

כיצד תופסים עובדים במוזאוני מורשת,

שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון

בעידן הקורונה והריחוק החברתי

The perception of employees in Heritage Museums  
and the use of social networks in the work of the museum  
in the age Coronavirus and social distancing

מוגש על ידי : קרן כורש ת.ז: 033731589

לידי המנחה:

פרופ' גילה קורץ חתימה

---

## תודות

תודתי העמוקה והראשונה, מוגשת בהערכה רבה, **לפרופ' גילה קורץ** - דקאנית הפקולטה לטכנולוגיות למידה, במכון הטכנולוגי חולון, על הנחיה מסורה, מדויקת ומעצימה, על סלילת דרך של מצוינות, ועל כל ארגז הכלים המדהים בו ציידת אותי בלימודי התואר השני. את מנהיגה מעוררת השראה, רוח החדשנות והסקרנות שהחדרת בי, בתבונתך ובמקצועיותך הרבים, ממשיכה ללוות אותי, והיא חלק חשוב בהווייתי האישית והמקצועית. תודה לך על כל עמידתך לצידי במסע החשוב.

תודה **למרואיינים מישראל ומח"ל**, שהשתתפו במחקר, העניקו לי מזמנם ושיתפו אותי באריכות ובכנות במחשבותיהם המקצועיות, לאחר תקופה מאתגרת במיוחד שעברה על מוסד המוזיאונים.

תודה **למועצה לשימור אתרי מורשת בישראל**, על תמיכתכם המקצועית רבת השנים, ועל המעטפת הנפלאה והיצירתית שאתם מעניקים למוזיאוני המורשת בישראל.

תודה **לאיגוד המוזיאונים ואיקו"ם ישראל**, על הייצוג והעצמת כוחם של המוזיאונים ועובדיהם והרחבת מעגלי ההשפעה של המוזיאונים לטובת החוסן התרבותי של החברה בישראל.

**למכבי תנועה עולמית**, מקום עבודתי, שדה הלמידה הכי משמעותי שלי, שבמרכזו **מוזיאון הספורט היהודי**, שזכיתי להיות חלק בהקמתו המחודשת, והפיכתו ממרכז מורשת שהאוסף במרכזו – למוזיאון חדשני המתכתב עם העידן הדיגיטלי ושם את המבקר במרכזה של החוויה.

תודה רבה **לחברתי יעל**, על האמון שלך בי וביכולותיי ועל כל המוטיבציה שאת נוטעת בי לכל אורך הדרך. תודה מיוחדת במיוחד **לילדיי, ירין ועידן**, עמודי התווך בחיי, על הסבלנות אין קץ במהלך כתיבת פרויקט הגמר ועל העידוד והאהבה שלכם שכל כך חשובים להצלחותיי ושאיפותיי. **לאמי היקרה והאהובה**, תודה על כל מה שאת עבורי.

## תקציר

מטרת המחקר היא להעריך את תפיסותיהם של עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת, באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי. מוזיאוני מורשת נמצאו כבעלי תפקיד מפתח בחוסן חברתי ולכידות חברתית במיוחד בעתות של אי וודאות ומשבר עולמי כנגיף הקורונה. יחסם של מוזיאוני מורשת כלפי שילוב טכנולוגיות בעבודת המוזיאון, היה דו ערכי מראשיתו: מחד, הרצון להגן על התדמית השמרנית שלהם כמוסדות תרבות, ומאידך, ההכרה בכך שהאינטרנט והטכנולוגיות הדיגיטליות הם אמצעים קריטיים להשרדותם. קריאת ההשכמה שהביאה הקורונה טלטה את המוזיאונים והבהירה שההסתמכות על ביקורים פיזיים במוזיאון אינה בררת קיימא יותר. כמו כן הובהר השימוש בכלים דיגיטליים לצורך מעורבות עם הציבור הוא הכרחי להשרדותו של המוזיאון. המצב החדש, הצריך ממקבלי החלטות במוזיאונים "לחוב מסלול מחדש" על מדיניותם בכל הנוגע לתפיסת ביקורים במוזיאון ושמירה עם הקהל. המחקר בוצע בשיטה האיכותנית באמצעות ראיונות עומק חצי מובנים ושאלונים בנושאים הבאים: (1) עמדתם של המרואיינים באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון. (2) ההשפעה של מגפת הקורונה על נכונותם לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון. (3) סוגי הרשתות החברתיות בהן השתמשו והאם השתמשו בהן לפני המגפה. (4) השיקול המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בתקופת הקורונה. (5) הצורך עליו ענה המוזיאון למבקר באמצעות הרשתות החברתיות. (6) המידה בה הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון לאחר פתיחתו המחודשת. (7) העתיד הצפוי בהקשר שילוב רשתות במוזיאון. המחקר כלל תשעה עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת מישראל, ו ארבעה עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת מחו"ל, המסקנות המרכזיות: מגפת הקורונה האיצה והגבירה את השימוש ברשתות חברתיות, אך קיימים הבדלים בין שתי הקבוצות ברמת המוכנות הדיגיטלית ומנעד השימושים שברשותם, כאשר פייסבוק הוא הרשת החברתית המובילה בשימוש. הרווחים העיקריים שעלו מהשימוש, הם רלוונטיות וקשר עם הקהל, הגעה לקהלים חדשים שלא היו במוזיאונים לפני כן, ושינוי הסטריאוטיפ הקיים כלפי מוזיאוני מורשת כמשעממים ושמרניים. המגמה המסתמנת היא הפיכתו של מוזיאון המורשת למוזיאון "היברידי", או "פיזיטלי", המשלב בין הפיזי והדיגיטלי בחוויה המוזיאונית. ממצאי המחקר יכולים לסייע למקבלי החלטות במוזיאוני מורשת בהבנת המבנה הארגוני המיטבי למוזיאון, לצד פיתוח אסטרטגיה דיגיטלית וזיהוי ההזדמנויות החשובות לשינוי מערכת היחסים בין מוזיאוני מורשת למשתמשים שלהם, שהבנתן חשובה לעתיד המוזיאונים בעידן הפוסט קורונה.

**מילות מפתח:** מוזיאוני מורשת, טכנולוגיות במוזיאון, רשתות חברתיות, מגפת הקורונה, מוזיאונים

בעידן הפוסט קורונה, מדיה דיגיטלית במוזיאונים.

## Abstract

This study evaluates personnel's perceptions at heritage museums regarding social networks sites (SNSs) use during COVID-19. Heritage museums can significantly bolster social resilience and cohesion, especially amid global uncertainty and crisis. Tension has always existed between heritage museums' desire to maintain their traditional image as cultural institutions and the recognition that SNSs are essential to their future survival. COVID-19 has revealed the unsustainability of relying on physical museum visits, obliging museums to rethink their conception of the museum experience. Social networks have become a channel for spreading cultural content and maintaining contact with the audience. Using qualitative research methodology, semi-structured in-depth interviews and questionnaires were conducted, re: 1) Interviewee attitudes on the museum's social network use; 2) Impact of the social distancing on willingness to adopt SNSs; 3) SNSs used and whether these were deployed pre-coronavirus; 4) Main motivations for the decision to use SNSs; 5) Visitor needs to be satisfied via SNSs; 6) Extent of SNSs use after museum reopening; 7) Interviewee prediction regarding museum use of SNSs. The study included 13 interviewees personnel in heritage museums, nine in Israel and four abroad, Main findings: COVID-19 accelerated and increased the use of SNSs, especially Facebook; differences exist between the two groups in the extent of pre-pandemic SNSs use and digital readiness. Primary benefits include maintaining audience and relevance, engaging new audiences, and changing the existing stereotype of heritage museums as dull and conservative institutions. Our takeaways for decision-makers: develop digital strategies, consider organizational restructuring and a hybrid museum model.

**Keywords:** Heritage Museums, Museum technologies, SNSs, COVID-19 Pandemic,

## תוכן העניינים

1-2.....	1. מבוא
2.....	2. סקירת ספרות
2-4.....	2.1 מוסד המוזיאון – מאוסף פרטי למוזיאון ציבורי
4-5.....	2.2 מוזאון מורשת – תפקידים תרבותיים וחברתיים
5-7.....	2.3 ממבקר למשתמש - תפיסת המבקר במוזיאון ומוטיבציות לביקור
7-9.....	2.4 תוכן דיגיטלי ורשתות חברתיות במוזיאונים
9-12.....	2.5 שינויים ואתגרים בניהול המוזיאון תחת משבר הקורונה
12-13.....	3. סיכום עיקרי הדברים
13.....	4. מטרת המחקר ותרומתו
14.....	4.1 אוכלוסיית המחקר
14-15.....	4.2 מתודולוגיית המחקר
15.....	4.3 כלי המחקר
15.....	4.4 מאפייני הרקע ושאלות המחקר
15.....	4.4.1 מאפייני הרקע
15-16.....	4.4.2 שאלות המחקר
16.....	5. ממצאים ודיון – מרואיינים מ ישראל
16.....	5.1 ניתוח משתני הרקע
17-32.....	5.2 ניתוח שאלות המחקר
32-33.....	5.3 סיכום ניתוח ודיון מרואיינים מ ישראל
33.....	6. ממצאים ודיון - מרואיינים מחו"ל
33.....	6.1 ניתוח משתני הרקע
33-43.....	6.2 ניתוח שאלות המחקר
44-45.....	6.3 סיכום ניתוח ודיון – מרואיינים מחו"ל
45-46.....	7. סיכום כללי
46-47.....	8. מגבלות המחקר והמלצות למחקרי המשך
47-48.....	9. רפלקציה
49-53.....	10. רשימת מקורות
54-55.....	נספח מס' 1 שאלות הרקע ושאלות המחקר
56-58.....	נספח מס' 2 – נתוני הרקע של המרואיינים

## 1. מבוא

עם פרוץ מגפת הקורונה בתחילת 2020, מיליוני אנשים ברחבי העולם נאלצו להמיר את פעילותם השגרתית לריחוק חברתי ממושך. צריכת התקשורת השתנתה באופן דרמטי בעקבות ההגבלות, הסגרים והריחוק החברתי שנועדו לעצור את התפשטות המגפה וכן התרחש מעבר מואץ לצריכת תכנים מקוונים. מצב זה הגביר את הדחיפות למוסד המוזיאון להציג דרכים ואמצעים חליפיים ליצירת קשר עם המבקרים (Samaroudi et al., 2020).

סקירת הספרות העלתה כי תפיסת שילוב טכנולוגיות בעבודת המוזיאון ובפרט במוזיאוני מורשת מלווה בספקות ובחשש מפגיעה במעמדה של המורשת התרבותית ופגיעה במעמדו של המוזיאון כמוסד חינוכי ותרבותי המשמר מורשת (Roberts et al., 2018). יחד עם זאת, עולה כי קריאת ההשכמה שהביאה הקורונה טלטלה את המוזיאונים והבהירה שההסתמכות על ביקורים פיזיים במוזיאון אינה ברת קיימא יותר, והשימוש בכלים דיגיטליים לצורך מעורבות עם הציבור הוא לא רק חיוני אלא גם הכרחי להישרדותו של המוזיאון. המצב החדש, המתמשך והמגביל הצריך מהמוזיאונים לחשוב מחדש באופן דרסטי על מדיניותם ולשנות את המעורבות שלהם בכל תפיסת הביקור (Tissen, 2021).

המדיה החברתית הפכה לממשק התקשורת העיקרי ומוזיאונים רבים ניצלו את הרשתות החברתיות כדי לתמוך בתוכן שלהם במהלך המגיפה (Ryder et al., 2021). זאת ועוד, המדיה החברתית קיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל ונמצאה כמסייעת בהפחתת תחושת הבידוד שנכפה בשל מגפת הקורונה, בשיפור בריאות הנפש ובתמיכה בצרכים החינוכיים והיצירתיים של קהלים מגוונים (Tissen, 2021). ממצא נוסף שעלה הינו השימוש במדיה החברתית בעבודת המוזיאון, תרם לשינוי הסטריאוטיפ הקיים לגבי מוזיאונים כמוסדות שמרניים ומשעממים, ועזר להם לבנות דימוי הומוריסטי, מתחשב ותומך במהלך המגפה (Yu et al., 2021).

מוסד המוזיאון עבר שינויים וגלגולים רבים: מהמוזיאון הראשון בעידן הקלאסי: מקדש לתשעת המוזות ועד עידן ימינו כאשר מגיפה עולמית טלטלה את יסודותיו. מחקר זה בוחן את השפעתה והשלכותיה של מגפת הקורונה והריחוק החברתי, על מוזיאוני מורשת, תוך התייחסות להאצה בתהליכי הטראנספורמציה הדיגיטלית שעבר המוזיאון, לפעילות המקוונת וליוזמות התרבותיות שהפיקו המוזיאונים בתקופה זו, באמצעות רשתות חברתיות כפייסבוק, אינסטגרם וטיקטוק, שקיבלו תפקיד חדש והפכו מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל (Agostino et al., 2020).

מטרת המחקר היא להעריך את השינוי שחל בתפיסותיהם ובעמדותיהם של עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת, באשר לאימוץ רשתות חברתיות ליצירת חוויית ביקור מרחוק, שתכליתו הבניית פעילות ושמירה על קשר עם המבקרים, כאשר עולם התרבות היה מצוי תחת איסור התקהלות וקיימת הימנעות מביקורים פיסיים במוזיאונים.

מוזיאוני מורשת מקדמים חוויות תרבותיות באמצעות התצוגות והסיפורים שמאחוריהן. מוזיאונים אלו נחשבים כיום כמקורות להעשרה תרבותית ולחשיפה לידע, למורשת ולערכים. זאת ועוד, למוזיאונים אלו תפקיד מפתח בחוסן חברתי ולכידות חברתית במיוחד בעתות של אי וודאות ומשבר עולמי כנגיף הקורונה הכולל משבר בריאותי וחברתי כאחד. הרשתות החברתיות נמצאו כערוץ מרכזי בו הוטמעו אמצעים טכנולוגיים מגוונים לשמירה על קשר ויצירת אינטראקציה מתמשכת עם המבקרים מחוץ למרחב הפיסי של המוזיאון, בעידן מגפת הקורונה בעטיה נכפה ריחוק חברתי. מוזיאוני מורשת מקדמים חוויות תרבותיות באמצעות התצוגות והסיפורים שמאחוריהן. מוזיאונים אלו נחשבים כיום כמקורות להעשרה תרבותית ולחשיפה לידע, למורשת ולערכים ונמצאו כזהירים בגישתם לאמץ טכנולוגיות בעידן הדיגיטלי מפאת החשש למעמדה של המורשת התרבותית. בדיקת הספרות המחקרית העלתה כי הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים השפיעה על תפיסה זו והובילה להרחבת פעילות המוזיאונים מעבר לממד הפיסי וזאת באמצעות אימוץ הרשתות החברתיות והסבתן לערוצי תקשורת מרכזיים מול המבקרים (Ryde & Hua, 2021; Samaroudi et al., 2020). המדיה החברתית קיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל. מצב זה הוליד הזדמנויות חשובות לשינוי מערכת היחסים בין מוזיאוני מורשת למשתמשים שלהם והבנתן חשובה לעתיד המוזיאונים בעידן הפוסט קורונה.

## 2. סקירת ספרות

### 2.1 מוסד המוזיאון – מאוסף פרטי למוזיאון ציבורי

אם צריך היה להגדיר מוזיאון, רובנו היינו מדמיינים מסדרונות ארוכים, חללים סבוכים, קירות לבנים שעליהם ציורים עתיקים, חפצי אמנות ממוסגרים בקירות זכוכית, הליכה בדממה ושומרים שמזעיפים פנים למשמע רעש (שרון, 2017), בתוך "הרלינג" (2017), או שלבטח היינו מעלים בזיכרוננו את הביקור במוזיאון במסגרת הכיתה, ההליכה בזוגות יד ביד, תיקי האוכל הקטנטנים על כתפנו, ההתרגשות עם הכניסה לאולמות האפלוליים, והמפגש הראשון עם המוצגים (גביש, 2018). האם תפיסה זו תקפה גם לעידן ימינו? אם נבקש הגדרה אקדמית, ההגדרה המקובלת ביותר של מוזיאון כיום היא זו שפרסמה המועצה הבינלאומית למוזיאונים (ICOM) והיא: "מוזיאון הוא מוסד קבוע ללא מטרת רווח, בשירות החברה ופיתוחה, פתוח לציבור, אשר רוכש, משמר, חוקר, מתקשר ומציג את המורשת המוחשית והלא-מוחשית של האנושות וסביבתה לצורך חינוך, לימוד והנאה" (Sandahal, 2019). לאחרונה, ובעקבות השינויים הרבים שעוברים המוזיאונים בהקשר של תפקידם החברתי ותפיסת המבקר, פורסמה באתר איגוד המוזיאונים ואיקו"ם ישראל, הגדרה חדשה למוזיאון והיא: "מוזיאון הוא מוסד קבע, ללא כוונת רווח, הפועל בשירות החברה, אשר חוקר, אוסף, משמר, מפרש ומציג מורשת מוחשית ובלתי מוחשית. המוזיאונים פתוחים לציבור, נגישים, מכילים ומטפחים מגוון וקיימות. הם

פועלים ומתקשרים באופן אתי, מקצועי ובשיתוף קהילות, ומציעים חוויות מגוונות של חינוך, הנאה, התבוננות ושיתוף ידע" (הגדרה חדשה למונח מוזיאון, 2022). בישראל למעלה ממאתיים מוזיאונים, ובהם 53 מוזיאונים מוכרים בתחומי ארכיאולוגיה, היסטוריה, אמנות, טבע, אתנוגרפיה, תולדות היישוב, מדע וטכנולוגיה (חוק המוזיאונים, התשמ"ג-1983).

אם נצא למסע במנהרת הזמן נגלה שלמונח "מוזיאון" היו מגוון משמעויות ותפקידים משתנים לאורך המאות השונות: בעידן הקלאסי הוא נקרא בשם: "מוזאיון" והיה בית מקדש למוזות, 9 אלות צעירות ששמרו על איכות ושלמות האפוס, מוסיקה, שירי אהבה, רטוריקה, היסטוריה, טרגדיה, קומדיה, ריקוד ואסטרונומיה ותפקידו היה להעניק השראה ליוצרים השונים, בעיקר למשוררים, למוזיקאים ולפילוסופים היוונים (Dean, & Edson, 2013). היוונים והרומאים חשבו על המוזיאון במונחים שונים מאלה שבשימוש היום, העולם העתיק החזיק אוספים ציבוריים של חפצים המוערכים בשל האסתטיקה שלהם, חשיבותם ההיסטורית, הדתית או המאגית כמטמוני מנחות של זהב, חפצי כסף וברונזה, פסלים ופסלונים, ציורים ואפילו מטילי זהב. לאחר מכן הייתה תרדמה מוזיאולית ארוכה והתקופה הבאה בהתפתחותו של המוזיאון הייתה תקופת הרנסאנס, במאה השש עשרה, שם תפסת המוזיאון התאפיינה בשני ביטויים חדשים, האחד הוא "גלריה" (באיטלקית: Galleria): אולם ארוך ומפואר מואר מהצד, ובו מוצגות תמונות ויצירות אמנות ופיסול, והשני הוא "חדר פלאות": היו אלה תצוגות בבתים של אנשים פרטיים בעלי יכולות כלכליות ועוצמה, ובהם נסיכים, דוכסים ומושלי אזור. החפצים בחדרי הפלאות כללו פריטים מעולם הטבע, הגאולוגיה, האתנוגרפיה, הארכאולוגיה, שרידי קדושים דתיים והיסטוריים, עבודות אמנות, עתיקות וזהב (Alexander et al., 2018).

המודל שהמוזיאונים פעלו לפיו בתקופות אלו הוא האוסף, שצרכיו עומדים בלב הארגון המוזיאלי ותפקידו של המוזיאון היה בעיקר לאסוף לשמר וללמד (ברדבורן, 2015). לאחר המהפכה הצרפתית, הוטל עצם קיומם של האוספים הפרטיים בספק. הללו זכו להגנה נלהבת באספות הלאומיות של 1793 ו-1794, וכך נולדו המוזיאונים המודרניים הראשונים: הלובר, המוזיאון להיסטוריה של הטבע והמוזיאון לאומנויות ומקצועות, ומטרתם הייתה ברורה: הם נוסדו כדי להפוך משאבים תרבותיים וטכנולוגיים לנגישים יותר עבור הציבור הרחב (יאיר, 2018). למוזיאון המודרני היה תפקיד חינוכי מובהק וחובתו הייתה לספר את העבר מחדש ולהציגו לקהל הרחב והוא היה חלק בלתי נפרד מהמדיניות החברתית, התרבותית והפוליטית (Sandahl, 2019). במאה השבע-עשרה התאפיין המוזיאון באמצעות יצירת מוזיאונים אוניברסיטאיים, המנוהלים על ידי מוסדות להשכלה גבוהה לתמיכה בהוראה ובמחקר עבור המזוהים עם האוניברסיטה ועם הקהילה (Alexander et al., 2018). בעשורים האחרונים של המאה העשרים ותחילתה של המאה ה-21 אנו עדים לשינויים נוספים בתפיסת המוזיאון ובאופן שבו הוא מתפקד כממשק תרבותי בסביבה בה הוא פועל. המוזיאון המודרני נתפס עתה כמוסד מנוון ואנכרוניסטי המאבד את הקשר בינו ובין הקהל בגלל יומרה לשמר את ערכי העבר. שינויים אלה משקפים במידה רבה חשיבה פוסט-מודרנית שחדלה לקדש מערכות סמכותיות וליניאריות, ופיתחה שיח ביקורתי ענף



(ון-אסן, 2016). זאת ועוד, כאשר בשנות השבעים, איגוד המוזיאונים הבינלאומי הוסיף להגדרת המונח "מוזיאון" את המשפט "בשירות החברה ופיתוחה" חל מפנה נוסף שהיווה תפנית דרמטית בתפיסת תפקידו של המוזיאון: ממוזיאון המתמקד בערכים מסורתיים של אפוסטרופות, שימור ופרשנות לאחד שבו צרכי הקהילה נמצאים במרכז (Brown, & Mairesse, 2018).

התקדמות נוספת במנהרת הזמן מובילה אותנו להמשכה של המאה ה-21, עידן האינטרנט המהיר ושפע הכלים הטכנולוגיים מכתבים מציאות חדשה גם לעולם המוזיאונים: העידן הדיגיטלי לצד הירידה בגילו הממוצע של המבקר, הביאו למפנה נוסף בתפקידו של המוזיאון ולשינוי עמוק (Tully, 2020). עמידה מול יצירות אמנות ומעבר שקט ביניהן אינם מספיקים עוד, וגם אם מדובר במוצגים מעניינים במיוחד – מוזיאונים נאלצים עתה למצוא דרכים למשוך את המבקרים ולספק להם מידע בדרכים יצירתיות יותר ויותר (שרון, 2017), בתוך "הרלינג", (2017) זאת ועוד, עם פרוץ מגפת הקורונה בתחילת 2020, מוזיאונים רבים נסגרו ואופן צריכת המידע עבר שינוי דרמטי והתחולל מעבר מואץ לאפיקי צריכה מקוונים ודיגיטליים. מצב זה אילץ את המוזיאונים למצוא דרכים חדשות לתקשר עם הקהלים והמשתמשים שלו המשבר הוליד שאלות קריטיות חדשות עבור המוזיאונים כמו: מה הם מייצגים, מי קהל היעד שלהם ומהן הדרכים ליצירת קשר עם מבקרים בעידן של ריחוק חברתי (Samaroudiet et al., 2020). אם נסכם את המסע עד כה, נוכל לומר כי משימתו החינוכית של המוזיאון כמעט שלא השתנתה במהלך המאות האחרונות: היא עודנה לרגש, לעורר השראה ולהאיר את מחשבתם של המבקרים בו (ברדבורן, 2015), אך יחד עם זאת מסתמן כי חשוב יותר מתמיד, שהמוזיאונים יהיו קשובים לצרכים החברתיים ולקצב השינוי, לולא יעמדו בקצב השינוי הם עלולים להינטש ולהפוך עצמם ללא רלוונטיים (MacDonald & Alford, 2013).

## 2.2 מוזאון מורשת – תפקידים תרבותיים וחברתיים

מוזאוני מורשת הינם על פי רוב מבוססי אוספים ומוצגים אותנטיים, ממלאים תפקיד מפתח בשימור ההיסטוריה והמורשת התרבותית, ונחשבים כיום כמקורות להעשרה תרבותית ולחשיפה לידע, למורשת ולערכים (Roberts et al., 2018). במדינת ישראל פועלים כמאה ושבעים מוזיאונים היסטוריים ואתרי מורשת, המספרים את סיפורה של ארץ ישראל בשלוש מאות השנים האחרונות ועוסקים בזוהר ובאתוס הלאומי. אתרים אלו הינם סביבת לימוד בלתי-פורמלית של היסטוריה, חברה ועוד, והם מסייעים בתיווך סיפור העבר ובהנחלת המורשת התרבותית - לאומית. מתוקף זה הם מהווים חלק מתהליך עיצוב הזיכרון הקולקטיבי, ומסייעים למבקרים בהגדרת זהותם האישית והקבוצתית ובביסוס ההשתייכות הקולקטיבית של דור העתיד. בשנים האחרונות זכה מכלול המוזיאונים והאתרים ההיסטוריים הללו לכינוי "אתרי מורשת". האתרים הללו בעלי משמעות היסטורית, אדריכלית או תרבותית, והם פועלים להנחלת סיפורם למבקרים במקום. במדינת ישראל מוגדרים אתרי

המורשת כאתרים המשמרים ומנציחים אירועים שהתרחשו לאחר שנת 1700, ואילו אתרים המשמרים אירועים שהתרחשו מוקדם יותר מוגדרים כאתרים ארכיאולוגיים, המוגנים על ידי חוק העתיקות (שנהב-קלר, 2000).

בעוד מוזיאונים רבים הוקמו כמוסדות להקניית ידע ותרבות, אתרי מורשת הוקמו במטרה להנחיל סיפורים היסטוריים ומיתוסים מכוננים ופועלים גם כמעצבי זהות אישית וקולקטיבית ומדינות מודרניות רבות משתמשות לעתים קרובות במוזיאונים אלו כדי לטפח אזרחות וזהות לאומית (Carr, 2001). זאת ועוד, צריכת מורשת תרבותית באמצעות מוזיאונים מורשת, הפכה לרכיב חיוני עבור החברה והקהילה, מכיוון שהיא ממלאת תפקיד חשוב בגיבוש תחושת העצמי והזהות של קהל היעד שלה, טיפוח תחושת הקהילתיות (Chan et al., 2012) ובכוחה להגביר ולחזק גם את תחושת השייכות (Falk & Gillespie, 2009).

כניסת המוזיאונים למאה ה-21, עידן האינטרנט המהיר ושפע הכלים הטכנולוגיים, הובילו לכך שמוזיאונים רבים ביקשו לשלב כלים דיגיטליים בעבודת המוזיאון כדי לתת רובד של עומק נוסף למבקר במוזיאון לצד רצונם למשוך קהלים חדשים ולהגביר תחושות של הזדהות ומעורבות בקרב המבקרים (Moore, 2015). עם זאת, בדיקת הספרות המחקרית העלתה כי מוזיאונים מורשת נקטו בגישה זהירה והביעו חששות רבים משינוי ומאימוץ כלים דיגיטליים ושילובם בעבודת המוזיאון, החשש העיקרי היה החשש מאבדן ההילה האוטנטית הייחודית למוזיאונים מסוג זה לצד החשש מפגיעה בתדמיתו כמוסד חינוכי ותרבותי המשמר מורשת (Roberts et al., 2018). למרות הדילמה והחשש, מוזיאונים מורשת רבים הגיעו להבנה כי שילוב טכנולוגיה, מעצימה את הלמידה ואת החינוך למורשת ומהווה תרומה משמעותית לחוויית הלמידה כולה (Haddad, 2016). ומשפרת משמעותית את חווית המבקר לעומת החוויה במוזיאון המסורתי שאינו משלב טכנולוגיות (Hammady et al., 2019). עוד נמצא כי למוזיאונים מורשת תפקיד מפתח בשימור והגנה על החוסן חברתי, במיוחד במהלך משברים כמו התפרצות מגפת הקורונה הכוללת משבר בריאותי וחברתי כאחד. וביכולתם לתרום להגברת הלכידות בתקופות של אי וודאות (Kist, 2020).

### **2.3 ממבקר למשתמש - תפיסת המבקר במוזיאון ומוטיבציות לביקור**

מוזיאונים ללא מבקרים יהיו כמו אולמות חסרי חיים וריקים ללא מטרה. זה צריך להזכיר לנו שתפקיד המפתח של מוזיאונים הוא תמיד לשרת את המבקרים בהם. כדי לעשות זאת ביעילות עלינו להבין את המוטיבציה והצרכים של קהלים שונים (Waltl, 2006).

דורינג (Doering, 1995) מצאה במחקרה כי ישנן שלוש גישות מרכזיות מצד המוזיאונים המאפיינות את יחסם למבקרים. ההיסטוריה של המוזיאונים עשויה להצביע על התפתחות רציפה מהאחד לאחר. אבל, גם בימינו ניתן למצוא את הסגנונות השונים במוזיאונים שונים ובחלקם אף מתקיימים זה לצד זה:

1. **זרים** - במצב זה המוזיאון מאותת שהאחריות העיקרית שלו היא לאוסף ולא לציבור. מוזיאונים כאלה מדגישים את האחריות לפריט, והציבור, למרות שהתקבל, הוא רק צופה, משקיף פסיבי מהצד.

2. **אורחים** - המוזיאון מקבל על עצמו אחריות על המבקרים. ופועל מתוך תחושת שליחות להיטיב עימם, בדרך כלל באמצעות פעילות חינוכית.

3. **לקוח** – המוזיאון מכיר בכך שלמבקר יש צרכים, ציפיות ורצונות ופועל כדי להבין אותם ולממש אותם במסגרת הביקור. המוזיאון מרגיש אחראי כלפי המבקר. המבקר הוא כבר לא כפוף למוזיאון.

המפנה בהתייחסות המוזאונים אל קהל המבקרים חל עם עלייתו של החינוך הפרוגרסיבי, שהתפתח בארצות הברית בסוף המאה ה-19. הפילוסופיה שמאחורי החינוך הפרוגרסיבי שמה דגש רב בלמידה חווייתית ובקשר שבין החברה ללומד והמוזאונים נקראו לשלב פן חינוכי בהווייתם (מוגדמ, 2018).

המאה ה-21 הביאה למפנה דרמטי נוסף: עידן האינטרנט המהיר ושפע הכלים הטכנולוגיים שינו באופן מהותי את היחס למבקר (Moore, 2015). מוזאונים מורשת מסתמכים יותר ויותר על טכנולוגיה כערובה לחוויית ביקור משופרת (Pallud, & Monod, 2010). זאת ועוד, העידן הדיגיטלי הפך את המבקר למשתמש פעיל במוזיאון ואת המוזיאונים לנגישים עבור יותר מבקרים ומקדמים את השימוש בערכים ובנכסים של מוזיאונים במגוון ערוצים - מבחינה זו, הדיגיטליזציה מביאה לידי ביטוי פרדיגמה ושינוי מהותי ביחסים בין מוזיאונים למשתמשים בהם. בעולם שבו הווירטואלי תופס מקום כה מרכזי, גם המוזיאונים צריכים להמציא את עצמם מחדש, ולהתמודד עם קהל שיש לו צרכים ודרישות שונים מאשר לפני כמה עשורים. והמבקר שבתחילת הדרך היה "זר" המשקיף מהצד, הפך בעידן הדיגיטלי ל"משתמש" פעיל הנמצא במרכזה של החוויה (Choi & Kim, 2021).

דו"ח שהוציאה מחלקת המחקר של מוזיאון סמיתסוניאן בשנת-2007, מתמקד בהשלכות של השינוי הצפוי בפרופיל של המבקר במוזיאון בעתיד. המסמך שכותרתו "חזון ל-2030" קורא להתייחס למשמעותם של השינויים הדמוגרפיים הצפויים ב-25 השנים הבאות ולהיערך לקראת אוכלוסייה עם אוריינות טכנולוגית גבוהה, גישות למידע ומיומנות רבה בניהולו (דוח מחלקת המחקר של מוזיאון סמיתסוניאן, 2007), כפי שהובא אצל ון-אסן, (2016).

דורינג (Doering, 1995) מצאה במחקרה כי החוויה המוזיאונית מורכבת מ-4 מוטיבציות לביקור במוזיאון:

**חוויה חברתית:** המוטיבציה לבקר במוזיאון היא למטרת בילוי עם המשפחה והחברים, צפייה בילדים לומדים ונהנים.

**מפגש עם הפריט האותנטי:** הביקור נחוה כהתרגשות והתפעלות מפריטים ומוצגים אותנטיים. חווית האובייקט מתמקדת ב"משהו מחוץ למבקר": למשל, האותנטיות, הערך והיופי של האובייקט עצמו.

**חוויה קוגניטיבית:** המוטיבציה לביקור הינה העשרת ידע, חוויה אינטלקטואלית, גירוי לפרש ולהטמיע את התכנים הקוגניטיביים של התערוכה.

**חוויה אינטרוספקטיבית:** הביקור כמעורר רגשות וזיכרונות ומקדם תחושת מחוברות וקרבה.

## 2.4 תוכן דיגיטלי ורשתות חברתיות במוזיאונים

מאז הולדת ה-World Wide Web, מוזיאונים עוסקים בפעילות דיגיטלית על מנת להגדיל את תפקידם האסטרטגי בתקשורת ואת המעורבות הציבורית (Corona, 2021). תוכן דיגיטלי הוא תוכן שנוצר ומועלה לאתר אינטרנט, כגון דפי אינטרנט, סרטונים, פודקאסטים ותוכן שנוצר על ידי משתמשים (Holliman & Rowley, 2014). מוסדות תרבות, ומוזיאונים בפרט, מספקים תוכן דיגיטלי מאז 1995, תוכן דיגיטלי פופולרי שנוצר על ידי מוזיאונים הינו למשל: פורטלים, סיורים וירטואליים, תערוכות מקוונות, למידה מקוונת, אוספים מקוונים וארכיונים וספריות דיגיטליות (Byrd-McDevitt, 2020). תוכן דיגיטלי בתוך מוסדות תרבות כמוזיאוני מורשת מציע הזדמנות לספק למבקרים נגישות רבה יותר לתרבות, וכן מאפשר למוזיאונים להגיע לקהלים חדשים, במיוחד, אלה שבאופן מסורתי חסרה להם נקודת גישה למוזיאון ולאוספיו (Kalay et al., 2018). אך על אף יתרונות אלו - כניסת המוזיאונים לעידן הדיגיטלי הולידה חשש למעמדה של המורשת התרבותית בעידן הדיגיטלי (Niewerth, 2013; Parry, 2007, 2010a; Schweibenz 2001), כפי שצוטטו אצל Biedermann, 2017) כאשר ה"ספקנים הדיגיטליים" מביעים את דאגתם מפני אבדן האותנטיות של הפריט במוזיאון ומפני השפעה שלילית על ההילה שלו. זאת ועוד נמצא כי מוסד המוזיאון חושש משני איומים מרכזיים עם הכנסת הטכנולוגיה והמדיה הדיגיטלית בין כתליו: האחד הוא החשש מפגיעה בתדמיתו כמוסד חינוכי ותרבותי המשמר מורשת (Roberts et al., 2018), האיום השני משקף את החשש כי בהעדר שימוש מושכל, הטכנולוגיה עשויה לפגוע בחוויית המבקר (Pekarik, 2011).

לפי קאליי ושותפיו (Kalay et al., 2008), אימוץ תוכן דיגיטלי בעבודת המוזיאון אתגרה מוזיאוני מורשת רבים שהתקשו לאמץ את דרך ההצגה הדיגיטלית על פני הפריט האותנטי השמור תחת

ויטרינה. יחד עם זאת, הספרות המחקרית מלמדת כי מוזיאונים רבים הפנימו שאינטרנט וטכנולוגיות דיגיטליות הם כלים חשובים להגברת מעורבות הקהל, ויצירת חוויה מותאמת לעידן הדיגיטלי.

המהירות המסחררת שבה התקדמו החברה והתרבות הדיגיטלית במהלך 20 השנים האחרונות הוסיפה ממד חשוב ומשמעותי בהתפתחותו של המוזיאון: התחום הדיגיטלי נוטה היטב אל הפתוח והגמיש, יצירת תהליכים של יצירת ידע, כמו גם הבנה, הערכה, מודעות, והנאה ממורשת תרבותית (Beer & Borrows, 2007; Ryder et al., 2021). המדיה חברתית נתפסת כיישומים מבוססי אינטרנט המאפשרים למשתמשים לכתוב ולתרום תוכן, הידוע גם בשם Web 2.0. יותר משני מיליארד משתמשים בכל העולם משתמשים ברשתות חברתיות. רשת חברתית היא מונח שקשה להגדירו. המונח הופיע לראשונה בראשית שנות ה-90 לציון כלי תקשורת מבוססי אינטרנט המאפשרים למשתמשים ליצור אינטראקציה ושיח מקוון שבו משתמשים יכולים ליצור ולשתף. רוב הרשתות החברתיות מציעות שלושה סוגים של פעילויות: פעילות מכוונת אינטראקציה, שידור מידע וצריכת תוכן והן הפכו להיות המפתח לתקשורת בין מוסדות תרבות לציבור שלהם. ומוזיאונים רבים החלו לאמץ צורות שונות של רשתות חברתיות, מתוקף היותן מאפשרות למוזיאונים להעביר את פעילותם למרחב הדיגיטלי (Dearolph, 2014). מעורבות ברשתות חברתיות מתייחסת למעורבות הקהל ובקשר דו-כיווני, בין היוצר למשתמשים. ההשתתפות והשקעה מוגברת זו הופכות את המעורבות במדיה חברתית למיזם כדאי למוסדות תרבות (Ryder et al., 2021).

ההתפתחות הטכנולוגית המסחררת, הדיגיטציה, ההפצה והדמוקרטיזציה של הידע, השפיעו באופן משמעותי על המוזיאונים ועל נכונותם לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, כדי להגיע לקהל רחב יותר על ידי יצירת סביבה המטפחת אינטראקטיביות, דיון ושיתוף תכנים ומידע. זאת ועוד, המדיה החברתית יכולה להיות כלי תקשורת בעלות נמוכה, תוך הגעה לקהל רחב יותר (Marakos, 2014).

עוד מצאנו בספרות המחקרית, כי מוסדות תרבות כמוזיאונים, נדרשים לעמוד באתגר של אימוץ שיטות דיגיטליות עכשוויות ומערכות תקשורת עבור ניהול המורשת, זאת בין היתר משום שגילו הממוצע של קהל היעד במוזיאונים הולך ויורד, ומוזיאונים נדרשים לאמץ סוג תקשורת שקרוב יותר לצורת הווייתם כיום, כלומר סגנון לא פורמלי, מיידי וקצר, שיאפשר להם להעלות את רמת המעורבות של המבקרים (Mas et al. 2021).

הסקירה הספרותית מלמדת כי בעשר השנים האחרונות, מוסדות מבוססי תרבות, כמוזיאונים, השתמשו בטכנולוגיות דיגיטליות וברשתות חברתיות, כדי לשתף את ההמון עם התוכן המקוון שלהם,

למשוך קהלים חדשים, לשפר את יחסי המוזיאון-מבקרים, וכן לשפר את חוויית המבקרים ואסטרטגיית התקשורת עימם (Amanatidis. et al., 2020).

### **לפי Kidd (2011), למוזיאונים שלושה מניעים עיקריים בשימוש ברשתות חברתיות:**

**מניע שיווקי:** הרשתות החברתיות בעלות פוטנציאל גדול למשוך את הציבור לתערוכות ולתוכן מוזיאלי.

**בניית קהילה:** הרשתות החברתיות יכולות ליצור קהילות ברות קיימא שתתקיימנה לאורך זמן.

**מסגרת שיתופית** הרשתות החברתיות הן בעלות פוטנציאל רב לשיווק וקידום .

באשר למוזיאוני מורשת, השימוש ברשת החברתית הניב אפשרויות חינוכיות חדשות באמצעות סוג של אינטראקציה עם משתמשים שהיא גם נגישה וגם מאסיבית. כתוצאה מכך, התרחבה משמעותית היכולת ליצור אינטראקציה עם אתרי מורשת מכל מקום בעולם (Rivero at el, 2020). זאת ועוד, רשתות חברתיות מציעות סביבות למידה בלתי פורמאליות לצריכת תוכן תרבותי ומוזיאונים משתמשים בהן בעיקר כדי להגיע לקהלים גדולים יותר או חדשים יותר וכן כדי לשתף את הקהל שלהם במידע וביצירת הזדמנויות עבורם ללמוד ולתקשר זה עם זה ולעזור למבקרים ביצירת אינטראקציה עם המוזיאון (Amanatidis, et al., 2020).

הגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על מוזיאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Corona, 2021). לצד זאת חשוב וחיוני שפיתוח תוכן מוזיאוני דיגיטלי ילווה בהבנת משתמשים וקהלים דיגיטליים, כולל מתן הכשרה ומיומנויות נאותות לצוותים במוזיאון, כדי להפחית חסמים בשימוש ברשתות חברתיות (Crooke et al., 2022).

## **2.5 שינויים ואתגרים בניהול המוזיאון תחת משבר הקורונה**

עם פרוץ מגפת הקורונה בתחילת 2020, מיליוני אנשים ברחבי העולם נאלצו להמיר את פעילותם השגרתית לריחוק חברתי ממושך. צריכת התקשורת השתנתה באופן דרמטי בעקבות ההגבלות, הסגרים והריחוק החברתי שנועדו לעצור את התפשטות המגפה, והתרחש מעבר מואץ לצריכת תכנים מקוונים. מצב זה הגביר את הדחיפות למוסד המוזיאון להציג דרכים ואמצעים חליפיים ליצירת קשר עם המבקרים. דרך פעולה אפשרית הייתה להמיר את הביקור הפיסי לגישה מקוונת. מתוך תפיסה כי גישה מקוונת לפעילויות אלו יכולה להפחית את הבידוד, לשפר את בריאות הנפש ולתמוך

בצרכים החינוכיים והיצירתיים של קהלים מגוונים. (Samaroudi et al., 2020). כפועל יוצא ממשבר הקורונה, מוזיאונים חוו את הצורך להצטרף לרשתות חברתיות חדשות שבהן נמצא הקהל הצעיר ביותר. הקשר זה הוביל להגברת השימוש בערוצים אלו, כמו גם לקונפיגורציה מחדש של אסטרטגיות תקשורת בסביבה הדיגיטלית על ידי מוזיאונים (Toural-Bran et al., 2022).

הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים הביאה את הדיגיטל לקדמת הבמה ולחזית. הייתה עליה בסיוורים וירטואליים, פוסטים ברשתות החברתיות ואינטראקציות מרחוק עם הקהל. זאת ועוד, מגפת הקורונה האיצה תהליכי שינוי בתפיסת המבקר ויצירת חווית שימוש מותאמת אישית, דיגיטלית ואינטראקטיבית ללא מגבלת זמן ומקום. מוזיאונים שלא הצליחו לפתוח את שעריהם לקהל המבקרים נאלצו לאלתר ולאמץ גישה של הפצת תרבות וידע באמצעים מקוונים. המציאות הזו גרמה להאצה בתהליכי הטרינספורמציה הדיגיטלית, אך לא באמצעות טכנולוגיות מורכבות וחדשניות כמו באמצעות המדיה החברתית שקיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל (Agostino et al., 2020). תהליך זה אפשר למוזיאונים להמשיך לתקשר עם קהלים קיימים ולהגיע לקהלים חדשים (Crooke et al., 2022).

איגוד המוזיאונים הבינלאומי הנחה את המוזיאונים לעבור לפעילות מקוונת כדי להגיע לקהלים ולתמוך בהם במהלך משבר הבריאות. חלק מהאמצעים המוצעים למעורבות מרחוק היו: גישה לאוספים מקוונים באמצעות עותקים דיגיטליים, יצירת סיוורים מקוונים באמצעות רשתות מדיה חברתית נפוצה כמו פייסבוק ואינסטגרם בשידור חי, תוכן שנאסף על ידי Pinterest, שרשורי טוויטר, YouTube Live, פודקאסטים, סיוורים קוליים בתערוכות, דיונים על האוספים וניתוח של נושאים מעניינים, פוסטים וסיפורים בבלוג על מגוון נושאים הקשורים לאוסף ומעבר לכך קמפיינים, אתגרים ויחידונים במדיה חברתית - לעתים קרובות עם רוח הומוריסטית, כדי לעודד אנשים לשתף את הסיפורים שלהם (Yu et al., 2020).

איגוד המוזיאונים הישראלי פעל אף הוא לתמיכה וסיוע למוזיאונים בארץ: שיר מלר ימגוצ'י, ראש וועדת חינוך באיגוד המוזיאונים, משתתפת המחקר, מספרת בראיון עימה: *בתקופת הקורונה ננקטו מספר צעדים כדי שמוזיאונים לא ייעלמו מהמפה התרבותית וישמרו על הקהל שלהם כמשאב, ורוכזו מאמצים במציאת דרכים חלופיות להגיע לקהל, ולהציע לו תכנים שונים ואפשרויות של למידה והנאה בחוג המשפחה. איגוד המוזיאונים פעל במהרה לפיתוח אסטרטגיות דיגיטליות כדי להעניק תמיכה וכלים למוזיאונים בארץ. אחת היוזמות "מוזיאונים עד הבית" הנגישה ופרסמה בחסות האיגוד תוכן דיגיטלי של מוזיאונים לקהל הרחב. המושג "אסטרטגיה דיגיטלית" לא היה קיים בעבר, גורסת שיר, וכל הנושא הזה קיבל תנופה של פיתוח משאבים ומיומנויות כתוצאה מהקורונה.*

חיזוק נוסף לדבריה נמצא במחקרם של קרוק ושותפיו (Crooke et al., 2022), מאוניברסיטת "אלסטר" בבריטניה, שבדקו את ההשפעה בזמן אמת של מגפת הקורונה על מוסד המוזיאונים ומצאו כי הרחבת הפעילות המקוונת בזמן המגיפה הביא לעלייה במיומנויות דיגיטליות ובביטחון עצמי בשימוש ברשתות חברתיות בקרב צוות המוזיאון וקירבה את הרעיון של פעילויות היברידיים בחוויית המוזיאון ביום שאחרי המגפה.

למעשה, הרבה לפני המגיפה, מוזיאונים כבר עשו שינוי תפיסתי ניכר ממרכזי אוסף למרכזי משתמש בהקשר של השתתפות ואינטראקציה אנושית. אך המגיפה האיצה רבים מהשינויים (Giannini & Bowen, 2022). וכעת לאחר פתיחתם המחודשת של המוזיאונים, יש לתמוך בהם בפיתוח מיומנויות דיגיטליות כדי להבטיח חוויה היברידית והמשך הנגשת התכנים למגוון רחב של קהלים (Crooke et al., 2022).

ריידר ושותפיו (Ryder et al., 2021) ערכו מחקר בו נבדקו 66 מוזיאונים ובו נמצא כי מוזיאונים משתמשים בעיקר באינסטגרם ופייסבוק כרשתות חברתיות לשידור התוכן הדיגיטלי שלהם בזמן המשבר. עוד נמצא ממחקרם מלמד כי קיימים שישה מאפיינים לתוכן הדיגיטלי שמוזיאונים מיישמים במהלך המשבר:

**תוכן דיגיטלי חי:** שידורים חיים, באמצעות פייסבוק וזום תוך אינטראקציה עם הצופים בשידור חי כדי לשפר את המעורבות.

**תוכן דיגיטלי סדרתי:** שימוש בנושאים יומיים כקומדיה, בריאות ואיכות חיים, שהוצגו בשידור חי, באמצעות וידאו מוקלט מראש, מדיה חברתית, פוסטים ובלוגים. זה סיפק תוכן צפוי לקהל לבחור לעסוק בו.

**גיוס כספים:** שימוש בתוכן דיגיטלי כדי להגדיל תרומות לארגון.

**שותפויות:** ביסוס שותפויות אסטרטגיות ובניית שותפויות קהילתיות.

**שקיפות:** מתן דגש רב יותר על שקיפות בבניית קשרים עם קהלים באמצעות התוכן הדיגיטלי. שינוי הטון הזה כלל תוכן חי בהרגשה טבעית יותר, עלייה בדיאלוג בין מוסדות וקהלים, ועלייה בעוקבים במדיה החברתית.

**נגישות מוגברת:** התוכן הדיגיטלי הגביר את הנגישות למוסד לטווח גיאוגרפי רחב יותר, והגעה לקהלים גדולים יותר.



דו"ח שהפיק איגוד המוזיאונים הבינלאומי בתקופת המגיפה, וניתוח נתונים מ-107 מדינות על פני חמש יבשות מלמד כי הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים במהלך הסגר הביאה לעלייה בשימוש באינטראקציות מרוחקות עם הציבור לצד תגובתיות ויצירתיות המאפיינים את מגזר התרבות, ויכולת ההסתגלות שלו למשבר, אך יחד עם זאת, הוא גם מדגיש כמה חולשות מבניות שהשפיעו במשך זמן רב על מוסדות תרבות, מבחינת משאבים וצוות המוקדש לפעילות דיגיטלית ותקשורת, ורמת הבשלות של התוכן המופק. שאלה נוספת שמתעוררת היא האם יוזמות כאלה הן דרך יעילה להגדלת צריכת תרבות ומחשבה מחדש על הערך החברתי של מוזיאונים (Agostino et al., 2020).

קריאת ההשכמה שהביאה הקורונה טלטלה את המוזיאונים והבהירה שההסתמכות על ביקורים פיזיים במוזיאון אינה בררת קיימא יותר, והשימוש בכלים דיגיטליים לצורך מעורבות עם הציבור הוא לא רק חיוני אלא גם הכרחי להישרדותו של המוזיאון. המצב החדש, המתמשך והמגביל הצריך מהמוזיאונים לחשוב מחדש באופן דרסטי על מדיניותם ולשנות את המעורבות שלהם בכל תפיסת הביקור והמבקר (Tissen, 2021).

על פריצות הדרך המשמעותיות שקרו למוזיאונים בעקבות ההאצה הדיגיטלית ואימוץ הרשתות החברתיות, אפשר ללמוד גם מהדו"ח שהוציאה אוניברסיטת "אלסטר" מבריטניה שבדק את ההשפעה בזמן אמת של מגפת הקורונה על מוסד המוזיאונים, ומתייחס לארבעה פריצות דרך דיגיטליות שקרו למוזיאונים בעקבות המגיפה: **חיבור ומעורבות**: מוזיאונים הצליחו להגדיל את הקהל שלהם ואף להגיע לקהלים חדשים באמצעות פיתוח מהיר של תערוכות מקוונות, אירוח סמינרים ובינרים והרצאות מקוונות בדף הפייסבוק, ויצירת תוכן נגיש בהלימה לערכי המוזיאון. **שיפור פרקטיקות** ומימוניות דיגיטליות של צוות המוזיאון שלא היו בעבר, **פיתוח מוצרי מורשת** דיגיטליים כאסטרטגיה היברידית בשימוש בעבודת המוזיאון ו**קיום אירועים אונליין** ופיתוח מוצרים מקוונים ללמידה מרחוק עבור מוסדות החינוך (Crooke et al., 2022).

### 3 סיכום עיקרי הדברים

משימתו החינוכית של המוזיאון כמעט שלא השתנתה במהלך המאות האחרונות: היא עודנה לרגש, לעורר השראה ולהאיר את מחשבתם של המבקרים בו, לצד זאת, הסקירה הספרותית מלמדת כי המוזיאון עבר גלגולים שונים לאורך המאות בתפיסת תפקידו התרבותי והחברתי, ובתפיסת המבקר שהפך מזר המשקיף מהצד, ללקוח הנמצא במרכז של החוויה, ושיש לו צרכים ומוטיבציות שונות שהמוזיאון אחראי לממש. יחסם של מוזיאונים כלפי שילוב טכנולוגיות בעבודת המוזיאון, ובפרט

באשר למוזיאוני מורשת, היה דו ערכי מראשיתו: מחד המוזיאונים מבקשים להגן על התדמית השמרנית שלהם כמוסדות תרבות, ומאידך צומחת ההבנה והכרה בכך שאינטרנט וטכנולוגיות דיגיטליות הם כלים חשובים להישרדותם של המוזיאונים, ולהגברת מעורבות הקהל. הבנה זו התחדדה במיוחד בעקבות מגפת הקורונה והסגירה הזמנית הכפויה, שהביאה את הדיגיטל לקדמת הבמה. מוזיאונים שלא הצליחו לפתוח את שעריהם לקהל המבקרים נאלצו לאלתר ולאמץ גישה של הפצת תרבות וידע באמצעים מקוונים. הרשתות החברתיות ובראשן פייסבוק ואינסטגרם, הפכו לכלי עיקרי עבור מוזיאונים בארץ ובעולם, להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל והפגת מתחים בתקופה של בידוד חברתי, לצד יצירת אפשרויות חינוכיות חדשות והגדלה משמעותית של נגישותם לקהלים שונים.

הסקירה הספרותית מעלה שאלות חשובות באשר למקומן ותפקידן של הרשתות החברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הפוסט קורונה גם לאחר ששערי המוזיאון נפתחים מחדש והחיים חוזרים לשגרה.

## 4 מטרת המחקר ותרומתו

מטרת המחקר המרכזית הינה לבדוק את תפיסותיהם ועמדותיהם של העובדים בסביבת מוזיאוני מורשת לגבי השימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן מגפת הקורונה והריחוק החברתי ואת היוזמות והשימושים המרכזיים שנעשו ברשתות החברתיות לטובת שמירת הקשר והדיאלוג עם המבקרים, מעבר למרחב הפיסי.

מוזיאונים רבים בארץ ובעולם נסגרו וקרו בעקבות סגירתם הכפויה והמתמשכת והאיסור על התקהלות בעטיה של מגפת הקורונה, אלו שהצליחו לשרוד פיתחו אסטרטגיות מקוונות לשמירה על קשר עם הקהל והרחבת הדיאלוג מעבר למסגרת הפיזית. התנאים המאתגרים הדגישו את הערך החברתי העצום שיש למוזיאונים והעניקו לעובדים בסביבתם זווית התבוננות חדשה על תפקידו של המוזיאון ועל חשיבות התקשורת הדו כיוונית עם המבקרים.

תרומתו של המחקר נובעת מהבנת הפרקטיקות בהן השתמשו עובדי המוזיאון ובשינוי שחל בתפיסותיהם לגבי שימוש ברשתות חברתיות בעידן מגפת הקורונה והריחוק החברתי ויתרה מכך- בעידן הפוסט קורונה גם לאחר ששערי המוזיאון נפתחים מחדש והחיים חוזרים לשגרה. מחקר זה ישפוך אור על מערכת היחסים ביום שאחרי המגיפה, בין מוזיאוני מורשת למשתמשים שלהם, ועל האסטרטגיות העתידיות החיוניות להישרדותם. הבנתם של אלו חשובה לעתיד המוזיאונים בעידן הפוסט קורונה.

## 4.1 אוכלוסיית המחקר

עובדים בסביבת מוזאוני מורשת בארץ ובעולם מקבלי החלטות ומתווי מדיניות, מנהלים חינוכיים, מנהלי מוזיאון שבהגדרת תפקידם נושא באחריות כוללת לתפעול המוזיאון, מנהלי מחלקות חינוך במוזיאוני מורשת והעובדים בסביבת מוזאוני מורשת האחראים על המדיה הדיגיטלית של המוזיאון. במחקר זה השתתפו 13 מרואיינים ומתוכם 9 נשים ו-4 גברים. 9 מרואיינים הם מישראל ו-4 מרואיינים הם מחו"ל. הגיל הממוצע של כלל המרואיינים הוא 45.5 כאשר המרואיין הצעיר ביותר הוא בן 31 והמרואינת המבוגרת ביותר היא בת 61. התפקידים אותם ממלאים המרואיינים בסביבת מוזאוני מורשת הם: ניהול מוזיאון, ניהול מחלקת חינוך, יו"ר וועדת חינוך באיגוד המוזיאונים, ראש תחום אטרקציות תיירותיות, יועץ תקשורת. מנהלת מכון לחקר מורשת וטכנולוגיה, סוגי הרשתות החברתיות שהמרואיינים ציינו הם: "פייסבוק", "אינסטגרם", "טיקטוק", "טוויטר", "יו-טיוב", "לינקדאין" וגם "ווטס-אפ" – שיקראו במחקר זה: "רשתות חברתיות".

## 4.2 מתודולוגיית המחקר

מתודולוגיית המחקר היא המחקר האיכותני, מחקר זה יעיל לחקר תופעות חברתיות בלתי ידועות, בסביבתן הטבעית, במטרה לפתח תיאוריות שאפשר יהיה לתקפן אחר כך בשיטות אחרות. מחקר מסוג זה משמש לעיתים כשלב מכין לקראת מחקר שעיקריו ייערך בסגנון הסקר או הניסוי. המחקר האיכותני מבקש לרדת לעומקו של עולם נחקריו ולחשוף את המשמעות שמאחורי המילים והסיפורים שלהם. המחקר האיכותני מבוסס על ההנחה, כי תופעות חייהם של בני האדם והתנסותם יוצגו באופן הטוב ביותר בסיפורים ובדרך נרטיבית מילולית. התיאור האיכותני אינו צירוף של מילים בלבד, אלא צירוף של מילים לשם הצגת סיפור בעל משמעות. החוקר עצמו הוא כלי המדידה, הוא מתרשם ממושא המחקר, מנסה להפנים את רשמיו, יוצק לתוך דיווחיו ונותן פרשנות לממצאיו (שקדי, 2003). ניתוח הנתונים במחקר האיכותני מתאפיין כהליך אנליטי, בדרך כלל לא סטטיסטי, עם יסודות או מאפיינים אינטואיטיביים, שמטרתו מתן משמעות, פרשנות והכללה לתופעה הנחקרת (גבתון, 2011) ואחד מיתרונותיו המרכזיים הוא שמחקר מסוג זה מציע הוא היכולת להשתמש בתובנות ומסקנות שלו כבסיס למחקר המשך מסוג כמותני (בייט-מרום ואשכנזי, 2012). לעומת זאת, החסרונות במחקר איכותני הם הקושי לעבד את הנתונים המצטברים במחקר זה מאחר והם מורכבים מכמות רבה של מלל. כמו כן, החוקר קרוב לאובייקט שלו, משפיע עליו ומושפע ממנו. לכן, הממצאים הם

סובייקטיביים. בנוסף, מחקר מסוג זה אינו אנונימי והחדירה לפרטיות הנבדק היא בלתי נמנעת (בייט-מרום ואשכנזי, 2012).

### 4.3 כלי המחקר

כלי המחקר שנבחר הינו שאלון שחלקו הועבר כשאלון בכתב וחלקו כראיון עומק חצי מובנה (מצ"ב נספח מס' 1). ראיונות עומק חצי מובנים מורכבים ממערך מוסדר של שאלות שנתון לשינויים בהתאם לדינמיקה שנוצרת עם המראיין. מטרת השאלון היא לנסות ולהבין את מערכת הנורמות האמונות והמניעים של המראיין (Wimmer & Domini, 2000), כאשר 9 מראיינים התראיינו באמצעות שיחה טלפונית שמשכה הממוצע עמד על כ- 22 דקות, ראיון אחד היה פרונטלי ומשכו עמד על כ- 30 דקות, ו- 3 ראיונות התבצעו באמצעות שאלונים שנשלחו והוחזרו באמצעות מייל.

### 4.4 מאפייני הרקע ושאלות המחקר

#### 4.4.1 מאפייני הרקע

מאפייני הרקע שנבדקו הם: גיל, שם המוזיאון או אתר המורשת, תפקיד, וותק, עמדה כללית באשר לשימוש ברשתות חברתיות, ומהן הרשתות החברתיות והשימושים האישיים בקרב המראיינים (ראה נספח מס' 2).

#### 4.4.2 שאלות המחקר

במחקר זה 7 שאלות ושאלה כללית המאפשרת להוסיף מידע חופשי שלא נשאל במהלך הראיון (ראה נספח מס' 1):

1. בהתייחס לעבודת המוזיאון - מה עמדתך באשר לשימוש ברשתות חברתיות?

#### השאלות הבאות מתייחסות לתקופה בה נסגרו מוזיאוני הרשת עקב מגפת הקורונה

2. באיזו מידה מגפת הקורונה השפיעה על נכונותך לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?

3. באיזה רשתות חברתיות השתמשתם במוזיאון בו אתה עובד? והאם השתמשתם ברשתות אלו בעבודת המוזיאון גם לפני פרוץ המגיפה?

4. מה לתחושתך הינו הגורם או השיקול המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בתקופת מגפת הקורונה?
5. על איזה צורך לתפיסתך, ענה המוזיאון עבור המבקר באמצעות הרשתות החברתיות?

### **השאלות הבאות מבקשות ללמוד על עתיד השימוש ברשתות החברתיות במוזיאון**

6. באיזו מידה הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון גם לאחר פתיחתו המחודשת וסיום הסגרים?
7. מה להערכתך צופן העתיד בהקשר של שילוב רשתות חברתיות במוזיאון . האם תרצה להוסיף משהו נוסף שלא שאלתי בנושא המדובר?

הראיונות עברו תמלול ותחת כל שאלת מחקר נרשמה התמה המרכזית שעלתה מדברי המראיין . השיטה מתאימה למחקר הנוכחי היות והוא מבקש לבדוק תופעה של שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי במוזאונים מורשת, בהיבט של עמדות ותפיסות של העובדים בסביבה זו. מיפוי הממצאים השונים לצד הגילוי והשיתוף שנקטו המראיינים לאורך הראיון ובפרט בשאלה המסכמת שאפשרה להם שיתוף והבעה חופשיים, חידדו את ההבנות לגבי התפיסות והמגמות השונות המסתמנות אודות עתיד המוזיאונים והשימוש ברשתות חברתיות בעידן הפוסט קורונה .

## **5. ממצאים ודין – מראיינים מישראל**

הצגת הממצאים תוצג בנפרד ל - 9 המראיינים מישראל ו ל - 4 המראיינים מחו"ל, מתוך רצון לבחון דמיון ו/או הבדלים.

### **5.1 ניתוח משתני הרקע**

מניתוח משתני הרקע שנבדקו עולה כי כל המראיינים עובדים במוזאונים מורשת או בסביבת מורשת, לכולם וותק של 3 שנים ומעלה בעבודת המוזיאון, ממוצע הגילאים של המראיינים מישראל הינו 37.7 שנים, ובתוכם 7 נשים ו- 2 גברים, המראיינת הצעירה ביותר בת 31 והבוגרת ביותר בת 58, כל המראיינים אוחזים בעמדה כללית חיובית לגבי שימוש ברשתות חברתיות, והשימושים האישיים הם בפייסבוק, ואצל המראיינים הצעירים (31, 33) דווח על שימוש גם באינסטגרם.

## 5.2 ניתוח שאלות המחקר

### שאלת מחקר 1

**מהי עמדתך הכללית באשר לשימוש ברשתות בעבודת המוזיאון?**

ניתוח תשובות המרואיינים לשאלת מחקר זו מלמד אותנו כי עמדתם הכללית באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון היא חיובית, וכי הם מודעים לחשיבותם של כלים אלו וליתרונותיהם באשר לעבודת המוזיאון:

"...יתכן וזה קשור לגילי הצעיר.. אני מאד בעד! הרשתות החברתיות מאד תמכו בפעילות השוטפת שלנו הריחוק הגיאוגרפי של האתר שלנו מהמרכז, הפך את הרשתות החברתיות לחיוניות מאד עבורנו וכלי מרכזי בעבודת המוזיאון".

"...בעידן של היום אתה חייב להיות שם! גם לטובת התודעה הציבורית וגם לטובת שיווק האתר. אני חלק מהדור הזה ולכן עמדתי מאד חיובית וזה מאד חשוב בעיני. אני מאמינה שהרשתות החברתיות מנגישות להמון צעירים את התוכן של אתר המורשת ומשפרות את הדימוי השמרני והמשעמם שיש להם, ומעודדות אנשים להגיע ולצרוך אותם".

"...זהו כלי מאד חשוב בעידן של היום ובכל הנושא של הבאת קהל אחר וצעיר למוזיאונים. מי שפוקד אתרי מורשת זה בעיקר אנשים מעל גיל 45, מה שאומר שאנו מחמיצים את הדור הצעיר יותר כי יש לאתרים אלו תדמית שמרנית והם לא מספיק מדברים לדור הצעיר. אם רותמים את הרשתות החברתיות לעבודת המוזיאון - זה יכול להצית עניין ולהפוך לכלי שיווקי חשוב מאד בהבאת הקהל הלא בנאלי של אתרי המורשת".

"...הרשתות החברתיות מחליפות את לוח המודעות השכונתי ושמות את האתרים על המפה. במיוחד לאור העובדה שזה מאפשר לפלח את השוק אליו אני רוצה לפנות. ומתוך הגישה הזו אני מאמין שמוזיאונים צריכים להבין ולהכיר היטב את הרשתות החברתיות ואת היתרונות שלהן בעבודת המוזיאון".

**לצד זאת, מצאנו כי חלק מהמרואיינים מציגים עמדה חיובית באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, אך גישתם זהירה ומסויגת:**

"...לדעתי זה כלי טוב לעורר סקרנות, חשיפה ומודעות לקיום שלנו כאתרי מורשת ולייצר מעורבות אונליין. רשתות חברתיות מאפשרות לאנשים מרחבי העולם להתחבר לאתר שלי וזו יכולת אדירה שלא הייתה בעבר. יחד עם זה חשוב לשמור על מינונים, אי אפשר שזה ישתלט עלינו ויהיה עיקר העשייה שלנו. הרשתות החברתיות הן נדבך וכלי בעבודתנו ואינן מחליפות את האתר, את הקירות ואת החפצים".

"...עמדתי חיובית באשר לשימוש ברשתות חברתיות לפרסום הפעילות ושיתוף הקהל, זה בהחלט יכול לשרת את האתר אך רק אם משתמשים בצורה נכונה".

"...עמדתי מורכבת, מחד ברור לי שזה יקום מקביל שחייבים להיות נוכחים בו כדי לשרת את המטרה שהיא הנחלת המורשת והזיכרון וכל מטרה שנועדה לצוואה הקולקטיבית ולזיכרון הלאומי, אך מאידך אלו לא הכלים המוזיאליים. המוזאון הוא כלי מאד מובהק של שטח ומצריך חלל מרחב ותנועה שמייצרים מפגש אמיתי - אי אפשר לייצר חוויה מוזיאלית באינטרנט".

ניתוח תשובותיהם של המרואיינים מלמד אותנו כי מוזיאונים עשו כבר דרך חשובה בעידן הדיגיטלי ומגלים פתיחות רבה יותר באשר לשימושים ברשתות חברתיות: כל המרואיינים מחזיקים בעמדה חיובית באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, אך מצטיירת חלוקה ברורה בין עמדה חיובית חזקה ואף נלהבת, לבין עמדה חיובית אך זהירה ושמרנית יותר כאשר המרואיינים מכירים בחשיבותן של הרשתות החברתיות אך משתמשים בהם רק באופן מצומצם זהיר וחלקי. הספרות המחקרית מכירה עמדות אלו בציינה כי ההתפתחות הטכנולוגית המסחררת, הדיגיטציה, ההפצה והדמוקרטיזציה של הידע, השפיעו באופן משמעותי על המוזיאונים ועל נכונותם לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון כדי להגיע לקהל רחב יותר (Marakos, 2014) וכי מוזיאונים רבים החלו לאמץ צורות שונות של רשתות חברתיות, מתוקף היותן מאפשרות להעביר את פעילותם למרחב הדיגיטלי (Ryder et al., 2021), והן בעלות פוטנציאל גדול למשוך את הציבור לתערוכות ולתוכן מוזיאלי (Kidd, 2011).

**הספרות המחקרית מכירה גם בחששות וההסתייגות שהביעו חלק מהמרואיינים:** לפי קאליי ושותפיו (Kalay et al., 2008), אימוץ תוכן דיגיטלי בעבודת המוזיאון איתגר מוזיאוני מורשת רבים שהתקשו לאמץ את דרך ההצגה הדיגיטלית על פני הפריט האותנטי השמור תחת ויטרינה. הקושי וההסתייגות יכולים לנבוע מהחשש מפגיעה בתדמיתו של המוזיאון כמוסד חינוכי ותרבותי המשמר מורשת (Roberts et al., 2018), או מהחשש שבהעדר שימוש מושכל, הטכנולוגיה עשויה לפגוע בחוויית המבקר (Pekarik, 2011).

**ממצא בולט נוסף שעולה מתשובותיהם של המרואיינים לשאלה זו הינו ההבנה כי הרשתות החברתיות מקרבות את הדור הצעיר למוזיאון ועשויות לשפר את תדמיתו השמרנית של מוזיאון המורשת:** תימוכין לכך מצאנו גם בספרות המחקרית לפיה השימוש במדיה החברתית בעבודת המוזיאון, עשוי לתרום לשינוי הסטריאוטיפ הקיים לגבי מוזיאונים כמוסדות שמרניים ומשעממים, ולעזור להם לבנות דימוי הומוריסטי, מתחשב (Yu et al., 2021). רצונם של המרואיינים לפנות לדור הצעיר מתוך ההבנה כי הוא חשוב ומשמעותי לקיומו של המוזיאון ולהישארותו רלוונטי, נתמך על ידי הסקירה הספרותית לפיה מוסדות תרבות כמוזיאונים, נדרשים לעמוד באתגר של אימוץ שיטות דיגיטליות עכשוויות ומערכות תקשורת עבור ניהול המורשת זאת בין היתר משום שגילו הממוצע של קהל היעד במוזיאונים הולך ויורד, ומוזיאונים נדרשים לאמץ סוג תקשורת שקרוב יותר לצורת הווייטם כיום, כלומר סגנון לא פורמלי, מידי וקצר, שיאפשר להם להעלות את רמת המעורבות של המבקרים (Mas et al., 2021) וכי בעשור האחרון מוסדות מבוססי תרבות, כמוזיאונים, השתמשו בטכנולוגיות דיגיטליות וברשתות חברתיות, כדי לשתף את ההמון עם התוכן המקוון שלהם, למשוך קהלים חדשים, לשפר את יחסי המוזיאון-מבקרים, וכן לשפר את חוויית המבקרים ואסטרטגיית התקשורת עימם (Amanatidis et al., 2020). היבט הנגשת התוכן לקהל הצעיר מקבל חיזוק במאמרם של יו ושותפיו (Yu et al., 2021) לפיו השימוש במדיה החברתית בעבודת המוזיאון, עשוי לתרום לשינוי הסטריאוטיפ הקיים לגבי מוזיאונים כמוסדות שמרניים ומשעממים, ועזר להם לבנות דימוי הומוריסטי, מתחשב ותומך.

**ניתוח ממצאי שאלה זו מאיר ומשליך בעקיפין על היבט משמעותי נוסף והוא: תפיסת המבקר:** האם המבקר וצרכיו המשתנים נמצאים במרכז החוויה או שמא המבקר הוא צופה ומשקיף מן הצד? דורינג (Doering, 1995), מצאה במחקרה כי ישנן שלוש גישות מרכזיות מצד המוזיאונים המאפיינות את יחסם למבקרים. וכי ההיסטוריה של המוזיאונים עשויה להצביע על התפתחות רציפה מהאחד לאחר והדגישה כי גם בימינו ניתן למצוא את הסגנונות השונים במוזיאונים שונים, ובחלקם הם אף מתקיימים זה לצד זה. תשובותיהם של המרואיינים מרמזות על תפיסות שונות גם באשר למבקר: בקרב חלק מהמרואיינים כובד המשקל נמצא בהגנה על מוסד המוזיאון ובשמירה על תדמיתו ואצל חלקם האחר ניכר כי המשקל והזרקור מופנה יותר לעבר המבקר והצרכים המשתנים שלו. בהתבסס על דורינג (Doering, 1995), ניתן לשער כי כאשר כובד המשקל נמצא בהגנה על דימויו השמרני של המוזיאון ועל יסודותיו אזי המבקרים נתפסים כ"זרים" - במצב זה המוזיאון מאותת שהאחריות העיקרית שלו היא לאוסף ולא לציבור. מוזיאונים כאלה מדגישים את האחריות לפריט, והציבור, הוא רק צופה, משקיף פסיבי מהצד. מאידך מוזיאונים שמגמישים או גבולותיהם, דינמיים בהווייתם, מרחיבים את אמצעי החוויה והקשר, ומנגישים את התוכן ללא חשש מפגיעה בתדמית המוזיאון –



שמים את המבקר ואת צרכיו במרכז ההווה, המבקר הוא כמו "לקוח" - יש לו צרכים משתנים, ציפיות ורצונות והמוזיאון פועל כדי להבין אותם ולממש אותם במסגרת הביקור. המוזיאון מרגיש אחראי כלפי המבקר. שכבר לא כפוף למוזיאון.

ניתוח תשובותיהם של המרואיינים מציג לנו בבהירות תמונת מצב מעניינת וחשובה: מחד מוזיאונים מבינים שהעידן הדיגיטלי והרשתות החברתיות צריכות להיות חלק בלתי נפרד מעבודת המוזיאון אך מאידך חלקם מחזיקים בעמדה שמרנית וזהירה, יתכן שעמדה זו מושפעת מתפיסה עמוקה רחבה יותר הקשורה לתפיסת המבקר כ"לקוח" או כ"זר". הדגיש זאת אחד המרואיינים באומרו: "העמדה משפיעה על הנכונות לאמץ טכנולוגיה והנכון הוא לעשות שימוש מושכל מתוך הבנה וידע". מדברים אלו משתמע כי חשוב להבין שתופעה זו קיימת ולטפל בה בצורה נכונה. ברמת היקף ורמת השימוש מרואיינים שבחרו לאמץ בעבודת המוזיאון רשתות חברתיות וגילו פתיחות רבה יותר – נוטים לראות בכלים אלו חלק מרכזי וחשוב בעבודת המוזיאון שיכול להעצים אותו ברמות שונות, ולא רק נדבך או כלי מוגבל כפי שמתארים המרואיינים הזהירים יותר בגישתם.

## שאלת מחקר 2

### באיזה מידה מגפת הקורונה השפיעה על נכונותך לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?

ניתוח תשובות המרואיינים לשאלה זו מלמד כי באופן חד משמעי, מגפת הקורונה היוותה זרז ומאיץ שהגביר משמעותית את הנכונות לאמץ רשתות חברתיות, בעיקר בעקבות הצורך המיידי להישאר בתודעה כששערי המוזיאון ננעלו בפני המבקרים כל המרואיינים העידו פה אחד כי הקורונה הייתה מקפצה והזדמנות אמיתית, גרמה לשינוי והאיצה תהליכים שלא קרו לפני. היא הסיטה את הפעילות לכיוון האונליין והרשתות החברתיות, ותחושת אי הוודאות שנוצרה בעקבות הסגירה אילצה אותם לייצר יש מאין:

"...הנכונות תמיד הייתה אבל לא היה לנו את הפניות לזה. לאחר הסגר הראשון הייתה תחושת "אקופליפסה" ומשם אמרנו: זה הזמן להגשים את החלומות! יש לנו הזדמנות ואף מחובתנו להיות שם גם עבור האנשים שנמצאים בבית וגם עבור אתרי המורשת".

"...לחלוטין תקופת הקורונה הייתה משמעותית, ביומיום פחות יצא לי לעבוד עם זה והקורונה המריצה אותנו לייצר מידע ולהגיש אותו לעולם".

"...פתחנו מבערים, הקמנו דף פייסבוק, ועשינו המון פעילויות באונליין"

"...אני פעיל ומעורב ברשתות חברתיות מאז ומתמיד ולכן ידעתי לנתב זאת גם למקום המקצועי. השימוש העיקרי הפעם היה כדי להישאר בתודעה, כל הפעילויות והתוכן שיצרנו נועד כדי לשמר ולשמור על ההישגים שלנו ועל הקהלים שבמאמץ רב הגענו אליהם לפני המגיפה".

"...אני מאד טכנולוגי ברמה האישית ומנסה תמיד דברים חדשים ולכן זה לא שינה אותי ואת נכונותי – אבל כן שינה את עולם המוזיאונים ואת נכונותם. לתחושת הקורונה דחפה את כל העולם לשם ושהוא עדיין לומד את השדה הזה במידה רבה".

הסקירה הספרותית תומכת ומחזקת את תשובות המרואיינים באשר להשפעתה של מגפת הקורונה ומתארת כי הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים הביאה את הדיגיטל לקדמת הבמה ולחזית. הייתה עליה בספורים וירטואליים, פוסטים ברשתות החברתיות ואינטראקציות מרחוק עם הקהל. זאת ועוד, מגפת הקורונה האיצה תהליכי שינוי בתפיסת המבקר ויצירת חווית שימוש מותאמת אישית, דיגיטלית ואינטראקטיבית ללא מגבלת זמן ומקום. מוזיאונים שלא הצליחו לפתוח את שעריהם לקהל המבקרים נאלצו לאלתר ולאמץ גישה של הפצת תרבות וידע באמצעים מקוונים. המציאות הזו גרמה להאצה בתהליכי הטרנספורמציה הדיגיטלית, אך לא באמצעות טכנולוגיות מורכבות וחדשניות כמו באמצעות המדיה החברתית שקיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל (Agostino et al., 2020). ממצא זה מסביר ותומך בתשובות המרואיינים שייצרו חוויות על גבי הרשתות החברתיות ופרצו את גבולות המוזיאון בעשייתם.

**היבט נוסף וחשוב שעלה מדברי חלק מהמרואיינים, לימד על דרכי פעולה שננקטו עם פרוץ המגפה והמעבר למרחב הדיגיטלי כדי להתמודד בהצלחה עם האתגרים החדשים, חלק מהמרואיינים בחרו לקבל עזרה מקצועית שתסייע בשימור הפעילות ואף תמנף אותה:**

"...מגפת הקורונה השפיעה עלי במידה גבוהה מאד: ברגע שהפסיקו להגיע מבקרים היה צורך בוער יותר להיראות במרחב הדיגיטלי, גייסתי לצורך זה רכזת שיווק ודיגיטל, משרה שלא הייתה קיימת אצלי לפני כן... והפעילות המקוונת שלנו התרוממה פלאים".

"...מגפת הקורונה גרמה לשינוי משמעותי בעבודתו ובהתנהלותו של האתר, מאותו הרגע שהבנו שקבוצות לא יגיעו – לקחנו חברת מדיה דיגיטלית והקמנו במהירות דף עסקי שהיה פעיל מאד והיווה עבורנו פריצת דרך".

הסקירה הספרותית מתייחסת להיבט זה בדרכים שונות: דו"ח שפרסמה מחלקת המחקר של מוזיאון סמיתסוניאן בשנת-2007, במסמך שכותרתו "חזון ל-2030" קרא את המפה טרום המגפה, והמליץ לערוך שינויים שיכשירו את הצוותים: הדו"ח קורא להתייחס למשמעותם של השינויים הדמוגרפיים הצפויים ב-25 השנים הבאות ולהיערך אופרציונלית לקראת אוכלוסייה עם אוריינות טכנולוגית גבוהה, גישות למידע ומיומנות רבה בניהולו (דו"ח מחלקת המחקר של מוזיאון סמיתסוניאן, 2007, כפי שהובא אצל ון-אסן (2016)). חיזוק להיבט זה נמצא גם במחקרים חדשים שבדקו את ההשפעה בזמן אמת של מגפת הקורונה על עולם המוזיאונים, ומצאו כי הפרקטיקה והמיומנויות המקצועיות באשר לניהול הדיגיטל הן מהותיות וחשובות גם בהתמודדות המוזיאונים במהלך המשבר וגם ליום שאחרי המגפה (Crooke et al., 2022).

סיכום ממצאי שאלת המחקר מלמד אותנו כי מגפת הקורונה הייתה זרז ומאיץ מאד משמעותי בנכונות להשתמש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון ובהיכרות שלהם עם כלים אלו. מוזיאוני מורשת בישראל לא היו מוכנים ברמה המקצועית להתמודד עם המשבר והסגירה. מי שיכול היה, לקח עזרה מקצועית ומי שלא היו לו תקציבים לכך, השתמש בכוח האדם הקיים כדי לייצר נראות למוזיאון במהירות האפשרית. מי שהיה בקיא ברמה הדיגיטלית והטכנולוגית פחות התקשה להתמודד עם הקמת מערך דיגיטלי ופעל בצורה רוחבית יותר בשדה שמוכר לו זה מכבר.

### שאלת מחקר 3

**באיזה רשתות חברתיות השתמשתם במוזיאון בו אתה עובדת והאם השתמשת בהם גם לפני פרוץ המגיפה?**

ניתוח תשובות המרואיינים משקף מגמה ברורה והיא כי כולם השתמשו בפייסבוק כרשת החברתית העיקרית בעבודת המוזיאון בתקופת המגפה. הפייסבוק סייע לאתרים להישאר בתודעה, ועבר הסבה מערוץ שיווקי גרידא לממשק שמתווך תוכן חינוכי, סיורים וירטואליים, משחקים שידורים חיים ועוד. לצד זאת היו שימושים ברשתות חברתיות נוספות, אך בהיקפים

## קטנים יותר: כאינסטגרם, יו-טיוב וטיקטוק. השימוש ברשתות החברתיות היה קיים ברובו לפני המגפה אך במינוחים נמוכים בהרבה:

"...הכלים היו גם לפני אבל הקורונה מאד העלתה את רמת השימוש בהם.... השתמשנו בעיקר בפייסבוק ובאינסטגרם לפני הקורונה וזה המשיך. הפייסבוק פעל בעיקר ככלי שיווקי לפני הקורונה, וכאשר המצב השתנה הוא הרחיב את השימושים שלו לשידורים חיים, סיורים אונליין ועוד. בתקופת המגפה פתחנו ערוץ יו-טיוב ולאחריה – טיקטוק".

"...התכלית הייתה להישאר בתודעה וזאת באמצעות פעילות מאסיבית בפייסבוק: שידור חי, העלאת תוכן וסיפורים, והעלאת מדיות. בעקבות הקורונה פתחנו גם אינסטגרם שכל הזמן מחדש את עצמו, יש לנו בנות שירות שנרתמו לפעילות ויצרות תוכן מדהים באינסטגרם".

"...השתמשנו בפייסבוק לפני פרוץ המגיפה אך בהיקפים נמוכים יותר, ניסינו להשתמש באינסטגרם עם פרוץ המגיפה היות ומזוהה עם הדור הצעיר אך לצערי אנחנו פחות יודעים להשתמש".

מניתוח תשובות המרואיינים עולים מספר דברים מרכזיים ובולטים: פייסבוק הינו הרשת החברתית המרכזית בשימוש מוזיאוני המורשת בישראל ולאחריו האינסטגרם. בתקופת הסגרים והמגיפה וגם לאחריה נכנסו לשימוש כלים חדשים כמו טיקטוק ויו-טיוב ו/או הורחבה הפעילות הקיימת שהייתה בהם. ברוב המוזיאונים פייסבוק היה הרשת החברתית העיקרית אך השימוש היה בעצימות נמוכה יותר. השימושים העיקריים היו שידורים חיים, ותוכן מוזיאוני דיגיטלי. תשובותיהם של המרואיינים בהלימה לספרות המחקרית שגורסת כי הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים הביאה את הדיגיטל לקדמת הבמה ולחזית, הייתה עליה בסיורים וירטואליים, פוסטים ברשתות החברתיות ואינטראקציות מרחוק עם הקהל. מוזיאונים שלא הצליחו לפתוח את שעריהם לקהל המבקרים נאלצו לאלתר ולאמץ גישה של הפצת תרבות וידע באמצעים מקוונים. המציאות הזו גרמה להאצה בתהליכי הטרנספורמציה הדיגיטלית, אך לא באמצעות טכנולוגיות מורכבות וחדשניות כמו באמצעות המדיה החברתית שקיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל (Agostino et al., 2020). היותו של פייסבוק הכלי הבולט בשימוש מקבל חיזוק גם בתוצאות מחקרם של ריידר ושותפיו (Ryder et al., 2021) שמצאו שמוזיאונים משתמשים בעיקר באינסטגרם ופייסבוק כרשתות חברתיות לשידור התוכן הדיגיטלי שלהם בזמן המשבר ושידור תוכן דיגיטלי חי ותוכן דיגיטלי סדרתי, הם שניים מהשימושים המרכזיים שצוינו במחקרם, שהיו בשימוש בקרב מוזיאונים בתקופת הקורונה.

**לצד זאת היו אתרים שהשימוש שלהם ברשתות חברתיות היה נמוך מאד או שלא השתמשו כלל ברשתות חברתיות לפני המגפה, והמשבר אילץ אותם להתנסות בכך לראשונה ולהפתעתם, בזכות השימוש הם נחשפו או זכו לדברים חדשים ומפתיעים:**

"...פתחנו פייסבוק עם פרוץ המגפה, והפייסבוק אפשר לנו להגיע לקהל חדש קהל פרטי שלא היה לנו לפני כן כי עבדנו רק עם קבוצות ועם סוכן, כפועל יוצא מכך אנו קוצרים עד היום את הפירות כאשר שנת 2021 הייתה מהטובות שידענו - בזכות הרשתות החברתיות שעשו שינוי".

"...השתמשנו בפייסבוק לפני פרוץ המגפה אך בהיקפים נמוכים יותר, הקורונה סייעה לנו להגיע ליעדים חשובים, לשמר את הפעילות הקיימת ואף להרחיבה. זה סייע לנו לתקף את השימוש ברשתות חברתיות מול מקבלי ההחלטות שפתאום ראו את הכוח ואת אדוות העשייה, ובזכות זה נפתחו לנו תקציבים לשימוש עתידי שלא היו בעבר".

הסקירה הספרותית תומכת ומדגישה את מה שעולה מתשובותיהם של המרואיינים באשר להגעה לקהלים חדשים שלא היו לפני כן במוזיאון: הגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על מוזאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Corona, 2021).

על פריצות הדרך המשמעותיות שקרו למוזיאונים בעקבות ההאצה הדיגיטלית ואימוץ הרשתות החברתיות ותיקוף השימוש בהן מול מקבלי ההחלטות – אפשר ללמוד גם מהדו"ח שהוציאה אוניברסיטת "אלסטר" מבריטניה שבדק את ההשפעה בזמן אמת של מגפת הקורונה על מוסד המוזיאונים, ומצא בין היתר כי: מוזיאונים הצליחו להגדיל את הקהל שלהם ואף להגיע לקהלים חדשים באמצעות פיתוח מהיר של תערוכות מקוונות, אירוח סמינרים, וובינרים, והרצאות מקוונות בדף הפייסבוק, וכי חשוב לתמוך תקציבית בהמשך הפעילות גם ביום שלאחר המגפה ופתיחתם המחודשת של המוזיאונים (Crooke et al., 2022).

סיכום ממצאי שאלת המחקר שלפנינו לוקחים אותנו צעד נוסף קדימה בהבנת ההשפעה שהייתה למגפת הקורונה באשר לשאלת המחקר. סיכום תשובותיהם מבליט את פריצות הדרך החשובות שמגפת הקורונה איפשרה: – ניתנו לראשונה תקציבים להמשך הפעילות ברשתות החברתיות ומהעבר השני של המטבע – מוזיאונים מכירים בחשיבותו של הדור הצעיר גם בעבודת המוזיאון -

ומשתמשים בכוח האדם הצעיר הקיים במערכת, כבנות שירות, כדי למנף את פעילות המוזיאון ולהכיר כלים שמזוהים יותר עם הדור הצעיר כאינסטגרם וטיקטוק. ממצא חשוב זה עשוי לשפוך אור ולרמז על פתרון אפשרי או היערכות נכונה בעידן הפוסט קורונה.

## שאלת מחקר 4

**מה לתחושתיך הגורם או השיקול המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בתקופת מגפת הקורונה?**

ניתוח תשובות המרואיינים מוביל למסקנה בולטת באשר לצורך המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות החברתיות בתקופת המגפה והוא: הצורך של מוזאוני המורשת לשרוד ולהישאר בתודעה. הרשתות החברתיות היו האמצעי שסייע להם לייצר אינטראקציות מחודשות עם הקהל ולהישאר רלוונטיים גם בתקופה זו:

"...היה לנו חשוב להיות שם עבור הקהל.. הרצון להביא אותנו אל האנשים ולהיות שם בשבילם, דחק בנו להשתמש ברשתות חברתיות"

"...ההבנה שצריך לתקשר עם הציבור ואי אפשר פנים אל פנים וכולם נמצאים ברשתות החברתיות – חייבים להגיע אליהם במקום בו הם נמצאים".

"...היה זה שיקול הישרדותי, רצינו לשמור על האש דולקת, לנצל את ההזדמנות ולפתח את הקשר עם הקהל הפרטי הקורונה הייתה מקפצה להגיע לקהל זה וכפועל יוצא מכך לאחר הקורונה פיתחנו סל מוצרים לפלח זה".

"...בסופו של יום מוזיאונים הם כמו תיאטרון, בלי קהל אין להם זכות קיום וזה משהו מאוד בסיסי ב-ד.נ.א של מוזיאונים. להערכתי, קודם כל מוזיאונים רצו קהל, רצו להישאר רלוונטיים, ושנשים ימשיכו להיחשף לתכנים שלהם".

"...אם אתה לא שם אתה לא קיים! חובה עלינו להיות שם כדי לשרוד ולהישאר בתודעה".

"...לא הייתה ברירה, זה כלי זמין שאיפשר לי לפנות לקהלים שלי גם כדי להישאר בתודעה וגם כדי לעדכן אותם ולפרסם את מצב המוזיאון. הרשתות החברתיות עזרו לשמור על מתח ודינמיקה".

מתשובותיהם של המרואיינים עולה צורך אחיד ומובהק והוא רצונם להישאר בתודעה ולקיים קשר ותקשורת עם הקהל, גם במצב בו המוזיאון הפיסי סגור למבקרים. הספרות המחקרית מחזקת ממצא זה ומכירה בצורך זה עוד טרום המגפה. וולט (Waltl, 2006) מצא במאמרו כי מוזיאונים ללא מבקרים הם כמו אולמות חסרי חיים וריקים ללא מטרה. וכי תפקיד המפתח של מוזיאונים הוא תמיד לשרת את המבקרים בהם וכדי לעשות זאת ביעילות עליהם להבין את המוטיבציה והצרכים של קהלים שונים (Waltl, 2006). ניתוח שאלת המחקר מלמד אותנו כי תפיסה זו אך התחזקה בעקבות מגפת הקורונה ומוזיאוני מורשת פעלו כדי להבין את הצרכים החדשים של הקהל ולהיענות להם. מגפת הקורונה האיצה תהליכי שינוי בתפיסת המבקר ויצירת חווית שימוש מותאמת אישית, דיגיטלית ואינטראקטיבית ללא מגבלת זמן ומקום. מוזיאונים שלא הצליחו לפתוח את שעריהם לקהל המבקרים נאלצו לאלתר ולאמץ גישה של הפצת תרבות וידע באמצעים מקוונים (Agostino et al., 2020) להצטרף לרשתות חברתיות חדשות שבהן נמצא הקהל הצעיר ביותר. הקשר זה הוביל להגברת השימוש בערוצים אלו, כמו גם לקונפיגורציה מחדש של אסטרטגיות תקשורת בסביבה הדיגיטלית על ידי מוזיאונים (Toural-Bran et al., 2022).

סיכום הממצאים מלמד אותנו כי המניע המרכזי של מוזיאוני מורשת להשתמש ברשתות חברתיות בזמן מגפת הקורונה, מושפע מהצורך שלהם להמשיך להתקיים ולהיות רלוונטיים, הצורך שלהם בקשר עם הקהל הוא קריטי לקיומם, בין אם מדובר בביקור פיסי במוזיאון ובין אם אינטראקציות מקוונות באמצעות הרשתות החברתיות. הצורך להתחבר מחדש לקהל היה המניע והמטרה והרשתות החברתיות היו האמצעי לכך.

## שאלת מחקר 5

**על איזה צורך לתפיסתך, ענה המוזיאון עבור המבקרים באמצעות הרשתות החברתיות?**

ניתוח התשובות לשאלת מחקר זו מגלה לנו כי לתפיסת המרואיינים הצורך המרכזי שהיה לקהלים שלהם בתקופת המגפה הוא הפגת בדידות, הפגת מתחים, נחמה וחיבור לתוכן משמעותי בעל ערך:

"...הדבר המרכזי הוא בדידות, הפגת מתחים והצורך לצרוך תוכן תרבותי ואינטלקטואלי".

"...התוכן ההיסטורי הוא תוכן מנחם, אנשים נורא אוהבים נוסטלגיה, יש משהו מאד מנחם בהתעסקות בתוכן היסטורי כי יודעים מה הסוף וזה מרגיע.. העלנו לפייסבוק תכנים על מגפת הטיפוס ובאמצעות השימוש בסיפור הזה הצלחנו להרגיע ולהכניס דברים לפרופורציה".

"...הרגשנו שהקהל זקוק להפוגה מהמתחים, קיימתי תערוכה חברתית: "תערוכת מאה המטר", אנשים מהארץ ומהעולם שלחו לנו תמונות באמצעות הפייסבוק וקיימנו תערוכה מטד מרגשת בנושא".

"...בהתייחס לסגרים אני חושב שזה ענה על הצורך המאוד בסיסי של תוכן איכותי, פעילות עם ערך, תוכן בעל ערך חינוכי זהו ורגשי, חיבור לנוסטלגיה והרצון לחזור לשגרה ולמוכר. התכנים של אתרי המורשת מעניקים עוגן מוכר ומנחם".

"...בתקופת הקורונה העלנו תכנים שהם לא בעלי אופי שיווקי אלא בעלי אופי חינוכי וערכי, היו לנו מעל 10,000 מבקרים וירטואליים במהלך שנת הקורונה וזה נתון חזק מאד".

"...הייתה בקורונה הרבה חזרה והתבוננות פנימה ואנחנו הרגשנו צורך לתת במה וערוץ לתקשורת עם הקהל שלנו, גייסנו את כל הדור הצעיר שלנו להירתם למהלכים חינוכיים באמצעות הכלים הזמינים לנו".

"...היכולת לגרום לאנשים לצאת המשגרה ולהעניק להם תוכן שיסגור את הפער התרבותי שהיה כה חסר בתקופה זו וכך גם זכינו בקהל חדש ושונה".

סיכום הממצאים מציב אותנו בפני הבנה חדשה באשר לתפיסת תפקידו של מוזיאון מורשת, ולצד תפקידו כמוסד תרבותי, מסתמן מדברי המרואיינים שיש לו תפקיד חברתי ואחריות חברתית כלפי הקהל. האם אכן מוזיאוני מורשת יכולים להקטין מתח ולהפחית בדידות? הסקירה הספרותית תומכת בכך ומלמדת כי בעוד מוזיאונים רבים הוקמו כמוסדות להקניית ידע ותרבות - אתרי מורשת הוקמו במטרה להנחיל סיפורים היסטוריים ומיתוסים מכוננים ופועלים גם כמעצבי זהות אישית וקולקטיבית ומדינות מודרניות רבות משתמשות לעתים קרובות במוזיאונים אלו כדי לטפח אזרחות וזהות לאומית (Carr, 2001). זאת ועוד, צריכת מורשת תרבותית באמצעות מוזיאוני מורשת, הפכה לרכיב חיוני עבור החברה והקהילה, מכיוון שהיא ממלאת תפקיד חשוב בגיבוש תחושת העצמי והזהות של קהל היעד שלה, טיפוח תחושת הקהילתיות (Chan et al., 2012) ובכוחה להגביר ולחזק גם את תחושת



השייכות (Falk & Gillespie, 2009). חיזוק נוסף לכך נמצא במחקרה של קיסט (Kist, 2020), שמצאה שלמוזיאוני מורשת תפקיד מפתח בשימור והגנה על החוסן חברתי, במיוחד במהלך משברים כמו התפרצות מגפת הקורונה הכוללת משבר בריאותי וחברתי כאחד. וביכולתם לתרום להגברת הלכידות בתקופות של אי וודאות.

לסיכום: המרואיינים העובדים במוזיאוני מורשת רואים אחריות רבה כלפי התוכן שלהם והישארות בתודעה- אך לא רק ממניעים של קיימות, כמו גם מתוך אחריות כלפי הקהל שלהם. התכנים שהועלו פרצו את גבולות המוזיאון ועסקו גם בתוכן חדש, כל זאת כדי לענות על הצרכים הרגשיים של הקהל ולספק לו הפוגה, עניין, הנאה ונחמה. מוזיאוני המורשת זכו להזדמנות חשובה לבדוק את יחסי הגומלין שלהם עם הקהל, כעת משלמדו את כוחו של התוכן הערכי של המורשת ביצירת מעורבות, הזדהות וחיבור אולי ישכילו לנתב אותו לערוצים רבים נוספים ולצאת מגבולות המוזיאון גם בתקופות של חזרה לשגרה.

## שאלת מחקר 7

**באיזו מידה אם בכלל, הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון גם לאחר פתיחתו המחודשת וסיום הסגרים?**

**ניתוח התשובות לשאלת מחקר זו מלמד על פריחתן של הרשתות החברתיות, הרחבת השימוש בהן לטובת פעילות המוזיאון באפיקים חדשים, לצד פתיחות להכרות עם רשתות חברתיות חדשות ונוספות:**

"...הרשתות החברתיות בהחלט ממשיכות לשרת את המוזיאון! זה מינף את השימוש והוא רק הולך ומתרחב, בנינו קהילה חדשה הרשתות החברתיות מסייעות לייצר ניראות ונוכחות וזה חשוב גם בימים שלאחר המגיפה".

"...אני משקיעה הרבה בפייסבוק גם בפעילות השוטפת וגם כדי לבנות מוצרים לקהל החדש שנוצר לנו. הפייסבוק הפך כלי עבודה מרכזי וחשוב בעבודתנו".

"...אחרי הקורונה היה לנו תמריץ להיפתח לרשתות חברתיות נוספות כמו אינסטגרם ונושא הדיגיטל תפס אצלנו תאוצה רבה גם בהיבט הקמת מערכים דיגיטליים אחרים".

ממצאים אלו נתמכים בספרות המחקרית שגורסת כי השימוש ברשתות חברתיות גבר ואף התחזק, וכי הגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על מוזאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Coron,2021). זאת ועוד, בעקבות המשבר, מוזיאונים חווים האצה דיגיטלית ושגשוג בחיבור ובמעורבות עם קהלים חדשים, וחשוב להמשיך ולטפח את זה גם ביום שאחרי (Crooke et al.,2022)

**מנגד ניתוח התשובות מלמד גם על כיוונים נוספים: קיימת מגמה של דעיכה בשימוש ברשתות חברתיות, בהעדר פונקציה תפקידית שתנהל את זה:**

"...זה דערך, בגלל שאין אדם שמפעיל את זה, אין לזה מספיק זמן כי יש המון עבודה שוטפת וזה נדחק הצידה ומתפספס".

"...כרגע זה בעיקר תיק, אנחנו לא מצליחים לתחזק את הפייסבוק והרשתות החברתיות כמו שהייתי רוצה".

"...לצערי חזרנו אחורה, ברור לנו כעת שהאונליין חשוב ושיש לטפח אותו אבל עדיין יש מחסום כלשהו ושמרנות שמעכבת את המשך ההתפתחות בעניין".

"...אנו ממשיכים להשתמש אבל הייעוד השתנה: הפייסבוק שבתקופת הסגרים קיים שידורים חיים חזר לייעודו הקודם כערוץ שיווקי ופרסומי בעיקר".

כיוונים אלו העולים מתשובות המרואיינים, מחזירים אותנו לנושא המסתמן כמרכזי בסוגיית השימוש ברשתות החברתיות בעבודת המוזיאון, והוא קיומו או אי-קיומו של תפקיד ייעודי לניהול הנושא הדיגיטלי. העדרו של תפקיד זה והעדרה של אסטרטגיה דיגיטלית, לצד החזרה לשגרה מקשים על מוזאוני מורשת להמשיך ולטפל את הפעילות ברשתות החברתיות, שדועכות לאיטן או חוזרות לייעודן הקודם. וכי קיימת חשיבות שפיתוח תוכן דיגיטלי ילווה בהבנת משתמשים וקהלים דיגיטליים, כולל מתן הכשרה ומיומנויות נאותות לצוותים במוזיאון, כדי לשפר ולהפחית חסמים בשימוש

ברשתות חברתיות (Crooke et al.,2022). שיר מלר ימגוצ'י, יו"ר וועדת חינוך באיגוד המוזיאונים הישראלי, ומשתתפת במחקר, התייחסה בראיון עימה להיבט זה וציינה:

ישנו פער של תקציב וניסיון - מוזיאונים בחו"ל מחזיקים בין היתר בתפקיד בשכר שנקרא: "אסטרטגיות דיגיטליות" ויש להם את המיומנויות הנדרשות עם היכולות לתכנן ולהפיק את כל התכנים הללו. בארץ זה מאד ראשוני, אנשים שעובדים בזה הם לרוב עצמאיים כי המוזיאונים לא התרגלו לשלם לו משכורת במשרה מלאה כי לתפיסתם דיגיטלי זה בחינם ולאיש פונקציה כזו במוזיאון זה לא ריווחי ולכן ההתפתחות של התחום הזה בארץ היא איטית יותר וקטנה יותר .

ניתוח תשובת שאלת המחקר שני תרחישים שונים שקרו למוזיאונים: האחד – השימוש גבר ואף התחזק, יש קהלים חדשים שלא היו קודם לכן ולרשתות החברתיות חלק מרכזי בכך. תימוכין לכך הבאנו גם בסקירה הספרותית המעידה שהגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על מוזיאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Corona2021). והשני – בהעדר תפקיד קבוע או מחלקה ייעודית שמטפלת בכל נושא הדיגיטל – השימוש יורד, מנהלי המוזיאונים והצוותים החינוכיים עסוקים בפעילות השוטפת ובהעדר הכורח של השימוש ברשתות החברתיות – הנושא הולך ודועך. הסקירה הספרותית שמתייחסת לתקופת שאחרי המגיפה מצאה אף היא משמעויות, לקחים והבנות של היום שאחרי המגיפה והמליצו לחזק את הצוותים החינוכיים ולהקצות תקציבים ייעודיים לפיתוח כשירויות ומיומנויות להמשך הפעילות ברשתות החברתיות גם ביום שאחרי המגיפה (Crooke et al.,2022).

## שאלת מחקר 8

**מה להערכתך צופן העתיד באשר לשילוב רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?**

ניתוח תשובותיהם של המרואיינים מספק הצצה חשובה לשימושים עתידיים ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון. המגמה המסתמנת היא שהרשתות החברתיות הן כאן כדי להישאר; דיגיטציה של תכני המוזיאון היא קריטית וחשובה בראייה עתידית; והמוזיאון החדש הוא מוזיאון "היברידי" או "פיזיטלי" המשלב את הדיגיטלי והפיסי בחוויית המוזיאון, ומאייש תפקיד ייעודי לנושא הדיגיטל והרשתות החברתיות :

"...הטכנולוגיה היא חלק מהעולם שלנו אם נרצה או לא, והיא פה כדי להישאר. אנחנו רואים איך יותר ויותר היא הופכת להיות חלק מחיי אתרי המורשת. לרשתות החברתיות הכוח להקטין בדידות ולהגיע לתפוצה רחבה יותר ולהנגיש את התכנים והאתרים למי שלא יכול להגיע פיזית, אני בטוחה שלאור היתרונות הללו, הרשתות החברתיות ימשיכו להיות חלק מהקיימות של אתרי המורשת".

"...הפייסבוק איפשר גמישות מחשבתית, למעשה מי שלא היה גמיש מחשבתית ולא ידע לעשות את השינויים נשאר מאחור. ביום שאחרי צריך לקחת את כל הכלים הללו להטמיע אותם ולהיות ערוכים מחשבתית".

"...המסקנה החד משמעית היא שאנו חייבים לעשות דיגיטציה של כל התכניות החינוכיות, העובדה שאנו עושים זאת היא תוצאה ישירה של הקורונה".

"...הצלחנו להשתקם ולחזור למספרי המבקרים כמו שהיה לפני הקורונה, ולרשתות החברתיות יש חלק חשוב בכך. השינוי המרכזי לדעתי הוא ההבנה שיש לאייש תפקיד כזה באתרים. התפקיד הוכח עצמו כחינוכי והקורונה הסירה מחסומים רבים בקרב מנהלי אתרים בעיקר המבוגרים שבהם שכעת יש להם הרבה יותר פתיחות לנושא".

"...מוזיאונים צריכים להיות חללים היברידיים שיש בהם הכל! כולל עבודה של הנחלת מורשת גם ברשתות החברתיות, אני רוצה שיהיה מרחב "פיזיטלי" ושיהיה ממשק בין הפיסי לדיגיטלי".

הספרות המחקרית מהשנה האחרונה תואמת להלך הרוח של המרואיינים וממליצה על חיזוק ושיפור המיומנויות של הצוותים במוזיאון וחתירה לקיומו של מוזיאון היברידי שאינו מוותר על ההיבט הדיגיטלי אלא רק ממנף אותו ומפתח אותו: הרחבת הפעילות המקוונת בזמן המגיפה הביאה לעלייה במיומנויות דיגיטליות ובביטחון עצמי בשימוש ברשתות חברתיות בקרב צוות המוזיאון וקירבה את הרעיון של פעילויות היברידיות ביום שאחרי המגפה וכעת לאחר פתיחתם המחודשת של המוזיאונים, יש להמשיך ולתמוך בצוותי המוזיאונים בפיתוח מיומנויות דיגיטליות כדי להבטיח חוויה היברידיית והמשך הנגשת התכנים למגוון רחב של קהלים (Crooke et al.,2022). שיר מלר ימגוצ', ראש וועדת החינוך של איגוד המוזיאונים הישראלי, מחזקת מגמה זו בראיון שקיימנו עימה וגורסת כי "אסטרטגיה דיגיטלית היא הכרחית עבור מוזאונים ביום שאחרי המגפה, וכי הקיום הווירטואלי של

מוזיאונים מרחיב את קהל היעד שלהם מעבר לפיזי ופוחח להם המון דלתות חדשות שלא היו קיימות בעבר".

סיכום שאלת המחקר האחרונה מלמדת אותנו על הפרקטיקות הנדרשות למוזיאוני מורשת ביום שאחרי המגפה מנקודת מבטם של העובדים בהם: רובם מציינים כי השילוב בין הפיסי לדיגיטלי הוא בלתי נמנע: מוזיאון "היברידי", או "פיזיטלי", ולצד זאת קיומה מחלקה או תפקיד מתוקצב שמנווטים את הפעילות ברשתות החברתיות לולא כל אלו, הנושא ילך וידעך.

### 5.3 סיכום ניתוח ודין – מרואיינים מישראל

שאלות המחקר שלפנינו מבקשות להוביל את המחקר לעבר מסקנה או הבנה אודות שאלת המחקר והיא: "כיצד תופסים עובדים במוזיאוני מורשת שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי". פרק זה מתייחס לניתוח ממצאים של עובדים במוזיאוני מורשת מישראל כפי שהוצגו בפרק הקודם: ניתוח מאפייני הרקע מלמד אותנו כי פייסבוק הינו הרשת החברתית העיקרית בעבודת המוזיאון, הכלי מוכר למרואיינים משימוש אישי. רשתות חברתיות אחרות כאינסטגרם וטיקטוק, נמצאות בשימוש בקרב המרואיינים הצעירים יותר. הרשתות החברתיות מחליפות את לוח המודעות השכונתי ושמות את האתרים על המפה, אך לצד זאת, עדיין חלק לא קטן מהעובדים במוזיאוני מורשת בישראל מציג הסתייגויות אל מול השימוש בכלים אלו שמא תיפגע תדמיתו של המוזיאון עליה הם מבקשים להגן. ניתן להניח כי תפיסותיהם משפיעות בצורה ניכרת על השימוש עצמו היות ומרואיינים שהציגו ביטחון ואוריינטציה דיגיטלית גבוהה – סיפרו על שימוש בכלים אלו בעבודת המוזיאון גם לפני המגיפה והמשיכו להשתמש בהם גם לאחריה, היבט זה מרמז על הצורך לשנות לאו דווקא את תדמיתו של מוזיאון המורשת או עובדיו כמו את תדמיתן של הרשתות החברתיות, תוך הדגשת יתרונותיהן בעבודת המוזיאון.

מגפת הקורונה הייתה זרז ומאיץ מאד משמעותי בנכונות להשתמש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, אך מוזיאוני מורשת בישראל לא היו מוכנים ברמה המקצועית להתמודד עם המשבר והסגירה. העדר תפקיד או משרה המתפעלת את המערך הדיגיטלי במוזיאון, ובקיא בערוצים אלו השפיעה רבות על ההתנהלות בפועל. מוזיאונים שהחזיקו תפקיד כזה או פנו לייעוץ חיצוני, או רתמו לטובת הפעילות ברשתות החברתיות, את כוח האדם הצעיר במוזיאון - הצליחו להתמודד בצורה מיטבית יותר עם השימוש במהלך המגפה וגם לאחריה. רוב השימושים בפייסבוק היו שידורים חיים, העלאת תוכן סדרתי והרחבת קהלי היעד. המוטיבציה המרכזית של כל המרואיינים הייתה שהמוזיאון

יישאר בתודעה ולא יישכח, ושהתוכן שלו ימשיך להגיע לקהל. כולכם כאחד הבינו שאם הם רוצים להישאר בתודעה הציבורית עליהם להיות נוכחים היכן שהציבור נמצא – וזה ברשתות החברתיות ובאונליין. הרשתות החברתיות מעצם היותן כלים זמינים, נגישים וחינמיים על פי רוב היו הפתרון הזמין והנוח. מוזאוני המורשת מכירים בתפקידם התרבותי וכעת גם בתפקיד החברתי שהמצב החדש זימן, הם מבקשים להשתמש בתוכן המרגיע והמנחם של אתרי המורשת כדי למלא את תפקידם ולסייע בהקטנת בדידות ומתח והגדלת החוסן והלכידות החברתיים גם בתקופה שהם סגורים.

מבט אל העתיד מרמז על נחיצותה של אסטרטגיה דיגיטלית במוזיאוני המורשת, חיזוק המיומנויות הדיגיטליות הקיימות בצוות החינוכי וצעידיה לעבר מוזיאון "היברידי" או "פיזיטלי", המשלב את הפעילות והשימושים ברשתות החברתיות בעבודת המוזיאון השוטפת מול המבקרים, וכזה שיש בו מחלקה או תפקיד שמנווטים את הפעילות ברשתות החברתיות לשיאים חדשים.

## 6. ממצאים ודין – מרואיינים מחו"ל

### 6.1 משתני הרקע

מניתוח משתני הרקע שנבדקו עולה כי כל המרואיינים עובדים במוזיאוני מורשת או בסביבת מורשת, לכולם וותק של 5 שנים ומעלה בעבודת המוזיאון, ממוצע הגילאים של המרואיינים מחו"ל הינו 54 שנים, ובתוכם 2 נשים ו-2 גברים, המרואיין הצעיר ביותר הוא בן 48 והבוגרת ביותר בת 61. כל המרואיינים אוחזים בעמדה כללית חיובית לגבי שימוש ברשתות חברתיות, והשימושים האישיים הם: בפייסבוק, אינסטגרם, טוויטר ויו-טיוב.

### 6.2 שאלות המחקר

#### שאלת מחקר 1

**מהי עמדתך הכללית באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?**

בהתייחס לנושא זה ניתוח הממצאים הראה כי כל המרואיינים פה אחד מחזיקים בעמדה חיובית כלפי שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון ומכירים ביתרונותיהן כערוץ שיווקי, זמין

## זול המחבר את הדור הצעיר למוזיאוני המורשת ומצליח להרחיב את ההגעה לקהלים רחבים הרבה יותר:

"...רשתות חברתיות הן כלי חיוני ואף הכרחי למוזיאון בעידן הטכנולוגי.. זהו אחד מערוצי השיווק הבולטים שלנו, במיוחד בשל היותם כלים זמינים ללא עלות שימוש משמעותית.. הרשתות החברתיות מהוות ערוץ ליצירת קשר, עידוד תרומות והפצת מידע".

"...זהו כלי חיוני בעיקר כדי להגיע לדור הצעיר".

"...תקשורת מקוונת ומוזיאונים חולקים מטרה משותפת : להגיע ליותר ויותר משתמשים. לכן אני מאמינה שחיוני למוזיאונים לקחת בעלות על השימוש ברשתות חברתיות כדי להשיג מטרה זו של הנחלת המורשת התרבותית לתפוצה רחבה ככל האפשר, תוך פיתוח ערוצי חשיבה והכלה תרבותיים".

עמדותיהם של המרואיינים הינם בהלימה עם הספרות המחקרית שהראתה כי ההתפתחות הטכנולוגית המסחררת, הדיגיטציה, ההפצה והדמוקרטיזציה של הידע, השפיעו באופן משמעותי על המוזיאונים ועל נכונותם לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון כדי להגיע לקהל רחב יותר (Marakos, 2014). מוזיאונים רבים החלו לגלות פתיחות ולאמץ צורות שונות של רשתות חברתיות, מתוקף היותן מאפשרות למוזיאונים להעביר את פעילותם למרחב הדיגיטלי (Ryder et al., 2021), לשתף את ההמון עם התוכן המקוון שלהם, למשוך קהלים חדשים, לשפר את יחסי המוזיאון - מבקרים, וכן לשפר את חוויית המבקרים ואת אסטרטגיית התקשורת עימם (Amanatidis et al., 2020). זמינותן של הרשתות החברתיות ועלות השימוש הנמוכה מהווה אף היא יתרון משמעותי המגביר את הנכונות לאמץ אותן בעבודת המוזיאון (Marakos, 2014). הסקירה הספרותית מתייחסת גם להיבט הדור הצעיר שעלה בתשובותיהם של המרואיינים בציינה שמוסדות תרבות כמוזיאונים, נדרשים לעמוד באתגר של אימוץ שיטות דיגיטליות עכשוויות ומערכות תקשורת עבור ניהול המורשת זאת בין היתר משום שגילו הממוצע של קהל היעד במוזיאונים הולך ויורד, ומוזיאונים נדרשים לאמץ סוג תקשורת שקרוב יותר לצורת החווייתם כיום, כלומר סגנון לא פורמלי, מידי וקצר, שיאפשר להם להעלות את רמת המעורבות של המבקרים (Mas et al. 2021).

## **לצד הבעת עמדה חיובית סייגה אחת המרואיינות את דבריה:**

"..עמדתי חיובית אבל בדגש על זהירות ובחירה מושכלת של במה להשתמש וכיצד"

הספרות המחקרית הציפה גם היבטים אלו ונמצא כי אימוץ תוכן דיגיטלי בעבודת המוזיאון העלה חששות ואף איתגר מוזאוני מורשת רבים שהתקשו לאמץ את דרך ההצגה הדיגיטלית על פני הפריט האותנטי השמור תחת ויטרינה (Kalay et al., 2008) זאת ועוד, אותם "ספקנים הדיגיטליים" חוששים כי בהעדר שימוש מושכל, הטכנולוגיה עשויה לפגוע בחוויית המבקר (Pekarik, 2011).

לסיכום, המרואיינים ערים ליתרונותיהן של הרשתות החברתיות בעבודת המוזיאון. תשובותיהם נעו מעמדה חיובית גורפת ועד עמדה חיובית זהירה אך לא אחד מהם התנגד לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון – מה שמעיד על הדרך המשמעותית שעשו מוזיאונים אלו שעד לפני עשור רבים מהם הביעו התנגדויות וחששו משינוי ומאימוץ כלים דיגיטליים ושילובם בעבודת המוזיאון, שבמרכז החשש מאבדן ההילה האותנטית הייחודית למוזיאונים מסוג זה לצד החשש מפגיעה בתדמיתו כמוסד חינוכי ותרבותי המשמר מורשת (Roberts et al., 2018). תשובות המרואיינים ועמדתם מלמדות אותנו על כברת הדרך שעשו מוזיאוני מורשת בשני היבטים עיקריים והם ההבנה כי הטכנולוגיות הדיגיטליות ובכללן הרשתות החברתיות הם כלי שיכול למנף את עבודת המוזיאון ולהעצימה בממדים רבים, ותפיסת המבקר שנתפס כצופה פסיבי ומשקיף מהצד, וכעת הפך למשתמש פעיל במרחבי המוזיאון הפיסיים והדיגיטליים גם יחד.

## **שאלת מחקר 2**

**באיזו מידה מגפת הקורונה השפיעה על נכונותך לאמץ רשתות חברתיות במוזיאון או בסביבת המורשת בו אתה עובד?**

**בהתייחס לשאלת מחקר זו ניתוח הממצאים העלה כי המרואיינים ציינו בצורה חד משמעית כי מגפת הקורונה השפיעה על רמת השימוש ועל אופי השימוש ברשתות החברתיות בעבודת המוזיאון:**

"..אין שום ספק שזה הגביר את השימוש: הגדיל את כמות המשתתפים ואת הקהילה של המוזיאון ויצר כפר גלובלי של ממש. המוזיאון היה סגור ולכן לא היתה ברירה אלא לעבור לתכנים דיגיטליים: היינו בפייסבוק, באינסטגרם, בטוויטר וביו-טיוב, יצרנו תוכן באמצעות הודעות קוליות ב-וואטס-אפ לתלמידים והעלנו תכנים מהארכיון לרשתות השונות".



"...הקורונה הפכה את העבודה ברשתות החברתיות לחשובה מתמיד היות והיא הפכה להיות האמצעי היחידי לשמירה על רלוונטיות למוזיאונים במהלך הקורונה ותחת סגרים וריחוק חברתי".

"...כמרכז להכשרת צוותי מוזיאונים המרכז שינה באופן מהותי את הדרך בה הוא מתקשר ומתאמן, כולל באמצעות רשתות חברתיות. הפעילויות והפרסומים המקוונים גדלו כמו גם פעילויות הדרכה בתחום התקשורת המקוונת של מורשת תרבותית"

**לצד זאת חשוב לציין כי חלק מהמרואיינים, שיתפו כי היו ערוכים ברמה הדיגיטלית לפעילות מרחוק ורמת הנכונות שלהם והשימוש ברשתות חברתיות לא השתנתה :**

"...הקורונה לא השפיעה עלי רבות היות והיינו ערוכים מבעוד מועד עם תוכן דיגיטלי והפננו לשם את הקהל".

הספרות המחקרית מחזקת את ממצאי שאלת המחקר ומסבירה גם את השוני בתשובותיהם של המרואיינים: מדוע האחד היה ערוך לפעולה בעוד האחרים הגבירו את השימוש ברשתות החברתיות: התשובה טמונה בכך שלמעשה, הרבה לפני המגיפה, מוזיאונים כבר עשו שינוי תפיסתי ניכר ממרכזי אוסף למרכזי משתמש בהקשר של השתתפות ואינטראקציה אנושית. אך המגיפה האיצה רבים מהשינויים (Giannini & Bowen, 2022). ההאצה בתהליכי הטנספורמציה הדיגיטלית עליה מספרים המרואיינים, נתמכת בספרות המחקרית הגורסת כי הסגירה הזמנית הכפויה של מוזיאונים ברחבי העולם הביאה את הדיגיטל לקדמת הבמה ולחזית והאיצה תהליכי שינוי בתפיסת המבקר ויצירת חווית שימוש מותאמת אישית, דיגיטלית ואינטראקטיבית ללא מגבלת זמן ומקום. וזאת כאמור באמצעות המדיה החברתית שקיבלה תפקיד חדש והפכה מערוץ תקשורת לכלי להפצת חומר תרבותי ולשמירה על קשר עם הקהל (Agostino et al., 2020). המדיה החברתית הפכה לממשק התקשורת העיקרי ומוזיאונים רבים ניצלו את הרשתות החברתיות כדי לתמוך בתוכן שלהם במהלך המגפה (Ryder et al., 2021).

ריברו ושותפיו (Rivero et al., 2020) מחזקים במחקרם את היבט ה"כפר הגלובלי" שנוצר בעקבות השימוש המוגבר ברשתות החברתיות וגורסים כי השימוש במדיה החברתית מניב אפשרויות חינוכיות חדשות באמצעות סוג של אינטראקציה עם משתמשים שהיא גם נגישה וגם מאסיבית. וכתוצאה מכך, התרחבה משמעותית היכולת ליצור אינטראקציה עם אתרי מורשת מכל מקום בעולם. זאת ועוד, הגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על

מוזאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Corona, 2021).

ממצאי שאלת מחקר זה מדגישים את חשיבותן ויתרונותיהן של הרשתות החברתיות כאמצעי לשמירה על רלוונטיות המוזיאונים, שמירה על קשר עם הקהל הקבוע ואף הגעה לקהלים חדשים. זאת ועוד, ההכרות המוקדמת עם הרשתות החברתיות והכנת תשתית דיגיטלית לפעילות המוזיאון, מפחיתה את אפקט ההפתעה ותורמת לתגובה אפקטיבית במצבים בהם המוזיאון אינו יכול לפתוח את שעריו הפיסיים.

### שאלת מחקר 3

**באיזה רשתות חברתיות השתמשתם במוזיאון בו אתה עובד? והאם השתמשתם ברשתות אלו לפני פרוץ המגפה?**

ניתוח ממצאי שאלת מחקר זו מלמד אותנו כי מרואיינים מחו"ל משתמשים במנעד מגוון של רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון וביניהם: פייסבוק, אינסטגרם, טוויטר, ווטס-אפ, לינקדאין ו-יו-טיוב. הרשתות החברתיות היו בשימוש טרום המגפה והפעילות בהם נמשכה ובחלקם אף התרחבה עם סגירת המוזיאונים :

"...השתמשנו בפייסבוק טוויטר, אינסטגרם, ווטס-אפ ויוטיוב, והשתמשנו בהם גם לפני הקורונה: הכלים היו קיימים! אבל ההבדל הגדול הוא עצום: לפני המשבר הרשתות החברתיות היו על תקן תומכי המרכז ועם פרוץ הקורונה והסגירה – הם היו המרכז ולב הפעילות! כיום זה היברידי: למרות שהמרכז בפריחה מחדשת חייבים לשלב בין הדברים"

"...פייסבוק בעיקר, לעדכונים רגילים ושוטפים בענייני המוזיאון והשיווק וכן שידור אירועים שהתקיימו באונליין.. פייסבוק תמיד היה הרשת החברתית הבולטת אצלנו כי הוא מתאים לדמוגרפיה של הקהל שלנו. השתמשנו בו לפני, במהלך ואחרי הקורונה."

"...השתמשנו בפייסבוק, אינסטגרם, טוויטר, יוטיוב, טיקטוק ולינקדאין... והשתמשנו בכלים אלו לפני פרוץ המגיפה, במהלכה ולאחריה"

מתשובותיהם של המרואיינים עולה כי מוזיאונים מחו"ל משתמשים בערוצים מגוונים של רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון ומסתמן כי פייסבוק ואינסטגרם הם הכלים הבולטים. בהתייחס לתשובותיהם של המרואיינים למהות השימוש ברשתות החברתיות לפני הקורונה, התשובות הבולטות היו: צרכי שיווק, פרסום ועדכונים שוטפים. תשובותיכם מקבלות חיזוק בספרות המחקרית טרום המגפה, לפיה המניעים העיקריים בשימוש ברשתות חברתיות במוזיאונים הוא מניע שיווקי, בניית קהילה ומסגרת לשיתוף וקידום ידע (Kidd,2011). בתקופת מגפת הקורונה הורחבו השימושים ברשתות החברתיות והתווספו להם שידורים חיים, ויישומים נוספים (Crooke et al.,2022). ממצא זה בהלימה לסקירה הספרותית ולמחקרו של ריידר ושותפיו (Ryder et al.,2021) שמצאו כי המוזיאונים משתמשים בעיקר באינסטגרם ופייסבוק כרשתות חברתיות לשידור התוכן הדיגיטלי שלהם בזמן המשבר.

ממצאי שאלת המחקר, מלמדים כי המרואיינים מחו"ל במחקר זה, משתמשים במגוון רחב של רשתות חברתיות וכי השימוש בהן בעבודת המוזיאון החל עוד לפני פרוץ המגיפה ואופי השימוש השתנה בהתאם לרוח התקופה ולרוח הדברים.

## שאלת מחקר 4

**מה לתחושתך הינו הגורם או השיקול המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בתקופת מגפת הקורונה?**

ניתוח תשובות המרואיינים לשאלה זו מוביל אותנו למסקנה כי זמינותן של כלים אלו לצד העובדה כי לא היו חלופות אחרות ליצירת קשר עם הקהל – הובילו לבחירה בשימוש ברשתות חברתיות באופן מהיר. הסגר הממושך והמיידני הצריך פתרון חלופי ומיידני לשמירה על קשר והישרות בתודעה הציבורית:

"...הייתה בעיה מיידית של סגר, המדינה נסגרה הרמטית ובצורה מאד נוקשה. בסוף מרץ 2020. היו מוזיאונים שלא היו להם רשתות חברתיות והם פשוט נסגרו לשנתיים.. היינו הראשונים שעברו לרשתות חברתיות, עם ההודעה על סגרים עשינו כמה פעולות מיידיות: הצענו וובינרים באמצעות פייסבוק ויו-טיוב והקמנו ערוץ פודקסטים עשיר. ואחר שהמוזיאון נפתח שילבנו בין הדברים וזה עובד נפלא".

"...לא היו באמת חלופות אחרות, כל העולם עבר לאונליין כך שהיה זה הכרחי להשתמש ברשתות חברתיות כדי לייצר קשר עם הקהל ולשמור על המוזיאון רלוונטי".

"...זו לא הייתה שאלה עבורנו, אנחנו פשוט המשכנו להשתמש בערוצי הרשתות החברתיות שלנו כתמיד".

"...תקשורת מקוונת הייתה התקשורת היחידה שאפשרית, לאור סגירת מוזיאונים וכל פעילות תרבותית. קיום פעילויות תקשורת וחינוך מקוונת הייתה עבור מוזיאונים ומוסדות תרבות, הדרך היחידה להמשיך לעשות את עבודתם והרשתות החברתיות התגלו ככלי היעיל והשימושי ביותר".

הספרות המחקרית תומכת בממצאי שאלת המחקר ומציינת כי עם פרוץ מגפת הקורונה מיליוני אנשים ברחבי העולם נאלצו להמיר את פעילותם השגרתית לריחוק חברתי מתמשך ועברו לצריכה מואצת של תכנים מקוונים, מצב זה הביא לפתחם של המוזיאונים את ההבנה כי עליהם לייצר פתרון חלופי זמין מהיר כדי לפגוש את הקהלים במרחב בו הם נמצאים (Samaroudi et al., 2020). הרשתות החברתיות נתפסו כמפתח לשמירה על קשר עם הקהל, ומוזיאונים רבים החלו להשתמש בצורות שונות של רשתות חברתיות היות והן איפשרו להם להעביר את פעילותם למרחב הדיגיטלי (Dearolph, 2014). זאת ועוד המדיה החברתית הפכה לממשק התקשורת העיקרי ומוזיאונים רבים ניצלו את הרשתות החברתיות כדי לתמוך בתוכן שלהם במהלך המגיפה (Ryder et al., 2021). המשך השימוש ברשתות חברתיות גם לאחר פתיחתם המחודשת של המוזיאונים מוצא אף הוא תמיכה בספרות המחקרית הגורסת כי קריאת ההשכמה שהביאה הקורונה טלטלה את המוזיאונים והבהירה שההסתמכות על ביקורים פיזיים במוזיאון אינה בררת קיימא יותר, והשימוש בכלים דיגיטליים לצורך מעורבות עם הציבור הוא לא רק חיוני - אלא גם הכרחי להשרדותו של המוזיאון ביום שאחרי (Tissen, 2021).

ממצאי שאלת המחקר מחדדים ומבליטים עבורנו את פוטנציאל השימושים ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון: הרשתות החברתיות היו האופציה היחידה עבור המוזיאונים להמשיך להתקיים: הן זמינות, זולות ונמצאות בשימוש בעבודת המוזיאון בהיקפים כאלו או אחרים. הימצאותן של הרשתות החברתיות בשימוש טרם המגיפה אצל מרואיינים אלו, קיצר את זמן התגובה והיערכות. אלו שלא השכילו להשתמש לא הצליחו להישאר רלוונטיים ולשרוד ונסגרו לתקופת הקורונה. ואלו שהשתמשו הצליחו להישאר פעילים ואף להגדיל את הקהל שלהם.

## שאלת מחקר 5

על איזה צורך לתפיסתך, ענה המוזיאון עבור המבקרים באמצעות הרשתות החברתיות?

תשובות המרואיינים משקפים מגמה בולטת בתפיסתם: מוזאוני מורשת מגלים אחריות חברתית כלפי הקהל והתוכן שלהם עשוי לספק הקלה, ביטחון ונחמה בתקופה של אי וודאות ובדידות חברתית:

"...המוזיאון נתן מענה בעיקר לבדידות האנשים ששהו בסגר ממושך. המוזיאון שלנו היה קו לחיים עבור המבקרים ובמיוחד לקהל המבוגר יותר, הצענו תכנים רבים כסדרות נישתיות בדף הפייסבוק ושידורים חיים לצד שימוש בטוויטר לקהל החושב ואנחנו ממשיכים להציע אותם גם היום"

"..למוזיאון שלי שהוא מרכז מורשת ישנה אחריות כלפי המבקרים והתומכים שלו, המדיה החברתית הייתה כלי חיוני ואף הכרחי לשמירה על קשר ושמירה על רלוונטיות כלפי המבקרים והתומכים שלנו. הערך המוסף לו זכינו הוא התרחבות והגעה לקהלים חדשים והנגשת האירועים לכל אחד ובכל מקום – מה שלא היה בעבר."

"...הצרכים עליהם ענו הרשתות החברתיות בתקופת הקורונה עבור המבקרים בתקופה זו היו בעיקר הצורך בצריכת תוכן ופעילות תרבותית, הצורך באינטראקטיביות ובמעורבות ושיתוף ידע"

הסקירה הספרותית בנושא מוזאוני מורשת מחזקת את תשובותיהם של המרואיינים באשר לתפקידם כמערך תומך בתקופת המגיפה: צריכת מורשת תרבותית באמצעות מוזאוני מורשת, הפכה לרכיב חיוני עבור החברה והקהילה, מכיוון שהיא ממלאת תפקיד חשוב בגיבוש תחושת העצמי והזהות של קהל היעד שלה, לצד טיפוח תחושת הקהילתיות (Chan et al., 2012) ובכוחה להגביר ולחזק גם את תחושת השייכות (Falk & Gillespie 2009). זאת ועוד: למוזאוני מורשת תפקיד מפתח בשימור והגנה על החוסן חברתי, במיוחד במהלך משברים כמו התפרצות מגפת הקורונה הכוללת משבר בריאותי וחברתי כאחד וביכולתם לתרום להגברת הלכידות בתקופות של אי וודאות (Kist, 2020). השימושים העיקריים ברשתות חברתיות, שהוזכרו בשאלת מחקר הם: תוכן סדרתי נישתי בדף הפייסבוק, שידורים חיים, הרחבת קהל היעד וגיוס כספים באמצעות תומכי המוזיאון, שימושים אלו שצינו המרואיינים נתמכים במחקר של רייטר ושותפיו (Ryder et al., 2021) שמצאו כי קיימים

שישה מאפיינים לתוכן הדיגיטלי שמוזאונים מיישמים במהלך המשבר וביניהם: תוכן דיגיטלי חי, תוכן דיגיטלי סדרתי, גיוס כספים ונגישות מוגברת.

ממצאי שאלת המחקר מחזקים את ההבנה באשר לפוטנציאל החברתי הטמון במוזאוני מורשת בהגברת הלכידות החברתית וחיזוק החוסן הנפשי ואף מעידים על הסימביוזה הקיימת בינם לבין הקהלים שלהם – מוזאוני המורשת לוקחים על עצמם תפקיד מפתח בשימור והגנה על החוסן חברתי, והקהל בתורו צורך את תכני המוזיאון ומתחזק באמצעותם בתקופות של אי וודאות.

## שאלת מחקר 7

**באיזו מידה הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון גם לאחר פתיחתו המחודשת וסיום הסגרים?**

**המגמה הבולטת שעולה מתשובות המרואיינים היא חד משמעית: הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון והשימוש בהן לא נפסק עם החזרה לשגרה אלא משולב בעבודת המוזיאון והוא חלק בלתי נפרד ממנה**

"...מוזאונים ומכונים רבים בנו על הניסיון שנלמד בעידן המגיפה והמשיכו בפעילותם במדיה החברתית. לחלק מהמוזיאונים במיוחד הקטנים יותר לא היו אפילו חשבונות חברתיים ולפני המגיפה וכיום יש להם והם פעילים בזה".

"...הרשתות החברתיות הן כאן כדי להישאר! אנחנו לא ממש לאחר הקורונה וממשיכים לנקוט בפעילות היברידיית ולהציע תכנים ברשתות החברתיות".

"...אנחנו ממשיכים להשתמש ברשתות החברתיות כבעבר".

"...אנחנו ממשיכים להשתמש ברשתות החברתיות כבעבר למטרות שידורים חיים, פרסום, מכירה, התרעות על אירועים ושיווק בעיקר, ההבדל המהותי שנולד בעקבות מגפת הקורונה הוא שהפעם השידורים החיים שלנו מכוונים לא רק לקהל הקבוע, כמו גם לקהל החדש והלא מקומי שיצרנו במהלך הקורונה".

אם נסכם את תשובותיהם של המרואיינים לשאלת מחקר זו נוכל להבחין במספר חידושים או התפתחויות שצמחו בעקבות מגפת הקורונה לדברי המרואיינים והם: יצירת קהל חדש שלא היה למוזיאון בעבר, שיפור המיומנויות הדיגיטליות בדגש על רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, יצירת פעילות היברידית הממשיכה להתקיים לצד התצוגה הקבועה וסל מוצרים מגוון בשימושים כמו שידורים חיים, וובינרים על גבי הפייסבוק, תערוכות מקוונות ועוד. תשובותיהם נמצאים בהלימה לספרות המחקרית ולדו"ח שהוציאה אוניברסיטת "אלסטר" מבריטניה שבדק את ההשפעה בזמן אמת של מגיפת הקורונה על מוסד המוזיאונים, ומתייחס לארבעה פריצות דרך דיגיטליות שקרו למוזיאונים בעקבות המגיפה: חיבור ומעורבות: מוזיאונים הצליחו להגדיל את הקהל שלהם ואף להגיע לקהלים חדשים באמצעות פיתוח מהיר של תערוכות מקוונות, אירוח סמינרים וובינרים והרצאות מקוונות בדף הפייסבוק, ויצירת תוכן נגיש בהלימה לערכי המוזיאון, שיפור פרקטיקות ומיומנויות של צוות המוזיאון שלא היו בעבר, פיתוח מוצרי מורשת דיגיטליים כאסטרטגיה היברידית בשימוש בעבודת המוזיאון וקיום אירועים אונליין ולמידה מרחוק עבור מוסדות החינוך (Crooke et al., 2022).

ממצאי שאלת המחקר משקפים לנו במידה רבה כי קיומו של מנגנון קודם הפועל במוזיאון באפיקי הרשתות החברתיות- הקל ברמה תודעתית ופרקטית להתמודד עם האתגרים שהביאה הסגירה הכפויה. כל המרואיינים מציגים את היתרונות שצמחו להם בסביבתם בזכות השימוש ברשתות החברתיות, תשובותיהם מעידות על ביטחון רב בערוצים אלו ובבהירות מסוימת שהם אוחזים בה, לגבי השימוש העתידי של רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון.

## **שאלת מחקר 7**

**מה להערכתך צופן העתיד באשר לשילוב רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?**

מניתוח התשובות אנו מגלים כי כל המרואיינים מבינים כי הרשתות החברתיות ימשיכו לשחק תפקיד מרכזי בעבודת המוזיאון ויהפכו לחלק אינטגרלי מהחוויה. הזדמנויות חדשות שצמחו בתקופת המגפה כשיתופי פעולה בין מוזאונים בעולם פתחו דלתות לעולם מסקרן שכולם רוצים להיות חלק ממנו:

"...אני חושב שהאוריינטציה של המבקר היא אוריינטציה דיגיטלית, עלינו למצוא דרכים לשלב את הרשתות החברתיות בין כתלי המוזיאון ולהפוך אותן לחלק בלתי נפרד מהתצוגה כך שהמבקרים ינועו בין הציר הפיזי לציר הדיגיטלי, דבר זה יחייב את המוזיאונים למצוא דרכים באמצעותן יוכלו המבקרים לשלב בביקור הפיסי את הרשתות החברתיות".

"...הרבה תלוי בצורה בה הרשתות החברתיות יתפתחו בעתיד. אך ללא ספק רשתות חברתיות ימשיכו לשחק תפקיד קרוב לוודאי שגדול יותר מאשר כרגע".

"...במהלך הקורונה הרשתות החברתיות פתחו הזדמנויות אדירות למוזיאונים ליצירת קשרים ומערכות יחסים משותפות מקצועיות ותומכות. קיימנו הרצאות אורח במוזיאונים יהודיים אחרים וזה פתח דלתות ובנה מערכות יחסים שניתן יהיה להמשיך הלאה בעתיד".

"...זה יהיה שימושי אם הלמידה המקוונת והידע שיתפתח בתחום זה ישמשו גם לתחום ההערכה והמדידה: ניתוח השימוש ברשתות חברתיות למטרות הערכה יכול להיות תחום חקירה מצוין ואפקטיבי".

ניתן ללמוד מתשובותיהם של המרואיינים כי קיימת תמימות דעים שהרשתות החברתיות ימשיכו לשרת וללוות את עבודת המוזיאון והשימוש בהן ילך וישתכלל. הספרות המחקרית שבדקה בזמן אמת את ההשפעה של המגיפה על המוזיאונים מחזקת את דבריהם של המרואיינים: הרשתות החברתיות היו פריצת דרך עבור מוזיאונים ופתחו להם אפשרויות של הגדלת קהל, ואף הגעה לקהל חדש, הגדלת הקהל המתאפשרת תודות לשימוש ברשתות חברתיות, משפיעה לטובה על מוזיאוני מורשת ומאפשרת להם ליישם אסטרטגיות תקשורת המסוגלות לערב, קהל הרבה יותר רחב בהשוואה לגודלם הקטן (Corona, 2021). וכן להרחיב את טווח ההגעה שלהם וליצור אינטראקציה עם אתרי מורשת מכל מקום בעולם (Rivero et al., 2020). מוכנתם של מוזיאונים מחו"ל להתמודד בצורה מיטבית מול המשבר התאפשרה תודות לתשתית הדיגיטלית שהייתה קיימת בכולם טרום המגפה ולמימונויות המקצועיות שידעו להגיב בצורה נכונה. היבט זה נתמך אף הוא בסקירה הספרותית הגורסת כי חיוני שפיתוח תוכן דיגיטלי ילווה בהבנת משתמשים וקהלים דיגיטליים, לצד הכשרה ומיומנויות נאותות לצוותים במוזיאון, כדי להפחית חסמים בשימוש ברשתות חברתיות (Crooke et al., 2022).



### 6.3 סיכום ניתוח ודין – מרואיינים מחו"ל

שאלות המחקר שלפנינו מבקשות להוביל את המחקר לעבר מסקנה או הבנה אודות שאלת המחקר והיא: "כיצד תופסים עובדים במוזאוני מורשת שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי". פרק זה מתייחס לניתוח ממצאים של עובדים במוזאוני מורשת מחו"ל כפי שהוצגו בפרק הקודם: ניתוח מאפייני הרקע מלמד אותנו כי המרואיינים ממשתמשים במגוון רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון. פייסבוק עודנו הכלי המרכזי, אך כאן מתווספים לו כלים נוספים כאינסטגרם, טוויטר, יוטיוב, טיקטוק, לינקדאין ו-ווטסאפ. הצלבת נתונים אלו למול משתני הרקע של המרואיינים מחו"ל מלמדת כי רשתות חברתיות אלו נמצאות אצל המרואיינים גם בשימוש אישי. השימושים ההתחלתיים ברשתות החברתיות כללו בעיקר שיווק, בניית קהילה ומסגרת שיתופית, ועם פרוץ המגיפה ובמהלכה התווספו שימושים נוספים כשידורים חיים, שידורי וובינרים, יצירת תוכן חינוכי, גיוס כספים, תערוכות וירטואליות ועוד. מגפת הקורונה האיצה את השימוש ברשתות חברתיות, אך קיומה של פונקציה תפקידית במוזיאון, האחראית לנושא הדיגיטל. ו/או מחלקה ייעודית לנושא זה, הקלו משמעותית על ההתנהלות, הפחיתו את גורם ההפתעה שיצרה המגפה ואפשרו בשלות ומוכנות לצד ידע תפעולי מקצועי גם ביום שאחרי המגפה.

ה"כפר הגלובלי" עליו סיפרה אחת המרואיינות, שנוצר בעקבות השימוש המוגבר ברשתות החברתיות, מלמד על אחד מהיתרונות הבולטים שצמחו בעקבות השימוש ברשתות חברתיות בתקופה זו והוא הגעה לקהלים חדשים וצמיחה רוחבית שלא הייתה קיימת לפני המגיפה. זאת לצד שמירה על רלוונטיות ושימור הקהל הקבוע. המוטיבציה המרכזית של כלל המרואיינים הייתה שהמוזיאון יישאר בתודעה, ולא יישכח, ושהתוכן שלו ימשיך להגיע לקהל. כולכם כאחד הבינו שאם הם רוצים להישאר בתודעה הציבורית עליהם להיות נוכחים היכן שהציבור נמצא – וזה ברשתות החברתיות ובאונליין. הרשתות החברתיות מעצם היותן כלים זמינים, נגישים וחינמיים על פי רוב היו הפתרון הזמין והנוח. מוזאוני המורשת מכירים בתפקידם התרבותי וכעת גם בתפקיד החברתי שהמצב החדש זימן, הם מבקשים להשתמש בתוכן המרגיע והמנחם של אתרי המורשת כדי למלא את תפקידם ולסייע בהקטנת בדידות ומתח והגדלת החוסן והלכידות החברתיים גם בתקופה שהם סגורים.

מוזיאוני מורשת בחו"ל, נתפסים כמשאב תרבותי וחברתי חשוב שיכול להקטין בדידות בשעות של משבר כפי שקרה בעקבות מגפת הקורונה, ואף הם רואים עצמם אחראים לקהלים שלהם כספקי תוכן ערכי, מנחם ומלכד, ואכן נקטו בפעולות להקטנת המתח באמצעות התכנים והפעילויות המקוונות שיצרו הצוותים המקצועיים. השימושים העיקריים ברשתות חברתיות, שהוזכרו בשאלת

מחקר הם : תוכן סדרתי נישתי בדף הפייסבוק, שידורים חיים, הרחבת קהל היעד וגיוס כספים באמצעות תומכי המוזיאון. בחזרה למטרת המחקר המבקשת לשפוך אור על מערכת היחסים ביום שאחרי המגיפה, בין מוזאוני מורשת למשתמשים שלהם ועל האסטרטגיות העתידיות החיוניות להשרדותם - התמונה מתחילה להתבהר: מבט קדימה מלמד כי קיימת תמימות דעים שהרשתות החברתיות ימשיכו לשרת וללוות את עבודת המוזיאון ויהיו לחלק בלתי נפרד מחוויית הביקור, והשימוש בהן ילך וישתכלל.

## 7. סיכום כללי

באוגוסט 2022 החליט איגוד המוזיאונים הבינלאומי בכנס שהתקיים בפראג, לשנות את ההגדרה שהייתה מקובלת עד כה למושג "מוזיאון" ולהוסיף להגדרה כי "המוזיאונים פתוחים לציבור, נגישים, מכילים ומטפחים מגוון וקיימות. הם פועלים ומתקשרים באופן אתי, מקצועי ובשיתוף קהילות, ומציעים חוויות מגוונות של חינוך, הנאה, התבוננות ושיתוף ידע". שינוי זה והתזמון בו אירע, אינם מקריים, מגפת הקורונה השפיעה במידה רבה על מוסד המוזיאונים והוסיפה להם ממד חדש ותפקיד חברתי כלפי המבקרים והקהלים שלהם, כפי שהצגנו במחקר זה.

פרק הסיכום הכולל נועד לסקור ולהשוות בין שני קבוצות המרואיינים שהשתתפו במחקר: עובדים בסביבת מוזאוני מורשת מישראל ומחו"ל. מטרת הסיכום היא לבחון ולהאיר על קיומו של דמיון ו/או הבדלים בין שתי קבוצות אלו.

באשר למשתני הרקע: מסתמן הבדל בין שתי הקבוצות בכמות וסוגי הרשתות החברתיות הנמצאות בשימוש אישי ומקצועי – מרואיינים מישראל משתמשים בעיקר בפייסבוק ומרואיינים מחו"ל משתמשים בפייסבוק, אינסטגרם, לינקדאין, טוויטר ויו-טיוב. ממצא זה יכול להעיד על הבדל תרבותי ופתיחות שונה באשר להכרות ולשימוש ברשתות החברתיות בשימוש האישי, מה שעשוי להשפיע בעקיפין גם על נכונות השימוש בעבודת המוזיאון. בהתייחס לעמדתם של המרואיינים לגבי שימוש ברשתות חברתיות נמצא כי עמדתם של כל המרואיינים היא חיובית כאשר מרואיינים מהארץ הביעו גישה שמרנית, זהירה ומסויגת יותר ביחס לשימוש. באשר להשפעתה של מגפת הקורונה על הנכונות להשתמש ברשתות חברתיות במוזיאון, נמצא כי המרואיינים מישראל הושפעו במידה רבה וחלה אצלם האצה בתהליכי הטרינספורמציה הדיגיטלית, והחלה למידה מואצת של תפעול והעלאת תכנים, לעומת זאת, המרואיינים מחו"ל השתמשו ברשתות חברתיות עוד טרום המגפה ובתקופתה הסבו את כל הפעילות לערוצים הללו, זאת ועוד למוזיאונים מחו"ל מחלקות דיגיטליות או אדם שאחריותו המרכזית היא אסטרטגיה דיגיטלית, מה שמקל מאד על עבודתם ונכונותם להשתמש

בערוצים אלו באופן שיטתי. באשר לגורם המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון, כל המרואיינים מישראל ומחו"ל גם יחד שיתפו כי הרצון להישאר בתודעה הציבורית למרות שהמוזיאון סגור, היה זה שהוביל אותם להשתמש ברשתות חברתיות שהיוו פתרון שאיפשר אינטראקציה עם הקהלים שלהם. באשר לשאלה אודות הצורך המרכזי של המבקר עליו ענה המוזיאון נמצא דמיון בתשובותיהם של המרואיינים שביקשו לתת מענה לבדידות ולמתח הרבים שהמצב יצר, לצד העלאת תוכן שיגביר מעורבות ומחברות עם הקהל. מוזיאוני מורשת בישראל, כמו בחו"ל, חולקים את אותה ההבנה לגבי תפקידו החסרתי של מוזיאון המורשת כמלכד, ושומר על חוסן בתקופת של אי ודאות ומשבר כמגפת הקורונה. באשר לשאלה באיזו מידה ממשיכות הרשתות החברתיות לשרת את המוזיאון לאחר פתיחתו המחודשת הסתמנו הבדלים בתשובות המרואיינים מישראל והמרואיינים מחו"ל: בעוד מרואיינים מישראל העידו בחלקם על דעיכת השימוש שמפאת מחסור בזמן ובכוח אדם, מרואיינים מחו"ל הציגו תמונת מצב שונה בה השימוש ממשיך להתקיים ואף מתרחב והופך לחלק אינטגרלי בחוויית המוזיאון. מרואיינים מחו"ל מדברים על מוזיאון היברידי ודיגיטציה של המוזיאון כפתרון ומסר עיקרי אותו לקחו בעקבות המגפה ואילו מרואיינים מהארץ מספרים כי השינוי בחיתוליו וכי מקבלי ההחלטות מתחילים להבין ולתמוך בפעילות ובשימושים ברשתות חברתיות. באשר לשאלתנו אודות מה להערכתם צופן העתיד בהקשר של שילוב רשתות חברתיות: קיימת תמימות דעים כי הרשתות החברתיות הן חלק חשוב והשימוש בהן יילך ויתרחב: הקיום הווירטואלי של מוזיאונים מרחיב את קהל היעד שלהם מעבר לפיזי ופותח להם המון דלתות חדשות שלא היו קיימות בעבר. לצד זאת עולה הצורך הבולט בקיומה של אסטרטגיה דיגיטלית למוזיאוני המורשת ובעיקר לאלו שאין להם פונקציה תפקידית המטפלת בנושא הדיגיטל זאת לצד הקצאת משאבים לפיתוח הכשרות ומיומנויות לצוותים החינוכיים במוזיאונים. מבט לעתיד מרמז על כיוונים של מוזיאון "היברידי", או מוזיאון "פיזיטלי", המשלבים בין הפיסי לדיגיטלי בחוויית המוזיאון ומפתחים סל מוצרים מותאם לקהלים ולרוח השינוי, וכזה שיש בו מחלקה או תפקיד שמנווטים את הפעילות ברשתות החברתיות לשיאים חדשים.

## 8. מגבלות המחקר והמלצות למחקר המשך המחקר

מוסד המוזיאון עבר שינויים וגלגולים רבים מהמוזיאון הראשון בעידן הקלאסי: מקדש לתשעת המוזות ועד עידן ימינו כאשר מגיפה עולמית טלטלה את יסודותיו. במהלך כתיבת מחקר זה, השפעותיה של המגיפה עדיין נחקרות, וחסרים היו מאמרים עדכניים על השפעות מגפת הקורונה ביום שאחרי פתיחת המוזיאונים המחודשת. סביר להניח שהנושא ייחקר בשדה רחב במחקרים מעמיקים ומקיפים

בעתיד הקרוב. המחקר שלנו הוא מחקר איכותני המאפשר לרדת לעומקו של עולם נחקריו ולחשוף את המשמעות שמאחורי המילים והסיפורים שלהם. מגבלת המחקר המרכזית נובעת בעיקרה ממדגם קטן וחתך צר וקטן של מרואיינים שאינו ניתן להכללה ואינו ניתן לניתוח בכלים סטטיסטיים לצורך גזירת מסקנות. מגבלות נוספות הן: הקושי לעבד את הנתונים המצטברים במחקר זה מאחר והם מורכבים מכמות רבה של מלל, מגבלה נוספת היא החשש מרצייה חברתית: יתכן והמרואיינים נטו לשקף עמדה חיובית ביחס לשימוש ברשתות חברתיות כי חשו שזה מה שמצופה מהם.

ההמלצות למחקר המשך אפשריות הן: ניתוח השימוש ברשתות חברתיות למטרות הערכה באמצעות ניתוח נתוני עתק (BIG DATA): ניתוח זה יכול להיות שימושי מאד ובהקשר של מוזיאוני מורשת – ללמוד את הקהלים והצרכים והשימושים של המשתמשים השונים ולהשתמש במסקנות הנגזרות מהניתוח להמשך פיתוח הנושא הדיגיטלי במוזיאונים. הצעת למחקר המשך נוספת היא ביצוע מחקר כמותני שבמסגרתו ידגמו מספר נבדקים רב יותר מה שיאפשר למדוד משתנים נוספים כמשתני גיל, מוצא ומשתני אישיות כתכונות וערכים - ביחס לעמדות כלפי שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון. מחקר זה עשוי יהיה לספק מידע משמעותי בהבנת הפתרונות הפוטנציאליים לצמצום הפערים והקטנת המתח בהיבט שילוב הטכנולוגיות

מחקר כמותני אפשרי יכול להיות סקר שיכלול מספר רב יותר של משתתפים ויתמקד במוזיאונים ישראליים מגוונים ולא רק מוזיאוני מורשת, היות ומוסד המוזיאון כולו עבר טלטלה ומעניין יהיה לחקור את התופעה בצורה רחבת יותר ולגלות את השפעותיה של המגפה באשר לשימוש ברשתות חברתיות גם במוזיאונים שאינם מוזיאוני מורשת. מחקר כמותני נוסף שיכול להיות מחקר המשך הוא מחקר שישווה בין מרואיינים מישראל למרואיינים מחו"ל, יתכן ומחקר שישווה בין שתי קבוצות אלו בצורה רחבה ובהיקף גדול – יוכל לדייק יותר בהבנת הפערים הקיימים לצד הפתרונות האפשריים והאסטרטגיה הנכונה.

## 9. רפלקציה

בחרתי בנושא שמאד קרוב לליבי ולעבודתי כמנהלת חינוך והדרכה במוזיאון מורשת בישראל. מחקר זה הוא סוג של מחקר המשך לעבודת הסמינריון אותה הגשתי במסגרת לימודי התואר השני, שעסקה בשאלה "כיצד תופסים עובדים במוזיאוני מורשת, שילוב טכנולוגיות מתקדמות במוזיאון". העבודה העלתה כי קיים מתח בקרב העובדים בסביבת מוזיאוני מורשת באשר להכנסת טכנולוגיות לתצוגה ולמרחב הפיסי של המוזיאון. עבודת הסמינריון נכתבה במקביל להקמתו המחודשת של המוזיאון בעבודתי, שהפך ממרכז מורשת שהאוסף במרכזו – למוזיאון חדשני המתכתב עם העידן הדיגיטלי,

ושם את המבקר במרכזה של החוויה. המתח והדילמה באשר לשילוב ולישימוש בטכנולוגיה בעבודת המוזיאון, כפי שעלו בעבודת הסמינריון ובספרות המחקרית במחקר זה - התעוררו לתחייה גם במציאות, והייתי ערה לתהליך ולחששות שעלו בקרב וועדת ההיגוי למוזיאון החדש, לצד ההבנה שהשינוי והכנסת הטכנולוגיה לצד מוצגי המורשת, הם חשובים והכרחיים. כשפרצה המגפה המוזיאון שבו אני עובדת היה בתהליך של שיפוץ ובניה מחדש ולכן לא חוויתי סגירה כפויה של האתר, כפי שחוו חבריי מנהלי ועובדי מוזיאוני המורשת בישראל. יחד עם זאת, נוכחתי כיצד השפיעה התופעה על מוזיאוני המורשת, והייתי ערה לניסיונות וליוזמות שהעלו חבריי כדי להישאר בתודעה הציבורית, לצד מוזיאונים שלא הצליחו להתרומם ונסגרו. לא יכולתי שלא לתהות, האם המגפה והסגירה הכפויה הצליחה לדחוף ולמוסס את אותן התנגדויות שמצאתי במחקרי הראשון? או שמא החשש מהכנסת טכנולוגיה למרחב הפיסי ולתצוגה - מתחלפות עתה בחשש מהצגת תכני המוזיאון במרחב הווירטואלי וברשתות החברתיות? זאת ועוד, היות והקורונה הייתה תופעה כלל עולמית, היה זה אך חשוב לראיין עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת מישראל, לצד עובדים בסביבת מוזיאוני מורשת מחו"ל, ולבחון אם קיים דמיון או שוני בין שתי קבוצות מרואיינים אלו. הראיונות שקיימתי עם מרואיינים מישראל ומחו"ל היו מרתקים, הם פתחו בפני צוהר לעולמם האישי. דרך נקודת מבטם חשתי את השינוי מתחולל, נוכחתי כמה הם מעורבים ואוהבים את עבודת המורשת ומחויבים למבקרים, בין אם מדובר במוזיאון מורשת קטן מישראל או מוזיאון מורשת גדול בדרום אפריקה – הרגש והחזון שהניע את כולם היה אחד והוא: הצורך לשמר את הקשר עם הקהל שלהם ולהיות שם בשבילו, עם התכנים, הנוסטלגיה והמורשת, שתספק להם עניין ונחמה בזמן המשבר, ותאיר את מחשבתם ביום שאחריו. כולם גם יחד סיפרו כיצד שמרו בחירוף נפש וביצירתיות רבה על האש הדולקת, פן רוחות המגפה יכבו אותה והמוזיאון ייסגר. נמלאתי גאווה רבה על הצלחותיהם ועל הזכות שנפלה בחלקם לגעת באנשים כה רבים ולהצעיד את מוזיאוני המורשת צעד חשוב נוסף בנתיב העידן הדיגיטלי שהרשתות החברתיות הן חלק חשוב ומרכזי בתוכו.

- ברדבורן, ג' (2015). עתיד המוזיאונים ספקות והרהורים. גליון יוני הוצאת פלטפורמה ישראל
- גביש, ט' (2018). מה נשתנה? הפדגוגיה של שנות אלפיים במוזיאון ובכיתה. בתוך י' מוגדם (עורכת), שיח פדגוגי במרחב המוזאוני: שותפויות בתי ספר ומוזיאונים בישראל (עמ' 34-47) תל אביב: מכון מופת.
- גבתון, ד' (2001). תיאוריה המעוגנת בשדה: משמעות תהליך ניתוח הנתונים ובניית תיאוריה במחקר האיכותי. בתוך נ' צבר-בן יהושע (עורכת), מסורות וזרמים במחקר האיכותי (עמ' 195-228) לוד: דביר.
- הגדרה חדשה למונח מוזיאון (24 באוגוסט, 2022). איגוד המוזיאונים ואיקו"ם ישראל. אוחר מתוך <https://www.icom.org.il/museumnew/3431>
- הרלינג, צ' (2017). הישן והחדש: הכירו את חממות החדשנות שפורחות בין העתיקות ויצירות האמנות. גליון מרץ: הוצאת פורבס ישראל
- ון-אסן, י' (2016). לחשוב מוזיאונים מחדש. (עמ' 19-41). הוצאת קו אדום אמנות: הקיבוץ המאוחד. חוק המוזיאונים, ספר החוקים 1084, י"ט בתמוז התשמ"ג-1983.6.30.
- מוגדם, י' (2018) חינוך מוזאוני - היסטוריה, תאוריה, פדגוגיה. בתוך י' הנ"ל (עורכת), שיח פדגוגי במרחב המוזאוני: שותפויות בתי ספר ומוזיאונים בישראל (עמ' 11-21) תל אביב: מכון מופת.
- "שיטות מחקר במדעי החברה - עקרונות המחקר וסגנונותיו - מחקר אתנוגרפי, יחידה 4", פרופ' רות בייט מרום וד"ר מיכאל אשכנזי, האוניברסיטה הפתוחה (1986+2012) עמ' 32-33 17-20.
- "שיטות מחקר במדעי החברה - עקרונות המחקר וסגנונותיו - הנסיבות החברתיות של המחקר ההתנהגותי, יחידה 7", פרופ' רות בייט מרום, האוניברסיטה הפתוחה (2013) עמ' 19-20.
- שנהב-קלר, ש. (2000) מבט אחורה לעתיד - היצג, זיכרון וזהות בבית התפוצות. חיבור לשם קבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה", האוניברסיטה העברית.
- שקדי, א' (2003). מילים המנסות לגעת: מחקר איכותני - תיאוריה ויישום. תל אביב: הוצאת רמות.

Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lampis, A. (2020). Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), 362-372.

Amanatidis, D., Mylona, I., Mamalis, S., & Kamenidou, I. E. (2020). Social media for cultural communication: A critical investigation of museums' Instagram practices. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing (JTHSM)*, 6(2), 38-44.

Beer, D., & Burrows, R. (2007). Sociology and, of and in Web 2.0: Some initial considerations. *Sociological research online*, 12(5), 67-79.

Biedermann, B. (2017). 'Virtual museums' as digital collection complexes. A museological perspective using the example of Hans-Gross-Kriminalmuseum. *Museum Management and Curatorship*, 32(3), 281-297

Byrd-McDevitt, L. (2020). The Ultimate Guide to Virtual Museum Resources. *E-Learning, and Online Collections.//MCN Blog*.

Carr, D. (2001). A museum is an open work. *International Journal of Heritage Studies*, 7(2), 173-183.

Chan, P. Y. A., Chung, Y. S., & Leung, Y. Y. (2012). Museum and cultural identity—Hong Kong Heritage Museum.

Choi, B., & Kim, J. (2021). Changes and Challenges in Museum Management after the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 148.

Corona, L. (2021). Museums and Communication: The Case of the Louvre Museum at the Covid-19 Age. *Humanities and Social Science Research*, 4(1), p15-p15.

Crooke, E., Farrell-Banks, D., Friel, B., Hook, A., Jackson, H., Maguire, T. & McDermott, P. (2022) Museums and Digital Media. A Report of the Museums, Crisis and Covid-19 Project. Ulster University

Dean, D., & Edson, G. (2013). *Handbook for museums*. Routledge.

Alexander, E. P., Alexander, M., & Decker, J. (2017). *Museums in motion: An introduction to the history and functions of museums*. Rowman & Littlefield.

Dearolph, A. (2014). *Vlogging the Museum: YouTube as a Tool for Audience Engagement*. Ann Arbor: University of Washington.

Doering, Z. D. (2007). Strangers, guests, or clients? Visitor experiences in museums. In *Museum management and marketing* (pp. 331-344). Routledge

Falk, J. H., & Gillespie, K. L. (2009). Investigating the role of emotion in science center visitor learning. *Visitor Studies*, 12(2), 112-132.

Giannini, T., & Bowen, J. P. (2022). Museums and Digital Culture: From Reality to Digitality in the Age of COVID-19. *Heritage*, 5(1), 192-214.

Haddad, N. A. (2016). Multimedia and cultural heritage: a discussion for the community involved in children's heritage edutainment and serious games in the 21st century. *Virtual Archaeology Review*, 7(14), 61-73.

Hammady, R., Ma, M., & Strathearn, C. (2019). User experience design for mixed reality: a case study of HoloLens in museum. *International Journal of Technology Marketing*, 13(3-4), 354-375.

Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of research in interactive marketin*

Kalay, Y., Kvan, T., & Affleck, J. (2008). *New heritage. New Media and Cultural Heritage; Routledge: London, UK; New York, NY, USA*



- Kidd, J. (2011). Enacting engagement online: framing social media use for the museum. *Information Technology & People*.
- Kist, C. (2020). Museums, challenging heritage and social media during COVID-19. *Museum and Society*, 18(3), 345-348.
- MacDonald, G. F., & Alford, S. (2013). The museum as information utility. In *Museums in a Digital Age* (pp. 87-94). Routledge.
- Marakos, P. (2014). Museums and social media: Modern methods of reaching a wider audience. *Mediterranean Archaeology & Archaeometry*, 14(4), 75-81.
- Mas, J. M., Arilla, R., & Gómez, A. (2021). Facebook as a promotional tool for spanish museums 2016–2020 and COVID influence. *Journal of Promotion Management*, 27(6), 812-831.
- Moore, C. (2015). Embracing change: Museum educators in the digital age. *Journal of Museum Education*, 40(2), 141-146.
- Pallud, J., & Monod, E. (2010). User experience of museum technologies: the phenomenological scales. *European Journal of Information Systems*, 19(5), 562-580.
- Rivero, P., Navarro-Neri, I., García-Ceballos, S., & Aso, B. (2020). Spanish archaeological museums during COVID-19 (2020): An edu-communicative analysis of their activity on twitter through the sustainable development goals. *Sustainability*, 12(19), 8224.
- Roberts, J., Banerjee, A., Hong, A., McGee, S., Horn, M., & Matcuk, M. (2018, April). Digital exhibit labels in museums: promoting visitor engagement with cultural artifacts. In *Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-12).
- Ryder, B., Zhang, T., & Hua, N. (2021). The Social Media “Magic”: Virtually Engaging Visitors during COVID-19 Temporary Closures. *Administrative Sciences*, 11(2), 53.

Samaroudi, M., Echavarria, K. R., & Perry, L. (2020). Heritage in lockdown: digital provision of memory institutions in the UK and US of America during the COVID-19 pandemic. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), 337-361.

Sandahl, J. (2019). The museum definition as the backbone of ICOM. *Museum International*, 71(1-2), vi-9.

Toural-Bran, C., Membiela-Pollán, M., & Crespo-Pereira, V. (2022). Short video content in the brand strategy. Analysis of the use of TikTok by the Prado Museum. *Revista Mediterranea de Comunicacion*, 331-344.

REPORT Museums, museum professionals and COVID-19

Tully, G. (2020). Are we living the future? Museums in the time of Covid-19. *Tourism facing a pandemic: From crisis to recovery*, 229-242.

Waltl, C. (2006). Museums for visitors: Audience development-A crucial role for successful museum management strategies. *Intercom*, 2006, 1-7.

Wimmer, R., & Dominick, J. Mass Media Research: An Introduction ,(2000). *Belmont, California: Wadsworth*, 154-6.

Yu, Y., Dehong, Z., Yao, R., & Junmin, Z. (2021). Design Method of Cultural Derivative Products of Museums from the Perspective of Regional Culture. *Journal of Landscape Research*, 13(1), 89-95.

## נספח מס' 1 - שאלות הרקע ושאלות המחקר

### כותרת המחקר:

כיצד תופסים עובדים במוזאוני מורשת, שימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי

### שלב א'

#### הצגה עצמית, הצגת המחקר ואישור להקליט

שלום, שמי קרן כורש ואני סטודנטית לתואר שני בטכנולוגיות למידה במכון הטכנולוגי חולון, ומנהלת חינוך והדרכה במוזיאון הספורט היהודי העולמי. במסגרת לימודי התואר השני, אני מגישה פרויקט גמר הבודק את תפיסת העובדים במוזאוני מורשת באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון בעידן הקורונה והריחוק החברתי. אשמח מאד לשיתוף הפעולה שלך ולמענה שלך על מספר שאלות. עזרתך חשובה לי מאד. לפני שנתחיל ברצוני לקבל את אישורך להקליט את השיחה והראיון כדי שאוכל לעבד אותו לאחר שנסיים, חשוב לי לציין כי שיחתנו אישית ולא ייעשה בה כל שימוש למעט לצרכי המחקר האישי שלי

### שלב ב'

#### בדיקת שאלות הרקע

1. שם המרואיין/ת
2. גיל המרואיין/ת
3. שם מוזיאון המורשת / סביבת המורשת בהם עובד
4. תפקיד
5. וותק בעבודה בסביבת המוזיאון
6. עמדה כללית לגבי שימוש ברשתות חברתיות
7. שימושים אישיים ברשתות חברתיות

## שלב ג'

### שאלות המחקר

1. מה עמדתך באשר לשימוש ברשתות חברתיות בעבודת המוזיאון

#### השאלות הבאות מתייחסות לתקופה בה נסגרו מוזיאוני הרשת עקב מגפת הקורונה

2. באיזו מידה מגפת הקורונה השפיעה על נכונותך לאמץ רשתות חברתיות בעבודת המוזיאון?
3. באיזה רשתות חברתיות השתמשתם במוזיאון בו אתה עובד והאם השתמשתם ברשתות אלו בעבודת המוזיאון גם לפני פרוץ המגיפה?
4. מה לתחושתך הינו הגורם או השיקול המרכזי בהחלטה להשתמש ברשתות חברתיות בתקופת מגפת הקורונה?
5. על איזה צורך לתפיסתך, ענה המוזיאון עבור המבקר באמצעות הרשתות החברתיות

#### השאלות הבאות מבקשות ללמוד על עתיד שימוש הרשתות החברתיות במוזיאון

6. באיזו מידה הרשתות החברתיות ממשיכות לשרת את המוזיאון גם לאחר פתיחתו המחודשת וסיום הסגרים?
7. מה להערכתך צופן העתיד בהקשר של שילוב רשתות חברתיות במוזיאון
8. האם תרצה להוסיף משהו נוסף שלא שאלתי בנושא המדובר

## נספח מס' 2 – נתוני הרקע של המרואיינים

<p><b>מהלך הריאיון</b></p>	<p><b>שאלות הרקע:</b>  <b>שם, גיל, מקום עבודה, תפקיד, וותק, עמדה כללית, שימוש אישי ברשתות חברתיות</b></p>
	<p><b>מרואיינים מישראל</b></p>
<p>ראיון פרונטלי, בוצע בתאריך 4.8.2022 ומשכו עמד על 27 דקות</p>	<p><b>קרן רייש:</b> בת 42, מנהלת מחלקת חינוך, המועצה לשימור אתרי מורשת בישראל, וותק של 10 שנים עמדה חיובית, משתמשת בפייסבוק בשימוש אישי</p>
<p>ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 8.8.2022 ומשכו עמד על 22 דקות</p>	<p><b>בן שוהם:</b> ראש תחום אטרקציות תיירותיות בתאגיד התיירות של עיריית תל אביב ומנהל מרכז "שרונה" ו"שביל העצמאות", בן 33, וותק של 5 שנים, עמדה חיובית, משתמש בפייסבוק ואינסטגרם</p>
<p>ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 8.8.2022 ומשכו עמד על 40 דקות</p>	<p><b>ציפרנית פז:</b> מנהלת 3 מוזאוני מורשת בעיר חולון: המוזיאון לתולדות חולון, מוזיאון חוסמסה ומרכז מורשת קהילות ישראל, בת 49, בעלת וותק של 3 שנים בניהול המוזיאון, אני בעד שימוש ככלי ולא כמטרה, משתמשת בפייסבוק בשימוש אישי</p>

ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 10.8.2022, ומשכו עמד על 17 דקות	<b>חן הלוי: מנהלת מחלקת תיירות במועצה לשימור אתרי מורשת בישראל, בת 31, וותק של 4 שנים, עמדה חיובית, משתמשת בפייסבוק ואינסטגרם בשימוש אישי</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 9.9.2022, ומשכו עמד על 32 דקות	<b>אסף גמזו: מנהל מחלקת חינוך ב"אנו" בית התפוצות, בן 38 בעל וותק של 6 שנים, עמדה חיובית, משתמש בפייסבוק בשימוש אישי</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 17.8.2022 ומשכו עמד על 20 דקות	<b>שיר מלר ימגוצ'י: ראש וועדת חינוך של איגוד המוזיאונים הישראלי, בת 58, וותק של 5 שנים, עמדה חיובית, משתמשת בפייסבוק</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 9.8.2022 ומשכו עמד על 25 דקות	<b>אפרת פלד שדה: מנהלת אתר מורשת "כפר מסריק", בת 43, בעלת וותק של 9 שנים, עמדה חיובית, משתמשת בפייסבוק בשימוש אישי</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 11.8.2022 ומשכו עמד על 36 דקות	<b>שירי ארליך: מנהלת בית הפלמ"ח, בת 48, וותק של 22 שנים מתוכן 4 כמנהלת, עמדה מסויגת, לא השתמשה ברשתות חברתיות לפני פרוץ הקורונה</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 10.8.2022 ומשכו עמד על 26 דקות	<b>גיל שניידר: מנהלת צריף בן גוריון בנגב, בת 36, וותק של 17 שנים בעולם המוזיאונים ושנתיים בניהול, עמדה חיובית, משתמשת מעט בפייסבוק בשימוש אישי</b>

	מרואיינים מחו"ל
ראיון באמצעות שאלון שנשלח למייל והוחזר בתאריך 11.8.2022	<b>גאוין מוריס: מנהל מוזיאון העם היהודי, יוהנסבורג, דרא"פ, בן 48, וותק של 10 שנים, עמדה חיובית, משתמש בפייסבוק, טוויטר ואינסטגרם</b>
ראיון טלפוני, בוצע בתאריך 10.8.2022 ומשכו עמד על 35 דקות	<b>טלי ניית'ס: מייסדת ומנהלת מוזיאון השואה, יוהנסבורג, דרא"פ, בת 61, וותק של 14 שנים, עמדה חיובית, משתמשת בפייסבוק, טוויטר, אינסטגרם ו-טיוב</b>
ראיון באמצעות שאלון שנשלח למייל והוחזר בתאריך והוחזר בתאריך 11.8.2022	<b>טון מסקיני: יועץ תקשורת, בית אנה פרנק, הולנד, בן 52, וותק של 10 שנים, עמדה חיובית, משתמש בפייסבוק, אינסטגרם, טוויטר, ו-טיוב, טיקטוק לינקדאין</b>
ראיון באמצעות שאלון שנשלח למייל והוחזר בתאריך 29.9.2022	<b>אנטוניה פוסה: ראש פדגוגיה יישומית וראש "אינטלקט" מרכז למחק ומורשת, איטליה, בת 54, וותק של 5 שנים, עמדה חיובית, משתמשת בשימוש אישי בפייסבוק טוויטר ואינסטגרם</b>