

تقييم العوائد الاقتصادية والاجتماعية لأداء المتاحف

(دراسة استطلاعية لعينة من المتاحف العراقية في اربيل وبغداد وبابل وكربلاء)

م.م هيلين نعمة حطاب م.د.د. عبد الرضا ناصر محسن أ.د مسلم علاوي شبلي

كلية الادارة الصناعية الكلية التقنية الإدارية

جامعة البصرة للنفط والغاز الجامعة التقنية الجنوبية أستاذ متمر

mosimalawi@gmail.com dr.abdnaser@stu.edu.iq helenalimaliky1@gmail.com

المستخلص :

يهدف البحث الى الكشف عن دور نشاطات المتاحف ، في دعم واسناد التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة ، من خلال تقييم العوائد الاقتصادية والاجتماعية لأداء المتاحف ، ولتحقيق هدف البحث تم اعتماد استمارة استطلاع مبوبة للكشف عن الاثار الاقتصادية والاجتماعية لنشاطات واداء المتاحف وشملت العينة المسؤولين المختصين في بعض المتاحف في كل من (اربيل ، بغداد ، بابل ، كربلاء) ، اعتمد البحث على التكامل بين المنهجين الاستنباطي والاستقرائي ، إذ استخدم التحليل والتركيب المعتمد الأدلة المنطقية في الجانب النظري من البحث ، والتحليل الكمي في الجانب الميداني ، توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد اهمية تقديم الدعم الحكومي والمجتمعي لدور المتحف الاقتصادي والاجتماعي فضلا عن مجموعة من التوصيات المهمة التي تعزز وتدعم الاداء الاقتصادي والاجتماعي للمتاحف .

الكلمات المفتاحية : العائد الاقتصادي , العائد الاجتماعي , ادارة الموارد التراثية

Evaluating the economic and social returns of museums' performance

An exploratory study of a sample of Iraqi museums in Erbil, Baghdad,)
(Babylon, and Karbala

Ass lecturer:.helen N.
Hattab Almaliky
University of Oil and Gas
Basrah
College of Oil and Gas
Industrial Administration

helenalmaliky1@gmail.com

Lecturer Dr. Abdulreda N. Mohsen
Southern Technical University
Managerial Technical College

dr.abdnaser@stu.edu.iq

Dr. Pro: Muslim Allawi Shibli

An experienced professor

mosimalawi@gmail.com

Abstract

The research aims at revealing the role of museum activities in supporting and supporting sustainable economic and social development by assessing the economic and social returns of museum performance. To achieve the goal of the research, a questionnaire was used to identify the economic and social effects of museum activities. (Arbil, Baghdad, Babylon, Karbala), the research was based on the integration of the deductive and inductive methods. The analysis and the accepted structure used logical evidence in the theoretical side of the research, quantitative analysis on the field side The research reached a set of conclusions that confirm the importance of providing governmental and community support for the role of the Economic and Social Museum as well as a set of important recommendations that enhance and support the economic and social performance of museums.

Key words: Economic Return , Social Return , Heritage Resource Management

المقدمة :

المتاحف تعتبر الأكثر تمثيلا لجميع مظاهر التراث الثقافي وهي التي تحقق الرغبة في الحفاظ على حضارتنا التي ورثناها من اسلافنا ، فضلا عن الرغبة في اختيار الموجودات التي تعكس الابداع والهوية الاجتماعية والاحتفاظ بها ، انها تظهر أنواعا خاصة من الابداع الثقافي ، وينعكس تأثير نشاطاتها المتنوعة على جذب اكبر عدد من الزائرين ، وعلى تعزيز سمعة البلد ، تحتاج المتاحف إلى اهتمام وتطوير طول الوقت . يزخر بلدنا العراق بشواخص تراثه الثقافي و التاريخي والديني ، وهي جميعا لها اسهام فاعل في بناء الشخصية الوطنية ، والتماسك الاجتماعي ، وترسيخ القيم الاجتماعية الفاضلة ، التي تزيد من اعتزاز المواطن بوطنه وقيمه التاريخية والانسانية الفاضلة ، ويشكل التراث الثقافي المعتمد على الرموز الدينية الخالدة مثار الجذب والاشعاع للجمهور من داخل البلد وخارجه ، ويوفر ظروفًا افضل لحوار الثقافات ، وتعزيز المركز الفاعل للشعب العراقي في منظور شعوب العالم الاخرى ، وتشكل المتاحف بمعروضاتها وتأثيراتها المرآة العاكسة لهذا التراث التاريخي والثقافي الغني بالدروس والعبر ، و يفترض أن تؤدي المتاحف العراقية دورين في ان واحد ، الاول اقتصادي يظهر في دعم ومساندة التنمية الاقتصادية المستدامة ، والثاني اجتماعي يظهر في قوة التماسك الاجتماعي ، والاعتزاز بالهوية الوطنية ، البحث الحالي يتناول هذه القضية المهمة عبر اربعة مباحث رئيسة : منهجية البحث اولا ، وثانيا الجانب النظري من البحث ، وثالثا الجانب الميداني ، واخيرا مناقشة النتائج .

المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث.**أولا : بعض الدراسات السابقة :**

تناولت دراسة (John W. Jacobsen, 2007) الموسومة (قياس تأثير واداء المتاحف : النظرية والتطبيق)، المواءمة بين التوقعات والنتائج التي تحسن من تأثيرات المتاحف واداءها ، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مهمة مفادها (أن تقييم وتعزيز أداء المتاحف غالبا ما يظهر في المجالات التي توائم بين التوقعات والنتائج الفعلية ، في حين اوضحت دراسة (María José del Barrio et al, 2008) الموسومة (قياس كفاءة المراكز التراثية) ، أن العناصر الاساسية للمتاحف التراثية هي كل من (العاملين ، والمعدات ، الجماعات الفنية) وهي تعمل مجتمعة على توفير الخدمات المختلفة التي تحافظ على التراث الثقافي ودراسته ونشره)، وهي تشكل في نتائجها النهائية منافع لإدارة المنظمات ذات الطبيعة التراثية ، في حين تناولت دراسة (Dan Hull , 2011) الموسومة (تقدير قيمة وأداء المتاحف) ، قياس التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية للمتاحف ، باستخدام بعض التقنيات ذات العلاقة مثل (تحليل المنافع والتكاليف ، تقنية التقييم الموقفي ، والعائد الاجتماعي على الاستثمار) ، ووضحت دراسة (2004, Guðbrandur Benediktsson) الموسومة (المتاحف والسياحة : اصحاب المصالح، الموارد ، والتنمية المستدامة) العلاقة بين المتاحف والسياحة بالاعتماد على الارتباط القوي بين رواد المتاحف والسياحة ، وتصبح العلاقة اكثر فاعلية عندما توظف مجهودات اصحاب المصالح والموارد في مساندة التنمية المستدامة ، وركزت دراسة (الزهراني ، ٢٠٠٨) على ضرورة الاهتمام بالمناطق السياحية التي تمتلك ثروة من الموارد التراثية (الثقافية والطبيعية)، فضلا عن تمتعها بالاستقرار الامني ، وعليه ينبغي أن يتوجه الاستثمار السياحي في مثل هذه المناطق نحو توفير الخدمات السياحية الاساسية (الفنادق، المطاعم، والمتنزهات)، وتشجيع الصناعات المحلية ذات الطبيعة التراثية مثل (الصناعات الحرفية والتقليدية)، وظهرت دراسة (سعيد الحجي ، 2014) الموسومة (مناطق التراث الاثري : اهميتها ودورها في المجتمعات المعاصرة) أن مناطق التراث الاثري تقوم بدور اجتماعي وثقافي وتربوي واقتصادي ووطني في غاية الاهمية ، وينبغي أن تكون مثل هذه المناطق مهيأة للاستجابة لحاجات الزوار المختلفة ،

بما في ذلك تطوير معايير وطرائق لتقييم وعرض موجودات المناطق المؤثرة في رضا جمهور الزائرين ،

وتناولت دراسة (Adenili et al , 2013) الموسومة (دور المتاحف التاريخية في التنمية المستدامة) الحاجة إلى (ادارة الموارد الثقافية) وانعكاساتها على التطور في التنمية المستدامة واقتصاديات السياحة ، وكشفت الدراسة عن الدور المهم الذي تؤديه المتاحف التاريخية في التنمية السياحية والتنمية المادية ، وأن تطوير البنى التحتية للمتاحف سوف يضمن تنمية مستدامة أفضل ، ووضحت ورقة (EEC, 2013) الموسومة (القيمة الاقتصادية والاجتماعية للمتاحف الثقافية)، أن تقدير القيمة الاقتصادية للمتاحف الثقافية تتضمن مجموعة من الطرائق التقليدية مثل (التحليل الاقتصادي ، وتحليل التأثير الاقتصادي المحلي ، والاثار المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن الانفاق واكتساب الفرص) ، أما في مجال المنافع الاجتماعية فإن المتاحف الثقافية يتم استخدامها في تحفيز الحوار بين مختلف المجموعات الثقافية ، غير أن الرأي السائد للباحثين في مجال المتاحف الثقافية هو أن القيم الاجتماعية والاقتصادية معتمد بعضها على البعض الآخر ، وأن تحسين المناخ الاجتماعي يؤدي إلى تعزيز المناخ الاستثماري . يستخلص مما سبق ما يأتي : -

- ١ -تركز معظم الدراسات على المتاحف التراثية ذات القيمة التاريخية وتعدّها من اكثر المناطق جذبا للزائرين والسواح.
- ٢ -لاّ نهّا تقوم بدور اجتماعي وثقافي وتربوي واقتصادي ووطني يعزز من سمعة البلد اقليميا ودوليا .
- ٣ -واشارت الدراسات ايضا إلى العلاقة الصميمية بين الصناعة المتحفية والسياحة ، وعدت المتاحف التراثية عنصرا مهما في تنشيط السياحة .
- ٤ -وتنعكس العلاقة الوثيقة والايجابية بين المتاحف والسياحة ايجابيا على الزيادة في العوائد الاقتصادية والاجتماعية محليا ووطنيا .

٥ - وهذا يتطلب من الدولة واصحاب المصالح اعطاء اهتمام اكبر في تطوير المتاحف في المناطق ذات الثقافة التاريخية والتراثية وتحسين اداءها ، بالاعتماد على القيم الثقافية وما يترتب عليها من نواتج اقتصادية واجتماعية .

٦ - وهذا يتطلب توافر (إدارة كفوءة للموارد الثقافية) ، وتطوير البنى التحتية الساندة للعمليات والنشاطات المتحفية .

٧ - ومن اجل قياس وتحسين الاداء الشامل للمتاحف طورت مجموعة من التقنيات منها (حساب المنافع والتكاليف ، العائد الاجتماعي على الاستثمار وغيرها) .

ثانيا : منهجية البحث :

١ - **المشكلة :** تعرف المشكلة بأنها بعض الصعوبات التي يتوجه إليها البحث في جانبه النظري والتطبيقي ، ومحاولة تطوير حلول لها ، (Kothari , 2004 : 32) ، وتتركز المشكلة على المواضيع التي يعتقد الباحث أنها مهمة وتحتاج إلى الدراسة والمعالجة ، وظهرت الدراسات سابقة الذكر أهمية الاستثمار في المتاحف ذات الطبيعة التاريخية والثقافية ، وعدتها من المصادر الجديدة لزيادة العوائد المالية الوطنية وتحسينها ، وربطت بينها وبين النشاط السياحي في البلد ، إذ أصبحت السياحة والمتاحف الأثرية والثقافية يتبادلان العلاقة والاعتمادية ، والملاحظ أن بلدنا العراق يعج بالمواقع التراثية ، ذات القيمة الاجتماعية والتاريخية والثقافية ، خاصة المراكز المقدسة للأئمة الأطهار ، فهي سفر خالد ، وتأريخ حافل بالفضائل ومكارم الاخلاق ، لذا اصبح ينظر للمتاحف التي تضم وتعرض مثل هذا التراث الخالد بمنظور ايدولوجي واستراتيجي ، يترتب عليه منافع اقتصادية واجتماعية وقيمية ، واتضح من خلال بعض المقابلات غير المهيكلة مع بعض موظفي المتاحف ان المشكلة تكمن في مدى وعي وادراك الجهات الرسمية وغير الرسمية والمجتمع لمثل هذه الشواخص الخالدة ، والدور الذي يمكن أن تؤديه في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة ، وتحسين مستوى الاقتصاد الوطني ، وتقتضي الضرورة الكشف عن الطرائق والتقنيات التي تساعد على كشف وقياس واستثمار مثل هذه المنافع ، لذا تم تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية : -

أ - كيف يمكن الكشف عن العلاقة الصميمية والفاعلة بين المتاحف التي تعتمد التراث التاريخي والثقافي الخالد ، وصناعة السياحة بما يعزز العلاقة المتبادلة فيما بينهما .

ب كيف يمكن الكشف عن التقنيات و الأدوات التي تمكن من قياس المردودات الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة من نشاطات المتاحف التراثية والثقافية .
ت - إلى أي مدى يمكن أن يسهم تحسين أداء المتاحف في تعزيز النواتج الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة منها ؟

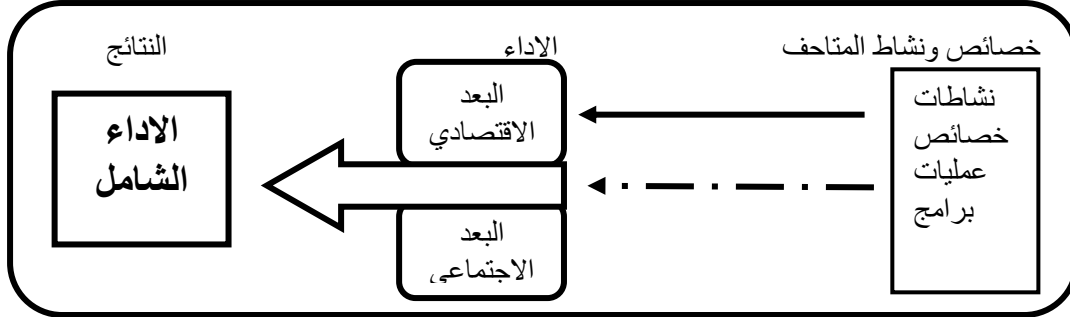
٢ - الاهداف :

للبحث هدف اساسي وجوهري يمثل في الكشف عن العلاقة الصميمية والفاعلة بين المتاحف التي تعتمد التراث التاريخي والثقافي الخالد ، وصناعة السياحة بما يعزز العلاقة المتبادلة فيما بينهما ، ويتفرع من هذا الهدف الاساسي هدفين ثانويين وهما :
أ - الكشف عن التقنيات و الأدوات التي تمكن من قياس المردودات الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة من نشاطات المتاحف التراثية والثقافية
ب - تحسين أداء المتاحف بما يسهم في تعزيز النواتج الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة منها .

٣ - الاهمية :

أ - تحتل أهمية هذه الدراسة من خلال الأهمية الشاملة للمتاحف التاريخية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية .
ب - تور المتاحف وخاصة التراثية في الربط الفاعل بين التراث والمعاصرة ، وتقوية الروح الوطنية ، والفخر بالانتماء للوطن وتاريخه .
ت - الاسهام في تطوير التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة ، من خلال رفدها بالموجودات التراثية النادرة .
ث - الدور المهم الذي تؤديه المتاحف بصفة عامة وذات التراث التاريخي الثقافي بصفة خاصة في اغناء مضامين الاستراتيجيات السياحية ، والنواتج المترتبة عليها .
٤ - نموذج البحث وفرضياته : يتأسس نموذج البحث على ثلاث ابعاد رئيسة هي : البعد المستقل وهو يصف خصائص المتاحف ونشاطاتها، والبعد المعتمد ويتكون من البعدين الاقتصادي والاجتماعي، حيث يستخدم النموذج لاختبار العلاقة والتأثير بين البعدين ، وكما موضح في الشكل (١).

شكل (١) : انموذج البحث الفرضي



المصدر : (من اعداد الباحثين)

٥- فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية : هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لخصائص ونشاطات المتاحف في تحقيق الاداء الشامل للمتاحف العراقية.

الفرضية الفرعية (١): هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لخصائص ونشاطات المتاحف في تحقيق الأداء الاقتصادي للمتاحف العراقية .

الفرضية الفرعية (٢): هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لخصائص ونشاطات المتاحف في تحقيق الاداء الاجتماعي للمتاحف العراقية .

٦- **الطرائق والمناهج:** انطوى البحث في دراسته على التكامل بين المنهجين الاستنباطي والاستقرائي، إذ استخدم التحليل والتركيب المعتمد الأدلة المنطقية في الجانب النظري من البحث ، والتحليل الكمي في الجانب الميداني منه ، اجري البحث على العديد من المتاحف المنتشرة على المساحة العراقية الواسعة ، وركز اكثر على المتاحف ذات الطبيعة التراثية الثقافية، اتبع البحث في دراسته الميدانية منهج دراسة الاستطلاعية، معتمدا في تحديد محتوى الطريقة واساليبها الكمية على عرض وتحليل بعض الحالات الدراسية ، مستخدما بعض التقنيات التي عرضتها تلك الحالات لتقييم التأثير الاقتصادي والنواتج الاجتماعية للمتاحف فضلا عن استطلاع مجالات اخرى منها ، مستعينا باستمارة الاستطلاع لجمع المعلومات والبيانات المطلوبة ، وزعت الاستمارة على عينة من العناصر المختصة العاملة في المتاحف بعدد (٣٠) مفردة، علما أن البحث لم يحدد العدد ، وإنما حددته الاستثمارات المستلمة وشمل البحث بعض المتاحف في اربيل وبغداد وبابل وكربلاء .

، واستعان البحث لاغراض التحليل ببعض الاساليب الاحصائية الملائمة .

المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث : دور المتاحف في تحسين الأداء الاجتماعي والاقتصادي

أولا : المتاحف :

توصف المتاحف بأنها الأكثر تمثيلا لجميع مظاهر التراث الثقافي، وهي التي تحقق الرغبة في الحفاظ على الإرث الذي ورثناه عن أجدادنا، فضلا عن الرغبة في اختيار الموجودات التي تعكس الابداع والهوية الاجتماعية والاحتفاظ بها (Nemaheni , 2003 :258)، انها تبرز أنواعا خاصة من الابداع الثقافي، ينعكس تأثير النشاطات المختلفة للمتاحف على سمعة البلد وعلى جذب اكبر عدد من الزائرين ، تحتاج المتاحف إلى اهتمام وتطوير طول الوقت ، وتم استخدام الكثير من الطرائق (الكمية والنوعية)، بغية الكشف عن المنافع والمردودات المتوقعة من المتاحف وزوارها ، فتأثيرات الزوار ومن أرجاء المعمورة الواسعة لها مردودات اجتماعية واقتصادية في المستويين المحلي والوطني ، وهذا يتوجب البحث عن الطرائق والتقنيات التي تتلاءم مع اهمية المتاحف وتعقيدها (Wiel , 2003 : 5)، استخلص (Guðbrandur , 2004) من دراسته للمتاحف ما يأتي: -

تبلورت فكرة المتاحف، وبدأت عملياتها مع الاهتمام بمعطيات عصر النهضة والتنوير في القرن الثامن عشر، وضيفت لها افكار ورؤى جديدة خلال القرن التاسع عشر ، إذ أصبحت المتاحف وسيلة لتعليم وتنقيف الجمهور العام ، وأحد المدخلات المهمة في اغناء التراث الحضاري للامم، وفي القرن العشرين ظهرت الجوانب المهنية والتخصصية للمتاحف ، وصفت المتاحف بالمؤسسات الثقافية التي تخدم المجتمعات ثقافيا وحضاريا ، وفي المرحلة نفسها بدأ انتشار المتاحف في المستوى العالمي ، ينظر إلى المتاحف بأنها) عبارة عن مؤسسة تهتم بمجموعة من الاثار وغيرها من الاشياء ذات الالهية الفنية والتاريخية والثقافية والعلمية ، وتعمل الكثير من المتاحف العامة على أن تكون هذه الاثار متاحة للعرض العام من خلال معارضها الدائمة والمؤقتة (Porter et al , 2007) ، وتعرف المتاحف ايضا بأنها)مؤسسات طورت لخدمة المجتمع وتنميته وترتبط بمفهوم التراث (André et al , 2010 : 19) ، وتعني المتاحف في مجال آخر : المؤسسة

غير الهادفة للربح والتي تقدم خدمة دائمة من أجل تنمية المجتمع ، من خلال الانفتاح على الجمهور الواسع الذي يسعى إلى الحصول على مادة للدراسة والتعلم والمتعة والعمل على الاحتفاظ بها ، والبحث عنها ، والتواصل معها ، بما يحقق النفع العام للناس وذويهم (ICOM Definitions) ، تتوجه عمليات المتحف نحو تحقيق المنفعة العامة لكل المجتمع ، ولكل متحف جمهوره الخاص من ذوي المصالح المختلفة (, Guðbrandur 2004,5) ، وينبغي أن يرصد المتحف تطور المجتمع ، ويعمل على تحقيق الاستجابة المناسبة لهذا التطور ، في ضوء امكانية التكيف وفقا للتغيرات التي تحدث في المجتمع ، كما أن للمتحف دوره الخاص في الاسهام في تطوير المجتمع وذلك بحماية الافكار والقيم الخاصة بالمجتمع . وتتألف المتاحف من مجموعة من الأدلة المادية المختارة من النشاط البشري والبيئة المادية ، والمعلومات المرتبطة بها ، وتشكل بمجموعها عبارة التراث الثقافي ، وغالبا ما ينظر إليها (بالموارد المتحفية) ، والتراث الثقافي هو (أي مفهوم أو شيء ، جديد أو اصطناعي ، له اهمية جمالية ، وتأريخية ، وعلمية ، وروحية) ، وينظر للتراث الثقافي أيضا بأنه (مجموعة من الموارد الموروثة من الماضي ، يحددها الناس بغض النظر عن ملكيتها ، وهي تعكس قيمهم ومعتقداتهم ومعارفهم وتقاليدهم المتطورة باستمرار) ، ويشمل التراث الثقافي للبلد جميع جوانب البيئة الناتجة عن الناس والاماكن عبر الزمن، وللتراث الثقافي آثار في مجالات أخرى من الحياة منها : البيئة ، التنمية الاقليمية ، التعليم ، السياحة ، التكنولوجيا ، الابتكار ، التماسك الاجتماعي ، والحوار بين الثقافات ، والتراث الثقافي انواع منها (التراث الطبيعي ، والمؤسسات التراثية مثل المتاحف والمكاتب) ، (8 - 6 : 2013 , Cornelia et al) يستخلص مما سبق ذكره أن (المتاحف عبارة عن منظمات معقدة ، متعددة الاغراض والوظائف، والادوار المطلوب انجازها) ، وإن من أهم التحديات التي تواجه المتاحف ، وذات التراث الثقافي بشكل خاص هي : تحقيق التوازن بين الاحتفاظ بالموارد التراثية واستخدامها ، بما يضمن استدامة هذا التوازن ، وهناك تحديات أخرى تواجهها المتاحف مثل ، (القضايا المالية والتمويل ، الحاجة للقيمة الاجتماعية واهمية وجودها ، الزيادة في الطلب على طرائق قياس الاداء التي تكون اكثر ملائمة لعالم الاعمال) ، ويعني المفهوم الجديد للمتحف التحول من كونه مخزنا للمواد التراثية ، إلى ورشة عمل وظيفتها الرئيسية

استخلاص وعرض التجارب المتحفية الجذابة والمؤثرة في نفوس جمهور الزائرين ، هذا التغيير يعني التحول من التركيز على المواد إلى التركيز على الناس ، طبقا للرؤية الجديدة فإن المتاحف سوف تكون متاحة للجمهور من خلال قيامها بدور التفسير، والتعليم ، والعرض، والتوعية، والتوثيق، والبحث، والنشر من داخل المتحف وخارجه (Museum, 2006:7). يستخلص مما سبق ذكره ما يأتي : -

- ١- تمثل المتاحف جميع مظاهر التراث الثقافي والحضاري للبلد والامة ، وتحفظ وتستعيد الارث المتوارث من الاجداد .
- ٢- وهي ومؤسسات طورت لخدمة المجتمع وتنميته بالاعتماد على موارثه الحضاري والثقافي .
- ٣- وتوصف بأنها (منظمات معقدة ومتعددة الاغراض والوظائف والادوار المطلوب انجازها) .
- ٤- يعتمد نجاح عمل المتاحف على قدرتها في توصيل الموروث الثقافي والحضاري للزائرين ، من خلال العرض الواضح والمنظم لموجودات المتحف ومقتنياته
- ٥- والتي تعد عامل جذب مهم للزائرين من داخل البلد وخارجه ، ومصدر للاعتزاز بالوطن والانتماء اليه .

ثانيا: إدارة الموارد التراثية (HERITAGE RESOURCE MANAGEMENT)

تعرف بأنها (إدارة أي ممتلكات مادية وروحية ترتبط باستخدامات الانسان في الماضي والحاضر ، متضمنة النشاطات الثقافية والتاريخية والبيئية ، التي تغطي المواقع التراثية ، والهيكل ، والاماكن ، والديانات ، والخصائص التاريخية ، والجمالية ، والعلمية والمعمارية، والرمزية التي تظهرها الحفريات الأثرية) (Verhoef, 2008 : 1) ، ويقصد بجانب الممارسة في إدارة الموارد التراثية هو توفير اطار لصنع القرار بدلا من مجموعة من الاجابات المحددة سلفا ، والهدف من كل هذا ضمان التعرف على الطابع التاريخي الذي تقيم وتنظم وتترابط على اساسه الموارد المهمة (الجوهرية) لادارة الموارد التراثية (http://parkscanada, 2002) هي :

- ١- كشف وتحديد الموارد التراثية والثقافية عبر المعروفة سابقا ، وتقييمها لتحديد ما هو مهم جدا منها .
- ٢ - التخطيط من أجل افضل استخدام لهذه الموارد على المدى البعيد ، وتقييم المخاطر المتوقع ان تتعرض لها هذه الموارد .
- ٣ - حماية الموارد المهمة جدا ، من أجل أن تستخدمها وتتمتع بها اجيال المستقبل .
- ٤ - تقديم التوصيات بشأن الكيفية التي تدار بها هذه الموارد ، وتطور ، وتتم حمايتها .
- ٥ - بناء واختيار النماذج التنبؤية او (نماذج الحساسية) ، لتوفير اساس يمكن الاعتماد عليه، في تصميم الدراسات الاسكشافية للآثار في المستقبل .
- ومن اجل بلوغ المهمات اعلاه ، ينبغي أن تضع ادارة الموارد التراثية والثقافية في الاعتبار ما يأتي :

- ١- الخصائص التاريخية للاماكن التراثية .
 - ٢- الممتلكات التاريخية ذات القيمة الثقافية التي تمتد إلى ما هو أبعد من وجودها التاريخي
 - ٣ - المقابر الاثرية والبنود الثقافية .
 - ٤ - المتاحف والمواقع والوثائق التاريخية والدينية .
 - ٥ - التراث العسكري والحربي .
 - ٦ - التراث الشعبي والتقاليد الشعبية وما شابه من المؤسسات الاجتماعية .
- في الوقت الذي يتوجب فيه ان تهتم وتكتشف وتنظم ادارة الموارد التراثية والثقافية هذه المصادر المهمة للموارد ، إلا أن عليها في الوقت نفسه أن تتخذ القرارات المناسبة لتحقيق افضل استفادة ممكنة من هذه المصادر ، وهذا يتطلب الاخذ في الاعتبار ما يلي :
- ١- البحث عن كل ما يساعد على الاحتفاظ بهذه الموارد .
 - ٢- اجراء تقييم موضوعي وفقا لمعايير متعارف بها عالميا ، للتمييز بين ما يجب اعتباره مورد ثقافي ، وما يجب اعتباره قيمة تاريخية .

- ٣- الاهتمام بالقيمة التاريخية عند اتخاذ الاجراءات في عرض الموارد والاحتفاظ بها .
- ٤- الرصد والمراجعة المستمرين لضمان استجابة العرض والمعروض بفاعلية لاهداف المحددة .

وهذا يعني أن جانباً مهماً من ادارة الموارد التراثية والثقافية ينبغي أن يركز على وضع خطة استراتيجية تشكل دليلاً عملياً يهتدي به المديرين في جميع مستويات تنفيذ الخطة ، ويسمح بالرصد والتحكم بالعناصر التي تشكل البيئة المادية والاجتماعية للموقع التراثي ، وتنطوي هذه الخطة باختصار على العناصر التالية : -

- ١- اغراض الخطة ومهامها .
 - ٢- خلاصة عن المعلومات المادية المتعلقة بالموقع ، وادارته تاريخياً .
 - ٣- وصف موجز لكل القضايا الادارية للموقع .
 - ٤- لائحة بالاهداف القريبة والبعيدة المدى .
 - ٥- تطوير استراتيجيات ملائمة للاستجابة للاهداف المحددة .
 - ٦- تحديد القضايا الرئيسية التي تؤثر في جانب الحفاظ المادي على الموقع والعمل على معالجتها .
 - ٧- تقديم مقترحات حول تنفيذ الخطة ، وتقديم المعلومات الساندة لها ، بصيغة ملاحق ترفق مع الجزء الاخير من الخطة .
- تقوم إدارة المتاحف بصفة عامة ، والمتاحف الثقافية والتراثية بصفة خاصة بدور مهم في تنظيم وعرض الموجودات المتحفية والاحتفاظ بها بما يضمن اعلى تأثيرات ممكنة لدى الزائرين ، وهذا ينعكس على الرغبة المتجددة لدى الزائرين في تكرار الزيارة ، والنمو المتوقع في اعداد الزائرين من فترة لآخرى لاحقة ، وما يترتب على هذه الحالة من عوائد اقتصادية واجتماعية تنتفع منها المنطقة والبلد .

ثالثا : العوائد الاقتصادية والاجتماعية للمتاحف وطرق قياسها :

يقتضي الكشف عن العوائد الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على نشاط المتاحف ، توضيح القوة الدافعة باتجاه النشاط المتحفي ، والمتمثلة بالعلاقة الصميمية بين المتاحف والسياحة .

١ - المتاحف والسياحة:

يعرف التراث بأنه العناصر الثمينة الموروثة من الماضي ، وتعرف السياحة الثقافية والتراثية بأنها السفر الموجه نحو الأنشطة التراثية و الأخرى التي تعبر عن تاريخ الامم في الماضي والحاضر (2005 : Kamani :www) ويشار لها احيانا بأسواق السياحة والصناعة التي تم تطويرها من حول التراث ، هناك صلة حيوية بين التراث والسياحة ، فضلا عن العلاقة المتبادلة بين البيئة والثقافة والتراث والسياحة ، وقدم العلماء المختصين مفهوما جديدا للسياحة هو (السياحة الابداعية Creative Tourism وهي ناتجة عن مزوجة الابداع مع منتجات وخدمات السياحة) (Richards and Raymond, 2000) ، وتم صياغة وتصنيف الصناعات الابداعية في اربعة مجالات هي : (UNCTAD (2004; 2008) -

- التراثية - التعبيرات الثقافية التقليدية والمواقع الثقافية
- الفنية - الفنون البصرية والفنون المسرحية
- الإعلامية(لا تشمل وسائل الإعلام الجديدة)-إنما النشر والوسائط السمعية والبصرية.
- إبداعات الوظيفية - تصميم وسائل الإعلام الجديدة والخدمات الإبداعية.

وبقدر تعلق الامر بموضوع الدراسة، فإن مفهوم السياحة التراثية، يتماشى مع التوجهات العالمية للسياحة الثقافية ، وهي من أهم الاصناف الشائعة من السياحة (2007 : Chen and Chen, 2010) ، الاسهامات الاقتصادية المترتبة على الموارد التراثية ، وهي واحدة من اهم وسائل تحقيق التنمية السياحية المستدامة (4 : Apostolakis and Jaffry, 2005) ، لهذا فإن افضل فهم لسلوك الزائر للمواقع التراثية من زاوية سمات الخدمة التراثية ، وخاصة تفضيلات الزائر ، والحفاظ على الثقافات البشرية التي تديم العلاقات بين الناس وعالم الطبيعة ، يمكن ان توفر معلومات جوهرية تزيد من قدرة

مديري المتاحف التراثية في توليد استراتيجيات تنمية مستدامة فعالة (Chen and 2007: Chen, 2012) ، ولذلك فإن التخطيط السياحي يعتبر في كثير من الأحيان جزءا هاما من السياسة الثقافية العامة والتخطيط والاستراتيجيات التي تنطبق أيضا في معظم الحالات على المتاحف. لأن الجانب المهم في الكشف عن العلاقة بين السياحة والمتاحف ، وهو استخدام التراث الثقافي كمورد اساسي من موارد السياحة ، في حين ترى ادارة المتاحف أن الحفظ والاستخدام المسؤول للتراث الثقافي جزء من واجباتها الاساسية ، وهذه تكشف عن واحدة من نقاط الالتقاء الجوهرية بين السياحة والمتاحف ، وهذا يعني ان اهتمام المتاحف بالتراث الثقافي والتاريخي يوفر موردا رئيسا لاستراتيجية السياحة بصفة عامة والسياحة التراثية بصفة خاصة ، واصبحت المتاحف هي حلقة الوصل بين التراث التاريخي والثقافي للأمم وبين الاهداف الاجتماعية والاقتصادية للسياحة ، وتبلور عن انجاز الاهداف الاجتماعية والثقافية المشتركة بين السياحة والمتاحف صيغة التنمية السياحية الثقافية المستدامة ، التي تصف العلاقة الجيدة بين المتاحف والسياحة ، واستندت إلى الركائز الاساسية الثلاث للتنمية المستدامة (الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية)، يستخلص مما سبق ذكره ما يأتي : -

يعد التراث الثقافي والتاريخي واحد من الموارد الاساسية للسياحة، في حين أن المتاحف هي المسؤولة عن حفظ واستخدام هذا التراث الثقافي .
تكشف عن نقاط الالتقاء بين المتاحف والسياحة ، يترتب على محصلة هذا الالتقاء منافع اقتصادية واجتماعية .

تشكل مع بعضها عبارة (التنمية الثقافية المستدامة) ، التي تتأسس على نفس ركائز التنمية المستدامة (الاجتماعية والثقافية والبيئية) .

٢ - قياس العوائد الاقتصادية والاجتماعية للمتاحف:

يؤكد العديد من المؤلفين على الفرق بين القيمة الجوهرية للتراث (أي قيمة التراث لذاته) ، وقيمه الوظيفية (أي التراث بصفته وسيلة لتحقيق غاية اخرى) . وعلى الرغم من أن التركيز حاليا على القيمة الوظيفية للتراث، أي على أهمية التراث من أجل التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ومع ذلك أن العديد من المؤلفين يحذرون من إهمال القيمة

الجوهريّة للتراث بصفته (الذاكرة الجمعيّة للمجتمع) (Cornelia et al , 2013) ، يعتبر الكثير من المؤلفين (الثقافة والتراث) الركيزة الرابعة للتنمية المستدامة ، وهي على نفس القدر بالمقارنة مع الركائز الثلاثة الأخرى (الاجتماعيّة ، والاقتصاديّة ، والبيئيّة) ، فضلا عن أن القيمة الاجتماعيّة للإدارة الناجحة للتراث تعزز من التماسك الاجتماعي ، ومن الحوار بين الثقافات ، وتسهم في تشكيل الهوية الوطنيّة ، وتحسين جودة البيئة ، أما قيمتها الاقتصاديّة فتظهر في تعزيز التنمية السياحيّة ، وتوليد الفرص ، وتحسين المناخ الاستثماري ، وتهدف إدارة المتاحف من قياس وتقييم الأداء إلى : -

الاسهامات المتنوعة للوصول إلى المعاني العلميّة والثقافيّة والفنيّة للتراث .
تحديد التأثيرات الإيجابية (الاجتماعيّة ، والاقتصاديّة ، والتعليميّة) للمتاحف في المجتمع قياس رضا الزائرين بشأن انجاز مجموعة مهمة من اسبقيات المتاحف .

باختصار فإن التراث مصدر لتوليد العوائد الاجتماعيّة ، وتحقيق النمو الاقتصادي ، تسهم المتاحف والمؤسسات التراثية الأخرى في بلورة السياسة العامة للحكومة بشأن تحسين العوائد الاقتصاديّة وتحقيق التماسك الاجتماعي (CAROL SCOTT, 200) ، هناك مجالات مهمة يتوافق من خلالها الجمهور العام والمهنيين المختصين حول التأثير الاجتماعي ، والانساني ، والاقتصادي للمتاحف ، والمتوقع ان هذا التوافق يسهم في تقديم اساس لتطوير مجموعة من المؤشرات لقياس تأثيرات المتاحف ،

٣- القيمة والتأثير الاقتصادي للمتاحف :

إن منهجيات القيمة والتأثير الاقتصادي للمتاحف يجب أن تضع في الاعتبار ما هو أبعد من تأثيرات الدخل ، والنفقات ، والاستخدامات الناتجة عن الخدمات ، وعليها أن تضع في الحساب التأثيرات الاجتماعيّة والاقتصاديّة الواسعة ، ويمكن قياس التأثير بالعلاقة مع عوامل أخرى مثل دوران المتاحف (متضمنا الدعم الأساسي، والأنشطة التجارية ورسوم الدخول)، وتحسين الموارد المالية الأخرى (مثل الرعاية والمنح والتبرعات) ، والحفاظ على العمالة المباشرة وغير المباشرة ، وتأثير نفقات الموظفين في

الاقتصاد المحلي ، وتأثير البرامج الرأسمالية على التجديد المحلي، وتأثير إنفاق الزوار داخل المتاحف والتوسع فيه ، ومساهمة المتاحف في جذب السائحين وما يترتب عليه من الإنفاق الجديد ، على الصعيدين المحلي والوطني والدولي (, Dr Dan Hull 2011:6). ويمكن رؤية وقياس التأثير الاقتصادي للمتاحف أو لبعض انشطتها ومشاريعها من خلال الاسهام متعدد الجوانب في الاقتصاد المحلي ، ويمكن ملاحظته من خلال الآتي (Alessandro Bollo , 2013: 1)

- ✓ التوظيف .
 - ✓ الطلب على السلع والخدمات .
 - ✓ التأثيرات المضاعفة على الاقتصاديات المحلية (الايراد والبيع) .
 - ✓ جذب الزائرين والاستثمارات .
 - ✓ التأثيرات على اسواق العقارات .
 - ✓ القيمة المستمدة من الخدمات الثقافية .
- هناك العديد من التقنيات المستخدمة في التقييم الاقتصادي للمتاحف من اهمها : -
- تحليل المنافع والتكاليف (Cost-benefit analysis) يحدد ويحلل التأثيرات بصيغة العبارات النقدية ، لتقدير القيم النقدية للمنافع والتكاليف والمقارنة بينها ، وغالبا ما يستخدم في قرارات التقييم بعد الحدث .
 - التحليل المضاعف (Multiplier analysis) . أو التحليل الاقتصادي : يظهر تأثيرات القيمة المضافة على الاقتصاديين المحلي والوطني .
 - التقييم الاحتمالي أو الشرطي (Contingent valuation) يبنى على اساس تقدير المستخدمين للخدمة المقدمة ، وهو بذلك يشير إلى قيمة الخدمة بدلا من التأثيرات الاقتصادية بمعناها الشامل .
 - العائد الاجتماعي على الاستثمار (Social Return on Investment) :

وهو ناتج عن الدمج بين التحليل المضاعف والتقييم الموقفي لتقدير القيمة والتأثير في وقت واحد ، ويتصف بالمرونة في تقديم مدى واسع من المؤشرات ، ويستخدم لمراقبة التغييرات في تأثيرات المتاحف طيلة الوقت. ينظر إلى (تقنية التحليل الاقتصادي أو التحليل المتعدد) بأنها أكثر التقنيات استخداما في قياس اداء المتاحف ، لأنها تركز على (انفاق الزائر والمتاحف)، وتصف المهمة الجوهرية للمتاحف المتعلقة بجذب السواح والزائرين القادمين من خارج المنطقة أو البلد ، ونتيجة لفاعلية وسائل الجذب التي يستخدمها المتحف ، يتحقق صرف الاموال في مجالات متعددة منها (بيع التذاكر ، السلع والخدمات ، في المواقع التراثية) ، فضلا عن نفقات الإقامة ، والمطاعم ، وانواع التسوق الاخرى .

٤- القيمة والتأثير الاجتماعي للمتاحف : يوفر التعاون بين المتاحف والمجتمعات المحلية دورا حيويا في فهم تاريخنا المشترك وتراثنا وثقافتنا التي تشكل الاساس في بناء حاضرنا ، ويتوضح الدور الاجتماعي للمتاحف من خلال بعض الخصائص المهمة التي تتصف بها المتاحف كونها : -

- أ - وسيلة فعالة لجذب الزائرين .
 - ب مخزونا للذاكرة الجمعية للامم .
 - ت المركز الاعلامي للقصص التاريخية .
 - ث محفزا للتغيير .
 - ج مركزا الابداع .
 - ح كنزا دفيننا تحتفظ به الامة .
 - خ مزارا لصنع الشهرة .
- وهذه تعزز من التأثيرات الاجتماعية للمتاحف والتي تظهر في الحالات الاتية : -
- ✓ رعاية المجتمعات وتوليد الفخر والاعتزاز بماضيها .
 - ✓ الاعتزاز بالهوية المحلية ، وتقدير قيمة المكان .
 - ✓ تعزيز الثقافات المحلية المحفزة للحياة .

- ✓ توليد التماسك الاجتماعي .
 - ✓ تسهيل الوصول إلى الخدمات الأخرى .
 - ✓ المساحات المشتركة والأمن للعمل والتسوق والتنشئة الاجتماعية واللعب .
 - ✓ مرافق مشتركة تقدم خدمة بجودة عالية للزائرين .
 - ✓ ضمان السلامة لأفراد والمجموعات الراغبين في التعبير عن هويتهم أو ثقافتهم والاحتفال بها سلميا .
- في ضوء النقاط اعلاه كانت المحاولات الاكثر حداثة لتكوين مقاييس عملية لقياس التأثير الاجتماعي ، وهناك العديد من النواتج الاجتماعية التي يمكن استخدامها كمؤشرات لقياس التأثيرات الاجتماعية من أهمها : -
- ✓ قوة وسلامة المجتمعات .
 - ✓ الصحة والرفاهية الاجتماعية .
 - ✓ تقوية الحياة العامة .
- وعليه فإن خلاصة التقييم الاجتماعي للمتاحف يمكن ان تصمم وفقا لما يأتي : -
- تحديد الافكار الاجتماعية من خلال التخطيط للمتحف الجديد .
 - تحديد الجمهور الذي يستهدفه التأثير الاجتماعي ، وطيلة الفترة التي يتوقع أن تظهر فيها نواتج التأثير .
 - التفكير في انواع الادلة التي يتطلبها اختبار مستوى التأثير وعلى اساسها تصمم استراتيجيات جمع البيانات .
 - ومن ثم انشاء حلقة التغذية المرتدة للربط بين التخطيط لتقييم التأثير الاجتماعي وتنفيذه .

المبحث الثالث : الدراسة الميدانية

أولاً : الوصف الاحصائي : ويعني الكشف عن اهمية المتغيرات من وجهة نظر افراد العينة (الاهمية الفعلية للمتغيرات التي تصف الوضع العام للمتاحف والنواحي الاقتصادية والاجتماعية المترتبة عليه).

١ - الوصف الاحصائي للتقييم العام للمتاحف (مستوى الحالة الفعلية للمتاحف) : وتعني مستوى النشاط والخدمات التي تقدمها المتاحف موضوع الدراسة وعلى النحو التالي :

Descriptive Statistics					
المتغير	الرقم	N	Mean		Std. Deviation
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
الوضوح	VAR00001	30	4.3000	.15275	.83666
مرونة الحركة	VAR00002	30	4.7000	.08510	.46609
الترتيب والنظافة	VAR00003	30	4.6333	.08949	.49013
كثافة الزائرين	VAR00004	30	4.4333	.12395	.67891
المطاعم	VAR00005	30	4.1333	.11480	.62881
المرافق الصحية	VAR00006	30	4.1333	.14958	.81931
مناطق الاستراحة	VAR00007	30	4.3000	.15275	.83666
النقل الداخلي	VAR00008	30	4.2000	.11142	.61026
الخدمة الفندقية	VAR00009	30	4.3667	.13965	.76489
الخدمات العامة	VAR00010	30	2.4667	.14169	.77608
جودة الخدمة	VAR00011	30	3.5000	.15720	.86103
تف المروضات عن الاهداف	VAR00012	30	3.2000	.13043	.71438
الرصد والرقابة	VAR00013	30	3.1333	.14958	.81931
القيم الوطنية والثقافية	VAR00014	30	3.1000	.15425	.84486
التراث الحضاري	VAR00015	30	2.9000	.13855	.75886
	Valid N	30			

ملاحظة : ١ - الوسط الفرضي للمقياس (٣) .

أ- الانحراف المعياري، والخطأ المعياري يشيران مستوى الدقة في اعتماد الوسط الحسابي كمقياس لاهمية المتغير .

ب- كلما كان الانحراف المعياري والخطأ المعياري صغيرين زادت دقة قياس الوسط الحسابي للاهمية المقصودة .

اتضح من الجدول اعلاه المتضمن الخصائص الرئيسة التي ينبغي أن تتصف بها المتاحف الناجحة في البيئة العراقية ما يأتي : -

■ تراوحت قيم الانحرافات المعيارية عن اوساطها لجميع المتغيرات التي تقيس خصائص المتاحف في البيئة العراقية ما بين (0,046 - 0,84) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى تبلور الاراء حول وسطها .

■ تراوحت قيم الاخطاء المعيارية لجميع المتغيرات التي تقيس خصائص المتاحف في البيئة العراقية ما بين (0,08-0,15) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى مستوى مقبول من الثقة بنتائج الوسط الحسابي .

■ تشير النتائجان أعلاه إلى دقة قياس الوسط الحسابي لآراء افراد العينة حول كل متغير من متغيرات خصائص المتاحف.

■ تراوحت قيم الوسط الحسابي لخصائص المتاحف العراقية كل من (الوضوح ، مرونة الحركة ، الترتيب والنظافة ، كثافة الزائرين ، المطاعم ، المرافق الصحية ، مناطق الاستراحة ، الخدمة الفندقية ، النقل الداخلي) بين (4.3- 4.7) ، مشيرة الى اهتمام عال" جدا من قبل افراد العينة بهذه الخصائص .

النتيجة ١: تتميز المتاحف العراقية بوضوح عرض المواد المتحفية ومرونة حركة الزائرين داخل المتحف ، فضلا عن تقديم الخدمات الاساسية التي تنال رضا الزائر .

■ تراوحت قيم الوسط الحسابي لخصائص المتاحف العراقية كل من (الخدمة العامة ، جودة الخدمة ، تعبير المعروضات عن اهدافها ، الرصد والرقابة، القيم الوطنية والثقافية ، التراث الحضاري) بين (2.4- 3.5)، مشيرة الى اهتمام ضعيف نسبيا إلى قوي نسبيا من قبل افراد العينة بهذه الخصائص .

النتيجة ٢: تحاول المتاحف العراقية تقديم خدمة جيدة للزبون من خلال مراجعة وتقييم خدماتها ، وعرض موادها بما يكشف عن التراث القيمي والثقافي للبلد ، إلا انها بحاجة الى جهد أكثر .

النتيجة ٣ : ضعف الخدمات الساندة التي تقدمها الدولة للمتاحف ، وقد انعكس على ضعف اهتمامها بالتراث الحضاري للبلد ، وإن كان يختلف من حيث التراث الذي يكشف عنه كل متحف

٢-الوصف الاحصائي لتقييم الاقتصادي : ويقصد به مستوى العوائد والمنافع الاقتصادية المتوقعة تحقيقها من نشاطات وعمليات المتاحف .

Descriptive Statistics

المتغير	الرقم	N	Mean		Std. Deviation
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
اعداد الزائرين	VAR00016	30	3.7667	.13290	.72793
العوائد الاجمالية السنوية	VAR00017	30	3.2333	.26988	1.47819
النفقات الاجمالية السنوية	VAR00018	30	3.9000	.21091	1.15520
نفقات الخدمة	VAR00019	30	3.8000	.19417	1.06350
العائد على التسوق	VAR00020	30	3.5667	.21805	1.19434
معدلات البيع	VAR00021	30	3.2667	.20863	1.14269
التسوق من مقتنيات المتاحف	VAR00022	30	3.3333	.18775	1.02833
الرغبة في الصرف	VAR00023	30	3.5000	.17779	.97379
تكرار الزيارة	VAR00024	30	3.9000	.14661	.80301
التطور الشخصي	VAR00025	30	4.1333	.10431	.57135
	Valid N	30			

اتضح من الجدول اعلاه المتضمن نتائج التقييم الاقتصادي للمتاحف في البيئة العراقية ما يأتي : -

■ تراوحت قيم الانحرافات المعيارية عن اوساطها لجميع المتغيرات (17,18,19,20,21,22) التي تقيس عوائد ونفقات المتاحف بصفة عامة في البيئة العراقية ما بين (1,02 - 1,47)، وجميعها بقيم صغيرة نسبيا، مشيرة الى بعض التباعد بين الاراء حول وسطها .

■ تراوحت قيم الانحرافات المعيارية عن اوساطها لجميع المتغيرات (16,23,24,25) التي تقيس عوائد ونفقات المتاحف بصفة عامة في البيئة العراقية ما بين (0,97-0,57) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى تبلور الاراء حول وسطها .

■ تراوحت قيم الاخطاء المعيارية للمتغيرات (17,18,19,20,21,22) التي تقيس عوائد ونفقات المتاحف بصفة عامة في البيئة العراقية ما بين (0.26-0.19) ، وجميعها بقيم صغيرة نسبياً ، مشيرة الى ثقة نسبية بنتائج الوسط الحسابي المترتبة عليها .

■ تراوحت قيم الاخطاء المعيارية للمتغيرات (16,23,24,25) التي تقيس عوائد ونفقات المتاحف بصفة عامة في البيئة العراقية ما بين (0.18 – 0.10) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى ثقة مقبولة بنتائج الوسط الحسابي المترتبة عليها .

■ تشير النتيجتان أعلاه إلى اختلاف بسيط في دقة قياس الوسط الحسابي لأراء افراد العينة حول كل متغير من متغيرات نتائج التقييم الاقتصادي للمتاحف . وكما موضح في النقطتين اعلاه .

■ تراوحت قيم الوسط الحسابي لنتائج التقييم الاقتصادي للمتاحف العراقية للمتغيرات كل من (العوائد الاجمالية السنوية ، النفقات الاجمالية السنوية ، نفقات الخدمة ، العائد على التسوق ، معدلات البيع ، التسوق من مقتنيات المتحف ، تزايد اعداد الزائرين ، الرغبة في الصرف ، تكرار الزيارة ، التطور الشخصي) بين (3.2-4.1) ، وهي جميعا اكبر من الوسط الفرضي ، مشيرة الى اهتمام قوي نسبياً إلى قوي من قبل افراد العينة بهذه النتائج .

النتيجة ٤ : هناك ضعف في الايرادات والنفقات الاجمالية العامة الناتجة عن دعم الحكومة للمتاحف العراقية بصفة عامة.

النتيجة ٥ : وهناك قوة في تأثيرات المتاحف العراقية ونشاطاتها الداخلية بصفة عامة في الزائرين انعكست على تزايد اعداد الزائرين والرغبة في الصرف ، وامور اخرى ذات مردودات ايجابية على المتحف .

٣ - الوصف الاحصائي للتقييم الاجتماعي :المنافع الاجتماعية التي يقدمها المتحف للمجتمع والزائرين .

Descriptive Statistics

المتغير	الرقم	N	Mean		Std. Deviation
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
التماسك الاجتماعي	VAR00026	30	4.3667	.11227	.61495
الهوية الوطنية والاجتماعية	VAR00027	30	4.3000	.09767	.53498
تمكين المجتمع وتقرير المصير	VAR00028	30	4.4000	.10283	.56324
تحسين مهارات العاملين	VAR00029	30	4.5000	.10450	.57235
تعزيز قيم الفضيلة	VAR00030	30	4.3000	.09767	.53498
	Valid N	30			

اتضح من الجدول اعلاه المتضمن نتائج التقييم الاقتصادي للمتاحف في البيئة العراقية ما

يأتي : -

■ تراوحت قيم الانحرافات المعيارية عن اوساطها لجميع المتغيرات (لجميع المتغيرات) التي تقيس نتائج التقييم الاجتماعي للمتاحف العراقية ما بين (0.53 – 0.61) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى تجانس اراء افراد العينة حول وسطها .

■ تراوحت قيم الاخطاء المعيارية (لجميع المتغيرات) التي تقيس نتائج التقييم الاجتماعي للمتاحف بصفة عامة في البيئة العراقية ما بين (0.09 – 0.11) ، وجميعها بقيم صغيرة ، مشيرة الى ثقة مقبولة بنتائج الوسط الحسابي المترتبة عليها .

■ تراوحت قيم الوسط الحسابي لنتائج التقييم الاجتماعي للمتاحف العراقية للمتغيرات كل من (التماسك الاجتماعي ، الهوية الوطنية والاجتماعية ، تمكين المجتمع وتقرير المصير ، تحسين مهارات العاملين ، تعزيز قيم الفضيلة) بين (4.3- 4.5) ، وهي جميعا اكبر من الوسط الفرضي ، مشيرة الى اهتمام قوي من قبل افراد العينة بهذه النتائج .

النتيجة ٦ : عكست المتاحف العراقية القيم والخصائص الاجتماعية المرغوبة على الزائرين مثل القيم الفاضلة ، وتعزيز الشعور بالوطنية والانتماء للوطن .

الخلاصة : إن الخصائص الايجابية للمتاحف قد انعكست ايجابيا ولكن بشكل متفاوت على ادائها الاقتصادي والاجتماعي.

ثانيا : تحليل الانحدار والتحقق من الفرضيات :

١-تحليل الانحدار والتحقق من الفرضية الفرعية (١) : (هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الاقتصادي للمتاحف العراقية) .

انحدار المتغير المعتمد الاداء الاقتصادي	R	R2	Sig	Sig المعيارية
على المتغير المستقل المتاحف	0.56	32%	.001	0.05

اتضح من الجدول اعلاه المتضمن نتائج تحليل الانحدار للمتغير المعتمد الاداء الاقتصادي على المتغير المستقل المتاحف ما يأتي : -

■ بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين المعتمد والمستقل (0.56) ، وهو قوي نسبيا ، مشيرا إلى انعكاس نشاطات المتاحف ايجابيا على ادائها الاقتصادي ،
النتيجة ٧ : يرتبط الاداء الاقتصادي للمتاحف ارتباطا معنويا وقوي نسبيا مع خصائص المتاحف ونشاطاتها .

■ بلغت قيمة معامل التفسير (R2) ، (32%) وبمؤشر دلالة معنوية (0.001) ، مشيرة إلى أن التغيير الايجابي في خصائص المتاحف ونشاطاتها ، يقابله تغيير ايجابي بنسبة (32%) في الاداء الاقتصادي المتوقع من المتاحف .

النتيجة ٨: ظهور تأثير واضح لخصائص المتاحف ونشاطاتها في ادائها الاقتصادي .
■ وتشير معنوية نموذج الاختبار إلى صدق الفرضية الفرعية (١) : هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الاقتصادي للمتاحف العراقية .

٢-تحليل الانحدار والتحقق من الفرضية الفرعية (٢) : (هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الاجتماعي للمتاحف العراقية) .

انحدار المتغير المعتمد الاداء الاجتماعي	R	R2	Sig	Sig المعيارية
على المتغير المستقل المتاحف	0.15	2%	0.48	0.05

اتضح من الجدول اعلاه المتضمن نتائج تحليل الانحدار للمتغير المعتمد الاداء الاجتماعي على المتغير المستقل المتاحف ما يأتي : -

■ بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين المعتمد والمستقل (0.15)، وهو ضعيف جدا، مشيرا إضعف انعكاس نشاطات المتاحف ايجابيا على ادائها الاجتماعي ،

النتيجة ٩ : يرتبط الاداء الاجتماعي للمتاحف ارتباطا ضعيفا جدا مع خصائص المتاحف ونشاطاتها .

■ بلغت قيمة معامل التفسير (R2) ، (2%) وبمؤشر دلالة معنوية (0.48) ، مشيرة إلى أن التغيير الايجابي في خصائص المتاحف ونشاطاتها ، يقابله تغيير ايجابي بنسبة (2%) في الاداء الاجتماعي المتوقع من المتاحف .

النتيجة ١٠ : ظهور تأثير ضعيف جدا لخصائص المتاحف ونشاطاتها في ادائها الاجتماعي .
■ وتشير عدم معنوية نموذج الاختبار إلى رفض الفرضية الفرعية (٢) : هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الاجتماعي للمتاحف العراقية .

٣ - تحليل الانحدار والتحقق من الفرضية الرئيسة: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الشامل للمتاحف العراقية) .

انحدار المتغير المعتمد الاداء الشامل	R	R2	Sig	Sig المعيارية
على المتغير المستقل المتاحف	0.32	10%	0.08	0.05

■ بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين المعتمد والمستقل (0.32) ، وهو ضعيف نسبيا، مشيرا انعكاس ضعيف نسبيا لنشاطات المتاحف على ادائها الشامل .

النتيجة ١١ : يرتبط الاداء الشامل للمتاحف ارتباطا ضعيف نسبيا مع خصائص المتاحف ونشاطاتها .

■ بلغت قيمة معامل التفسير (R2) ، (10%) وبمؤشر دلالة معنوية (0.08) ، مشيرة إلى أن التغيير الايجابي في خصائص المتاحف ونشاطاتها ، يقابله تغيير ايجابي بنسبة (10%) في الاداء الشامل المتوقع من المتاحف .

النتيجة ١٢ : ظهور تأثير ضعيف نسبيا لخصائص المتاحف ونشاطاتها في ادائها الشامل.
■ وتشير معنوية نموذج الاختبار إلى قبول الفرضية الرئيسة : هناك تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للمتاحف في تحقيق الاداء الشامل للمتاحف العراقية ، بمستوى دلالة معنوية (0.08) .

ثالثا : مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات :

١-مناقشة النتائج :

توصف المتاحف بأنها الأكثر تمثيلا لجميع مظاهر التراث الثقافي، وهي التي تحقق الرغبة في الحفاظ على الإرث الذي ورثناه عن أجدادنا، فضلا عن الرغبة في اختيار الموجودات التي تعكس الابداع والهوية الاجتماعية والاحتفاظ بها ، انها تظهر أنواعا خاصة من الابداع الثقافي ، وينعكس تأثير نشاطاتها المتنوعة على جذب اكبر عدد من الزائرين ، وعلى تعزيز سمعة البلد ، تحتاج المتاحف إلى اهتمام وتطوير طول الوقت . يزخر بلدنا العراق بشواخص تراثه الثقافي والتأريخي والديني ، وهي جميعا لها اسهام فاعل في بناء الشخصية الوطنية ، والتماسك الاجتماعي ، وترسيخ القيم الاجتماعية الفاضلة ، التي تزيد من اعتزاز المواطن بوطنه وقيمه التاريخية والانسانية الفاضلة ، ويشكل التراث الثقافي المعتمد على الرموز الدينية الخالدة مثار الجذب والاشعاع للجماهير من داخل البلد وخارجه ، ويوفر ظروفافضل لحوار الثقافات ، وتعزيز المركز الفاعل للشعب العراقي في منظور شعوب العالم الاخرى ، وتشكل المتاحف بمعروضاتها وتأثيراتها المرآة العاكسة لهذا التراث التأريخي والثقافي الغني بالدروس والعبر ، وبفترض أن تؤدي المتاحف العراقية دورين في وقت واحد ، الاول اقتصادي يظهر في دعم ومساندة التنمية الاقتصادية المستدامة ، والثاني اجتماعي يظهر في قوة التماسك الاجتماعي ، والاعتزاز بالهوية الوطنية ، وقد اظهر الاستطلاع الميداني لواقع المتاحف العراقية ما يأتي : -

أ - هناك جهد ذاتي ايجابي واضح لإدارة المتاحف العراقية بصفة عامة نحو تحسين أداءها ، من خلال قوة الموروث الذي يعرضه المتحف ، و المحاولات الجادة لتحسين الخدمة المقدمة للزائر ، وفي تسهيل مهمة اطلاع الزائر بشكل جيد ومرضي على معروضات المتحف . وقد انعكست نتائج هذا الجهد على التزايد النسبي في إعداد الزائرين

ب - ورغم كل هذا فإن الجهد يبقى متواضعا ، وتأثيره نسبي في الادائين الاجتماعي والاقتصادي للمتاحف ، وذلك بسبب ضعف أو انعدام الخدمات الساندة التي تقدمها الدولة لإدارة المتاحف العراقية بصفة عامة .

ت - توجه إدارة المتاحف الآن هو توجه اقتصادي ، بغية تغطية النفقات وإدامة استمرارية وجود المتاحف ، إلا أن العوائد الاقتصادية لا زالت متواضعة ، بسبب ضعف الدعم الاقتصادي الحكومي من جانب ، وضعف النشاط الاعلامي وتأثيراته في الجمهور من خارج البلد .

ث - وقد أدى التركيز على الاداء الاقتصادي ، إلى ضعف الاهتمام بالأداء الاجتماعي للمتاحف ، إذ ترتبت على ذلك نتيجتان سلبيتان ، الاولى ضعف تأثير المتاحف في الجمهور الخارجي ، والثانية بقاء حاجة الجمهور إلى ادراك القيمة الوطنية والتاريخية للتراث الوطني .

٢ - الاستنتاجات

- أ - الدور المهم للمتاحف في بناء الشخصية الوطنية ، والتماسك الاجتماعي ، وترسيخ القيم الاجتماعية الفاضلة ،
- ب - سهلت ادارة المتاحف العراقية من مرونة الحركة داخل المتحف ، والعرض الواضح للمعروضات المتحفية .
- ت - هناك جهد ذاتي متواضع لإدارة المتاحف العراقية في تحسين الخدمة المسلمة للزبون .
- ث - وقد عزز هذا الجهد كل من رضا الزائرين والتزايد المستمر نسبيا في اعدادهم .
- ج - الضعف إن لم نقل انعدام الدعم والمساندة الحكومية لنشاطات وعمليات ادارة المتاحف العراقية .
- ح - فهم محدود لإدارة المتاحف والدولة عن الدور الاقتصادي والاجتماعي الذي تؤديه المتاحف في دعم الاقتصاد الوطني ، والتماسك الاجتماعي بين ابناء الوطن الواحد .
- خ - تركيز ادارة المتاحف العراقية على الدور الاقتصادي للمتاحف دون اعطاء اهمية بنفس المستوى للدور الاجتماعي.
- د - ظهور حالة من الضعف في تأثيرات المتاحف في جذب الزائرين من خارج البلد ،
- ذ - هناك حاجة ماسة للتنسيق بين إدارة المتاحف وإدارة السياحة لتطوير التنمية السياحية المستدامة .
- ر - اهتمام محدود من قبل ادارة المتاحف العراقية بالدور الذي يمكن أن تؤديه الشواخص الثقافية والقيمية والتاريخية التي يزخر بها البلد .

٣ - التوصيات

- أ - دعم الدولة المالي المخطط لإدارة المتاحف العراقية ، عن طريق تخصيص مبالغ مالية في موازنة الدولة لتطوير المتاحف وتحسين أدائها .
- ب - التنسيق الاستراتيجي المنظم والمستمر بين إدارتي المتاحف والسياحة العراقيتين ، بما يسهم في دعم التنمية السياحية المستدامة .
- ت - توظيف مزايا المتاحف وتأثيراتها في الجمهورين الداخلي والخارجي لتنشيط وتحسين الاداء السياحي في البلد .
- ث - تنشيط الجهد الاعلامي والخدمي لإدارة المتاحف لضمان رضا الزائر وجذبه نحو الزيارة وتكرارها للمتاحف العراقية.
- ج - اغناء معروضات المتاحف العراقية وموجوداتها بالشواهد التاريخية والثقافية التي تثير اعجاب الزائر من خارج البلد ، وترسخ الانتماء للوطن والاعتزاز بماضية وتراثه .
- ح - تنشيط الجانب الاعلامي للمتاحف العراقية ، عن طريق انشاء مركز وطني ، يهتم بتراث البلد ، وقيمه ، وبرموزه التاريخية الخالدة .
- خ - اعطاء اهتمام اكثر (منظم ومبرمج) للابعد الاجتماعية المترتبة على نشاطات المتاحف ، ودورها في ربط التراث بالمعاصرة ، وانعكاساتها على صدق الانتماء للوطن ، واطلاق الطاقات الابداعية الكامنة .

المصادر : اولا : المصادر العربية :

- ١ - الحجي ، سعيد " متاحف التراث الأثري أهميتها ودورها في المجتمعات المعاصرة " مجلة جامعة دمشق-المجلد ٣٠ - العدد ١ + ٢ ، ٢٠١٤ .
- ٢ - الزهراني ، د. عبد الناصر بن عبد الرحمن " الاستثمار السياحي في محافظة العلا " مركز المعلومات والابحاث السياحية / المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٨ .

ثانيا : المصادر الاجنبية :

- 1- Alessandro Bollo ; Measuring Museum Impacts ; Edited by Ann Nicholls, Manuela Pereira and Margherita Sani The Learning Museum , 2013 .
- 2- André Desvallées and François Mairesse ; Key Concepts of Museology ; National Heritage Board, Singapore , 2010 : 19 .
- 3- CAROL SCOTT ; Museums and Impact ; Sydney, Australia , 2003 .
- 4- Cornelia Dümcke and Mikhail Gnedovsky ; The Social and Economic Value of Cultural Heritage: literature review ; EENC Paper, July 2013 .
- 5- Dan Hull ; Assessing the value and impact of museums ; Research and Library Service Research Paper , 2011.
- 6- Edward Porter Alexander, Mary Alexander; (September 2007). Museums in motion: an introduction to the history and functions of museums. Rowman & Littlefield, 2008. ISBN 978-0-7591-0509-6. Retrieved 2009-10-06
- 7- Guðbrandur Benediktsson ; Museums and tourism ; Master's Dissertation International Museum Studies , Museion/Göteborg University , 2004.
- 8- Kamani Perera Librarian ; The Role of Museums in Cultural and Heritage Tourism for Sustainable Economy in Developing Countries Email:k_vithana@yahoo.com .
- 9- J. Verhoef , Proposed policy guidelines for cultural resource management in South African National Parks, p. 1.
- 10- Museum Association: Code of Ethics for Museums.2007 Page 7.
- 11- Nemaheni , I , Tshimangadzo ; A CULTURAL RESOURCE MANAGEMENT PLAN FOR THULAMELA HERITAGE SITE ; University of Pretoria , 2003 .
- 12- parkscanada.pch.gc.ca/library/CIS/english/pcis_2_1_e.htm, 2002-03-15.

ملحق رقم ١

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استثمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته الاستاذ الفاضل :

بين ايديكم الكريمة استثمارة استبيان لبحث بعنوان ((التقييم الاقتصادي والاجتماعي لأداء المتاحف في العراق - دراسة لاستطلاعية لعينة من المتاحف في العراق))... يهدف البحث الى تقييم عام للأداء الاقتصادي والاجتماعي للمتاحف العراقية بقصد تحسينه وتطويره من خلال تقييم نشاطات المتاحف والخدمات التي تقدمها بصفة عامة , والكشف عن مستوى الاداء التنظيمي للمتاحف موضوع الدراسة وقد اعدت استثمارة استبيان لهذا الغرض وفق مقياس ليكرت الخماسي, املين اختيار الاجابة الملائمة وستعامل الاجابات لأغراض البحث العلمي حصرا.

شاكرين تعاونكم ومساهمتكم الكريمة

م.م هيلين نعمة حطاب

كلية الادارة الصناعية - البصرة

م . د عبد الرضا ناصر محسن

ا. د مسلم علاوي شبلي

الكلية

عميد كلية الكنوز الجامعة - البصرة

التقنية الادارية - البصرة

اولا: المعلومات الشخصية :

الشهادة : المنصب الوظيفي : مدة الخدمة :

ثانيا : التقييم العام :- تقييم نشاطات المتحف وخدماته بصفة عامة للكشف عن مستوى الاداء التنظيمي للمتاحف موضوع الدراسة .

ت	المتغير	الفقرة أو السؤال	اتفق جدا	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جدا
١	الوضوح	تهتم ادارة المتحف كثيرا بدرجة وضوح المواد المعروضة للزائرين .	٥	٤	٣	٢	١
٢	مرونة الحركة	تنظم ادارة المتحف الممرات والمسارات داخل المرونة عالية لحركة الزائرين .					

تقييم العوائد الاقتصادية والاجتماعية لأداء المتاحف

دراسة استطلاعية لعينة من المتاحف العراقية في اربيل وبغداد وبابل وكربلاء

٣	الترتيب والنظافة	توفر إدارة المتحف كل ما يساعد على الاحتفاظ موجوداته المعروضة جميعاً .				
٤	كثافة الزائرين	يقدر المعدل اليومي للزائرين خلال السنة الحالية عالي نسبياً .				
٥	جودة الخدمة	يقدم المتحف مستوى جودة خدمة عالي لزائريه				
٦	الكشف عن الاهداف	تساعد معروضات المتحف الزائر على ادراك ال من المتحف				
٧	الرصد والرقابة	تتلاقح ادارة المتحف وتقيم نشاطاتها وخدماتها ل .				
٨	الفرص الوطنية والثقافية	تحاول ادارة المتحف ان ترسخ من خلال معروض البلد الوطنية والثقافية .				
٩	التراث الحضاري	تكشف معروضات المتحف للزائرين التراث الحضاري				
١٠	المطاعم	تتال رضا الزبون وقناعاته				
١١	المرافق الصحية	تتال رضا الزبون وقناعاته				
١٢	مناطق الاستراحة	تتال رضا الزبون وقناعاته				
١٣	النقل الداخلي	تتال رضا الزبون وقناعاته				
١٤	الخدمة الفندقية	تتال رضا الزبون وقناعاته				
١٥	الخدمات العامة	تتال رضا الزبون وقناعاته				

ثالثاً : التقييم الاقتصادي : الكشف عن مستوى العوائد المالية والمنافع الاقتصادية الاخرى

المرتتبة على نشاطات المتحف وخدماته .

ملاحظة : الارقام رمزية من أجل تحديد الاتجاه للحالة قيد الدراسة

ت	الفقرة أو السؤال	٢٠%	١٥%	١٠%	٥%	صفر %
١٦	اعداد الزائرين تتزايد اعداد الزائرين للمتحف للسنوات الخمسة الاخيرة					
١٧	العوائد الاجمالية تتزايد العوائد الاجمالية السنوية للمتحف للسنوات الخمسة الاخيرة بنسبة					
١٨	النفقات الاجمالية تتناقص النفقات الاجمالية السنوية لخدمات متحف ونش الخمسة الاخيرة بنسبة .					

١٩	نفقات الخدمة	تتزايد نفقات الخدمة المجانية الاجمالية السنوية للمتحف الخمسة الاخيرة بنسبة .					
٢٠	العائد على التسيير	تزايد معدل العائد السنوي من جراء التسوق السنوي لل الخمسة الاخيرة بنسبة					
٢١	معدلات البيع	تتزايد معدلات المبيعات السنوية للبائعين جميعا في مو للسنوات الخمسة الاخيرة بنسبة ..					
٢٢	التسوق من مقتنيات المتحف	تتزايد معدلات التسوق من مقتنيات المتحف سنويا لل الخمسة الاخيرة بنسبة ..					
٢٣	الرغبة في الصبر	رغبة الزائر أن تكون مصروفاته خلال مدة الزيارة المباع المخصص للزيارة					
معدل تكرار الزيارة							
٢٤	تكرار الزيارة	يرغب الزائر في ان يزور المتحف	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا لا
ثالثا : التقييم الاجتماعي : الكشف عن المنافع الاجتماعية التي يقدمها المتحف المحلي والجمهور بصفة عامة .							
٢٥	التطور الشخصي	تسهم زيارات المتاحف في ترسيخ القيم الوطنية والتأثير الزائرين .	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	جدا
٢٦	التماسك الاجتماعي	تسهم زيارات المتاحف في تعزيز تماسك اللحمة الوطنية وتأثير الزائرين .	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	جدا
٢٧	الهوية الوطنية والاجتماعية	تسهم زيارات المتاحف في اطلاق الطاقات الوطنية البناءة وتعزيز استقلاليتها .	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	جدا
٢٨	تمكين المجتمع وتقرير المصير	تسهم زيارات المتاحف في اطلاق الطاقات الوطنية البناءة وتعزيز استقلاليتها .	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	جدا
٢٩	تحسين مهارات العاملين	تسهم مجهودات ادارة المتحف في التحسين المستمر للخدمة مهارات العاملين وتحسينها .	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	جدا