

VOLONTERI U MUZEJIMA

SANJICA FALETAR □ Pedagoški fakultet u Osijeku, Katedra za knjižničarstvo, Osijek

sl.1 Volonterski program Japansko američkog nacionalnog muzeja (Japanese American National Museum); fotografija preuzeta s web stranice Muzeja (<http://www.janm.org/volunteer/volunteer1.html>, 11.11.2002.)

UVOD. Generalna skupština Ujedinjenih naroda proglasila je 2001. godinu Međunarodnom godinom volontera (International Year of Volunteers). Osnovni cilj ove cjelogodišnje svečanosti bio je olakšati i poticati volonterski rad diljem svijeta, te odati priznanje volonterima ma gdje oni radili. Prigodom svečanog proglašenja Međunarodne godine volontera glavni tajnik UN-a, Kofi Annan, pozvao je sve zemlje svijeta da prepoznaju volonterski rad kao vrijednu djelatnost koja pridonosi kulturnom i ekonomskom razvoju društva.¹ Muzeji, kao nositelji gospodarskoga, kulturnog i društvenog života zajednice u kojoj djeluju, te kao ustanove u kojima danas rade mnogobrojni volonteri, također su bili pozvani prepoznati svoju ulogu u ovoj akciji.

UPRAVLJANJE U MUZEJIMA. Kao i većina neprofitnih ustanova u javnom sektoru danas, i muzeji se nalaze u promijenjenom okruženju koje karakterizira smanjenje budžeta, smanjenje broja zaposlenih, pojava novih ustanova i agencija koje za razliku od tradicionalnih muzeja nude slične usluge na atraktivniji način, izlazak muzeja na tržište, promijenjena struktura korisnika, razvoj tehnologije itd. Kako bi se spremno nosili s novonastalom situacijom i dalje uspješno obavljali svoje zadatke, zadovoljavali potrebe svojih korisnika, te zadržali dosadašnju ulogu informacijskih i kulturnih središta zajednica, muzeji trebaju hitno preispitati stare i razvijati nove načine i metode upravljanja, te vješto i promišljeno koristiti izvore koji im stoje na raspolaganju.

U kontekstu cjelokupnog upravljanja muzejima danas upravo osoblje kao najvažniji organizacijski izvor dobiva sve veću pozornost. U posljednjem desetljeću, uz plaćeno osoblje u muzejima diljem Europe i Amerike sve češće se angažiraju i volonteri.² Kao ravnopravni i jednakovrijedni članovi radne zajednice, kakvima se u pravilu smatraju, volonteri postaju jedan od nezamjenjivih izvora kojim muzeji također trebaju promišljeno upravljati.

OPĆENITO O VOLONTIRANJU I VOLONTERIMA.

Volonterski rad je oduvijek bio dio svakog društva i djelatnosti. Definiran je u najširem smislu kao važan izraz



JAPANESE AMERICAN NATIONAL MUSEUM
Volunteer Program



Volunteers participate in Nisei Week activities.
Photo by Richard Murakami

What Can I Do?

Volunteers are sometimes portrayed as those who staple papers and stuff envelopes. That is a fairly limited view of what the Volunteer Program of the Japanese American National Museum has to offer. YES, we do often stuff envelopes and make copies, but the work of the volunteer goes far beyond this.

Volunteers at the Japanese American National Museum participate in all aspects of the Museum's operation. As a volunteer you will find yourself in a personally rewarding atmosphere of art and historical exhibits, lectures, arts & crafts classes, musical and stage performances, film and video screenings, panel discussions, field trips, food fairs and much more. You will quickly discover that the Museum maintains a busy schedule of activities!

Among the volunteer opportunities are:

Arts & Crafts

The fragrance of Japanese food has been known to fill the halls as guest "chefs" provide demonstrations in weekend cooking classes. Many also come to learn and then teach our visitors the disciplines and delights of origami and flower arranging.

Collections

Gloves and masks? It looks like surgery, but it is really the task of documenting and caring for Museum artifacts and historical collections.

Community Outreach

We are a Museum without walls. We desire to share our message and mission with schools, churches and community organizations. Community Outreach volunteers travel as speakers

građanskog prava te bitna sastavnica demokracije. Volonterski rad je poklanjanje vremena i energije na korist lokalne zajednice i društva u cjelini, a može se ostvariti u nebrojeno mnogo oblika.³ Vijeće za volonterski rad u Walesu (Wales Council for Voluntary Action) nadalje ističe da je volontiranje stvar vlastitog izbora i slobode odlučivanja, koja je lišena svake želje za materijalnom dobiti.

Opće je prihvaćeno mišljenje da, imajući na umu vještine, znanja i vrijeme koje imaju na raspolaganju, ne postoji zadatak koji volonteri ne bi mogli obaviti. Stoga je iznimno važno da ustanove koje ih angažiraju ne smatraju volontere djelatnicima drugog reda koji ne znaju što bi sa svojim vremenom. Pri angažiranju volontera valja biti izuzetno promišljen i pažljiv jer oni ne

¹ Un Secretary-General Kofi Annan's statement at the opening ceremony for the international year of volunteers 2001. URL: http://www.iyv2001.org/infobase/speeches/2000_00_11_28usa_sg.htm (pristup 15.07.2001)

² Na žalost, moramo priznati da ovo nije uobičajena praksa u muzejima u Hrvatskoj.

³ Cookman, N.; Haynes, D.; Streatfield, D. *The use of volunteers in public libraries: a report to the Library Association*. URL: <http://www.cslib.org/volguide.htm> (pristup 10.09.2001)

samo da su izvor koji omogućuje pružanje određene službe i usluge već su istodobno i korisnici koji se tim uslugama služe.

Već nakon prvih doticaja s volonterima postaje jasno da se njihov rad ne može pojednostaviti i svesti na nekoliko zajedničkih nazivnika, jer se upravo motivacija, koja je *spiritus movens* ovakvog djelovanja, razlikuje od osobe do osobe. Britanski institut za istraživanje volonterizma (The Institute for Volunteering Research) 1997. godine je došao do saznanja da motivi poradi kojih osobe dobrovoljno rade predstavljaju mješavinu najistinskijeg altruizma i potpuno osobnih interesa i razloga.⁴

No, bez obzira na vrstu ustanove koja ih angažira i prirodu njihova rada, uspješnost volontera u izvršavanju zadataka ovisit će u prvom redu o tome u kojoj su mjeri njihovi interesi, motivi i sposobnosti usklađeni s postavljenim im zahtjevima.

VOLONTERI U MUZEJIMA. Koliko su volonteri važni muzejima govori podatak da se uredbe o njihovu radu pojavljuju u najvažnijim dokumentima koji uređuju rad ovih ustanova. Tako se u operativnom planu Denver Museum of Natural History, u kojemu radi izuzetno velik broj volontera,⁵ među muzejskim ciljevima navodi i sljedeći: *voditi dobro upravljani muzej, uz pomoć djelotvorne i raznolike skupine vijećnika, plaćenog osoblja i volontera.*⁶

Izlažući doprinos volontera muzejskoj djelatnosti, Australaska udruga prijatelja muzeja (Australian Federation of Friends of Museums) pak u svojim etičkim smjernicama ističe da prijatelji i volonteri muzeja izvršavaju plemenite ciljeve u kulturnom razvoju te da pridonose razvoju muzeja i muzealstva samog. Jedina nagrada koju volonteri i prijatelji muzeja dobivaju za svoj rad jest zadovoljstvo što pridonose radu i razvoju ustanove u kojoj rade te zajednici kojoj služe, a od muzeja i njegova osoblja očekuju odavanje priznanja, poticanje i dobro iskorištavanje njihova rada.⁷

PREDNOSTI I NEDOSTACI ANGAŽIRANJA VOLONTERA.

Razumijevanje prednosti odnosno nedostataka angažiranja volontera trebalo bi pomoći odgovornim osobama pri donošenju odluke o uključivanju odnosno neuključivanju volontera u rad ustanove.

Među najvažnije prednosti angažiranja volontera ubrajaju se: uključivanje zajednice u rad muzeja odnosno izlazak samog muzeja u lokalnu zajednicu i poboljšavanje suradnje sa zajednicom; pružanje već postojećih usluga uz manje troškove, odnosno pružanje novih usluga uz jednake troškove. Volonteri i plaćeno osoblje međusobno nadopunjuju svoje sposobnosti, volonteri posjeduju nova znanja i vještine, a neopterećeni profesionalnim zahtjevima i visokim očekivanjima struke donose nove poglede na metode

rada i u stanju su predložiti djelotvorne promjene u obavljanju poslova.

Nedostaci angažiranja volontera koji se najčešće navode u literaturi jesu: nepouzdanost i neozbiljan pristup radu što utječe na kvalitetu rada cijele ustanove, dodatni troškovi potrebni za vođenje ovakvog programa, strah plaćenog osoblja od gubitka radnih mjesta itd.

Iz navedenih razloga potrebno je osmisliti mehanizme za praćenje kvalitete rada i pridržavanje standarda pri pružanju usluga, a ustanove koje angažiraju volontere trebale bi razviti dosljedan pristup svom osoblju, kako plaćenom tako i neplaćenom - volonterima. Razlika u očekivanim standardima ponašanja plaćenog i neplaćenog osoblja ne bi smjela postojati.

PREDUVJETI ZA USPJEŠAN RAD S VOLONTERIMA.

Kako bi rad s volonterima bio uspješan, osobe koje njima upravljaju (koordinatori) moraju u potpunosti razumjeti i iskreno cijeniti njihov rad. Volontere moraju smatrati motiviranim i stručnim osobljem, a njihov rad kao nadopunu i poboljšanje, a ne prijetnju radu plaćenog osoblja. Osnovni zadatak koordinatora volontera je otkriti (i zadovoljiti) stvarne razloge iz kojih volonteri daruju svoj rad, osigurati dobru komunikaciju i djelotvorne disciplinske mehanizme te omogućiti volonterima adekvatnu poduku i upućivanje u rad.

Strategije i planiranje rada s volonterima. Prvi korak koji muzej mora poduzeti kad odluči angažirati volontere jest ispitati obavlja li se trenutačno posao na zadovoljavajući način, točno definirati svoje potrebe i jasno iskazati za koje poslove i zadatke trebaju dodatno osoblje. Ako ustanova zaključi da je angažiranje volontera jedini način za rješavanje problema, potrebno je posavjetovati se i osigurati pristanak svih osoba i tijela uključenih u rad ustanove (plaćeno osoblje, upravni odbori itd.) te izraditi i službeno odobriti dokument koji će uređivati rad volontera (tzv. *volunteer policy*). Takav dokument trebao bi sadržavati sljedeće informacije: na koji način i s kojim ciljem ustanova angažira volontere, kako ustanova definira pojam volonter, koja se sredstva i izvori nalaze ustanovi na raspolaganju za rad s volonterima, povjerljivost volontera, odnos između volontera i korisnika, odnos između volontera i plaćenog osoblja, strategija angažiranja volontera, mogućnosti i načini poduke, radni uvjeti za volontere, podrška, nadzor i vrednovanje, troškovi, osiguranje, administrativne informacije itd. Izuzetno je važno predvidjeti troškove (izravne i neizravne) te donijeti odluku o sredstvima potrebnim za izvršenje programa.

Sljedeći korak je izrada plana ili strategije angažiranja volontera. Postupak izrade ovog plana potrebno je započeti detaljnim propitivanjem zaduženja koja će volonteri morati obavljati. Strategija angažiranja volontera - dakle postupak odlučivanja koga i na koji način

4 Valja napomenuti da brojna istraživanja ukazuju na činjenicu da je jedan od osnovnih razloga zašto volonteri rade u muzejima upravo ljubav prema baštini.

5 Uz dvjestotinjak osoba u plaćenom radnom odnosu, u ovom muzeju radi i oko 3.500 volontera.

6 Goodlad, S.; McIvor, S. *Museum volunteers: a good practice in the management of volunteers*. London and New York: Routledge, 1998., str. 45.

7 Ethical guidelines for Australian federation of friends of museums. URL: http://amol.org.au/collection/hostedwebs/affm/ethical_code.html (pristup 15.09.2001.)

će muzej zamoliti za pomoć - ovisit će o potrebama ustanove. Kada zadatak zahtijeva specifičnu obvezu, visok stupanj znanja, posebne sposobnosti i stručnost koju ne posjeduje prosječna osoba, najbolje će biti upotrijebiti ciljani plan angažiranja volontera. U slučaju da zadatak za koji su volonteri potrebni ne zahtijeva nikakva posebna znanja i vještine, a uz to je potrebno angažirati veliki broj volontera, koristit će se opće zasnovana strategija (broad based strategy).

ANGAŽIRANJE VOLONTERA. Osnovno pravilo pri postupku angažiranja volontera jest da ustanova mora izraditi jasan dokument o zapošljavanju volontera, te da se u samom postupku zapošljavanja primjenjuju ista pravila i postupci kao kod zapošljavanja plaćenog osoblja. Sam proces uključuje sljedeće postupke: razvijanje opisa poslova, oglašavanje, ispunjavanje pismene zamolbe, razgovor s kandidatima, odabir odgovarajućega kandidata i donošenje odluke, potpisivanje sporazuma odnosno ugovora o radu i konačno upućivanje i poduka te pružanje podrške volonterima.

Proces angažiranja volontera započinje izradom dokumenta Opis poslova u kojem se opisuju konkretna radna mjesta na kojima će volonteri raditi. Dobar Opis sastoji se od sljedećih elemenata: puni naziv radnog mjesta, svrha i sadržaj posla, očekivane odgovornosti i dužnosti volontera, radno vrijeme i lokacija na kojoj će se posao obavljati, potrebna znanja i vještine, eventualna poduka koju će volonteri morati proći, utvrđeni mehanizmi nadzora i vrednovanja rada volontera, te koristi i nagrade volonterima za obavljanje posla.⁸

Nakon što je izrađen Opis poslova muzeji moraju javnosti obznaniti svoju potrebu za volonterima. Oglasi putem kojih to muzeji čine moraju biti pažljivo sročeni, osobni tj. usmjereni na osobe čije sposobnosti zadovoljavaju potrebe ustanove, te djelovati poticajno na potencijalne kandidate. Da bi dobile dovoljan broj potrebnih kvalitetnih volontera,⁹ muzeji moraju u zajednici u kojoj djeluju stvoriti ugled, odgovarajućim metodama oglašavanja ukazati na istinsku potrebu za volonterima te pružiti uvid u koristi i prednosti koje im nude.

Osim najuobičajenijeg pismenog oglašavanja u samim muzejima, školama, fakultetima, staračkim domovima i ostalim mjestima gdje se okupljaju potencijalni volonteri, te oglašavanja putem lokalnih medija, postoji još nekoliko djelotvornih metoda. Slanje pisama pojedincima, grupama i ustanovama za koje se pretpostavlja da posjeduju tražene vještine i znanja jedan je od uspješnijih izravnih načina oglašavanja. Uzmimo za primjer muzej koji želi u sklopu izložbe starih rukotvorina pokazati kako se izrađuje npr. čipka, po kojoj je zajednica naširoko poznata. Najbolje će biti jedno takvo pismo uputiti vještim čipkaricama - umirovljenicama mjesne tvornice koje su tu čipku proizvodile.

Oglase je moguće također uobličiti u neku vrst albuma u kojem ćemo uz fotografije volontera na radnome

mjestu priložiti i odgovarajući tekst s opisom posla, a ne smiju se zanemariti ni oglasi putem Interneta (newsletters, listservis, vlastite mrežne stranice itd.).¹⁰

Usprkos silnom razvoju tehnologije i novim, sve praktičnijim, jeftinijim i bržim, komunikacijskim mogućnostima ponajbolji način oglašavanja i dalje ostaje osobni kontakt, a najviše uspjeha u angažiranju novih volontera imaju upravo osobe koje već volontiraju u ustanovi.¹¹

Muzeji koji se u svom radu redovito koriste volonterima, kao sljedeći korak u procesu angažiranja preporučuju da potencijalni volonteri ispune formalnu pismenu zamolbu u kojoj će dati svoje osobne podatke, razloge zašto žele volontirati te imaju li prethodno radno iskustvo u muzeju ili sličnim ustanovama. Ovaj postupak prenosi kandidatima pozitivnu poruku o vrijednosti koju ustanove pridaju volontiranju i volonterima, a istodobno omogućuje knjižnicama i muzejima vođenje evidencije o stvarnim i potencijalnim volonterima.

Nakon što su potencijalni volonteri ispunili pismenu zamolbu, vrijeme je za razgovor. Razgovor s kandidatom je dvosmjerni komunikacijski proces u kojem će potencijalni volonteri dobiti osnovne informacije o ustanovi, o poslu koji bi trebali obavljati, o pravima i odgovornostima koje će imati kao članovi osoblja ustanove. Razgovor je također prilika da osoba koja vodi razgovor sazna dovoljno o potencijalnim volonterima kako bi mogla odlučiti odgovara li kandidat zadatku ili ne. U toku razgovora preporuča se kandidate povesti u obilazak ustanove, upoznati ih s ostalim osobljem, posebice s ostalim volonterima.

Odlučivanje o (ne)angažiranju kandidata predstavlja jedan od najtežih zadataka u cijelom procesu. Odluka o tome koje će se osobe angažirati za volonterski rad ne smije se donijeti olako. Iznimno je važno da budu odabrani samo najbolji kandidati. Osim usklađivanja motivacije i sposobnosti potencijalnih volontera i zahtjeva posla, pri donošenju odluke o angažiranju potrebno je voditi računa i o vremenu koje kandidati žele odnosno mogu posvetiti radu u muzeju.

Nakon što je odluka o angažiranju volontera donijeta, preporuča se izraditi ugovor ili sporazum o radu koji se smatra nekom vrstom moralne obveze. Dobar sporazum trebao bi sadržavati sljedeće elemente: ime i prezime, adresu i telefonski broj volontera, opis zadaće, podatak o vremenskom periodu za koji se volonteri obvezuju na rad, datum početka rada, informacije o potrebnoj poduci, ime osobe zadužene za nadzor nad volonterima, podatak o pravima i odgovornostima volontera, uredbu o povjerljivosti itd.

Karp definira upućivanje kao proces koji osigurava da se volonteri u ustanovi osjećaju ugodno, a započinje već na prvom razgovoru.¹² Nadalje, poduka je proces poučavanja volontera specifičnim vještinama i znanjima potrebnim za uspješno obavljanje zadanih poslova. Poduku volonterima valja pružiti pri samom dolasku u

⁸ Kao nagrada za rad volonterima se može ponuditi npr. besplatan ulaz u muzej za volontera i njegovu najbližu obitelj, korištenje određenih usluga po povoljnijim cijenama, slobodna mjesta za parkiranje, mogućnost sudjelovanja na stručnim sastancima i seminarima koje organizira ustanova itd.

⁹ Kvalitetni volonteri posjeduju tražena znanja i vještine, a u njihovoj strukturi se ogleda raznolikost same zajednice (pripadnici obaju spolova i svih dobnih skupina, predstavnici svih društvenih klasa i grupa, osobe s posebnim potrebama itd.).

¹⁰ Kao primjer muzeja koji je izvanredno iskoristio mogućnosti koje pruža nova tehnologija pogledati mrežne stranice Japanese American National Museum URL: <http://www.janm.org/volunteer/> (pristup 13.05.2002.).

¹¹ Potrebno je naglasiti da se kod oglašavanja osobnim kontaktom krije opasnost privlačenja osoba koje dolaze iz sličnih kulturnih, rasnih, političkih itd sredina

¹² Karp, R. S. *Volunteers in libraries*. URL : <http://ala.org/lama.slp/karp.html> (pristup 10.09.2001.).

ustanovu (uvodna poduka), ali isto tako i tijekom rada (tzv. on-going poduka). Poduka i poučavanje volontera ovisit će o vrsti povjerenog im posla, a može imati oblik individualnog čitanja priručnika i dobivanja uputa vezanih uz određeni problem ili uz određeni posao, pohađanja predavanja i prezentacija, sudjelovanja na radionicama i seminarima, mentorstvo, posjet drugim muzejima itd.

Izuzetno je važno da muzeji redovito pružaju podršku svojim zaposlenicima i to kako plaćenom osoblju tako i volonterima. Ako ne budu primali priznanja i zahvale (u bilo kojem obliku), osoblje će se već nakon kratkog vremena provedenog u ustanovi osjećati nezadovoljno i nepotrebno i najvjerojatnije je napustiti.

NADZOR I VREDNOVANJE RADA VOLONTERA. Nadzor rada volontera ovisit će o prirodi njihova posla. Osoba koja je zadužena za nadzor mora razumjeti aktivnosti i ciljeve ustanove, te biti upoznata s ulogom i zadacima volontera. Trebala bi znati dobro komunicirati, planirati i vrednovati, te biti u stanju pružiti konstruktivnu povratnu informaciju kako volonterima, tako i njihovim koordinatorima, upravnim odborima itd. Volontere je potrebno s postupkom vrednovanja upoznati pri angažiranju.

Vrednovanje rada volontera temelji se na tome koliko su dobro postignuti rezultati istaknuti u opisima poslova. Vrednovanje može poprimiti različite oblike: razgovor s volonterom, osobna zapažanja, ispunjavanje upitnika i slični postupci koji će se poduzimati u redovnim vremenskim razmacima.

Ovisno o rezultatima vrednovanja bit će potrebno poduzeti jedan od sljedećih postupaka:

ako je rad volontera bio zadovoljavajući, pohvaliti i nagraditi ih (načini na koje se ustanove mogu zahvaliti volonterima su bezbrojni i ograničeni jedino kreativnošću odgovornih osoba) ili ako se rad volontera smatra nezadovoljavajućim, a razlozi za to drže neopravdanima, poduzeti neki oblik korektivne akcije (podsjetiti volontere na njihove dužnosti i važnost njihova posla, dodijeliti volonterima druge poslove, dodijeliti volonterima novu osobu koja će biti zadužena za rad s njima, pružiti volonterima ponovnu poduku, zamoliti volontere da prestanu raditi u knjižnici, otpustiti volontere).

Bez obzira na odluke donesene tijekom procesa vrednovanja i njegove rezultate, dokumentacija o tome se mora pohraniti kako bi poslužila za daljnje poboljšanje rada s volonterima, za davanje preporuka i slično.

Kada volonteri odluče prestati s volonterskim radom u ustanovi, bilo da je zadatak za koji su bili zaduženi izvršen ili iz nekih drugih razloga, predlaže se organizirati odlazni, neformalni razgovor. Razgovor bi trebao poslužiti još jednom kao prilika da se dobije povratna informacija o iskustvima volontera te prikupe prijedlozi o poboljšanju rada.

I na kraju, potrebno je još naglasiti iznimnu važnost odavanja priznanja i zahvaljivanja plaćenom osoblju ustanove, jer bez njihove pomoći i suradnje uspješno angažiranje volontera ne bi bilo moguće.

ZAKLJUČAK. U ovom smo radu nastojali pružiti uvid u osnovne karakteristike rada s volonterima te dati osnovne smjernice za uspješno korištenje njihovim uslugama u muzejima, a naše muzealce potaknuti na razmatranje mogućnosti angažiranja volontera u svojim ustanovama.

Valja istaknuti još jednom da je ova praksa, na žalost, u Hrvatskoj slabo razvijena ili, što je još češće, gotovo da i ne postoji. Razlozi su mnogi: počevši od nepostojanja tradicije volontiranja i nerazvijene svijesti o mogućnostima koje ono nudi, pa sve do opće ekonomske nesigurnosti stanovništva. S obzirom na društvena kretanja u razvijenim zemljama, kao što su produžena životna dob stanovništva, ranije sazrijevanje mladih, porast broja umirovljenih, visoko kvalificiranih stručnjaka željnih novih znanja, vještina i iskustava, sve više slobodnog vremena, ekonomsku sigurnost itd., očekivati je da će volonterski rad u budućnosti poprimiti veće razmjere. Valja primijetiti da se gotovo sve navedene značajke razvijenih društava mogu identificirati i u Hrvatskoj, osim naravno, posljednje, i stoga se možemo nadati da će volontiranje i u nas postati češća praksa kada naše društvo postigne potrebnu ekonomsku sigurnost.

Preostaje nam još samo vjerovati da će i naši muzeji, kao ustanove koje imaju sve potrebne preduvjete i živu potrebu za uključivanjem volontera u svoj rad, shvatiti prednosti ove prakse i priključiti se suvremenim svjetskim tokovima.

LITERATURA

- 1 *Brošura o volonterizmu* / urednica Iva Mikac. Zagreb : Volonterski centar Zagreb, 2001.
- 2 Cookman, N.; Haynes, D.; Streatfield, D. *The use of volunteers in public libraries : a report to the Library Association*. URL : http://www.la-hq.org.uk/directory/prof_issues/vols.pdf (pristup 15.07.2001.).
- 3 Ellis, S. *The volunteer recruitment book*. URL : <http://txserve.org/mgmt/volrec/needs.html> (pristup 10.09.2001.).
- 4 *Ethical guidelines for Australian federation of friends of museums*. URL : http://amol.org.au/collection/hostedwebs/affm/ethical_code.html (pristup 15.09.2001.).
- 5 *Forward planning : a handbook of business, corporate and development planning for museums and galleries* / edited by Timothy Ambrose and Sue Runyard. London ; New York : Museums and Galleries Commission, 1991.
- 6 Goodlad, S.; McIvor, S. *Museum volunteers : good practice in the management of volunteers*. London and New York : Routledge, 1998.
- 7 Karp, R. S. *Volunteers in libraries*. URL : <http://www.ala.org/lama.slp/karp.html> (pristup 10.09.2001.).

8 *Managing volunteers : a good practice guide*. URL : <http://www.cidbs.ie/comhairleVCS.nsf/HTMLPages/ManVolunteers?Opendocument> (pristup 20.09.2001.).

9 *Museum management* / edited by Kevin Moore. London and New York : Routledge, 1994.

MUSEUM VOLUNTEERS

Social, economic and technological changes have a powerful influence on museums. In order to keep up with all the changes and to retain the role of information and culture centre, museums must change. Within the framework of museum management in general, staff, as a major organizational resource, are paid ever more attention. In a last decade, along with the paid staff, museums all around the world employ ever more volunteers. In such institutions volunteers are recognized as equal and valuable members of working community and are becoming an important resource which also needs to be managed efficiently.

This text deals with experience from several museums from abroad and gives basic recommendations for establishing this service in museums.

The authoress has tried to provide an insight into the basic characteristics of work with volunteers and to provide the basic guidelines for the successful use of their services in museums. She has also tried to provide an impetus to Croatian museum professionals for considering the possibility of using volunteers in their institutions.

We should stress that this practice is, unfortunately, poorly developed in Croatia or, better to say, practically non-existent. There are many reasons for this - starting out from the lack of a tradition of volunteer work and an underdeveloped awareness about the possibilities it offers, all the way to a general economic uncertainty among the population. With respect to social developments in industrialised countries like the extended life expectancy of the population, the fact that young people mature more quickly, the rise in the number of pensioned, highly qualified professionals eager to acquire new knowledge, skills and experience, the greater amount of free time, economic security etc., we can expect volunteer work to expand in the future. We should note that almost all of the features listed above could also be identified in Croatia, except, of course, the last one. Therefore we can hope that volunteer work will become a more frequent practice as soon as our society reaches the necessary level of economic security. We can only hope that Croatian museums, being institutions that have all the necessary preconditions and the need for volunteers, will realise the advantages of this practice and join contemporary global trends.