意见》,提出“完善中小学生学习博物馆学习长效机制”。2020年,教育部、国家文物局联合印发《关于利用博物馆资源开展中小学教育教学的意见》,进一步提出“推动博物馆教育资源开发应用”“拓展博物馆教育方式途径”“建立馆校合作长效机制”,促进博物馆资源融入教育体系。为配合“双减”政策的实施,2022年,文化和旅游部办公厅、教育部办公厅、国家文物局办公室联合发布《关于利用文化和旅游资源、文物资源提升青少年精神素养的通知》,提出搭建“文教合作”平台,推进“文教合作”机制,“创新利用阵地服务资源”,“综合运用专题讲座、文艺演出、解说导览、参与志愿服务等方式,推动青少年在感悟社会主义先进文化、革命文化和中华优秀传统文化中增强文化自信”。

党和国家、各级政府部门出台的一系列配套法律法规和政策措施有力地动员和规范了各级各类博物馆青少年教育和志愿服务活动的开展,青少年志愿服务成为许多博物馆社会教育的特色和亮点,并在构建和创新博物馆青少年志愿服务实践育人的机制等方面探索了具有行业性、时代性特色的实践经验。

#### 四、组织管理和项目运行机制的构建与创新

博物馆青少年志愿服务活动的开展涉及志愿者的组织管理和项目实施的具体过程,主要包括青少年志愿者的招募、培训、服务、考核和激励等关键环节。许多博物馆基于国家建设和社会服务的需求,结合自身的文化资源,积极搭建青少年志愿服务平台,设立青少年志愿服务项目,招募青少年开展服务活动,并根据实际情况不断完善组织管理和项目运行机制。一些博物馆针对青少年志愿者流失率高、服务时间不稳定、未成年人需要监护等突出问题,探索了博物馆青少年“志愿者”<sup>①</sup>的“多样化组合式招募”形式;基于青少年志愿服务的育人导向性原则和服务学习<sup>[10]</sup>的特点,探索了“进阶式培训—服务考核—激励”一体化的过程管理模式,创新了博物馆青少年志愿服务的团队管理和项目运行机制。

① 此处“志愿者”意在强调青少年志愿者构成的多样性,其中未成年人需要在监护人的陪同或授权下参加志愿服务活动。这一实践符合教育部发布的《学生志愿服务管理暂行办法》和《志愿服务条例》的规定,前者提出:“未成年学生参与志愿服务,根据实际情况应当在其监护人陪同下或者经监护人同意参与志愿服务”;后者规定:“学校、家庭和社会应当培养青少年的志愿服务意识和能力”。博物馆在实际工作中需要按照国家相关规定来执行。

### (一)“多样化组合式招募”机制

服务时间不稳定、流失率高、未成年人需要监护等问题是开展青少年志愿服务活动面对的关键问题。许多博物馆针对这些问题,根据不同年龄段青少年的身心发展特点,特别是针对未成年人志愿者的管理特点,从自身实际出发,探索了博物馆青少年志愿者的多样化组合式招募方式。除了常规性地直接面向社会定期招募符合条件的青少年个人志愿者之外,这些多样化组合式招募形式主要包括:通过“馆校合作”“馆会合作”以及与社会组织、企事业单位合作等方式吸纳青少年学生团体志愿者;根据特定的项目需求招募青少年项目志愿者;通过家庭化招募方式吸纳未成年人成为博物馆小小志愿者;建立以老带新机制,发挥志愿者队伍传承作用,稳定发展学生志愿者队伍;通过建立青苗孵化基地,培训后备学生志愿者;通过将博物馆青少年志愿服务活动辐射到学校,将志愿服务项目复制到学校,来促进更多在校学生参与志愿服务;通过广泛的志愿服务活动交流,吸纳海内外志愿者共同开展志愿服务等。一系列多样化招募形式的创新,为推动博物馆青少年志愿服务活动的开展提供了有力保障。

以中国国家博物馆(以下简称国博)为例,为进一步推动开放合作,2020年8月,国博新组建了“中国国家博物馆志愿服务协会”。除了开展个人会员的常规招募外,国博积极吸纳团体会员,开展多元合作。截至2022年,协会有青年志愿者60余人,约占个人会员总人数的25%。同时,国博通过与企事业单位、社会机构合作,组建了多支以青少年为主体的国内外志愿服务队,形成了一支个人与团体、核心加外围的青少年志愿服务团队<sup>①</sup>。再如,北京鲁迅博物馆(北京新文化运动纪念馆)的志愿者团队主要由在校大学生团体和北京地区的中学在校生团体组成。该馆根据开放工作及馆区特色活动需求,建立了志愿讲解组、社教活动助理组和宣传调研组等服务组。招募方式主要是由各合作院校负责进行校内审核筛选并推荐给馆方,候选者接受馆方统一培训,通过考核后正式上岗。针对学生志愿者人员流动性大的特点,该馆实行了以老带新机制,发挥志愿者队伍传承作用,使学生志愿者队伍稳定发展<sup>②</sup>。中国妇女儿童博物馆则创新项目式招募方式,以“家风故事汇”展演项目为抓手,积极调动社区、学校的参与热情,整合馆内外社会资源,多途径、多方式开展志愿者招募和团队合作,形成了一支由60余人组成的从小学生到古稀老人的全年龄段展演志愿者队伍。作为合作者,北京人民艺术剧院的专业团队在志愿者招募、选角以及后期的培训、排练和演出中,全程给予指导。志愿者在参加项目展演的同时,还参与了义务讲解、社教宣传等其他常规性志愿服务活动,体现了“项目管理、一人多岗”的服务模式<sup>③</sup>。北京天文馆志愿服务队除了在“志愿北京”平台每年定期发布志愿服务项目进行志愿者常态化招募之外,还与多所大中院校共建馆校合作基地,建立青苗孵化机制,培养科普后备力量,培训了上百名学生志愿者,保证了该馆青少年志愿服务项目的可持续发展<sup>④</sup>。中国人民革命军事博物馆(以下简称军博)以“我来军博讲故事”主题志愿活动为抓手,进行青少年志愿者的招募,通过制作发布志愿者招募视频、网页,扩大招募渠道,持续展开招募。军博还结合高考、中考等时间节点,有针对性地招募组织全国高考生、中考考生参加“我来军博讲故事”主题志愿活动,扩大学生群体的参与面。此外,军博还通过与大中小学和学生团体的广泛合作,在带领青少年深入学习党史军史的基础上,引导他们以志愿讲解服务的形式向观众讲历史谈心得,提高了学生思政课的教育质量,传播了志愿服务精神<sup>⑤</sup>。中国园林博物

① 参见中国国家博物馆:《强国复兴有我——青少年文化宣讲志愿服务项目》,2022年。

② 参见北京鲁迅博物馆(北京新文化运动纪念馆):《北京鲁迅博物馆(北京新文化运动纪念馆)学生志愿者团队》,2022年。

③ 参见中国妇女儿童博物馆:《“家风故事汇”展演活动志愿服务项目》,2022年。

④ 参见北京天文馆:《“相期云汉 逐梦星河”天文科普志愿服务项目》,2022年。

⑤ 参见中国人民革命军事博物馆:《“我来军博讲故事”志愿服务项目》,2022年。

馆(以下简称园博)<sup>①</sup>除了招募园林小讲师志愿者外,还探索了园林小讲师家庭团体志愿者的招募形式。该馆推出由家长和孩子共同完成的“亲子日”志愿讲解活动,提供文明引导、辅助科普教学等志愿服务岗位,不仅增强了亲子之间的交流与互动,也增强了志愿服务的趣味性和实效性。国家典籍博物馆通过“亲子研学+志愿服务”的模式,探索了招募未成年人参与志愿服务的新方式<sup>[11]</sup>。北京麋鹿生态实验中心(北京南海子麋鹿苑博物馆)的“麋鹿缘志愿者团队”注重志愿者家庭化和年龄多元化招募。该馆每年招募并签约常规志愿者约100名,志愿者队伍中35岁以下成员常年占比50%,固定保留部分大龄“荣誉志愿者”,同时招募并培训部分儿童志愿者做“小小讲解员”,形成了全龄段特色志愿者队伍。近年来,该志愿者团队还为社会培养了180名小学生科普讲解志愿者,这些“小小讲解员”以提供解说服务、表演科普剧等形式广泛传播生态文明理念,既扩大了社会影响力,也提高了自身的学习和服务能力。该馆将志愿服务活动也辐射和复制到了周边小学,推动了校园内的“我是保护麋鹿小小守护者”系列活动的开展。该科普志愿服务活动在国际志愿者组织中也产生了影响,吸引了一些国外志愿服务团体前来开展志愿服务活动交流和参与麋鹿苑的志愿服务。此外,他们还与环保组织和企业合作共同开发志愿服务项目,为青少年提供了更多开展文化志愿服务实践和学习的平台<sup>②</sup>。

## (二)“进阶式培训—服务考核—激励”过程管理机制

对于青少年志愿者而言,博物馆的志愿服务培训是一种学习活动,博物馆教育的生动性、直观性、体验性使青少年能够更好、更快地理解知识,并在服务中运用和提升技能,从而深化志愿服务意识、提升服务能力。培训是博物馆促进志愿服务规范化、专业化和实现高质量服务的关键环节。志愿者培训一般涵盖志愿服务通用知识与通用技能培训,以及服务岗位专业知识与专业技能培训。不同于普通志愿者,对青少年志愿者的培训需分龄分段实施,教学内容也要考虑不同年龄段青少年的接受能力,并结合博物馆藏品资源和岗位需求编写教材和设计培训内容。青少年志愿者完成培训上岗服务的过程也成为将培训教学成果转化成青少年志愿服务的实践成果的过程。考核环节既是对培训成效的检验,也是对志愿者是否能胜任岗位职责的评定。但对于青少年而言,志愿服务更是一种服务学习的过程,服务本身是培训学习结果的展现,特别是对许多“小小讲解员”“小小志愿者”而言,考核评估环节即是完成服务的环节,是通过服务能力和服务质量的考核让学生获得指导、鼓励和提升,为成为一名普通意义上的志愿者做准备。许多博物馆积极探索建立青少年志愿服务的科学化管理机制,作为其中的一个典型,中国园林博物馆的“园林小讲师”项目科学构建了“进阶式培训—服务考核—激励”一体化的过程管理机制<sup>③</sup>,体现了青少年志愿服务实践育人的基本原则。

“园林小讲师”是园博的一项品牌教育活动,该馆以此为依托培训了一支主要在假期、周末致力于公益文化科普传播的园林小讲师志愿者团队。该项目主要面向6-18岁的青少年,指导他们通过系统学习园林知识,成长为传播园林文化的小使者<sup>④</sup>。首先,形成了丰富的课程内容。培训课程包括邀请行业内专家举办讲座式培训来传播志愿服务知识、强化志愿服务意识;通过开设“园林故事”“园林游学”“园林历史”等课程,来丰富青少年的园林历史文化知识和专业素养;通过教授讲解仪态礼仪、语音基础等课程,提高青少年的讲解规范和综合素养。课程

① 参见中国园林博物馆:《园林小讲师项目》,2022年。

② 参见北京麋鹿生态实验中心(北京南海子麋鹿苑博物馆):《麋鹿中心“麋鹿守护者”志愿服务项目》,2022年。

③ “进阶式培训—服务考核—激励”是指组织者按照青少年的年龄和学习能力,建立了由浅入深的“进阶式教学”课程培训体系,并由此形成了“进阶式服务考核”和作为激励形式的参加进阶培训学习的机会。即,新招募的学员需要完成初级课程培训并通过服务考核,才能进入更高一级的课程培训和服务考核阶段,每一次进阶本身就是一种激励形式。

④ 截至2023年1月,中国园林博物馆共培训556名园林小讲师,总计1755人次小讲师在园博馆中进行志愿讲解服务4837场,服务观众85000余人。参见<http://www.gardensmuseum.cn/web/content.html?id=4026ea878580ebcd0185b340877b03d2>

内容也紧密联系时事热点,如在2022北京冬奥会期间,以双语授课的形式,开展了“冰雪迎接冬奥,园林言说世界”线上课程,让小讲师们了解冬奥知识和趣味园林冰上运动,感受拼搏奋斗的运动精神。其次,采用了多样化的授课形式。该项目不仅有讲座式授课和书本学习,还有展厅展品现场授课、实景展园沉浸式体验教学,以及通过外出游学,带领学员们到不同公园进行实地参观,来了解园林建造技法等知识。再次,建立了“进阶式教学”培训体系。“园林小讲师”项目在2015年创办初期,主要设立面向低年级群体的“初级班”。后来开始增加中、高级班,课程难度由浅入深,形成了“进阶式教学”。在科普教师管理指导下,还采取了高级园林小讲师“一帮一”带教初级和中级园林小讲师的培训方式。授课内容也由“散点式”拓展为“路线式”,最终实现“全馆通讲式”,由点及面拓宽园林小讲师的知识面。最后,形成了“进阶式服务考核—激励”模式和“双反馈”评估方式。一是建立了与培训进阶相应的“服务考核—激励”制度。在完成每一级培训后,将小学员们的培训教学成果转化为面向观众的讲解服务;作为一种激励,通过本级课程学习和服务考核的学员才有机会学习高一级的培训课程。由此,培训、服务与考核和激励有机地结合成为一体。在园博的实践中,新招募的小学员们完成园林小讲师初级课程并通过考核后,可以被批准成为正式的“园林小讲师”,并由馆内人员负责为符合条件的小讲师们在“志愿北京”平台进行注册和开始累计志愿服务时长<sup>①</sup>。获得“园林小讲师”资格证的学员需要在一年内完成6次及以上的园博馆志愿讲解服务,并通过综合测评和选拔后才能获得进入中级课堂培训的机会。二是采用“双反馈”评估方式。即小讲师们为观众讲解结束后,要请观众填写“志愿讲解评价表”进行反馈;同时,小讲师及家长填写“志愿服务意见表”进行反馈。以“双反馈”模式复盘孩子们的志愿服务效果,发挥了服务学习的反思激励和提升作用。面对这些园林文化的小传播者们,观众也多以正面的方式进行鼓励,加上家长的在场和支持,都共同为激励小讲师们学习和提高服务素养、并将所学的园林知识更好地分享给观众提供了动力<sup>②</sup>。此外,该馆还组织园林小讲师们参加讲解志愿服务技能比赛、参选年度十佳“园林小讲师”,并综合志愿者服务时长、频率以及服务质量反馈等多方面因素,选拔优秀的园林小讲师参加市级和全国性讲解比赛等激励活动,引导青少年向榜样学习,不断提升知识和技能,以服务行动传递志愿精神,坚定做园林文化传播使者的抱负。

还有许多博物馆也立足于自身实际,探索了团队管理和项目运行的有益经验。如国家典籍博物馆针对7-15岁未成年人开设的“我是小小讲解员”活动项目,通过不断规范课程体系,逐步打造了融“学习互动、参观体验、讲解志愿服务实践”于一体的立体化课堂;通过不断完善队伍及项目管理,逐步形成了“项目课程设计—学员招募—培训考核—与监护人签订安全责任书—履约上岗—意见反馈”的工作链条<sup>③</sup>[12]。再如雨花台烈士纪念馆紧扣德育思政和志愿服务的馆校共同主线,发挥纪念馆史料资源、共建平台优势和大中小学人力资源优势,积极创新馆校协同机制,探索建立了“以共建为先导、以项目为支撑、以实践育骨干、以服务促传播”的红色文化传承工作路径<sup>④</sup>。这些实践案例都体现了以青少年为本的理念,将青少年志愿者的培育过程视为集宣传学习、参与体验、服务运用、激励成长于一体的综合过程,是指导青少年在学习和服务的实践中不断坚定信念、提升自我、服务社会,进而树立人生的方向和目标的过程。这些实践展示了对于青少年志愿服务项目的组织管理,必须从育人的目标出发,以系

① 《北京市志愿者服务管理办法》第五条规定:“申请注册成为志愿者的自然人,应当具备相应的民事行为能力,遵守国家法律法规和志愿服务组织的相关规定。未满十四周岁未成年人申请注册,须经其监护人同意。”园博按照规定在“志愿北京”平台上为符合条件的未成年小讲师进行注册。

② 参见中国园林博物馆:《园林小讲师项目》,2022年。

③ 包括中国园林博物馆在内的许多博物馆举办的未成年人志愿服务教育项目也建立了这一基本的工作流程。

④ 参见雨花台烈士纪念馆:《“小雨滴红色课堂”系列志愿服务项目》,2022年。

统化、科学化的部署推动一体化育人机制的构建,才能充分发挥文化志愿服务浸润人心、滋养精神、培根铸魂的作用。

## 五、总结与思考

本文基于对近年来博物馆青少年志愿服务典型案例的研究,重点考察了组织管理和项目运行机制的关键环节及其机制创新。本研究认为,在新时代全面深化改革的背景下,通过衔接有序的顶层设计以及各级党政部门、博物馆、学校、家庭和社会组织等多元主体的协同合作,博物馆青少年志愿服务已经融通为我国一体化育人体系的有机组成部分。许多博物馆积极探索青少年志愿服务实践育人的工作路径,显示了以育人为导向,坚持价值理性和科学实践观,积极推动协同合作的工作原则。这些博物馆从“文教结合”的要求出发,针对青少年志愿者流失率高、未成年人的监护管理等突出问题,基于自身资源条件和项目需求,积极探索了博物馆青少年参与志愿服务活动的“多样化组合式招募”方式;基于青少年志愿服务的育人导向性原则和青少年进行服务学习的特点,形成了“进阶式培训—服务考核—激励”一体化的过程管理机制,在博物馆青少年志愿服务实践育人的机制构建和创新方面形成了具有行业性、时代性和中国特色的实践经验。

通过对博物馆青少年志愿服务实践的考察可以看出,坚持党的领导、促进多元主体的协同合作是形成多层次、全方位、一体化育人体系的基础。在机制构建中,只有以科学实践观为指导,尊重青少年的成才规律,将青少年置于其生活和学习的环境与社会关系之中,才能有效推动形成学校家庭社会的合力育人机制。进一步研究、界定和推广这些创新实践有利于促进学术对话、促进一体化育人格局的构建,以及实现博物馆等各类文化设施青少年志愿服务实践育人的目标和可持续发展。

### [ 参 考 文 献 ]

- [1][3] 陆士桢 马 彬:《青少年志愿服务基本要素与理论基础》,载《广东青年研究》,2021年第4期。
- [2] 刘庆帅 刘文文:《国际视域下青少年志愿服务的发展理路》,载《广东青年研究》,2021年第4期。
- [4] 洪 明:《志愿服务学习:学校学雷锋活动的基本定位》,载《中国青年研究》,2013年第4期。
- [5] 谭建光:《论青年志愿服务的“双功能”:助人与育人》,载《中国青年社会科学》,2020年第2期。
- [6] 马立伟:《博物馆志愿者教育学》,北京:人民出版社2019年版,第3页。
- [7] 中华人民共和国教育部:《普通高中课程方案(2017年版)》,北京:人民教育出版社2018年版,第6页。
- [8] 中华人民共和国教育部:《义务教育劳动课程标准(2022年版)》,北京:北京师范大学出版社2022年版,第11页。
- [9] 国家文物局:《博物馆条例释义》,北京:中国法制出版社2015年版,第136页。
- [10] 彭华民:《服务学习之核心要素、行动模式与角色结构》,载《探索与争鸣》,2012年第10期。
- [11][12] 宣艺瑶:《未成年人文化和旅游志愿服务实践与思考——以国家典籍博物馆“我是小小讲解员”为例》,载《图书馆学刊》,2022年第3期。

(责任编辑:崔 伟)