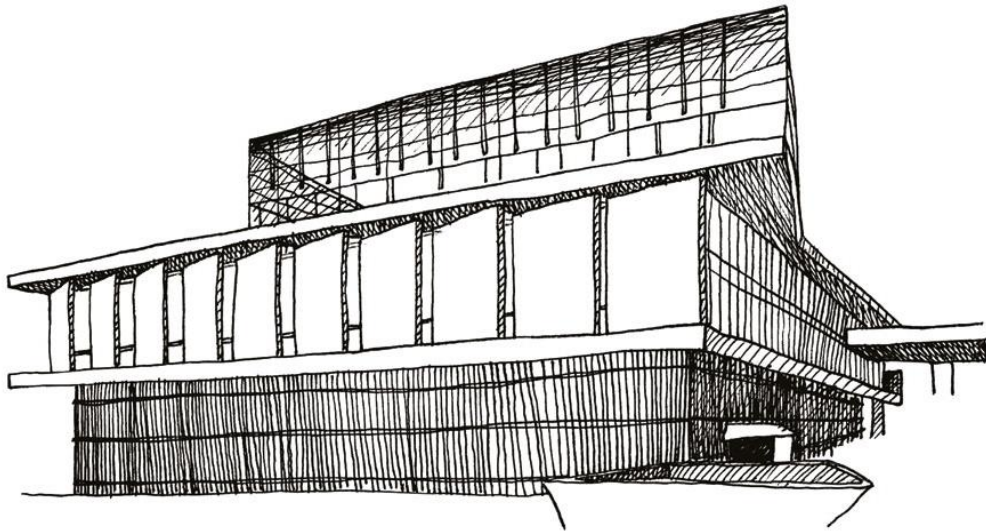


ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**  
με θέμα  
**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**  
**ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΤΗΣ ΑΚΡΟΠΟΛΗΣ**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΓΙΑΚΟΥΜΙΔΗ ΜΑΓΔΑΛΗΝΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΚΟΥΡΕΜΕΝΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2017



## ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

### ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

#### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή [δευτέρα] σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

..... "Ποιότητα Υπηρεσιών σε Μουσεία - Μελέτη Περίπτωσης το.....  
..... Μουσείο της Ακρόπολης".....  
.....  
.....

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας .....

Όνοματεπώνυμο ..... Γιακουμίδη Μαγδαληνή .....

Ημερομηνία ..... 16 Νοεμβρίου 2017 .....

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΜΕΛΕΤΗ  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΤΗΣ ΑΚΡΟΠΟΛΗΣ**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα μελέτη εξετάζεται η έννοια της ποιότητας υπηρεσιών σε μουσεία, τι συνεπάγεται δηλαδή η ποιότητα στην κάθε παράμετρο λειτουργίας ενός μουσείου.

Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης. Η επτάχρονη μέχρι σήμερα λειτουργία του και η σχέση που έχει αναπτύξει με τους Έλληνες πολίτες, ως μουσείο σύμβολο και ως εμπειρία, είναι σαφώς δεδομένη και πλέον ανιχνεύσιμη μέσω συστηματικών ερευνών που παρέχουν εύγλωττα ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα. Ωστόσο, έχουν εκφραστεί ποικίλα σχόλια για το μουσείο με τα περισσότερα να έχουν κριτικό τόνο, όπως για παράδειγμα τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό της έκθεσης, τα ιδεολογικά μηνύματα που εκπέμπει, τι αποσιωπά και τι αναδεικνύει κατ' επιλογήν.

Η ποσοτική έρευνα που υλοποιούμε έχει ως στόχο να προστεθεί στις μελέτες που έχει διαλευκάνει τις απόψεις του κοινού και το επίπεδο ικανοποίησης σχετικά με το Νέο Μουσείο.

## **ABSTRACT**

The present study examines the concept of service quality in museums, what that means quality in every operating parameter of a museum. As a case study examined the New Acropolis Museum. The seven-year operation to date and the relationship it has developed with Greek citizens, as museum symbol and experience is clearly given century longer detectable through systematic surveys eloquently provide quantitative and qualitative data. However, they have expressed various comments on the museum to have more critical tone, such as the architectural design of the exhibition, the ideological message that is emanated from the exhibition, the messages that are not mentioned and those that are accented. The quantitative survey materialize aims to add to the studies have shed light on the views of the public and the level of satisfaction on the New Museum.

## Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	12
1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΑΚΡΟΠΟΛΗΣ.....	14
Εισαγωγή.....	14
1.1 Ιστορικό Λειτουργίας του.....	14
1.2 Καινοτόμα Στοιχεία του .....	15
1.3 Τμήματα Λειτουργίας του Μουσείου.....	24
1.3.1 Τμήμα Μόνιμης Έκθεσης.....	24
1.3.2 Τμήμα Συντήρησης Αρχαιοτήτων.....	24
1.3.3 Τμήμα Εκπαίδευσης - Μάθησης.....	24
1.3.4 Τμήμα Επικοινωνίας και Προβολής.....	25
1.3.5 Τμήμα Νέων Μέσων .....	25
1.3.6 Τμήμα Υποδοχής.....	26
1.3.7 Τμήμα Ποιότητας Υπηρεσιών.....	26
1.3.8 Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού .....	27
1.3.9 Εμπορικό Τμήμα .....	27
1.3.10 Λογιστήριο .....	27
1.3.11 Τμήμα Ασφαλείας .....	28
1.3.12 Τεχνική Υπηρεσία.....	28
1.3.13 Τμήμα Παροχή Ιατρικών Υπηρεσιών .....	28
1.4 Στοιχεία Επισκεψιμότητας .....	29
2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ .....	32
2.1 Η Έννοια της Ποιότητας.....	32
2.2 Η Έννοια της Ποιότητας Υπηρεσιών σε Μουσεία.....	33
2.3 Παράγοντες Ποιότητας.....	34
2.4 Συστήματα Μέτρησης Παρεχόμενης Ποιότητας.....	44
2.5 Βελτίωση Ποιότητας μέσω Εκπαίδευσης του Ανθρώπινου Δυναμικού .....	44

2.5.1	Ορισμός Εκπαιδευτικής Ανάγκης .....	44
2.5.2	Εκπαιδευτικές Δράσεις Βελτίωσης Ανθρώπινου Δυναμικού .....	45
2.5.3	Μεθοδολογία Σχεδιασμού .....	48
2.5.4	Επίπεδα Απόδοσης Μάθησης.....	50
3.	ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	51
	Εισαγωγή.....	51
3.1	Είδος Έρευνας .....	52
3.2	Προβλήματα Υλοποίησης .....	52
3.3	Δομή Ερωτηματολογίου .....	53
3.4	Δείγμα μελέτης – Ατομικά Στοιχεία.....	56
3.4	Υποδοχή μουσείου.....	59
3.5	Ανταπόκριση μουσείου .....	63
3.6	Λειτουργικότητα.....	66
3.7	Επικοινωνία .....	70
3.7	Προϊόντα.....	74
3.8	Ικανοποίηση.....	76
3.9	Συχνότητα.....	78
3.10	Διάδοση.....	78
3.11	Συντελεστής Αξιοπιστίας.....	80
3.12	Αποτελέσματα Ανάλυσης.....	84
4.	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	85
5.	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	88

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΙΚΟΝΩΝ

<b>Εικόνα 1</b> Νότια όψη του Νέου Μουσείου Ακροπόλεως .....	14
<b>Εικόνα 2</b> Υφισταμένη κτιριακή θέση του Μουσείου, με περιβάλλοντες κτιριακές υποδομές	15
<b>Εικόνα 3</b> Η βορειοδυτική πλευρά του μουσείου .....	15
<b>Εικόνα 4</b> Λήψη μέσα απο το παλαιό μουσείο .....	16
<b>Εικόνα 5</b> Η δυτική πλευρά του κτιρίου .....	17
<b>Εικόνα 6</b> Η βορινή πλευρά του κτιρίου .....	17
<b>Εικόνα 7</b> Το καινούριο μουσείο δίπλα στο παλαιό .....	18
<b>Εικόνα 8</b> Το κτίριο σε σχέση με τις πολυκατοικίες της περιοχής .....	18
<b>Εικόνα 9</b> Η κύρια είσοδος προς το Μουσείο Ακρόπολης .....	19
<b>Εικόνα 10</b> Αρχιτεκτονική μακέτα του Νέου Μουσείου .....	20
<b>Εικόνα 11</b> Η βορινή πλευρά του μουσείου.....	21
<b>Εικόνα 12</b> Η κεντρική είσοδος του μουσείου.....	21
<b>Εικόνα 13</b> Πανοραμική φωτογραφία του μουσείου .....	22
<b>Εικόνα 14</b> Η ανατολική πλευρά του κτιρίου .....	22
<b>Εικόνα 15</b> Η βορειοανατολική πλευρά του κτιρίου .....	23
<b>Εικόνα 16</b> Στο πρώτο όροφο του μουσείου.....	23
<b>Εικόνα 17</b> Εσωτερικά του μουσείου. Οι χώροι χαρακτηρίζονται από την λιτότητα τους .....	26
<b>Εικόνα 18</b> Κίνηση Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Απρίλιος 2016.....	30
<b>Εικόνα 19</b> Επισκέπτες στο Μουσείο Ακρόπολης για την περίοδο Μάιος 2015 – Ιούλιος 2016 .....	30
<b>Εικόνα 20</b> Κατηγοριοποίηση επισκεπτών βάσει της χώρας προέλευσης.....	31
<b>Εικόνα 21</b> Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο .....	34
<b>Εικόνα 22</b> Μουσείο Γουλανδρη, Φυσικής Ιστορίας.....	34
<b>Εικόνα 23</b> Το Μουσείο Μπενάκη, χαρακτηρίζεται από την σύγχρονη μουσειακή αρχιτεκτονική .....	36
<b>Εικόνα 24</b> Το πωλητήριο – βιβλιοπωλείο του Μουσείου της Ακρόπολης.....	37
<b>Εικόνα 25</b> Το Μουσείο της Ακρόπολης εξωτερικά παρουσιάζει μια σύνθετη μορφή ενώ στο εσωτερικό του ακολουθεί μια πολύ λιτή αρχιτεκτονική.....	39
<b>Εικόνα 26</b> Εργασίες από εξειδικευμένο προσωπικό μέσα στο Μουσείο της Ακρόπολης .....	40
<b>Εικόνα 27</b> Το μοντέλο του white cube, στο MOMA .....	43



## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

<b>Γράφημα 1</b> Στοιχεία σχετικά με το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα .....	56
<b>Γράφημα 2</b> Στοιχεία σχετικά με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα .....	57
<b>Γράφημα 3</b> Διάκριση του δείγματος βάσει του επιπέδου σπουδών του. Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο του δείγματος συντελεί στην διαμόρφωση πιο αξιόπιστων αποτελεσμάτων της έρευνας. ....	57
<b>Γράφημα 4</b> Διάκριση βάσει εισοδηματικών κριτηρίων .....	58
<b>Γράφημα 5</b> Στοιχεία σχετικά με το λόγο επίσκεψης στο μουσείο .....	58
<b>Γράφημα 6</b> Στοιχεία σχετικά με την συνοδεία στο μουσείο .....	59
<b>Γράφημα 7</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την προσβασιμότητα στον χώρο του μουσείου .....	59
<b>Γράφημα 8</b> Αποτελέσματα σχετικά με την καλαισθησία και την λειτουργικότητα του χώρου υποδοχής.....	60
<b>Γράφημα 9</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την καθαριότητα του εξωτερικού χώρου .....	60
<b>Γράφημα 10</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την καθαριότητα του εσωτερικού χώρου.....	61
<b>Γράφημα 11</b> Αποτελέσματα σχετικά με τα μέτρα ασφαλείας στον χώρο υποδοχής του μουσείου.....	61
<b>Γράφημα 12</b> Αποτελέσματα της σχέσης προσφοράς υπηρεσιών – αντίτιμο εισόδου .....	62
<b>Γράφημα 13</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 1 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων .....	63
<b>Γράφημα 14</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την εκπαίδευση του προσωπικού ασφαλείας και υποδοχής .....	63
<b>Γράφημα 15</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με τη προθυμία και την ευγένια του προσωπικού .....	64
<b>Γράφημα 16</b> Αποτελέσματα σχετικά με τη διαθεσιμότητα του προσωπικού.....	64
<b>Γράφημα 17</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 2 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων .....	65
<b>Γράφημα 18</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το ωράριο λειτουργίας του μουσείου. 66	
<b>Γράφημα 19</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το πόσο ελεύθερος αισθάνεται ο επισκέπτης να εξερευνήσει .....	66

<b>Γράφημα 20</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν υπάρχουν αρκετά καθίσματα στον χώρο του μουσείου.....	67
<b>Γράφημα 21</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν οι εγκαταστάσεις είναι ικανοποιητικές για τα παιδιά.....	68
<b>Γράφημα 22</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν το μουσείο έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες .....	69
<b>Γράφημα 23</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 3 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων.....	70
<b>Γράφημα 24</b> Αποτελέσματα σχετικά με τις πληροφορίες που παρέχονται στους επισκέπτες μέσω εντύπων.....	70
<b>Γράφημα 25</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την ενημέρωση των επισκεπτών όσον αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα σημεία ενδιαφέροντος του μουσείου.....	71
<b>Γράφημα 26</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το πόσο διευκολύνουν οι πινακίδες που οδηγούν στο μουσείο.....	71
<b>Γράφημα 27</b> Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την ευχρηστία της ιστοσελίδας του μουσείου.....	72
<b>Γράφημα 28</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ύπαρξη φυλλαδίων σε ξένες γλώσσες.....	72
<b>Γράφημα 29</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ύπαρξη εντύπων παραπόνων και παρατηρήσεων .....	73
<b>Γράφημα 30</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 4 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων.....	74
<b>Γράφημα 31</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ποικιλία των επιλογών που προσφέρει το εστιατόριο στους πελάτες.....	74
<b>Γράφημα 32</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ποιότητα των επιλογών που προσφέρουν τα πωλητήρια του μουσείου.....	75
<b>Γράφημα 33</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 5 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων.....	76
<b>Γράφημα 34</b> Αποτελέσματα σχετικά με το πόσο ικανοποιημένος έμεινε ο επισκέπτης από το μουσείο.....	76
<b>Γράφημα 35</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ικανοποίηση των επισκεπτών από το προσωπικό .....	77
<b>Γράφημα 36</b> Αποτελέσματα σχετικά με την ποικιλία των προσφερόμενων υπηρεσιών .....	77
<b>Γράφημα 37</b> Αποτελέσματα που σχετίζονται με τη μελλοντική επισκεψιμότητα.....	78
<b>Γράφημα 38</b> Αποτελέσματα που σχετίζονται με τη διάδοση.....	79

<b>Γράφημα 39</b> Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 6 <sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων .....	79
---	----

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ**

<b>Πίνακας 1</b> Τα τέσσερα επίπεδα απόδοσης της μάθησης του οργανισμού .....	50
<b>Πίνακας 2</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την υποδοχή του μουσείου .....	62
<b>Πίνακας 3</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την ανταπόκριση του μουσείου .....	65
<b>Πίνακας 4</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την λειτουργικότητα του μουσείου.....	69
<b>Πίνακας 5</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν ζητήματα επικοινωνίας για το μουσείο .....	73
<b>Πίνακας 6</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν τα προϊόντα του μουσείου .....	75
<b>Πίνακας 7</b> Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των επισκεπτών.....	79
<b>Πίνακας 8</b> Αποτελέσματα δείκτη cronbach a για όλες τις κατηγορίες ερωτήσεων .....	83

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα μελέτη εξετάζεται η έννοια της ποιότητας υπηρεσιών σε μουσεία, τι συνεπάγεται δηλαδή η ποιότητα στην κάθε παράμετρο λειτουργίας ενός μουσείου.

Με τον όρο Μουσείο εννοείται σύμφωνα με τον επίσημο ορισμό της ICOM (International Council of Museums) «ένα μόνιμο ίδρυμα, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξής της, ανοικτό στο κοινό, που έχει ως έργο του τη συλλογή, τη μελέτη, τη διατήρηση, τη γνωστοποίηση και την έκθεση τεκμηρίων του ανθρώπινου πολιτισμού και περιβάλλοντος, με στόχο τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία».

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί για την ποιότητα. Σχετικά με τον όρο της ποιότητας θα μπορούσαμε να πούμε πως «η ποιότητα συμπεριλαμβάνει τον βαθμό στον οποίο οι ιδιότητες της εξυπηρέτησής που επιθυμούν να έχουν οι πελάτες αναγνωρίστηκαν και ενσωματώθηκαν στην παροχή υπηρεσίας και το βαθμό επίτευξης των επιθυμητών επιπέδων αυτών των ιδιοτήτων που γίνονται αντιληπτά από τους πελάτες».

Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης. Η οχτάχρονη μέχρι σήμερα λειτουργία του και η σχέση που έχει αναπτύξει με τους Έλληνες πολίτες, ως μουσείο σύμβολο και ως εμπειρία, είναι σαφώς δεδομένη και πλέον ανιχνεύσιμη μέσω συστηματικών ερευνών που παρέχουν εύγλωττα ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα. Ωστόσο, έχουν εκφραστεί ποικίλα σχόλια για το μουσείο με τα περισσότερα να έχουν κριτικό τόνο, όπως για παράδειγμα τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό της έκθεσης, τα ιδεολογικά μηνύματα που εκπέμπει, τι αποσιωπά και τι αναδεικνύει κατ' επιλογήν.

Η ποσοτική έρευνα που υλοποιούμε έχει ως στόχο να προστεθεί στις μελέτες που έχει διαλευκάνει τις απόψεις του κοινού και το επίπεδο ικανοποίησης σχετικά με το Νέο Μουσείο.

Ο όρος «μουσείο» μπορεί να σημαίνει τον θεσμό ή τον οργανισμό ή τον χώρο που προορίζεται για τη συλλογή, μελέτη και έκθεση των υλικών και των άυλων τεκμηρίων του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του. Η μορφή και οι λειτουργίες των μουσείων παρουσιάζουν μεγάλη ποικιλία ανά τους αιώνες. Τα εκθέματά τους διαφοροποιήθηκαν, καθώς και η αποστολή τους, ο τρόπος λειτουργίας τους και διοίκησής τους.

Οι περισσότερες χώρες έχουν καθιερώσει ορισμούς του μουσείου μέσω νομοθετικών κειμένων ή εθνικών οργανισμών. Ο ευρύτερα αναγνωρισμένος επαγγελματικός ορισμός του μουσείου παραμένει αυτός που δόθηκε το 2007, στον Κανονισμό του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (ICOM):

*«Το Μουσείο είναι ένας μη κερδοσκοπικός μόνιμος θεσμός/οργανισμός (institution) στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξής της, ανοιχτός στο κοινό, ο οποίος αποκτά,*

*συντηρεί, ερευνά, προβάλλει και εκθέτει την υλική και άυλη κληρονομιά της ανθρωπότητας και του περιβάλλοντός της, με στόχο την εκπαίδευση, μελέτη και ψυχαγωγία».*

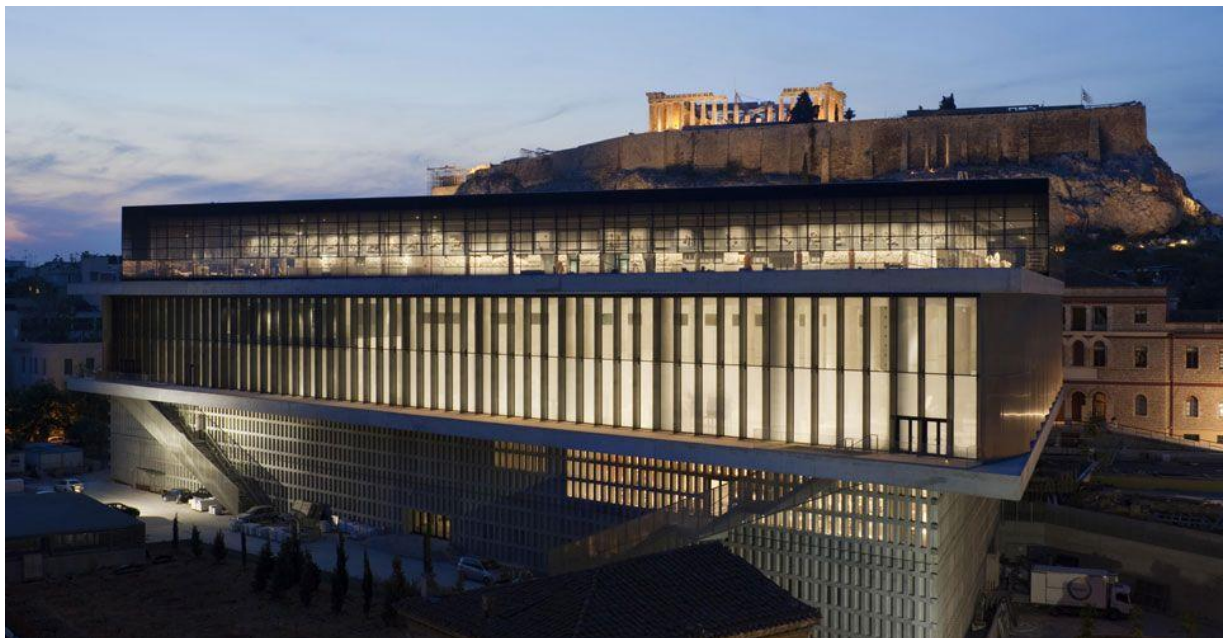
Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος των ερωτηματολογίων, τα οποία περιείχαν 33 ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις ήταν τριών ειδών:

- Ερωτήσεις με κλίμακα αξιολόγησης από 1 έως 5 (κλίμακα Likert). Σύμφωνα με την κλίμακα αυτή, το 1 δηλώνει το χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης ενώ το 5 το υψηλότερο.-
- Κλειστού τύπου (Ναι/Όχι).
- Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής.

# 1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΑΚΡΟΠΟΛΗΣ

## Εισαγωγή

Το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης βρίσκεται στην ιστορική περιοχή του Μακρυγιάννη, νοτιοανατολικά του Ιερού Βράχου. Απέχει μόνο 300 μέτρα από την Ακρόπολη και περίπου δύο χιλιόμετρα από το Σύνταγμα. Άμεση πρόσβαση από το σταθμό του μετρό "Ακρόπολη", στην ανατολική παρυφή του χώρου του Μουσείου. Το νέο Μουσείο Ακρόπολης είναι ένα αρχαιολογικό μουσείο επικεντρωμένο στα ευρήματα του αρχαιολογικού χώρου της Ακρόπολης των Αθηνών.

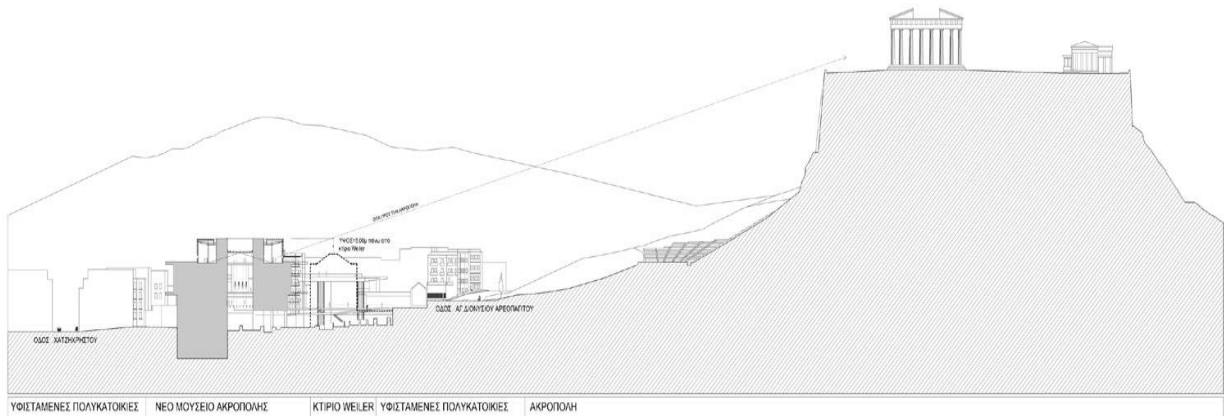


Εικόνα 1 Νότια όψη του Νέου Μουσείου Ακροπόλεως

## 1.1 Ιστορικό Λειτουργίας του

Κτίστηκε για να στεγάσει κάθε αντικείμενο που έχει βρεθεί πάνω στο βράχο της Ακρόπολης και στους πρόποδες του, καλύπτοντας μια ευρεία χρονική περίοδο από τη Μυκηναϊκή μέχρι τη Ρωμαϊκή και Παλαιοχριστιανική Αθήνα, ενώ ταυτόχρονα βρίσκεται πάνω στον αρχαιολογικό χώρο Μακρυγιάννη, κατάλοιπο της Ρωμαϊκής και πρώιμης Βυζαντινής Αθήνας.

Πρόκειται για ένα σύγχρονο κτίριο, από τα πιο σημαντικά έργα σύγχρονης αρχιτεκτονικής στην Αθήνα. (el.wikipedia.org, 2009) Θεμελιώθηκε το 2003 και η κατασκευή του ολοκληρώθηκε το 2007 σε σχέδια των αρχιτεκτόνων Β. Tschumi και Μιχ. Φωτιάδη.



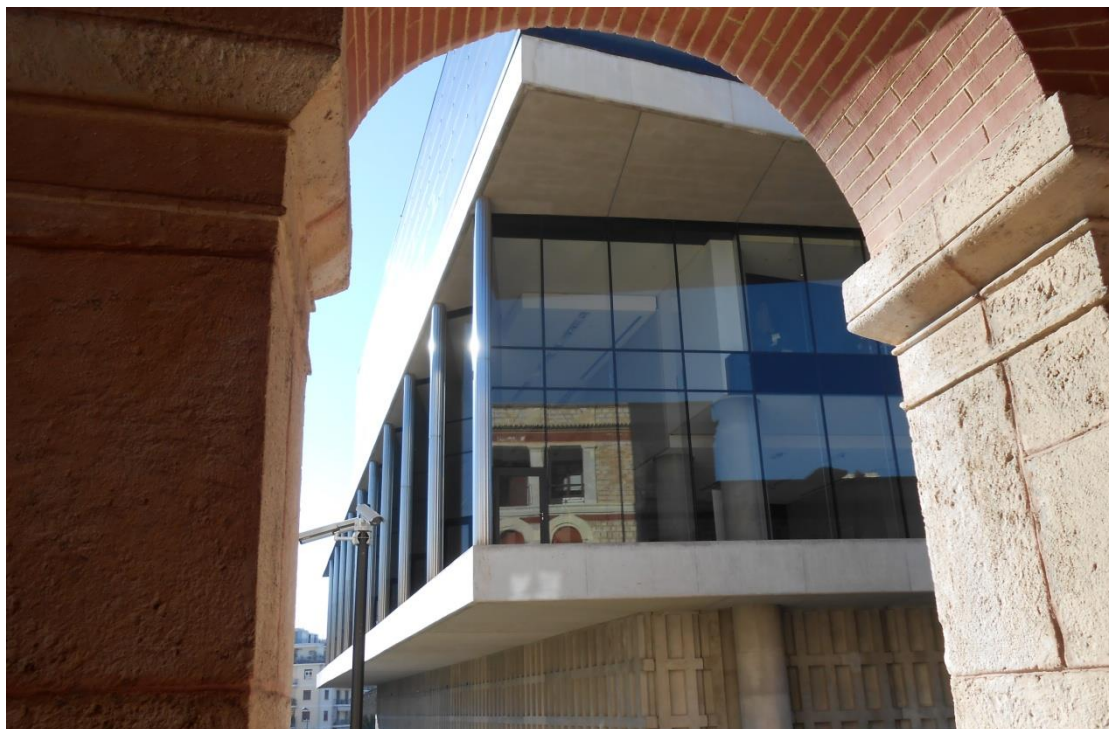
**Εικόνα 2** Υφισταμένη κτιριακή θέση του Μουσείου, με περιβάλλοντες κτιριακές υποδομές



**Εικόνα 3** Η βορειοδυτική πλευρά του μουσείου

## 1.2 Καινοτόμα Στοιχεία του

Η πρώτη εντύπωση που δημιουργείται στον επισκέπτη, όταν αντικρίζει το κτίριο, είναι ο τεράστιος όγκος του, αποτέλεσμα και του υπερβολικού κτηριολογικού προγράμματος αλλά και της λύσης που επιλέχτηκε.



**Εικόνα 4** Λήψη μέσα απο το παλαιό μουσείο

Το κτίριο μοιάζει να ακουμπά στα γειτονικά του, να μη χωράει στον διατιθέμενο χώρο και ταυτόχρονα να συνθλίβει με την κλίμακα και το «βάρος» του όλη τη γειτονιά. Γιατί η κλίμακα στην αρχιτεκτονική είναι πολύ σχετική έννοια. Δεν αποτελεί με κανέναν τρόπο απόλυτο μέγεθος. Το κτίριο σχετίζεται κάθε φορά με το περιβάλλον μέσα στο οποίο εντάσσεται, αλλά και με το τι πρόκειται να υποδεχτεί και να στεγάσει. Είναι προφανές ότι η συνθετική άποψη των αρχιτεκτόνων του κτηρίου δεν λαμβάνει υπόψη την κλίμακα της πόλης και των γειτονικών μνημείων, τις κλιματολογικές συνθήκες, το χαρακτήρα της περιοχής, τα χρώματα.





**Εικόνα 5** Η δυτική πλευρά του κτιρίου



**Εικόνα 6** Η βόρνη πλευρά του κτιρίου



**Εικόνα 7** Το καινούριο μουσείο δίπλα στο παλαιό



**Εικόνα 8** Το κτίριο σε σχέση με τις πολυκατοικίες της περιοχής

Ο περιβάλλον χώρος λειτουργεί κι ως ανοικτό μουσείο-ανασκαφή, που είναι ορατή από το γυάλινο δάπεδο του ισογείου. Στον περιβάλλοντα χώρο βρίσκεται επίσης, και το επιβλητικό κτίριο Weiller, κατασκευασμένο το 1834 από τον Γερμανό αρχιτέκτονα W. von Weiller, που συνδυάζει τη βυζαντινή λιθοδομή με νεοκλασικά διακοσμητικά μοτίβα.



**Εικόνα 9** Η κύρια είσοδος προς το Μουσείο Ακρόπολης

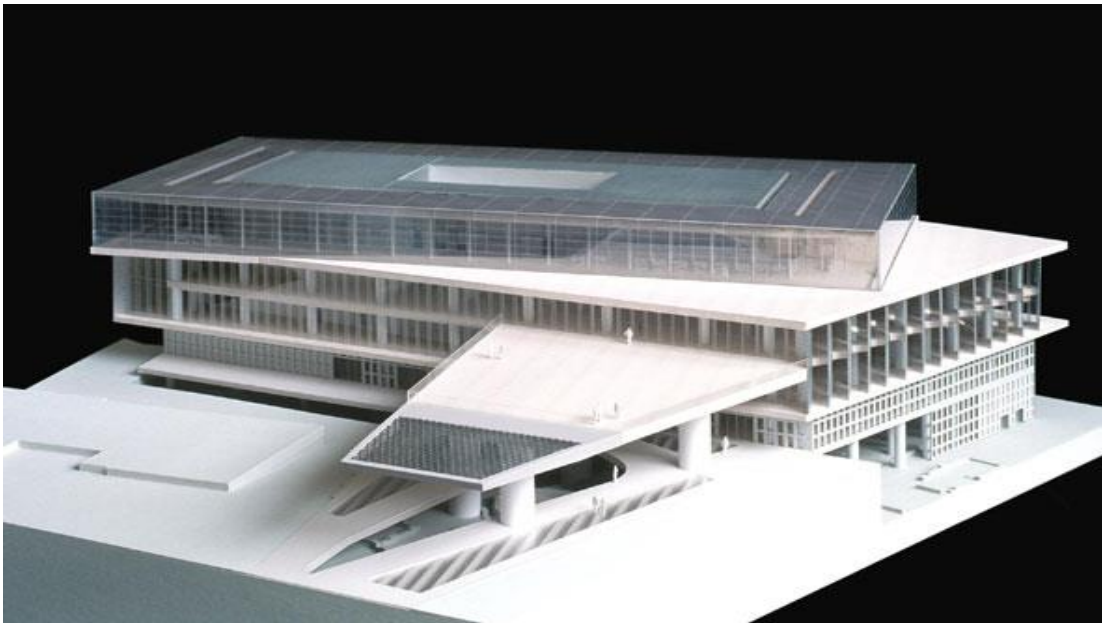
Το σχέδιο του Bernard Tschumi εμπλέκει τρεις συλλήψεις: το φως, την κίνηση και τον αρχιτεκτονικό προγραμματισμό.

**Το φως:** Το μουσείο βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στον φυσικό φωτισμό, καθώς εμφανίζει κυρίως έργα γλυπτικής, που απαιτούν διαφορετικές συνθήκες φωτισμού από άλλους τύπους μουσείων.

**Η κίνηση:** Η διαδρομή του επισκέπτη σχηματίζει έναν τρισδιάστατο βρόγχο, προσφέροντας μια αρχιτεκτονική και χωρική εμπειρία με αφετηρία την αρχαιολογική ανασκαφή ως την αίθουσα του Παρθενώνα και πίσω.

**Η αρχιτεκτονική:** Το μουσείο δομείται γύρω από ένα πυρήνα από σκυρόδεμα με τις ακριβείς διαστάσεις της ζωφόρου του Παρθενώνα. Μέσα στον πυρήνα τοποθετούνται οι χώροι υποστήριξης, ενώ γύρω του, και στο αίθριο που δημιουργείται, αναπτύσσονται οι εκθεσιακοί χώροι του μουσείου.

Το κτίριο στηρίζεται σε υπερυψωμένους πυλώνες θεμελιωμένους ανάμεσα στις αρχαιότητες για την καλύτερη προστασία του αρχαιολογικού χώρου. Το σχέδιο του κτιρίου δημιουργεί την εντύπωση ενός «διάφανου» χώρου, χωρίς τοίχους, με απερίσπαστη θέα, όπου ο αρχαιολογικός χώρος εισχωρεί μέσα στο κτίριο. Σε αρκετά σημεία, στο εσωτερικό και το εξωτερικό του κτιρίου, τα δάπεδα είναι διαφανή, επιτρέποντας τη θέαση των υποκείμενων αρχαιοτήτων. Κατά τον αρχιτέκτονα Bernard Tschumi, «η ζωοφόρος του Παρθενώνα ανασυνιστάται στο Μουσείο, ενώ ο επισκέπτης μπορεί να βλέπει ταυτόχρονα και τον Παρθενώνα και το γλυπτό διάκοσμο (σε αντίγραφα, όσα από τα πρωτότυπα βρίσκονται στο Βρετανικό Μουσείο) να εκτίθεται στη γυάλινη αίθουσα του Παρθενώνα. (theacropolismuseum, 2010)



**Εικόνα 10** Αρχιτεκτονική μακέτα του Νέου Μουσείου

Τα αρχαιολογικά ευρήματα έγιναν ένα θετικό στοιχείο στην εξέλιξη της σχεδίασης του μουσείου γιατί παρουσιάζουν την παράλληλη ζωή επικαλυπτόμενων αστικών στρώσεων. Το πλέγμα του φορέα των 92 κολώνων γλίστρησε σχεδιαστικά μπρός – πίσω πάνω στην λεπτομερειακή αρχαιολογική αποτύπωση έως ότου αρχαιολόγοι, αρχιτέκτονες και στατικοί όλοι συμφώνησαν. Το ΚΑΣ (η οργάνωση που έδωσε την έγκριση για την αρχιτεκτονική άδεια) υπολόγισε την επιφάνεια που κάλυψαν οι κολώνες ως μικρότερη από δύο τοις εκατό (1.7%).



**Εικόνα 11** Η βορινή πλευρά του μουσείου

Το Μουσείο κτίστηκε μ' ένα σημαντικό πλεονέκτημα: Οι αρχιτέκτονες, οι αρχαιολόγοι κι όλοι όσοι είχαν εμπλακεί στο σχεδιασμό και στο κτίσιμό του, ήξεραν από πριν τι ακριβώς επρόκειτο να στεγάσει. Η πιθανότητα να βρεθούν μελλοντικά στην περιοχή νέες σημαντικές αρχαιότητες, αν και υπαρκτή, είναι μάλλον περιορισμένη. Ο συνολικός προϋπολογισμός ανέγερσης ανήλθε στα 130.000.000 ευρώ, από τα οποία, το 30% έχει καλυφθεί από κοινοτικά κονδύλια. (theacropolismuseum, 2010)



**Εικόνα 12** Η κεντρική είσοδος του μουσείου



**Εικόνα 13** Πανοραμική φωτογραφία του μουσείου



**Εικόνα 14** Η ανατολική πλευρά του κτιρίου



**Εικόνα 15** Η βορειοανατολική πλευρά του κτηρίου



**Εικόνα 16** Στο πρώτο όροφο του μουσείου

## **1.3 Τμήματα Λειτουργίας του Μουσείου**

### **1.3.1 Τμήμα Μόνιμης Έκθεσης**

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η καταγραφή, τεκμηρίωση, ψηφιοποίηση, ερμηνεία, δημοσίευση, έκθεση και προβολή στο κοινό, των συλλογών του Μουσείου, συμπεριλαμβανομένης της αρχαιολογικής ανασκαφής και των ευρημάτων της.

Στις αρμοδιότητές του υπάγεται η επιμέλεια της μόνιμης έκθεσης και του εποπτικού της υλικού, η επιμέλεια των περιοδικών εκθέσεων, η υποστήριξη της συμμετοχής του Μουσείου σε εκθέσεις άλλων φορέων, η επιμέλεια των αρχαιολογικών εκδόσεων του Μουσείου, η συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα και η προαγωγή της επιστημονικής γνώσης. Εμπίπτει επίσης η διαχείριση του Φωτογραφικού Αρχείου και της Βιβλιοθήκης, η εξυπηρέτηση των μελετητών και η υποστήριξη άλλων τμημάτων του Μουσείου σε θέματα κοινού ενδιαφέροντος.

### **1.3.2 Τμήμα Συντήρησης Αρχαιοτήτων**

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η συντήρηση με σύγχρονα μέσα και μεθόδους των μαρμάρινων, λίθινων, κεραμικών, μεταλλικών και άλλων αντικειμένων που συγκροτούν τις συλλογές του Μουσείου. Στις αρμοδιότητές του εμπίπτει η προαγωγή της επιστημονικής γνώσης στον τομέα συντήρησης, η φροντίδα για την βελτίωση του τρόπου έκθεσης των αρχαίων έργων στις αίθουσες του Μουσείου, η υποστήριξη των περιοδικών εκθέσεων και των συμμετοχών του Μουσείου σε εκθέσεις άλλων φορέων, η παραγωγή πιστών αντιγράφων για ερευνητικούς σκοπούς αλλά και για τη διάθεσή τους στα πωλητήρια του Μουσείου, η συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα και οι συνεργασίες με άλλους φορείς. Το τμήμα διαθέτει σύγχρονα εργαστήρια συντήρησης μαρμάρου, μετάλλου, κεραμικής και άλλων υλικών.

### **1.3.3 Τμήμα Εκπαίδευσης - Μάθησης**

A. Εκπαιδευτική Ομάδα

Αντικείμενο της Εκπαιδευτικής Ομάδας είναι η ανάπτυξη και διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων για σχολικές ομάδες αλλά και για παιδιά που επισκέπτονται το Μουσείο με



τις οικογένειές τους. Στις αρμοδιότητες της ομάδας υπάγεται η εκπόνηση και έκδοση εκπαιδευτικού υλικού και η διεξαγωγή επιμορφωτικών σεμιναρίων για εκπαιδευτικούς. Στο πεδίο αυτό το Μουσείο συνεργάζεται με το προσωπικό του Τομέα Ενημέρωσης και Εκπαίδευσης της Υπηρεσίας Συντήρησης Μνημείων Ακρόπολης (ΥΣΜΑ).

#### **B. Αρχαιολόγοι - Φροντιστές**

Αντικείμενο των Αρχαιολόγων – Φροντιστών είναι η άμεση επικοινωνία του Μουσείου με τους επισκέπτες του μέσω της προσωπικής επαφής. Στις αρμοδιότητες της ομάδας υπάγεται η παροχή βοήθειας στην κατανόηση των εκθεμάτων, οι απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με το Μουσείο και τα εκθέματά του, η μεταφορά παρατηρήσεων και απόψεων στη διοίκηση του Μουσείου, η διοργάνωση θεματικών παρουσιάσεων για παιδιά και ενήλικες, η εκπόνηση βοηθητικού υλικού για μαθητές και εκπαιδευτικούς και η ξενάγηση διακεκριμένων επισκεπτών.

### **1.3.4 Τμήμα Επικοινωνίας και Προβολής**

Το Τμήμα Επικοινωνίας και Προβολής συμβάλει στη γενικότερη επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου, σχεδιάζοντας και υλοποιώντας δράσεις προβολής του έργου του στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Στις αρμοδιότητές του Τμήματος περιλαμβάνονται η επιμέλεια της ιστοσελίδας, τα ηλεκτρονικά newsletters, οι εκδόσεις του πληροφοριακού υλικού, η γραπτή επικοινωνία με το ευρύ κοινό και τα μέσα ενημέρωσης, η διαχείριση αιτημάτων φορέων για την παραχώρηση ή ενοικίαση των μη εκθεσιακών χώρων του Μουσείου, ο προγραμματισμός και η εποπτεία των εκδηλώσεων στους χώρους αυτούς, καθώς και η διαχείριση των αιτημάτων παραχώρησης αδειών κινηματογράφησης, βιντεοσκόπησης και φωτογράφισης στους μη εκθεσιακούς χώρους του Μουσείου.

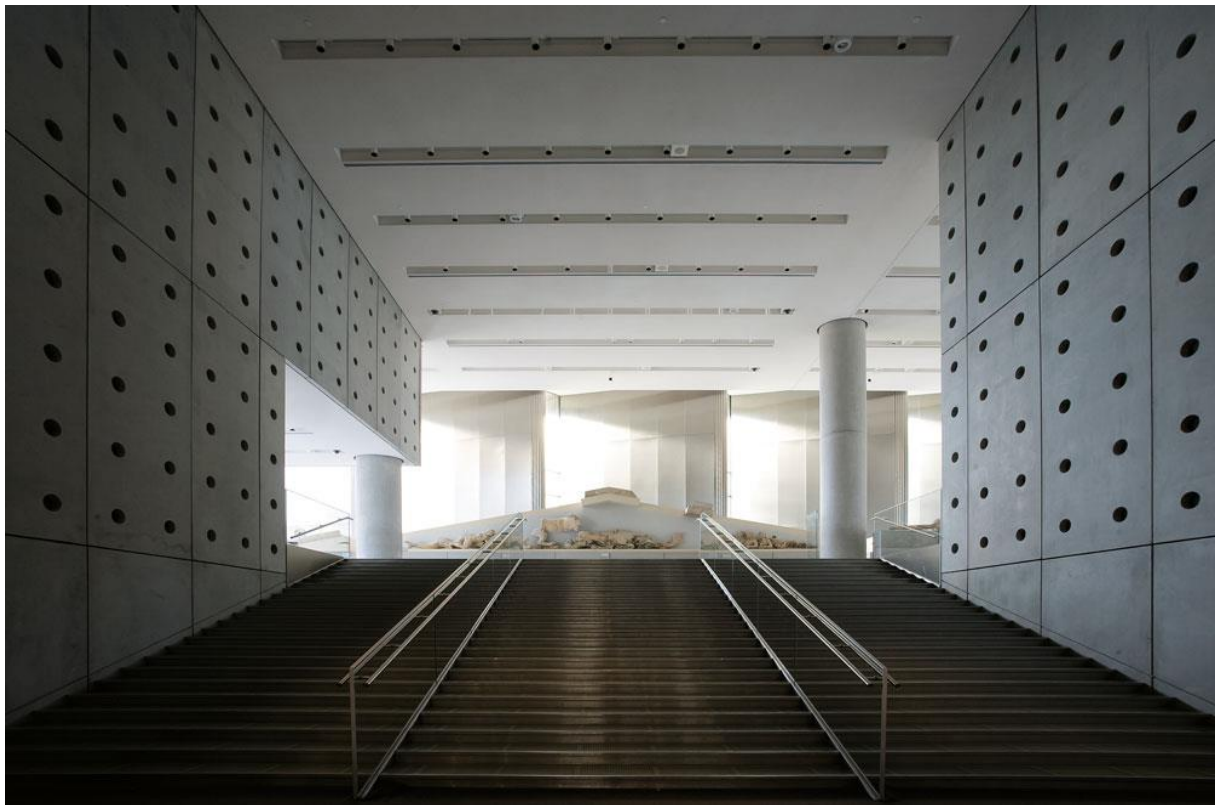
### **1.3.5 Τμήμα Νέων Μέσων**

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η διαχείριση του ιστοχώρου του Μουσείου, η διαρκής ανανέωση και ενημέρωση του περιεχομένου του, η προβολή των συλλογών και των δραστηριοτήτων του Μουσείου στην ιστοσελίδα, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στα podcasts και σε άλλες πολυμεσικές εφαρμογές. Στις αρμοδιότητές του υπάγεται η έρευνα για την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και η συνεργασία και υποστήριξη των άλλων τμημάτων του Μουσείου σε θέματα νέων τεχνολογιών.

### 1.3.6 Τμήμα Υποδοχής

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η έκδοση των εισιτηρίων, η λειτουργία του Τηλεφωνικού Κέντρου και του Γραφείου Πληροφοριών. Στις αρμοδιότητές του υπάγεται επίσης η εξασφάλιση της ομαλής προσέλευσης, ροής και κίνησης των επισκεπτών σε όλα τα σημεία εξυπηρέτησης του ισογείου. Οι υπηρεσίες του Τμήματος κατανέμονται ως εξής:

- (i) Εισιτήρια,
- (ii) Τηλεφωνικό Κέντρο/Πληροφορίες,
- (iii) Προγραμματισμός επισκέψεων.



**Εικόνα 17** Εσωτερικά το μουσείο. Οι χώροι χαρακτηρίζονται από την λιτότητα τους

### 1.3.7 Τμήμα Ποιότητας Υπηρεσιών

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η τήρηση αρχείων και στατιστικών στοιχείων που αφορούν στην εξυπηρέτηση του κοινού. Στις αρμοδιότητές του εμπίπτουν η προετοιμασία οδηγιών για το κοινό, η επιμέλεια του εγχειριδίου του Μουσείου, η διαχείριση των αδειών για ξεναγήσεις, η παροχή υπηρεσιών στους διακεκριμένους επισκέπτες, η σύνταξη των απαντήσεων στις παρατηρήσεις κοινού, η συλλογή, ανάλυση και προετοιμασία αναφορών για τις στατιστικές

επισκεψιμότητας του Μουσείου και η υποστήριξη στις έρευνες επισκεπτών που διεξάγει το Μουσείο. Οι υπηρεσίες του τμήματος κατανέμονται ως εξής:

- (i) Έρευνα και αξιολόγηση υπηρεσιών
- (ii) Διαχείριση αιτημάτων.

### **1.3.8 Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού**

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η διοικητική υποστήριξη σε θέματα προσωπικού, η τήρηση και ενημέρωση των ατομικών υπηρεσιακών φακέλων του, η επίβλεψη τήρησης του ωραρίου εργασίας, καθώς και ο προγραμματισμός και οργάνωση της επιμόρφωσης του προσωπικού του Μουσείου σε ποικίλα ζητήματα. Μεριμνά για την πληροφόρηση του προσωπικού, για τις δράσεις του Μουσείου καθώς και για τη διανομή του υλικού που τις πλαισιώνει. Τέλος, έχει την ευθύνη των διαδικασιών πρόσληψης εποχιακού προσωπικού.

### **1.3.9 Εμπορικό Τμήμα**

Το Τμήμα έχει την συνολική ευθύνη των λιανικών πωλήσεων, την επίβλεψη των θεμάτων εμπορικότητας, ανάπτυξης και προώθησης των προϊόντων των καταστημάτων και κάθε άλλης σχετικής διαδικασίας. Στις αρμοδιότητές του εμπίπτει η επιλογή προϊόντων υψηλής ποιότητας εμπνευσμένων από τις συλλογές του Μουσείου και η ελκυστική παρουσίασή τους στα καταστήματα. Τέλος, έχει την ευθύνη της διαχείρισης των αποθηκών με τα πωλητέα είδη.

Οι υπηρεσίες του Τμήματος κατανέμονται ως εξής:

- (i) Διαχείριση Εμπορικού,
- (ii) Καταστήματα
- (iii) Αποθήκη

### **1.3.10 Λογιστήριο**

Το Λογιστήριο οργανώνει, λειτουργεί και παρακολουθεί την τήρηση των προβλεπόμενων από την κείμενη νομοθεσία βιβλίων, στοιχείων και διαδικασιών σχετικά με τις λογιστικές και οικονομικές υπηρεσίες του Μουσείου. Επίσης καταρτίζει τον προϋπολογισμό και μεριμνά για τη μισθοδοσία των υπαλλήλων. Οι υπηρεσίες του Λογιστηρίου κατανέμονται ως εξής:

- (i) Διαχείριση Οικονομικών-Προϋπολογισμός,

- (ii) Προμήθειες
- (iii) Μισθοδοσία-Πληρωμές.

### **1.3.11 Τμήμα Ασφαλείας**

Αντικείμενο του Τμήματος είναι η ασφάλεια των εσωτερικών και εξωτερικών χώρων του Μουσείου (εκθεσιακών και μη) καθ'όλο το 24-ωρο. Στις αρμοδιότητές του εμπίπτει η προστασία των εκθεμάτων και των επισκεπτών από πάσης φύσεως βλαπτικές ενέργειες, φυσικές ή άλλες καταστροφές, ο έλεγχος των εισόδων και των εξόδων του Μουσείου, η λειτουργία του συστήματος ελέγχου αποσκευών X-Ray, η λειτουργία του βεστιάριου και η διευκόλυνση των επισκεπτών κατά την παραμονή τους στους χώρους του Μουσείου. Οι υπηρεσίες ασφαλείας κατανέμονται ως εξής:

- (i) η Ημερήσια Βάρδια (στην οποία συμπεριλαμβάνεται και το βεστιάριο),
- (ii) η Νυχτερινή Βάρδια και
- (iii) το Control Room.

### **1.3.12 Τεχνική Υπηρεσία**

Αντικείμενο της Τεχνικής Υπηρεσίας είναι η συντήρηση και λειτουργία των μηχανολογικών, ηλεκτρολογικών και ηλεκτρονικών εγκαταστάσεων, καθώς και η συντήρηση των κτιριακών υποδομών και του περιβάλλοντος χώρου του Μουσείου. Έχει την ευθύνη καλής λειτουργίας όλων των εγκαταστάσεων και συστημάτων, της τακτικής προληπτικής συντήρησης, της αποκατάστασης των βλαβών και της παρουσίας επαρκούς εξειδικευμένου τεχνικού προσωπικού όλο το 24-ωρο. Οι υπηρεσίες της Τεχνικής Υπηρεσίας κατανέμονται ως εξής:

- (i) Συντήρηση Η/Μ Εγκαταστάσεων,
- (ii) Συντήρηση Κτιριακών Εγκαταστάσεων και Περιβάλλοντος Χώρου,
- (iii) Καθαριότητα και
- (iv) Υποστήριξη Μηχανογράφησης.

### **1.3.13 Τμήμα Παροχής Ιατρικών Υπηρεσιών**

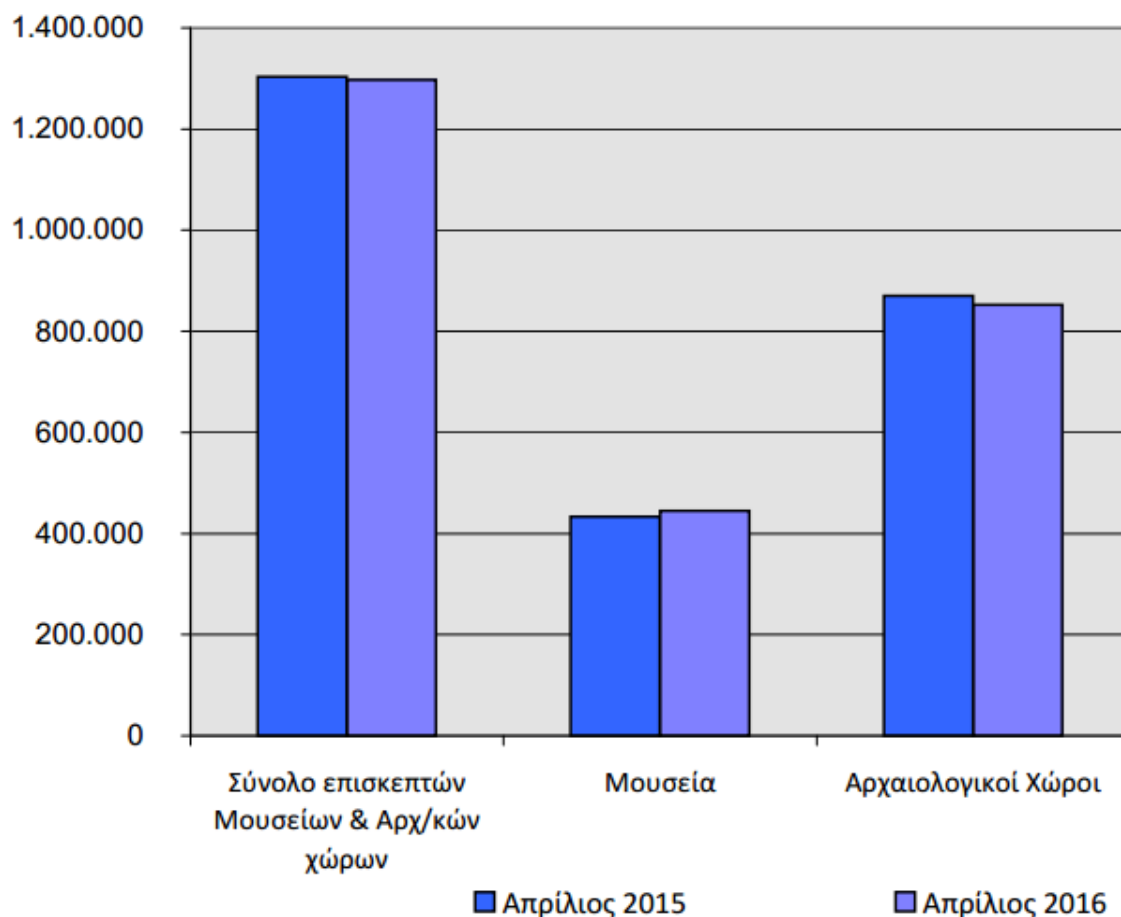
Αντικείμενο του τμήματος είναι η πρόληψη και πρωτοβάθμια φροντίδα του προσωπικού του Μουσείου και η παροχή πρώτων βοηθειών σε έκτακτα περιστατικά των επισκεπτών του. Το Τμήμα υποστηρίζει την επιμόρφωση του προσωπικού σε θέματα πρώτων βοηθειών και υποδεικνύει ενέργειες που προωθούν τις καλές πρακτικές σε θέματα υγείας και πρόληψης.

## 1.4 Στοιχεία Επισκεψιμότητας

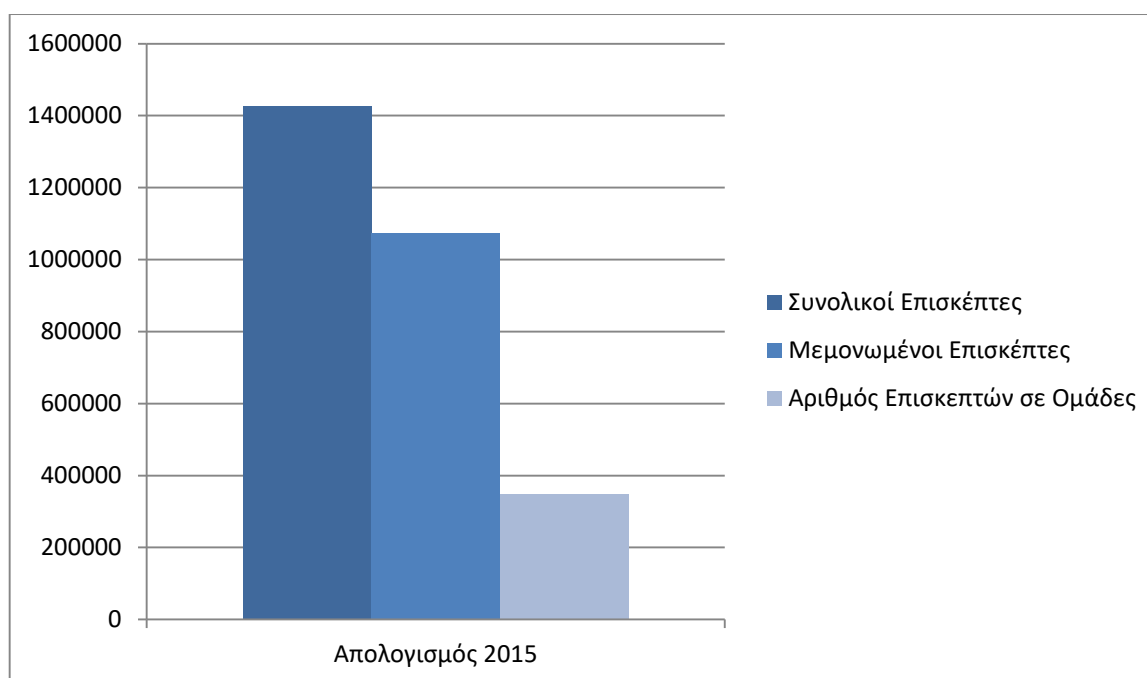
Το νέο μουσείο της Ακρόπολης αποτελεί το πιο διάσημο μουσείο της Ελλάδας, όπως προκύπτει και από τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ. Συγκεκριμένα με τα τελευταία επίσημα αποτελέσματα που δημοσιεύτηκαν τον Μάιο του 2017 και αφορούν την περίοδο Ιούνιος 2016 έως Μάιο 2017, πρόεκυψε πως το Μουσείο της Ακρόπολης δέχθηκε 1.475.022 εκ των οποίων το 76% ήταν μεμονωμένοι και το 24% αποτελεί τον αριθμό επισκεπτών σε ομάδες. Σύμφωνα με την ίδια έκθεση, το σύνολο των χρηστών που επισκέφτηκαν την ιστοσελίδα του μουσείου ήταν 744.300 άτομα, το μεγαλύτερο ποσοστό εκ των οποίων ήταν Έλληνες. Κατά μέσο όρο το Μουσείο υποδέχεται 4.000 επισκέπτες ημερησίως.

Ο συνολικός αριθμός των επισκεπτών είναι μεγαλύτερος, καθώς δεν έχουν υπολογιστεί όλες οι κοινωνικές ομάδες που απαλλάσσονται από την καταβολή του εισιτηρίου, οι οποίες είναι:

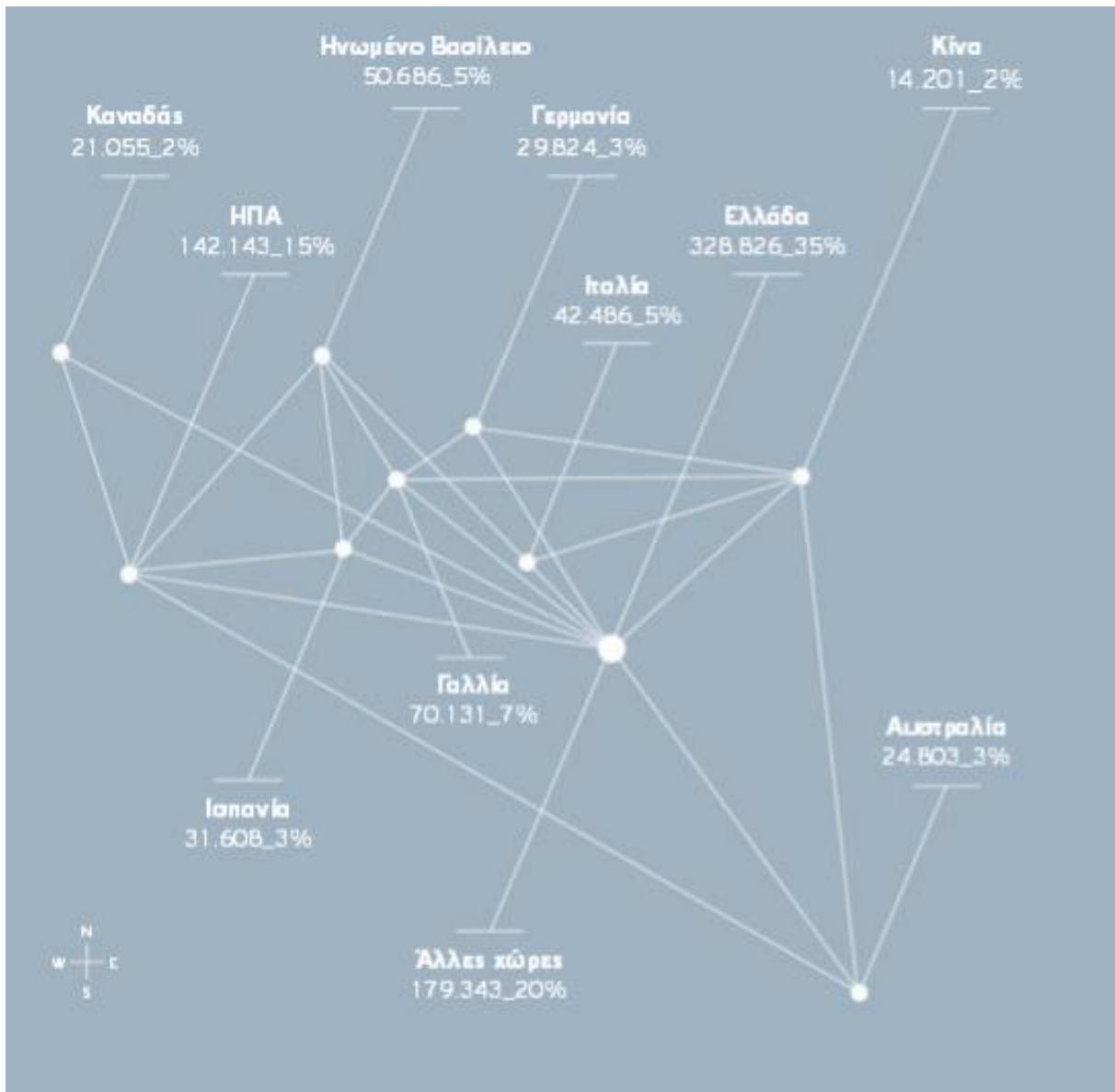
1. Όλοι οι νέοι έως 18 ετών από τις χώρες της ΕΕ με επίδειξη αστυνομικής ταυτότητας
2. Οι φοιτητές και οι σπουδαστές των Ανώτατων και των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων ή ισότιμων σχολών των χωρών της ΕΕ καθώς και των σχολών Ξεναγών με επίδειξη φοιτητικής ταυτότητας
3. Οι υπάλληλοι του Υπουργείου Πολιτισμού με επίδειξη υπηρεσιακής ταυτότητας
4. Οι κάτοχοι κάρτας μέλους του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (ICOM) και του Διεθνούς Συμβουλίου Μνημείων και Τοποθεσιών (ICOMOS)
5. Οι ξεναγοί με επίδειξη ταυτότητας του Υπουργείου Ανάπτυξης
6. Οι συνοδοί εκπαιδευτικοί στις επισκέψεις σχολείων και ιδρυμάτων της Α΄βάθμιας, Β΄βάθμιας και Γ΄βάθμιας εκπαίδευσης
7. Οι δημοσιογράφοι με επίδειξη δημοσιογραφικής ταυτότητας
8. Τα μέλη Εταιρειών και Συλλόγων Φίλων Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων
9. Οι επίσημοι φιλοξενούμενοι του Ελληνικού Δημοσίου μετά από σχετική έγκριση
10. Οι συνοδοί τυφλών και ατόμων με κινητικά προβλήματα
11. Οι κάτοχοι Δελτίου ελευθέρως εισόδου
12. Οι κάτοχοι της Κάρτας Πολιτισμού



**Εικόνα 18** Κίνηση Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Απρίλιος 2016



**Εικόνα 19** Επισκέπτες στο Μουσείο Ακρόπολης για την περίοδο Μάιος 2015 – Ιούλιος 2016



**Εικόνα 20** Κατηγοριοποίηση επισκεπτών βάσει της χώρας προέλευσης

## 2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ

### 2.1 Η Έννοια της Ποιότητας

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί για την ποιότητα. Ο Murdick ως ποιότητα ορίζει ότι:

*«η ποιότητα συμπεριλαμβάνει τον βαθμό στον οποίο οι ιδιότητες της εξυπηρέτησής που επιθυμούν να έχουν οι πελάτες αναγνωρίστηκαν και ενσωματώθηκαν στην παροχή υπηρεσίας και το βαθμό επίτευξης των επιθυμητών επιπέδων αυτών των ιδιοτήτων που γίνονται αντιληπτά από τους πελάτες»* (Murdick et al., 1990).

Ο Garvin αναφέρει ότι «ποιότητα σημαίνει να ικανοποιούμε τους πελάτες και όχι απλά να τους προστατεύουμε από δυσφορίες ή δυσάρεστες καταστάσεις» (Garvin, 1990), με την σειρά του ο Juran τονίζει «οι εν λόγω ανάγκες χρήζουν επακριβή ορισμού από την κάθε επιχείρηση, ανάγκες που εξαρτώνται άμεσα από τους στόχους που θέτει» (Juran, 1984). Αλλά και ο συγγραφέας Κώστας Ν. Δερβιτσιώτης (2005), προτείνει ότι: ποιότητα για ένα προϊόν ή υπηρεσία είναι η προσφερόμενη στον πελάτη αξία για τη συνολική διάρκεια χρήσης του, σε σχέση με το συνολικό οικονομικό και ψυχολογικό κόστος για τον κύκλο ζωής του είδους. Συνεπώς, η ποιότητα δεν μπορεί να χαρακτηριστεί σε απόλυτους όρους, αλλά πρέπει να αντιστοιχεί στις προσδοκίες του εκάστοτε πελάτη. Επομένως, οποιοδήποτε είδος ποιότητας μπορεί να χαρακτηριστεί ως χαμηλή ή υψηλή και αυτό εξαρτάται από το πόσο εξυπηρετεί σωστά τον πελάτη της. Η ποιότητα αποτελεί σήμερα μια νέα φιλοσοφία μάνατζμεντ που εμπεριέχει τη συνεχή αναζήτηση και προσπάθεια για βελτίωση όλων των τμημάτων της παραγωγής μέχρι το τελικό προϊόν ή υπηρεσία (Tenner and De Toro, 1992 & Gilbert and Joshi, 1995). Η ικανότητα συχνής ανάπτυξης καινοτομιών σε συνδυασμό με την ποιότητα και την παραγωγικότητα, καθορίζουν στην εποχή μας τις πιθανότητες να επιβιώσει μια επιχείρηση σε ένα πολύπλοκο και αβέβαιο περιβάλλον σε συνθήκες ταχείας παγκοσμιοποίησης και τεχνολογικών εξελίξεων.

Το εγκυκλοπαιδικό Λεξικό “Πάπυρος – Λαρούς – Μπριτάνικα” αναφέρει για τον όρο ποιότητα ως εξής: «Με τη γενική σημασία του όρου, ποιότητα είναι κάθε ιδιότητα είτε αυτή ανήκει στην ουσία ενός πράγματος είτε αποδίδεται επιπρόσθετα σε αυτήν. Ως ειδική κατηγορία είναι ένας εσωτερικός απόλυτος προσδιορισμός της ουσίας, διάφορος της ποιότητας. Ως απόλυτος προσδιορισμός, η ποιότητα ορίζει την ουσία σε σχέση με αυτήν την ίδια και όχι σε σχέση με κάτι άλλο». Η προέλευση της λέξης είναι λατινική (qualitas) και σημαίνει το “το ποιόν ή η φύση ενός ανθρώπου ή πράγματος”. Στο Βρετανικό Ερμηνευτικό Λεξικό “Oxford Wordfinder” δίνονται διάφορες ερμηνείες του όρου ανάμεσα στις οποίες η



ποιότητα ορίζεται και ως βαθμός τελειότητας ενός άψυχου ή έμψυχου υλικού. Όπως είναι φανερό οι παραπάνω ορισμοί της ποιότητας αποτελούν προσπάθειες ετυμολογικής ερμηνείας και έχουν πολύ μικρή ως μηδαμινή εφαρμογή στις παραγωγικές δραστηριότητες των διαφόρων επιχειρηματικών μονάδων. (Παναγιώτης Γ. Τσιούρκας,2013)

## **2.2 Η Έννοια της Ποιότητας Υπηρεσιών σε Μουσεία**

Στη Δυτική Ευρώπη αλλά και στη Βόρεια Αμερική, η ποιοτική αναβάθμιση των μουσείων ξεκίνησε από τη δεκαετία του '80 και ωρίμασε δημιουργικά μέσα στην επόμενη δεκαετία, κατά τη διάρκεια της οποίας τα μουσεία βρέθηκαν αντιμέτωπα με ριζικές αλλαγές, τόσο σε επίπεδο διαχείρισης, λειτουργίας και αξιολόγησης του έργου τους όσο και υιοθέτησης νέων ιδεολογικών μοντέλων και θεσμικών αποστολών, προσδιορισμένων με γνώμονα το κοινωνικό τους κεφάλαιο. Εθνικές πολιτικές εκφράστηκαν σε κείμενα-μανιφέστα περί επαγγελματισμού και πιστοποίησης των μουσείων αξιολόγησης των παρεχομένων υπηρεσιών τους και εδραίωσης του εκπαιδευτικού και κοινωνικού τους ρόλου. Δεν χωρά αμφιβολία ότι τα Συστήματα Πιστοποίησης Μουσείων, σε όποια χώρα εφαρμόστηκαν έκτοτε, συνέβαλαν καθοριστικά στην ποιοτική βελτίωση της λειτουργίας και στην εξωστρέφειά τους.

Ακόμη και οι πλέον επιφυλακτικοί σχολιαστές της εγχώριας μουσειολογικής παραγωγής, οφείλουν να αναγνωρίσουν ότι στα τέλη της δεκαετίας του '90 επίσημοι φορείς του κράτους και μουσεία άρχισαν να νιώθουν τις δονήσεις των αλλαγών που συνέβαιναν στα μουσεία του εξωτερικού και εν μέρει να αφουγκράζονται τη σημασία τους, αξιοποιώντας ποικίλα ερεθίσματα, όχι συντονισμένα ωστόσο, αλλά ανάλογα με τις επιλογές των εκάστοτε επικεφαλής διευθυντών τους. Παρ' όλα αυτά, όποιες μετακινήσεις επιχειρήθηκαν από παλαιά και παγιωμένα μοντέλα λειτουργίας και ερμηνείας, αυτές υλοποιήθηκαν με πολύ πιο αργούς ρυθμούς και με μάλλον επιφυλακτικά και αβέβαια βήματα λόγω της έλλειψης συγκροτημένης μουσειακής πολιτικής και στρατηγικού σχεδιασμού για την αξιοποίηση των μεγάλων ευκαιριών που αναδύονταν σε όλα τα επίπεδα (νομοθετικά, οικονομικά, επιστημονικά, τεχνολογικά). Όλα τα παραπάνω, όμως, δεν στηρίζονταν σε πολύ στέρεα θεμέλια, εφόσον το πλαίσιο μιας δομημένης εθνικής πιστοποίησης μουσείων με συγκεκριμένες προδιαγραφές και διαδικασίες δεν τέθηκε σε ισχύ.

Η δεκαετία 1997-2007 αποτέλεσε την περίοδο των μεγάλων και πιεστικών προκλήσεων για τα μουσεία στην Ελλάδα μέσω της χαρτογράφησης θεσμικών, διαχειριστικών, κοινωνικών και οικονομικών συνιστωσών που συνδιαμόρφωσαν ένα νέο πλαίσιο αναφοράς.



**Εικόνα 21** Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο



**Εικόνα 22** Μουσείο Γουλανδρη, Φυσικής Ιστορίας

### **2.3 Παράγοντες Ποιότητας**

Το μουσειακό αντικείμενο είναι ένα πράγμα που έχει μουσειοποιηθεί, ένα πράγμα που μπορεί να οριστεί γενικά ως οποιαδήποτε μορφή πραγματικότητας. (Desvalles A, 2012)

Το αντικείμενο σε καμία περίπτωση δεν αποτελεί μία ακατέργαστη πραγματικότητα ή απλώς κάτι που αρκεί να το συλλέξεις και να το τοποθετήσεις στη συλλογή ενός μουσείου, όπως, επί παραδείγματι, θα συνέλεγε κανείς κοχύλια στην παραλία. Ο όρος αντικείμενο περιγράφει μια οντολογική ιδιότητα που αποκτά ένα συγκεκριμένο πράγμα υπό συγκεκριμένες συνθήκες, με επίγνωση ότι αυτό το πράγμα δεν θα θεωρείται αντικείμενο υπό διαφορετικές συνθήκες. Η διαφορά ανάμεσα στο πράγμα και στο αντικείμενο έγκειται στο ότι το πράγμα έχει γίνει τμήμα της ζωής και ότι η σχέση που έχουμε με αυτό είναι μια σχέση στοργής ή συμβίωσης. Αυτό αποκαλύπτεται στον ανιμισμό κοινωνιών που συχνά αποκαλούνται «πρωτόγονες»: πρόκειται για μια χρηστική σχέση, όπως στην περίπτωση ενός εργαλείου που προσαρμόζεται στο σχήμα του χεριού. Αντίθετα, το αντικείμενο είναι πάντα κάτι που το υποκείμενο θέτει ενώπιόν του ως κάτι διακριτό από τον εαυτό του, είναι κάτι το διαφορετικό που το υποκείμενο «αντιμετωπίζει».

## **2.2.1 Η Ποιότητα του Κελύφους του Κτιριακού Περιβλήματος**

Η ποιότητα του κτιρίου είναι η συνύπαρξη της στερεότητας, της χρηστικότητας και της ομορφιάς. Αυτή μπορεί να εντοπίζεται σε κέλυφος παλιό ή καινούριο, αναστυλωμένο ή ελεύθερα αποκατεστημένο και σε όλες τις δυνατές παραλλαγές.

Σε αυτές τις παραμέτρους θα προσθέσουμε και την ψυχοκοινωνική ποιότητα, η οποία διαφοροποιείται από την αισθητική ποιότητα. (Desvalles A, 2012)

Μια αρχιτεκτονική μπορεί να θέλγει το κοινό αισθητικά, αλλά να το απωθεί ψυχο-κοινωνικά, (δηλαδή να απωθεί ψυχολογικά σε ατομικό επίπεδο και κοινωνικά σε συλλογικό επίπεδο) ανάλογα με το νόημα που εκπέμπει. Π.χ. μπορεί το μουσείο Guggenheim στο Bilbao να το βρίσκουμε αισθητικά εξαιρετικό, αλλά να μας απωθεί ο χαρακτήρας του μεταμοντέρνου, παγκοσμιοποιημένου πολιτιστικού ιμπεριαλισμού που εκπέμπει.

Ως αρχιτεκτονική μουσείων ορίζεται η τέχνη του σχεδιασμού και της διευθέτησης (διαρρύθμισης) ή οικοδόμησης ενός χώρου, ο οποίος προορίζεται για να στεγάσει ειδικές μουσειακές λειτουργίες και συγκεκριμένα την έκθεση, την προληπτική και επεμβατική ενεργή συντήρηση, τη μελέτη, τη διαχείριση μουσειακών συλλογών, καθώς και την υποδοχή επισκεπτών. Από την εφεύρεση του σύγχρονου μουσείου στα τέλη του 18ου και τις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα, παράλληλα με τη μετατροπή παλαιών ιστορικών κτιρίων σε μουσεία, άρχισε να αναπτύσσεται και μια ειδική αρχιτεκτονική που ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της διατήρησης, της έρευνας και της επικοινωνίας των συλλογών μέσω μόνιμων ή περιοδικών εκθέσεων.



**Εικόνα 23** Το Μουσείο Μπενάκη, χαρακτηρίζεται από την σύγχρονη μουσειακή αρχιτεκτονική

Αυτή η αρχιτεκτονική παρατηρείται τόσο σε παλαιότερες όσο και σύγχρονες κατασκευές. Μάλιστα, το ίδιο το λεξιλόγιο της αρχιτεκτονικής επηρέασε την ανάπτυξη της ιδέας του μουσείου. Έτσι καθιερώθηκε η ναόσχημη μορφή με θόλο, με προστώο (σκεπαστή στοά εισόδου με κιονοστοιχία) και υπερώο (gallery), που αρχικά είχε επιλεγεί ως το κύριο πρότυπο για μουσεία Καλών Τεχνών – εξού και οι λέξεις *galerie*, *galleria*, *Galerie* και *gallery* που χρησιμοποιούνται αντίστοιχα στη Γαλλία, Ιταλία, Γερμανία και τις Αγγλο-αμερικανικές χώρες. Η μορφή των κτιρίων που στέγαζαν μουσεία αρχικά είχε ως άξονα τη διαφύλαξη των συλλογών, ωστόσο με τον καιρό εξελίχθηκε καθώς αναπτύχθηκαν νέες μουσειακές λειτουργίες. Έτσι, αφού πρώτα αναζητήθηκαν λύσεις για τον καλύτερο φωτισμό των εκθεμάτων, για την καλύτερη κατανομή των συλλογών μέσα στο μουσείο (Mechel, 1778-1784) και για την καλύτερη δομή του εκθεσιακού χώρου (LeoVonKlenze, 1916-1830), στις αρχές του 20<sup>ού</sup> αιώνα οι επαγγελματίες των μουσείων συνειδητοποίησαν ότι έπρεπε να μειωθεί ο αριθμός των εκθεμάτων στις μόνιμες εκθέσεις. Για τον σκοπό αυτό, δημιούργησαν αποθηκευτικούς χώρους, είτε θυσιάζοντας αίθουσες έκθεσης είτε εξοικονομώντας κάποιο χώρο στα υπόγεια των κτιρίων είτε οικοδομώντας νέα κτίσματα. Επιπλέον, καταβλήθηκε κάθε δυνατή προσπάθεια προκειμένου το περιβάλλον των εκθεμάτων να καταστεί όσο το δυνατό πιο ουδέτερο – ακόμη και αν αυτό σήμαινε ότι έπρεπε να θυσιαστούν στο σύνολό τους ή κατά ένα μέρος τους τα ιστορικά διακοσμητικά στοιχεία του κτιρίου. Η εφεύρεση του ηλεκτρισμού συνέβαλε πολύ σε αυτές τις βελτιώσεις και επέτρεψε την πλήρη αναθεώρηση των συστημάτων φωτισμού.

Ορισμένες νέες μουσειακές λειτουργίες που καθιερώθηκαν στο δεύτερο μισό του 20<sup>ου</sup> αιώνα επέφεραν σημαντικές αρχιτεκτονικές μεταβολές: η αύξηση του αριθμού των περιοδικών εκθέσεων μετέβαλε την κατανομή των συλλογών στους χώρους μόνιμης έκθεσης και στους αποθηκευτικούς χώρους δημιουργήθηκαν χώροι επισκεπτών, εκπαιδευτικά εργαστήρια, χώροι ανάπαυσης και κυρίως, μεγάλοι χώροι πολλαπλών χρήσεων. Δημιουργήθηκαν επίσης, βιβλιοπωλεία, εστιατόρια και πωλητήρια αντικειμένων που σχετίζονται με τις εκθέσεις.



**Εικόνα 24** Το πωλητήριο – βιβλιοπωλείο του Μουσείου της Ακρόπολης

Ταυτόχρονα όμως η αποκέντρωση ορισμένων μουσειακών λειτουργιών μέσω αναδιάρθρωσης ή ανάθεσης εργασιών σε τρίτους δημιούργησε την αναγκαιότητα οικοδόμησης ή διαρρύθμισης ειδικών αυτόνομων κτιρίων: αρχικά, εργαστηρίων συντήρησης αντικειμένων που ενδεχομένως εξυπηρετούσαν περισσότερα του ενός μουσεία και, στη συνέχεια, αποθηκευτικών χώρων χωροταξικά απομακρυσμένων από τους εκθεσιακούς χώρους. Ο αρχιτέκτονας είναι εκείνος που σχεδιάζει το κτίριο και επιβλέπει την κατασκευή του.

Με την ευρύτερη έννοια, είναι ο άνθρωπος που διαμορφώνει το κέλυφος που περικλείει τις συλλογές, περιλαμβάνοντας το προσωπικό και το κοινό. Από αυτή την άποψη, η αρχιτεκτονική επηρεάζει καθετί που αφορά τον χώρο και τον φωτισμό του μουσείου, ζητήματα που ίσως θεωρούνται δευτερεύουσας σημασίας, στην πραγματικότητα όμως αποδεικνύονται καθοριστικά για το νόημα μιας έκθεσης (ταξινόμηση σε χρονολογική σειρά, ορατότητα από όλες τις γωνίες, ουδέτερο φόντο κλπ.). Ως εκ τούτου, τα κτίρια που στεγάζουν μουσεία σχεδιάζονται και οικοδομούνται σύμφωνα με ένα αρχιτεκτονικό πλάνο, το οποίο έχει εκπονηθεί από τους επιστημονικούς και διοικητικούς υπεύθυνους του οργανισμού. Ωστόσο, οι αποφάσεις σχετικά με την οριστικοποίηση αυτού του κτιριολογικού προγράμματος και τα όρια των παρεμβάσεων εκ μέρους του αρχιτέκτονα δεν κατανέμονται κατ' αυτό τον τρόπο. Η

αρχιτεκτονική, ως τέχνη ή ως μέθοδος οικοδόμησης και διαρρύθμισης ενός μουσείου, μπορεί να θεωρηθεί ως ένα συνολικό έργο που ενσωματώνει ολόκληρο τον μηχανισμό λειτουργίας του μουσείου. Η προσέγγιση αυτή, την οποία συχνά υιοθετούν οι αρχιτέκτονες, μπορεί να ισχύσει μόνο εάν τα αρχιτεκτονικά σχέδια έχουν λάβει υπόψη τους όλα τα μουσειογραφικά ζητήματα, πράγμα που πολύ συχνά δεν ισχύει καθόλου. Μερικές φορές η ανάθεση αρχιτεκτονικού έργου περιλαμβάνει και τον σχεδιασμό του εσωτερικού του κτιρίου. Αυτό ίσως δημιουργήσει προβλήματα, αν δεν έχει γίνει σαφής η διάκριση ανάμεσα στους εκθεσιακούς και στους χώρους γενικής χρήσης και αν δεν υπάρχει συνεργασία με τον αρχιτέκτονα που έχει αναλάβει τον σχεδιασμό.

Ορισμένοι αρχιτέκτονες είναι εξειδικευμένοι στη δημιουργία εκθεσιακών χώρων και ενδεχομένως διαθέτουν πείρα και στη σκηνογραφία ή στον σχεδιασμό εκθέσεων. Ωστόσο, είναι πολύ λίγοι εκείνοι που μπορούν να χαρακτηριστούν «μουσειογράφοι» ή ειδικοί στα μουσεία και αυτό μπορεί να συμβεί μόνο αν η πείρα τους περιλαμβάνει αυτό το συγκεκριμένο είδος δουλειάς.

Οι δυσκολίες που αντιμετωπίζει σήμερα η αρχιτεκτονική μουσείων εντοπίζονται στην εύλογη αντίθεση που μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στη φιλοδοξία του αρχιτέκτονα αφενός (ο οποίος ενδεχομένως θα βρεθεί στο επίκεντρο της παγκόσμιας προσοχής λόγω της διεθνούς προβολής που συχνά έχουν τέτοιου είδους κτίρια στις μέρες μας) και στις απόψεις των ανθρώπων που σχετίζονται με τη συντήρηση και την έκθεση των συλλογών αφετέρου. Τέλος, πρέπει να ληφθούν υπόψη και οι ανέσεις που πρέπει να παρέχονται στους διάφορους επισκέπτες. Το ζήτημα αυτό έχει ήδη τονιστεί από τον αρχιτέκτονα Auguste Perret:

*«Ένα πλοίο, που πρέπει να επιπλέει, δεν είναι λογικό ότι πρέπει να σχεδιαστεί διαφορετικά από μια ατμομηχανή; Έγκειται, λοιπόν, στον αρχιτέκτονα να λάβει υπόψη του τις ιδιαιτερότητες του κτιρίου που θα στεγάσει ένα μουσείο και να εμπνευστεί από τις λειτουργίες του, προκειμένου να δημιουργήσει τον κατάλληλο κτιριακό οργανισμό». (Desvalles A, 2012)*

Μια ματιά στα σύγχρονα αρχιτεκτονικά δημιουργήματα αρκεί για να διαπιστώσουμε ότι, παρότι οι περισσότεροι αρχιτέκτονες λαμβάνουν υπόψη τις απαιτήσεις του μουσειολογικού προγράμματος, ωστόσο πολλοί εξακολουθούν να επιδιώκουν κυρίως ένα αισθητικά άρτιο αποτέλεσμα και όχι τη δημιουργία ενός ιδανικού εργαλείου για τη λειτουργία του μουσείου.



**Εικόνα 25** Το Μουσείο της Ακρόπολης εξωτερικά παρουσιάζει μια σύνθετη μορφή ενώ στο εσωτερικό του ακολουθεί μια πολύ λιτή αρχιτεκτονική.

## 2.2.2 Η Εκπαίδευση του Προσωπικού

Σε γενικές γραμμές, η εκπαίδευση σημαίνει την εκγύμναση και ανάπτυξη των ανθρώπων και των δεξιοτήτων τους με την εφαρμογή των κατάλληλων μέσων. Η μουσειακή εκπαίδευση μπορεί να οριστεί ως ένα σύνολο αξιών, εννοιών, γνώσεων και πρακτικών που έχουν ως στόχο να διασφαλίσουν την ανάπτυξη του επισκέπτη. Είναι μια διαδικασία πολιτιστικής καλλιέργειας (*acculturation*) που βασίζεται σε παιδαγωγικές μεθόδους, ανάπτυξης, πραγμάτωσης και απόκτησης νέων γνώσεων. Η έννοια της εκπαίδευσης (*education*) θα έπρεπε να ορίζεται σε σχέση με άλλους όρους και πρώτα από όλους με τον όρο διδασκαλία (*instruction*), ο οποίος

*«αφορά το μυαλό και νοείται ως η διαδικασία για την απόκτηση γνώσης μέσω της οποίας ένας άνθρωπος μορφώνεται και αναπτύσσει τις δεξιότητές του»*

Η εκπαίδευση σχετίζεται τόσο με το μυαλό όσο και με την καρδιά και νοείται ως γνώση την οποία επιδιώκουμε να επικαιροποιούμε, γεγονός που μας κινητοποιεί ώστε να επιτύχουμε κατανόηση και ατομική επανεπένδυση.



**Εικόνα 26** Εργασίες από εξειδικευμένο προσωπικό μέσα στο Μουσείο της Ακρόπολης

Η εκπαίδευση είναι η ενεργή καλλιέργεια ηθικών, σωματικών, πνευματικών και επιστημονικών αξιών και γνώσεων. Η γνώση, η τεχνογνωσία, το «είμαι» και το «ξέρω πώς να είμαι» είναι τέσσερα κύρια συστατικά της εκπαίδευσης. Ο όρος «education» προέρχεται από το λατινικό “educere” που σημαίνει καθοδηγώ προς την εξοδο (από την παιδική ηλικία), κάτι που υποδηλώνει ενεργή συμπαράσταση σε μια μεταβατική διαδικασία. Συνδέεται με την έννοια της *αφύπνισης*, δηλαδή εξάπτει την περιέργεια, οδηγεί σε αμφισβήτηση και αναπτύσσει την ικανότητα της σκέψης. Κατά συνέπεια, στόχος της άτυπης εκπαίδευσης είναι να αναπτύσσει τα αισθητήρια και την επίγνωση του ανθρώπου. Είναι μια αναπτυξιακή διαδικασία που προϋποθέτει μάλλον αλλαγή και μεταμόρφωση παρά ενστάλαξη ιδεών και διάπλαση με ένα συγκεκριμένο τρόπο – έννοιες που αντίθετα η εκπαίδευση αντιστρατεύεται. Άρα η διδασκαλία μεταδίδει χρήσιμες γνώσεις και η εκπαίδευση δημιουργεί τις προϋποθέσεις ώστε οι γνώσεις αυτές να επανεπενδυθούν από το άτομο για την προαγωγή της αυτοπραγμάτωσής του.

Ειδικότερα στο πλαίσιο των μουσείων, εκπαίδευση είναι η κινητοποίηση της γνώσης που πηγάζει από το μουσείο με στόχο την ανάπτυξη και αυτοπραγμάτωση των ατόμων μέσω της αφομοίωσης αυτής της γνώσης, της ανάπτυξης νέων αισθητηρίων και της απόκτησης νέων εμπειριών.



*«Η παιδαγωγική του μουσείου είναι ένα θεωρητικό και μεθοδολογικό πλαίσιο που τίθεται στην υπηρεσία εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων στον χώρο του μουσείου. Κύριος στόχος αυτών των δραστηριοτήτων είναι η μετάδοση γνώσεων (πληροφοριών, δεξιοτήτων και νοοτροπιών) στον επισκέπτη»*

Συγκεκριμένα για το νέο μουσείο της Ακρόπολης διακρίνονται δύο εκπαιδευόμενες ειδικότητες:

#### A. Εκπαιδευτική Ομάδα

Αντικείμενο της Εκπαιδευτικής Ομάδας είναι η ανάπτυξη και διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων για σχολικές ομάδες αλλά και για παιδιά που επισκέπτονται το Μουσείο με τις οικογένειές τους. Στις αρμοδιότητες της ομάδας υπάγεται η εκπόνηση και έκδοση εκπαιδευτικού υλικού και η διεξαγωγή επιμορφωτικών σεμιναρίων για εκπαιδευτικούς. Στο πεδίο αυτό το Μουσείο συνεργάζεται με το προσωπικό του Τομέα Ενημέρωσης και Εκπαίδευσης της Υπηρεσίας Συντήρησης Μνημείων Ακρόπολης (ΥΣΜΑ).

#### B. Αρχαιολόγοι - Φροντιστές

Αντικείμενο των Αρχαιολόγων – Φροντιστών είναι η άμεση επικοινωνία του Μουσείου με τους επισκέπτες του μέσω της προσωπικής επαφής. Στις αρμοδιότητες της ομάδας υπάγεται η παροχή βοήθειας στην κατανόηση των εκθεμάτων, οι απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με το Μουσείο και τα εκθέματά του, η μεταφορά παρατηρήσεων και απόψεων στη διοίκηση του Μουσείου, η διοργάνωση θεματικών παρουσιάσεων για παιδιά και ενήλικες, η εκπόνηση βοηθητικού υλικού για μαθητές και εκπαιδευτικούς και η ξενάγηση διακεκριμένων επισκεπτών.

### **2.2.3 Η Διαχείριση του Μουσείου**

Ως διαχείριση μουσείων εννοούμε σήμερα τη διασφάλιση της διοικητικής λειτουργίας του μουσείου και γενικότερα, όλων των δραστηριοτήτων που δεν σχετίζονται άμεσα με τα εξειδικευμένα πεδία μουσειακής εργασίας (συντήρηση, έρευνα και επικοινωνία). Από αυτή την άποψη, η διαχείριση μουσείων ουσιαστικά περιλαμβάνει δραστηριότητες που σχετίζονται με οικονομικά (λογιστικά, διαχειριστικός έλεγχος, χρηματοδοτικά) και νομικά ζητήματα, με την ασφάλεια και τη συντήρηση του κτιρίου, με τη διοίκηση του προσωπικού, με το μάρκετινγκ, καθώς και με διαδικασίες στρατηγικού σχεδιασμού και γενικότερου προγραμματισμού των δραστηριοτήτων του μουσείου. Η έννοια της (δημόσιας) κοινωφελούς

υπηρεσίας ή και του λειτουργήματος, παρά τον θρησκευτικό συνειρμό, είναι στενά συνδεδεμένες με την έννοια της διαχείρισης/διοίκησης (administration).

Γνωρίζουμε ότι ο όρος “administration” συχνά παραπέμπει στον όρο «γραφειοκρατία», καθώς συνδέεται και με τη (δυσ)λειτουργία διάφορων κρατικών αρχών. Έτσι, δεν είναι παράξενο το γεγονός ότι την τελευταία εικοσιπενταετία η εξέλιξη της οικονομικής θεωρίας, με σαφή ροπή προς την οικονομία της ελεύθερης αγοράς, επικαλείται πολύ συχνότερα τον όρο “management”, ο οποίος ήταν σε χρήση ήδη από πολλά χρόνια στο πλαίσιο κερδοσκοπικών οργανισμών.

Οι έννοιες της «εισαγωγής στην αγορά» (marketlaunch) και του μάρκετινγκ των μουσείων, όπως και η ανάπτυξη εργαλείων μέσα στα μουσεία, όπως αυτά που χρησιμοποιούνται στις επιχειρήσεις (προσδιορισμός στρατηγικής, εστίαση στον επισκέπτη, διαχείριση πόρων, εξεύρεση χρηματοδότησης κλπ.), έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές στα ίδια τα μουσεία. Έτσι, ορισμένες από τις διαφωνίες ως προς την οργάνωση και τις πολιτικές των μουσείων απορρέουν άμεσα από την κεντρική διαφωνία, μέσα στους ίδιους τους κόλπους του μουσείου, ανάμεσα στην προσέγγιση των αγορών και στην πιο παραδοσιακή προσέγγιση της διακυβέρνησης, όπως π.χ. δημόσιων οργανισμών. Ως αποτέλεσμα, αναπτύχθηκαν νέες μορφές χρηματοδότησης (επέκταση της ποικιλίας στα πωλητήρια των μουσείων, επαναφορά του εισιτηρίου, ανάπτυξη δημοφιλών προσωρινών εκθέσεων ή και πώληση αντικειμένων από τις ίδιες τις συλλογές). Αυτές οι διεργασίες, που πρωτοξεκίνησαν ως επικουρικές μέσα στο πλαίσιο του μουσείου, επηρέασαν σταδιακά ολοένα και περισσότερο και τις υπόλοιπες λειτουργίες του μουσείου, σε τέτοιο βαθμό ώστε μερικές φορές αναπτύσσονται σε βάρος των άλλων λειτουργιών που απαιτούνται για τη διατήρηση, την έρευνα ή και την επικοινωνία. Η ιδιαιτερότητα της διαχείρισης/διοίκησης μουσείων, που δομείται γύρω από τις ενίοτε αντιφατικές ή πάντως υβριδικές προσεγγίσεις της οικονομίας των αγορών από τη μια και της λειτουργίας των δημόσιων αρχών από την άλλη, εκπορεύεται από το γεγονός ότι το μουσείο εδράζεται πάνω στη λογική της προσφοράς (Mauss, 1923), δηλαδή στις δωρεές αντικειμένων και χρημάτων ή στις ενέργειες εθελοντών ή ενώσεων φίλων του μουσείου. Και μολονότι οι δωρεές ή η εθελοντική προσφορά λαμβάνονται αυτονόητα υπόψη, ωστόσο δεν έχει εξεταστεί στον κατάλληλο βαθμό η μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη επίπτωσή τους στη διαχείριση/διοίκηση του μουσείου.

## 2.2.4 Η Ποιότητα της Συλλογής

Κάθε συλλογή, χωρίς εξαίρεση, είναι ένα προϊόν πολιτισμού (ένα γραμματόσημο, ένα γλυπτό, ένα σκεύος μαγειρικής, ένα τηλεσκόπιο, ένα καπέλο) και εξ ορισμού ως τέτοιο εκτίθεται σε όποιο είδος μουσείου.

Από τη στιγμή που τοποθετήσουμε μια συλλογή σε έναν εκθεσιακό χώρο παίρνουμε θέση για το νόημα της συλλογής και εκφράζουμε αυτό το νόημα με τον τρόπο παρουσίασης των εκθεμάτων. Πρόκειται για τον μουσειολογικό σχεδιασμό και για τον αρχιτεκτονικό-μουσειολογικό σχεδιασμό.

Τόσο στον μουσειολογικό (νοηματικό) σχεδιασμό, όσο και στον αρχιτεκτονικό (εκθεσιακό) σχεδιασμό, δεν μπορείς να κάνεις κάτι, χωρίς να είναι φορτισμένο με νόημα. Γιατί το νόημα είναι η φόρτιση μιας ενέργειας με σημασία που προέρχεται από την κοινωνική προϊστορία της ενέργειας αυτής. Η τοποθέτηση τριών αντικειμένων στη σειρά μπορεί να σημαίνει τυχαία παράθεση, κατά προτεραιότητα ταξινόμηση ή τονισμό της σπουδαιότητας της μεσαίας θέσης (π.χ.σημαιοφόρος, γλυπτά μετώπης ναού, πρόεδρος δικαστηρίου). Η πρόσδοση νοήματος είναι αναγκαστική, αν και όχι πάντοτε συνειδητή γι' αυτόν που το προβάλλει.

Κατά συνέπεια, δεν μπορεί να εκθέσει κανείς, όσο κι αν το προσπαθήσει, εκθέματα μιας συλλογής, χωρίς να προωθήσει συνειδητά ή ασύνειδα, κάποιο συμφραζόμενο νόημα. Αυτό ισχύει ακόμη κι όταν προσπαθήσει συνειδητά να μην προβάλλει κανένα νόημα. Έτσι, για παράδειγμα, το μοντέλο του white cube, τρόπο έκθεσης πινάκων ζωγραφικής του Μοντερνισμού που καθιέρωσε το MOMA, είχε πρόθεση να αφήνει κάθε έργο «να μιλάει μόνο του» επάνω σε ένα μη υπαρκτό φόντο και αν είναι δυνατό μέσα σε έναν μη υπαρκτό χώρο.



Εικόνα 27 Το μοντέλο του white cube, στο MOMA

Το μουσείο είναι ένας βασικός θεσμός προβολής ιδεολογίας, ως τέτοιος δημιουργήθηκε στις κοινωνίες της νεωτερικότητας και ως τέτοιος είχε την άνευ προηγουμένου εξάπλωσή του στον 20ο και 21ο αιώνα.

Ο εκθεσιακός σχεδιασμός βοηθά τον αρχιτέκτονα-μουσειολόγο να κάνει αντιληπτό στο κοινό της έκθεσης τις αισθήσεις, μεταχειριζόμενος τα εργαλεία και τα τεχνάσματα της αρχιτεκτονικής (γεωμετρία, γειτνίαση, ομαδοποίηση, φως, χρώμα, υφή, ήχος) το μήνυμα που έχει επιλέξει να προβάλλει το μουσειολογικό σκεπτικό.

Αυτή η γλώσσα του χώρου μπορεί να πει ή να υπαινιχθεί πολλά μουσειολογικά νοήματα. Νοήματα, ακόμη και αφηρημένα, που πολλές φορές τα συνοδευτικά κείμενα δυσκολεύονται να τα πουν στην απαιτούμενη συντομία ή επιγραμματικότητα. Νοήματα που ο επισκέπτης θα τα εισπράξει ακόμη κι αν παραλείψει να διαβάσει κάποια από τα συνοδευτικά κείμενα.

## **2.4 Συστήματα Μέτρησης Παρεχόμενης Ποιότητας**

Ο πιο κοινός ορισμός αποδίδεται με την έννοια που προσδιορίζεται από την αντίληψη του πελάτη για τελειότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Δηλαδή, η ποιότητα της υπηρεσίας προσδιορίζεται από την αίσθηση του πελάτη για την υπηρεσία που του προσφέρθηκε. Η υπόθεση που υποβόσκει είναι ότι ο πελάτης προσδιορίζει την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας αφού την καταναλώσει, δηλαδή η αντίληψη του καταναλωτή προσδιορίζει την ποιότητα της υπηρεσίας. Οι Bitner και Hubbert (1994) καθόρισαν την ποιότητα ως τη γενική καταναλωτική εντύπωση της σχετικής κατωτερότητας ή ανωτερότητας της οργάνωσης και των υπηρεσιών της. Η παραδοσιακή προσέγγιση για τον καθορισμό της ποιότητας υπηρεσιών υπογραμμίζει ότι η ποιοτική αντίληψη υπηρεσιών είναι για σύγκριση των καταναλωτικών προσδοκιών με την πραγματική απόδοση.

## **2.5 Βελτίωση Ποιότητας μέσω Εκπαίδευσης του Ανθρώπινου Δυναμικού**

### **2.5.1 Ορισμός Εκπαιδευτικής Ανάγκης**

Σύμφωνα πάντα με την προσέγγιση των ικανοτήτων, ως εκπαιδευτική ανάγκη, σε έναν οργανισμό, στην περίπτωση μας σε ένα μουσείο ορίζεται το κενό ή το έλλειμμα (διαφορά) που υπάρχει μεταξύ των απαιτούμενων και των υφιστάμενων δεξιοτήτων (γνώσεων, ικανοτήτων), το οποίο έχει αντίκτυπο στην απόδοση του.

Οι ανάγκες εκπαίδευσης σε ένα οργανισμό αναλύονται σε τρία επίπεδα:

- στο επίπεδο του οργανισμού,

- σε ομαδικό επίπεδο και
- σε ατομικό επίπεδο

Η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών σε επιχειρησιακό επίπεδο οδηγεί στην αναγνώριση των εκπαιδευτικών αναγκών στις δομικές μονάδες του οργανισμού (διευθύνσεις, τμήματα, ομάδες εργασίας) και η ανάλυση των τελευταίων στη συνέχεια υποδεικνύει τις ανάγκες κάθε εργαζόμενου. Η διαδικασία λειτουργεί και αντίστροφα. Δηλαδή από την αποτύπωση των εκπαιδευτικών αναγκών ανά εργαζόμενο ανακύπτουν οι εκπαιδευτικές ανάγκες σε ομαδική βάση, ενώ το σύνολο των ομαδικών και των ατομικών αναγκών βοηθά στον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών του οργανισμού.

Το προτεινόμενο μοντέλο εστιάζεται στην ανίχνευση των αναγκαίων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων για κάθε εργαζόμενο, δηλαδή στη διατύπωση όλων αυτών που πρέπει να 'γνωρίζει' ή να είναι σε θέση να 'κάνει' ένας εργαζόμενος που κατέχει μια θέση εργασίας σε ένα οργανισμό.

Προκειμένου να εντοπιστούν οι ανάγκες ενός εργαζόμενου, θα πρέπει να γνωρίζουμε από τη μία τα προσόντα του και από την άλλη ποιες είναι οι προσδοκίες της επιχείρησης από αυτόν. Η έκφραση των προσδοκιών συνήθως εκφράζεται βάση των απαιτήσεων που παρουσιάζει η θέση εργασίας, που ο συγκεκριμένος εργαζόμενος κατέχει ή πρόκειται να αναλάβει. Οπότε βασική προϋπόθεση για την διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών στα πλαίσια μιας επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των απαιτούμενων προσόντων, δηλαδή των απαιτούμενων ικανοτήτων.

### **2.5.2 Εκπαιδευτικές Δράσεις Βελτίωσης Ανθρώπινου Δυναμικού**

Είναι σαφές ότι για μια επιχείρηση, η οποία δεν αξιοποιεί καθόλου την προσέγγιση των ικανοτήτων στην διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να υλοποιήσει την διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών βάσει της λογικής που αναπτύχθηκε προηγουμένως θα πρέπει να ξεκινήσει από το μηδέν, δηλαδή από:

- την **χαρτογράφηση** των ικανοτήτων που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη και στην επίτευξη των στόχων της, όπως αυτές καθορίζονται από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον και την επιχειρησιακή στρατηγική, προκειμένου να ενσωματωθούν στο σύστημα διαχείρισης ικανοτήτων που θα εφαρμοστεί. Όπως ήδη έχει αναφερθεί, στην διαδικασία της χαρτογράφησης επιλέγονται οι κατηγορίες των

ικανοτήτων που θα αξιοποιηθούν από το σύστημα διαχείρισης (πχ. λειτουργικές, διοικητικές) και εξειδικεύονται σε επιμέρους ικανότητες.

- την **αποτύπωση και την καταγραφή των ικανοτήτων** που παρουσιάζονται σε επίπεδο επιχείρησης. Δηλαδή πραγματοποιείται μια συνολική καταγραφή των ικανοτήτων που προσδιορίστηκαν στη χαρτογράφηση, αναγνωρίζονται νέες, πραγματοποιούνται προσαρμογές και τελικά καθορίζονται αυτές που θα αξιοποιηθούν από σύστημα.
- την **ανάλυση και καταγραφή των θέσεων εργασίας**. Η ανάλυση των θέσεων εργασίας αποτελεί μια από τις σημαντικότερες παραμέτρους ενός συστήματος δεξιοτήτων. Στο προτεινόμενο μοντέλο για την ανάλυση των θέσεων εργασίας θα πρέπει να ακολουθηθεί η εξής διαδικασία (η οποία ακολουθεί και την λογική, κοινή υπουργική απόφαση 110998/19-4-2006 των υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών, Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, για τα Επαγγελματικά Περιγράμματα):
  - ✓ **Διαγραμματική απεικόνιση θέσεων εργασίας (μη υποχρεωτικό)**. Δηλαδή σύνταξη οργανογράμματος που να υποδεικνύει τις Διευθύνσεις και τα Τμήματα στα οποία αναλύεται η επιχείρηση. Σημειώνεται ότι κάθε επιχείρηση μπορεί να εφαρμόζει το δικό της μοντέλο οργανογράμματος.
  - ✓ **Προσδιορισμός θέσεων εργασίας**. Οι θέσεις εργασίας ακολουθούν την οργανωτική δομή που εφαρμόζει κάθε επιχείρηση. Άλλοτε μπορεί να μοιάζουν οι θέσεις εργασίας από επιχείρηση σε επιχείρηση, ενώ άλλοτε όχι. Ο αναλυτής προκειμένου να πληροφορηθεί τις θέσεις εργασίας θα συνεργαστεί με τα ανώτερα διοικητικά στελέχη. Ο αριθμός εργαζομένων ανά θέση εργασίας ενδέχεται να διαφέρει. Αυτό εξαρτάται από το μέγεθος της κάθε επιχείρησης.
  - ✓ **Προσδιορισμός εργασιακών ρόλων**. Διατύπωση των εργασιακών ρόλων, οι οποίοι ενδέχεται να συμπίπτουν ή να μη συμπίπτουν με τις θέσεις εργασίας. Η αντιστοίχιση μιας θέσης εργασίας προς ένα εργασιακό ρόλο μπορεί να συμβαίνει μπορεί και όχι. Συνήθως ένας εργαζόμενος σε μια θέση εργασίας καλείται περιστασιακά να καλύψει και άλλες ανάγκες, άρα και άλλες θέσεις εργασίας. Συνήθως, η συνέντευξη με τους εργαζομένους και τους διευθυντές μπορεί να αναδείξει εργασιακούς ρόλους, οι οποίοι εκ πρώτης όψεως δεν είναι εμφανείς.
  - ✓ **Σύνδεση θέσεων εργασίας με εργασιακούς ρόλους**. Η σύνδεση των θέσεων εργασίας με τους εργασιακούς ρόλους αναδεικνύει τους μόνιμους και τους

περιστασιακούς (σιωπηρούς) εργασιακούς ρόλους που ενδέχεται να αναλαμβάνουν οι εργαζόμενοι. Είναι προφανές ότι οι μόνιμοι εργασιακοί ρόλοι συνδέονται με την θέση εργασίας κάθε εργαζομένου, ενώ οι περιστασιακοί εργασιακοί ρόλοι συνδέονται με μια ή περισσότερες θέσεις εργασίας που περιστασιακά καλείται να καλύψει ένας εργαζόμενος. Η διερεύνηση μπορεί να αναδείξει ανά θέση εργασίας περισσότερους από έναν μόνιμο εργασιακό ρόλο καθώς επίσης και περισσότερους από έναν περιστασιακό εργασιακό ρόλο.

- ✓ **Ανάλυση εργασιακών ρόλων σε tasks.** Η ανάλυση των εργασιακών ρόλων (ή των θέσεων εργασίας εάν συμπίπτουν) σε επιμέρους tasks-εργασίες απαντά στο ερώτημα 'με τι απασχολείται ο εργαζόμενος που καλύπτει αυτή τη θέση'. Τα tasks δεν συμπίπτουν κατ' ανάγκη με τα γενικώς διατυπωμένα καθήκοντα αλλά εξειδικεύουν αρκετά. Η διερεύνηση επομένως των tasks προϋποθέτει μελέτη προκειμένου να αποτυπωθούν οι εργασίες που διεκπεραιώνονται καθημερινά στην πράξη.
- ✓ **Σύνδεση κάθε task με γνώσεις-δεξιότητες-ικανότητες.** Η σύνδεση κάθε task ενός εργασιακού ρόλου με τις απαραίτητες ή δυνητικά αναγκαίες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες απαντά στο ερώτημα 'τι χρειάζεται να γνωρίζει ο εργαζόμενος προκειμένου να πραγματοποιήσει μια εργασία'. Το πιθανότερο είναι η έρευνα να αποδείξει ότι για να εκτελέσει κάθε εργαζόμενος ένα συγκεκριμένο task πρέπει να γνωρίζει ένα σύνολο πραγμάτων που αλληλοσχετιζόμενα και αλληλοσυνδεόμενα του επιτρέπουν να φέρει εις πέρας μια εργασία. Επομένως, για κάθε task οι γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που απαιτούνται είναι πολλές.
- ✓ **Ορισμός επιθυμητής κατάστασης γνώσεων-δεξιοτήτων-ικανοτήτων ανά εργασιακό ρόλο.** Ο ορισμός της επιθυμητής κατάστασης γνώσεων-δεξιοτήτων-ικανοτήτων αποτελεί μια ιδανικά πρότυπη κατάσταση, την οποία θα πρέπει να ορίσει η εταιρία. Αφενός μεν σχετίζεται με κάθε εργασιακό ρόλο και διαφοροποιείται ανάλογα σε κάθε περίπτωση. Για παράδειγμα, οι επικοινωνιακές δεξιότητες αν και αφορούν πολλούς εργασιακούς ρόλους, ειδικά σε κάποιους από αυτούς έχουν μεγαλύτερη σημασία λόγω της συχνότητας επικοινωνίας και της σημασίας της ποιότητας της επικοινωνίας στην ικανοποίηση των πελατών. Αφετέρου δε ο ορισμός της επιθυμητής κατάστασης θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τη συχνότητα ενασχόλησης/εμφάνισης ενός task που η πραγματοποίησή του προϋποθέτει συγκεκριμένες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες. Και τέλος, άλλες

φορές κάποια tasks θεωρούνται ζωτικής σημασίας για μια εταιρία ως εκ τούτου η απόδοση των εργαζομένων σε αυτά κρίνεται ως σημαντική. Επομένως, ο ορισμός της επιθυμητής κατάστασης γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων θα πρέπει να συσχετισθεί: α. με τον εργασιακό ρόλο, β. με τη συχνότητα ενασχόλησης του εργαζομένου με ένα συγκεκριμένο task και γ. με την πολιτική της εταιρίας.

Για την υλοποίηση των βημάτων αυτών, έχουν προταθεί μια σειρά μεθοδολογικών εργαλείων, τα οποία παρουσιάζονται στην συνέχεια και έχει πραγματοποιηθεί μια επιλογή των καταλληλότερων βάσει του μεγέθους της επιχείρησης.

Πριν προχωρήσουμε στο επόμενο βήμα θεωρείται πολύ χρήσιμο να αναφέρουμε ότι τόσο για τον ορισμό της επιθυμητής κατάστασης των ικανοτήτων σε επίπεδο θέσης εργασίας όσο και για την αποτύπωση του επιπέδου ικανοτήτων των εργαζομένων απαιτείται η επιλογή μιας ενιαίας κλίμακας αξιολόγησης. Η κλίμακα αυτή μπορεί να είναι ποιοτική ή ποσοτική.

Προτείνεται η υιοθέτηση της οκταβάθμιας (1-8) ποιοτικής κλίμακας του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Επαγγελματικών Προσόντων, (Παράρτημα 2) μια και αποτελεί οδηγία και πρόταση της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

### **2.5.3 Μεθοδολογία Σχεδιασμού**

Η μεθοδολογία σχεδιασμού προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης βασίζεται σε δύο βασικές διαστάσεις:

- η πρώτη διάσταση έχει ως κεντρικό άξονα την θέση εργασίας, που καλείται να εξυπηρετήσει ένα πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης και βασίζεται στην ανάλυση του προφίλ της θέσης, ως πηγή στήριξης του σχεδιασμού και
- η δεύτερη διάσταση έχει ως κεντρικό άξονα την διάγνωση των αναγκών των καταρτιζομένων που πρόκειται να λάβουν μέρος σε εξατομικευμένο επίπεδο

Οι δύο αυτές διαστάσεις αλληλοεμπλέκονται, επηρεάζονται και λειτουργούν συμπληρωματικά και συνθετικά, προκειμένου να οδηγήσουν στον καθορισμό του σκοπού και των στόχων του προγράμματος κατάρτισης.

Ο σκοπός περιγράφει τις γενικές αρχές σχεδιασμού και υλοποίησης, τον τρόπο που θα καλυφθούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες και τις επιδιώξεις του προγράμματος, ενώ οι στόχοι, περιγράφουν τα μαθησιακά αποτελέσματα με όρους γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που αναμένεται να επιτύχει ο εκπαιδευόμενος μετά το τέλος του προγράμματος, με τρόπο



σαφή, συγκεκριμένο και μετρήσιμο, οδηγώντας στον καθορισμό της δομής του περιεχομένου του προγράμματος και των επιμέρους ενοτήτων.

Συγκεκριμένα για το σχεδιασμό θα πρέπει να πραγματοποιηθούν οι εξής ενέργειες:

- ανάλυση και εξειδίκευση των εκπαιδευτικών αναγκών κατάρτισης
- ανάλυση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των εκπαιδευόμενων και του περιβάλλοντος εφαρμογής
- μετατροπή των αναγκών κατάρτισης σε μαθησιακά αποτελέσματα
- καθορισμός του εκπαιδευτικού περιεχομένου για την επίτευξη των εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων
- επιλογή, οργάνωση και επεξεργασία εκπαιδευτικής ύλης
- επιλογή των εκπαιδευτικών μεθοδολογιών και μέσων
- αναζήτηση και εξεύρεση κατάλληλων εκπαιδευτών
- κατάρτιση του εκπαιδευτικού υλικού
- εξασφάλιση της υλικοτεχνικής υποδομής (αίθουσες, μέσα κτλ) και του προσωπικού υποστήριξης

Η υλοποίηση των βημάτων αυτών μπορεί να υλοποιηθεί είτε από στελέχη της επιχείρησης αν υπάρχει η απαιτούμενη τεχνογνωσία είτε με τη συμβολή ενός έμπειρου εξωτερικού συνεργάτη είτε ακόμα και με τη συνεργασία ενός αναγνωρισμένου φορέα επαγγελματικής κατάρτισης.

Σε κάθε περίπτωση όμως, προκειμένου να μπορούν να εκτιμηθούν τα αποτελέσματα κάθε προγράμματος, θα πρέπει αυτό να μπορεί να αντανakλά ένα σύνολο ικανοτήτων (με καθορισμένη επάρκεια), το οποίο θα αποκτά ο εργαζόμενος που θα το έχει παρακολουθήσει. Δηλαδή, η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει ότι αν ένας εργαζόμενος παρακολουθήσει ένα συγκεκριμένο σεμινάριο Α, τότε μετά την ολοκλήρωση του θα πρέπει να έχει για παράδειγμα την ικανότητα 1 σε επίπεδο 5, την ικανότητα 2 σε επίπεδο 4 κ.ο.κ.

Η διαδικασία αυτή θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί και σε περίπτωση που αντί για το σχεδιασμό κάποιου προγράμματος, η επιχείρηση επιλέξει την συμμετοχή σε κάποια προκαθορισμένα προγράμματα που προσφέρονται από φορείς επαγγελματικής κατάρτισης. Όπου θα πρέπει να ζητηθεί από το φορέα ο καθορισμός των μαθησιακών αποτελεσμάτων του προγράμματος σε επίπεδο γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων σε μια κοινά κατανοητή κλίμακα προκειμένου να μπορεί να προσαρμoστεί στα δεδομένα της επιχείρησης.

## 2.5.4 Επίπεδα Απόδοσης Μάθησης

Για την υλοποίηση της εκπαίδευσης προτείνονται στην συνέχεια μια σειρά επιλογών προκειμένου η επιχείρηση να μπορεί να επιλέξει σε κάθε περίπτωση την κατάλληλη λύση. Βέβαια, σε επόμενη ενότητα προτείνονται βάσει του μεγέθους κάθε επιχείρησης οι καταλληλότερες λύσεις όπως αυτές αξιολογήθηκαν στο παραδοτέο βάσει μια σειράς κριτηρίων και αξόνων προτίμησης (κόστος, ευκολία υλοποίησης, αποτελεσματικότητα κτλ).

Βέβαια, εκτός από τις προτεινόμενες λύσεις κάθε επιχείρηση μπορεί να επιλέξει και άλλους τρόπους υλοποίησης των προγραμμάτων αυτών σύμφωνα με τις ιδιαίτερες ανάγκες της.

Ένα από τα πιο αποτελεσματικά μοντέλα αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των ενεργειών κατάρτισης, είναι το μοντέλο του Donald Kirkpatrick, το οποίο χρησιμοποιείται από το 1950 για την αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας γενικά. Σύμφωνα με τον Kirkpatrick, η αξιολόγηση θα πρέπει να πραγματοποιείται σε τέσσερα επίπεδα, όπου τα δύο πρώτα αφορούν στην αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ενώ τα επόμενα αφορούν στην αποτελεσματικότητα δηλαδή στην εκτίμηση της συμβολής της μάθησης στην απόδοση του οργανισμού. Συγκεκριμένα τα 4 επίπεδα είναι:

**Πίνακας 1** Τα τέσσερα επίπεδα απόδοσης της μάθησης του οργανισμού

Αντίδραση (Reaction)	Στο επίπεδο αυτό μετράται, η ικανοποίηση των εκπαιδευομένων για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, δηλαδή το εκπαιδευτικό περιεχόμενο, το εκπαιδευτικό υλικό, τον τρόπο παρουσίασης, τα εκπαιδευτικά μέσα, τους εκπαιδευτές κτλ. Η αξιολόγηση αυτή πραγματοποιείται κυρίως με ερωτηματολόγια, τα οποία καλούνται να συμπληρώσουν οι εκπαιδευόμενοι μετά την ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
Μάθηση (Learning)	Στο επίπεδο αυτό αξιολογούνται τα μαθησιακά αποτελέσματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας, δηλαδή οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες που αποκτήθηκαν από τους εκπαιδευόμενους βάση των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος. Η μέτρηση αυτή πραγματοποιείται με τη βοήθεια εξετάσεων και τεστ αξιολόγησης μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος ή κάθε ενότητας.
Συμπεριφορά (Behavior) ή Μεταφορά (Transfer)	Στο επίπεδο αυτό αποτιμάται το κατά πόσο οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες που αποκτήθηκαν στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα μπορούν να μεταφερθούν (εφαρμοστούν) από τους εκπαιδευόμενους στα εργασιακά τους καθήκοντα μετά το πέρασμα ενός εύλογου χρονικού διαστήματος. Η αξιολόγηση αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική για την εκτίμηση της επιτυχίας

	- της αποδοτικότητας ενός εκπαιδευτικού προγράμματος.
Επιχειρηματικά Αποτελέσματα (Business Results)	Στο τελευταίο αυτό επίπεδο αξιολογούνται τα αποτελέσματα της κατάρτισης στην απόδοση του οργανισμού. Η μέτρηση των αποτελεσμάτων αυτών πραγματοποιείται με την βοήθεια δεικτών και μετρήσιμων ποσοτικών παραμέτρων όπως η αύξηση στις πωλήσεις, στην παραγωγικότητα, στα κέρδη, στην αποδοτικότητα των εργαζομένων, στην ποιότητα των προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών κτλ. μετά από το πέρασμα ενός εύλογου χρονικού διαστήματος από την ολοκλήρωση της κατάρτισης. Βέβαια τα συμπεράσματα από την μελέτη των δεικτών αυτών θα πρέπει να γίνονται με ιδιαίτερη προσοχή προκειμένου να μην οδηγήσουν σε λανθασμένα συμπεράσματα, αφού μπορούν να επηρεαστούν και από πλήθος άλλων παραγόντων.

Για την ολοκλήρωση της αξιολόγησης σύμφωνα με τον Phillips (2003), στα τέσσερα αυτά επίπεδα αξιολόγησης θα πρέπει να προστεθεί και ένα επιπλέον επίπεδο, στο οποίο θα μετράται η απόδοση της κατάρτισης σύμφωνα με το δείκτη ROI (Return On Investment), δηλαδή την αναλογία της χρηματικής αξίας του οφέλους προς το κόστος της κατάρτισης.

### 3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### Εισαγωγή

Οι ερευνητικές μέθοδοι διακρίνονται σε ποιοτικές και ποσοτικές. Οι ποσοτικές αναλύουν την ποσότητα εμφάνισης του φαινομένου που εξετάζεται και οι ποιοτικές αναφέρονται στο είδος, στο συγκεκριμένο χαρακτήρα του φαινομένου. Και οι δύο μέθοδοι δίνουν τη δυνατότητα στον ερευνητή να προσεγγίσει ένα ερευνητικό πεδίο και να επικεντρωθεί σε αυτό. Με βάση την παραπάνω θεώρηση, σε αυτή την εργασία, γίνεται μία προσπάθεια για να τοποθετηθεί η έρευνα στο παραπάνω θεωρητικό πλαίσιο.

Αναφορικά με το είδος της έρευνας, θα την κατατάσσαμε στη μικτή έρευνα. Ο λόγος είναι ότι χρησιμοποιεί στοιχεία της ποσοτικής έρευνας, αλλά κατά βάση είναι ποιοτική, καθώς σκοπός της είναι η ανάλυση ποσοτικών στοιχείων και η διατύπωση νέων υποθέσεων. Από την ποσοτική έρευνα, χρησιμοποιείται το βασικό της εργαλείο, που είναι το ερωτηματολόγιο, ενώ μερικά ποσοτικά δεδομένα (όπως η ηλικία, το μηνιαίο ατομικό εισόδημα κ.ά.) χρησιμοποιούνται με σκοπό τη διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων με κάποιες βασικές υποθέσεις.

Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος των ερωτηματολογίων, τα οποία περιείχαν 33 ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις ήταν τριών ειδών:

- Ερωτήσεις με κλίμακα αξιολόγησης από 1 έως 5 (κλίμακα Likert). Σύμφωνα με την κλίμακα αυτή, το 1 δηλώνει το χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης, ενώ το 5 το υψηλότερο.
- Κλειστού τύπου (Ναι/Όχι).
- Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής.

### **3.1 Είδος Έρευνας**

Το γενικό πλαίσιο μιας έρευνας περιλαμβάνει τη συλλογή δευτερογενών δεδομένων, ήτοι δεδομένων που έχουν «δημιουργηθεί» από κάποιον άλλον πλην του ερευνητή, χαρακτηριστικό παράδειγμα των οποίων είναι η βιβλιογραφία, καθώς και από τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων.

Πρωτογενής έρευνα (Primary Research) θεωρείται αυτή που γίνεται για πρώτη φορά με σκοπό τη διερεύνηση των στάσεων και απόψεων του πληθυσμού που μας ενδιαφέρει (target group). Δύο είναι τα είδη ερευνών για την συγκέντρωση των πρωτογενών στοιχείων: α) Ποιοτική πρωτογενής έρευνα (ημιδομημένη προσέγγιση) και β) Ποσοτική πρωτογενής έρευνα (δομημένη προσέγγιση). Η ποσοτική έρευνα δίνει σημασία στη συχνότητα και ποσότητα του φαινομένου. Η μεθοδολογία της μελέτης στηρίχθηκε σε πρωτογενή ποσοτική έρευνα με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου, βάσει του μοντέλου Google Forms, που διανεμήθηκε σε 99 επισκέπτες.

### **3.2 Προβλήματα Υλοποίησης**

Επειδή κατά τη διάρκεια μιας έρευνας λειτουργούν οι παράγοντες χρόνος, έξοδα και δυνατότητα πρόσβασης δεν είναι εύκολο και δυνατόν να γίνουν καταγραφές από όλο τον πληθυσμό καταναλωτών για να είναι πιο αντιπροσωπευτικό το αποτέλεσμα της έρευνας. Οπότε, αρχικός περιορισμός διεξαγωγής της έρευνας αποτελεί αυτός ο προσδιορισμός του μεγέθους του δείγματος. Επίσης, επειδή το ερωτηματολόγιο είναι ηλεκτρονικής μορφής, είναι εύκολη η συλλογή μεγάλου αριθμού πληροφοριών σε σύντομο χρονικό διάστημα και η καταχώρηση τους στο λογισμικό.

Σε γενικές γραμμές, οι ως άνω περιορισμοί κρίνονται εξαιρετικά ευμενείς, με την έννοια ότι αφενός μεν το επιλεγθέν δείγμα είναι αντιπροσωπευτικό ως προς την επιρροή της οικονομικής κρίσης στην ελληνική καταναλωτική συμπεριφορά καθώς και τη στροφή στα προϊόντα της ιδιωτικής ετικέτας και αφετέρου δε η συνδυαστική χρήση πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας θα εξαλείψει τυχόν αδυναμίες έκαστης εξ' αυτών και θα συμβάλει στην εξαγωγή ορθών και χρηστικών συμπερασμάτων.

### **3.3 Δομή Ερωτηματολογίου**

Το ερωτηματολόγιο δομήθηκε πάνω σε οκτώ βασικές ενότητες, ενώ περιείχε και κάποια βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά τα οποία είναι χρήσιμα για τον καθορισμό της ταυτότητας της έρευνας. Σε κάθε μία από τις θεματικές ενότητες παρουσιάζονται σε πρώτη φάση μερικά μέτρα θέσης και διασποράς των ερωτήσεων της ενότητας, προκειμένου να εξαχθούν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα. Σε ένα δεύτερο επίπεδο ανάλυσης, γίνεται έλεγχος συσχέτισης των ερωτήσεων της συγκεκριμένης ερώτησης, με τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας. Οι θεματικές ενότητες οι οποίες δομούν το ερωτηματολόγιο είναι:

1. Υποδοχή μουσείου
2. Ανταπόκριση προσωπικού
3. Λειτουργικότητα
4. Επικοινωνία
5. Προϊόντα
6. Ικανοποίηση
7. Συχνότητα
8. Διάδοση

#### **ΥΠΟΔΟΧΗ ΜΟΥΣΕΙΟΥ**

- 1.A. Η πρόσβαση στο χώρο του μουσείου είναι εύκολη .
- 1.B. Ο χώρος υποδοχής είναι καλαίσθητος και λειτουργικός.
- 1.Γ. Ο εξωτερικός χώρος του μουσείου είναι καθαρός.
- 1.Δ. Ο εσωτερικός χώρος του μουσείου είναι καθαρός.

1.Ε. Τα μέτρα ασφαλείας στον χώρο υποδοχής είναι ικανοποιητικά.

1.ΣΤ. Το αντίτιμο εισόδου για το μουσείο ανταποκρίνεται στις υπηρεσίες που προσφέρει το μουσείο.

### **ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΜΟΥΣΕΙΟΥ**

2.Α. Το προσωπικό υποδοχής και ασφαλείας έχει κατάλληλη εκπαίδευση.

2.Β. Το προσωπικό υποδοχής και ασφαλείας είναι πρόθυμο και ευγενικό.

2.Γ. Το προσωπικό είναι πάντοτε διαθέσιμο όταν το χρειάζεσαι.

### **ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ**

3.Α. Το ωράριο λειτουργίας είναι εξυπηρετικό.

3.Β. Ως επισκέπτης αισθάνομαι ελεύθερος να εξερευνήσω.

3.Γ. Υπάρχουν αρκετά καθίσματα στον χώρο του μουσείου.

3.Δ. Οι εγκαταστάσεις για τα παιδιά είναι ικανοποιητικές.

3.Ε. Το μουσείο έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες.

### **ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ**

4.Α. Τα έντυπα του μουσείου παρέχουν επαρκείς πληροφορίες.

4.Β. Οι επισκέπτες έχουν καλή ενημέρωση για τις προσφερόμενες υπηρεσίες και για τα σημεία ενδιαφέροντος του μουσείου.

4.Γ. Οι πινακίδες που οδηγούν στο μουσείο διευκολύνουν την πρόσβαση των επισκεπτών σε αυτό.

4.Δ. Η ιστοσελίδα του μουσείου είναι εύχρηστη.

4.Ε. Υπάρχουν φυλλάδια σε ξένες γλώσσες.

4.ΣΤ. Υπάρχουν έντυπα παραπόνων και παρατηρήσεων.

### **ΠΡΟΪΟΝΤΑ**

5.Α. Το εστιατόριο διαθέτει ευχάριστο περιβάλλον και παρέχει πολλές επιλογές στους πελάτες.

5.Β. Τα πωλητήρια διαθέτουν μεγάλη και ποιοτική επιλογή αντικειμένων.

### **ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ**

6.Α. Έμεινα ικανοποιημένος από την επίσκεψη.

6.Β. Έμεινα ικανοποιημένος από την εξυπηρέτηση του προσωπικού.

6.Γ. Έμεινα ικανοποιημένος από την ποικιλία των προσφερόμενων υπηρεσιών.

### **ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ**

7.Α. Θα συνεχίσω να επισκέπτομαι το μουσείο.

### **ΔΙΑΔΟΣΗ**

8.Α. Θα προτείνω και σε άλλους να επισκεφτούν το μουσείο.

### **ΑΤΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

9.Α. Φύλο

9.Β. Ηλικιακή Ομάδα

9.Γ. Εκπαίδευση

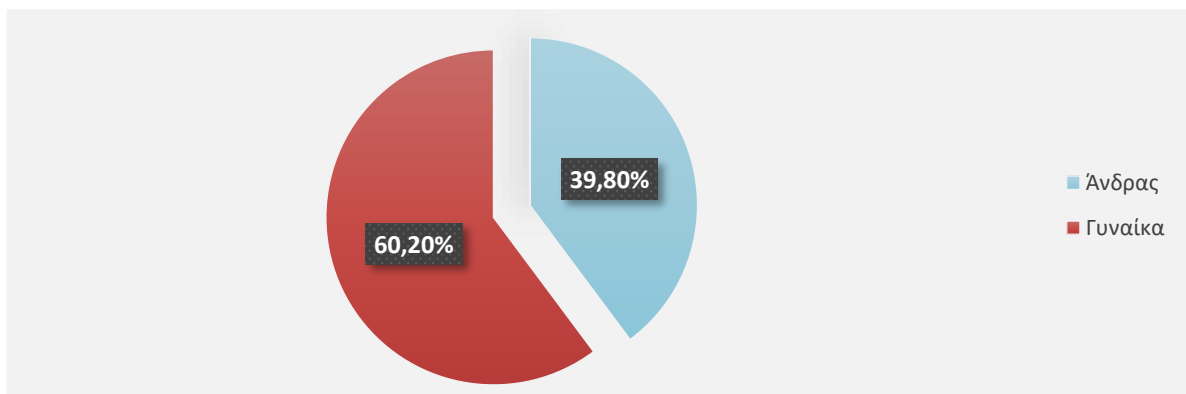
9.Δ. Μηνιαίο Ατομικό Εισόδημα

9.Ε. Για ποιο λόγο επισκεφτήκατε το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης;

9.ΣΤ. Με ποιον επισκεφτήκατε το Μουσείο;

### 3.4 Δείγμα μελέτης – Ατομικά Στοιχεία

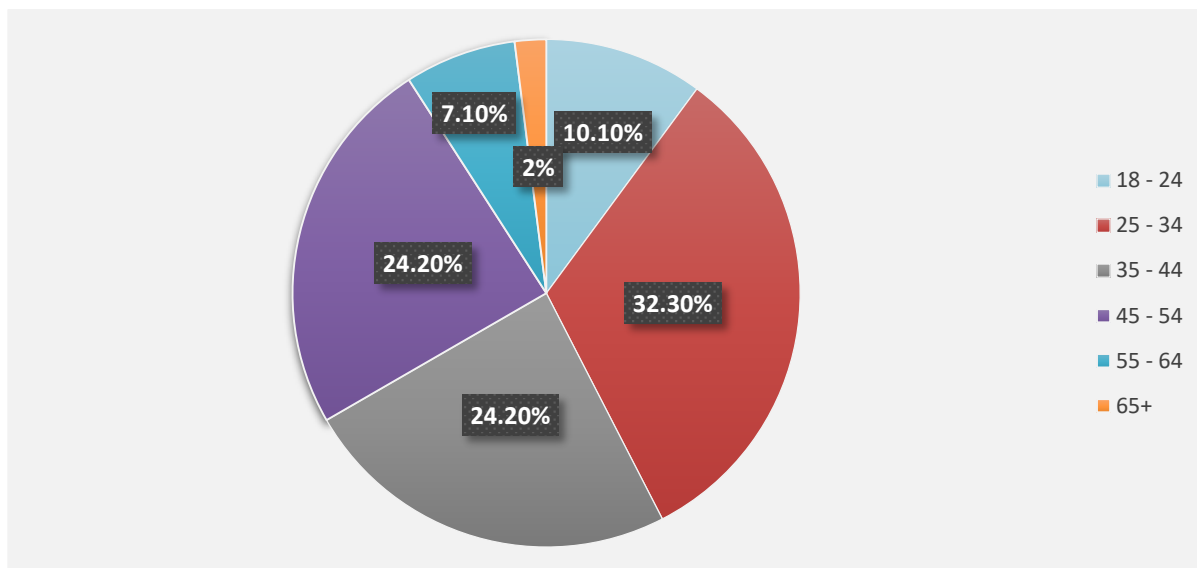
Το πρώτο βήμα στην δειγματοληπτική διαδικασία είναι ο προσδιορισμός του πληθυσμού τον οποίο θα αφορούν τα συμπεράσματα της έρευνας. Η έρευνα απευθύνεται και στα δύο φύλα ανεξάρτητα από τον τομέα στον οποίο εργάζονται, με εύρος ηλικίας 18 έως 65+. Ουσιαστικά, το δείγμα μας αποτελείται από εκατό ερωτώμενους, οι οποίοι κλήθηκαν να δηλώσουν τις απόψεις τους για θέματα, κατά κύριο λόγο, σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν από την επίσκεψή τους στο νέο Μουσείο της Ακρόπολης.



**Γράφημα 1** Στοιχεία σχετικά με το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα

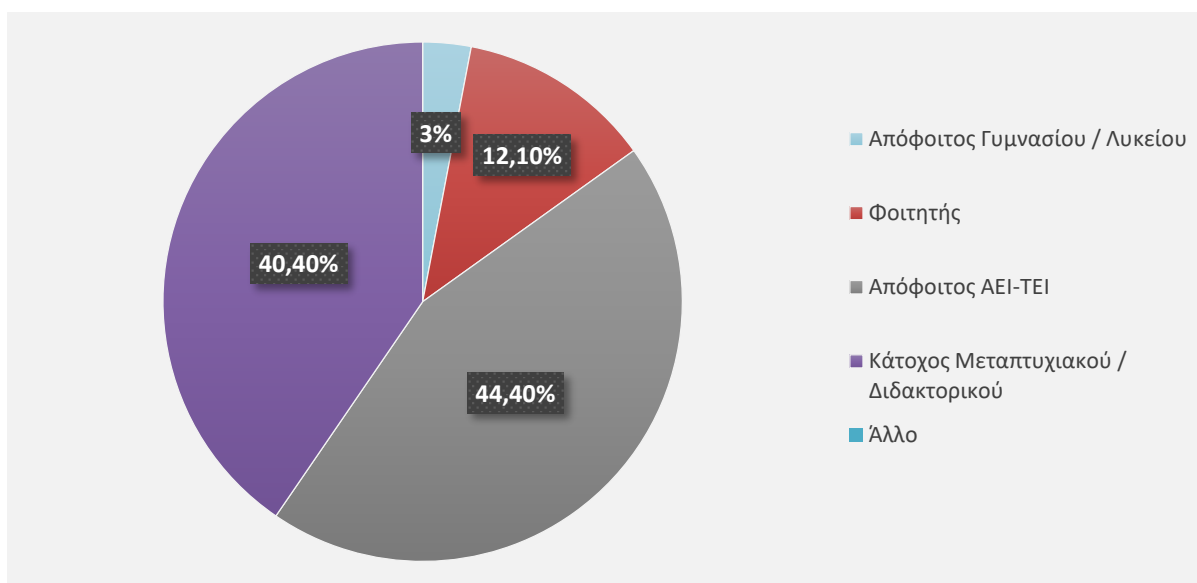
Με πρόβλεψη για να είναι το δείγμα όσο γίνεται πιο αντιπροσωπευτικό και αμερόληπτο η επιλογή έγινε με βάση την περιοχή έρευνας, την ηλικιακή ομάδα (18-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64, 65+ ετών)





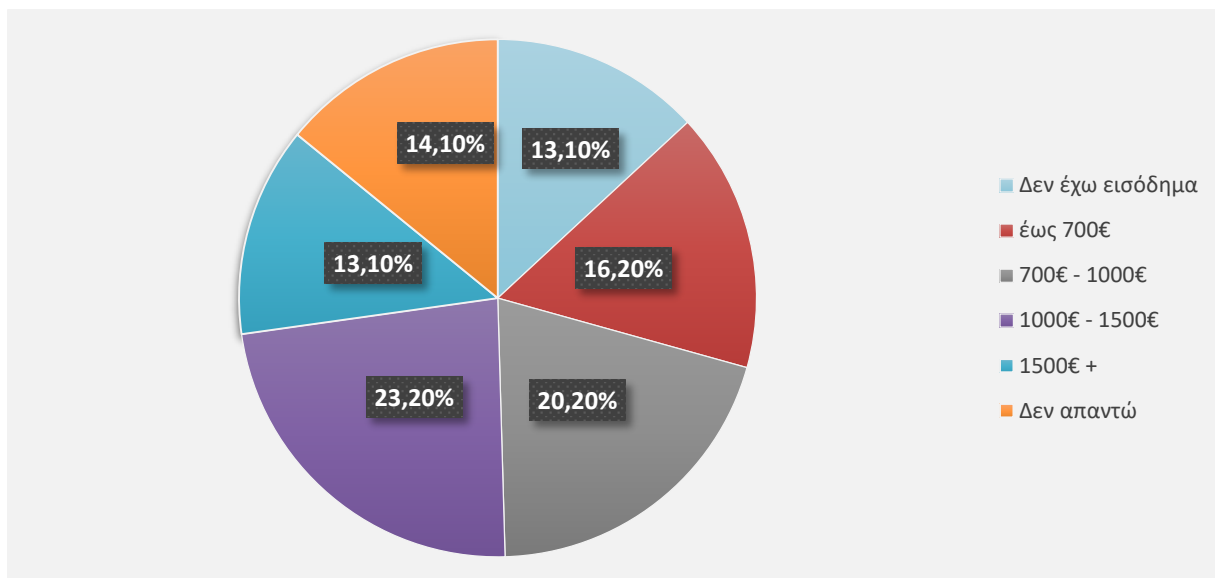
**Γράφημα 2** Στοιχεία σχετικά με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα

Το επίπεδο εκπαίδευσης του δείγματος βρίσκεται μεταξύ απολυτήριο λυκείου και μεταπτυχιακών σπουδών. Συγκεκριμένα, 3 από τους 100 ερωτηθέντες διαθέτουν απολυτήριο λυκείου (3%), 56 ακόμα έχουν λάβει πτυχίο ανώτατων και ανώτερων σπουδών, ενώ 40 συμμετέχοντες στην έρευνα έχουν μεταπτυχιακό ή/και διδακτορικό τίτλο.



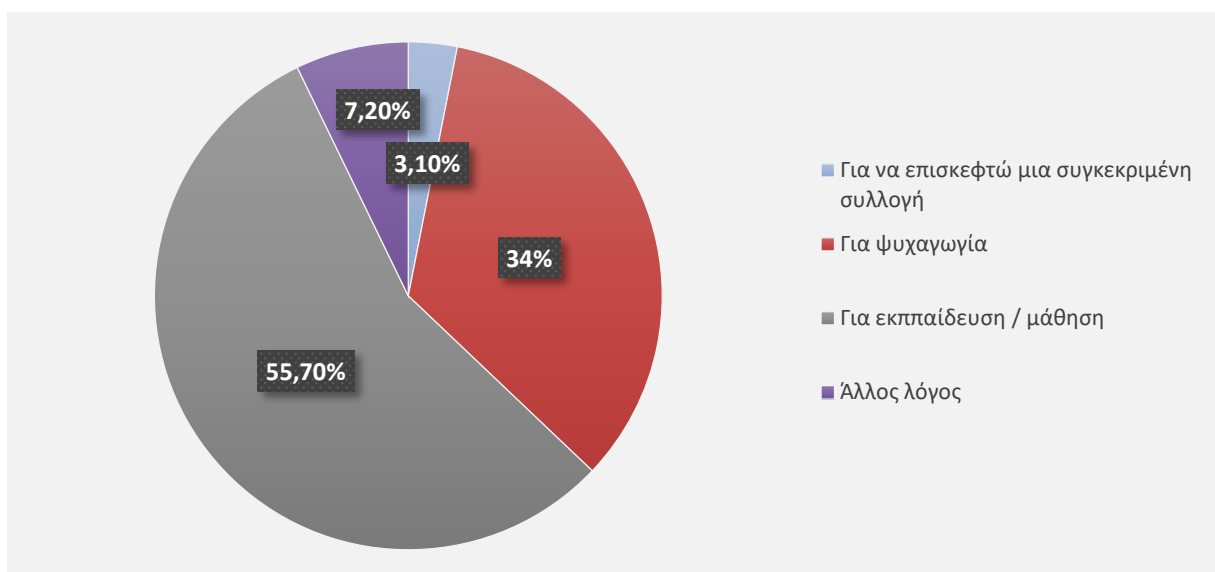
**Γράφημα 3** Διάκριση του δείγματος βάσει του επιπέδου σπουδών του. Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο του δείγματος συντελεί στην διαμόρφωση πιο αξιόπιστων αποτελεσμάτων της έρευνας.

Ως προς το εισόδημα 16,20% του δείγματος απάντησε πως λαμβάνει εισόδημα έως 700€, 20,20% δήλωσε πως λαμβάνει εισόδημα από 700€ έως 1000€, 23,20% δήλωσε πως λαμβάνει εισόδημα από 1000€ έως 1500€, 13,10% πάνω από 1500€ και τέλος το 14,10% δεν απάντησε. Ακολουθεί το διάγραμμα.



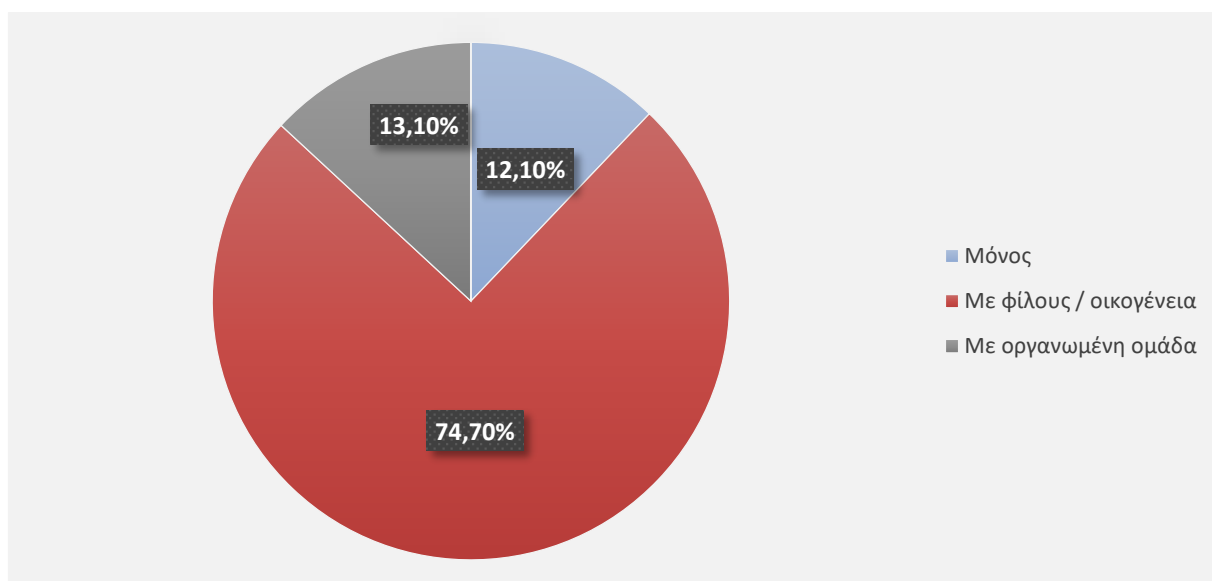
**Γράφημα 4** Διάκριση βάσει εισοδηματικών κριτηρίων

Στην ερώτηση 9.Ε. «Για ποιο λόγο επισκεφτήκατε το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης;» το 55,70% των συμμετεχόντων δήλωσε πως επισκέφτηκε το μουσείο για εκπαιδευτικούς λόγους.



**Γράφημα 5** Στοιχεία σχετικά με το λόγο επίσκεψης στο μουσείο

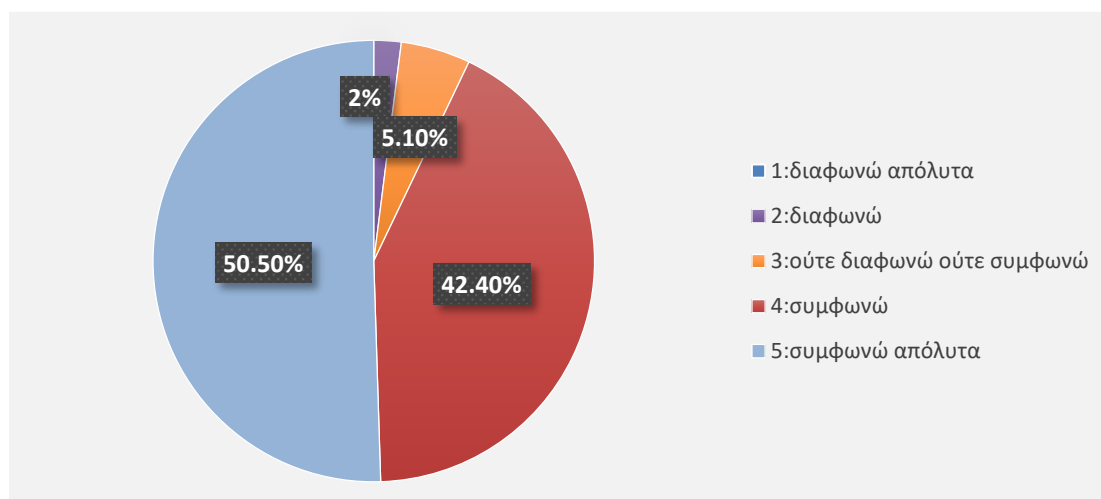
Στην ερώτηση 9.ΣΤ. «Με ποιον επισκεφτήκατε το Μουσείο;» το 74,70% του δείγματος απάντησε είτε με φίλους, είτε με την οικογένεια του. Μόλις το 12,10% απάντησε πως επισκέφτηκε το μουσείο μόνο του.



**Γράφημα 6** Στοιχεία σχετικά με την συνοδεία στο μουσείο

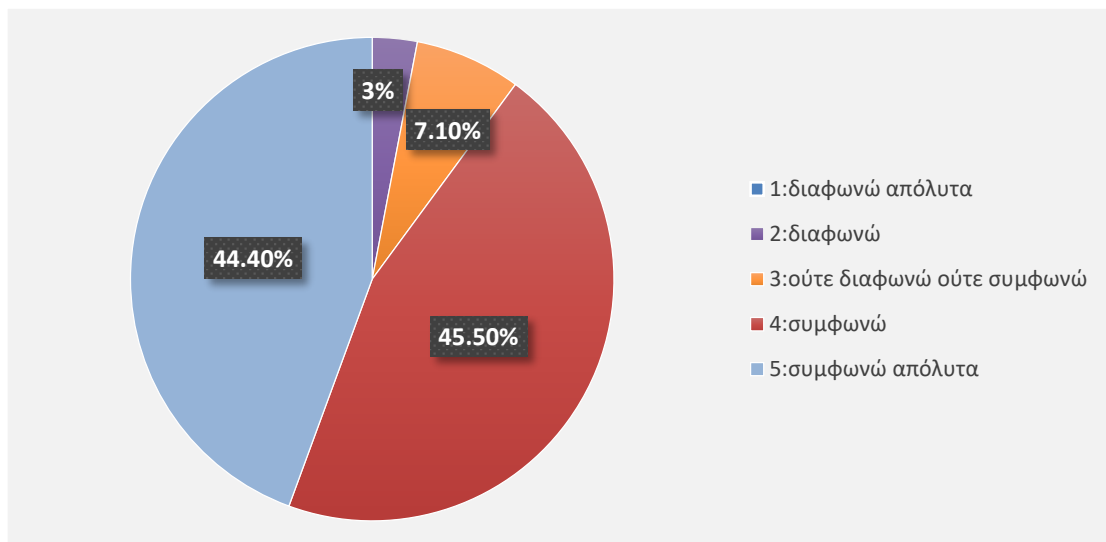
### 3.4 Υποδοχή μουσείου

Στην ερώτηση 1.A. «Η πρόσβαση στο χώρο του μουσείου είναι εύκολη.» το 50,50% συμφώνησε πως η πρόσβαση στον χώρο του μουσείου είναι εύκολη, ενώ μόλις 2 από τους ερωτηθέντες διαφώνησε σε αυτό το ερώτημα.



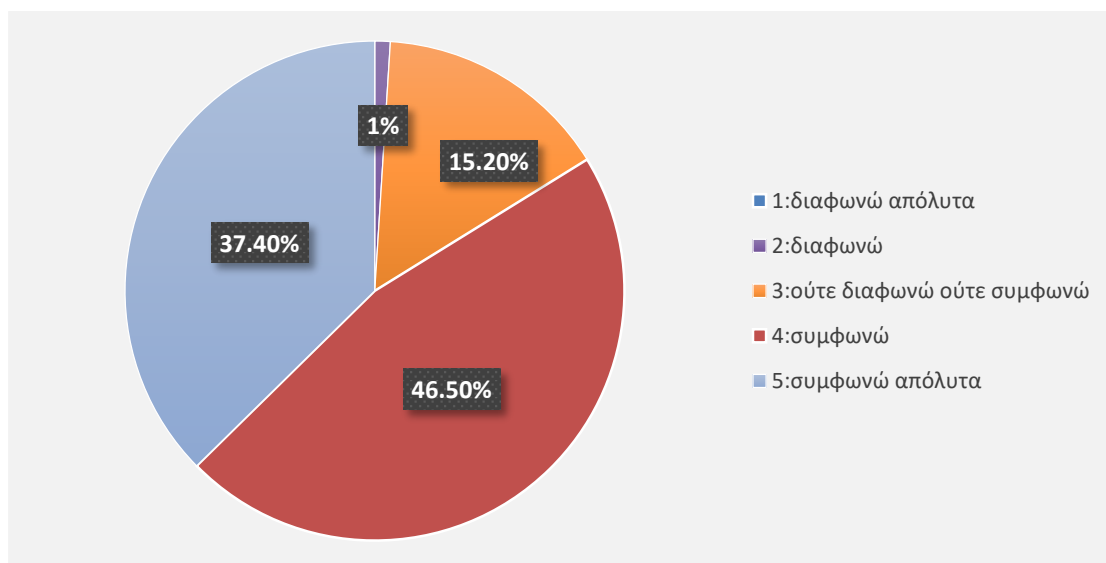
**Γράφημα 7** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την προσβασιμότητα στον χώρο του μουσείου

Στην ερώτηση 1.B. «Ο χώρος υποδοχής είναι καλαίσθητος και λειτουργικός.» το 45,50% δήλωσε πως ο χώρος του μουσείου είναι όντως καλαίσθητος και λειτουργικός, ενώ το 3% διαφωνεί.



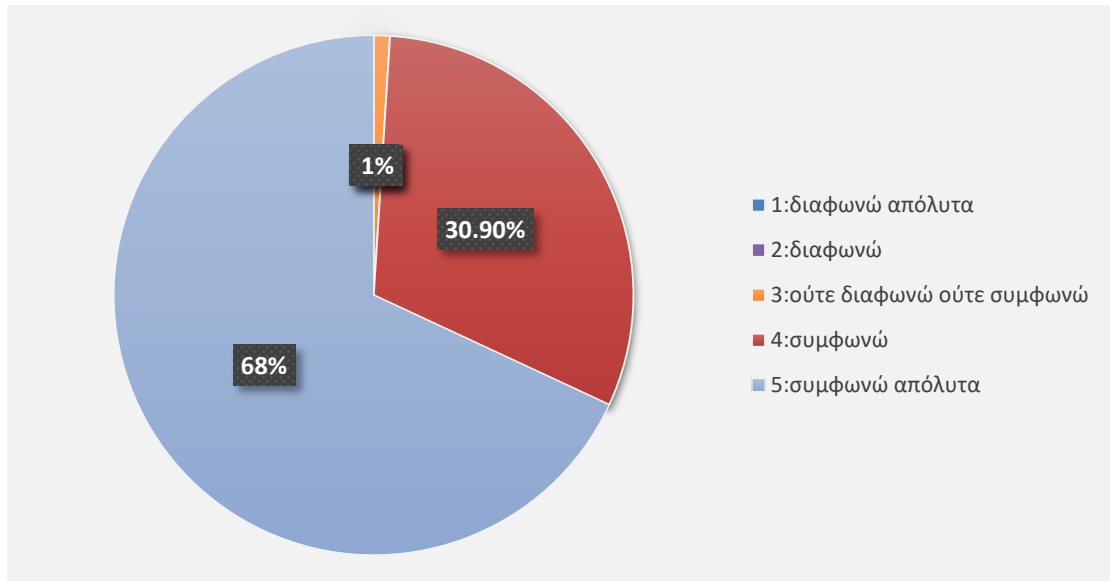
**Γράφημα 8** Αποτελέσματα σχετικά με την καλαισθησία και την λειτουργικότητα του χώρου υποδοχής

Στην ερώτηση 1.Γ. «Ο εξωτερικός χώρος του μουσείου είναι καθαρός.» το 46,50% συμφωνεί. Μόλις το 1% διαφωνεί σε αυτό το ερώτημα.



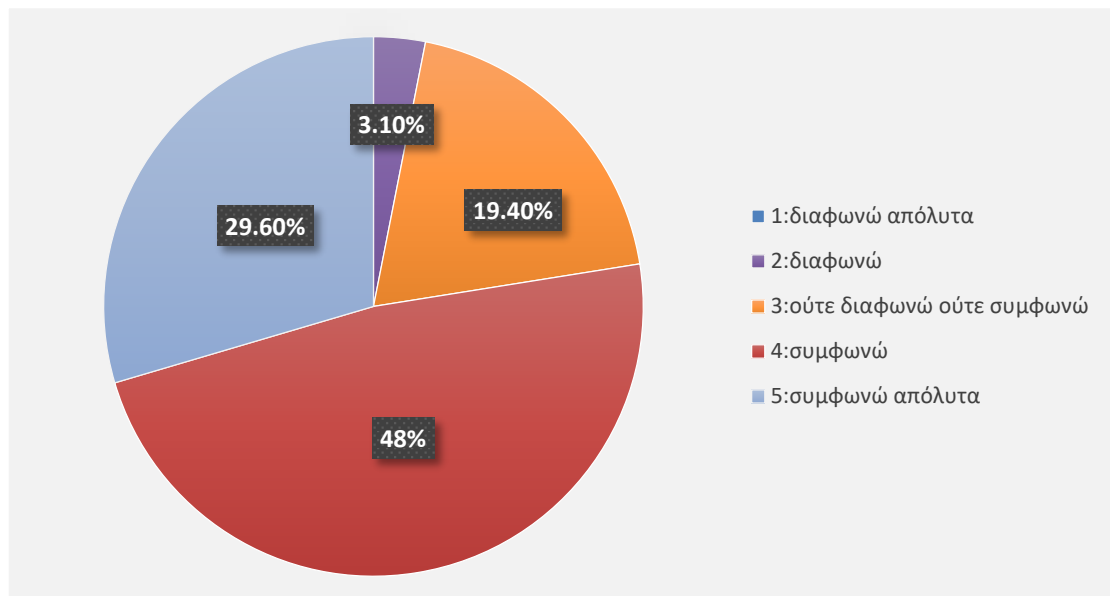
**Γράφημα 9** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την καθαριότητα του εξωτερικού χώρου

Στην ερώτηση 1.Δ. «Ο εσωτερικός χώρος του μουσείου είναι καθαρός.» το 68% δήλωσε πως ο εσωτερικός χώρος του μουσείου είναι καθαρός.



**Γράφημα 10** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την καθαριότητα του εσωτερικού χώρου

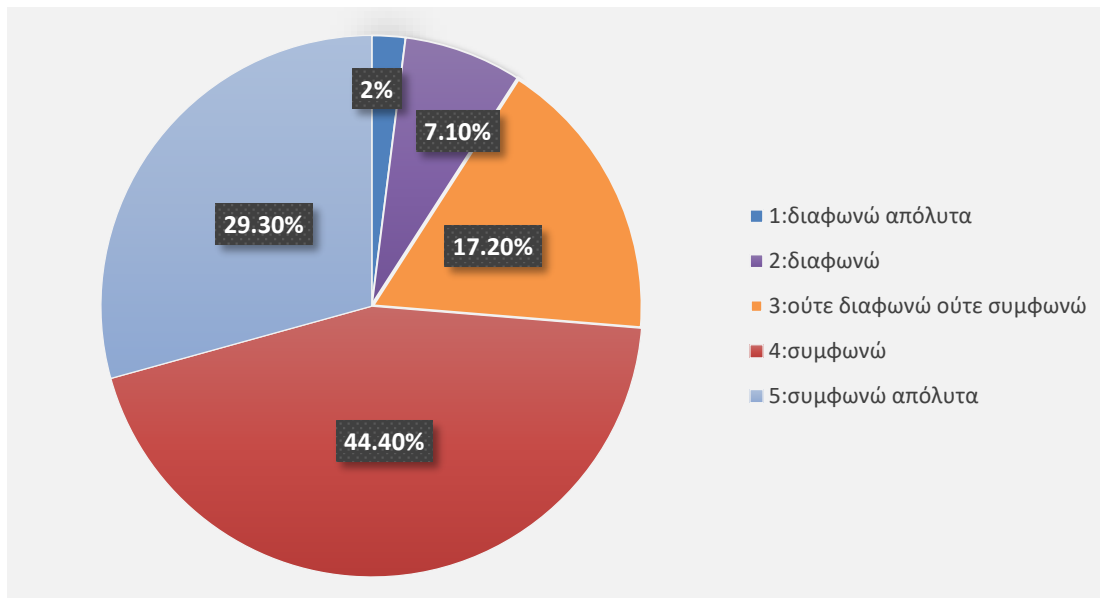
Στην ερώτηση 1.Ε. «Τα μέτρα ασφαλείας στον χώρο της υποδοχής είναι ικανοποιητικά» το 48% του δείγματος συμφωνεί πως τα μέτρα ασφαλείας είναι ικανοποιητικά, ενώ μόνο 3 από τους ερωτηθέντες διαφωνούν.



**Γράφημα 11** Αποτελέσματα σχετικά με τα μέτρα ασφαλείας στον χώρο υποδοχής του μουσείου

Να προστεθεί επίσης πως το μουσείο της Ακρόπολης επισκέφτηκε στις αρχές του 2017 ο πρόεδρος της Αμερικής Μπαράκ Ομπάμα, και η επίσκεψη αποτέλεσε ένα ισχυρό τεστ της αποτελεσματικότητας των μηχανισμών ασφαλείας του Μουσείου.

Στην ερώτηση 1.ΣΤ. «Το αντίτιμο εισόδου για το Μουσείο ανταποκρίνεται στις υπηρεσίες που προσφέρει το Μουσείο.» το 44,40% συμφωνεί, ενώ το 7,10% διαφωνεί. Μόλις το 2% διαφωνεί απόλυτα.

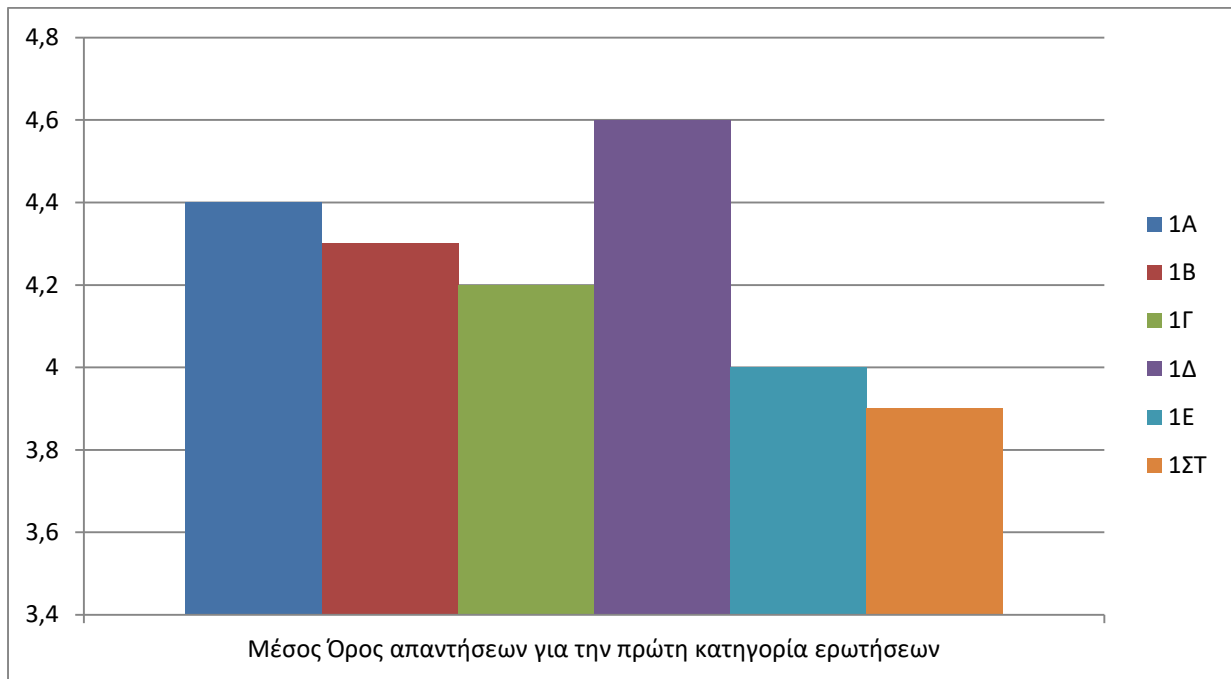


**Γράφημα 12** Αποτελέσματα της σχέσης προσφοράς υπηρεσιών – αντίτιμο εισόδου

Η γενική είσοδος στο μουσείο κοστίζει 5€. Δεδομένης της σπουδαιότητας του μουσείου και συγκρίνοντας την τιμή με αντίστοιχες άλλων μουσείων, κρίνεται αρκετά ανταγωνιστική. Σε ποσοστό 74% οι συμμετέχοντες συμφωνούν με την ως άνω υπόθεση.

**Πίνακας 2** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την υποδοχή του μουσείου

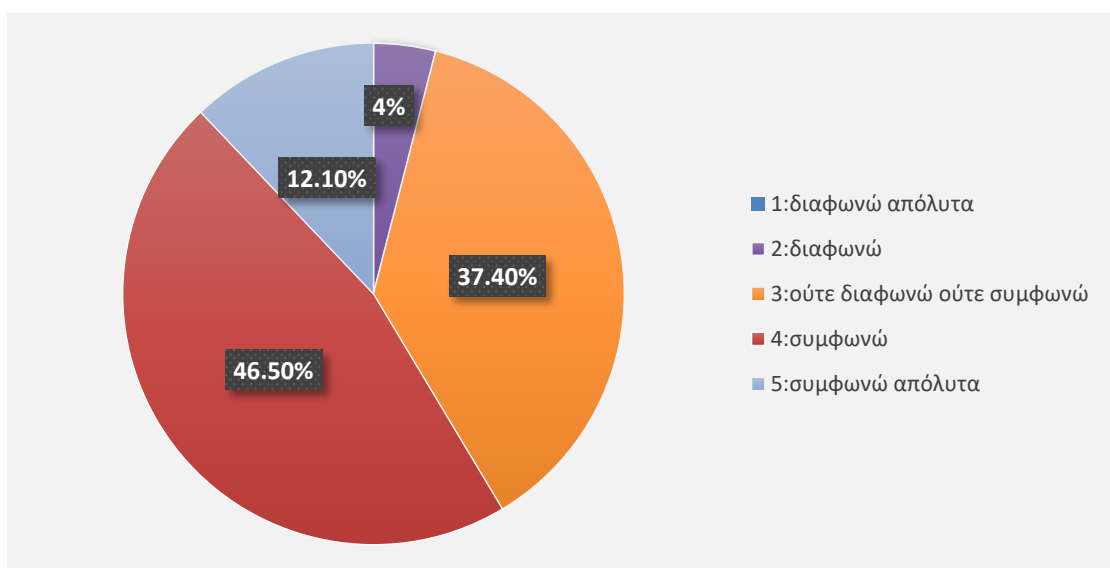
	1.Α.	1.Β.	1.Γ.	1.Δ.	1.Ε.	1.ΣΤ.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,68	0,74	0,72	0,49	0,78	0,96	0,45
<b>Μ.Ο.</b>	4,4	4,3	4,2	4,6	4,0	3,9	4,26
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5	5	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	2	2	3	2	1	3,17



**Γράφημα 13** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 1<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

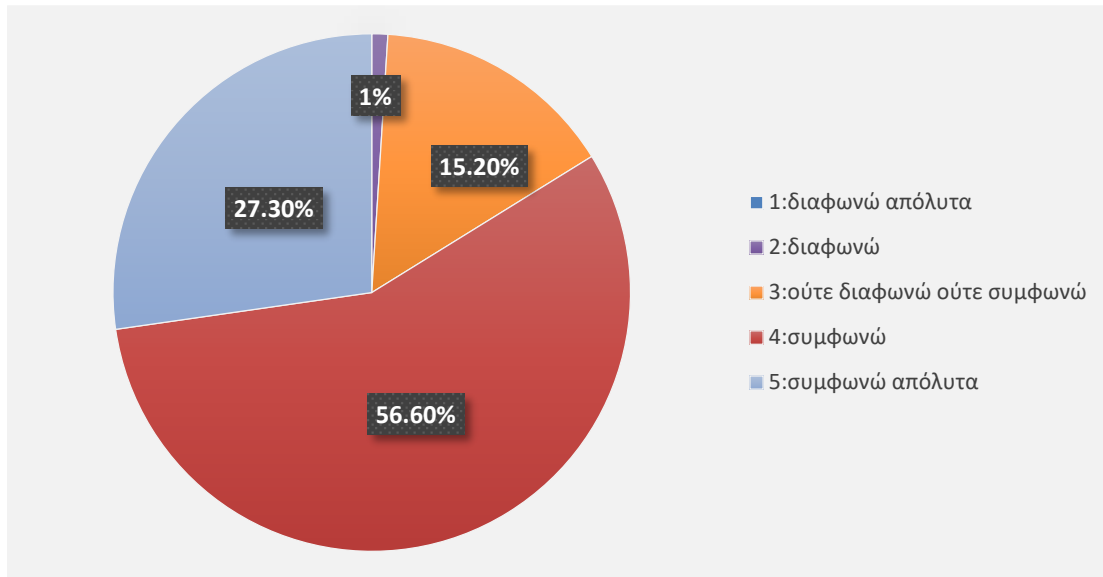
### 3.5 Ανταπόκριση μουσείου

Στην ερώτηση 2.Α. «Το προσωπικό υποδοχής και ασφαλείας έχει κατάλληλη εκπαίδευση.» το 46,50% συμφωνεί πως το προσωπικό διαθέτει την κατάλληλη εκπαίδευση. Μόλις 4% των ερωτηθέντων κρίνουν πως το προσωπικό δεν έχε λάβει την κατάλληλη εκπαίδευση.



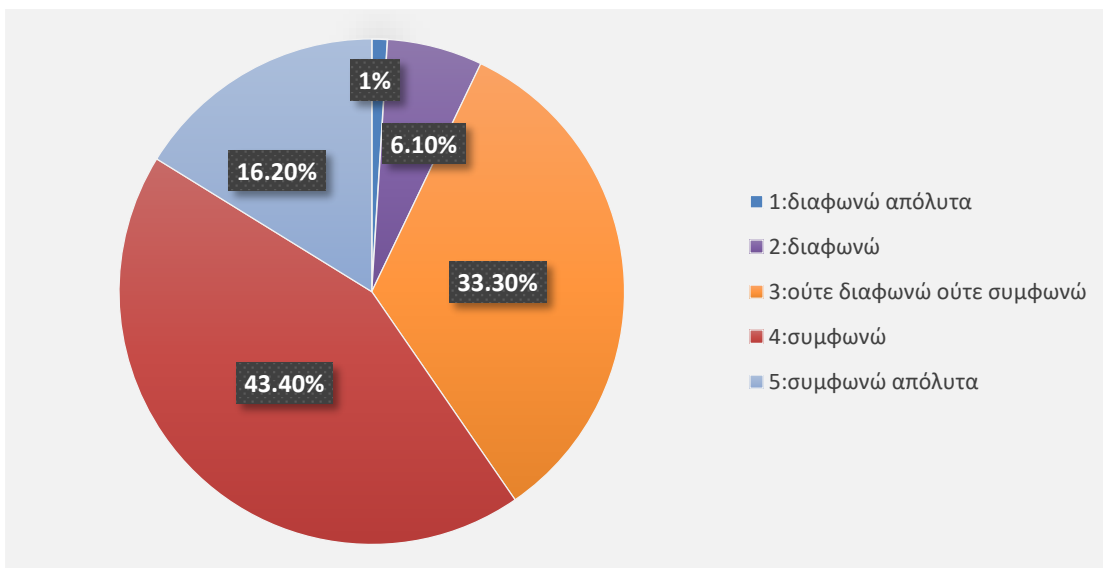
**Γράφημα 14** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την εκπαίδευση του προσωπικού ασφαλείας και υποδοχής

Στην ερώτηση 2.Β. «Το προσωπικό υποδοχής και ασφαλείας είναι πρόθυμο και ευγενικό.» το 56,60% συμφωνεί, ενώ μόλις το 1% διαφωνεί.



**Γράφημα 15** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με τη προθυμία και την ευγένια του προσωπικού

Στην ερώτηση 2Γ. «Το προσωπικό είναι πάντοτε διαθέσιμο όταν το χρειάζεσαι» το 43,40% δήλωσε ότι συμφωνεί, ενώ το 6,10% των ερωτηθέντων διαφωνεί με αυτό το ερώτημα.



**Γράφημα 16** Αποτελέσματα σχετικά με τη διαθεσιμότητα του προσωπικού

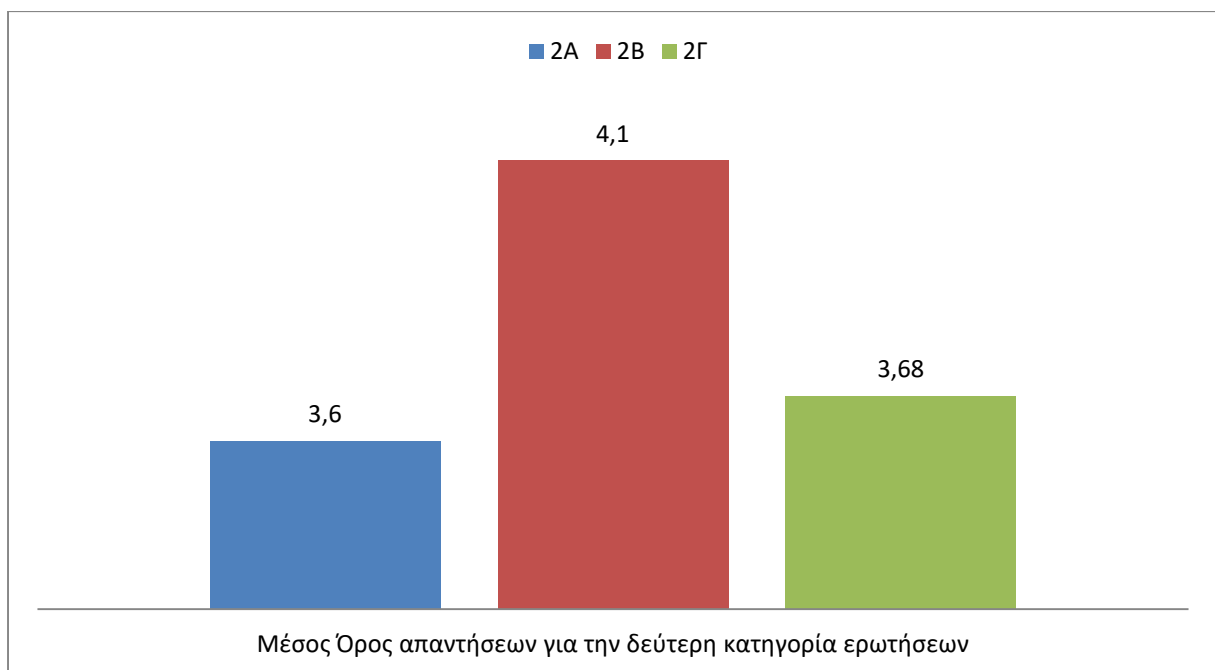
Σύμφωνα με τον ετήσιο απολογισμό του μουσείου κατά τον όγδοο χρόνο (2016-2017) λειτουργίας του Μουσείου της Ακρόπολης Η εξωστρέφεια ήταν και παραμένει κύριο χαρακτηριστικό της πολιτικής του Μουσείου Ακρόπολης. Αυτόν τον στόχο εξυπηρετεί η τολμηρή απόφαση του Μουσείου, τα αριστουργήματα της γλυπτικής να εκτίθενται ελεύθερα στις αίθουσες και να είναι με άνεση ορατά από όλες τις πλευρές. Το ίδιο και το ευρύ



πρόγραμμα ψηφιακών αποκαταστάσεων και αναπαραστάσεων των έργων τέχνης που οδήγησε σε πετυχημένες εφαρμογές, οι οποίες παρουσιάζονται στους εκθεσιακούς χώρους δίπλα στα πρωτότυπα έργα. Το ποσοστό ικανοποίησης των συμμετεχόντων στην έρευνα μας αναμενόταν μεγαλύτερο.

**Πίνακας 3** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την ανταπόκριση του μουσείου

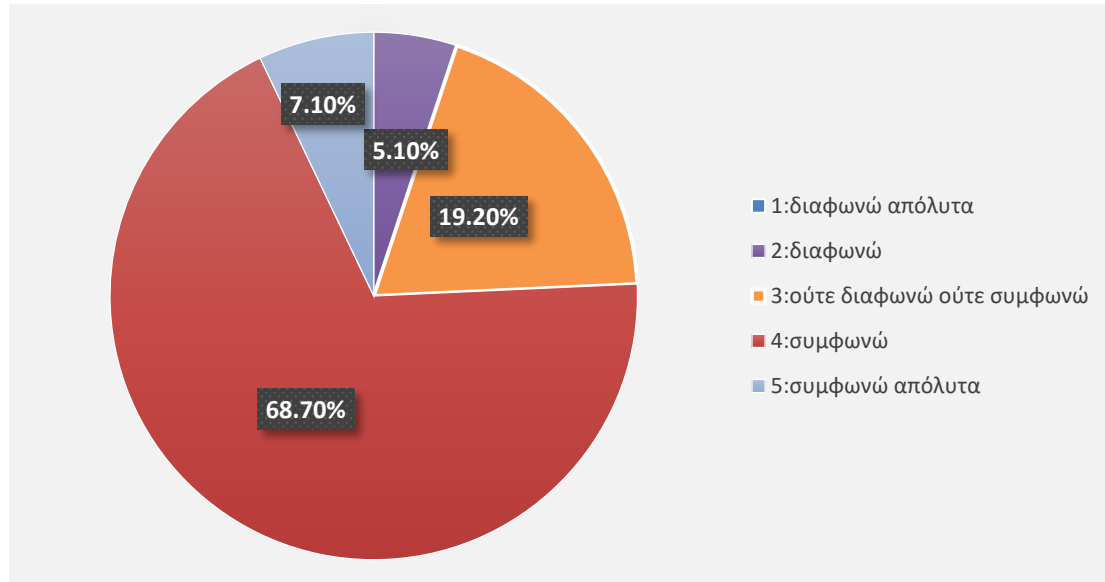
	2.A	2.B..	2.Γ.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,74	0,68	0,86	0,58
<b>Μ.Ο.</b>	3,67	4,10	3,68	3,82
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	2	1	2,67



**Γράφημα 17** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 2<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

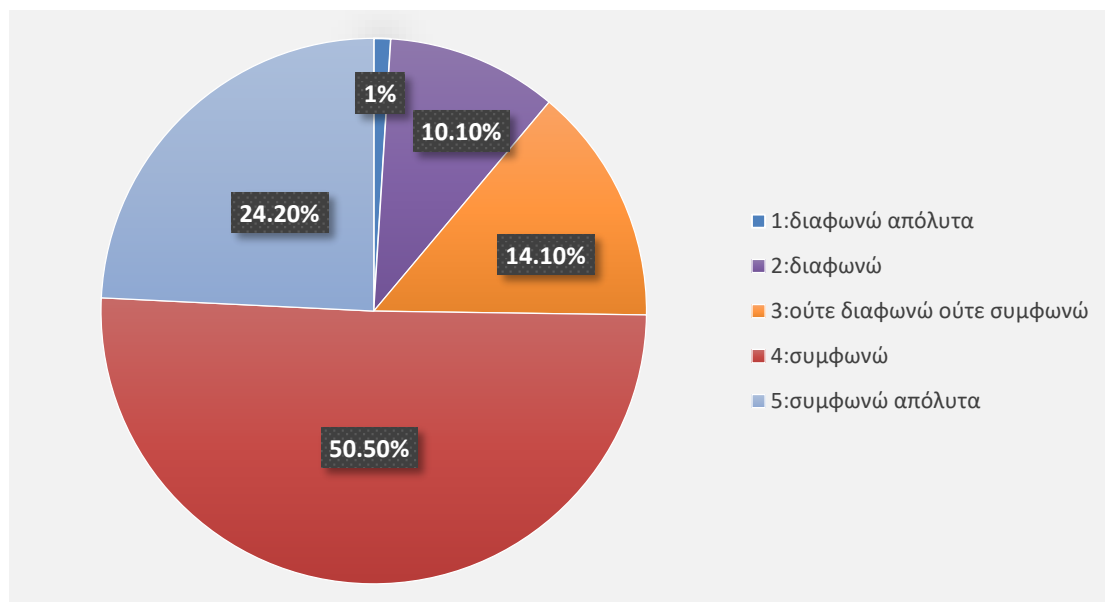
### 3.6 Λειτουργικότητα

Στην ερώτηση 3.A. «Το ωράριο λειτουργίας είναι εξυπηρετικό.» το 68,70% δήλωσε πως το ωράριο λειτουργίας του μουσείου είναι εξυπηρετικό.



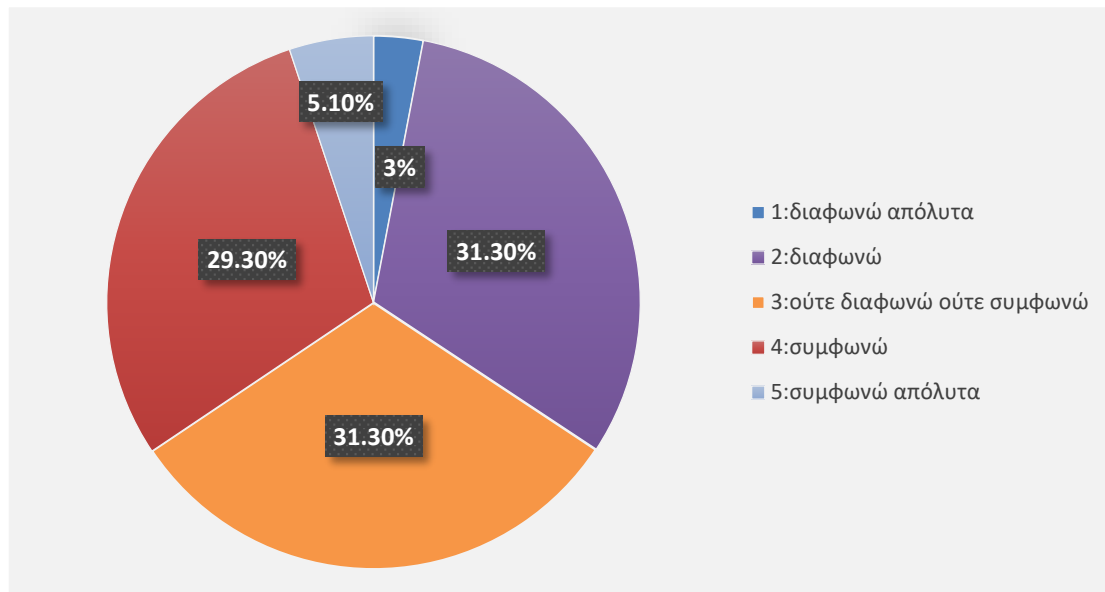
**Γράφημα 18** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το ωράριο λειτουργίας του μουσείου

Στην ερώτηση 3.B. «Ως επισκέπτης αισθάνομαι ελεύθερος να εξερευνήσω.» το 50.50% του δείγματος δήλωσε πως αισθάνεται ελεύθερο να εξερευνήσει τον χώρο του μουσείου.



**Γράφημα 19** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το πόσο ελεύθερος αισθάνεται ο επισκέπτης να εξερευνήσει

Στην ερώτηση 3.Γ. «Υπάρχουν αρκετά καθίσματα στον χώρο του μουσείου.» το 31,30% δήλωσε πως διαφωνεί με αυτό το ερώτημα.

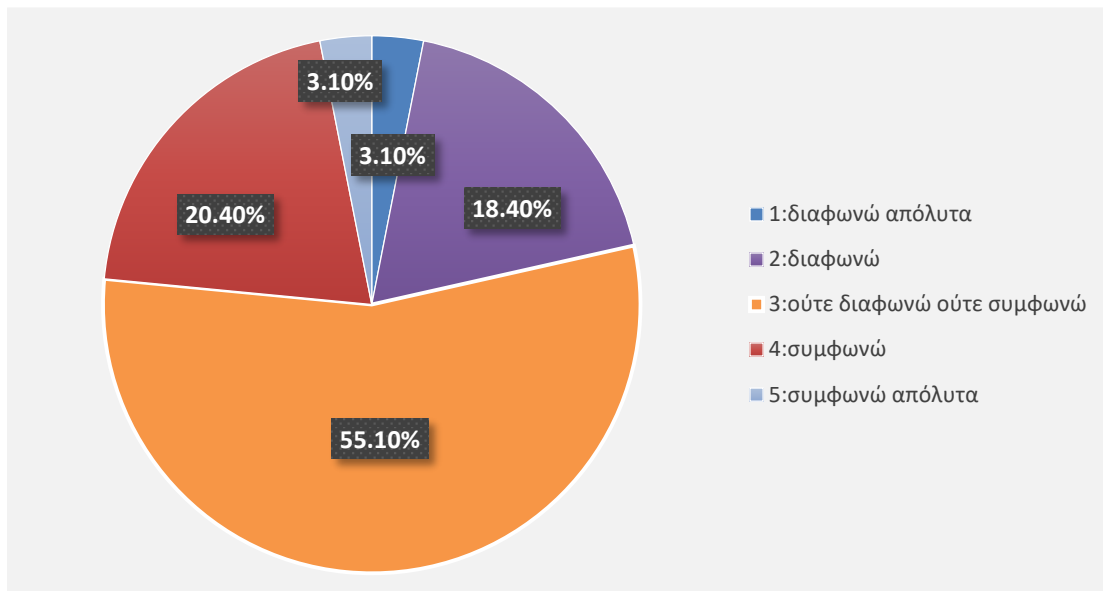


**Γράφημα 20** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν υπάρχουν αρκετά καθίσματα στον χώρο του μουσείου

Στην ερώτηση 3.Δ. «Οι εγκαταστάσεις για τα παιδιά είναι ικανοποιητικές.» διαφαίνεται από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων πως δεν γνωρίζουν αν υπάρχουν εγκαταστάσεις για παιδιά ή όχι στο μουσείο. Το μουσείο δεν έχει κάποιο συγκεκριμένο χώρο για την απασχόληση των παιδιών, όμως έχει διάφορες δραστηριότητες και καινοτομίες, ώστε να κάνει ευχάριστη την επίσκεψη τους. Τα παιδιά με τους γονείς τους μπορούν να απευθύνουν ερωτήσεις, να κάνουν παρατηρήσεις και να διατυπώσουν απόψεις για τα εκθέματα στους Αρχαιολόγους-Φροντιστές του Μουσείου.

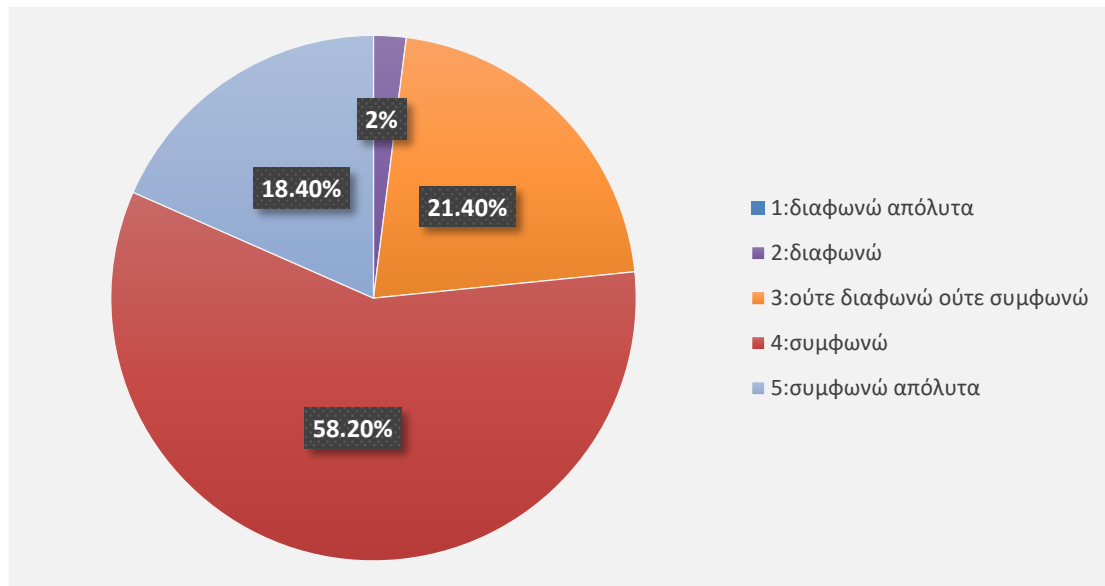
Οι Αρχαιολόγοι-Φροντιστές βρίσκονται από τις 9 π.μ. έως τις 5 μ.μ. δίπλα στα εκθέματα και με τη βοήθεια φορητών ηλεκτρονικών συσκευών (tablets) μπορούν να συνοδέψουν τους επισκέπτες στο προσωπικό τους ταξίδι στον αρχαίο και τον σύγχρονο κόσμο δείχνοντας πλούσιο οπτικό υλικό. Ένας Αρχαιολόγος-Φροντιστής βρίσκεται σε σταθερό σημείο στην αίθουσα των Αρχαϊκών Γλυπτών, όπου υπάρχει η σχετική σήμανση. Επιπλέον, κάθε Σάββατο από τις 9:30 π.μ. έως τις 11:00π.μ. στο αναγνωστήριο του δευτέρου ορόφου, τα παιδιά με τους γονείς τους μπορούν να ξεφυλλίσουν με τους Αρχαιολόγους-Φροντιστές παιδικά βιβλία για την αρχαία Ελλάδα και να συζητήσουν μαζί τους για θέματα της επιλογής τους, που αφορούν την έκθεση και τη ζωή των αρχαίων. Τέλος, τα παιδιά με τους γονείς τους μπορούν να συμμετέχουν στις θεματικές παρουσιάσεις των Αρχαιολόγων – Φροντιστών.

Στο χώρο του Εργαστηρίου Τεχνών στο δεύτερο όροφο του Μουσείου, τα παιδιά με τους γονείς τους έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν ενδιαφέρουσες και τεκμηριωμένες γνώσεις για θέματα που σχετίζονται με την αρχαία τεχνολογία, τη δημιουργία έργων τέχνης, την παραγωγή πιστών αντιγράφων, αλλά και σύγχρονες εργαστηριακές εφαρμογές για την κατανόηση των εκθεμάτων του Μουσείου. Με μέσα και υλικό που διαρκώς εμπλουτίζονται, όπως βίντεο, πρωτότυπα έργα, συλλογή χρωστικών, μοντέλα, προσομοιώσεις μέσω αρχαίας τεχνολογίας και εργαλεία, φωτίζονται πτυχές των αντικειμένων της συλλογής, ο τρόπος δημιουργίας τους, καθώς και το περιβάλλον στο οποίο παρουσιάστηκαν για πρώτη φορά. Τέλος, οι μικροί επισκέπτες μπορούν να θαυμάσουν από κοντά την ευφάνταστη μακέτα "Lego Acropolis".



**Γράφημα 21** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν οι εγκαταστάσεις είναι ικανοποιητικές για τα παιδιά

Στην ερώτηση 3.Ε. «Το μουσείο έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες.» το 58,20% συμφωνεί πως το μουσείο μπορεί να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες.

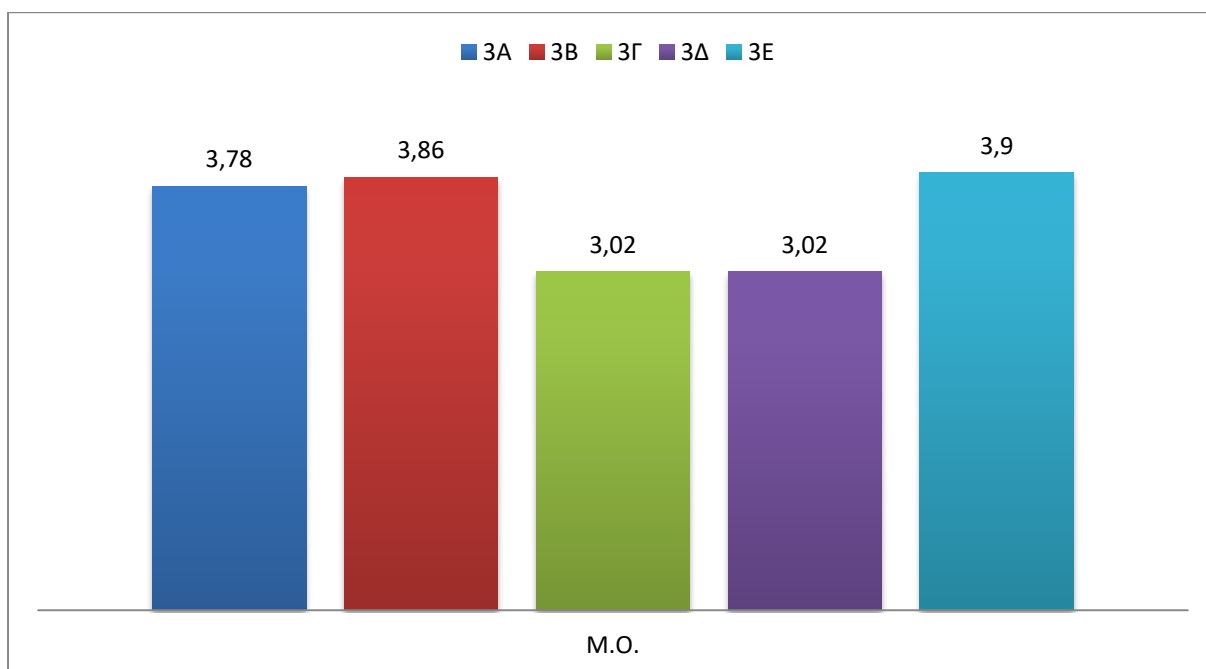


**Γράφημα 22** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το αν το μουσείο έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες

Τα άτομα με αναπηρίες έχουν άνετη πρόσβαση σε όλους τους χώρους του Μουσείου. Η κεντρική είσοδος του Μουσείου (Διονυσίου Αρεοπαγίτου 15), όπως και η πλαϊνή (Μακρυγιάννη 2-4) διαθέτουν ειδικές ράμπες για αναπηρικά αμαξίδια και καροτσάκια. Στο Μουσείο διατίθεται ανελκυστήρας σε όλα τα επίπεδα, καθώς και WC για άτομα με αναπηρίες. Το Μουσείο προτρέπει λοιπόν τους επισκέπτες, εφόσον διαθέτουν, να χρησιμοποιούν το δικό τους αναπηρικό αμαξίδιο. Σε διαφορετική περίπτωση, το Μουσείο διαθέτει δωρεάν αναπηρικά αμαξίδια που παραλαμβάνονται από το Γραφείο Πληροφοριών στην είσοδο του Μουσείου, με την παράδοση ταυτότητας. Τα άτομα με αναπηρίες μπορούν να απευθύνουν ερωτήσεις, να κάνουν παρατηρήσεις και να διατυπώσουν απόψεις για τα εκθέματα στους Αρχαιολόγους-Φροντιστές του Μουσείου.

**Πίνακας 4** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την λειτουργικότητα του μουσείου

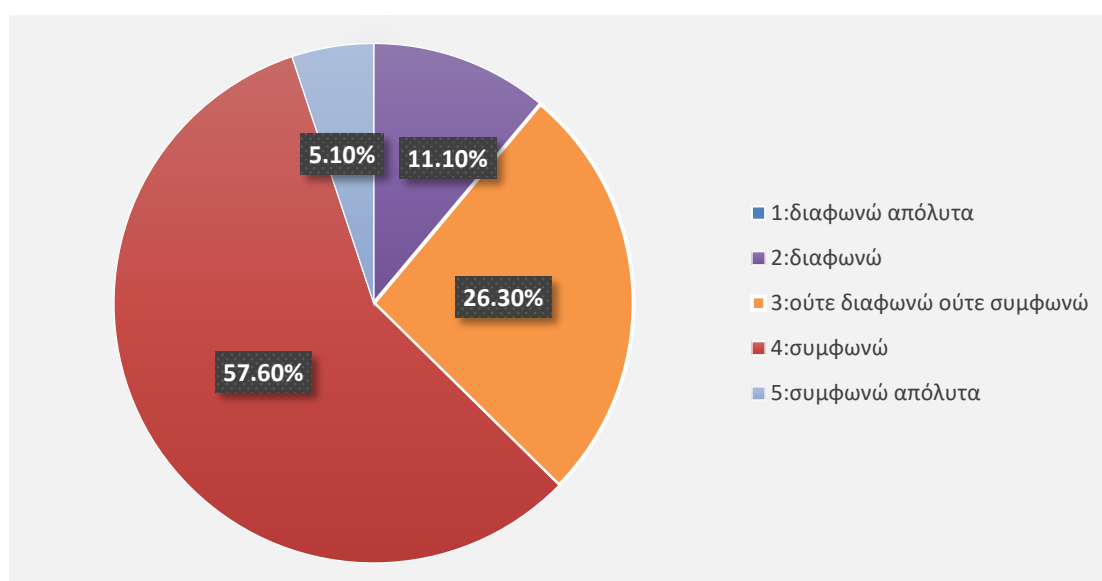
	3.Α..	3.Β..	3.Γ.	3.Δ..	3.Ε.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,65	0,93	0,96	0,79	0,698	0,48
<b>Μ.Ο.</b>	3,78	3,86	3,02	3,02	3,9	3,5
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	1	1	1	2	2,2



**Γράφημα 23** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 3<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

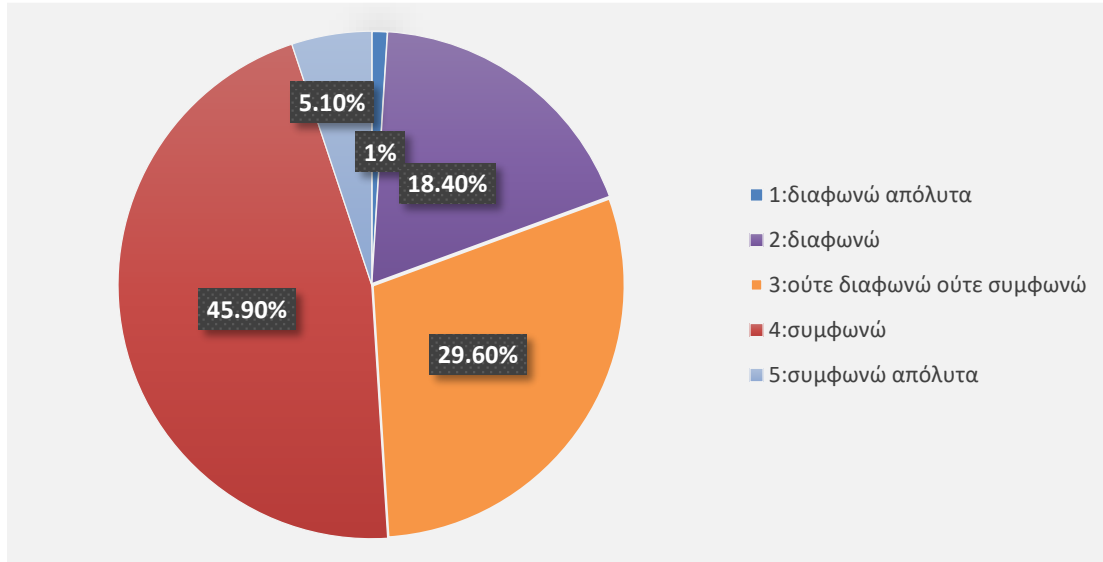
### 3.7 Επικοινωνία

Στην ερώτηση 4.Α. «Τα έντυπα του μουσείου παρέχουν επαρκείς πληροφορίες.» το 57,60% δήλωσε πως συμφωνεί ότι τα έντυπα του μουσείου της Ακρόπολης παρέχουν επαρκείς πληροφορίες.



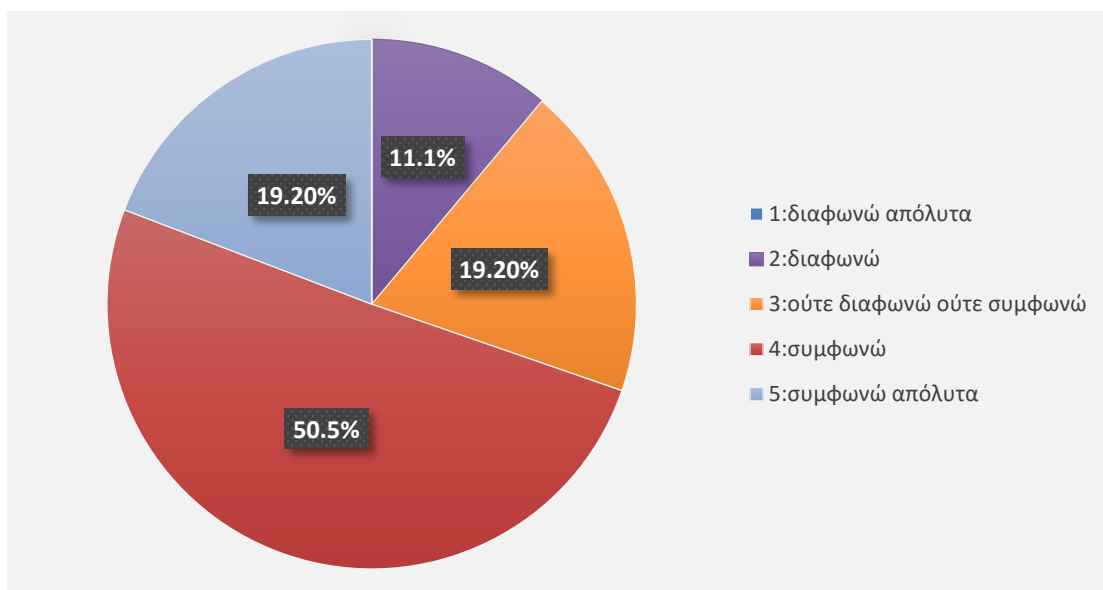
**Γράφημα 24** Αποτελέσματα σχετικά με τις πληροφορίες που παρέχονται στους επισκέπτες μέσω εντύπων

Στην ερώτηση 4.Β. «Οι επισκέπτες έχουν καλή ενημέρωση για τις προσφερόμενες υπηρεσίες και για τα σημεία ενδιαφέροντος του μουσείου.» το 45,90% συμφωνεί, ενώ το 18,40% διαφωνεί με αυτό ερώτημα.



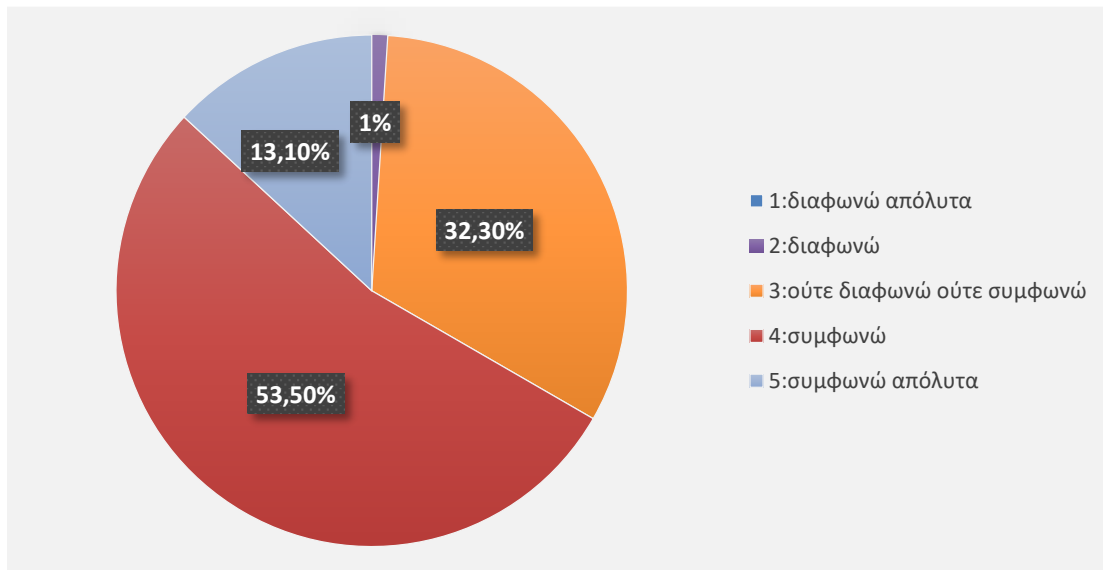
**Γράφημα 25** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την ενημέρωση των επισκεπτών όσον αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα σημεία ενδιαφέροντος του μουσείου

Στην ερώτηση 4.Γ. «Οι πινακίδες που οδηγούν στο μουσείο διευκολύνουν την πρόσβαση των επισκεπτών σε αυτό.» το 50,50% δήλωσε πως όντως οι πινακίδες διευκολύνουν την πρόσβαση σε αυτό.



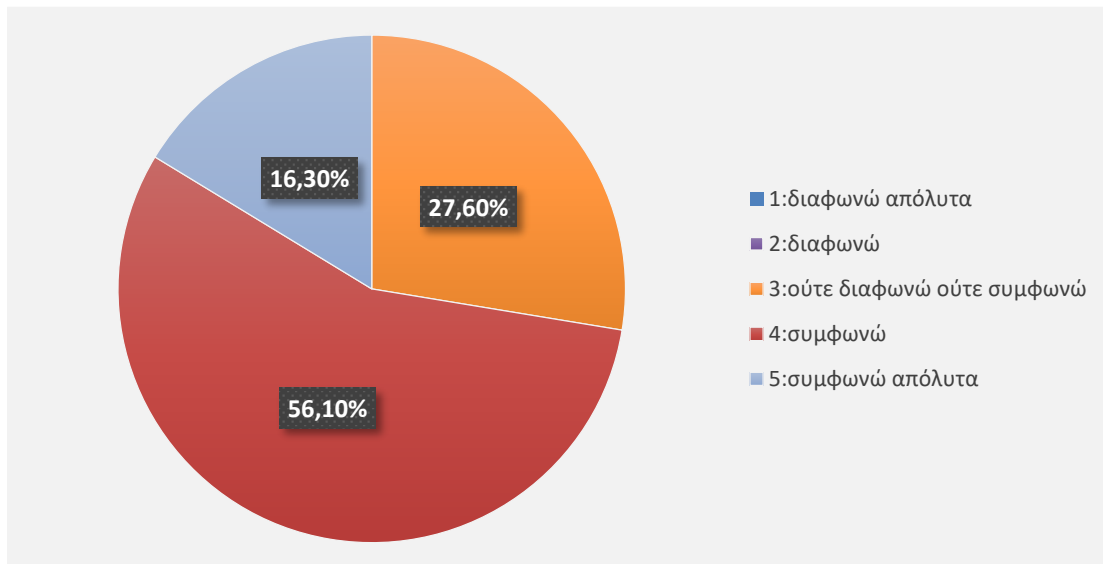
**Γράφημα 26** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με το πόσο διευκολύνουν οι πινακίδες που οδηγούν στο μουσείο

Στην ερώτηση 4.Δ. «Η ιστοσελίδα του μουσείου είναι εύχρηστη.» το 53,50% συμφωνεί πως η ιστοσελίδα του μουσείου είναι εύχρηστη. Το μεγάλο ποσοστό των συμμετεχόντων που δεν έχουν άποψη αιτιολογείται ως αποτέλεσμα της μη χρήσης της ιστοσελίδας του μουσείου.



**Γράφημα 27** Αποτελέσματα απαντήσεων σχετικά με την ευχρηστία της ιστοσελίδας του μουσείου

Στην ερώτηση 4.Ε. «Υπάρχουν φυλλάδια σε ξένες γλώσσες.» το 56,10% απάντησε πως συμφωνεί ότι υπάρχουν φυλλάδια σε ξένες γλώσσες.



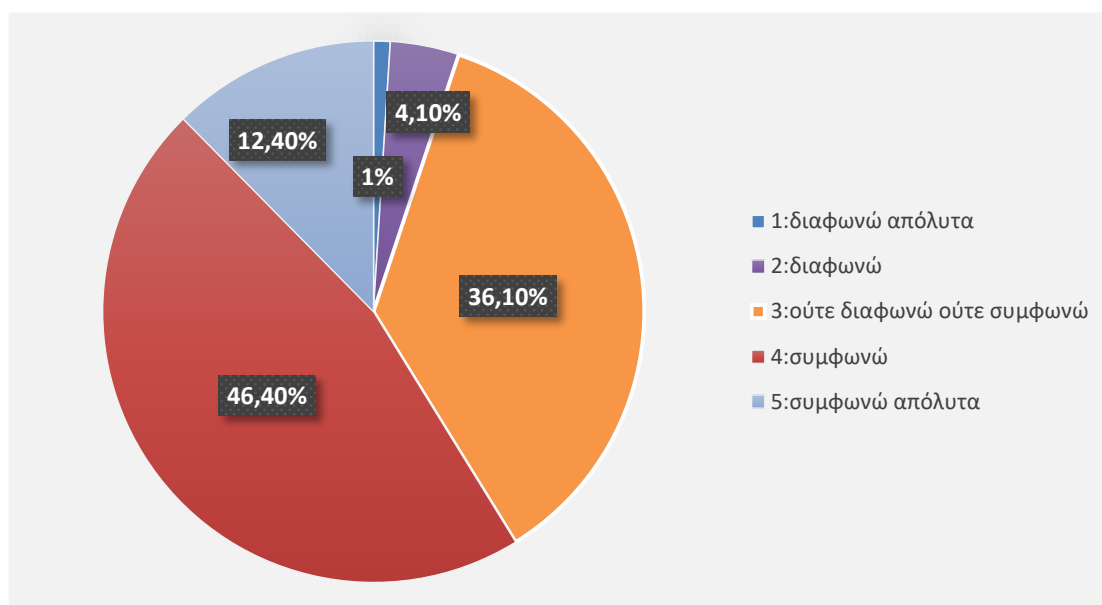
**Γράφημα 28** Αποτελέσματα σχετικά με την ύπαρξη φυλλαδίων σε ξένες γλώσσες

Το Γραφείο Πληροφοριών βρίσκεται στο ισόγειο του Μουσείου, δίπλα στα ταμεία εισιτηρίων και λειτουργεί τις ημέρες και ώρες λειτουργίας του Μουσείου. Εκεί οι επισκέπτες μπορούν να παραλάβουν δωρεάν το χάρτη του Μουσείου σε 8 γλώσσες (ελληνικά, αγγλικά, γαλλικά,



γερμανικά, ισπανικά, ρώσικα, κινέζικα και ιαπωνικά), καθώς και τις φόρμες απώλειας αντικειμένων και παρατηρήσεων.

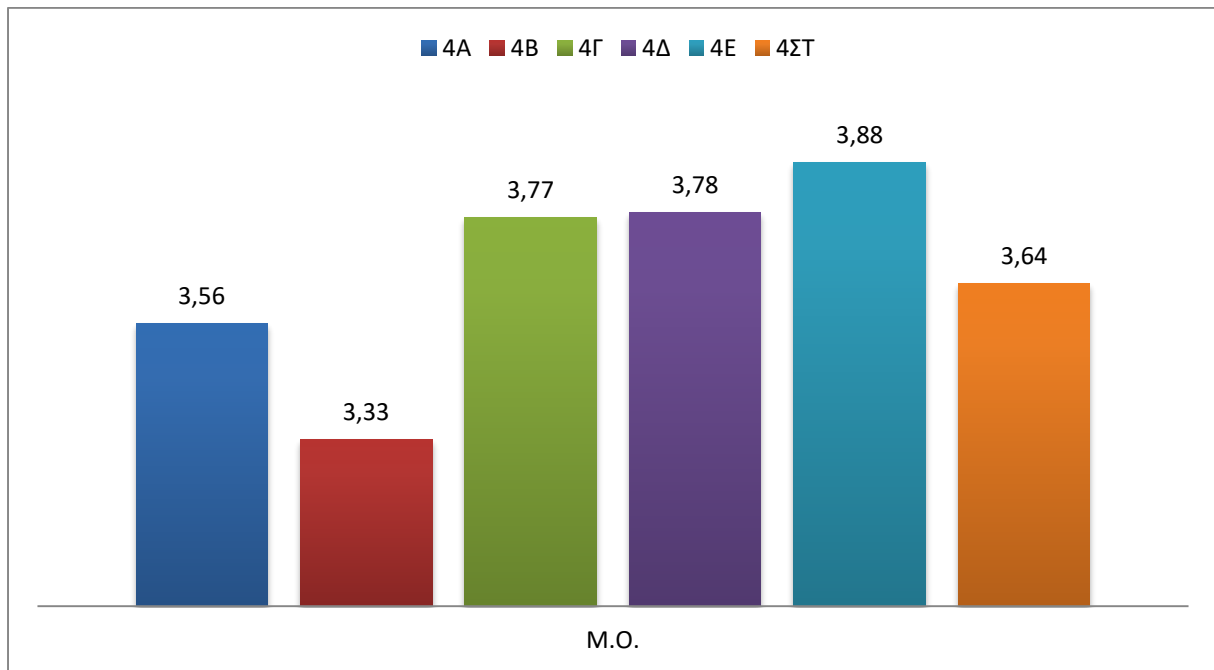
Στην ερώτηση 4.ΣΤ. «Υπάρχουν έντυπα παραπόνων και παρατηρήσεων.» το 46,40% δήλωσε πως συμφωνεί με αυτό το ερώτημα.



**Γράφημα 29** Αποτελέσματα σχετικά με την ύπαρξη εντύπων παραπόνων και παρατηρήσεων

**Πίνακας 5** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν ζητήματα επικοινωνίας για το μουσείο

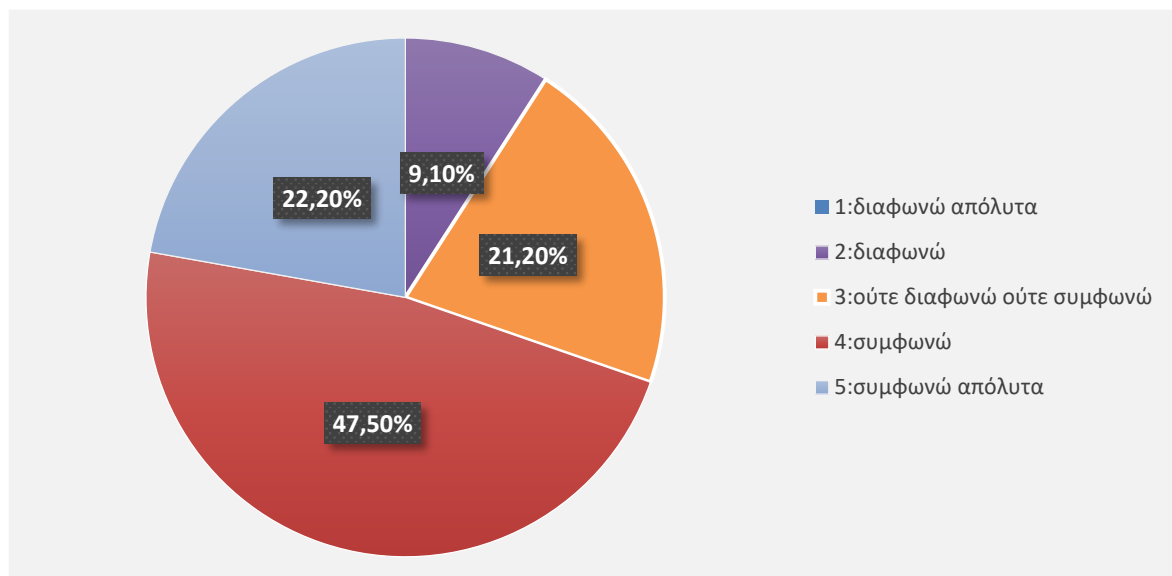
	4.Α.	4.Β.	4.Γ.	4.Δ.	4.Ε.	4.ΣΤ.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,75	0,87	0,88	0,67	0,65	0,79	0,46
<b>Μ.Ο.</b>	3,56	3,33	3,77	3,78	3,88	3,64	3,67
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5	5	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	1	2	2	3	1	2,66



**Γράφημα 30** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 4<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

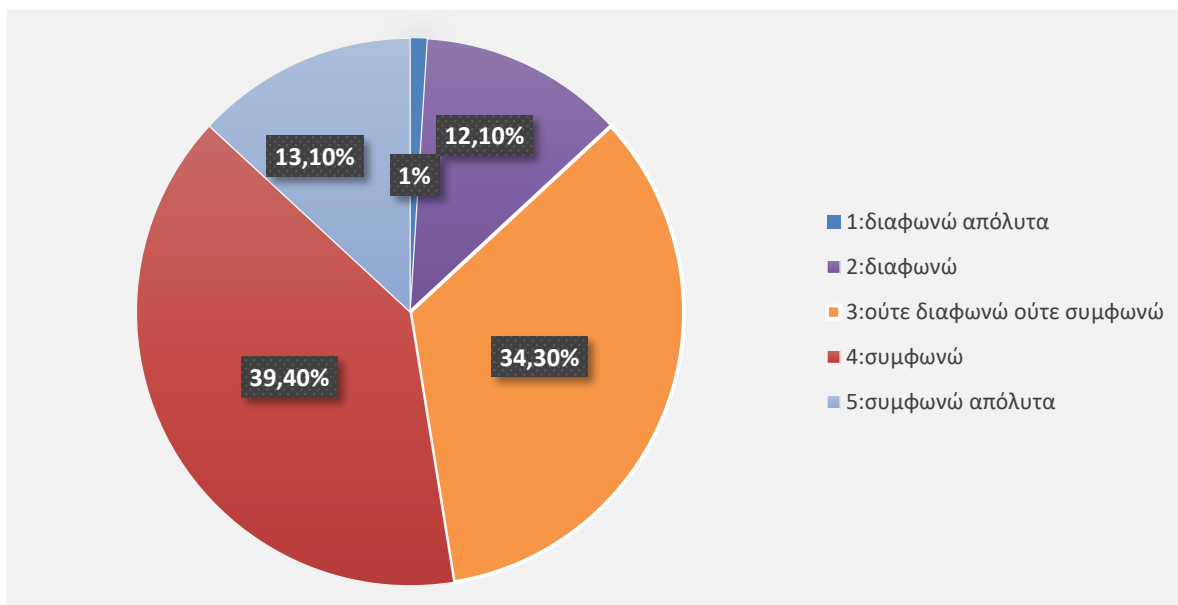
### 3.7 Προϊόντα

Στην ερώτηση 5.Α. «Το εστιατόριο διαθέτει ευχάριστο περιβάλλον και παρέχει πολλές επιλογές στους πελάτες.» το 47,50% δήλωσε πως συμφωνεί με αυτό το ερώτημα.



**Γράφημα 31** Αποτελέσματα σχετικά με την ποικιλία των επιλογών που προσφέρει το εστιατόριο στους πελάτες

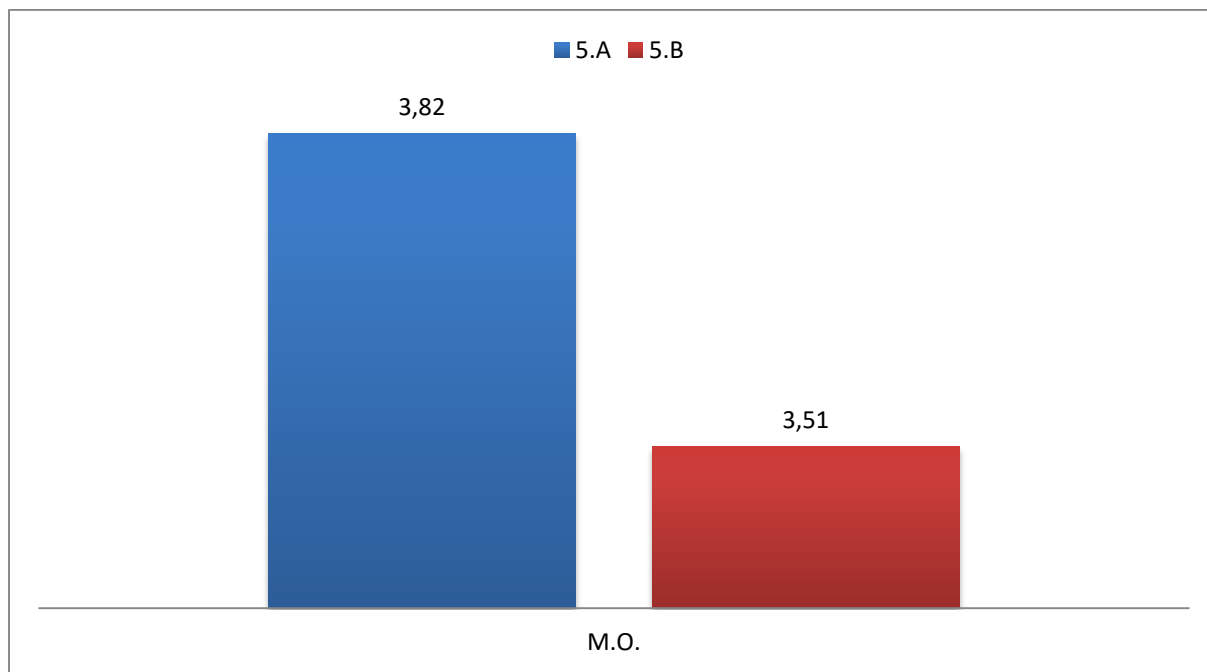
Στην ερώτηση 5.B. «Τα πωλητήρια διαθέτουν μεγάλη και ποιοτική επιλογή αντικειμένων.» το 39,40% απάντησε πως συμφωνεί με την παραδοχή καθώς και το 13,10% συμφώνησε απόλυτα. Παράλληλα η ερώτηση συγκέντρωσε μεγάλη αποχή καθώς το 34,30% των ερωτηθέντων δεν είχαν άποψη επι του θέματος.



**Γράφημα 32** Αποτελέσματα σχετικά με την ποιότητα των επιλογών που προσφέρουν τα πωλητήρια του μουσείου

**Πίνακας 6** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν τα προϊόντα του μουσείου

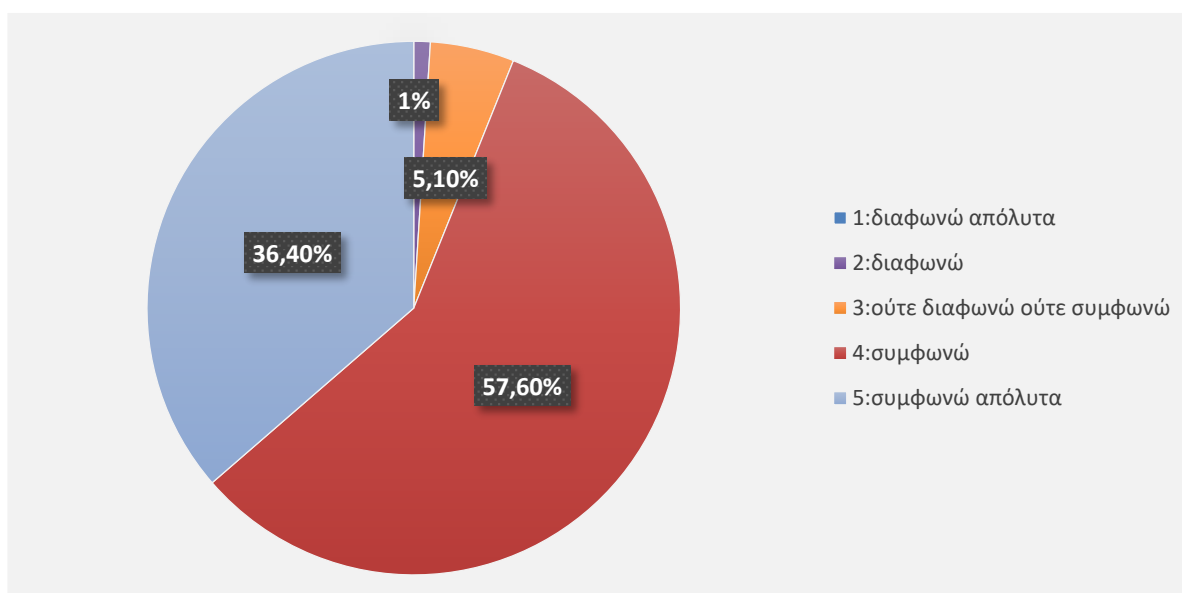
	5.A.	5.B.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,88	0,91	0,76
<b>Μ.Ο.</b>	3,82	3,51	3,67
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	1	1,5



**Γράφημα 33** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 5<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

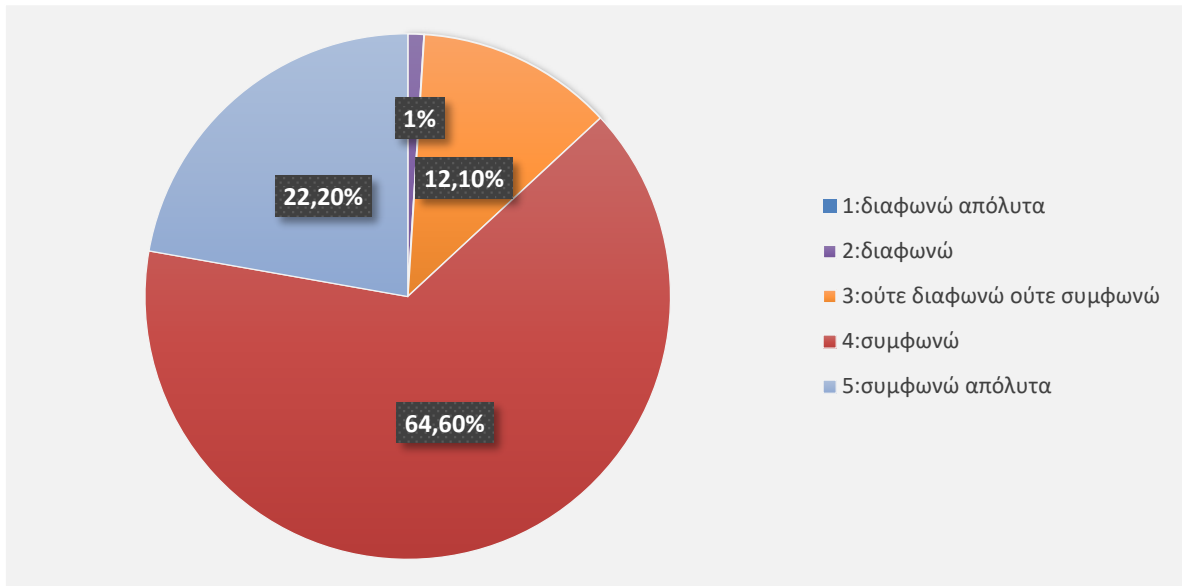
### 3.8 Ικανοποίηση

Στην ερώτηση 6.Α. «Εμείνα ικανοποιημένος από την επίσκεψη.» το 57,60% συμφωνεί, ενώ μόλις το 1% διαφωνεί σε αυτό το ερώτημα.



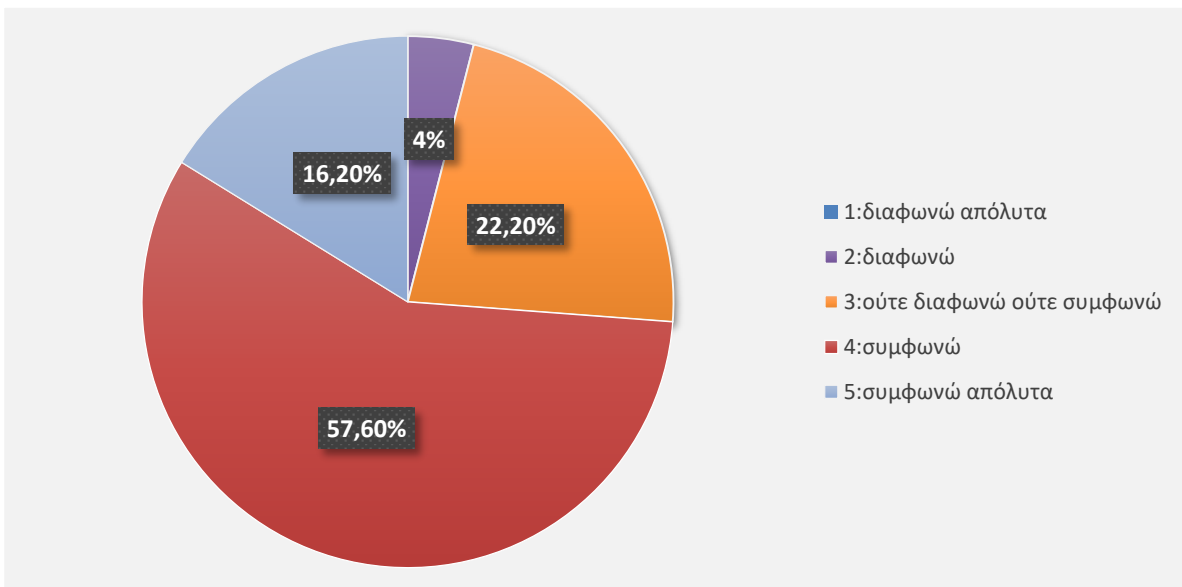
**Γράφημα 34** Αποτελέσματα σχετικά με το πόσο ικανοποιημένος έμεινε ο επισκέπτης από το μουσείο

Στην ερώτηση 6.Β. «Έμεινα ικανοποιημένος από την εξυπηρέτηση του προσωπικού.» το 64,60% δήλωσε πως έμεινε ικανοποιημένο από την εξυπηρέτηση του προσωπικού.



**Γράφημα 35** Αποτελέσματα σχετικά με την ικανοποίηση των επισκεπτών από το προσωπικό

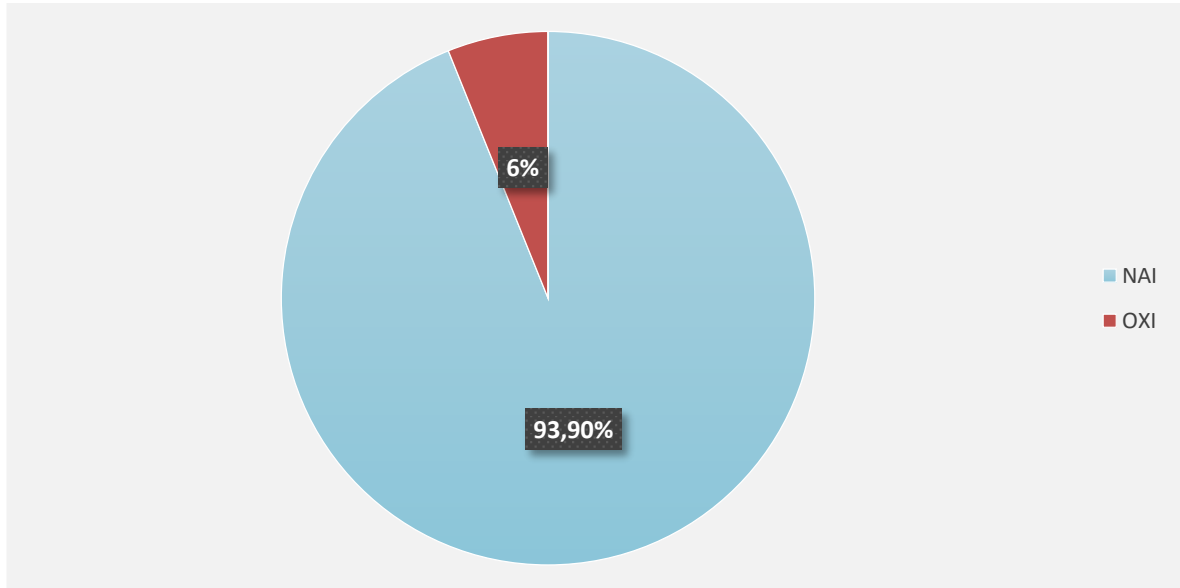
Στην ερώτηση 6.Γ. «Έμεινα ικανοποιημένος από την ποικιλία των προσφερόμενων υπηρεσιών.» το 57,60% δήλωσε πως έμεινε ικανοποιημένο από τις προσφερόμενες υπηρεσίες.



**Γράφημα 36** Αποτελέσματα σχετικά με την ποικιλία των προσφερόμενων υπηρεσιών

### 3.9 Συχνότητα

Στην ερώτηση 7.Α. «Θα συνεχίσω να επισκέπτομαι το μουσείο.» το 93,90% δήλωσε πως θα συνεχίσει να επισκέπτεται το μουσείο της Ακρόπολης, ενώ μόλις το 6% έδωσε αρνητική απάντηση.

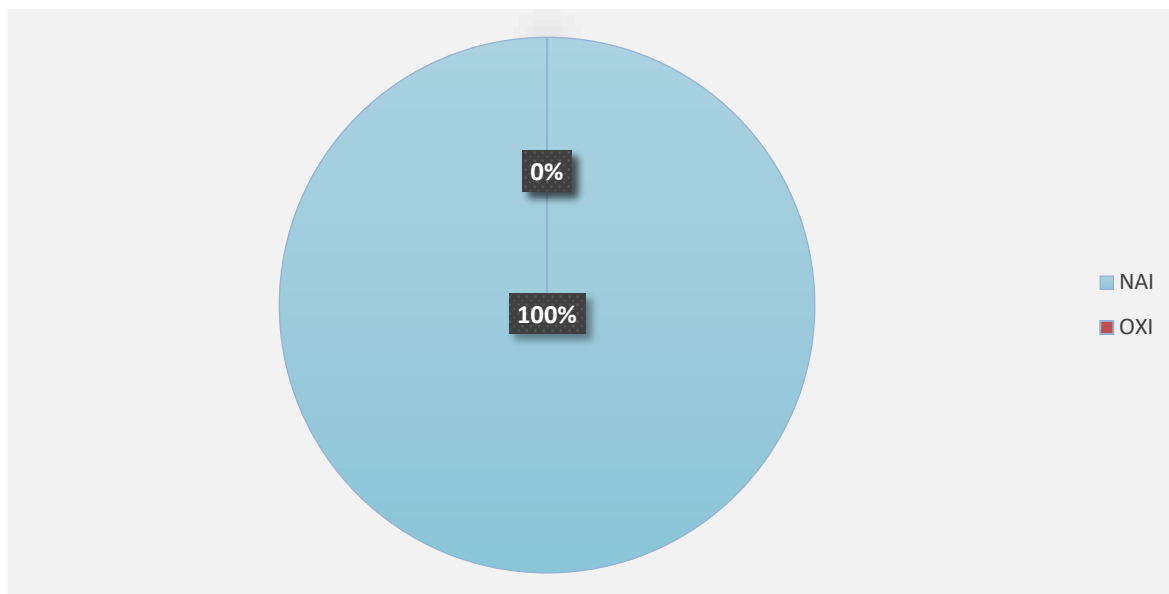


**Γράφημα 37** Αποτελέσματα που σχετίζονται με τη μελλοντική επισκεψιμότητα

Τα ποσοστά απαντήσεων στην συγκεκριμένη ερώτηση κρίνονται λογικά καθώς το μουσείο, λόγω της θέσης του, του ωραρίου λειτουργίας του αλλά και του εστιατορίου του, που λειτουργεί στον δεύτερο όροφο αποτελεί μια προοπτική εξόδου για μια οικογένεια. Όσον αφορά το ποσοστό 6% δικαιολογείται εάν κρίνουμε πως ένα μέρος των επισκεπτών είτε μένει στην επαρχία, είτε η επίσκεψη του αποτελούσε μέρος μιας ομαδικής εκδρομής.

### 3.10 Διάδοση

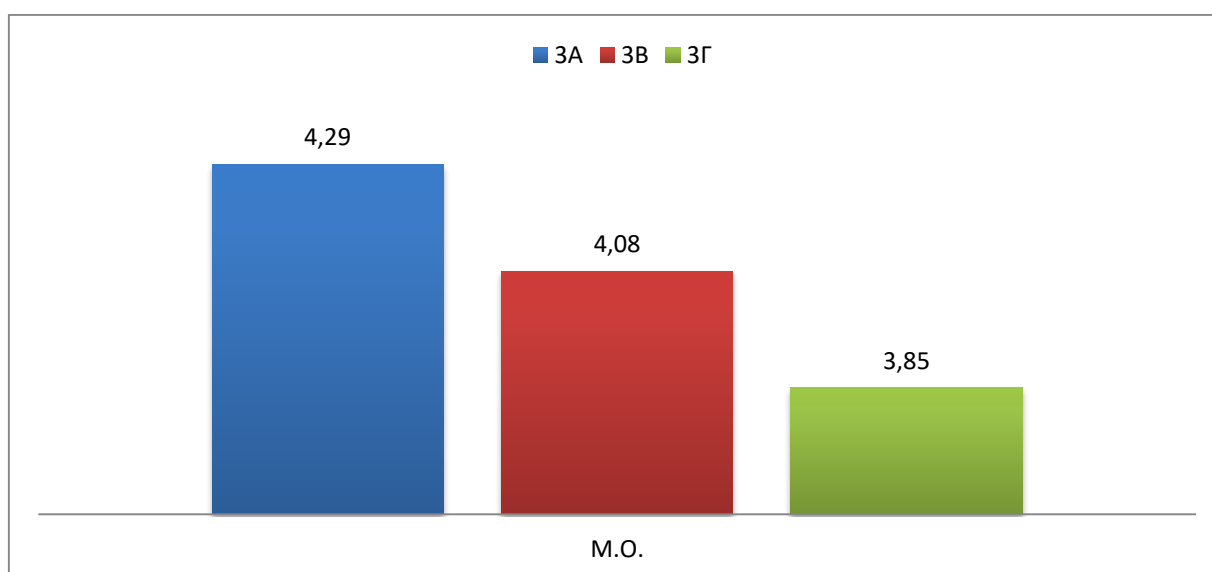
Στην ερώτηση 8.Α. «Θα προτείνω και σε άλλους να επισκεφτούν το μουσείο.» το 100% των ερωτηθέντων δήλωσε πως θα προτείνει και σε άλλους να επισκεφτούν το νέο Μουσείο της Ακρόπολης.



**Γράφημα 38** Αποτελέσματα που σχετίζονται με τη διάδοση

**Πίνακας 7** Μέσος όρος και εύρος τιμών σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των επισκεπτών

	6.Α.	6.Β.	6.Γ.	Μ.Ο.
<b>Τυπική Απόκλιση</b>	0,61	0,61	0,72	0,53
<b>Μ.Ο.</b>	4,29	4,08	3,85	4,07
<b>Μέγιστο</b>	5	5	5	5
<b>Ελάχιστο</b>	2	2	2	2,33



**Γράφημα 39** Διαγραμματική απεικόνιση του Μ.Ο. των απαντήσεων του δείγματος για την 6<sup>η</sup> κατηγορία ερωτήσεων

### 3.11 Συντελεστής Αξιοπιστίας

Οι δείκτες αξιοπιστίας παρέχουν μία εκτίμηση του ποσοστού της κοινής διακύμανσης μεταξύ του παρατηρούμενου και του πραγματικού σκορ.

1-αξιοπιστία = η διακύμανση του σφάλματος της μέτρησης που πραγματοποιήθηκε

Ένας από τους ευρέως χρησιμοποιούμενους δείκτες αξιοπιστίας είναι αυτός που υπολογίστηκε από τον Cronbach (1951) και ονομάζεται Cronbach's  $\alpha$  (alpha), ή δείκτης εσωτερικής συνάφειας (internal consistency coefficient). Η εκτίμηση αυτή γίνεται με βάση τις συσχετίσεις μεταξύ των items της κλίμακας:

$$\text{Cronbach's } \alpha = \frac{a}{a - 1} \left( 1 - \frac{a}{a + 2b} \right)$$

a = αριθμός items

b = άθροισμα των συσχετίσεων μεταξύ των items

Θεωρητικά μπορεί να κυμαίνεται από το – άπειρο έως το 1 (μόνο οι θετικές τιμές έχουν νόημα).

Ενδεικτικές τιμές αξιοπιστίας<sup>1</sup>:

< 0.6 η κλίμακα είναι αναξιόπιστη

0.6 το ελάχιστο αποδεκτό όριο (μή αποδεκτό για κλίμακες με πολλά items)

0.7 επαρκές, αλλά όχι καλό

0.8 καλύτερο

0.95 πολύ υψηλή αξιοπιστία (μάλλον σπάνιο)

Εξ ορισμού, ο δείκτης αξιοπιστίας ανεβαίνει καθώς αυξάνεται η μέση συσχέτιση μεταξύ των items. Όσο περισσότερα items περιλαμβάνει μία κλίμακα, τόσο αυξάνεται η ακρίβεια του δείκτη αξιοπιστίας που θα υπολογιστεί. Επιπρόσθετα, όσο περισσότερα items περιλαμβάνει

---

<sup>1</sup> Παράγοντες που μειώνουν την αξιοπιστία

α. Λάθη στη συμπλήρωση του τεστ

β. Απαντήσεις στη τύχη (πχ σε ερωτήματα τύπου σωστό/λάθος)

γ. Μικρός αριθμός items

δ. Items που δεν είναι ξεκάθαρα και μπορούν να μπερδέψουν τους συμμετέχοντες

ε. Οδηγίες που δεν είναι ακριβείς και ξεκάθαρες

στ. Σφάλμα που οφείλεται στους συμμετέχοντες (πχ επίδρασεις διάθεσης, κινήτρων, κούραση, πλήξη κλπ)

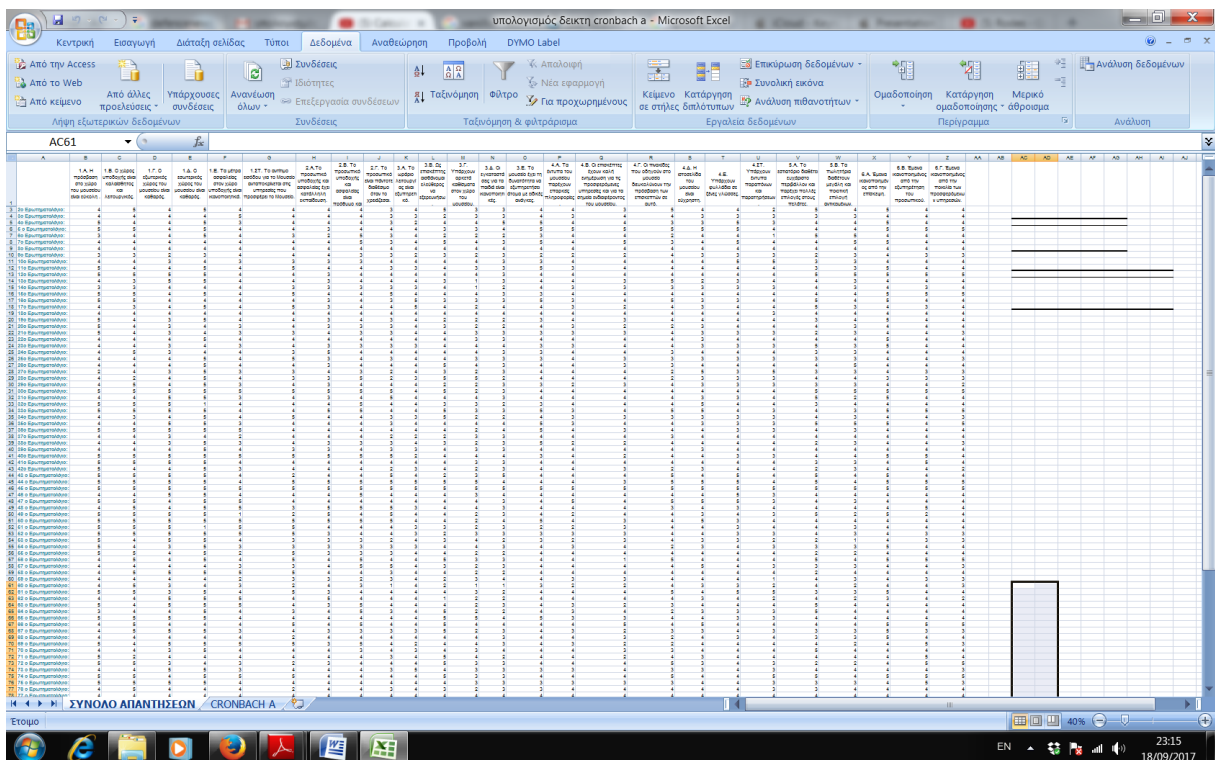
ζ. Χαμηλή εγκυρότητα όψης (face validity)

η. Μεταβολές στις συνθήκες

θ. Διακυμάνσεις στη διάθεση, στα κίνητρα συμμετοχής κλπ

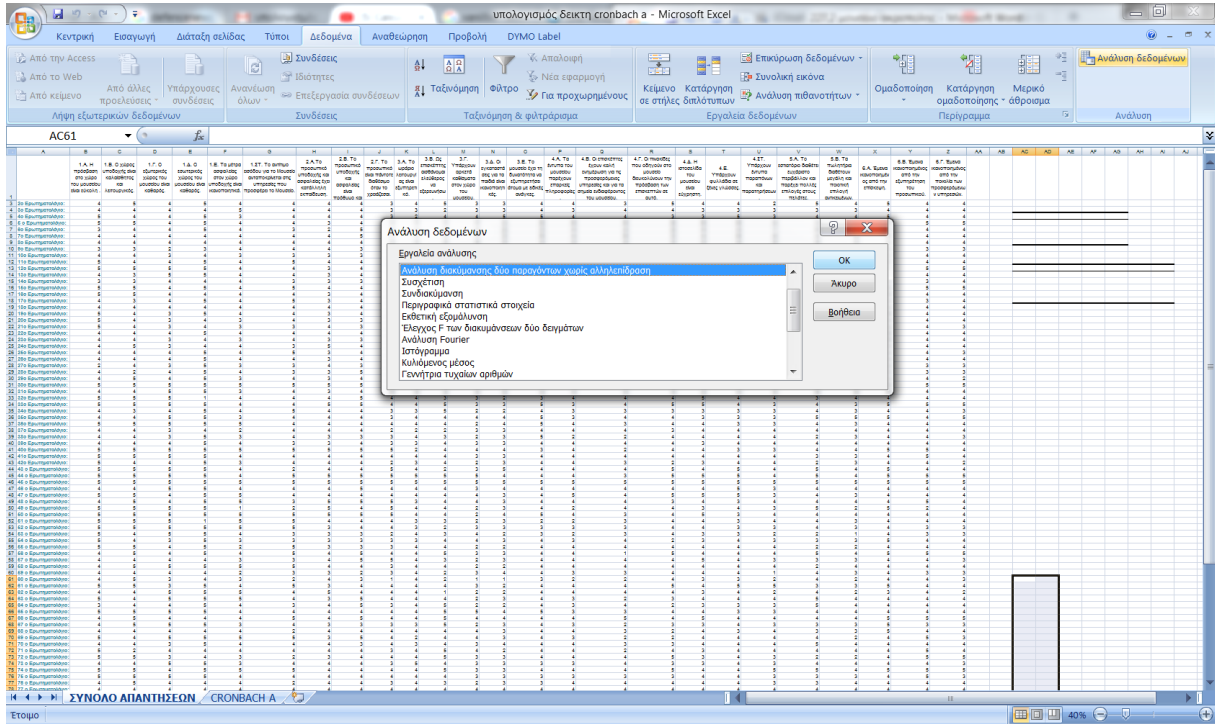


μία κλίμακα, τόσο αυξάνεται η αξιοπιστία της, με την προϋπόθεση ότι η συσχέτιση μεταξύ των items παραμένει η ίδια. Στους επόμενους πίνακες παρουσιάζεται ο συντελεστής αξιοπιστίας για κάθε μια κατηγορία ερωτήσεων. Όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα των αναλύσεων για τον δείκτη αξιοπιστίας υπάρχει σύγκλιση των απαντήσεων καθώς όλες οι μετρήσεις δίνουν τιμή αξιοπιστίας άνω το 0,6, ενώ σε μερικές περιπτώσεις φτάνει και το 0,9. Ο υπολογισμός του δείκτη έγινε με χρήση του προγράμματος Microsoft Office Excel. Συγκεκριμένα στο φύλλο εργασίας με το σύνολο των απαντήσεων των συμμετεχόντων, στο toolbar επιλέξαμε το data και από εκεί στην επιλογή data analysis.

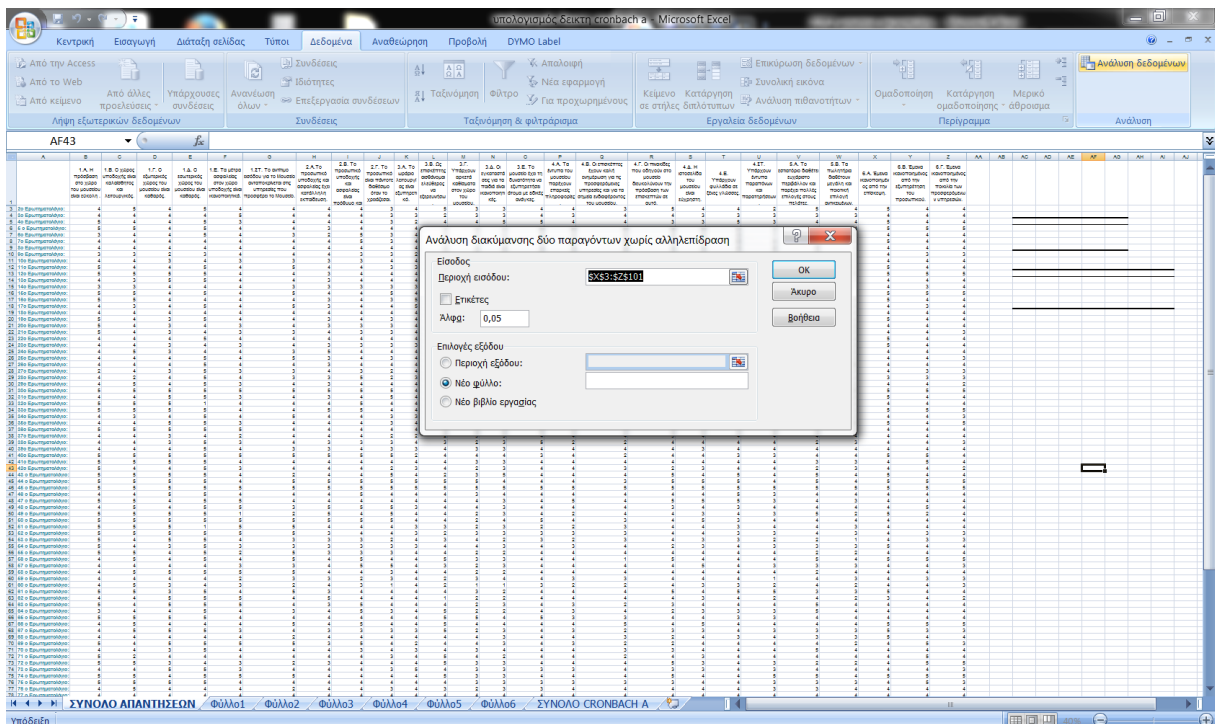


Εικόνα 28 Εισαγωγή δεδομένων στο φύλλο excel

Στο παράθυρο επιλέγουμε ανάλυση διακύμανσης δύο παραγόντων χωρίς αλληλεπίδραση, οπότε μας ζητείται να επιλέξουμε τα δεδομένα για τα οποία θα γίνει η ανάλυση. Επιλέγουμε την πρώτη κατηγορία ερωτήσεων από το ερωτηματολόγιο.



Εικόνα 29 Ανάλυση δεδομένων

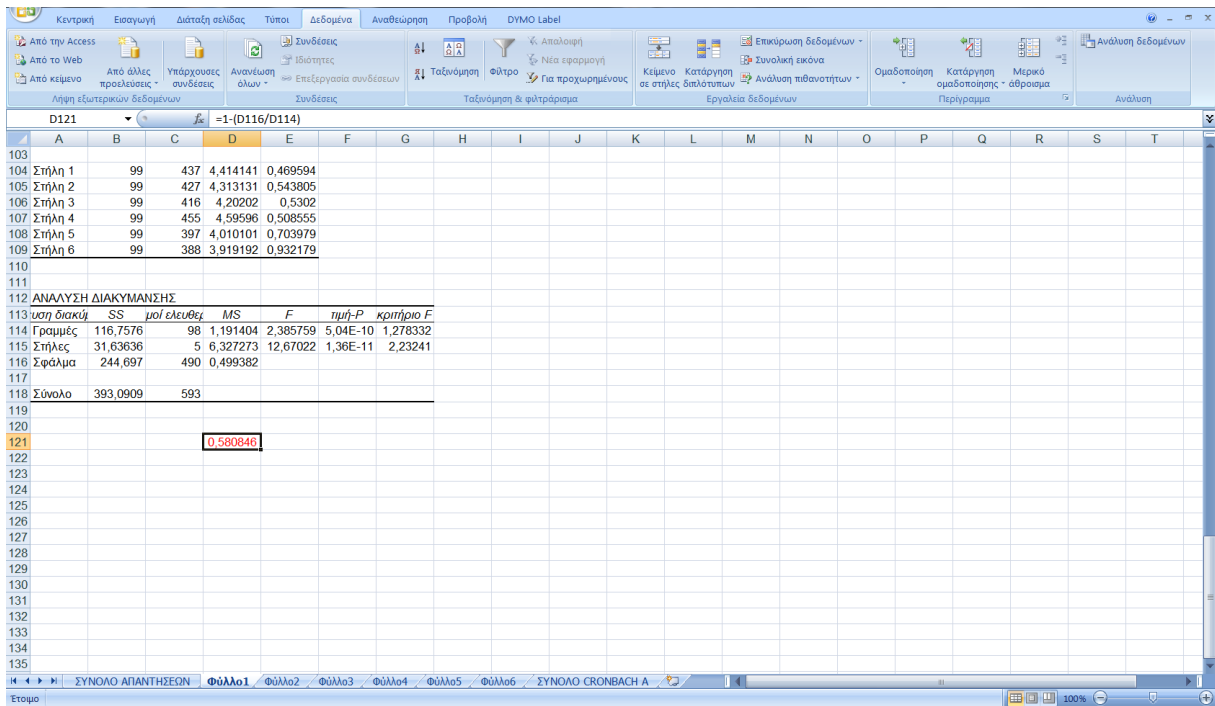


Εικόνα 30 Επιλογή δεδομένων για τα οποία θα υπολογιστεί ο δείκτης

Στην συνέχεια από τα αποτελέσματα που προκύπτουν εφαρμόζεται ο τύπος

$$\text{Cronbach's } \alpha = \frac{a}{a - 1} \left( 1 - \frac{a}{a + 2b} \right)$$

με χρήση συνάρτησης στο EXCEL, οπότε και εξάγεται το τελικό αποτέλεσμα.



Εικόνα 31 Αποτέλεσμα υπολογισμού δείκτη

Μεγαλύτερο δείκτη αξιοπιστίας παρουσιάζει η τελευταία ερώτηση σχετικά με την μελλοντική στάση των επισκεπτών προς το μουσείο.

Πίνακας 8 Αποτελέσματα δείκτη Cronbach a για όλες τις κατηγορίες ερωτήσεων

Κατηγορία Ερωτήσεων	1η	2η	3η	4η	5η	6η
Cronbach a	0,58	0,63	0,54	0,61	0,64	0,75

### 3.12 Αποτελέσματα Ανάλυσης

Βασικά συμπεράσματα της έρευνας είναι πως η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς και η συνολική ικανοποίηση του κοινού από την επίσκεψή τους στο Νέο Μουσείο Ακρόπολης, κινούνται σε υψηλά επίπεδα. Το ερωτηματολόγιο δομήθηκε πάνω σε οκτώ βασικές ενότητες, ενώ περιείχε και κάποια βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά τα οποία είναι χρήσιμα για τον καθορισμό της ταυτότητας της έρευνας. Σε κάθε μία από τις θεματικές ενότητες παρουσιάζονται σε πρώτη φάση μερικά μέτρα θέσης και διασποράς των ερωτήσεων της ενότητας, προκειμένου να εξαχθούν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα. Σε ένα δεύτερο επίπεδο ανάλυσης, γίνεται έλεγχος συσχέτισης των ερωτήσεων της συγκεκριμένης ερώτησης, με τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας. Οι θεματικές ενότητες, οι οποίες δομούν το ερωτηματολόγιο είναι:

1. Υποδοχή μουσείου
2. Ανταπόκριση προσωπικού
3. Λειτουργικότητα
4. Επικοινωνία
5. Προϊόντα
6. Ικανοποίηση
7. Συχνότητα
8. Διάδοση

Από το σύνολο των ερωτήσεων προκύπτουν τα εξής :

Σχετικά με τον προαύλιο χώρο του μουσείου οι επισκέπτες τον βρήκαν καθαρό, λειτουργικό και ικανό να εξυπηρετήσει άτομα με ειδικές ανάγκες. Η κεντρική είσοδος του μουσείου που βλέπει στην Διονυσίου Αρεοπαγίτου εξυπηρετεί ως επί το πλείστον το κοινό. Σχετικά με τον προαύλιο χώρο, προτείνεται η παρουσία εκπαιδευμένου προσωπικού στην είσοδο του οικοπέδου που στεγάζεται το μουσείο για την καθοδήγηση των επισκεπτών. Σε επίπεδο εγκαταστάσεων δεν κρίνεται πως πρέπει να υπάρξει κάποια βελτίωση.

Σχετικά με την υποδοχή, τα μέτρα ασφαλείας για την είσοδο του κοινού στο μουσείο κρίνονται αναξιόπιστα. Αν και υπάρχει μηχανήμα ελέγχου των αποσκευών, λόγω του φόρτου εισροής επισκεπτών στο μουσείο δεν είναι δυνατόν το προσωπικό να είναι αρκετά σχολαστικό κατά τον έλεγχο. Η πολιτική αυτή, δημιουργεί μια αίσθηση προχειρότητας και ανασφάλειας σε επίπεδο ελέγχου. Ως πρόταση θα μπορούσε να θεωρηθεί η τοποθέτηση και άλλων μηχανημάτων ελέγχου καθώς και η αύξηση του προσωπικού ασφαλείας στην είσοδο του μουσείου.

Σε επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει πως οι επισκέπτες είναι ικανοποιημένοι από την επάρκεια σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού καθώς και σε επίπεδο κατάρτισης.

Ενδιαφέρον παρουσίασαν οι απαντήσεις του κοινού σχετικά με το θέμα της απασχόλησης του παιδιού και της διαδικτυακής σελίδας του μουσείου. Σε αυτές τις δύο ερωτήσεις το κοινό φαίνεται πως δεν γνώριζε τι ισχύει στην πραγματικότητα, καθώς δεν είχε χρειαστεί να χρησιμοποιήσει αυτές τις δύο υπηρεσίες.

Τέλος, εντύπωση προκαλεί η συσχέτιση των απαντήσεων «κατά πόσο μείνατε ικανοποιημένος από το μουσείο» και «αν θα το προτεινάτε σε άλλους». Ενώ στην πρώτη ερώτηση ικανοποιημένο δηλώνει το 75% των ερωτηθέντων, στην δεύτερη ερώτηση το 100% του δείγματος δηλώνει πως θα το πρότεινε οπωσδήποτε.

#### **4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ**

Στην παρούσα μελέτη εξετάστηκε η έννοια της ποιότητας υπηρεσιών σε μουσεία και ως μελέτη περίπτωσης εξετάστηκε το Νέο Μουσείο της Ακρόπολης. Από το 2010 όπου λειτουργεί έχει καταφέρει να καθιερωθεί ως μουσείο σύμβολο και ως εμπειρία. Ωστόσο, έχουν εκφραστεί ποικίλα σχόλια για το μουσείο με τα περισσότερα να έχουν κριτικό τόνο, όπως για παράδειγμα τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό της έκθεσης, τα ιδεολογικά μηνύματα που εκπέμπει, τι αποσιωπά και τι αναδεικνύει κατ' επιλογήν.

Το μουσείο είναι εντυπωσιακό στην αρχιτεκτονική του, στον σχεδιασμό και την παρουσίαση των εκθεμάτων, στα ίδια τα εκθέματα, τόσο τα αρχαία όσο και των σύγχρονων αντιγραφών αυτών που λείπουν. Το νέο μουσείο της Ακρόπολης αποτελεί το πιο διάσημο μουσείο της Ελλάδας, όπως προκύπτει και από τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ. Συγκεκριμένα με τα τελευταία επίσημα αποτελέσματα που δημοσιεύτηκαν τον Μάιο του 2017 και αφορούν την περίοδο Ιούνιος 2016 έως Μάιο 2017, πρόεκυψε πως το Μουσείο της Ακρόπολης δέχθηκε 1.475.022 εκ των οποίων το 76% ήταν μεμονωμένοι και το 24% αποτελεί τον αριθμό επισκεπτών σε ομάδες. Σύμφωνα με την ίδια έκθεση, το σύνολο των χρηστών που επισκέφτηκαν την ιστοσελίδα του μουσείου ήταν 744.300 άτομα, το μεγαλύτερο ποσοστό εκ των οποίων ήταν Έλληνες.

Η ποσοτική έρευνα που υλοποιούμε έχει ως στόχο να προστεθεί στις μελέτες που έχει διαλευκάνει τις απόψεις του κοινού και το επίπεδο ικανοποίησης σχετικά με το Νέο Μουσείο.

Η ποιοτική αναβάθμιση των μουσείων ξεκίνησε στην Ελλάδα από τη δεκαετία του '90 και ωρίμασε δημιουργικά μέσα στην επόμενη δεκαετία, κατά τη διάρκεια της οποίας τα μουσεία βρέθηκαν αντιμέτωπα με ριζικές αλλαγές, τόσο σε επίπεδο διαχείρισης, λειτουργίας και αξιολόγησης του έργου τους όσο και υιοθέτησης νέων ιδεολογικών μοντέλων και θεσμικών αποστολών, προσδιορισμένων με γνώμονα το κοινωνικό τους κεφάλαιο. Στην χώρα μας τα Συστήματα Πιστοποίησης Μουσείων, αν και άργησαν να εφαρμοστούν, συνέβαλαν καθοριστικά στην ποιοτική βελτίωση της λειτουργίας και στην εξωστρέφειά τους. Το νέο Μουσείο της Ακρόπολης εφάρμοσε το σύστημα πιστοποίησης του εξαρχής από την πρώτη μέρα λειτουργίας του.

Στο μουσείο λειτουργεί τμήμα Ποιότητας με αντικείμενο εργασίας την τήρηση αρχείων και στατιστικών στοιχείων που αφορούν στην εξυπηρέτηση του κοινού. Στις αρμοδιότητές του εμπίπτουν η προετοιμασία οδηγιών για το κοινό, η επιμέλεια του εγχειριδίου του Μουσείου, η διαχείριση των αδειών για ξεναγήσεις, η παροχή υπηρεσιών στους διακεκριμένους επισκέπτες, η σύνταξη των απαντήσεων στις παρατηρήσεις του κοινού, η συλλογή, ανάλυση και προετοιμασία αναφορών για τις στατιστικές επισκεψιμότητας του Μουσείου και η υποστήριξη στις έρευνες επισκεπτών που διεξάγει το Μουσείο.

Ως προς το θέμα των ποιοτικών υπηρεσιών που προσφέρει το μουσείο να προστεθεί και η πολιτική του ως προς τα άτομα με αναπηρίες. Τα άτομα με αναπηρίες έχουν άνετη πρόσβαση σε όλους τους χώρους του Μουσείου. Η κεντρική είσοδος του Μουσείου (Διονυσίου Αρεοπαγίτου 15), όπως και η πλαϊνή (Μακρυγιάννη 2-4) διαθέτουν ειδικές ράμπες για αναπηρικά αμαξίδια και καροτσάκια. Στο Μουσείο διατίθεται ανελκυστήρας σε όλα τα επίπεδα, καθώς και WC για άτομα με αναπηρίες. Το Μουσείο προτρέπει λοιπόν τους επισκέπτες, εφόσον διαθέτουν, να χρησιμοποιούν το δικό τους αναπηρικό αμαξίδιο. Σε διαφορετική περίπτωση, το Μουσείο διαθέτει δωρεάν αναπηρικά αμαξίδια που παραλαμβάνονται από το Γραφείο Πληροφοριών στην είσοδο του Μουσείου, με την παράδοση ταυτότητας.

Αντίθετα σε άλλες περιπτώσεις Ελληνικών μουσείων οι όποιες μετακινήσεις επιχειρήθηκαν από παλαιά και παγιωμένα μοντέλα λειτουργίας και ερμηνείας, αυτές υλοποιήθηκαν με πολύ πιο αργούς ρυθμούς και με μάλλον επιφυλακτικά και αβέβαια βήματα λόγω της έλλειψης συγκροτημένης μουσειακής πολιτικής και στρατηγικού σχεδιασμού για την αξιοποίηση των μεγάλων ευκαιριών που αναδύονταν σε όλα τα επίπεδα (νομοθετικά, οικονομικά, επιστημονικά, τεχνολογικά). Όλα τα παραπάνω, όμως, δεν στηρίζονταν σε πολύ στέρεα θεμέλια, εφόσον το πλαίσιο μιας δομημένης εθνικής πιστοποίησης μουσείων με συγκεκριμένες προδιαγραφές και διαδικασίες δεν τέθηκε σε ισχύ.

Η δεκαετία 1997-2007 αποτέλεσε την περίοδο των μεγάλων και πιεστικών προκλήσεων για τα μουσεία στην Ελλάδα μέσω της χαρτογράφησης θεσμικών, διαχειριστικών, κοινωνικών και οικονομικών συνιστωσών που συνδιαμόρφωσαν ένα νέο πλαίσιο αναφοράς.

Σχετικά με την ποιότητα της συλλογής του Μουσείου, μπορούμε να πούμε με ασφάλεια πως αποτελεί το δυνατό χαρτί του νέου μουσείου της Ακρόπολης, καθώς πάντα θα θεωρείται κλασική και διαχρονική. Κάθε συλλογή, χωρίς εξαίρεση, είναι ένα προϊόν πολιτισμού (ένα γραμματόσημο, ένα γλυπτό, ένα σκεύος μαγειρικής, ένα τηλεσκόπιο, ένα καπέλο) και εξ ορισμού ως τέτοιο εκτίθεται σε όποιο είδος μουσείου.

Από τη στιγμή που τοποθετήσουμε μια συλλογή σε έναν εκθεσιακό χώρο παίρνουμε θέση για το νόημα της συλλογής και εκφράζουμε αυτό το νόημα με τον τρόπο παρουσίασης των εκθεμάτων. Πρόκειται για τον μουσειολογικό σχεδιασμό και για τον αρχιτεκτονικό-μουσειολογικό σχεδιασμό.

Τόσο στον μουσειολογικό (νοηματικό) σχεδιασμό, όσο και στον αρχιτεκτονικό (εκθεσιακό) σχεδιασμό, το μουσείο είναι φορτισμένο με νόημα. Γιατί το νόημα είναι η φόρτιση μιας ενέργειας με σημασία, που προέρχεται από την κοινωνική προϊστορία της ενέργειας αυτής.

## 5. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Alexandris,K., Dimitriadis,N., & Markata,D. (2002) Can perception of service quality predict behavioral intentions? An Exploratory study in the hotel section in Greece. *Managing Service Quality*, 12(4): 224-232.
- Anderson, James C., 1987. An Approach For Confirmatory Measurement And Structural Equation Modeling Of Organizational Properties. *Management Science*, 33 (4): 525-41.
- Appiah-Adu, K., Fyall, A., & Singh, S., 2000. Marketing Culture And Customer Retention In The Tourism Industry. *The Service Industries Journal*, 20(2): 95–113.
- Buttle,F (1996). SERVQUAL: Review, critique, research agenda, *European Journal of Marketing*, 30 (1):8.
- Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal, D., 2002. Understanding service convenience. *Journal of Marketing*, 66: 1–17.
- Bigne', J. E., Sa'nchez, M., & Sa'nchez, J., 2001. Tourism Image, Evaluation Variables And After Purchase Behaviour: Inter-Relationship. *Tourism Management*, 22(6), 607–616.
- Brady K. Michael & Cronin J. Joseph Jr., 2001. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *The Journal of Marketing*, 65: 34 – 49.
- Bryslant Alexandria, Curry Andrienne, 2001. Perspectives, Service Improvements In Public Services Using SERVQUAL. *Managing Service Quality*, 11(6): 389 – 401.
- Caldwell Niall, 2002. (Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2): 161 – 171.



- Camarero Carmen & Garrido Jose' M, 2011. Fostering Innovation in Cultural Contexts: Market Orientation, Service Orientation, and Innovations in Museums. *Journal of Service Research*, 1-20.
- Capriotti Paul, 2010. Museums' Communication in Small- And Medium-Sized Cities. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3): 281 – 298.
- Carroll, B., & Alexandris, K. 1997. Perception of constraints and strength of motivation: their relationship to recreational sport participation in Greece. *Journal of Leisure Research*, 29 (3): 279-299.
- Crompton, J.L (2003), A conceptualization of relationships between service quality and visitor satisfaction and their link to destination selection, *Leisure Studies*, 22(1): 65.
- Crompton, J., & Baker, D. 2000. Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27 (3): 785-804.
- Crosby, Phillip B., 1979. *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: McGraw-Hill.
- Cunnell Deborah & Prentice Richard, 2001. Tourists' Recollections of Quality in Museums: A Servicescape Without People?. *Museum Management and Curatorship*, 18(4): 369–390.
- Danaher, P. J., & Arweiler, N., 1996. Customer Satisfaction In The Tourist Industry: A Case Study Of Visitors To New Zealand. *Journal of Travel Research*, 35(1): 89–93.
- Datesa Mariana & Illiab Laura, 2009. The audit and management of a museum's media image. *Museum Management and Curatorship*, 24(1): 47-71.
- David Martín-Ruiz\*, Mario Castellanos-Verdugo, Ma de los Angeles Oviedo-García, 2009. A visitors' evaluation index for a visit to an archaeological site. *Tourism Management*, 31: 590 - 596.

- Echtner, C.M., and J.R.B. Ritchie. 2003. The meaning and measurement of destination image. *Journal of Tourism Studies* 14: 37-48.
- Falk, J. & Dierking, L. (2000). The personal context, In, *Learning from museums: Visitor experiences and the making of meaning*: Walnut Creek, CA: AltaMira Press.
- Gagne P, Hancock GR. 2006. Measurement model quality, sample size, and solution propriety in confirmatory factor models. *Multivariate Behavioral Research*, 41(1): 65–83.
- Gallarza, M. G., & Gil, I., 2006. Value Dimensions, Perceived Value, Satisfaction And Loyalty: An Investigation Of University Students' Travel Behaviour. *Tourism Management*, 27: 437–452.
- Geissler L. Gary, Rucks T. Conway, Edison W. Steve, 2006. Understanding the Role of Service Convenience in Art Museum Marketing: An Exploratory Study. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 14(4): 69 – 87.
- Gnoth, J. (1997). Tourism motivation and expectation formation. *Annals of Tourism Research*, 24 (3): 283-302.
- Gotleib JB, Grewal D, Brown SW. 1994. Consumer satisfaction and perceived quality: complementary or divergent constructs? *Journal of Applied Psychology* 79(6): 875–885.
- Gronroos, Christian, 1988. Service Quality: The Six Criteria Of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, (Winter), 9: 10-13.
- Harrison, P., & Shaw, R., 2004. Consumer Satisfaction And Post-Purchase Intentions: An Exploratory Study Of Museum Visitors. *International, Journal of Arts Management*, 6(2): 23–33.
- Holbrook, M. B., 1994. The Nature Of Customer Value: An Axiology Of Services In The Consumption Experience. In R. T. Rust, & R. L. Oliver (Eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* 21–71. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Hooper-Greenhill, E. 1992. *Museums and the shaping of knowledge*. Leicester: Leicester University Press.
- Hsiao Chih-Tung & Yao Ming-Hung, 2012. System Dynamics Approach To Visitors' Long Term Satisfaction With Museum: A Case Study Of The National Museum Of Natural Science. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(2): 113-121.
- I Man Cheng, Yim King Penny Wan, 2012. Service Quality of Macao Museums. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 13 (1): 37-60.
- Jeong, J.-H., & Lee, K.-H., 2006. The Physical Environment In Museums And Its Effects On Visitor's Satisfaction. *Building and Environment*, 41: 963–969.
- Johnston Robert, 1993. The Service Quality Factors: Satisfaction, Dissatisfaction And Recovery, 1(2): 1 - 559.
- Kinsey, B. Jr. (2002, May 14). *The economic impact of museums and cultural attractions: Another benefit for the community*. Presented at the American Association of Museums Annual Meeting, 1-6.
- Kotler, N., and P. Kotler. 1998. *Museum strategy and marketing: Designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco, CA: Jossey Bass Wiley.
- Kruczek Zygmunt, *Methods For Studying Tourist Attractions*, 33-44.
- Ladhari, R., 2007. The Effect Of Consumption Emotions On Satisfaction And Word-Of-Mouth Communications. *Psychology & Marketing*, 24(12): 1085–1108.
- Lau Pei Mey, Badaruddin Mohamed, 2010. Service quality, visitor satisfaction and behavioural intentions: Pilot study at a museum in Malaysia. *Journal of Global Business and Economics*, 1(1).

- Maher K. Jill & Clark John, 2005. Variations In The Perceived Importance Of Servqual Dimensions: A Comparison Between Retail Banking And A Museum. *Proceedings of the Annual Meeting of the Association of Collegiate Marketing Educators*, 161-162.
- Margee Hume, 2011. How Do We Keep Them Coming? : Examining Museum Experiences Using a Services Marketing Paradigm. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23:71 – 94.
- Mavragani Eleni, Lympelopoulos Constantine, 2012. Museums' Service Quality and Visitors' Future Intention: The Case of Greek Museums, 1-7.
- Mey Pei Lau & Mohamed Badaruddin. Measuring Service Quality, Visitor Satisfaction And Behavioral Intentions: Pilot Study At A Museum In Malaysia, 1-10.
- Michael A. McCollough, Leonard L. Berry and Manjit S. Yadav, 2000. An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3 (2): 121-137.
- Morris, Susan V., 1988. How Many Lost Customers Have You Won Back Today? An Aggressive Approach To Complaint Handling In The Hotel Industry. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 1: 86-92.
- Mylonakis John & Kendristakis Eleutheria, 2006. Evaluation Of Museums Service Quality A Research Study Of Museums And Galleries Visitors Satisfaction. *Tourism And Hospitality Management*, 12(2): 37 – 54.
- Nowacki\* M. Marek, 2005. Evaluating a museum as a tourist product using the servqual method. *Museum Management and Curatorship*, 20: 235-250.
- Nowacki M. Marek, 2008. Quality of Visitor Attractions, Satisfaction, Benefits and Behavioural Intentions of Visitors: Verification of a Model. *International Journal Of Tourism Research*, 11: 297–309.
- Parasuraman,A., Zeithaml,V.A., & Berry,L.L., (1988) SERQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1): 12-14.

- Pratminingsih Astuti Sri, DR. Elizabeth Koes Soedijati. Museums Revitalization through Service Quality Improvement and Customer Satisfaction, 1 – 12.
- Prentice R.C. 1994. Perceptual Deterrents to Visiting Museums and Other Heritage Attractions. *Museum Management and Curatorship*, 13: 264– 279.
- Prentice R. C. 1995. Evaluating the Experiences and Benefits Gained by Tourists Visiting. A Socio– Industrial Heritage Museum: An Application of ASEB Grid Analysis to Blists Hill Open Air Museum. The Ironbridge Gorge Museum, United Kingdom. *Museum Management and Curatorship*, 14 (4): 229– 251.
- Reed, J.H., & Hall, N.P. (1997). Methods for measuring customer satisfaction. Paper presented at the 1997 Energy Evaluation Conference, Chicago, IL.
- Rentschler, R. 2007a. Museum marketing: Understanding the different types of audience. In *Museum management and marketing*, ed. R. Sandell and R.R. Janes, 345-66. London: Routledge.
- Rojas, de C., & Camarero, C., 2008. Visitors' Experience, Mood And Satisfaction In A Heritage Context. Evidence From An Interpretation Center. *Tourism Management*, 29(3): 525–537.
- Segoro<sup>a</sup>\* Waseso, 2013. The Influence of Perceived Service Quality, Mooring Factor, and Relationship Quality on Customer Satisfaction and Loyalty. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 81: 306 – 310.
- Shi, Hui-Ying, 2008. A Study of Service Quality and Satisfaction for Museums - Taking the National Museum of Prehistory as an Example. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(1): 159 – 170.
- Simpson Ken, 2008. Customer Satisfaction and Behavioural Intentions in a Rural Community Museum Environment. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1(3).

- Tomas SR, Scott D, Crompton JL. 2002. An investigation of the relationships between quality of service performance, benefits sought, satisfaction and future intention to visit among visitors to a zoo. *Managing Leisure* 7: 239–250.
- Walker (2006). Using performance Measurements to explore the Influence of Service Quality dimensions on Customers' Perception of Overall Value of Nature Based Tourism Outfitter, *Journal of Quality Assurance in Hospitality*, 2 (1): 49.
- Weil, S.E. 2007. From being about something to being for somebody: The ongoing transformation of the American Museum. In *Museum management and marketing*, ed. R. Sandell and R.R. Janes, 30\_49. London: Routledge.
- 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.
- Yi Y. 1991. A critical review of consumer satisfaction. In *Review of Marketing*, Zeithaml VA (ed.). American Marketing Association: Chicago, IL, 68–123.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry, and A. Parasuraman, 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, (April), 60: 31-46.
- Μποχώρης Α. Γεώργιος, 2012. «Επιχειρηματική Αριστεία - Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.