



“Αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών στους πολιτιστικούς οργανισμούς βάσει του μοντέλου HISTOQUAL: η περίπτωση του Μουσείου Μπενάκη”

“Service quality evaluation in cultural organizations based on HISTOQUAL model: the case of Benaki Museum”

Μέσοι όροι και βαθμός σημασίας διαστάσεων



Διπλωματική εργασία:
Μαρία Κουσούτη

Επιβλέπων καθηγητής:
Γεώργιος Μιχαήλ Κλήμης

Αθήνα, Ιούνιος 2011



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	5
Κεφάλαιο πρώτο: Η έννοια της υπηρεσίας και το ζήτημα της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον	
1.1 Οι έννοιες της υπηρεσίας και της ποιότητας υπηρεσιών	7
1.2 Το ζήτημα της μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών	12
1.2.1 Το μοντέλο SERVQUAL	15
1.2.2 Το μοντέλο SERVPERF	17
Κεφάλαιο δεύτερο: Το ζήτημα της παροχής υπηρεσιών στους φορείς πολιτισμού και κληρονομιάς	
2.1 Το marketing υπηρεσιών στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς	19
2.2 Τα μουσεία στο συγκείμενο της θεωρίας του marketing των υπηρεσιών	22
2.3 Η συνάρτηση της παροχής υπηρεσιών με τις ανάγκες των επισκεπτών στα μουσεία	25
2.4 Το ζήτημα της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών στους πολιτιστικούς οργανισμούς	29
2.5 Η πρόκληση της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών	30
2.6 Το HISTOQUAL: Η ανάπτυξη μιας κλίμακας αξιολόγησης για τους ιστορικούς χώρους	32
2.7 Οι διαφορές του HISTOQUAL από το SERVQUAL	33
2.8 Τα αποτελέσματα του HISTOQUAL	35
Κεφάλαιο τρίτο: Μελέτη περίπτωσης και μεθοδολογία της έρευνας	
3.1 Το μουσείο Μπενάκη ως μελέτη περίπτωσης	37
3.2 Μεθοδολογία της έρευνας	38
3.3 Σχόλια επισκεπτών και αποκλίσεις	40
3.4 Περιορισμοί της έρευνας	41

Κεφάλαιο τέταρτο: Αποτελέσματα – Συμπεράσματα

4.1 Δημογραφικά στοιχεία	45
4.2 Ανάλυση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου	48
4.3 Ανάλυση διακύμανσης της ηλικίας ως ανεξάρτητης μεταβλητής	50
4.4 Αποτελέσματα της έρευνας	57
4.5 Συμπεράσματα – Προτάσεις	62
4.51 Η σημασία των υπηρεσιών του μουσείου στην συνολική εμπειρία του επισκέπτη.	63
4.52 Το μουσείο ως μέσο επικοινωνίας	65
4.53 Προσανατολισμός και περιβάλλον ως μέρος της επικοινωνιακής πολιτικής του μουσείου	66
4.54 Η ανάγκες των επισκεπτών και η ανταπόκριση του μουσείου	71
Βιβλιογραφία	75-77
Ερωτηματολόγιο	78-79

Abstract

It is agreed between the museums marketers that visitor experience depends from the quality of their supporting services. As in enterprises, service quality in museums is a significant factor in museum success and repeat visitors. However, service quality issues appear to have received limited attention in the heritage field. The present thesis sustains that museums need to develop instruments to measure service quality in order to provide managers with a tool allowing them to identify the strengths and weaknesses of their service provision. A new questionnaire is suggested in line with the Greek museums context, based on the HISTOQUAL scale identified by Frochot and Hughes (2000) for the evaluation of the service quality provided in historic houses. The study give proofs for the reliability of the questionnaire and includes a case study concerning the Mpenaki museum in Greece, revealing the quality dimensions in which the museum needs to take measures. The data analysis is based on the mean scores of the visitors' answers to the questionnaire and the priority they give on the museum quality dimensions. The study also provides possible solutions for the support of those services proved as problematic during the analysis process.

Περίληψη

Είναι κοινά αποδεκτό για όσους ασχολούνται με το marketing στα μουσεία ότι η εμπειρία του επισκέπτη εξαρτάται από την ποιότητα των "υποστηρικτικών υπηρεσιών". Όπως και στις επιχειρήσεις, η ποιότητα υπηρεσιών στα μουσεία αποτελεί βασικό παράγοντα για την επιτυχία του μουσείου και την επανάληψη των επισκέψεων. Ωστόσο, η ποιότητα υπηρεσιών δεν φαίνεται να προσελκύει την αναμενόμενη προσοχή στον χώρο της κληρονομιάς. Η παρούσα διπλωματική εργασία υποστηρίζει ότι τα μουσεία πρέπει να αναπτύξουν εργαλεία για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών, προκειμένου να παρέχουν στους διαχειριστές ένα εργαλείο που θα τους επιτρέψει να προσδιορίσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία σχετικά με την παροχή υπηρεσιών. Ένα νέο ερωτηματολόγιο προτείνεται, σε συμφωνία με το συγκεκριμένο των ελληνικών μουσείων, το οποίο βασίζεται στην κλίμακα HISTOQUAL των Frochot and Hughes (2000) για την αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών που παρέχεται στους ιστορικούς χώρους. Στην συνέχεια, αποδεικνύεται η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου, ενώ η εργασία περιλαμβάνει και μελέτη περίπτωσης του Μουσείου Μπενάκη η οποία αποκαλύπτει εκείνες τις διαστάσεις ποιότητας για τις οποίες το μουσείο πρέπει να πάρει μέτρα. Η ανάλυση των δεδομένων βασίζεται στους μέσους όρους των απαντήσεων των επισκεπτών στο ερωτηματολόγιο και στην προτεραιότητα που δίνουν στις διαστάσεις ποιότητας του μουσείου. Η εργασία επίσης παρέχει δυνατές λύσεις για την υποστήριξη εκείνων των υπηρεσιών που αποδείχτηκαν προβληματικές κατά την διαδικασία της ανάλυσης.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται η ανάδειξη της σημασίας της μέτρησης της ποιότητας σχετικά με τις υπηρεσίες που παρέχονται στους σύγχρονους πολιτιστικούς οργανισμούς. Το πεδίο της πολιτιστικής κληρονομιάς και των φορέων που την διαχειρίζονται αποτελεί ανεξερεύνητος χώρος κυρίως όσον αφορά την χρήση ενός ενιαίου συστήματος ή μεθόδου μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών.

Αρχικά, γίνεται μια προσέγγιση της έννοιας και των χαρακτηριστικών τόσο της ποιότητας όσο και των υπηρεσιών αλλά και της μεταξύ τους σύνδεσης. Στην συνέχεια γίνεται αναφορά στα μοντέλα μέτρησης SERVQUAL και SERVPERF, ως τα πιο ευρέως διαδεδομένα εργαλεία μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών στον χώρο των επιχειρήσεων. Παράλληλα, αναλύεται το ζήτημα της παροχής υπηρεσιών στους φορείς πολιτισμού και κληρονομιάς και των διαστάσεων του marketing στον χώρο των μουσείων. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στο μοντέλο HISTOQUAL των Frochot και Hugues που αφορά την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών στους ιστορικούς χώρους και αποτελεί ταυτόχρονα το βασικό εργαλείο μέτρησης και αξιολόγησης του ερευνητικού μέρους που ακολουθεί.

Στο ερευνητικό μέρος της εργασίας αναλύεται η περιπτώσιολογική μελέτη της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών στο Μουσείο Μπενάκη με την χρήση του μοντέλου HISTOQUAL. Για τους σκοπούς της μελέτης αυτής οι επισκέπτες του μουσείου κλήθηκαν να συμπληρώσουν ερωτηματολόγιο 24 ερωτήσεων για την αντίληψη τους σχετικά με την ποιότητα υπηρεσιών που παρέχει το μουσείο. Στα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται τα “προβληματικά” στοιχεία του ερωτηματολογίου καθώς επίσης και οι αποκλίσεις ή κενά στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Τέλος, αναλύονται και παρουσιάζονται τα συμπεράσματα για τα ευρήματα της έρευνας αλλά και οι περιορισμοί στους οποίους αυτή υπόκειται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1.1 Οι έννοιες της υπηρεσίας και της ποιότητας υπηρεσιών

Η υπηρεσία είναι ένα πολύπλοκο φαινόμενο. Η λέξη έχει πολλές σημασίες οι οποίες απορρέουν από την προσωπική υπηρεσία και την υπηρεσία ως προϊόν ή προσφορά. Ο όρος μπορεί να είναι ακόμα ευρύτερος. Μια μηχανή ή σχεδόν κάθε φυσικό προϊόν μπορεί να μετατραπεί σε υπηρεσία προς κάποιο πελάτη, εάν ο πωλητής καταβάλει προσπάθειες να προσαρμόσει την λύση προκειμένου να συναντήσει τις πιο εξειδικευμένες απαιτήσεις του. Ένα μηχάνημα βέβαια παραμένει ένα φυσικό προϊόν ωστόσο ο τρόπος αντιμετώπισης του πελάτη με ένα κατάλληλα σχεδιασμένο μηχάνημα, είναι μια υπηρεσία.

Ένας από τους προτεινόμενους ορισμούς της υπηρεσίας το 1990 είναι ο εξής: «Η υπηρεσία είναι μια διαδικασία η οποία εμπεριέχει μια σειρά από πολλές ή λιγότερες άυλες δραστηριότητες, οι οποίες συνήθως παίρνουν μέρος σε διαδράσεις μεταξύ των πελατών και των υπαλλήλων ή/και, των φυσικών πόρων, ή/και των συστημάτων του παροχέα της υπηρεσίας, οι οποίες παρέχονται ως λύσεις στα προβλήματα των πελατών».

Η πιο σημαντική συμβολή στην θεωρία του marketing από την έρευνα για τον ορισμό της υπηρεσίας, στην οποία και δίνεται έμφαση από το Nordic School, είναι η έννοια της «διάδρασης», αντί της ανταλλαγής ως επίκεντρο του φαινομένου. Χωρίς να περιλαμβάνουμε τις διαδράσεις μεταξύ του παροχέα της υπηρεσίας και του πελάτη κατά την διάρκεια της κατανάλωσης ως ολοκληρωμένο μέρος του marketing, επιτυχημένο marketing δεν μπορεί να υπάρξει και ρεαλιστικά μοντέλα marketing δεν μπορούν να αναπτυχθούν. Αν και μέχρι ενός σημείου οι ανταλλαγές παίρνουν μέρος, είναι η επιτυχής διαχείριση των διαδράσεων που κάνει αυτές τις ανταλλαγές δυνατές.

Περνώντας στα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών σε σύγκριση πάντα με τα φυσικά αγαθά, θα μπορούσαμε να αναγνωρίσουμε τα εξής:

- 1) Οι υπηρεσίες είναι διαδικασίες οι οποίες αποτελούνται απο δραστηριότητες ή μία σειρά δραστηριοτήτων
- 2) Οι υπηρεσίες, τουλάχιστον ως ένα σημείο, παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα
- 3) Ο πελάτης συμμετέχει ως συν-παραγωγός στην διαδικασία παραγωγής της υπηρεσίας τουλάχιστον ως ενός σημείου

Σε μεγάλο ποσοστό, το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι η διαδικαστική τους φύση. Οι υπηρεσίες είναι διαδικασίες οι οποίες αποτελούνται απο μια σειρά δραστηριοτήτων όπου ένας αριθμός απο διαφορετικούς πόρους – άνθρωποι, προϊόντα, πληροφορίες, συστήματα και υποδομές- χρησιμοποιούνται, συχνά σε άμεσες διαδράσεις με τον πελάτη, έτσι ώστε να βρεθεί μια λύση στο πρόβλημα του. Επειδή ο πελάτης συμμετέχει στην διαδικασία αποτελεί ταυτόχρονα και μέρος της λύσης του προβλήματος. Σε μια μελέτη μεταξύ ακαδημαϊκών για την έρευνα στις υπηρεσίες, οι Edvardsson et all. συμπέραναν οτι «η υπηρεσία είναι μια προοπτική για την δημιουργία αξίας και όχι μια κατηγορία προσφορών της αγοράς». Κατα αυτόν τον τρόπο μία επιχειρησιακή λογική για τα φυσικά προϊόντα σημαίνει οτι η επιχείρηση παρέχει στους πελάτες της πόρους όπως αγαθά ή πληροφορίες για δική τους χρήση και αφήνει τους πόρους «να μιλήσουν» όσο πιο καλά μπορούν. Ενώ η υιοθέτηση μιας υπηρεσιακής λογικής σημαίνει ότι η επιχείρηση αναλαμβάνει να στηρίξει τις διαδικασίες πελατών και τις καθημερινές δραστηριότητες με κατάλληλες διαδικασίες [βλέπε πίνακα 1.1]. Οι διαδικασίες αυτές στο service marketing και management ονομάζονται διαδικασίες υπηρεσίας (service processes) ή διαδικασίες παραγωγής και διανομής της υπηρεσίας (service production and delivery processes).

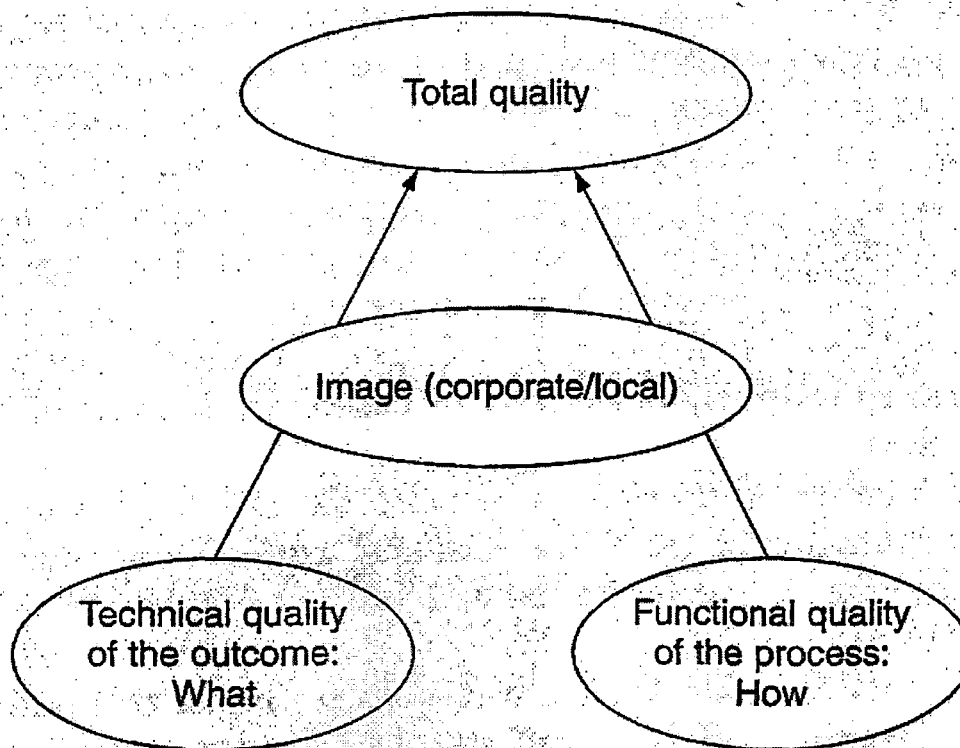
	Υπηρεσιακή λογική	Λογική αγαθών
Φύση της προσφοράς	Διαδικασία υποστήριξης αξίας	Πόρος υποστήριξης αξίας
Προοπτική	Μια διαδικασία όπου μια σειρά πόρων διαδρά με τους πελάτες, στοχεύοντας στην υποστήριξη των διαδικασιών με έναν τρόπο δημιουργίας αξίας	Ένας πόρος τον οποίο χρησιμοποιούν οι πελάτες, πιθανότατα μαζί με άλλους πόρους, με σκοπό να δημιουργήσουν αξία για τους ίδιους.
Επιχειρησιακή λογική	Να διευκολύνουν τις διαδικασίες οι οποίες υποστηρίζουν την δημιουργία αξίας για τον πελάτη	Να μετατρέψουν τα αγαθά σε διαθέσιμους πόρους για χρήση από τους πελάτες
Ρόλος πελάτη	Συν-παραγωγός και συν-δημιουργός αξίας	Μοναδικός δημιουργός της αξίας
Ρόλος επιχείρησης	Να παρέχει μία υπηρεσιακή διαδικασία και να συν-παράγει και να συν-δημιουργήσει αξία στην διαδικασία κατανάλωσης από τον πελάτη	Να παρέχει στους πελάτες αγαθά ως πόρο και ως μοναδικός παραγωγός αυτού του πόρου.

Πίνακας 1.1 Υπηρεσιακή λογική εναντίον της λογικής αγαθών

Σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών, οι υπηρεσίες είναι λίγο έως πολύ υποκειμενικές εμπειρικές διαδικασίες όπου η παραγωγή και η κατανάλωση παίρνουν μέρος ταυτόχρονα. Οι διαδράσεις που συμβαίνουν μεταξύ των πελατών και του παροχέα υπηρεσιών περιλαμβάνουν μια σειρά από στιγμές αλήθειας. Ό,τι συμβαίνει σ'αυτές τις διαδράσεις οι οποίες ονομάζονται διαδράσεις πωλητή – αγοραστή ή υπηρεσιακές συναντήσεις (service encounters), θα έχουν προφανώς έναν κρίσιμο αντίκτυπο στην αντίληψη της υπηρεσίας.

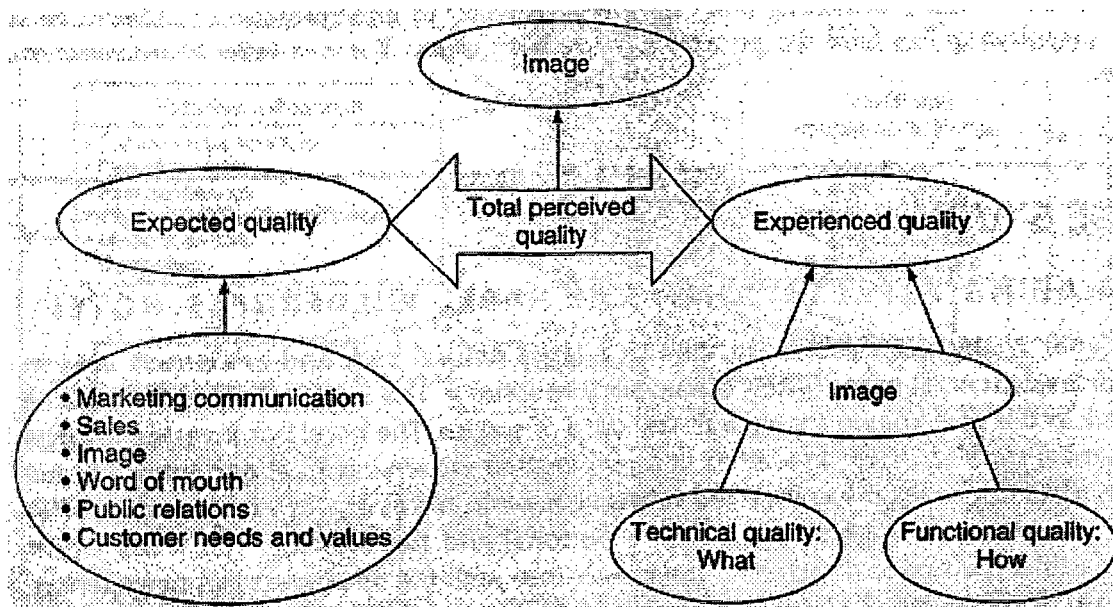
Βασικά, η ποιότητα μιας υπηρεσίας όπως συλλαμβάνεται από τους πελάτες έχει δύο διαστάσεις: μία τεχνική διάσταση και μία λειτουργική διάσταση. Αυτό που δέχονται οι πελάτες στις διαδράσεις τους με μία επιχείρηση είναι σημαντικό για αυτούς και για την εκτίμηση τους για την υπηρεσία. Εσωτερικά, αυτό συχνά θεωρείται η ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχεται. Ωστόσο, αυτό δεν είναι αλήθεια. Είναι μερικώς μία μόνο διάσταση της ποιότητας η οποία ονομάζεται «τεχνική ποιότητα του αποτελέσματος» της υπηρεσιακής παραγωγικής διαδικασίας. Είναι αυτό που μένει στον πελάτη όταν η υπηρεσιακή παραγωγική διαδικασία και οι διαδράσεις πωλητή – αγοραστή τελιώνουν. Συχνά, αλλά όχι πάντα, αυτή η διάσταση μπορεί να μετρηθεί

σχετικά αντικειμενικά απο πελάτες εξαιτίας του χαρακτηριστικού της ως τεχνική λύση στο πρόβλημα. Ωστόσο, εφόσον υπάρχει ένας αριθμός διαδράσεων μεταξύ του παροχέα της υπηρεσίας και του πελάτη, εμπιρεύοντας διάφορες στιγμές αλήθειας, η τεχνική διάσταση της ποιότητας δεν θα αποτελεί και την συνολική ποιότητα που λαμβάνει ο πελάτης. Ο πελάτης θα επηρεαστεί ολοφάνερα και απο τον τρόπο με τον οποίο η τεχνική ποιότητα-το αποτέλεσμα της διαδικασίας- μεταφέρεται σ' αυτόν. Το πώς ο πελάτης δέχεται την υπηρεσία αφορά την δεύτερη διάσταση της ποιότητας που είναι η λειτουργική διάσταση. Επιπλέον, το όνομα και η εικόνα της εταιρείας είναι εξαιρετικής σημασίας για τις περισσότερες υπηρεσίες. Εάν ο παροχέας είναι καλός στις γνώμες των πελατών δηλαδή εάν έχει μια ευνοϊκή εικόνα, μικρά λάθη μπορούν να συγχωρεθούν. Εάν λάθη συμβαίνουν συχνά η εικόνα θα καταστραφεί. Εάν όμως η εικόνα είναι αρνητική, ο αντίκτυπος οποιουδήποτε λάθους θα είναι μεγαλύτερος απ ό,τι θα πρεπε. Η εικόνα θα μπορούσε κατά αυτόν τον τρόπο να θεωρηθεί φίλτρο σ' ότι αφορά την αντίληψη της ποιότητας (βλέπε σχήμα 1.1).



Σχήμα 1.1 Οι δύο διαστάσεις ποιότητας της υπηρεσίας

Ωστόσο, η αντίληψη της ποιότητας απο τους πελάτες είναι πιο περίπλοκο φαινόμενο. Το σχήμα 1.2 δείχνει πώς οι εμπειρίες που αφορούν την ποιότητα συνδέονται με παραδοσιακές δραστηριότητες marketing, καταλήγωντας στην αντίληψη της ποιότητας της υπηρεσίας. Καλή αντίληψη της ποιότητας πετυχαίνεται όταν η ποιότητα που βιώνεται συναντά τις προσδοκίες του πελάτη δηλαδή την προσδοκώμενη ποιότητα (expected quality). Εάν οι προσδοκίες είναι μη ρεαλιστικές, η συνολική αντίληψη της ποιότητας θα είναι χαμηλή ακόμα και αν η ποιότητα που βιώνεται έχει αντικειμενικά μετρηθεί ως καλή. Όπως φαίνεται και στο σχήμα η προσδοκώμενη ποιότητα εξαρτάται απο έναν αριθμό παραγόντων όπως το επικοινωνιακό marketing, το απο στόμα σε στόμα, το image της εταιρείας, την τιμή, τις ανάγκες και τις αξίες του πελάτη. Το επικοινωνιακό marketing περιλαμβάνει την διαφήμιση, το απευθείας mail, την προώθηση των πωλήσεων, τους ιστότοπους και τις καμπάνιες πώλησης μέσω Internet, τα οποία βρίσκονται άμεσα κάτω απο τον έλεγχο της επιχείρησης. Το απο στόμα σε στόμα και το image όπως και οι δημόσιες σχέσεις ελέγχονται μόνο έμμεσα απ την επιχείρηση. Το image επίσης εμπεριέχει τις προηγούμενες εμπειρίες του πελάτη. Τέλος, οι ανάγκες και οι αξίες του πελάτη οι οποίες καθορίζουν την επιλογή του έχουν επίσης κάποιον αντίκτυπο στις προσδοκίες του. Όταν εφαρμόζονται προγράμματα ποιότητας η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μπορεί να είναι χαμηλή, όταν η επιχείρηση τρέχει ταυτόχρονα καμπάνιες διαφήμισης που υπόσχονται πολλά ή είναι ανεπαρκείς με άλλους τρόπους. Το επίπεδο της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας δεν αποφασίζεται απλά απο το επίπεδο της τεχνικής και λειτουργικής διάστασης της ποιότητας, αλλά απο το κενό μεταξύ της προσδοκώμενης και της πραγματικής ποιότητας. Κατά συνέπεια, κάθε πρόγραμμα ποιότητας πρέπει να εμπεριέχει όχι μόνο αυτούς που συμμετέχουν στις λειτουργίες αλλά και αυτούς που είναι υπεύθυνοι για το εξωτερικό marketing και την επικοινωνία της αγοράς.



Σχήμα 1.2 Η συνολική αντίληψη της ποιότητας

1.2 Το ζήτημα της μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών

Η επίτευξη της ποιότητας στα προϊόντα και τις υπηρεσίες αποτελούσε καίριο ζήτημα την δεκαετία του 80. Ενώ η ποιότητα στα απτά αγαθά έχει περιγραφεί και μετρηθεί από τους marketers, η ποιότητα στις υπηρεσίες παρέμενε κατά ένα μεγάλο ποσοστό απροσδιόριστη και αδιερεύνητη. Ωστόσο, ενώ η ουσία και τα κριτήρια της ποιότητας παρέμεναν αδιευκρίνιστα, η σημασία της για τις εταιρείες και τους καταναλωτές ήταν αδιαπραγμάτευτη. Η έρευνα απέδειξε τα στρατηγικά πλεονεκτήματα της ποιότητας στην συμβολή της στο μερίδιο αγοράς και την ανταπόδοση της στην επένδυση [πχ Anderson και Zeithaml 1984, Phillips, Chang, and Buzzell 1983], όπως και στην μείωση του βιομηχανικού κόστους και την βελτίωση της παραγωγικότητας [Garvin 1983].

Η έρευνα για την ποιότητα ήταν βασίμως η πιο σημαντική τάση των καταναλωτών το 1980, εφόσον οι καταναλωτές ζητούσαν υψηλότερη ποιότητα στα

προϊόντα όσο ποτέ παλιότερα. Στο «Customer service as a competitive strategy¹», ο Bill Donaldson υποστηρίζει ότι η εξυπηρέτηση των πελατών είναι πλέον επιβεβλημένη στις επιχειρήσεις και αποτελεί στρατηγικό πλεονέκτημα σε σχέση με την τιμή και την ποιότητα. Η παροχή σωστών υπηρεσιών δημιουργεί πλούτο για την επιχείρηση και προσθέτει αξία στον πελάτη. Στόχοι των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι η διατήρηση αλλά και η δημιουργία αφοσιωμένων πελατών. Η έρευνα για την ποιότητα ήταν βασίμως η πιο σημαντική τάση των καταναλωτών το 1980, εφόσον οι καταναλωτές ζητούσαν υψηλότερη ποιότητα στα προϊόντα όσο ποτέ παλαιότερα.

Οι προσπάθειες για τον προσδιορισμό και την μέτρηση της ποιότητας προήλθαν κατά ένα μεγάλο ποσοστό από τον χώρο των προϊόντων. Ωστόσο, η γνώση για την ποιότητα των προϊόντων είναι ανεπαρκής για την κατανόηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Τρία χαρακτηριστικά των υπηρεσιών – η άυλη φύση, η ετερογένεια και το αδιαχώρηστο – πρέπει να προσδιοριστούν για την πλήρη κατανόηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Εξαιτίας του ότι οι υπηρεσίες αποτελούν εκτελέσεις και όχι αντικείμενα, ακριβείς βιομηχανικές προδιαγραφές σχετικές με την ποιότητα σπάνια μπορούν να αποδοθούν. Οι περισσότερες υπηρεσίες δεν μπορούν να μετρηθούν, να αριθμηθούν ή να εξακριβωθούν πριν την πώληση ώστε να διαβεβαιώνουν την ποιότητα. Λόγω της άυλης φύσης τους, η επιχείρηση μπορεί να βρει δυσκολία στο να κατανοήσει πώς οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται τις υπηρεσίες της και αξιολογούν την ποιότητα τους. Κατά δεύτερον, οι υπηρεσίες, κυρίως αυτές με μεγάλο εργασιακό περιεχόμενο είναι ετερογενείς, η απόδοσή τους συχνά ποικίλει από παραγωγό σε παραγωγό, από πελάτη σε πελάτη και από μέρα σε μέρα. Η συνέπεια στην συμπεριφορά του προσωπικού που παρέχει τις υπηρεσίες είναι δύσκολο να εξασφαλισθεί (Booms and Bitner 1981) διότι ότι η επιχείρηση προτίθεται να παρέχει μπορεί να είναι εντελώς διαφορετικό από αυτό που παραλαμβάνει στο τέλος ο καταναλωτής. Τρίτον, η παραγωγή και η κατανάλωση πολλών υπηρεσιών είναι αδιαχώριστα (Carmen and Langeard 1980, Gronroos 1978, Regan 1963, Upan 1980).

Ως συνέπεια, η ποιότητα στις υπηρεσίες δεν κατασκευάζεται στην παραγωγική μονάδα και μετά παραδίδεται ανέπαφη στον καταναλωτή. Στις εργασιακά εντατικές υπηρεσίες, για παράδειγμα, η ποιότητα επιτυγχάνεται κατά την

¹ Βλέπε Donaldson, B. (1995). Customer service as a competitive strategy. *Journal of strategic marketing*, 3, 113-126.

διάρκεια παράδοσης της υπηρεσίας, συνήθως σε μια διάδραση μεταξύ του πελάτη και του προσώπου επικοινωνίας (contact person) της επιχείρησης (Leighton and Leighton 1982). Η επιχείρηση μπορεί επίσης να έχει λιγότερο διαχειριστικό έλεγχο στην ποιότητα των υπηρεσιών όπου η συμμετοχή του καταναλωτή είναι σημαντική, διότι ο πελάτης επηρεάζει την διαδικασία (πχ, στο κομμωτήριο, στην επίσκεψη στον γιατρό κτλ). Σ' αυτές τις περιπτώσεις η συμβολή του καταναλωτή είναι κρίσιμη για την ποιότητα απόδοσης της υπηρεσίας.

Η ποιότητα υπηρεσιών έχει εξεταστεί εκτενώς την τελευταία δεκαετία. Η εξέταση των δημοσιεύσεων και άλλης βιβλιογραφίας προτείνουν τρεις βασικές παραδοχές:

- 1) Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι πιο δύσκολη για να την εκτιμήσει ο καταναλωτής απ' ό,τι την ποιότητα αγαθών
- 2) Οι αντιλήψεις για την ποιότητα υπηρεσιών προκύπτουν από την σύγκριση των προσδοκιών των καταναλωτών με την πραγματική απόδοση της υπηρεσίας
- 3) Οι εκτιμήσεις της ποιότητας δεν στηρίζονται μόνο στο αποτέλεσμα μιας υπηρεσίας, περιλαμβάνουν επίσης εκτιμήσεις (evaluations) της διαδικασίας παροχής της υπηρεσίας.

Ερευνητές και managers επιχειρήσεων υπηρεσιών καταλήγουν ότι η ποιότητα υπηρεσιών αφορά την σύγκριση μεταξύ των προσδοκιών και απόδοσης: "Η ποιότητα υπηρεσιών είναι ένα μέτρο του πόσο καλά το επίπεδο παροχής της υπηρεσίας συνάδει με τις προσδοκίες του πελάτη. Η παροχή ποιότητας υπηρεσιών σημαίνει την συμμόρφωση στις προσδοκίες του πελάτη σε διαρκή βάση (Lewis and Booms 1983)". Σε συμφωνία με την παραπάνω σκέψη, ο Gronroos το 1982 ανέπτυξε ένα μοντέλο στο οποίο υποστηρίζει ότι οι καταναλωτές συγκρίνουν την υπηρεσία την οποία περιμένουν με τις αντιλήψεις για την υπηρεσία την οποία παραλαμβάνουν, για να εκτιμήσουν την ποιότητα της. Οι Smith και Houston (1982) υποστήριξαν ότι η ικανοποίηση στις υπηρεσίες σχετίζεται με την επιβεβαίωση ή όχι των προσδοκιών. Στήριξαν την έρευνα τους στο παράδειγμα της μη επιβεβαίωσης (disconfirmation paradigm), το οποίο διατείνεται ότι η ικανοποίηση σχετίζεται με το μέγεθος και την κατεύθυνση της εμπειρίας της μη επιβεβαίωσης όπου η μη επιβεβαίωση αφορά τις αρχικές προσδοκίες του ατόμου (Churchill and Suprenaut 1982).

1.2.1 Το μοντέλο SERVQUAL

Όταν η κλίμακα του SERVQUAL αναπτύχθηκε από τους Parasuraman et al (1985,1988), ο στόχος τους ήταν να παρέχουν ένα γενικό εργαλείο μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών για πολλές κατηγορίες υπηρεσιών. Στηριζόμενοι στις πληροφορίες 12 ομάδων καταναλωτών, οι Parasuraman et al (1985) ανέφεραν ότι οι καταναλωτές εκτιμούσαν την ποιότητα υπηρεσιών συγκρίνοντας τις προσδοκίες (για την υπηρεσία που θα λάβουν) με τις αντιλήψεις (για την υπηρεσία που πραγματικά λαμβάνουν) ως προς 10 διαστάσεις: τα απτά στοιχεία, την αξιοπιστία, την κατανόηση, την επικοινωνία, την φερεγγυότητα, την ασφάλεια, την ικανότητα, την κατανόηση/ γνώση των πελατών, την συμπάθεια και την πρόσβαση. Σε μια μεταγενέστερη δουλειά των Parasuraman et al το 1988, οι συγγραφείς μείωσαν τις αρχικές 10 διαστάσεις σε 5:

- 1) τα απτά στοιχεία (η εμφάνιση των φυσικών εγκαταστάσεων, ο εξοπλισμός και το προσωπικό)
- 2) η αξιοπιστία (η ικανότητα εκτέλεσης της υποσχόμενης υπηρεσίας με ακρίβεια)
- 3) η κατανόηση (η θέληση να βοηθήσουν τους πελάτες και να παρέχουν την κατάλληλη υπηρεσία)
- 4) η συμπάθεια (η παροχή προσωπικού ενδιαφέροντος και προσοχής στους πελάτες) και
- 5) η ασφάλεια (η γνώση και η συμπάθεια των υπαλλήλων και η ικανότητα τους να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη και αυτοπεποίθηση)

Κάθε διάσταση περιλαμβάνει δύο έως πέντε στοιχεία (δημιουργώντας ένα σύνολο από 22 στοιχεία και στις 5 διαστάσεις). Καθένα από αυτά τα 22 στοιχεία μετράται με δύο τρόπους:

- 1) τις προσδοκίες των πελατών για μια υπηρεσία, και
- 2) τα αντιλαμβανόμενα επίπεδα της υπηρεσίας που πραγματικά παρέχεται

Για να γίνουν αυτές οι μετρήσεις, οι ερωτώμενοι καλούνται να δείξουν τον βαθμό συμφωνίας τους με συγκεκριμένες δηλώσεις σε μία κλίμακα 7 βαθμίδων τύπου Likert (1=συμφωνώ απόλυτα και 7=διαφωνώ απόλυτα). Για κάθε στοιχείο ένας αριθμός χάσματος (G) μετράται ως η διαφορά μεταξύ της πραγματικής αντιλαμβανόμενης απόδοσης (P) και του βαθμού προσδοκίας (E). Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός

χάσματος (ο οποίος μετράται ως $G=P-E$), τόσο μεγαλύτερη είναι και η βαθμολογία για την αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας.

Το SERVQUAL χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση της ποιότητας σε διάφορες βιομηχανίες υπηρεσιών, αυτές περιλαμβάνουν: τον τομέα της υγείας (Garman 1990, Headley και Miller 1993, Lam 1997, Kilbourne et al 2004), τον τραπεζικό κλάδο (Lam 2002, Zhou et al 2002), το γρήγορο φαγητό (Lee and Ulgado 1997), τις τηλεπικοινωνίες (Van der Wal et al, 2002), την αλυσίδα λιανεμπορίου (Parasuraman et al, 1994), τα πληροφοριακά συστήματα (Jiang et al 2000) και τις υπηρεσίες βιβλιοθήκης (Cook and Thompson 2001). Το SERVQUAL επίσης εφαρμόστηκε σε διάφορες χώρες, αυτές περιλαμβάνουν: τις ΗΠΑ (Babakus and Boller 1992, Pitt et al 1995, Jiang et al 2000, Kilbourne et al 2004), την Κίνα (Lam 2002, Zhou et al 2002), την Αυστραλία (Baldwin and Sohal, 2003), την Κύπρο (Arasli et al 2005), το Hong-Kong (Kettinger et al 1995, Lam 1997), την Κορέα (Kettinger et al 1995) και το Ηνωμένο Βασίλειο (Pitt et al 1995, Kilbourne et al 2004). Παρά την διάδοση της χρήσης του μοντέλου SERVQUAL για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών, διάφορες θεωρητικές και εμπειρικές κριτικές της κλίμακας έχουν διατυπωθεί. Αυτές μπορούν να ανακεφαλαιωθούν ως εξής:

- Η έννοια και η λειτουργία του αριθμού χάσματος έχει αμφισβητηθεί. Η χρήση του έχει θεωρηθεί φτωχή επιλογή ως στοιχείο μέτρησης της ψυχολογικής δόμησης (Van Dyke et al 1999) διότι δεν αποδεικνύεται επαρκώς ότι οι πελάτες αξιολογούν την ποιότητα υπηρεσιών σε όρους βαθμολογίας αντίληψης μείον των προσδοκιών τους (Peter et al 1993, Buttle 1996, Ekinci and Riley 1998). Έχει επίσης υποστηριχθεί ότι η ποιότητα υπηρεσιών αξιολογείται ακριβέστερα μετρώντας μόνο τις αντιλήψεις της ποιότητας (Cronin and Taylor 1992)
- Η έννοια των προσδοκιών έχει δεχθεί κριτική ότι προσδιορίζεται αφηρημένα και ότι είναι ανοιχτή για πολλαπλές ερμηνείες (Teas, 1993, 1994). Σύμφωνα με αυτήν την κριτική, οι προσδοκίες έχουν ερμηνευτεί ως «επιθυμίες», «θέλω», «αυτό που πρέπει να προσφέρει ο παροχέας υπηρεσιών», «δεοντολογικές προσδοκίες», και «ιδανικά πρότυπα». Ως αποτέλεσμα, υποστηρίχθηκε ότι η λειτουργικότητα του SERVQUAL είναι και η ίδια ανοιχτή σε πολλαπλές ερμηνείες

- Έχει υποστηριχθεί ότι η βαθμολογία αντίληψης (όπως στο εργαλείο SERVPERF) ξεπερνά την βαθμολογία χάσματος στην πρόβλεψη της συνολικής ποιότητας της υπηρεσίας (Cronin&Taylor 1992, McAlexander et al 1994)
- Έχει διατυπωθεί ότι το SERVQUAL εστιάζει στην διαδικασία παράδοσης της υπηρεσίας παρά στο αποτέλεσμα των αντικρυσμάτων της υπηρεσίας (Gronroos 1990, Richard and Allaway 1993, Brady and Cronin 2001)
- Το βασικό μοντέλο το οποίο υποστηρίζει το SERVQUAL έχει αμφισβητηθεί. Διάφοροι ερευνητές έχουν υποστηρίξει ότι η ποιότητα υπηρεσιών είναι μια συνάθροιση από διάφορες υπο-διαστάσεις και ότι για αυτό το λόγο η ποιότητα υπηρεσιών είναι μια πολυ-επίπεδη και πολυ-διάστατη έννοια (Dabholakar et al 1996, Brady and Cronin 2001, Wilkinsetal 2007)

Λαμβάνοντας υπόψιν τα προβλήματα που επισημάνθηκαν, η εφαρμογή μιας γενικής κλίμακας για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών έχει αμφισβητηθεί. Επιπλέον, έχει υποστηριχθεί ότι η απλή υιοθέτηση των στοιχείων του SERVQUAL είναι ανεπαρκής για την μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών σε μια ευρύτατη γκάμα βιομηχανιών. Για παράδειγμα, ο Garman (1990) διατείνονταν ότι κάποιες διαστάσεις έπρεπε να επεκταθούν περιλαμβάνοντας άλλα 13 πρόσθετα στοιχεία για να μπορούν να συλλάβουν επαρκώς την ποιότητα υπηρεσιών σε διαφορετικές υπηρεσίες. Έχει επίσης αναφερθεί ότι η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί μια απλή μονοδιάστατη έννοια σε κάποια περιβάλλοντα, ενώ σε άλλα μια έννοια περίπλοκη και πολυδιάστατη. Γι αυτούς τους λόγους, προτάθηκε ότι οι συγκεκριμένες μετρήσεις της ποιότητας υπηρεσιών αναβιομηχανία είναι πιο κατάλληλες από μια μοναδική, γενική κλίμακα. Ως συνέπεια αυτής της επιχειρηματολογίας, η έμφαση στην πρόσφατη έρευνα έχει μεταφερθεί στην προσπάθεια υιοθέτησης του SERVQUAL για την ανάπτυξη εναλλακτικών κλιμάκων μέτρησης για κάθε βιομηχανία υπηρεσιών.

1.2.2 Το μοντέλο SERVPERF

Στην μελέτη “Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension” (1992) οι καθηγητές Cronin και Taylor υποστηρίζουν ότι η λογική των αντιλήψεων

μείον των προσδοκιών των Parasuraman, Berry και Zeithaml, δεν αποτελεί την κατάλληλη βάση για την μέτρηση της ποιότητας της υπηρεσίας. Σύμφωνα με τους ίδιους η έννοια της ποιότητας της υπηρεσίας είναι ορθότερο να αντιμετωπίζεται ως στάση του καταναλωτή για τις υπηρεσίες που προσφέρει μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, αφού καταναλώσει τις υπηρεσίες της. Βάσει της αρχής αυτής οι Cronin και Taylor ανέπτυξαν το μοντέλο SERVPERF το οποίο χρησιμοποιεί τις διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL αλλά στηρίζεται στην απόδοση (performance) της παρεχόμενης υπηρεσίας και όχι στον βαθμό διάψευσης των προσδοκιών των πελατών.

Η λογική των Αμερικανών καθηγητών αφορά την αρχική άποψη του πελάτη για την υπηρεσία που του παρέχεται, η οποία και στηρίζεται στις προσδοκίες του τις οποίες διαμορφώνουν οι πολιτικές μάρκετινγκ και επικοινωνίας της επιχείρησης. Ωστόσο, ο βαθμός ικανοποίησης του πελάτη (ή η απόδοση της υπηρεσίας) είναι αυτό που επηρεάζει την αντίληψη-άποψη του πελάτη αναφορικά με το επίπεδο της ποιότητας που του παρασχέθηκε και όχι η διάψευση των προσδοκιών του.

Τα αποτελέσματα της έρευνας των Cronin και Taylor που αφορούσαν τέσσερις διαφορετικούς κλάδους παροχής υπηρεσιών (τράπεζες, ταχεία εστίαση, καθαρισμός ρούχων, εταιρείες απολυμάνσεων κτιρίων) έδειξαν ότι η προσέγγιση SERVPERF είναι πιο αποτελεσματική:

- a) Στο να περιγράψει την έννοια της ποιότητας μιας υπηρεσίας
- b) Στο να δώσει πιο αξιόπιστη πρόβλεψη των αγοραστικών προθέσεων του καταναλωτή, αν δηλαδή θα αγοράσει ξανά την υπηρεσία από τον συγκεκριμένο παροχέα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ

« Η ποιότητα που παρέχεται είναι κυρίως η υποκειμενική αντίληψη των σχεδιαστών, των managers και του προσωπικού πρώτης γραμμής. Η ποιότητα που βιώνεται είναι ζήτημα των υποκειμενικών αντιλήψεων των επισκεπτών. Και οι δυο «ποιότητες» πρέπει να αξιολογηθούν για τον έλεγχο και την διαχείριση της ανάπτυξης ενός ικανοποιητικού προϊόντος πολιτιστικής κληρονομιάς , αλλά κανένα δεν έχει ανεξάρτητη υποκειμενική ύπαρξη»

Johns (1999)

2.1 Το marketing υπηρεσιών στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί σύμφωνα με τους Lovelock και Weinberg (1988), απαιτούν μία διακριτική προσέγγιση στο marketing λόγω των παρακάτω χαρακτηριστικών:

Εκ ορισμού , οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί δεν αναζητούν να βγάλουν κέρδος για αναδιανομή στους ιδιοκτήτες ή τους μετόχους, εάν παράγουν πλεόνασμα, το επανεπενδύουν . Γι αυτό και οι στόχοι τους δεν είναι οικονομικοί, γεγονός το οποίο δημιουργεί δυσκολίες στην μέτρηση της επιτυχίας ή αποτυχίας με στενούς οικονομικούς όρους, ιδιαίτερα απο την στιγμή που έχουν πολλαπλούς στόχους. Η δυσκολία αυτή γίνεται ακόμα μεγαλύτερη όταν οι επισκέπτες δεν επιβαρύνονται με εισητήριο εισόδου. Όταν γίνεται κάποια πληρωμή μπορούν να τεθούν και στόχοι πωλήσεων όπως και μέτρα απόδοσης με όρους εσόδων. Σχετικά με αυτό, οι μη – κερδοσκοπικοί οργανισμοί πρέπει να προσελκύουν έσοδα απο πηγές διαφορετικές απο αυτές των πωλήσεων. Πολλές φορές οι πηγές αυτές είναι δωρεάν, όπως οι εθελοντές ή οι δωρεές, ή είναι μειωμένες όπως για παράδειγμα οι φορολογικές εκπτώσεις. Η προσέλκυση πόρων στα μουσεία είναι ακόμα πιο περίπλοκη υπόθεση. Ένα μουσείο επίσης εξαρτάται απο την αναγνώριση που έχει και απο την ηθική και επαγγελματική υποστήριξη. Κατα αυτόν τον τρόπο μια δημοτική αρχή μπορεί να μην χρηματοδοτήσει ένα μουσείο αλλά η ενθάρρυνση και η αναγνώριση του μπορεί να είναι σημαντικά για την ύπαρξη του.

Οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν την τάση να καθοδηγούνται απο τους γνώστες και όχι απο τους πελάτες. Οι Lovelock και Weinberg (1988) ανέδειξαν έναν αριθμό απο δείκτες:

- 1) Οι managers και τα μέλη επιτροπών είναι τόσο «ερωτευμένα» με τις υπηρεσίες και τα προγράμματα των οργανισμών τους , που πιστεύουν οτι αυτά πρέπει να είναι και αυτά που χρειάζεται το κοινό.
- 2) Οι δράσεις marketing έχουν την τάση να επικεντρώνονται στο να κεντρίζουν την προσοχή μέσω της διασημότητας και της διαφήμισης και στο να δίνουν στους χρήστες ένα κίνητρο να δράσουν. Όταν οι ενδεχόμενοι χρήστες δεν ανταποκρίνονται στις προσφορές του οργανισμού, αυτή η έλλειψη ενδιαφέροντος αποδίδεται στην άγνοια ή την αδράνεια και όχι στην ανεπάρκεια αυτών των προσφορών και στον τρόπο που αυτές κοστολογούνται και διανέμονται.
- 3) Η διάκριση σε «τμήματα αγοράς» (market segments) αγνοείται ή υπομονεύεται απο την επιλογή για ανάπτυξη μιας βέλτιστης στρατηγικής η οποία θα ταιριάζει σε όλους.
- 4) Οι διαχειριστές marketing και τα μέλη του προσωπικού επιλέγονται για την γνώση τους σχετικά με το προϊόν και τις δεξιότητες επικοινωνίας και όχι για την επιδεξιότητα τους στο marketing και την ευαισθησία τους για τις ανάγκες του κοινού που ο οργανισμός προσπαθεί να προσεγγίσει
- 5) Οι διαχειριστές υιοθετούν οτι η μόνη μορφή ανταγωνισμού έρχεται απο οργανισμούς που είναι όμοιοι μ'αυτούς , αγνοώντας την παρουσία ευρύτερων ανταγωνιστών² που προσφέρουν εναλλακτικές λύσεις σε ανάλογες ανάγκες καταναλωτών

Είναι εύκολο για παράδειγμα για τα μουσεία, να αφήσουν την αγάπη τους για τα αντικείμενα να καλύψει την πραγματικότητα ότι το κοινό μπορεί να μην είναι το ίδιο συνδεδεμένο μ'αυτά. Είναι επίσης εύκολο να ξεχάσουν οτι υπάρχει πληθώρα απο εναλλακτικές δραστηριότητες στην σκέψη του κοινού και οτι μπορεί να θεωρούν το μουσείο άσχετο με τις ανάγκες τους ή απλά ανύπαρκτο. Επιπλέον, το κοινό απαιτεί

² πχ. άλλες βιομηχανίες ελεύθερου χρόνου όπως το θέατρο ή τα πάρκα ψυχαγωγίας

όλο και περισσότερο την ποιότητα στις υπηρεσίες. Όπως προειδοποιούν οι Lovelock και Weinberg: “ Πολλοί μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν ανακαλύψει ότι οι προσδοκίες των καταναλωτών είναι μεγαλύτερες από τις προβλέψεις τους και ότι οι χρήστες απαιτούν την ίδια ποιότητα στις υπηρεσίες με αυτή που παρέχεται στις ιδιωτικές επιχειρήσεις».

Ωστόσο, ένας πολιτιστικός οργανισμός που καθοδηγείται από τους όρους της αγοράς και του marketing κινδυνεύει να χάσει την αξιοπιστία του εάν ακολουθεί πιστά τις κοινωνικές τάσεις και επιταγές. Πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι κάποιες εικαστικές εκθέσεις για παράδειγμα δεν μπορούν να απευθύνονται στο ευρύ κοινό αλλά σ’ένα πιο στοχευμένο και σαφώς περιορισμένο κοινό. Επίσης, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί συχνά εξαρτώνται από έναν αριθμό ομάδων και κατηγοριών ανθρώπων σε αντίθεση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις οι οποίες εξαρτώνται από τρεις διακριτές κατηγορίες: τους μετόχους, το προσωπικό και τους καταναλωτές. Ο αριθμός των υποστηρικτών σ’ένα μουσείο για παράδειγμα μπορεί να περιλαμβάνει τους επισκέπτες, τους χρήστες, τους χρηματοδότες, τις δημοτικές ή δημόσιες αρχές, τη κεντρική κυβέρνηση, τα κυβερνητικά πρακτορεία, τις επιχειρήσεις, τους συλλόγους τουριστών, τους υπαλλήλους, τα μέσα επικοινωνίας (ΜΜΕ) στην πραγματικότητα οποιοδήποτε υποστηρικτή ο οποίος έχει ένα συνεχές ενδιαφέρον στην απόδοση του μουσείου.

Επειδή οι μη-κερδοσκοπικοί οργανισμοί δέχονται δημόσια χρηματοδότηση είναι πιο επιρρεπείς στον αυστηρό έλεγχο και είναι υπόλογοι ως προς τις χρηματοδοτήσεις που εισπράτουν. Επίσης, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο μη – αγοραστικών πιέσεων. Τα μουσεία για παράδειγμα που ελέγχονται από την κεντρική ή την τοπική κυβέρνηση μπορεί να διευθύνονται ή να επηρεάζονται από τις πολιτικές επιθυμίες τους. Επιπλέον, επαγγελματικές ενώσεις όπως η Αμερικανική Ένωση Μουσείων και η αντίστοιχη αγγλική μπορούν να επιβάλουν ηθικούς περιορισμούς στα μέλη τους μέσω των «Κωδίκων Πρακτικής». Η κύρια διαφορά μεταξύ εμπορικών επιχειρήσεων και μη κερδοσκοπικών οργανισμών είναι ο υπέρτατος στόχος του ίδιου του marketing. Οι μη-κερδοσκοπικοί οργανισμοί παράγουν εισόδημα όχι για τους μετόχους τους αλλά για να το ανακυκλώσουν εντός του οργανισμού, για να αιτιολογήσουν και να προσελκύσουν χρηματοδότηση ή χορηγίες και να εξασφαλίσουν την συνέχεια της ύπαρξης των αντικειμένων κάτω από την προστασία τους. Οποιαδήποτε πρωτοβουλία marketing πρέπει να λάβει υπ’όψιν

της αυτούς τους παράγοντες και να προφυλάξει το κεντρικό προϊόν από την υπερ-εμπορευματοποίηση, η οποία μπορεί να καταλήξει στην απώλεια της ακεραιότητας.

2.2 Τα μουσεία στο συγκείμενο της θεωρίας του marketing των υπηρεσιών

Το ταξινομικό σύστημα του marketing των υπηρεσιών το οποίο ξεχωρίζει τις υπηρεσίες από τα αγαθά, αν και όχι διεθνώς αποδεκτό, δεν έχει εκτοπιστεί από κάτι εναλλακτικό. Η έννοια της αϋλότητας είναι το στοιχείο το οποίο συζητιέται πιο συχνά, ενώ έχει υποστηριχθεί ότι είναι το μόνο χαρακτηριστικό το οποίο είναι κοινό σε όλες τις υπηρεσίες. Σε αντίθεση με τα αγαθά, οι υπηρεσίες δεν είναι φυσικά προϊόντα, δεν μπορεί κάποιος να τις «αγγίξει». Με μια πρώτη ματιά οι επαγγελματίες των μουσείων θα θεωρούσαν κάτι τέτοιο αταίριαστο ή ασυμβίβαστο σ'έναν οργανισμό ο οποίος βασίζεται κυρίως στα αντικείμενα. Τα τεχνήματα είναι σίγουρα μετρήσιμα, είναι τα αισθήματα τα οποία προκαλούν τα οποία είναι άυλα. Η εμπειρία λοιπόν είναι το άυλο χαρακτηριστικό του μουσείου, ενώ οι υποστηρικτικές υπηρεσίες (όπως το café και το πωλητήριο) στέκονται παράλληλα με την αλληλουχία προϊόντος/υπηρεσίας, η οποία περνά από το «καθαρό προϊόν» στην «καθαρή υπηρεσία».

Οι περισσότεροι ερευνητές marketing τάσσονται υπέρ της μείωσης της αϋλότητας των υπηρεσιών δίνοντας έμφαση στην υλική τους υπόσταση. Ωστόσο, η άυλη εμπειρία παραμένει. Ο Flippo (1988) προτείνει ότι όταν τα άυλα στοιχεία έχουν μεγάλη αξιολογία, τα υλικά στοιχεία έχουν μικρό αντίκτυπο.

Το αδιάχωρηστο, το δεύτερο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών, περιγράφηκε από τον Rathmell (1974) ως η ταυτόχρονη εκτέλεση της υπηρεσίας με την ολοκληρωτική ή μερική κατανάλωση. Τα αγαθά παράγονται, πωλούνται και καταναλώνονται ενώ οι υπηρεσίες πωλούνται και μετά παράγονται και καταναλώνονται. Το αδιάσπαστο ισχύει στα μουσεία όπου οι ψυχαγωγικές και εκπαιδευτικές απόψεις είναι αδιαχώριστες από την κατανάλωση της υπηρεσίας από τον επισκέπτη. Το προσωπικό είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο στην διανομή της υπηρεσίας του μουσείου. Ωστόσο, οι επισκέπτες είναι σε θέση να προσδιορίσουν το αδιάσπαστο από την στιγμή που αυτό που καταναλώνουν και η ποιότητα της κατανάλωσης εξαρτώνται από την συμπεριφορά τους και τις προσδοκίες τους σχετικά με την υπηρεσία. Όμως τι καταναλώνουν στην πραγματικότητα; Μπορεί να είναι η εκπαίδευση, η ψυχαγωγία, η επίσκεψη στο café του μουσείου ή ακόμα και η κοινωνική αποδοχή. Σε αντίθεση με άλλες υπηρεσίες όπου η διάδραση πωλητή-

αγοραστή είναι σχετικά άμεση (όπως πχ. σ'ένα κομμωτήριο), η διάδραση σ'ένα μουσείο είναι πιο περίπλοκη και μπορεί να υπάρξει σε διάφορους συνδυασμούς.

Η ετερογένεια ως τρίτο χαρακτηριστικό αφορά την δυσκολία να πετύχει κανείς την προτυποποίηση των υπηρεσιών. Κάθε υπηρεσιακή συνδιαλλαγή είναι μοναδική και γι αυτό είναι δύσκολο να μετρηθεί. Η πολυάριθμες και διαφορετικές συλλογές των μουσείων θα εμπόδιζαν οποιαδήποτε προτυποποίηση της μουσειακής εμπειρίας. Η προτυποποίηση με όρους ερμηνείας μέσω των επεξηγηματικών κειμένων και των υποστηρικτικών υπηρεσιών είναι θεωρητικά εφικτή, όμως εξαιτίας των παραλλαγών στην τοποθεσία των μουσείων και του προσωπικού, δεν μπορεί να εφαρμοστεί.

Ένα ακόμα χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι η άμεση απαξίωση (perishability). Σε αντίθεση με τα αγαθά, οι υπηρεσίες απαξιώνονται άμεσα και δεν μπορούν να αποθηκευτούν, λειτουργούν στον χρόνο και όχι στο διηνεκές. Αυτό μπορεί να συνοδευτεί και από την κυμαινόμενη ζήτηση η οποία οδηγεί στην υποβάθμιση της χρήσης. Από την στιγμή που η παροχή πολλών υπηρεσιών περιλαμβάνει ένα μεγάλο ποσοστό από πάγια κόστοι, η άμεση απαξίωση μπορεί να αποτελεί σημαντικό παράγοντα. Ένα μουσείο χωρίς επισκέπτες πρέπει και πάλι να διατηρεί το μεγαλύτερο μέρος του κόστους που αφορά ένα γεμάτο μουσείο. Η μουσειακή εμπειρία απαξιώνεται άμεσα αν και όχι ολοκληρωτικά. Μπορεί κάποιος να δει πολλές φορές το ίδιο αντικείμενο και να ξαναδημιουργήσει την ίδια εμπειρία.

Τέλος, σε πλήρη αντίθεση με την αγορά προϊόντων, οι υπηρεσίες στερούνται ιδιοκτησίας. Ο πελάτης μπορεί να έχει πρόσβαση ή να χρησιμοποιήσει μια υπηρεσία αλλά δεν μπορεί να την κατέχει. Ένας επισκέπτης μουσείου μπορεί να επισκεφθεί και να δει εκθέματα, αλλά δεν είναι σε θέση να αποκτήσει ένα ιδιοκτησιακό ενδιαφέρον γι αυτά.

Καθ'ένα από τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, η έλλειψη απτότητας, το αδιαχώρηστο, η ετερογένεια, η άμεση απαξίωση και η έλλειψη ιδιοκτησίας εμφανίζονται και στα μουσεία. Ωστόσο, τα Μουσεία κάνουν marketing τόσο στο κοινό τους όσο και στους χρηματοδότες τους, γι αυτό και οι προσπάθειες τους δεν περιορίζονται μόνο στην παροχή υπηρεσιών προς τους επισκέπτες. Επίσης, προσπαθούν να πείσουν ή να ενισχύσουν την αξία τους στους χρηματοδότες τους. Ένας ακόμα παράγοντας που είναι μοναδικός στα μουσεία είναι η ύπαρξη της συλλογής. Σε όρους μουσειολογίας, η συλλογή δημιουργεί την ταυτότητα του μουσείου. Οποιαδήποτε άλλη άποψη του μουσείου είναι περιφερειακή. Είναι η

συλλογή του η οποία προσδιορίζει τον χαρακτήρα του και αποφασίζει το συγκείμενο του. Εάν αφαιρεθεί η συλλογή, οι περιφερειακές απόψεις του μουσείου θα γίνουν ασήμαντες. Όμως πέρα από την συλλογή υπάρχουν και άλλες υπηρεσίες που επηρεάζουν την μουσειακή εμπειρία του επισκέπτη. Η εικόνα του κτιρίου του μουσείου, η φυσική του δομή και οι ευκολίες που προσφέρει έχουν διαφορετική σημασία για το κοινό. Η αυξανόμενη μοντέρνα αρχιτεκτονική στα μουσεία αντανακλά τις προσδοκίες του κοινού. Η εικόνα του μουσείου ως ίδρυμα μπορεί να είναι ένας αποφασιστικός παράγοντας σε όρους marketing. Ανατρέποντας την εντύπωση ότι τα μουσεία είναι συντηρητικά, μέσω εμπνευσμένων υποδομών, τα μουσεία μπορούν να αυξήσουν τον αριθμό των επισκεπτών τους. Η εισαγωγή νέων εκθεσιακών τεχνικών και η ανακαίνιση σε συμφωνία με μοντέρνες τάσεις αποτελεί μια λύση. Μια ακόμα λύση είναι η εισαγωγή υποστηρικτικών υπηρεσιών όπως τα καφέ και τα πωλητήρια τα οποία ομοίως συμβάλουν στο αυτο-παραγόμενο εισόδημα του μουσείου. Η θεωρία του marketing η οποία δίνει έμφαση στην ετερογένεια των υπηρεσιών δεν αναγνωρίζει τις επιπτώσεις της εξισορρόπησης όλων αυτών των διαφορετικών απόψεων. Τι έρχεται πρώτο; Η συλλογή ή η καθαριότητα του εκθεσιακού χώρου; Ομοίως, η θέση του διευθυντή δεν κατέχει επαρκή χώρο στην θεωρία του marketing. Δεν είναι μόνο ότι ο διευθυντής συχνά διαμορφώνει την πολιτική του μουσείου, είναι ότι η προσωπικότητα και η στάση του διευθυντή διαμορφώνουν την ανταπόκριση και την στάση του προσωπικού. Επιπλέον, η πολιτική αποτελεί σημαντικό παράγοντα ύπαρξης ενός μουσείου, στοιχείο το οποίο αγνοείται από την βιβλιογραφία του marketing. Εσωτερικά, η οργανωτική δομή του μουσείου μπορεί να ποικίλει από εθνική ή τοπική αρχή μέχρι ανεξάρτητη ή πανεπιστημιακή. Τα δημόσια μουσεία ή αυτά τα οποία χρηματοδοτούνται μερικώς από τον κρατικό προϋπολογισμό είναι υπόλογα στον χρηματοδότη τους. Το «κτίσιμο» σχέσεων των μουσείων με τις πολιτικές αρχές ή τους χορηγούς τους, απαιτεί την υιοθέτηση πολιτικών οι οποίες αντανακλούν τις πολιτικές πεποιθήσεις των συγκεκριμένων αρχών. Αυτή η πολιτική άποψη δεν είναι προσαρμοσμένη στην θεωρία του marketing αλλά αποτελεί σημαντική έγνοια για τις δραστηριότητες των μουσείων. Τέλος, στο marketing υπηρεσιών απουσιάζει η έννοια της «εμπειρίας» του προϊόντος αλλά και το πώς αυτή εκτιμάται ή μετράται.

2.3 Η συνάρτηση της παροχής υπηρεσιών με τις ανάγκες των επισκεπτών στα μουσεία

Η αναγνώριση και η ανταπόκριση στις ανάγκες των επισκεπτών αποτελούν κεντρικά στοιχεία στην παροχή υπηρεσιών στα μουσεία. Η πυραμίδα του Maslow³ αποτελεί και εδώ την βάση για την περαιτέρω εξερεύνηση του θέματος.

Οι παράγοντες που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από τους υπεύθυνους για την παροχή υπηρεσιών στα μουσεία αλλά και τα ζητήματα ποιότητας αυτών των υπηρεσιών αναλύονται στη συνέχεια.

Οι ψυχολογικές ανάγκες:

Οι πιο σημαντικές ανάγκες είναι αυτές για τροφή, νερό, καταφύγιο και ζεστασιά. Εάν η κάλυψη αυτών των αναγκών δεν σχεδιαστεί επαρκώς τότε αυτό μπορεί να επηρεάσει την συνολική εμπειρία του επισκέπτη στο μουσείο. Οι υπηρεσίες προς τους επισκέπτες πρέπει να περιλαμβάνουν τα εξής:

- Παροχή χώρων ξεκούρασης (ιδιαίτερα εάν η διάρκεια της μέσης επίσκεψης ξεπερνά την μία ώρα)
- Σωστές κλιματικές συνθήκες
- Αποδεκτά επίπεδα θορύβου
- Παροχή διευκολύνσεων για Άτομα με Ειδικές Ανάγκες και παιδιά

Οι ανάγκες για ασφάλεια

Αυτές θα πρέπει να αντιμετωπιστούν όχι μόνο με όρους επικινδυνότητας αλλά και σε σχέση με τον προσανατολισμό από και προς τον χώρο. Οι υπηρεσίες προς τους επισκέπτες πρέπει να λάβουν υπόψη τα ακόλουθα:

- Την ανακούφιση από το άγχος του ταξιδιού, το οποίο σημαίνει την παροχή πληροφοριών πριν την επίσκεψη, την σήμανση στους δρόμους γύρω από το μουσείο αλλά και την ευκολία στην έξοδο

³ Βλέπε σχήμα 2.3 σελίδα 28

- Την αίσθηση της φυσικής ασφάλειας η οποία σχετίζεται με την εμπιστοσύνη για την ποιότητα και την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα φυσικών καταστροφών αλλά και την παροχή κατάλληλων υποδομών για την αντιμετώπιση τέτοιων καταστροφών. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι και το αίσθημα της ασφάλειας για άτομα με ειδικές ανάγκες, τα οποία είναι πιο εύκολο “να παγιδευτούν” σε καταστάσεις κρίσης ή υψηλού κινδύνου.
- Την αίσθηση του προσανατολισμού μέσα στο κτίριο

Η αίσθηση του “ανήκειν”:

Όλοι οι επισκέπτες πρέπει να αισθάνονται ευπρόσδεκτοι στον χώρο του μουσείου, ενώ τα αισθήματα αποκλεισμού μπορούν να προέλθουν από την έλλειψη καθοδήγησης ή την έλλειψη της απαραίτητης προσοχής κατά την είσοδο τους στο μουσείο . Η παροχή υπηρεσιών θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

- Την θερμή υποδοχή , η οποία περιλαμβάνει την ποιότητα του προσωπικού, την σήμανση και τον προσανατολισμό στην αρχή της επίσκεψης
- Την παρουσίαση σε συνάρτηση με τον κοινό-στόχο (αφορά τα μέσα αλλά και την γλώσσα παρουσίασης των μουσειακών αντικειμένων)
- Την επικοινωνία της μοναδικότητας αλλά και της σχετικότητας του μουσείου με τον ίδιο τον επισκέπτη
- Την ενσωμάτωση και συμμετοχή των ΑΜΕΑ

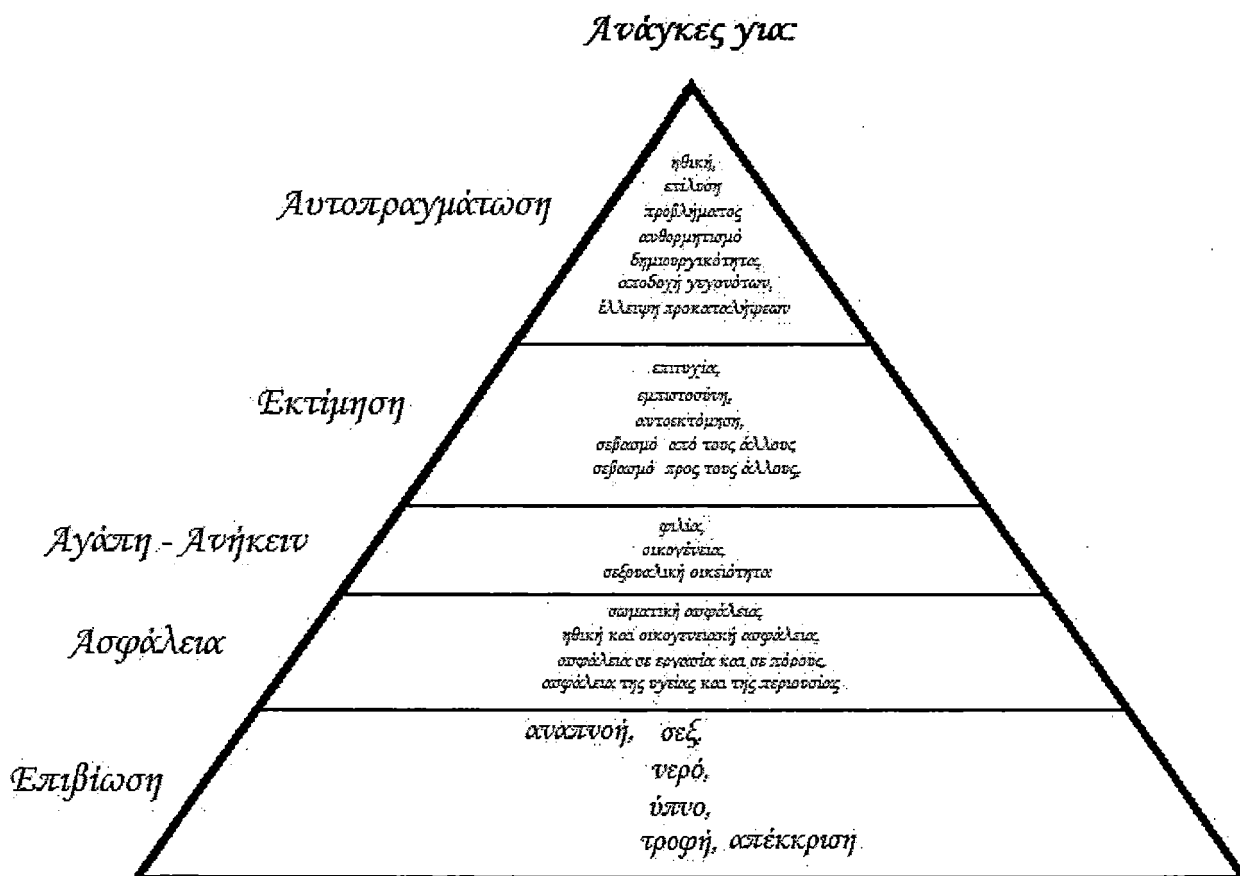
Το αίσθημα της αυτοεκτίμησης:

Αυτό αφορά την αναγνώριση της αξίας των επισκεπτών και τον σεβασμό προς αυτούς ως άτομα . Οι επισκέπτες είναι ισότιμοι συμμετέχοντες στο να μοιραστούν τον ενθουσιασμό για την ποιότητα του χώρου και των συλλογών και για να προσφέρουν την υποστήριξη τους. Η παροχή υπηρεσιών προς τους επισκέπτες θα πρέπει να αναζητά τα εξής:

- Την αυθεντικότητα και την αξιοπιστία, ο επισκέπτης έχει το δικαίωμα να υποθέσει ότι όλα στην παρουσίαση είναι σαφή και αντανακλούν την πιο πρόσφατη έρευνα
- Τον επαγγελματισμό, οι κακώς σχεδιασμένες εκθέσεις, η έλλειψη επαγγελματισμού στο προσωπικό αλλά και οι βρώμικοι χώροι αντανακλούν την αρνητική αντιμετώπιση των επισκεπτών από πλευράς μουσείου.
- Την ελευθερία στην κίνηση, η οποία επιτρέπει την εθελούσια έξοδο ή την παραμονή του επισκέπτη στους χώρους του μουσείου.
- Την ιεραρχία των πληροφοριών, ώστε να ανταποκρίνονται στα διαφορετικά επίπεδα γνώσης και ενδιαφερόντων των επισκεπτών, και
- Την ανταπόκριση στις προσδοκίες των επισκεπτών, η όλη αντίληψη του μουσείου και της εκάστοτε έκθεσης θα πρέπει να ανταποκρίνονται όσο το δυνατόν περισσότερο στις προσδοκίες του κοινού-στόχου. Ωστόσο, τα προγράμματα marketing δεν πρέπει να εγείρουν προσδοκίες τις οποίες δεν μπορούν να ικανοποιήσουν.

Το αίσθημα της αυτοπραγμάτωσης:

Στο πεδίο της αυτοπραγμάτωσης ο Maslow ανέπτυξε στην συνέχεια τις έννοιες των “γνωστικών αναγκών” δηλαδή την ανάγκη μας να γνωρίζουμε και να καταλαβαίνουμε και των “αισθητικών αναγκών” δηλαδή την εκτίμηση και την αναζήτηση της ομορφιάς. Ωστόσο, η πρόκληση για τα μουσεία δεν είναι να προσπαθήσουν να εξασφαλίσουν ότι ο επισκέπτης θα φύγει γνωρίζοντας “ό,τι ήταν δυνατό να γνωρίσει”. Θα πρέπει εναλλακτικά να λαμβάνονται υπόψη τα προσωπικά οφέλη που θα απέφερε για παράδειγμα στους επισκέπτες η διασκέδαση, η αισθητική απόλαυση, η συναισθηματική εμπλοκή, η κοινωνική αλληλεπίδραση αλλά και η διαδικασία της ανακάλυψης. Ο απώτερος σκοπός είναι να φύγουν οι επισκέπτες με το αίσθημα ότι έχουν βιώσει κάτι μοναδικό.



Σχήμα 2.3 Η πυραμίδα του Maslow για την ιεράρχηση των ανθρώπινων αναγκών

2.4 Το ζήτημα της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών στους πολιτιστικούς οργανισμούς

Για πολλούς επαγγελματίες του χώρου, η ποιότητα μιας επίσκεψης σ'ένα μουσείο βασίζεται στην μοναδικότητα της φύσης του χώρου ή των συλλογών, την προστασία ή συντήρηση τους, την αυθεντικότητα της παρουσίασης τους αλλά και στις ευκαιρίες που προσφέρουν , μέσω των εκθέσεων, για την προσέλκυση των επισκεπτών.Ωστόσο, αυτά τα στοιχεία αντιπροσωπεύουν μια επαγγελματική κρίση του προϊόντος παρά μια αξιολόγηση της εμπειρίας του επισκέπτη. Σίγουρα αυτά τα στοιχεία παραμένουν κεντρικά στην αποστολή του μουσείου, όμως ποιοί άλλοι παράγοντες πρέπει να συντελέσουν ώστε να δημιουργηθεί μια θετική επίσκεψη στο μουσείο;

Εαν κοιτάξουμε ευρύτερα το θέμα της ποιότητας, βρίσκουμε διαφορετικούς προσδιορισμούς της συγκεκριμένης έννοιας. Η πιο συνήθης είναι ίσως η «βιομηχανική ποιότητα» (manufacturing quality). Στην οικονομία των υπηρεσιών παρατηρούμε προσπάθειες τυποποίησης της παροχής υπηρεσιών ώστε να εξασφαλισθεί ότι όλοι λαμβάνουν το ίδιο, κάτι το οποίο είναι δύσκολο να επιτευχθεί στα συστήματα παροχής υπηρεσιών όπου οι διαδράσεις μεταξύ προσωπικού και πελατών είναι αυτό που τα χαρακτηρίζει. Στα μουσεία, η χρήση ακουστικών ξεναγήσεων (audio tours) αποτελεί ένα καλό παράδειγμα προσπάθειας τυποποίησης της παροχής υπηρεσιών. Μία ακόμη έννοια αφορά την «ποιότητα για τα χρήματα»(value based quality), όπου υπάρχει η σύνδεση της τιμής με την ποιότητα.Μπορεί να είναι πολύ σημαντική για τις βιομηχανίες υπηρεσιών, για παράδειγμα στα τουριστικά πακέτα στα οποία πολλά προϊόντα πωλούνται με γνώμονα την τιμή. Υπάρχει πιθανότητα μια σχέση με τα μουσεία και τους χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς οι οποίοι χρεώνουν εισιτήρια εισόδου σύμφωνα με όρους τιμής και περιόδου διαμονής , κάτι τέτοιο όμως δεν έχει αποδειχθεί ερευνητικά. Τέλος, μπορούμε να θεωρήσουμε την έννοια της ποιότητας ως «ποιότητα βασισμένη στον χρήστη» (user based quality). Κάτω από αυτόν τον ορισμό, μία ποιοτική εμπειρία επισκέπτη σ'ένα μουσείο ή πολιτιστικό οργανισμό είναι αυτή κατά την οποία οι επισκέπτες μένουν ικανοποιημένοι ότι οι ανάγκες τους αλλά και οι προσδοκίες τους έχουν ικανοποιηθεί και πιθανότατα ξεπεραστεί.

Ένας ορισμός της ποιότητας ο οποίος βασίζεται στην ικανοποίηση του χρήστη κέρδισε ευρύτατη υποστήριξη στην βιομηχανία υπηρεσιών και είχε μεγάλο αντίκτυπο

στην έρευνα. Ωστόσο, η μέτρηση της ικανοποίησης του χρήστη στα μουσεία και στους χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς μπορεί να είναι δύσκολη. Όχι μόνο οι οργανισμοί αυτοί αντιμετωπίζουν το επιχείρημα «υποθέτω ότι κάνουν το καλύτερο που μπορούν» αλλά το μουσειακό και πολιτιστικό προϊόν είναι μια εμπειρία ή καλύτερα μια σειρά απο στοιχεία τα οποία μαζί δημιουργούν αυτήν την εμπειρία, παρά μια μοναδική υπηρεσία. Η ικανοποίηση του χρήστη στην μουσειακή εμπειρία θα προέλθει απο τον συνδυασμό προσωπικών αντιδράσεων σε καθένα απο αυτά τα στοιχεία. Αυτά θα περιλαμβάνουν την ποιότητα και την συχνότητα των εκθέσεων, την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανότητα του μουσείου να ανταποκρίνεται στα παράπονα και τις επιδοκιμασίες αλλά και τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός θα υποστηρίζει το άτομο βοηθώντας στην προσαρμογή της επίσκεψης του. Ωστόσο, ενώ η φτωχή ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών μπορεί να μειώσει σημαντικά την ποιότητα της συνολικής εμπειρίας, η φτωχή ποιότητα της άμεσης εμπειρίας του επισκέπτη με τον χώρο, τις συλλογές, τις εκθέσεις και τις δραστηριότητες μπορεί να την καταστρέψει.

Συμπερασματικά, μπορούμε να υποστηρίξουμε οτι οποιοδήποτε ορισμό της ποιότητας και αν δεχτεί κανείς, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί οτι οι προσδοκίες του πελάτη (ή επισκέπτη στην περίπτωση μας) αλλάζουν με τον καιρό και έτσι η επιδίωξη της ποιότητας είναι μία δυναμική έννοια η οποία προϋποθέτει την διαρκή βελτίωση της. Ωστόσο, η διαρκής αξιολόγηση είναι επίσης κρίσιμη. Γι αυτό και τα μουσεία ή τα πολιτιστικά ιδρύματα πρέπει να χρησιμοποιούν μέσα μέτρησης της ποιότητας ανα χρονικά διαστήματα, με τρόπο ο οποίος να επιτρέπει την σύγκριση με προηγούμενες αξιολογήσεις. Μόνο μ' αυτό τον τρόπο μπορεί καθ' ένα απο τα ιδρύματα αυτά να ελέγχει τον αντίκτυπο των αλλαγών τις οποίες κάνει αλλά και τις πιθανές αλλαγές στο πελατολόγιο του, τις ανάγκες και τις προσδοκίες του.

2.5 Η πρόκληση της μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών

Το ενδιαφέρον για την εκτίμηση της ποιότητας υπηρεσιών προκλήθηκε από την αναγνώριση της σημασίας της στην επιχειρηματική επιτυχία. Η ποιότητα υπηρεσιών έγινε ο στόχος κάθε στρατηγικής marketing των εταιρειών του χώρου και τα υψηλά επίπεδα υπηρεσίας θεωρούνται ως μέσο για έναν οργανισμό να πετύχει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να εδραιωθεί με πιο αποτελεσματικό τρόπο στον χώρο της αγοράς [Lewis 1993]. Η έρευνα δείχνει οτι τα πλεονεκτήματα της ποιότητας

υπηρεσιών οδηγούν στην αφοσίωση του πελάτη και την προσέλκυση νέων πελατών, την θετική διάχυση από στόμα σε στόμα, την δέσμευση και ικανοποίηση του υπαλλήλου, την βελτίωση του εταιρικού image, την μείωση του κόστους και τέλος στην αυξανόμενη απόδοση της επιχείρησης [Berry, Bennett&Brown, 1989]. Δυστυχώς, η ποιότητα στις υπηρεσίες δεν μπορεί να μετρηθεί αντικειμενικά όπως η τεχνική ποιότητα για τα βιομηχανικά προϊόντα λόγω της εσωτερικής τους φύσης δηλαδή της ετερογένειας, του αδιαχώριστου της παραγωγής και της κατανάλωσης και της αϋλότητας τους. Η έρευνα στο marketing υπηρεσιών αναγνωρίζει ότι αν και η απόδοση μιας υπηρεσίας στηρίζεται στα απτά στοιχεία, αυτό που πραγματικά αγοράζεται ή κερδίζεται είναι μία εμπειρία η οποία περιγράφεται ως “όλες οι διαπροσωπικές και οι διαδράσεις ανθρώπου-περιβάλλοντος οι οποίες λαμβάνουν μέρος κατά την διάρκεια της υπηρεσίας” [Bateson, 1991]. Αυτή η σειρά διαδράσεων εκφράστηκε μέσω του service encounter [Shostack, 1985], μία χρονική περίοδο η οποία περιλαμβάνει όλες τις διαδράσεις του πελάτη με μία εταιρεία υπηρεσιών, όπως το προσωπικό, τις φυσικές παροχές και τους άλλους πελάτες. Οποιαδήποτε μέτρηση της ποιότητας στο συγκεκριμένο των υπηρεσιών πρέπει να περιλαμβάνει αυτά τα διαφορετικά στοιχεία.

Στο πεδίο της κληρονομιάς, η ποιότητα υπηρεσιών υπήρξε αντικείμενο μικρότερης προσοχής απ’ότι σε άλλα συγκεκριμένα υπηρεσιών⁴. Για παράδειγμα, η ερμηνεία υπήρξε το πρώτο από τα στοιχεία τα οποία έχουν ερευνηθεί διεξοδικά στην βιβλιογραφία της πολιτιστικής κληρονομιάς, με διάφορες μελέτες να αναλύουν την αποτελεσματικότητα διαφορετικών τεχνικών ερμηνείας με όρους προτιμήσεων των επισκεπτών ή εκπαιδευτικής χρησιμότητας και αποτελεσματικότητας. [Bourdieu, 1985, Herbert, Thomas&Prentice, 1986, Light, 1995, Price&Higgins, 1992, Swarbrooke, 1994, Wright 1989]. Αν και λιγότερο εμφανή, άλλα στοιχεία της εμπειρίας του επισκέπτη έχουν επίσης αναγνωριστεί όπως η σημασία του ωραρίου λειτουργίας, της παροχής parking, των σημάνσεων προσανατολισμού, της εξυπηρετικότητας του προσωπικού, των παροχών catering και λιανεμπορίου, των διευκολύνσεων για άτομα με ειδικές ανάγκες κτλ [Yale, 1991]. Από την άλλη μεριά, οι διαφορετικές διαδράσεις οι οποίες συνιστούν την εμπειρία του επισκέπτη έχουν προσδιοριστεί από διάφορες έρευνες, οι οποίες λειτουργούν περισσότερο ως ερωτηματολόγια ή λίστες και οι οποίες απλά επιθεωρούν και αξιολογούν τις διάφορες

⁴ Βλέπε παραδείγματα δημοσιεύσεων σχετικά με την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών στα μουσεία και σε ιστορικούς χώρους Πίνακας 3.2 σελ.43-44



διαδράσεις. Ένα παράδειγμα είναι το σύστημα ποιότητας της ASVA [Association of Scottish Visitor Attractions] η οποία απαριθμεί τα διαφορετικά στοιχεία των αξιοθέατων και διανέμει βραβεία ποιότητας. Αν και αυτές οι μελέτες είναι χρήσιμες για τους managers στο να αξιολογήσουν την παροχή των υπηρεσιών τους, και πάλι απλώς παρέχουν μια λίστα με τις συμπάθειες και τις αντιπάθειες των πελατών τους. Οι managers χρειάζονται επίσης ένα αξιόπιστο εργαλείο το οποίο θα τους επιτρέψει να προσδιορίσουν την διαστατικότητα της παροχής υπηρεσιών, έτσι ώστε να προσανατολίσουν την στρατηγική τους για την ποιότητα και να θέσουν σε προτεραιότητα εκείνες τις διαστάσεις οι οποίες πιθανότατα να χρειάζονται βελτιώσεις.

2.6 Το HISTOQUAL⁵: Η ανάπτυξη μιας κλίμακας αξιολόγησης για τους ιστορικούς χώρους

Από την στιγμή που η επιτυχία των χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς εξαρτάται από την ποιότητα της εμπειρίας του επισκέπτη, είναι αναγκαίο για τους διαχειριστές των χώρων αυτών να κατανοήσουν πώς τα στοιχεία της παροχής υπηρεσιών αξιολογούνται από τους επισκέπτες. Η βιβλιογραφία του marketing υπηρεσιών καθιέρωσε την άποψη ότι η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί καίριο παράγοντα στην επιτυχία της επιχείρησης και την επανάληψη των αγορών. Ωστόσο, τα θέματα της ποιότητας υπηρεσιών φαίνεται να λαμβάνουν λιγότερη προσοχή στο πεδίο της πολιτιστικής κληρονομιάς. Οι Frochot και Hugues υποστηρίζουν ότι οι χώροι κληρονομιάς πρέπει να αναπτύξουν εργαλεία για να μετρούν την ποιότητα υπηρεσιών, έτσι ώστε να παρέχουν στους διαχειριστές ένα εργαλείο που θα τους επιτρέψει να προσδιορίσουν τις αδυναμίες και τα δυνατά σημεία της παροχής υπηρεσιών τους. Η έρευνα τους υποστηρίζει ότι η κλίμακα του SERVQUAL μπορεί να είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών. Ωστόσο, αναγνωρίζουν ότι πρέπει να προσαρμοστεί ώστε να ταιριάζει καλύτερα στα νέα συγκείμενα των υπηρεσιών και προσδιορίζουν μια νέα κλίμακα με το όνομα

⁵ Frochot, I. & Howard, H. (2000). HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale. *Tourism Management*, 21, 157-167.

“HISTOQUAL”, η οποία αξιολογεί την ποιότητα υπηρεσιών που παρέχεται στους ιστορικούς χώρους.

2.7 Οι διαφορές του HISTOQUAL από το SERVQUAL

Οι Frochot και Hugues στην ερευνητική τους μελέτη “HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale” και μετά από διεξοδική έρευνα ανάλογων δημοσιεύσεων για την προσαρμογή του SERVQUAL σε άλλα συγκεκριμένα, ακολούθησαν την πρωτότυπη μεθοδολογία της κλίμακας του SERVQUAL, προχωρώντας στις εξής αλλαγές:

- τα στοιχεία ποιότητας (items) και οι διαστάσεις (dimensions) που προτείνει το μοντέλο SERVQUAL, προσαρμόστηκαν έτσι ώστε να αντιπροσωπεύουν τις υπηρεσίες που παρέχουν οι χώροι πολιτιστικής κληρονομιάς
- τα στοιχεία ποιότητας (items) διατυπώθηκαν με καταφατικό τρόπο και όχι με τον συνδυασμό αρνητικού και καταφατικού τρόπου που προτείνει το μοντέλο SERVQUAL
- η αξιολόγηση στο μοντέλο HISTOQUAL στηρίζεται στις αντιλήψεις των πελατών και όχι στο κενό μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων (expectations minus perceptions), όπως ισχύει στην κλίμακα του SERVQUAL
- η κλίμακα βαθμολόγησης των πελατών είναι πενταψήφια και όχι επταψήφια όπως αυτή του SERVQUAL
- οι επισκέπτες βαθμολογούν, σε συμφωνία με το μοντέλο SERVQUAL, τη σημασία των διαστάσεων (dimensions) ποιότητας της επίσκεψής τους, με αριθμούς από το 1 έως το 5

Οι Frochot και Hugues χρησιμοποίησαν ως αρχικό σημείο τις διαστάσεις του SERVQUAL για να καταλήξουν, μετά από ανάλυση παραγόντων (factor analysis), σε 24 στοιχεία και 5 διαστάσεις ποιότητας, οι οποίες προσαρμόστηκαν στο περιβάλλον των ιστορικών χώρων (historic properties). Οι τρεις διαστάσεις ποιότητας αναπτύχθηκαν με βάση την πρωτότυπη κλίμακα SERVQUAL (ανταπόκριση, απτά στοιχεία και συμπάθεια), ενώ προστέθηκαν και δύο νέες στα πλαίσια της νέας κλίμακας (επικοινωνία και αναλώσιμα). Για κάθε μια από τις πέντε διαστάσεις έγινε ανάλυση της αξιοπιστίας τους βάσει του στατιστικού δείκτη Cronbach's alpha ($\alpha > 0.70$) και ανάλυση παραγόντων των στοιχείων, αρχικά σ'ένα δείγμα 180

επισκεπτών και στην συνέχεια σ' ένα δείγμα 790 ατόμων. Στην διαδικασία της ανάλυσης αποκλείστηκαν κάποια στοιχεία (με τελικό σύνολο τα 24) ενώ άλλα συσχετίστηκαν με διαφορετικές διαστάσεις. Η ανάλυση απέδειξε ότι ένα μεγαλύτερο δείγμα επισκεπτών παρουσιάζει μεγαλύτερη αξιοπιστία (70-83) ως προς τις διαστάσεις της κλίμακας και το βάρος του κάθε στοιχείου στον κάθε παράγοντα.

Η πρώτη διάσταση (η ανταπόκριση) συγκεντρώνει εκείνα τα στοιχεία τα οποία αφορούν κυρίως την αποτελεσματικότητα του προσωπικού και την ικανότητα του να αναγνωρίζει τις ανάγκες των επισκεπτών . Αυτά τα στοιχεία, στην πρωτότυπη κλίμακα του SERVQUAL ταξινομούνται κάτω από τις διαστάσεις της ανταπόκρισης , της ασφάλειας, και της αξιοπιστίας. Κάποια στοιχεία αφορούν την διαθεσιμότητα και την θέληση του προσωπικού να βοηθήσει , να πληροφορήσει και να αφιερώσει ώρα στους επισκέπτες, ενώ κάποια άλλα αφορούν την δυνατότητα του επισκέπτη να περιηγηθεί ελεύθερα στον χώρο. Τέλος αξιολογούνται η ευκολία του ωραρίου λειτουργίας του χώρου και το επίπεδο συνωστισμού όπως τα αντιλαμβάνεται ο επισκέπτης.

Ο δεύτερος παράγοντας, τα απτά στοιχεία , συγκεντρώνει τα στοιχεία εκείνα τα οποία αντιπροσωπεύουν το περιβάλλον του χώρου. Κάποια στοιχεία σχετίζονται με την καθαριότητα και την αυθεντικότητα του χώρου ενώ άλλα τρία στοιχεία αφορούν τους εσωτερικούς χώρους. Τέλος, ένα τελευταίο στοιχείο αφορά την εξυπηρέτηση των σημάνσεων προσανατολισμού. Ο τρίτος παράγοντας, η επικοινωνία περιλαμβάνει τα στοιχεία εκείνα τα οποία περιγράφουν την ποιότητα και την λεπτομέρεια των ιστορικών πληροφοριών που παρέχονται. Αυτή η διάσταση δεν υπάρχει στην κλίμακα SERVQUAL , αν και υπήρξε αρχικά στις δέκα πρώτες διαστάσεις των Parasuraman et al το 1985. Ωστόσο, η παροχή των εργαλείων για την σωστή καθοδήγηση και πληροφόρηση των επισκεπτών, αποτελεί εξέχον χαρακτηριστικό της ποιότητας υπηρεσιών .

Και οι δύο επόμενες διαστάσεις περιέχουν μικρότερο αριθμό στοιχείων τα οποία είναι διαφορετικά από αυτά του SERVQUAL. Ο τέταρτος παράγοντας, τα αναλώσιμα, περιλαμβάνει τρία στοιχεία που αφορούν τις υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως το εστιατόριο και το πωλητήριο. Και πάλι αυτή η διάσταση δεν εμφανίζεται στην κλίμακα του SERVQUAL. Ωστόσο, τα τρία αυτά στοιχεία αποτελούν μια ξεχωριστή κατάσταση υπηρεσιών τα οποία και εκφράζονται σε μια διαφορετική διάσταση.

Η τελευταία διάσταση, η συμπάθεια, συγκεντρώνει δύο στοιχεία σχετικά με την επιθυμία του ιστορικού οργανισμού να λάβει υπόψη τις ανάγκες των παιδιών και των ατόμων με ειδικές ανάγκες. Αυτή η διάσταση καλύπτει πολλά κοινά σημεία με την διάσταση της συμπάθειας όπως αυτή περιγράφεται στο SERVQUAL, εφόσον σχετίζεται με την κατανόηση των αναγκών των επισκεπτών.

2.8 Τα αποτελέσματα του HISTOQUAL

Η έρευνα των Frochot και Hugues δείχνει ότι η κλίμακα HISTOQUAL μπορεί να προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες για την αξιολόγηση της απόδοσης ποιοτικών υπηρεσιών στους ιστορικούς χώρους. Μετά την ανάπτυξη της μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους διαχειριστές με τους εξής τρόπους:

- Η κλίμακα μπορεί να παρέχει μέτρα για την εκτίμηση της ποιότητας ενός ιστορικού χώρου στα πλαίσια των πέντε διαστάσεων υπηρεσίας, μέσω του μέσου όρου των σκορ στα στοιχεία που συγκροτούν την διάσταση, ενώ τα σκορ των στοιχείων μπορούν να δώσουν μια καλύτερη ματιά στις διαφορετικές εκείνες απόψεις μιας διάστασης οι οποίες είναι προβληματικές και χρήζουν βελτίωσης
- Το HISTOQUAL μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την σύγκριση διαφορετικών χώρων κάτω από την ίδια διοίκηση
- Επίσης, μπορεί να χρησιμοποιηθεί περιοδικά ώστε να εντοπίζει νέες τάσεις στις προτιμήσεις των επισκεπτών, να ελέγχει την εφαρμογή νέων διαχειριστικών πρακτικών ή νέων ερμηνευτικών τεχνικών και να αξιολογεί την απόδοση προηγούμενων μέτρων βελτίωσης

Πέρα από τα αποτελέσματα της νέας κλίμακας η μελέτη οδηγείται στο συμπέρασμα ότι το SERVQUAL στην πρωτότυπη μορφή του, δεν μπορεί να αναπαραχθεί σε άλλα συγκείμενα υπηρεσιών διαφορετικά από αυτά για τα οποία αναπτύχθηκε. Κατα αυτόν τον τρόπο, οι τροποποιήσεις είναι αναγκαίες για την εφαρμογή του στο συγκείμενο που μελετάται. Η ανακάλυψη αυτή επιβεβαιώνει τα συμπεράσματα πολλών συγγραφέων οι οποίοι προσπάθησαν χωρίς επιτυχία να εφαρμόσουν την κλίμακα σε διαφορετικές υπηρεσίες. Οι διαστάσεις που προσδιορίστηκαν στη νέα κλίμακα επιβεβαιώνουν ότι αν και το SERVQUAL αποτελεί πολύ χρήσιμο εργαλείο, πρέπει να προσαρμοστεί στις ανάγκες του πεδίου

το οποίο ερευνάται, ιδιαίτερα στον χώρο της πολιτιστικής κληρονομιάς. Τέλος, η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την ανάπτυξη του HISTOQUAL ήταν όμοια με αυτή που χρησιμοποιήθηκε από τους Parasuraman et al.(1985) όταν ανέπτυξαν το SERVQUAL, και παρ'όλες τις τροποποιήσεις που έγιναν (για παράδειγμα την χρήση μόνο των αντιλήψεων και όχι των προσδοκιών), τα αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι το SERVQUAL παρέχει τις σωστές οδηγίες για την ανάπτυξη ενός εργαλείου ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Το μουσείο Μπενάκη ως μελέτη περίπτωσης

Το μουσείο Μπενάκη, ένα απο τα πιο γνωστά μουσεία της Αθήνας, επιλέχθηκε ως μελέτη περίπτωσης του ερευνητικού μέρους της εργασίας.

Ιδρύθηκε το 1929 απο τον Αντώνη Μπενάκη στην μνήμη του πατέρα του Εμμανουήλ Μπενάκη και περιλαμβάνει συλλογές που το 1928 ο ίδιος δώρισε στο ελληνικό κράτος. Οι συλλογές αυτές στεγάζονται σήμερα στο πατρικό του σπίτι, ένα απο τα μεγαλύτερα και τα ωραιότερα νεοκλασικά κτίρια της Αθήνας, το οποίο ουσιαστικά αποτέλεσε και το πρώτο ιδιωτικό μουσείο της Ελλάδας. Η μεγάλη ανταπόκριση που έτυχε το μουσείο εκ μέρους κυρίως του αθηναϊκού κοινού οδήγησε σχετικά με ταχύ ρυθμό τον πολλαπλασιασμό των εκθεμάτων του. Χάρη και πολλών άλλων ενεργειών και δωρητών, το μουσείο Μπενάκη συνεχίζει ακόμα και σήμερα να εμπλουτίζεται με περιουσιακά στοιχεία που του δίνουν την δυνατότητα της πρωτοπόρου παρουσίας σε εκδηλώσεις του αντικειμένου του και γενικότερα της τέχνης. Έτσι αφενός η ραγδαία αύξηση των συλλογών εκθεμάτων του μουσείου και αφετέρου η αύξηση των δραστηριοτήτων του, επέβαλε την επέκταση των κτιριακών εγκαταστάσεων και την δημιουργία πολλών παραρτημάτων. Ένα απο τα παραρτήματα αυτά είναι και το κτήριο της οδού Πειραιώς στο οποίο έγινε και η διανομή των ερωτηματολογίων ως μέρος της έρευνας.

Το κτήριο της οδού Πειραιώς καταλαμβάνει έκταση 8.200 τμ, με υπόγειους χώρους 2.800τμ και εσωτερικό αίθριο 850 τμ. Οι εκθεσιακοί χώροι καλύπτουν επιφάνεια 3.000τμ, το αμφιθέατρο είναι χωρητικότητας 300 ατόμων, ενώ υπάρχουν και αίθουσες που φιλοξενούν τις υπηρεσίες του Μουσείου. Στις υπηρεσίες του κτιρίου περιλαμβάνονται: η αίθουσα υποδοχής και παροχής πληροφοριών, το πωλητήριο και το καφέ-εστιατόριο, ο αίθριος χώρος φιλοξενίας υπαίθριων εκθέσεων, μουσικών εκδηλώσεων και παραστάσεων, οι ειδικές εγκαταστάσεις πρόσβασης για άτομα με ειδικές ανάγκες, το αμφιθέατρο και οι αίθουσες εκδηλώσεων.

3.2 Μεθοδολογία της έρευνας

Οι επισκέπτες του Μουσείου Μπενάκη κλήθηκαν να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο⁶ το οποίο βασίστηκε στο μοντέλο HISTOQUAL για την βαθμολόγηση των στοιχείων ποιότητας υπηρεσιών του εν λόγω ιδρύματος

Το ερωτηματολόγιο περιείχε τις πέντε διαστάσεις και τα 24 στοιχεία ποιότητας του HISTOQUAL προσαρμοσμένα στις ιδιομορφίες της ελληνικής γλώσσας, γεγονός που οδήγησε στις αναγκαίες αναδιατυπώσεις των στοιχείων. Για την επιβεβαίωση των αλλαγών, το ερωτηματολόγιο στάλθηκε ηλεκτρονικά σε εννέα πιθανούς επισκέπτες και έναν υπεύθυνο διοίκησης μουσείων. Ιδιαίτερη προσπάθεια έγινε ώστε οι αλλαγές στην διατύπωση να μην αλλοιώνουν το νόημα των αρχικών προτάσεων των στοιχείων του μοντέλου HISTOQUAL. Από τις αλλαγές αυτές προέκυψε η τελική μορφή του ερωτηματολογίου η οποία περιελάμβανε τα στοιχεία, τις διαστάσεις και την πενταψήφια κλίμακα βαθμολόγησης του HISTOQUAL για τις αντιλήψεις των επισκεπτών σχετικά με τις υπηρεσίες που παρέχονται στο Μουσείο Μπενάκη. Προκειμένου να δοθεί περισσότερο βάθος στα αποτελέσματα και σε συμφωνία με το μοντέλο HISTOQUAL, οι επισκέπτες κλήθηκαν επίσης να εκτιμήσουν την σημασία (κατά προτεραιότητα) της κάθε διάστασης βαθμολογώντας από το πέντε έως το ένα.

Ακολούθησε η διανομή των ερωτηματολογίων στον φυσικό χώρο του μουσείου, σ' ένα τυχαίο δείγμα 100 επισκεπτών οι οποίοι συμπλήρωναν οι ίδιοι το ερωτηματολόγιο. Η έρευνα διεξήχθη στις 26 και 27 Μαρτίου του 2011. Από τους επισκέπτες ζητήθηκε να εξετάσουν κάθε δήλωση και να σημειώσουν αντίστοιχα την αντίληψη τους σε σχέση με το κάθε στοιχείο ποιότητας, σε μία κλίμακα πέντε σημείων, από το 1 (διαφωνώ απόλυτα με την συγκεκριμένη δήλωση) έως το 5 (συμφωνώ απόλυτα με τη συγκεκριμένη δήλωση). Στη συνέχεια ζητήθηκε από τους επισκέπτες να κάνουν κατανομή των πόντων. Πιο συγκεκριμένα, ζητήθηκε από τους επισκέπτες να βαθμολογήσουν κατά προτεραιότητα την σημασία που έχει η κάθε διάσταση (ανταπόκριση, απτά στοιχεία, επικοινωνία, αναλώσιμα, συμπάθεια) για τους ίδιους, σε μια κλίμακα από το ένα έως το πέντε⁷, δείχνοντας έτσι την αξία που έχει η κάθε διάσταση σε σχέση με τις αντιλήψεις τους για τα στοιχεία κάθε διάστασης

⁶ Βλέπε σελ 78-79

⁷ Όπου 5=πολύ σημαντικό, 4=αρκετά σημαντικό, 3= σημαντικό, 2=λίγο σημαντικό, 1=ελάχιστα σημαντικό

ξεχωριστά. Αναζητήθηκαν επίσης πρόσθετες δημογραφικές πληροφορίες όπως φύλο, ηλικία, καταγωγή, εκπαίδευση και συχνότητα επίσκεψης σε μουσεία ή εκθέσεις.

Τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν αναλύθηκαν στατιστικά με την βοήθεια του προγράμματος MS Excel. Σκοπός ήταν να υπολογιστούν οι μέσοι όροι των επιμέρους στοιχείων των διαστάσεων, ώστε να εντοπιστούν οι διαστάσεις ποιότητας που συγκεντρώνουν τις χαμηλότερες βαθμολογίες (με άριστα το 5) αλλά και τα στοιχεία εκείνα που συγκεντρώνουν τους χαμηλότερους μέσους όρους από πλευράς επισκεπτών. Στην συνέχεια τα αποτελέσματα αυτά παρουσιάζονται σε σύγκριση με τον βαθμό σημασίας που αποδίδουν σε κάθε επιμέρους διάσταση οι επισκέπτες. Η συγκριτική αυτή ανάλυση βοηθά στην βαθύτερη κατανόηση των προσδοκιών των επισκεπτών, συσχετίζοντας την αξία που αποδίδουν σε κάθε διάσταση, με τις πραγματικές αντιλήψεις τους για τα επιμέρους στοιχεία της. Ο τελικός στόχος είναι τα αποτελέσματα της έρευνας να δώσουν μια πλήρη εικόνα των επιδόσεων του μουσείου σε κάθε στοιχείο αλλά και διάσταση ξεχωριστά, σε άμεση σύγκριση με την προτεραιότητα που δίνουν σ αυτές οι επισκέπτες.

Επίσης, χρησιμοποιώντας το στατιστικό πακέτο ανάλυσης SPSS [Statistical Package for the Social Sciences - SPSS] ελέγχθηκε η αξιοπιστία άλφα (alpha reliability) του ερωτηματολογίου. Η αξιοπιστία (reliability) αναφέρεται στην ικανότητα ενός ερωτηματολογίου να παρέχει μετρήσεις που να χαρακτηρίζονται από ακρίβεια και σταθερότητα. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας/συνέπειας (internal consistency reliability) εκτιμά το βαθμό στον οποίο όλα τα στοιχεία μιας αθροιστικής κλίμακας μετρούν την ίδια εννοιολογική κατασκευή. Όταν πραγματικά συμβαίνει αυτό, λέμε ότι αυτά διακρίνονται για την εσωτερική συνέπειά τους. Η παράμετρος αυτή εκτιμάται με το συντελεστή άλφα του Cronbach. Ο συντελεστής άλφα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέσο μείωσης του μεγέθους του ερωτηματολογίου, με ταυτόχρονη διατήρηση ή και βελτίωση της εσωτερικής του αξιοπιστίας. Επίσης στατιστική ανάλυση έγινε και στα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας με τη χρήση του προγράμματος MS Excel και την παραγωγή των αντίστοιχων γραφημάτων.

Τέλος, με την ανάλυση διακύμανσης ANOVA ελέγχθηκε η στατιστική σημασία της ηλικίας για τα αποτελέσματα της έρευνας και στις 5 διαστάσεις ποιότητας του ερωτηματολογίου.

3.3 Σχόλια επισκεπτών και αποκλίσεις

Συνολικά διανεμήθηκαν 100 ερωτηματολόγια σένα τυχαίο δείγμα επισκεπτών στο κτίριο της οδού Πειραιώς και συγκεκριμένα στον χώρο του καφέ-εστιατορίου. Από τα 100 ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν τα 60, δηλαδή ποσοστό 60% ως προς το σύνολο των ερωτηματολογίων. Από αυτά αποκλείστηκαν άλλα 15 ερωτηματολόγια μόνο ως προς το δεύτερο μέρος τους, το οποίο ζητούσε από τους επισκέπτες να θέσουν σε προτεραιότητα τις πέντε διαφορετικές διαστάσεις ποιότητας των υπηρεσιών του μουσείου (ανταπόκριση, απτά στοιχεία, επικοινωνία, αναλώσιμα, συμπάθεια). Ο αποκλεισμός αυτός θεωρήθηκε απαραίτητος εφόσον στις περισσότερες περιπτώσεις οι επισκέπτες απλά βαθμολόγησαν τις διαφορετικές διαστάσεις (σε μια κλίμακα από το 1 έως το 5), χωρίς να τις θέσουν σε προτεραιότητα με βάση την σημασία που αποδίδουν σε κάθε μια ξεχωριστά. Η μέθοδος αυτή πιθανότατα θα επηρέαζε την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων σχετικά με την αξία της κάθε διάστασης από πλευράς επισκεπτών.

Κατά την διάρκεια της διανομής των ερωτηματολογίων υπήρξαν συγκεκριμένα σχόλια από πλευράς των ερωτηθέντων, τα οποία θα μπορούσαν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- το ερωτηματολόγιο είναι σύντομο και κατανοητό
- το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου παρουσίασε πρόβλημα κατανόησης στο 25% των ερωτηθέντων
- το ερωτηματολόγιο πρέπει να έχει χώρο για παρατηρήσεις
- στα στοιχεία προς βαθμολόγηση θα πρέπει να προστεθούν η τιμή του εισιτηρίου και οι τιμές των προϊόντων του καφέ και του πωλητηρίου
- δεν υπάρχει σαφής ορισμός ως προς την έννοια του "προσωπικού υποδοχής" στα μουσεία (για παράδειγμα αν το προσωπικό υποδοχής περιλαμβάνει επίσης τους υπάλληλους του ταμείου και το προσωπικό φύλαξης).

3.4 Περιορισμοί της έρευνας

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία περιορίζεται στην αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών του Μουσείου Μπενάκη και όχι στην αποτίμηση της γενικότερης μουσειακής εμπειρίας (museum experience) του επισκέπτη. Το θέμα της αξιολόγησης της συνολικής μουσειακής εμπειρίας απασχολεί σήμερα αρκετούς ερευνητές⁸ και αποσκοπεί στο να εκτιμήσει τις προσωπικές σκέψεις και αξίες του επισκέπτη κατά τη διάρκεια κατανάλωσης της μουσειακής εμπειρίας. Στις περισσότερες περιπτώσεις έρευνας χρησιμοποιούνται ποιοτικές και ερμηνευτικές μέθοδοι ή συλλογή δεδομένων μέσω της παρατήρησης για την παραγωγή αποτελεσμάτων.

Τα μουσεία αποτελούν μέρος της πολιτιστικής κληρονομιάς και είναι σημαντικοί προορισμοί κληρονομιάς όπως και βασικές τουριστικές ατραξιόν για τοπικούς και ξένους τουρίστες σε πολλούς προορισμούς. Τα τελευταία χρόνια υπήρξε αυξανόμενη πίεση στα μουσεία για την διεύρυνση της προσέλκυσης μεγαλύτερου και διαφορετικού κοινού λόγω της μείωσης του προϋπολογισμού των μουσείων. Το κέντρο βάρους των μουσείων “πέρασε” από τις συλλογές στο κοινό τους. Ομοίως, η βιβλιογραφία στην μουσειολογία αναδεικνύει την σημασία των εμπειριών και της μάθησης στα πλαίσια της επίσκεψης στο μουσείο. Όσο τα μουσεία επικεντρώνονται στους επισκέπτες τόσο και η έρευνα πρέπει πλέον να εστιάζει στις εμπειρίες των επισκεπτών. Αυτές οι πληροφορίες είναι ζωτικής σημασίας για την λήψη αποφάσεων στο marketing και τον σχεδιασμό των εκθέσεων του μουσείου. Επιπλέον, οι ερευνητές έχουν αναγνωρίσει ότι η εμπειρία είναι ένα σημαντικό μέρος το οποίο επηρεάζει την ποιότητα και άρα την ικανοποίηση των επισκεπτών όπως και την σημασία της ποιοτικής εμπειρίας για την διατήρηση του τουρισμού. Προηγούμενες έρευνες για τις εμπειρίες των τουριστών επικεντρώθηκαν σε τουριστικά πεδία όπως τα μουσεία (Rowley, 1999), τα πάρκα κληρονομιάς (Prentice, Witt&Hamer, 1998), τους χώρους κληρονομιάς (Masberg&Silverman, 1996), την αξία της πολιτιστικής εμπειρίας (McIntosh, 1999), τις εμπειρίες αγροτουρισμού (Chan&Baum, 2007) και τις εμπειρικές διαστάσεις του φυσικού τουρισμού (Chan, 2007). Αυτά τα αποτελέσματα συμβάλουν σημαντικά στην διαχείριση και το marketing των αντίστοιχων πεδίων.

⁸ Βλέπε δημοσιεύσεις πίνακας 3.2 σελ 43-44

Ουσιαστικά, το μουσείο είναι ένα αμάγαλμα εμπειρικών στοιχείων (μετρήσιμων και άυλων), ενώ οι μουσειακές εμπειρίες προκύπτουν και από τους παροχείς υπηρεσιών αλλά και από τους ίδιους τους επισκέπτες. Η μουσειακή εμπειρία είναι ευρέως αποδεκτή ως το αποτέλεσμα ή το "προϊόν" των μουσείων (Cunneil & Prentice, 2000, Kotler & Kotler, 1998). Γενικότερα, τα μουσεία αναγνωρίζουν ότι ο σχεδιασμός της μουσειακής εμπειρίας αποτελεί κλειδί στην επιτυχία του μουσείου. Για την βελτίωση της εμπειρίας αυτής απαιτείται η βαθύτερη κατανόηση της άποψης των επισκεπτών αλλά και της προσωπικής τους εμπειρίας κατά την διάρκεια κατανάλωσης της υπηρεσίας του μουσείου. Δύο βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την μουσειακή εμπειρία είναι τα απτά στοιχεία (όπως τα κτίρια, οι εκθέσεις, οι χάρτες, οι πινακίδες, τα φυλλάδια, οι οδηγοί κτλ) και τα συναισθήματα των επισκεπτών γι αυτά αλλά και το κίνητρο ή τα κίνητρα της επίσκεψής τους.

Η μετατόπιση της προσοχής των μουσείων από τις συλλογές στην εκπαίδευση και τελικά στην εμπειρία που παρέχουν, σημαίνει ότι τα μουσεία έχουν τελείως διαφορετικό ρόλο απ' ό,τι στο παρελθόν.

Researchers and year of study	Object of evaluation	Evaluation method
Ruiz-Martin David et al (2009), "A visitors evaluation index for a visit to an archaeological site"	Visit to the archaeological site of "Italica" in Southern Spain	Visitor Evaluation Index (VEI)
Chan Jennifer Kim Lian (2009), " The consumption of museum service experiences: benefits and value of museum experiences"	Sabah Museum in Malaysia	Profile Assessment Methodology (PAM)
Geissler, Rucks, Edison (2006), "Understanding the role of service convenience in Art Museum marketing:an exploratory study"	Art Museum in Southeastern United States	Qualitative or ethnographic summary and content analysis
Nowacki M.Marek (2005), "Evaluating a museum as a tourist product using the servqual method"	Kogonin Palace, park and museum in Poland	SERVQUAL model, 7 dimensions, 26 items, perceptions versus expectations measure 5 point scale
Martin O' Neill & Adrian Palmer (2003), "An exploratory study of the effects of experience on consumer perceptions of the service quality construct"	Home page in Western Australia	Modified SERVQUAL scale, 24 items, 5 dimensions, perceptions only, 5 point scale
Allen Emily (2001)	Manchester Museum of Science and Industry, Derby Museum and Art gallery in UK	MODIFIED, 4 dimensions, 24 items, perceptions only
Caldwell Nial (2001), "(Rethinking) the measurement of service quality in museums and	11 key London Museums	Repertory grid survey based on UK (Repertory Grid Analysis)

galleries”		
Frochot & Hughes (2000), “HISTOQUAL: the development of a historic houses assessment scale”	3 historic properties in England and Scotland	Modified SERVQUAL scale called HISTOQUAL. 24 items, 5 dimensions, perceptions only, 5 point scale
Rowley Jennifer (1999), “Measuring total customer experience in Museums”	Museums in United Kingdom	Walk through scale
McIntosh, (1999) “Into the Tourist's Mind: Understanding the Value of the Heritage Experience”	Three cultural attractions: Blists Hill Open Air Museum (Ironbridge Gorge Museum), Shropshire, the Black Country Museum, West Midlands, and New Lanark World Heritage Village, Lanarkshire	Phenomenological and qualitative approaches
Williams Christine (1998), “The state of quality management in six leisure related research sites”	Art Gallery, Theatre, Museum, Leisure centre, Golf course, Amusement park in United Kingdom	SERVQUAL Model, 5 dimensions
Prentice, Witt & Hammer,(1998) “ Tourism as experience : The case of heritage parks”	Industrial heritage park	Structured and semi-structured interviews
Masberg & Silverman, (1996) “Visitor Experiences at Heritage Sites: A Phenomenological Approach”	Heritage sites	Phenomenological and qualitative approaches

Πίνακας 3.2 Παραδείγματα δημοσιεύσεων σχετικά με την αξιολόγηση της εμπειρίας του επισκέπτη σε φορείς πολιτιστικής κληρονομιάς

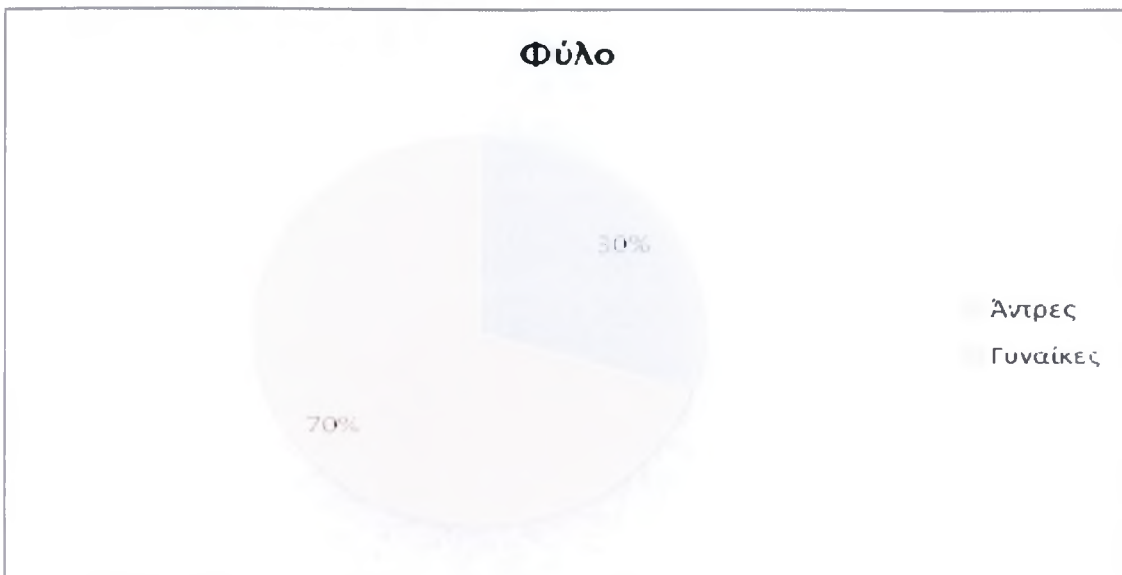
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

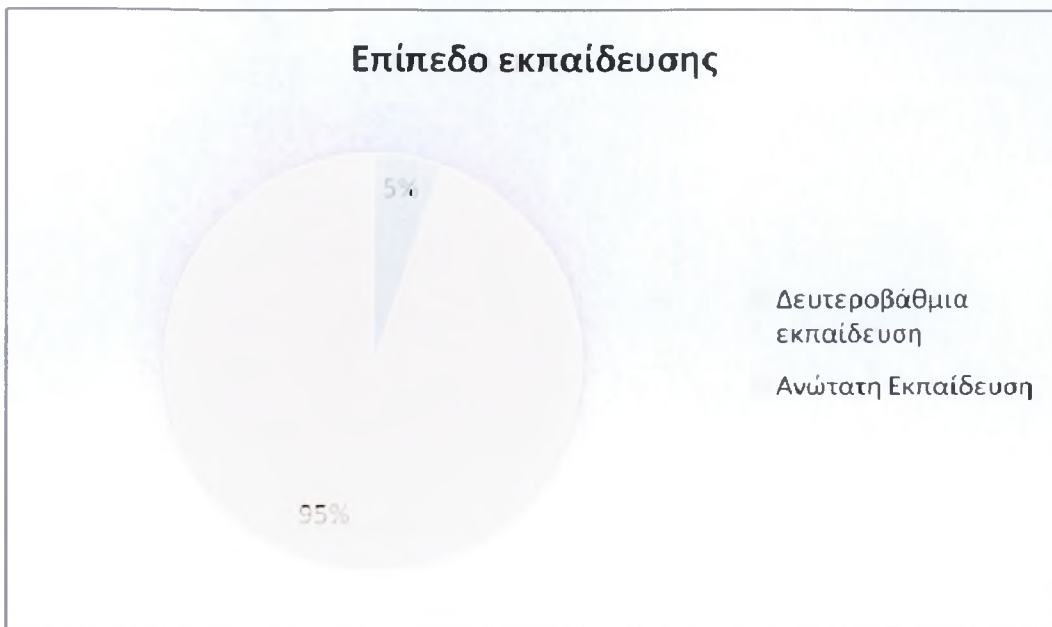
4.1 Δημογραφικά στοιχεία

Στους πίνακες που ακολουθούν μπορούμε να δούμε τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας συνοψίζοντας στα εξής:

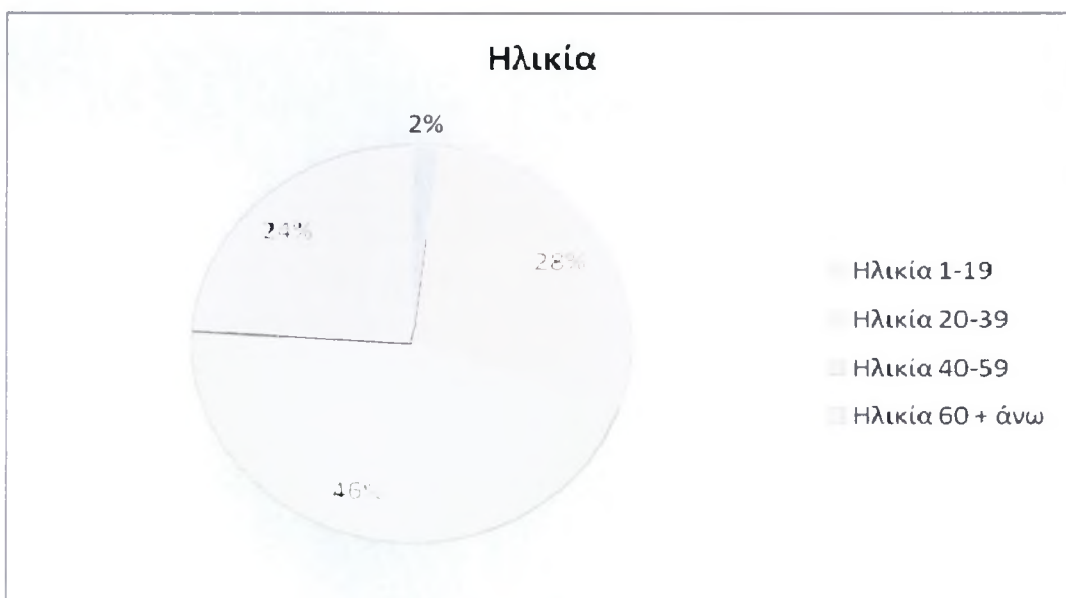
- από το σύνολο των ερωτηθέντων (60) το 70% ήταν γυναίκες και το 30% άντρες
- το 95% είχε ανώτατη εκπαίδευση και το 5% δευτεροβάθμια
- το 2% ήταν ηλικίας 1 έως 19, το 28% 20 έως 39, το 46% 40 έως 59 και το 24% 60 ετών και άνω
- το 97% επισκέπτεται συχνά μουσεία ή εκθέσεις ενώ το 3% όχι



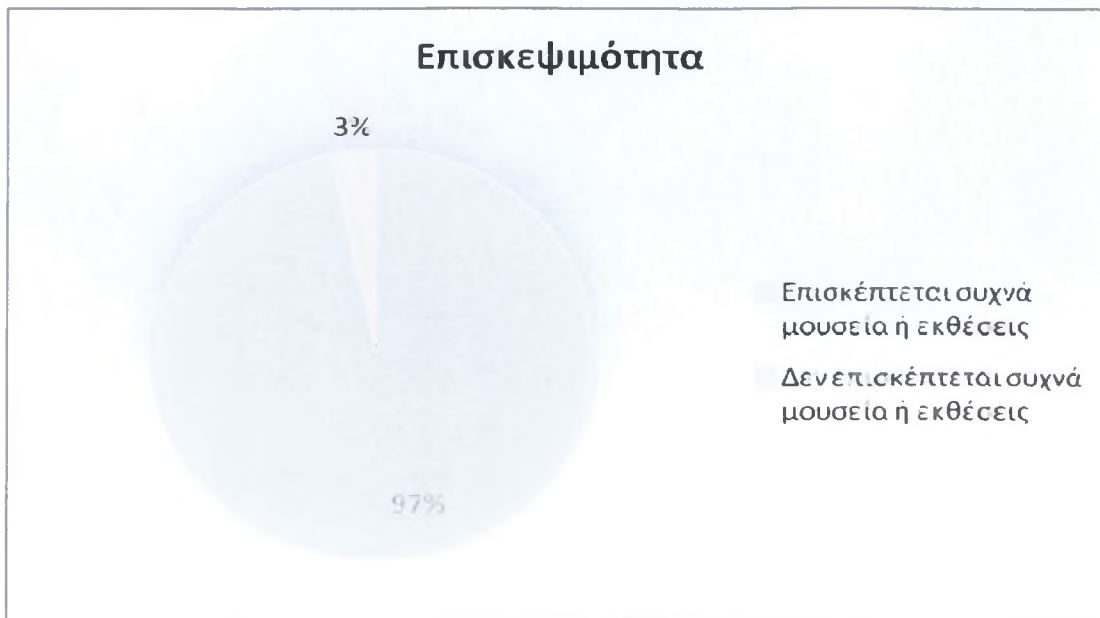
Σχήμα 4.4 Ποσοστό ως προς το φύλο του συνόλου των ερωτηθέντων



Σχήμα 4.5 Ποσοστό ως προς το επίπεδο εκπαίδευσης του συνόλου των ερωτηθέντων



Σχήμα 4.6 Ποσοστό ως προς την ηλικία του συνόλου των ερωτηθέντων



Σχήμα 4.7 Ποσοστό ως προς την επισκεψιμότητα του συνόλου των ερωτηθέντων

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο μέσος επισκέπτης του μουσείου είναι γυναίκα, ηλικίας 49 ετών, με σπουδές ανώτατης εκπαίδευσης, η οποία επισκέπτεται συχνά μουσεία ή εκθέσεις. Το μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων εκείνων που επισκέπτονται συχνά μουσεία ή εκθέσεις, αποδεικνύει ότι το δείγμα είχε συγκριτική άποψη για τις υπηρεσίες του Μουσείου Μπενάκη σε σχέση με άλλα παρόμοια ιδρύματα. Επίσης βασιζόμενοι στα ποσοστά των ηλικιών των επισκεπτών και του επιπέδου εκπαίδευσης τους, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το μουσείο αποτυγχάνει να προσελκύσει το κοινό νεώτερης ηλικίας (κυρίως παιδιά και έφηβους) αλλά και τους επισκέπτες χαμηλότερης εκπαιδευτικής βαθμίδας. Ωστόσο, ιδιαίτερα όσον αφορά το νεανικό κοινό, αυτό μπορεί να οφείλεται στις συγκεκριμένες μέρες και ώρες που διεξάγονται τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου τα οποία και στοχεύουν στην προσέλκυση του συγκεκριμένου κοινού. Γενικότερα για την αξιολόγηση του κοινού του μουσείου αλλά και την προσπάθεια διεύρυνσης ή στόχευσης ενός κοινού με συγκεκριμένα κοινωνικά και γνωστικά χαρακτηριστικά από πλευράς του μουσείου, απαιτείται έρευνα κοινού ή αξιολόγησης η οποία βρίσκεται έξω από το ερευνητικό πεδίο της συγκεκριμένης εργασίας.

4.2 Ανάλυση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου

Η ανάλυση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου έγινε με την βοήθεια του στατιστικού πακέτου ανάλυσης SPSS 19.0 [Statistical Package for the Social Sciences - SPSS]. Στόχο της ανάλυσης ήταν η μέτρηση του συντελεστή alpha ώστε να αποδειχθεί η εσωτερική συνέπεια του ερωτηματολογίου. Όπως φαίνεται και από τους πίνακες που ακολουθούν η αξιοπιστία άλφα των 24 στοιχείων της κλίμακας είναι **0.85** πράγμα που δείχνει ότι η κλίμακα διαθέτει καλή αξιοπιστία.

Επίσης ,ο πίνακας 4.3 δείχνει την αξιοπιστία άλφα της κλίμακας όταν έχει αποκλειστεί ένα από τα στοιχεία. Από αυτό τον πίνακα μπορούμε να δούμε ότι , αν καταργήσουμε τα στοιχεία 19 (Παρέχονται πληροφορίες για ξενόγλωσσους) και 24 (Προσφέρονται διευκολύνσεις για παιδιά), η αξιοπιστία άλφα των υπόλοιπων 22 στοιχείων αυξάνεται κάπως από 0.857 σε 0.862 και 0.867 αντίστοιχα. Ωστόσο, εφόσον οι αλλαγές είναι μικρές δεν κρίνεται σκόπιμη μια τέτοια κατάργηση.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,857	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	89,13	170,151	,572	,848
item2	89,42	165,705	,597	,846
item3	89,15	167,079	,527	,848
item4	89,47	164,762	,406	,853
item5	89,52	164,322	,576	,846
item6	89,32	174,356	,242	,858
item7	88,98	172,966	,443	,852
item8	89,40	166,753	,562	,847
item9	88,83	177,226	,350	,854
item10	88,70	177,536	,400	,854
item11	88,93	177,080	,364	,854
item12	89,03	172,541	,374	,853
item13	89,70	166,959	,583	,847
item14	89,60	176,041	,244	,857
item15	89,20	170,332	,568	,849
item16	89,72	163,935	,523	,848
item17	89,92	165,874	,504	,849
item18	90,08	162,179	,562	,846
item19	90,78	166,884	,270	,862
item20	89,67	170,294	,441	,851
item21	89,20	170,705	,537	,849
item22	89,17	168,446	,553	,848
item23	89,42	168,349	,331	,856
item24	90,33	174,124	,140	,867

Πίνακας 4.3 Η αξιοπιστία άλφα της κλίμακας όταν έχει αποκλειστεί ένα από τα στοιχεία

4.3 Ανάλυση διακύμανσης της ηλικίας ως ανεξάρτητης μεταβλητής

Παρατηρώντας τα δημογραφικά στοιχεία κρίθηκε σκόπιμο να ερευνηθεί κατα πόσο είναι στατιστικά σημαντική η ηλικία για τις 5 διαστάσεις ποιότητας του ερωτηματολογίου και αν η ανεξάρτητη αυτή μεταβλητή επηρεάζει τις τιμές. Για τον λόγο αυτό επιλέχθηκε η μη συσχετισμένη ανάλυση διακύμανσης ANOVA η οποία δείχνει αν δύο ή περισσότερες ομάδες τιμών έχουν πολλούς διαφορετικούς μέσους όρους. Στην περίπτωση μας, το πληθυσμιακό δείγμα της έρευνας χωρίστηκε σε τρεις ομάδες: η πρώτη αφορά ηλικίες από 15 έως 35, η δεύτερη από 35 έως 55 και η τρίτη ηλικίες από 55 ετών και άνω.

Βασικά, η ανάλυση διακύμανσης υπολογίζει την διακύμανση μεταξύ των τιμών και την διακύμανση μεταξύ των μέσων όρων του δείγματος. Και οι δύο αυτές διακυμάνσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην εκτίμηση της διακύμανσης στον πληθυσμό. Αν οι δύο εκτιμήσεις διαφέρουν πολύ, αυτό σημαίνει ότι η διακύμανση που οφείλεται στην ανεξάρτητη μεταβλητή είναι μεγαλύτερη από την αναμενόμενη με βάση τη διακύμανση μεταξύ των τιμών. Αν αυτή η απόκλιση είναι αρκετά μεγάλη, τότε η διαφορά της μεταβλητότητας είναι στατιστικά σημαντική. Αυτό σημαίνει ότι η ανεξάρτητη μεταβλητή (στην περίπτωση μας η ηλικία) επηρεάζει τις τιμές.

Η ανάλυση διακύμανσης έγινε και για τις 5 διαστάσεις ποιότητας του ερωτηματολογίου και τα αποτελέσματα όπως φαίνονται και από τους πίνακες που ακολουθούν έχουν ως εξής:

ONEWAY Ανταπόκριση BY Ηλικία
 /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
 /MISSING ANALYSIS.

Descriptives

Ανταπόκριση

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
15-35	13	3,700	,9721	,2696	3,113	4,287	1,2	5,0
35-55	14	4,293	,4665	,1247	4,023	4,562	3,5	5,0
55 και άνω	23	3,887	,7124	,1486	3,579	4,195	3,0	5,0
	50	3,952	,7544	,1067	3,738	4,166	1,2	5,0

Test of Homogeneity of Variances

Ανταπόκριση

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,314	2	47	,110

ANOVA

Ανταπόκριση

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,549	2	1,275	2,365	,105
Within Groups	25,335	47	,539		
Total	27,885	49			

Πίνακες 4.4-4.6 Αποτελέσματα ανάλυσης διακύμανσης ANOVA για την σημασία της ηλικίας στην διάσταση "Ανταπόκριση" του ερωτηματολογίου

ONEWAY Απτά_στοιχεία BY Ηλικία
 /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
 /MISSING ANALYSIS.

Descriptives

στοιχεία

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
15-35	13	4,115	,5475	,1518	3,785	4,446	3,1	4,7
35-55	14	4,321	,5794	,1548	3,987	4,656	3,0	5,0
55 και άνω	23	4,178	,5334	,1112	3,948	4,409	3,1	5,0
	50	4,202	,5445	,0770	4,047	4,357	3,0	5,0

Test of Homogeneity of Variances

στοιχεία

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,049	2	47	,953

ANOVA

στοιχεία

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,310	2	,155	,513	,602
Within Groups	14,220	47	,303		
Total	14,530	49			

Πίνακες 4.7-4.9 Αποτελέσματα ανάλυσης διακύμανσης ANOVA για την σημασία της ηλικίας στην διάσταση "Απτά στοιχεία" του ερωτηματολογίου

ONEWAY **Επικοινωνία** BY Ηλικία
 /STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
 /MISSING ANALYSIS.

Descriptives

Επικοινωνία

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
15-35	13	3,077	,7259	,2013	2,638	3,516	1,5	4,0
35-55	14	3,636	1,1325	,3027	2,982	4,290	,7	5,0
55 και άνω	23	2,991	1,1049	,2304	2,514	3,469	1,0	4,7
	50	3,194	1,0469	,1481	2,896	3,492	,7	5,0

Test of Homogeneity of Variances

Επικοινωνία

F-Statistic	df1	df2	Sig.
1,646	2	47	,204

ANOVA

Επικοινωνία

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,855	2	1,927	1,817	,174
Within Groups	49,853	47	1,061		
Total	53,708	49			

Πίνακες 4.10-4.12 Αποτελέσματα ανάλυσης διακύμανσης ANOVA για την σημασία της ηλικίας στην διάσταση "Επικοινωνία" του ερωτηματολογίου

- Η επίδραση της ηλικίας δεν βρέθηκε συνολικά σημαντική στις διαστάσεις ποιότητας της "Ανταπόκρισης" ($F=2,365$, $p= 0.105 > 0.05$), των "Απλών στοιχείων" ($F= 0.513$, $p=0.602 > 0.05$) και της "Επικοινωνίας" ($F= 1,817$, $p= 0,174 > 0.05$).

Descriptives

Αναλώσιμα

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
15-35	13	3,508	,9604	,2664	2,927	4,088	1,0	4,6
35-55	14	4,229	,6684	,1786	3,843	4,615	3,3	5,0
55 και άνω	23	4,087	,7344	,1531	3,769	4,405	2,6	5,0
	50	3,976	,8178	,1157	3,744	4,208	1,0	5,0

Test of Homogeneity of Variances

Αναλώσιμα

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,222	2	47	,802

ANOVA

Αναλώσιμα

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,027	2	2,014	3,293	,046
Within Groups	28,744	47	,612		
Total	32,771	49			

Πίνακες 4.13-4.15 Αποτελέσματα ανάλυσης διακύμανσης ANOVA για την σημασία της ηλικίας στην διάσταση "Αναλώσιμα" του ερωτηματολογίου

- Η επίδραση της ηλικίας βρέθηκε συνολικά σημαντική στην διάσταση "Αναλώσιμα" του ερωτηματολογίου ($F=3,293$, $p=0,046 < 0,05$). Μετά από μη-συσχετισμένο έλεγχο t για το αν οι μέσοι όροι των ηλικιακών ομάδων διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, η μοναδική σημαντική διαφορά βρέθηκε μεταξύ των ηλικιακών ομάδων 15 έως 35 και 35 έως 55 ($t= - 2,248$, $DF=21,254$, δίπλευρη $p < 0,05$). Ο μέσος όρος της ηλικίας 35 έως 55 ($M=4,22$, $SD=0,66$) ήταν σημαντικά μεγαλύτερος από αυτόν της ηλικίας 15 έως 35 ($M=3,50$, $SD=0,96$). Δεν προέκυψε σημαντική διαφορά μεταξύ του μέσου όρου της ηλικίας 55 ετών και άνω και τις ηλικίες 15 έως 35 και 35 έως 55.

Descriptives

ηλικία

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
15-35	13	4,000	,4082	,1132	3,753	4,247	3,5	5,0
35-55	14	4,179	,8684	,2321	3,677	4,680	2,5	5,0
55 και άνω	23	2,696	1,5502	,3232	2,025	3,366	,0	5,0
	50	3,450	1,3487	,1907	3,067	3,833	,0	5,0

Test of Homogeneity of Variances

ηλικία

F-Statistic	df1	df2	Sig.
10,138	2	47	,000

ANOVA

ηλικία

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	24,452	2	12,226	8,885	,001
Within Groups	64,673	47	1,376		
Total	89,125	49			

Πίνακες 4.16-4.18 Αποτελέσματα ανάλυσης διακύμανσης ANOVA για την σημασία της ηλικίας στην διάσταση "Συμπάθεια" του ερωτηματολογίου

- Η επίδραση της ηλικίας βρέθηκε συνολικά σημαντική στην διάσταση "Συμπάθεια" του ερωτηματολογίου ($F=8,885, p=0,001 < 0,05$). Μετά από μη-συσχετισμένο έλεγχο t για το αν οι μέσοι όροι των ηλικιακών ομάδων διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, σημαντική διαφορά βρέθηκε μόνο μεταξύ της ηλικιακής ομάδας από 55 και άνω σε σχέση με τις άλλες δύο ηλικιακές ομάδες. Ο μέσος όρος της ηλικίας 15 έως 35 ($M=4, SD=0,40$) ήταν σημαντικά μεγαλύτερος από αυτόν της ηλικίας 55 ετών και άνω ($M=2,69, SD=1,55$). Στατιστικά σημαντική ήταν και η διαφορά μεταξύ της ηλικίας 55 ετών και άνω και της ηλικίας 35 έως 55 ($M=4,17, SD=0,86$). Δεν προέκυψε σημαντική διαφορά μεταξύ του μέσου όρου των ηλικιών 15 έως 35 και 35 έως 55.

Οι αναλύσεις αυτές μας επιτρέπουν να συμπεράνουμε ότι η ηλικία των ερωτηθέντων δεν φαίνεται να επηρεάζει την άποψη τους σε θέματα ανταπόκρισης, απτών στοιχείων και επικοινωνίας, ως διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών που παρέχει το μουσείο. Ωστόσο, η εικόνα αλλάζει σε ό,τι αφορά τα αναλώσιμα ενός μουσείου. Η διάσταση αυτή φαίνεται να εκτιμάται περισσότερο από άτομα ηλικίας 35 και άνω σε σχέση με άτομα νεώτερα σε ηλικία. Οι χώροι λοιπόν που αποδίδουν εισόδημα στο μουσείο όπως το πωλητήριο και το καφέ-εστιατόριο θεωρούνται περισσότερο σημαντικά από άτομα μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ δεν φαίνεται να απασχολούν ιδιαίτερα τους νεότερους επισκέπτες (ηλικίας 15 έως 35).

Εν αντιθέσει, στο θέμα της συμπάθειας προς τα Άτομα με Ειδικές Ανάγκες και τα παιδιά, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία (ηλικίας 55 και άνω) φαίνεται να δίνουν λιγότερη προσοχή απ' ό,τι οι νεώτεροι. Μία λογική εξήγηση γι' αυτό θα μπορούσε να είναι η έλλειψη οικογενειακών υποχρεώσεων από πλευράς των μεγαλύτερων σε ηλικία ατόμων (ηλικίας από 55 ετών και άνω) σε σύγκριση με τις μικρότερες ηλικιακά ομάδες.

4.4 Αποτελέσματα της έρευνας

Στον πίνακα 4.22⁹ μπορούμε να δούμε την μέση βαθμολογία για κάθε στοιχείο και διάσταση της κλίμακας HISTOQUAL. Οι βαθμολογίες αυτές υπολογίστηκαν από τον μέσο όρο των βαθμολογιών των επισκεπτών για τα διαφορετικά στοιχεία τα οποία καταγράφηκαν στην πενταβάθμια κλίμακα Likert. Οι βαθμολογίες κοντά στο 5 υποδεικνύουν υψηλό επίπεδο συμφωνίας μ' ένα στοιχείο ή διάσταση, ενώ οι βαθμολογίες κοντά στο 1 υποδεικνύουν υψηλό επίπεδο διαφωνίας. Τα αποτελέσματα στον πίνακα 4.22 αντιπροσωπεύουν τους μέσους όρους του κάθε στοιχείου ξεχωριστά, ενώ στον πίνακα 2 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι της κάθε διάστασης. Στον πίνακα 4.19 παρουσιάζεται επίσης ο βαθμός σημασίας της κάθε διάστασης έτσι όπως αποτυπώθηκε από τους επισκέπτες στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου. Ο βαθμός αυτός αντιπροσωπεύει και πάλι τον μέσο όρο των βαθμολογιών των επισκεπτών για κάθε διάσταση ξεχωριστά. Ωστόσο, η κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε δεν ήταν η ίδια με το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, αφού κάθε αριθμός (από το 1 έως το 5) μπορούσε να χρησιμοποιηθεί μόνο μια φορά. Ουσιαστικά, ζητήθηκε από τους επισκέπτες να θέσουν σε προτεραιότητα τις διαστάσεις της κλίμακας HISTOQUAL με βάση τον βαθμό σημασίας που τις αποδίδουν (όπου 5= πολύ σημαντική, 4= αρκετά σημαντική, 3= σημαντική, 2= λίγο σημαντική, 1= ελάχιστα σημαντική). Σύμφωνα με τον συγκριτικό πίνακα 4.19, ως πρώτη προτεραιότητα σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των επισκεπτών πρέπει να θεωρήσουμε τα απτά στοιχεία του μουσείου, στην συνέχεια την ανταπόκριση του μουσείου στις ανάγκες των επισκεπτών, ενώ ως τρίτη, τέταρτη και πέμπτη προτεραιότητα παρουσιάζονται η επικοινωνία, η συμπάθεια και τα αναλώσιμα αντίστοιχα. Οι πίνακες 4.20 και 4.21 αποτελούν διαφορετικές στατιστικές απεικονίσεις του συγκριτικού πίνακα 4.19.

Αρχικά, η βαθμολογία της πρώτης διάστασης (Ανταπόκριση) είναι αρκετά καλή (4,1) και μεταφράζεται ως καλή εκτίμηση της παροχής υπηρεσιών από το προσωπικό (διαθεσιμότητα, ανταπόκριση και αποτελεσματικότητα στην εξυπηρέτηση των επισκεπτών), η οποία όμως επιδέχεται βελτιώσεις. Την μεγαλύτερη βαθμολογία (4,3) συγκεντρώνει το συναίσθημα του ευπρόσδεκτου μέσα στους χώρους του μουσείου, ενώ τις χαμηλότερες (3,9) συγκεντρώνουν η διαθεσιμότητα και η ανταπόκριση του προσωπικού υποδοχής στα αιτήματα των επισκεπτών. Η διάσταση

⁹ Βλέπε σελ.60-61

της ανταπόκρισης συγκεντρώνει την δεύτερη προτεραιότητα στις εκτιμήσεις των επισκεπτών, γεγονός που αποδεικνύει ότι το μουσείο ανταποκρίνεται ικανοποιητικά στις προσδοκίες του κοινού του.

Η δεύτερη διάσταση, τα απτά στοιχεία έλαβαν την μέση βαθμολογία 4,2 με τις χαμηλότερες βαθμολογίες (3,7 και 3,6) στον εξωτερικό χώρο του μουσείου και τις σημάνσεις προσανατολισμού γύρω από αυτό. Την μεγαλύτερη βαθμολογία (4,6) έλαβε το επίπεδο καθαριότητας του μουσείου. Τα απτά στοιχεία αποτελούν την πρώτη σε προτεραιότητα διάσταση από πλευράς επισκεπτών, γεγονός που αποδεικνύει ότι το μουσείο λειτουργεί ικανοποιητικά σε θέματα πρώτης προτεραιότητας για τους επισκέπτες.

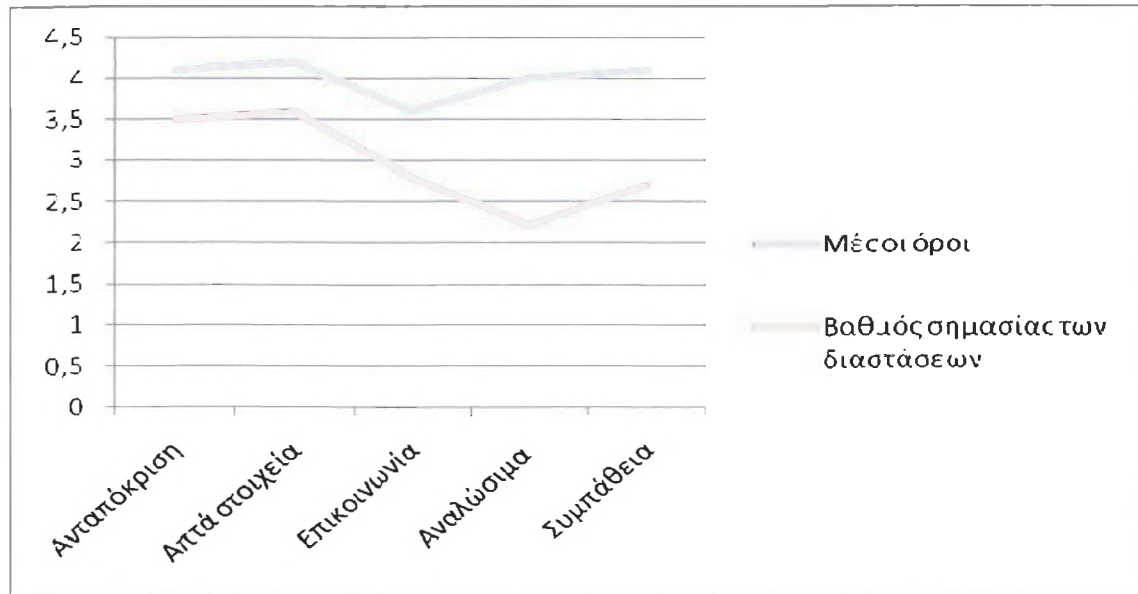
Η τρίτη διάσταση, η επικοινωνία έδειξε σχετικά χαμηλή βαθμολόγηση, μ'έναν μέσο όρο 3,6 και χαμηλές βαθμολογίες σε όλα τα επιμέρους στοιχεία της διάστασης (3,5 και 3,8). Ο χαμηλός μέσος όρος αποδεικνύει ότι δεν διανέμεται επαρκή πληροφοριακό υλικό στους επισκέπτες (κυρίως έντυπο όπως φυλλάδια ή χάρτες διαδρομής και προσανατολισμού) προκειμένου να ενημερωθούν για τις εκθέσεις και τους χώρους του μουσείου. Ωστόσο, η επικοινωνία αποτελεί την τρίτη σε διάσταση προτεραιότητα για τους επισκέπτες, το οποίο μεταφράζεται σε ικανοποίηση για την παροχή αυτής της υπηρεσίας χωρίς να αποκλείεται η ανάγκη για βελτιώσεις.

Οι τελευταίες δύο διαστάσεις (αναλώσιμα και συμπάθεια) εμφανίζουν υψηλές βαθμολογίες αλλά πολύ χαμηλές προτεραιότητες σε σχέση με τις εκτιμήσεις του κοινού. Τις χαμηλότερες βαθμολογίες (3,7 και 3,8 αντίστοιχα) εμφανίζουν η ποικιλία πιάτων και αναψυκτικών του καφέ-εστιατορίου και η προσφορά διευκολύνσεων σε οικογένειες με παιδιά. Ωστόσο, ειδικότερα για την χαμηλή προτεραιότητα της διάστασης της συμπάθειας θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα στοιχεία αυτά (δηλαδή οι ανάγκες των παιδιών και των Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες) αφορούν μία μειοψηφία στο σύνολο των επισκεπτών η οποία και υπο-εκπροσωπείται στο δείγμα της έρευνας.

Μέσοι όροι και βαθμός σημασίας διαστάσεων

	Μέσοι όροι	Βαθμός σημασίας των διαστάσεων
Ανταπόκριση	4,1	3,5
Απτά στοιχεία	4,2	3,6
Επικοινωνία	3,6	2,8
Αναλώσιμα	4	2,2
Συμπάθεια	4,1	2,7

Πίνακας 4.19 Μέσοι όροι των πέντε διαστάσεων του ερωτηματολογίου σε συσχέτιση με τον βαθμό σημασίας τους για το σύνολο των ερωτηθέντων



Πίνακας 4.20 Συσχέτιση των μέσων όρων με τον βαθμό σημασίας των διαστάσεων



Πίνακας 4.21 Συσχέτιση των μέσων όρων με τον βαθμό σημασίας των διαστάσεων

Μέσοι όροι στοιχείων [Πίνακας 1]

1. Ανταπόκριση

1.1 Το προσωπικό υποδοχής είναι εξυπηρετικό	4,2
1.2 Το προσωπικό υποδοχής είναι πρόθυμο να αφιερώνει χρόνο στους επισκέπτες	3,9
1.3 Οι επισκέπτες νιώθουν ευπρόσδεκτοι	4,3
1.4 Το επίπεδο συνωστισμού είναι ανεκτό	4,2
1.5 Το προσωπικό υποδοχής είναι καλά πληροφορημένο για να δώσει απαντήσεις στα αιτήματα των επισκεπτών	3,9
1.6 Το ίδρυμα είναι ανοικτό σε βολικές ώρες	4,1
1.7 Οι επισκέπτες νιώθουν ελεύθεροι να εξερευνήσουν, δεν υπάρχουν περιορισμοί στην πρόσβαση	4,3
1.8 Το προσωπικό υποδοχής είναι διαθέσιμο όταν χρειάζεται	4

2. Απτά στοιχεία

2.1 Το μουσείο διατηρείται σε καλή κατάσταση	4,5
2.2 Το επίπεδο καθαριότητας είναι ικανοποιητικό	4,6
2.3 Οι χώροι είναι ελκυστικοί	4,4
2.4 Ο χώρος δεν έχει αλλοιωθεί σε σχέση με την αποστολή του	4,4
2.5 Οι σημάνσεις προσανατολισμού γύρω από το μουσείο και στους χώρους είναι σαφείς και εξυπηρετικές	3,6
2.6 Ο εξωτερικός χώρος του μουσείου είναι ενδιαφέρον και ελκυστικός	3,7
2.7 Το εσωτερικό του μουσείου προσφέρει αρκετά ενδιαφέροντα πράγματα για να δεί κανείς	4,2

3. Επικοινωνία

3.1 Το πληροφοριακό υλικό (αφίσες, φυλλάδια) παρέχει επαρκείς πληροφορίες	3,8
3.2 Οι πληροφορίες σχετικά με το μουσείο και τους χώρους του είναι αρκετά λεπτομερείς	3,5
3.3 Οι επισκέπτες είναι καλά πληροφορημένοι για τις διάφορες διευκολύνσεις και εκθέσεις του μουσείου	3,5
3.4 Παρέχονται πληροφορίες για ξενόγλωσσους	3,7

4. Αναλώσιμα

4.1 Το καφέ-εστιατόριο προσφέρει μεγάλη ποικιλία πιάτων και αναψυκτικών	3,7
4.2 Το πωλητήριο προσφέρει μεγάλη ποικιλία αναμνηστικών	4,1
4.3 Το προσωπικό του καφέ εστιατορίου προσφέρει επαρκείς υπηρεσίες	4,1

5. Συμπάθεια

5.1 Το ίδρυμα έχει προνοήσει για τις ανάγκες των ΑΜΕΑ	4,4
5.2 Προσφέρονται διευκολύνσεις για παιδιά	3,8

Πίνακας 4.22 Αναλυτικός πίνακας των μέσων όρων των στοιχείων και διαστάσεων ποιότητας του ερωτηματολογίου βάσει του μοντέλου HISTOQUAL¹⁰

¹⁰ Frochot, I. & Howard, H. (2000). HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale. *Tourism Management*, 21, 157-167.

4.5 Συμπεράσματα – Προτάσεις

Η εργασία αυτή εξερεύνησε την χρήση του μοντέλου HISTOQUAL για την αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών στα μουσεία. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης κλίμακας παρείχαν μία εικόνα της ποιότητας των υπηρεσιών στο μουσείο Μπενάκη, έτσι όπως την αντιλαμβάνονται οι επισκέπτες του. Η υψηλή αξιοπιστία του ερωτηματολογίου (0.85) με βάση τον συντελεστή άλφα, αποδεικνύει ότι το μοντέλο HISTOQUAL μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στα μουσεία πέρα από τους ιστορικούς χώρους για τους οποίους αρχικά δημιουργήθηκε. Ωστόσο, το συγκεκριμένο μοντέλο εξετάζει την ποιότητα υπηρεσιών με βάση 5 διαστάσεις ποιότητας και όχι την συνολική εμπειρία του επισκέπτη ως αποτέλεσμα της επίσκεψης του.

Αν και η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί μόνο τμήμα της συνολικής εμπειρίας του επισκέπτη στα μουσεία, ωστόσο όπως και στις επιχειρήσεις μπορεί να αποτελέσει στρατηγικό πλεονέκτημα για την διατήρηση ή και προσέλκυση νέου κοινού. Επίσης, μία θετική αποτίμηση των υπηρεσιών ενός οργανισμού οδηγεί στην θετική διάχυση από στόμα σε στόμα, την δέσμευση και ικανοποίηση του υπαλλήλου, την βελτίωση του image του οργανισμού αλλά και την μείωση του κόστους. Η αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών από τους πελάτες –επισκέπτες αποτελεί μια δυναμική διαδικασία η οποία πρέπει να επαναλαμβάνεται προκειμένου να αντανακλά κάθε φορά τις προσδοκίες των επισκεπτών. Τα αποτελέσματα της εφαρμογής του HISTOQUAL στο μουσείο Μπενάκη δείχνουν ότι το μουσείο ανταποκρίνεται ικανοποιητικά στις 4 διαστάσεις ποιότητας δηλαδή την ανταπόκριση, τα απτά στοιχεία, τα αναλώσιμα και την συμπάθεια, ενώ η επικοινωνία θα μπορούσε να υπάρξει αντικείμενο βελτιώσεων. Το πλεονέκτημα στα αποτελέσματα του HISTOQUAL είναι η ικανότητα του να ισορροπήσει αυτά τα αποτελέσματα με την σημασία που αποδίδουν οι επισκέπτες στις διαστάσεις, γεγονός που δείχνει ότι τα απτά στοιχεία και η ανταπόκριση αποτελούν τα πιο σημαντικά στοιχεία της παροχής υπηρεσιών. Στην συνέχεια αναλύονται προτάσεις για την βελτίωση της διάστασης της επικοινωνίας στο Μουσείο Μπενάκη, οι οποίες περιλαμβάνουν λύσεις τόσο σε θέματα πληροφόρησης και προσανατολισμού ως μέρος της επικοινωνίας στα μουσεία, όσο και προτάσεις για την σωστή ανταπόκριση του μουσείου στις διαφορετικές ανάγκες των επισκεπτών.

4.51 Η σημασία των υπηρεσιών του μουσείου στην συνολική εμπειρία του επισκέπτη

Όλα τα μουσεία αντιμετωπίζουν την πρόκληση της απόφασης για το τι θα προσφέρουν στους επισκέπτες τους. Εξάλλου, υπάρχουν πολλοί τρόποι για να σχεδιαστεί μια έκθεση ή για να παρουσιαστούν τα αντικείμενα του μουσείου. Τα μουσεία έχουν επιλογές ως προς τα προγράμματα τα οποία προσφέρουν και τις υπηρεσίες τις οποίες προσφέρουν και τις υπηρεσίες τις οποίες παρέχουν. Οι προσφορές του μουσείου αφορούν μία μίξη από τουλάχιστον πέντε βασικά χαρακτηριστικά. Πρώτα είναι η εξωτερική και εσωτερική αρχιτεκτονική και ο σχεδιασμός του χώρου. Δεύτερα είναι τα αντικείμενα, οι συλλογές και οι εκθέσεις. Ως τρίτο χαρακτηριστικό μπορεί να θεωρηθεί το ερμηνευτικό υλικό όπως οι ετικέτες, τα κείμενα και οι κατάλογοι. Τέταρτο χαρακτηριστικό αποτελούν τα προγράμματα του μουσείου (μερικές φορές αποκαλούνται “βοηθητικές υπηρεσίες”) όπως οι διαλέξεις, οι εκτελέσεις και τα κοινωνικά events. Πέμπτο χαρακτηριστικό είναι οι υπηρεσίες του μουσείου όπως η υποδοχή και ο προσανατολισμός, οι υπηρεσίες εστίασης, το παλητήριο και οι χώροι ξεκούρασης. Κάποιοι επίσης προτείνουν ότι υπάρχει και έκτο στοιχείο στις προσφορές του μουσείου: η έκταση στην οποία το μουσείο κατορθώνει ή δεν κατορθώνει να οργανώσει τον χρόνο, την δραστηριότητα και την εμπειρία του επισκέπτη. Κάποια μουσεία ακόμα και σήμερα προσφέρουν στους επισκέπτες ελάχιστες απαντήσεις. Σ’ένα τέτοιο μη “ανταποδοτικό” μουσείο, ένας επισκέπτης εισέρχεται στο κτίριο, περιηγείται χωρίς καθοδήγηση και χωρίς να γνωρίζει τις προσφορές του μουσείου ή την ταυτότητα του, δεν βλέπει ή δεν συνομιλεί με κάποιον υπάλληλο του μουσείου και αφήνει το κτίριο σαστισμένος.

Σύμφωνα με τον Alan Andreasen, καθηγητή marketing του πανεπιστημίου Georgetown, τα μουσεία μπορούν να μάθουν για την εξυπηρέτηση πελατών από τον οργανισμό της Disney. Η Disney διαχειρίζεται τον χρόνο του επισκέπτη, αποτρέπει τον επισκέπτη απ’ το να βαρεθεί, προσφέρει φιλικές και άνετες υποδομές, διατηρεί ένα καθαρό περιβάλλον, παρακολουθεί τον επισκέπτη και αναλαμβάνει εκτενή έρευνα για να ενημερωθεί για τις προσδοκίες, τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του. Η οργάνωση του χρόνου και της δραστηριότητας του επισκέπτη δεν σημαίνει τον έλεγχο αυτής της δραστηριότητας. Η επίσκεψη σ’ένα μουσείο είναι μια εθελοντική προσπάθεια. Η οργάνωση της επίσκεψης στο μουσείο αφορά κυρίως και

κατ'ελάχιστο την υποδοχή, τον προσανατολισμό και τις υπηρεσίες οι οποίες θα διευκολύνουν την τρέχουσα μουσειακή εμπειρία.

Ο G. Donald Adams, διευθυντής marketing και προγραμμάτων επισκεπτών στο Hall of Fame στο Michigan και επαγγελματίας στον χώρο των μουσείων υποστηρίζει ότι η εμπειρία της επίσκεψης στο μουσείο δεν περιορίζεται στις εκθέσεις. Η τρέχουσα μουσειακή εμπειρία είναι ευρύτερη και περιλαμβάνει την μετακίνηση στο μουσείο, το parking, την υποδοχή των επισκεπτών στην είσοδο, την ίδια την επίσκεψη και την επιστροφή στο σπίτι. Το μουσείο δεν μπορεί να ελέγξει κάθε μέρος αυτής της διαδικασίας αλλά μπορεί να δει την ευθύνη του ευρύτερα, συμπεριλαμβάνοντας στο περιεχόμενο της έκθεσης τις υπηρεσίες και τις "περιφερειακές εμπειρίες".

Μία ακόμα άποψη για τις προσφορές του μουσείου είναι η ιστορική άποψη. Στην πρωταρχική τους μορφή τα μουσεία διακρίνονταν για τις συλλογές και τα σπάνια αντικείμενα αλλά και για την υποχρέωση τους να νοιάζονται και να συντηρούν αυτές τις συλλογές ώστε να τις μεταδώσουν στις επόμενες γενιές. Στις αρχές του 20ου αιώνα, τα μουσεία άρχισαν να αναδεικνύουν το πληροφοριακό και εκπαιδευτικό τους ρόλο και αυτός συνεχίζει από τότε να είναι η μεγαλύτερη προτεραιότητα στα περισσότερα μουσεία. Τα τελευταία χρόνια, οι διευθυντές και το προσωπικό του μουσείου έχουν στραφεί στον ρόλο του μουσείου ως παροχέα εμπειριών, υιοθετώντας ότι αυτό προσδοκούν οι επισκέπτες από την επίσκεψη τους. Επίσης, έχουν στραφεί προς τον ρόλο τους απέναντι στη κοινότητα την οποία υπηρετούν. Καθ' ένα από αυτά τα χαρακτηριστικά έτσι όπως εκτυλίσσονται ιστορικά, αποτελούν τύπο μουσειακής προσφοράς.

Οι υπηρεσίες προς το κοινό (customer services) εκτός από το να βελτιώνουν την εμπειρία του μουσείου, αποτελούν και πηγές εισοδήματος για το ίδιο. Ωστόσο σε πολλές περιπτώσεις αυτές οι βοηθητικές υπηρεσίες (πωλητήριο, καφέ, εστιατόριο) αναπτύσσονται σχεδόν αποκλειστικά για οικονομικούς λόγους. Συνεπώς, επειδή η ανάπτυξη τους δεν λαμβάνει υπόψη της τις ανάγκες και τις προσδοκίες του κοινού, συχνά η επιτυχία τους είναι μικρή. Το πωλητήριο, πιο συγκεκριμένα, μπορεί να στείλει διαφορετικά μηνύματα από αυτά της συλλογής και να προκαλέσει αντικρουόμενα συναισθήματα στους επισκέπτες. Συχνά, το πωλητήριο διαθέτει μια σειρά προϊόντων αμφιλεγόμενης ποιότητας και γούστου, η οποία πολύ λίγη σχέση έχει με τον βασικό στόχο του μουσείου. Έτσι μπορεί να ακυρώσει το κεντρικό μήνυμα του. Οι υποστηρικτικές υπηρεσίες πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στο

συνολικό πρόγραμμα marketing του μουσείου και να το ενισχύουν, ενώ παράλληλα παρέχουν τα απαραίτητα έσοδα. Η σχέση μεταξύ των συλλογών του μουσείου και των υποστηρικτικών υπηρεσιών πρέπει να είναι συμβιωτική.

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι σημαντικό για την επιτυχία του μουσείου οι διαχειριστές και το προσωπικό να εξετάζουν όλη την γκάμα των προσφορών του μουσείου. Τα μουσεία συνήθως εστιάζουν στις κύριες συλλογές τους. Ωστόσο, εάν απορρίψουν τις βοηθητικές υπηρεσίες ή αποτυγχάνουν να παρέχουν ελκυστικές υποδομές μπορεί να απογοητεύσουν τους επισκέπτες τους. Παίρνοντας ως δεδομένα τα οικονομικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν όλα τα μουσεία και τα ανταγωνιστικά ενδιαφέροντα των μελών του προσωπικού, το ζήτημα για το τι πρέπει να προσφέρεται στους επισκέπτες μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο εντάσεων. Γι αυτό το λόγο είναι πολύ σημαντικό για την ηγετική ομάδα του μουσείου, να αναπτύξει ένα όραμα, μια στρατηγική ματιά για το πακέτο προσφορών που θέλει να παρέχει στους επισκέπτες του και να τοποθετήσει προσεχτικά τους ανάλογους πόρους. Η επόμενη πρόκληση είναι να δημιουργήσει μια καλή μίξη προσφορών προκειμένου να ικανοποιήσει διάσπαρτους επισκέπτες που έχουν ποικίλες προσδοκίες και ανάγκες.

4.52 Το μουσείο ως μέσο επικοινωνίας

Τα μουσεία αποτελούν εργαλεία επικοινωνίας. ‘Όπως υποστηρίζει ο Lumley “Η άποψη του μουσείου ως συλλογή για εκπαιδευτική χρήση έχει κατά μεγάλο ποσοστό αντικατασταθεί από την ιδέα του μουσείου ως μέσο επικοινωνίας” (Lumley, 1988:15).

Η επικοινωνία στο μουσείο περιλαμβάνει αυτές τις απόψεις του οργανισμού οι οποίες άπτονται είτε στο image του μουσείου, είτε στην γενική εμπειρία της επίσκεψης (Hooper-Greenhill, 1994:50). Με άλλα λόγια, η επικοινωνία αντανακλάται στην συνολική εμπειρία του μουσείου. Έτσι η επικοινωνία είναι μια ευρεία δραστηριότητα μουσείου και όχι μία σειρά απομονωμένων λειτουργιών. Μία ολιστική προσέγγιση πρέπει να υιοθετηθεί όχι μόνο στην επικοινωνία του προϊόντος αλλά σε κάθε άποψη του μουσείου η οποία επικοινωνεί κατά κάποιο τρόπο με το κοινό.

Στην ολιστική προσέγγιση της επικοινωνίας στα μουσεία λαμβάνονται υπόψη αυτές οι πτυχές της λειτουργίας του οργανισμού, οι οποίες συμβάλουν είτε στην

εικόνα (image) του μουσείου είτε στην γενικότερη εμπειρία της επίσκεψης. Αυτές περιλαμβάνουν τα κτίρια, τις αντιδράσεις και δραστηριότητες του προσωπικού, την γενικότερη ατμόσφαιρα του μουσείου και την προσοχή που δίνει το μουσείο σε θέματα άνεσης, προσανατολισμού και καθοδήγησης του επισκέπτη στην εμπειρία του μουσείου. Η επικοινωνία στα μουσεία έχει πολλές απόψεις. Αντανακλάται σε όλες τις δραστηριότητες προώθησης του μουσείου και για κάποιες από αυτές η επιτυχία της είναι ζωτικής σημασίας. Ωστόσο, σε πολλά μουσεία οι επικοινωνιακές δραστηριότητες διεξάγονται μεμονωμένα και ανεξάρτητα η μία από την άλλη, ακόμα και στο ίδιο μουσείο. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα για σχολεία και εφήβους, οι εκθέσεις για όποιον ενδιαφέρεται να τις δει και η διαφήμιση μέσω φυλλαδίων και αφισών οργανώνονται στα πλαίσια μιας κενής επικοινωνιακής πολιτικής. Ένα δεσμευτικό πλαίσιο σε επίπεδο οργανισμού συχνά δεν υποστηρίζει ή εμπνέει αυτές τις δραστηριότητες. Πολλά συμβαίνουν λόγω του ενθουσιασμού ενός ατόμου και χωρίς την συνεργασία που απαιτείται από τον οργανισμό ή στα πλαίσια μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής επικοινωνίας του οργανισμού με αποδέκτη το κοινό του. Τα σύγχρονα μουσεία πρέπει να αναπτύξουν πολιτικές εκθέσεων, εκπαίδευσης και marketing αλλά και σχέδια ανάπτυξης του κοινού τους, τα οποία θα αλληλοσυνδέονται στα πλαίσια της γενικότερης πολιτικής του μουσείου για την διατήρηση αλλά και προσέλκυση νέων επισκεπτών.

4.53 Προσανατολισμός και περιβάλλον ως μέρος της επικοινωνιακής πολιτικής του μουσείου

Σύμφωνα με τον Belcher¹¹ υπάρχουν τέσσερις τύποι προσανατολισμού οι οποίοι επηρεάζουν τον επισκέπτη: η γεωγραφική, η πνευματική, η εννοιολογική και η ψυχολογική. Ο γεωγραφικός προσανατολισμός αφορά την γνώση του γεωγραφικού σχεδιαγράμματος ενός συγκεκριμένου χώρου και της σχέσης του με άλλους χώρους και την ικανότητα κάποιου να τοποθετεί τον εαυτό του σ' αυτό το συγκεκριμένο σχεδιάγραμμα. Αυτή η μορφή προσανατολισμού είναι σίγουρα σημαντική, εφόσον τα άτομα πρέπει να γνωρίζουν το μέρος στο οποίο βρίσκονται και να φτάνουν εκεί αποτελεσματικά χωρίς το κίνδυνο να χαθούν. Είναι επίσης πολύ σημαντική ψυχολογικά, επειδή οι άνθρωποι οι οποίοι γνωρίζουν πού βρίσκονται και οι οποίοι

¹¹ Belcher, M. (1991). *Exhibitions in museums*. USA: Smithsonian Institution Press

βρίσκονται σε γνώριμο περιβάλλον, τείνουν να έχουν περισσότερη αυτοπεποίθηση, να είναι περισσότερο χαλαροί και δεκτικοί από αυτούς που δεν γνωρίζουν. Όταν οι άνθρωποι αποπροσανατολίζονται και χάνονται είναι φυσικό για αυτούς να αισθάνονται αναστάτωση και ένταση, με μία ανικανότητα να συγκεντρωθούν σε κάτι άλλο πέρα από την εξεύρεση του προσανατολισμού τους. Πρώτο μέλημα για τον επισκέπτη είναι ο εντοπισμός του μουσείου. Δεύτερο αποτελεί ο εντοπισμός μιας συγκεκριμένης έκθεσης μέσα σ'ένα, πολλές φορές, μεγάλο κτιριακό συγκρότημα. Οι επισκέπτες που επισκέπτονται πρώτη φορά ένα μουσείο ή οι τουρίστες χρειάζονται σημαντική βοήθεια για τον γεωγραφικό προσανατολισμό τους σε σχέση με τους συχνούς επισκέπτες.

Ο πνευματικός προσανατολισμός αφορά την προετοιμασία του μυαλού προκειμένου να προχωρήσει από το γνωστό στο άγνωστο σε μια μαθησιακή διαδικασία. Στο συγκεκριμένο των μουσείων, αφορά την απόκτηση από τον επισκέπτη των βασικών πληροφοριών προκειμένου να μεγιστοποιήσει τις παροχές που μπορούν να κερδηθούν από την εμπειρία μιας έκθεσης. Η παροχή εισαγωγής σ'ένα θέμα, η εξοικείωση και η εκ των προτέρων ανάγνωση αποτελούν εκφάνσεις του πνευματικού προσανατολισμού. Μιας τέτοιας μορφής προετοιμασία έχει σαφή πλεονεκτήματα, για παράδειγμα η απόκτηση γνώσης πριν την επίσκεψη μπορεί να βοηθήσει τον επισκέπτη να συγκεντρωθεί στην μελέτη των αντικειμένων και όχι στην ανάγνωση των ερμηνευτικών κειμένων. Επίσης, ο χρόνος μπορεί να χρησιμοποιηθεί επιλεκτικά και σκόπιμα. Η απόκτηση γνώσης ενός θέματος πριν την παρακολούθηση των σχετικών αντικειμένων, ενισχύουν την βαθύτερη κατανόηση της έκθεσης και κάνουν την εμπειρία πιο σημαντική. Αυτός ο τύπος προσανατολισμού είναι κυρίως κατάλληλος για οργανωμένες εκπαιδευτικές επισκέψεις και πολλοί εκπαιδευτικοί θα το θεωρούσαν ως ζωτικής σημασίας για την επιτυχία μιας τέτοιας επίσκεψης. Επίσης, συχνά περιλαμβάνεται στο πρόγραμμα προβολής ενός μουσείου αφού εκτείνεται πέρα από τα φυσικά σύνορα του μουσείου.

Σχετικός με το πνευματικό περιεχόμενο της έκθεσης είναι ο εννοιολογικός προσανατολισμός. Αυτό αφορά όχι τόσο πολύ το περιεχόμενο (όπως ο πνευματικός προσανατολισμός) όσο τις ιδέες τις οποίες η έκθεση προσπαθεί να μεταφέρει και την οργάνωσή τους. Για τον επισκέπτη η κατανόηση αυτής της πτυχής μπορεί επίσης να είναι σημαντική για την κατανόηση του συνόλου, επειδή τα γεγονότα μόνα τους είναι περιορισμένης αξίας χωρίς την γνώση για το πώς συνδέονται μεταξύ τους μέσω μιας διαδικασίας σύνθεσης. Εάν κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί πριν από την επίσκεψη

και σε συνδιασμό με τον πνευματικό προσανατολισμό, τότε ο επισκέπτης θα είναι προετοιμασμένος για την εμπειρία.

Ο τέταρτος τύπος προσανατολισμού είναι ο ψυχολογικός, ο οποίος σχετίζεται με την προετοιμασία του μυαλού και τη σωστή συμπεριφορά. Όπως ο αθλητής πρέπει να ετοιμαστεί πνευματικά για έναν αγώνα, έτσι και ο επισκέπτης πρέπει να υιοθετήσει μια θετική στάση σε μία προσεχή επίσκεψη στο μουσείο. Υπάρχουν πολλές πτυχές σε αυτού του είδους τον προσανατολισμό, οι οποίες πρέπει να ενθαρρύνουν την προσδοκία, τον ενθουσιασμό και την δεκτικότητα. Ο πρόθυμος επισκέπτης ο οποίος πηγαίνει στο μουσείο με δική του πρωτοβουλία, θα έχει μία τελείως διαφορετική συμπεριφορά από τον επισκέπτη ο οποίος εξαναγκάζεται να παρευρεθεί στα πλαίσια μιας σχολικής ή οικογενειακής ομάδας. Η έρευνα έχει επιβεβαιώσει ότι οι κινητοποιημένοι επισκέπτες αντλούν περισσότερα από την επίσκεψη τους από αυτούς που δεν είναι κινητοποιημένοι και ότι ο ψυχολογικός προσανατολισμός παίζει ρόλο-κλειδί για την δημιουργία της απαραίτητης θετικής στάσης.

Το μουσείο πρέπει να βοηθήσει τον επισκέπτη, παρέχοντας του βοηθήματα τα οποία σχετίζονται με καθ'ένα από τους τέσσερις τύπους προσανατολισμού. Αν και πολλοί από αυτούς επικαλύπτονται ή αποτελούν μέρη άλλων πεδίων των δραστηριοτήτων του μουσείου, όπως η δημοσιότητα και το image, ωστόσο ο προσανατολισμός πρέπει να θεωρείται ως ένα διακριτό σύστημα. Πρέπει να έχει δικούς του ξεκάθαρους στόχους και να αποτελεί θέμα περιοδικής αξιολόγησης και επιθεώρησης. Παρακάτω παρουσιάζεται μία περίληψη των στοιχείων που σχετίζονται με το καθένα από τους τύπους προσανατολισμού:

1. Γεωγραφικός: πληροφορίες για το “πώς θα πάω εκεί” περιλαμβάνονται στο φυλλάδιο του μουσείου, στην σήμανση του μουσείου αλλά και σε χάρτες πόλης, τουριστικούς χάρτες κτλ. Τα κτιριακά σχέδια του μουσείου πρέπει να είναι διαθέσιμα στους επισκέπτες ως φυλλάδια και σε έκθεση σε ολόκληρο το κτίριο. Εσωτερικό σύστημα σήμανσης στο μουσείο και στις εκθέσεις.
2. Πνευματικός: εισαγωγικά και θεματικά φυλλάδια, κατάλογοι εκδόσεις, εκπαιδευτικά πακέτα, εισαγωγικά πάνελ για τα θέματα των εκθέσεων, διαλέξεις και videos.

3. Εννοιολογικός: οδηγοί και φυλλάδια για την οργάνωση του μουσείου και τις ξεχωριστές εκθέσεις, εκπαιδευτικά πακέτα, επεξηγηματικά πάνελ, περιοχές προσανατολισμού
4. Ψυχολογικός: Υλικό προώθησης του μουσείου και των εκθέσεων. φύλλα εργασίας εκθέσεων και εκπαιδευτικά πακέτα. Επιπλέον, στις φυσικές αυτές πηγές θα μπορούσαν να προστεθούν γενικές διευκολύνσεις προσανατολισμού όπως το κέντρο επισκεπτών, το γραφείο πληροφοριών, το κτιριακό σχέδιο αλλά και η λίστα των εκθέσεων που λειτουργούν στα πλαίσια του μουσείου, όπως και το προσωπικό το οποίο έχει επιλεγεί για την ικανότητα του να εξυπηρετεί τους επισκέπτες.

Σχετικά με το περιβάλλον του μουσείου, στα πλαίσια μιας έκθεσης και του άμεσου περιβάλλοντος της, παρεμβάλλονται μια σειρά από περιβάλλοντα¹² τα οποία πρέπει να διασχίσει ο επισκέπτης από το σπίτι του μέχρι το αντικείμενο. Η διαχείριση αυτής της εμπειρίας δεν είναι εύκολη, εφόσον πολλοί παράγοντες είναι έξω από τον έλεγχο του μουσείου. Το πώς το μουσείο προσεγγίζει αυτό το πρόβλημα θα εξαρτηθεί από τις συνθήκες, την πολιτική του μουσείου και πιο συγκεκριμένα το ενδιαφέρον του για προσανατολισμό. Για παράδειγμα, ένα τοπικό μουσείο που οι συλλογές του βρίσκονται έξω από το περιβάλλον δημιουργίας τους πρέπει να προετοιμάσει ή να προσεγγίσει διαφορετικά τον επισκέπτη απ'ότι ένα κτίριο της ρωμαϊκής εποχής.

Το εσωτερικό περιβάλλον του μουσείου είναι ζωτικής σημασίας . Πρέπει να σχεδιαστεί ώστε να καλωσορίζει τον επισκέπτη, ενώ οι προσανατολιστικές ανάγκες των επισκεπτών κατά την είσοδο τους στο εσωτερικό περιβάλλον είναι υψίστης σημασίας. Η θερμή υποδοχή από το προσωπικό που λειτουργεί περισσότερο ως υποδοχέας και λιγότερο ως φύλακας, με καθημερινά ρούχα παρά επίσημη στολή, αποτελεί πρώτη προτεραιότητα. Μια λίστα με τις απαραίτητες διευκολύνσεις που θα μπορούσαν να τοποθετηθούν στην είσοδο του μουσείου περιλαμβάνει:

- ένα γραφείο υποδοχής για την έκδοση εισιτηρίων
- μία αίθουσα προσανατολισμού η οποία διαθέτει ένα γραφείο πληροφοριών και παρέχει σχεδιαγράμματα και χάρτες του κτιρίου

¹² Σύμφωνα με τον Belcher τα περιβάλλοντα αυτά διακρίνονται στα εξής: πολύ απομακρυσμένο (extra-remote), απομακρυσμένο (remote), άμεσο (immediate), εσωτερικό (internal) και τέλος το εκθεσιακό περιβάλλον (local exhibition).

- μία αίθουσα υποδοχής με καθίσματα όπου οι επισκέπτες μπορούν να περιμένουν ή να συναντούν τους φίλους τους
- ένα βεστιάριο
- τουαλέτες και χώρους για μητέρες με μικρά παιδιά
- διευκολύνσεις για ΑΜΕΑ
- πωλητήριο, κα
- χώρους εστίασης

Τα μουσεία σήμερα κάνουν καλύτερη δουλειά στην υποδοχή των επισκεπτών μέσω της πληροφόρησης και του προσανατολισμού. Πολλά μουσεία παρέχουν διάφορα εργαλεία προσανατολισμού: οθόνες υπολογιστών με χάρτες οι οποίοι υποδεικνύουν τοποθεσίες συλλογών –κλειδιά και εκθέσεων, εθελοντές σε περίπτερα οι οποίοι υποδέχονται τους επισκέπτες και απαντούν ερωτήσεις, αίθουσες προσανατολισμού στις οποίες “τρέχουν” σύντομα βίντεο τα οποία περιγράφουν το μουσείο και τις συλλογές του και ακόμα “έξυπνα” ηλεκτρονικά βοηθήματα τα οποία εκτυπώνουν προσαρμοσμένους χάρτες και παρέχουν ηλεκτρονικές ξεναγήσεις.

Από την πλευρά τους οι επισκέπτες αναζητούν κατανοητές και ξεκάθαρες βασικές πληροφορίες για τις διάφορες διευκολύνσεις που προσφέρει το μουσείο (βεστιάριο, καφέ, πωλητήριο, χώροι ξεκούρασης κτλ) αλλά και τις εκθέσεις ή τα πιο σημαντικά αντικείμενα που μπορούν να επισκεφτούν ανάλογα με τα ενδιαφέροντα τους. Οι βασικές πληροφορίες προσανατολισμού συνήθως διατίθενται μέσω πάνελ στην είσοδο του μουσείου και σε κάθε όροφο ξεχωριστά, ενώ οι πληροφορίες που σχετίζονται με τις επιμέρους εκθέσεις (σημεία –κλειδιά της έκθεσης, αρίθμηση δωματίων, πίνακες περιεχομένων και σύντομη περιγραφή του αντικειμένου κάθε έκθεσης) πρέπει να περιέχονται μέσω φυλλαδίων ή σχετικών οδηγιών. Σε πολλά μουσεία χρησιμοποιούνται σήμερα οι ακουστικές ξεναγήσεις (audio-tours), οι οποίες παρέχουν στους επισκέπτες χρήσιμες πληροφορίες για την καλύτερη κατανόηση των βασικών εκθεμάτων της έκθεσης.

Επίσης, οι επισκέπτες συχνά αναζητούν πληροφορίες από το προσωπικό του μουσείου. Τα μουσεία στο Ηνωμένο Βασίλειο κατέχουν ηγετική θέση στην εκπαίδευση του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα, προκειμένου να μετατραπεί σε “παροχέα προσανατολισμού” και πληροφόρησης. Το προσωπικό ασφαλείας μπορεί να εξυπηρετεί ανάγκες φύλαξης αλλά και πληροφόρησης. Οι φύλακες και το υπόλοιπο προσωπικό πρώτης γραμμής εκπαιδεύονται κατ’επέκταση στο να

εξυπηρετούν ως υποδοχείς, πληροφοριοδότες, εκπρόσωποι του μουσείου και υποκινητές ή παροχείς κινήτρων. Πολλά μουσεία σήμερα εστιάζουν στην εκπαίδευση του προσωπικού στην παροχή υπηρεσιών προς τους επισκέπτες, ενώ διαθέτουν και εργαλεία για τον έλεγχο και την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται.

4.54 Η ανάγκες των επισκεπτών και η ανταπόκριση του μουσείου

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι υπάρχει ομοφωνία μεταξύ των επισκεπτών του δείγματος σχετικά με τις τρεις πρώτες σε προτεραιότητα διαστάσεις ποιότητας του ερωτηματολογίου. Πιο συγκεκριμένα, οι διαστάσεις της ανταπόκρισης, των απτών στοιχείων και της επικοινωνίας αποτελούν κύριες προτεραιότητες των επισκεπτών, ενώ η ανάλυση διακύμανσης έδειξε ότι στις ίδιες διαστάσεις δεν υπάρχουν διαφορές ανάλογα με την ηλικία. Κάτι τέτοιο αποδεικνύει ότι υπάρχει συμφωνία μεταξύ των επισκεπτών για το ποιές είναι οι βασικές τους ανάγκες ή προσδοκίες από την επίσκεψη τους σ' ένα μουσείο και οι οποίες πρέπει να καλυφθούν. Ωστόσο, η εικόνα αλλάζει στις άλλες δύο διαστάσεις ποιότητας δηλαδή τα αναλώσιμα και την συμπάθεια, οι οποίες και αποτελούν τις δευτερεύουσες σε προτεραιότητα διαστάσεις του ερωτηματολογίου. Εκεί παρατηρούμε διαφοροποιήσεις όσον αφορά τις προτιμήσεις ή προσδοκίες των επισκεπτών ανάλογα με την ηλικία τους. Κατά συνέπεια, οι νεότεροι επισκέπτες (15-35) δίνουν λιγότερη σημασία στα αναλώσιμα όπως το πωλητήριο και τους χώρους εστίασης, ενώ οι μεγαλύτεροι (55 και άνω) ενδιαφέρονται λιγότερο για τις ανάγκες των ΑΜΕΑ και των παιδιών.

Στο σημείο αυτό θα ήταν χρήσιμο να αναφερθούμε στις διαφορετικές ανάγκες των επισκεπτών και της αντιμετώπισης που χρήζουν από πλευράς του μουσείου.

Τα μουσεία σήμερα προκειμένου να ανταποκριθούν στις ποικίλες ανάγκες των επισκεπτών τους, πρέπει να καθιερώσουν τεχνικές τμηματοποίησης (segmentation) του κοινού τους όπως είναι η αξιολόγηση και η έρευνα κοινού. Οι κλασικές τμηματοποιήσεις της αγοράς χωρίζουν τους παραδοσιακούς επισκέπτες μουσείου με όρους:

- Δημογραφικούς
- Γεωγραφικούς
- Κοινωνικο-οικονομικούς



- Εκπαιδευτικής χρήσης
- Ειδικού ενδιαφέροντος (πχ.επιστημονικού) και
- Ψυχογραφικούς (σχετίζονται συνήθως με θέματα τρόπου ζωής, συμπεριφορών και απόψεων. Η τμηματοποίηση αυτή λαμβάνει υπόψη της τις υπόλοιπες τάσεις αναψυχής (leisure trends) που έχει στην διάθεση του ο επισκέπτης).

Στην έρευνας μας, το προφίλ του μέσου επισκέπτη του Μουσείου Μπενάκη είναι γυναίκα, ηλικίας 49 ετών , με σπουδές ανώτατης εκπαίδευσης, η οποία επισκέπτεται συχνά μουσεία ή εκθέσεις. Η συντριπτική πλειοψηφία των επισκεπτών του δείγματος είναι ηλικίας από 40ετών και άνω, συχνοί επισκέπτες μουσείων ή εκθέσεων και με σπουδές ανώτατης εκπαίδευσης. Όπως αποδείξαμε και με την ανάλυση διακύμανσης, οι μικρότερες ηλικιακά ομάδες φαίνεται να μην θεωρούν εξίσου σημαντική την ύπαρξη υπηρεσιών όπως οι χώροι εστίασης και το πωλητήριο σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες. Όμως τι ακριβώς ζητούν οι νέοι απο ένα μουσείο;

Είναι σημαντικό για τα μουσεία να κατανοήσουν ότι δεν πρέπει να παίρνουν το παραδοσιακό κοινό τους ως δεδομένο. Και αυτό οφείλεται στον ανταγωνισμό που δημιουργείται από τις υπόλοιπες δραστηριότητες που αφορούν τον ελεύθερο χρόνο των εν δυνάμει επισκεπτών. Έτσι το κοινό των μουσείων θα πρέπει να εξεταστεί σ'αυτό το ευρύ συγκείμενο και όχι σε απομόνωση. Σήμερα υπάρχει πληθώρα επιλογών για πολιτιστικές ή αθλητικές δραστηριότητες ακόμα και μέσα στο σπίτι του εν δυνάμει επισκέπτη. Όλες αυτές οι επιλογές ουσιαστικά αποτελούν εναλλακτικές της επίσκεψης σ'ένα μουσείο. Αλλά ακόμα και μεταξύ των μουσείων σήμερα υπάρχουν πολλά περισσότερα από τα οποία κανείς μπορεί να διαλέξει. Το κοινό κάτω των 35 είναι σίγουρα ένα πολύ διαφοροποιημένο κοινό. Ωστόσο, όσον αφορά το κοινό ενός μουσείου έχει αποδειχτεί ότι τα μουσεία και οι αίθουσες τέχνης αποτυγχάνουν στο να προσελκύσουν όλο το φάσμα αυτής της ηλικιακής ομάδας. Οι λόγοι της αποτυχίας αυτής οφείλονται κυρίως στο ότι οι ομάδες αυτές είναι πιο απαιτητικές, αναζητούν ζωντανές εμπειρίες , έχουν μεγαλύτερες προσδοκίες από αυτό το οποίο προσφέρεται και είναι λιγότερο πρόθυμες να αποδεχτούν την φτωχή ποιότητα. Η έρευνα προτείνει ότι οι νεότεροι σε ηλικία δεν προτιμούν τα παραδοσιακά μουσεία, προτιμούν την εικονική πραγματικότητα και τα εμπειρικά θεματικά πάρκα. Δεν θέλουν η επίσκεψη τους να συνδέεται με την μάθηση αλλά αναζητούν μια περισσότερο αισθησιακή / συναισθηματική εμπειρία. Ουσιαστικά οι οργανισμοί που θέλουν να προσελκύσουν ένα τέτοιο κοινό, θα πρέπει να μπορούν να

μιμηθούν και τον τρόπο ζωής του. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η Tate Modern του Λονδίνου.

Η έρευνα της Kelly et al.(2002) “Indigenous Youth and Museums in Australia” επισημαίνει στοιχεία της έκθεσης τα οποία είναι κοινά ζητούμενα σε πολλούς νέους. Ενδεικτικά αναφέρουμε:

- τη δυνατότητα να βλέπουν τον εαυτό τους να αντανακλάται στο περιεχόμενο, τα προγράμματα και το προσωπικό
- τις ζωντανές μαθησιακές εμπειρίες οι οποίες λαμβάνουν μέριμνα τα προσωπικά τους ενδιαφέροντα και τις μεθόδους μάθησης σ’ένα άνετο και υποστηρικτικό περιβάλλον
- τη συμμετοχή στο πρόγραμμα ανάπτυξης και διανομής
- τους σύγχρονους τρόπους ανταλλαγής πληροφοριών
- την εξέταση σύγχρονων νεανικών θεμάτων

Η έρευνα ουσιαστικά προτείνει ότι όπως και με οποιοδήποτε δυνητικό κοινό, η πρόκληση βρίσκεται στον προσδιορισμό των αναγκών, των κινήτρων και των προσδοκιών και η ανταπόκριση σ’αυτά. Εφόσον οι εμπειρίες κληρονομιάς είναι υποκειμενικές, τα μουσεία έχουν ένα ισχυρό εργαλείο για να αναβαθμίσουν και να προσαρμόσουν τα προϊόντα τους και να προσφέρουν τις απαραίτητες επιλογές. Η βασική διαφορά για τα νεανικά κοινά είναι το αίτημα τους για συμμετοχή και η ανάγκη τους να έχουν λόγο στον προγραμματισμό και το περιεχόμενο.

Όλες οι έρευνες που είναι διαθέσιμες προτείνουν ότι το μελλοντικό κοινό θα είναι αυξανόμενα απαιτητικό σχετικά με την ποιότητα υπηρεσιών, ασχέτως με τον τύπο του μουσείου ή το προϊόν κληρονομιάς που αναζητούν. Οι οργανισμοί και οι ιστορικοί χώροι θα πρέπει να αναβαθμίσουν τις επιλογές των επισκεπτών και να προσθέσουν την καινοτομία στις προσεγγίσεις τους. Η πίεση για μεγαλύτερη συμμετοχή των επισκεπτών θα αυξηθεί και το αίτημα θα αφορά τις “προσωπικές εμπειρίες”. Το αίτημα για συμμετοχή θα περιλαμβάνει την επιθυμία να δει κάποιος πίσω απ’την “σκηνή” (πχ. την συντήρηση των έργων τέχνης), να συναντήσει το προσωπικό του μουσείου και να συμμετάσχει στην παραγωγή του προϊόντος. Οι υπηρεσίες πώλησης και εστίασης θα πρέπει επίσης να μεταμορφωθούν για να συναντήσουν τα σύγχρονα πρότυπα, ενώ η ικανότητα τους να ταιριάξουν με τον τρόπο ζωής του καταναλωτή θα αποτελεί κλειδί για την μακροπρόθεσμη επιτυχία τους.

Αυτό είναι το συγκείμενο στο οποίο τα μουσεία πρέπει να λειτουργούν. Ανεξάρτητα από την επαγγελματική φιλοδοξία για την επαγγελματική ενασχόληση του κοινού με τις συλλογές, τα μουσεία πρέπει να επικεντρωθούν περισσότερο στο κοινό τους εάν θέλουν να το διατηρήσουν. Μια λεπτομερής γνώση του κοινού-στόχου (target audience) είναι κρίσιμη για την μελλοντική τους επιβίωση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Μονογραφίες:

- Belcher, M. (1991). *Exhibitions in museums*. USA: Smithsonian Institution Press
- Graham, B. (2005). *The engaging museum: Developing museums for visitor involvement*. New York: Routledge
- Greenhill, E. (1994). *Museums and their visitors*. London: Routledge
- Gronroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition*. West Sussex: John Wiley&Sons, Ltd
- Howitt,D., & Cramer,D.(2006). *Στατιστική με το SPSS13*. Αθήνα: Κλειδάριθμος
- Kotler,N., & Kotler,P.(1998). *Museum strategy and marketing*, San Fransisco: John Wiley&Sons.Inc.
- Lang,C., & Reeve,J., & Woollard,V. (2006). *The responsive museum: Working with audiences in the twenty-first century*. England: Ashgate Publishing Limited
- McLean, F. (1997). *Marketing the museum*. New York: Routledge
- Γούναρης,Σ. (2003). *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*. Αθήνα: Rosili

Άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά:

- Augustyn, & Marcjanna & Seakhoa,A. (2004). *Advances in hospitality and leisure, 1, 3-24.*
- Caldwell, N. (2001). (Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 7(2), 161-171.*
- Chan, J. (2009). The consumption of museum service experiences: Benefits and value of museum experiences?. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 18, 173-196.*
- Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing, 56, 55-68.*

- Cronin, J. & Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions –minus-expectations measurement of service quality. *The Journal of Marketing*, 58(1), 125-131.
- Donaldson, B. (1995). Customer service as a competitive strategy. *Journal of strategic marketing*, 3, 113-126.
- Frochot, I. & Howard, H. (2000). HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale. *Tourism Management*, 21, 157-167.
- Geissler, G. & Rucks, C. & Edison, S. (2006). Understanding the role of service convenience in art museum marketing: An exploratory study. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 14(4).
- Goulding, C. (2000). The museum environment and the visitor experience. *European Journal of Marketing*, 34, 261-278.
- Gronroos, C. (2007). A service-orientated approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12 (8).
- Hamer, C. & Witt, S. & Prentice, R. (1998). Tourism as experience: the case of heritage parks. *Annals of Tourism Research*, 25(1), 1-24.
- Lewis, B & Mitchell, V. (2007). Defining and measuring the quality of customer service. *Marketing intelligence & planning*, 8, 6.
- Lewis, B. (1993). Service quality measurement. *Marketing Intelligence & Planning*, 11(4), 4-12.
- McIntosh, A. (1999). Into the Tourists mind: Understanding the value of the heritage experience. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8(1).
- McLean, F. (1994). Services Marketing: The case of museums. *The Service Industries Journal*, 14(2), 190-203.
- Nowacki, M. (2005). Evaluating a museum as a tourist product using the SERVQUAL method. *Museum management and curatorship*, 20, 235-250.
- Parasuraman, A. & Berry, L. & Zeithaml, V. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1)
- Parasuraman, A. & Berry, L. & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67(4)
- Parasuraman, A. & Berry, L. & Zeithaml, V. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50

- Rentschler, R. & Gilmore, A. 2002. Museums: Discovering Services Marketing. *International Journal of Arts Management*,5(1)
- Rowley, J. (1999). Measuring total customer experience in museums. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*,11(6),303-308
- Williams, C. (1998). Is the SERVQUAL model an appropriate management tool for measuring service delivery quality in the UK leisure industry? *Managing Leisure*, 3, 98-110

Ερωτηματολόγιο

Οι παρακάτω δηλώσεις αφορούν την αντίληψη του σύγχρονου επισκέπτη για τις υπηρεσίες του Μουσείου Μπενάκη. Για κάθε δήλωση, παρακαλώ δείξτε την έκταση με την οποία συμφωνείτε ότι το ίδρυμα διαθέτει το στοιχείο που περιγράφεται. Μπορείτε να κυκλώσετε οποιοδήποτε από τα νούμερα στην μέση τα οποία δείχνουν πόσο δυνατά είναι τα συναισθήματα σας. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις, αυτό που μας ενδιαφέρει είναι ένας αριθμός ο οποίος δείχνει με τον καλύτερο τρόπο την αντίληψη σας για τις υπηρεσίες του Μουσείου Μπενάκη.

Ανταπόκριση [Responsiveness]

	Διαφωνώ απόλυτα		Συμφωνώ απόλυτα		
- Το προσωπικό υποδοχής είναι εξυπηρετικό και ευγενικό	1	2	3	4	5
- Το προσωπικό υποδοχής είναι πρόθυμο να αφιερώσει χρόνο στους επισκέπτες	1	2	3	4	5
- Οι επισκέπτες νιώθουν ευπρόσδεκτοι	1	2	3	4	5
- Το επίπεδο συνωστισμού είναι ανεκτό	1	2	3	4	5
- Το προσωπικό υποδοχής είναι καλά πληροφορημένο για να δώσει απαντήσεις στα αιτήματα των επισκεπτών	1	2	3	4	5
- Το ίδρυμα είναι ανοικτό σε βολικές ώρες	1	2	3	4	5
- Οι επισκέπτες νιώθουν ελεύθεροι να εξερευνήσουν, δεν υπάρχουν περιορισμοί στην πρόσβαση	1	2	3	4	5
- Το προσωπικό υποδοχής είναι διαθέσιμο όταν χρειάζεται	1	2	3	4	5

Απτά στοιχεία [Tangibles]

- Το μουσείο διατηρείται σε καλή κατάσταση	1	2	3	4	5
- Το επίπεδο καθαριότητας είναι ικανοποιητικό	1	2	3	4	5
- Οι χώροι είναι ελκυστικοί	1	2	3	4	5
- Ο χώρος δεν έχει αλλοιωθεί σε σχέση με την αποστολή του	1	2	3	4	5
- Οι σημάνσεις προσανατολισμού γύρω από το μουσείο και στους χώρους είναι σαφείς και εξυπηρετικές	1	2	3	4	5
- Ο εξωτερικός χώρος του μουσείου είναι ενδιαφέρον και ελκυστικός	1	2	3	4	5
- Το εσωτερικό του μουσείου προσφέρει αρκετά ενδιαφέροντα πράγματα για να δει κανείς	1	2	3	4	5

Επικοινωνία [Communication]

- Τα πληροφοριακά υλικά (αφίσες, φυλλάδια) παρέχει επαρκείς πληροφορίες	1	2	3	4	5
- Οι πληροφορίες σχετικά με το μουσείο και τους χώρους του είναι αρκετά λεπτομερείς	1	2	3	4	5
- Οι επισκέπτες είναι καλά πληροφορημένοι για τις διάφορες διευκολύνσεις και εκθέσεις του μουσείου	1	2	3	4	5
- Παρέχονται πληροφορίες για ξενόγλωσσους	1	2	3	4	5

Αναλώσιμα [Consumables]

	Διαφωνώ απόλυτα		Συμφωνώ απόλυτα		
- Το καφέ-εστιατόριο προσφέρει μεγάλη ποικιλία πιάτων και αναψυκτικών	1	2	3	4	5
- Το πωλητήριο προσφέρει μεγάλη ποικιλία αναμνηστικών	1	2	3	4	5
- Το προσωπικό του καφέ-εστιατορίου προσφέρει επαρκείς υπηρεσίες	1	2	3	4	5

Συμπάθεια [Empathy]

- Το ίδρυμα έχει προνοήσει για τις ανάγκες των Ατόμων Με Ειδικές Ανάγκες [ΑΜΕΑ]	1	2	3	4	5
- Προσφέρονται διευκολύνσεις για παιδιά	1	2	3	4	5

Παρακάτω μπορείτε να βρείτε μία λίστα με πέντε χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τις υπηρεσίες που παρέχει το Μουσείο Μπενάκη. Τα χαρακτηριστικά αυτά ομαδοποιούνται βάσει των κύριων κατηγοριών ερωτήσεων που βαθμολογήθηκαν παραπάνω [κατανόηση, απτά στοιχεία, επικοινωνία, αναλώσιμα, συμπάθεια]. Θα θέλαμε να γνωρίσουμε πόσο σημαντικά είναι καθένα από αυτά τα χαρακτηριστικά για σας, όταν εκτιμάτε την ποιότητα των υπηρεσιών ενός μουσείου. Παρακαλώ επιλέξτε τον αριθμό που εκφράζει καλύτερα τα συναισθήματά σας, επιλέγοντας κάθε αριθμό μόνο μία φορά: 5= πολύ σημαντικό, 4= αρκετά σημαντικό, 3=σημαντικό, 2=λίγο σημαντικό, 1= ελάχιστα σημαντικό.

1. Η ικανότητα του προσωπικού και η δυνατότητα του μουσείου να αναγνωρίζει τις ανάγκες του κοινού _____
2. Η αισθητική του περιβάλλοντος του μουσείου (εσωτερικού-εξωτερικού) και η ευκολία προσανατολισμού στους χώρους του _____
3. Η ποιότητα και η λεπτομέρεια των πληροφοριών που παρέχονται μέσω φυλλαδίων, οδηγιών, χαρτών κτλ. _____
4. Η ύπαρξη χώρων ξεκούρασης και ψυχαγωγίας (πχ. εστιατόριο, καφέ, πωλητήριο κτλ) _____
5. Η προνοητικότητα του μουσείου σχετικά με τις ανάγκες των παιδιών και των Ατόμων Με Ειδικές Ανάγκες _____

Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο: 1 Άνδρας, 2 Γυναίκα

Ηλικία: _____

Καταγωγή: Ελληνική Άλλη Εκπαίδευση: Βασική Λύκειο/ Τεχνική Σχολή Ανώτατη

Επισκέπτεστε συχνά μουσεία ή εκθέσεις: Ναι Όχι



ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Τηλ. 210 - 92 01 001

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ

ΔΕΚ. 2014

