



ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΑΡΧΕΙΟΝΟΜΙΑΣ, ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΑΣ

Τίτλος Διδακτορικής Διατριβής

**« Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδος »**

Χατζηδήμου Τριαντάφυλλος

A.M.: ΒΔ135

Υποψήφιος Διδάκτορας

ΜΑΡΤΙΟΣ 2023

Εξεταστική Επιτροπή:

Βλίζος Σταύρος (Επιβλέπων)

Μαυραγάννη Ελένη (Συμβουλευτική και Εξεταστική επιτροπή)

Λώλος Ιωάννης (Συμβουλευτική και Εξεταστική επιτροπή)

Μπενέκη Χριστίνα (Εξεταστική επιτροπή)

Παπαϊωάννου Γεώργιος (Εξεταστική επιτροπή)

Νικονάνου Νίκη (Εξεταστική επιτροπή)

Κουρή Μαρία (Εξεταστική επιτροπή)

*Στη μνήμη της μητέρας μου, Αναστασίας*



## Περίληψη

Την τελευταία δεκαετία υπήρξε έντονο ενδιαφέρον τόσο από ακαδημαϊκούς όσο και από επαγγελματίες του τουριστικού κλάδου προς τη βιώσιμη ανάπτυξη των μουσείων. Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, τα μουσεία καλούνται να σχεδιάσουν προσεκτικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και να υιοθετήσουν τις κατάλληλες στρατηγικές μάρκετινγκ, για να ενισχύσουν την ελκυστικότητά τους αυξάνοντας, εν τέλει, τον αριθμό των επισκεπτών και τα έσοδά τους. Στη βιβλιογραφία εντοπίζεται ένα κενό που αφορά τη διασφάλιση βέλτιστης ποιότητας και εξατομικευμένων εμπειριών των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων με απώτερο σκοπό τη βελτίωση των επιπέδων πιστότητας των επισκεπτών. Πιο αναλυτικά, η παρούσα διατριβή αναδεικνύει τους παράγοντες ποιότητας για την παροχή ξεχωριστών εμπειριών, ώστε να δημιουργηθούν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης και θετικές συμπεριφορικές αντιδράσεις. Εν ολίγοις, η συμβολή (contribution) της παρούσας μελέτης στην εγχώρια και διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα αφορά κυρίως την ανάδειξη ενός ολοκληρωμένου μοντέλου ποιότητας για την ενίσχυση της ελκυστικότητας, της διαφοροποίησης και της βιωσιμότητας του ελληνικού πολιτιστικού προϊόντος – αρχαιολογικών μουσείων στην παγκόσμια τουριστική αγορά.

Για την επίτευξη των ερευνητικών στόχων διεξήχθη ποσοτική έρευνα με την τεχνική της δημοσκόπησης σε δείγμα ευκολίας 767 επισκεπτών αρχαιολογικών μουσείων στην Ελλάδα. Επίσης, το ερευνητικό εργαλείο αφορούσε το ερωτηματολόγιο και η κλίμακα ελέγχου ποιότητας ήταν η HISTOQUAL. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης κενών (GAP) έδειξαν ότι υφίστανται σημαντικές αρνητικές αποκλίσεις ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη και την αναμενόμενη ποιότητα σε όλες σχεδόν τις διαστάσεις και ιδιαίτερα στην ποιότητα των εκθεμάτων, το ωράριο λειτουργίας, και την ποικιλία αναμνηστικών ειδών. Οι τομείς με τα υψηλότερα επίπεδα ποιότητας ήταν η απτότητα/υλικά στοιχεία και τα αναλώσιμα. Εν αντιθέτως, προβληματικά σημεία αναδείχθηκαν οι διαστάσεις της ανταπόκρισης, της επικοινωνίας (ηλεκτρονικής και παραδοσιακής) και της ενσυναίσθησης. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι όλες οι διαστάσεις ποιότητας των αρχαιολογικών μουσείων είναι σημαντικές για τη συνολική εμπειρία του επισκέπτη. Ακόμα, εντοπίστηκε ισχυρή και θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική εμπειρία και τη συνολική ικανοποίηση επισκέπτη. Αυτό φανερώνει ότι τόσο η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας όσο και η Διοίκηση Εμπειρίας αποτελούν βασικές

λειτουργίες για την εξέλιξη των αρχαιολογικών μουσείων και του μουσειακού τουρισμού γενικότερα. Επιπρόσθετα, τα ευρήματα έδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση επισκέπτη. Τέλος, εντοπίστηκε ισχυρή και θετική συσχέτιση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση και την πρόθεση σύστασης του μουσείου σε τρίτους. Με άλλα λόγια, η ικανοποίηση επισκέπτη αποτελεί βασικό δείκτη επιτυχίας της διοίκηση ενός μουσείου. Επομένως, οι ικανοποιημένοι επισκέπτες είναι αυτοί που θα διαφημίσουν καλύτερα ένα αρχαιολογικό μουσείο και θα αποτελέσουν αξιόπιστη πηγή για τη μετάδοση θετικών πληροφοριών σε μελλοντικούς επισκέπτες. Συνοψίζοντας, επαληθεύτηκαν 14 ερευνητικές υποθέσεις από τις 15 που είχαν διαμορφωθεί.

Βάσει των αποτελεσμάτων της παρούσας διατριβής προτάθηκαν στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας των αρχαιολογικών μουσείων, με έμφαση τις επενδύσεις σε τομείς, όπως η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, η στελέχωση, η εκπαίδευση, η ηγεσία και η παρακίνηση του προσωπικού πρώτης γραμμής. Συγχρόνως, προτάθηκαν τεχνικές βελτίωσης της συνολικής εμπειρίας και ικανοποίησης επισκέπτη, καθώς και της πρόθεσης σύστασης σε τρίτους ανάλογα με τις σπουδαιότερες διαστάσεις της κλίμακας ποιότητας HISTOQUAL. Τέλος, αναδείχθηκαν οι περιορισμοί και οι προτάσεις για μελλοντική έρευνα της παρούσας διδακτορικής μελέτης.

**Λέξεις-κλειδιά:** ποιότητα υπηρεσιών, εμπειρία επισκέπτη, ικανοποίηση επισκέπτη, πρόθεση σύστασης σε τρίτους, αρχαιολογικά μουσεία

## **Abstract**

In the last decade, sustainable development of museums has been a priority for both academics and professionals in the tourism industry. In contemporary competitive environment, museums need to carefully design service quality and adopt the most effective marketing strategies to enhance their appeal and ultimately boost annual visitors and profitability. A research gap is prominent in literature regarding the provision of excellent service quality and personalized experiences in Greek archaeological museums with goal to improve visitors' loyalty intentions. More analytically, the current thesis highlights service quality dimensions that lead to memorable visitor experiences and high levels of satisfaction, as well as positive behavioural intentions. Therefore, the present study contributes to research academia because it proposes an integrated service quality model to enhance attractiveness, differentiation strategy and sustainability of the Greek cultural product - archaeological museums in the global tourism market.

A quantitative research methodology was employed conducting a survey in a convenience sample of 767 visitors of archaeological museums in Greece. A questionnaire was used as a research tool consisting of several scales, like HISTOQUAL. The results of the gap analysis (GAP) showed that significant negative discrepancies were evident among perceived and expected quality in almost all service dimensions, like quality of exhibits, opening hours, and variety of souvenirs. Dimensions that scored highly were tangibles and consumables. On the contrary, the dimensions of responsiveness, communication and empathy scored lower than expected. In addition, all service quality dimensions of archaeological museums were found to be important to enhance the overall visitor experience. Furthermore, a strong and positive correlation was found between overall experience and visitor satisfaction. This implies that both Total Quality Management and Experience Management are key functions for the development of archaeological museums and museum tourism in general. Additionally, it was found that perceived service quality positively affects visitor satisfaction. Last but not least, strong and positive correlation was evident between overall satisfaction and visitors' word-of-mouth intention. In other words, visitor satisfaction is a key indicator of museum management success. Therefore,

satisfied visitors portray a reliable source of information to facilitate decision making of potential visitors. In summary, 14 out of 15 research hypotheses were verified.

Based on the research findings, strategies were proposed to improve service quality of archaeological museums, emphasizing investments in areas like staffing, training, leadership, and motivation of front-line employees. At the same time, strategies were proposed to improve overall experience and visitor satisfaction, as well as word-of-mouth intention based on the dimensions of HISTOQUAL scale. Finally, limitations and suggestions for future research were highlighted.

**Keywords:** service quality, total quality management, visitor experience, visitor satisfaction, word-of-mouth intention, archaeological museums

## Ευχαριστίες

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς τον Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Αρχειονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου, κ. Βλίζο Σταύρο, επιβλέποντα της διατριβής μου, για την πολύτιμη, αμέριστη και ειλικρινή στήριξή του σε όλους τους σταθμούς της διαδρομής μου.

Έπειτα, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα, τον Αναπληρωτή Καθηγητή και Πρόεδρο του Τμήματος Ιστορίας, Αρχαιολογίας και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, κ. Λώλο Ιωάννη, για τα πάντα εύστοχα και ουσιαστικά σχόλια και για τις οξυδερκείς παρατηρήσεις του, τα οποία μου άνοιξαν νέους δρόμους στον κλάδο της έρευνάς μου.

Ακόμη, οφείλω να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την κ. Μαυραγάνη Ελένη, Επίκουρη Καθηγήτρια του τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, για την πολύτιμη υποστήριξή της και τις υποδείξεις της που μου παρείχε κατά την ερευνητική μου πορεία.

Επιπλέον, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην κ. Νικονάνου Νίκη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Μουσειακής Εκπαίδευσης του Παιδαγωγικού Τμήματος Προσχολικής Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, η οποία με την πολύπλευρη στήριξη και το βαθύτατα συμβουλευτικό της ρόλο διευκόλυνε την έκβαση της έρευνάς μου καθ' όλη τη διάρκεια.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την Δρ. Μακαντάση Φαίη, Διευθύντρια Ερευνών στον ερευνητικό οργανισμό διαΝΕΟσις, για την αμέριστη συμπαράστασή της, ηθική και επιστημονική.

Επιπρόσθετα, ως ελάχιστη ένδειξη ευγνωμοσύνης, οφείλω να ευχαριστήσω όλους τους ανθρώπους που εργάζονται στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας, τους επισκέπτες που ανταποκρίθηκαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου μου, καθώς και όλους τους φίλους ερευνητές και μη, οι οποίοι μου πρόσφεραν από τη γνώση τους.

Ακολούθως, στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τους συναδέλφους, μέλη ΔΕΠ, ΕΔΙΠ και ΕΤΕΠ του Τμήματος Ιστορίας Αρχαιολογίας και

Κοινωνικής Ανθρωπολογίας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας καθώς με τις γνώσεις και τις προτροπές τους μού συμπαραστάθηκαν σε κάθε βήμα της διδακτορικής μου διατριβής.

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω μέσα από την καρδιά μου τον πατέρα μου, την αδελφή μου, τη σύζυγό μου και τα παιδιά μου, οι οποίοι με υποστήριξαν στο δύσκολο αυτό ταξίδι της έρευνάς μου.

## Περιεχόμενα

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Περίληψη.....                                                       | 4  |
| Abstract .....                                                      | 6  |
| Ευχαριστίες .....                                                   | 8  |
| Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή .....                                          | 16 |
| 1.1 Προβληματισμός Μελέτης .....                                    | 16 |
| 1.2 Ερευνητικό Κενό .....                                           | 21 |
| 1.3 Σημαντικότητα - Συμβολή Έρευνας .....                           | 26 |
| 1.4 Ερευνητικοί Στόχοι .....                                        | 27 |
| 1.5 Δομή της Διατριβής .....                                        | 27 |
| ΜΕΡΟΣ Α: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ .....                                   | 29 |
| Κεφάλαιο 2: Παρουσίαση Τουριστικού Κλάδου και Μουσείων .....        | 29 |
| 2.1 Γενική Εικόνα Ελληνικού Τουρισμού .....                         | 29 |
| 2.2 Συμβολή Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία .....                 | 31 |
| 2.2.1 Ενδυνάμωση Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος .....               | 31 |
| 2.2.2 Αύξηση Εθνικού Εισοδήματος .....                              | 32 |
| 2.2.3 Αύξηση Απασχόλησης .....                                      | 34 |
| 2.2.4 Ενδυνάμωση Τοπικής Κοινωνίας και Εποχικότητα .....            | 35 |
| 2.3 Προοπτικές Ελληνικού Τουρισμού .....                            | 37 |
| 2.3.1 Διαχρονική Εξέλιξη Μεγεθών Τουριστικού Κλάδου .....           | 37 |
| 2.3.2 Μελλοντική Εξέλιξη Τουριστικού Κλάδου .....                   | 41 |
| 2.4 Εξέλιξη Αρχαιολογικών Χώρων και Μουσείων .....                  | 42 |
| 2.5 Ποιότητα και Εμπειρία Πολιτιστικών Οργανισμών .....             | 47 |
| Κεφάλαιο 3: Θεωρητικό Πλαίσιο .....                                 | 52 |
| 3.1 Μουσειακό Μάνατζμεντ .....                                      | 52 |
| 3.1.1 Έννοια και Αποστολή Μουσείων .....                            | 52 |
| 3.1.2 Αρχές Διοίκησης Μουσείων .....                                | 53 |
| 3.1.3 Μοντέλα Διοίκησης Μουσείων .....                              | 57 |
| 3.1.4 Επιτυχία και Ιδιαιτερότητες του Νέου Μουσείου Ακρόπολης ..... | 62 |
| 3.2 Μουσειακό Μάρκετινγκ .....                                      | 65 |
| 3.3 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας .....                                 | 68 |
| 3.3.1 Ορισμοί .....                                                 | 69 |
| 3.3.2 Αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας .....                        | 71 |
| 3.3.3 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Νέες Τεχνολογίες .....          | 73 |
| 3.4 Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα Υπηρεσιών .....                        | 74 |
| 3.4.1 Ορισμοί .....                                                 | 75 |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.4.2 Μοντέλο SERVQUAL .....                                                         | 76         |
| 3.4.3 Μοντέλο HISTOQUAL .....                                                        | 80         |
| 3.4.4 Διαστάσεις Ποιότητας Πολιτιστικών Υπηρεσιών .....                              | 83         |
| 3.5 Διοίκηση Εμπειρίας.....                                                          | 86         |
| 3.5.1 Έννοια και Ορισμοί .....                                                       | 87         |
| 3.5.2 Βασικές Θεωρίες.....                                                           | 90         |
| 3.5.3 Διαστάσεις Εμπειρίας.....                                                      | 91         |
| 3.5.4 Εμπειρία Πελάτη στις Υπηρεσίες .....                                           | 98         |
| 3.5.5 Εμπειρία Επισκέπτη σε Μουσεία και Ιστορικούς Χώρους.....                       | 100        |
| 3.6 Ικανοποίηση Επισκέπτη.....                                                       | 105        |
| 3.6.1 Έννοια και Ορισμοί .....                                                       | 105        |
| 3.6.2 Διαφορές Ικανοποίησης Πελάτη και Ποιότητας Υπηρεσίας .....                     | 108        |
| 3.6.3 Ικανοποίηση Επισκέπτη Πολιτιστικών Οργανισμών.....                             | 110        |
| 3.7 Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους.....                                                 | 111        |
| <b>Κεφάλαιο 4: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση .....</b>                                    | <b>114</b> |
| 4.1 Διαστάσεις Ποιότητας και Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα .....                 | 114        |
| 4.2 Διαστάσεις Ποιότητας και Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη .....                       | 118        |
| 4.3 Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα, Συνολική Εμπειρία και Ικανοποίηση Επισκέπτη .....      | 120        |
| 4.4 Ικανοποίηση Επισκέπτη και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους .....                      | 122        |
| <b>ΜΕΡΟΣ Β: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ.....</b>                                                | <b>126</b> |
| <b>Κεφάλαιο 5: Ερευνητική Μεθοδολογία.....</b>                                       | <b>126</b> |
| 5.1 Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων.....                                                  | 126        |
| 5.2 Παρουσίαση Εργαλείου Συλλογής Δεδομένων .....                                    | 128        |
| 5.3 Δείγμα Έρευνας .....                                                             | 132        |
| 5.4 Διαδικασία Έρευνας – Εργαλεία Ανάλυσης.....                                      | 135        |
| <b>Κεφάλαιο 6: Ευρήματα .....</b>                                                    | <b>137</b> |
| 6.1 Δημογραφική Σύνθεση Δείγματος.....                                               | 137        |
| 6.2 Ανάλυση Παραγόντων και Αξιοπιστίας.....                                          | 141        |
| 6.3 Έλεγχος Δεδομένων και Κατανομής Δείγματος.....                                   | 150        |
| 6.4 Έλεγχος Πολυσυγγραμμικότητας .....                                               | 158        |
| 6.5 Περιγραφική Στατιστική .....                                                     | 159        |
| 6.5.1 Λόγοι Επίσκεψης στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας .....                     | 160        |
| 6.5.2 Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη, Ικανοποίηση και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους ..... | 165        |
| 6.6 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας (HISTOQUAL) .....       | 168        |
| 6.6.1 Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL .....                           | 168        |

|                                                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.6.2 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις της HISTOQUAL (Σύνολο Δείγματος) ....         | 173        |
| 6.6.3 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις της HISTOQUAL (Κέντρα και Επαρχία)            | 179        |
| 6.7 Έλεγχος Υποθέσεων .....                                                       | 188        |
| 6.7.1 Παράγοντες Ποιότητας και Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα.....             | 188        |
| 6.7.2 Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη ..... | 192        |
| 6.7.3 Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη και Ικανοποίηση .....                           | 198        |
| 6.7.4 Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και Ικανοποίηση.....                      | 199        |
| 6.7.5 Ικανοποίηση Επισκέπτη και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους.....                  | 201        |
| <b>Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα.....</b>                                              | <b>203</b> |
| 7.1 Αποκλίσεις σε Τομείς Ποιότητας βάσει των Αρχών της ΔΟΠ .....                  | 203        |
| 7.2 Κρίσιμοι Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας.....                           | 209        |
| 7.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Συνολικής Εμπειρίας Επισκεπτών .....                      | 211        |
| 7.4 Συνολική Εμπειρία και Ικανοποίηση Επισκεπτών .....                            | 213        |
| 7.5 Συνολική Ποιότητα και Ικανοποίηση Επισκεπτών .....                            | 214        |
| 7.6 Συνολική Ικανοποίηση και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους .....                    | 214        |
| 7.7 Προτάσεις.....                                                                | 215        |
| 7.7.1 Γενικές Προτάσεις Βελτίωσης Ποιότητας Βάσει των Αρχών ΔΟΠ.....              | 215        |
| 7.7.2 Ειδικές Προτάσεις για Βελτίωση της Ποιότητας .....                          | 217        |
| 7.7.3 Προτάσεις για Βελτίωση της Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη.....               | 220        |
| 7.7.4 Προτάσεις για Βελτίωση της Ικανοποίησης Επισκέπτη και των Συστάσεων .....   | 222        |
| 7.7.5 Βασικά Συμπεράσματα και Πρόσθετες Προτάσεις .....                           | 223        |
| 7.8 Περιορισμοί και Προτάσεις Μελλοντικής Έρευνας.....                            | 226        |
| <b>Βιβλιογραφία.....</b>                                                          | <b>228</b> |
| <b>Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο .....</b>                                          | <b>263</b> |

## Ευρετήριο Διαγραμμάτων

|                                                                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Διάγραμμα 2.1: Συγκριτική Εξέλιξη του Εισερχόμενου Τουρισμού σε Σχέση με την Εξαγωγική Δραστηριότητα της Ελλάδας (2010-2016) ..... | 29  |
| Διάγραμμα 2.2: Μεταβολή (%) Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος με Εποχική Διόρθωση (σε όρους όγκου).....                               | 31  |
| Διάγραμμα 2.3: Εξέλιξη Δείκτη Κύκλου Εργασιών για Υπηρεσίες Παροχής Καταλύματος και Εστίασης .....                                 | 34  |
| Διάγραμμα 2.4: Εποχικότητα Τουριστικών Αφίξεων στα Κύρια Ελληνικά Αεροδρόμια (2013) .....                                          | 36  |
| Διάγραμμα 2.5: Πληρότητα Τουριστικών Καταλυμάτων (Ιανουάριος – Σεπτέμβριος 2019).....                                              | 36  |
| Διάγραμμα 2.6: Διεθνείς Αφίξεις Ελληνικών Αεροδρομίων (σε εκατ. επισκέπτες) .....                                                  | 39  |
| Διάγραμμα 2.7: Διανυκτερεύσεις σε Τουριστικά Καταλύματα - Ημεδαποί VS Αλλοδαποί (σε χιλιάδες) .....                                | 40  |
| Διάγραμμα 2.8: Διεθνείς Ταξιδιωτικές Εισπράξεις (σε εκατ. €) .....                                                                 | 41  |
| Διάγραμμα 2.9: Εξέλιξη Επισκεπτών Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων (2015-2021).....                                                | 44  |
| Διάγραμμα 2.10: Κίνηση Αρχαιολογικών Χώρων και Μουσείων (2021).....                                                                | 46  |
| Διάγραμμα 2.11: Προτίμηση Μουσείων (Ιανουάριος 2022) .....                                                                         | 47  |
| Διάγραμμα 3.1: Διοικητική Δομή Κρατικών Μουσείων.....                                                                              | 58  |
| Διάγραμμα 3.2: Μοντέλο SERVQUAL.....                                                                                               | 77  |
| Διάγραμμα 3.3: Εμπειρία Πελάτη στις Υπηρεσίες .....                                                                                | 99  |
| Διάγραμμα 4.1: Νοητικό Μοντέλο Έρευνας .....                                                                                       | 125 |
| Διάγραμμα 6.1: Σύνθεση Δείγματος κατά Φύλο .....                                                                                   | 137 |
| Διάγραμμα 6.2: Σύνθεση Δείγματος κατά Ηλικία .....                                                                                 | 138 |
| Διάγραμμα 6.3: Σύνθεση Δείγματος κατά Εκπαιδευτικό Επίπεδο .....                                                                   | 139 |
| Διάγραμμα 6.4: Σύνθεση Δείγματος κατά Επαγγελματική Κατάσταση.....                                                                 | 140 |
| Διάγραμμα 6.5: Σύνθεση Δείγματος κατά Χώρα Μόνιμης Διαμονής.....                                                                   | 141 |
| Διάγραμμα 6.6: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία» (Ιστόγραμμα) .....                                           | 152 |
| Διάγραμμα 6.7: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία» (Q-Q Plot) .                                                 | 152 |
| Διάγραμμα 6.8: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ανταπόκριση» (Ιστόγραμμα) .....                                                       | 153 |
| Διάγραμμα 6.9: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ανταπόκριση» (Q-Q Plot) .....                                                         | 153 |
| Διάγραμμα 6.10: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Ιστόγραμμα) .....                                          | 154 |
| Διάγραμμα 6.11: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Q-Q Plot) .....                                            | 154 |
| Διάγραμμα 6.12: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ενσυναίσθηση» (Ιστόγραμμα) .....                                                     | 155 |
| Διάγραμμα 6.13: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ενσυναίσθηση» (Q-Q Plot).....                                                        | 155 |
| Διάγραμμα 6.14: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Αναλώσιμα» (Ιστόγραμμα) .....                                                        | 156 |
| Διάγραμμα 6.15: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Αναλώσιμα» (Q-Q Plot).....                                                           | 156 |
| Διάγραμμα 6.16: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας» (Ιστόγραμμα) .....                                        | 157 |

|                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Διάγραμμα 6.17: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας» (Q-Q Plot)         | 157 |
| Διάγραμμα 6.18: Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας                                | 160 |
| Διάγραμμα 6.19: Τελευταία Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας                      | 162 |
| Διάγραμμα 6.20: Παρέα Επισκεπτών στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας                       | 163 |
| Διάγραμμα 6.21: Λόγοι Επίσκεψης σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας                         | 164 |
| Διάγραμμα 6.22: Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                                                 | 165 |
| Διάγραμμα 6.23: Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη                                              | 166 |
| Διάγραμμα 6.24: Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους                                                 | 167 |
| Διάγραμμα 6.25: Μέσοι Όροι Προσδοκίων Διαστάσεων HISTOQUAL                                  | 169 |
| Διάγραμμα 6.26: Μέσοι Όροι Αντιλήψεων Διαστάσεων HISTOQUAL                                  | 172 |
| Διάγραμμα 6.27: Μέσοι Όροι Κενών Διαστάσεων HISTOQUAL                                       | 177 |
| Διάγραμμα 6.28: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Κέντρα)                     | 180 |
| Διάγραμμα 6.29: Αντιλήψεις VS Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Επαρχία)                     | 181 |
| Διάγραμμα 6.30: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ενσυναίσθησης (Κέντρα και Επαρχία)               | 183 |
| Διάγραμμα 6.31: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας (Κέντρα και Επαρχία)   | 184 |
| Διάγραμμα 6.32: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Παραδοσιακής Επικοινωνίας (Κέντρα και Επαρχία)   | 185 |
| Διάγραμμα 6.33: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Αναλωσίμων (Κέντρα και Επαρχία)                  | 186 |
| Διάγραμμα 6.34: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ανταπόκρισης (Κέντρα και Επαρχία)                | 187 |
| Διάγραμμα 6.35: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Απτότητας/ Υλικών Στοιχείων (Κέντρα και Επαρχία) | 187 |
| Διάγραμμα 6.36: Απτότητα/Υλικά Στοιχεία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                       | 193 |
| Διάγραμμα 6.37: Ανταπόκριση & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                                   | 194 |
| Διάγραμμα 6.38: Παραδοσιακή Επικοινωνία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                       | 194 |
| Διάγραμμα 6.39: Ηλεκτρονική Επικοινωνία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                       | 195 |
| Διάγραμμα 6.40: Ενσυναίσθηση & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                                  | 196 |
| Διάγραμμα 6.41: Αναλώσιμα & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη                                     | 196 |
| Διάγραμμα 6.42: Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και Ικανοποίηση Επισκέπτη                 | 200 |

## Ευρετήριο Πινάκων

|                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Πίνακας 2.1: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών Επιχειρήσεων Παροχής Υπηρεσιών Εστίασης και Καταλύματος (Συνολικά).....        | 33  |
| Πίνακας 2.2: Εξέλιξη Επισκεπτών Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων (2016-2021) .....                                             | 45  |
| Πίνακας 3.1: Ορισμοί Ικανοποίησης Πελάτη.....                                                                                  | 107 |
| Πίνακας 5.1: Αρχαιολογικά Μουσεία Δείγματος και Επισκεψιμότητα .....                                                           | 127 |
| Πίνακας 6.1: Σύνθεση Δείγματος κατά Φύλο .....                                                                                 | 137 |
| Πίνακας 6.2: Σύνθεση Δείγματος κατά Ηλικία .....                                                                               | 138 |
| Πίνακας 6.3: Σύνθεση Δείγματος κατά Εκπαιδευτικό Επίπεδο .....                                                                 | 139 |
| Πίνακας 6.4: Σύνθεση Δείγματος κατά Επαγγελματική Κατάσταση.....                                                               | 140 |
| Πίνακας 6.5: Σύνθεση Δείγματος κατά Χώρα Μόνιμης Διαμονής.....                                                                 | 141 |
| Πίνακας 6.6: Κλίμακα Απτότητας/Υλικών Στοιχείων (Tangibles).....                                                               | 144 |
| Πίνακας 6.7: Κλίμακα Ανταπόκρισης (Responsiveness).....                                                                        | 145 |
| Πίνακας 6.8: Κλίμακα Παραδοσιακής Επικοινωνίας (Communication) .....                                                           | 146 |
| Πίνακας 6.9: Κλίμακα Ενσυναίσθησης (Empathy).....                                                                              | 147 |
| Πίνακας 6.10: Κλίμακα Αναλωσίμων (Consumables).....                                                                            | 148 |
| Πίνακας 6.11: Κλίμακα Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας (Digital Communication).....                                                   | 149 |
| Πίνακας 6.12: Έλεγχος Κατανομής Δείγματος.....                                                                                 | 151 |
| Πίνακας 6.13: Τεστ Πολυσυγγραμμικότητας στους Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας.....                                       | 159 |
| Πίνακας 6.14: Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας .....                                                               | 161 |
| Πίνακας 6.15: Τελευταία Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας.....                                                      | 162 |
| Πίνακας 6.16: Παρέα Επισκεπτών στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας .....                                                      | 163 |
| Πίνακας 6.17: Λόγοι Επίσκεψης σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας.....                                                         | 164 |
| Πίνακας 6.18: Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη.....                                                                                 | 165 |
| Πίνακας 6.19: Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη .....                                                                             | 166 |
| Πίνακας 6.20: Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους .....                                                                                | 167 |
| Πίνακας 6.21: Κριτήριο Αξιολόγησης των ΜΟ.....                                                                                 | 168 |
| Πίνακας 6.22: Μέσοι Όροι Προσδοκιών και Αντιλήψεων Διαστάσεων HISTOQUAL .....                                                  | 173 |
| Πίνακας 6.23: Αποτελέσματα Ανάλυσης Κενών στις Διαστάσεις HISTOQUAL .....                                                      | 177 |
| Πίνακας 6.24: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Κέντρα) .....                                                    | 181 |
| Πίνακας 6.25: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Επαρχία) .....                                                   | 182 |
| Πίνακας 6.26: Παράγοντες Διαμόρφωσης Συνολικής Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας.....                                                 | 191 |
| Πίνακας 6.27: Αποτελέσματα Ανάλυσης T-Test μεταξύ Παραγόντων Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη..... | 197 |
| Πίνακας 6.28: Αποτελέσματα Ανάλυσης $\chi^2$ μεταξύ Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη και Ικανοποίησης.....                        | 199 |
| Πίνακας 6.29: Αποτελέσματα Ανάλυσης T-Test μεταξύ Συνολικής Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Ικανοποίησης Επισκέπτη.....         | 200 |
| Πίνακας 6.30: Αποτελέσματα Ανάλυσης $\chi^2$ μεταξύ Συνολικής Ικανοποίησης Επισκέπτη και Πρόθεσης Σύστασης σε Τρίτους .....    | 201 |
| Πίνακας 6.31: Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων .....                                                                              | 202 |

# Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

## 1.1 Προβληματισμός Μελέτης

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους και πιο δυναμικούς τομείς της διεθνούς οικονομίας, ο οποίος σημειώνει συνεχή ανάπτυξη και διαφοροποίηση του προϊόντος του, κυρίως λόγω της εμφάνισης νέων ταξιδιωτικών προορισμών σε παγκόσμιο επίπεδο. Η συστηματική βελτίωση του βιοτικού επιπέδου πολλών χωρών (η οποία έχει ως συνέπεια την ταυτόχρονη αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματός των), των τουριστικών υποδομών και των μεταφορών μεγεθύνουν τον τουριστικό κλάδο, παρέχοντας πιο προσιτά και εξίσου ελκυστικά πακέτα διακοπών. Εν συνεχεία, η εξέλιξη του τουρισμού και των εναλλακτικών μορφών του ως συνάρτηση της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην πορεία του διεθνούς εμπορίου. Πιο συγκεκριμένα, τα έσοδα από τον εισερχόμενο τουρισμό κατατάσσονται στην τέταρτη θέση παγκοσμίως, μετά από τον κλάδο των καυσίμων και των χημικών, αλλά και της αυτοκινητοβιομηχανίας (Delitheou & Tsalavoutas, 2015).

Η τουριστική βιομηχανία αποτελεί όπως είπαμε έναν από τους μεγαλύτερους και ταχύτερα αναπτυσσόμενους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας συνεισφέροντας κατά 5.81 τρις. δολάρια (\$) στο διεθνές Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν για το έτος 2021 (Statista, 2022a). Η ραγδαία εξέλιξη και διαφοροποίηση των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών οδήγησαν σε ανάπτυξη της τάξεως του 8% σε παγκόσμιο επίπεδο για την περίοδο 2018-2019 (Kowalska & Ostręga, 2020). Ωστόσο, η πανδημία του COVID-19 επέφερε σοβαρά προβλήματα στη λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων και στις διεθνείς αφίξεις (Gössling et al., 2020). Πολλές οικονομίες, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας, κλήθηκαν να λάβουν περιοριστικά μέτρα κατά της εξάπλωσης του φονικού ιού δημιουργώντας ένα καθεστώς καραντίνας, όπου οι μετακινήσεις περιορίστηκαν και η κοινωνική αποστασιοποίηση ενισχύθηκε. Παράλληλα, αναστάλη η λειτουργία της πλειονότητας των τουριστικών επιχειρήσεων και οργανισμών, ενώ διακόπηκαν οι διεθνείς αφίξεις, με αποτέλεσμα οι εγχώριες οικονομίες να βασιστούν εκτεταμένα στον εσωτερικό τουρισμό (inbound/domestic tourism) (Kowalska & Ostręga, 2020). Έτσι, δημιουργήθηκε ένα πρωτόγνωρο σκηνικό με τις περισσότερες επιχειρήσεις να καλούνται να λειτουργήσουν με την εξ αποστάσεως εργασία ή ακόμα και να παύσουν τη λειτουργία τους.

Παρόλα αυτά, το σταδιακό άνοιγμα της παγκόσμιας οικονομίας συντέλεσε σε άνοδο της τάξεως του 4% στον παγκόσμιο τουρισμό για το 2021, με τις διεθνείς αφίξεις να βρίσκονται κατά 72% χαμηλότερα από την περίοδο προ της πανδημίας (2019) (World Tourism Organization, UNWTO, 2022a). Συγκεκριμένα, ο αριθμός των διεθνών αφίξεων μειώθηκε απότομα το 2020 σε σχέση με το προηγούμενο έτος, λόγω της πανδημίας του κορονοϊού, φθάνοντας περίπου τα 405 εκατομμύρια έναντι 1.466 εκατ. το 2019, σημειώνοντας τον χαμηλότερο αριθμό που έχει καταγραφεί από το 1989. Βέβαια, ο όγκος των διεθνών αφίξεων του παγκόσμιου τουρισμού σημείωσε ανοδική πορεία κατά 5.4% για το 2021, παραμένοντας όμως σε χαμηλότερα επίπεδα από ότι την περίοδο προ κρίσεως, αγγίζοντας συνολικά τα 427 εκατ. άτομα (Statista, 2022b).

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο η κατάσταση βαίνει καλύτερη, αφού η άνοδος του εισαγόμενου τουρισμού ανήλθε σε 19%, παρόλο που τα ποσοστά απώλειας ανήλθαν σε 63% και 8% συγκριτικά με τις περιόδους 2019 και 2020 αντίστοιχα (UNWTO, 2022a). Σύμφωνα με τη μελέτη του Haryanto (2020), το 93% των ευρωπαϊκών προορισμών είχαν κλείσει πλήρως τα σύνορά τους για τον διεθνή τουρισμό, κυρίως κατά τους χειμερινούς μήνες του 2020 που η πανδημία βρισκόταν σε πλήρη εξέλιξη. Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2022, η Ευρώπη υποδέχθηκε σχεδόν τέσσερις φορές περισσότερες διεθνείς αφίξεις (+280%) σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2021, αποδεικνύοντας ότι σταδιακά εξαλείφονται όλοι οι περιορισμοί που είχαν επιβληθεί (UNWTO, 2022b). Μάλιστα, από τις αρχές Ιουνίου 2022, 45 προορισμοί (εκ των οποίων οι 31 βρίσκονται στην Ευρώπη) εξάλειψαν όλους τους περιορισμούς που επηρεάστηκαν από τον COVID-19 (UNWTO, 2022b).

Για την ελληνική οικονομία ο τουρισμός αποτελεί κεντρικό πυλώνα ανάπτυξης με σημαντική συμβολή στο ΑΕΠ, την απασχόληση και τις επενδύσεις. Ωστόσο, ο ελληνικός τουρισμός τον καιρό της πανδημίας δεν έμεινε αλώβητος, αφού διακόπηκε η θετική πορεία των τουριστικών μεγεθών της χώρας κατά το 2020. Συγκεκριμένα, η άμεση συνεισφορά του τουρισμού στη διαμόρφωση του ΑΕΠ σημείωσε πτώση κατά 72.3% ανερχόμενη μόλις στο 3.7% για το 2020 συγκριτικά με το 11.7% που είχε σημειωθεί το 2018, με ισοδυναμία τα €6.075 εκατ. (INSETE, 2021a). Παρά τις δραματικές συρρικνώσεις των τουριστικών μεγεθών, η Ελλάδα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα έσοδα του τουριστικού κλάδου καταλαμβάνοντας την 6η θέση με τη μεγαλύτερη συμβολή στο ΑΕΠ και την 4η θέση για τη συνεισφορά του στην απασχόληση ανάμεσα σε 35 κράτη-μέλη που αξιολογήθηκαν (ΟΟΣΑ, 2020).

Η σπουδαία πολιτιστική κληρονομιά, η μεγάλη ακτογραμμή και ο φυσικός πλούτος της Ελλάδας είναι μερικά από τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που την καθιστούν έναν από τους σημαντικότερους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως. Ταυτόχρονα, ο κλάδος της ναυτιλίας και των αερομεταφορών αποτελούν σημαντικούς εξωστρεφείς τομείς της ελληνικής οικονομίας, συμβάλλοντας περεταίρω στην ενίσχυση της δημοτικότητας του εθνικού τουριστικού προϊόντος (Delitheou & Tsalavoutas, 2015). Παρόλα αυτά, η έξαρση της πανδημίας του COVID-19, επέδρασαν αρνητικά στην εξέλιξη του τουριστικού κλάδου, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη υιοθέτησης αναπτυξιακών δράσεων και μοντέλων και εστιάζοντας εντατικότερα στις εναλλακτικές μορφές τουρισμού (Papanikos, 2020).

Μια σημαντική μορφή εναλλακτικού τουρισμού για το ελληνικό κράτος είναι ο πολιτιστικός τουρισμός. Με τον όρο *«πολιτιστικό τουρισμό»* εννοούμε τη *«μετακίνηση ατόμων σε μέρη με πλούσια πολιτιστική κληρονομιά, που συνήθως βρίσκονται μακριά από τον τόπο μόνιμης κατοικίας τους, με απώτερο σκοπό τη συλλογή νέων πληροφοριών και αξιομνημόνευτων εμπειριών για την ικανοποίηση των πολιτιστικών τους ανησυχιών»* (Richards, 2001.). Η αυξανόμενη ζήτηση για τον πολιτιστικό τουρισμό που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια είναι αποτέλεσμα των αλλαγών στις προτιμήσεις των επισκεπτών, αφού πλέον αναζητούν περισσότερο διαφοροποιημένες, εξατομικευμένες και πνευματικές εμπειρίες (Kuo et al., 2018; Timothy, 2011). Η ζήτηση για τουριστικούς προορισμούς με πλούσια πολιτιστική κληρονομιά φανερώνεται μέσα από τα ταξίδια που διεξάγονται για πολιτιστικούς σκοπούς, τα οποία αποτελούν το 40% του συνολικού παγκόσμιου τουρισμού (Kempiak et al., 2019; Shore, 2010). Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Technavio (2021), η παγκόσμια αγορά του πολιτιστικού τουρισμού αναμένεται να αυξηθεί κατά 3.76 δισ. δολάρια (\$) την περίοδο 2020-2025 με μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξεως του 16.41%. Επίσης, αναμένεται ότι το 37% του συνόλου θα προέλθει από την ευρωπαϊκή αγορά. Μάλιστα, η ετήσια άνοδος του πολιτιστικού τουρισμού ανήλθε σε 4.58% κάνοντας αντιληπτό ότι ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελεί έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς με σημαντική συμβολή στις τοπικές και εθνικές οικονομίες και με σημαντικά περιθώρια περαιτέρω ανάπτυξης (Cheng et al., 2019; Kempiak et al., 2019).

Σε εγχώριο επίπεδο ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελεί τη δεύτερη σημαντικότερη μορφή για την ελληνική αγορά, δεδομένου ότι το 60% των διεθνών

τουριστών επισκέπτονται τουλάχιστον έναν ιστορικό χώρο / μνημείο / αρχαιολογικό μουσείο. Συγκεκριμένα, την περίοδο προ της πανδημίας (2019) σημειώθηκαν περίπου 108 εκατ. ταξίδια για πολιτιστικούς λόγους με μέσο ετήσιο ρυθμό εξέλιξης της τάξεως του 6.3% (INSETE, 2021b). Ένας από τους τομείς που υπέστη σοβαρές πληγές από την υγειονομική κρίση ήταν και ο κλάδος της τέχνης και του εν γένει πολιτισμού (European Parliament, 2021). Τα μουσεία, ως οργανισμοί που παρέχουν πολιτιστικές υπηρεσίες, κλήθηκαν να προσαρμοστούν άμεσα στις προκλήσεις που δημιουργήθηκαν λειτουργώντας είτε εξ αποστάσεως, είτε με περιορισμένο αριθμό επισκεπτών είτε παύοντας τη λειτουργία τους. Για να ανταπεξέλθουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί σε αυτή τη νέα πραγματικότητα, στράφηκαν προς τις νέες τεχνολογίες εφαρμόζοντας ψηφιακές διοικητικές πρακτικές και τεχνικές επικοινωνίας (Radermecker, 2021). Παράλληλα, ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε στη διασφάλιση της ανθεκτικότητας και στην ενίσχυση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών με την εμπειρία του επισκέπτη να αποτελεί τον πυρήνα των περισσότερων ενεργειών (Heinonen & Strandvik 2020; Magliacani & Sorrentino, 2021).

Σύμφωνα με υφιστάμενες έρευνες, πλέον τα μουσεία επικεντρώνονται εκτεταμένα στην παροχή πολύπλευρων εμπειριών, για να αυξήσουν την ποιότητα, την ελκυστικότητα τους και τη βιωσιμότητα τους μέσω των επαναλαμβανόμενων επισκέψεων (Ayala et al., 2020; Kydros & Vrana 2021; Li et al. 2021). Αν και η διασφάλιση ανώτερης ποιότητας υπηρεσιών και αξιομνημόνευτων εμπειριών αποτελεί προτεραιότητα για τα ανώτατα στελέχη των μουσείων, ωστόσο δεν αποτελεί εύκολη υπόθεση, λόγω της απουσίας ενός ενιαίου πλαισίου αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών (Falk & Dierking 2012; Komarac et al., 2020; Ponsignon & Derbaix 2020).

Κατά καιρούς έχουν διενεργηθεί διάφορες έρευνες για τη μέτρηση και αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών των μουσείων. Οι Rentscher & Gilmore (2002) ισχυρίζονται ότι οι διαστάσεις όπως η εκπαίδευση, η προσβασιμότητα, η επικοινωνία, η συνάφεια και η συχνότητα εμπλουτισμού των εκθεμάτων αποτελούν σημαντικά στοιχεία για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Σύμφωνα με τους Negri et al. (2009) υφίστανται δύο προσεγγίσεις για τη μέτρηση της ποιότητας των μουσείων: Η πρώτη προσέγγιση αφορά τον βαθμό κατά τον οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες και επιθυμίες των επισκεπτών βάσει των προσδοκιών και των αντιλήψεων για την απόδοση της υπηρεσίας (Chatzigeorgiou et al., 2016; Christou & Kassianidis, 2002; Maher et al., 2011). Η δεύτερη προσέγγιση βασίζεται στη σπουδαιότητα και αξία των εκθεμάτων,

στον τρόπο παρουσίασης και συντήρησής τους, στην αποτελεσματική περιγραφή τους και στην ικανότητα του προσωπικού να δώσει επιπρόσθετες πληροφορίες για αυτά.

Ωστόσο, ευρέως αποδεκτή μέθοδος μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών είναι η SERVQUAL που εισήχθη από τους Parasuraman, Zeinatham & Berry το 1985. Η SERVQUAL μετρά το χάσμα μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων των πελατών όσον αφορά την αποδοτικότητα των υπηρεσιών βάσει πέντε διαστάσεων: 1) Απτότητα / Υλικά Στοιχεία, 2) Αξιοπιστία, 3) Ανταπόκριση, 4) Διασφάλιση, και 5) Ενσυναίσθηση. Μεταγενέστερες μελέτες εξέτασαν την αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου μοντέλου σε διάφορους κλάδους, όπως το λιανικό εμπόριο και ο τουρισμός (Finn & Lamb, 1991; Maher et al., 2011). Διάφοροι επικριτές του συγκεκριμένου εργαλείου αναφέρουν ότι ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις αντιλήψεις και λιγότερο στις προσδοκίες πελάτη, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να προσδιοριστεί ακριβώς το κενό ανάμεσα στην αναμενόμενη και πραγματική απόδοση της υπηρεσίας (Daskalaki et al., 2020). Επιπρόσθετα, η εφαρμογή της SERVQUAL στην περίπτωση των μουσείων θεωρείται αρκετά αναποτελεσματική. Γι' αυτόν τον λόγο, προτάθηκε ένα νέο εργαλείο, η HISTOQUAL, για να εξυπηρετηθούν ιδιαίτερες ανάγκες των ιστορικών χώρων και των μουσείων. Το συγκεκριμένο μοντέλο αναπτύχθηκε από τους Frochot & Hughes (2000) και έκτοτε υιοθετήθηκε από σημαντικό αριθμό ερευνών του κλάδου (Chen & Wan; 2012; Markovic et al., 2013).

Η κλίμακα HISTOQUAL περιλαμβάνει 24 προτάσεις που διαρθρώνουν πέντε βασικές διαστάσεις ποιότητας: Η πρώτη αφορά την Ανταπόκριση (Responsiveness) και σχετίζεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα του προσωπικού και την ικανότητα αναγνώρισης των αναγκών των επισκεπτών. Η δεύτερη αναφέρεται στην Απτότητα/Υλικά Στοιχεία (Tangibles) και σχετίζεται με τις εγκαταστάσεις και τη διαμόρφωση του χώρου (εσωτερικού και εξωτερικού) του μουσείου. Η τρίτη διάσταση, η Επικοινωνία (Communication), περιγράφει την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχονται στον επισκέπτη. Η τέταρτη αφορά τα Αναλώσιμα (Consumables), δηλαδή την παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών από την καφετέρια, τα μαγαζιά αναμνηστικών δώρων και το εστιατόριο του μουσείου. Η πέμπτη διάσταση αναφέρεται στην Ενσυναίσθηση (Empathy) και συγκεκριμένα στο ενδιαφέρον που επιδεικνύεται αναφορικά με την προσβασιμότητα των ευπαθών ομάδων στο μουσείο (Frochot & Hughes, 2000; Putra, 2016).

Σε γενικές γραμμές, διάφοροι μελετητές έχουν προσπαθήσει να διερευνήσουν την ποιότητα των υπηρεσιών των μουσείων και των εμπειριών που προσφέρουν στους επισκέπτες τους. Μάλιστα, ελάχιστες έρευνες έχουν επικεντρωθεί στη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα, την εμπειρία, την ικανοποίηση και τη μελλοντική συμπεριφορά των επισκεπτών (Chan, 2013; Vesci et al., 2021). Στην περίπτωση των μουσείων βασικός παράγοντας μέτρησης της μελλοντικής συμπεριφοράς, και ιδιαίτερα της πιστότητας (loyalty), θεωρείται η πρόθεση σύστασης σε τρίτους (word-of-mouth, WoM). Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η συγκεκριμένη μεταβλητή υποδηλώνει πιο σφαιρικά την αφοσίωση του επισκέπτη συγκριτικά με την πρόθεση επανεπίσκεψης (Harrison & Shaw, 2004). Παρά τη σημαντική αύξηση των ερευνών όσον αφορά το ζήτημα της ποιότητας υπηρεσιών και εμπειρίας πελάτη (Vesci et al., 2021; Wu, 2017), ελάχιστες μελέτες εξετάζουν τη σχέση ανάμεσα στην ποιότητα, την εμπειρία, την ικανοποίηση και την αφοσίωση (σε όρους WoM) επισκέπτη ιδιαίτερα σε ότι αφορά τον τομέα των μουσείων της Ελλάδας. Αυτό το κενό στη βιβλιογραφία καλύπτει η παρούσα διδακτορική διατριβή, όπως περιγράφεται παρακάτω.

## **1.2 Ερευνητικό Κενό**

Στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζονται πολυάριθμες μελέτες που εξετάζουν τη σπουδαιότητα της ποιότητας υπηρεσιών και την επίδρασή της στην ικανοποίηση και τη συμπεριφορά πελάτη/επισκέπτη στον κλάδο του τουρισμού. Με το πέρασμα των ετών, διάφοροι ερευνητές έχουν εξετάσει την ποιότητα των υπηρεσιών και τη σχέση της με διάφορες μεταβλητές, όπως είναι η ικανοποίηση και αφοσίωση πελάτη, η κερδοφορία και αποδοτικότητα των τουριστικών επιχειρήσεων, καθώς και η συμπεριφορά καταναλωτή (π.χ. πρόθεση επανεπίσκεψης, πιστότητα, πρόθεση σύστασης σε τρίτους κλπ.) (Lee et al., 2007; Nowacki, 2009; Su et al., 2016; Wu & Li, 2015; Zabkar et al., 2010). Εντούτοις, η πλειονότητα των εμπειρικών ερευνών επικεντρώνεται σε τομείς όπως το λιανικό εμπόριο, η εστίαση, ο ξενοδοχειακός τομέας, η κρουαζιέρα κ.ά. Μόλις πρόσφατα άρχισαν να διερευνώνται τα ζητήματα ποιότητας, εμπειρίας, ικανοποίησης και συμπεριφοράς επισκέπτη στον τομέα των μουσείων (Oriade & Schofield, 2019).

Την τελευταία δεκαετία υπήρξε έντονο ενδιαφέρον τόσο από ακαδημαϊκούς όσο και από επαγγελματίες του τουριστικού κλάδου προς τη βιώσιμη ανάπτυξη των μουσείων. Σε γενικές γραμμές, τα μουσεία είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της πολιτιστικής κληρονομιάς ενός τόπου αποτελώντας σημαντική πηγή δημιουργικότητας και γνώσης, καθώς και δείκτη οικονομικής και τεχνολογικής προόδου (Sepe & Di Trapani, 2010). Επομένως, καθίσταται επιτακτική ανάγκη η διασφάλιση και εξέλιξή τους για την ευημερία των τωρινών και μελλοντικών γενεών. Ένα μουσείο, όπως και κάθε επιχείρηση, χρειάζεται αποτελεσματική διοίκηση και στρατηγικό σχεδιασμό, για να προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και να αποκτήσει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Kotler et al., 2008; Mensah & Mensah, 2018). Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, τα μουσεία καλούνται να σχεδιάσουν προσεκτικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και να υιοθετήσουν τις κατάλληλες στρατηγικές μάρκετινγκ, για να ενισχύσουν την ελκυστικότητά τους αυξάνοντας, εν τέλει, τον αριθμό των επισκεπτών και τα έσοδά τους (Daskalaki et al., 2020; Kotler et al., 2008). Σε αυτό το πλαίσιο, η ποιότητα της υπηρεσίας, η ικανοποίηση επισκέπτη και η μελλοντική συμπεριφορά τους αποκτούν νέα σημασία για τη στρατηγική ανάπτυξη ενός μουσείου.

Με την πάροδο των ετών, τα μουσεία έχουν εξελιχθεί από απλά πολιτιστικά κέντρα σε παρόχους μοναδικών εμπειριών (Kempiak et al., 2017; Kotler & Kotler, 1998). Η βιβλιογραφία του μάρκετινγκ πολιτιστικών οργανισμών έχει δείξει ότι η εμπειρία και οι προσδοκίες επισκέπτη ποικίλουν και αλλάζουν συνεχώς, με αποτέλεσμα να καθίσταται απαραίτητη η συστηματική έρευνα (Komarac & Dosen, 2021).

Προηγούμενες μελέτες έχουν δείξει ότι η εμπειρία επισκέπτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Βασικοί δείκτες ποιότητας ενός μουσείου είναι το προσωπικό επαφής, η διακόσμηση, η παρουσίαση των εκθεμάτων, οι εγκαταστάσεις, ο εσωτερικός και εξωτερικός χώρος, οι παρεχόμενες πληροφορίες για τις συλλογές, την ιστορία και τις εκδηλώσεις, οι οδηγίες περιήγησης και οι πρόσθετες υπηρεσίες που παρέχονται από τα καταστήματα του μουσείου (π.χ. βιβλιοπωλείο, καφετέρια, εστιατόριο κ.ά). Η παροχή υψηλής αισθητικής ποιότητας σε συνδυασμό με την υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση επισκέπτη αποτελούν κεντρικές πρακτικές διαχείρισης της ποιότητας των μουσείων (Black, 2018). Εκείνες συντελούν στη μεγιστοποίηση της αντιλαμβανόμενης αξίας των

επισκεπτών, του μουσείου και της τοπικής κοινωνίας γενικότερα (Di Pietro et al., 2015; Pencarelli et al., 2017). Παράλληλα, υφίστανται μελέτες που υποστηρίζουν ότι η ποιότητα των υπηρεσιών των μουσείων καθορίζει σημαντικά τόσο την εμπειρία επισκέπτη όσο και την ικανοποίηση και τις συμπεριφορικές αντιδράσεις, όπως η πρόθεση σύστασης σε τρίτους (Word-of-Mouth intention) (Cheng & Wan, 2012; Conti et al., 2020; Daskalaki et al., 2020).

Δεδομένης της σπουδαιότητας της διαχείρισης ποιότητας στην ευημερία των μουσείων εντοπίζονται μελέτες που έχουν εξετάσει τις προσδοκίες και αντιλήψεις των επισκεπτών σχετικά με διάφορες διαστάσεις ποιότητας (Su & Teng, 2018; Fargas-Coll et al., 2017; Wu & Li, 2015), ενώ άλλες επικεντρώνονται στην ικανοποίηση (Del Chiappa et al. al., 2014; Elottol & Bahauddin, 2011; Harrison & Shaw, 2004) και εμπειρία επισκέπτη (Ruiz-Alba et al., 2019). Επιπρόσθετα, εντοπίζονται έρευνες που εξετάζουν τη σπουδαιότητα των χαρακτηριστικών της ατμόσφαιρας (atmospherics) στη συμπεριφορά επισκέπτη, όπως η πρόθεση να μιλήσουν θετικά και να συστήσουν το μουσείο σε φίλους, συγγενείς και γνωστούς (Conti et al., 2020; Loureiro, 2019). Συγχρόνως, τονίζεται η σημαντικότητα της ατμόσφαιρας στην παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών (Conti et al., 2020).

Ωστόσο, οι παραπάνω έρευνες είτε επικεντρώνονται σε συγκεκριμένες διαστάσεις ποιότητας είτε αναλύουν μεμονωμένα τη σχέση μεταξύ αντιλαμβανόμενης ποιότητας, εμπειρίας και ικανοποίησης επισκέπτη και πρόθεσης σύστασης σε τρίτους. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι ελάχιστες μελέτες αναλύουν σφαιρικά την επίδραση όλων των διαστάσεων ποιότητας βάσει του μοντέλου HISTOQUAL στην εμπειρία και τη συμπεριφορά των επισκεπτών των αρχαιολογικών μουσείων. Για παράδειγμα, οι Cheng & Wan (2012) διερεύνησαν αποκλειστικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών διάφορων μουσείων στο Μακάο χρησιμοποιώντας την κλίμακα HISTOQUAL. Τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι οι τουρίστες που επισκέφτηκαν πρώτη φορά τα μουσεία της ευρύτερης περιοχής έδωσαν υψηλότερες βαθμολογίες σε ό,τι αφορά τις διαστάσεις ποιότητας έναντι των μόνιμων κατοίκων. Οι συμμετέχοντες που αξιολόγησαν θετικότερα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών διέθεταν συνήθως υψηλότερο μορφωτικό και επαγγελματικό επίπεδο. Επίσης, η συγκεκριμένη έρευνα ταξινόμησε τα μουσεία ανάλογα με τη θεματολογία τους και τις αντιλήψεις των επισκεπτών για την ποιότητα των υπηρεσιών τους. Εν τέλει, υποστήριξαν ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών διέφερε σημαντικά ανά τύπο/είδος μουσείου.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι η έρευνα των Cheng & Wan (2012) επικεντρώθηκε αποκλειστικά στις διαστάσεις ποιότητας των μουσείων, χωρίς να εξετάζει άμεσες ή έμμεσες σχέσεις με την εμπειρία, ικανοποίηση και συμπεριφορά επισκέπτη.

Ομοίως, οι Markovic et al. (2013) εστιάζοντας στην ποιότητα των υπηρεσιών του Krapina Neanderthal Museum στην Κροατία βάσει της κλίμακας HISTOQUAL, απέδειξαν ότι οι προσδοκίες των επισκεπτών ήταν υψηλές όπως και οι αντιλήψεις για την πραγματική απόδοση του μουσείου. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η αποδοτικότητα αρκετών διαστάσεων ποιότητας ήταν συγκριτικά χαμηλότερη των προσδοκιών των επισκεπτών, με αποτέλεσμα να υφίστανται σημαντικά περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι διαστάσεις που σημείωσαν την υψηλότερη βαθμολογία στις προσδοκίες των επισκεπτών ήταν η εξυπηρέτηση και η φιλικότητα του προσωπικού, τα χαμηλά επίπεδα συνωστισμού και αναμονής στα εκδοτήρια εισιτηρίων, το βολικό ωράριο λειτουργίας, η πολύπλευρη ενημέρωση, τα ελκυστικά εκθέματα και η χρήση νέων τεχνολογιών. Οι εν λόγω παράγοντες αποτέλεσαν τα δυνατότερα σημεία του μουσείου για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Παρόλα αυτά, δεν εξετάστηκε η επίδραση των διαστάσεων ποιότητας στην εμπειρία και την ικανοποίηση επισκέπτη, καθώς και στις μελλοντικές συμπεριφορές των επισκεπτών.

Το μοντέλο HISTOQUAL εφάρμοσε εξίσου η εμπειρική έρευνα του Putra (2016) εστιάζοντας στην περίπτωση του Γεωλογικού Μουσείου Bandung στην Ινδονησία. Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι διαστάσεις ποιότητας που άπτονται βελτίωσης είναι η ανταπόκριση του προσωπικού, η ενημέρωση των επισκεπτών, τα αναλώσιμα και η ενσυναίσθηση (Putra, 2016). Εν ολίγοις, εντοπίστηκαν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις προσδοκίες και αντιλήψεις επισκέπτη αναφορικά με όλες τις διαστάσεις ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του μουσείου, χωρίς να αναλύονται επιδράσεις στην εμπειρία και ικανοποίηση επισκέπτη.

Από την άλλη πλευρά, οι Han & Hyun (2017) εστιάζοντας σε μουσεία τέχνης απέδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα επιδρά θετικά και σημαντικά στην ικανοποίηση επισκέπτη, η οποία εν τέλει οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα δέσμευσης και πρόθεσης επανεπίσκεψης. Βέβαια, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μετρήθηκε ως ενιαία κλίμακα, χωρίς να εξετάζεται πώς οι επιμέρους διαστάσεις καθορίζουν την ικανοποίηση και τις συμπεριφορικές αντιδράσεις του επισκέπτη. Επιπρόσθετα, η

μελέτη των Kuo et al. (2018) που επικεντρώθηκε στην περίπτωση του National Palace Museum της Ταϊβάν κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η εμπειρία επισκέπτη μεσολαβεί ανάμεσα στη σχέση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και της ικανοποίησης επισκέπτη. Δηλαδή, απέδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των επισκεπτών, όταν παρέχονται αξιομνημόνευτες εμπειρίες κατά τη διάρκεια της περιήγησης εντός του μουσείου. Ανάλογη έρευνα που διεξήχθη από τους Oriade & Schofield (2019) σε δύο πολυσύχναστους ιστορικούς χώρους του Ηνωμένου Βασιλείου απέδειξε ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (ως ενιαίος παράγοντας) επιδρά θετικά στην αντιλαμβανόμενη αξία, η οποία εν τέλει ενδυναμώνει τα επίπεδα ικανοποίησης και τις μελλοντικές συμπεριφορές των επισκεπτών, όπως την πρόθεση επανεπίσκεψης.

Ακόμα λιγότερες είναι οι εμπειρικές έρευνες που επικεντρώνονται στη διαχείριση της ποιότητας των αρχαιολογικών μουσείων της Ελλάδας. Το γεγονός πως δεν εντοπίζονται επαρκείς δημοσιευμένες πρωτογενείς μελέτες που να εξετάζουν την περίπτωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων και την επίδραση των διαστάσεων της στην εμπειρία, ικανοποίηση και τη μελλοντική συμπεριφορά επισκέπτη κέντρισε ακόμη περισσότερο το ερευνητικό ενδιαφέρον της παρούσας διδακτορικής διατριβής. Βέβαια, σε διεθνές επίπεδο εντοπίζονται κάποιες μελέτες που έχουν αναλύσει τη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα, την εμπειρία, την ικανοποίηση και τη συμπεριφορά επισκέπτη προς διάφορα είδη μουσείων. Σε εθνικό επίπεδο, σημαντική θεωρείται η έρευνα των Daskalaki et al. (2020) που ανέλυσε την επίδραση διάφορων διαστάσεων ποιότητας στην ικανοποίηση και μελλοντική συμπεριφορά επισκέπτη εστιάζοντας σε δύο μεγάλα αρχαιολογικά μουσεία της Θεσσαλονίκης. Τα ευρήματά τους έδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα επιδρά θετικά στην ικανοποίηση και αφοσίωση του επισκέπτη. Ωστόσο, η μέτρηση της ποιότητας έγινε βάσει του μοντέλου SERVPERF.

Συμπερασματικά, εντοπίζεται ένα κενό στη βιβλιογραφία που αφορά την αξιολόγηση των διαστάσεων ποιότητας των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων στην Ελλάδα και των άμεσων επιδράσεών τους στην εμπειρία και ικανοποίηση επισκέπτη, καθώς και εμμέσως στην πρόθεση σύστασης του μουσείου σε τρίτους. Αυτό το κενό καλύπτει η παρούσα διδακτορική διατριβή διενεργώντας ποσοτική έρευνα σε δείγμα από επισκέπτες ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων και αξιοποιώντας τις παραπάνω μελέτες ως βάση για την ομαλή διεξαγωγή της.

### 1.3 Σημαντικότητα - Συμβολή Έρευνας

Στο σήμερα, τα μουσεία διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην ανάπτυξη της κοινωνίας. Συγκεκριμένα, απεικονίζουν και διατηρούν αναλλοίωτη την ιστορία, τα επιτεύγματα της ανθρωπότητας, τον πολιτισμό και το φυσικό περιβάλλον, προάγοντας τη δια βίου μάθηση και συνδέοντας προηγούμενες, σημερινές και μελλοντικές γενιές (Mylonakis & Kendristakis, 2006). Συγχρόνως, αποτελούν παράγοντες ζωτικής σημασίας για τη διαχείριση και την προώθηση των τουριστικών προορισμών αποτελώντας τον πυρήνα του πολιτιστικού και αστικού τουρισμού (Horner & Swarbrooke, 2004; Li & Wall, 2004). Η ορθή διαχείριση και η αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ συντελούν στη διασφάλιση της βιωσιμότητας και στην ανάπτυξη ενός πολιτιστικού οργανισμού μέσα από τις επαναλαμβανόμενες επισκέψεις (Cheng & Wan, 2012; Horner & Swarbrooke, 2004).

Η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν τα μουσεία θεωρείται ζωτικής σημασίας για την ευημερία τους, και αποτελεί συγχρόνως, μια δυναμική διαδικασία που απαιτεί σωστό σχεδιασμό και συστηματικό έλεγχο. Αυτό σημαίνει ότι η συλλογή των απόψεων των επισκεπτών αναφορικά με την πρόσφατη εμπειρία τους με ένα μουσείο συντελεί στη χάραξη αποτελεσματικών στρατηγικών κατευθύνσεων (Cheng et al., 2019). Συγκεκριμένα, τίθεται το ερώτημα πώς μπορούν οι υπεύθυνοι χάραξης στρατηγικής μάρκετινγκ των ελληνικών μουσείων να διασφαλίσουν την παροχή ανώτερης ποιότητας, αξιομνημόνευτων και εξατομικευμένων εμπειριών, ώστε να ενισχυθούν τα επίπεδα πιστότητας των επισκεπτών. Αυτό αναμένεται να αναδείξει η παρούσα διατριβή, επικεντρώνοντας σε διάφορους παράγοντες ποιότητας για την παροχή ξεχωριστών εμπειριών, ώστε να δημιουργηθούν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης και θετικές συμπεριφορικές αντιδράσεις. Εν ολίγοις, η συμβολή (contribution) της παρούσας μελέτης στην εγχώρια και διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα αφορά κυρίως την ανάδειξη ενός ολοκληρωμένου μοντέλου ποιότητας μουσείων αξιοποιώντας ένα δείγμα που αφορά το ειδικό κοινό αυτών, όπως είναι οι σύλλογοι φίλων των μουσείων, τα πανεπιστημιακά τμήματα με επίκεντρο τις πολιτιστικές σπουδές και οι διαδικτυακές ομάδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με πολιτιστικό περιεχόμενο για την άντληση ερωτώμενων που επισκέφτηκαν πρόσφατα κάποιο μουσείο. Κατ' αυτόν τον τρόπο, θα προταθεί ένα μοντέλο ενίσχυσης της ελκυστικότητας, της διαφοροποίησης και της

βιωσιμότητας του ελληνικού πολιτιστικού προϊόντος – αρχαιολογικών μουσείων στην παγκόσμια τουριστική αγορά.

## **1.4 Ερευνητικοί Στόχοι**

Κεντρικός σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η ανάδειξη της ποιότητας των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων στην Ελλάδα βάσει των προσδοκιών και αντιλήψεων των επισκεπτών με την χρήση της κλίμακας HISTOQUAL. Επιπρόσθετος στόχος είναι ο εντοπισμός των σημαντικότερων κενών στην ποιότητα υπηρεσιών των μουσείων του δείγματος, ώστε να εντοπιστούν τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης, ενισχύοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα και εμπειρία επισκέπτη. Ακόμα, εξετάζεται η επίδραση των διαστάσεων ποιότητας στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εμπειρία επισκέπτη. Συγχρόνως, διερευνάται η σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την εμπειρία επισκέπτη στην ικανοποίηση από την επίσκεψη στο μουσείο. Τέλος, αναλύεται η επίδραση της ικανοποίησης στη συμπεριφορά επισκέπτη ανάλογα με την πρόθεση σύστασης του μουσείου σε φίλους, γνωστούς ή/και συγγενείς.

## **1.5 Δομή της Διατριβής**

Στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης παρουσιάζεται η εξέλιξη του τουριστικού κλάδου σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο με έμφαση τον πολιτιστικό τουρισμό και τα μουσεία. Συγχρόνως, παρουσιάζονται διάφορες περιπτώσεις μουσείων τόσο εντός όσο και εκτός Ελλάδας.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύονται οι θεωρητικές προσεγγίσεις που αφορούν τη διοίκηση ολικής ποιότητας, την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών, την εμπειρία πελάτη/επισκέπτη, την ικανοποίηση πελάτη/επισκέπτη και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους.

Στο τέταρτο κεφάλαιο διερευνώνται εμπειρικά στοιχεία που αναφέρονται στη σύνδεση της ποιότητας υπηρεσιών με την εμπειρία, ικανοποίηση και μελλοντική συμπεριφορά επισκέπτη, και καθορίζονται οι ερευνητικές υποθέσεις.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η μέθοδος συλλογής δεδομένων και οι λόγοι επιλογής της, οι κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για την μέτρηση των υπό εξέταση μεταβλητών, καθώς και η διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων.

Στο έκτο κεφάλαιο αναλύονται τα ευρήματα της εμπειρικής έρευνας, ενώ στο έβδομο κεφάλαιο περιγράφονται τα συμπεράσματα, οι περιορισμοί και οι προτάσεις προς τη διοίκηση των μουσείων και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής πολιτιστικών οργανισμών και μουσείων.

Τέλος, παρατίθενται η επιλεγμένη βιβλιογραφία και οι πίνακες/παραρτήματα της παρούσας διατριβής.

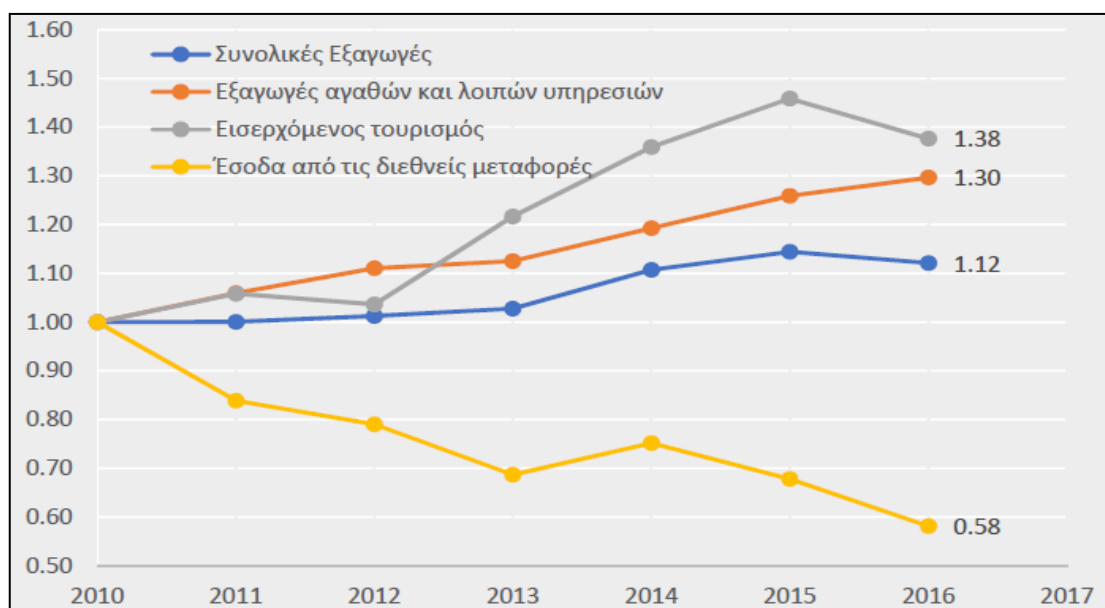
## ΜΕΡΟΣ Α: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

### Κεφάλαιο 2: Παρουσίαση Τουριστικού Κλάδου και Μουσείων

#### 2.1 Γενική Εικόνα Ελληνικού Τουρισμού

Σύμφωνα με στοιχεία του INSETE (2022), ο τουριστικός κλάδος απασχόλησε συνολικά 343.600 άτομα για το 2020, σε αναλογία 10% της συνολικής απασχόλησης της Ελλάδας. Ειδικότερα, η μεγαλύτερη συγκέντρωση απασχολούμενων εντοπίστηκε στον τομέα των υπηρεσιών εστίασης και καταλύματος, ο οποίος απασχόλησε συνολικά 193.000 άτομα, παρουσιάζοντας μέση ετήσια αύξηση κατά 3.1%.

**Διάγραμμα 2.1: Συγκριτική Εξέλιξη του Εισερχόμενου Τουρισμού σε Σχέση με την Εξαγωγική Δραστηριότητα της Ελλάδας (2010-2016)**



Πηγή: ΣΕΤΕ (2017)

Αν και η παγκόσμια οικονομική κρίση που ξέσπασε το 2009 επηρέασε δραματικά το σύνολο της ελληνικής οικονομίας, ωστόσο ο κλάδος του τουρισμού σημείωσε την ταχύτερη ανάκαμψη συγκριτικά με τους υπόλοιπους τομείς παραγωγής (Paratheodorou & Arvanitis, 2014). Η σταθεροποίηση και η σταδιακή άνοδος του ΑΕΠ

οφείλεται κατά κύριο λόγο στον εισερχόμενο τουρισμό και γενικότερα στην εξαγωγική δραστηριότητα της χώρας (ΣΕΤΕ, 2017). Κατά την περίοδο 2010-2016 τα έσοδα από τον εισερχόμενο τουρισμό παρουσίασαν άνοδο της τάξεως του 38%, με αποτέλεσμα το 90% της τουριστικής δραστηριότητας της χώρας να εξαρτάται από ξένες αγορές (Βλέπε Διάγραμμα 2.1).

Βέβαια, η βαθιά οικονομική ύφεση της ελληνικής οικονομίας και η πρόσφατη υγειονομική κρίση του COVID-19 μείωσαν τον αριθμό των διεθνών αφίξεων και την τουριστική δαπάνη, ενώ παράλληλα, έθεσαν σε κίνδυνο τη βιωσιμότητα πολλών επιχειρήσεων του κλάδου. Αναλυτικότερα, τα νοικοκυριά χαμηλού και μεσαίου εισοδηματικού επιπέδου, που αποτελούν αγορά-στόχος, του μαζικού τουρισμού της Ελλάδας, μείωσαν σε μεγάλο βαθμό τις κατά κεφαλήν δαπάνες τους (Belias et al., 2017). Για να αντιμετωπιστεί αυτό το φαινόμενο, η ελληνική οικονομία έλαβε σημαντικά μέτρα, δημιουργώντας μια νέα οικονομική πραγματικότητα για τον τουριστικό κλάδο. Οι αλλαγές που έγιναν αφορούσαν μια χρονική περίοδο μέχρι το 2022, τροποποιώντας την εθνική στρατηγική για τον τουρισμό και τονώνοντας την ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας ως έναν ταξιδιωτικό προορισμό για όλες τις εποχές του χρόνου. Συγχρόνως, ενισχύθηκαν οι επενδύσεις τόσο στις επιχειρήσεις εστίασης όσο και στις υποδομές της χώρας γενικότερα (Kasimati & Ioakeimidis, 2019).

Σε παγκόσμιο επίπεδο, αν και οι διεθνείς αφίξεις τουριστών αυξήθηκαν κατά 4% το 2021 σε σχέση με το 2020, ωστόσο παρέμειναν κατά 72% χαμηλότερα συγκριτικά με το 2019. Παρόλα αυτά, η επίδοση της Ελλάδας ήταν σημαντικά καλύτερη, με την εισερχόμενη ταξιδιωτική κίνηση μειωμένη κατά 53.1% σε σχέση με το 2019 (14.7 εκατ. αφίξεις το 2021 έναντι 31.3 εκατ. αφίξεων το 2019). Περαιτέρω, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις εμφάνισαν σημαντικά μικρότερη μείωση κατά 41.4% σε σύγκριση με το 2019 και διαμορφώθηκαν σε 10.7 δισ. ευρώ έναντι 18.2 δισ. το 2019, λόγω της αύξησης της Μέσης Κατά Κεφαλήν Δαπάνης (ΜΚΔ) κατά 27% σε σχέση με το 2019 (από 564 € σε 713 €) (INSETE, 2022).

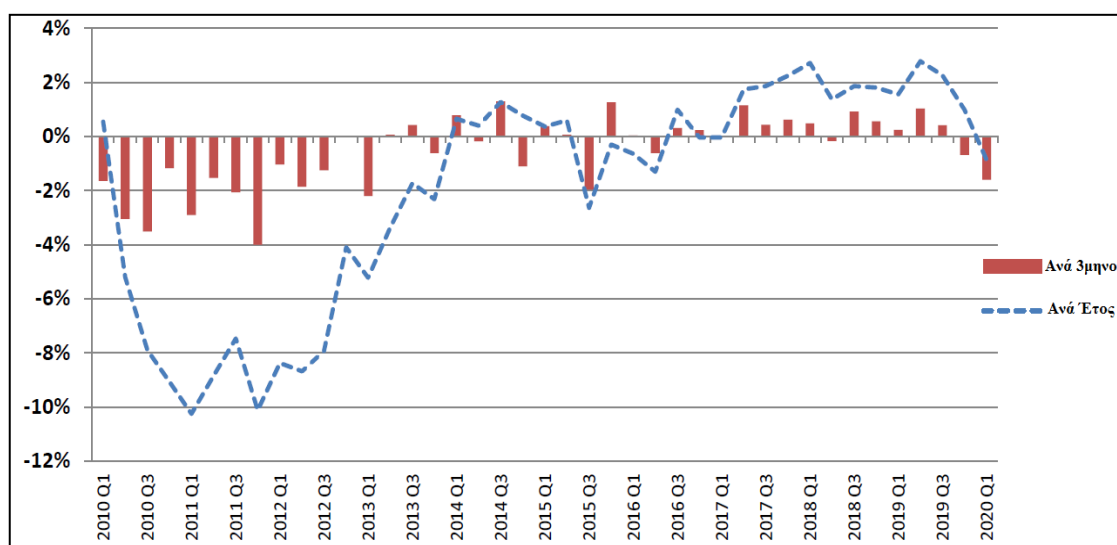
Συμπερασματικά, βασικοί πυλώνες ανάπτυξης του ελληνικού τουρισμού τον τελευταίο καιρό είναι ο επαναπροσδιορισμός της εθνικής τουριστικής ταυτότητας, με την ανάπτυξη ποιοτικότερων υποδομών και με την προσέλκυση μεγαλύτερου όγκου επενδύσεων (Kasimati & Ioakeimidis, 2019).

## 2.2 Συμβολή Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία

### 2.2.1 Ενδυνάμωση Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος

Ο τουριστικός κλάδος αποτελεί, όπως είπαμε τον βασικότερο πυλώνα ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, ιδιαίτερα λόγω της γεωγραφικής διαρρύθμισης (μεγάλη έκταση νησιωτικής και ηπειρωτικής γραμμής) και της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας (Kalantzi et al., 2017). Μάλιστα, ιδιαίτερα σημαντική θεωρείται η συνεισφορά του τουρισμού στα συνολικά έσοδα του κράτους, καθώς καθορίζει το 30.9% του ΑΕΠ (2018), τόσο έμμεσα όσο και άμεσα. Σύμφωνα με τα προσωρινά στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ), το ΑΕΠ της Ελλάδας σε όρους όγκου για το 2019 διαμορφώθηκε στα €194.4 δισ. έναντι των €190.8 δισ. το 2018, παρουσιάζοντας ετήσια αύξηση κατά 1.9%. Επιπλέον, σε τρέχουσες τιμές ανήλθε σε €187.5 δισ. έναντι €184.7 δισ., που έκλεισε, για το 2018, σημειώνοντας ετήσια μεγέθυνση της τάξεως του 1.5% (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Πρόσφατα, η άμεση συνεισφορά του τουρισμού στη διαμόρφωση του ΑΕΠ σημείωσε πτώση κατά 72.3% ανερχόμενη μόλις στο 3.7% για το 2020 συγκριτικά με το 11.7% που είχε σημειωθεί το 2018, με ισοδυναμία τα €6.075 εκατ. (INSETE, 2022). Το Διάγραμμα 2.2 παρουσιάζει την εξέλιξη (%) του ΑΕΠ Ελλάδας σε όρους όγκου με εποχική διόρθωση ανά τρίμηνο και ανά έτος.

**Διάγραμμα 2.2: Μεταβολή (%) Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος με Εποχική Διόρθωση (σε όρους όγκου)**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Σήμερα, ο τουριστικός κλάδος χαρακτηρίζεται από αυξανόμενες τάσεις με θετικά αποτελέσματα στην μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη. Εν ολίγοις, αντιμετωπίζεται ως ένα επιθυμητό φαινόμενο που συμβάλλει θετικά στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας (Schubert et al., 2011).

### **2.2.2 Αύξηση Εθνικού Εισοδήματος**

Σύμφωνα με τη θεωρία της προσφοράς και της ζήτησης, οι κύριοι παράγοντες που καθορίζουν τη γραμμή προϋπολογισμού ενός δυνητικού ταξιδιώτη είναι η τιμή του τουριστικού προϊόντος και το εισόδημά του. Στις περισσότερες από τις εμπειρικές μελέτες του κλάδου βασικοί παράγοντες επηρεασμού των τουριστών είναι το ατομικό εισόδημα, το κόστος ταξιδιού και οι τιμές που προσφέρονται σε υποκατάστατους προορισμούς. Με βάση αυτά γίνεται αντιληπτό ότι ο τουρισμός συμβάλλει στην αύξηση του εισοδήματος και της ευημερίας όσων ασχολούνται άμεσα ή έμμεσα στον κλάδο αυτό, αποτελώντας συγχρόνως βασική πηγή αγαθών και υπηρεσιών ως αντίδραση των δυνάμεων της ζήτησης (π.χ. μεταφορές, διαμονή, φαγητό, είδη ένδυσης, ψυχαγωγία, πολιτιστικά αγαθά, κλπ.). Συνεπώς, αυτή η αύξηση σχετίζεται με το επίπεδο της τουριστικής ζήτησης και τη μέση δαπάνη ανά τουρίστα (Po & Huang, 2008; Schubert et al., 2011).

Κατ' επέκταση, η τουριστική κατανάλωση ενισχύει το εθνικό εισόδημα της Ελλάδας και συμβάλλει στην επίλυση του δημοσιονομικού κενού (με το δημόσιο χρέος να συρρικνώνεται σταδιακά από το 115% του ΑΕΠ για το 2020 στο 103.9% για το 2021) (Eurostat, 2022). Επίσης, η συμβολή του τουρισμού είναι ιδιαίτερα εμφανής και στις τοπικές κοινωνίες, οι οποίες σημειώνουν αύξηση των εσόδων τους (Kalantzi et al., 2017). Πιο συγκεκριμένα, οι τοπικές αρχές των τουριστικών περιοχών μέσω της επιβολής φόρων για τη χρήση δημοτικών ή άλλων υποδομών, καθώς και για την εκμετάλλευση των δημόσιων ιδιοκτησιών, ενισχύουν τα έσοδά τους. Αξιολογώντας τον οικονομικό αντίκτυπο του τουρισμού, μπορεί να γίνει διάκριση σε άμεσες, έμμεσες και επαγόμενες επιπτώσεις (Kalantzi et al., 2017; Schubert et al., 2011).

Οι άμεσες επιπτώσεις είναι αποτέλεσμα των τουριστικών δαπανών και επηρεάζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου στο μεγαλύτερο μέρος των οικονομικών τους δραστηριοτήτων. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι τα ξενοδοχεία, τα εστιατόρια, οι υπηρεσίες

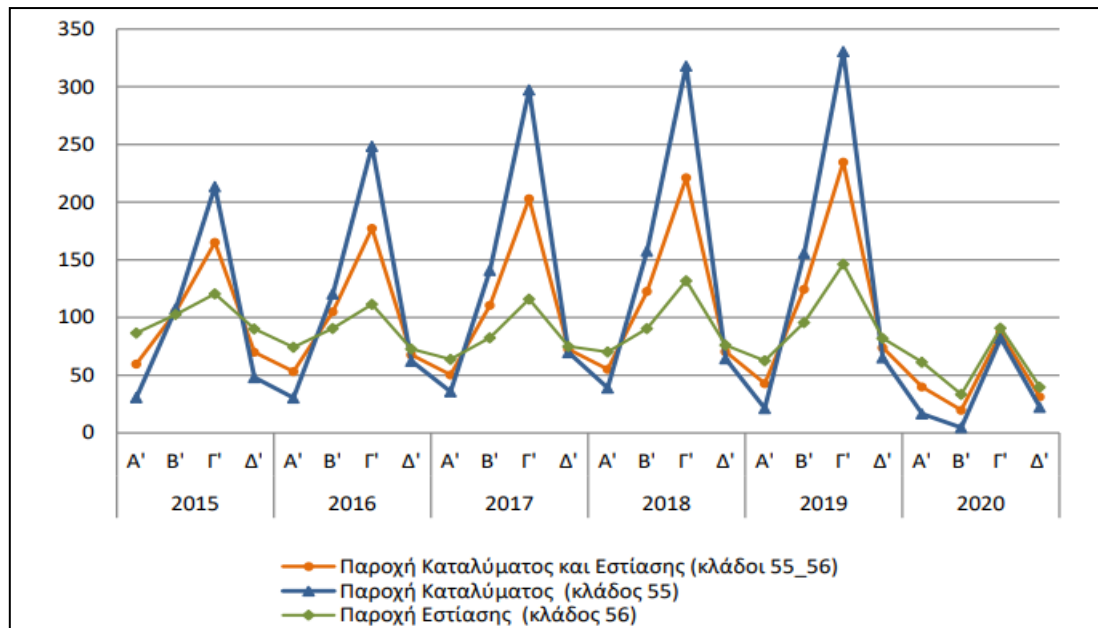
παροχής τροφίμων, μεταφορών, ψυχαγωγίας και πολιτισμού. Σύμφωνα με τον Πίνακα 2.1 και το Διάγραμμα 2.3, ο δείκτης κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών εστίασης και καταλύματος σημείωσε σημαντική άνοδο τη χρονική περίοδο 2015-2018. Ωστόσο, από την αξιολόγηση ανά τρίμηνο προέκυψε ότι τα έσοδα των συγκεκριμένων επιχειρήσεων σημείωσαν πτώση το πρώτο τρίμηνο (Q1) του 2019 έναντι του αντίστοιχου τριμήνου του 2018. Από την άλλη πλευρά, το δεύτερο (Q2) και τρίτο (Q3) τρίμηνο του 2019 έκλεισε με θετικότερα αποτελέσματα, αφού σημειώθηκε αύξηση κατά 1,7% και 6,1% αντίστοιχα, σε σχέση με το 2018 (Vagionis & Soklis, 2020).

**Πίνακας 2.1: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών Επιχειρήσεων Παροχής Υπηρεσιών Εστίασης και Καταλύματος (Συνολικά)**

| Έτος | Μέσος Ετήσιος | Q1   | Q2    | Q3    | Q4   |
|------|---------------|------|-------|-------|------|
| 2010 | 111,1         | 84,0 | 112,3 | 163,2 | 84,8 |
| 2011 | 99,4          | 69,2 | 112,7 | 151,5 | 64,0 |
| 2012 | 78,8          | 49,1 | 82,3  | 132,3 | 51,3 |
| 2013 | 82,0          | 44,8 | 84,5  | 133,4 | 65,4 |
| 2014 | 92,8          | 55,1 | 92,3  | 149,4 | 74,2 |
| 2015 | 100,0         | 59,7 | 105,1 | 165,2 | 70,0 |
| 2016 | 100,8         | 53,2 | 105,0 | 177,3 | 67,7 |
| 2017 | 109,1         | 50,3 | 110,6 | 203,0 | 72,5 |
| 2018 | 118,0         | 55,2 | 122,7 | 221,6 | 72,5 |
| 2019 | -             | 42,9 | 124,8 | 235,2 | -    |

Πηγή: Vagionis & Soklis (2020, σελ. 50)

**Διάγραμμα 2.3: Εξέλιξη Δείκτη Κύκλου Εργασιών για Υπηρεσίες Παροχής  
Καταλύματος και Εστίασης**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Εμμέσως, ο κλάδος του τουρισμού επιδρά στους τομείς των μεταφορών, φαγητού και ποτών. Επιπλέον, τόσο άμεσα όσο και έμμεσα καθορίζονται το επίπεδο της απασχόλησης, όπως και τα έσοδα της τοπικής και εθνικής οικονομίας (επαγόμενες επιπτώσεις). Τέλος, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως το άθροισμα των άμεσων, έμμεσων και επαγόμενων επιπτώσεων διαμορφώνει τη συνολική επίδραση του τουρισμού στην ελληνική οικονομία (Kalantzi et al., 2017).

### 2.2.3 Αύξηση Απασχόλησης

Ο τουρισμός δημιουργεί πολυάριθμες ευκαιρίες απασχόλησης σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Αυτές οι ευκαιρίες απασχόλησης προκύπτουν τόσο για αυτούς που συνδέονται άμεσα με τον τουριστικό τομέα (άμεση απασχόληση) όσο και για εκείνους που συνδέονται έμμεσα (έμμεση απασχόληση), παρέχοντας στους τουρίστες αγαθά και υπηρεσίες (Lee & Chang, 2008; Polyzos, 2011; Schubert et al., 2011).

Εντούτοις, φθηνό εργατικό δυναμικό πολλές φορές αξιοποιείται από χώρες του εξωτερικού, με αποτέλεσμα να υφίσταται «διαρροή» σημαντικού ποσού χρημάτων το οποίο, θα βοηθούσε στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των τοπικών κοινωνιών.

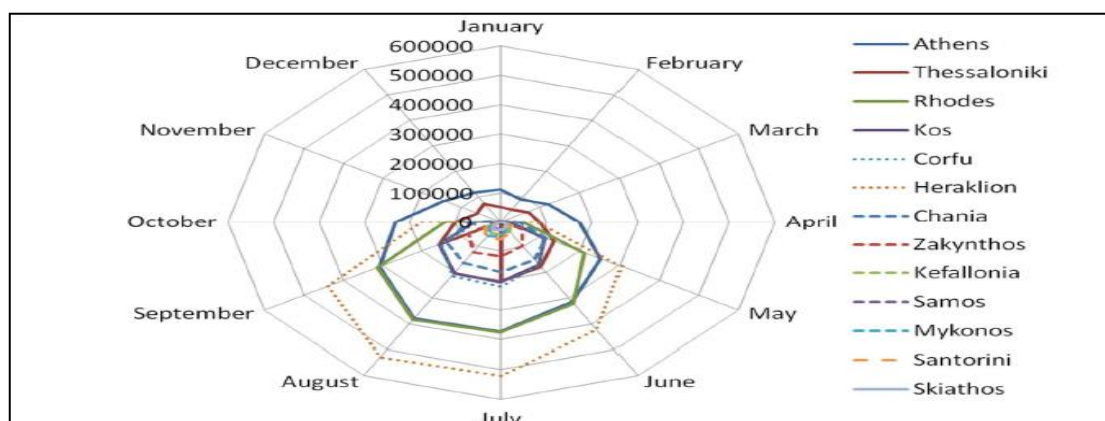
Αντιθέτως, η άνοδος της δημοτικότητας των εναλλακτικών μορφών τουρισμού (π.χ. θρησκευτικού, πολιτιστικού, ιατρικού, συνεδριακού, κλπ.) δημιουργεί ευκαιρίες στον τοπικό πληθυσμό που επιθυμεί να ασχοληθεί με την τουριστική αγορά όλες τις εποχές του έτους. Συνεπώς, ενισχύεται η συμβολή του τουρισμού στην περιφερειακή ανάπτυξη όλες τις περιόδους του έτους και μειώνεται η εποχικότητα της ζήτησης (Polyzos, 2011).

#### **2.2.4 Ενδυνάμωση Τοπικής Κοινωνίας και Εποχικότητα**

Η αυξημένη οικονομική δραστηριότητα που προκαλείται από τον τουρισμό παρέχει ευκαιρίες ανάπτυξης των τοπικών κοινωνιών. Πιο αναλυτικά, καταγράφονται αλλαγές στα κρατικά έσοδα, την απασχόληση και σε λοιπά μεγέθη της ελληνικής οικονομίας, τα οποία καθορίζονται από την αύξηση της ζήτησης των τουριστικών υπηρεσιών (Polyzos et al., 2013; Song et al. 2012).

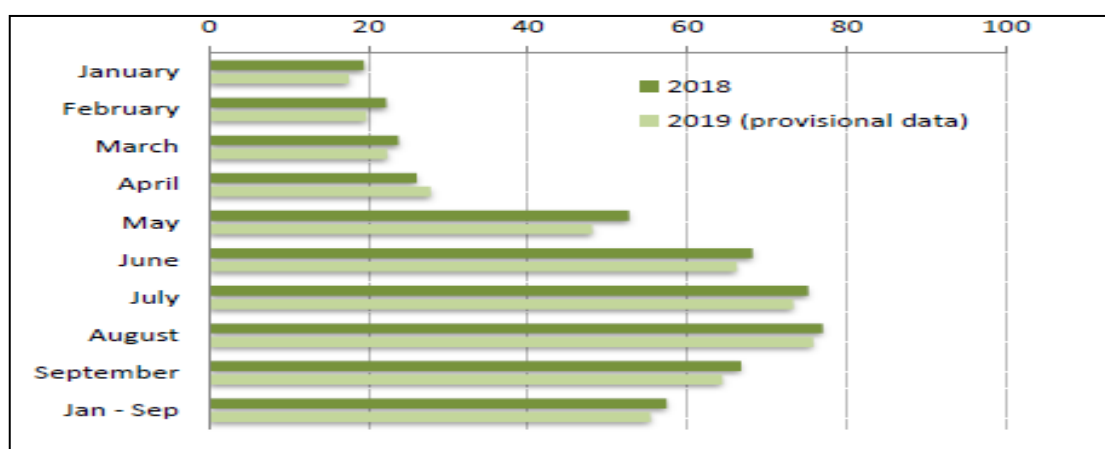
Παρόλα αυτά, η σημαντικότερη απειλή του ελληνικού τουρισμού είναι η υψηλή εξάρτηση από την εποχικότητα, κατά την οποία υφίσταται μεγάλη συγκέντρωση τουριστών σε συγκεκριμένες περιόδους κάθε έτος (Διάγραμμα 2.4). Συγκεκριμένα, η μεγαλύτερη πληρότητα των επιχειρήσεων παροχής καταλυμάτων, όπως παρουσιάζεται στο Διάγραμμα 2.5, σημειώνεται κατά τη θερινή περίοδο Μαΐου-Σεπτεμβρίου (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Έτσι, προκαλούνται σοβαρές αρνητικές επιπτώσεις σε όλες τις πτυχές του τουριστικού κύκλου. Με άλλα λόγια, υφίστανται μεγαλύτερες πιέσεις στους μήνες αιχμής, αγγίζοντας, πολλές φορές, τα ανώτατα όρια της φέρουσας ικανότητας των τουριστικών επιχειρήσεων (Polyzos, 2011; Polyzos et al., 2013).

**Διάγραμμα 2.4: Εποχικότητα Τουριστικών Αφίξεων στα Κύρια Ελληνικά Αεροδρόμια (2013)**



Πηγή: Kalantzi et al. (2017, σελ. 46)

**Διάγραμμα 2.5: Πληρότητα Τουριστικών Καταλυμάτων (Ιανουάριος – Σεπτέμβριος 2019)**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Σε γενικές γραμμές, η εποχικότητα προκαλεί προβλήματα λειτουργικότητας στις περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις, όπου, κυρίως στις νησιωτικές περιοχές, πάνω από το 50% της συνολικής ετήσιας τουριστικής δραστηριότητας πραγματοποιείται εντός της περιόδου Ιουλίου-Σεπτεμβρίου. Άρα, αποθαρρύνονται οι επενδύσεις κεφαλαίου του κλάδου που ξεπερνούν τους έξι μήνες (Kalantzi et al., 2017).

Τα τελευταία χρόνια, όμως, αναγνωρίζοντας τις παραπάνω αρνητικές επιπτώσεις, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής έχουν εστιάσει δυναμικά στην αντιμετώπιση της εποχικότητας στην Ελλάδα. Σύμφωνα με την έκθεση του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ) για την διετία 2019-2020, προτάθηκε η ανάδειξη της χώρας ως ένας κορυφαίος και ασφαλής τουριστικός προορισμός και για τις 365 μέρες του χρόνου ο οποίος παρέχει αξιομνημόνευτες ταξιδιωτικές εμπειρίες. Έμφαση, επίσης, δίνεται στην προβολή ξεχωριστών και ετερόκλητων θεματικών εμπειριών σε όλους τους ταξιδιωτικούς προορισμούς της Ελλάδας, ώστε να καλύπτονται χρονικά όλες οι εποχές του χρόνου. Κατ' αυτόν τον τρόπο, επεκτείνεται η τουριστική περίοδος, ενισχύεται η τουριστική ανάπτυξη των ηπειρωτικών και νησιωτικών περιοχών ολόκληρο το έτος και αναδεικνύονται νέοι εναλλακτικοί προορισμοί με σημαντικά συγκριτικά πλεονεκτήματα.

## **2.3 Προοπτικές Ελληνικού Τουρισμού**

### **2.3.1 Διαχρονική Εξέλιξη Μεγεθών Τουριστικού Κλάδου**

Σύμφωνα με τα όσα προαναφέρθηκαν, ο ΕΟΤ έχει προβάλει τη χώρα ως έναν ελκυστικό προορισμό όχι μόνο για τους καλοκαιρινούς μήνες, αλλά και για τους χειμερινούς, υιοθετώντας το σλόγκαν «Ελλάδα- 365 μέρες- προορισμός» (Yfantidou et al., 2018). Γενικά, η ζήτηση των τουριστικών υπηρεσιών στην Ελλάδα επηρεάζεται από τους ακόλουθους παράγοντες (ΣΕΤΕ, 2019; Papanikos, 2020):

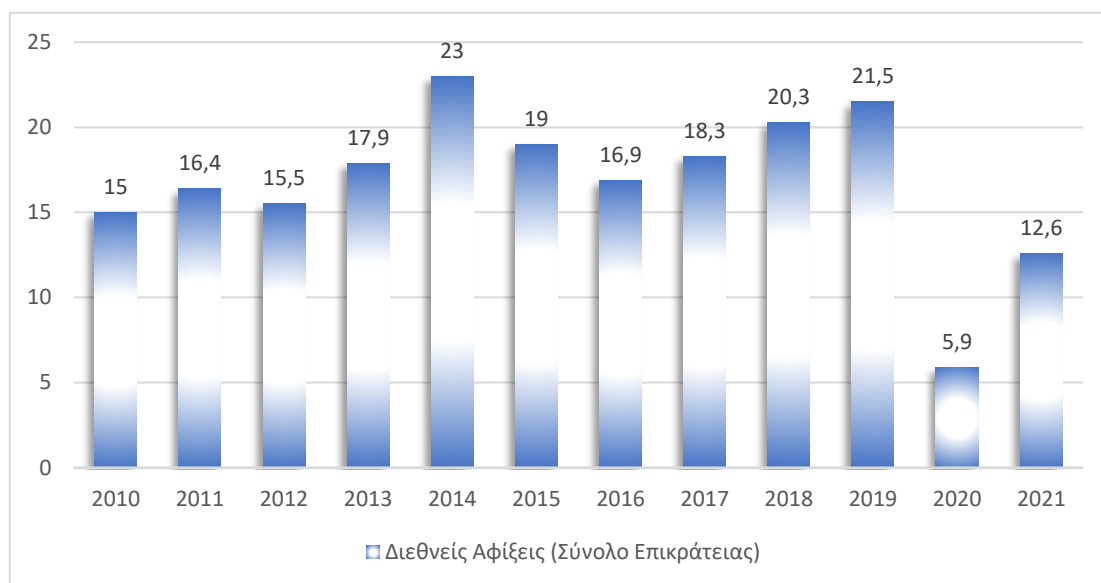
1. Το εσωτερικό οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον και, ιδιαίτερα, από την εικόνα της χώρας στο εξωτερικό.
2. Τις οικονομικές εξελίξεις στις χώρες προέλευσης των βασικών επισκεπτών της.
3. Τη διεθνή ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουρισμού.
4. Τις γεωπολιτικές εξελίξεις και το πρόβλημα των ανεξέλεγκτων προσφυγικών ροών και της παράνομης μετανάστευσης.
5. Την υγειονομική κρίση που προκλήθηκε από τον Covid-19 και το προσωρινό «πάγωμα» της οικονομίας.

Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στις διεθνείς αφίξεις της Ελλάδας είναι ιδιαίτερα εμφανείς, ειδικά το 2012 όπου η χώρα βίωσε σε μεγαλύτερο βαθμό την

οικονομική ύφεση. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 2.6, σημειώθηκε -6% πτώση στο σύνολο των διεθνών αφίξεων στα αεροδρόμια της χώρας, ενώ σταδιακά το ποσοστό αυτό ανατράπηκε. Αν και την περίοδο 2013-2014 οι τουριστικές αφίξεις αυξήθηκαν από 17.9 εκατ. σε 23 εκατ. (28% μέση ετήσια άνοδος), το έντονο προσφυγικό πρόβλημα που βίωσε η χώρα στις αρχές του 2015 μείωσε δραματικά τον εισαγόμενο τουρισμό. Ειδικότερα, οι διεθνείς αφίξεις μειώθηκαν στα 19 εκατ. (-17%) και 16.9 εκατ. (-11%) για το 2015 και το 2016 αντίστοιχα (ΣΕΤΕ, 2019).

Παρόλα αυτά, οι πολιτικές αναταράξεις και η τρομοκρατία στην Τουρκία και σε άλλες γειτονικές ευρωπαϊκές χώρες, οδήγησαν σε αύξηση της ζήτησης της Ελλάδας ως χώρα αναφυγής από το 2017 και μετά. Πιο αναλυτικά, οι διεθνείς αφίξεις στα αεροδρόμια της χώρας σημείωσαν μέση ετήσια αύξηση κατά 9% την τριετία 2017-2019 (ΣΕΤΕ, 2019). Παρόλα αυτά, η ανοδική πορεία των διεθνών αφίξεων ανετράπη με το ξέσπασμα της πανδημίας και των περιορισμών που επιβλήθηκαν στον τουριστικό κλάδο. Συγκεκριμένα, σημειώθηκε πτώση κατά 72.6% το 2020 και σημαντική άνοδος κατά 113.6% το 2021. Οι διεθνείς αφίξεις σημείωσαν το χαμηλότερο νούμερο στην ιστορία του ελληνικού τουρισμού αγγίζοντας μόλις τους 5.9 εκατ. επισκέπτες για το 2020. Παρόλα αυτά, ο εισαγόμενος τουρισμός διαμορφώθηκε σε 12.6 εκατ. επισκέπτες για το 2021 (INSETE, 2022). Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με τον εισαγόμενο τουρισμό στα κύρια ελληνικά αεροδρόμια παρατίθεται το Διάγραμμα 2.6.

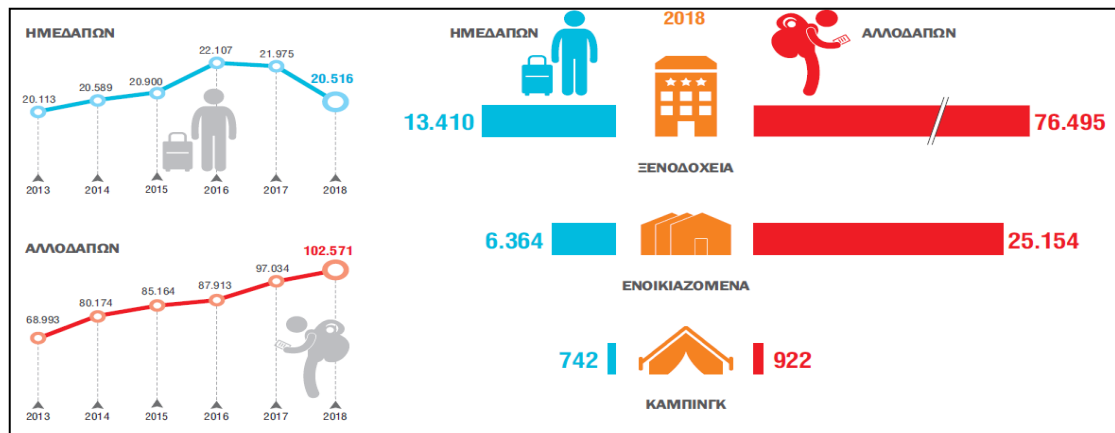
**Διάγραμμα 2.6: Διεθνείς Αφίξεις Ελληνικών Αεροδρομίων (σε εκατ. επισκέπτες)**



*Πηγή: INSETE (2022)*

Από την άλλη πλευρά, οι συνολικές αφίξεις σε τουριστικά καταλύματα διαμορφώθηκαν στους 28.7 εκατ. επισκέπτες (7.8 εκατ. ημεδαπούς και 20.9 εκατ. αλλοδαπούς) για το 2018, σημειώνοντας μέση ετήσια μεγέθυνση της τάξεως του 5.5% για την περίοδο 2017-2018. Αν και οι συνολικές διανυκτερεύσεις των αλλοδαπών επισκεπτών σημείωσαν ετήσια αύξηση κατά 6%, ωστόσο οι ημεδαποί εμφάνισαν πτωτική πορεία κατά 7% για την διετία 2017-2018 (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με τις συνολικές διανυκτερεύσεις των ταξιδιωτών της Ελλάδας βλ. το Διάγραμμα 2.7.

**Διάγραμμα 2.7: Διανυκτερεύσεις σε Τουριστικά Καταλύματα - Ημεδαποί VS Αλλοδαποί (σε χιλιάδες)**

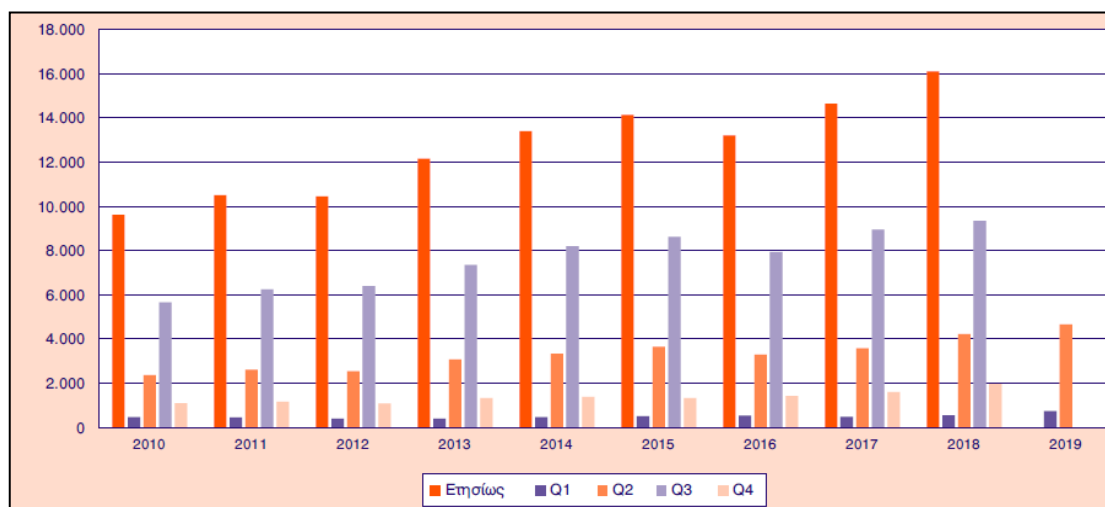


Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Επιπρόσθετα, τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ (2021) αναφέρουν ότι οι κυριότερες αγορές εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα ήταν το Ηνωμένο Βασίλειο (17.107 διανυκτερεύσεις σε τουριστικά καταλύματα) και η Γερμανία (16.823 διανυκτερεύσεις). Συγχρόνως, η συνολική μέση διάρκεια διανυκτέρευσης διαμορφώθηκε σε 4.2 ημέρες για την περίοδο Ιαν.-Σεπ. 2020. Αντιθέτως, η υψηλότερη τουριστική δαπάνη στην Ελλάδα συντελείται από τουρίστες των ΗΠΑ (13.3%), της Γαλλίας (11.7%) και της Αυστρίας (10.3%) (Vagionis & Soklis, 2020).

Σε ότι αφορά το ταξιδιωτικό ισοζύγιο, η μέση εισπραξη (average receipts) ανά ημέρα από αλλοδαπούς ταξιδιώτες για το 2018 διαμορφώθηκε στα 486.4€. Συνολικά, οι τουριστικές εισπράξεις σημειώνουν μια γενική άνοδο, με εξαίρεση τα έτη 2012 και 2016, ενώ το 2018 αποτελεί την καλύτερη χρονιά, αφού εισπράχθηκαν €16 δισ. Για το 1<sup>ο</sup> εξάμηνο (Q1) του 2019, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις εξίσου αυξήθηκαν κατά 13.3% συγκριτικά με την αντίστοιχη χρονική στιγμή του 2018, ξεπερνώντας τα €5.5 δισ. (Βλέπε Διάγραμμα 2.8) (Vagionis & Soklis, 2020).

**Διάγραμμα 2.8: Διεθνείς Ταξιδιωτικές Εισπράξεις (σε εκατ. €)**



Πηγή: Vagionis & Soklis (2020, σελ. 57)

Επιπλέον, τα πρόσφατα στοιχεία του INSETE (2022) ανέφεραν ότι οι συνολικές τουριστικές εισπράξεις για το 2019 διαμορφώθηκαν στα €18.1 δισ., ενώ τον Ιανουάριο του 2020 σημειώθηκε αύξηση κατά 24.4% συγκριτικά με τον ανάλογο μήνα του 2019. Τέλος, μεγέθυνση της τάξεως του 21.8% σημειώθηκε στις εισπράξεις από κατοίκους κρατών-μελών της ΕΕ-28, φτάνοντας τα €150 εκατ. για τον πρώτο μήνα του 2020.

### 2.3.2 Μελλοντική Εξέλιξη Τουριστικού Κλάδου

Αν και την τελευταία τριετία σημειώθηκε σημαντική άνοδος στους μακροοικονομικούς δείκτες του τουριστικού τομέα, ωστόσο τους τελευταίους μήνες οποιαδήποτε πρόοδος έγινε κινδυνεύει να ανατραπεί. Αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης που προκλήθηκε από τον ιό COVID-19. Η εν λόγω πανδημία έχει σοβαρό οικονομικό αντίκτυπο στις οικονομίες και δη σε εκείνες που εξαρτώνται από τον εισερχόμενο τουρισμό, όπως είναι η Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, την περίοδο 2019-2020 σημειώθηκε κατακόρυφη πτώση στις διεθνείς αφίξεις και στα τουριστικά ταξίδια γενικότερα (Papanikos, 2020).

Σύμφωνα με την έρευνα του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ), σημειώθηκε μείωση του κύκλου εργασιών των τουριστικών επιχειρήσεων κατά 50% μέχρι το τέλος του 2020. Ανάλογη πτωτική πορεία σημειώθηκε και στην απασχόληση που συρρικνώθηκε κατά 40%, με απώλεια περίπου 45 χιλιάδων θέσεων εργασίας. Συγχρόνως, η λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων μετά το «πάγωμα» της οικονομίας κατέστησε απαραίτητη τη διενέργεια επενδύσεων της τάξεως των €1.79 δισ (ΙΤΕΠ, 2020).

Επίσης, αξίζει να υπογραμμιστεί πως, για να περιοριστούν οι αρνητικές επιπτώσεις της υγειονομικής κρίσης, ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε στον εσωτερικό τουρισμό, ο οποίος διαδραμάτισε καθοριστικό ρόλο (Papanikos, 2020). Πιο συγκεκριμένα, για να προσελκυστούν εσωτερικοί ταξιδιώτες, η κυβέρνηση μείωσε το ΦΠΑ στο 6% για τις υπηρεσίες διαμονής και στο 13% για τις υπηρεσίες εστίασης, παροχής τουριστικών πακέτων, εγχώριων μεταφορών και θαλάσσιου τουρισμού για το 2020. Τέλος, δημιουργήθηκαν προγράμματα επιδότησης εργασίας, ώστε να μην αυξηθεί η ανεργία στον τουριστικό τομέα (ΣΕΤΕ, 2019).

## **2.4 Εξέλιξη Αρχαιολογικών Χώρων και Μουσείων**

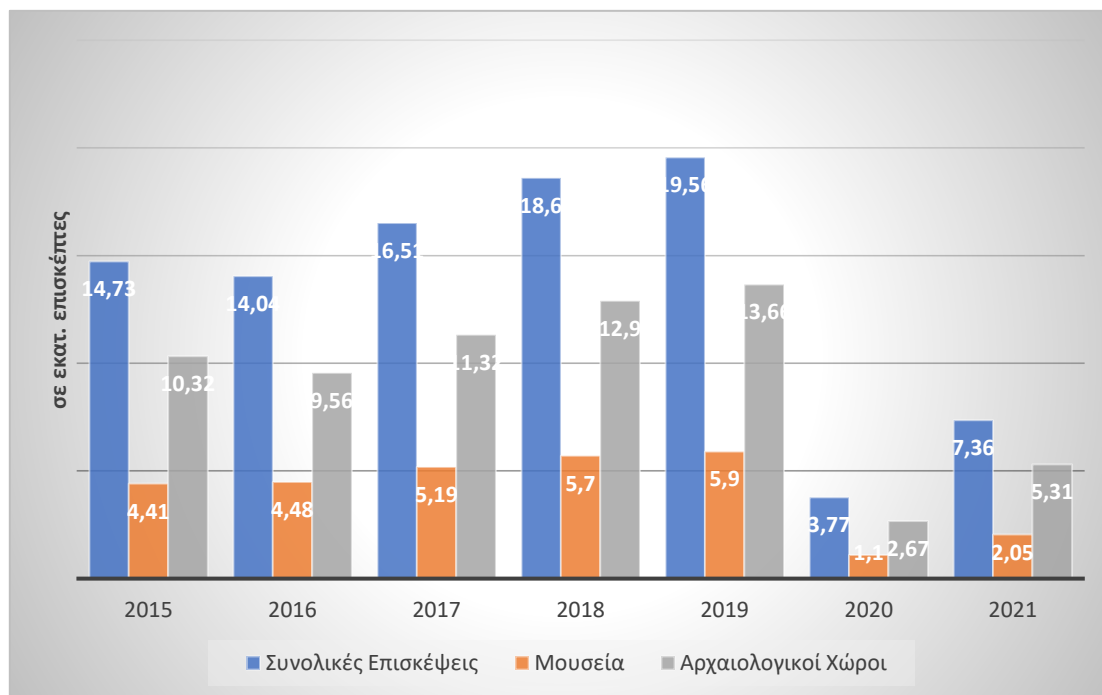
Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ (2022), κατά την περίοδο 2012-2015 παρουσιάστηκε σημαντική άνοδος στο σύνολο των επισκεπτών εμφανίζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης ίσο με 15.3%. Τη συγκεκριμένη περίοδο η μεγαλύτερη ανάπτυξη παρουσιάστηκε στους ιστορικούς / αρχαιολογικούς χώρους, όπου σημειώθηκε μέση ετήσια μεγέθυνση κατά 15.9% για την περίοδο 2012-2015. Ωστόσο, σημειώθηκε συρρίκνωση κατά 4.7% την περίοδο 2015-2016 με το σύνολο των επισκεπτών σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία να διαμορφώνεται σε 14.04 εκατ. έναντι 14.73 εκατ. Η μεγαλύτερη μείωση, όμως, εντοπίστηκε στους αρχαιολογικούς χώρους με 9.56 εκατ. επισκέπτες και με ετήσια μεταβολή κατά -7.3% την περίοδο 2015-2016. Η επισκεψιμότητα των μουσείων σημείωσε άνοδο κατά 1.6% με τους συνολικούς επισκέπτες να ανέρχονται σε 4.48 εκατ. άτομα.

Την περίοδο 2016-2017 εντοπίστηκε μεγέθυνση στους συνολικούς επισκέπτες αρχαιολογικών χώρων και μουσείων κατά 17.3% με τον αριθμό τους να ανέρχεται σε 16.51 εκατ. άτομα για το 2017. Συγκεκριμένα, η προτίμηση στα ελληνικά μουσεία

εξελίχθηκε κατά 15% με τους συνολικούς επισκέπτες να ανέρχονται σε 5.19 εκατ. Το αμέσως επόμενο έτος (2018) ο αριθμός των επισκεπτών σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία ανήλθε σε 18.60 εκατ. άτομα σημειώνοντας ετήσια άνοδο κατά 12.6%. Στην περίπτωση των μουσείων η ετήσια εξέλιξη διαμορφώθηκε στο 9.8% με τον συνολικό αριθμό των επισκεπτών να διαμορφώνεται σε 5.70 εκατ. άτομα. Κατά το 2019 εντοπίστηκε μικρότερη μεγέθυνση στον συνολικό αριθμό των επισκεπτών, η οποία ανήλθε σε 5.1% και με 19.56 εκατ. επισκέπτες. Τα μουσεία, εξίσου, σημείωσαν μικρότερη μεγέθυνση κατά 3.4% συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη με τον συνολικό αριθμό των επισκεπτών τους να διαμορφώνεται σε περίπου 5.90 εκατ. επισκέπτες (ΕΛΣΤΑΤ, 2022).

Σύμφωνα με τα όσα έχουν προαναφερθεί, η χρονιά του 2020 αποτέλεσε τη δυσκολότερη περίοδο στην ιστορία του τουρισμού, του πολιτισμού και των τεχνών λόγω των πρωτόγνωρων συνθηκών που δημιούργησε η πανδημία του COVID-19. Πιο αναλυτικά, λόγω της αναστολής λειτουργίας των ιστορικών χώρων και μουσείων τους περισσότερους μήνες του 2020 ο συνολικός αριθμός των επισκεπτών διαμορφώθηκε σε 3.77 εκατ. παρουσιάζοντας δραματική μέση ετήσια μείωση της τάξεως του 80.7% για την περίοδο 2019-2020. Ανάλογη αρνητική πορεία (-81.3%) εντοπίστηκε στην επισκεψιμότητα των μουσείων με τον συνολικό αριθμό επισκεπτών να διαμορφώνεται σε 1.10 εκατ. άτομα. Εντούτοις, κατά το 2021 οι επισκέψεις σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία άρχισαν να ανακάμπτουν λόγω της επαναλειτουργίας του πολιτιστικού και τουριστικού κλάδου. Αναλυτικότερα, οι συνολικές επισκέψεις ανήλθαν σε 7.36 εκατ. εμφανίζοντας σημαντική άνοδο κατά 95% εκ των οποίων οι 2.05 εκατ. επισκέψεις αφορούν την περίπτωση των μουσείων. Ωστόσο, αυτοί οι αριθμοί είναι σημαντικά χαμηλότεροι συγκριτικά με την περίοδο προ πανδημίας (2019) (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. Διάγραμμα 2.9 και ο Πίνακας 2.2.

**Διάγραμμα 2.9: Εξέλιξη Επισκεπτών Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων  
(2015-2021)**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

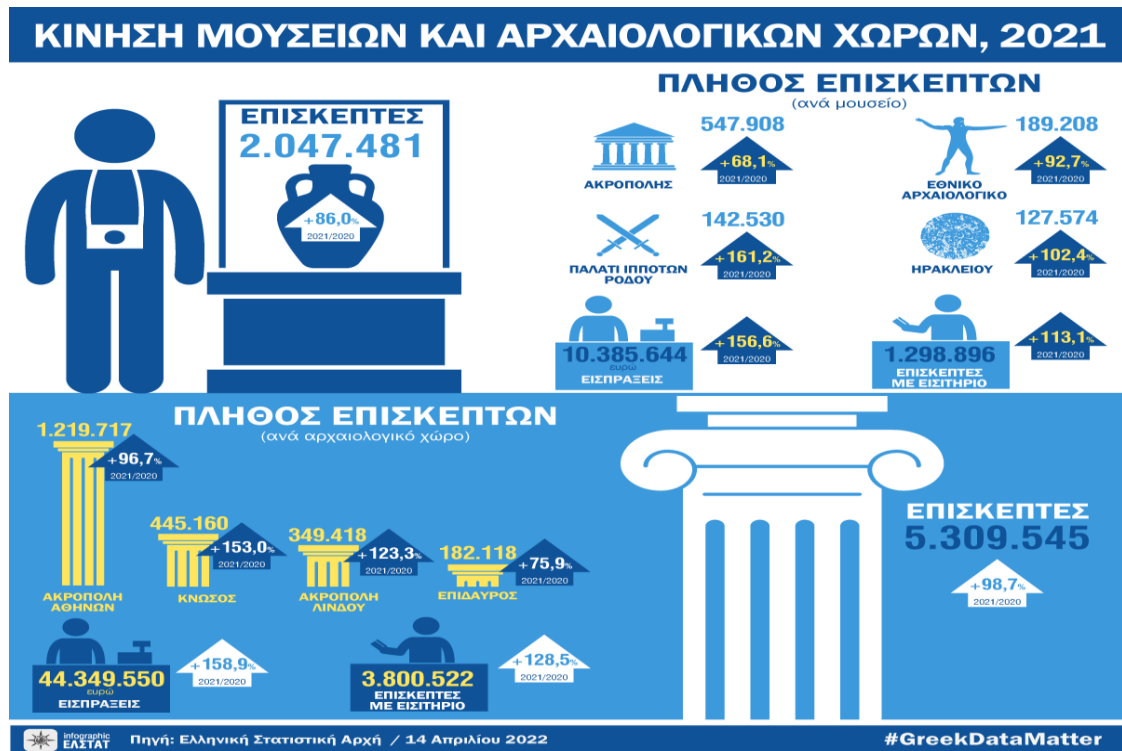
**Πίνακας 2.2: Εξέλιξη Επισκεπτών Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων (2016-2021)**

|                                | 2015       | 2016       | 2017       | 2018       | 2019       | 2020      | 2021      |
|--------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|
| Μουσεία                        | 4.405.842  | 4.476.288  | 5.191.781  | 5.702.211  | 5.895.927  | 1.100.904 | 2.047.481 |
| <i>Ποσοστιαία Μεταβολή (%)</i> |            | 1.6%       | 15.0%      | 9.8%       | 3.4%       | -81.3%    | 86.0%     |
| Αρχαιολογικοί Χώροι            | 10.320.053 | 9.564.673  | 11.319.097 | 12.901.071 | 13.663.351 | 2.671.924 | 5.309.545 |
| <i>Ποσοστιαία Μεταβολή (%)</i> |            | -7.3%      | 18.3%      | 13.8%      | 5.9%       | -80.4%    | 98.7%     |
| Σύνολο Επισκεπτών              | 14.725.895 | 14.040.961 | 16.510.878 | 18.603.282 | 19.559.278 | 3.772.828 | 7.357.026 |
| <i>Ποσοστιαία Μεταβολή (%)</i> |            | -4.7%      | 17.3%      | 12.6%      | 5.1%       | -80.7%    | 95.0%     |

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Σύμφωνα με το Διάγραμμα 2.10, το μεγαλύτερο μέρος των επισκεπτών για το 2021 προτίμησε το Μουσείο της Ακρόπολης (547.908 άτομα), ενώ στη συνέχεια εντοπίζονται το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο (189.208 επισκέπτες), το Παλάτι Ιπποτών Ρόδου (142.530) και το Μουσείο Ηρακλείου (127.574 επισκέπτες).

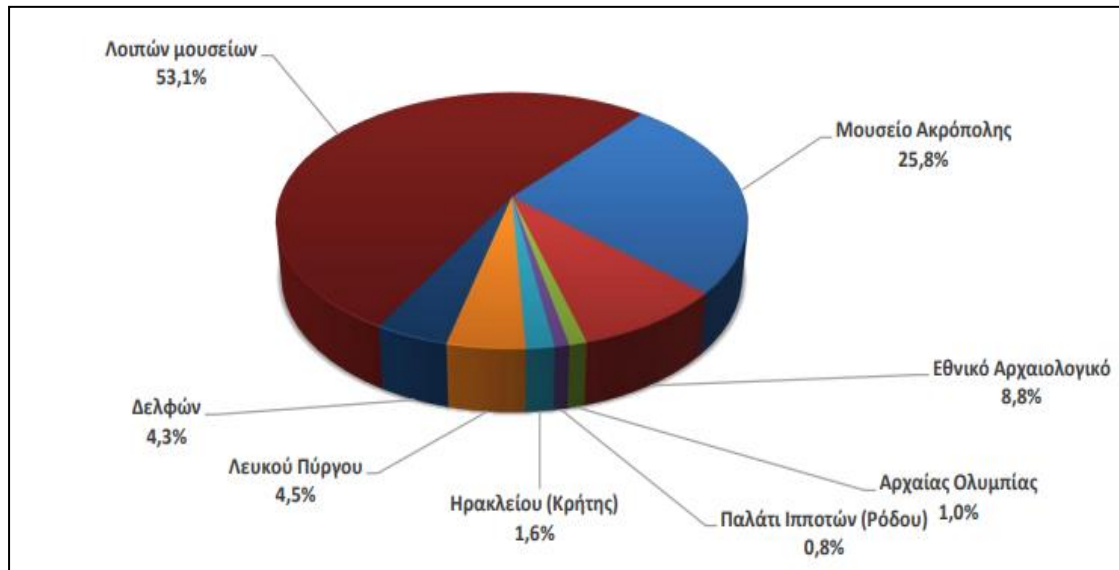
Διάγραμμα 2.10: Κίνηση Αρχαιολογικών Χώρων και Μουσείων (2021)



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

Επίσης, βάσει των προσωρινών στοιχείων της ΕΛΣΤΑΤ (2022) για τον Ιανουάριο του 2022 οι συνολικοί επισκέπτες αρχαιολογικών χώρων και μουσείων ανήλθαν σε 216.828 εκ των οποίων οι 90.288 αφορούν τα μουσεία. Σύμφωνα με το Διάγραμμα 2.11, το 25.8% της επισκεψιμότητας αφορούσε το Μουσείο Ακρόπολης, το 8.8% το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το 4.5% το Μουσείο Λευκού Πύργου της Θεσσαλονίκης και το 4.3% το Μουσείο των Δελφών. Εντούτοις, η πλειονότητα των επισκεπτών με ποσοστό 53.1% επισκέφθηκε λοιπά μουσεία που εντοπίζονται στην Ελλάδα.

**Διάγραμμα 2.11: Προτίμηση Μουσείων (Ιανουάριος 2022)**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2022)

## 2.5 Ποιότητα και Εμπειρία Πολιτιστικών Οργανισμών

Τα σύγχρονα διαδραστικά μέσα έχουν επιτρέψει σε αρκετές πολιτισμικές μονάδες παγκοσμίως να παρέχουν στους επισκέπτες τους μοναδική εμπειρία (Hausmann, 2012). Επιπλέον, η επιλογή των Νέων Τεχνολογιών ως ερμηνευτικό εργαλείο της έκθεσης είναι ενδεικτική του προσανατολισμού, της αποστολής, του χαρακτήρα του πολιτιστικού οργανισμού, εν προκειμένω του μουσείου, που τις υιοθετεί (Μπούνια & Νικονάνου, 2008). Για παράδειγμα, μέσω των εφαρμογών εικονικής πραγματικότητας και 3D τεχνολογιών οι επισκέπτες ενός μουσείου μπορούν να μπουν στο κόσμο του παρελθόντος και να περιηγηθούν όπως περίπου ένας άνθρωπος εκείνης της εποχής. Επίσης, μέσω των έξυπνων τηλεφώνων μπορούν να τραβούν φωτογραφίες και να τις μοιράζονται στα κοινωνικά δίκτυα, προσελκύοντας έτσι και άλλα άτομα που ενδιαφέρονται για ένα έκθεμα ή κάποιο ιστορικό χώρο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα πολιτιστικού οργανισμού που εφαρμόζει ενεργά τις νέες τεχνολογίες για την παροχή υψηλής ποιότητας και αξιομνημόνευτης εμπειρίας επισκέπτη είναι το Βρετανικό Μουσείο του Λονδίνου. Εκείνο έχει αλλάξει τον τρόπο επικοινωνίας με τους επισκέπτες ενισχύοντας τη διαδραστική συμμετοχή και τη δέσμευσή τους (customer engagement) (Traboulsi et al., 2018).

Η εικονική πραγματικότητα (VR) και οι τεχνολογίες 3D έχουν αλλάξει ριζικά την εμπειρία ενός επισκέπτη, με αρκετούς πολιτιστικούς οργανισμούς να τις αξιοποιούν συστηματικά. Για παράδειγμα, το Philadelphia's Franklin Institute ήδη από το 2016 παρέχει ψηφιακές εμπειρίες με τη βοήθεια των συσκευών VR, όπου ένας επισκέπτης μπορεί να περιηγηθεί στους ωκεανούς και στο διάστημα βιώνοντας μια διαδραστική περιπέτεια. Τέτοιες τεχνολογίες βελτιώνουν τόσο την αξία των παρεχόμενων υπηρεσιών και τη συνολική εμπειρία του επισκέπτη, όσο και το επίπεδο των γνώσεών του. Τον Οκτώβριο του 2019 το Μουσείο του Λούβρου στο Παρίσι κυκλοφόρησε την ψηφιακή έκθεση «Mona Lisa: Beyond the Glass», όπου μέσω διαδραστικού σχεδιασμού, ήχου και κινούμενων εικόνων ένας επισκέπτης εξερευνά τα έργα τέχνης της Αναγέννησης. Συγκεκριμένα, οι τεχνολογίες VR επιτρέπουν στο κοινό να λάβει αναλυτικές πληροφορίες σχετικά με έναν πίνακα ζωγραφικής, όπως η υφή του ξύλου και ο τρόπος με τον οποίο το πέρασμα του χρόνου έχει αλλάξει την εμφάνισή του. Η συγκεκριμένη έκθεση είναι διαθέσιμη διαδικτυακά σε πέντε ξένες γλώσσες και μέσω της εφαρμογής για κινητά με το όνομα «VIVEPORT» (MuseumNext, 2020).

Το Εθνικό Μουσείο της Φιλανδίας στο Ελσίνκι με τη βοήθεια των VR και 3D τεχνολογιών έδωσε από το 2018 τη δυνατότητα στους επισκέπτες του να εξερευνήσουν τον διάσημο πίνακα του R.W. Ekman με τίτλο «The Opening of the Diet 1863 by Alexander II». Πιο αναλυτικά, τα μέσα εικονικής πραγματικότητας επέτρεψαν στο κοινό να βιώσει μια πρωτόγνωρη εμπειρία, αφού νόμιζαν πως βρίσκονταν εντός του καλλιτεχνικού έργου. Οι επισκέπτες με τη τρισδιάστατη τεχνολογία μπορούν να περιηγηθούν στο Hall of Mirrors και να συνομιλήσουν με τον Ρώσο αυτοκράτορα και με άλλους χαρακτήρες που απεικονίζονται στον πίνακα. Το συγκεκριμένο έργο αξίζει να σημειωθεί πως αποτελεί μέρος της έκθεσης για τη πολιτική ζωή στη Φινλανδία της δεκαετίας του 1860 που βρισκόταν υπό τη Ρωσική Αυτοκρατορία (MuseumNext, 2020). Επιπρόσθετα, από το 2020 το Madame Tussauds Museums στο Άμστερνταμ παρέχει τρισδιάστατη εικονική περιήγηση στα εκθέματα κέρινων ομοιωμάτων, τα οποία ένας επισκέπτης μπορεί να απολαύσει εξ αποστάσεως.

Άλλο παράδειγμα γνωστού πολιτιστικού οργανισμού που έχει υιοθετήσει επιτυχώς τις νέες τεχνολογίες είναι η Metropolitan Opera στην Νέα Υόρκη, η οποία παρέχει τη δυνατότητα ζωντανής μετάδοσης παραπάνω από 700 παραστάσεων όπερας με συστήματα υψηλής ανάλυσης ήχου και εικόνας (HD). Ακόμα, ένας επισκέπτης μπορεί να επιλέξει ανάμεσα σε μια τεράστια συλλογή, η οποία είναι διαθέσιμη με

συνδρομή στην ειδική ηλεκτρονική υπηρεσία του οργανισμού (online streaming service) που είναι συμβατή με κινητά τηλέφωνα και σύγχρονες τηλεοράσεις. Ακόμα, παρέχεται η δυνατότητα ηλεκτρονικής αγοράς εισιτηρίων και αναμνηστικών αντικειμένων του Metropolitan Opera, όπως και η παρακολούθηση δωρεάν ζωντανών διαδικτυακών παραστάσεων σε επιλεγμένα εκπαιδευτικά ιδρύματα παγκοσμίως (Metropolitan Opera, 2021).

Ωστόσο, στην Ελλάδα η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών από τους πολιτισμικούς οργανισμούς βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο. Αν και τον τελευταίο καιρό έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για την ένταξη των νέων τεχνολογιών στις παρεχόμενες υπηρεσίες και εμπειρίες, υφίστανται πολλά περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης. Στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών από τα τέλη του 2020 παρέχονται ψηφιακές διαδραστικές υπηρεσίες στους επισκέπτες, οι οποίοι μέσω διαδραστικών οθονών, ολογραμμάτων, παρουσιάσεων εικονικής πραγματικότητας, τρισδιάστατων προβολών και ψηφιακών περιηγήσεων βιώνουν με πρωτόγνωρο τρόπο διάφορες εκθέσεις. Για παράδειγμα, τον Οκτώβριο του 2020 το κοινό μπορούσε να βιώσει την εμπειρία της μακραίωνης ιστορικής παράδοσης, αλλά και της καθημερινότητας της Αθωνικής Πολιτείας μέσα από την έκθεση «Πέρασμα στο Φως» (Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, 2021).

Από την άλλη πλευρά, το Μουσείο Μπενάκη σε συνεργασία με τον Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών Ελλάδας (ΟΤΕ) ξεκίνησε το 2010 την ψηφιακή τεκμηρίωση των εκθεσιακών αντικειμένων, τα οποία σήμερα είναι διαθέσιμα στην ηλεκτρονική ιστοσελίδα του μουσείου. Σε ανάλογη πορεία ψηφιοποίησης βρίσκεται το πολιτιστικό απόθεμα του Μουσείου Βυζαντινού Πολιτισμού της Θεσσαλονίκης, το οποίο αναμένεται να ψηφιοποιήσει το 95% των συλλογών του μέχρι το τέλος του 2022, ώστε να είναι διαθέσιμες στο κοινό οποιαδήποτε ώρα της ημέρας. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για ενέργειες παραγωγής ψηφιακού πολιτιστικού περιεχομένου (36.773 τεκμήρια και 45.000 συναφή έγγραφα) και υποστηρικτικές υπηρεσίες επιμέλειας των πολιτιστικών πόρων που θα παραχθούν στο πλαίσιο του έργου. Επίσης, αναμένονται να γίνουν ψηφιακές δράσεις διάθεσης του προαναφερθέντος περιεχομένου προς το ευρύ κοινό και να δοθεί η δυνατότητα περαιτέρω χρήσης του.

Ακόμα, προτείνεται ο λειτουργικός επανασχεδιασμός του υπάρχοντος διαδικτυακού τόπου του μουσείου με στόχο να βελτιωθεί η εμπειρία του διαδικτυακού

επισκέπτη. Συγκεκριμένα, θα γίνουν ενέργειες διάθεσης του πολιτιστικού ψηφιακού περιεχομένου του μουσείου και των πληροφοριών αρχιτεκτονικής, όπως και διασύνδεσης με τα κοινωνικά δίκτυα. Συγχρόνως, αναμένονται να δημιουργηθούν μεταξύ άλλων διαδραστικές εφαρμογές, όπως η εικονική περιήγηση στη μόνιμη έκθεση του μουσείου μέσα από φωτογραφικά πανοράματα των χώρων και το ψηφιακό χρονολόγιο που θα επιχειρεί τη σύνδεση των αντικειμένων της συλλογής και των μεταδεδομένων που τα συνοδεύουν (ψηφιακά εκθέματα). Παράλληλα προτείνεται η διάθεση του πολιτιστικού περιεχομένου του μουσείου πολυκαναλικά μέσω εφαρμογών για κινητά και λοιπές συσκευές (π.χ. tablets, smart TV, κ.ά.) στα οποία θα παρουσιάζονται ορισμένα από τα πιο σημαντικά αντικείμενα (highlights) της συλλογής (ΕΥΔΕ-ΤΠΕ, 2021). Τέλος, σε ανάλογη πορεία ψηφιακού μετασχηματισμού βρίσκεται και το νέο Μουσείο Ακροπόλεως, όπου αναμένονται να ψηφιοποιηθούν άμεσα όλες οι συλλογές του.

Σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, σημαντικά παραδείγματα μουσείων που έχουν ενσωματώσει αποτελεσματικά τη διοίκηση ποιότητας είναι το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο, το Μουσείο του αρχαιολογικού χώρου των Δελφών και το Αρχαιολογικό Μουσείο Μεσσηνίας. Σύμφωνα με μελέτες, τα συγκεκριμένα μουσεία έχουν καταφέρει να διαπρέψουν σε ότι αφορά την αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο κατά το 2013 βίωσε μια πλήρη αναδιαμόρφωση σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας του. Συγκεκριμένα, αναθεωρήθηκε το οργανόγραμμα και αναδιαμορφώθηκε η ανώτατη διοίκησή του, ενώ οι εγκαταστάσεις του εκσυγχρονίστηκαν δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην υψηλή αισθητική του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντα χώρου. Επίσης, χαρακτηρίστηκε από αριστεία σε τομείς έρευνας σχετικούς με το αντικείμενό του, ενώ παράλληλα ενσωμάτωσε νέες ερμηνευτικές προσεγγίσεις για την παρουσίαση των συλλογών και των εκθεμάτων αξιοποιώντας διαδραστικά ψηφιακά μέσα. Επιπρόσθετα, εγκαταστάθηκε μια νέα φιλοσοφία επιλογής θεματικών για τις περιοδικές εκθέσεις και σχεδιάστηκαν πολύπλευρα εκπαιδευτικά προγράμματα για ποικίλες ομάδες επισκεπτών. Βελτιώθηκε, συγχρόνως, η προσβασιμότητα των ευπαθών ομάδων στις εγκαταστάσεις του μουσείου και υλοποιήθηκαν ποικίλα ευρωπαϊκά προγράμματα για τον πολιτισμό, την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, και την κοινωνική πολιτική με αποδέκτες ευάλωτες ομάδες και κοινότητες πολιτών (π.χ. δράσεις για τον πολιτισμό των Ρομά, κλπ.). Μάλιστα, το 2013 το μουσείο βραβεύτηκε με το ετήσιο βραβείο

ποιότητας του Trip Advisor, παρουσιάζοντας πολυάριθμες θετικές αξιολογήσεις από Έλληνες και ξένους επισκέπτες (Citybranding, 2016).

Αντίστοιχη αριστεία στην ποιότητα των υπηρεσιών έλαβε το Αρχαιολογικό Μουσείο των Δελφών το 2015. Η αναβάθμιση του μουσείου περιλάμβανε την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, την αναδιαμόρφωση της διοίκησης και την ανανέωση του τρόπου παρουσίασης των εκθεμάτων. Απώτερος σκοπός ήταν η ενσωμάτωση ενός ποικιλόμορφου πολιτιστικού προγράμματος και η σύναψη στοχευμένων συνεργασιών με διάφορους φορείς και φυσικά πρόσωπα, ώστε να μεταβληθεί η στάση και σχέση της τοπικής κοινωνίας με την αρχαιολογική κληρονομιά. Το νέο μοντέλο διοίκησης που ακολουθήθηκε συντέλεσε στην ανάδειξη του μουσείου στις πρώτες θέσεις των προτιμήσεων βάσει του συνολικού αριθμού επισκεπτών που σημειώνονται σε ετήσια βάση. Βασικό, όμως, ζητούμενο είναι η βιωσιμότητα αυτής της δυναμικής και η περαιτέρω ενίσχυσή της (Citybranding, 2016).

Το Αρχαιολογικό Μουσείο Μεσσηνίας που επαναλειτούργησε το 2009 χαρακτηρίζεται από σύγχρονες εγκαταστάσεις υψηλής αρχιτεκτονικής και αισθητικής σχεδίασης, καθώς και από αναθεωρημένη ανώτατη διοίκηση. Η νέα μουσειολογική προσέγγιση που υιοθετήθηκε εστίασε σε εναλλακτικές πρακτικές ερμηνείας και παρουσίασης των αρχαιολογικών ευρημάτων. Πέρα από τις συνήθεις χρονολογικές και θεματικές αφηγήσεις των αρχαιολογικών μουσείων, πλέον δίνεται έμφαση στη γεωγραφία, την τοπογραφία, τον χάρτη και την έννοια του αρχείου υλικών τεκμηρίων πολλαπλών χρονικοτήτων, οι οποίες αποτυπώνονται σε κινητά και μη κινητά μνημεία κάθε τόπου και συνυπάρχουν στη στρωματογραφία της μνήμης του. Επίσης, πρόσφατα άρχισαν να χρησιμοποιούνται οι νέες τεχνολογίες για την παρουσίαση των εκθεμάτων. Άλλη καινοτομία του μουσείου υπήρξε η χωροθέτηση ειδικού χώρου για εκπαιδευτικές δράσεις με στόχο την άμεση και συνεχή σύνδεση του πολιτισμού με την τοπική κοινωνία, τις σχολικές ομάδες και τις οικογένειες με παιδιά, ώστε να καταστεί μέρος της καθημερινότητάς τους και μια από τις κύριες επιλογές για την αξιοποίηση του ελεύθερου τους χρόνου (Citybranding, 2016).

Εν κατακλείδι, ο τουρισμός είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με την έννοια της εμπειρίας, καθώς το ίδιο το ταξίδι είναι συλλογή εμπειριών. Άλλωστε ο τουρισμός έχει χαρακτηριστεί ως η βιομηχανία της εμπειρίας (Ιωακειμίδης, 2021).

## Κεφάλαιο 3: Θεωρητικό Πλαίσιο

Κεντρικός σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση θεωρητικών στοιχείων και μοντέλων που αφορούν τη διοίκηση ολικής ποιότητας, την ποιότητα υπηρεσιών, τη διοίκηση εμπειρίας, την ικανοποίηση επισκέπτη και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους.

### 3.1 Μουσειακό Μάνατζμεντ

Τα μουσεία, όπως και κάθε πολιτιστικός οργανισμός και επιχείρηση, καλούνται να διαχειριστούν ένα σύνολο οικονομικών, τεχνολογικών/ψηφιακών και ανθρώπινων πόρων, καθώς και ένα τεράστιο εύρος πολιτιστικών αγαθών. Κεντρικός σκοπός είναι η ορθολογική χρήση αυτών των πόρων για να ικανοποιήσουν την κοινωνική αποστολή και τον πολυδιάστατο ρόλο τους, καθώς και να ανταποκριθούν στις σύγχρονες ανάγκες και απαιτήσεις των καταναλωτών (Porter, 2003). Σε αυτό το πλαίσιο, η στρατηγική διαχείριση και οι αρχές του μουσειακού μάνατζμεντ αποτελούν καίρια ζητήματα για την ανάπτυξη οράματος και συγκεκριμένων στρατηγικών κατευθύνσεων των μουσείων, έτσι ώστε να αναδειχθούν οι βέλτιστες πρακτικές βιώσιμης ανάπτυξης και επίτευξης των στόχων τους (Porter, 2003; Hsu & Chao, 2017)

#### 3.1.1 Έννοια και Αποστολή Μουσείων

Στη βιβλιογραφία μνημονεύονται διάφοροι ορισμοί για την έννοια των μουσείων. Ευρέως αποδεκτός θεωρείται ο ορισμός που προτάθηκε από το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (International Council of Museums, ICOM) και αναφέρει ότι: *«το Μουσείο είναι ένας μόνιμος, μη κερδοσκοπικός οργανισμός στην υπηρεσία της κοινωνίας, ο οποίος ερευνά, συλλέγει, συντηρεί, ερμηνεύει και εκθέτει τεκμήρια υλικής και άυλης κληρονομιάς. Ανοικτά και προσβάσιμα στο κοινό, χωρίς αποκλεισμούς, τα μουσεία προάγουν την ποικιλομορφία και την αειφορία. Λειτουργούν και επικοινωνούν με επαγγελματική δεοντολογία και με τη συμμετοχή των κοινοτήτων, προσφέροντας ποικίλες εμπειρίες με σκοπό την εκπαίδευση, την ψυχαγωγία, τον αναστοχασμό, και τη διάδοση της γνώσης»* (ICOM, 2023). Δηλαδή, αποτελεί ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό που επικεντρώνεται στη διασφάλιση, διατήρηση και προστασία των

εκθεμάτων και των συλλογών του. Ο μη κερδοσκοπικός τους χαρακτήρας αυτομάτως σημαίνει ότι η λειτουργία και η βιωσιμότητά τους εξαρτάται εκτεταμένα από το κράτος και τη κοινωνία γενικότερα. Προκειμένου να διασφαλιστεί ότι τα εκθέματα θα συνεχίσουν να αποτελούν βασικό αντικείμενο θαυμασμού και μάθησης για τις επόμενες γενιές σημαντική θεωρείται η ευαισθητοποίηση των πολιτών και η ενεργή εμπλοκή των κρατικών φορέων και αρχών (Salguero, 2020).

Ωστόσο, με την είσοδο στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και του ταραχώδους παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος ο παραδοσιακός ρόλος των μουσείων καθίσταται αναποτελεσματικός. Πλέον, βασικά ζητήματα θεωρούνται η ενίσχυση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας υπό καθεστώς περιορισμένων πόρων και χρηματοδότησης, εστιάζοντας παράλληλα στην εμπειρία επισκέπτη και τη διασφάλιση της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς (Li & Chang, 2017). Αναπόσπαστο μέρος για την ευημερία ενός μουσείου θεωρείται η επικοινωνιακή πολιτική που υιοθετείται για την ενίσχυση της επισκεψιμότητάς τους. Ως εκ τούτου, η ενίσχυση των επισκέψεων και της προτίμησης του κοινού συνιστά θεμελιώδη στόχο, ενώ για την επίτευξή του σημαντικές είναι οι πρακτικές διοίκησης (management) και μάρκετινγκ (marketing) που υιοθετούνται (Sandell & Janes, 2007). Εντούτοις, η χρήση των συγκεκριμένων πρακτικών αντιτίθεται του μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα των μουσείων με αποτέλεσμα να υφίσταται μια γενικότερη δυσπιστία και δυσαρέσκεια. Σε κάθε περίπτωση, η αποτελεσματική διοίκηση αποτελεί το κλειδί για την ενίσχυση της μοναδικότητας και της ανταγωνιστικότητας ενός μουσείου συντελώντας εν τέλει στη βιωσιμότητα και την ευημερία του (Waltl, 2006). Επομένως, το μουσειακό μάνατζμεντ αποτελεί μονόδρομο για την ανάπτυξη και διαφοροποίηση ενός μουσείου στην παγκόσμια και εγχώρια αγορά.

### **3.1.2 Αρχές Διοίκησης Μουσείων**

Με την πάροδο των ετών, οι λειτουργίες των μουσείων έχουν επεκταθεί σημαντικά περιλαμβάνοντας εκπαιδευτικές δράσεις, εμπορικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες (Hatton, 2012). Οι αρχές και τα πρότυπα διοίκησης συντελούν σημαντικά στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας ενός μουσείου, στην εκπλήρωση της αποστολής του και στην ομαλή προσαρμογή του στις αλλαγές του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Οι αρχές διοίκησης αφορούν τον προγραμματισμό (planning), την

οργάνωση (organizing), τη διοίκηση - διεύθυνση ανθρώπων - ηγεσία (leading) και τον έλεγχο (controlling) εστιάζοντας στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί (Μπουραντάς, 2002). Η προσαρμογή τους στον μουσειακό τομέα αποτελεί ένα σχετικά σύγχρονο και επίκαιρο ζήτημα στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα. Στη βιβλιογραφία οι περίοδοι εξέλιξης του μουσειακού μάνατζμεντ αφορούν τα εξής (Hatton, 2012; Rentschler & Geursen, 1999):

1. Πρώιμη Περίοδος (Foundation Period, 1975-1983): Αναδεικνύεται η εκπαιδευτική διάσταση του μουσείου και ο αντίκτυπος (οικονομικός, κοινωνικός, μορφωτικός, κλπ.) της τέχνης και του πολιτισμού στην παγκόσμια και τοπική κοινωνία.
2. Επαγγελματική Περίοδος (Professionalisation Period, 1988-1993): Αφορά τη σταδιακή αναγνώριση των αρχών διοίκησης και μάρκετινγκ στα μουσεία και τους οργανισμούς με μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα.
3. Περίοδος Καινοτομίας (Entrepreneurial Period, 1994-Σήμερα): Εντατική εφαρμογή μοντέλων διοίκησης και μάρκετινγκ στα μουσεία και τους πολιτιστικούς οργανισμούς, και λήψη αποφάσεων βάσει αναγκών και απαιτήσεων επισκεπτών, διαχείρισης εκθεμάτων και ενίσχυσης αποδοτικότητας.

Ένα μουσείο για να διασφαλίσει την ευημερία του καλείται να γίνει περισσότερο ευέλικτο, ελκυστικό και εξωστρεφές (Chen & Ryan, 2020). Προς αυτή την κατεύθυνση λειτουργεί ο σωστός σχεδιασμός και η υλοποίηση ενός στρατηγικού προγράμματος που θα εξασφαλίσει τα μέσα και τις στρατηγικές διαχείρισης των διαθέσιμων πόρων για την επίτευξη των στόχων του μουσείου. Κατ' επέκταση, η προσαρμογή του μάνατζμεντ στον ιδιαίτερο τομέα των μουσείων έγκειται στη διασφάλιση της αποτελεσματικής διοικητικής οργάνωσης και λειτουργίας τους, στην ορθή διαχείριση οικονομικών, νομικών και κτιριακών ζητημάτων, καθώς και ζητημάτων αποδοτικών πρακτικών διοίκησης ανθρώπινων πόρων (Sandell & Janes, 2007). Συγχρόνως, αφορά τον στρατηγικό σχεδιασμό των μουσείων και της παρουσίασης/επικοινωνίας των συλλογών του με επίκεντρο το όραμά τους και την ευημερία της κοινωνίας (Janes & Sandell, 2007).

Παρόλα αυτά, βασική επιδίωξη των περισσότερων μουσείων δεν είναι η δημιουργία κέρδους με την έννοια της κερδοσκοπίας, αλλά η βέλτιστη προσφορά

υπηρεσιών που αποτυπώνονται στη μνήμη των επισκεπτών και διασφαλίζουν την προστασία και την ανάδειξη του πολιτισμού. Σε κάθε περίπτωση, η ένταση ενσωμάτωσης των αρχών μάνατζμεντ στο οργανωσιακό και λειτουργικό πλαίσιο καθορίζεται σε πολλές περιπτώσεις από την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία. Κατ' αυτόν τον τρόπο, τα μη κερδοσκοπικά μουσεία που εξαρτώνται πλήρως από το κράτος χαρακτηρίζονται από περιορισμένη αυτονομία, ευελιξία και διοικητικές πρωτοβουλίες (Půček et al., 2021).

Σε γενικές γραμμές, οι αρχές του μουσειακού, όπως και του κλασικού, μάνατζμεντ βασίζονται στον αποτελεσματικό προγραμματισμό, οργάνωση, διεύθυνση-καθοδήγηση-ηγεσία και έλεγχο. Αναλυτικότερα, το μουσειακό μάνατζμεντ καθορίζει τα πλαίσια δράσης και ευθύνης της διοίκησης, των ανθρώπινων πόρων και του κοινού για την εύρυθμη λειτουργία των μουσείων. Παράλληλα, συμβάλλει στην εκπλήρωση, τον έλεγχο και τον επαναπροσδιορισμό των στρατηγικών στόχων των μουσείων. Σε αυτό το σημείο αξίζει να υπογραμμιστεί ότι η παρέκκλιση από τους στόχους θεωρείται συχνό φαινόμενο και γι' αυτόν τον λόγο απαιτείται συστηματικός έλεγχος αναφορικά με την τρέχουσα και επιθυμητή κατάσταση, καθώς και επαναπροσδιορισμός των στόχων (Půček et al., 2021).

Η λειτουργία του προγραμματισμού περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της κατάστασης και της θέσης του μουσείου και γενικότερα των πολιτιστικών οργανισμών στο μέλλον βάσει της πορείας και των μέσων που απαιτούνται για να επιτευχθεί η συγκεκριμένη επιθυμητή κατάσταση. Επομένως, ο προγραμματισμός συνίσταται στον προσδιορισμό των στόχων, της στρατηγικής, των τακτικών, των ενεργειών και των μέσων που απαιτούνται για την εκπλήρωση των στόχων σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Στην ουσία, αφορά τη γεφύρωση του χάσματος ή της απόστασης του σημείου που βρίσκεται σήμερα το μουσείο με την επιθυμητή-μέλλουσα κατάσταση (Sandell & Janes, 2007).

Σημαντικό στοιχείο της λειτουργίας του προγραμματισμού είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός που αφορά τη σαφή δήλωση της αποστολής και του οράματος του μουσείου, την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, τον αναλυτικό σχεδιασμό των σχεδίων δράσης και της σύνδεσής τους με πιθανά επενδυτικά προγράμματα, την ανάπτυξη μηχανισμών αξιολόγησης και ελέγχου. Εξίσου σημαντική αρχή του μουσειακού μάνατζμεντ είναι η αποτελεσματική

επικοινωνία της αποστολή του μουσείου από τον διευθυντή – ανώτατη διοίκηση στο ανθρώπινο δυναμικό, τους εθελοντές, τους χορηγούς και τους επισκέπτες. Σε γενικές γραμμές, το μουσείο κρίνεται σημαντικό να αποπνέει εμπιστοσύνη μέσα από την ενίσχυση της ομαδικότητας, της συλλογικής εργασίας και της αμφίδρομης επικοινωνίας (Sandell & Janes, 2007).

Η λειτουργία της οργάνωσης αφορά τη διαίρεση των αρμοδιοτήτων και τον καθορισμό καθηκόντων του προσωπικού του μουσείου. Συγκεκριμένα, απαιτείται ανάλυση εργασίας, των ιεραρχικών επιπέδων και του προσωπικού που απαιτείται για την ομαλή λειτουργία του μουσείου (Sandell & Janes, 2007). Επιπρόσθετα, σημαντική θεωρείται η κατασκευή οργανωσιακής δομής ή πλαισίου λειτουργίας, καθώς και η αποτελεσματική κατανομή των πόρων και των ενεργειών για την υλοποίηση των στόχων (Μπουραντάς, 2002). Η διεύθυνση αφορά τις τεχνικές επηρεασμού της ανθρώπινης συμπεριφοράς, μέσω της ηγεσίας, της εμπύχωσης, της ενθάρρυνσης, της παρακίνησης και της καθοδήγησης, με απώτερο σκοπό την ομαλή ομαδική συνεργασία και την εκπλήρωση των στόχων του μουσείου. Βασική προϋπόθεση για την άσκηση αποτελεσματικής διεύθυνσης είναι η βέλτιστη γνώση της διοικητικής φιλοσοφίας, των μεθόδων άσκησης της εξουσίας, των στυλ ηγεσίας, των τεχνικών παρακίνησης, της επικοινωνίας και της διαχείρισης εσωτερικών συγκρούσεων (Janes & Sandell, 2007).

Ο έλεγχος αφορά τον καθορισμό προτύπων με βάση τα οποία θα μετρηθούν τα αποτελέσματα και θα συγκριθούν με τους προκαθορισμένους στόχους (Μπουραντάς, 2002). Επίσης, σχετίζεται με τη διάγνωση και ανάλυση των πιθανών αιτιών απόκλισης των στόχων και τον καθορισμό διαρθρωτικών ενεργειών για την εξάλειψη των παθογενειών. Συγκεκριμένα, ο έλεγχος συνδέεται με την απόδοση βάσει στόχων (συχνά αναφέρεται και ως *management by objectives*) για τον εντοπισμό των προβληματικών σημείων που συντελούν στην απόκλιση από τους στόχους (Μπουραντάς, 2002). Στην περίπτωση των μουσείων, ο έλεγχος αξιολογεί τη διοίκηση, τους τομείς ευθύνης (π.χ. συλλογή, καταγραφή, συντήρηση εκθεμάτων, κλπ.) και τις δραστηριότητες του μουσείου (Půček et al., 2021). Συνήθως, ο έλεγχος της διοίκησης αποτελεί καίρια διαδικασία για την ανάπτυξη προτύπων και συστημάτων αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού και των έργων που τους έχουν ανατεθεί. Εξίσου σημαντικός είναι ο λειτουργικός έλεγχος που σχετίζεται με τη διασφάλιση της αποτελεσματικής ολοκλήρωσης διάφορων εργασιών, όπως ο λεπτομερής χρονικός προγραμματισμός και ο καθορισμός τακτικών δραστηριοτήτων (Půček et al., 2021).

Τέλος, στην περίπτωση των περισσότερων μουσείων που υπάγονται και ελέγχονται εξ ολοκλήρου από τον δημόσιο τομέα, η εφαρμογή των αρχών του μουσειακού μάνατζμεντ εξαρτάται από το εκάστοτε θεσμικό πλαίσιο. Πιο αναλυτικά, η νομοθεσία ορίζει το περίγραμμα οργάνωσης και λειτουργίας του μουσείου, τα περιθώρια ευελιξίας και αυτοτέλειας στη διαχείριση, παρέχοντας περιορισμένες πρωτοβουλίες στη διοίκηση (Goulaptsi & Tsourvakas, 2019; Zakakis et al., 2015).

### **3.1.3 Μοντέλα Διοίκησης Μουσείων**

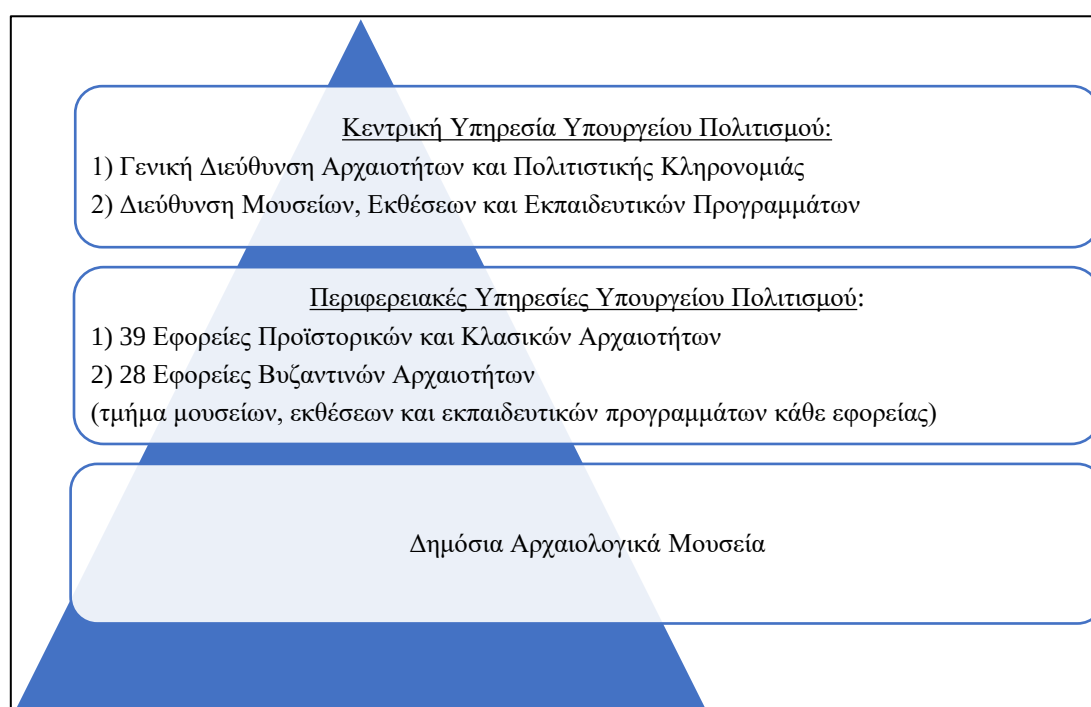
Σύμφωνα με τους Lord & Lord (2018) τα μοντέλα διοίκησης που υιοθετούνται στα μουσεία σχετίζονται άμεσα με τη νομική και οικονομική τους ευθύνη. Σε παγκόσμιο επίπεδο, υφίστανται τρία σημαντικά πρότυπα διοίκησης βάσει του καθεστώτος και της μορφή ιδρύσής τους. Τα συγκεκριμένα μοντέλα αφορούν τα εξής:

1. Κρατικά Μουσεία: Αφορά τη διοικητική πρακτική υπαγωγής των μουσείων σε δημόσιους οργανισμούς. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων οργανισμών είναι οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης, οι διευθύνσεις κεντρικής διοίκησης και του ευρύτερου δημοσίου τομέα (Hamilakis, 2011). Η διοικητική δομή που ακολουθείται είναι ανάλογη των δημόσιων οργανισμών και η χρηματοδότησή τους επιβαρύνει αποκλειστικά το κράτος. Η συγκεκριμένη οικονομική εξάρτηση αναπόφευκτα έχει αντίκτυπο στην τιμολογιακή πολιτική, την εκμετάλλευση των χώρων, τον εντοπισμό νέων χρηματικών πόρων και εργαλείων χρηματοδότησης. Οι συλλογές και τα εκθέματα των κρατικών μουσείων δεν αποτελούν ίδια περιουσιακά στοιχεία, αλλά παραχωρούνται για χρήση. Επίσης, η διοίκηση χαρακτηρίζεται ανελαστική με περιορισμένη αυτονομία λόγω των γραφειοκρατικών διαδικασιών των δημόσιων οργανισμών. Μάλιστα, το διοικητικό συμβούλιο λειτουργεί συμβουλευτικά χωρίς τη δυνατότητα λήψης αποφάσεων (Filipporoulou, 2017).

Στην Ελλάδα, εντοπίζονται 138 αρχαιολογικά μουσεία, συμπεριλαμβανομένων των βυζαντινών και μεταβυζαντινών μουσείων και συλλογών, που εποπτεύονται από τις Αρχαιολογικές Εφορείες του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού. Τα κρατικά αρχαιολογικά μουσεία διαρθρώνουν το μεγαλύτερο μέρος των μουσείων της χώρας συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της εθνικής ταυτότητας και αποτελώντας πόλο έλξης για εκατομμύρια ξένους και ντόπιους επισκέπτες. Η διοίκηση των συγκεκριμένων

μουσείων ανάλογα με την προέλευση και τη χρονολόγηση των συλλογών τους είναι αρμοδιότητα των 39 Εφορειών Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων και των 28 Εφορειών Βυζαντινών Αρχαιοτήτων. Οι συγκεκριμένες δημόσιες οντότητες αποτελούν περιφερειακές υπηρεσίες του Υπουργείου Πολιτισμού, οι οποίες με τη σειρά τους υπάγονται στην Κεντρική Υπηρεσία του Υπουργείου και ειδικότερα στη Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς (Filipporoulou, 2017). Το Διάγραμμα 3.1 που ακολουθεί παρουσιάζει τη διοικητική δομή των κρατικών μουσείων.

**Διάγραμμα 3.1: Διοικητική Δομή Κρατικών Μουσείων**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Οι Εφορείες Αρχαιοτήτων είναι κατανεμημένες σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια, ενώ κατά περιπτώσεις αναλαμβάνουν τον έλεγχο περισσότερων του ενός νομού. Αν και δεν υπάγονται στην τοπική αυτοδιοίκηση και στις διοικητικές περιφέρειες, ωστόσο λογοδοτούν στην Κεντρική Υπηρεσία του Υπουργείου Πολιτισμού. Σύμφωνα με τη Βουδούρη (2003), αυτή η διαίρεση των Εφορειών έχει ως αποτέλεσμα την λήψη αρμοδιοτήτων ανομοιογενών και απομακρυσμένων

αρχαιολογικών χώρων και μουσείων, με αποτέλεσμα να περιορίζεται η ευελιξία και η αυτονομία των εν λόγω πολιτιστικών οργανισμών (Filipporoulou, 2017).

Οι αρμοδιότητες των συγκεκριμένων Εφορειών ορίζονται βάσει του άρθρου 44 παρ. 1 του Π.Δ. 191/2003 και αφορούν θέματα διατήρησης, προστασίας και συντήρησης των εκθεμάτων, καθώς και της έκθεσής τους στα μουσεία. Επιπρόσθετα, επιμερίζει αρμοδιότητες στους υπαλλήλους των μουσείων ευθύνης τους, χωρίς να τους περιορίζει ως προς τα επιμέρους καθήκοντα. Αντίστοιχα, το Τμήμα Μουσείων, Εκθέσεων και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων της κάθε Εφορείας ασχολείται με την εκπόνηση και την εφαρμογή μελετών σχετικών με τα μουσεία και τα εκθέματά τους. Επίσης, άπτονται ζητημάτων χορήγησης άδειας μελέτης αρχαίων εκθεμάτων σε συνεργασία με τη διεύθυνση Τεκμηρίωσης και Προστασίας Πολιτιστικών Αγαθών του Υπουργείου Πολιτισμού. Παράλληλα, αναλαμβάνουν την κατάρτιση και παρουσίαση αρχαιολογικών περιοδικών, εκθέσεων, προγραμμάτων, δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων για λογαριασμό κάθε μουσείου (Filipporoulou, 2017).

Η διαχείριση των εσόδων εξίσου συντελείται από αρμόδιο κρατικό φορέα, όπως είναι το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων, το οποίο σήμερα έχει μετονομαστεί σε Οργανισμό Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων (ΟΔΑΠ). Εκείνο ρυθμίζει και διαθέτει τους πόρους προς το Υπουργείο Πολιτισμού, τη Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Συνήθως, τα έσοδα προέρχονται από τις πωλήσεις εισιτηρίων εισόδου και την πώληση αναμνηστικών ειδών. Ακόμα, δεν διαθέτουν συγκεκριμένο προϋπολογισμό και οποιεσδήποτε ενέργειες σχετικές με τις βασικές λειτουργίες των μουσείων, όπως η συντήρηση, η φύλαξη και η έκθεση, απαιτούν έγκριση από τους αρμόδιους κρατικούς φορείς (Filipporoulou, 2017).

Σημαντικές εξαιρέσεις δημόσιων μουσείων που τελούν υπό ειδικό καθεστώς με μερική αυτονομία σε ότι αφορά τη διοικητική δομή είναι το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών, το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο Αθηνών, το Νομισματικό Μουσείο Αθηνών, το Επιγραφικό Μουσείο Αθηνών, το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου και το Μουσείο Ασιατικής Τέχνης Κέρκυρας. Τα συγκεκριμένα μουσεία διαθέτουν τη δική τους ανώτατη διοίκηση και το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα πάντα με το οργανόγραμμα που έχει τεθεί από το Υπουργείο Πολιτισμού. Η χρηματοδότησή τους γίνεται από τον

κρατικό προϋπολογισμό χωρίς να μπορούν να διαχειρίζονται τα έσοδα από τις πωλήσεις τους και τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται. Αυτό καθιστά απαραίτητη την αναζήτηση εξωτερικών χρηματοδοτήσεων υπό τη μορφή χορηγιών, ώστε να μπορέσουν να πραγματοποιηθούν διάφορες εκδηλώσεις. Τέλος, παραμένουν εγκλωβισμένα στις γραφειοκρατικές διαδικασίες του δημοσίου (Filipporoulou, 2017).

Εν ολίγοις, γίνεται αντιληπτό ότι τα περισσότερα μουσεία που διοικούνται από το κράτος δεν διαθέτουν νομική προσωπικότητα, ενώ το διοικητικό προσωπικό ορίζεται από τους αρμόδιους φορείς εποπτείας (Εφορείες). Επιπρόσθετα, τα μουσεία αυτά διαθέτουν περιορισμένη δυνατότητα λήψης αποφάσεων και δεν έχουν καμία δικαιοδοσία σε ό,τι αφορά το ωράριο επίσκεψης, τον τρόπο έκθεσης και συντήρησης των συλλογών μέχρι και τον τακτικό καθαρισμό των εγκαταστάσεων. Τέλος, χαρακτηρίζονται από υψηλή γραφειοκρατία, αναποτελεσματικό ή/και ακατάλληλο προσωπικό, πολύπλοκο κανονιστικό και νομικό πλαίσιο, καθώς και αδιαφάνεια.

2. Μουσεία ως Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ): Το συγκεκριμένο μοντέλο διοίκησης αφορά τη συνηθέστερη μορφή ιδιωτικοποίησης που απαντά σε διάφορα είδη μουσείων και λιγότερο στην περίπτωση των αρχαιολογικών Μουσείων (Poulios & Touloura, 2018). Σημαντικό παράδειγμα ΝΠΔΔ θεωρείται το Νέο Μουσείο Ακρόπολης, που αναλύεται σε επόμενο υποκεφάλαιο. Βασικό χαρακτηριστικό είναι η διάκρισή τους από τη δημόσια διοίκηση, ώστε να αποτελούν οργανισμούς με νομική προσωπικότητα στους οποίους παρέχεται η δυνατότητα άσκησης δημόσιας εξουσίας. Δηλαδή, αφορούν νομικές οντότητες που διαχειρίζονται τα περιουσιακά τους στοιχεία διαθέτοντας πλήρη έλεγχο στα χρηματικά τους κεφάλαια, τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και την παροχή υπηρεσιών (Zakakis et al., 2015). Συστήνονται και καταργούνται βάσει νομικών διαταγμάτων και υπάγονται στον δημόσιο τομέα. Διαθέτουν τα δικά τους διοικητικά όργανα για την θέσπιση και υλοποίηση των στόχων, όπως είναι το διοικητικό συμβούλιο και ο διευθυντής. Παράλληλα, στελεχώνουν και αξιολογούν το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό προς όφελος των επιδιωκόμενων στόχων. Η πρόσληψη του προσωπικού γίνεται με σύμβαση ιδιωτικού δικαίου. Συγχρόνως, τα μουσεία ΝΠΔΔ διαθέτουν το ίδιο φορολογικό καθεστώς με τις κρατικές αρχές, ενώ η οργανωσιακή δομή τους χαρακτηρίζεται από διοικητική, οικονομική και λειτουργική αυτοτέλεια και ευελιξία ξεφεύγοντας σε μεγάλο βαθμό από τις γραφειοκρατικές διαδικασίες του δημοσίου τομέα (Filipporoulou, 2017).

Τα μουσεία που λειτουργούν υπό τη συγκεκριμένη μορφή διοίκησης διαθέτουν διοικητική αυτοτέλεια με αποτέλεσμα να είναι σε θέση να χαράζουν τη δική τους στρατηγική και τον στρατηγικό τους προγραμματισμό με απώτερο σκοπό να ανταποκριθούν στο σύγχρονο και απαιτητικό πολυπολιτισμικό κοινό. Συγκεκριμένα, ορίζεται διοικητικό συμβούλιο που λαμβάνει αποφάσεις με απώτερο σκοπό την εύρυθμη λειτουργία του μουσείου. Επίσης, σημαντικό χαρακτηριστικό είναι ότι καταρτίζεται δικός τους προϋπολογισμός έτσι ώστε να μπορούν να προσελκύσουν χρηματικούς πόρους ιδιωτών περιορίζοντας την κρατική συμμετοχή. Κεντρικός στόχος του εν λόγω μοντέλου διοίκησης είναι τα μουσεία να αποτελέσουν όχι μόνο θεματοφύλακες συλλογών, αλλά σύνθετους και πολυδύναμους θεσμούς με εξωστρέφεια και δυνατότητα επικοινωνίας του μηνύματός τους προς το κοινό, λειτουργώντας ωστόσο υπό την εποπτεία και εντός του πλαισίου της δημόσιας πολιτιστικής πολιτικής που χαράσσεται από το κεντρικό κράτος (Filipporoulou, 2017).

3. Μουσεία ως Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ): Σε διεθνές επίπεδο εντοπίζονται πολυάριθμα μουσεία που λειτουργούν βάσει του μοντέλου διοίκησης των ΝΠΙΔ. Διαχείριση και χρηματοδότηση των εν λόγω μουσείων γίνεται εξ ολοκλήρου από ιδιώτες, οι οποίοι διαθέτουν στην κατοχή τους τα εκθέματα ή/και τις κτιριακές εγκαταστάσεις. Επιπλέον, η ανώτατη διοίκηση και ιδιαίτερα ο προσδιορισμός του διοικητικού συμβουλίου και του διευθυντή γίνεται βάσει των κριτηρίων που έχει θέσει ο ιδιώτης. Στην Ελλάδα εντοπίζονται συγκεκριμένα παραδείγματα μουσείων που τελούν υπό το καθεστώς των ΝΠΙΔ, όπως είναι το Μουσείο Μπενάκη και το Ίδρυμα Νικολάου Π. Γουλανδρή – Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης (Economou, 2017).

Στην περίπτωση του Μουσείου Κυκλαδικής Τέχνης δεν λαμβάνεται κρατική επιχορήγηση παρόλο που κατ' εξαίρεση οι πράξεις της διοίκησής του ελέγχονται από το Υπουργείο Πολιτισμού και το Υπουργείο Οικονομικών. Από την άλλη πλευρά, ιδιαιτερότητες εμφανίζει και το Μουσείο Μπενάκη ως ΝΠΙΔ, αφού μπορούν να γίνουν μεταθέσεις προσωπικού της Αρχαιολογικής Υπηρεσίας προς εκείνο. Παράλληλα, οποιεσδήποτε τροποποιήσεις στο καταστατικό κρίνεται απαραίτητο να λαμβάνουν έγκριση από το Υπουργείο Πολιτισμού. Επίσης, λαμβάνει τακτική κρατική επιχορήγηση, ενώ διοικείται από δική του ανώτατη διοίκηση με αποτέλεσμα να καθίσταται εφικτή η χάραξη στρατηγικών, πολιτικών και δραστηριοτήτων. Σε γενικές γραμμές, τα μουσεία ΝΠΙΔ διαθέτουν οικονομική αυτοτέλεια και αυτενέργεια

ασκώντας πλήρη εποπτεία στους οικονομικούς πόρους, το ανθρώπινο δυναμικό και τις συλλογές τους (Economidou, 2017).

Τόσο το Μουσείο Μπενάκη όσο και το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης αποτελούν επιτυχημένα παραδείγματα αρχαιολογικών μουσείων ΝΠΔ που έχουν ενσωματώσει αποτελεσματικά τις αρχές του μουσειακού μάνατζμεντ διαθέτοντας έντονη κοινωνική, πολιτιστική, καλλιτεχνική, επιστημονική και εκπαιδευτική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα, συντελείται προγραμματισμός των ενεργειών και των στρατηγικών τους ανάλογα με τους διαθέσιμους πόρους και αξιολόγηση βάσει του επιπέδου επίτευξης των προκαθορισμένων στόχων. Τέλος, επιδιώκουν με κάθε νόμιμο τρόπο την επίτευξη κέρδους, το οποίο επενδύεται στο έργο τους. Εν ολίγοις, διαθέτουν οικονομική και διοικητική αυτονομία, ευελιξία και αποτελεσματικότητα απολαμβάνοντας διεθνή αναγνωρισιμότητα (Economidou, 2017).

### **3.1.4 Επιτυχία και Ιδιαιτερότητες του Νέου Μουσείου Ακρόπολης**

Το Νέο Μουσείο Ακρόπολης αποτελεί μια ιδιαίτερη περίπτωση αρχαιολογικού μουσείου για τα ελληνικά δεδομένα και μια επιτυχημένη περίπτωση ενσωμάτωσης των αρχών διοίκησης και μάρκετινγκ για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και μοναδικών εμπειριών επισκέπτη (Kavoura & Bitsani, 2013). Ο ανασχεδιασμός και η επαναλειτουργία του ολοκληρώθηκε το 2009, ενώ η επανίδρυσή του βασίζεται στις διατάξεις του άρθρου 1 του Ν. 3711/2008. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη νομοθεσία, το μουσείο λαμβάνει τη διακριτή επωνυμία «Μουσείο Ακρόπολης» και εντάσσεται στα ΝΠΔΔ, τελώντας υπό την εποπτεία του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού (Zakakis et al., 2015).

Κεντρική αποστολή του Νέου Μουσείου Ακρόπολης είναι η υποδοχή, φύλαξη, συντήρηση, καταγραφή, τεκμηρίωση, έρευνα, ερμηνεία και κυρίως η έκθεση και προβολή στους επισκέπτες των αρχαιολογικών εκθεμάτων και συλλογών του. Επιπρόσθετοι στόχοι ορίζονται η προβολή των ακίνητων μνημείων της Ακρόπολης, με τα οποία τα εκθέματα του Μουσείου είναι άρρηκτα συνδεδεμένα, και η ανάδειξη της πολύπλευρης σημασίας τους στην θρησκευτική, πολιτική, καλλιτεχνική και καθημερινή ζωή του αρχαίου κόσμου. Επίσης, βασικός στόχος είναι η ανάδειξη της μοναδικής πολιτιστικής ταυτότητας της χώρας συνδέοντας τα ακίνητα και κινητά

μνημεία με τον σύγχρονο άνθρωπο, η προώθηση της ιστορικής και αρχαιολογικής γνώσης, της δημιουργικής σκέψης, της αισθητικής καλλιέργειας και γενικότερα της σύγχρονης αντίληψης περί παιδείας (Gkougkoulitsas, 2017).

Οι οικονομικοί πόροι του μουσείου βασίζονται στις πωλήσεις των εισιτηρίων εισόδου, τη διαχείριση των δικαιωμάτων από λοιπές υπηρεσίες (όπως ξεναγήσεις, καφετέρια/εστιατόριο, αναμνηστικά δώρα, κ.ά), τις κρατικές, διεθνείς, κοινοτικές και ευρωπαϊκές επιχορηγήσεις, καθώς και τις δωρεές – χορηγίες. Αν και η διαχείριση της χρηματοδότησης είναι αρμοδιότητα του ίδιου του μουσείου, ωστόσο παρέχεται εξουσιοδότηση για τον καθορισμό με κοινή υπουργική απόφαση απόδοσης ενός ποσοστού των εσόδων στο ΟΔΑΠ. Τα διοικητικά όργανα του μουσείου αφορούν τον Γενικό Διευθυντή και το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελούμενο από εννέα καίρια πρόσωπα. Η στελέχωσή τους γίνεται με τριετή θητεία από τον Υπουργό Πολιτισμού, ενώ τα μέλη είναι συνήθως καταξιωμένα άτομα των Τεχνών, των Γραμμάτων και των Επιστημών. Στη διαδικασία στελέχωσης αξίζει να υπογραμμιστεί πως συμμετέχει και ο γενικός διευθυντής της Α΄ Εφορίας Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων και ένα μέλος της Επιτροπής Συντήρησης Μνημείων Ακρόπολης (Gkougkoulitsas, 2017).

Σε γενικές γραμμές, το Διοικητικό Συμβούλιο αναλαμβάνει τη χάραξη και υλοποίηση της πολιτικής του μουσείου σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Υπουργείου Πολιτισμού. Ωστόσο, διαθέτει πλήρη αυτονομία στη λήψη αποφάσεων, την κατάρτιση συμβάσεων, την επιλογή προμηθειών, την κατάρτιση και έγκριση του ετήσιου προϋπολογισμού και γενικότερα τη διαχείριση πόρων προς όφελος της επίτευξης των στόχων του μουσείου. Επιπρόσθετα, η ανώτατη διοίκηση είναι αρμόδια για θέματα επιλογής, στελέχωσης, κατάρτισης και αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και για την αποδοχή δωρεών και χορηγιών. Τέλος, συντάσσεται ετήσιος απολογισμός, ο οποίος αποστέλλεται και εγκρίνεται από το Υπουργείο Πολιτισμού (Gkougkoulitsas, 2017).

Από την άλλη πλευρά, ο Γενικός Διευθυντής καλείται να διαχειριστεί, να ελέγξει και να συντονίσει τις υπηρεσίες του μουσείου διασφαλίζοντας την παροχή ανώτερης ποιότητας. Επίσης, υλοποιεί τις στρατηγικές, τις πολιτικές και το επικοινωνιακό πρόγραμμα της ανώτατης διοίκησης επιβλέποντας τους προκαθορισμένους στόχους. Ακόμα, σχεδιάζει επιστημονικά και διοικητικά προγράμματα προτείνοντας τον εμπλουτισμό των συλλογών του μουσείου. Το

οργανόγραμμα του μουσείου περιλαμβάνει έξι Διευθύνσεις και δύο Αυτοτελή Γραφεία. Επίσης, προβλέπεται η σύσταση Οργανισμού του μουσείου με έκδοση σχετικού διατάγματος ύστερα από πρόταση του εποπτεύοντος Υπουργού, από τον οποίο θα καθορίζεται λεπτομερέστερα η αρμοδιότητα των οργάνων διοίκησης, η οργανωτική διάρθρωση και στελέχωση των υπηρεσιών του μουσείου, τα προσόντα και η διαδικασία πρόσληψης του Προϊσταμένου Γενικής Διεύθυνσης και του προσωπικού (Kavoura & Bitsani, 2013).

Παρά την μερική εποπτεία του Υπουργείου Πολιτισμού, το Νέο Μουσείο Ακρόπολης έχει καταφέρει να υιοθετήσει τις αρχές του μουσειακού μάνατζμεντ προς όφελος του οργανισμού, των επισκεπτών και της κοινωνίας γενικότερα. Αυτό συντέλεσε στην ενίσχυση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών και της εμπειρίας επισκέπτη καθιστώντας το μουσείο πρώτο στις προτιμήσεις των επισκεπτών και ανάμεσα στα εικοσιπέντε σημαντικότερα μουσεία παγκοσμίως (Zakakis et al., 2015). Λειτουργώντας ως ΝΠΔΔ εξασφαλίζει οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια, έτσι ώστε να μπορεί αυτεπάγγελτα να διαχειρίζεται τα καίρια ζητήματα λειτουργίας του και να χαράζει αποτελεσματικά την ευρύτερη πολιτιστική πολιτική του. Αν και το συγκεκριμένο μοντέλο διοίκησης χαρακτηρίζεται από μεγαλύτερη ευελιξία, αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα και επίτευξη ανώτερης ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών, ωστόσο δεν μπορεί να φτάσει την ελευθερία κινήσεων που παρέχεται στα ΝΠΔΔ (Gkougkoulitsas, 2017).

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι το Νέο Μουσείο Ακρόπολης λειτουργώντας υπό το μοντέλο διοίκησης των ΝΠΔΔ διαθέτει αυτονομία σε ότι αφορά τον καθορισμό των στρατηγικών κατευθύνσεων και πολιτικών, την υπηρεσιακή κατάσταση του προσωπικού, τη διαχείριση των οικονομικών πόρων και την κατάρτιση ετήσιου προϋπολογισμού. Ωστόσο, η μερική εποπτεία από το Υπουργείο Πολιτισμού σε ό,τι αφορά την επιλογή των μελών της ανώτατης διοίκησης περιορίζει το μουσείο προς τον καθορισμό προτύπων στελέχωσης της ηγεσίας. Επομένως, υφίσταται ένας ικανοποιητικός βαθμός αυτοδυναμίας και αυτοκαθορισμού του μουσείου, το οποίο επωφελείται από τα προνόμια του δημοσίου και υπόκειται στον ελάχιστο δυνατό έλεγχο των οικονομικών του καταστάσεων, με την επιφύλαξη του τρόπου διορισμού των διοικητικών οργάνων του μουσείου (Gkougkoulitsas, 2017).

### 3.2 Μουσειακό Μάρκετινγκ

Η συστηματική ενασχόληση της ακαδημαϊκής κοινότητας με την έννοια του μάρκετινγκ σε πολιτιστικούς οργανισμούς θεωρείται σχετικά πρόσφατη. Γι' αυτόν τον λόγο, δεν υφίσταται ένας ξεκάθαρος ορισμός για το μουσειακό μάρκετινγκ, με αποτέλεσμα να γίνεται δανεισμός από το μάρκετινγκ υπηρεσιών. Σύμφωνα με το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ, το μάρκετινγκ περιγράφεται ως *«μια διαδικασία της διοίκησης, σύμφωνα με την οποία προσδιορίζονται, προβλέπονται και εκπληρώνονται οι ανάγκες των πελατών με ορισμένο κέρδος για την επιχείρηση»*. Από την άλλη πλευρά, ο Kotler (1999) προσδιορίζει τη συγκεκριμένη έννοια ως *«μια σειρά από ενέργειες και δραστηριότητες που κάνει μια επιχείρηση, ώστε να καταγράψει τις επιθυμίες των πελατών της και να δημιουργήσει τέτοια προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν αυτές τις ανάγκες, διαθέτοντας τα στην αγορά προς πώληση αποδοτικότερα και αποτελεσματικότερα συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της με απώτερο σκοπό τη δημιουργία υψηλότερης αντιλαμβανόμενης αξίας»*.

Παρόλα αυτά, η φύση και οι ρόλοι του μάρκετινγκ διαφέρουν στον τομέα των υπηρεσιών και ιδιαίτερα στην περίπτωση των μουσείων. Ενώ το μάρκετινγκ υπηρεσιών, όπως και το μάρκετινγκ αγαθών, ξεκινούν με τον κρίσιμο προσδιορισμό των αναγκών, τα αγαθά παράγονται προτού να πωληθούν και οι υπηρεσίες γενικά πωλούνται πριν να παραχθούν. Επιπλέον, το μάρκετινγκ υπηρεσιών έχει μια πιο περιορισμένη επίδραση στους πελάτες πριν από την αγορά, από ό,τι το μάρκετινγκ αγαθών. Στην παραγωγή και προσφορά των υπηρεσιών λαμβάνουν μέρος η επιχείρηση, οι παροχές και οι πελάτες, οι οποίοι αποκαλούνται «το τρίγωνο της υπηρεσίας». Με αυτόν τον τρόπο, ένας οργανισμός δημιουργεί υποσχέσεις στους πελάτες για μελλοντική εκπλήρωση των προσδοκιών της (Furrer & Sollberger, 2007).

Στην περίπτωση των πολιτιστικών οργανισμών, το μάρκετινγκ αφορά την υιοθέτηση τακτικών και πρακτικών με απώτερο σκοπό την προβολή πολιτιστικών εκδηλώσεων και την προώθηση πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών για την προσέλκυση επισκεπτών σε μουσεία και πολιτιστικούς χώρους (Kotler et al., 2008). Σε ό,τι αφορά το μουσειακό μάρκετινγκ, αναδεικνύονται οι απαραίτητες στρατηγικές και τακτικές για την αναγνώριση και ικανοποίηση των αναγκών των επισκεπτών και του ευρύτερου κοινού σε συνάρτηση με την αποστολή και τους στόχους που έχουν τεθεί από το μουσείο (Kawashima, 1998). Η βασική διαφορά με το μάρκετινγκ υπηρεσιών

έγκειται στο γεγονός ότι δεν στοχεύει στη μεγιστοποίηση των κερδών, λειτουργώντας κυρίως ως εργαλείο επικοινωνίας με το κοινό.

Σύμφωνα με τις Μούλιου & Μπούνια (1999), το μουσειακό μάρκετινγκ αποτελείται από την έρευνα του κοινού, τον σχεδιασμό της εμπειρίας επισκέπτη, τον καθορισμό της ζήτησης βάσει των επικοινωνιακών εργαλείων και των δημοσίων σχέσεων, τη διαχείριση της παροχής υπηρεσιών (π.χ. ποιότητα, αντιλαμβανόμενη αξία, κλπ.), καθώς και με τη διοίκηση ανθρώπινων πόρων και τη βέλτιστη εξυπηρέτηση επισκέπτη. Επίσης, η McLean (1997) αναφέρει ότι οι ενέργειες μάρκετινγκ των μουσείων αποσκοπούν στους επισκέπτες/ευρύτερο κοινό και στους χορηγούς/χρηματοδότες. Η υιοθέτηση των κατάλληλων στρατηγικών και τακτικών μάρκετινγκ προς αυτές τις ομάδες-στόχους εξαρτάται από την εκάστοτε ανώτατη διοίκηση των μουσείων. Κεντρικός πυρήνας των ενεργειών είναι η επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του πολιτιστικού οργανισμού εστιάζοντας, πολλές φορές, σε μικρότερα τμήματα αγοράς για την επίτευξη διαφοροποίησης (Bradford, 2005).

Σε γενικές γραμμές, η προσέλκυση επισκεπτών αποτελεί σημαντικό παράγοντα ευημερίας των μουσείων και κεντρικό στόχο των ενεργειών μάρκετινγκ που υλοποιούνται (Rentschler, 2007). Συνήθως, οι άνθρωποι επισκέπτονται ένα μουσείο στον ελεύθερο χρόνο τους επιλέγοντας ανάμεσα σε διάφορες εναλλακτικές μουσείων και πληθώρα ψυχαγωγικών, εκπαιδευτικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων (Kotler et al., 2008). Γι' αυτόν τον λόγο, ένα μουσείο κρίνεται απαραίτητο να διαφοροποιείται από τα υπόλοιπα αναζητώντας το κοινό στο οποίο απευθύνεται και εφαρμόζοντας αποτελεσματικές στρατηγικές προσέλκυσής του.

Πλέον, οι επισκέπτες δαπανούν αξιόλογα ποσά κατά τη διάρκεια της περιήγησής τους σε ένα μουσείο ενισχύοντας την ευημερία του ίδιου του οργανισμού και της τοπικής κοινωνίας/οικονομίας γενικότερα (Sandell & Janes, 2007). Βασικά εργαλεία επίτευξης διαφοροποίησης και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι η διοίκηση εμπειρίας επισκέπτη και η διαχείριση της παρεχόμενης ποιότητας υπηρεσιών (Kirezli, 2011). Η ύπαρξη ενός πελατοκεντρικού χαρακτήρα και η αξιοποίηση διάφορων παραγόντων, εργαλείων και ενεργειών (π.χ. νέων τεχνολογιών, ελέγχου ποιότητας υπηρεσιών, κ.ά.) που διαφοροποιούν ένα μουσείο συντελούν στο χτίσιμο σχέσεων εμπιστοσύνης με το κοινό και την παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών (Kirezli, 2011).

Για την επίτευξη των παραπάνω, απαιτείται η κατάρτιση ενός στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ από τα μουσεία που να περιλαμβάνει την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή των ευκαιριών και απειλών, αδυναμιών και δυνάμεων, καθώς και την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης και των ανταγωνιστών. Επιπλέον, απαραίτητη θεωρείται η οριοθέτηση της αποστολής και των στόχων για τη διαμόρφωση των κατάλληλων στρατηγικών μάρκετινγκ. Η επιλογή των στρατηγικών αυτών εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά των επισκεπτών και τα επιμέρους τμήματα στα οποία στοχεύει το μουσείο, αλλά και από την εικόνα που θέλει να δημιουργήσει. Για τον λόγο αυτό είναι απαραίτητη η έρευνα κοινού για την ανίχνευση των στάσεων και προτιμήσεων του (Kotler et al., 2008).

Για την επίτευξη των στόχων του μουσείου σημαντική θεωρείται εξίσου η επιλογή των κατάλληλων εργαλείων και τακτικών μάρκετινγκ που εστιάζουν στη διαμόρφωση προϊόντων, υπηρεσιών, ποιότητας και εμπειρίας επισκέπτη (Black, 2012; Hume, 2011). Τέτοια εργαλεία είναι η διαφήμιση, η προώθηση και η επικοινωνία. Για παράδειγμα, ένα μουσείο μπορεί να διοργανώσει περιοδικές εκθέσεις με μεγάλη εμπορική επιτυχία, να δημιουργήσει ηλεκτρονικό χώρο στο διαδίκτυο, να διαφημιστεί στα τοπικά ΜΜΕ, να διανέμει έντυπα φυλλάδια στο κοινό και να κάνει διαφορισμό τιμής εισιτηρίων ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των επισκεπτών του (Gofman et al., 2011).

Σε γενικές γραμμές, η αποτελεσματική υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το ανθρώπινο δυναμικό και τις εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρίες που διαθέτουν. Επίσης, για την παροχή βέλτιστης ποιότητας και εμπειρίας καλούνται να είναι φιλικό και εξυπηρετικό προβάλλοντας την εικόνα του μουσείου. Παράλληλα, ιδιαίτερα σημαντική θεωρείται η αξιολόγηση και ο έλεγχος των ενεργειών μάρκετινγκ βάσει των αποτελεσμάτων και του βαθμού επίτευξης των στόχων. Σε περίπτωση απόκλισης απαιτούνται διορθωτικές ενέργειες. Τέλος, η επιτυχημένη ολοκλήρωση ενός σχεδίου μάρκετινγκ εξαρτάται από τον προϋπολογισμό και τους διαθέσιμους πόρους του μουσείου. Βασική προϋπόθεση είναι η παρουσίαση των εξόδων των ενεργειών μάρκετινγκ σε συνάρτηση με τα έσοδα και τις εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης που θα δημιουργηθούν (Kotler et al., 2008).

Στην περίπτωση των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων, η υιοθέτηση ενεργειών και σχεδίων μάρκετινγκ περιορίζεται από τις γραφειοκρατικές διαδικασίες

του δημοσίου τομέα και την αναποτελεσματικότητα ή τις ελλειπείς γνώσεις της ανώτατης διοίκησης (Goulaptsi & Tsourvakas, 2019). Ωστόσο, η επιτυχημένη υλοποίηση τέτοιων σχεδίων συνήθως εντοπίζεται σε αρχαιολογικά μουσεία που λειτουργούν υπό καθεστώς ΝΠΙΔ και ΝΠΔΔ, όπως το Νέο Μουσείο Ακρόπολης. Πιο αναλυτικά, το συγκεκριμένο μουσείο υλοποιεί επικοινωνιακές εκστρατείες ενημέρωσης και προσέλκυσης του κοινού, ενώ συγχρόνως ορίζει προδιαγραφές ποιότητας και διεξάγει συστηματικούς ελέγχους, αξιοποιεί τα εργαλεία της διαφήμισης και της προώθησης πωλήσεων και εστιάζει σε πρακτικές ενίσχυσης της εμπειρίας επισκέπτη βάσει των νέων τεχνολογιών (Zakakis et al., 2015).

Συμπερασματικά, το μουσειακό μάρκετινγκ θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη των μουσείων ενισχύοντας την επισκεψιμότητα, την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την εμπειρία επισκέπτη. Επίσης, τα μουσεία βάσει των στρατηγικών σχεδίων μάρκετινγκ αποκτούν πληρέστερη εικόνα των επισκεπτών και των ιδιαίτερων αναγκών τους υλοποιώντας αποτελεσματικές στρατηγικές προσέλκυσης και ικανοποίησής τους. Κατ' επέκταση, η εκπλήρωση των στόχων αποτελεί μια δυναμική διαδικασία κατά την οποία κεντρικό ρόλο διαδραματίζει η εξυπηρέτηση και εμπειρία επισκέπτη.

### **3.3 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Στη βιβλιογραφία, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) - Total Quality Management (TQM) αποτελεί μια πρακτική διαχείρισης που αποσκοπεί στην ικανοποίηση επισκέπτη μέσα από τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων, των υπηρεσιών, των ανθρώπων, των διαδικασιών και του περιβάλλοντος (Gapp et al., 2008; Ho et al., 2022). Έντονο ενδιαφέρον για τη διαχείριση και διασφάλιση της ποιότητας σημειώθηκε τη δεκαετία του '70 με την είσοδο των ιαπωνικών προϊόντων στις δυτικές αγορές, η οποία αύξησε τον ανταγωνισμό και τις προσδοκίες των καταναλωτών (Ho et al., 2022). Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '90, η επιστημονική έρευνα για τη ΔΟΠ αυξήθηκε με ραγδαίους ρυθμούς επεκτείνοντας το πεδίο εφαρμογής της και στις υπηρεσίες. Παρά τον μεγάλο όγκο των βιβλιογραφικών αναφορών που εντοπίζονται, ωστόσο παραμένει ένα περίπλοκο και αμφιλεγόμενο ζήτημα. Μέχρι σήμερα δεν υφίσταται ένας ενιαίος ορισμός της ΔΟΠ (Zhang et al., 2021) με αποτέλεσμα να

εντοπίζονται διάφορες αρχές, στυλ και στρατηγικές διαχείρισης της ποιότητας (Carbone et al., 2020).

Σε γενικές γραμμές, η ΔΟΠ χαρακτηρίζεται ως μια φιλοσοφία, προσέγγιση ή έννοια που επικεντρώνεται στον επισκέπτη και τη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών (Zhang et al., 2021). Άλλοτε συνδέεται άμεσα με τις πιστοποιήσεις και τα πρότυπα ποιότητας, την εκπαίδευση του προσωπικού, τα μοντέλα επιχειρησιακής αριστείας, την εξυπηρέτηση επισκέπτη και πολλά άλλα (Dedhia, 1995). Με την πάροδο των ετών, αρκετοί μελετητές ανέλυσαν τους παράγοντες που καθορίζουν την επιτυχία ή την αποτυχία της ΔΟΠ καταλήγοντας σε αρκετές περιπτώσεις σε αντίθετα αποτελέσματα (Kaynak, 2003; Sila & Ebrahimpour, 2003; Zhang et al., 2021).

Γενικότερα, οι κρίσιμότεροι παράγοντες επιτυχίας είναι η ηγεσία, ο στρατηγικός σχεδιασμός των διαστάσεων ποιότητας, η αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων και η ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων, η εστίαση στον πελάτη, ο ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών, η συνεχής βελτίωση, η επαγγελματική κατάρτιση και επιμόρφωση, καθώς και η δέσμευση της ανώτατης διοίκησης (Bouranta, 2021; Dimitrantzou et al., 2021; Liao et al., 2021). Ωστόσο, λόγω της περιπλοκότητας του όρου δεν υφίσταται ένα ευρέως αποδεκτό μοντέλο για την αποτελεσματική ενσωμάτωση και υλοποίησή της (Aquilani et al., 2017; Dimitrantzou et al., 2021). Με άλλα λόγια, απουσιάζει ένα γενικό πλαίσιο εφαρμογής της φιλοσοφίας της ΔΟΠ, ενώ συγχρόνως εντοπίζονται πολυάριθμοι τρόποι μέτρησης του βαθμού επιτυχημένης ενσωμάτωσής της και των αποτελεσμάτων της (Dimitrantzou et al., 2021). Τέλος, για ορισμένους ερευνητές κεντρικός στόχος της ΔΟΠ είναι η ικανοποίηση πελάτη, ενώ για άλλους η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών, η αύξηση της παραγωγικότητας, η μείωση των σπαταλών, του κόστους, του χρόνου και των αποθεμάτων (Dimitrantzou et al., 2021; Fuzi & Gibson, 2013; Oprescu, 2012).

### **3.3.1 Ορισμοί**

Με την πάροδο των ετών η έννοια της διοίκησης ποιότητας (quality management) έχει αλλάξει ριζικά. Σήμερα, καλύπτει ζητήματα διαχείρισης της αντικειμενικής ποιότητας (objective quality), δηλαδή των χαρακτηριστικών των

παρεχόμενων υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του κοινού, και της υποκειμενικής ποιότητας (subjective quality), δηλαδή της αντιλαμβανόμενης ικανότητας ενός οργανισμού να προσφέρει υπηρεσίες που καλύπτουν τις ανάγκες του κοινού (Aquilani et al., 2017). Κατ' επέκταση, η ικανότητα ενός πολιτιστικού οργανισμού να καλύπτει τις ανάγκες και επιθυμίες των ενδιαφερόμενων μερών αποτελεί βασικό παράγοντα μακροπρόθεσμης επιτυχίας (Pop & Borza, 2016).

Σύμφωνα με τους Aquilani et al. (2017), εξαιτίας της πολυδιάστατης φύσης της ποιότητας, υφίστανται διάφοροι ορισμοί και εργαλεία διαχείρισής της. Παρόλα αυτά, σχεδόν όλοι οι ορισμοί συγκλίνουν στο γεγονός πως η ΔΟΠ οδηγεί στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της ενίσχυσης της ικανοποίησης επισκέπτη και της υψηλής απόδοσης της παρεχόμενης υπηρεσίας. Σύμφωνα με τον Feigenbaum (1961), η ΔΟΠ αφορά τη συντονισμένη προσπάθεια ενός οργανισμού για τη παράδοση υπηρεσιών που ικανοποιούν τον επισκέπτη με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Από την άλλη πλευρά, οι Parasuraman et al. (1985, σελ. 41) όρισαν τη διαχείριση ποιότητας ως *«τη καθοδήγηση της απόδοσης μιας υπηρεσίας με τέτοιο τρόπο που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών»*. Αντίστοιχα, οι Carbone et al. (2020), εστιάζοντας στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων, υποστήριξαν ότι η ΔΟΠ επικεντρώνεται στα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που καλύπτουν τις ανάγκες και παρέχουν υψηλή ικανοποίηση στον επισκέπτη, χωρίς ελλείψεις ή λάθη.

Σε ό,τι αφορά τον κλάδο των πολιτιστικών υπηρεσιών, η αξιολόγηση της ποιότητας καθίσταται δύσκολη υπόθεση εξαιτίας της άυλης υπόστασης (intangibility) και της ετερογένειας (heterogeneity), δηλαδή της αδυναμίας τυποποίησης της υπηρεσίας για το ευρύ κοινό (Carbone et al., 2020; Sumantri, 2020). Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η αξιολόγηση των εμπειριών των επισκεπτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για την αποτελεσματική αξιολόγηση της ποιότητας και για τον εντοπισμό πιθανών περιθωρίων για ενίσχυση της αντιλαμβανόμενης αξίας (Kirchberg & Trondle, 2012). Κατ' επέκταση, η κατανόηση της σχέσης ανάμεσα στην ποιότητα, την εμπειρία επισκέπτη και την αντιλαμβανόμενη αξία αποτελεί βασική προϋπόθεση για μια επιτυχημένη ΔΟΠ (Sumantri, 2020; Zhang et al., 2021).

Για την πολύπλευρη εκτίμηση της ποιότητας των υπηρεσιών, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής των πολιτιστικών οργανισμών καλούνται να αξιολογούν συστηματικά τη δυσaréσκεια των επισκεπτών τους, η οποία συνήθως οφείλεται στην

αποτυχία ικανοποίησης των προσδοκιών (δηλαδή στη χαμηλή απόδοση της υπηρεσίας) (Carbone et al., 2020; Sumantri, 2020). Η αποτυχία της υπηρεσίας (service failure) αφορά την χαμηλή αποδοτικότητα της, η οποία δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του πελάτη/επισκέπτη (Sparks & Browning, 2010). Στην πλειονότητα των περιπτώσεων συνοδεύεται από παράπονα και δυσαρέσκεια (Sanchez-Garcia & Curras-Perez, 2011). Για την αντιμετώπιση της παρούσας αρνητικής κατάστασης και τον μελλοντικό σχεδιασμό των προδιαγραφών ποιότητας απαιτείται ο προσδιορισμός της πηγής αποτυχίας της υπηρεσίας (Carbone et al., 2020; Sumantri, 2020).

### 3.3.2 Αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Σύμφωνα με τα όσα προαναφέρθηκαν, η ΔΟΠ αποτελεί μια μεθοδολογία βελτίωσης των επιχειρηματικών διαδικασιών που βοηθά τους οργανισμούς προς τη συστηματική εξέλιξη της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών τους μακροπρόθεσμα. Πιο αναλυτικά, παρέχει πολιτικές και τεχνικές κατευθύνσεις για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών κατάλληλων για τη συνεχή βελτίωση διαφόρων διαδικασιών εντός του οργανωσιακού περιβάλλοντος (Kuei & Lu, 2013). Οι οργανισμοί που θέλουν να επιτύχουν και να διατηρήσουν μια καλή πορεία προς την ολοκλήρωση των στόχων τους μακροπρόθεσμα, κρίνεται σημαντικό να κατανοούν τη σημασία και τις αρχές της ΔΟΠ. Οι οκτώ θεμελιώδεις αρχές που απαιτούνται για τη βελτίωση των επιπέδων ποιότητας είναι οι ακόλουθες (Luthra et al., 2020):

1. Εστίαση στον Πελάτη (Customer Focus): Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στους τελικούς χρήστες ή πελάτες των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παρέχονται από τον οργανισμό. Αυτό σημαίνει ότι οι πελάτες καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την τελική ποιότητα, λαμβάνοντας υπόψη τα σχόλιά τους και επικοινωνώντας μαζί τους σχετικά με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες τους.
2. Ικανοποίηση Πελάτη (Customer Satisfaction): Οι προδιαγραφές των προϊόντων ή υπηρεσιών, καθώς και οι εργαζόμενοι αποσκοπούν στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη – τελικού χρήστη.
3. Ολική Συμμετοχή (Total Participation): Θεωρείται μια ζωτική πτυχή της ΔΟΠ που εστιάζει στη συμμετοχή κάθε μέλους του οργανισμού στη διαδικασία βελτίωσης της παραδοτέας ποιότητας. Από τους υπαλλήλους πρώτης γραμμής (προσωπικό επαφής) μέχρι την ανώτατη διοίκηση και τους ηγέτες του

οργανισμού, όλοι πρέπει να συμμετέχουν σε αυτή τη διαδικασία και να αισθάνονται ενδυναμωμένοι. Επίσης, για την ενθάρρυνση της ολικής συμμετοχής απαραίτητη θεωρείται η ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος επικοινωνίας, όπου κάθε εργαζόμενος κατανοεί τις πολιτικές, τις στρατηγικές και τους στόχους του οργανισμού. Αυτό θα βοηθήσει, επίσης, τους επαγγελματίες διαχείρισης ποιότητας να εντοπίσουν τους τομείς που χρειάζονται βελτίωση. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ενισχύεται η ικανοποίηση του εργαζομένου αντανακλώντας τη συνολική παραγωγικότητα του οργανισμού και την ικανοποίηση του πελάτη.

4. Συνεχής Βελτίωση (Continuous Improvement): Η επίτευξη της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας και η ικανοποίηση επισκέπτη αποτελούν τους πρωταρχικούς στόχους της ΔΟΠ. Αυτό υφίσταται μέσω της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας, αποτελώντας μια συνεχή διαδικασία της ΔΟΠ. Αυτό βοηθά τους οργανισμούς να επιτύχουν τους στόχους τους και να διατηρήσουν τη μακροπρόθεσμη επιτυχία τους και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Στους οργανισμούς που υιοθετούν τις αρχές της ΔΟΠ, δίνεται έμφαση στους ηγέτες και τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, την ανάπτυξη, την υποστήριξη, την εκπαίδευση και την επικοινωνία. Συγκεκριμένα, κάθε εργαζόμενος εκπαιδεύεται και γνωρίζει τους στόχους της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας, έτσι ώστε να κατανοούν ότι οι ενέργειές τους πρέπει να ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες του οργανισμού. Κατ' επέκταση, παρέχονται ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες, χτίζοντας ένα περιβάλλον συνεχούς βελτίωσης.
5. Ευρύ Φάσμα Εφαρμοσιμότητας (Wide Range of Applicability): Οι θεωρίες και τα εργαλεία της ΔΟΠ μπορούν να υιοθετηθούν και να προσαρμοστούν σε διάφορους κλάδους, τομείς και επιχειρήσεις.
6. Παραγωγικότητα: Έγκαιρη παράδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας αξιοποιώντας πλήρως και αποδοτικά τους διαθέσιμους πόρους. Επίσης, απαιτείται μια σαφή και συνεπή προσέγγιση με επίκεντρο τις επιχειρηματικές διαδικασίες. Οι διαδικασίες είναι προκαθορισμένες και προβλέψιμες, περιορίζοντας έτσι τη διακύμανση των επιπέδων ποιότητας. Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση προκαθορισμένων διαδικασιών είναι εύκολη και οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα.

7. Καινοτομία (Innovation): Αναφέρεται στην προαγωγή νέων ιδεών, εξελίσσοντας τους εργαζομένους, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες ανάλογα με τις εκάστοτε εξελίξεις και ανάγκες των πελατών.
8. Επίλυση Προβλημάτων (Problem Solving): Η επίλυση προβλημάτων ενθαρρύνεται συστηματικά από την ΔΟΠ και αφορά όλα τα μέλη του οργανισμού. Όταν έναν εργαζόμενο εντοπίσει κάποιο πρόβλημα πρέπει να ενεργεί άμεσα και να είναι σε θέση να συλλέξει, να αναλύσει και να επιλύσει πιθανά προβλήματα. Για την λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων συνήθως αξιοποιούνται γεγονότα ή στατιστικά δεδομένα. Στη συνέχεια, αυτές οι πληροφορίες αναλύονται, ώστε να ληφθεί η βέλτιστη απόφαση – ενέργεια. Αυτό επιτρέπει στους οργανισμούς να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις με βάση πραγματικά δεδομένα που μπορεί να είναι στοιχεία πωλήσεων και εσόδων, έρευνες αγοράς, ποσοστά διατήρησης πελατών, κ.α.

Συμπερασματικά, ακολουθώντας τις θεμελιώδεις αρχές της ΔΟΠ, οι οργανισμοί μπορούν να γίνουν περισσότερο αναλυτικοί, καινοτόμοι και δημιουργικοί, υιοθετώντας στρατηγικές που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, διατηρώντας σημαντικό προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστών (Kuei & Lu, 2013). Με άλλα λόγια, η ΔΟΠ βοηθά τους οργανισμούς να προσαρμοστούν στη μεταβαλλόμενη δυναμική της παγκόσμιας οικονομίας, επενδύοντας στην εκπαίδευση των εργαζομένων, τη συστηματική διαχείριση ποιότητας και τον σαφή καθορισμό των στόχων (Perdomo-Ortiz et al., 2009). Αν και είναι μια χρονοβόρα διαδικασία, ωστόσο πρέπει να προσεγγίζεται τμηματικά με απώτερο σκοπό την οικοδόμηση μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης (Kuei & Lu, 2013).

### **3.3.3 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Νέες Τεχνολογίες**

Στη διεθνή βιβλιογραφία επικρατεί μια σύγχυση αναφορικά με τη σύνδεση της ΔΟΠ με τις νέες τεχνολογίες. Συγκεκριμένα, υπάρχει ένα ερευνητικό κενό σχετικά με το αν η διαχείριση της ποιότητας δημιουργεί μια κουλτούρα ενθάρρυνσης των ψηφιακών καινοτομιών. Από τη μία πλευρά, ερευνητές, όπως οι Prajogo & Shoal (2006) και Hoang et al. (2006), υποστηρίζουν ότι η ΔΟΠ δίνει έμφαση στις ανάγκες και προτιμήσεις των καταναλωτών/επισκεπτών, συλλέγοντας πληροφορίες για τις

διαδικασίες που δημιουργούν υψηλή αξία, όπως π.χ. οι νέες τεχνολογίες. Από την άλλη πλευρά, οι Hoang et al. (2010), Slater & Narver (1998) διαπίστωσαν ότι αφορά μια φιλοσοφία που επικεντρώνεται στις σταδιακές βελτιώσεις των παρεχόμενων υπηρεσιών παρά στη δημιουργία νέων προτάσεων αξίας.

Σύμφωνα με τους Gonzalez-Cruz et al. (2018) η διοίκηση ποιότητας ενθαρρύνει τη συστηματική βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και συνεπώς την ενσωμάτωση των τεχνολογικών εξελίξεων. Γι' αυτόν τον λόγο, οι Sahadev & Purani (2008), αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα των ψηφιακών μέσων, τροποποίησαν τους παραδοσιακούς παράγοντες διαμόρφωσης της ποιότητας των υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, διαπίστωσαν ότι βασικοί παράγοντες είναι η αποδοτικότητα (efficiency) των ψηφιακών μέσων που αφορά την ευκολία πρόσβασης στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες, η εκπλήρωση των υποσχέσεων (fulfilment), που σχετίζεται με την ομαλή παράδοση της ηλεκτρονικής υπηρεσίας χωρίς προβλήματα, τα χαρακτηριστικά και η λειτουργικότητα του ψηφιακού συστήματος (system availability), καθώς και η διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων (privacy) (Shankar & Datta, 2020).

### **3.4 Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα Υπηρεσιών**

Σύμφωνα με τη θεωρία του μάρκετινγκ υπηρεσιών, η υπηρεσία αποτελεί μια ολιστική εμπειρία που προέρχεται από την αλληλεπίδραση πελατών, εργαζομένων, διαδικασιών και υλικών στοιχείων (Parasuraman et al., 1991). Βάσει αυτού του ορισμού, η ποιότητα της εμπειρίας των αρχαιολογικών χώρων και μουσείων παίζει σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση των επισκεπτών, αλλά και στη μελλοντική συμπεριφορά τους (Sheng & Chen, 2011). Αλλαγές στην ποιότητα της παρεχόμενης εμπειρίας συνεπάγεται αλλαγές στις στάσεις και τις συμπεριφορές των επισκεπτών. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, δεδομένου ότι οι επισκέπτες έχουν συγκεκριμένες προσδοκίες πριν από την επίσκεψή τους σε έναν πολιτιστικό χώρο τις οποίες συγκρίνουν με την τελική απόδοση της παρεχόμενης υπηρεσίας (Parasuraman et al., 1991). Υπό αυτή την έννοια, η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο στην μακροπρόθεσμη επιτυχία των επιχειρήσεων παροχής

υπηρεσιών, ιδιαίτερα στους πολιτιστικούς οργανισμούς, όπως είναι τα μουσεία, που η υπηρεσία αποτελεί τον πυρήνα της λειτουργίας τους.

### 3.4.1 Ορισμοί

Η ποιότητα είναι μια πολυδιάστατη και πολύπλοκη έννοια που δεν έχει συγκεκριμένη ερμηνεία δεδομένου ότι εξαρτάται από την οπτική γωνία του ερευνητή που την αναλύει. Κατά τους Ghobadian et al. (1994) η ποιότητα για ένα είδος (προϊόν ή υπηρεσία) αφορά τη συμμόρφωσή του με τις προδιαγραφές του πελάτη. Αν και η ποιότητα δε κοστίζει, ωστόσο η απουσία της θεωρείται βασικό στοιχείο αποτυχίας των επιχειρήσεων. Για τον Lewis (1993) ποιότητα είναι η καταλληλότητα χρήσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Σε γενικές γραμμές, η ποιότητα ορίζεται ως η ικανοποίηση των πελατών τόσο για τις τωρινές όσο και για τις μελλοντικές ανάγκες τους. Η ικανοποίηση αυτή εκφράζεται από τη σχέση: Τωρινή απόδοση – Αναμενόμενη απόδοση.

Η ικανοποίηση του επισκέπτη αυξάνεται όταν η τωρινή απόδοση (αντίληψη) είναι μεγαλύτερη από την αναμενόμενη (προσδοκία). Επιπλέον, για τον Lewis (1993) ποιότητα είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του προϊόντος ή της υπηρεσίας σε χαμηλό κόστος και η καταλληλότητά του για την αγορά (Ζαβλανός, 2003). Για τους Wu & Li (2015), η εξασφάλιση της ικανοποίησης επισκέπτη αποτελεί πρωτεύον στόχο της ποιότητας. Η ποιότητα αφορά τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που αφορούν ολοκληρωμένες και αποτελεσματικές τεχνικές και διευθυντικές διαδικασίες οι οποίες συντονίζουν και καθοδηγούν τους ανθρώπους, τις μηχανές και τις πληροφορίες, ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη ικανοποίηση του επισκέπτη (Ζαβλανός, 2003).

Σύμφωνα με τους Boksberger & Melsen (2011) η ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας αναφέρεται στην αξία που προσφέρεται στον επισκέπτη κατά τη διάρκεια χρήσης του σε σχέση με το συνολικό, οικονομικό και ψυχολογικό κόστος για τον κύκλο ζωής του συγκεκριμένου προϊόντος ή της υπηρεσίας. Κατά τις τελευταίες δεκαετίες υπήρξε αυξημένη αποδοχή και χρήση της έννοιας ποιότητας υπηρεσιών, καθώς έχει αναγνωριστεί ως ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την ανάπτυξη, την επιβίωση και την επιτυχία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού στον

χώρο της αγοράς. Ωστόσο, η λέξη «ποιότητα» είναι ένας αόριστος όρος που δύσκολα προσδιορίζεται, δεδομένου ότι έχει ποικίλα νοήματα και σημασίες για το κάθε άτομο. Η συγκεκριμένη σύγχυση είναι ιδιαίτερα έντονη στον τομέα των υπηρεσιών κυρίως λόγω των χαρακτηριστικών που διαφοροποιούν τις υπηρεσίες από τα αγαθά (Mok et al., 2013). Οι προηγούμενες διαφορές έχουν οδηγήσει σε μια έλλειψη τυποποίησης του όρου «ποιότητα υπηρεσιών», που είναι σημαντική για τις ενέργειες ενός οργανισμού. Έτσι η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών για τους περισσότερους αποτελεί πρόκληση.

Παρόλα αυτά, οι περισσότεροι ορισμοί της ποιότητας των υπηρεσιών δίνουν ιδιαίτερη βάση στους πελάτες, χρησιμοποιώντας την ικανοποίησή τους ως συνάρτηση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και το αντίστροφο (Mok et al., 2013). Επομένως, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα που είναι σημαντική για την ποιότητα των υπηρεσιών ορίζεται ως οι προσδοκίες και οι κριτικές των πελατών για το πώς πρέπει να είναι μια υπηρεσία σε σχέση πάντα με την υπηρεσία που έλαβαν.

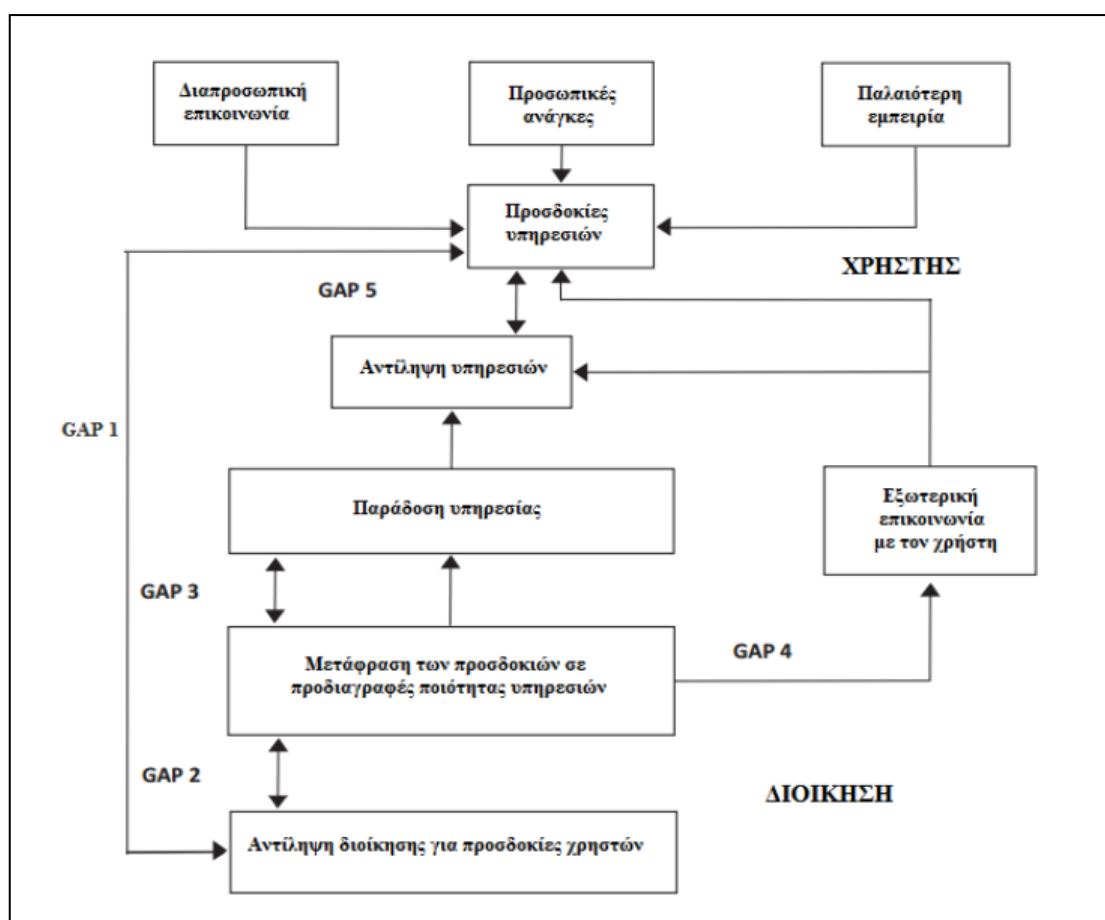
### **3.4.2 Μοντέλο SERVQUAL**

Οι Parasuraman et al. (1991) ήταν από τους πρώτους ερευνητές που δημιούργησαν ένα πλήρες μοντέλο μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, ανέπτυξαν την κλίμακα Ποιότητας Υπηρεσιών (Service Quality) η οποία στην ουσία μετράει τη σημασία του χάσματος μεταξύ των προσδοκιών και των αντιλήψεων των πελατών για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι ίδιοι ερευνητές διεξήγαν συνδυασμό ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας για τον εντοπισμό των σπουδαιότερων παραγόντων που καθορίζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Τα αποτελέσματα των ερευνών τους κατέληξαν σε μια πολυδιάστατη κλίμακα που έλαβε την ονομασία SERVQUAL, η οποία αποτελείται από την αξιοπιστία (reliability), την ανταπόκριση (responsiveness), την απτότητα / υλικά στοιχεία (tangibles), τη διασφάλιση (assurance) και την ενσυναίσθηση (empathy). Συνολικά, προτάθηκαν είκοσι δύο προτάσεις τύπου Likert για τη μέτρηση των εν λόγω διαστάσεων.

Στη διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία η κλίμακα SERVQUAL αποτελεί από τα πιο πολυχρησιμοποιημένα εργαλεία μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών. Σχετικά πρόσφατα άρχισαν να εντοπίζονται αρκετές μελέτες που εστίασαν στην προσαρμογή

της εν λόγω κλίμακας στην περίπτωση των πολιτιστικών οργανισμών και των μουσείων (Daskalaki et al., 2020; Kowalska & Ostręga, 2020; Maher et al., 2011; Sheng & Chen, 2011; Trabskaya et al., 2022). Το Διάγραμμα 3.2 που ακολουθεί παρουσιάζει το μοντέλο SERVQUAL.

**Διάγραμμα 3.2: Μοντέλο SERVQUAL**



Πηγή: Zeithaml et al. (1988)

Σύμφωνα με την παραπάνω διαγραμματική απεικόνιση, το μοντέλο SERVQUAL βασίζεται στις προσδοκίες των πελατών και τα κενά που εμφανίζονται λόγω της αδυναμίας των επιχειρήσεων να ανταποκριθούν σε αυτές. Η ανάλυση των πέντε πιθανών κενών που δημιουργούνται αποσκοπεί στην ανάδειξη των αιτιών χαμηλής απόδοσης της παρεχόμενης υπηρεσίας. Τα συγκεκριμένα κενά αφορούν τα εξής (Zeithaml et al., 1988; Γούναρης & Καραντινού, 2014):

➤ 1° Κενό: Knowledge Gap – Λανθασμένη Κατανόηση των Προσδοκιών

Αφορά τη διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες επισκέπτη και την ικανότητα της επιχείρησης να τις αντιληφθεί πλήρως. Δηλαδή, αφορά την αδυναμία των υπεύθυνων σχεδιασμού της υπηρεσίας να αντιληφθούν ολοκληρωτικά τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες διαμορφώνουν προσδοκίες βάσει διάφορων ερεθισμάτων και παραγόντων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η διαφήμιση, οι προηγούμενες εμπειρίες και οι προσωπικές ανάγκες. Βασικές στρατηγικές μετριασμού του συγκεκριμένου κενού είναι οι εντατικότερες έρευνες αγοράς και η αμφίδρομη επικοινωνία πελάτη-επιχείρησης.

➤ 2° Κενό: Design Gap – Λανθασμένη Μετατροπή Προσδοκιών σε Προδιαγραφές

Αφορά την αδυναμία της επιχείρησης να σχεδιάσει υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες πελάτη. Δηλαδή, αναφέρεται στα προβλήματα μετάφρασης των προσδοκιών σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά υπηρεσίας. Το κενό αυτό δημιουργείται από την αδυναμία της διοίκησης να δεσμευτεί στην παροχή ικανοποιητικών υπηρεσιών. Βασικές στρατηγικές μείωσης του συγκεκριμένου κενού είναι η αλλαγή της νοοτροπίας των εργαζομένων της επιχείρησης και ο προσδιορισμός μετρήσιμων στόχων και ελάχιστων προδιαγραφών (standards) σε συγκεκριμένες διαδικασίες.

➤ 3° Κενό: Service Performance Gap – Διαφορά Προσφερόμενης Υπηρεσίας και Προδιαγραφών Ποιότητας

Αφορά την αδυναμία της προσφερόμενης υπηρεσίας να ανταποκριθεί στα πρότυπα ποιότητας που ορίστηκαν κατά τον σχεδιασμό της. Το συγκεκριμένο κενό οφείλεται σε συνδυασμό παραγόντων όπως η έλλειψη συνεργατικότητας, η λανθασμένη επιλογή προσωπικού επαφής, η ελλιπής εκπαίδευση/κατάρτιση, η σύγχυση ρόλων και η απουσία συστηματικών ελέγχων/αξιολογήσεων. Βελτιώνοντας τους συγκεκριμένους παράγοντες μειώνεται το κενό.

➤ 4° Κενό: Communication Gap – Διαφορά Πραγματικής Υπηρεσίας και Υποσχόμενης

Αφορά τη διαφορά που προκύπτει από την προβολή της υπηρεσίας και την τελική παράδοσή της. Το συγκεκριμένο κενό συχνά οφείλεται στη λανθασμένη διαφήμιση, την υπόσχεση παραπάνω συγκριτικά με το τελικό παραδοτέο, τη δημιουργία εσφαλμένων υπέρογκων προσδοκιών και την προβληματική

πληροφόρηση. Το συγκεκριμένο κενό μετριάζεται αποφεύγοντας τα υπερβολικά διαφημιστικά μηνύματα και βελτιώνοντας την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων, ώστε να προσφέρονται όλα όσα υπόσχονται.

➤ 5° Κενό: Customer Satisfaction Gap – Διαφορά Αντιλαμβανόμενης και Προσδοκώμενης Υπηρεσίας

Αφορά το αποτέλεσμα των κενών που προαναφέρθηκαν εστιάζοντας στη διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες επισκέπτη και την τελική απόδοση της υπηρεσίας, δηλαδή την αντιλαμβανόμενη εμπειρία εξυπηρέτησης που διαμορφώθηκε. Η σύγκριση της προσδοκώμενης με την αντιλαμβανόμενη υπηρεσία οδηγεί τους καταναλωτές στο τελικό συμπέρασμα αναφορικά με την ποιότητα της υπηρεσίας. Βάσει της συνολικής ποιότητας που αντιλαμβάνονται διαμορφώνουν θετικές ή αρνητικές στάσεις και συμπεριφορές. Αυτό το κενό αποτελεί το σημαντικότερο για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών δεδομένου ότι καθορίζονται τα επίπεδα ικανοποίησης πελάτη.

Επομένως, μέσα από την παραπάνω ανάλυση των κενών που εντοπίζονται στις υπηρεσίες καθίσταται σαφές ότι κάθε επιχείρηση είναι σε θέση να εντοπίζει τις αδυναμίες της εξασφαλίζοντας τη μέγιστη δυνατή απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η εύρεση των μεγαλύτερων αποκλίσεων μεταξύ προσδοκώμενης και αντιλαμβανόμενης υπηρεσίας ωθεί την επιχείρηση να ανατρέξει σε όλα τα κενά και να εντοπίσει τα προβληματικά της σημεία προβαίνοντας σε καίριες διορθωτικές ενέργειες.

Εντούτοις, παρά τη δημοτικότητα και χρησιμότητα του εργαλείου SERVQUAL, δεν παύει να υφίσταται αυστηρή κριτική (Gounaris, 2005; Kashif et al., 2016; Park & Yi, 2017; Williams, 1998). Οι περισσότερες κριτικές που εντοπίζονται στη βιβλιογραφία αφορούν τις διαφορές που σημειώνονται μεταξύ των διαφορετικών ειδών υπηρεσίας και των πλαισίων παροχής τους. Για παράδειγμα, η χρήση του μοντέλου SERVQUAL δεν είναι επαρκής για να μετρήσει επαρκώς τους παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα όλων των υπηρεσιών. Τέλος, για τη μέτρηση της απόδοσης μιας υπηρεσίας υφίστανται πλέον καλύτερα και πιο συνεκτικά εργαλεία (Buttle, 1996). Υπό αυτή την έννοια, έχουν προκύψει εναλλακτικά μοντέλα μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών, όπως τα SERVPERF, INDSERV, και άλλα (Cronin & Taylor, 1992; Gounaris, 2005).

### 3.4.3 Μοντέλο HISTOQUAL

Σύμφωνα με διάφορους ερευνητές, η επιτυχία των χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εμπειρία του επισκέπτη (Ali et al., 2019; Daskalaki et al., 2020; Zhao et al., 2022). Γι' αυτόν τον λόγο, κρίνεται σκόπιμο οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής των ιστορικών χώρων να κατανοήσουν τα στοιχεία της ποιότητας των υπηρεσιών και τις αντίστοιχες αξιολογήσεις των επισκεπτών. Το σημαντικότερο μοντέλο μέτρησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων και των αρχαιολογικών χώρων που βασίζεται στις αρχές του SERVQUAL είναι το HISTOQUAL (Ali et al., 2019).

Το τελευταίο μοντέλο αναπτύχθηκε από τους Frochot & Hughes (2000), οι οποίοι απέδειξαν ότι η αποτελεσματικότητα του προσωπικού επαφής (frontline personnel) είναι καθοριστικής σημασίας από κοινού με την ικανότητά τους να αναγνωρίζουν και να ικανοποιούν τις ανάγκες των επισκεπτών. Επιπλέον, υποστήριξαν ότι το περιβάλλον των αρχαιολογικών χώρων τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά σε συνδυασμό με την αυθεντικότητα των συλλογών, την καθαριότητα των χώρων και τη συνολική ελκυστικότητα του μουσείου αποτελούν απτά στοιχεία της αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Μια πρόσθετη διάσταση της HISTOQUAL, όπως αναπτύχθηκε από τους Frochot & Hughes (2000), έχει να κάνει με την επικοινωνία, καθώς σχετίζεται τόσο με την ποσότητα όσο και με την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχονται στους επισκέπτες. Οι περιφερειακές υπηρεσίες, όπως η καφετέρια και τα καταστήματα αγοράς αναμνηστικών, αποτελούν βασικά στοιχεία της διάστασης των αναλώσιμων, επηρεάζοντας σημαντικά την τελική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των μουσείων. Τελευταίο, αλλά εξίσου σημαντικό, είναι η ενσυναίσθηση, η οποία εξετάζεται με τη μορφή έντονου ενδιαφέροντος για ειδικές ομάδες επισκεπτών (π.χ. ΑΜΕΑ, παιδιά). Η συγκεκριμένη διάσταση μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο όσον αφορά την εμπειρία επισκέπτη και των αντιλήψεών του για την ποιότητα των υπηρεσιών.

Σε γενικές γραμμές, η διαφορά του μοντέλου HISTOQUAL έναντι του μοντέλου SERVQUAL έγκειται στο γεγονός ότι οι διαστάσεις τροποποιήθηκαν με τέτοιον τρόπο ώστε να αρμόζουν στην περίπτωση των χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς. Επιπλέον, η αξιολόγηση των παραγόντων της HISTOQUAL βασίζεται

κυρίως στις αντιλήψεις των επισκεπτών και λιγότερο στο κενό που δημιουργείται ανάμεσα στις προσδοκίες-αντιλήψεις. Βέβαια, αυτό δεν αναιρεί το γεγονός ότι μπορεί να διεξαχθεί ανάλυση κενών εξετάζοντας τόσο αντιλήψεις όσο και προσδοκίες. Η κλίμακα βαθμολόγησης που χρησιμοποιείται είναι πεντάβαθμη και όχι επτάβαθμη όπως είθισται στο εργαλείο SERVQUAL (Ali et al., 2019).

Οι Frochot & Hugues (2000) χρησιμοποίησαν ως αρχικό σημείο τις διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL για να καταλήξουν, μετά από ανάλυση παραγόντων (factor analysis), σε 24 στοιχεία-προτάσεις και 5 διαστάσεις ποιότητας, οι οποίες προσαρμόστηκαν στο περιβάλλον των ιστορικών χώρων (historic properties). Οι τρεις διαστάσεις ποιότητας αναπτύχθηκαν με βάση την πρωτότυπη κλίμακα ποιότητας υπηρεσιών (ανταπόκριση, απτότητα/υλικά στοιχεία και ενσυναίσθηση), ενώ προστέθηκαν και δύο νέες στα πλαίσια της νέας κλίμακας (επικοινωνία και αναλώσιμα).

Η διάσταση της ανταπόκρισης (responsiveness) αναφέρεται στην αποτελεσματικότητα του προσωπικού να αναγνωρίζει και να κατανοεί τις ανάγκες του επισκέπτη. Στην ουσία, αναφέρεται στις διαστάσεις της ανταπόκρισης, της ασφάλειας, και της αξιοπιστίας όπως παρουσιάζονται στο μοντέλο SERVQUAL. Κάποια στοιχεία αφορούν τη διαθεσιμότητα και τη θέληση του προσωπικού να βοηθήσει, να πληροφορήσει και να αφιερώσει ώρα στους επισκέπτες, ενώ κάποια άλλα αφορούν την δυνατότητα του επισκέπτη να περιηγηθεί ελεύθερα στον χώρο. Τέλος αξιολογούνται η ευκολία του ωραρίου λειτουργίας του χώρου και το επίπεδο συνωστισμού όπως τα αντιλαμβάνεται ο επισκέπτης (Frochot & Hugues, 2000).

Η διάσταση της απτότητας/υλικών στοιχείων (tangibles) αφορά όλα τα στοιχεία που διαμορφώνουν τον χώρο, εσωτερικό και εξωτερικό. Κάποια στοιχεία σχετίζονται με την καθαριότητα και την αυθεντικότητα του χώρου ενώ άλλα τρία στοιχεία αφορούν τους εσωτερικούς χώρους. Τέλος, ένα τελευταίο στοιχείο αφορά την εξυπηρέτηση των σημάνσεων προσανατολισμού. Η διάσταση της επικοινωνίας (communication) αφορά τα στοιχεία που περιγράφουν την ποιότητα και την λεπτομέρεια των ιστορικών πληροφοριών που παρέχονται. Αυτή η διάσταση δεν υπάρχει στην κλίμακα SERVQUAL, αν και υπήρξε αρχικά στις δέκα πρώτες διαστάσεις των Parasuraman et al. (1991). Ωστόσο, η παροχή των εργαλείων για τη σωστή καθοδήγηση και

πληροφόρηση των επισκεπτών αποτελεί εξέχον χαρακτηριστικό της ποιότητας υπηρεσιών (Frochot & Hugues, 2000).

Η διάσταση των αναλώσιμων (consumables) αφορά τις υποστηρικτικές υπηρεσίες που παρέχονται εντός του ιστορικού χώρου, όπως είναι η εστίαση και η δυνατότητα αγοράς αναμνηστικών δώρων. Τέλος, η διάσταση της ενσυναίσθησης (empathy) αναφέρεται στην επιθυμία του ιστορικού οργανισμού να λάβει υπόψη τις ανάγκες των παιδιών και των ατόμων με ειδικές ανάγκες. Αυτή η διάσταση διαθέτει κοινά σημεία με την αντίστοιχη διάσταση που εντοπίζεται στο μοντέλο SERVQUAL και αφορά την κατανόηση των αναγκών των επισκεπτών (Frochot & Hugues, 2000).

Οι Markovic et al. (2013), χρησιμοποιώντας το μοντέλο HISTOQUAL, εξέτασαν τις προσδοκίες και αντιλήψεις των επισκεπτών σχετικά με τις διαστάσεις ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών διάφορων μουσείων διενεργώντας ανάλυση κενών (gap analysis). Οι προσδοκίες των πελατών του μουσείου που ανέλυσαν εντοπίστηκαν ότι υπερέβαιναν τις αντιλήψεις για την τελική απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αυτό εντόπισαν ότι συνέβαινε σε συγκεκριμένες διαστάσεις, όπως τα υλικά στοιχεία, η επικοινωνία, η ενσυναίσθηση και η ευκολία. Από την άλλη πλευρά, οι αντιλήψεις υπερέβαιναν τις προσδοκίες σε ό,τι αφορά την προσβασιμότητα και την παρουσίαση των εκθεμάτων. Βάσει των συγκεκριμένων διαφορών, οι Markovic et al. (2013) επεσήμαναν διάφορες διαστάσεις ποιότητας που χρήζουν βελτιώσεων και άλλες που αποτέλεσαν βασικούς οδηγούς προσφοράς αξίας στον επισκέπτη κατά την επίσκεψή του στο αρχαιολογικό μουσείο.

Ο Putra (2016) τόνισε, περαιτέρω, την ανάγκη μέτρησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων μέσω της ανάλυσης κενών μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών. Η συγκεκριμένη μελέτη αξιοποίησε το εργαλείο HISTOQUAL, για να μετρήσει την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών του Μουσείου Γεωλογίας του Bandung στην Ινδονησία. Το εργαλείο που εφαρμόστηκε αφορούσε τις διαστάσεις της ανταπόκρισης, της επικοινωνίας, της ενσυναίσθησης, των αναλωσίμων και των απτών/υλικών στοιχείων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι συγκεκριμένες διαστάσεις θα μπορούσαν να βελτιωθούν για την ενίσχυση των μελλοντικών συμπεριφορών των επισκεπτών. Επιπλέον, υποστηρίχθηκε ότι η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών των μουσείων βάσει της HISTOQUAL πρέπει να συνοδεύεται από μια ανάλυση κενών.

Αντίστοιχα, οι Benjawan et al. (2018) χρησιμοποίησαν μια τροποποιημένη έκδοση του μοντέλου HISTOQUAL για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών του Μουσείου Παγκόσμιας Κληρονομιάς στη βόρεια Ταϊλάνδη. Η έρευνά τους αποτελούνταν από συνδυασμό μεθόδων. Αρχικά, διενεργήθηκε ποιοτική έρευνα σε ειδικούς / επαγγελματίες διαχείρισης μουσείων και μετέπειτα ποσοτική έρευνα σε επισκέπτες. Για άλλη μια φορά, επιβεβαιώθηκε ότι το μοντέλο HISTOQUAL αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο για τη διοίκηση των μουσείων αποκαλύπτοντας σημαντικές πτυχές της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ανάγκη εφαρμογής διορθωτικών ενεργειών για την ενίσχυση της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

#### **3.4.4 Διαστάσεις Ποιότητας Πολιτιστικών Υπηρεσιών**

Στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζονται διάφορες μελέτες που εξετάζουν τους παράγοντες ποιότητας των πολιτιστικών υπηρεσιών (Frochot & Hughes, 2000; Li et al., 2019; Su & Teng, 2018; Sumantri, 2020; Taheri et al., 2018). Όπως έχει ήδη προαναφερθεί οι Frochot & Hughes (2000) βασιζόμενοι στο μοντέλο ποιότητας SERVQUAL των Parasuraman et al. (1998), ανέπτυξαν ένα εξειδικευμένο μοντέλο για την αξιολόγηση των πολιτιστικών υπηρεσιών την κλίμακα HISTOQUAL. Εκείνη διαρθρώνεται από πέντε βασικούς παράγοντες: 1) στην ανταπόκριση (responsiveness) των εργαζομένων στις ανάγκες των επισκεπτών, 2) στην απτότητα ή απτά χαρακτηριστικά/υλικά στοιχεία (tangibles), όπως είναι οι φυσικές εγκαταστάσεις του πολιτιστικού οργανισμού και η διακόσμησή τους, 3) στην επικοινωνία (communication), η οποία αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων πληροφοριών αναφορικά με τις εκθέσεις, τις εκδηλώσεις και τα δρώμενα, 4) στα αναλώσιμα στοιχεία (consumables) που αφορούν πρόσθετες υπηρεσίες, όπως εστιατόρια και μαγαζιά αναμνηστικών δώρων, και 5) στην ενσυναίσθηση (empathy), που αφορά τις εξατομικευμένες υπηρεσίες για ευπαθείς ομάδες, όπως παιδιά και άτομα με αναπηρία (Frochot & Hughes, 2000; Mavragani, 2018).

Οι Su & Teng (2018) εξετάζοντας την περίπτωση των μουσείων, διαπίστωσαν ότι σημαντικότεροι παράγοντες διαμόρφωσης υψηλής ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι οι ακόλουθοι:

- 1) Ευκολία (Convenience): Αναφέρεται στην ευκολία πρόσβασης στο πολιτιστικό ίδρυμα και στην αγορά των υπηρεσιών τους. Συνήθως, η ευκολία βελτιώνεται με την ηλεκτρονική διάθεση εισιτηρίων και την ύπαρξη επαρκούς χώρου στάθμευσης.
- 2) Επαρκής αριθμός επισκεπτών (Contemplation): Αφορά στην ένταση των επισκεπτών και στην αποφυγή φαινομένων συνωστισμού (Taheri et al., 2018). Εάν ένας πολιτιστικός οργανισμός κατακλύζεται από πάρα πολλούς επισκέπτες, συνήθως δεν γίνονται κατανοητές οι εκθέσεις του, δημιουργώντας έτσι ένα αίσθημα δυσφορίας και μια αρνητική σφαιρική εμπειρία (Tzortzi, 2016).
- 3) Διαβεβαιώσεις αυθεντικότητας των εκθεμάτων (Assurance): Σχετίζεται με την αναντιστοιχία των προσδοκιών των επισκεπτών και της τελικής ποιότητας των εκθεμάτων. Μια συλλογή που δεν συμβαδίζει με την ταυτότητα του πολιτιστικού ιδρύματος αφήνει συνήθως δυσαρεστημένους τους επισκέπτες (Li et al., 2019). Γι' αυτόν τον λόγο, οι εκθέσεις πρέπει να διεγείρουν πνευματικά και συναισθηματικά τον επισκέπτη (Sumantri, 2020).
- 4) Ανταπόκριση (Responsiveness) και Ενσυναίσθηση προσωπικού (Empathy): Αφορά την ικανότητα και προθυμία των εργαζομένων να βοηθήσουν τους επισκέπτες, επιλύοντας οποιαδήποτε απορία τους. Ακόμα, σχετίζεται με την δυνατότητα του προσωπικού να ανταποκριθεί στις ιδιαίτερες ανάγκες των ευπαθών ομάδων (π.χ. παιδιά, άτομα με αναπηρίες) (Sumantri, 2020).
- 5) Αξιοπιστία μουσειακού χώρου (Reliability): Αφορά την παράδοση των πολιτιστικών υπηρεσιών με εγκυρότητα και αξιοπιστία (Li et al., 2019). Για παράδειγμα, ένα απρόσμενο κλείσιμο ενός πολιτιστικού ιδρύματος διαταράσσει το πρόγραμμα των επισκεπτών και τη δέσμευση της ανώτατης διοίκησης προς το κοινό (Sumantri, 2020).
- 6) Επικοινωνία (Communication): Αφορά στα μέσα επικοινωνίας που προσφέρει ο πολιτιστικός οργανισμός στον επισκέπτη, όπως υπηρεσίες Wi-Fi και πολύγλωσσες υπηρεσίες (π.χ. περιγραφές εκθεμάτων σε διάφορες γλώσσες) (Alcaraz et al., 2009; Sumantri, 2020).
- 7) Φυσικό περιβάλλον (Servicescape): Σχετίζεται με το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνει χώρα η παράδοση της υπηρεσίας (Bitner, 1992). Το εν λόγω περιβάλλον αφορά τις φυσικές αποδείξεις (ambient conditions), όπως τη θερμοκρασία, τα αρώματα και τον θόρυβο, την λειτουργικότητα του χώρου (special and functionality), όπως είναι

ο σχεδιασμός των εγκαταστάσεων και ο τεχνολογικός εξοπλισμός, καθώς και τα άυλα στοιχεία, όπως την επωνυμία και τα σύμβολα (Gannon et al., 2019; Sumantri, 2020).

8) Μη-κερδοσκοπική φύση (Purposive Quality): Η πολιτιστική κληρονομιά τα παλαιότερα χρόνια αφορούσε ένα δωρεάν δημόσιο αγαθό που πρόσβαση έπρεπε να έχουν όλοι ανεξαρτήτως κοινωνικοοικονομικής κατάστασης. Πλέον, σε πολλές περιπτώσεις υφίσταται στροφή σε κερδοσκοπικές πολιτιστικές υπηρεσίες (π.χ. πληρωμή εισιτηρίου για είσοδο σε μουσεία) (Sumantri, 2020).

9) Πρόσθετες υπηρεσίες (Consumable Services): Για τη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης εμπειρίας, πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί εντός των εγκαταστάσεών τους διαθέτουν καφετέριες και μαγαζιά αγοράς αναμνηστικών ειδών. Κατ' αυτόν τον τρόπο ολοκληρώνεται η συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (Sumantri, 2020).

Όσον αφορά την περίπτωση των πολιτιστικών εκδηλώσεων, όπως είναι τα φεστιβάλ, οι έρευνες των Tkaczynski & Stokes (2010), Wu & Ai (2016) και Gannon et al. (2019) έχουν εξετάσει τους παράγοντες ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι Tkaczynski & Stokes (2010) εξετάζοντας το «Metropolitan Jazz and Blues Festival» της Αυστραλίας, ανέπτυξαν το μοντέλο FESTPERF για να αξιολογήσουν τη ποιότητα των δρώμενων του φεστιβάλ. Το συγκεκριμένο μοντέλο διαρθρώνεται από τους εξής παράγοντες: 1) τον επαγγελματισμό (professionalism), 2) τη βασική υπηρεσία (core service), και 3) το περιβάλλον (environment). Ο επαγγελματισμός αφορά την αξιοπιστία των εκδηλώσεων που διοργανώνει το φεστιβάλ, την υποστήριξη του κοινού σε ενδεχόμενες διευκρινήσεις ή/και οδηγίες, την ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών για την αγορά εισιτηρίων, την έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση αναφορικά με τους συμμετέχοντες καλλιτέχνες και τις ημερομηνίες που λαμβάνουν χώρα οι εκδηλώσεις. Η βασική υπηρεσία αφορά την αναγνωρισιμότητα των καλλιτεχνών, την ποιότητα των εγκαταστάσεων (π.χ. την ένταση και την ποιότητα ήχου) και τον εξοπλισμό του φεστιβάλ (π.χ. τις κερκίδες). Ο παράγοντας που αφορά το περιβάλλον αναφέρεται στην καθαριότητα του χώρου, την περιοχή που διοργανώνεται η εκδήλωση, τον συνωστισμό και τις θέσεις του κοινού (Tkaczynski & Stokes, 2010).

Οι Yoon et al. (2010) εντόπισαν πέντε θεμελιώδεις διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών των πολιτιστικών υπηρεσιών που ενισχύουν την εμπειρία και αντιλαμβανόμενη αξία των επισκεπτών. Αυτές είναι η ποιότητα των παρεχόμενων

πληροφοριών, το πρόγραμμα των εκδηλώσεων, τα αναμνηστικά δώρα, το φαγητό και οι εγκαταστάσεις. Οι Son & Lee (2011) πρόσθεσαν ότι εξίσου βασικοί παράγοντες είναι οι παρεχόμενες ανέσεις (π.χ. θέσεις για το κοινό, χώρος παρκαρίσματος, εύκολη πρόσβαση, κλπ.) και η κοινωνικοποίηση, δηλαδή η συναναστροφή και γνωριμία με νέα άτομα. Οι Wan & Chan (2013) ανέφεραν ότι η ποιότητα του φεστιβάλ διαμορφώνεται από την τοποθεσία και την προσβασιμότητα, το φαγητό, τις εγκαταστάσεις, τον περιβάλλοντα χώρο, την εξυπηρέτηση, την ψυχαγωγία, το χρονοδιάγραμμα των εκδηλώσεων και το μέγεθος του φεστιβάλ. Τέλος, οι Wong et al. (2014), Wu & Ai (2015) και Gannon et al. (2019) προσδιόρισαν ότι σπουδαίοι παράγοντες ποιότητας των παρεχόμενων πολιτιστικών υπηρεσιών είναι η αλληλεπίδραση με νέα άτομα, τα στοιχεία του περιβάλλοντα χώρου (π.χ. εγκαταστάσεις, καθαριότητα, εξοπλισμός, κλπ.), η ευκολία πρόσβασης, το πρόγραμμα των εκδηλώσεων και η χρήση νέων τεχνολογιών.

### **3.5 Διοίκηση Εμπειρίας**

Η Εμπειρία Επισκέπτη (Customer Experience) και η αποτελεσματική διαχείρισή της αποτελούν δημοφιλή ζητήματα συζήτησης και έρευνας στην ακαδημαϊκή κοινότητα (Homburg et al., 2017; Lemon & Verhoef, 2016). Αυτό το έντονο ενδιαφέρον προέρχεται από την πολυπλοκότητα και την πολυδιάστατη φύση της εν λόγω έννοιας (Kuppelwieser & Klaus, 2021). Λόγω των ιδιαίτερων σημείων επαφής, των άμεσων αλληλεπιδράσεων με τον επισκέπτη και των περίπλοκων σταδίων δημιουργίας μοναδικής αξίας, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις παγκοσμίως επενδύουν συστηματικά στη διοίκηση εμπειρίας επισκέπτη (Lemon & Verhoef, 2016). Με άλλα λόγια, ιδιαίτερα σημαντική είναι η εν λόγω εμπειρία δεδομένου ότι ενθαρρύνει διάφορες γνωστικές και συναισθηματικές αντιδράσεις από την πλευρά των πελατών (Kuppelwieser & Klaus, 2021; McColl-Kennedy et al., 2018).

Η πρόσφατη υγειονομική κρίση που προκλήθηκε από τον φονικό ιό COVID-19 άλλαξε τα δεδομένα του σύγχρονου επιχειρησιακού κόσμου (Bhatti et al., 2020). Συγκεκριμένα, η επιβολή αυστηρών μέτρων περιορισμού που οδήγησε σε μαζικά lockdowns και κοινωνική αποστασιοποίηση, ώθησε πολλούς πολιτιστικούς οργανισμούς να αξιοποιήσουν πρωτίστως τα ηλεκτρονικά κανάλια επικοινωνίας και να

εντάξουν τις νέες τεχνολογίες στην παράδοση των υπηρεσιών τους (Riva & Agostino, 2022). Προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε ένα αβέβαιο και ταραχώδες οικονομικό περιβάλλον καλούνται να προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες και μοναδικές εμπειρίες (Magliacani & Sorrentino, 2021). Γι' αυτόν τον λόγο, η αποτελεσματική διαχείριση της εμπειρίας επισκέπτη αποτελεί βασικό στρατηγικό στόχο για σχεδόν όλους τους σύγχρονους ιστορικούς χώρους και πολιτιστικούς οργανισμούς. Βέβαια, αν και η εμπειρία επισκέπτη έχει ξεχωρίσει στην ακαδημαϊκή και επιχειρησιακή κοινότητα, ωστόσο τα εμπειρικά ευρήματα που εντοπίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία είναι σε πρώιμα στάδια με τις πρώτες μελέτες να εντοπίζονται τις τελευταίες δύο δεκαετίες (Ponsignon et al., 2017; Vesci et al., 2021).

### **3.5.1 Έννοια και Ορισμοί**

Μια πρώτη εικόνα για τη σημασία της εμπειρίας δόθηκε από τον Abbot (1955, σελ. 40) που δήλωσε ότι *«Αυτό που πραγματικά επιθυμούν οι καταναλωτές δεν είναι τα προϊόντα, αλλά οι αξιομνημόνευτες εμπειρίες που λαμβάνουν»*. Στη συνέχεια, οι Hirschman & Holbrook (1982) τόνισαν ότι τα προηγούμενα βιώματα των καταναλωτών συμβάλουν σε μεγάλο βαθμό στη λήψη αγοραστικών αποφάσεων. Προς το τέλος της δεκαετίας του '90 το ενδιαφέρον για τη διοίκηση εμπειρίας επισκέπτη εκτοξεύτηκε, κυρίως ύστερα από τη δημοσίευση του άρθρου των Pine & Gilmore (1998). Το συγκεκριμένο έργο υποστήριζε ότι η εμπειρία αποτελεί σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και αφοσίωσης των πελατών.

Παρά το έντονο ενδιαφέρον των ακαδημαϊκών, δεν υφίσταται ένας ενιαίος ορισμός στη διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία. Κατά καιρούς διάφοροι τομείς έχουν επιχειρήσει να ορίσουν την έννοια της εμπειρίας πελάτη. Για παράδειγμα, υπάρχουν αναφορές που εξετάζουν το συγκεκριμένο ζήτημα, μεταξύ άλλων, υπό το πρίσμα της ικανοποίησης (customer satisfaction) και πιστότητας (customer loyalty) επισκέπτη (Zeithaml, 1988), της ποιότητας υπηρεσιών (service quality) (Parasuraman et al., 1991), του μάρκετινγκ πελατειακών σχέσεων (customer relationship marketing) (Bolton et al., 2004), της οικονομίας εμπειριών (experience economy) (Pine & Gilmore, 1998) και της δέσμευσης επισκέπτη (customer engagement).

Για παράδειγμα, οι Pine & Gilmore (1998, σελ. 12) ορίζουν την εμπειρία επισκέπτη ως «γεγονότα που εμπλέκουν τα άτομα σε προσωπικό επίπεδο». Ο Schmitt (1999) πρότεινε έναν πολυδιάστατο ορισμό, προσδιορίζοντας πέντε τύπους εμπειριών: 1) την αισθητήρια (βάσει των αισθήσεων), 2) τη συναισθηματική (βάσει των συναισθημάτων), 3) τη γνωστική (βάσει της διέγερσης της σκέψης), 4) τη σωματική (βάσει των πράξεων με των οποίων συνδέεται) και 5) τη κοινωνική (βάσει της ταύτισης επισκέπτη-υπηρεσίας/προϊόντος). Οι Klink et al. (2020), βασιζόμενοι στον συγκεκριμένο ορισμό, θεώρησαν την εμπειρία επισκέπτη ως τα γενικά βιώματα ενός καταναλωτή μέσω των αλληλεπιδράσεων του με την εταιρεία/επωνυμία. Δηλαδή, αποτελεί μια διαδικασία που διαμορφώνεται πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την κατανάλωση προϊόντων ή υπηρεσιών.

Ο Buttle (2009) ορίζει την εμπειρία ως το γνωστικό και συναισθηματικό αποτέλεσμα της έκθεσης ενός καταναλωτή ή της αλληλεπίδρασής του με μια επιχείρηση, τους εργαζομένους της, τα κανάλια επικοινωνίας, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει. Ομοίως, ο Schmitt (2013) αναφέρει ότι αποτελεί μια διαδικασία στρατηγικής διαχείρισης όλων των αλληλεπιδράσεων του επισκέπτη με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Πιο πρόσφατα, οι Komarac & Dosen (2021) υποστήριξαν ότι η εμπειρία που παρέχεται από έναν πολιτιστικό οργανισμό αφορά τη γενικότερη αντίληψη των επισκεπτών για τον τρόπο με τον οποίο τούς αντιμετωπίζει και αλληλοεπιδρά με εκείνους.

Οι Lemon & Verhoef (2016) καθόρισαν τη συγκεκριμένη έννοια ως το σύνολο των βιωμάτων ενός επισκέπτη ως προς τα διάφορα σημεία επαφής με την επιχείρηση. Επιπλέον, αποτελεί μια δυναμική διαδικασία, δεδομένου ότι επαναλαμβάνεται επ' αόριστον. Σύμφωνα με τον συγκεκριμένο ορισμό, η εμπειρία επισκέπτη αποτελείται από τρία βασικά στοιχεία: α) τη διαδρομή των πελατών μέχρι την τελική αγορά (customer journey), β) τα σημεία επαφής (touchpoints) και γ) τη μεταβλητότητα / δυναμικότητα (dynamic process). Τα στοιχεία αυτά περιγράφονται στη συνέχεια:

➤ Διαδρομή Πελατών (Customer Journey):

Κατά τους Lemon & Verhoef (2016), η εμπειρία επισκέπτη διαμορφώνεται μέσα από το ταξίδι του καταναλωτή από την αγορά μέχρι τη τελική κατανάλωση. Δηλαδή, αποτελεί μια ολιστική διαδικασία που αποτελείται από τις φάσεις που προηγούνται της αγοράς, κατά τη διάρκεια της αγοράς και ύστερα από την αγορά. Για

παράδειγμα, στο στάδιο της προ-αγοράς δημιουργούνται συναισθηματικές προσκολλήσεις με την επιχείρηση ή τον πάροχο της υπηρεσίας, οι οποίες ξεκινούν από την αναγνώριση της ανάγκης για αγορά μέχρι την λήψη της τελικής αγοραστικής απόφασης. Το δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει τα ερεθίσματα του περιβάλλοντος (π.χ. ατμόσφαιρα καταστήματος, ψηφιακά καταστήματα, κλπ) που διευκολύνουν την αγορά. Το τελικό στάδιο περιλαμβάνει την επίλυση των προβλημάτων/ παραπόνων των πελατών (service recovery) και γενικότερα όλων των υπηρεσιών που προσδίδουν αξία, για να δημιουργηθούν υψηλά επίπεδα πιστότητας (Klink et al., 2020).

➤ Σημεία Επαφής (Touchpoints):

Τα σημεία επαφής αφορούν τις αλληλεπιδράσεις των πελατών με την επιχείρηση κατά τη διάρκεια του αγοραστικού τους ταξιδιού (Ponsignon et al., 2017). Οι Lemon & Verhoef (2016) διακρίνουν τα σημεία επαφής σε εκείνα που ελέγχονται από την εταιρεία (π.χ. διαφήμιση), τους εξωτερικούς συνεργάτες (π.χ. προγράμματα πιστότητας), τους πελάτες (π.χ. επιλογή τρόπου πληρωμής) ή τους σημαντικούς άλλους (π.χ. επιρροές από συνομηλίκους). Σε γενικές γραμμές, οι Homburg et al. (2017) υποστήριξαν ότι οι εταιρείες που επικεντρώνονται στην παροχή μοναδικών αγοραστικών ταξιδιών και σημείων επαφής αποκτούν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σε αυτό το σημείο αξίζει να υπογραμμιστεί πως τα σημεία επαφής δύνανται να δώσουν μια στρατηγική κατεύθυνση για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό της εμπειρίας επισκέπτη (π.χ. δίνοντας έμφαση στη συνοχή και τη συνάφεια των σημείων επαφής) (Ponsignon et al., 2017). Τέλος, ο σχεδιασμός, η ιεράρχηση, η παρακολούθηση και η προσαρμογή των εν λόγω σημείων μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να αναπτύξουν τις δυνατότητές τους και να βελτιώσουν τις παρεχόμενες εμπειρίες (Klink et al., 2020).

➤ Μεταβλητότητα / Δυναμική Φύση (Dynamic Process):

Η εμπειρία πελάτη είναι μια δυναμική διαδικασία, αφού οι προηγούμενες εμπειρίες επηρεάζουν τις τρέχουσες και τις επόμενες (Lemon & Verhoef, 2016). Αν και οι προηγούμενες εμπειρίες πλαισιώνουν τις τρέχουσες, με το πέρασμα του χρόνου γίνονται αλλαγές στις στάσεις των πελατών προς ένα παρελθοντικό βίωμα (Palmer, 2010). Για παράδειγμα, οι πελάτες μπορούν να εξορθολογήσουν τις κακές εμπειρίες του παρελθόντος για να αποφύγουν μια γνωστική ασυμφωνία (π.χ. πρόθεση αγοράς

μιας υπηρεσίας παρά την κακή προηγούμενη εμπειρία, δεδομένου ότι υπάρχει υψηλή προσήλωση στη μάρκα/επωνυμία/πάροχο υπηρεσίας). Με άλλα λόγια, μια ροή εμπειριών με την πάροδο του χρόνου μπορεί να οδηγήσει σε μια ισχυρή σχέση με τον πάροχο της υπηρεσίας, η οποία επηρεάζει την ταυτότητα του επισκέπτη και γενικότερα τη συμπεριφορά του (Klink et al., 2020).

Στην ουσία, η διαχείριση της εμπειρίας επισκέπτη σχετίζεται με την ανάγκη για προσφορά υψηλής αξίας συνοδευτικών υπηρεσιών. Σύμφωνα με τους Trunfio et al. (2022) λειτουργεί ως στρατηγική διαφοροποίησης για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά δραστηριοποίησης. Επιπλέον, υποστήριξαν ότι βελτιώνει τη μακροχρόνια πιστότητα πελάτη, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε θετικότερες στάσεις προς την υπηρεσία και μειώνει τη πρόθεση αλλαγής παρόχου υπηρεσίας (switching behaviour).

Συμπερασματικά, μέσω της διοίκησης εμπειρίας οι επιχειρήσεις και οι πολιτιστικοί οργανισμοί αναπτύσσουν ένα ολιστικό πακέτο υπηρεσιών που προσελκύει, διατηρεί και προσθέτει αξία στους πελάτες/επισκέπτες (Riva & Agostino, 2022; Teixeira, 2012; Trunfio et al., 2022). Στον πολιτιστικό κλάδο, αυτό σημαίνει ότι οι επισκέπτες δεν ενδιαφέρονται απλά να δουν εκθέματα αλλά να βιώσουν μοναδικές εμπειρίες κατά την περιήγησή τους σε έναν ιστορικό χώρο. Καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει ο κατάλληλος σχεδιασμός των παρεχόμενων ερεθισμάτων. Γι' αυτόν τον λόγο, μια μοναδική εμπειρία αναδιαμορφώνει και ενδυναμώνει τη σχέση επισκέπτη και πολιτιστικού οργανισμού (Ober-Heilig et al., 2014).

### **3.5.2 Βασικές Θεωρίες**

Από τα μέσα της δεκαετίας του '80 άρχισαν να αναπτύσσονται τα πρώτα θεωρητικά μοντέλα για την εμπειρία επισκέπτη και τη σχέση της με τη συμπεριφορά καταναλωτή. Από τότε, ολοένα και περισσότεροι ερευνητές άρχισαν να αντιμετωπίζουν τους καταναλωτές ως ορθολογικά όντα κατά τη λήψη αποφάσεων. Σύμφωνα με το μοντέλο της εμπειρίας επισκέπτη των Addis & Holbrook (2001), ο ορθολογικός καταναλωτής αποτελεί το επίκεντρο των ενεργειών μάρκετινγκ. Οι εν λόγω ενέργειες επικεντρώνονται στις πεποιθήσεις, ανάγκες και συναισθήματά που παρουσιάζονται κατά την αλληλεπίδραση με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες. Η εστίαση

στις συμπεριφορικές αντιδράσεις των πελατών έχει διαπιστωθεί πως οδηγεί σε υψηλότερη προβολή των ηδονικών πτυχών της καταναλωτικής και αγοραστικής εμπειρίας (Arici et al., 2022).

Η καταναλωτική εμπειρία αποτελείται από δύο είδη: τη χρηστική (utilitarian) και την ηδονική (hedonic) κατανάλωση. Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στην ενίσχυση της χρησιμότητας που προσφέρει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, ενώ η δεύτερη σχετίζεται με πολυ-αισθητηριακές (multi-sensory) πτυχές, όπως είναι η εμπειρία πελάτη. Οι Addis & Holbrook (2001, σελ. 61) πρότειναν διάφορες ενέργειες που επιδρούν στη λήψη αγοραστικών αποφάσεων, οι οποίες αναφέρονται στην καταναλωτική χρησιμότητα και τα βιωματικά στοιχεία (ηδονική κατανάλωση) των υπηρεσιών.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως όλα τα είδη των επιχειρήσεων μπορούν να προσφέρουν αξιομνημόνευτες εμπειρίες στα τμήματα-αγοράς τους, λαμβάνοντας υπόψη τις τεχνολογικές εξελίξεις και τον αυξανόμενο ανταγωνισμό. Σήμερα, διάφοροι πολιτιστικοί οργανισμοί, μουσεία και ιστορικοί χώροι χρησιμοποιούν εκτεταμένα την εμπειρία πελάτη, συμπληρώνοντας την παραδοσιακή προσέγγιση της λήψης αποφάσεων (Vesci et al., 2021).

### **3.5.3 Διαστάσεις Εμπειρίας**

Εξ ορισμού, οι εμπειρίες αποτελούν γεγονότα που βιώνει ο καταναλωτής μέσω των αισθήσεών του, οι οποίες εν τέλει δύνανται να επηρεάσουν την συμπεριφορά του (Brida et al., 2012). Η συγκεκριμένη βιωματική εμπειρία μέσω των αισθητήριων οργάνων έχει διαπιστωθεί πως οδηγεί σε ισχυρότερους συναισθηματικούς δεσμούς (Gentile et al., 2007). Οι πιο δημοφιλείς διαστάσεις που εντοπίζονται στην διεθνή βιβλιογραφία είναι οι αισθητήριες (sensory), οι συναισθηματικές (affective), οι γνωστικές (intellectual), οι σωματικές (bodily / physical), και οι κοινωνικές (social) εμπειρίες (Schmitt, 1999; Schmitt et al., 2015). Βασιζόμενοι στην παραπάνω κατηγοριοποίηση οι Bustamante & Rubio (2017) διέκριναν την Εμπειρία Επισκέπτη (Customer Experience) με βάση τις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Γνωστική Εμπειρία (Cognitive Experience): Αναφέρεται στην επεξεργασία πληροφοριών που αποκτώνται μέσα από την αντίληψη, τη γνώση και τα υποκειμενικά

χαρακτηριστικά των ατόμων. Σε γενικές γραμμές, επιτρέπει στους καταναλωτές να αξιολογούν προϊόντα και υπηρεσίες σε σχέση με εκείνα των ανταγωνιστών. Η γνωστική αντίληψη δημιουργεί ισχυρές και διαρκείς στάσεις προς τα αντικείμενα, εάν το ερέθισμα έχει πειστικό περιεχόμενο. Δεδομένου ότι επεξεργάζεται η αποκτηθείσα γνώση, διάφοροι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι αποτελεί τον πρώτο παράγοντα της εμπειρίας επισκέπτη και προηγείται των συναισθηματικών αντιδράσεων (Ponsignon et al., 2017).

Αρκετές επιστημονικές μελέτες τονίζουν, επίσης, ότι η λειτουργική αξιολόγηση της γνωστικής σκέψης για ένα προϊόν/υπηρεσία εμφανίζεται πριν από τις συναισθηματικές αντιδράσεις (Bagozzi et al., 1999). Σύμφωνα με τα ευρήματα των Garbarino & Edell (1997), η επαφή του επισκέπτη με μια υπηρεσία/προϊόν παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες που χρειάζεται για τον σχηματισμό πεποιθήσεων και προσδοκιών. Επιπρόσθετα, καθορίζει την πρόθεση αγοράς.

Ωστόσο, η γνωστική εμπειρία δεν περιορίζεται μονάχα στην απόκτηση γνώσεων (συμπεριλαμβανομένης της ταξινόμησης και ανάλυσης πληροφοριών, καθώς και του συλλογισμού). Αντιθέτως, επικεντρώνεται και στις ψυχικές αντιδράσεις και στα ερεθίσματα που παρέχονται από το περιβάλλον και εμπλέκουν με δημιουργικό τρόπο τους πελάτες με το προϊόν ή την υπηρεσία (Schmitt, 1999). Εκείνες περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων θετικές ή αρνητικές σκέψεις, ιδέες και αναμνήσεις.

Τέλος, βασικός στόχος της διοίκησης εμπειρίας είναι η αφύπνιση της δημιουργικής σκέψης του επισκέπτη ανάλογα με τις πληροφορίες που λαμβάνονται κατά την αγοραστική και καταναλωτική διαδικασία (Gentile et al., 2007; Schmitt, 1999). Σύμφωνα με τους Schmitt et al. (2015), η δημιουργική σκέψη ενισχύει την ροή ιδεών και συνειρμών για το προϊόν ή την υπηρεσία.

Συμπερασματικά, η γνωστική εμπειρία αφορά την αποτύπωση των αλληλεπιδράσεων του επισκέπτη με μια υπηρεσία / προϊόν στην τελική του σκέψη. Μέσα από διάφορες διαδραστικές ενέργειες και ερεθίσματα, οι υπεύθυνοι διοίκησης εμπειρίας επιδιώκουν την αφύπνιση της γνωστικής αντίληψης του πελάτη. Πιο αναλυτικά, επικεντρώνονται στην παροχή αξιομνημόνευτης εμπειρίας μέσα από τη διέγερση της περιέργειας, της δημιουργικότητας, της καινοτομίας, της μάθησης και της έμπνευσης των καταναλωτών (Anton et al., 2018).

2. Συναισθηματική Εμπειρία (Affective Experience): Αφορά την συναισθηματική κατάσταση και διάθεση των καταναλωτών μέσα από την αγοραστική και καταναλωτική διαδικασία (Erevelles, 1998). Οι συναισθηματικές αντιδράσεις αναφέρονται στην έλξη ή απώθηση που αισθάνεται κάποιος προς μια κατάσταση, ενώ ποικίλλουν σε ένταση, από ελαφρώς θετικές μέχρι πλήρως αρνητικές (Schmitt, 1999). Για τη βαθύτερη διερεύνηση της εμπειρίας επισκέπτη απαραίτητη θεωρείται η εστίαση στα συναισθήματα (emotions) παρά στις διαθέσεις (moods) των καταναλωτών. Αυτό συμβαίνει διότι τα συναισθήματα είναι περισσότερο έντονα και σχετίζονται άμεσα με την υπηρεσία διεγείροντας τον καταναλωτή. Αντιθέτως, οι διαθέσεις δεν σχετίζονται πάντα με την παρεχόμενη υπηρεσία, ενώ συγχρόνως διαθέτουν χαμηλότερη ένταση (Erevelles, 1998).

Τα συναισθήματα έχουν διαπιστωθεί πως προβλέπουν σημαντικά την εμπειρία επισκέπτη (Anton et al., 2018). Ειδικότερα, φανερώνουν την ψυχική κατάσταση ενός ατόμου, η οποία προκύπτει από γνωστικές αξιολογήσεις γεγονότων ή σκέψεων. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων, τα συναισθήματα συνοδεύονται από φυσικές αντιδράσεις, όπως είναι οι χειρονομίες, οι στάσεις και οι εκφράσεις προσώπου. Επιπλέον, οδηγούν σε συγκεκριμένες ενέργειες, οι οποίες επιβεβαιώνουν ή συμφωνούν με την διάθεση του ατόμου (Bagozzi et al., 1999).

Γενικότερα, η συναισθηματική διάσταση της εμπειρίας επισκέπτη αποτελεί έναν από τους πιο αξιόπιστους και πολύτιμους προγνωστικούς παράγοντες της συμπεριφοράς καταναλωτή (Carlson et al., 2010). Αναλυτικότερα, επιδρά στη διαδικασία συλλογής πληροφοριών, μετρά την αντιστοιχία των ενεργειών μάρκετινγκ με διάφορα ερεθίσματα και καθορίζει τη συμπεριφορά καταναλωτή προς τις υπηρεσίες. Κατ' επέκταση, η κατανόηση και εκτίμηση του ρόλου των συναισθημάτων στο αγοραστικό περιβάλλον μπορεί να βοηθήσει τους πολιτιστικούς οργανισμούς στην απόκτηση πληροφοριών από τους πελάτες καθορίζοντας εν τέλει τον τρόπο διαχείρισής τους (Vesci et al., 2021).

3. Σωματική Εμπειρία (Physical Experience): Αφορά σωματικές/φυσικές αντιδράσεις των πελατών που προκαλούνται από την αλληλεπίδραση με την υπηρεσία (Bitner, 1992). Ειδικότερα, αναφέρεται στην ύπαρξη ή έλλειψη άνεσης / δυσφορίας. Η ύπαρξη άνεσης αποτελεί μια ευχάριστη κατάσταση για τον καταναλωτή, οδηγώντας τον σε καταστάσεις ηδονής (pleasure) και διέγερσης (arousal) μέσα από την αγοραστική και

καταναλωτική διαδικασία. Με άλλα λόγια, δημιουργείται ένα αίσθημα ευεξίας στο άτομο προς απάντηση της αλληλεπίδρασής του με το αγοραστικό περιβάλλον. Στο αντίθετο άκρο, η δυσφορία που ενδεχομένως να αισθάνεται ένας καταναλωτής γίνεται αντιληπτή κυρίως σε σωματικό και ψυχολογικό επίπεδο (π.χ. κόπωση, συναισθηματική ένταση, εξάντληση, πόνος, κλπ.).

Επομένως, σε ένα διαδικτυακό αγοραστικό περιβάλλον προκαλούνται σωματικές αντιδράσεις που εξηγούνται με βάση τον βαθμό άνεσης ή ταλαιπωρίας που βίωσαν οι καταναλωτές για να ολοκληρώσουν τις συναλλαγές τους. Τέλος, έχει αποδειχθεί ότι η σωματική εμπειρία μπορεί να επηρεάσει τα συναισθήματα και τις πεποιθήσεις του καταναλωτή, όπως και το υπόλοιπο καταναλωτικό κοινό με το οποίο αλληλοεπιδρά (Komarac et al., 2021).

4. Κοινωνική Εμπειρία (Social Experience): Κατά τους Vargo & Lusch (2004) η εμπειρία αποτελεί ατομικό και υποκειμενικό στοιχείο που σχετίζεται με συγκεκριμένα γεγονότα. Αφορά τη συν-δημιουργία εμπειρίας με άλλους ανθρώπους εντός ενός κοινωνικού πλαισίου. Ένα μεγάλο τμήμα καταναλωτών αρέσκεται στο να συναναστρέφεται με άλλα άτομα (υπαλλήλους ή / και πελάτες), αναζητώντας ευκαιρίες κοινωνικοποίησης και χαλάρωσης. Αν και στα διαδικτυακά περιβάλλοντα συνήθως δεν παρέχεται άμεσα τέτοια δυνατότητα, ωστόσο τα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας (π.χ. social media) και η ηλεκτρονική εξυπηρέτηση επισκέπτη (π.χ. εξ αποστάσεως επαφή με το προσωπικό) αποτελούν σημαντικούς χώρους για κοινωνική αλληλεπίδραση (McLean & Wilson, 2016). Όλα αυτά αντιπροσωπεύουν κατά τους Gentile et al. (2007) και Schmitt (1999) τη διάσταση της κοινωνικής εμπειρίας. Εκείνη περιλαμβάνει τον καταναλωτή, το κοινωνικό πλαίσιο αλληλεπίδρασης, και τις σχέσεις με τρίτους.

Η κοινωνική εμπειρία βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στη θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας (social identity theory) (Tajfel, 1981). Σύμφωνα με εκείνη, ένα άτομο αισθάνεται πως ανήκει σε μια κοινωνική ομάδα, όταν μοιράζεται με τα μέλη της κοινές αξίες, πεποιθήσεις και συναισθήματα. Επομένως, η κοινωνική ταυτότητα είναι το αποτέλεσμα περίπλοκων γνωστικών και συναισθηματικών διαδικασιών που προσδίδουν μια ψυχοκοινωνική διάσταση στο υποκείμενο (Carlson et al., 2010). Επίσης, συμβάλλει στην οργάνωση της εμπειρίας του ατόμου εντός του κοινωνικού περιβάλλοντος, ρυθμίζοντας την εικόνα του εαυτού, τη συμπεριφορά εντός της κοινωνικής ομάδας, τη σχέση με άλλα μέλη και τον ευρύτερο χώρο αλληλεπίδρασης.

Με βάση την θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας δημιουργούνται κοινωνικές σχέσεις ανάμεσα στους πελάτες και τους πολιτιστικούς οργανισμούς. Μάλιστα, στην πλειονότητα των περιπτώσεων, οι καταναλωτές επιλέγουν ένα μουσείο βάσει της αντιστοιχίας που υπάρχει ανάμεσα στη ταυτότητα (τα «πιστεύω») και τα ενδιαφέροντά τους και στα χαρακτηριστικά που πρεσβεύει ο ιστορικός χώρος (self-identity congruence). Οι περισσότεροι καταναλωτές δημιουργούν μια αυτό-εικόνα και αίσθηση του κόσμου κατηγοριοποιώντας σε ομάδες τον εαυτό τους και τους γύρω τους (Carlson et al., 2010). Για τον Reed (2002), αυτή η κατηγοριοποίηση συνεπάγεται μια κοινωνική και ψυχολογική σύνδεση ανάμεσα στα άτομα, ευνοώντας την ανάπτυξη ισχυρών συναισθηματικών δεσμών. Επομένως, η κοινωνική εμπειρία έχει διαπιστωθεί πως βασίζεται στην ποιότητα, τον τύπο και την ένταση των σχέσεων που προκύπτουν μεταξύ των ατόμων και του περιβάλλοντος χώρου (Anton et al., 2018; Kempiak et al., 2017; Komarac & Dosen, 2021).

Από την άλλη πλευρά, ο Schmitt (1999) πρότεινε πέντε διαφορετικούς τύπους εμπειριών: 1) την «αίσθηση» (sense), 2) την «αφή» (feel), 3) τη «σκέψη» (think), 4), τη «δράση» (act), και 5) την «ταύτιση» (relate). Πιο αναλυτικά, υπάρχουν πελάτες που θα ήθελαν να αγγίξουν, να αισθανθούν ή / και να βιώσουν ένα προϊόν πριν την αγορά του. Ευχάριστοι εσωτερικοί χώροι, φιλικό προσωπικό, ανώτερη εξυπηρέτηση, διαδικτυακές εφαρμογές εντός του καταστήματος (π.χ. ηλεκτρονικό περίπτερο προεπισκόπησης προϊόντων, αυτοματοποιημένα ταμεία, κλπ.), δωρεάν κατ' οίκον παράδοση, ελκυστικές προσφορές και εκπτώσεις είναι μερικές από τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που μπορούν να αξιοποιήσουν οι επιχειρήσεις για να ενισχύσουν την εμπειρία επισκέπτη και την πρόθεση (επαν)επίσκεψής του σε ότι αφορά φυσικά καταστήματα.

Παρόλα αυτά, στις υπηρεσίες δεν υπάρχουν τόσο έντονα τα στοιχεία της αφήs και της αίσθησης (Ponsignon et al., 2017). Αυτό συμβαίνει λόγω της άυλης υπόστασής τους και την έλλειψη απτότητας. Από την άλλη πλευρά, η αίσθηση συνήθως ενισχύεται μέσα από τις μοναδικές εμπειρίες περιήγησης στον αρχαιολογικό χώρο και την αλληλεπίδραση με τα ηλεκτρονικά περιβάλλοντα του ιστορικού χώρου (π.χ. κράτηση εισιτηρίων). Επιπρόσθετα, υπάρχουν συγκεκριμένα τμήματα πελατών, τα οποία προτιμούν υπηρεσίες premium που χαρακτηρίζονται από υψηλότερη τιμή και αντιλαμβανόμενη αξία (π.χ. VIP εισιτήρια που προσφέρουν άμεση πρόσβαση σε ένα μουσείο χωρίς να υφίσταται αναμονή). Οι εν λόγω υπηρεσίες θεωρούνται

εξατομικευμένες στις ιδιαίτερες προτιμήσεις και ανάγκες των καταναλωτών. Όλα αυτά συντελούν στην παροχή μοναδικής αισθητήριας εμπειρίας.

Με τη σειρά του, ο Verleye (2015) ταξινομήσε με διαφορετικό τρόπο την εμπειρία πελάτη, ανάλογα με τα αναμενόμενα οφέλη που προκύπτουν από τη συν-δημιουργία αξίας. Ειδικότερα, υπάρχουν οι ακόλουθες πέντε διαστάσεις:

- Ηδονική Εμπειρία (Hedonic Experience): Αφορά την ευχαρίστηση / ηδονή που αισθάνεται ο πελάτης κατά την αλληλεπίδραση με την υπηρεσία.
- Γνωστική Εμπειρία (Cognitive Experience): Αναφέρεται στην απόκτηση νέων γνώσεων / δεξιοτήτων από την παροχή της υπηρεσίας.
- Κοινωνική Εμπειρία (Social Experience): Σχετίζεται με την δυνατότητα ανάπτυξης σχέσεων με τρίτους (π.χ. υπαλλήλους, πελάτες) κατά την αγοραστική ή την καταναλωτική διαδικασία.
- Προσωπική Εμπειρία (Personal Experience): Αναφέρεται στην ενίσχυση του κοινωνικού κύρους (social status) και της αναγνώρισης των καταναλωτών από την επιλογή ενός παρόχου υπηρεσίας.
- Πραγματική Εμπειρία (Pragmatic Experience): Σχετίζεται με την παροχή λύσεων που ικανοποιούν στο μέγιστο τις προσωπικές ανάγκες των καταναλωτών.
- Οικονομική Εμπειρία (Economic Experience): Αφορά τα οικονομικά οφέλη που απολαμβάνει ο καταναλωτής ανάλογα με την προσπάθεια που κατέβαλε για να αποκτήσει την υπηρεσία.

Οι Mathwick & Rigdon (2004), εξετάζοντας την εμπειρική αξία (experiential value) σε διαδικτυακές και φυσικές αγορές, διαπίστωσαν ότι σημαντικές διαστάσεις αποτελούν η αισθητική (aesthetics), η διασκέδαση (playfulness), η αριστεία της υπηρεσίας (service excellence) και η απόδοση των επενδύσεων προς τους πελάτες (customer return on investment). Από την άλλη πλευρά, οι Brakus et al. (2009) κάνουν λόγο για «εμπειρία μάρκας» (brand experience). Συγκεκριμένα, αναφέρουν πως αποτελεί μια πολυδιάστατη κλίμακα που προκαλείται από τις εκθέσεις των καταναλωτών σε ερεθίσματα σχετικά με το εμπορικό σήμα, τα οποία εν τέλει διατηρούνται στη μακροπρόθεσμη μνήμη τους. Εν ολίγοις, υποστήριξαν ότι η εμπειρία της μάρκας δομείται από την αισθητήρια (sensory), συναισθηματική (affective), γνωστική (intellectual) και συμπεριφορική (behavioral) διάσταση (Brakus et al., 2009).

Η αισθητήρια διάσταση της εμπειρίας της μάρκας επικεντρώνεται στις τέσσερις βασικές αισθήσεις της όρασης, όσφρησης, γεύσης και αφής των καταναλωτών (Schmitt, 1999; Brakus et al., 2009; Zarantonello & Schmitt, 2010). Η συναισθηματική διάσταση αναφέρεται στα συναισθήματα και γενικότερα στον εσωτερικό κόσμο των καταναλωτών προς ένα εμπορικό σήμα (Schmitt, 1999; Brakus et al., 2009; Zarantonello & Schmitt, 2010). Με άλλα λόγια, περιλαμβάνει τη διάθεση και τα συναισθήματα των ατόμων προς μια μάρκα (Ding & Tseng, 2015). Η γνωστική διάσταση σχετίζεται με τη δημιουργική (λογική) σκέψη του επισκέπτη και τους τρόπους αναπαραγωγής των πραγμάτων με διαφορετικό τρόπο (Schmitt, 1999; Brakus et al., 2009; Zarantonello & Schmitt, 2010). Επομένως, περιλαμβάνει έναν λογικό τρόπο σκέψης που κάνει τους καταναλωτές να αλλάζουν άποψη σε θέματα που αφορούν την επωνυμία (Ding & Tseng, 2015).

Η συμπεριφορική διάσταση αναφέρεται στις σωματικές εμπειρίες που απευθύνονται στη ζωή των πελατών και δημιουργούνται μέσα από την αλληλεπίδρασή τους με το προϊόν / υπηρεσία (Schmitt, 1999; Brakus et al., 2009; Zarantonello & Schmitt, 2010). Με άλλα λόγια, διεγείρει τη συμπεριφορά ή τις προθέσεις των καταναλωτών μέσα από εμπειρίες που αφορούν τον τρόπο ζωής τους, τα συμπεριφορικά πρότυπα και τις αλληλεπιδράσεις με άλλους ανθρώπους (Ding & Tseng, 2015).

Αν και οι διαστάσεις της εμπειρίας που πρότειναν οι Brakus et al. (2009) έχουν προσαρμοστεί τόσο στον κλάδο των προϊόντων όσο και των υπηρεσιών, ωστόσο έχουν δεχτεί θετικές και αρνητικές κριτικές από την ακαδημαϊκή κοινότητα. Για παράδειγμα, οι Merrilees & Miller (2010), καθώς και ο Merrilees (2016), υποστήριξαν ότι από τη προσέγγιση των παραπάνω ερευνητών απουσιάζουν βασικές δραστηριότητες μέσα από τις οποίες δημιουργείται η εμπειρία της μάρκας. Από την άλλη πλευρά, οι Nysveen et al. (2013) υποστήριξαν ότι οι παραπάνω διαστάσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές όταν συνοδεύονται από το χτίσιμο σχέσεων με τον πελάτη. Με άλλα λόγια, πρότειναν μια πέμπτη διάσταση που συμπληρώνει το εμπειρικό μοντέλο των Brakus et al. (2009), η οποία αφορά τη σχεσιακή εμπειρία (relational experience). Εκείνη αναφέρεται στη δημιουργία ισχυρών σχέσεων και δεσμών ανάμεσα στην επιχείρηση και τους πελάτες της. Συγκεκριμένα, ο πελάτης αποτελεί συν-δημιουργό αξίας αλληλοεπιδρώντας με την επιχείρηση, καθορίζοντας εν τέλει τη συνολική εμπειρία που λαμβάνει (Nysveen et al., 2013). Η συγκεκριμένη διάσταση αξίζει να σημειωθεί πως είναι ιδιαίτερα σημαντική

στον κλάδο των υπηρεσιών, δεδομένου ότι υπάρχει άμεση επαφή με τον επισκέπτη και τα στοιχεία της επιχείρησης (π.χ. ανθρώπινο δυναμικό, κλπ.).

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να γίνει κατανοητό ότι η εμπειρία επισκέπτη διαφέρει από προϊόν σε υπηρεσία. Αυτό συμβαίνει διότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές στη φύση και τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών έναντι των απτών προϊόντων. Γι' αυτόν τον λόγο στην επόμενη παράγραφο γίνεται συγκεκριμένη αναφορά στην εμπειρία επισκέπτη στον κλάδο των υπηρεσιών.

### **3.5.4 Εμπειρία Πελάτη στις Υπηρεσίες**

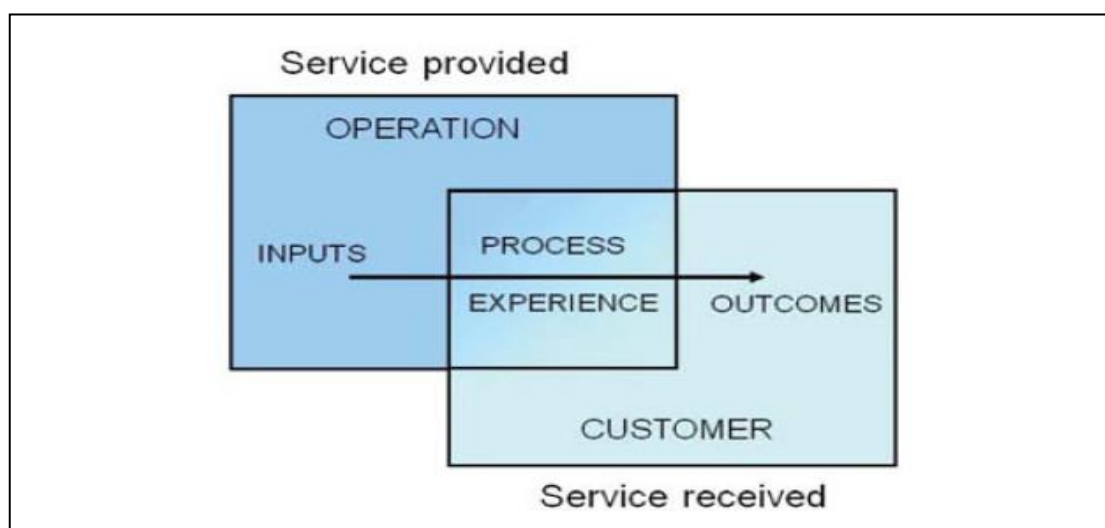
Στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ και της διοίκησης υπηρεσιών, οι περισσότεροι ερευνητές αναφέρονται σε τρεις όρους: 1) την εμπειρία πελάτη (customer experience), 2) την εμπειρία από την εξυπηρέτηση πελάτη (customer service experience) και 3) τη συνολική εμπειρία από την παρεχόμενη υπηρεσία (service experience). Με μια πρώτη ματιά, οι εν λόγω έννοιες διαφέρουν μεταξύ τους, αλλά κοινό χαρακτηριστικό τους είναι η δημιουργία μοναδικής αξίας (Bueno et al., 2019).

Σύμφωνα με τα όσα έχουν αναφερθεί, η εμπειρία πελάτη αφορά τις υποκειμενικές και εσωτερικές αντιδράσεις των πελατών αναφορικά με την άμεση ή έμμεση επαφή με μια επιχείρηση (Meyer & Schwager, 2007). Η άμεση επαφή ξεκινά συνήθως από τον καταναλωτή και πραγματοποιείται κατά την αγορά ενός προϊόντος ή τη χρήση μιας υπηρεσίας. Η έμμεση επαφή αφορά λανθάνουσες αλληλεπιδράσεις με την επωνυμία, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της και μπορεί να έχει τη μορφή διαφήμισης, ενημερώσεων και συστάσεων από τρίτους (word-of-mouth) (Daskalaki et al., 2020; Meyer & Schwager, 2007). Αυτές οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ πελάτη και εταιρείας προκαλούν προσωπικές αντιδράσεις και συνεπάγονται την εμπλοκή των πελατών σε διαφορετικά επίπεδα: γνωστικά, συναισθηματικά, αισθητηριακά, σωματικά και πνευματικά (Berry et al., 2002; Johnston & Kong, 2011; Roy, 2018).

Στον τομέα των υπηρεσιών, η εμπειρία επισκέπτη αποτελεί το αποτέλεσμα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ οργανισμών, διαδικασιών, υπαλλήλων και πελατών. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων, εντοπίζονται μελέτες που εξετάζουν την επαφή των πελατών με τους παρόχους υπηρεσιών (Berry et al., 2002), παραμελώντας τα διαδικτυακά περιβάλλοντα διάδρασης (Bueno et al., 2019).

Σύγχρονες έρευνες αναφέρουν, επίσης, ότι σημαντικό στοιχείο στην εμπειρία επισκέπτη από τις υπηρεσίες είναι η δημιουργία και συν-δημιουργία αξίας (value creation and co-creation) (Jain et al., 2017). Σε αυτό το σημείο αξίζει να υπογραμμιστεί πως με τον όρο «υπηρεσίες» νοούνται οι διαδικασίες (δραστηριότητες) που δημιουργούνται από τις επιχειρήσεις και συμμετέχουν οι πελάτες με απώτερο σκοπό την παροχή των τελικών υπηρεσιών (Βλέπε Διάγραμμα 3.3). Οι υπηρεσίες, επομένως, «συν-δημιουργούνται» μαζί με τον επισκέπτη (Johnston & Kong, 2011). Εν ολίγοις, η αξία δημιουργείται μέσα από την πώληση της υπηρεσίας για την οποία πληρώνει και συμμετέχει ο ενδιαφερόμενος (ανταλλακτική αξία – value in exchange).

**Διάγραμμα 3.3: Εμπειρία Πελάτη στις Υπηρεσίες**



Πηγή: Johnston & Kong (2011, σελ. 7)

Από την οπτική πλευρά του επισκέπτη(συχνά αναφέρεται και ως «service-dominant logic»), αξία δημιουργείται μέσα από την παράδοση της υπηρεσίας και συγκεκριμένα από την αντιλαμβανόμενη εμπειρία και τη συνολική απόδοση (χρηστική αξία – value in use) (Johnston & Kong, 2011). Ως συνολική απόδοση νοούνται τα οφέλη (π.χ. ικανοποίηση αναγκών / προσδοκιών) που αντιλαμβάνονται οι πελάτες πως έλαβαν από την παράδοση της υπηρεσίας (Johnston & Kong, 2011). Παρόλα αυτά, ένας πελάτης είναι σχεδόν αδύνατο να έχει την ίδια εμπειρία με κάποιον άλλον σε ότι αφορά την υπηρεσία που έλαβε (Jain et al., 2017). Αυτό συμβαίνει διότι η αξιολόγηση γίνεται βάσει των προσωπικών βιωμάτων σχετικά με τη διαδικασία εξυπηρέτησης και

την αλληλεπίδραση με τον περιβάλλοντα χώρο (φυσικό ή / και διαδικτυακό) της υπηρεσίας (Johnston & Clark, 2008).

Συνοψίζοντας, παρατηρείται ότι η εμπειρία αποτελεί μια παλιά έννοια, η οποία, όμως, δεν έχει αναπτυχθεί εκτεταμένα στη βιβλιογραφία των υπηρεσιών (Dube & Helkkula, 2015). Σε γενικές γραμμές, τα υπάρχοντα ευρήματα προσεγγίζουν τον συγκεκριμένο όρο ως μια διαδικασία (με επίκεντρο τη σχεδίαση και το χρονικό πλαίσιο δημιουργίας της εμπειρίας), έναν συμπεριφορικό παράγοντα (π.χ. ικανοποίηση πελάτη, πρόθεση επαναγοράς) ή ένα φαινόμενο (διαφορετικό για κάθε άτομο και περιβάλλοντα χώρο) (Helkkula, 2011). Επίσης, θεωρούνται πανταχού παρούσες και βασικό στοιχείο στη δημιουργία υψηλής αξίας (Dube & Helkkula, 2015), ανεξάρτητα από τον ηδονικό ή μη ηδονικό χαρακτήρα των υπηρεσιών (Roy, 2018). Παρά τις ευρύτερες αντιλήψεις για την εμπειρία πελάτη, η πλειονότητα των ερευνών εστιάζει κυρίως σε ηδονικές υπηρεσίες, όπως θεματικά πάρκα, τουριστικές υπηρεσίες (π.χ. κρουαζιέρα) και μουσικά φεστιβάλ (Hosany & Whitam, 2010; Manthiou et al., 2014). Ως εκ τούτου, η διαχείριση της εμπειρίας επισκέπτη σε μουσεία και ιστορικούς χώρους παραμένει σχετικά ανεξερευνήτη (Ober-Heilig et al., 2014; Vesci et al., 2021).

### **3.5.5 Εμπειρία Επισκέπτη σε Μουσεία και Ιστορικούς Χώρους**

Οι περισσότερες μελέτες που εντοπίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία υποστηρίζουν ότι ο κλάδος του τουρισμού και ιδιαίτερα η περίπτωση των οργανισμών και χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς βασίζονται εκτεταμένα στην εμπειρία επισκέπτη (Chen & Chen 2010; Ponsignon et al., 2017). Λαμβάνοντας υπόψη τη δυναμική φύση του κλάδου και την ραγδαία εξέλιξη των νέων τεχνολογιών κρίνεται απαραίτητο τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί γενικότερα να επικεντρώνονται στην εμπειρία επισκέπτη (Kempiak et al., 2017). Σύμφωνα με τον Richards (2012, σελ. 16), η οικονομία της εμπειρίας (experience economy) εστιάζει εκτεταμένα στον ρόλο των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών στη δημιουργία αξιομνημόνευτων εμπειριών και λιγότερο στον ρόλο του καταναλωτή στη δημιουργία, διαμόρφωση και προσαρμογή των δικών τους εμπειριών.

Σύμφωνα με τους Falk & Dierking (1992), μια επίσκεψη σε μια τοποθεσία πολιτιστικής κληρονομιάς προϋποθέτει την ενασχόληση με ένα ευρύ φάσμα

αλληλένδετων στοιχείων σε προσωπικό (π.χ. κίνητρα και ενδιαφέροντα επισκέπτη) και κοινωνικό (π.χ. συμπεριφορές ανάλογα με την παρέα των επισκεπτών) επίπεδο, καθώς και στο φυσικό περιβάλλον (π.χ. το σκηνικό του χώρου πολιτιστικής κληρονομιάς, όπως εκθέματα και ατμόσφαιρα). Οι Pine & Gilmore (1999) δήλωσαν ότι μια εμπειρία προκύπτει όταν μια επιχείρηση προσφέρει υπηρεσίες που προσελκύουν τους πελάτες και δημιουργούν ένα αξέχαστο γεγονός. Αυτός ο ορισμός υποδηλώνει διαφορετικές πτυχές της εμπειρίας επισκέπτη των πολιτιστικών οργανισμών. Οι Kempriak et al. (2017), επικεντρώνοντας στον συγκεκριμένο ορισμό προσδιόρισαν τέσσερις θεμελιώδεις διαστάσεις της εμπειρίας επισκέπτη σε ό,τι αφορά τους ιστορικούς χώρους και τα μουσεία. Αυτές αφορούν τη ψυχαγωγία (entertainment), την εκπαίδευση (education), την αισθητική (aesthetics) και την απόδραση (escapism).

Οι τέσσερις διαστάσεις του μοντέλου εμπειρίας των ιστορικών χώρων υποδηλώνουν ότι οι επισκέπτες που επικεντρώνονται στη ψυχαγωγία εμπλέκονται παθητικά στη διαδικασία δημιουργίας εμπειρίας και αξίας (Zhao et al., 2022). Παρόλα αυτά, οι Hughes & Benn (1995) υποστήριξαν ότι η ψυχαγωγία αποτελεί τον σπουδαιότερο παράγοντα εμπειρίας των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Στην περίπτωση των μουσείων, επιτυγχάνεται όταν οι επισκέπτες είναι σε θέση να απολαύσουν την επίσκεψη χαλαρώνοντας και αντλώντας ευχαρίστηση από την περιήγηση σε διάφορες αίθουσες και εκθέσεις, ιδιαίτερα αλληλεπιδρώντας με διαδραστικές τεχνολογίες και εξοπλισμό (π.χ. εικονική παρουσίαση - VR ενός αγάλματος) (Anton et al., 2018; Zhao et al., 2022).

Εξίσου σημαντική διάσταση της εμπειρίας επισκέπτη ενός πολιτιστικού οργανισμού θεωρείται η εκπαίδευση (Radder & Han, 2015; Zhao et al., 2022). Σύμφωνα με εκείνη, οι επισκέπτες επιδιώκουν να μάθουν κάτι νέο και επομένως εμπλέκονται ενεργά στη διαδικασία απόκτησης επιπρόσθετων γνώσεων και πληροφοριών. Για την παροχή ολοκληρωμένης εκπαιδευτικής εμπειρίας, υφίστανται μελέτες που αναφέρουν ότι κεντρικό ρόλο διαδραματίζουν τα ψηφιακά μέσα και οι νέες τεχνολογίες (Cristobal-Fransi et al., 2021). Για παράδειγμα, ένα μουσείο μπορεί να δημιουργήσει αξιομνημόνευτες εκπαιδευτικές εμπειρίες με τη βοήθεια της εικονικής πραγματικότητας για την παρουσίαση εκθεμάτων και τη ψηφιακή περιήγηση σε ιστορικές χρονικές περιόδους (Balloffet et al., 2014; Chan, 2019; Haddad, 2014; Komarac et al., 2020). Ακόμα, οι ψηφιακές ξεναγήσεις και η παροχή οπτικοακουστικών οδηγιών και πληροφοριών αναφορικά με τις εκθέσεις του μουσείου

αποτελούν σημαντικές ενέργειες ενίσχυσης της εκπαιδευτικής εμπειρίας επισκέπτη (Anton et al., 2018). Τόσο η ψυχαγωγία όσο και η εκπαίδευση απαιτεί την ενεργή συμμετοχή των επισκεπτών κεντρίζοντας την προσοχή τους και καθιστώντας τους ενεργούς συμμετέχοντες στη διαδικασία συν-δημιουργίας αξίας (value co-creation) με αποτέλεσμα την απόκτηση αξιομνημόνευτων εμπειριών (Kempiak et al., 2017; Pine & Gilmore 1999). Στην περίπτωση των τουριστικών υπηρεσιών συνήθως η εκπαίδευση εντάσσεται στη διάσταση της ψυχαγωγίας, ενώ για τους χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς αποτελούν δύο διακριτούς παράγοντες δημιουργίας εμπειρίας επισκέπτη (Bideci & Albayrak, 2018).

Η αισθητική διάσταση της εμπειρίας επισκέπτη αφορά την εκτίμηση του φυσικού περιβάλλοντος του ιστορικού χώρου εστιάζοντας στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του πολιτιστικού οργανισμού (Komarac & Dosen, 2021; Radder & Han, 2015). Συγκεκριμένα, οι Oh et al. (2007) ανέφεραν ότι η αισθητική εμπειρία αφορά τη διακόσμηση του πολιτιστικού χώρου και τον τρόπο παρουσίασης των εκθεμάτων. Η συγκεκριμένη διάσταση έχει σημαντικό αντίκτυπο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των επισκεπτών όταν καλούνται να επιλέξουν αν θα ξαναεπισκεφτούν και αν θα συστήσουν τον πολιτιστικό χώρο σε άλλους (Bideci & Albayrak, 2018; Zhao et al., 2022). Τέλος, ο παράγοντας της απόδρασης αφορά το γεγονός ότι οι επισκέπτες «ταξιδεύουν» νοερά σε έναν διαφορετικό κόσμο κατά την αλληλεπίδρασή τους με έναν ιστορικό χώρο και ως εκ τούτου εμπλέκονται ενεργά στη διαδικασία παραγωγής της εμπειρίας (Ober-Heilig et al., 2014). Έτσι, καταφέρνουν να ξεφύγουν από την καθημερινότητά τους και να βιώσουν μια μοναδική εμπειρία από την περιήγησή τους σε έναν ιστορικό χώρο (Kempiak et al., 2017). Η απόδραση συνήθως συνεπάγεται την παρατήρηση των εκθεμάτων που αποσκοπεί στην ενίσχυση των γνώσεων των επισκεπτών, τη διέγερση της φαντασίας τους και την ενίσχυση του ενθουσιασμού προς τα ιστορικά αντικείμενα που εντοπίζονται στο μουσείο (Anton et al., 2018; Zhao et al., 2022).

Σε ό,τι αφορά την περίπτωση των μουσείων, η εμπειρία επισκέπτη θεωρείται βασικός παράγοντας για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της επιβιώσής τους (Anton et al., 2018). Η εμπειρία πρέπει να είναι αξιομνημόνευτη και ευχάριστη, ώστε να οδηγεί σε ισχυρή πρόθεση επανεπίσκεψης. Διάφοροι ερευνητές που έχουν εστιάσει στην εμπειρία επισκέπτη μουσείων (Chen & Chen, 2013; Prebensen & Xie, 2017; Prebensen et al., 2014) έχουν αποδείξει ότι εκείνη καθορίζει την αντιλαμβανόμενη αξία

και εν τέλει τη συμπεριφορά των επισκεπτών. Αντίστοιχα, οι Chen & Chen (2013) μέτρησαν τη βιωματική αξία σύμφωνα με τέσσερις διαστάσεις εμπειρίας: τη λειτουργική (functional), τη συναισθηματική (emotional), τη κοινωνική (social) και τη γνωσιακή (epistemic).

Η επίσκεψη σε μουσεία, καθώς και σε μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς, εκκλησίες και άλλα ιστορικά μέρη, αποτελεί μια δραστηριότητα που καθιστά τον επισκέπτη παθητικό περιηγητή (Anton et al., 2018). Ωστόσο, υφίστανται περιπτώσεις που η αλληλεπίδραση με τον επισκέπτη αποτελεί βασικό στοιχείο για την περιήγηση σε έναν πολιτιστικό οργανισμό (Leask, 2016; Ober-Heilig et al., 2014). Αυτό βασίζεται στις αρχές της συν-δημιουργίας αξίας βάσει της οποίας η εμπειρία επισκέπτη δημιουργείται μέσα από τη διάδραση, τη συμμετοχή, τον διάλογο και τη συνεργασία επισκέπτη, νέων τεχνολογιών, προσωπικού και εκθεμάτων (Mustak et al., 2013). Ο ρόλος του επισκέπτη θεωρείται ενεργός όταν συμμετέχει σε ενέργειες που ενισχύουν τις σωματικές, συναισθηματικές, εκπαιδευτικές και αισθητήριες εμπειρίες. Σε αντίθεση με το να αποτελεί απλό θεατή, ένας επισκέπτης μπορεί να κατέχει ρόλο ηθοποιού, εξερευνητή πολυαισθητηριακών εμπειριών και εκπαιδευόμενου (Campos et al., 2018).

Σύμφωνα με τους Anton et al. (2018), όταν τα υποκείμενα εμπλέκονται άμεσα στη διαδικασία παραγωγής της εμπειρίας, είτε δια ζώσης είτε εικονικά, αισθάνονται ότι διαθέτουν ενεργό ρόλο κατά την περιήγηση χωρίς να αποτελούν απλούς θεατές. Αυτό τους δίνει την ευκαιρία να ξεφύγουν από την καθημερινότητά τους και να διασκεδάσουν, διευρύνοντας παράλληλα τις γνώσεις και δεξιότητές τους και λαμβάνοντας εν τέλει μια μοναδική εκπαιδευτική εμπειρία. Βασικά στοιχεία που συντελούν στη συνδημιουργία εμπειρίας και αξίας εντός του μουσειακού χώρου είναι η συμπαραγωγή (co-production), δηλαδή η ενεργή συμμετοχή του επισκέπτη στη διαδικασία παραγωγής της εμπειρίας, η δέσμευση (engagement) και αλληλεπίδρασή του με άλλα άτομα συμμετέχοντας σε διάλογο, καθώς και η εξατομίκευση (personalization) της συνολικής εμπειρίας στις εκάστοτε ανάγκες και προτιμήσεις του (Minkiewicz et al., 2014).

Πριν από την επίσκεψη, η συν-δημιουργία περιλαμβάνει το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της εμπειρίας, καθώς και την προηγούμενη γνώση και εμπλοκή του επισκέπτη με το εκάστοτε μουσείο (Anton et al., 2018). Οι Waligo et al. (2013) προτείνουν ότι ο προγραμματισμός πριν από την επίσκεψη αποτελεί βασικό στάδιο για

την κατανόηση της εμπειρίας. Ομοίως, οι Prebensen et al. (2014) πρότειναν ότι για τον κατάλληλο προγραμματισμό των εμπειρικών δραστηριοτήτων απαραίτητος κρίνεται ο εντοπισμός των κινήτρων και της πρόθεσης συμμετοχής των επισκεπτών στη διαδικασία συν-δημιουργίας αξίας και εμπειρίας. Κατά τον Leask (2010) οι επισκέπτες ενός μουσείου λαμβάνουν πολυάριθμες αποφάσεις πριν από την επίσκεψη. Ωστόσο, κατά τη διάρκεια της επίσκεψης, τα υποκείμενα μετατρέπονται σε συν-δημιουργούς, συμμετέχοντας και αλληλεπιδρώντας με διαφορετικούς τρόπους (Campos et al., 2018). Οι Calver & Page (2013) διαπίστωσαν ότι, ανεξάρτητα από το πνευματικό τους υπόβαθρο, οι επισκέπτες αλληλοεπιδρούν με τα αξιοθέατα και τα εκθέματα συντελώντας στην παραγωγή μοναδικών εμπειριών. Οι νέες τεχνολογίες, ο διαδραστικός εξοπλισμός, οι εγκαταστάσεις και το προσωπικό του μουσείου συντελούν σημαντικά προς αυτή την κατεύθυνση.

Τέλος, μετά την επίσκεψη, τα άτομα συνήθως δημιουργούν το δικό τους περιεχόμενο βάσει των εμπειριών που έλαβαν, το οποίο μάλιστα αναρτούν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, προτρέποντας ή αποτρέποντας φίλους, γνωστούς ή/και συγγενείς να επισκεφτούν το μουσείο (Anton et al., 2018). Σύμφωνα με τους Prebensen et al. (2014), η πρόθεση σύστασης σε τρίτους και οι επαναλαμβανόμενες επισκέψεις αποτελούν βασικές συμπεριφορικές αντιδράσεις μετά την επίσκεψη και τη διαμόρφωση της τελικής αντιλαμβανόμενης αξίας και εμπειρίας.

Σήμερα, ο στρατηγικός προσανατολισμός των μουσείων προς την παροχή μοναδικών εμπειριών αποτελεί το σοβαρότερο ζήτημα που καλούνται να καλύψουν οι υπεύθυνοι διοίκησης εν καιρώ έντονων αναταραχών (Ruggiero et al., 2021). Η πανδημία του COVID-19 επέφερε την επιβολή αυστηρών περιοριστικών μέτρων, όπως η κοινωνική αποστασιοποίηση και η αναστολή λειτουργίας των περισσότερων τομέων δραστηριότητας της παγκόσμιας οικονομίας (Riva & Agostino, 2022). Τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί επλήγησαν περισσότερο, αφού κατέστη υποχρεωτικό να λειτουργήσουν εξ αποστάσεως και να εντάξουν στη καθημερινή λειτουργία τους τα ψηφιακά μέσα και τις νέες τεχνολογίες (King et al., 2021; Riva & Agostino, 2022). Σε αυτή τη δύσκολη περίοδο που βίωσε ο πλανήτης, τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί αποτέλεσαν σημαντικούς ψηφιακούς χώρους απόδρασης και διασκέδασης, προσφέροντας διάφορες ηλεκτρονικές υπηρεσίες όπως οι εικονικές περιηγήσεις και οι διαδικτυακές εκθέσεις (Komarac & Dosen, 2021). Κατά συνέπεια, η εμπειρία απόδρασης αποτέλεσε τον σημαντικότερο παράγοντα διαφοροποίησης των μουσείων

που καθόρισε τη συμπεριφορά επισκέπτη στα διαδικτυακά περιβάλλοντα εν καιρώ πανδημίας (King et al., 2021). Βάσει αυτής της λογικής, πολλά μουσεία προσπάθησαν να προσφέρουν ελκυστικό ψηφιακό περιεχόμενο χρησιμοποιώντας εκτεταμένα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, διπλασιάζοντας τη χρήση τους, όπως και τη χρήση των νέων τεχνολογιών, για την παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών ακόμα και εξ αποστάσεως (Νικονάνου & Μπούνια, 2012; Agostino et al., 2020; Trunfio et al., 2022). Έτσι, δημιουργήθηκαν εξέχουσες διαδικτυακές κοινότητες, όπου κάθε επισκέπτης μπορούσε να αναρτήσει οπτικοακουστικό υλικό, για να παρουσιάσει την εμπειρία και αλληλεπίδρασή του με το μουσείο (Komarac & Dosen, 2021). Πλέον, η σημαντικότερη πρόκληση που καλούνται οι πολιτιστικοί οργανισμοί να διαχειριστούν αφορά τον συνδυασμό εμπειριών σε παραδοσιακά και διαδικτυακά περιβάλλοντα (Agostino et al., 2020).

### **3.6 Ικανοποίηση Επισκέπτη**

#### **3.6.1 Έννοια και Ορισμοί**

Στην ακαδημαϊκή κοινότητα του μάρκετινγκ και της συμπεριφοράς καταναλωτή, η έννοια της Ικανοποίησης Επισκέπτη (Customer Satisfaction) έχει διερευνηθεί εκτεταμένα (Torres, 2014). Παρά την ύπαρξη πληθώρας ερευνών, δεν υφίσταται ένας ενιαίος ορισμός που να περιγράφει πλήρως τη συγκεκριμένη έννοια. Μάλιστα, πολλές είναι οι περιπτώσεις που γίνονται συγχωνεύσεις και συσχετισμοί με την έννοια της ποιότητας υπηρεσιών. Σύμφωνα με τον Cardozo (1965), η ικανοποίηση προκύπτει όταν μια υπηρεσία καλύπτει ή υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών. Συχνά, χαρακτηρίζεται ως η γνωστική κατάσταση του καταναλωτή που διαμορφώνεται βάσει της επιβράβευσης των θυσιών του για τη λήψη μιας υπηρεσίας ή την αγορά ενός προϊόντος (Howard & Sheth, 1969). Αυτοί οι ορισμοί υποδηλώνουν ότι η αντιλαμβανόμενη αξία και οι προσδοκίες επισκέπτη διαμορφώνουν σε μεγάλο βαθμό το αίσθημα της ικανοποίησης. Ομοίως, η ικανοποίηση επισκέπτη αποτελεί σημαντική έννοια για τις τουριστικές υπηρεσίες, με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (World Tourism Organization, 1985) να την ορίζει ως μια ψυχολογική κατάσταση που σχετίζεται με την ευεξία και ευχαρίστηση που δημιουργείται στον τουρίστα/επισκέπτη από την παροχή, αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

Κατά τον Oliver (1981), τον πλέον ειδικό στην ικανοποίηση επισκέπτη βάσει των πολυάριθμων έργων του, η ικανοποίηση αποτελεί το συναίσθημα που βιώνει ένας καταναλωτής κατά την εκπλήρωση ή μη των προσδοκιών του από ένα προϊόν, μια υπηρεσία ή γενικότερα μια καταναλωτική εμπειρία. Με τη σειρά του, αυτός ο ορισμός εγείρει το ερώτημα αν η ικανοποίηση επισκέπτη είναι μια γνωστική (δηλαδή αφορά μια στάση) ή συναισθηματική διαδικασία (δηλαδή αφορά ένα συναίσθημα). Ομοίως, οι Schiffman & Kanuk (2004) όρισαν την ικανοποίηση βάσει των αντιλήψεων ενός ατόμου όσον αφορά την προσδοκώμενη και πραγματική απόδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Βάσει αυτού του ορισμού, ένας πελάτης θεωρείται ικανοποιημένος, όταν η πραγματική απόδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συμπίπτει ή υπερβαίνει τις προσδοκίες του. Αντίστοιχα, όταν ένα προϊόν/υπηρεσία δεν ανταποκρίνεται επαρκώς στις προσδοκίες τότε παρατηρείται ένα αίσθημα ανικανοποίησης (dissatisfaction) (Torres, 2014).

Ωστόσο, διάφοροι επικριτές των παραπάνω ορισμών υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση επισκέπτη λανθασμένα συγχέεται με τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις, αφού αυτές αποτελούν βασικούς δείκτες μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών (Cetin, 2020; Torres, 2014). Επίσης, πρόκληση αποτελεί το γεγονός ότι οι προσδοκίες δεν είναι ίδιες για όλους τους καταναλωτές, ενώ με την πάροδο του χρόνου υφίστανται συνεχείς τροποποιήσεις (Pizam et al., 2016; Thapa & Lee, 2017). Οι διαφορετικές ανάγκες, οι προσωπικοί στόχοι και οι προηγούμενες εμπειρίες συντελούν στη διαμόρφωση των προσδοκιών επισκέπτη με αποτέλεσμα να υφίστανται διαφορετικά επίπεδα ικανοποίησης για κάθε άτομο σε ότι αφορά την παροχή της ίδιας υπηρεσίας (Pizam & Ellis, 1999). Ο Πίνακας 3.1 που ακολουθεί παρουσιάζει την εξέλιξη των σπουδαιότερων ορισμών για την ικανοποίηση πελάτη.

**Πίνακας 3.1: Ορισμοί Ικανοποίησης Πελάτη**

| Συγγραφέας                | Έτος Δημοσίευσης | Ορισμός                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cardozo                   | 1965             | Η ικανοποίηση προκύπτει μέσα από την επιβεβαίωση ή απόρριψη ότι η απόδοση της υπηρεσίας συμβαδίζει ή υπερβαίνει τις προσδοκίες πελάτη (οι οποίες έχουν διαμορφωθεί πριν την αγορά και κατανάλωση).  |
| Howard & Seth             | 1969             | Είναι η γνωστική κατάσταση (στάση-attitude) ενός καταναλωτή η οποία προκύπτει από την επαρκή ή ανεπαρκή επιβράβευση των θυσιών του.                                                                 |
| Engel & Blackwell         | 1982             | Αφορά την αξιολόγηση της απόφασης αγοράς και κατανάλωσης ενός προϊόντος/υπηρεσίας ανάλογα με τις πεποιθήσεις που είχαν δημιουργηθεί πριν την κατανάλωση.                                            |
| Word Tourism Organization | 1985             | Είναι μια ψυχολογική κατάσταση που σχετίζεται με την ευεξία και ευχαρίστηση που δημιουργείται στον τουρίστα/επισκέπτη από την παροχή, την αγορά και την κατανάλωση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. |
| Oliver                    | 1997             | Είναι το συναίσθημα που βιώνει ένας καταναλωτής κατά την εκπλήρωση ή μη των προσδοκιών του από ένα προϊόν, μια υπηρεσία ή γενικότερα μια καταναλωτική εμπειρία.                                     |
| Schiffman & Kanuk         | 2004             | Αφορά την αντίληψη ενός καταναλωτή αναφορικά με την απόδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε σχέση με τις προσδοκίες του.                                                                         |

Πηγή: Torres (2014, σελ. 660)

Από την άλλη πλευρά, εντοπίζονται μελέτες που αναφέρουν ότι η ικανοποίηση διαχωρίζεται σε γνωστική (cognitive) και συναισθηματική (affective) (Cetin, 2020; Fuentes-Blasco et al., 2017). Σύμφωνα με τους Lovelock & Wirtz (1997) η ικανοποίηση επισκέπτη είναι το αίσθημα ευχαρίστησης ή απογοήτευσης ενός ατόμου που προκύπτει από την καταναλωτική εμπειρία συγκρίνοντας την αντιλαμβανόμενη απόδοση του προϊόντος/υπηρεσίας με τις προσδοκίες του ίδιου του ατόμου. Δηλαδή, υποδηλώνεται ότι η ικανοποίηση μπορεί να αφορά είτε μια στάση (attitude) είτε ένα συναίσθημα (emotion). Κατά τον Oliver (1997), η γνωστική ικανοποίηση προηγείται της συναισθηματικής.

Άλλοι ερευνητές κάνουν λόγο για την έννοια της συνολικής ικανοποίησης επισκέπτη (overall satisfaction) (Sivadas & Jindal, 2017). Οι Mittal & Frennea (2010, σελ. 3) όρισαν τη συγκεκριμένη έννοια ως τη γενική αξιολόγηση ενός καταναλωτή για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία βάσει της καταναλωτικής εμπειρίας που προηγήθηκε. Δηλαδή, αποτελεί το αποτέλεσμα της εμπειρίας πελάτη. Στη βιβλιογραφία η συνολική ικανοποίηση αποτελεί μια αρκετά δημοφιλή κλίμακα με τους Calder et al. (2013) να υποστηρίζουν ότι σχεδόν μισό εκατομμύριο άρθρα στο Google Scholar την εξετάζουν. Για τη μέτρησή της συνήθως ζητείται από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν το γενικό επίπεδο ικανοποίησής τους σχετικά την κατανάλωση ενός προϊόντος ή την απόδοση της υπηρεσίας που έλαβαν (Bolton & Lemon, 1999; Mittal et al., 1998; Oliver, 1997). Αντιθέτως, ο δείκτης American Customer Satisfaction Index μετρά τη συνολική ικανοποίηση βάσει μιας πρότασης (item) που επικεντρώνεται στην αξιολόγηση ενός προϊόντος/υπηρεσίας συγκριτικά με αυτό που θεωρούν οι καταναλωτές ιδανικό (Fornell et al., 1996). Στην περίπτωση της παρούσας διδακτορικής διατριβής η συνολική ικανοποίηση αφορούσε την αξιολόγηση της απόφασης επίσκεψης στο αρχαιολογικό μουσείο.

### **3.6.2 Διαφορές Ικανοποίησης Πελάτη και Ποιότητας Υπηρεσίας**

Λαμβάνοντας υπόψη τους υφιστάμενους ορισμούς της ποιότητας υπηρεσίας και της ικανοποίησης πελάτη, πολλοί ερευνητές αναρωτιούνται εάν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των δύο εννοιών (Torres, 2014). Σύμφωνα με τους Cronin & Taylor (1992) η αξιολόγηση της ποιότητας βάσει του μοντέλου SERVQUAL συνήθως συγχέει την ικανοποίηση με τη στάση πελάτη, εστιάζοντας κατά βάση στην ικανοποίηση από

την αλληλεπίδραση και την εμπειρία με τον πάροχο της υπηρεσίας. Η έρευνα των Lee et al. (2000) υποστηρίζει ότι η ποιότητα της υπηρεσίας μπορεί να αξιολογηθεί αποτελεσματικά βάσει της πραγματικής απόδοσής της και όχι βάσει των προσδοκιών των πελατών. Την ίδια άποψη υποστηρίζει ο Teas (1994) που αμφισβήτησε τη χρησιμότητα της αξιολόγησης των αντιλήψεων για την απόδοση μιας υπηρεσίας σε σχέση με τις προσδοκίες των πελατών. Συγκεκριμένα, υποστήριξε ότι η υπέρβαση των προσδοκιών των πελατών δεν συνεπάγεται απαραίτητα υψηλά επίπεδα ποιότητας της υπηρεσίας.

Για να διαχωρίσει την ικανοποίηση επισκέπτη από την ποιότητα της υπηρεσίας, ο Oliver (1993) έκανε λόγο για ιδανικές προσδοκίες (ideal expectations) και επιθυμητή υπηρεσία (desired service). Πιο αναλυτικά, απέδειξε ότι αντίληψη των καταναλωτών για το πως θα έπρεπε να είναι η παρεχόμενη υπηρεσία, δηλαδή η ιδανική, μπορεί να διαφέρει από αυτό που πιστεύουν ότι πιθανότατα θα λάβουν, δηλαδή την επιθυμητή υπηρεσία. Εν ολίγοις, διαπιστώθηκε ότι οι ιδανικές προσδοκίες συντελούν στην αξιολόγηση της ποιότητας και η επιθυμητή υπηρεσία στην ικανοποίηση (Torres, 2014). Ο Oliver (1993) συμπλήρωσε, επίσης, ότι μια υπηρεσία υψηλής ποιότητας μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης πελάτη. Αντίστοιχα, μια υπηρεσία χαμηλής αντιλαμβανόμενης ποιότητας ενδεχομένως να επιφέρει υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης.

Επίσης, η ποιότητα υπηρεσίας προκύπτει από την αντικειμενική αξιολόγηση των προσδοκιών πριν από την αγορά και την τελική απόδοση της υπηρεσίας μετά την αγορά και την κατανάλωσή της (Mavragani, 2021). Εν αντιθέτως, η ικανοποίηση επισκέπτη αποτελεί το αποτέλεσμα των υποκειμενικών συγκρίσεων μεταξύ προσδοκίας και αντίληψης (Oh, 1999; Torres, 2014). Παράλληλα, η ικανοποίηση αφορά τις βιωματικές πτυχές της υπηρεσίας από την οπτική γωνία του καταναλωτή, ενώ η ποιότητα αφορά την τεχνογνωσία και την απόδοση του παρόχου της υπηρεσίας (Crompton & Love, 1995). Τέλος, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών βασίζεται στη βραχυπρόθεσμη αξιολόγηση, ενώ η ικανοποίηση στη μακροπρόθεσμη (Graefe & Burns, 2013; Oliver, 1980). Για παράδειγμα, η ποιότητα υπηρεσίας αφορά την αξιολόγηση μιας πρόσφατης εμπειρίας, ενώ η ικανοποίηση ένα συναίσθημα που συνήθως διαθέτει μακροπρόθεσμη διάρκεια. Κατά συνέπεια, η ποιότητα της υπηρεσίας αποτελεί σημαντικό παράγοντα καθορισμού της ικανοποίησης επισκέπτη (Chen et al., 2011; Cronin & Taylor, 1992; Graefe & Burns, 2013; Thapa & Lee, 2017).

Στη βιβλιογραφία του τουριστικού κλάδου η διάκριση μεταξύ ποιότητας υπηρεσιών και ικανοποίησης επισκέπτη είναι περισσότερο ευδιάκριτη (Moore et al., 2015). Αναλυτικότερα, η ικανοποίηση αφορά τη συναισθηματική κατάσταση ενός επισκέπτη ύστερα από την εμπειρία και τις υπηρεσίες που έλαβε από έναν τουριστικό προορισμό, ξενοδοχειακό κατάλυμα, πολιτιστικό οργανισμό, αρχαιολογικό χώρο ή μουσείο. Στον αντίποδα, η ποιότητα υπηρεσίας αφορά την αντιλαμβανόμενη απόδοση διάφορων παραγόντων, όπως μεταξύ άλλων η αλληλεπίδραση των επισκεπτών με το προσωπικό επαφής και η αισθητική/αρχιτεκτονική των εγκαταστάσεων (Moore et al., 2015; Zabkar et al., 2010).

### **3.6.3 Ικανοποίηση Επισκέπτη Πολιτιστικών Οργανισμών**

Στη διεθνή βιβλιογραφία η έννοια της ικανοποίησης επισκέπτη μουσείων και πολιτιστικών οργανισμών έχει αρχίσει τα τελευταία χρόνια να απασχολεί εντατικά την ακαδημαϊκή κοινότητα (Aprilia et al., 2022; Ghorbanzade et al., 2019; Prayag et al., 2019). Σύμφωνα με τους Kozak & Rimmington (2000) δεν διαφέρει σημαντικά από την ικανοποίηση επισκέπτη σε λιανικά περιβάλλοντα. Συγκεκριμένα, η ικανοποίηση επισκέπτη βασίζεται στη συνολική αξιολόγηση διάφορων χαρακτηριστικών που αφορούν έναν τουριστικό προορισμό ή πολιτιστικό οργανισμό. Σύμφωνα με τη μελέτη του Nykiel (1997), η ικανοποίηση επισκέπτη επηρεάζεται από διάφορες υπηρεσίες και εμπειρίες που λαμβάνουν οι επισκέπτες κατά τη διάρκεια της διαμονής τους σε έναν τουριστικό προορισμό. Προκειμένου να βελτιωθεί η ικανοποίηση επισκέπτη και να δημιουργηθεί μια αξιοσημείων εμπειρία, διάφορα μουσεία δίνουν ολοένα και περισσότερο έμφαση στην αξιολόγηση διάφορων διαστάσεων ποιότητας (π.χ. αλληλεπίδραση με το προσωπικό επαφής, χρήση νέων τεχνολογιών, ελκυστικές εγκαταστάσεις, κλπ.) (Sheng & Chen, 2011).

Όταν ένα μουσείο εστιάζει στην παροχή πολύπλευρων βιωματικών υπηρεσιών (π.χ. διαδραστική αλληλεπίδραση επισκεπτών και εκθεμάτων) αποσκοπεί στην παροχή μιας ολιστικής εμπειρίας η οποία θα αποφέρει υψηλά επίπεδα ικανοποίησης και θετικές συμπεριφορικές αντιδράσεις (Antón et al., 2018; Del Chiappa et al., 2014; Ruiz-Alba et al., 2019; Sheng & Chen, 2011; Trunfio et al., 2022). Διάφοροι παράγοντες, όπως το εσωτερικό (π.χ. συνωστισμός, θερμοκρασία, θόρυβος, διακόσμηση) και το εξωτερικό περιβάλλον (π.χ. ύπαρξη πράσινου χώρου, ευκολία πρόσβασης, κλπ.) σε συνδυασμό

με την ποιότητα των εκθεμάτων (π.χ. μέγεθος, σπανιότητα, κλπ.) έχει διαπιστωθεί ότι καθορίζουν σημαντικά τα συναισθήματα και την ικανοποίηση των επισκεπτών (Antón et al., 2018; Del Chiappa et al., 2014; Jeong & Lee, 2006; Ruiz-Alba et al., 2019; Sheng & Chen, 2012). Τέλος, η ικανοποίηση έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζει θετικά τις προθέσεις και τις συμπεριφορές των επισκεπτών, όπως είναι οι επαναλαμβανόμενες επισκέψεις και η πρόθεση σύστασης του μουσείου σε τρίτους (Brida et al., 2016).

### 3.7 Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους

Στη βιβλιογραφία εντοπίζονται αρκετοί ορισμοί για την πιστότητα πελάτη. Αρχικά, η πιστότητα αφορά όλες τις θετικές στάσεις απέναντι σε μία μάρκα ή σε έναν πάροχο υπηρεσιών που συνοδεύονται από επαναλαμβανόμενη θετική συμπεριφορά (Kotler & Keller, 2016). Η αφοσίωση εμφανίζει μια συγκεκριμένη σχέση ανάμεσα σε μια επαναλαμβανόμενη συμπεριφορά υποστήριξης και μια σχετική στάση απέναντι σε μια οντότητα (Zeithaml et. al., 1985). Επιπλέον, η εμπιστοσύνη αφορά μια κατάσταση προτίμησης του καταναλωτή που σχετίζεται με ένα ψυχολογικό δέσιμο (Oliver, 1997). Με άλλα λόγια, η πιστότητα του επισκέπτη συμβαίνει όταν οι καταναλωτές: 1) έχουν την επιθυμία να αγοράζουν σταθερά μια μάρκα ή μια υπηρεσία στη διάρκεια του χρόνου, και 2) διατηρούν θετικές στάσεις για μια μάρκα ή έναν πάροχο υπηρεσίας (Wong & Sohal, 2003).

Σε αντίθεση με την ικανοποίηση επισκέπτη(customer satisfaction) που είναι μόνο μια στάση, η πίστη του καταναλωτή αφορά μια μορφή αγοραστικής συμπεριφοράς απέναντι σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία (Keiningham et al., 2018; Svensson, 2006). Ένας πιστός πελάτης είναι αυτός που παρουσιάζει μεγάλη πιθανότητα να προτιμήσει ξανά την ίδια υπηρεσία, μεταφέροντας θετικά σχόλια σε δυνητικούς πελάτες (Kotler & Keller, 2016). Ως αποτέλεσμα, η πιστότητα συνδέεται άρρηκτα με την λιγότερο πιθανή συμπεριφορά αλλαγής μάρκας (switching behaviour) (Boonsiritomachai & Sud-on, 2021). Ακόμα κι αν οι ανταγωνιστές προσπαθούν να δελεάσουν τους καταναλωτές μειώνοντας τις τιμές, οι πιστοί πελάτες συνεχίζουν να προτιμούν τις ίδιες μάρκες παρά τις μεγάλες προωθητικές ενέργειες που δέχονται σε σύγκριση με τους λιγότερο πιστούς πελάτες.

Αν και η αλήθεια είναι ότι η βιβλιογραφία στην πιστότητα επισκέπτη επικεντρώνεται στα FMCG's (Fast Moving Consumable Goods - Αγαθά Ευρείας Κατανάλωσης), ωστόσο υφίστανται ευρήματα που επικεντρώνονται σε υπηρεσίες και ιδιαίτερα στην περίπτωση του τουριστικού και μουσειακού κλάδου (Conti et al., 2020; Wong & Sohal, 2003; Wu & Li, 2015). Σε κάθε τομέα, η πιστότητα επισκέπτη θεωρείται ότι είναι μια κατασκευή αιτίας και αποτελέσματος (Svensson, 2006). Από την άλλη μεριά, μερικοί συγγραφείς θεωρούν ότι υπάρχει αρκετή έρευνα που εφαρμόζεται μόνο στη μέτρηση και τη διευκόλυνση της διαδικασίας τμηματοποίησης (Wong & Sohal, 2003). Ωστόσο, η πιστότητα πρέπει να ελέγχεται σε ένα πλαίσιο συμπεριφορών και στάσεων. Οι στάσεις πρέπει να θεωρούν και να μετρούν τον βαθμό προσήλωσης ή ψυχολογικού δεσμού των πελατών με μια μάρκα ή έναν πάροχο υπηρεσίας και, από την άλλη, οι κλίμακες συμπεριφοράς πρέπει να μετρούν την επαναλαμβανόμενη προτίμηση μιας υπηρεσίας (Wong & Sohal, 2003).

Σημαντικός δείκτης πιστότητας επισκέπτη είναι η από στόμα σε στόμα επικοινωνία (Word-of-Mouth, WoM) ή πρόθεσης σύστασης σε τρίτους, η οποία αφορά κάθε θετική σύσταση που γίνεται από τους υπάρχοντες καταναλωτές σε φίλους, συνεργάτες, συγγενείς ή / και γνωστούς (Kotler & Keller, 2016). Σύμφωνα με αρκετούς ερευνητές, έχει χαρακτηριστεί ως η καλύτερη και οικονομικότερη μορφή προώθησης για μια εταιρεία ή οργανισμό, αφού αποτελεί αξιόπιστη πηγή πληροφοριών κατά την αγοραστική διαδικασία (Fuentes-Blasco et al., 2017; Kotler & Keller, 2016). Ως αποτέλεσμα, οι ικανοποιημένοι καταναλωτές αποτελούν την καλύτερη πηγή πληροφόρησης και διάθεσης πληροφοριών για λογαριασμό μιας επιχείρησης (Oliver, 1997). Εν ολίγοις, η πρόθεση σύστασης αποτελεί τη σπουδαιότερη κλίμακα μέτρησης της πιθανότητας να προτείνει κάποιος έναν πάροχο ή μια υπηρεσία σε δυνητικούς πελάτες (Keiningham et al., 2018; Wong & Sohal, 2003).

Σύμφωνα με το μοντέλο των 5 χασμάτων/κενών στην ποιότητα της υπηρεσίας (5 Gap Model), η δια στόματος επικοινωνία (WoM) αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη διαμόρφωση των προσδοκιών των πελατών (Zeithaml et al., 1985). Σύμφωνα με τους Keiningham et al. (2018), η WoM επικοινωνία επηρεάζει τις προσδοκίες των καταναλωτών στο στάδιο αναζήτησης πληροφοριών και εν τέλει τη στάση τους κατά τη φάση της επιλογής. Με βάση τη θεωρία των Peterson & Wilson (1992), εάν η στάση του καταναλωτή απέναντι σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία είναι θετική, τότε η συνολική στάση θα ενισχυθεί από τη θετική WoM επικοινωνία, γεγονός που δείχνει ότι οι

προσδοκίες για το προϊόν ή την υπηρεσία θα ενδυναμωθούν. Αντιστρόφως, εάν ένας καταναλωτής έχει αρνητική στάση για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, τότε υφίσταται χαμηλή πρόθεση για σύσταση σε τρίτους (WoM), η οποία εν τέλει μειώνει τις προσδοκίες (Boonsiritomachai & Sud-on, 2021).

## Κεφάλαιο 4: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Κεντρικός σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τις προγενέστερες έρευνες που εξέτασαν την επίδραση των παραγόντων ποιότητας στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών, την εμπειρία και ικανοποίηση επισκέπτη, καθώς και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους. Οι συγκεκριμένες μελέτες εξυπηρετούν στο χτίσιμο των ερευνητικών υποθέσεων και την ανάδειξη του ερευνητικού κενού που καλείται να καλύψει η παρούσα διδακτορική μελέτη.

### 4.1 Διαστάσεις Ποιότητας και Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων αποτελεί μια σύνθετη έννοια που εστιάζει σε διάφορες πτυχές της εμπειρίας επισκέπτη. Συγκεκριμένα, σχετίζεται με τα μουσειακά εκθέματα και την παρουσίασή τους, τον εσωτερικό και εξωτερικό χώρο του μουσείου, τα εργαλεία επικοινωνίας με τους επισκέπτες, καθώς και με την εξυπηρέτηση και την ενσυναίσθηση του προσωπικού επαφής. Οι Gilmore & Rentschler (2002) διενεργώντας ποσοτική έρευνα σε επισκέπτες μουσείων απέδειξαν ότι η εκπαίδευση, η προσβασιμότητα, η επικοινωνία, η συνάφεια και τα σπάνια εκθέματα αποτελούν σημαντικούς παράγοντες που καθορίζουν θετικά και σημαντικά τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον, οι Phaswana-Mafuya & Haydam (2005) διαπίστωσαν ότι η ποιότητα των υπηρεσιών των μουσείων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ευκολία πρόσβασης του επισκέπτη, την ασφάλεια που εμπνέει, την καθαριότητα των χώρων και την παροχή πλούσιων πληροφοριών αναφορικά με τα εκθέματα.

Προκειμένου να μετρηθεί πληρέστερα η ποιότητα των υπηρεσιών των ιστορικών χώρων, συμπεριλαμβανομένων των μουσείων, οι Frochot & Hughes (2000) προσαρμόσαν την κλίμακα SERVQUAL αναπτύσσοντας ένα νέο μοντέλο που το ονόμασαν HISTOQUAL. Αυτό αποτελείται από πέντε διαστάσεις, την ανταπόκριση, την απτότητα/υλικά στοιχεία, την επικοινωνία, τα αναλώσιμα και την ενσυναίσθηση οι οποίες εξετάστηκαν σε τρία ιστορικά μνημεία και μουσεία του Ηνωμένου Βασιλείου και της Σκωτίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι συγκεκριμένες διαστάσεις επιδρούν θετικά και σημαντικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών χώρων. Πιο αναλυτικά, η

αποτελεσματικότητα του προσωπικού στο να εντοπίζει και να ικανοποιεί τις ανάγκες των επισκεπτών, σε συνδυασμό με την καθαριότητα των χώρων, την αυθεντικότητα και ελκυστικότητα των εκθεμάτων, την παροχή αναλυτικών πληροφοριών και τις πρόσθετες υπηρεσίες που παρέχονται από την καφετέρια και τα καταστήματα του μουσείου συντελούν στην ενίσχυση της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας του επισκέπτη. Επιπρόσθετα, η μέριμνα για τη διευκόλυνση των ευπαθών ομάδων, όπως παιδιά, ηλικιωμένοι και άτομα με αναπηρία συντέλεσαν εξίσου σημαντικά στη διαμόρφωση θετικότερων αξιολογήσεων αναφορικά με την απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων.

Από τότε που έγινε γνωστή η κλίμακα HISTOQUAL στην ακαδημαϊκή κοινότητα, διενεργήθηκαν διάφορες έρευνες που εξέτασαν την αποτελεσματικότητα της στον μουσειακό τομέα. Για παράδειγμα, η μελέτη των Wan & Cheng (2011) που εξέτασε δείγμα 1.056 επισκεπτών από είκοσι επτά ιστορικά μνημεία και μουσεία στο Μακάο απέδειξε ότι όλες οι διαστάσεις του μοντέλου επιδρούν θετικά και σημαντικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Επιπρόσθετα, διενεργώντας ανάλυση κενών (gap analysis) ανάμεσα στις προσδοκίες και τις αντιλήψεις των επισκεπτών σε ότι αφορά την απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών των ιστορικών χώρων, υποστήριξαν ότι υφίστανται ατέλειες στην ποιότητα. Συγκεκριμένα, οι διαστάσεις της ενσυναίσθησης και των αναλώσιμων φάνηκαν να επιδέχονται περαιτέρω βελτιώσεων.

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων της έρευνας φάνηκε να αξιολόγησε αρνητικά το γεγονός ότι δεν δινόταν ιδιαίτερη προσοχή σε άτομα με αναπηρίες. Για παράδειγμα, οι στενοί διάδρομοι και η απουσία ανελκυστήρα για την πρόσβαση σε διάφορους ορόφους επηρέασαν αρνητικά τις αξιολογήσεις των επισκεπτών για την ποιότητα του μουσείου. Προβλήματα εντοπίστηκαν εξίσου στην επικοινωνία, δεδομένου ότι απουσίαζαν σημαντικές πληροφορίες για διάφορα εκθέματα και αξιοθέατα. Παράλληλα, η απουσία μαγαζιών εστίασης (π.χ. καφετέριας) και η ύπαρξη υπερτιμημένων καταστημάτων για αγορά αναμνηστικών δώρων καθόρισαν αρνητικά τις αξιολογήσεις για την ποιότητα των ιστορικών χώρων. Επιπρόσθετα, βρέθηκαν σημαντικές διαφορές στις αξιολογήσεις των τουριστών και των μόνιμων κατοίκων της περιοχής που επισκέφτηκαν τους υπό εξέταση ιστορικούς χώρους. Αναλυτικότερα, οι τουρίστες αξιολόγησαν το επίπεδο συνωστισμού ως περισσότερο ανεκτό από ότι οι κάτοικοι της ευρύτερης περιοχής. Ωστόσο, θεώρησαν λιγότερο ανεκτή την απουσία προσωπικού κατά την περιήγηση στα σημαντικότερα αξιοθέατα της πόλης. Από την

άλλη πλευρά, οι κάτοικοι εμφάνισαν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης αξιολογώντας αρνητικότερα σχεδόν όλες τις διαστάσεις ποιότητας πλην της ανταπόκρισης του προσωπικού (Wan & Cheng, 2011).

Ανάλογη έρευνα που διεξήχθη από τους Maher et al. (2011) σε μουσεία των βορειοανατολικών πολιτειών των ΗΠΑ τα οποία απευθύνονται σε παιδιά ανέλυσε την ύπαρξη αποκλίσεων ανάμεσα στις προσδοκίες και αντιλήψεις των επισκεπτών αναφορικά με έξι διαστάσεις ποιότητας βάσει τροποποιημένου μοντέλου SERVQUAL. Οι συγκεκριμένες διαστάσεις αφορούσαν τα υλικά στοιχεία (tangibles), την αξιοπιστία (reliability), την ανταπόκριση (responsiveness) και ενσυναίσθηση (staff empathy) του προσωπικού, την ασφάλεια (assurance), και το ενδιαφέρον της ανώτατης διοίκησης (organizational empathy). Τα ευρήματα της μελέτης έδειξαν ότι οι περισσότερες διαστάσεις ποιότητας ικανοποίησαν επαρκώς τις προσδοκίες των επισκεπτών με εξαίρεση την ενσυναίσθηση του προσωπικού επαφής. Συγκεκριμένα, δεν υπήρξε επαρκής ανταπόκριση στις ανάγκες των παιδιών από την πλευρά των εργαζομένων με αποτέλεσμα να θεωρείται επιτακτική ανάγκη η αναβάθμιση και κατάρτιση του προσωπικού.

Ομοίως, οι Cheng & Wan (2012) χρησιμοποιώντας το μοντέλο της HISTOQUAL επιχείρησαν να εξετάσουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από είκοσι μουσεία στο Μακάο. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους έδειξαν ότι τόσο οι τουρίστες όσο και οι μόνιμοι κάτοικοι που επισκέφθηκαν τα μουσεία της περιοχής αξιολόγησαν αρνητικά την ποιότητα των υπηρεσιών που έλαβαν. Συγκεκριμένα, οι αντιλήψεις φάνηκαν να βρίσκονται σε χαμηλότερα επίπεδα από τις προσδοκίες σε όλες τις διαστάσεις ποιότητας πλην της επικοινωνίας. Επίσης, διακυμάνσεις στις αξιολογήσεις των επισκεπτών εντοπίστηκαν ανά κατηγορία μουσείου. Για παράδειγμα, οι επισκέπτες των αρχαιολογικών μουσείων ήταν περισσότερο δυσαρεστημένοι με τις διαστάσεις των υλικών στοιχείων και της ανταπόκρισης των εργαζομένων. Συγκεκριμένα, χαρακτήρισαν τις εγκαταστάσεις των μουσείων ως αδιάφορες, τα εκθέματα ελλιπώς παρουσιασμένα και το προσωπικό αναποτελεσματικό στο να ανταποκριθεί στα αιτήματα των επισκεπτών. Σε κάθε περίπτωση, εντόπισαν ότι και οι πέντε διαστάσεις επηρέασαν σημαντικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων. Τέλος, εντοπίστηκαν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης στους τουρίστες με υψηλό μορφωτικό και επαγγελματικό επίπεδο από ό,τι στους μόνιμους κατοίκους που επισκέφθηκαν τα μουσεία.

Σύμφωνα με την έρευνα των Markovic et al. (2013), που επικεντρώθηκε σε εκατόν έξι επισκέπτες του Krapina Neanderthal Museum στην Κροατία, οι προσδοκίες ήταν υψηλότερες των αντιλήψεων σε όλες τις διαστάσεις ποιότητας της HISTOQUAL. Αυτό σημαίνει ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες του μουσείου είναι αναποτελεσματικές και χρήζουν περαιτέρω βελτίωσης. Μάλιστα, το μεγαλύτερο χάσμα εντοπίστηκε στις διαστάσεις της απτότητας/υλικών στοιχείων, της επικοινωνίας, της ενσυναίσθησης και της προσβασιμότητας/άνεσης.

Από την άλλη πλευρά, η εμπειρική μελέτη του Attallah (2015) επικεντρώθηκε στις αντιλήψεις των διεθνών τουριστών αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών αεροπορικών εταιρειών, ξενοδοχείων και ταξιδιωτικών γραφείων της Αιγύπτου. Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι τουρίστες είχαν γενικά καλές αντιλήψεις σχετικά με τις υπηρεσίες που έλαβαν από τις τουριστικές επιχειρήσεις, με τις διαστάσεις ποιότητας να επιδρούν θετικά και σημαντικά στην συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα και εν τέλει στην ικανοποίηση επισκέπτη. Ωστόσο, εντοπίστηκαν ορισμένα αδύναμα σημεία που χρήζουν βελτίωσης. Αυτά αφορούσαν την απουσία άμεσης ανταπόκρισης των εργαζομένων στα προβλήματα των επισκεπτών, την άσχημη εμπειρία εξυπηρέτησης πελάτη, τα άβολα ωράρια λειτουργίας και την αδυναμία ικανοποίησης των αναγκών των επισκεπτών. Δηλαδή, σημαντικά περιθώρια βελτίωσης εντοπίστηκαν στις διαστάσεις της ανταπόκρισης, της αξιοπιστίας και της ενσυναίσθησης.

Σύμφωνα με τους Hsieh et al. (2015), που επικεντρώθηκαν σε τετρακόσιους πέντε επισκέπτες του Εθνικού Μουσείου Φυσικής Επιστήμης της Ταϊβάν, οι πέντε διαστάσεις της HISTOQUAL (υλικά στοιχεία, ανταπόκριση, ενσυναίσθηση, επικοινωνία, και αναλώσιμα) επιδρούν θετικά και σημαντικά στις αντιλήψεις των επισκεπτών για τη συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επίσης, υποστηρίχθηκε ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα εν συνεχεία καθορίζει θετικά και σημαντικά την πιστότητα των επισκεπτών προς το μουσείο. Σε ανάλογα συμπεράσματα οδηγήθηκε εξίσου η μελέτη του Putra (2016) που μέτρησε την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών του Μουσείου Γεωλογίας του Bandung στην Ινδονησία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι πέντε διαστάσεις του παραπάνω εργαλείου προδιαθέτουν θετικά και σημαντικά τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα του μουσείου. Συγχρόνως, εντοπίστηκαν ότι συγκεκριμένες διαστάσεις, όπως η ανταπόκριση του προσωπικού, η πληροφόρηση των επισκεπτών, τα αναλώσιμα και η ενσυναίσθηση θα

μπορούσαν να βελτιωθούν για την ενίσχυση των μελλοντικών συμπεριφορών των επισκεπτών.

Συμπερασματικά, αναμένεται ότι οι πέντε διαστάσεις ποιότητας σε συνδυασμό με την ηλεκτρονική επικοινωνία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των αντιλήψεων των επισκεπτών για τη συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων. Επομένως, μπορούν να αναπτυχθούν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

*H<sub>1</sub>: Η απότητα/υλικά στοιχεία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>2</sub>: Η ανταπόκριση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>3</sub>: Η παραδοσιακή επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>4</sub>: Τα αναλώσιμα επιδρούν θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>5</sub>: Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>6</sub>: Η ενσυναίσθηση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

## **4.2 Διαστάσεις Ποιότητας και Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**

Η ποιότητα αφορά τις προσδοκίες και αντιλήψεις επισκέπτη προς την απόδοση μιας υπηρεσίας, ενώ η εμπειρία σχετίζεται με την απροσδόκητη και καινοτόμο παράδοσή της. Επίσης, η ποιότητα αναφέρεται στη λειτουργική, τεχνική και φυσική απόδοση των υπηρεσιών. Εν αντιθέτως, οι εμπειρίες βασίζονται στο συναίσθημα, την απόλαυση και τις αισθήσεις (Bueno et al., 2019). Στην πλειονότητα των περιπτώσεων, η ποιότητα αφορά την ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών, ενώ οι εμπειρίες το ξεπέρασμα των προσδοκιών προσφέροντας ένα απροσδόκητο επίπεδο υπηρεσίας (Cetin & Bilgihan, 2016).

Σε ότι αφορά την επίδραση των διαστάσεων ποιότητας των υπηρεσιών των μουσείων στη συνολική εμπειρία επισκέπτη, εντοπίζεται περιορισμένος αριθμός ερευνών (Mavragani, 2018). Σύμφωνα με την μελέτη του Cetin (2020), που

επικεντρώθηκε σε τριακοσίους πενήντα έξι τουρίστες που συμμετείχαν σε οργανωμένες εκδρομές στην Κωνσταντινούπολη (Τουρκία), η ποιότητα των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών καθορίζει θετικά και σημαντικά την εμπειρία του επισκέπτη στον τουριστικό προορισμό. Πιο αναλυτικά, η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσίες οργανωμένων διακοπών συντέλεσαν στην απόκτηση αξιομνημόνευτων εμπειριών κατά τη διάρκεια του ταξιδιού. Επίσης, εντοπίστηκε ότι η εμπειρία επισκέπτη αποτέλεσε τον σπουδαιότερο προγνωστικό παράγοντα τόσο για την ικανοποίηση όσο και για την αφοσίωση των επισκεπτών προς τον ταξιδιωτικό πράκτορα. Αν και η ποιότητα των υπηρεσιών αποτέλεσε εξίσου σημαντικό παράγοντα, η εμπειρία χαρακτηρίστηκε καθοριστική για την εκδήλωση θετικών μελλοντικών συμπεριφορών από την πλευρά των επισκεπτών. Αυτά τα ευρήματα μπορούν να ενθαρρύνουν τους τουριστικούς πράκτορες και τους οργανισμούς παροχής τουριστικών υπηρεσιών προς την παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών με απώτερο σκοπό να επιτύχουν μεγαλύτερη ικανοποίηση και αφοσίωση επισκέπτη.

Τέλος, ανάλογη θετική σχέση ανάμεσα στην ποιότητα υπηρεσίας και την εμπειρία επισκέπτη εντοπίστηκε από την έρευνα των Chen et al. (2020). Πιο αναλυτικά, η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών οδήγησε στην εμφάνιση θετικότερων εμπειριών προς έναν πάροχο καταλήγοντας εν τέλει σε θετικότερες συμπεριφορικές αντιδράσεις (π.χ. υψηλότερα επίπεδα πιστότητας, σύστασης σε τρίτους, κλπ.). Επομένως, τα ευρήματα που εντοπίζονται στη βιβλιογραφία υποδηλώνουν την ύπαρξη θετικής σχέσης ανάμεσα στις διαστάσεις ποιότητας υπηρεσίας και στην εμπειρία επισκέπτη ενός παρόχου υπηρεσιών, όπως είναι τα μουσεία. Κατ' επέκταση, μπορούν να υποστηριχθούν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

*H<sub>7</sub>: Η απότητα/υλικά στοιχεία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>8</sub>: Η ανταπόκριση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>9</sub>: Η παραδοσιακή επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>10</sub>: Η ενσυναίσθηση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>11</sub>: Τα αναλώσιμα επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>12</sub>: Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

### **4.3 Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα, Συνολική Εμπειρία και Ικανοποίηση Επισκέπτη**

Η σύνδεση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσίας και της συνολικής εμπειρίας επισκέπτη με την ικανοποίηση έχει εξεταστεί τόσο στη συμπεριφορά καταναλωτή, το μάρκετινγκ και τις τουριστικές υπηρεσίες (Bigné et al., 2008; Chen et al., 2009; Deng et al., 2013; Oliver, 1997). Στην περίπτωση του τουριστικού κλάδου, οι Chen et al. (2009) εντόπισαν ότι οι συναισθηματικές αντιδράσεις των ταξιδιωτών μαζί με την εμπειρία επισκέπτη επιδρούν άμεσα και θετικά στην ικανοποίησή τους. Οι Deng et al. (2013), εξετάζοντας την περίπτωση των ξενοδοχειακών υπηρεσιών, απέδειξαν ότι η παροχή ολιστικής εμπειρίας (συναισθηματικής, γνωστικής και κοινωνικής) επιδρά θετικά και σημαντικά στην ικανοποίηση επισκέπτη προς ένα τουριστικό κατάλυμα. Σε ανάλογα συμπεράσματα κατέληξε, επίσης, η μελέτη των Bansal et al. (2014) που απέδειξε ότι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών ηλεκτρονικής κράτησης εισιτηρίων (e-ticketing), οι πρακτικές προώθησης (promotion) και η εμπειρία επισκέπτη καθορίζουν θετικά την ικανοποίηση από την εταιρεία αγοράς ηλεκτρονικών εισιτηρίων. Συγκεκριμένα, η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, η βέλτιστη εμπειρία επισκέπτη με το ηλεκτρονικό περιβάλλον κράτησης και η προώθηση πωλήσεων της εταιρείας φάνηκαν να ενισχύουν σημαντικά την ικανοποίηση επισκέπτη.

Οι Zabkar et al. (2010) εξετάζοντας την ικανοποίηση επισκέπτη από διάφορους τουριστικούς προορισμούς στη Σλοβενία απέδειξαν ότι διάφοροι παράγοντες επηρεάζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των τουριστικών υπηρεσιών, η οποία σχετίζεται θετικά και σημαντικά με την ικανοποίηση και τη συμπεριφορά των επισκεπτών. Η ευκολία πρόσβασης σε τουριστικά αξιοθέατα, η καθαριότητα των προορισμών, η ποικιλία των χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς, η φιλικότητα των ντόπιων κατοίκων, η ποιότητα των τουριστικών καταλυμάτων, η ασφάλεια, η τοπική κουζίνα και η φυσική ομορφιά ενός τόπου χαρακτηρίστηκαν σημαντικοί παράγοντες ενίσχυσης της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας ενός τουριστικού προορισμού.

Εν συνεχεία, τα υψηλά επίπεδα ποιότητας κατέληξαν σε υψηλά επίπεδα ικανοποίησης επισκέπτη και υψηλή προθυμία επανεπίσκεψης του προορισμού.

Πιο πρόσφατη μελέτη που επικεντρώθηκε στο ζήτημα διαχείρισης τουριστικών προορισμών, απέδειξε ότι η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχεται από θεματικά πάρκα επιδρά θετικά και σημαντικά στην ικανοποίηση επισκέπτη, την εικόνα του προορισμού (destination image) και την αφοσίωση (destination loyalty) (Kumar et al., 2020). Σε ανάλογα ευρήματα οδηγήθηκαν οι Ji et al. (2017) εξετάζοντας τις αντιλήψεις επισκεπτών καζίνο. Τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι οι διαστάσεις ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σχετίζονται σημαντικά με την ικανοποίηση επισκέπτη. Ειδικότερα, υψηλά επίπεδα ποιότητας συνδέονται με ισχυρότερη ικανοποίηση και πρόθεση επανεπίσκεψης. Εξίσου θετική και σημαντική επίδραση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών και της εμπειρίας επισκέπτη στην ικανοποίηση εντόπισαν οι έρευνες των Khoo (2020) και Cetin (2020).

Στην περίπτωση των μουσείων εντοπίζονται ποικίλα ευρήματα αναφορικά με την επίδραση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και εμπειρίας επισκέπτη στη συνολική ικανοποίηση. Από τη μια πλευρά, υφίστανται μελέτες που υποστηρίζουν ότι η αντιλαμβανόμενη αξία και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων επηρεάζουν θετικά και σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση επισκέπτη (Chen, 2019; Hume, 2011; Oriade & Schofield, 2019; Wu & Li, 2015). Από την άλλη πλευρά, εντοπίζονται έρευνες που αποδεικνύουν ότι η επίδραση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας στην ικανοποίηση επισκέπτη είναι ισχυρότερη όταν ο επισκέπτης συμμετέχει ενεργά κατά την περιήγησή του στο μουσείο (Han & Hyun, 2017). Παράλληλα, οι Kuo et al. (2018) αναλύοντας τις απόψεις 406 επισκεπτών μουσείων υποστήριξαν ότι η εμπειρία μεσολαβεί ανάμεσα στη σχέση αντιλαμβανόμενης ποιότητας, ικανοποίησης και μελλοντικής συμπεριφοράς επισκέπτη. Δηλαδή, για να καταφέρει η ποιότητα να οδηγήσει σε υψηλά επίπεδα ικανοποίησης, πρόθεσης επανεπίσκεψης και σύστασης σε τρίτους πρέπει να παρέχονται αξιομνημόνευτες εμπειρίες κατά τη διάρκεια της περιήγησης στο μουσείο. Επιπρόσθετα, οι Piancatelli et al. (2021) αναλύοντας την περίπτωση μουσείων της Ιταλίας απέδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα σε συνδυασμό με την αξιοπιστία του μουσείου επηρέασαν θετικά και σημαντικά την ικανοποίηση επισκέπτη. Όταν οι συγκεκριμένοι παράγοντες συνοδεύονταν από μια θετική ατμόσφαιρα (π.χ. σχεδιασμό, καθαριότητα χώρων,

αρώματα, μουσική, κλπ.) τότε η ικανοποίηση επισκέπτη και οι μελλοντικές συμπεριφορές του ενισχύονταν περισσότερο.

Οι Wu & Li (2017), εστιάζοντας σε τετρακόσιους είκοσι επτά επισκέπτες ιστορικών χώρων στο Μακάο, υποστήριξαν ότι η ποιότητα της εμπειρίας επισκέπτη επιδρά θετικά και σημαντικά στην ικανοποίηση και την αφοσίωση. Τέλος, σημαντική για την ανάδειξη της ποιότητας των αρχαιολογικών μουσείων και της συμβολής της στη συμπεριφορά των επισκεπτών θεωρείται η μελέτη των Daskalaki et al. (2020). Εκείνη ανέλυσε την επίδραση διάφορων διαστάσεων ποιότητας στην ικανοποίηση και μελλοντική συμπεριφορά επισκέπτη εστιάζοντας σε δύο μεγάλα αρχαιολογικά μουσεία της Θεσσαλονίκης. Τα ευρήματά τους έδειξαν ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα επιδρά θετικά στην ικανοποίηση και αφοσίωση επισκέπτη.

Συμπερασματικά, διαπιστώθηκε ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα και η εμπειρία επισκέπτη επιδρούν θετικά και σημαντικά στην ικανοποίηση από την επίσκεψη σε ένα μουσείο ή/και ιστορικό χώρο. Η υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα και η παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών αναμένονται να οδηγήσουν σε σημαντικά μεγαλύτερη ικανοποίηση επισκέπτη. Επομένως, μπορούν να διατυπωθούν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

*H<sub>13</sub>: Η συνολική εμπειρία επισκέπτη επιδρά θετικά στη συνολική ικανοποίηση από το αρχαιολογικό μουσείο.*

*H<sub>14</sub>: Η συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα του αρχαιολογικού μουσείου συντελεί στην εμφάνιση σημαντικά μεγαλύτερης ικανοποίησης επισκέπτη.*

#### **4.4 Ικανοποίηση Επισκέπτη και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους**

Στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ, η ικανοποίηση επισκέπτη συντελεί σημαντικά στην ύπαρξη αφοσιωμένων πελατών (Dick & Basu, 1994). Βασικός παράγοντας που υποδηλώνει την πιστότητα επισκέπτη θεωρείται η πρόθεση σύστασης σε τρίτους (WoM). Αν και εντοπίζεται πληθώρα ερευνών που αναλύει τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση και την αφοσίωση, τα ευρήματα είναι δεσμευτικά όσον αφορά την πρόθεση σύστασης (Fuentes-Blasco et al., 2017). Ακόμα λιγότερες είναι οι μελέτες που εστιάζουν στην περίπτωση των μουσείων.

Σε γενικές γραμμές, υποστηρίζεται ότι η ικανοποίηση προδιαθέτει σε μεγάλο βαθμό την πρόθεση των πελατών να συστήσουν ένα προϊόν/υπηρεσία σε φίλους, συγγενείς ή/και γνωστούς (Fuentes-Blasco et al., 2017). Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα που επικεντρώθηκε στην εμπειρία επισκεπτών υπηρεσιών διασκέδασης αποδείχθηκε ότι η ικανοποίηση έχει σημαντική θετική επίδραση στην πρόθεση επανεπίσκεψης και την από στόμα σε στόμα επικοινωνία (WoM). Αντιστοίχως, η μελέτη των Le et al. (2021) που εστίασε σε ξενοδοχειακές υπηρεσίες υψηλής ποιότητας (premium hotel service) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υψηλά επίπεδα ικανοποίησης επισκέπτη συνδέονται με ισχυρότερη πρόθεση για σύσταση του ξενοδοχείου σε τρίτους.

Από την άλλη πλευρά, εντοπίζονται έρευνες που κατέληξαν σε αντικρουόμενα ευρήματα. Για παράδειγμα, έχει διαπιστωθεί ότι διάφορα εμπειρικά προϊόντα και υπηρεσίες που προτείνονται εκτεταμένα σε φίλους, γνωστούς ή/και συγγενείς μπορεί να οδηγήσουν σε χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης επισκέπτη (Shi et al., 2016). Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι παύει να ισχύει η απρόσμενη φύση της εμπειρίας με αποτέλεσμα ο καταναλωτής να γνωρίζει εκ των προτέρων τι αναμένεται να του παραδοθεί, με αποτέλεσμα να μην εμφανίζεται το αίσθημα της έκπληξης. Δηλαδή, οι προσδοκίες που δημιουργήθηκαν μέσω της δια στόματος επικοινωνίας (WoM) είναι υψηλότερες από την πραγματική απόδοση της υπηρεσίας και ως εκ τούτου εντοπίζονται χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης (Shi et al., 2016).

Επίσης, έρευνα που εστίασε στην ποιότητα των υπηρεσιών του τομέα των μουσείων απέδειξε ότι η ικανοποίηση επισκέπτη δεν οδηγεί απαραίτητα σε μελλοντικές συμπεριφορές. Για παράδειγμα, ένας επισκέπτης με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης δεν είναι απαραίτητο ότι θα μιλήσει θετικά ή θα επισκεφτεί ξανά το μουσείο στο άμεσο μέλλον. Επομένως, υφίσταται απουσία στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα στην ικανοποίηση και τις συμπεριφορικές αντιδράσεις των επισκεπτών των μουσείων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η απόφαση για επανεπίσκεψη και η πρόθεση σύστασης σε τρίτους εξαρτώνται σημαντικά από τις αντιλήψεις των επισκεπτών αναφορικά με την αξία, την ποιότητα και τη χρησιμότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και λιγότερο από τα επίπεδα ικανοποίησής τους (Hume, 2011).

Εντούτοις, όσες έρευνες έχουν εξετάσει τη σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση επισκέπτη και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους (WoM) σε ό,τι αφορά την περίπτωση των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι

υφίσταται θετική και σημαντική σχέση. Η μελέτη που διεξήχθη από τον Chen (2019) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η προσδοκώμενη και αντιλαμβανόμενη ποιότητα των εμπειρικών μουσείων (experiential museums) καθορίζουν θετικά την αντιλαμβανόμενη αξία, η οποία εν τέλει ενισχύει τα επίπεδα ικανοποίησης επισκέπτη. Με τη σειρά της, η ικανοποίηση επισκέπτη εντοπίστηκε ότι επιδρά θετικά και σημαντικά στην πιστότητα επισκέπτη(π.χ. πρόθεση επανεπίσκεψης και σύστασης σε τρίτους).

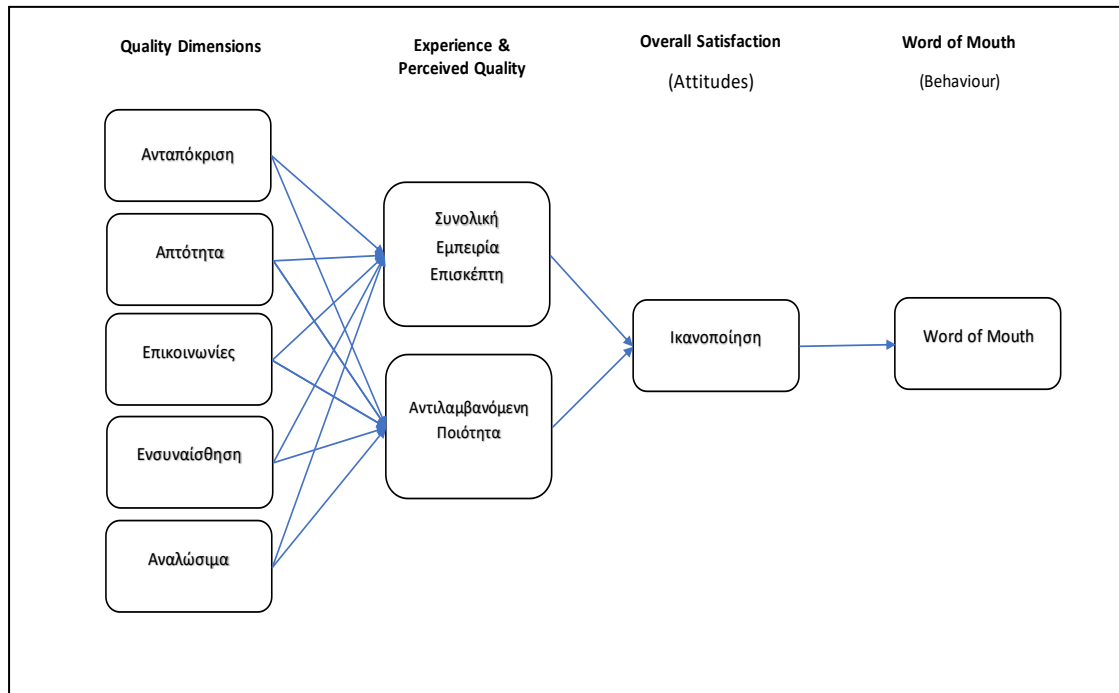
Αντίστοιχα, οι Han & Hyun (2017) απέδειξαν ότι η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη από το μουσείο επιδρά θετικά στην πρόθεση σύστασης σε τρίτους. Δηλαδή, υψηλά επίπεδα ικανοποίησης συντελούν στην εμφάνιση θετικότερων συμπεριφορών από την πλευρά των επισκεπτών. Πιο πρόσφατα, η έρευνα των Vesci et al. (2021), που επικεντρώθηκε στην εμπειρία επισκέπτη μουσείων τέχνης στην Ιταλία, υποστήριξε ότι η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη μεσολαβεί ανάμεσα στη σχέση ανάμεσα στην εμπειρία και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους. Με άλλα λόγια, για να συστήσουν οι επισκέπτες ένα μουσείο απαιτούνται υψηλά επίπεδα ικανοποίησης τα οποία προέρχονται από την παροχή αξιομνημόνευτης ολιστικής εμπειρίας.

Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό ότι η ικανοποίηση επισκέπτη επιδρά θετικά και σημαντικά στις μελλοντικές συμπεριφορές των επισκεπτών, όπως είναι η πρόθεση σύστασης σε τρίτους (WoM). Κατ' επέκταση, μπορεί να διατυπωθεί η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

*H<sub>15</sub>: Η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη από το αρχαιολογικό μουσείο επιδρά θετικά στην πρόθεση σύστασης σε τρίτους.*

Το Διάγραμμα 4.1 που ακολουθεί παρουσιάζει το ερευνητικό μοντέλο (conceptual framework) της παρούσας διατριβής βάσει των σχέσεων που εξετάζονται ανάμεσα στους παράγοντες αντιλαμβανόμενης ποιότητας, στην εμπειρία και ικανοποίηση επισκέπτη, καθώς και στην πρόθεση σύστασης σε τρίτους.

**Διάγραμμα 4.1: Νοητικό Μοντέλο Έρευνας**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

## **ΜΕΡΟΣ Β: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ**

### **Κεφάλαιο 5: Ερευνητική Μεθοδολογία**

Κεντρικός σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση της μεθόδου συλλογής δεδομένων και του ερευνητικού εργαλείου που αξιοποιήθηκε στην παρούσα διδακτορική μελέτη. Πιο αναλυτικά, περιγράφονται οι λόγοι επιλογής της ποσοτικής μεθόδου, ενώ συγχρόνως περιγράφονται αναλυτικά οι κλίμακες που χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων, της εμπειρία και ικανοποίησης επισκέπτη, καθώς και της πρόθεσης σύστασης σε τρίτους. Τέλος, στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται το δείγμα της έρευνας, καθώς και η διαδικασία – εργαλεία έρευνας.

#### **5.1 Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων**

Η επιστημονική μεθοδολογία είναι ένα εργαλείο θεμελιώδους σημασίας για τη γνώση των μεθόδων που χρησιμοποιούνται κατά την διενέργεια μιας πρωτογενούς έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει τη μελέτη των στρατηγικών και των απαραίτητων εργαλείων για τη συλλογή και επεξεργασία των ερευνητικών δεδομένων. Ο Flanagan (2013) ισχυρίζεται ότι αποτελεί το πιο ισχυρό μέσο για την διερεύνηση διάφορων κοινωνικών φαινομένων και νέων θεωριών. Επομένως, η επιστημονική μέθοδος αποτελεί μια διαδικασία διεξαγωγής συστηματικών και εντατικών ερευνών, η οποία στοχεύει στην ανακάλυψη και ερμηνεία των πραγματικών γεγονότων (Queirós et al., 2017).

Σε γενικές γραμμές, η επιστημονική έρευνα χωρίζεται σε ποιοτική, ποσοτική και μικτή μέθοδο (Creswell, 2014). Η ποιοτική έρευνα δεν ασχολείται με την αριθμητική αντιπροσωπευτικότητα, αλλά με την εμβάθυνση της κατανόησης ενός προβλήματος. Στη συγκεκριμένη μέθοδο, ο ερευνητής είναι τόσο το υποκείμενο όσο και το αντικείμενο της έρευνας. Κεντρικός στόχος είναι να επεξηγήσει και να εντοπίσει διάφορες διαστάσεις του υπό ανάλυση προβλήματος (Wiles et al., 2011). Από την άλλη πλευρά, στην ποσοτική έρευνα τα δεδομένα μπορούν να ποσοτικοποιηθούν. Επιπρόσθετα, επειδή τα δείγματα που συλλέγονται είναι αρκετά μεγάλα, θεωρούνται αντιπροσωπευτικά του συνολικού πληθυσμού. Δηλαδή, τα συμπεράσματα που

εξάγονται αποτελούν μια πραγματική και επαρκώς ολοκληρωμένη εικόνα ολόκληρου του πληθυσμού (Martin & Bridgmon, 2012). Επιπλέον, οι επιστήμες των μαθηματικών και της στατιστικής διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία ανάλυσης και επεξήγησης των ευρημάτων. Εν ολίγοις, η ποσοτική έρευνα αποτελεί μια αντικειμενική μέθοδο, η οποία ενδείκνυται όταν μπορούν να συλλεχθούν ποσοτικά δεδομένα από ένα μέρος του πληθυσμού. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, συνήθως υιοθετούνται δομημένες διαδικασίες και επίσημα εργαλεία (Yilmaz, 2013).

Βασικά πλεονεκτήματα της ποσοτικής μεθόδου, που την κάνουν περισσότερο ελκυστική από την ποιοτική, αφορούν το χαμηλό κόστος, τον σχετικά μικρό χρόνο συλλογής δεδομένων, την τυποποίηση των στοιχείων που συλλέγονται, την δυνατότητα προσέγγισης μεγάλου μέρους του πληθυσμού, την χαμηλή πιθανότητα μεροληπτικής καθοδήγησης των αποτελεσμάτων, καθώς και την δυνατότητα συλλογής υλικού ακόμα και από έναν άπειρο ερευνητή με αντικειμενικό τρόπο. Τα συγκεκριμένα πλεονεκτήματα καθόρισαν εξίσου την επιλογή του ερευνητή να αξιοποιήσει την ποσοτική μέθοδο στην παρούσα έρευνα. Από την άλλη πλευρά, η ποιοτική έρευνα απαιτεί περισσότερο χρόνο, ενώ είναι περισσότερο δαπανηρή δεδομένου ότι χρειάζεται ειδικός χώρος για να διενεργηθεί ομαλά. Επιπλέον, υπάρχει έντονο το στοιχείο της υποκειμενικότητας από την πλευρά του ερευνητή, ο οποίος ερμηνεύει τα αποτελέσματα από την δική του οπτική πλευρά (Denzin & Lincoln, 2011).

Η ποσοτική μέθοδος συλλογής δεδομένων διαφέρει από την ποιοτική ως προς τις επιστημονικές, θεωρητικές και μεθοδολογικές προσεγγίσεις που αξιοποιούν. Πιο αναλυτικά, επιδιώκει την αντικειμενική μέτρηση και ανάλυση σχέσεων αιτίου - αιτιατού ανάμεσα στις μεταβλητές που εξετάζονται και αναδεικνύουν την πραγματικότητα. Συγχρόνως, η ποσοτική έρευνα για να διεξαχθεί ομαλότερα συνοδεύεται από ένα προκαθορισμένο και τυποποιημένο ερευνητικό εργαλείο. Γενικά, για να υπάρξει ικανοποιητική αντιπροσωπευτικότητα του πληθυσμού απαιτείται σχετικά μεγάλο δείγμα. Σημαντικός περιορισμός της ποσοτικής μεθόδου αφορά το γεγονός πως δύσκολα ένας συμμετέχοντας περιγράφει αναλυτικά τις σκέψεις και εμπειρίες του, παρά μόνο με βάση ένα γενικότερο πλαίσιο (Black, 1999).

Βασικές τεχνικές συλλογής και ανάλυσης ποσοτικών δεδομένων είναι οι δημοσκοπήσεις (survey), τα πειράματα πεδίου (field experiments), η προσομοίωση (simulation), η δευτερογενής έρευνα (secondary research), και η ανάλυση

περιεχομένου (content analysis) (Saunders et al., 2009). Στην περίπτωση της παρούσας μελέτης αξιοποιήθηκε η μέθοδος της ποσοτικής έρευνας και ειδικότερα η τεχνική των δημοσκοπήσεων, δεδομένου ότι χρειάζεται μικρότερο χρόνο και κόστος διαμόρφωσης, ενώ τα δεδομένα συλλέγονται και αναλύονται ευκολότερα.

Σε γενικές γραμμές, η τεχνική συλλογής δεδομένων που αφορά τη δημοσκόπηση (survey) αποτελεί μια οικονομική μέθοδο κατά την οποία συλλέγεται πλούσιο και αξιόπιστο υλικό (Punch, 2014). Στην πλειονότητα των περιπτώσεων χρησιμοποιείται στην ποσοτική έρευνα και περιλαμβάνει ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα του συνόλου του πληθυσμού (Goertzen, 2017). Επίσης, εφαρμόζεται ευρέως για την ανάδειξη άμεσων και έμμεσων σχέσεων ανάμεσα στις υπό εξέταση μεταβλητές. Επίσης, αξιοποιείται για την προσέγγιση υψηλού αριθμού συμμετεχόντων, οι απαντήσεις των οποίων μπορούν να αναλυθούν για την απάντηση των προκαθορισμένων ερευνητικών ερωτημάτων (Saunders et al., 2009).

Συμπερασματικά, στην περίπτωση της παρούσας διδακτορικής διατριβής αξιοποιήθηκε η μέθοδος της ποσοτικής έρευνας και ειδικότερα η τεχνική των δημοσκοπήσεων, δεδομένου ότι απαιτείται μικρότερος χρόνος και κόστος διαμόρφωσης, ενώ τα δεδομένα συλλέγονται και αναλύονται ευκολότερα. Τέλος, ο πληθυσμός προσεγγίζεται πιο άμεσα και δεν επηρεάζεται από τα υποκειμενικά χαρακτηριστικά του ερευνητή (Black, 1999).

## **5.2 Παρουσίαση Εργαλείου Συλλογής Δεδομένων**

Στη διεθνή βιβλιογραφία αναφέρονται ότι τρία από τα πιο γνωστά εργαλεία συλλογής δεδομένων είναι η παρατήρηση, η συνέντευξη και το ερωτηματολόγιο (Williams, 2007). Το ερωτηματολόγιο αποτελεί το πιο διαδεδομένο εργαλείο της ποσοτικής έρευνας. Πιο αναλυτικά, είναι ένα έντυπο που περιλαμβάνει μια σειρά δομημένων ερωτήσεων, στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει γραπτά και με μία συγκεκριμένη σειρά. Με τη βοήθεια των ερωτηματολογίων συλλέγονται δεδομένα ζητώντας από διάφορα άτομα να απαντήσουν στο ίδιο ακριβώς σύνολο ερωτήσεων. Χρησιμοποιούνται συνήθως στα πλαίσια μιας ερευνητικής στρατηγικής, προκειμένου να συλλεχθούν περιγραφικά και επεξηγηματικά δεδομένα που αφορούν μεταξύ άλλων απόψεις, συμπεριφορές, χαρακτηριστικά, στάσεις και πεποιθήσεις. Στην

περίπτωση της παρούσας μελέτης επιλέχθηκε ως ερευνητικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο, δεδομένου ότι διαθέτει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα (Σιώμκος & Μαύρος, 2015):

- ✓ Χαμηλό οικονομικό κόστος.
- ✓ Χαμηλός απαιτούμενος χρόνος.
- ✓ Ευκολία προσέγγισης μεγάλου δείγματος.
- ✓ Ευκολία σύνθεσης και διανομής.
- ✓ Οι συμμετέχοντες εκφράζουν πιο ελεύθερα τις απόψεις τους.
- ✓ Τυποποίηση όσον αφορά την ανάλυση των δεδομένων.
- ✓ Αντικειμενική στάση ερευνητή – αδυναμία καθοδήγησης των αποτελεσμάτων.

Η δομή του ερωτηματολογίου αποτελεί το πιο κρίσιμο στάδιο για την επιτυχία των στατιστικών αναλύσεων. Σε μια έρευνα, αν εφαρμοστεί ένα αποτελεσματικό σχέδιο δειγματοληψίας ή ακόμη και η πλέον ενδεδειγμένη ανάλυση των στοιχείων, δεν είναι δυνατόν να εξαχθούν σωστά συμπεράσματα, αν έχουν ληφθεί μη συγκρίσιμες απαντήσεις από ένα ακατάλληλο και ασαφές ερωτηματολόγιο (Krosnick, 2018). Δηλαδή, το ερωτηματολόγιο αποτελεί το βασικότερο εργαλείο για την ομαλή διεξαγωγή μιας ποσοτικής έρευνας και κατ' επέκταση η σχεδιάσή του πρέπει να επικεντρώνεται στην επίτευξη των ερευνητικών στόχων που έχουν τεθεί.

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας (Βλ. Παράρτημα Α) σχεδιάστηκε βάσει προηγούμενων μελετών. Στο πρώτο μέρος παρουσιάζονται οκτώ ερωτήσεις δημογραφικού περιεχομένου, όπως το φύλο, η ηλικία, η επαγγελματική κατάσταση, το εκπαιδευτικό επίπεδο, η χώρα διαμονής, και η τελευταία επίσκεψη σε ένα αρχαιολογικό μουσείο. Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου.

Στο δεύτερο μέρος υφίστανται ερωτήσεις που βασίζονται στην κλίμακα HISTOQUAL που αναπτύχθηκε από τους Frochot & Hughes (2000). Η συγκεκριμένη κλίμακα αποτελείται από είκοσι τέσσερις προτάσεις (items) που μετρούν έξι διαστάσεις αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών σε μουσεία, όπως είναι η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία (Tangibles), η Ανταπόκριση (Responsiveness), η Παραδοσιακή Επικοινωνία (Communication), η Ενσυναίσθηση (Empathy), τα Αναλώσιμα (Consumables), και η Ηλεκτρονική Επικοινωνία (Digital Communication). Οι συγκεκριμένες προτάσεις αφορούν τις αντιλήψεις (perceptions) και τις προσδοκίες (expectations) των επισκεπτών σε ό,τι αφορά την αντιλαμβανόμενη ποιότητα των

παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων. Καθεμία πρόταση βαθμολογήθηκε βάσει πενταβάθμιας κλίμακας Likert από 1: Διαφωνώ Απόλυτα έως 5: Συμφωνώ Απόλυτα σε ό,τι αφορά τις αντιλήψεις των επισκεπτών σχετικά με τις υπηρεσίες του μουσείου που έλαβαν, και 1: Καθόλου Σημαντικό έως 5: Πάρα Πολύ Σημαντικό αναφορικά με τις προσδοκίες που είχαν διαμορφώσει προτού επισκεφθούν το αρχαιολογικό μουσείο. Οι εν λόγω διαστάσεις έχουν χρησιμοποιηθεί εκτεταμένα από προηγούμενες έρευνες που επικεντρώνονται σε πολιτιστικούς χώρους και αρχαιολογικά μουσεία (Markovic et al., 2013; Putra 2016; Maher et al., 2011; Yang & Jeon, 2013). Οι συγκεκριμένες μελέτες εντόπισαν ικανοποιητικά επίπεδα αξιοπιστίας των επιμέρους διαστάσεων της HISTOQUAL.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να υπογραμμιστεί ότι το πρωτότυπο εργαλείο της HISTOQUAL συμπεριλάμβανε πέντε διαστάσεις, την Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, την Ανταπόκριση, την Παραδοσιακή Επικοινωνία, την Ενσυναίσθηση και τα Αναλώσιμα. Σύμφωνα με τους Cristobal-Fransi et al. (2021) απαραίτητη κρίνεται η ένταξη των ψηφιακών εργαλείων επικοινωνίας που αξιοποιούν τα μουσεία, τα οποία αποτελούν βασικό στοιχείο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών τους κατά τη σύγχρονη εποχή. Δηλαδή, προτάθηκε η ενσωμάτωση της ένταξης της Ψηφιακής Επικοινωνίας ως βασικό χαρακτηριστικό της αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Η εν λόγω διάσταση αφορά τη χρήση ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας, όπως η κεντρική ιστοσελίδα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και η ηλεκτρονική αλληλογραφία για τη μετάδοση πληροφοριών στον επισκέπτη (Cristobal-Fransi et al., 2021).

Στο τρίτο μέρος υπάρχουν ερωτήσεις που μετρούν τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα, την εμπειρία επισκέπτη, την ικανοποίηση και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους (WoM). Η ενιαία αντιλαμβανόμενη ποιότητα προήλθε από τους ερευνητές Hsieh et al. (2015) που αξιοποίησαν τις πέντε βασικές διαστάσεις της HISTOQUAL τις οποίες συνέδεσαν με τη συνολική ποιότητα υπηρεσίας του Εθνικού Μουσείου Φυσικών Επιστημών της Ταϊβάν. Επιπρόσθετα, η εμπειρία επισκέπτη βασίστηκε στην κλίμακα που ανέπτυξαν οι Vesci et al. (2021). Οι συγκεκριμένοι ερευνητές εξέτασαν την επίδραση διάφορων εμπειρικών παραγόντων (π.χ. την αισθητική - aesthetics, τη διασκέδαση – entertainment, την εκπαίδευση – education, και την απόδραση – escapism) τριάντα δύο μουσείων τέχνης της Ιταλίας στη συνολική εμπειρία επισκέπτη, την ικανοποίηση και την πρόθεση σύστασης σε τρίτους. Η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη προήλθε από τους Radder & Han (2015), οι οποίοι

ανέλυσαν την επίδραση διάφορων παραγόντων εμπειρίας στη συνολική ικανοποίηση, την πρόθεση επανεπίσκεψης και σύστασης σε τρίτους όσον αφορά μουσεία πολιτιστικής κληρονομιάς στη Νότια Αφρική. Τέλος, η κλίμακα της πρόθεσης σύστασης του μουσείου σε φίλους, γνωστούς ή/και συγγενείς βασίστηκε στην έρευνα των Lee et al. (2008) που επικεντρώθηκε στην επίδραση διάφορων παραγόντων ποιότητας των φεστιβάλ στην ικανοποίηση, τα συναισθήματα και την πιστότητα των επισκεπτών. Η πιστότητα (loyalty) μετρήθηκε βάσει ερωτήσεων που αφορούσαν την πρόθεση να συμμετάσχουν ξανά στο φεστιβάλ και να μιλήσουν θετικά για αυτό σε τρίτους. Η τελευταία ερώτηση αξιοποιήθηκε αποκλειστικά από την παρούσα διδακτορική διατριβή, δεδομένου του ενδιαφέροντος για τη μέτρηση της πρόθεσης σύστασης σε τρίτους (WoM).

Η μετάφραση όλων των κλιμάκων αξίζει να σημειωθεί πως έγινε με την μέθοδο της αντίστροφης μετάφρασης (back – translation). Αναλυτικότερα, οι κλίμακες δόθηκαν σε δίγλωσσους επιστήμονες του κλάδου, για να αξιολογήσουν κατά πόσο είναι κατανοητές οι ερωτήσεις και αν η μετάφραση ταυτίζεται με την πρωτότυπη. Επιπλέον, για την περαιτέρω διασφάλιση της κατανόησης του ερευνητικού εργαλείου, διανεμήθηκαν πιλοτικά είκοσι ερωτηματολόγια σε επισκέπτες αρχαιολογικών μουσείων, ώστε να κάνουν τις αξιολογήσεις και τα σχόλιά τους όσον αφορά την κατανόηση των ερωτήσεων (pretesting). Επειδή δεν υπήρξαν προβλήματα κατανόησης, οι απαντήσεις των είκοσι συμμετεχόντων προστέθηκαν στο συνολικό δείγμα της έρευνας.

Επιπλέον, για να διασφαλιστούν ζητήματα ηθικής, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να συμμετάσχουν οικειοθελώς στην έρευνα. Ως εκ τούτου, όσοι ερωτηθέντες αρνήθηκαν να συμμετάσχουν δεν καταχωρήθηκαν οι απαντήσεις τους. Παράλληλα, διασφαλίστηκε η εμπιστευτικότητα και ανωνυμία των συμμετεχόντων στο εισαγωγικό φύλλο του ερωτηματολογίου. Συγχρόνως, διαβεβαιώθηκε από τον ερευνητή ότι δεν θα ζητηθούν ευαίσθητες προσωπικές πληροφορίες, εκτός από κάποια στοιχεία δημογραφικού περιεχομένου. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί πως ο ερευνητής χρησιμοποίησε μια ερώτηση φίλτρου για να εντοπίσει τα άτομα που επισκέφτηκαν πρόσφατα ένα αρχαιολογικό μουσείο και συγκεκριμένα τους τελευταίους 12 μήνες, ώστε να δοθούν αξιόπιστες και έγκυρες απαντήσεις. Τέλος, για την εξαγωγή αμερόληπτων (non biased) συμπερασμάτων και προκειμένου να μην προκαταβάλλονται οι ερωτώμενοι σχετικά με τις αναλύσεις που θα διεξαχθούν, υπήρξε

ο κατάλληλος συνδυασμός και σύνθεση ερωτήσεων ανάλογα με τις κλίμακες που θεωρήθηκαν περισσότερο κατάλληλες. Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις αναμείχτηκαν, ώστε οι συμμετέχοντες να δυσκολευτούν κατά τον διαχωρισμό των ανεξάρτητων και των εξαρτημένων μεταβλητών της έρευνας (Chang et al., 2010).

### 5.3 Δείγμα Έρευνας

Το δείγμα της παρούσας διδακτορικής διατριβής αφορούσε άτομα ηλικίας 17 ετών και άνω που επισκέφτηκαν τον τελευταίο χρόνο ένα αρχαιολογικό μουσείο της Ελλάδας. Αν και αρχικά έγινε προσπάθεια συλλογής τυχαίου δείγματος έξω από αρχαιολογικά μουσεία, ωστόσο η δυσμενής κατάσταση που δημιουργήθηκε λόγω της πανδημίας covid-19 κατέστησε ανέφικτο το συγκεκριμένο εγχείρημα. Συγκεκριμένα, ο έντονος φόβος των επισκεπτών να έρθουν σε κοντινή επαφή με τον ερευνητή για να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο, συντέλεσε στην ύπαρξη χαμηλών επιπέδων ανταπόκρισης και, συνεπώς, θεωρήθηκε απαραίτητο να αλλάξει η διαδικασία δειγματοληψίας. Έτσι, οι δυνητικοί συμμετέχοντες αντλήθηκαν με τη βοήθεια των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, τις ηλεκτρονικές επαφές του ερευνητή, των ηλεκτρονικών λογαριασμών των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και των μουσείων, των πολιτιστικών forum και ομάδων στα social media. Συγκεκριμένα, προσεγγίστηκε ένα ειδικό κοινό, όπως είναι οι σύλλογοι φίλων των μουσείων, τα πανεπιστημιακά τμήματα με επίκεντρο τις πολιτιστικές σπουδές και οι διαδικτυακές ομάδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με πολιτιστικό περιεχόμενο.

Η παραπάνω τεχνική συλλογής δεδομένων αφορούσε την δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling) και την τεχνική της χιονόμπαλας (snowball sampling). Πιο συγκεκριμένα, στάλθηκε το web link του ερωτηματολογίου ηλεκτρονικά και οι χρήστες κλήθηκαν να απαντήσουν και να προωθήσουν στις προσωπικές τους επαφές ή/και να κάνουν κοινοποίηση στο μέσο κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιούν. Η μέθοδος συλλογής επικεντρώθηκε σε κοινωνικά δίκτυα, ομάδες και φόρουμ με πολιτιστικό περιεχόμενο στα οποία αναρτήθηκε το link της έρευνας. Με λίγα λόγια, έγινε ηλεκτρονική έρευνα και οι συμμετέχοντες χρησιμοποίησαν τη σχετική ηλεκτρονική διεύθυνση του ερωτηματολογίου, η οποία τους μετέφερε στη σχετική ηλεκτρονική φόρμα συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου.

Τα δεδομένα συλλέχθηκαν την περίοδο Μαΐου – Οκτωβρίου 2021, δηλαδή κατά τους θερινούς μήνες που η Ελλάδα υποδέχεται τεράστιο αριθμό διεθνών αφίξεων, ώστε το δείγμα να αποτελείται από μόνιμους κατοίκους και τουρίστες. Επίσης, η επιλογή των μουσείων έγινε βάσει της επισκεψιμότητας, όπως αναφέρεται σε σχετική έρευνα της ΕΛΣΤΑΤ (2022) και βάσει της τοποθεσίας τους. Συνολικά, επιλέχθηκαν αρχαιολογικά μουσεία που εντοπίζονται σε κεντρικές πόλεις και επαρχίες, όπως το Μουσείο της Ακρόπολης, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών, το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου, το Αθανάσκειο Αρχαιολογικό Μουσείο Βόλου και άλλα. Ο Πίνακας 5.1 που ακολουθεί παρουσιάζει την επισκεψιμότητα των αρχαιολογικών μουσείων της έρευνας συγκριτικά με το σύνολο της επικράτειας (Οργανισμός Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων, 2023). Για την έρευνα συγκεντρώθηκαν 767 έγκυρα ερωτηματολόγια από τα 1.250 που μοιράστηκαν, με ποσοστό ανταπόκρισης περίπου το 61.4%.

Αξίζει να επισημανθεί ότι η λειτουργία των μουσείων αναστάλη από τις 14 Μαρτίου 2020 έως τις 15 Ιουνίου 2020 και σταδιακά από την 1η Νοεμβρίου 2020 έως 13 Μαΐου 2021, καθώς εφαρμόστηκαν απαραίτητα μέτρα για την αντιμετώπιση της πανδημίας της νόσου του κορωνοϊού (COVID-19). Τον Δεκέμβριο 2020 παρέμειναν κλειστά για τον ίδιο λόγο. (Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων, 2023).

Σημαντικά πλεονεκτήματα της δειγματοληψίας ευκολίας είναι το χαμηλό κόστος, η μεγαλύτερη ευκολία και διαθεσιμότητα, καθώς και η ταχύτερη επιλογή των συμμετεχόντων (Etikan et al., 2016). Παρόλα αυτά, βασικότερα μειονεκτήματα είναι η αδυναμία υπολογισμού του δειγματοληπτικού σφάλματος και προσδιορισμού του βαθμού αντιπροσωπευτικότητας του πληθυσμού (Etikan et al., 2016). Η προαναφερόμενη μέθοδος θεωρήθηκε ως η πιο ενδεδειγμένη, καθώς εντοπίστηκαν πολυάριθμοι επισκέπτες μουσείων από κάθε άκρη της Ελλάδας. Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια συλλέχθηκαν μέσα από την ηλεκτρονική εφαρμογή Google-docs. Οι απαντήσεις κωδικοποιήθηκαν, προκειμένου να αναλυθούν με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS.

**Πίνακας 5.1: Αρχαιολογικά Μουσεία Δείγματος και Επισκεψιμότητα**

| <b>ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΑ<br/>ΜΟΥΣΕΙΑ<br/>ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ</b>                    | <b>ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ<br/>ΜΟΥΣΕΙΩΝ<br/>ΕΤΟΥΣ 2019</b> | <b>ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ<br/>ΜΟΥΣΕΙΩΝ<br/>ΕΤΟΥΣ 2020</b> | <b>ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ<br/>ΜΟΥΣΕΙΩΝ<br/>ΕΤΟΥΣ 2021</b> | <b>ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ<br/>ΜΟΥΣΕΙΩΝ<br/>ΙΑΝ-ΣΕΠ 2022</b> |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο<br>Ακρόπολης                             | 1.755.435                                     | 325.969                                       | 547.908                                       | 1.122.596                                       |
| Εθνικό<br>Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Αθηνών                         | 608.876                                       | 98.175                                        | 189.208                                       | 356.098                                         |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο<br>Θεσσαλονίκης                          | 135.763                                       | 21.378                                        | 40.773                                        | 86.084                                          |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Βόλου                                    | 29.557                                        | 4.426                                         | 5.451                                         | 31.339                                          |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Δίου                                     | 33.433                                        | 6.617                                         | 8.977                                         | 18.089                                          |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Πάτρας                                   | 30.209                                        | 3.196                                         | 6.780                                         | 14.920                                          |
| Διαχρονικό<br>Μουσείο Λάρισας                                    | 27.887                                        | 7.223                                         | 3.832                                         | 7.688                                           |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Πέλλας                                   | 26.303                                        | 5.450                                         | 8.574                                         | 20.421                                          |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο<br>Ιωαννίνων                             | 4.767                                         | 2.055                                         | 3.799                                         | 6.259                                           |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο<br>Ηρακλείου                             | 660.533                                       | 63.027                                        | 127.574                                       | 201.792                                         |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο<br>Κομοτηνής                             | 3.963                                         | 482                                           | 813                                           | 1.757                                           |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Λαμίας                                   | 5.221                                         | 2.409                                         | 2.296                                         | 3.590                                           |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Κέρκυρας                                 | 12.715                                        | 3.232                                         | 8.127                                         | 16.189                                          |
| Αρχαιολογικό<br>Μουσείο Ρόδου                                    | 67.881                                        | 17.644                                        | 47.109                                        | 64.173                                          |
| <b>Σύνολο Δείγματος</b>                                          | <b>3.402.543</b>                              | <b>561.283</b>                                | <b>1.001.221</b>                              | <b>1.950.995</b>                                |
| Σύνολο<br>Επισκεπτών<br>Αρχαιολογικών<br>Μουσείων της<br>Ελλάδος | <b>4.282.042</b>                              | <b>779.680</b>                                | <b>1.338.154</b>                              | <b>2.554.364</b>                                |
| <b>Ποσοστό<br/>Κάλυψης<br/>Επισκεψιμότητας</b>                   | <b>79,46%</b>                                 | <b>72%</b>                                    | <b>74,80%</b>                                 | <b>76,38%</b>                                   |

Πηγή: Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων (2023)

## 5.4 Διαδικασία Έρευνας – Εργαλεία Ανάλυσης

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων αφορούσε την δημοσκόπηση σε επισκέπτες αρχαιολογικών μουσείων της Ελλάδας. Η διανομή του ερωτηματολογίου έγινε ηλεκτρονικά μέσω των social media (π.χ. facebook) και μέσω e-mail. Οι λόγοι για τους οποίους επιλέχθηκε ο συγκεκριμένος τρόπος είναι οι εξής (Ilieva et al., 2002):

1. Χαμηλό Κόστος: Συνήθως προτιμώνται οι διαδικτυακές δημοσκοπήσεις γιατί είναι οικονομικότερες από τις παραδοσιακές τεχνικές. Για παράδειγμα, ο ερευνητής δεν επιβαρύνεται με κόστη παραγωγής αντιγράφων, ενώ ο δυνητικός συμμετέχων διαθέτει περισσότερο χρόνο για να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο.
2. Υψηλή Προσαρμογή: Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια δημιουργούνται και τροποποιούνται ευκολότερα. Επιπλέον, επειδή οι συμμετέχοντες διαθέτουν περισσότερο χρόνο για να απαντήσουν, συνήθως δίνουν περισσότερο αναλυτικές απαντήσεις.
3. Ελάχιστος Χρόνος και Υψηλή Εγκυρότητα: Μεγάλος όγκος δεδομένων μπορεί να συλλεχθεί σε σύντομο χρονικό διάστημα, αφού πολλοί ερωτώμενοι μπορούν να συμπληρώσουν το ίδιο ερωτηματολόγιο ταυτόχρονα. Επιπρόσθετα, δεν υπάρχουν πολλά περιθώρια παράλειψης κάποιας ερώτησης, αφού το σύστημα ειδοποιεί σε περίπτωση που δεν έχει δοθεί κάποια απάντηση. Παράλληλα, η εξαγωγή των δεδομένων είναι πιο άμεση, όπως και η κωδικοποίησή τους, διότι παρέχεται μια σχετικά διαμορφωμένη βάση πληροφοριών, η οποία μπορεί να αναλυθεί ευκολότερα. Κατ' επέκταση, μειώνεται η πιθανότητα λανθασμένης καταχώρησης λόγω ανθρώπινου λάθους.

Σε γενικές γραμμές, η διαδικασία της δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε αφορούσε τα εξής:

### 1. Πληθυσμός:

Άτομα ηλικίας 17 ετών και άνω που επισκέφτηκαν τους τελευταίους 12 μήνες ένα αρχαιολογικό μουσείο στην Ελλάδα.

### 2. Δειγματοληπτικό Πλαίσιο:

Το δειγματοληπτικό πλαίσιο ήταν κυρίως οι ηλεκτρονικές επαφές (φίλοι, γνωστοί, συγγενείς) του ερευνητή, ηλεκτρονικές επαφές γνωστών και φίλων, διαδικτυακά forum και ομάδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με πολιτιστικό περιεχόμενο.

### 3. Μέθοδος Δειγματοληψίας:

Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν η δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling). Εκείνη έκανε εφικτή τη χρησιμοποίηση εκτός των άλλων της μεθόδου της επαγωγικής στατιστικής, προκειμένου να αναχθούν σημαντικά συμπεράσματα. Αυτή η μέθοδος χαρακτηρίζεται από την απλότητα, το χαμηλό κόστος και την ταχύτητά της (Saunders et al., 2009)

### 4. Μέγεθος Δείγματος:

Από τα 1.250 ερωτηματολόγια που εστάλησαν συλλέχθηκαν 767 έγκυρα με ποσοστό ανταπόκρισης (response rate) περίπου το 61.4%. Προηγούμενες έρευνες που αξιοποίησαν την τεχνική των ηλεκτρονικών δημοσκοπήσεων παρατήρησαν ανάλογα επίπεδα ανταπόκρισης (Nulty, 2008).

### 5. Υλοποίηση Σχεδίου Δειγματοληψίας και Συλλογή Δεδομένων:

Η υλοποίηση της δειγματοληψίας πραγματοποιήθηκε ηλεκτρονικά μέσω e-mail και social media. Επιπρόσθετα, η προσέγγιση των συμμετεχόντων έγινε στοχευμένα παροτρύνοντας τους συμμετέχοντες να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο αυστηρά, εφόσον έχουν επισκεφτεί τους τελευταίους 12 μήνες ένα αρχαιολογικό μουσείο. Αυτή η μέθοδος έδωσε το πλεονέκτημα στο να συμπληρώσουν οι υποψήφιοι το ερευνητικό εργαλείο έχοντας περισσότερο χρόνο και μια σχετικά πρόσφατη και πλήρη εικόνα του μουσείου και των υπηρεσιών που έλαβαν.

### 6. Διαδικασία Κωδικοποίησης και Εισαγωγής Δεδομένων:

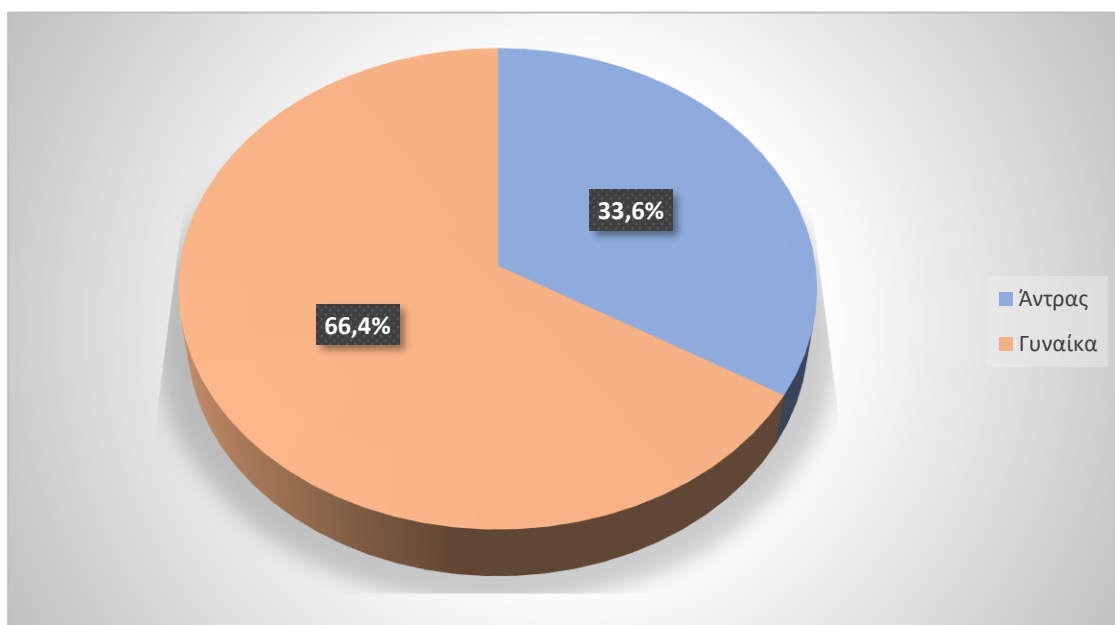
Οι μεταβλητές περιλάμβαναν διάφορες κλίμακες, όπως είναι οι Likert, οι ονομαστικές και οι διαστήματος. Οι δυνατές επιλογές κωδικοποιήθηκαν χρησιμοποιώντας σχετικά νούμερα και επικεφαλίδες, ενώ τα δεδομένα από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων εισήλθαν σε βάση δεδομένων SPSS. Το συγκεκριμένο στατιστικό εργαλείο χαρακτηρίζεται από υψηλή ευκολία χρήσης ακόμα και από έναν σχετικά άπειρο ερευνητή (Leech et al., 2005).

## Κεφάλαιο 6: Ευρήματα

### 6.1 Δημογραφική Σύνθεση Δείγματος

Από το σύνολο των 767 επισκεπτών αρχαιολογικών μουσείων στην Ελλάδα, το 66.4% των συμμετεχόντων αφορούσε γυναίκες και το υπόλοιπο 33.6% άνδρες. Το Διάγραμμα 6.1 και ο Πίνακας 6.1 που ακολουθούν παρουσιάζουν τη σύνθεση του δείγματος κατά φύλο.

**Διάγραμμα 6.1: Σύνθεση Δείγματος κατά Φύλο**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Πίνακας 6.1: Σύνθεση Δείγματος κατά Φύλο**

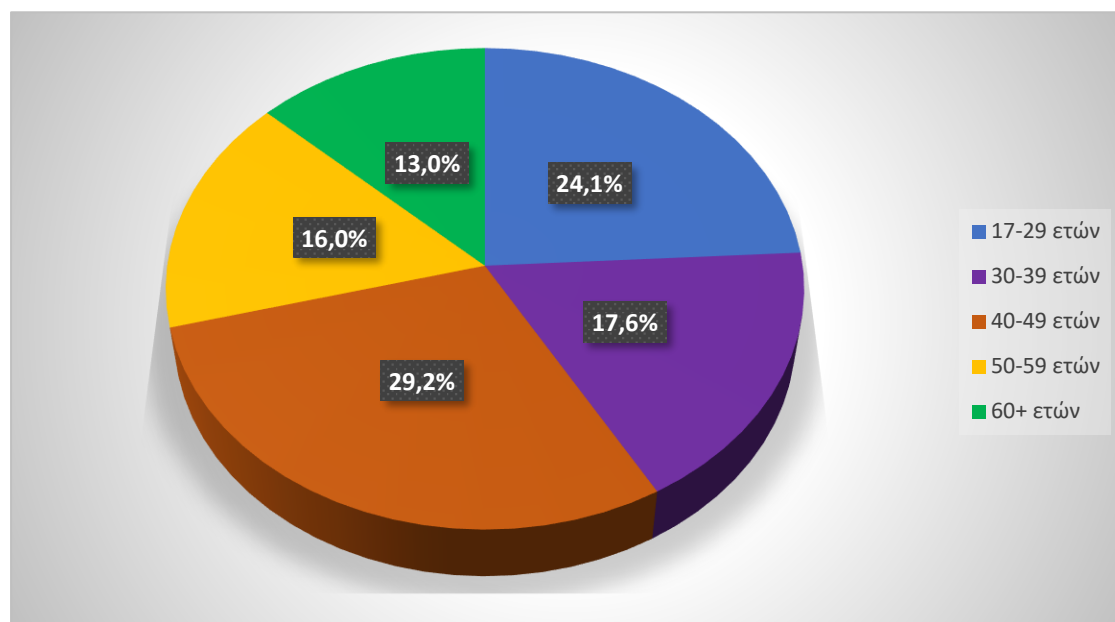
|         | Συχνότητα | Ποσοστό (%) |
|---------|-----------|-------------|
| Αντρας  | 258       | 33,6        |
| Γυναίκα | 509       | 66,4        |
| Σύνολο  | 767       | 100,0       |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Αναφορικά με την ηλικία των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό (29.2%) αφορούσε επισκέπτες αρχαιολογικών μουσείων ηλικίας 40-49 ετών. Παράλληλα, το 24.1% ήταν άτομα ηλικίας 17-29 ετών, ενώ το 17.6% ήταν άτομα ηλικίας 30-39 ετών. Τέλος, χαμηλότερα ποσοστά εμφάνισης εντοπίστηκαν στις ηλικιακές κατηγορίες των 50-59 ετών (16%) και άνω των 60 ετών (13%). Για περισσότερες πληροφορίες

αναφορικά με τη σύνθεση του δείγματος κατά ηλικία παρατίθενται το Διάγραμμα 6.2 και ο Πίνακας 6.2.

**Διάγραμμα 6.2: Σύνθεση Δείγματος κατά Ηλικία**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

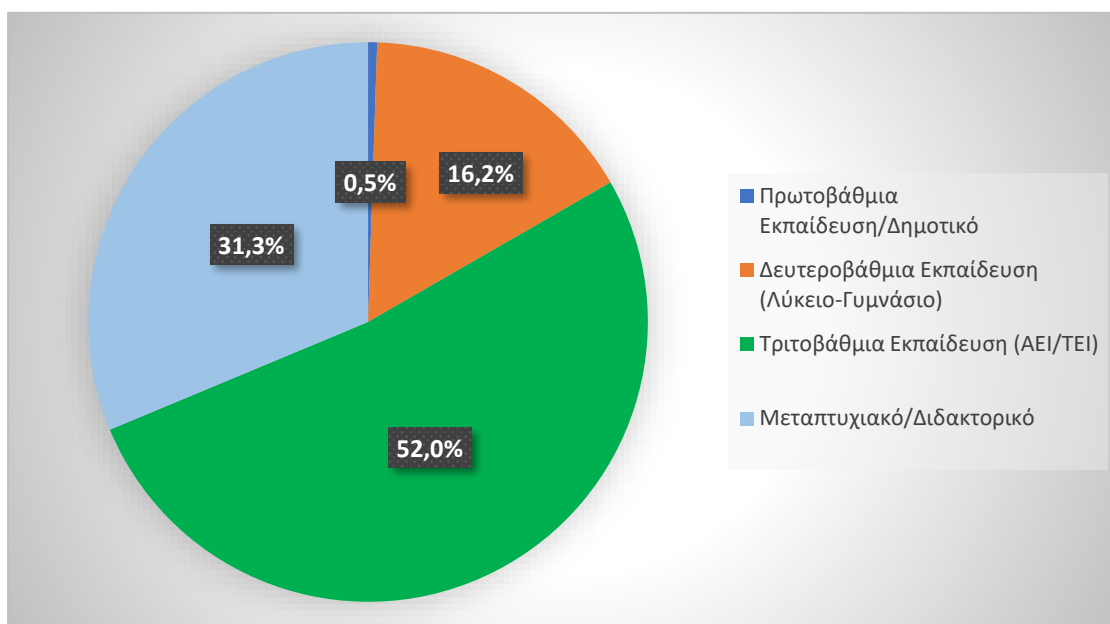
**Πίνακας 6.2: Σύνθεση Δείγματος κατά Ηλικία**

|               | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|---------------|------------|--------------|
| 17-29 ετών    | 185        | 24,1         |
| 30-39 ετών    | 135        | 17,6         |
| 40-49 ετών    | 224        | 29,2         |
| 50-59 ετών    | 123        | 16,0         |
| 60+ ετών      | 100        | 13,0         |
| <b>Σύνολο</b> | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Σε ό,τι αφορά το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων, η πλειονότητα (52%) αφορούσε αποφοίτους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ), ενώ το 31.3% κατόχους μεταπτυχιακού ή/και διδακτορικού διπλώματος. Τέλος, το 16.2% των συμμετεχόντων δήλωσε πως έχει ολοκληρώσει τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Λύκειο/Γυμνάσιο), ενώ μόλις το 0.5% την πρωτοβάθμια εκπαίδευση (Δημοτικό Σχολείο). Το Διάγραμμα 6.3 και ο Πίνακας 6.3 παρουσιάζουν τη σύνθεση του δείγματος κατά εκπαιδευτικό επίπεδο.

**Διάγραμμα 6.3: Σύνθεση Δείγματος κατά Εκπαιδευτικό Επίπεδο**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

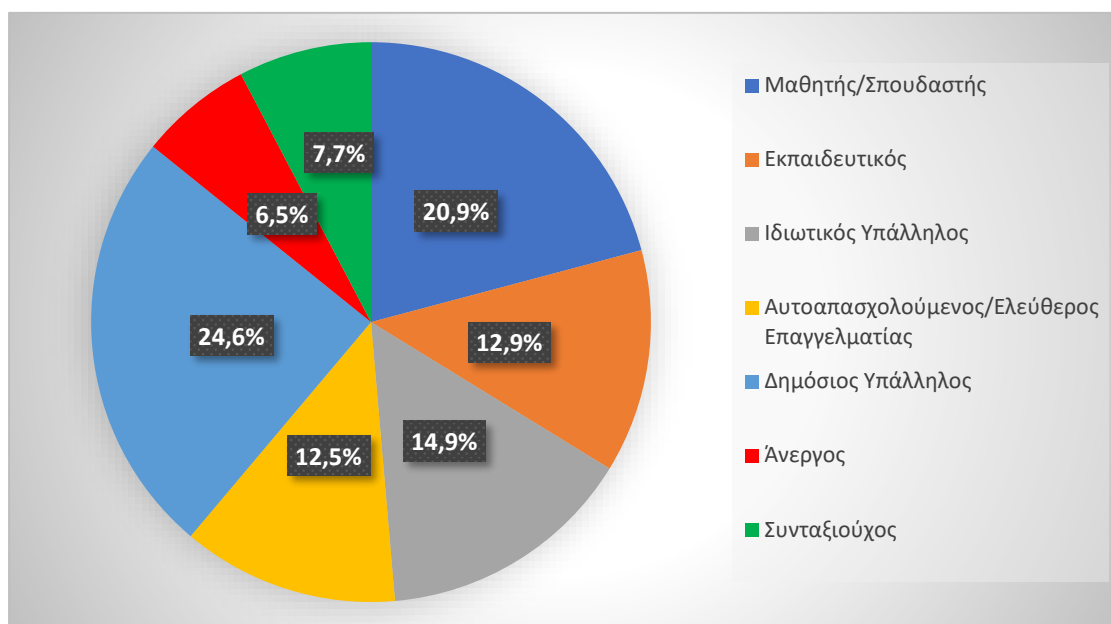
**Πίνακας 6.3: Σύνθεση Δείγματος κατά Εκπαιδευτικό Επίπεδο**

|                                            | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|--------------------------------------------|------------|--------------|
| Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση/Δημοτικό            | 4          | 0,5          |
| Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (Λύκειο-Γυμνάσιο) | 124        | 16,2         |
| Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (ΑΕΙ/ΤΕΙ)           | 399        | 52,0         |
| Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό                   | 240        | 31,3         |
| <b>Σύνολο</b>                              | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Σε ό,τι αφορά την επαγγελματική κατάσταση των συμμετεχόντων, η πλειονότητα δήλωσε ότι εργάζεται στον Δημόσιο Τομέα (24.6%). Επίσης, ένα αξιόλογο ποσοστό των ερωτηθέντων αφορούσε μαθητές/σπουδαστές (20.9%). Παράλληλα, το 14.9%, 12.9% και 12.5% αφορούσε ιδιωτικούς υπαλλήλους, εκπαιδευτικούς και αυτοαπασχολούμενους/ελεύθερους επαγγελματίες, αντίστοιχα. Τέλος, μικρά ποσοστά εντοπίστηκαν στις επαγγελματικές ιδιότητες «Συνταξιούχος» (7.7%) και «Άνεργος» (6.5%). Για περισσότερες πληροφορίες ακολουθούν το Διάγραμμα 6.4 και ο Πίνακας 6.4.

**Διάγραμμα 6.4: Σύνθεση Δείγματος κατά Επαγγελματική Κατάσταση**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

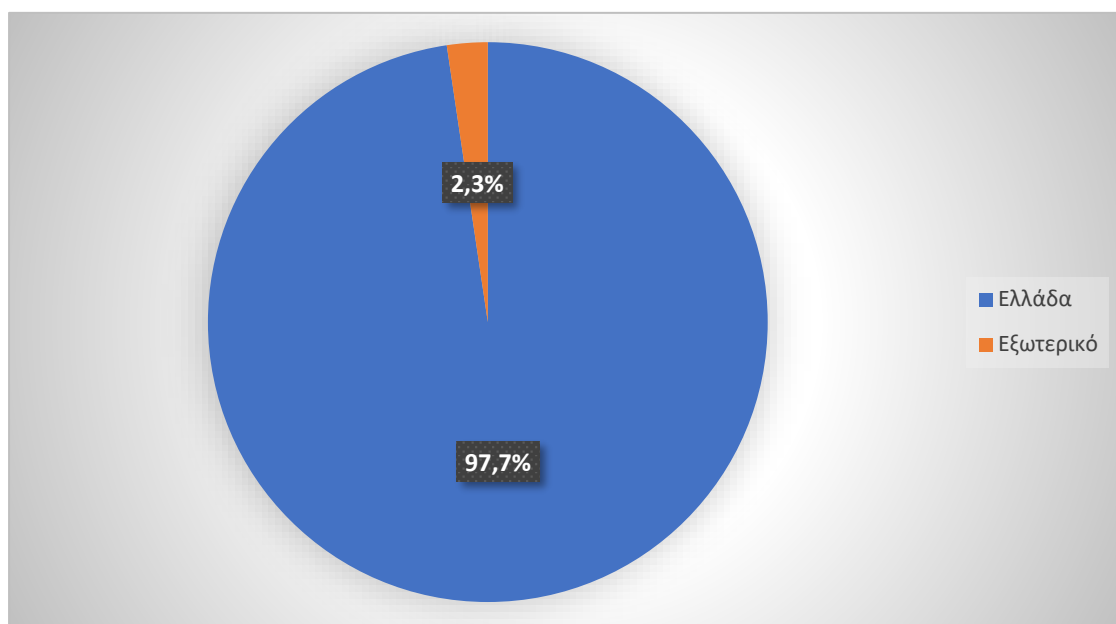
**Πίνακας 6.4: Σύνθεση Δείγματος κατά Επαγγελματική Κατάσταση**

|                                            | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|--------------------------------------------|------------|--------------|
| Μαθητής/Σπουδαστής                         | 160        | 20,9         |
| Εκπαιδευτικός                              | 99         | 12,9         |
| Ιδιωτικός Υπάλληλος                        | 114        | 14,9         |
| Αυτοαπασχολούμενος/Ελεύθερος Επαγγελματίας | 96         | 12,5         |
| Δημόσιος Υπάλληλος                         | 189        | 24,6         |
| Άνεργος                                    | 50         | 6,5          |
| Συνταξιούχος                               | 59         | 7,7          |
| <b>Σύνολο</b>                              | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Αναφορικά με τη χώρα διαμονής των ερωτηθέντων, η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε ότι διαμένει μόνιμα στην Ελλάδα (97.7%). Αντιθέτως, μόλις το 2.3% ανέφερε ότι μένει μόνιμα σε κάποια άλλη χώρα του εξωτερικού (Βλ. Διάγραμμα 6.5 και Πίνακα 6.5).

**Διάγραμμα 6.5: Σύνθεση Δείγματος κατά Χώρα Μόνιμης Διαμονής**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Πίνακας 6.5: Σύνθεση Δείγματος κατά Χώρα Μόνιμης Διαμονής**

|               | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|---------------|------------|--------------|
| Ελλάδα        | 749        | 97,7         |
| Εξωτερικό     | 18         | 2,3          |
| <b>Σύνολο</b> | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συνοψίζοντας, το δείγμα της παρούσας έρευνας παρουσίασε μια ποικιλομορφία αναφορικά με τα χαρακτηριστικά του. Για παράδειγμα, εντοπίστηκαν υψηλά ποσοστά συγκέντρωσης σε συγκεκριμένες κατηγορίες δημογραφικών, όπως μεταξύ άλλων είναι το φύλο και το εκπαιδευτικό επίπεδο. Αυτά συντέλεσαν στον περαιτέρω έλεγχο της κατανομής του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στο υποκεφάλαιο 6.3.

## 6.2 Ανάλυση Παραγόντων και Αξιοπιστίας

Με απώτερο σκοπό τη διερεύνηση της εγκυρότητας του ερευνητικού εργαλείου, δηλαδή του βαθμού βάσει του οποίου επιτυγχάνεται ο στόχος για τον οποίο έχει κατασκευαστεί, διενεργήθηκε Ανάλυση Παραγόντων (Factor Analysis). Η

ανάλυση αυτή στοχεύει στην διερεύνηση της σύνθεσης των χρησιμοποιούμενων κλιμάκων και στη δημιουργία λιγότερων μεταβλητών συγκριτικά με το αρχικό ερωτηματολόγιο. Το τελευταίο επιτυγχάνεται μέσα από την ομαδοποίηση των προτάσεων (items) που εντοπίζονται εντός του ίδιου παράγοντα. Έτσι, οι προτάσεις που ανήκουν στην ίδια κλίμακα διαθέτουν υψηλή αλληλοσυσχέτιση και το αντίστροφο. Κατ' επέκταση, κάθε ομάδα προτάσεων υπολογίζεται ως ενιαίος παράγοντας χρησιμοποιώντας τον μέσο όρο των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτηθέντες. Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονισθεί ότι με την Ανάλυση Παραγόντων εξετάζεται η κατασκευή των δομών που επηρεάζουν ένα σύνολο μεταβλητών. Στη συνέχεια παρατίθεται η εξίσωση της ανάλυσης παραγόντων, η οποία δηλώνει μια συναρτησιακή σχέση γραμμικού τύπου (Leech et al., 2005):

$$X_1 - \mu_1 = I_{11}F_1 + I_{12}F_2 + \dots + I_{1m}F_m + e_1$$

$$X_2 - \mu_2 = I_{21}F_1 + I_{22}F_2 + \dots + I_{2m}F_m + e_2$$

$$X_n - \mu_n = I_{n1}F_1 + I_{n2}F_2 + \dots + I_{nm}F_m + e_n$$

Με  $F_m$  συμβολίζονται οι γενικευμένες μεταβλητές και  $I_{nm}$  οι συντελεστές τους. Το σύμβολο  $e_n$  αφορά το τυχαίο σφάλμα της ερμηνευτικής μεταβλητής  $X_n$  και σχετίζεται αποκλειστικά με εκείνη. Η απλούστερη μορφή εξίσωσης της παραγοντικής ανάλυσης είναι η ακόλουθη (Leech et al., 2005):

$$(X - \mu)_{n \times 1} = I_{n \times m}F_{n \times m} + e_{n \times 1}$$

Η μέθοδος εναλλαγής δεδομένων (rotation method) που αξιοποιήθηκε στην Ανάλυση Παραγόντων ήταν η Varimax και αποδεκτά επίπεδα φορτίσεων ήταν όσα έδειξαν πάνω από 0.50 (Leech et al., 2005). Από την οπτική πλευρά της στατιστικής, η συγκεκριμένη μέθοδος χρησιμοποιείται για την απλοποίηση ενός παράγοντα ανάλογα με τις σημαντικότερες προτάσεις που τον χαρακτηρίζουν. Πιο αναλυτικά, η Varimax μεγιστοποιεί το άθροισμα των διακυμάνσεων των τετραγωνικών φορτίσεων (τετραγωνικές συσχετίσεις - squared correlations ανάμεσα στις προτάσεις / μεταβλητές και τους παράγοντες) κάθε πρότασης, ώστε να δημιουργούνται ενιαίοι παράγοντες (Cureton & Mulaik, 1975). Η παρακάτω εξίσωση εκφράζει το κριτήριο εναλλαγής δεδομένων της μέθοδος Varimax (Kaiser, 1958):

$$R_{\text{VARIMAX}} = \arg \max_R \left( \frac{1}{p} \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^p (\Lambda R)_{ij}^4 - \sum_{j=1}^k \left( \frac{1}{p} \sum_{i=1}^p (\Lambda R)_{ij}^2 \right)^2 \right)$$

Η δε αξιοπιστία των ενιαίων παραγόντων / κλιμάκων υπολογίστηκε βάσει του δείκτη Cronbach's Alpha. Ακόμα, διερευνήθηκε το ενδεχόμενο αύξησης της τιμής του εν λόγω δείκτη σε περίπτωση αφαίρεσης ορισμένων προτάσεων / δηλώσεων ("Scale if item deleted"). Σύμφωνα με τους Leech et al. (2005) αποδεκτές θεωρούνται όσες τιμές Cronbach's Alpha είναι ίσες ή υπερβαίνουν το 0.70. Κατ' επέκταση, κλίμακες με δείκτη Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) που φτάνει μέχρι το 0.80 θεωρούνται αρκετά ικανοποιητικές για τη σύσταση και εγκυρότητα των παραγόντων, ενώ μέχρι 0.90 (ή και σε σπάνιες περιπτώσεις άνω του 0.90) χαρακτηρίζονται εξαιρετικά αξιόπιστες (Leech et al., 2005). Στην περίπτωση της παρούσας διατριβής, ο δείκτης αξιοπιστίας ήταν σε όλες τις περιπτώσεις μεγαλύτερος από 0.70, αποδεικνύοντας την ύπαρξη ικανοποιητικού επιπέδου εσωτερικής συνέπειας (internal consistency).

Σε γενικές γραμμές, η Ανάλυση Παραγόντων έδειξε ότι κάθε ομάδα προτάσεων αποτελεί έναν ξεχωριστό παράγοντα με φορτίσεις (loadings) άνω του 0.50. Οι φορτίσεις αποτελούν το βάρος της καθεμίας μεταβλητής / πρότασης στον κάθε παράγοντα (δηλαδή παρουσιάζει τον δείκτη εσωτερικής συσχέτισης κάθε πρότασης σε έναν ενιαίο παράγοντα) (Bock et al., 1988). Όσο πιο υψηλή είναι η φόρτιση τόσο πιο εύκολη είναι η ερμηνεία του παράγοντα. Σε γενικές γραμμές μέσα από την ανάλυση παραγόντων παρέχονται πληροφορίες που εξακριβώνουν την ύπαρξη συγκλίνουσας εγκυρότητας (convergent validity). Επιπρόσθετα, δεν εντοπίστηκαν cross-loadings ανάμεσα στις προτάσεις των κλιμάκων. Δηλαδή απουσίαζαν προτάσεις που φόρτιζαν σε δύο διαφορετικούς παράγοντες. Συνεπώς, υφίσταται ικανοποιητική διακρίνουσα εγκυρότητα (discriminant validity).

Τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Παραγόντων, η οποία διενεργήθηκε αυστηρά στις κλίμακες τύπου Likert, δηλαδή στις διαστάσεις αντιλαμβανόμενης ποιότητας, έδειξαν ότι υφίστανται έξι παράγοντες που αφορούν τις Αντιλήψεις και έξι παράγοντες που σχετίζονται με τις Προσδοκίες των επισκεπτών αναφορικά με την ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων. Σε κάθε περίπτωση, διενεργήθηκε το τεστ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) που εξετάζει τη δειγματοληπτική επάρκεια, δηλαδή την καταλληλότητα των δεδομένων για τη διεξαγωγή της Ανάλυσης Παραγόντων. Το συγκεκριμένο τεστ λαμβάνει τιμές από 0 έως 1, ενώ επιτρεπτά όρια αφορούν  $KMO > 0.60$ . Ωστόσο, άριστη

επάρκεια υποδηλώνεται όταν το τεστ δείξει τιμές μεγαλύτερες του 0.80 (Shrestha, 2021). Στην παρούσα διατριβή, ο δείκτης ΚΜΟ βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα (>0.80), ενώ συγχρόνως εμφανίστηκε να είναι στατιστικά σημαντικός (τεστ σφαιρικότητας Bartlett με sig. = 0.00).

Ο πρώτος παράγοντας που διεξήχθη από την Ανάλυση Παραγόντων, αφορά τον παράγοντα ποιότητας «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία», ο οποίος διαρθρώνεται από 6 προτάσεις τύπου Likert τόσο για τις Αντιλήψεις όσο και για τις Προσδοκίες των επισκεπτών. Επιπρόσθετα, τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Αξιοπιστίας βάσει του δείκτη Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) έδειξαν 0.79 για τις Προσδοκίες και 0.71 για τις Αντιλήψεις, δηλαδή επαρκή επίπεδα αξιοπιστίας. Σε κάθε περίπτωση, το ενδεχόμενο αφαίρεσης κάποιας πρότασης δεν έδειξε να ενισχύει τα επίπεδα αξιοπιστίας και κατ' επέκταση δεν εξαιρέθηκε κάποιο item. Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με τα ευρήματα της Ανάλυσης Παραγόντων και Αξιοπιστίας παρατίθεται ο Πίνακας 6.6.

**Πίνακας 6.6: Κλίμακα Απτότητας/Υλικών Στοιχείων (Tangibles)**

| Προσδοκίες                                                        |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                 | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 1) Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του αρχαιολογικού μουσείου. | 0,69        | 0,76                             | 0,61        | 0,68                             |
| 2) Εμφάνιση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.            | 0,74        | 0,75                             | 0,71        | 0,65                             |
| 3) Χώροι ανάπαυσης κατά την περιήγηση στο αρχαιολογικό μουσείο.   | 0,78        | 0,73                             | 0,67        | 0,66                             |
| 4) Ενημέρωση των επισκεπτών κατά την περιήγηση στο μουσείο.       | 0,72        | 0,75                             | 0,67        | 0,66                             |
| 5) Εκθέματα/συλλογές του αρχαιολογικού μουσείου.                  | 0,63        | 0,77                             | 0,55        | 0,70                             |
| 6) Χρήση ηλεκτρονικών /ψηφιακών μέσων στο αρχαιολογικό μουσείο.   | 0,64        | 0,77                             | 0,62        | 0,68                             |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>             | <b>0,79</b> |                                  | <b>0,71</b> |                                  |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ο δεύτερος παράγοντας αφορά τη διάσταση ποιότητας ονόματι «Ανταπόκριση» και διαρθρώνεται από 6 προτάσεις τύπου Likert τόσο για τις Αντιλήψεις όσο και για τις Προσδοκίες των επισκεπτών. Ο εν λόγω παράγοντας χαρακτηρίζεται από αρκετά καλή αξιοπιστία ( $\alpha = 0.83$  για τις Προσδοκίες και  $\alpha = 0.83$  για τις Αντιλήψεις). Το επίπεδο του δείκτη Cronbach's Alpha φανερώνει, όπως αποτυπώνεται στον Πίνακα 6.7, πως ο παράγοντας «Ανταπόκριση» (Responsiveness) είναι αξιόπιστος και μπορεί να χρησιμοποιηθεί μετέπειτα στις επαγωγικές αναλύσεις. Επίσης, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η περίπτωση αφαίρεσης κάποιας πρότασης δεν έδειξε να ενισχύει τα επίπεδα αξιοπιστίας (Βλ. Πίνακα 6.7).

## Πίνακας 6

**Πίνακας 6.7: Κλίμακα Ανταπόκρισης (Responsiveness)**

| Προσδοκίες                                                         |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                  | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 7) Ευγενική ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου. | 0,77        | 0,79                             | 0,81        | 0,79                             |
| 8) Άμεση ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.    | 0,74        | 0,80                             | 0,80        | 0,79                             |
| 9) Κατάρτιση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.            | 0,76        | 0,80                             | 0,74        | 0,80                             |
| 10) Ωράριο λειτουργίας του αρχαιολογικού μουσείου.                 | 0,66        | 0,82                             | 0,56        | 0,84                             |
| 11) Τμήμα υποδοχής.                                                | 0,78        | 0,79                             | 0,75        | 0,80                             |
| 12) Υποδοχή των επισκεπτών.                                        | 0,73        | 0,80                             | 0,76        | 0,80                             |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>              | <b>0,83</b> |                                  | <b>0,83</b> |                                  |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Ο τρίτος παράγοντας ποιότητας αφορά την κλίμακα «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Communication). Πιο αναλυτικά, διαρθρώνεται από 3 προτάσεις με υψηλές φορτίσεις και ικανοποιητικό δείκτη Cronbach's Alpha, τόσο για τις Προσδοκίες ( $\alpha = 0.75$ ) όσο και για τις Αντιλήψεις ( $\alpha = 0.72$ ) των επισκεπτών των αρχαιολογικών μουσείων που συμμετείχαν στην παρούσα έρευνα. Εξίσου, διαπιστώθηκε πως δεν ήταν απαραίτητο να εξαιρεθεί κάποια πρόταση (item), αφού δεν ενισχυόταν σημαντικά ο δείκτης αξιοπιστίας. Ο Πίνακας 6.8 που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Παραγόντων και του στατιστικού ελέγχου αξιοπιστίας στον παράγοντα «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Communication).

**Πίνακας 6.8: Κλίμακα Παραδοσιακής Επικοινωνίας (Communication)**

| Προσδοκίες                                                       |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 13) Σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο.        | 0,80        | 0,70                             | 0,77        | 0,69                             |
| 14) Παροχή επαρκών τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού.   | 0,85        | 0,61                             | 0,83        | 0,59                             |
| 15) Δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισης του αρχαιολογικού μουσείου. | 0,81        | 0,68                             | 0,81        | 0,62                             |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>            | <b>0,75</b> |                                  | <b>0,72</b> |                                  |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ο τέταρτος παράγοντας ποιότητας αφορά την Ενσυναίσθηση (Empathy), η οποία αποτελείται από δύο προτάσεις ικανοποιητικού δείκτη αξιοπιστίας για τις Προσδοκίες ( $\alpha = 0.76$ ) και τις Αντιλήψεις ( $\alpha = 0.78$ ) (Βλ. Πίνακα 6.9).

**Πίνακας 6.9: Κλίμακα Ενσυναίσθησης (Empathy)**

| Προσδοκίες                                                                     |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                              | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 16) Κατάλληλη διαμόρφωση χώρου για την απασχόληση και ψυχαγωγία των παιδιών.   | 0,83        | -                                | 0,87        | -                                |
| 17) Κατανόηση αναγκών των ηλικιωμένων ατόμων και των ατόμων με ιδιαιτερότητες. | 0,82        | -                                | 0,86        | -                                |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>                          | <b>0,76</b> |                                  | <b>0,78</b> |                                  |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ο πέμπτος παράγοντας αφορά τη διάσταση ποιότητας ονόματι «Αναλώσιμα» (Consumables) που διαρθρώνεται από 3 προτάσεις τύπου Likert τόσο για τις Αντιλήψεις όσο και για τις Προσδοκίες των επισκεπτών. Η συγκεκριμένη διάσταση χαρακτηρίζεται από καλή αξιοπιστία ( $\alpha = 0.78$  για τις Προσδοκίες και  $\alpha = 0.73$  για τις Αντιλήψεις). Το επίπεδο του δείκτη Cronbach's Alpha φανερώνει ότι ο παράγοντας «Αναλώσιμα» είναι αξιόπιστος και μπορεί να χρησιμοποιηθεί μετέπειτα στις επαγωγικές αναλύσεις. Τέλος, αξίζει να υπογραμμιστεί ότι σε περίπτωση αφαίρεσης κάποιας πρότασης, τα επίπεδα αξιοπιστίας δεν εντοπίστηκαν να ενισχύονται ιδιαίτερα. Επομένως, δεν εξαιρέθηκε κάποια πρόταση (item), όπως παρουσιάζεται στον Πίνακα 6.10.

**Πίνακας 6.10: Κλίμακα Αναλωσίμων (Consumables)**

| Προσδοκίες                                                                                           |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                                                    | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 18) Αναμνηστικά είδη στο πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου.                                       | 0,86        | 0,65                             | 0,81        | 0,64                             |
| 19) Πώληση προϊόντων σε προσιτές τιμές.                                                              | 0,82        | 0,72                             | 0,80        | 0,65                             |
| 20) Παροχή ποικιλίας προϊόντων σε καφετέρια/ρεστοράν /αυτόματους πωλητές του αρχαιολογικού μουσείου. | 0,82        | 0,73                             | 0,76        | 0,56                             |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>                                                | <b>0,78</b> |                                  | <b>0,73</b> |                                  |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ο έκτος παράγοντας αφορά την Ηλεκτρονική Επικοινωνία (Digital Communication), ο οποίος αποτελείται από 4 προτάσεις και χαρακτηρίζεται από αρκετά καλό δείκτη Cronbach's Alpha τόσο για τις Προσδοκίες ( $\alpha = 0.80$ ) όσο και για τις Αντιλήψεις ( $\alpha = 0.80$ ) των επισκεπτών. Τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Παραγόντων και του στατιστικού ελέγχου αξιοπιστίας στην κλίμακα Ηλεκτρονική Επικοινωνία (Digital Communication) δίδεται στον Πίνακα 6.11.

**Πίνακας 6.11: Κλίμακα Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας (Digital Communication)**

| Προσδοκίες                                                                                                           |             |                                  | Αντιλήψεις  |                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------|
| Προτάσεις (Items)                                                                                                    | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Φορτίσεις   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| 21) Δωρεάν παροχή ασύρματου δικτύου Wi-Fi στο αρχαιολογικό μουσείο.                                                  | 0,70        | 0,81                             | 0,72        | 0,79                             |
| 22) Παροχή απαραίτητων πληροφοριών μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του αρχαιολογικού μουσείου.                         | 0,82        | 0,74                             | 0,82        | 0,73                             |
| 23) Επικοινωνία και ενημέρωση για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις του αρχαιολογικού μουσείου μέσω newsletters. | 0,83        | 0,73                             | 0,80        | 0,75                             |
| 24) Αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) και της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (e-mail).     | 0,83        | 0,72                             | 0,83        | 0,72                             |
| <b>Δείκτης Cronbach's Alpha (<math>\alpha</math>)</b>                                                                | <b>0,80</b> |                                  | <b>0,80</b> |                                  |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως οι κλίμακες που αφορούν την Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα, τη Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη, τη Συνολική Ικανοποίηση και την Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους (Word-of-Mouth) μετρήθηκαν είτε με διχοτομικές κλίμακες (1: ΝΑΙ, 2: ΟΧΙ), είτε με μια ενιαία κλίμακα τύπου Likert (1: Καθόλου έως 5: Πάρα Πολύ). Συνεπώς, η διεξαγωγή της ανάλυσης παραγόντων στις συγκεκριμένες κλίμακες ήταν ανέφικτη.

### 6.3 Έλεγχος Δεδομένων και Κατανομής Δείγματος

Για την ομαλή διεξαγωγή των περιγραφικών και επαγωγικών αναλύσεων, απαραίτητος είναι ο έλεγχος των δεδομένων (data screening) και της κατανομής του δείγματος (sampling distribution). Αρχικά, τα δεδομένα ελέγχθηκαν σε περίπτωση που εμφάνιζαν ελλειπείς τιμές (missing values), όπως και ακραίες τιμές (outliers). Δεδομένου ότι δεν εντοπίστηκαν ελλείψεις στις απαντήσεις δεν εξαιρέθηκε καμία καταχώρηση. Επίσης, η κανονικότητα των δεδομένων ελέγχθηκε με ειδικές αναλύσεις (normality tests), όπως είναι τα επίπεδα Skewness και Kurtosis των μεταβλητών, καθώς και το στατιστικό τεστ Kolmogorov–Smirnov. Το συγκεκριμένο τεστ φανερώνει κατά πόσο το δείγμα μιας έρευνας ακολουθεί την κανονική κατανομή. Εφόσον, υφίστανται αποδεκτά επίπεδα στατιστικής σημαντικότητας ( $p < 0.05$ ), τότε γίνεται αποδεκτή η υπόθεση ότι το δείγμα δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή. Αντίστοιχα, εάν το  $p > 0.05$ , τότε υποστηρίζεται η ύπαρξη κανονικότητας στην κατανομή των δεδομένων.

Τα επίπεδα Skewness φανερώνουν την ύπαρξη ή απουσία συμμετρίας / κανονικής κατανομής στο δείγμα. Αντιθέτως, το Kurtosis αφορά τον βαθμό κατά τον οποίο τα δεδομένα εμφανίζουν μικρή ή μεγάλη κλίση ως προς την κατανομή τους (Field, 2013). Ένα δείγμα που εμφανίζει απότομη κλίση / κύρτωση τείνει να εμφανίζει ακραίες τιμές (outliers) και το αντίστροφο. Σύμφωνα με αρκετούς ερευνητές αποδεκτά επίπεδα Skewness και Kurtosis είναι δύο: α) είτε το (-2,2), β) είτε το (-1,1) ανάλογα με το μέγεθος του δείγματος (George & Mallery, 2010). Εφόσον αξιοποιήθηκε μεγάλο δείγμα ερωτηθέντων ( $N = 767 > 200$ ), εφαρμόστηκε το πρώτο αποδεκτό όριο, εκείνο που αφορά Skewness και Kurtosis μεταξύ -2 και 2. Σύμφωνα με τον Πίνακα 6.12, κάθε μεταβλητή διαπιστώθηκε πως ακολουθεί την κανονική κατανομή, διότι τα επίπεδα Skewness και Kurtosis κυμάνθηκαν μεταξύ -0.15 και +1.71. Επομένως, τα δεδομένα είναι αρκετά συμμετρικά (ύπαρξη κανονικής κατανομής). Επίσης, σε κάθε περίπτωση τα επίπεδα Kurtosis ήταν κάτω από 2 για όλες τις μεταβλητές, επιβεβαιώνοντας ότι δεν υφίστανται ακραίες τιμές – outliers (George & Mallery, 2010).

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν ερευνητές που υποστηρίζουν ότι τα αποτελέσματα του στατιστικού τεστ Kolmogorov–Smirnov θεωρούνται περισσότερο αξιόπιστα από ότι ο έλεγχος για Skewness και Kurtosis (Chakravart et al., 1967). Γι' αυτόν τον λόγο, εξετάζονται συνδυαστικά στις περισσότερες ερευνητικές μελέτες (Razali & Wah, 2011). Στην παρούσα διατριβή διαπιστώθηκε ότι οι υπό μελέτη

μεταβλητές τύπου Likert δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή, δεδομένου ότι ο δείκτης Kolmogorov–Smirnov ήταν στατιστικά σημαντικός ( $p < 0.05$ ) (Βλέπε Πίνακα 6.12).

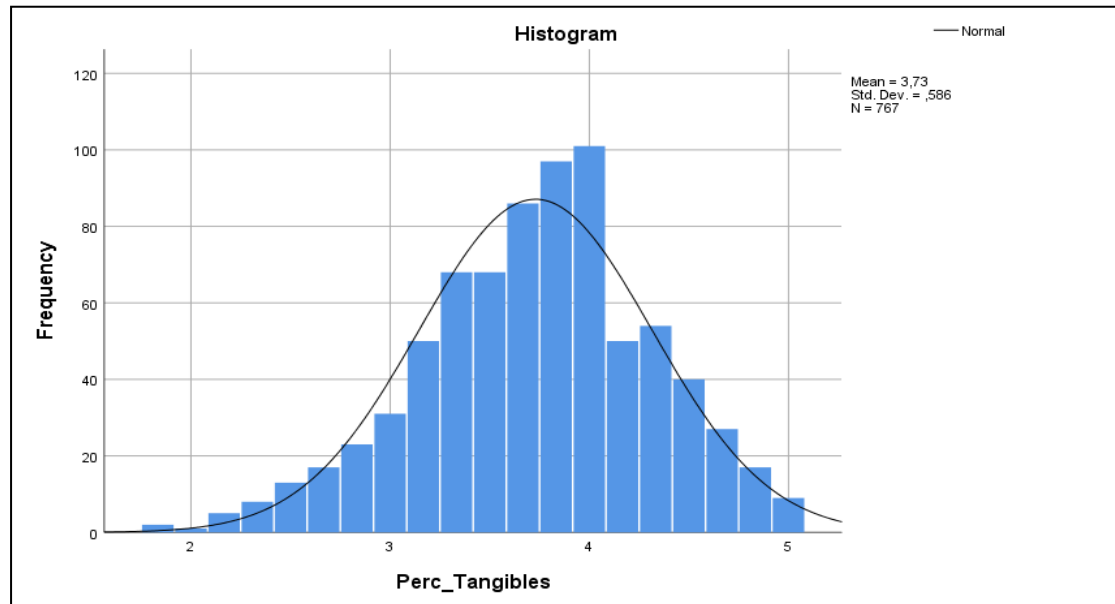
**Πίνακας 6.12: Έλεγχος Κατανομής Δείγματος**

|                                   | <b>N</b>  | <b>Skewness</b> |            | <b>Kurtosis</b> |            | <b>Kolmogorov-Smirnov</b> |
|-----------------------------------|-----------|-----------------|------------|-----------------|------------|---------------------------|
|                                   | Statistic | Statistic       | Std. Error | Statistic       | Std. Error | p                         |
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία           | 767       | -0,31           | 0,09       | 0,01            | 0,18       | 0,00                      |
| Ανταπόκριση                       | 767       | -0,44           | 0,09       | 0,89            | 0,18       | 0,00                      |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία           | 767       | -0,42           | 0,09       | 0,04            | 0,18       | 0,00                      |
| Ενσυναίσθηση                      | 767       | -0,19           | 0,09       | 0,01            | 0,18       | 0,00                      |
| Αναλώσιμα                         | 767       | -0,23           | 0,09       | 0,27            | 0,18       | 0,00                      |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία           | 767       | -0,29           | 0,09       | 0,32            | 0,18       | 0,00                      |
| Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα | 767       | -0,02           | 0,09       | 0,35            | 0,18       | 0,00                      |
| Valid N (listwise)                | 767       |                 |            |                 |            |                           |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

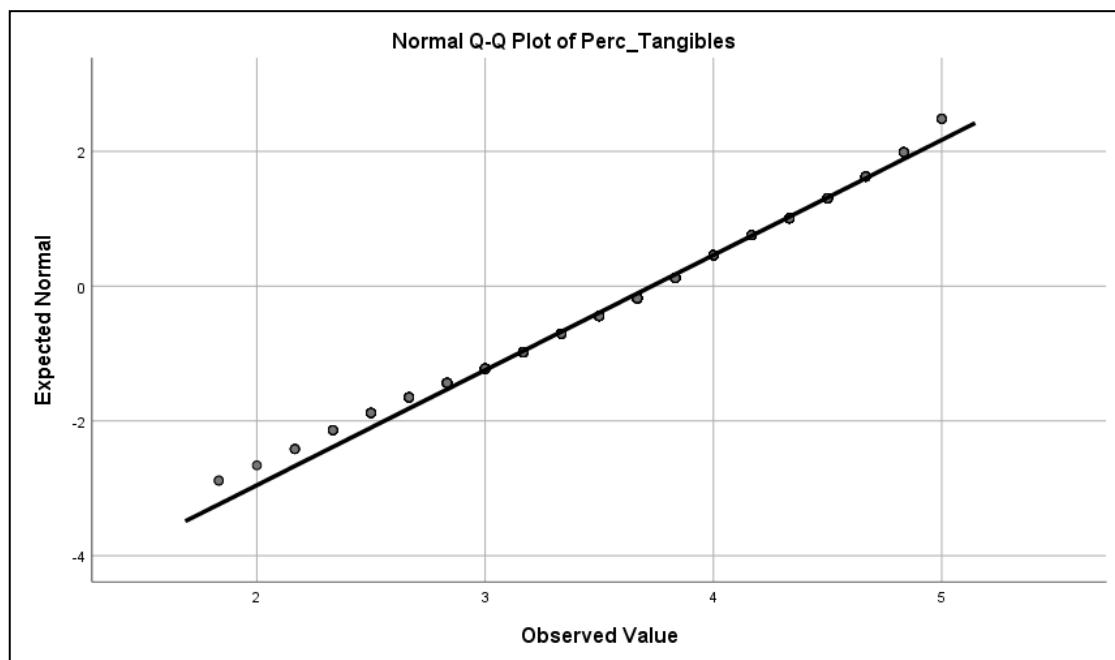
Τα Διαγράμματα 6.6 και 6.7 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων των προτάσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση της «Απτότητας/Υλικών Στοιχείων» (Tangibles).

**Διάγραμμα 6.6: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία» (Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

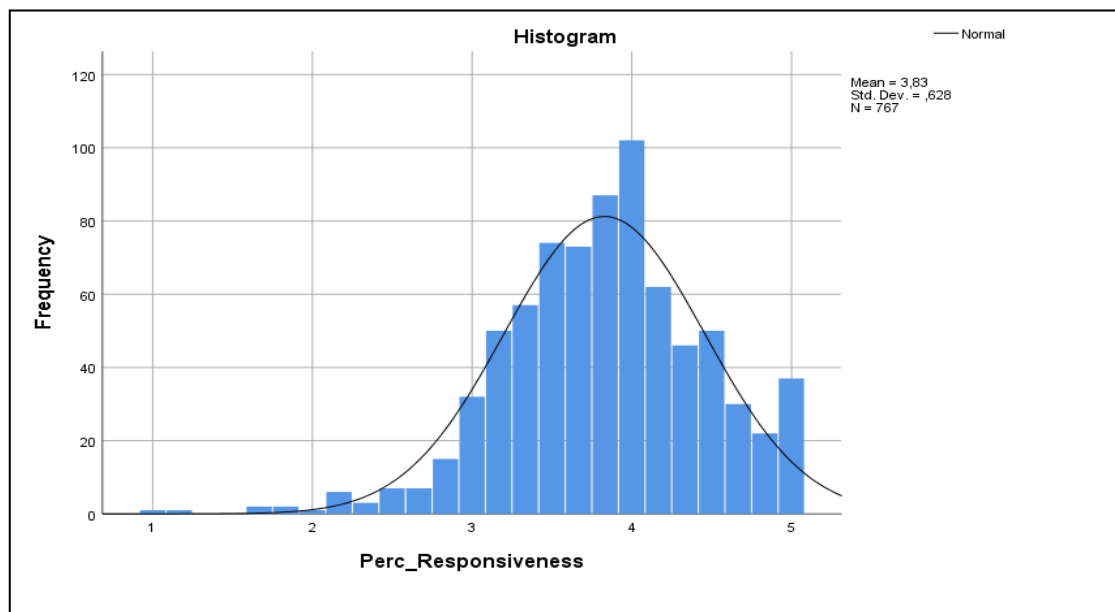
**Διάγραμμα 6.7: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

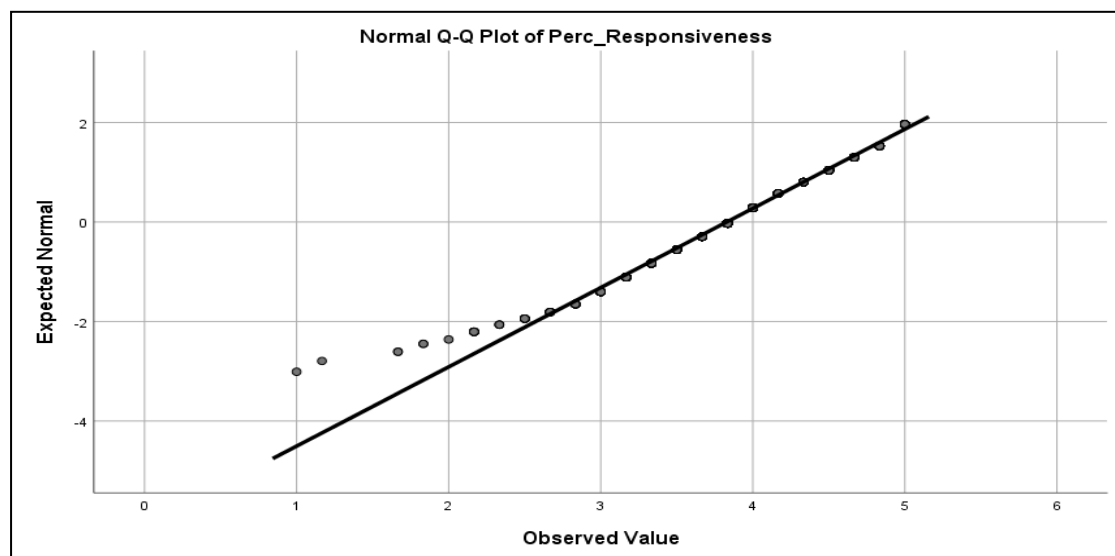
Τα Διαγράμματα 6.8 και 6.9 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση της «Ανταπόκρισης» (Responsiveness). Όπως διαπιστώνεται ακολούθως, η κατανομή του δείγματος είναι μη συμμετρική, δεδομένου ότι υφίστανται εμφανείς αποκλίσεις στην κατανομή των απαντήσεων. Ωστόσο, δεν θεωρήθηκαν παραπλανητικές (influential) λόγω των ικανοποιητικών επιπέδων Skewness και Kurtosis που εντοπίστηκαν.

**Διάγραμμα 6.8: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ανταπόκριση» (Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

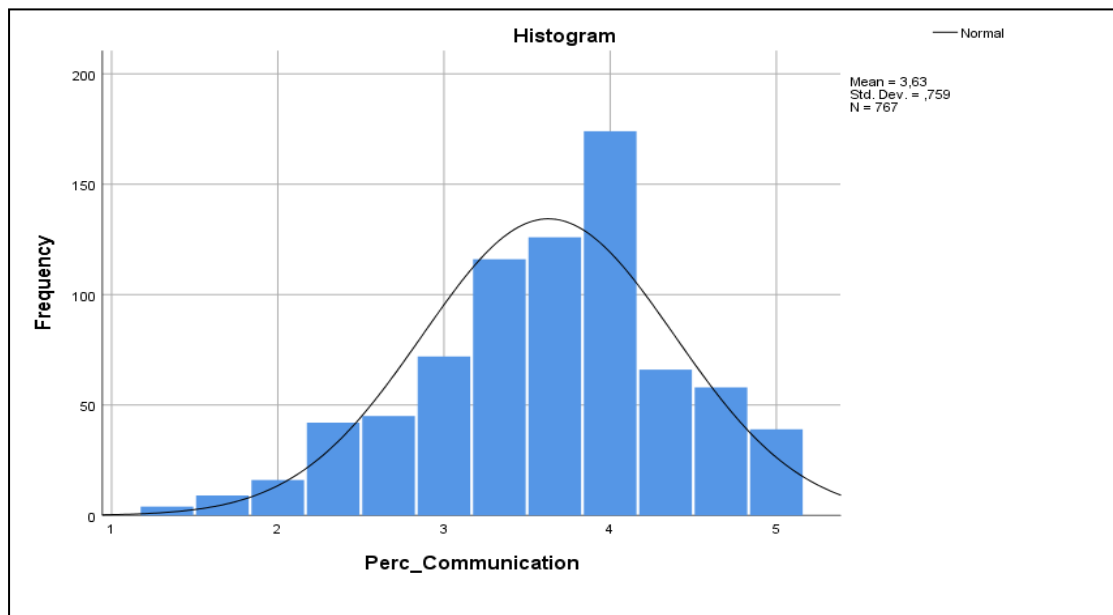
**Διάγραμμα 6.9: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ανταπόκριση» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

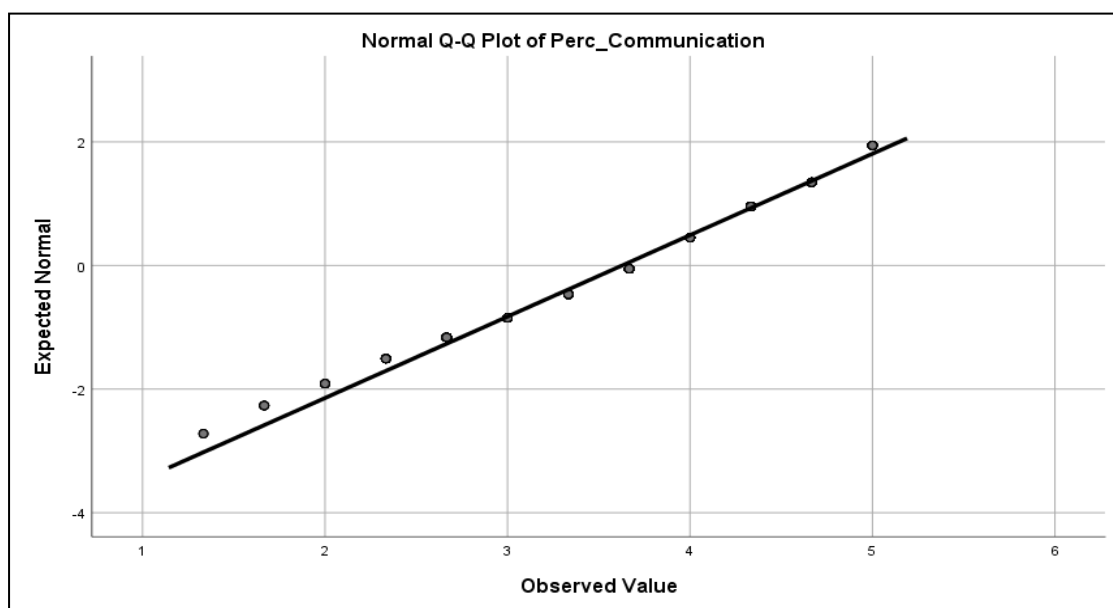
Τα Διαγράμματα 6.10 και 6.11 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση της «Παραδοσιακής Επικοινωνίας» (Communication).

**Διάγραμμα 6.10: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

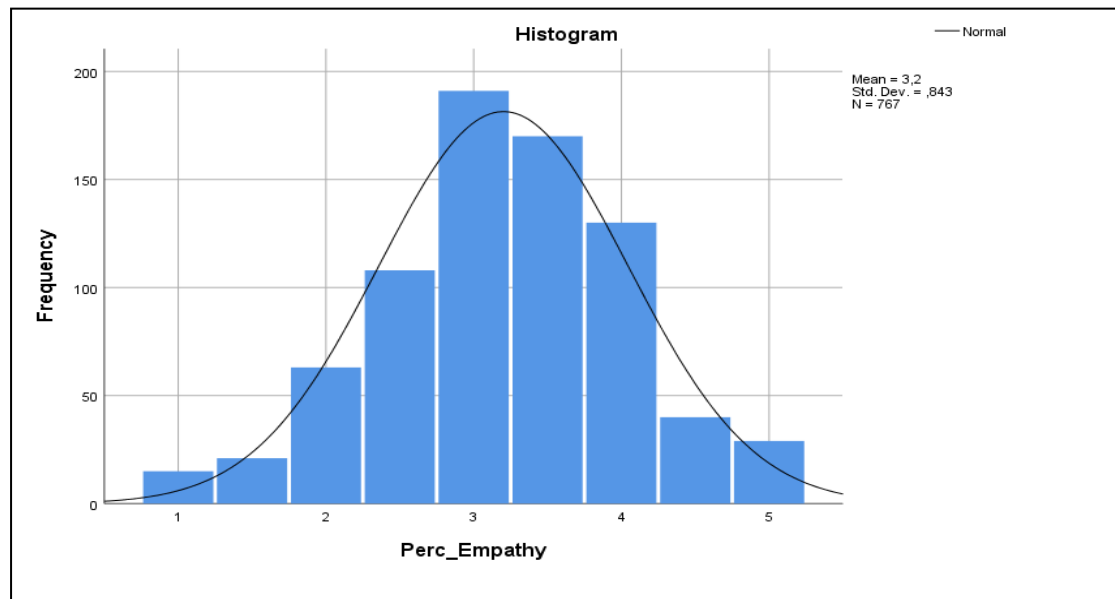
**Διάγραμμα 6.11: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

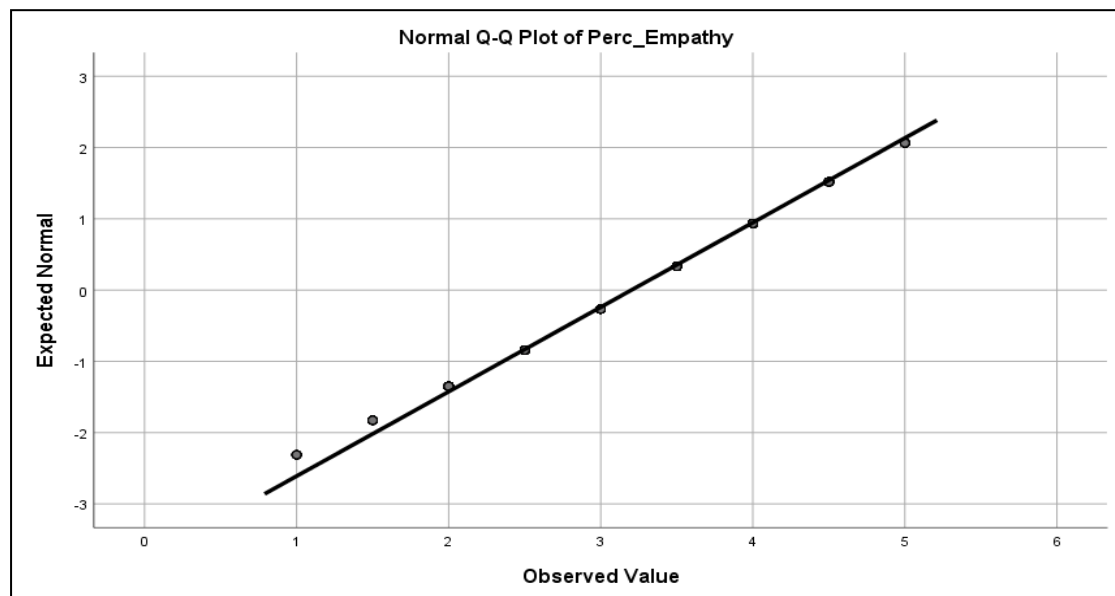
Τα Διαγράμματα 6.12 και 6.13 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση της «Ενσυναίσθησης» (Empathy).

**Διάγραμμα 6.12: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ενσυναίσθηση»  
(Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

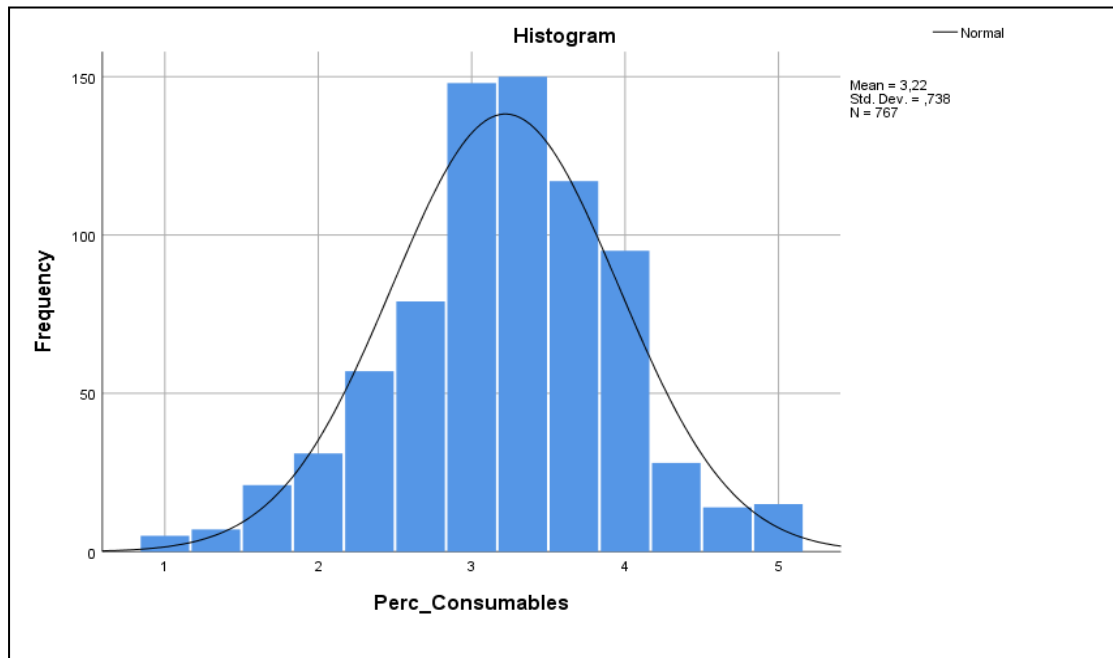
**Διάγραμμα 6.13: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ενσυναίσθηση» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

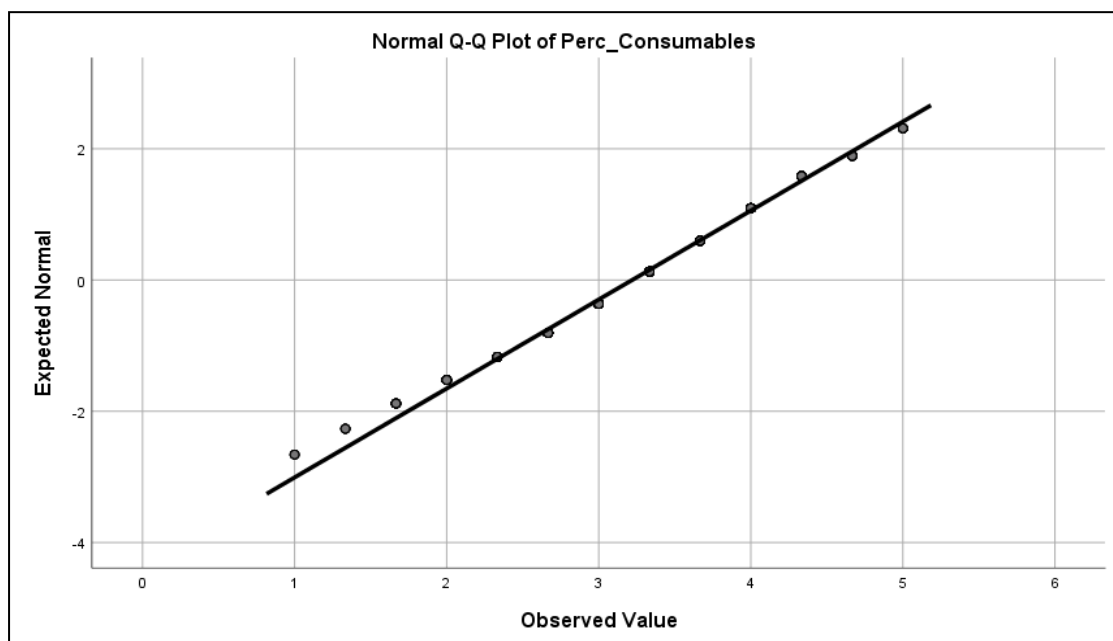
Τα Διαγράμματα 6.14 και 6.15 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση των «Αναλωσίμων» (Consumables).

**Διάγραμμα 6.14: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Αναλώσιμα» (Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

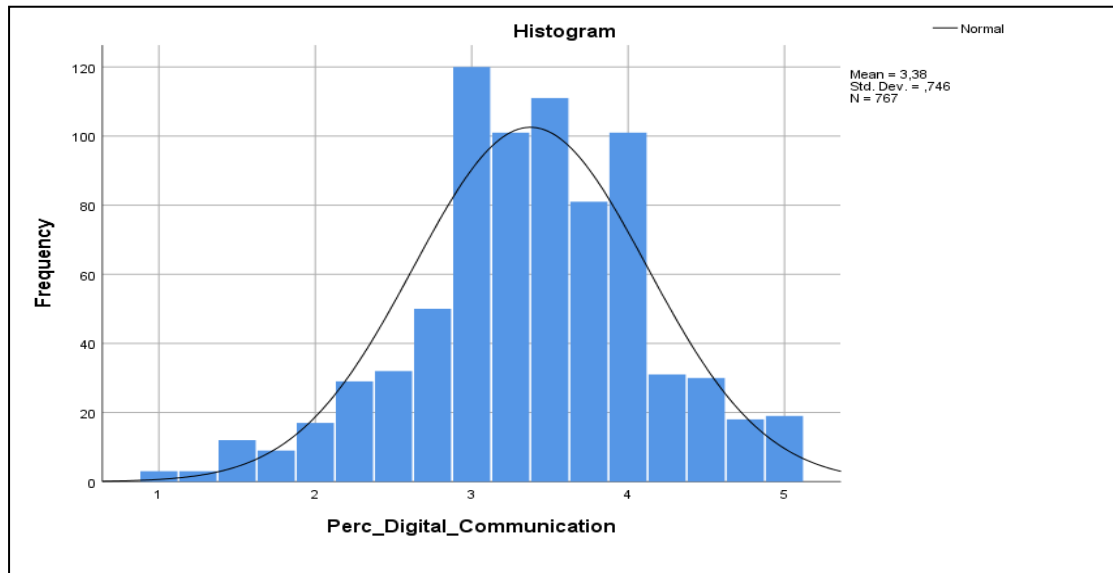
**Διάγραμμα 6.15: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Αναλώσιμα» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

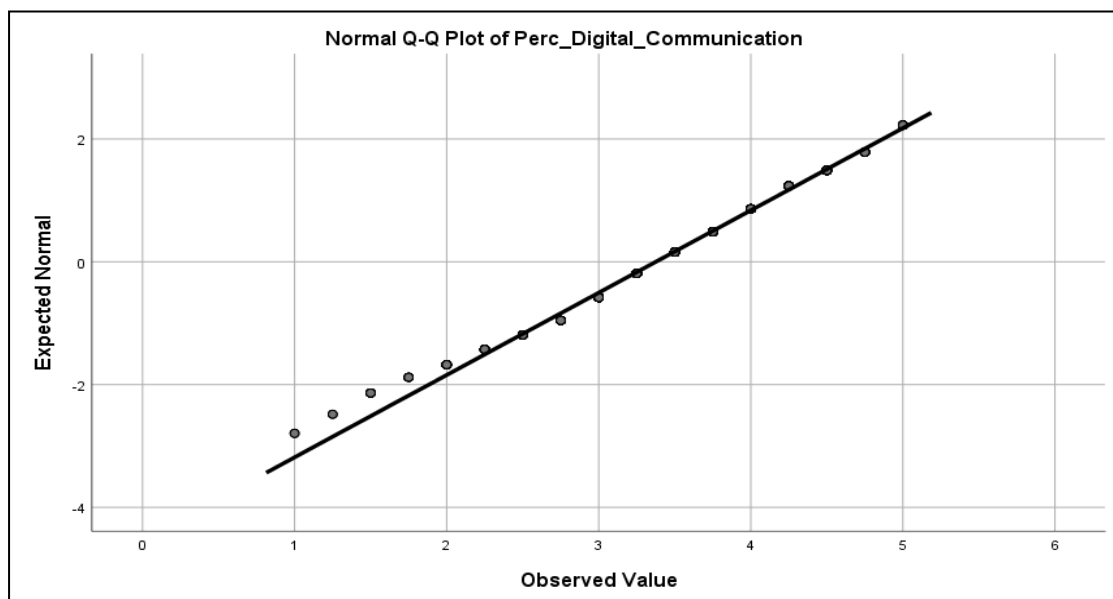
Τα Διαγράμματα 6.16 και 6.17 που ακολουθούν παρουσιάζουν την κατανομή των απαντήσεων που αφορούν τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τη διάσταση της «Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας» (Digital Communication).

**Διάγραμμα 6.16: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας» (Ιστόγραμμα)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Διάγραμμα 6.17: Κατανομή Απαντήσεων Κλίμακας «Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας» (Q-Q Plot)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Από την άλλη πλευρά, αξιοποιώντας την μέθοδο Cook's Distance, τα δεδομένα ελέγχθηκαν για υψηλά residuals, αλλά και για μεροληψία, όσον αφορά τις απαντήσεις των συμμετεχόντων. Πιο αναλυτικά, η συγκεκριμένη μέθοδος αποσκοπεί στην μέτρηση του βαθμού καθοδήγησης των μεταβλητών σε εσφαλμένα αποτελέσματα κατά την διάρκεια των γραμμικών παλινδρομήσεων (linear regression) (Field, 2013). Κατά τους Cook & Weisberg (1982) τιμές μεγαλύτερες από 1 είναι ανησυχητικές, διότι ενδεχομένως να υφίστανται παραπλανητικές απαντήσεις. Άλλοι ερευνητές ορίζουν αυστηρότερα κριτήρια αναφέροντας ότι κάθε μεταβλητή πρέπει να μην υπερβαίνει το όριο  $4/n$ , όπου  $n$  είναι οι παρατηρούμενοι παράγοντες (Kim & Storer, 1996). Στην παρούσα διατριβή, οι μεταβλητές εξετάστηκαν βάσει του πρώτου κριτηρίου (δηλαδή να μην υπερβαίνουν το 1). Σε γενικές γραμμές, δεν διαγράφηκε καμία απάντηση διότι δεν εμφανίστηκαν ακραίες ή / και ελλιπείς τιμές, εφόσον ο δείκτης Cook's Distance σε κάθε περίπτωση ήταν κάτω από 1. Συνοψίζοντας, διαπιστώθηκε ότι τα δεδομένα δεν χαρακτηρίζονται από μεροληψία, ενώ παράλληλα ακολουθούν την κανονική κατανομή.

## 6.4 Έλεγχος Πολυσυγγραμμικότητας

Με απώτερο σκοπό τον έλεγχο πολυσυγγραμμικότητας (multicollinearity) ανάμεσα στις κλίμακες διεξήχθη ανάλυση παλινδρόμησης (regression analysis) χρησιμοποιώντας τον συντελεστή Variance Inflation Factor (VIF). Εκείνος ελέγχει την ύπαρξη εσωτερικής συσχέτισης ανάμεσα στις χρησιμοποιούμενες κλίμακες τύπου Likert. Όταν ο δείκτης VIF υπερβαίνει το 10, τότε υφίστανται προβλήματα πολυσυγγραμμικότητας και συνεπώς ο δείκτης  $R^2$  είναι πολύ πιθανό να λάβει τιμές μεγαλύτερες του 0.90. Από την άλλη πλευρά, διάφοροι ερευνητές ορίζουν αυστηρότερα αποδεκτά όρια του δείκτη VIF, ο οποίος δεν πρέπει να υπερβαίνει το 5 (και κατά περιπτώσεις το 3). Εφόσον διαπιστωθεί ότι δεν ικανοποιούνται τα συγκεκριμένα όρια, τόσο εντοπίζονται προβλήματα εσωτερικής συσχέτισης.

Στην περίπτωση της παρούσας διατριβής, διενεργήθηκε έλεγχος πολυσυγγραμμικότητας αυστηρά στις 6 διαστάσεις ποιότητας, οι οποίες μετρήθηκαν βάσει κλιμάκων Likert. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι δεν υφίσταται πολυσυγγραμμικότητα ανάμεσα στους παράγοντες, διότι ο δείκτης VIF ήταν μικρότερος από 3. Συγχρόνως, ο συντελεστής Tolerance σε όλες τις περιπτώσεις ήταν

μεγαλύτερος από 0.2, φανερώνοντας την απουσία σοβαρών τυπικών σφαλμάτων (standard errors) εντός των αναλύσεων παλινδρόμησης. Ο Πίνακας 6.13 που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα του τεστ πολυσυγγραμμικότητας μεταξύ των κλιμάκων τύπου Likert.

**Πίνακας 6.13: Τεστ Πολυσυγγραμμικότητας στους Παράγοντες  
Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας\***

| Κλίμακες / Παράγοντες   | Δείκτης Tolerance | Δείκτης VIF |
|-------------------------|-------------------|-------------|
| Απτότητα                | 0,50              | 1,99        |
| Ανταπόκριση             | 0,52              | 1,91        |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 0,49              | 2,03        |
| Ενσυναίσθηση            | 0,50              | 2,02        |
| Αναλώσιμα               | 0,60              | 1,66        |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 0,50              | 2,01        |

\*Εξαρτημένη Μεταβλητή: Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συμπερασματικά, το παραπάνω τεστ έδειξε ότι δεν υφίστανται απαγορευτικά επίπεδα εσωτερικής συσχέτισης ανάμεσα στους παράγοντες αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

## 6.5 Περιγραφική Στατιστική

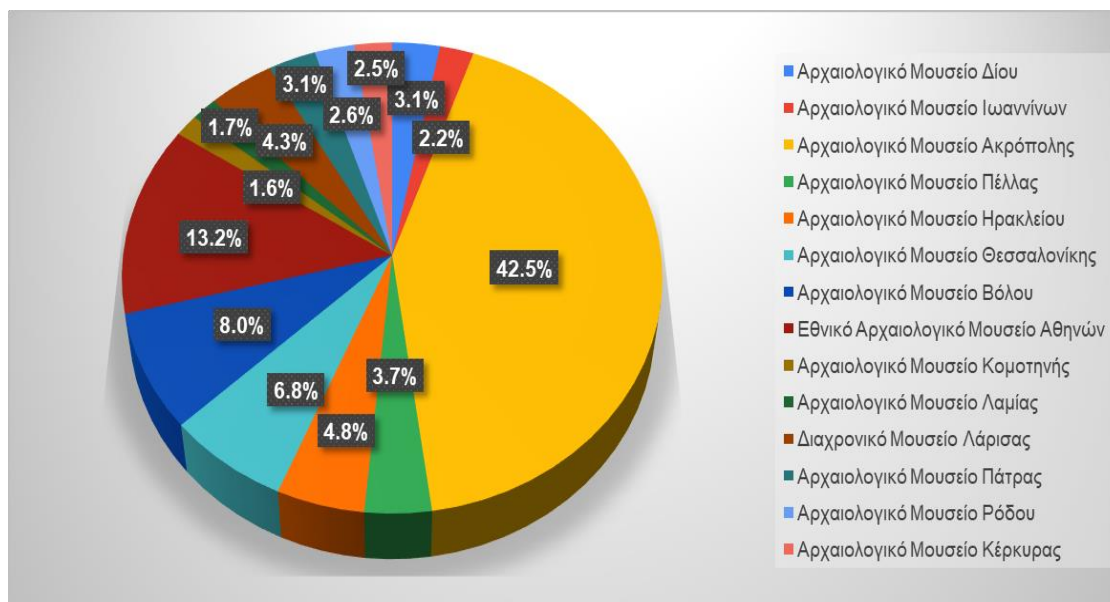
Η περιγραφική στατιστική αποσκοπεί στην περιγραφή των απαντήσεων των ερωτηθέντων χρησιμοποιώντας θεμελιώδη μεγέθη, όπως είναι οι συχνότητες και τα ποσοστά. Επίσης, για την περιγραφική ανάλυση των κλιμάκων τύπου Likert

χρησιμοποιούνται οι μέσοι όροι (ΜΟ), οι τυπικές αποκλίσεις (ΤΑ), το μέγιστο (maximum) και το ελάχιστο (minimum).

### 6.5.1 Λόγοι Επίσκεψης στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας

Σε ότι αφορά την τελευταία επίσκεψη των ερωτηθέντων στα αρχαιολογικά μουσεία της έρευνας, η συντριπτική πλειονότητα (42.5%) δήλωσε ότι επισκέφθηκε το Αρχαιολογικό Μουσείο της Ακρόπολης. Επιπρόσθετα, το 13.2% των συμμετεχόντων δήλωσαν το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών. Τα υψηλά ποσοστά συγκέντρωσης στα συγκεκριμένα μουσεία συμβαδίζουν με ανάλογες έρευνες της ΕΛΣΤΑΤ (2022) όπου το Μουσείο της Ακρόπολης έρχεται πρώτο σε επισκεψιμότητα και στις προτιμήσεις των επισκεπτών. Τέλος, μικρότερα ποσοστά και συχνότητες εμφάνισης εντοπίστηκαν σε μουσεία της επαρχίας, όπως το Αθανασάκειο Αρχαιολογικό Μουσείο Βόλου (8%), το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης (6.8%) και το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου (4.8%). Το Διάγραμμα 6.18 και ο Πίνακας 6.14 που ακολουθούν παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της περιγραφικής ανάλυσης της τελευταίας επίσκεψης των ερωτηθέντων σε αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας.

**Διάγραμμα 6.18: Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

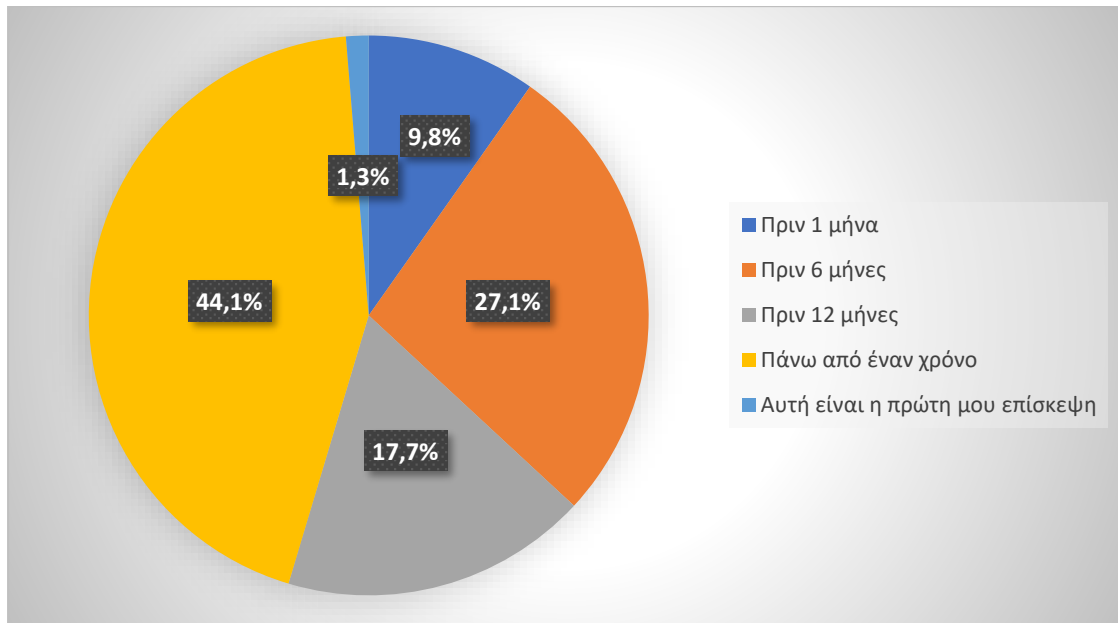
**Πίνακας 6.14: Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**

|                                    | <b>Συχνότητα</b> | <b>Ποσοστό (%)</b> |
|------------------------------------|------------------|--------------------|
| Αρχαιολογικό Μουσείο Δίου          | 24               | 3,1                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Ιωαννίνων     | 17               | 2,2                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Ακρόπολης     | 326              | 42,5               |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Πέλλας        | 28               | 3,7                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου     | 37               | 4,8                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης  | 52               | 6,8                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Βόλου         | 61               | 8,0                |
| Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών | 101              | 13,2               |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Κομοτηνής     | 12               | 1,6                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Λαμίας        | 13               | 1,7                |
| Διαχρονικό Μουσείο Λάρισας         | 33               | 4,3                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας        | 24               | 3,1                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Ρόδου         | 20               | 2,6                |
| Αρχαιολογικό Μουσείο Κέρκυρας      | 19               | 2,5                |
| <b>Σύνολο</b>                      | <b>767</b>       | <b>100,0</b>       |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Αναφορικά με την τελευταία επίσκεψη των ερωτηθέντων σε κάποιο αρχαιολογικό μουσείο της Ελλάδας, εντοπίστηκε υψηλό ποσοστό συγκέντρωσης στην απάντηση «πάνω από έναν χρόνο» (44.1%). Αυτό υποδηλώνει ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων δεν διαθέτει πρόσφατη εμπειρία με το μουσείο που αξιολόγησε στην παρούσα έρευνα, με αποτέλεσμα πολλές πρακτικές διαχείρισης ποιότητας ενδεχομένως να έχουν αλλάξει. Αυτό αποτελεί βασικό περιορισμό της μελέτης, ο οποίος αναγνωρίζεται και περιγράφεται αναλυτικά σε ακόλουθο κεφάλαιο. Από την άλλη πλευρά, ένα αξιόλογο ποσοστό (27.1%) δήλωσε ότι επισκέφτηκε το αρχαιολογικό μουσείο πριν από 6 μήνες από την διεξαγωγή της ερευνάς, ενώ το 17.7% των ερωτηθέντων δήλωσε «πριν από 12 μήνες». Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με την τελευταία επίσκεψη του δείγματος σε αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας παρατίθενται το Διάγραμμα 6.19 και ο Πίνακας 6.15.

**Διάγραμμα 6.19: Τελευταία Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

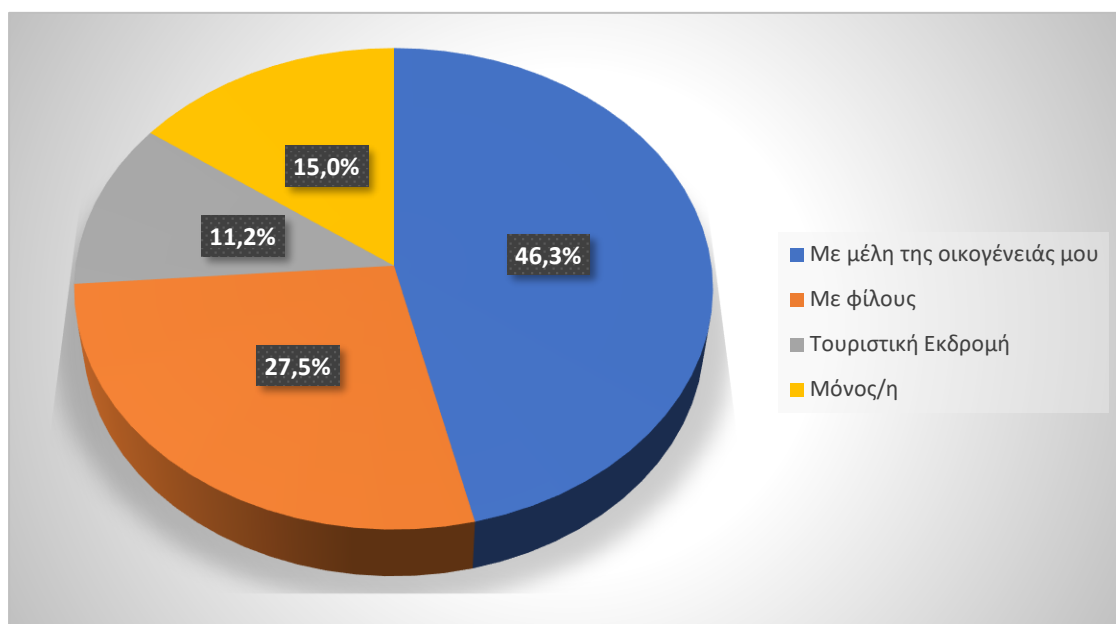
**Πίνακας 6.15: Τελευταία Επίσκεψη σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**

|                                 | Συχνότητα | Ποσοστό (%) |
|---------------------------------|-----------|-------------|
| Πριν 1 μήνα                     | 75        | 9,8         |
| Πριν 6 μήνες                    | 208       | 27,1        |
| Πριν 12 μήνες                   | 136       | 17,7        |
| Πάνω από έναν χρόνο             | 338       | 44,1        |
| Αυτή είναι η πρώτη μου επίσκεψη | 10        | 1,3         |
| Σύνολο                          | 767       | 100,0       |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Σχετικά με την παρέα των ερωτηθέντων κατά την επίσκεψη στα αρχαιολογικά μουσεία της έρευνας, το 46.3% ανέφερε τα μέλη της οικογένειας. Επιπρόσθετα, το 27.5% των συμμετεχόντων ανέφερε τους φίλους, ενώ το 15% δήλωσε «μόνος/η». Τέλος, το 11.2% του δείγματος δήλωσε ότι επισκέφτηκε το αρχαιολογικό μουσείο στο πλαίσιο μιας οργανωμένης τουριστικής εκδρομής (δηλαδή μέσω κάποιου ταξιδιωτικού γραφείου). Το Διάγραμμα 6.20 και ο Πίνακας 6.16 παρουσιάζουν τα προαναφερόμενα.

**Διάγραμμα 6.20: Παρέα Επισκεπτών στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

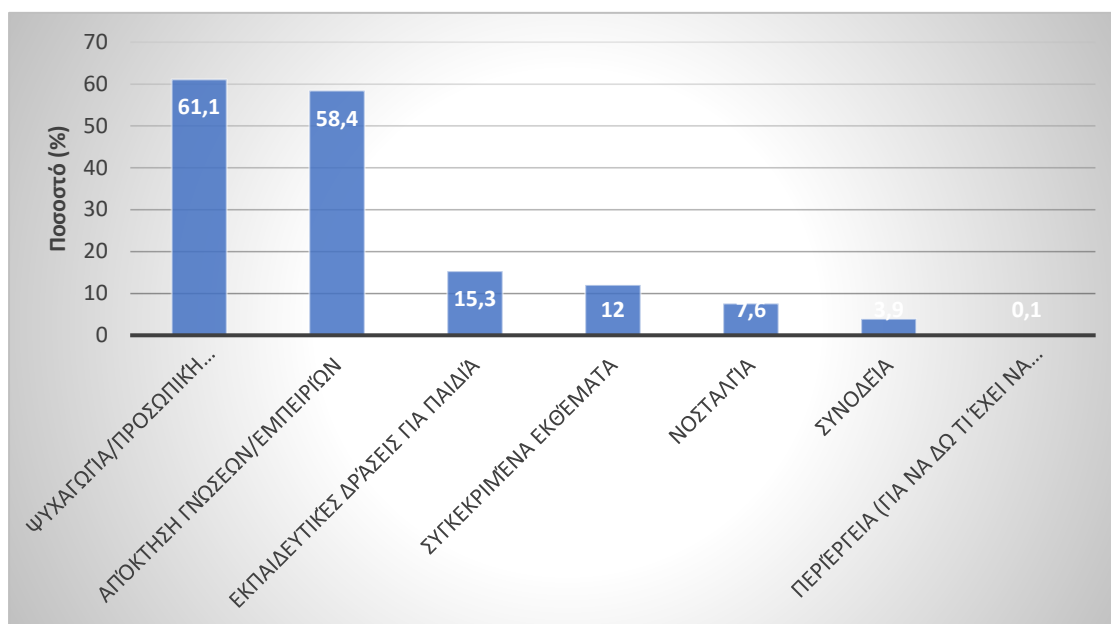
**Πίνακας 6.16: Παρέα Επισκεπτών στα Αρχαιολογικά Μουσεία της Έρευνας**

|                             | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Με μέλη της οικογένειάς μου | 355        | 46,3         |
| Με φίλους                   | 211        | 27,5         |
| Τουριστική Εκδρομή          | 86         | 11,2         |
| Μόνος/η                     | 115        | 15,0         |
| <b>Σύνολο</b>               | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Σε ότι αφορά τους λόγους επίσκεψης στο αρχαιολογικό μουσείο, η Ψυχαγωγία/Προσωπική Ευχαρίστηση (61.1% απάντησαν ΝΑΙ) και η Απόκτηση Γνώσεων/Εμπειριών (58.4% απάντησαν ΝΑΙ) αποτέλεσαν τις δημοφιλέστερες απαντήσεις. Έπειτα ακολουθούν οι Εκπαιδευτικές Δράσεις για Παιδιά (15.3%), τα Εκθέματα (12%), και η Νοσταλγία/Αναμνήσεις από το Παρελθόν (7.6%). Το Διάγραμμα 6.21 και ο Πίνακας 6.17 που ακολουθούν παρουσιάζουν αναλυτικά τους λόγους επίσκεψης σε αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας.

**Διάγραμμα 6.21: Λόγοι Επίσκεψης σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Πίνακας 6.17: Λόγοι Επίσκεψης σε Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας**

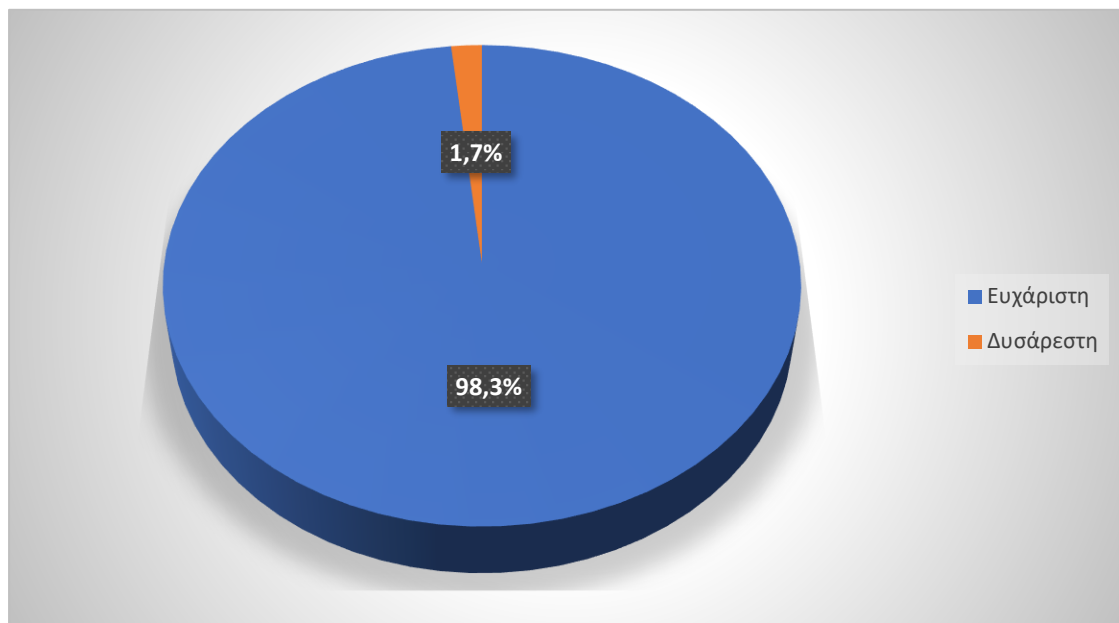
|                                                            | ΝΑΙ       |             | ΟΧΙ       |             |
|------------------------------------------------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
|                                                            | Συχνότητα | Ποσοστό (%) | Συχνότητα | Ποσοστό (%) |
| Ψυχαγωγία/Προσωπική Ευχαρίστηση                            | 469       | 61,1        | 298       | 38,9        |
| Αποκτήση Γνώσεων/Εμπειριών                                 | 448       | 58,4        | 319       | 41,6        |
| Εκπαιδευτικές Δράσεις για Παιδιά                           | 117       | 15,3        | 650       | 84,7        |
| Συγκεκριμένα Εκθέματα                                      | 92        | 12,0        | 675       | 88,0        |
| Νοσταλγία                                                  | 58        | 7,6         | 709       | 92,4        |
| Συνοδεία                                                   | 30        | 3,9         | 737       | 96,1        |
| Περιέργεια (για να δω τι έχει να μου προσφέρει το μουσείο) | 1         | 0,1         | 766       | 99,9        |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

### 6.5.2 Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη, Ικανοποίηση και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους

Οι κλίμακες που αφορούν τη Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη, την Ικανοποίηση και την Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους μετρήθηκαν με διχοτομικές ερωτήσεις (1: Ευχάριστη, 2: Δυσάρεστη; 1: ΝΑΙ, 2: ΟΧΙ) και γι' αυτόν τον λόγο περιγράφονται βάσει των συχνοτήτων και των ποσοστών (%). Σύμφωνα με το παρακάτω Διάγραμμα 6.22 και τον Πίνακα 6.18, η πλειονότητα των συμμετεχόντων (99.3%) δήλωσε ότι η συνολική εμπειρία από την επίσκεψη στο αρχαιολογικό μουσείο ήταν ευχάριστη. Εντούτοις, μόλις το 1.7% απάντησε ότι η εμπειρία που έλαβε ήταν δυσάρεστη.

**Διάγραμμα 6.22: Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

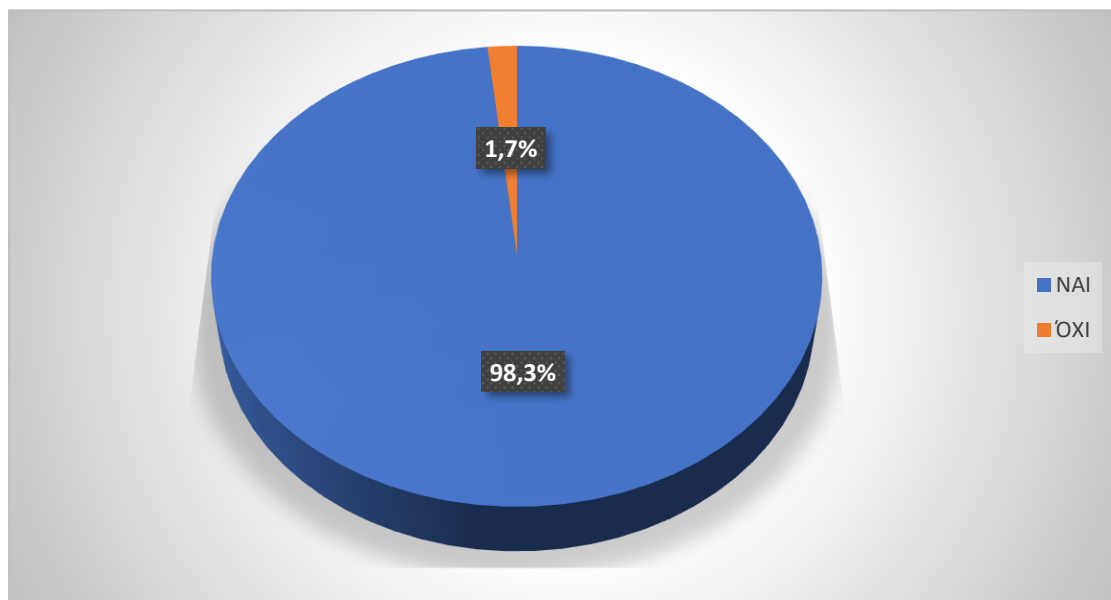
**Πίνακας 6.18: Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**

|           | Συχνότητα | Ποσοστό (%) |
|-----------|-----------|-------------|
| Ευχάριστη | 754       | 98,3        |
| Δυσάρεστη | 13        | 1,7         |
| Σύνολο    | 767       | 100,0       |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Σχετικά με τη Συνολική Ικανοποίηση των Επισκεπτών, εντοπίστηκε ότι το 98.3% των ερωτηθέντων ικανοποιήθηκαν από την επίσκεψή τους στο αρχαιολογικό μουσείο που επέλεξαν. Για περισσότερες πληροφορίες παρατίθενται το Διάγραμμα 6.23 και ο Πίνακας 6.19.

**Διάγραμμα 6.23: Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

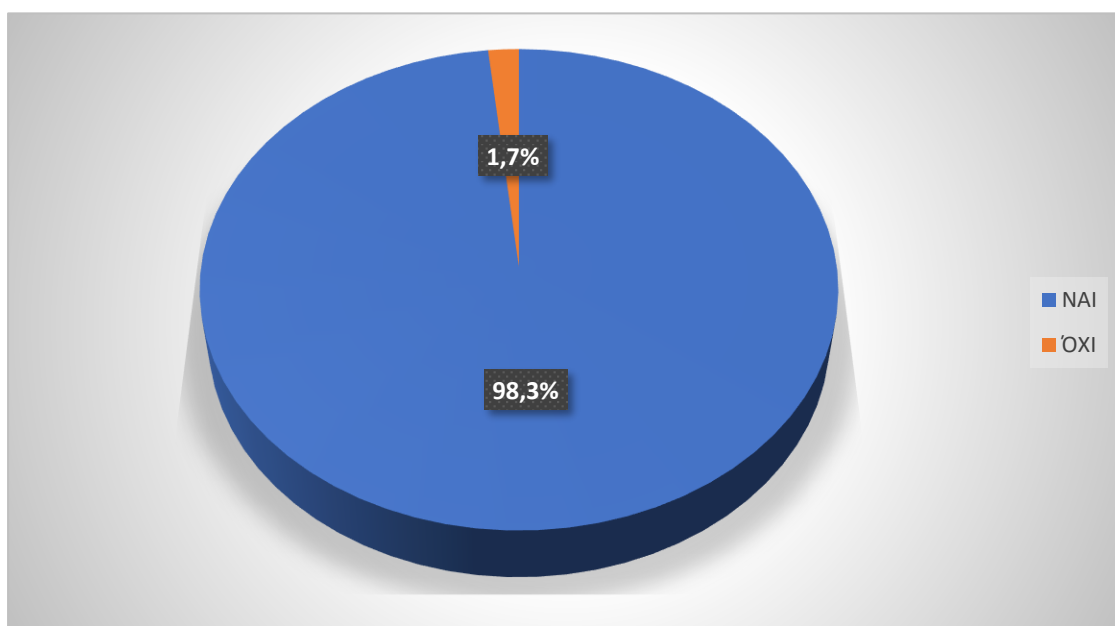
**Πίνακας 6.19: Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη**

|               | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|---------------|------------|--------------|
| ΝΑΙ           | 754        | 98,3         |
| ΟΧΙ           | 13         | 1,7          |
| <b>Σύνολο</b> | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Τέλος, αναφορικά με την Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους η πλειονότητα των συμμετεχόντων (98.3%) δήλωσε ότι θα συνέστηνε το αρχαιολογικό μουσείο σε συγγενείς, φίλους και γνωστούς. Από την άλλη πλευρά, μόλις το 1.7% απάντησε αρνητικά (Βλ. Διάγραμμα 6.24 και Πίνακα 6.20).

**Διάγραμμα 6.24: Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Πίνακας 6.20: Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους**

|               | Συχνότητα  | Ποσοστό (%)  |
|---------------|------------|--------------|
| ΝΑΙ           | 754        | 98,3         |
| ΟΧΙ           | 13         | 1,7          |
| <b>Σύνολο</b> | <b>767</b> | <b>100,0</b> |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συμπερασματικά, τα περισσότερα άτομα που επισκέφτηκαν κάποιο αρχαιολογικό μουσείο της Ελλάδας και συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι είχαν μια ευχάριστη εμπειρία, ότι ήταν ικανοποιημένοι σε μεγάλο βαθμό και ότι θα συνέστηναν το μουσείο σε συγγενείς, φίλους και γνωστούς.

## 6.6 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας (HISTOQUAL)

Περιγραφική ανάλυση (descriptive analysis) διεξήχθη για τον υπολογισμό των μέσων όρων (MO) των αντιλήψεων (perceptions) και των προσδοκιών (expectations) των επισκεπτών για την καθεμία διάσταση ποιότητας της HISTOQUAL. Οι προσδοκίες αφορούν την αναμενόμενη απόδοση (δηλαδή πώς θα ήθελαν να είναι η ποιότητα) των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων, ενώ οι αντιλήψεις την πραγματική (δηλαδή πώς αντιλήφθηκαν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών μετά την επίσκεψή τους). Τα επόμενα υποκεφάλαια παρουσιάζουν τις αντιλήψεις και προσδοκίες αναφορικά με τις διαστάσεις ποιότητας, όπως και το κενό που υφίσταται μεταξύ τους.

### 6.6.1 Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL

Για την αξιολόγηση της καθεμίας διάστασης αντιλαμβανόμενης ποιότητας αξιοποιήθηκαν τα κριτήρια που διαμορφώθηκαν από τον Putra (2016). Πιο αναλυτικά, οι μέσοι όροι κατηγοριοποιήθηκαν και η κάθε διάσταση έλαβε συγκεκριμένο χαρακτηρισμό βάσει της σπουδαιότητάς της. Ο Πίνακας 6.21 που ακολουθεί παρουσιάζει τα κριτήρια αξιολόγησης των μέσων όρων των διαστάσεων ποιότητας της HISTOQUAL.

**Πίνακας 6.21: Κριτήριο Αξιολόγησης των ΜΟ**

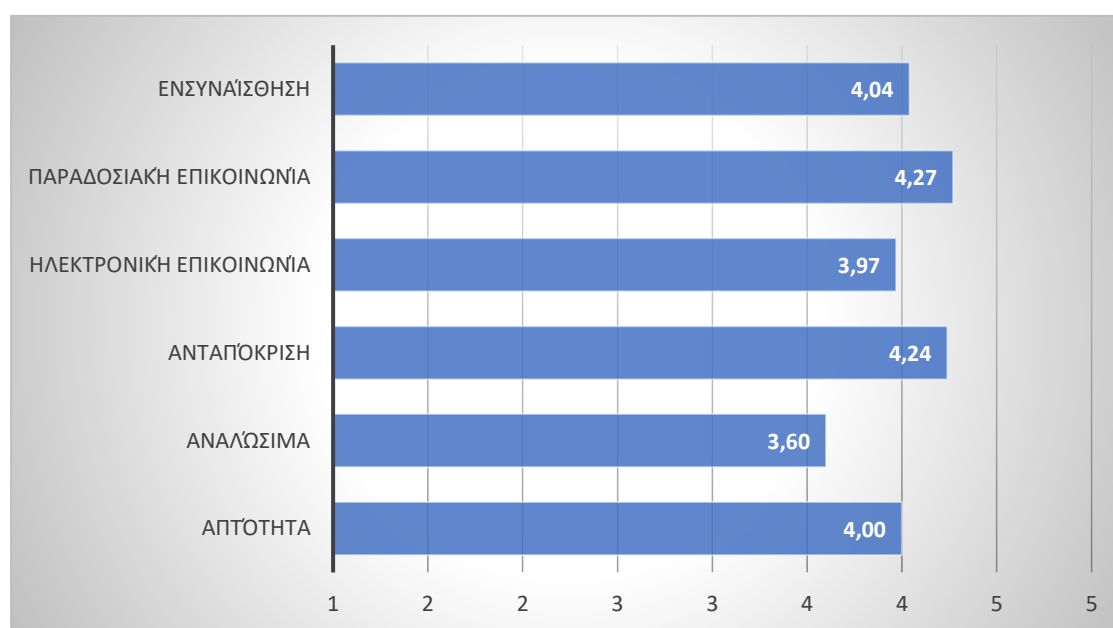
| Μ.Ο.      | Κριτήριο Σπουδαιότητας |
|-----------|------------------------|
| 3.68-5.00 | Υψηλό                  |
| 2.34-3.67 | Μέτριο                 |
| 1.00-2.33 | Χαμηλό                 |

Πηγή: Putra (2016, p. 325)

Υψηλότερες προσδοκίες εντοπίστηκαν στη διάσταση ποιότητας που αφορά την Παραδοσιακή Επικοινωνία (MO = 4.27) των αρχαιολογικών μουσείων. Εξίσου, υψηλές προσδοκίες διαμορφώθηκαν για την Ανταπόκριση (MO = 4.24), την

Ενσυναίσθηση (MO = 4.04), την Απτότητα/Υλικά Στοιχεία (MO = 4.00) και την Ηλεκτρονική Επικοινωνία (MO = 3.97). Μέτριο κριτήριο διαμόρφωσης των προσδοκιών αναφορικά με την ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων αναδείχθηκε η διάσταση που αφορά τα Αναλώσιμα (MO = 3.60). Το Διάγραμμα 6.25 που ακολουθεί παρουσιάζει την κατάταξη των μέσων όρων των προσδοκιών των επισκεπτών αναφορικά με τις διαστάσεις αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

**Διάγραμμα 6.25: Μέσοι Όροι Προσδοκιών Διαστάσεων HISTOQUAL**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Οι παραπάνω μέσοι όροι αντιπροσωπεύουν τις προτιμήσεις των επισκεπτών ανάμεσα στις διάφορες διαστάσεις ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων. Σύμφωνα με την ανάλυση κενών (gap analysis) (Βλ. Πίνακα 6.22) που διενεργήθηκε διαπιστώθηκε ότι οι ερωτηθέντες έδειξαν υψηλότερη ευαισθησία σε ό,τι αφορά την παροχή επαρκών τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού (MO = 4.37), την ξεκάθαρη σήμανση για τον προσανατολισμό των επισκεπτών στο αρχαιολογικό μουσείο (MO = 4.34) και τη δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισής του (MO = 4.09) αποτέλεσαν βασικούς παράγοντες διαμόρφωσης υψηλών προσδοκιών για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επιπρόσθετα, ο τρόπος υποδοχής των επισκεπτών (MO = 4.55), η ευγενική (MO = 4.48) και άμεση ανταπόκριση (MO = 3.95) του προσωπικού και η βέλτιστη κατάρτισή του (MO = 4.43), σε συνδυασμό με την ύπαρξη κατάλληλου τμήματος υποδοχής (MO = 4.14) και ευέλικτου ωραρίου λειτουργίας (MO = 3.89), θεωρήθηκαν αναμενόμενες ιδιότητες της διάστασης ποιότητας που αφορά την Ανταπόκριση. Ένας άλλος παράγοντας ποιότητας που εμφάνισε υψηλές προσδοκίες για τα αρχαιολογικά μουσεία αφορούσε τη διάσταση της Ενσυναίσθησης. Ειδικότερα, οι επισκέπτες έδειξαν υψηλές προσδοκίες όταν επρόκειτο για εγκαταστάσεις φιλικές προς τα άτομα με αναπηρία και τους ηλικιωμένους (MO = 4.49). Ωστόσο, οι προσδοκίες για ειδικά διαμορφωμένες εγκαταστάσεις που προσφέρονται σε παιδιά, όπως καταγράφηκαν στην έρευνα, ήταν γενικά μέτριες (MO = 3.58).

Όσον αφορά τα υλικά ή τα φυσικά στοιχεία που παρέχονται στους επισκέπτες, εδώ οι συμμετέχοντες εξέφρασαν υψηλές προσδοκίες για τη γενική καθαριότητα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του αρχαιολογικού μουσείου (MO = 4.49), τις ελκυστικές εκθέσεις (MO = 4.08), την ενημέρωση των επισκεπτών κατά την περιήγηση (MO = 3.92), την ύπαρξη άνετων χώρων ανάπαυσης (MO = 3.89) και την εμφάνιση του προσωπικού (MO = 3.87). Επιπλέον, η χρήση σύγχρονου εξοπλισμού, συμπεριλαμβανομένων των ψηφιακών μέσων επικοινωνίας, κρίθηκε σημαντική διάσταση για τη συνολική εμπειρία του επισκέπτη (MO = 3.74). Συγχρόνως, η ψηφιακή επικοινωνία μέσω της επίσημης ιστοσελίδας των αρχαιολογικών μουσείων εκτιμήθηκε ιδιαίτερα από τους επισκέπτες (MO = 4.33). Παράλληλα, τα ενημερωτικά δελτία (MO = 3.96), η παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (MO = 3.91) από κοινού με την παροχή δωρεάν συνδεσιμότητας μέσω Wi-Fi (MO = 3.68) πρέπει να αποτελούν αναπόσπαστα μέρη της Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας ενός αρχαιολογικού μουσείου.

Από την άλλη πλευρά, η διάσταση των Αναλωσίμων βρέθηκε να είναι λιγότερο σημαντική πτυχή της ποιότητας των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων. Ωστόσο, η ύπαρξη προσιτών τιμών αποτέλεσαν σημαντική προσδοκία των επισκεπτών (MO = 3.93). Οι υπόλοιπες πτυχές της διάστασης των Αναλωσίμων ήταν μέτριας σημασίας στην παρούσα έρευνα. Για παράδειγμα, η παροχή ποικιλίας αναμνηστικών ειδών (MO = 3.57) και διαθέσιμων τροφίμων και ποτών (MO = 3.30) στην καφετέρια του αρχαιολογικού μουσείου αποτέλεσαν παράγοντες μέτριας σημασίας για την εμπειρία των επισκεπτών.

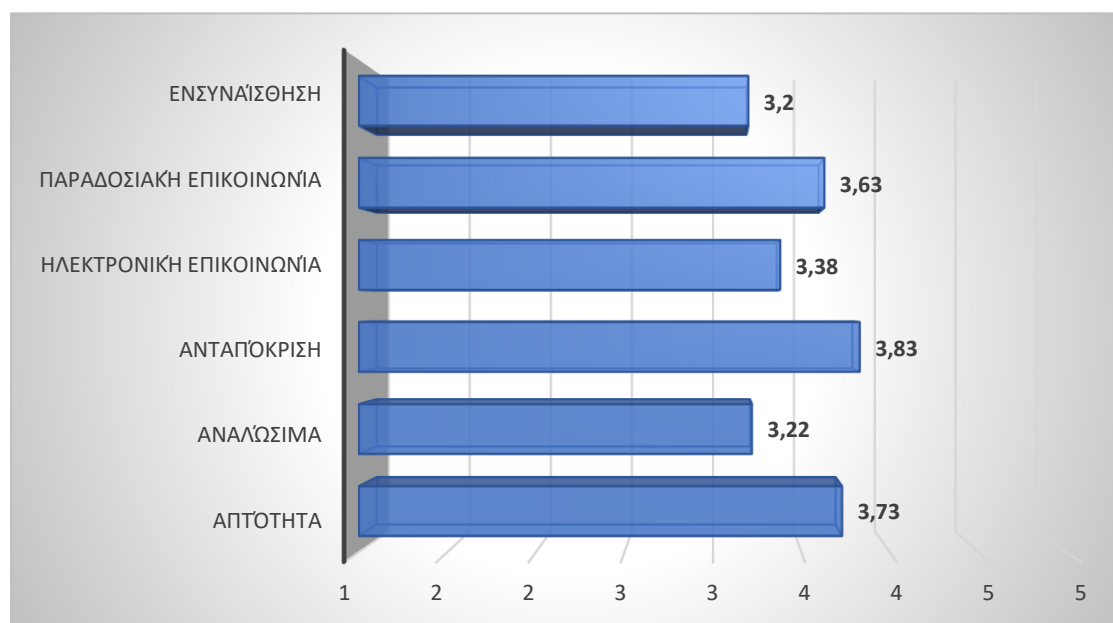
Όσον αφορά τις αντιλήψεις για τις διαστάσεις ποιότητας του εργαλείου HISTOQUAL, τα υψηλότερα ποσοστά απόδοσης των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων που συμμετείχαν στην έρευνα εντοπίστηκαν στην Ανταπόκριση (MO = 3.83) και στην Απτότητα/Υλικά Στοιχεία (MO = 3.73). Πιο αναλυτικά, η αλληλεπίδραση με το προσωπικό θεωρήθηκε πολύ καλή όσον αφορά την ευγένεια και την φιλοξενία (MO = 4.00), τον τρόπο υποδοχής (MO = 3.95) όπως και το επίπεδο κατάρτισής τους (MO = 3.81). Παράλληλα, οι ώρες λειτουργίας θεωρήθηκαν βολικές (MO = 3.84), όπως και η ανταπόκριση του προσωπικού και το επίπεδο ανοχής κατά τις ώρες αιχμής ήταν ικανοποιητικές (MO = 3.73). Ωστόσο, η εξυπηρέτηση του τμήματος υποδοχής του μουσείου έλαβε μέτρια αξιολόγηση (MO = 3.64).

Το χαρακτηριστικό της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων (MO = 3.73), εξίσου, αξιολογήθηκε πολύ θετικά. Το παρόν εύρημα υποδεικνύει ότι το βασικό προϊόν (core product) των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων, δηλαδή η ελκυστικότητα των παρεχόμενων εκθεμάτων/συλλογών και του περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού), τυγχάνει καλής διαχείρισης. Συγκεκριμένα, υφίσταται πληθώρα σπάνιων και ενδιαφερόντων αρχαιολογικών εκθεμάτων και συλλογών (MO = 4.34), σε συνδυασμό με τη γενική καθαριότητα των εσωτερικών και εξωτερικών χώρων των μουσείων (MO = 4.30) και την προσεγμένη εμφάνιση του προσωπικού (MO = 3.71).

Εν αντιθέτως, μέτρια αξιολόγηση έλαβαν οι διαστάσεις «Παραδοσιακή Επικοινωνία» (MO = 3.63), «Ηλεκτρονική Επικοινωνία» (MO = 3.38), «Αναλώσιμα» (MO = 3.22), και «Ενσυναίσθηση» (MO = 3.20). Αν και σε γενικές γραμμές η αξιολόγηση των παραδοσιακών μέσων επικοινωνίας ήταν μέτρια, η σήμανση για τον προσανατολισμό των επισκεπτών εντός του αρχαιολογικού μουσείου ήταν ικανοποιητική (MO = 3.84). Ωστόσο, απογοητευτική ήταν η ύπαρξη επαρκών τουριστικών οδηγιών και ενημερωτικού υλικού (MO = 3.65), όπως και χαρτών απεικόνισης του μουσείου (MO = 3.39). Χαμηλή αξιολόγηση έλαβε συγχρόνως η χρήση ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας. Ειδικότερα, απογοητευτική διαπιστώθηκε πως ήταν η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (MO = 3.27), των newsletters (MO = 3.40) και της συνδεσιμότητας μέσω Wi-Fi (MO = 3.19). Ακόμα, μέτρια ήταν η ποιότητα των παρεχόμενων πληροφοριών μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του αρχαιολογικού μουσείου (MO = 3.64).

Σε ό,τι αφορά τις πτυχές των Αναλωσίμων, η αξιολόγηση που δόθηκε ήταν μέτρια. Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα του μουσείου δεν πωλούνταν σε προσιτές τιμές, όπως φανερώθηκε από τον χαμηλό μέσο όρο που εντοπίστηκε (ΜΟ = 3.00). Μέτρια ήταν εξίσου η ποικιλία των προϊόντων σε καφετέρια, ρεστοράν ή/και αυτόματους πωλητές (ΜΟ = 3.13), όπως και των αναμνηστικών ειδών (ΜΟ = 3.54). Όσον αφορά τις αντιλήψεις για την Ενσυναίσθηση, διαπιστώθηκε ότι αποτέλεσε το πιο αδύναμο σημείο για τα αρχαιολογικά μουσεία της παρούσας έρευνας από κοινού με τα Αναλώσιμα. Πιο αναλυτικά, υποστηρίχθηκε ότι οι ανάγκες των παιδιών (ΜΟ = 2.84) και των ευάλωτων πληθυσμιακών ομάδων (π.χ. ηλικιωμένων, ΑΜΕΑ, κλπ.) (ΜΟ = 3.54) δεν καλύπτονταν σε επαρκή βαθμό. Το Διάγραμμα 6.26 και ο Πίνακας 6.22 που ακολουθούν παρουσιάζουν τους μέσους όρους των αντιλήψεων και των προσδοκιών των επισκεπτών των αρχαιολογικών μουσείων αναφορικά με τις διαστάσεις της αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

**Διάγραμμα 6.26: Μέσοι Όροι Αντιλήψεων Διαστάσεων HISTOQUAL**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Πίνακας 6.22: Μέσοι Όροι Προσδοκιών και Αντιλήψεων Διαστάσεων**

**HISTOQUAL**

| Διάσταση Ποιότητας      | Μ.Ο. Αντιλήψεων (Α) | Κριτήριο Σπουδαιότητας | Μ.Ο. Προσδοκιών (Π) | Κριτήριο Σπουδαιότητας | Μ.Ο. Κενών (Α-Π) | Κατάταξη |
|-------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|------------------------|------------------|----------|
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία | 3,73                | Υψηλό                  | 4,00                | Υψηλό                  | -0,27            | 1        |
| Ανταπόκριση             | 3,83                | Υψηλό                  | 4,24                | Υψηλό                  | -0,41            | 3        |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 3,63                | Μέτριο                 | 4,27                | Υψηλό                  | -0,64            | 5        |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 3,38                | Μέτριο                 | 3,97                | Υψηλό                  | -0,59            | 4        |
| Ενσυναίσθηση            | 3,20                | Μέτριο                 | 4,04                | Υψηλό                  | -0,84            | 6        |
| Αναλώσιμα               | 3,22                | Μέτριο                 | 3,60                | Μέτριο                 | -0,38            | 2        |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συνοψίζοντας, διαπιστώθηκε ότι η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία από κοινού με την Ανταπόκριση αποτέλεσαν τους σπουδαιότερους παράγοντες που καθορίζουν τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων βάσει των αντιλήψεων και των προσδοκιών των επισκεπτών. Έπειτα, ακολουθούν η Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, η Ενσυναίσθηση και τα Αναλώσιμα κατά σειρά σπουδαιότητας.

#### **6.6.2 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις της HISTOQUAL (Σύνολο Δείγματος)**

Με απώτερο σκοπό την βέλτιστη διαχείριση και ενίσχυση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων διενεργήθηκε Ανάλυση Κενών (Gap Analysis) ανάμεσα στις αντιλήψεις (δηλαδή την πραγματική

απόδοση της υπηρεσίας) και τις προσδοκίες των επισκεπτών. Η διαφορά που εντοπίστηκε ανάμεσά τους (Αντιλήψεις-Προσδοκίες, Α-Π) ελέγχθηκε για καθεμία πρόταση των διαστάσεων της HISTOQUAL. Επίσης, εξετάστηκε αν ο ΜΟ των κενών, δηλαδή της διαφοράς Α-Π, είναι διαφορετικός του μηδενός σε στατιστικά σημαντικό βαθμό ( $p < 0.05$ ). Εφόσον εντοπιστούν επαρκή επίπεδα στατιστικής σημαντικότητας, τότε γίνεται αποδεκτή η υπόθεση ότι υφίσταται κενό στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων και κατ' επέκταση κρίνεται σκόπιμο να γίνουν παρεμβάσεις (Putra, 2016). Για την εξέταση της σημαντικότητας των κενών διενεργήθηκε η ανάλυση Paired-Sample T-Test.

Τα αποτελέσματα της προαναφερόμενης ανάλυσης έδειξαν ότι οι προσδοκίες των επισκεπτών για τα αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας ήταν αρκετά υψηλότερες από ό,τι οι αντιλήψεις, δηλαδή η τελική απόδοση της υπηρεσίας ( $MO_{\text{κενού}} = -0.47$ ). Θεωρητικά, όσο υψηλότερες είναι οι αντιλήψεις για την απόδοση της υπηρεσίας σε σύγκριση με τις προσδοκίες, τόσο καλύτερη θα είναι η συνολική εμπειρία και η ικανοποίηση ενός ατόμου (Parasuraman et al., 1991). Τα μεγαλύτερα κενά εντοπίστηκαν στην Ενσυναίσθηση ( $MO_{\text{κενού}} = -0.84$ ) και την Παραδοσιακή Επικοινωνία ( $MO_{\text{κενού}} = -0.64$ ). Μετέπειτα ακολουθούν η Ηλεκτρονική Επικοινωνία ( $MO_{\text{κενού}} = -0.59$ ), η Ανταπόκριση ( $MO_{\text{κενού}} = -0.41$ ), τα Αναλώσιμα ( $MO_{\text{κενού}} = -0.38$ ), και η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία ( $MO_{\text{κενού}} = -0.27$ ) (Βλ. Πίνακα 6.22).

Σε ότι αφορά την αξιολόγηση των κενών καθεμίας πρότασης των διαστάσεων ποιότητας εντοπίστηκαν ανάμεικτα ευρήματα. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων η πραγματική απόδοση των διαστάσεων ποιότητας ύστερα από την επίσκεψη των ερωτηθέντων στο αρχαιολογικό μουσείο ήταν πολύ κατώτερη από ό,τι αναμενόταν. Αναφορικά με την Ενσυναίσθηση, οι επισκέπτες των αρχαιολογικών μουσείων περίμεναν περισσότερο φιλικές διαδικασίες και εγκαταστάσεις, όπως και υψηλότερη φροντίδα σε ό,τι αφορά τις ευπαθείς κατηγορίες των πολιτών, όπως ΑΜΕΑ και ηλικιωμένους ( $MO_{\text{κενού}} = -0.95$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Επίσης, ανέμεναν εγκαταστάσεις που θα κάλυπταν τις ανάγκες των παιδιών, κάτι το οποίο απουσίαζε στην πραγματικότητα ( $MO_{\text{κενού}} = -0.72$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Φροντίζοντας καλύτερα τις ανάγκες και επιθυμίες των συγκεκριμένων ομάδων επισκεπτών, οι υπεύθυνοι διαχείρισης των μουσείων θα μπορούσαν να βελτιώσουν την συνολική εμπειρία και διατήρηση των πελατών/επισκεπτών τους, δεδομένου ότι, στην πλειονότητα των περιπτώσεων, συνοδεύονται από άλλα άτομα. Σύμφωνα με τους Frochot & Hughes (2000), μια τέτοια

ενέργεια θα μπορούσε να οδηγήσει σε βελτίωση της διάθεσης των επισκεπτών και σε υψηλότερα επίπεδα συνολικής ικανοποίησης.

Σε ό,τι αφορά τα μέσα Παραδοσιακής και Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας διαπιστώθηκε ότι τα περισσότερα ελληνικά αρχαιολογικά μουσεία που συμμετείχαν στην έρευνα δεν τα χρησιμοποιούσαν επαρκώς. Το μεγαλύτερο κενό αντιλήψεων-προσδοκιών εντοπίστηκε στην παροχή τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού ( $MO_{\text{κενού}} = -0.72, p = 0.00 < 0.05$ ), όπως και χαρτών απεικόνισης του μουσείου ( $MO_{\text{κενού}} = -0.70, p = 0.00 < 0.05$ ). Η υπολειτουργικότητα της επίσης ιστοσελίδας του μουσείου ( $MO_{\text{κενού}} = -0.69, p = 0.00 < 0.05$ ) και η ελλιπής αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.64, p = 0.00 < 0.05$ ), σε συνδυασμό με την έλλειψη newsletters ( $MO_{\text{κενού}} = -0.56, p = 0.00 < 0.05$ ) και ξεκάθαρων πινακίδων κατεύθυνσης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.50, p = 0.00 < 0.05$ ) υποδηλώνουν σημαντικούς τομείς περαιτέρω βελτίωσης. Η σύνδεση μέσω Wi-Fi ( $MO_{\text{κενού}} = -0.49, p = 0.00 < 0.05$ ), εξίσου, χρειάζεται βελτίωση από τους υπεύθυνους διαχείρισης των αρχαιολογικών μουσείων. Κατ' επέκταση, τα ψηφιακά μέσα επικοινωνίας θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν πιο βέλτιστα για την ενίσχυση της επικοινωνίας και της δέσμευσης των δυνητικών και υφιστάμενων επισκεπτών με τα ελληνικά αρχαιολογικά μουσεία.

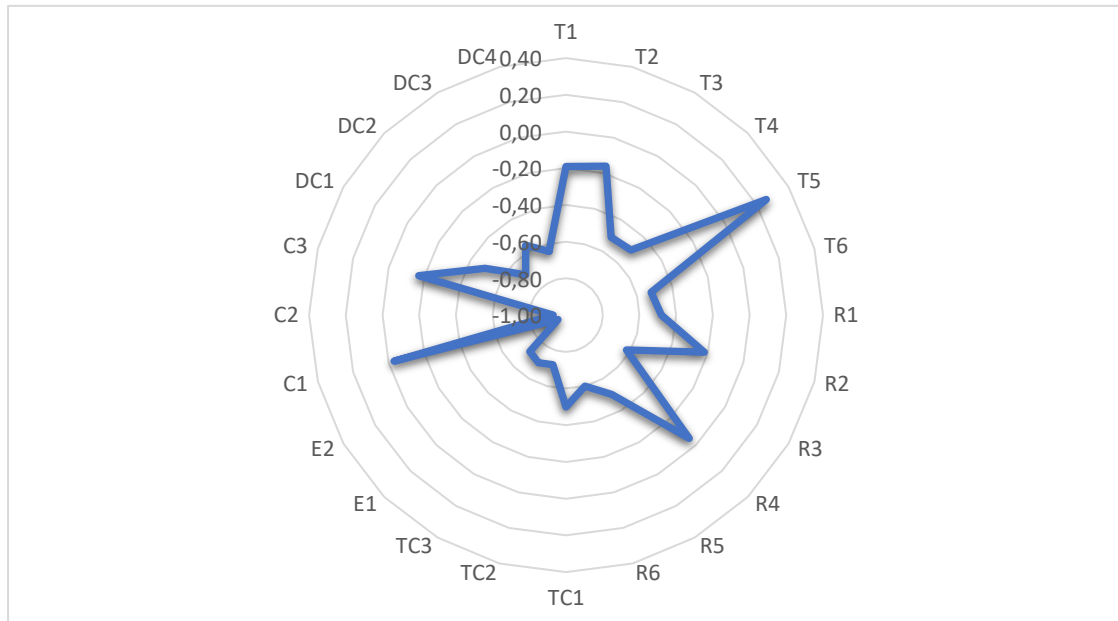
Όσον αφορά την Ανταπόκριση, που ορίζεται ως η ικανότητα του συστήματος παραγωγής υπηρεσιών να αντιδρά θετικά και γρήγορα στις ανάγκες των πελατών/επισκεπτών, τα περισσότερα αρχαιολογικά μουσεία της έρευνας εμφάνισαν χαμηλές επιδόσεις. Τα σημαντικότερα κενά εντοπίστηκαν κυρίως στο προσωπικό. Πιο αναλυτικά, η κατάρτιση ήταν ελλιπής ( $MO_{\text{κενού}} = -0.62, p = 0.00 < 0.05$ ), ενώ η εξυπηρετικότητα και ευγένεια των εργαζομένων απουσίαζε σε μεγάλο βαθμό ( $MO_{\text{κενού}} = -0.60, p = 0.00 < 0.05$ ). Ακόμα, οι παρεχόμενες συμβουλευτικές υπηρεσίες ήταν φτωχές δεδομένου ότι το Τμήμα Υποδοχής των επισκεπτών υπολειτουργούσε ( $MO_{\text{κενού}} = -0.50, p = 0.00 < 0.05$ ). Όσον αφορά την ανταπόκριση, ιδιαίτερα κατά τις ώρες αιχμής, παρατηρήθηκε σημαντικό κενό, αλλά μικρότερο σε σχέση με τους υπόλοιπους παράγοντες ποιότητας ( $MO_{\text{κενού}} = -0.22, p = 0.00 < 0.05$ ). Από την άλλη πλευρά, εντοπίστηκε ότι τα περισσότερα αρχαιολογικά μουσεία του δείγματος απέδωσαν καλύτερα όσον αφορά την ύπαρξη βολικών ωρών λειτουργίας ( $MO_{\text{κενού}} = -0.05, p = 0.30 > 0.05$ ). Ωστόσο, αυτό το εύρημα δεν μπορεί να υποστηριχθεί εμπειρικά, διότι δεν εντοπίστηκαν επαρκή επίπεδα στατιστικής σημαντικότητας. Σε γενικές γραμμές, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής των αρχαιολογικών μουσείων καλούνται να εισαγάγουν

προγράμματα επιμόρφωσης των εργαζομένων για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των επισκεπτών, της εμπειρίας και του χειρισμού των παραπόνων, εφόσον υπάρχουν.

Ανάλογο μοτίβο παρατηρήθηκε, εξίσου, στην απόδοση των αρχαιολογικών μουσείων σε ότι αφορά την διάσταση των Αναλωσίμων. Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα που διατίθενται για αγορά προς τους επισκέπτες είχαν σημαντικά υψηλότερη τιμή από ό,τι αναμενόταν ( $MO_{\text{κενού}} = -0.93$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Επιπλέον, η ποικιλία των προϊόντων που διατίθενται σε καφετέρια, ρεστοράν ή/και αυτόματους πωλητές δεν ήταν ικανοποιητική, διότι εντοπίστηκε σημαντικό κενό ( $MO_{\text{κενού}} = -0.17$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Από την άλλη πλευρά, δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντική απόκλιση ανάμεσα στις αντιλήψεις και τις προσδοκίες των επισκεπτών αναφορικά με την ύπαρξη ποικιλίας αναμνηστικών ειδών εντός του αρχαιολογικού μουσείου ( $MO_{\text{κενού}} = -0.03$ ,  $p = 0.47 > 0.05$ ) (Βλ. Πίνακα 6.23).

Σχετικά με την διάσταση της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων, εντοπίστηκαν ανάμεικτα ευρήματα. Αναλυτικότερα, παρατηρήθηκαν σημαντικά κενά στη χρήση ηλεκτρονικών/ψηφιακών μέσων εντός του αρχαιολογικού μουσείου ( $MO_{\text{κενού}} = -0.52$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), στην ύπαρξη άνετων χώρων ανάπαυσης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.51$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), όπως και στην παροχή οδηγιών και πληροφοριών κατά την περιήγηση στα εκθέματα ( $MO_{\text{κενού}} = -0.50$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Παράλληλα, η καθαριότητα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος ( $MO_{\text{κενού}} = -0.19$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) σε συνδυασμό με την εμφάνιση του προσωπικού ( $MO_{\text{κενού}} = -0.16$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) δεν ικανοποίησαν επαρκώς τις προσδοκίες των επισκεπτών με αποτέλεσμα να εντοπιστούν σημαντικά κενά. Εντούτοις, το πιο δυνατό σημείο των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων ήταν τα εκθέματα και οι συλλογές, οι οποίες θεωρήθηκαν περισσότερο ελκυστικές και πλούσιες από ό,τι αναμενόταν ( $MO_{\text{κενού}} = 0.26$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Εν ολίγοις, η ανώτατη διοίκηση των μουσείων καλό θα ήταν να προχωρήσει σε ενέργειες ενίσχυσης της ευκρίνειας και επάρκειας των σημάτων κατεύθυνσης, καθώς και της ελκυστικότητας των χώρων ανάπαυσης και της εμφάνισης του προσωπικού. Τέλος, έξυπνη ενέργεια θα ήταν η επένδυση σε σύγχρονο εξοπλισμό παρουσίασης των εκθεμάτων του μουσείου προκειμένου να ικανοποιηθούν καλύτερα οι ανάγκες και οι απαιτήσεις των επισκεπτών. Το Διάγραμμα 6.27 και ο Πίνακας 6.23 που ακολουθούν παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης κενών στις διαστάσεις ποιότητας της κλίμακας HISTOQUAL.

**Διάγραμμα 6.27: Μέσοι Όροι Κενών Διαστάσεων HISTOQUAL**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Πίνακας 6.23: Αποτελέσματα Ανάλυσης Κενών στις Διαστάσεις HISTOQUAL**

| Διαστάσεις              | Προτάσεις                                                           | Αντιλήψεις (Α) |      | Προσδοκίες (Π) |      | Μ.Ο. Κενών (Α-Π) | t-value | Sig. (p) |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------------|------|------------------|---------|----------|
|                         |                                                                     | Μ.Ο.           | Τ.Α. | Μ.Ο.           | Τ.Α. |                  |         |          |
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία | 1. Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον αρχαιολογικού μουσείου        | 4,30           | 0,73 | 4,49           | 0,80 | -0,19            | -5,31   | 0,00     |
|                         | 2. Εμφάνιση προσωπικού αρχαιολογικού μουσείου                       | 3,71           | 0,95 | 3,87           | 1,00 | -0,16            | -3,62   | 0,00     |
|                         | 3. Χώροι ανάπαυσης κατά την περιήγηση στο αρχαιολογικό μουσείο      | 3,38           | 0,98 | 3,89           | 0,97 | -0,51            | -10,54  | 0,00     |
|                         | 4. Ενημέρωση επισκεπτών κατά την περιήγηση στο αρχαιολογικό μουσείο | 3,42           | 1,02 | 3,92           | 0,97 | -0,50            | -10,55  | 0,00     |
|                         | 5. Εκθέματα / συλλογές αρχαιολογικού μουσείου                       | 4,34           | 0,68 | 4,08           | 1,01 | 0,26             | 6,63    | 0,00     |
|                         | 6. Χρήση ηλεκτρονικών/ψηφιακών μέσων στο αρχαιολογικό μουσείο       | 3,22           | 1,07 | 3,74           | 1,08 | -0,52            | -10,39  | 0,00     |
| Ανταπόκριση             | 7. Ευγενική ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου   | 4,00           | 0,81 | 4,48           | 0,77 | -0,48            | -12,77  | 0,00     |
|                         | 8. Άμεση ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου      | 3,73           | 0,82 | 3,95           | 0,96 | -0,22            | -5,39   | 0,00     |

|                         |                                                                                                                      |      |      |      |      |       |         |      |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|-------|---------|------|
|                         | 9. Κατάρτιση προσωπικού αρχαιολογικού μουσείου                                                                       | 3,81 | 0,91 | 4,43 | 0,83 | -0,62 | - 15,36 | 0,00 |
|                         | 10. Ωράριο λειτουργίας αρχαιολογικού μουσείου                                                                        | 3,84 | 0,84 | 3,89 | 1,01 | -0,05 | -1,04   | 0,30 |
|                         | 11. Τμήμα υποδοχής                                                                                                   | 3,64 | 0,91 | 4,14 | 0,90 | -0,50 | - 12,20 | 0,00 |
|                         | 12. Τρόπος υποδοχή των επισκεπτών                                                                                    | 3,95 | 0,82 | 4,55 | 0,68 | -0,60 | - 17,21 | 0,00 |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 13. Σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο                                                             | 3,84 | 0,87 | 4,34 | 0,84 | -0,50 | - 12,53 | 0,00 |
|                         | 14. Παροχή επαρκών τουριστικών οδηγιών και ενημερωτικού υλικού                                                       | 3,65 | 0,95 | 4,37 | 0,82 | -0,72 | - 17,03 | 0,00 |
|                         | 15. Δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισης του αρχαιολογικού μουσείου                                                      | 3,39 | 1,02 | 4,09 | 0,97 | -0,70 | - 14,56 | 0,00 |
| Ενσυναίσθηση            | 16. Κατάλληλη διαμόρφωση χώρου για την απασχόληση και ψυχαγωγία των παιδιών                                          | 2,86 | 1,01 | 3,58 | 1,15 | -0,72 | - 14,60 | 0,00 |
|                         | 17. Κατανόηση αναγκών των ηλικιωμένων ατόμων και των ατόμων με ιδιαιτερότητες                                        | 3,54 | 0,96 | 4,49 | 0,75 | -0,95 | - 22,68 | 0,00 |
| Αναλώσιμα               | 18. Αναμνηστικά είδη στο πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου                                                        | 3,54 | 0,98 | 3,57 | 1,12 | -0,03 | -0,72   | 0,47 |
|                         | 19. Πώληση προϊόντων σε προσιτές τιμές                                                                               | 3,00 | 0,89 | 3,93 | 1,03 | -0,93 | - 18,66 | 0,00 |
|                         | 20. Παροχή ποικιλίας προϊόντων σε καφετέρια/ρεστοράν /αυτόματους πωλητές του αρχαιολογικού μουσείου                  | 3,13 | 1,04 | 3,30 | 1,12 | -0,17 | -3,34   | 0,00 |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 21. Δωρεάν παροχή ασύρματου δικτύου WiFi στο αρχαιολογικό μουσείο                                                    | 3,19 | 0,98 | 3,68 | 1,19 | -0,49 | - 10,03 | 0,00 |
|                         | 22. Παροχή απαραίτητων πληροφοριών μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του αρχαιολογικού μουσείου                          | 3,64 | 0,90 | 4,33 | 0,83 | -0,69 | - 17,30 | 0,00 |
|                         | 23. Επικοινωνία και ενημέρωση για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις του αρχαιολογικού μουσείου μέσω newsletters. | 3,40 | 0,97 | 3,96 | 0,98 | -0,56 | - 12,82 | 0,00 |
|                         | 24. Αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Facebook,Instagram) και της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (e-mail)       | 3,27 | 0,93 | 3,91 | 1,09 | -0,64 | - 13,26 | 0,00 |

|                        |      |  |      |  |       |  |  |
|------------------------|------|--|------|--|-------|--|--|
| <b>ΜΟ 24 Προτάσεων</b> | 3,57 |  | 4,04 |  | -0,47 |  |  |
|------------------------|------|--|------|--|-------|--|--|

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συμπερασματικά, τα περισσότερα ελληνικά αρχαιολογικά μουσεία που εξετάστηκαν στην παρούσα έρευνα διαθέτουν σημαντικά κενά στις διαστάσεις αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Οι υπεύθυνοι διαχείρισης θα πρέπει να εστιάσουν σε μεγάλο βαθμό στην βελτίωση των παραγόντων που αφορούν την Ενσυναίσθηση, την Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, την Ανταπόκριση, τα Αναλώσιμα, και την Απτότητα/Υλικά Στοιχεία κατά σειρά σοβαρότητας των κενών.

### **6.6.3 Ανάλυση Κενών στις Διαστάσεις της HISTOQUAL (Κέντρα και Επαρχία)**

Ανάλυση κενών διεξήχθη με τη βοήθεια του Paired-Sample T-Test στις διαστάσεις της αντιλαμβανόμενης ποιότητας του εργαλείου HISTOQUAL. Ειδικότερα, εξετάστηκαν πιθανές διαφορές σε ό,τι αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων που εδρεύουν στα δύο μεγαλύτερα αστικά κέντρα της Ελλάδας (Αθήνα και Θεσσαλονίκη) σε σχέση με τις πόλεις της επαρχίας. Συγκεκριμένα, τα αρχαιολογικά μουσεία των αστικών κέντρων διαρθρώνονται από τα εξής:

1. Αρχαιολογικό Μουσείο Ακρόπολης
2. Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών
3. Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης

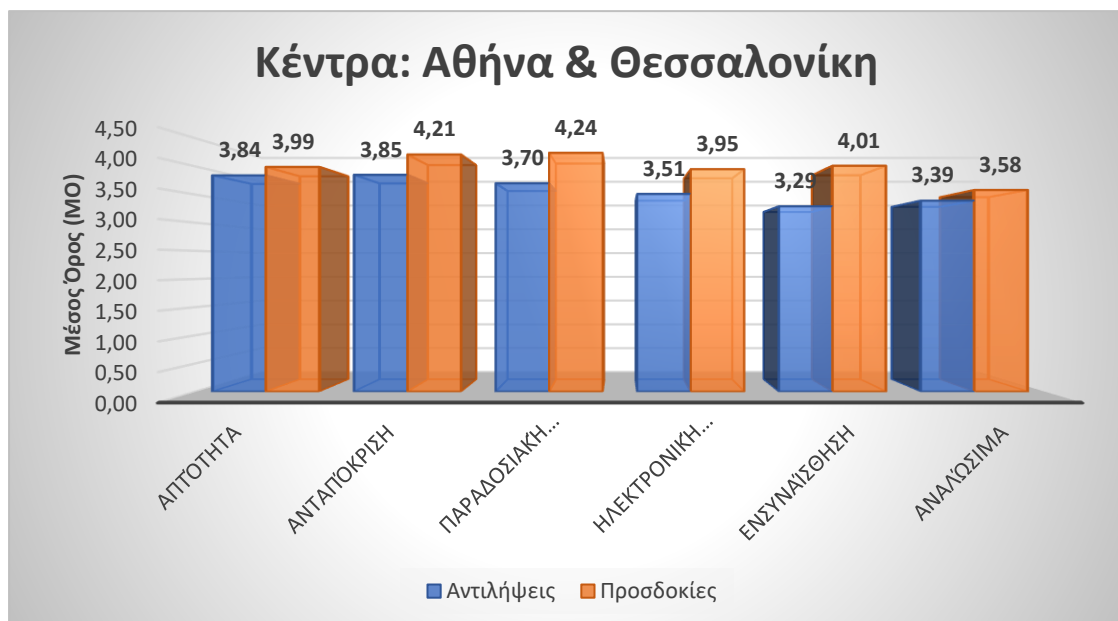
Από την άλλη πλευρά, τα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας αποτελούνται από τα ακόλουθα:

1. Αρχαιολογικό Μουσείο Βόλου
2. Αρχαιολογικό Μουσείο Δίου
3. Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας
4. Αρχαιολογικό Μουσείο Λάρισας
5. Αρχαιολογικό Μουσείο Πέλλας
6. Αρχαιολογικό Μουσείο Ιωαννίνων

7. Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου
8. Αρχαιολογικό Μουσείο Κομοτηνής
9. Αρχαιολογικό Μουσείο Λαμίας
10. Αρχαιολογικό Μουσείο Κέρκυρας
11. Αρχαιολογικό Μουσείο Ρόδου

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης, στην περίπτωση των μουσείων που βρίσκονται στις δύο μητροπόλεις της χώρας, έδειξαν ότι υφίσταται μεγάλη απόκλιση στις αντιλήψεις και προσδοκίες των επισκεπτών σε ό,τι αφορά τη διάσταση της Ενσυναίσθησης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.72$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ). Με άλλα λόγια, υφίσταται ένα μεγάλο χάσμα ανάμεσα στις προσδοκίες ( $MO = 4.01$ ) και στις αντιλήψεις ( $MO = 3.29$ ) των επισκεπτών αναφορικά με την ύπαρξη ειδικά διαμορφωμένων χώρων για παιδιά, ΑΜΕΑ και ηλικιωμένους. Το Διάγραμμα 6.28 και ο Πίνακας 6.24 που ακολουθούν παρουσιάζουν τις αντιλήψεις και προσδοκίες των επισκεπτών για τις διαστάσεις ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται από τα αρχαιολογικά μουσεία της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Αντιθέτως, το Διάγραμμα 6.29 και ο Πίνακας 6.25 παρουσιάζουν τις αντιλήψεις και προσδοκίες για τα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας.

**Διάγραμμα 6.28: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Κέντρα)**



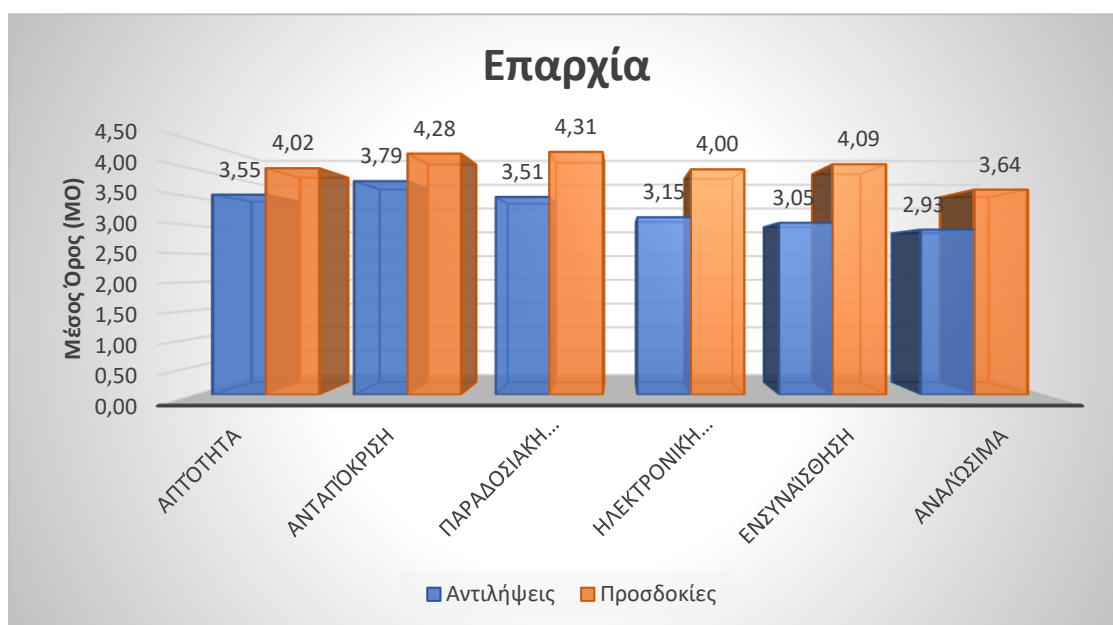
Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Πίνακας 6.24: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Κέντρα)**

| Διάσταση Ποιότητας      | Αντιλήψεις |      | Προσδοκίες |      | Μ.Ο. Κενών (Α-Π) | t-value | Sig. (p) |
|-------------------------|------------|------|------------|------|------------------|---------|----------|
|                         | Μ.Ο. (Α)   | T.A. | Μ.Ο. (Π)   | T.A. |                  |         |          |
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία | 3,84       | 0,57 | 3,99       | 0,69 | -0,15            | -4,16   | 0,00     |
| Ανταπόκριση             | 3,85       | 0,61 | 4,21       | 0,64 | -0,37            | -9,73   | 0,00     |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 3,70       | 0,75 | 4,24       | 0,73 | -0,54            | -11,81  | 0,00     |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 3,51       | 0,70 | 3,95       | 0,80 | -0,44            | -10,58  | 0,00     |
| Ενσυναίσθηση            | 3,29       | 0,78 | 4,01       | 0,79 | -0,72            | -14,71  | 0,00     |
| Αναλώσιμα               | 3,39       | 0,67 | 3,58       | 0,88 | -0,19            | -4,16   | 0,00     |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Διάγραμμα 6.29: Αντιλήψεις VS Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Επαρχία)**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

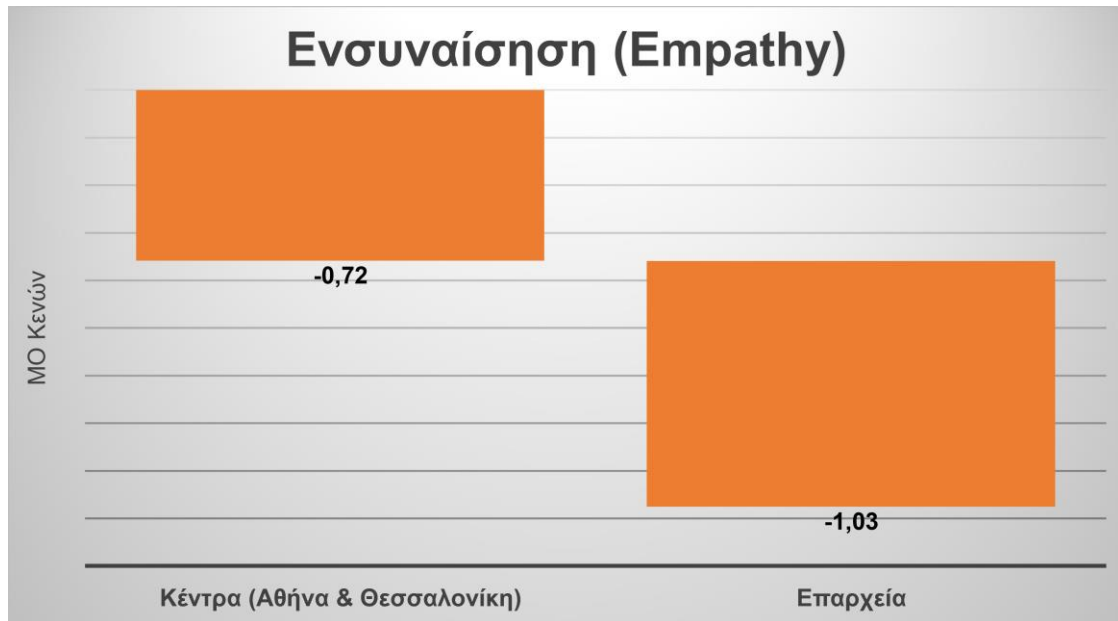
**Πίνακας 6.25: Αντιλήψεις και Προσδοκίες Διαστάσεων HISTOQUAL (Επαρχία)**

| Διάσταση Ποιότητας      | Αντιλήψεις |      | Προσδοκίες |      | Μ.Ο. Κενών (Α-Π) | t-value | Sig. (p) |
|-------------------------|------------|------|------------|------|------------------|---------|----------|
|                         | Μ.Ο. (Α)   | Τ.Α. | Μ.Ο. (Π)   | Τ.Α. |                  |         |          |
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία | 3,55       | 0,58 | 4,02       | 0,66 | -0,46            | -9,97   | 0,00     |
| Ανταπόκριση             | 3,79       | 0,66 | 4,28       | 0,62 | -0,49            | -10,22  | 0,00     |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 3,51       | 0,76 | 4,31       | 0,69 | -0,81            | -14,80  | 0,00     |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 3,15       | 0,78 | 4,00       | 0,83 | -0,85            | -13,77  | 0,00     |
| Ενσυναίσθηση            | 3,05       | 0,92 | 4,09       | 0,77 | -1,03            | -16,67  | 0,00     |
| Αναλώσιμα               | 2,93       | 0,76 | 3,64       | 0,95 | -0,70            | -10,07  | 0,00     |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Από την άλλη πλευρά, διενεργήθηκε ανάλυση Independent-Samples T-Test ανάμεσα στα κενά των διαστάσεων αντιλαμβανόμενης ποιότητας και στην ψευδομεταβλητή που διαχώρισε τα αρχαιολογικά μουσεία σε μουσεία Αθήνας-Θεσσαλονίκης και Επαρχίας. Η εν λόγω ανάλυση θέλησε να ελέγξει την περίπτωση ύπαρξης στατιστικά σημαντικών διαφορών στους μέσους όρους των κενών στις διαστάσεις ποιότητας ανάλογα με την τοποθεσία των αρχαιολογικών μουσείων. Τα ευρήματα έδειξαν ότι το χάσμα μεταξύ αντιλήψεων-προσδοκιών στη διάσταση της Ενσυναίσθησης ήταν σημαντικά μεγαλύτερο στα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας ( $MO_{\text{κενού}} = -1.03$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) (Βλ. Διάγραμμα 6.30). Αυτό υποδηλώνει ότι οι εγκαταστάσεις των μουσείων της επαρχίας που απευθύνονται σε παιδιά και ευπαθείς ομάδες διαθέτουν μεγαλύτερες ελλείψεις από όσων βρίσκονται σε μεγάλα αστικά κέντρα.

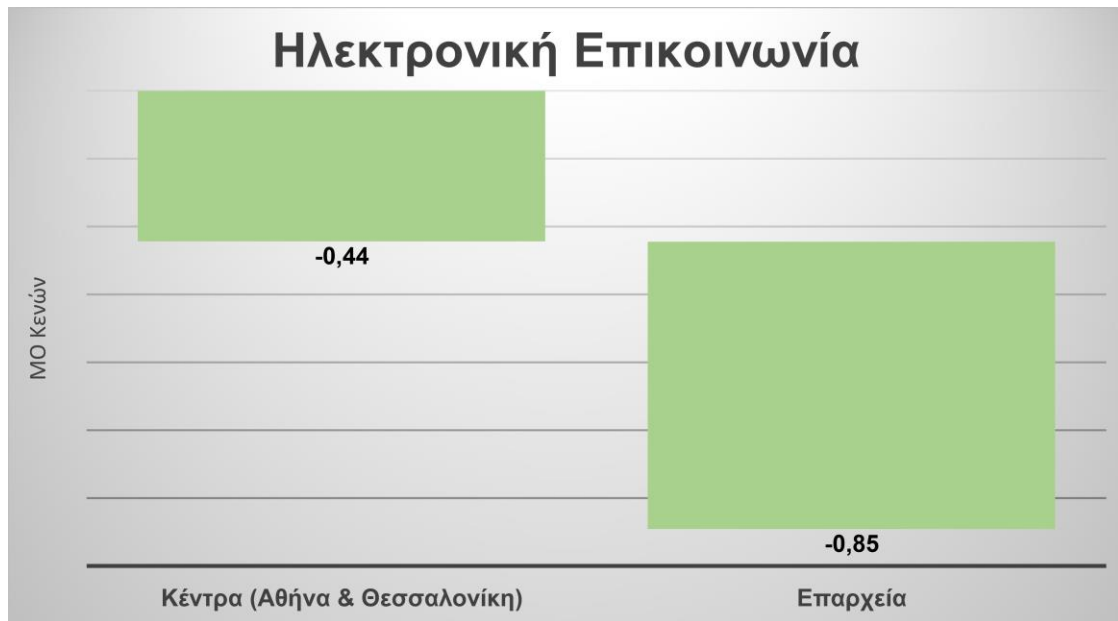
**Διάγραμμα 6.30: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ενσυναίσθησης (Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ανάλογα ευρήματα εντοπίστηκαν για τα Ηλεκτρονικά μέσα Επικοινωνίας ( $MO_{\text{κενού}} = -0.85$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), τα οποία αποτέλεσαν το δεύτερο σοβαρότερο εμπόδιο για την παροχή αξιομνημόνευτης ποιότητας και εμπειρίας στους επισκέπτες. Παρά τις υψηλές προσδοκίες των συμμετεχόντων ( $MO = 4.00$ ), τα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας φάνηκαν πως δεν χρησιμοποιούν επαρκώς τα newsletters, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την κεντρική ιστοσελίδα τους για την παροχή πληροφοριών και την αλληλεπίδραση με τους επισκέπτες ( $MO = 3.15$ ). Παρόλα αυτά, η εν λόγω διάσταση δεν ήταν τόσο αναποτελεσματική στα αρχαιολογικά μουσεία της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης, τα οποία φάνηκαν να χρησιμοποιούν τα ηλεκτρονικά εργαλεία επικοινωνίας σχετικά καλύτερα ( $p = 0.00$ ). Βέβαια, δεν παύει να εντοπίζεται σημαντικό κενό ανάμεσα στις αντιλήψεις ( $MO = 3.51$ ) και τις προσδοκίες ( $MO = 3.51$ ) των επισκεπτών ( $MO_{\text{κενού}} = -0.44$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) (Βλ. Διάγραμμα 6.31).

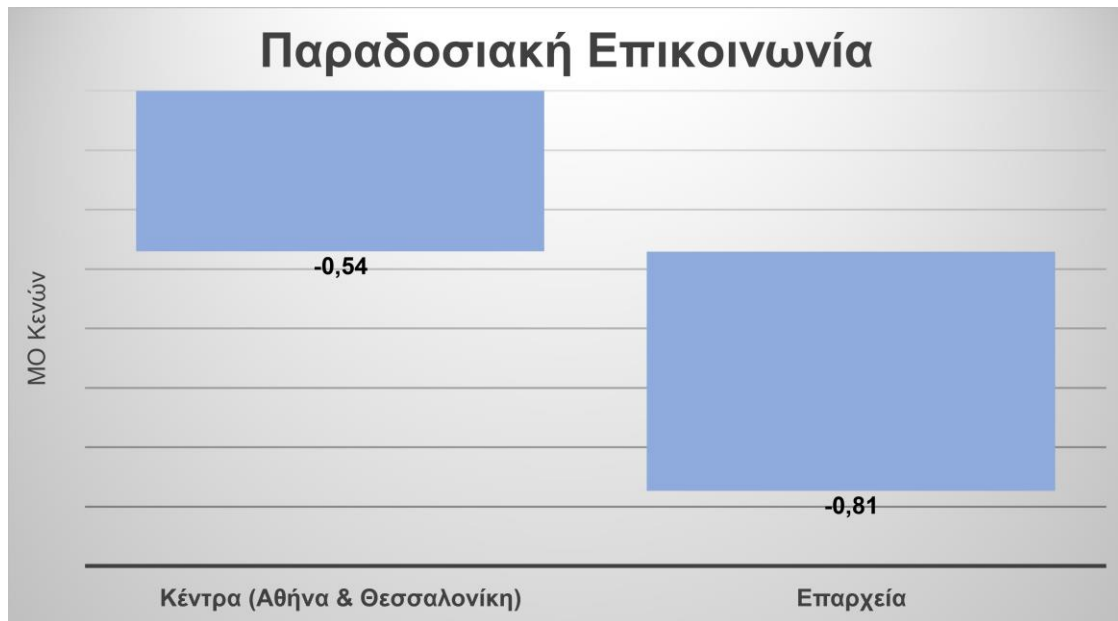
**Διάγραμμα 6.31: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας  
(Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Σε ό,τι αφορά τις Παραδοσιακές τεχνικές Επικοινωνίας, εντοπίστηκαν σημαντικές αποκλίσεις στην αναμενόμενη και πραγματική χρήση τους, τόσο από τα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας όσο και των αστικών κέντρων. Βέβαια παροχή σαφούς σήμανσης τουριστικών οδηγών/ενημερωτικού υλικού σε ξένες γλώσσες και χαρτών απεικόνισης του χώρου/κατόψεων ήταν περισσότερο ικανοποιητική στα μουσεία της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.54$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) έναντι της επαρχίας ( $MO_{\text{κενού}} = -0.81$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ) (Βλ. Διάγραμμα 6.32).

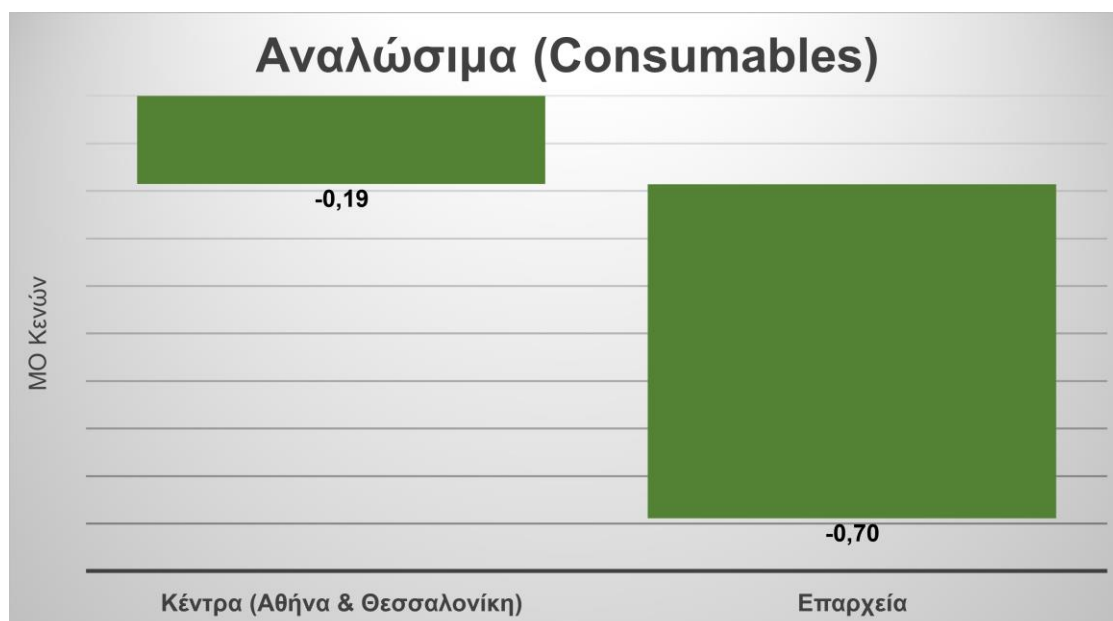
**Διάγραμμα 6.32: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Παραδοσιακής Επικοινωνίας  
(Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Σχετικά με την περίπτωση των Αναλωσίμων, υποστηρίχθηκε ότι τα αναμνηστικά είδη πωλούνταν σε συγκριτικά υψηλότερες τιμές στα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας έναντι των αστικών κέντρων, ενώ συγχρόνως υπήρχε και πιο περιορισμένη ποικιλία αναμνηστικών ειδών, αναψυκτικών και φαγητών. Το κενό διαμορφώθηκε σε -0.70 στην περίπτωση της επαρχίας, ενώ σε -0.19 ανήλθε σε ό,τι αφορά τα μουσεία της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Η συγκεκριμένη απόκλιση των εν λόγω κενών διαπιστώθηκε πως είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο  $p = 0.00 < 0.05$  (Βλ. Διάγραμμα 6.33).

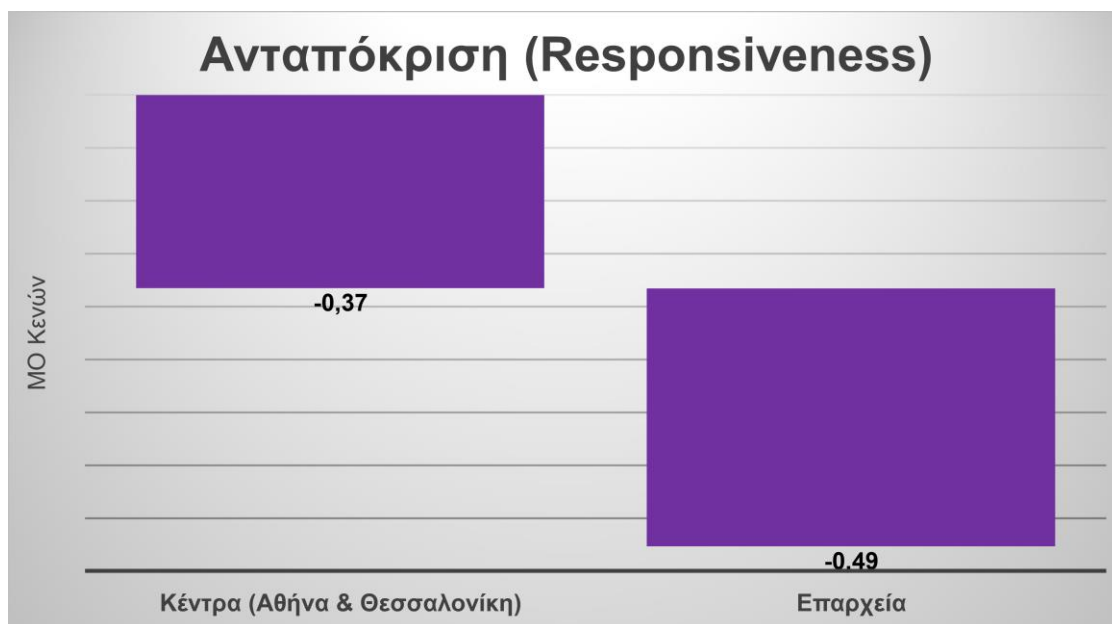
**Διάγραμμα 6.33: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Αναλωσίμων (Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

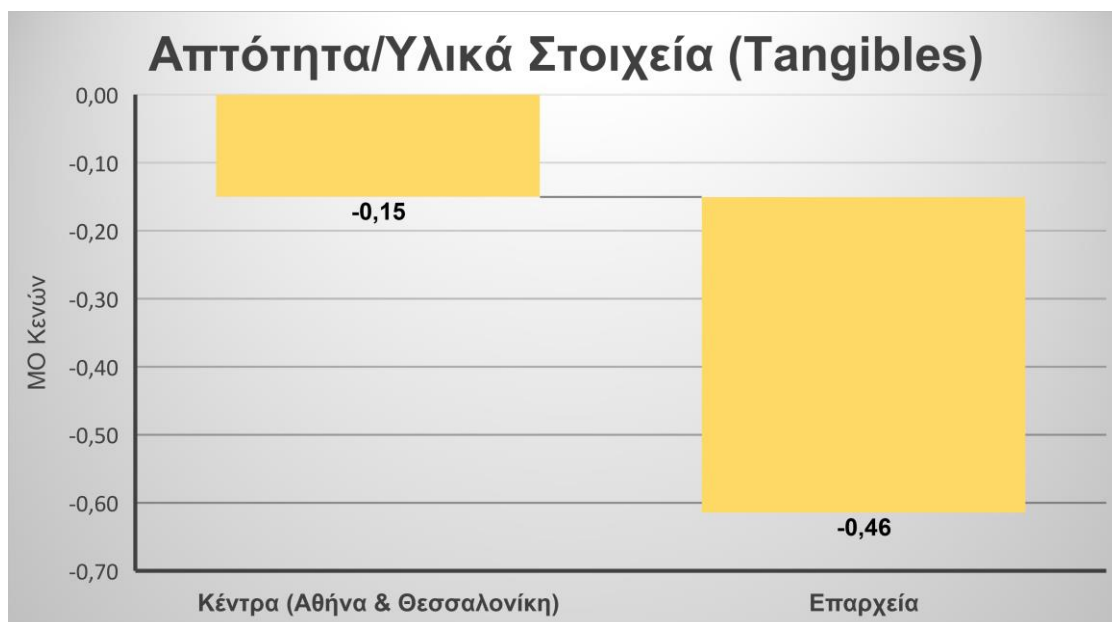
Τέλος, στατιστικά σημαντικές αποκλίσεις εντοπίστηκαν στη διάσταση της Ανταπόκρισης ( $MO_{\text{κενού}} = -0.49$ ,  $p = 0.00 < 0.05$  για επαρχία και  $MO_{\text{κενού}} = -0.37$ ,  $p = 0.00 < 0.05$  για αστικά κέντρα) και της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων ( $MO_{\text{κενού}} = -0.46$ ,  $p = 0.00 < 0.05$  για επαρχία και  $MO_{\text{κενού}} = -0.15$ ,  $p = 0.00 < 0.05$  για αστικά κέντρα) ανάμεσα στα αρχαιολογικά μουσεία της επαρχίας, της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Τα Διαγράμματα 6.34 και 6.35 που ακολουθούν απεικονίζουν τους μέσους όρους των κενών ανάμεσα σε Αθήνα-Θεσσαλονίκη και επαρχία για τις διαστάσεις της Ανταπόκρισης και της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων αντίστοιχα.

**Διάγραμμα 6.34: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Ανταπόκρισης (Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Διάγραμμα 6.35: Μέσοι Όροι Κενών Διάστασης Απτότητας/ Υλικών Στοιχείων (Κέντρα και Επαρχία)**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

## 6.7 Έλεγχος Υποθέσεων

### 6.7.1 Παράγοντες Ποιότητας και Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα

Για τον έλεγχο των ερευνητικών υποθέσεων αξιοποιήθηκε η επαγωγική στατιστική. Συγκεκριμένα, για την διερεύνηση των ακόλουθων ερευνητικών υποθέσεων διενεργήθηκε ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης (multiple regression analysis):

*H<sub>1</sub>: Η απiotητα/υλικά στοιχεία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>2</sub>: Η ανταπόκριση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>3</sub>: Η παραδοσιακή επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>4</sub>: Τα αναλώσιμα επιδρούν θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>5</sub>: Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

*H<sub>6</sub>: Η ενσυναίσθηση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.*

Η ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης βασίζεται στην ακόλουθη εξίσωση:

$$X = \Lambda_x * \xi + \delta$$

$$Y = \Lambda_y * \eta + \varepsilon$$

$$\eta = \Gamma * \xi + B * \eta + \zeta$$

Όπου,

$X, Y$ : οι παρατηρούμενες μεταβλητές,

$\xi, \eta$ : οι λανθάνουσες (ανεξάρτητες) μεταβλητές. Με το γράμμα  $\xi$  νοούνται οι εξωγενείς λανθάνουσες μεταβλητές, ενώ με το γράμμα  $\eta$  δηλώνονται οι ενδογενείς μεταβλητές,

$\Lambda_x, \Lambda_y$ : οι φορτίσεις (βαθμός επίδρασης) που αντιστοιχούν στον τρόπο με τον οποίο μια λανθάνουσα (ανεξάρτητη) μεταβλητή επιδρά στην παρατηρούμενη (εξαρτημένη).

$\delta, \varepsilon, \zeta$ : οι διαταρακτικοί όροι των εξισώσεων.

Η εν λόγω ανάλυση διενεργείται ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες συνεχείς μεταβλητές, για να εξετάσουμε τον βαθμό επίδρασης των ανεξάρτητων μεταβλητών στην εξαρτημένη. Εάν ο συντελεστής  $\beta$  είναι στατιστικά σημαντικός, τότε η εξαρτημένη μεταβλητή προβλέπεται σε ικανοποιητικό επίπεδο από τις ανεξάρτητες. Σε περίπτωση που δεν εντοπίζεται ικανοποιητικό επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας, τότε η ανεξάρτητη μεταβλητή δεν προβλέπει / επιδρά στην εξαρτημένη. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει θετική ή αρνητική σχέση ανάλογα με το πρόσημο του δείκτη  $\beta$ , ενώ ο χαρακτηρισμός της επίδρασης γίνεται ανάλογα με τα ακόλουθα όρια (Campbell et al., 2006):

- Αν  $\beta > 0.8$ , ισχυρή επίδραση.
- Αν  $\beta \leq 0.6$ , μέτρια προς ισχυρή επίδραση.
- Αν  $\beta \leq 0.4$ , μέτρια επίδραση.
- Αν  $\beta \leq 0.2$ , ασθενής επίδραση.

Βέβαια, τα παραπάνω επίπεδα ενδέχεται να διαφέρουν ανάλογα με τον ερευνητή και τα κριτήρια που εφαρμόζει (Voelkl & Gerber, 1999). Σε κάθε περίπτωση, όσο πιο κοντά είναι στο  $\beta$  στο 1, τόσο ισχυρότερη είναι η επίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών στην εξαρτημένη (Voelkl & Gerber, 1999). Ακόμα, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ο δείκτης  $R^2$  δείχνει το ποσοστό μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής από τις ανεξάρτητες.

Παράλληλα, αξιοποιήθηκε ο στατιστικός έλεγχος F-test που αποδεικνύει εάν το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης παρέχει καλύτερη προσαρμογή στα δεδομένα από ένα μοντέλο που δεν περιέχει ανεξάρτητες μεταβλητές. Με άλλα λόγια, χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό των διακυμάνσεων δύο ή παραπάνω μεταβλητών και κατά πόσο διαφέρουν μεταξύ τους και επιδρούν σε μια εξαρτημένη μεταβλητή. Οι υποθέσεις που τίθενται βάσει του συγκεκριμένου τεστ αφορούν  $H_0$ : η διακύμανση μεταξύ των μεταβλητών δεν μπορεί να αποδοθεί και  $H_a$ : τουλάχιστον μια ανεξάρτητη μεταβλητή  $\chi$  επιδρά στην εξαρτημένη μεταβλητή  $\psi$ . Εάν η τιμή (p) του F-test είναι μικρότερη από το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας (0.05), τότε απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση με αποτέλεσμα να συμπεραίνεται ότι υφίσταται σημαντική σχέση ανάμεσα στην εξαρτημένη και την ανεξάρτητη(ες) μεταβλητή(ες).

Τα ευρήματα του F-test στην προκειμένη περίπτωση έδειξαν ότι υφίσταται στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην εξαρτημένη και τις ανεξάρτητες μεταβλητές σε επίπεδο  $p = 0.00 < 0.05$ . Ενδότερα, τα αποτελέσματα της ανάλυσης παλινδρόμησης έδειξαν ότι καθοριστικοί παράγοντες της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων είναι η Ανταπόκριση ( $\beta = 0.34$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία ( $\beta = 0.26$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), η Παραδοσιακή Επικοινωνία ( $\beta = 0.12$ ,  $p = 0.00$ ), τα Αναλώσιμα ( $\beta = 0.10$ ,  $p = 0.00 < 0.05$ ), και η Ηλεκτρονική Επικοινωνία ( $\beta = 0.07$ ,  $p = 0.04 < 0.05$ ). Πιο αναλυτικά, η Ανταπόκριση διαπιστώθηκε ότι επιδρά θετικά και σε μέτριο βαθμό στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Με άλλα λόγια, όσο καλύτερη είναι η ανταπόκριση ενός αρχαιολογικού μουσείου στις ανάγκες των επισκεπτών τόσο θα αυξάνεται το επίπεδο της συνολικής ποιότητας που αντιλαμβάνεται ο επισκέπτης. Εξίσου θετική και μέτρια επίδραση εντοπίστηκε σε ό,τι αφορά τον παράγοντα της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων. Από την άλλη πλευρά, θετική αλλά χαμηλή επίδραση διαπιστώθηκε πως ασκούν η Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, όπως και τα Αναλώσιμα. Ωστόσο, η Ενσυναίσθηση δεν αποτέλεσε στατιστικά σημαντικό παράγοντα ποιότητας ( $p = 0.70 > 0.05$ ).

Εν ολίγοις, για να υπάρξει υψηλή ποιότητα πρέπει να υφίστανται άμεση ανταπόκριση στις ανάγκες και επιθυμίες των επισκεπτών, υψηλή καθαριότητα, άνετοι χώροι ανάπαυσης, ποικιλία εκθεμάτων/συλλογών, ηλεκτρονικά/ψηφιακά μέσα, σαφής σήμανση, επαρκείς τουριστικοί οδηγοί σε διάφορες γλώσσες, επαρκής πληροφόρηση, ποικιλία αναμνηστικών ειδών, αναψυκτικών και τροφίμων, όπως και ενεργή παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην επίσημη ιστοσελίδα του μουσείου. Παράλληλα, καθοριστικό ρόλο για την παροχή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών διαδραματίζει το προσωπικό, το οποίο καλείται να είναι καταρτισμένο, ευγενικό και εμφανίσιμο. Τέλος, αξίζει να υπογραμμιστεί πως το ποσοστό ερμηνείας της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας από τις παραπάνω μεταβλητές ανέρχεται στο 52% (Βλ. Πίνακα 6.26).

**Πίνακας 6.26: Παράγοντες Διαμόρφωσης Συνολικής Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας**

| Ανεξάρτητες Μεταβλητές  | B     | P    | R <sup>2</sup> | F       |
|-------------------------|-------|------|----------------|---------|
| Απτότητα/Υλικά Στοιχεία | 0,26  | 0,00 | 0,52           | 169,174 |
| Ανταπόκριση             | 0,34  | 0,00 |                |         |
| Παραδοσιακή Επικοινωνία | 0,12  | 0,00 |                |         |
| Αναλώσιμα               | 0,10  | 0,00 |                |         |
| Ηλεκτρονική Επικοινωνία | 0,07  | 0,00 |                |         |
| Ενσυναίσθηση            | -0,01 | 0,70 |                |         |
| Σταθερά (Constant)      | 0,65  | 0,00 |                |         |

\* Εξαρτημένη Μεταβλητή: Συνολική Εμπειρία Πελάτη

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Μοντέλο Πολλαπλής Παλινδρόμησης Παραγόντων Εμπειρίας Πελάτη:

Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα = 0,65 + 0,26 (Απτότητα/Υλικά Στοιχεία) + 0,34 (Ανταπόκριση) + 0,12 (Παραδοσιακή Επικοινωνία) + 0,10 (Αναλώσιμα) + 0,07 (Ηλεκτρονική Επικοινωνία)  
 $R^2 = 0,52$

Συνεπώς, επιβεβαιώνονται οι υποθέσεις  $H_1$  έως  $H_5$ , ενώ απορρίπτεται η υπόθεση  $H_6$  διότι δεν εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική επίδραση της Ενσυναίσθησης στη Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα. Εντούτοις, η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, η Ανταπόκριση, η Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, όπως και τα αναλώσιμα επιδρούν θετικά και σημαντικά στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων.

### 6.7.2 Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη

Για τον έλεγχο των ερευνητών υποθέσεων που αναφέρονται στη σχέση ανάμεσα στους Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και τη Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη διενεργήθηκε ανάλυση T-Test. Οι ερευνητικές υποθέσεις που εξετάζονται αφορούν τις ακόλουθες:

*H<sub>7</sub>: Η απτότητα/υλικά στοιχεία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>8</sub>: Η ανταπόκριση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>9</sub>: Η παραδοσιακή επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>10</sub>: Η ενσυναίσθηση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

*H<sub>11</sub>: Τα αναλώσιμα επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

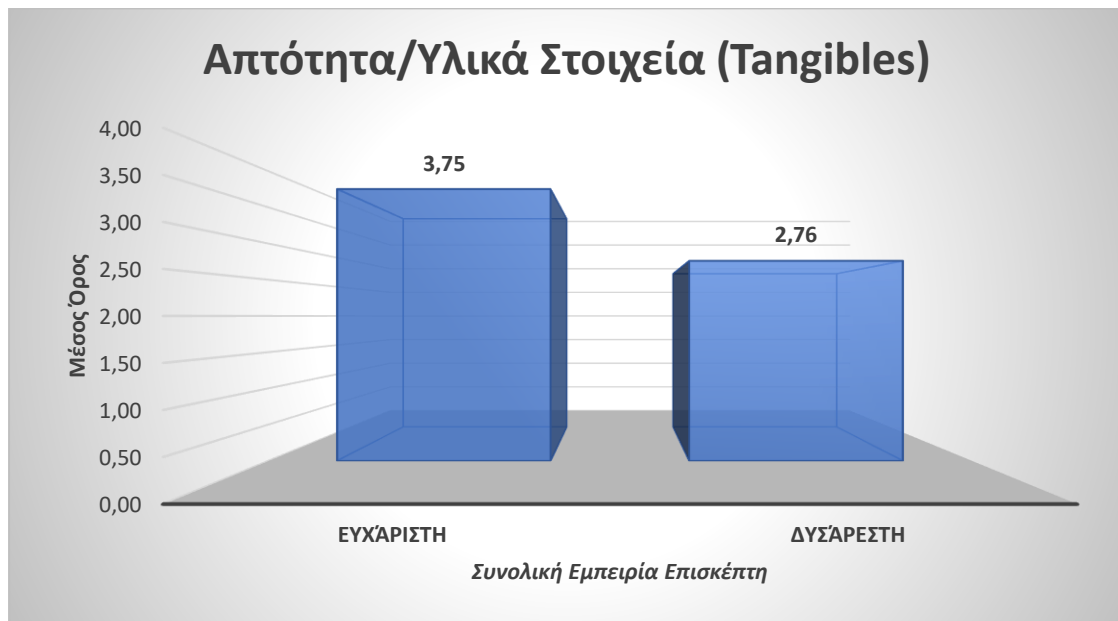
*H<sub>12</sub>: Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.*

Αρχικά, τα αποτελέσματα του F-test βάσει Levene's test of equality of variance, έδειξαν ότι υφίσταται σημαντική διακύμανση και σχέση μεταξύ δύο μεταβλητών σε επίπεδο  $p = 0.00 < 0.05$ . Συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι υφίστανται στατιστικά σημαντικές διαφορές στους μέσους όρους των παραγόντων αντιλαμβανόμενης ποιότητας ανάλογα με τον βαθμό ευχάριστης/δυσάρεστης συνολικής εμπειρίας επισκέπτη. Συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι η παροχή αξιομνημόνευτης εμπειρίας επισκέπτη εξαρτάται σημαντικά από την Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, την Ανταπόκριση, την Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, την Ενσυναίσθηση και τα Αναλώσιμα. Πιο αναλυτικά, σημαντικά υψηλότεροι μέσοι όροι εντοπίστηκαν στις διαστάσεις της Απτότητας/Υλικών Στοιχείων ( $MO = 3.75$ ,  $F = 0.155$ ,  $p = 0.00$ ), της Ανταπόκρισης ( $MO = 3.84$ ,  $F = 1.912$ ,  $p = 0.00$ ), της Παραδοσιακής ( $MO = 3.64$ ,  $F = 0.207$ ,  $p = 0.01$ ) και Ηλεκτρονικής Επικοινωνίας ( $MO = 3.39$ ,  $F = 1.580$ ,  $p = 0.00$ ), της Ενσυναίσθησης ( $MO = 3.21$ ,  $F = 1.316$ ,  $p = 0.00$ ), και των Αναλωσίμων ( $MO = 3.23$ ,  $F = 1.019$ ,  $p = 0.00$ ) σε ό,τι αφορά την ύπαρξη ευχάριστης συνολικής εμπειρίας επισκέπτη.

Με άλλα λόγια, η καθαρότητα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του αρχαιολογικού μουσείου, η προσεγμένη ενδυμασία του προσωπικού, οι άνετοι

χώροι ανάπαυσης, η ελκυστικότητα και ποικιλία των εκθεμάτων/συλλογών και η αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων για την παρουσίασή τους επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) εμπειρία επισκέπτη. Συνεπώς, επιβεβαιώνεται η υπόθεση  $H_7$  που υποστηρίζει ότι η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη. Το Διάγραμμα 6.36 που ακολουθεί παρουσιάζει τους μέσους όρους της Διάστασης «Απτότητα/Υλικά Στοιχεία» σε ό,τι αφορά την ύπαρξη ευχάριστης και δυσάρεστης εμπειρίας επισκέπτη.

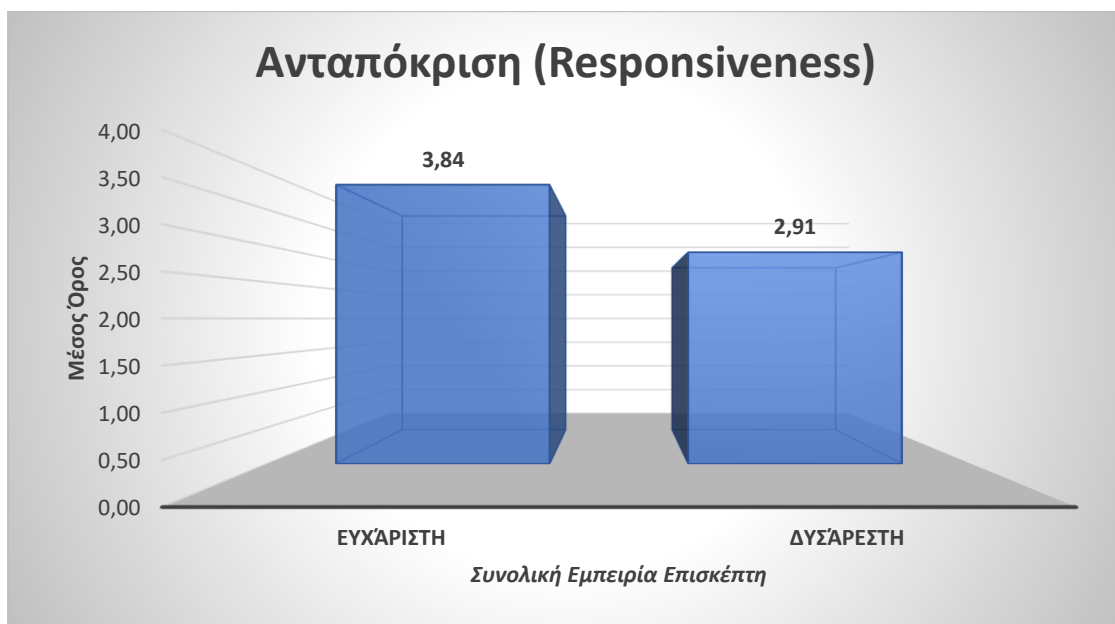
**Διάγραμμα 6.36: Απτότητα/Υλικά Στοιχεία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

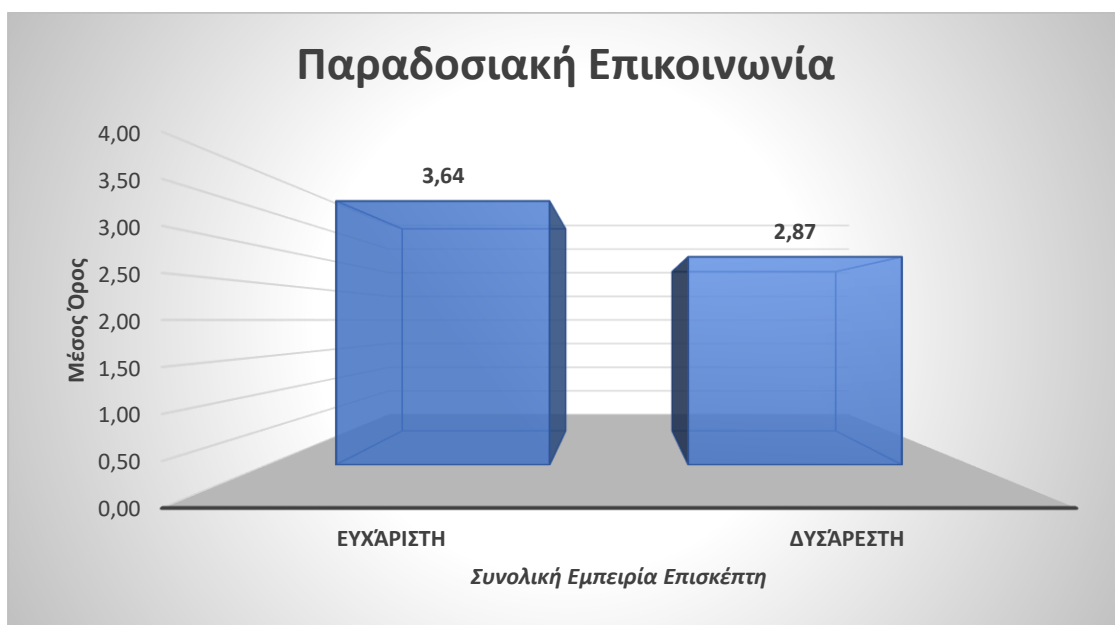
Εξίσου σημαντικά στοιχεία για την παροχή αξιομνημόνευτων εμπειριών είναι η ευγένεια και φιλικότητα του προσωπικού, η παροχή συμβουλών/οδηγιών, η άμεση ανταπόκριση στις ανάγκες του επισκέπτη, η συνεχής κατάρτιση των εργαζομένων, το εύελκτο ωράριο λειτουργίας, η βελτίστως οργανωμένη υποδοχή των επισκεπτών και ο συνδυασμός παραδοσιακών και ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας. Επομένως, επιβεβαιώνονται οι υποθέσεις  $H_8$ ,  $H_9$  και  $H_{12}$ , οι οποίες υποστηρίζουν ότι η Ανταπόκριση, η Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη. Για περισσότερες πληροφορίες παρατίθενται τα Διαγράμματα 6.37, 6.38, και 6.39.

**Διάγραμμα 6.37: Ανταπόκριση & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



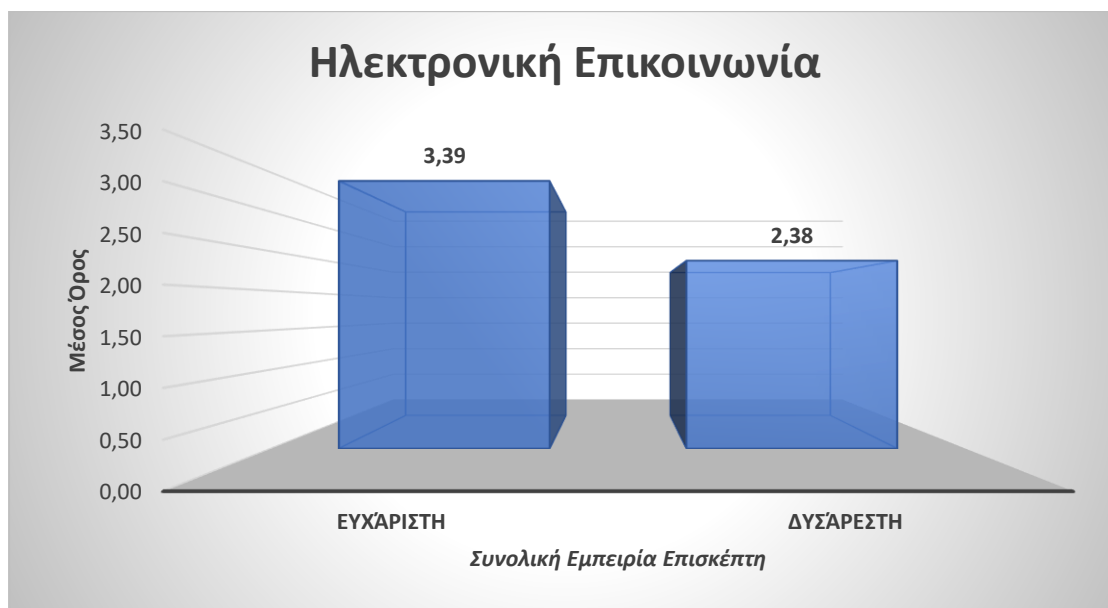
*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Διάγραμμα 6.38: Παραδοσιακή Επικοινωνία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

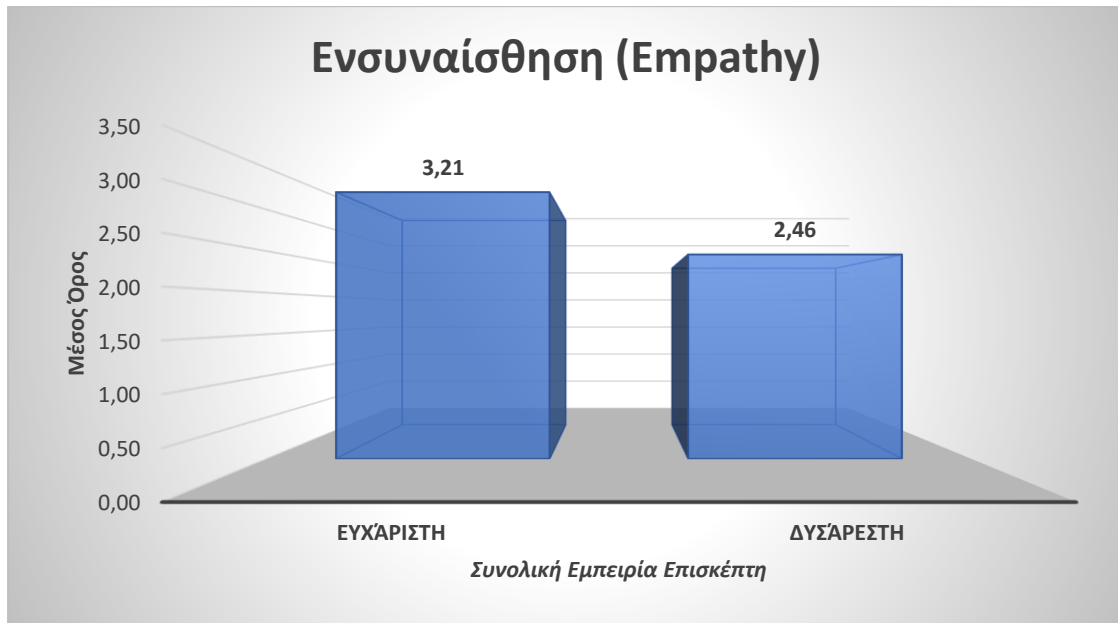
**Διάγραμμα 6.39: Ηλεκτρονική Επικοινωνία & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

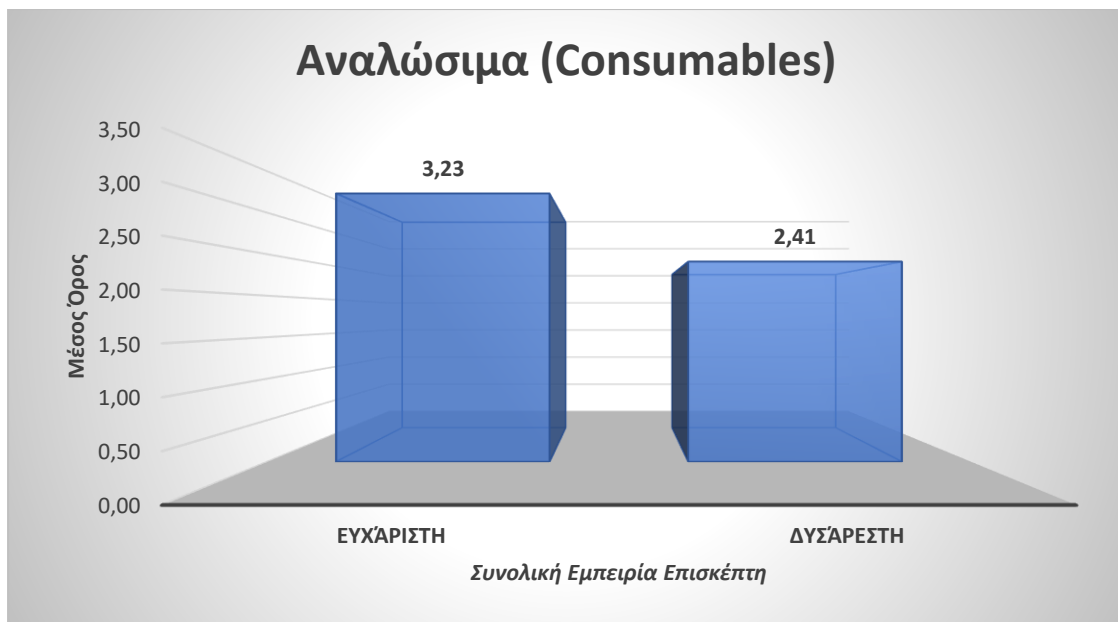
Ακόμα, η ύπαρξη κατάλληλα διαμορφωμένων χώρων για παιδιά, ΑΜΕΑ και ηλικιωμένους, όπως και η μεγάλη ποικιλία μουσειακών αντικειμένων, αναμνηστικών ειδών, φαγητών και ποτών σε συνδυασμό με την παροχή ελκυστικών τιμών αποτελούν βασικούς παράγοντες ενίσχυσης της συνολικής εμπειρίας των επισκεπτών. Συνεπώς, επαληθεύονται οι υποθέσεις  $H_{10}$  και  $H_{11}$  που υποστηρίζουν ότι η Ενσυναίσθηση και τα Αναλώσιμα επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη. Τα Διαγράμματα 6.40 και 6.41 που ακολουθούν παρουσιάζουν τους μέσους όρους των παραγόντων «Ενσυναίσθηση» και «Αναλώσιμα» ανάλογα με την παροχή ευχάριστης ή δυσάρεστης εμπειρίας επισκέπτη.

**Διάγραμμα 6.40: Ενσυναίσθηση & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

**Διάγραμμα 6.41: Αναλώσιμα & Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη**



*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Ο Πίνακας 6.27 που ακολουθεί παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης T-Test ανάμεσα στους παράγοντες αντιλαμβανόμενης ποιότητας και στη συνολική εμπειρία επισκέπτη.

**Πίνακας 6.27: Αποτελέσματα Ανάλυσης T-Test μεταξύ Παραγόντων  
Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη**

|                            | <b>Συνολική<br/>Εμπειρία<br/>Επισκέπτη</b> | <b>N</b> | <b>ΜΟ</b> | <b>ΤΑ</b> | <b>P</b> | <b>F</b> |
|----------------------------|--------------------------------------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Απτότητα                   | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,75      | 0,57      | 0,00     | 0,155    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,76      | 0,56      |          |          |
| Ανταπόκριση                | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,84      | 0,62      | 0,00     | 1,912    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,91      | 0,49      |          |          |
| Παραδοσιακή<br>Επικοινωνία | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,64      | 0,75      | 0,01     | 0,207    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,87      | 0,80      |          |          |
| Ενσυναίσθηση               | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,21      | 0,84      | 0,00     | 1,316    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,46      | 0,72      |          |          |
| Αναλώσιμα                  | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,23      | 0,73      | 0,00     | 1,019    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,41      | 0,83      |          |          |
| Ηλεκτρονική<br>Επικοινωνία | Ευχάριστη                                  | 754      | 3,39      | 0,74      | 0,00     | 1,580    |
|                            | Δυσάρεστη                                  | 13       | 2,38      | 0,51      |          |          |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

Συνοψίζοντας, διαπιστώθηκε ότι οι παράγοντες αντιλαμβανόμενης ποιότητας (Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, Ανταπόκριση, Παραδοσιακή και Ηλεκτρονική Επικοινωνία, Ενσυναίσθηση και Αναλώσιμα) επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.

### 6.7.3 Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη και Ικανοποίηση

Για τον έλεγχο της ερευνητικής υπόθεσης  $H_{13}$  (*Η συνολική εμπειρία επισκέπτη επιδρά θετικά στη συνολική ικανοποίησή του από το αρχαιολογικό μουσείο*) διεξήχθη ανάλυση  $\chi^2$  (chi-square test). Η συγκεκριμένη ανάλυση αποσκοπεί στον εντοπισμό πιθανών διαφορών στα ποσοστά εμφάνισης των απαντήσεων που αναμένονταν συγκριτικά με όσες εν τέλει δόθηκαν σε ονομαστικές (nominal) κλίμακες. Επίσης, ο βαθμός επίδρασης της ανεξάρτητης στην εξαρτημένη μεταβλητή ελέγχεται βάσει του δείκτη Cramer's V. Σύμφωνα με τους Sun et al. (2010) ο χαρακτηρισμός του εν λόγω δείκτη γίνεται ως εξής:

- Μικρή Επίδραση = 0.10
- Μέτρια Επίδραση = 0.30
- Υψηλή Επίδραση = 0.50

Το τεστ  $\chi^2$  διενεργήθηκε ανάμεσα στη Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη (1: Ευχάριστη, 2: Δυσάρεστη) και στη Συνολική Ικανοποίηση (1: ΝΑΙ, 2: ΟΧΙ). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι περισσότεροι επισκέπτες ( $N = 747$  count) που είχαν μια ευχάριστη εμπειρία ήταν ικανοποιημένοι από την επίσκεψή τους στο μουσείο από ό,τι αναμενόταν ( $N = 741$  expected count). Σύμφωνα με τον δείκτη Cramer's V η Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη επιδρά θετικά και ισχυρά στη Συνολική Ικανοποίηση. Η συγκεκριμένη επίδραση χαρακτηρίζεται ως στατιστικά σημαντική, αφού  $p = 0.00 < 0.05$ . Με άλλα λόγια, η παροχή θετικότερης εμπειρίας καταλήγει σε υψηλότερη ικανοποίηση από την επίσκεψη στο αρχαιολογικό μουσείο. Επομένως, επιβεβαιώνεται η υπόθεση  $H_{13}$  δεδομένου ότι η συνολική εμπειρία επισκέπτη φάνηκε πως επιδρά θετικά στη συνολική ικανοποίηση. Ο Πίνακας 6.28 που ακολουθεί παρουσιάζει τα ευρήματα της ανάλυσης  $\chi^2$ .

**Πίνακας 6.28: Αποτελέσματα Ανάλυσης  $\chi^2$  μεταξύ Συνολικής Εμπειρίας  
Επισκέπτη και Ικανοποίησης**

| Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη |                 | Συνολική Ικανοποίηση |        | Σύνολο     |
|-----------------------------|-----------------|----------------------|--------|------------|
|                             |                 | NAI                  | OXI    |            |
| Ευχάριστη                   | Count           | 747                  | 7      | 754        |
|                             | Expected Count  | 741                  | 13     | 754        |
|                             | % within column | 99,10%               | 0,90%  | 100,00%    |
| Δυσάρεστη                   | Count           | 7                    | 6      | 13         |
|                             | Expected Count  | 13                   | 0      | 13         |
|                             | % within column | 53,80%               | 46,20% | 100,00%    |
| Σύνολο                      | Count           | 754                  | 13     | 767        |
|                             | Expected Count  | 754                  | 13     | 767        |
|                             | % within column | 98,30%               | 1,70%  | 100,00%    |
| <b>Chi-Squared Test</b>     |                 |                      |        |            |
|                             | Value           | df                   | P      | Cramer's V |
| Pearson Chi-Square          | 156,88          | 1                    | 0,00   | 0,45       |
| N                           | 767             |                      |        |            |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

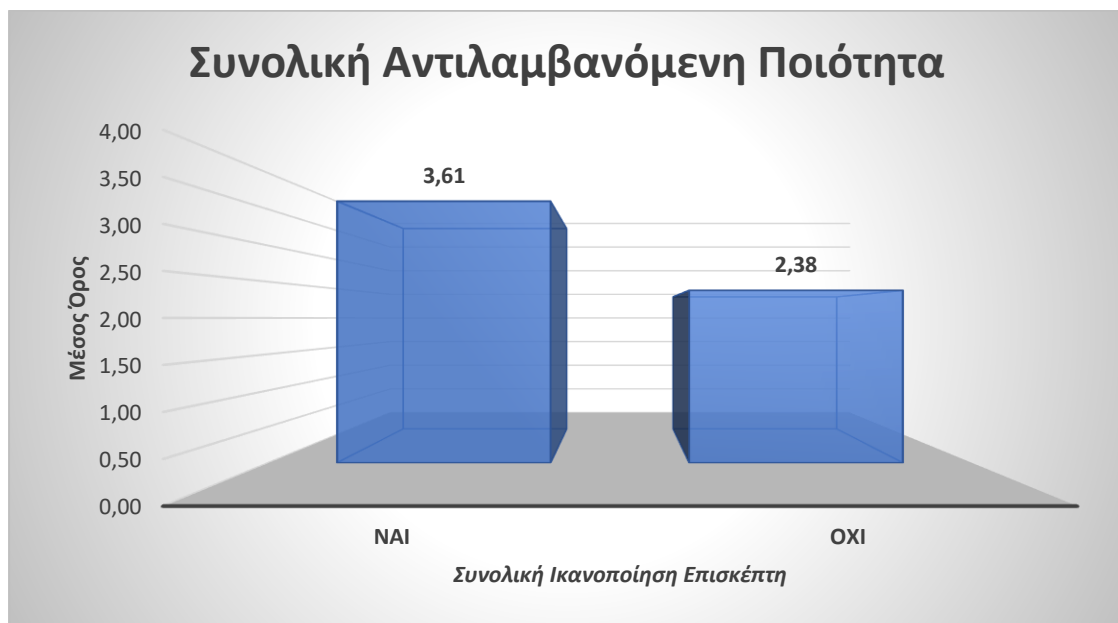
Συμπερασματικά, εντοπίστηκε ότι η Συνολική Εμπειρία Επισκέπτη επιδρά θετικά και σημαντικά στη συνολική ικανοποίηση από το αρχαιολογικό μουσείο.

#### 6.7.4 Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και Ικανοποίηση

Με απώτερο σκοπό τον έλεγχο της ερευνητικής υπόθεσης  $H_{14}$  (η συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα του αρχαιολογικού μουσείου συντελεί στην εμφάνιση σημαντικά μεγαλύτερης ικανοποίησης επισκέπτη) διενεργήθηκε ανάλυση T-Test μεταξύ της συνεχούς μεταβλητής «Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα» και της ονομαστικής «Συνολική Ικανοποίηση». Αρχικά, τα αποτελέσματα του F-test έδειξαν ότι υφίσταται σημαντική σχέση ανάμεσα στις υπό εξέταση μεταβλητές σε επίπεδο  $p = 0.00 < 0.05$ . Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι ικανοποιημένοι επισκέπτες αξιολόγησαν σημαντικά θετικότερα ( $MO = 3.61$ ) την συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων από ό,τι οι δυσανεστημένοι επισκέπτες ( $MO = 2.38$ ). Οι εν

λόγω διαφορές των μέσων όρων είναι στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο  $p = 0.00 < 0.05$ . Εν ολίγοις, υπονοείται μια θετική σχέση ανάμεσα στη Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και την Ικανοποίηση Επισκέπτη. Κατ' επέκταση, επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση  $H_{14}$ , δεδομένου ότι η συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα συντέλεσε στην εμφάνιση σημαντικά μεγαλύτερης ικανοποίησης επισκέπτη. Για περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με τα αποτελέσματα της ανάλυσης T-Test παρατίθενται ο Πίνακας 6.29 και το Διάγραμμα 6.42.

**Διάγραμμα 6.42: Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα και Ικανοποίηση Επισκέπτη**



Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

**Πίνακας 6.29: Αποτελέσματα Ανάλυσης T-Test μεταξύ Συνολικής Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας και Ικανοποίησης Επισκέπτη**

|                                   | Ικανοποίηση Επισκέπτη | N   | MO   | TA   | P    | F     |
|-----------------------------------|-----------------------|-----|------|------|------|-------|
| Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα | ΝΑΙ                   | 754 | 3,61 | 0,82 | 0,00 | 1,269 |
|                                   | ΟΧΙ                   | 13  | 2,38 | 1,12 |      |       |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

### 6.7.5 Ικανοποίηση Επισκέπτη και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους

Για τον έλεγχο της ερευνητικής υπόθεσης  $H_{15}$  (η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη από το αρχαιολογικό μουσείο επιδρά θετικά στην πρόθεση σύστασης σε τρίτους) διενεργήθηκε ανάλυση  $\chi^2$  (chi-square test). Εκείνη διεξήχθη ανάμεσα στην Ικανοποίηση Επισκέπτη (1: NAI, 2: OXI) και στην Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους (1: NAI, 2: OXI). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι περισσότεροι επισκέπτες ( $N = 746$  count) που ήταν ικανοποιημένοι από την επίσκεψή τους στο αρχαιολογικό μουσείο ήταν πρόθυμοι να μιλήσουν θετικά σε συγγενείς, φίλους και γνωστούς από ό,τι αναμενόταν ( $N = 741$  expected count). Σύμφωνα με τον δείκτη Cramer's V η Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη επιδρά θετικά και ισχυρά στην Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους. Η συγκεκριμένη επίδραση χαρακτηρίζεται ως στατιστικά σημαντική, αφού  $p = 0.00 < 0.05$ . Με άλλα λόγια, η υψηλότερη ικανοποίηση επισκεπτών ενισχύει την πρόθεσή τους να συστήσουν το μουσείο σε τρίτους. Επομένως, επιβεβαιώνεται η υπόθεση  $H_{15}$  δεδομένου ότι η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη επιδρά θετικά στην πρόθεση σύστασης σε συγγενείς, φίλους και γνωστούς. Ο Πίνακας 6.30 που ακολουθεί παρουσιάζει τα ευρήματα της ανάλυσης  $\chi^2$ .

**Πίνακας 6.30: Αποτελέσματα Ανάλυσης  $\chi^2$  μεταξύ Συνολικής Ικανοποίησης Επισκέπτη και Πρόθεσης Σύστασης σε Τρίτους**

| Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη |                 | Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους |        | Σύνολο     |
|--------------------------------|-----------------|-----------------------------|--------|------------|
|                                |                 | NAI                         | OXI    |            |
| NAI                            | Count           | 746                         | 8      | 754        |
|                                | Expected Count  | 741                         | 13     | 754        |
|                                | % within column | 98,9%                       | 12,80% | 100,00%    |
| OXI                            | Count           | 8                           | 5      | 13         |
|                                | Expected Count  | 13                          | 2      | 13         |
|                                | % within column | 61,50%                      | 38,50% | 100,00%    |
| Σύνολο                         | Count           | 754                         | 13     | 767        |
|                                | Expected Count  | 754                         | 13     | 767        |
|                                | % within column | 98,30%                      | 1,70%  | 100,00%    |
| <b>Chi-Squared Test</b>        |                 |                             |        |            |
|                                | Value           | df                          | P      | Cramer's V |
| Pearson Chi-Square             | 107,29          | 1                           | 0,00   | 0,37       |
| N                              | 767             |                             |        |            |

Πηγή: Ίδια Επεξεργασία

Συμπερασματικά, μπορεί να υποστηριχθεί ότι η Συνολική Ικανοποίηση Επισκέπτη ασκεί θετική επίδραση στην Πρόθεση Σύστασης του αρχαιολογικού μουσείου σε Τρίτους. Ο Πίνακας 6.31 που ακολουθεί συνοψίζει τα αποτελέσματα από τον έλεγχο των ερευνητικών υποθέσεων.

**Πίνακας 6.31: Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων**

| <b>Υπόθεση</b> | <b>Περιγραφή</b>                                                                                                                    | <b>Αποτέλεσμα</b>   |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| $H_1$          | Η απτότητα/υλικά στοιχεία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                           | Επαληθεύεται        |
| $H_2$          | Η ανταπόκριση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                                       | Επαληθεύεται        |
| $H_3$          | Η παραδοσιακή επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                           | Επαληθεύεται        |
| $H_4$          | Τα αναλώσιμα επιδρούν θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                                      | Επαληθεύεται        |
| $H_5$          | Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                           | Επαληθεύεται        |
| $H_6$          | Η ενσυναίσθηση επιδρά θετικά στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα των αρχαιολογικών μουσείων.                                      | <b>Απορρίπτεται</b> |
| $H_7$          | Η απτότητα/υλικά στοιχεία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                | Επαληθεύεται        |
| $H_8$          | Η ανταπόκριση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                            | Επαληθεύεται        |
| $H_9$          | Η παραδοσιακή επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                | Επαληθεύεται        |
| $H_{10}$       | Η ενσυναίσθηση επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                           | Επαληθεύεται        |
| $H_{11}$       | Τα αναλώσιμα επιφέρουν σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                            | Επαληθεύεται        |
| $H_{12}$       | Η ηλεκτρονική επικοινωνία επιφέρει σημαντικά θετικότερη (πιο ευχάριστη) συνολική εμπειρία επισκέπτη.                                | Επαληθεύεται        |
| $H_{13}$       | Η συνολική εμπειρία επισκέπτη επιδρά θετικά στη συνολική ικανοποίησή του από το αρχαιολογικό μουσείο.                               | Επαληθεύεται        |
| $H_{14}$       | Η συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα του αρχαιολογικού μουσείου συντελεί στην εμφάνιση σημαντικά μεγαλύτερης ικανοποίησης επισκέπτη. | Επαληθεύεται        |
| $H_{15}$       | Η συνολική ικανοποίηση επισκέπτη από το αρχαιολογικό μουσείο επιδρά θετικά στην πρόθεση σύστασης σε τρίτους.                        | Επαληθεύεται        |

*Πηγή: Ίδια Επεξεργασία*

## **Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα**

### **7.1 Αποκλίσεις σε Τομείς Ποιότητας βάσει των Αρχών της ΔΟΠ**

Ο βασικός σκοπός της παρούσας διατριβής μου ήταν η αξιολόγηση της ποιότητας στα μουσεία σύμφωνα με το εξατομικευμένο ερευνητικό εργαλείο της κλίμακας HISTOQUAL η οποία συνιστά μια τροποποίηση της κλίμακας SERVQUAL. Η βασική προσέγγιση της HISTOQUAL στηρίχθηκε στη σύγκριση ανάμεσα στις αντιλήψεις και τις προσδοκίες των επισκεπτών του μουσείου σύμφωνα με τη θεωρία της διάψευσης των προσδοκιών. Δηλαδή, αν οι επισκέπτες αντιλαμβάνονται την ποιότητα σε υποδεέστερα επίπεδα συγκριτικά με τις προσδοκίες τους, τότε η ποιότητα της εμπειρίας αυτής είναι χαμηλή και η ικανοποίηση των επισκεπτών κρίνεται ως περιορισμένη.

Οι διαστάσεις που εξέτασα και επιβεβαιώθηκαν στα ελληνικά μουσεία είναι αυτές της απτότητας/υλικών στοιχείων, των αναλωσίμων, της ανταπόκρισης, της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, της παραδοσιακής επικοινωνίας, καθώς και της ενσυναίσθησης. Κατ' επέκταση, διαπιστώθηκε ότι οι αρχές της ΔΟΠ με τα εργαλεία και τις θεωρίες της είναι εφαρμόσιμες σε διάφορους κλάδους, όπως εκείνη των μουσείων. Η ανάλυση GAP στις διάφορες συνιστώσες της ποιότητας έδειξε στατιστικά σημαντικές αρνητικές αποκλίσεις ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη και την αναμενόμενη ποιότητα σε όλες σχεδόν τις προτάσεις της HISTOQUAL με ορισμένες, βέβαια, εξαιρέσεις, όπως είναι η ποιότητα των εκθεμάτων, το ωράριο λειτουργίας και η ύπαρξη αναμνηστικών ειδών. Παρόμοια ευρήματα έδειξαν και οι έρευνες των Putra (2016), Markovic et al. (2013) και Yang and Jeon (2013).

Λαμβάνοντας υπόψη την αντιλαμβανόμενη ποιότητα, οι τομείς με τα υψηλότερα επίπεδα εμπειρίας ήταν αυτοί της ανταπόκρισης και της απτότητας/υλικών στοιχείων (Υψηλά επίπεδα) σύμφωνα με τα κριτήρια αξιολόγησης του ερευνητή Putra (2016, σελ. 325). Από την άλλη πλευρά, οι επισκέπτες των μουσείων έδειξαν να αντιλαμβάνονται μέτρια επίπεδα ποιότητας στους τομείς της παραδοσιακής και της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, των αναλωσίμων και της ενσυναίσθησης σύμφωνα, πάντα, με τα κριτήρια του Putra (2016, σελ. 325). Αυτά τα επίπεδα ποιότητας ήταν σε συμφωνία και αντιστοιχία με αυτά των Markovic et al. (2013) και Yang and Jeon (2013). Στην Ελλάδα, αρμόδιο όργανο για τα αρχαιολογικά μουσεία που διαχειρίζεται

την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τους πόρους και τις δαπάνες τους είναι ο Οργανισμός Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων (ΟΔΑΠ). Σύμφωνα με το νόμο 4761/2020 - ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020, κεντρικός σκοπός του ΟΔΑΠ είναι η αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στους επισκέπτες, η διαχείριση της παροχής υπηρεσιών εστίασης, των πωλητηρίων, καθώς και η ανέγερση, η επισκευή και η συντήρηση φυλακίων, εκδοτηρίων εισιτηρίων, πωλητηρίων, αναψυκτήριων και λοιπών κτιρίων εξυπηρέτησης επισκεπτών. Τέλος, είναι αρμόδιος για την αναβάθμιση των υποδομών και της προμήθειας του εξοπλισμού των μουσείων.

Σύμφωνα με την διπλωματική εργασία της Σκαφίδα (2021), η ψηφιακή επικοινωνία των πολιτιστικών οργανισμών μέσω των νέων τεχνολογιών και ιδιαίτερα των μέσων κοινωνικής δικτύωσης αποτελεί προβληματικό σημείο. Αν και η υιοθέτηση αυτών των τεχνολογιών συντελείται με χαμηλό κόστος χρήσης, απαιτείται υψηλός χρόνος και πόροι που αφορούν κυρίως στην εκπαίδευση των εργαζομένων (Spiliopoulou et al, 2014). Από την μία πλευρά το προσωπικό καλείται να αφιερώσει χρόνο για να εντοπίσει τις κατάλληλες πρακτικές για την προσέγγιση του κοινού, ενώ από την άλλη πλευρά το μουσείο – πολιτιστικός οργανισμός να επενδύσει οικονομικούς πόρους για την επιλογή του αρμόδιου επικεφαλής με επικοινωνιακές δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρία στα νέα ψηφιακά μέσα (Walmsley, 2016). Επίσης, η ελλιπής ψηφιακή κατάρτιση του προσωπικού επαφής συντελεί στην αδυναμία χρήσης των νέων τεχνολογιών για την επικοινωνία με το κοινό – επισκέπτες, με αποτέλεσμα να εντοπίζονται δυσχέρειες στην ανταπόκριση των εργαζομένων προς τις ανάγκες και απαιτήσεις των επισκεπτών (Σουβλάκης, 2020).

Μέχρι σήμερα, ο ΟΔΑΠ διαχειρίζεται τη δημιουργία ψηφιακών εφαρμογών για την παρουσίαση του πολιτιστικού πλούτου των μουσείων και των αρχαιολογικών χώρων, καθώς και την ηλεκτρονική διάθεση ενημερωτικού υλικού. Επίσης, αναλαμβάνει την ανάπτυξη και διαχείριση συστημάτων ψηφιακής κράτησης και έκδοσης εισιτηρίων και ηλεκτρονικών πληρωμών (νόμος 4761/2020 με ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020 κεφάλαιο 1, άρθρο 2). Παρόλα αυτά, λόγω της γραφειοκρατίας, των περιορισμένων πόρων και του συμβουλευτικού χαρακτήρα του ΟΔΑΠ (αφού δεν συμμετέχει άμεσα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων) εντοπίζονται σημαντικά προβλήματα στην ηλεκτρονική επικοινωνία των μουσείων. Αυτά οφείλονται στα απαρχαιωμένα συστήματα που εντοπίζονται σε πολλά ελληνικά αρχαιολογικά μουσεία και των καθυστερήσεων κατά την επεξεργασία των αιτημάτων ηλεκτρονικού

εξοπλισμού. Μάλιστα, στην πλειονότητα των περιπτώσεων τα αιτήματα υλοποιούνται μετά από χρόνια με αποτέλεσμα η τεχνολογία να θεωρείται ξεπερασμένη και να μην ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις των επισκεπτών.

Ένα ακόμα συχνό πρόβλημα που εντοπίζεται στην ψηφιακή επικοινωνία, αφορά την ποιότητα του περιεχομένου που αναρτάται στα ψηφιακά μέσα, τη συχνότητα παράθεσης και το χρονικό διάστημα διατήρησης του ενδιαφέροντός τους (Fletcher & Lee, 2012). Αν και η ηλεκτρονική παρουσία αποτελεί αναγκαιότητα για τα σύγχρονα μουσεία, ωστόσο εντοπίζονται προβλήματα σε ότι αφορά στους στόχους και τις επικοινωνιακές στρατηγικές που υιοθετούνται. Λόγω της πρόσφατης πανδημίας της COVID-19 που κατέστη απαραίτητη η εξ αποστάσεως λειτουργία πολλών κλάδων, συμπεριλαμβανομένου του μουσειακού, πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί αναγκάστηκαν να βασιστούν εξ ολοκλήρου στις νέες τεχνολογίες (Σκαφίδα, 2021). Ωστόσο, πολλά ελληνικά μουσεία διέθεταν ελλιπή σχεδιασμό και στρατηγική σε ότι αφορά την ψηφιακή επικοινωνία με αποτέλεσμα να διαθέτουν χαμηλά επίπεδα αντιλαμβανόμενης ποιότητας σε αυτόν τον τομέα.

Σχετικά με την παραδοσιακή επικοινωνία, ο ΟΔΑΠ επιβλέπει την έκδοση και διάθεση πληροφοριών στο κοινό και την προσβασιμότητα στο διαθέσιμο υλικό των μουσείων, όπως αρχαιολογικά κείμενα και φωτογραφίες. Επίσης, σύμφωνα με τον νόμο 4761/2020 με ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020 άρθρο 16 αναφέρονται ζητήματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του προσωπικού του ΟΔΑΠ, καθώς και τη συμμετοχή του οργανισμού σε διεθνείς ενώσεις. Παρόλα αυτά, λόγω της έντονης γραφειοκρατίας και του περιορισμένου ρόλου του ΟΔΑΠ εντοπίζονται προβλήματα στην παραδοσιακή επικοινωνία.

Σε επίπεδο προσδοκιών, οι επισκέπτες των ελληνικών μουσείων έδειξαν υψηλά επίπεδα συμφωνίας στην παραδοσιακή επικοινωνία, στην ανταπόκριση, στην ενσυναίσθηση, στην απτότητα/υλικά στοιχεία και στην ηλεκτρονική επικοινωνία δίνοντας, συγχρόνως, και μια ιδιαίτερη βαρύτητα σε αυτά. Σε επίπεδο αναλωσίμων, οι επισκέπτες έδειξαν μέτρια επίπεδα προσδοκίας. Ανάλογα επίπεδα προσδοκιών έδειξε και ο Putra (2016), γεγονός το οποίο αναδεικνύει πως η διοίκηση των μουσείων εστιάζει σε παράγοντες που ενδεχομένως οι επισκέπτες δεν δίνουν βαρύτητα σε σημαντικό βαθμό.

Το προαναφερθέν γεγονός έχει ως αποτέλεσμα μεγάλα επίπεδα διάψευσης σε συγκεκριμένους τομείς. Οι επισκέπτες των ελληνικών μουσείων έδειξαν ότι οι προσδοκίες τους διαψεύστηκαν σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Οι τομείς με τα υψηλότερα επίπεδα ποιότητας, δηλαδή με τη μικρότερη διάψευση, ήταν αυτοί της απτότητας/υλικών στοιχείων και των αναλωσίμων. Σύμφωνα με τον νόμο 4761/2020 με ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020 κεφάλαιο 1, άρθρο 4 και σε ότι αφορά τα αναλώσιμα, ο ΟΔΑΠ ελέγχει τις υπηρεσίες εστίασης συμπεριλαμβανομένων των αναψυκτηρίων των αρχαιολογικών μουσείων αξιοποιώντας ακίνητα που ανήκουν στο αρμόδιο υπουργείο (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού). Επίσης, αντίγραφα της πολιτιστικής κληρονομιάς κάθε μουσείου κατασκευάζονται είτε από ιδιόκτητα εργαστήρια του ΟΔΑΠ, είτε από εξωτερικό συνεργάτη. Αυτά μπορούν να διατεθούν στο κοινό προς πώληση και μέσα από ιδιώτες εμπόρους κατόπιν αποφάσεως του Δ.Σ. των μουσείων (άρθρο 3). Επιπρόσθετα, ο ΟΔΑΠ διαχειρίζεται την προμήθεια του εξοπλισμού και τις πρώτες ύλες των πωλητηρίων εντός των μουσείων, καθώς και των αναμνηστικών ειδών και των πολιτιστικών αντικειμένων.

Σχετικά με την διάσταση της απτότητας/υλικά στοιχεία, ο νόμος 4761/2020 με ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020 κεφάλαιο 1, άρθρο 2 αναφέρει ότι ο ΟΔΑΠ είναι αρμόδιος για την αναβάθμιση των υποδομών των αρχαιολογικών μουσείων, την ανέγερση, τη συντήρηση και την επισκευή των εσωτερικών χώρων και κτιρίων. Παράλληλα, επιβλέπει έργα συντήρησης ή επισκευής ζημιών, την διαφύλαξη των χώρων και τη διατήρηση των χώρων πρασίνου (π.χ. κήπων, αλσών κλπ), καθώς και έργα βελτίωσης των υπηρεσιών εξυπηρέτησης των επισκεπτών. Ακόμα, ο ΟΔΑΠ είναι υπεύθυνος για την προμήθεια ειδών ατομικής προστασίας και ενδυμασίας των εργαζομένων των μουσείων. Ωστόσο, το Δ.Σ. καθενός μουσείου και αρχαιολογικού χώρου γνωστοποιεί με αίτημα στην εκάστοτε εφορία τις υλικές ανάγκες και τις απαιτήσεις για καλύτερη παροχή υπηρεσιών καθώς και τις ανάγκες προμήθειας σε αναμνηστικά είδη, αναλώσιμα, διαδραστικά μηχανήματα, εργασίες στον εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλοντα χώρο, τεχνολογικές αιχμής, έντυπου υλικού και ηλεκτρονικού εξοπλισμού. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων, το κάθε αίτημα καθυστερεί να διεκπεραιωθεί λόγω της τεράστιας γραφειοκρατίας που διέπει τον κλάδο, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται νέες ανάγκες και απαιτήσεις στους επισκέπτες προτού υλοποιηθούν οι πρώτες. Επίσης, οποιοδήποτε αίτημα που δεν μπορεί να ολοκληρωθεί από τον ΟΔΑΠ λόγω περιορισμένων πόρων προωθείται στο υπουργείο πολιτισμού,

αναζητώντας την επέμβαση του Ταμείου Ανάκαμψης ή των ευρωπαϊκών προγραμμάτων εάν είναι μεγάλη η δαπάνη (π.χ διαμόρφωση -ανακαίνιση εξωτερικού -εσωτερικού χώρου).

Μάλιστα, πολλά μουσεία έχουν πρόβλημα με τα αναμνηστικά είδη που πωλούνται στα πωλητήρια, επειδή ο ΟΔΑΠ είναι υπεύθυνος για την προμήθεια τους και την κατασκευή-δημιουργία τους, ο οποίος συχνά καταφεύγει σε αγορά αναμνηστικών ειδών που είναι άσχετα με το θέμα του μουσείου, λόγω υψηλού διαθέσιμου αποθέματος. Για παράδειγμα, στο διαχρονικό μουσείο Λάρισας και στα περισσότερα ελληνικά μουσεία υπάρχει προμήθεια αναμνηστικών ειδών που σχετίζονται με την Κνωσό, με αποτέλεσμα να δημιουργείται δυσφορία στους επισκέπτες αλλά και στις διοικήσεις των μουσείων αφού δεν προσφέρουν αναμνηστικά είδη που σχετίζονται με την θεματική του εκάστοτε μουσείου. Με λίγα λόγια ο ΟΔΑΠ είναι υπεύθυνος για την λειτουργία των αρχαιολογικών μουσείων και την αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά λόγω της γραφειοκρατίας, των περιορισμένων πόρων και του συμβουλευτικού χαρακτήρα των Δ.Σ. των μουσείων υφίστανται σημαντικές ελλείψεις στην ποιότητα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, δημιουργείται έντονη δυσφορία τόσο στους επισκέπτες, όσο και στους εργαζομένους και στις διοικήσεις των μουσείων.

Παρόλα αυτά, η ποιότητα στις διαστάσεις της ανταπόκρισης, της επικοινωνίας (ηλεκτρονικής και παραδοσιακής) και της ενσυναίσθησης ήρθε να διαψεύσει τις προσδοκίες των επισκεπτών στα ελληνικά μουσεία. Αυτά τα ευρήματα είναι συνεπή με αυτά των Putra (2016), Markovic et al. (2013) και Yang and Jeon (2013) και δείχνουν ότι τα μουσεία παγκοσμίως δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην ποιότητα του βασικού προϊόντος, δηλαδή των εκθεμάτων, της καθαριότητας του περιβάλλοντος χώρου και της εμφάνισης του προσωπικού, αλλά και στα αναλώσιμα. Συνεπώς, Παρόλα αυτά, παρουσιάζεται έλλειψη εστίασης σε τομείς ποιότητας, όπως είναι η ανταπόκριση, η επικοινωνία (ηλεκτρονική και παραδοσιακή) και, κυρίως, η ενσυναίσθηση στις ιδιαίτερες ανάγκες ατόμων με ειδικές ανάγκες, αλλά και των παιδιών. Επομένως, σύμφωνα με τις αρχές της ΔΟΠ φαίνεται ότι δεν παρέχεται ικανοποιητική εστίαση στον πελάτη, καθώς δεν υφίσταται επαρκής ενσυναίσθηση στις ιδιαίτερες ανάγκες των ατόμων με αναπηρία και των ανηλίκων.

Αν και η ποιοτική αναβάθμιση του μουσειακού κλάδου ξεκίνησε την δεκαετία του 1990, πολλά μουσεία ήρθαν αντιμέτωπα με ριζικές αλλαγές τόσο στα συστήματα διαχείρισης και λειτουργίας, όσο και στα συστήματα αξιολόγησής τους. Η υιοθέτηση των Συστημάτων Πιστοποίησης Μουσείων αν και επιμελήθηκε για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την εξωστρέφεια των μουσείων, ωστόσο εντοπίστηκαν σημαντικές παθογένειες (Γιακουμίδη, 2017). Πολλές είναι οι περιπτώσεις μουσείων και αρχαιολογικών χώρων που βασίζονται ακόμα και σήμερα σε απαρχαιομένα μοντέλα λειτουργίας λόγω της απαρχαιωμένης μουσειακής πολιτικής και τον ελλειπή στρατηγικό σχεδιασμό που διαθέτουν. Αυτά τα προβλήματα εντάθηκαν εξίσου λόγω της απουσίας ενός ενιαίου πλαισίου εθνικής πιστοποίησης των μουσείων με συγκεκριμένες προδιαγραφές και διαδικασίες (Γιακουμίδη, 2017). Έτσι, παρατηρούνται παθογένειες στην παρεχόμενη ποιότητα που αφορούν τομείς, όπως η ανταπόκριση, η επικοινωνία και η ενσυναίσθηση. Επίσης, οι γραφειοκρατικές διαδικασίες που διέπουν τα ελληνικά μουσεία δυσχεραίνουν περαιτέρω τις οποιεσδήποτε προσπάθειες βελτίωσης της παρεχόμενης ποιότητας.

Οι παραπάνω δυσχέρειες αναμένονται να μετριαστούν με το νέο νομοσχέδιο που ψηφίστηκε στις αρχές του 2023 και επιδιώκει την αλλαγή του νομικού καθεστώτος των 5 μεγαλύτερων μουσείων της χώρας (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2023). Πιο συγκεκριμένα, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου, το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο και το Μουσείο Βυζαντινού Πολιτισμού επρόκειται να μετατραπούν σε Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ), όπως υφίσταται ήδη για το Μουσείο της Ακρόπολης. Κατ' αυτόν τον τρόπο, θα δοθεί μεγαλύτερη αυτονομία στη διαχείριση του οικονομικού προϋπολογισμού και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων που αφορούν την ποιότητα. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο νομοσχέδιο αναμένονται έργα ύψους 29 εκατ. ευρώ (€), τα οποία χρηματοδοτούνται από το Ταμείο Ανάκαμψης για τη νέα εποχή του Οργανισμού Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων, με στόχο τη συνολική αναβάθμιση των υπηρεσιών προς τους επισκέπτες των αρχαιολογικών χώρων και των μουσείων (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2023). Αυτά τα έργα αφορούν στη δημιουργία νέων και στην αναβάθμιση υφιστάμενων πωλητηρίων, καθώς και στην ανάπτυξη ηλεκτρονικού συστήματος για τη λειτουργία τους, τη δημιουργία και λειτουργία ηλεκτρονικού καταστήματος, την προμήθεια νέων ειδών και τη δημιουργία νέων χώρων εργαστηρίων παραγωγής πιστών

αντιγράφων και αποθηκών, καθώς και μουσειακών αντιγράφων και εκμαγείων. Συγχρόνως, εξασφαλίζεται η προσβασιμότητα σε άτομα με αναπηρίες, αφού προβλέπεται η δημιουργία υπόγειας σήραγγας εξωτερικά που μέσω νέου ανελκυστήρα θα οδηγεί στον χώρο του εκδοτηρίου εισιτηρίων. Επίσης, η κίνηση μεταξύ των χώρων εσωτερικά θα εξασφαλίζεται, είτε με κεκλιμένες διαδρομές είτε με ανελκυστήρες, ώστε όλοι οι χώροι των μουσείων να είναι καθολικά προσβάσιμοι. Τέλος, ενθαρρύνεται η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και η συστηματική κατάρτιση των εργαζομένων (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, 2023).

## 7.2 Κρίσιμοι Παράγοντες Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας

Στην επαγωγική ανάλυση στο κεφάλαιο των ευρημάτων που πραγματοποιήσα ανέδειξα κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας για τη Διοίκηση της Ποιότητας στα αρχαιολογικά μουσεία. Η λογική έγκειται στο γεγονός ότι δεν είναι όλες οι αντιληπτές διαστάσεις σημαντικές για τη συνολική αξιολόγηση της ποιότητας στους αρχαιολογικούς χώρους. Συνεπώς, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις διαστάσεις αντιλαμβανόμενης ποιότητας ως ανεξάρτητες μεταβλητές και τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα σε ένα γραμμικό μοντέλο πολλαπλής παλινδρόμησης, αναδείχτηκαν οι συντελεστές βαρύτητας (συντελεστές βήτα) όλων των διαστάσεων ταυτόχρονα. Σύμφωνα με τα ευρήματα μου, η κατάταξη των κρίσιμων παραγόντων για τη συνολική αντίληψη της ποιότητας είναι: 1) η Ανταπόκριση, 2) η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, 3) η Επικοινωνία, 4) τα Αναλώσιμα, και 5) η Ψηφιακή επικοινωνία. Τα αποτελέσματα αυτά ταυτίζονται με αυτά των Markovic et al. (2013) και Frochot and Hughes (2000), με τη διαφορά ότι οι συγκεκριμένοι ερευνητές ανέδειξαν τη συναισθηματική ταύτιση ως σημαντική για την ικανοποίηση των επισκεπτών των μουσείων. Αξίζει να αναφερθεί ότι οι πρώτοι δυο παράγοντες είναι οι κρίσιμότεροι με διαφορά από τους υπολοίπους.

Ανταπόκριση: Η ανταπόκριση παίζει τον βασικότερο ρόλο σε ένα αρχαιολογικό μουσείο. Δεν αρκεί απλά και μόνο η εστίαση στο βασικό προϊόν των μουσείων που είναι τα εκθέματα, τα οποία συνιστούν βασικό κομμάτι της τεχνικής ποιότητας (δηλαδή τι παρέχεται), αλλά εξίσου ή και περισσότερο σημαντική είναι η Λειτουργική ποιότητα ή αλλιώς η ποιότητα παροχής υπηρεσιών (δηλαδή πώς παρέχονται οι πρόσθετες

υπηρεσίες). Η ανταπόκριση του συστήματος παραγωγής κατά τη «στιγμή της αλήθειας» περιλαμβάνει τη συμπεριφορά και τις στάσεις των εργαζομένων στα αιτήματα και την υποδοχή των επισκεπτών, τη νοοτροπία εξυπηρέτησης και την κατάρτιση του προσωπικού επαφής.

Απτότητα/Υλικά Στοιχεία: Η απτότητα/υλικά στοιχεία σε ένα μουσείο είναι μεν σπουδαία, αλλά εκπλήσσει το γεγονός ότι είναι ο δεύτερος σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει τη συνολική εικόνα των επισκεπτών όσον αφορά τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την ποιότητα. Η απτότητα/υλικά στοιχεία περιλαμβάνει το βασικό προϊόν, δηλαδή τα εκθέματα, την καθαριότητα, την ενημέρωση των επισκεπτών στο μουσείο και την εμφάνιση του προσωπικού.

Παραδοσιακή Επικοινωνία: Η παραδοσιακή επικοινωνία συνιστά δευτερεύουσα διάσταση με μεγάλη διαφορά από τους προηγούμενους παράγοντες. Με τη βοήθεια της επικοινωνίας οι επισκέπτες αποκτούν συνολική εικόνα για την ποιότητα σε ένα αρχαιολογικό μουσείο. Βασικά σημεία που επηρεάζουν την αντίληψη των επισκεπτών είναι η παροχή επαρκών τουριστικών οδηγιών και ενημερωτικού υλικού, καθώς και η σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο. Τέλος, ακολουθεί η δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισης του αρχαιολογικού μουσείου. Όλα αυτά μπορεί να φαίνονται αυτονόητα, όμως, σε παγκόσμιο επίπεδο, υπάρχει παραμέληση της επικοινωνίας, καθώς οι επαγγελματίες στο χώρο των μουσείων δεν έχουν γνώσεις Μάρκετινγκ Υπηρεσιών και Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Βασικός κανόνας γενικά στο μάρκετινγκ είναι ότι δεν φτάνει η δημιουργία αξίας, αλλά χρειάζεται και η επικοινωνία αυτής στον κοινό-στόχο, δηλαδή στους τουρίστες και στους επισκέπτες.

Αναλώσιμα: Τα αναλώσιμα συνιστούν την πλαισίωση των υπηρεσιών από προϊόντα, τα οποία μαζί με τις υπηρεσίες συνεπικουρούν στην παροχή επαυξημένου προϊόντος στις υπηρεσίες. Παρόλα αυτά, στα μουσεία η επίδραση των αναλωσίμων είναι δευτερευούσης σημασίας στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Η πώληση προϊόντων σε προσιτές τιμές, αλλά και τα αναμνηστικά είδη στο πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου συμβάλλουν, παρόλα αυτά, στη συνολική εμπειρία των επισκεπτών σε ένα μουσείο. Τέλος, οι υπηρεσίες και τα αναλώσιμα που παρέχονται στην καφετέρια/εστιατόριο του μουσείου, συνεπικουρούν στη συν-αντίληψη της συνολικής ποιότητας.

Ψηφιακή Επικοινωνία: Η ψηφιακή ή ηλεκτρονική επικοινωνία, όσο και η παραδοσιακή επικοινωνία συνιστά δευτερεύον παράγοντα για τη συνολική αντίληψη της ποιότητας από τους επισκέπτες ενός μουσείου. Η ηλεκτρονική επικοινωνία είναι σημαντική στις μέρες μας, καθώς το κοινό-στόχος ενημερώνεται για το μουσειακό προϊόν σε σημαντικό βαθμό πριν από την επίσκεψη. Δηλαδή, η ψηφιακή επικοινωνία προλειαίνει το έδαφος, ώστε οι επισκέπτες να είναι ενήμεροι ως προς το τι πρέπει να περιμένουν καθορίζοντας τις προσδοκίες τους. Επίσης, η ψηφιακή επικοινωνία συμβάλλει στην επικοινωνία αξίας που είναι σημαντικό στοιχείο της προτίμησης. Βασικοί δείκτες επηρεασμού της ποιότητας είναι η παροχή απαραίτητων πληροφοριών μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του αρχαιολογικού μουσείου, η επικοινωνία και ενημέρωση για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις του αρχαιολογικού μουσείου, η αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, καθώς και η παροχή υποδομής ασύρματου δικτύου (WiFi).

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως η ενσυναίσθηση δεν επηρεάζει στατιστικά σημαντικά την συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Τα συμπεράσματα αυτά της έρευνάς μου έρχονται σε αντιδιαστολή με την έρευνα των Frochot and Hughes (2000) και Markovic et al. (2013).

### **7.3 Κρίσιμοι Παράγοντες Συνολικής Εμπειρίας Επισκεπτών**

Στην επαγωγική ανάλυση που έκανα στο κεφάλαιο των ευρημάτων προσπάθησα να επιδείξω κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας για τη Συνολική Εμπειρία επισκεπτών στα αρχαιολογικά μουσεία. Περιληπτικά, πραγματοποίησα τη σύγκριση των μέσων όρων στις διάφορες διαστάσεις ποιότητας ανάμεσα στις επιλογές «Ευχάριστη» και «Δυσάρεστη» συνολική εμπειρία επισκέπτη. Προέκυψε ότι όλες οι διαστάσεις της ποιότητας στα μουσεία είναι σημαντικές ως προς τη συνολική εμπειρία από την επίσκεψη στα μουσεία. Αναλυτικότερα, παρατήρησα ότι τα μουσεία με ευχάριστη εμπειρία επισκέπτη έδωσαν ιδιαίτερη βαρύτητα στους παρακάτω παράγοντες με την αντίστοιχη σπουδαιότητα:

1. Ανταπόκριση/Υψηλό κριτήριο σπουδαιότητας
2. Απτότητα/Υψηλό κριτήριο σπουδαιότητας
3. Επικοινωνία/Υψηλό κριτήριο σπουδαιότητας

4. Ψηφιακή Επικοινωνία/Μέτριο κριτήριο σπουδαιότητας
5. Αναλώσιμα/Μέτριο κριτήριο σπουδαιότητας

Αυτό δείχνει ότι και στη διαμόρφωση της συνολικής εμπειρίας των επισκεπτών η έμφαση τόσο στην ανταπόκριση (responsiveness) όσο και στην απτότητα/υλικά στοιχεία (tangibles) είναι ζωτικής σημασίας για μια ευχάριστη εμπειρία από μια επίσκεψη σε ένα αρχαιολογικό μουσείο. Επίσης, παρατήρησα ότι τα ελληνικά μουσεία του δείγματος, ενώ έδωσαν σημαντική έμφαση στην απτότητα/υλικά στοιχεία, δεν είχαν την ίδια αντίληψη της σπουδαιότητας ως προς την ανταπόκριση. Μάλιστα, πρέπει να τονιστεί πως η ανταπόκριση ήταν στενότερα συνδεδεμένη με μια ευχάριστη εμπειρία επίσκεψης σύμφωνα με τον μέσο όρο των απαντήσεων.

Ως προς την επικοινωνία, η διαφοροποίηση σε σχέση με τη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα έγκειται στο ότι η επικοινωνία είναι πολύ κοντά σε βαρύτητα με την ανταπόκριση και την απτότητα/υλικά στοιχεία επάνω στην επίδρασή της συνολικής εμπειρίας των επισκεπτών. Δηλαδή, ενώ για τη συνολική διοίκηση της ποιότητας η ανταπόκριση και η απτότητα/υλικά στοιχεία είναι οι πρωταρχικοί παράγοντες, στη διοίκηση της εμπειρίας πελατών έχουμε την επικοινωνία ως βασικό παράγοντα εμπειρίας μαζί με την ανταπόκριση και την απτότητα/υλικά στοιχεία. Κατ' επέκταση, απαραίτητη θεωρείται η αρχή της ΔΟΠ που αφορά την ολική συμμετοχή τόσο των υλικών όσο και των ανθρώπινων παραγόντων. Η συνεχής συμμετοχή κάθε μέλους του μουσείου στη διαδικασία βελτίωσης της παραδοτέας ποιότητας και η ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος επικοινωνίας τόσο για τους εργαζόμενους, όσο και για τους επισκέπτες είναι καίριας σημασίας για την παροχή υψηλής ποιότητας. Αυτά θα βοηθήσουν τους επαγγελματίες διαχείρισης ποιότητας να εντοπίσουν τους τομείς που χρειάζονται βελτίωση και να προσφέρουν αξιομνημόνευτες εμπειρίες, υψηλή ποιότητα και ικανοποίηση πελάτη.

Παρόλα αυτά, πρέπει να επισημάνω ότι η σημασία της ψηφιακής επικοινωνίας και των αναλωσίμων είναι στατιστικά σημαντική. Αυτό σημαίνει ότι για μια ευχάριστη εμπειρία επισκεπτών όλες οι διαστάσεις της ποιότητας στα μουσεία κατά την κλίμακα HISTOQUAL θα πρέπει να τυγχάνουν προσοχής. Τα προαναφερόμενα συμπεράσματα μου είναι παραπλήσια με αυτά των Yang and Jeon (2013), οι οποίοι εξέτασαν την επίδραση των διαστάσεων ποιότητας επάνω στην ικανοποίηση από την εμπειρία επίσκεψης στο παλάτι/μουσείο Kyeongbokgung στη Σεούλ (Νότια Κορέα). Στη

συγκεκριμένη έρευνά μου αποδείχθηκαν στατιστικά σημαντικές σχέσεις όλων των διαστάσεων ποιότητας με την ικανοποίηση από την εμπειρία επίσκεψης, συμπεριλαμβανομένης και της συναισθηματικής ταύτισης. Από την άλλη μεριά, η συναισθηματική ταύτιση στην παρούσα έρευνά μου δεν είχε επίπτωση στην ικανοποίηση από την επίσκεψη στο μουσείο. Επομένως, παρατήρησα, ότι μόνο για τη συναισθηματική ταύτιση τα αποτελέσματα έρχονται σε σύγκρουση με την προαναφερόμενη έρευνα.

## **7.4 Συνολική Εμπειρία και Ικανοποίηση Επισκεπτών**

Στην παρούσα έρευνα μου εξετάστηκε η σχέση της Συνολικής Εμπειρίας από την επίσκεψη στα μουσεία επάνω στη Συνολική Ικανοποίηση των επισκεπτών. Η επαγωγική ανάλυση chi square που πραγματοποίησα έδειξε ότι η Συνολική Εμπειρία επηρεάζει τη Συνολική Ικανοποίηση από την επίσκεψη στο μουσείο. Συγκεκριμένα, το 99,1% των επισκεπτών με «ευχάριστη» Συνολική Εμπειρία επίσκεψης δήλωσαν ικανοποιημένοι, σε αντίθεση με το 0,9% των επισκεπτών με «δυσάρεστη» Συνολική Εμπειρία επίσκεψης οι οποίοι δήλωσαν δυσαρεστημένοι. Αυτό μας δείχνει πρόσθετα την ισχυρή και θετική συσχέτιση της Συνολικής Εμπειρίας με την Συνολική Ικανοποίηση των επισκεπτών στα μουσεία. Δηλαδή, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας όσο και η Διοίκηση Εμπειρίας Επισκεπτών είναι βασικοί τρόποι για την εξέλιξη του μουσειακού τουρισμού.

Τα παραπάνω συμπεράσματα συνάδουν απόλυτα με την έρευνα των Su et al. (2020) οι οποίοι εξέτασαν τη διασύνδεση του κινήτρου ταξιδιού και της ικανοποίησης σε έναν πολιτιστικό προορισμό υπό το πρίσμα της εμπειρίας των επισκεπτών του. Συγκεκριμένα, οι προαναφερόμενοι συγγραφείς ανέδειξαν, μεταξύ άλλων, τη σπουδαιότητα της άμεσης σχέσης της εμπειρίας των επισκεπτών επάνω στην ικανοποίηση των τουριστών ενός πολιτιστικού προορισμού. Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι το μουσειακό προϊόν είναι ένα σύνολο υπηρεσιών και οι υπηρεσίες είναι το αποτέλεσμα της εμπειρίας των επισκεπτών, δηλαδή των αλληλεπιδράσεων των επισκεπτών με φυσικές αποδείξεις, διαδικασίες και υπαλλήλους πρώτης γραμμής. Επομένως, η ποιότητα αυτών των αλληλεπιδράσεων θα επηρεάσει άμεσα και την ικανοποίηση των επισκεπτών.

## 7.5 Συνολική Ποιότητα και Ικανοποίηση Επισκεπτών

Στην παρούσα έρευνά μου διερευνήθηκε η σχέση της Συνολικής Ποιότητας από την επίσκεψη στα μουσεία επάνω στη Συνολική Ικανοποίηση των επισκεπτών. Η ανάλυση επαγωγής T-test που πραγματοποίησα ανέδειξε πως η συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα ήταν πολύ υψηλότερη στους ικανοποιημένους επισκέπτες από ό,τι στους λιγότερο ικανοποιημένους. Συνεπώς, συνάγεται ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση των επισκεπτών των αρχαιολογικών μουσείων.

Το προαναφερόμενο συμπέρασμα έρχεται σε πλήρη ευθυγράμμιση με τις έρευνες των Frochot and Hughes (2000) και Yang and Jeon (2013), οι οποίοι εξέτασαν τη διασύνδεση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των επιμέρους διαστάσεων στα αρχαιολογικά μουσεία και της ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, οι παραπάνω ερευνητές ανέδειξαν, μεταξύ άλλων, τη σπουδαιότητα της άμεσης σχέσης της ποιότητας επάνω στην ικανοποίηση των επισκεπτών στα μουσεία πολιτιστικής κληρονομιάς. Συμπερασματικά, μπορώ να πω με ακρίβεια ότι τα μουσεία είναι ένα σύνολο υπηρεσιών που οι επισκέπτες κρίνουν την ποιότητα των αλληλεπιδράσεων των επισκεπτών με φυσικές αποδείξεις, διαδικασίες και υπαλλήλους πρώτης γραμμής. Επομένως, η ποιότητα των υπηρεσιών θα κρίνουν άμεσα τη συνολική ικανοποίηση των επισκεπτών των μουσείων. Αυτά τα συμπεράσματα ευθυγραμμίζονται με την αρχή της ΔΟΠ που αφορά την ικανοποίηση πελάτη – επισκέπτη, η οποία αποτελεί τον βασικότερο σκοπό της συστηματικής βελτίωσης της ποιότητας.

## 7.6 Συνολική Ικανοποίηση και Πρόθεση Σύστασης σε Τρίτους

Στην παρούσα διατριβή διερεύνθησα τη σχέση ανάμεσα στη Συνολική Ικανοποίηση από την επίσκεψη στα μουσεία επάνω στην Πρόθεση Σύστασης σε φίλους και γνωστούς (Από Στόμα σε Στόμα Επικοινωνία). Η ανάλυση επαγωγής chi square που πραγματοποίησα έδειξε ότι η Συνολική Ικανοποίηση από την επίσκεψη στο μουσείο επηρεάζει την Πρόθεση Σύστασης προς τρίτους (WoM communication). Συγκεκριμένα, το 98,9% των ικανοποιημένων επισκεπτών από την επίσκεψή τους στο μουσείο δήλωσαν ότι θα προτείνουν σε φίλους και γνωστούς το συγκεκριμένο μουσείο, σε αντίθεση με το 1,1% των ικανοποιημένων επισκεπτών που δήλωσαν ότι δεν θα

προτείνουν τον συγκεκριμένο αρχαιολογικό χώρο. Αυτό μας δείχνει πρόσθετα την ισχυρή και θετική συσχέτιση της Συνολικής Ικανοποίησης από την επίσκεψη στο μουσείο με την πρόθεση Σύστασης του ιδίου μουσείου. Δηλαδή, η Ικανοποίηση Επισκεπτών θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ως βασικός δείκτης επιτυχίας από τη Διοίκηση ενός Μουσείου. Σύμφωνα με την αρχή της ΔΟΠ που αφορά τη συνεχή βελτίωση, η επίτευξη της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας μέσα από την ικανοποίηση πελάτη – επισκέπτη και την πρόθεση σύστασης των υπηρεσιών / προϊόντων σε τρίτους αποτελούν πρωταρχικούς στόχους για τα μουσεία. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας, αποτελώντας μια συνεχή διαδικασία της ΔΟΠ, βοηθώντας τα μουσεία να επιτύχουν τους στόχους τους και να διατηρήσουν τη μακροπρόθεσμη επιτυχία τους και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.

Τα ευρήματα που ανέδειξα έρχονται σε πλήρη ευθυγράμμιση με τις έρευνες των Anderson (1998), Tripathi (2017) και Kitapci et al. (2014) οι οποίοι εξέτασαν τη διασύνδεση της ικανοποίησης στον κλάδο των υπηρεσιών και της συμπεριφοράς των πελατών που συνδέονται με συστάσεις σε άλλους καταναλωτές. Αν και οι συγκεκριμένες έρευνες δεν αφορούν τα μουσεία, ωστόσο έχουν να κάνουν με τον κλάδο των υπηρεσιών. Για τον πρόσθετο λόγο ότι δεν υπάρχουν έρευνες σε μουσεία που να εξετάζουν τη σχέση ανάμεσα στη συνολική ικανοποίηση των επισκεπτών και την πρόθεση σύστασης, οι προηγούμενες έρευνες δείχνουν πως μπορεί να γίνει αντιπαράθεση και στα μουσεία. Επομένως, οι ικανοποιημένοι επισκέπτες είναι αυτοί που θα διαφημίσουν καλύτερα ένα αρχαιολογικό μουσείο και, φυσικά, οι ευχαριστημένοι επισκέπτες συνιστούν την πιο αξιόπιστη πηγή για την μετάδοση θετικών πληροφοριών σε μελλοντικούς επισκέπτες.

## **7.7 Προτάσεις**

### **7.7.1 Γενικές Προτάσεις Βελτίωσης Ποιότητας Βάσει των Αρχών ΔΟΠ**

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνάς μου ανέδειξαν το πρόβλημα της Διοίκησης της Ποιότητας στα Ελληνικά μουσεία. Οι Διοικήσεις των μουσείων παρά το γεγονός ότι εστιάζουν στα απτά στοιχεία που παρουσιάζουν και, συγκεκριμένα, στα εκθέματα, στην εμφάνιση του προσωπικού και των χώρων, έδειξαν σημαντικά επίπεδα

παραμέλησης της ύπαρξης επαρκών χώρων ανάπαυσης, αλλά και ενημέρωσης των επισκεπτών κατά την περιήγησή τους στο μουσείο. Παράλληλα, παρατήρησα ότι τα αρχαιολογικά μουσεία δεν έδειξαν να ευθυγραμμίζονται με τις τάσεις της ψηφιακής εποχής για χρήση ψηφιακών μέσων στον χώρο τους. Επομένως, βάσει της αρχής της ΔΟΠ που αφορά την καινοτομία υφίστανται σημαντικά περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης στον μουσειακό κλάδο της Ελλάδας. Η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών ανάλογα με τις εκάστοτε εξελίξεις και η εναρμόνιση με τις νέες τεχνολογίες μπορούν να βελτιώσουν σημαντικά την παρεχόμενη ποιότητα. Για παράδειγμα, η χρήση των ψηφιακών μέσων για την έκδοση εισιτηρίων και την καθοδήγηση ή/και την ξενάγηση εντός του μουσείου θα μπορούσαν να ενισχύσουν την καινοτομία και εν τέλει την αντιλαμβανόμενη ποιότητα. Επίσης, η χρήση της επαυξημένης πραγματικότητας (augmented reality) και της τεχνητής νοημοσύνης (artificial intelligence) θα μπορούσαν να προσφέρουν μοναδική εμπειρία επισκέπτη ενισχύοντας την διαδραστικότητα με τα εκθέματα και γενικότερα το περιβάλλον του μουσείου.

Ως προς τη διάσταση της ανταπόκρισης, παρότι βασικό μέλημα ποιότητας των μουσείων είναι η άμεση ανταπόκριση του προσωπικού στις ερωτήσεις των επισκεπτών και η επέκταση των ωραρίων λειτουργίας, εντούτοις το προσωπικό παρουσιάζει σημαντική έλλειψη σε κατάρτιση και εκπαίδευση, για να ανταποκριθεί με ποιότητα σε απαιτητικά αιτήματα των επισκεπτών. Σημαντικές ελλείψεις υπάρχουν σε επίπεδο υποδοχής και φιλοξενίας, αλλά και σε εξυπηρέτηση επισκεπτών (π.χ. παρατηρείται μικρός βαθμός ευγένειας). Σύμφωνα με την αρχή της ΔΟΠ που αφορά τη συνεχή βελτίωση, απαραίτητο στοιχείο της ενίσχυσης της παρεχόμενης ποιότητας είναι η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού. Συγκεκριμένα, κάθε εργαζόμενος που εκπαιδεύεται και γνωρίζει τους στόχους της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας, μπορεί να προσφέρει υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση, να κατανοήσει τις ενέργειές του και να ανταποκριθεί επαρκώς στις ανάγκες των επισκεπτών, καθώς και του ίδιου του μουσείου. Κατ' αυτόν τον τρόπο, παρέχεται ξεχωριστή υποδοχή, φιλοξενία και εξυπηρέτηση του επισκέπτη χτίζοντας ένα εσωτερικό οργανωσιακό περιβάλλον συνεχούς βελτίωσης.

Παράλληλα, διαπιστώνω ότι το Μάνατζμεντ των μουσείων δείχνει να μην έχει κατανοήσει τη σπουδαιότητα τόσο της παραδοσιακής όσο και της ηλεκτρονικής επικοινωνίας. Όσον αφορά την παραδοσιακή επικοινωνία δεν παρέχονται τουριστικοί οδηγοί, δωρεάν χάρτες όσο και ενημερωτικό υλικό προκειμένου οι επισκέπτες να

διαμορφώσουν την καλύτερη δυνατή εμπειρία επίσκεψης. Επίσης, υπάρχουν σημαντικές ελλείψεις σε επίπεδο σήμανσης για τον προσανατολισμό των επισκεπτών μέσα στους χώρους του μουσείου. Στο κομμάτι της ηλεκτρονικής επικοινωνίας υπάρχει, επίσης, έλλειψη προσοχής, καθώς δεν παρέχονται οι απαραίτητες πληροφορίες μέσα από την επίσημη ιστοσελίδα του μουσείου, ούτε η αποστολή ενημερωτικού δελτίου (newsletter) για τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις. Ένα επίσης σπουδαίο πεδίο βελτίωσης που προτείνω είναι φυσικά και η παροχή ασύρματου δικτύου WiFi στο αρχαιολογικό μουσείο, κάτι που ελάχιστα μουσεία παρέχουν, όπως και η χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Με άλλα λόγια, κρίνεται απαραίτητο να υφίσταται περισσότερη προσοχή στην καινοτομία των μουσείων, εξελίσσοντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες βάσει των σύγχρονων δεδομένων και των τεχνολογιών αιχμής. Επιπρόσθετα, ιδιαίτερα σημαντική είναι η εστίαση στην επίλυση αυτών των προβλημάτων, με τη διοίκηση των μουσείων να συλλέγει, να επεξεργάζεται και να αναλύει στατιστικά δεδομένα που αφορούν την ικανοποίηση και την δυσαρέσκεια των επισκεπτών ως προς την παραδοσιακή και ψηφιακή επικοινωνία, καθώς και την πρόθεση επανεπίσκεψής τους. Κατ' αυτόν τον τρόπο, θα ληφθούν ορθότερες αποφάσεις βελτίωσης των προβληματικών σημείων στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων.

Επιπρόσθετα, τα μουσεία δεν εστιάζουν στον τομέα της ενσυναίσθησης και συγκεκριμένα στην ικανοποίηση των ιδιαίτερων αναγκών παιδιών και, κυρίως, ατόμων με ειδικές ανάγκες και αυτό είναι κάτι στο οποίο οι διοικήσεις των μουσείων θα πρέπει να επικεντρωθούν. Τέλος, σε επίπεδο αναλωσίμων, τα μουσεία πωλούν τα προϊόντα τους ( αναμνηστικά είδη κ.ά.) σε ακριβές τιμές και αυτό είναι κάτι το οποίο έρχεται σε αντιδιαστολή με τις ανάγκες των επισκεπτών και τις σημερινές οικονομικά συγκυρίες. Επομένως, σύμφωνα με τις αρχές της ΔΟΠ πρέπει να επιδεικνύεται μεγαλύτερη προσοχή στον πελάτη – επισκέπτη, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις και τις ιδιαίτερες ανάγκες τους βελτιώνοντας συστηματικά την παραδοτέα ποιότητα.

### **7.7.2 Ειδικές Προτάσεις για Βελτίωση της Ποιότητας**

Τα συμπεράσματα μου από την ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας ανέδειξαν διαφορετικούς συντελεστές βαρύτητας για τις διοικήσεις των αρχαιολογικών μουσείων. Οι επισκέπτες αντιλαμβάνονται με διαφορετικούς τρόπους την ποιότητα σε

σχέση με το πώς την αντιλαμβάνονται οι ιθύνοντες των μουσείων. Η κατάταξη των διαστάσεων κατά σειρά βαρύτητας στη συνολική αντιλαμβανόμενη ποιότητα είναι πρωτίστως η Ανταπόκριση και ακολουθεί η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία. Εδώ έγκειται και το μεγάλο σφάλμα των ιθυνόντων των μουσείων, καθώς από την ανάλυση GAP φαίνονται τα (στατιστικά) σημαντικά κενά ποιότητας στους τομείς της Ανταπόκρισης. Οι επισκέπτες, δηλαδή, περίμεναν καλύτερη ποιότητα σε επίπεδο Ανταπόκρισης, γεγονός που επιφέρει δυσαρέσκεια από πλευράς τους. Αυτό το γεγονός δείχνει ότι τα μουσεία πρέπει να επενδύσουν στη βελτίωση του προαναφερόμενου τομέα.

Σύμφωνα με το ερευνητικό εργαλείο της μέτρησης ποιότητας που χρησιμοποιήσα, υπάρχει σημαντικό κενό σε επίπεδο κατάρτισης, υποδοχής, φιλοξενίας, αλλά και ανταπόκρισης στα αιτήματα των επισκεπτών. Για να καλυφθούν αυτά τα κενά, θα πρέπει να γίνουν επενδύσεις στους τομείς της στελέχωσης, της εκπαίδευσης, της ηγεσίας και της παρακίνησης του προσωπικού πρώτης γραμμής σύμφωνα με τις αρχές της ΔΟΠ. Δηλαδή, θα πρέπει να πραγματοποιηθούν προσλήψεις με έμφαση στην εξυπηρέτηση, την υποδοχή και τη φιλοξενία των επισκεπτών με τη γνώση ξένων γλωσσών των χωρών από τις οποίες προέρχονται οι τουρίστες, αλλά και θα πρέπει να εκπαιδύεται με κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης το υπάρχον προσωπικό επαφής με τους επισκέπτες. Βασικά προγράμματα εκπαίδευσης που προτείνω είναι η εκπαίδευση των στελεχών στην αποτελεσματική Ηγεσία, ώστε να μπορούν να παρακινούν και να επικοινωνούν αποτελεσματικά με το προσωπικό πρώτης γραμμής, αλλά και το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, για να υπάρξει πελατοκεντρική προσέγγιση. Πρόσθετα προγράμματα κατάρτισης του προσωπικού επαφής με τους επισκέπτες είναι η εκπαίδευση στη διαχείριση εμπειρίας επισκεπτών (visitor experience management), η εκπαίδευση στην υποδοχή (reception training), καθώς και η βασική εκπαίδευση στα εκθέματα των μουσείων, αφού έρευνες έχουν δείξει ότι το προσωπικό κάθε μουσείου θα πρέπει να διαθέτει αψεγάδιαστη γνώση των προϊόντων, δηλαδή των εκθεμάτων και των μουσειακών χώρων.

Παράλληλα, η διάσταση της ποιότητας, που είναι η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, αποδείχθηκε εξίσου σημαντικός παράγοντας της συνολικής (αντιλαμβανόμενης) ποιότητας στα μουσεία. Όπως ήταν αναμενόμενο, τα ελληνικά μουσεία παρουσίασαν τα μικρότερα κενά ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την προσδοκώμενη ποιότητα. Αυτό κρίνεται ως αληθές, καθώς η βασική φιλοσοφία που διέπει τα μουσεία στην Ελλάδα, αλλά και παγκοσμίως, είναι αυτή της παραγωγής και της εστίασης στο

βασικό προϊόν που είναι κυρίως τα εκθέματα και οι χώροι του μουσείου. Συγκεκριμένα, σημεία εστίασης των επισκεπτών είναι το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του αρχαιολογικού μουσείου και η ποιότητα των εκθεμάτων, ενώ ακολουθούν η ποιότητα της ενημέρωσης τους κατά την περιήγηση και οι χώροι ανάπαυσης στο μουσείο.

Με μικρή απόσταση, αλλά εξίσου σημαντικοί παράγοντες, είναι η εμφάνιση του προσωπικού επαφής και η χρήση των ψηφιακών μέσων στα μουσεία. Παρόλα αυτά, σύμφωνα με το ερευνητικό εργαλείο HISTOQUAL, μπορούν να βρεθούν σημεία προσοχής για τα μουσεία και να προταθούν βελτιώσεις σύμφωνα με την ανάλυση των κενών ποιότητας. Τέτοια κενά προκύπτουν στη χρήση ψηφιακών μέσων, στην ενημέρωση των επισκεπτών κατά την περιήγησή τους, αλλά και στους χώρους ανάπαυσης. Βασικές προτάσεις που προβάλλω σε επίπεδο Απτότητας/Υλικών Στοιχείων, βάσει των αρχών της ΔΟΠ, είναι η ενίσχυση της καινοτομίας μέσω των επενδύσεων σε νέες τεχνολογίες (π.χ. η χρήση εφαρμογής λογισμικού που χρησιμοποιείται για τη διεξαγωγή μιας διαδικτυακής συνομιλίας (chatbot) και η χρήση διαδραστικών εργαλείων) για τη λήψη πληροφοριών από τους επισκέπτες, για την παράλληλη βελτίωση της εικόνας ως σύγχρονου μουσείου και για τη μείωση του κενού της ενημέρωσης των επισκεπτών. Επιπλέον, προτείνεται η εκπαίδευση του προσωπικού επαφής στην παροχή πληροφοριών σχετικά με τα εκθέματα. Τέλος, οι επενδύσεις σε χώρους ανάπαυσης πιστεύω ότι θα βελτιώσουν την αντίληψη των επισκεπτών ως προς τη συνολική ποιότητα του μουσείου.

Επιπρόσθετα, η παρούσα διατριβή μου ανέδειξε τις διαστάσεις ποιότητας της Επικοινωνίας, αλλά και της Ψηφιακής επικοινωνίας ως στατιστικά σημαντικούς παράγοντες, αλλά με δευτερεύουσα βαρύτητα, επάνω στην αξιολόγηση της συνολικής ποιότητας στα μουσεία. Συγκεκριμένα, αποδείχθηκε ότι υπάρχουν ελλείψεις στην παροχή επαρκών τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού, καθώς και σήμανσης του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο. Τέλος, τας αρχαιολογικά μουσεία δε διαθέτουν δωρεάν χάρτες απεικόνισης του χώρου τους. Όλα τα προαναφερόμενα, δείχνουν ότι στον χώρο των μουσείων υπάρχουν ελλείψεις υλικοτεχνικές τόσο σε γνώσεις μάρκετινγκ όσο και σε γνώσεις διοίκησης υπηρεσιών, καθώς η επικοινωνία αξίας στο κοινό-στόχο είναι σημαντικά πέραν της παρουσίας των εκθεμάτων και της ανταπόκρισης. Βασικές προτάσεις προς τις διοικήσεις των μουσείων και προς το Υπουργείο Πολιτισμού είναι η παροχή κονδυλίων για την παραγωγή και διανομή στα μουσεία τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού τόσο με έντυπα φυλλάδια όσο

και με το διαδίκτυο. Επίσης, στον στόχο αυτόν θα εξυπηρετούσε αρκετά η ανανέωση και η βελτίωση των σημάνσεων οπουδήποτε διαπιστώνονται ελλείψεις. Εν ολίγοις, πρέπει να υφίσταται μια διαδικασία συνεχούς βελτίωσης της τελικής ποιότητας βάσει των αρχών της ΔΟΠ.

Η ηλεκτρονική επικοινωνία είναι σημαντική στις μέρες μας, καθώς το κοινό-στόχος ενημερώνεται για το μουσειακό προϊόν σε σημαντικό βαθμό πριν από την επίσκεψη. Σε επίπεδο Ψηφιακής επικοινωνίας μπορούν να γίνουν πολλά πράγματα, καθώς αυτή συμβάλλει στη συνολική αντίληψη της ποιότητας στα μουσεία. Συγκεκριμένα, προτείνω την απελευθέρωση κονδυλίων για το «χτίσιμο» και την αναβάθμιση των υποδομών των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. της επίσημης ηλεκτρονικής σελίδας και του ασύρματου δικτύου (WiFi)) με σκοπό την παροχή απαραίτητων πληροφοριών και τη βελτίωση επικοινωνίας και ενημέρωσης για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις του αρχαιολογικού μουσείου.

Επιπρόσθετα, η διάσταση ποιότητας Αναλώσιμα αποδείχθηκε ως δευτερεύων προσδιοριστικός παράγοντας της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Τα αναλώσιμα πλαισιώνουν τις υπηρεσίες από προϊόντα τα οποία οδηγούν στην παροχή επαυξημένου προϊόντος. Βασικές απαιτήσεις των επισκεπτών σε αυτόν τον τομέα είναι η πώληση προϊόντων σε προσιτές τιμές, η ύπαρξη αναμνηστικών ειδών προς αγορά και το φαγητό. Η πρόταση μου είναι η ανάθεση σε ιδιώτες, με τον έλεγχο όμως του Υπουργείου και της διοίκησης των μουσείων, ώστε να μην υπάρχουν υπερβολικές χρεώσεις, καθώς αποτελεί «κόκκινη γραμμή» στην αξιολόγηση των επισκεπτών. Δηλαδή, θα πρέπει να υπάρχει πλαφόν στις τιμές, ώστε αυτές να ανταποκρίνονται στις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες. Κατ' επέκταση, πρέπει να υφίσταται μεγαλύτερη εστίαση στις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών εκσυγχρονίζοντας και βελτιώνοντας συστηματικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

### **7.7.3 Προτάσεις για Βελτίωση της Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη**

Στην παρούσα έρευνα ανάδειξα τις βασικές διαστάσεις της ποιότητας στα μουσεία που είναι σημαντικές για τη συνολική εμπειρία των επισκεπτών. Η εμπειρία των επισκεπτών είναι αυτή που θα κρίνει τα συνολικά συναισθήματά τους από μια επίσκεψη και κατ' επέκταση την ικανοποίησή τους και τις συστάσεις σε φιλικά και

συγγενικά πρόσωπα. Από την έρευνά μου προέκυψαν αντίστοιχα αποτελέσματα ως προς την ανάδειξη των βασικών διαστάσεων που επηρεάζουν τη συνολική ποιότητα, καθώς η Ανταπόκριση, η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία και η Επικοινωνία αποτέλεσαν κρίσιμους παράγοντες καθορισμού της συνολικής εμπειρίας επίσκεψης. Δηλαδή, οι διοικήσεις των μουσείων θα πρέπει να μετρούν σε τακτικό επίπεδο με τη βοήθεια της κλίμακας HISTOQUAL τις επιμέρους διαστάσεις ποιότητας και να προβαίνουν σε διορθωτικές ενέργειες. Αυτές είναι, για παράδειγμα, η σύνδεση της αξιολόγησης του προσωπικού επαφής με τα αποτελέσματα της κλίμακας HISTOQUAL και να παρέχονται κίνητρα. Επιπλέον, θα μπορούσαν να σχεδιαστούν προγράμματα κατάρτισης για πρόσθετη εκπαίδευση κυρίως σε επίπεδο Ανταπόκρισης, δηλαδή προγράμματα διαχείρισης εμπειρίας επισκεπτών, αποτελεσματικής επικοινωνίας και εξυπηρέτησης. Τέλος, θα πρέπει να γίνουν επενδύσεις σε χώρους ανάπαυσης, σε χώρους φιλοξενίας και στη σήμανση.

Παράλληλα, εξίσου σημαντικός με την Ανταπόκριση και την Απτότητα/Υλικά Στοιχεία κρίθηκε ο παράγοντας της Επικοινωνίας, καθώς με τη βοήθεια της επικοινωνίας οι επισκέπτες αποκτούν καλύτερη εμπειρία επίσκεψης σε ένα αρχαιολογικό μουσείο. Βασικά σημεία που επηρεάζουν την εμπειρία των επισκεπτών είναι η παροχή επαρκών τουριστικών οδηγιών και ενημερωτικού υλικού, καθώς και η σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο. Δηλαδή, αν δεν υπάρχουν αυτά, αναπτύσσονται αρνητικά αισθήματα ως προς το μουσείο. Ακόμα, ένα βασικό στοιχείο της εμπειρίας επισκέπτη είναι τα εκθέματα. Στην περίπτωση των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων εντοπίζονται σημαντικά προβλήματα που αφορούν την αποσπασματικότητα των εκθεμάτων, δηλαδή την έλλειψη πλαισίου (context) ώστε ο επισκέπτης να μπορεί να τα τοποθετήσει στο πολιτισμικό τους πλαίσιο. Σε πολλά μουσεία, τα εκθέματα είναι σαν βιτρίνες κοσμηματοπωλείου, ενώ άλλη είναι η λογική και η πρακτική της σύγχρονης διοίκησης των μουσείων. Τέλος, ακολουθεί η δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισης του αρχαιολογικού μουσείου η οποία, όπως είναι φυσικό, επηρεάζει θετικά τη συνολική εμπειρία. Βασικό σημείο εδώ είναι να υπάρξει εκπαίδευση των επαγγελματιών στα μουσεία επάνω σε τομείς, π.χ. στο Μάρκετινγκ Υπηρεσιών και στη Διοίκηση της Εμπειρίας, καθώς και επάνω στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ως κουλτούρας.

Συνεπικουρικά, η χρήση της Ψηφιακής επικοινωνίας εξυπηρετεί στη λήψη πληροφοριών για το μουσείο, τις υπηρεσίες και τα εκθέματα, πλην όμως έχει μέτρια

επίδραση επάνω στη συνολική εμπειρία επισκέπτη. Ακόμη, τα Αναλώσιμα έχουν παρομοίως δευτερεύουσα επίδραση επάνω στην εμπειρία, καθώς πλαισιώνουν τη συνολική προσφορά αξίας. Δηλαδή, το σύγχρονο μουσείο θα πρέπει να δώσει πρόσθετη έμφαση επάνω σε νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών (NTPE), προκειμένου να βελτιώσει την εικόνα τεχνολογικής υπεροχής και θα δέσει συνολικά την εμπειρία των πελατών και το brand name του μουσείου. Συνεπώς, επενδύσεις στον ιστότοπο, αλλά και στην διαχείριση των κοινωνικών μέσων, θα μπορούσαν να μοχλεύσουν θετικά την εμπειρία των επισκεπτών πριν, κατά τη διάρκεια, αλλά και μετά την επίσκεψη στο μουσείο. Προς αυτή την κατεύθυνση θα βοηθούσε η βελτίωση των υπηρεσιών στα εστιατόρια και στα αναμνηστικά είδη με έλεγχο στις τιμές, ώστε αυτές να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των επισκεπτών.

#### **7.7.4 Προτάσεις για Βελτίωση της Ικανοποίησης Επισκέπτη και των Συστάσεων**

Η έρευνα που πραγματοποιήσα έδειξε πως η Ικανοποίηση Επισκέπτη επηρεάζεται από δύο βασικούς παράγοντες: την Εμπειρία Επισκέπτη και τη Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα. Έδειξε, επίσης, ότι τόσο η Εμπειρία Επισκέπτη όσο και η Συνολική Αντιλαμβανόμενη Ποιότητα είναι άμεσα συνδεδεμένες με τις διαστάσεις ποιότητας της κλίμακας HISTOQUAL. Η βασική διαφορά της Εμπειρίας Επισκέπτη προκύπτει από τα συναισθήματα που έχουν αναπτυχθεί ως αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης των επισκεπτών με το προσωπικό επαφής, τις υλικές αποδείξεις, καθώς και τις διαδικασίες που ακολουθούνται, όπως αυτές της εξυπηρέτησης και της φιλοξενίας. Βασικό σημείο εδώ είναι το ότι η εμπειρία επισκέπτη επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό και από την επικοινωνία. Οι βασικοί παράγοντες της ικανοποίησης επισκεπτών που θα πρέπει να εστιάσει η Διοίκηση παραμένουν 1) η Ανταπόκριση και 2) η Απτότητα/Υλικά Στοιχεία, ενώ ακολουθούν 3) η Επικοινωνία, 4) τα Αναλώσιμα και 5) η Ψηφιακή Επικοινωνία, δια μέσω της Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη και της Συνολικής Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας.

Τέλος, στην έρευνά μου αναδείχθηκε η επίδραση της Ικανοποίησης Επισκέπτη επάνω στην πρόθεση σύστασης σε φίλους και γνωστούς. Η καλύτερη διαφήμιση του μουσείου δεν είναι άλλη από την από στόμα σε στόμα επικοινωνία (Word of Mouth

Communication), καθώς οι συστάσεις τρίτων προσώπων εμπεριέχουν μεγαλύτερη αξιοπιστία συγκριτικά με τις παραδοσιακές μεθόδους προβολής. Η έρευνά μου απέδειξε την ισχυρή συσχέτιση της Ικανοποίησης Επισκέπτη με την πρόθεση σύστασης σε άλλους (δυνητικούς) επισκέπτες. Συνεπώς, η Διοίκηση του Μουσείου θα πρέπει να χρησιμοποιεί το ερευνητικό εργαλείο της κλίμακας HISTOQUAL προκειμένου να μετράει τα κενά στις κρίσιμες διαστάσεις ποιότητας, καθώς και τη συνολική ικανοποίηση των επισκεπτών. Οι βασικές προτάσεις μου που στοχεύουν στη διοίκηση βάσει των αρχών της ΔΟΠ είναι η εμπεριστατωμένη διαχείριση της Συνολικής Εμπειρίας Επισκέπτη και της Ικανοποίησής του, όπως αναλύθηκαν στα προηγούμενα μέρη της παρούσας μελέτης.

### **7.7.5 Βασικά Συμπεράσματα και Πρόσθετες Προτάσεις**

Βασικό στοιχείο για την επιτυχία του σύγχρονου αρχαιολογικού μουσείου είναι η υιοθέτηση των κανόνων και της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ και της ΔΟΠ. Σύμφωνα με τον ορισμό του Αμερικανικού Οργανισμού Μάρκετινγκ, Μάρκετινγκ είναι η διοικητική διαδικασία που αναλαμβάνει τη δημιουργία και επικοινωνία αξίας προς πελάτες και λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένης της κοινωνίας, καλύτερα από τον ανταγωνισμό και μάλιστα με τρόπο κερδοφόρο (American Marketing Association, 2022). Αν και στα δημόσια μουσεία υπάρχει ο σκοπός της κοινής ωφέλειας και όχι της κερδοφορίας, εντούτοις η κεντρική φιλοσοφία των μουσείων είναι η νοοτροπία της διαρκούς ικανοποίησης των πελατών με την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών συμβαδίζοντας με τις αρχές της ΔΟΠ, αφού τα μουσεία συνιστούν βασικό στοιχείο των προϊόντων των τουριστικών προορισμών πολιτιστικής κληρονομιάς (Su et al., 2020). Συνεπώς, βασική μου πρόταση για τα μουσεία είναι η υιοθέτηση της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ και της ΔΟΠ επικεντρώνοντας στον μετασχηματισμό του Οργανισμού και την υιοθέτηση μιας πελατοκεντρικής κουλτούρας. Αυτή η κουλτούρα προϋποθέτει εστίαση όχι μόνο στα εκθέματα και τον μουσειακό χώρο, αλλά και στην αποτελεσματική επικοινωνία με τους δυνητικούς επισκέπτες και την τοπική κοινωνία και στο πως το μουσείο θα προσφέρει καλύτερη αξία από ανταγωνιστικές υπηρεσίες.

Συμπληρωματικά με την υιοθέτηση της Φιλοσοφίας Μάρκετινγκ και της ΔΟΠ, δεδομένου ότι το μουσειακό προϊόν συνιστά μια υπηρεσία, θα πρέπει να υπάρξει πλήρη

εναρμόνιση με το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών και τις αρχές της ΔΟΠ. Η έννοια της υπηρεσίας (service concept) ενσωματώνει όχι απλά την έννοια της εξυπηρέτησης και της ιδέας της ικανοποίησης των επισκεπτών του μουσείου, αλλά την ύπαρξη μιας κοινής θεώρησης ως προς την προσδοκία για το τι πρέπει να παρέχεται από τον οργανισμό και τι πρέπει να λαμβάνεται από τον επισκέπτη (Shulver και Slack, 2020). Πιο συγκεκριμένα, πρέπει να υπάρχει λεπτομερής περιγραφή που να προκύπτει από έρευνα αγοράς και να περιλαμβάνει απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

*1) Ποιο είναι το βασικό προϊόν του μουσείου;*

Εδώ δεν χωράνε λάθη. Η παρούσα έρευνά μου ανέδειξε την παρουσίαση των εκθεμάτων, την καθαριότητα των χώρων του μουσείου, τη φιλοξενία, την υποδοχή και την ανταπόκριση στις ερωτήσεις ως βασικά στοιχεία που οι επισκέπτες, αν δεν τα λαμβάνουν, φεύγουν δυσαρεστημένοι.

*2) Ποιες είναι πρόσθετες υπηρεσίες που ικανοποιούν τους επισκέπτες;*

Αυτές περιλαμβάνουν την παροχή πληροφόρησης παραδοσιακής και ψηφιακής, (δηλαδή έντυπους ή/και ψηφιακούς οδηγούς και χάρτες), τη χρήση οπτικοακουστικών μέσων, την ενσυναίσθηση και το βασικότερο την επικοινωνία (παραδοσιακή και ψηφιακή) με τους επισκέπτες, ώστε οι τελευταίοι να αντιλαμβάνονται την υπηρεσία ως ιδιαίτερη.

*3) Ποια είναι η Εμπειρία Επισκέπτη, τι συναισθήματα έχει από την επίσκεψη και αν αυτά ανταποκρίνονται στο κόστος του επισκέπτη.*

Η Εμπειρία Επισκέπτη συνιστά το πώς λαμβάνεται η υπηρεσία από τον επισκέπτη και τι αισθήματα αποκομίζει αυτός από μια επίσκεψη. Μια αξιομνημόνευτη εμπειρία είναι αυτή που δημιουργεί στον επισκέπτη θετική στάση, χαρά, συγκίνηση, πλούσιες αισθήσεις και προσκόλληση στο μουσείο. Στην παρούσα έρευνά μου αποδείχθηκε ότι η εμπειρία επισκέπτη δημιουργεί μεγαλύτερα επίπεδα ικανοποίησης, ενώ με τη σειρά της η ικανοποίηση των επισκεπτών οδηγεί σε μεγαλύτερη πρόθεση σύστασης του μουσείου σε φίλους και γνωστούς.

Παράλληλα, θα πρέπει η Διοίκηση του σύγχρονου μουσείου να αναπτύξει αποδοτικά συστήματα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας επάνω στη βάση των δεκατεσσάρων σημείων του Deming τα οποία είναι τα παρακάτω (Χυτήρης, 2013):

1. Δημιουργία σταθερότητας στον σκοπό για τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων και την εξυπηρέτηση, προκειμένου να διατηρείται η ανταγωνιστικότητα και να δημιουργούνται θέσεις εργασίας.
2. Υιοθέτηση από τη διοίκηση και τους εργαζόμενους της νέας φιλοσοφίας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.
3. Η Διοίκηση θα πρέπει να σταματήσει να βασίζεται στη μαζική επιθεώρηση και το μουσείο θα πρέπει να είναι ικανό στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών από την πρώτη στιγμή.
4. Θα πρέπει να δοθεί τέλος στις προμήθειες με κριτήριο μόνο την τιμή. Είναι άμεση ανάγκη να χτιστούν μακροχρόνιες σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές, προκειμένου αυτοί να εστιάσουν και να ευθυγραμμιστούν με τις απαιτήσεις του μουσείου για ποιότητα.
5. Σταθερή και συνεχής βελτίωση του συστήματος παραγωγής υπηρεσιών (SERVUCTION) και εξυπηρέτησης, προκειμένου να βελτιώνεται η ποιότητα και η εξυπηρέτηση και, άρα, να μειώνεται το κόστος.
6. Θέσπιση σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης πάνω στην εργασία για όλους.
7. Υιοθέτηση και καθιέρωση ηγεσίας η οποία να βοηθά τα άτομα να κάνουν καλύτερα τη δουλειά τους.
8. Αποφυγή εστίασης στον φόβο, καθώς η δημιουργία εμπιστοσύνης και κλίματος για καινοτομία οδηγεί σε βέλτιστα αποτελέσματα και στην αποφυγή αμυντικών στάσεων.
9. Άρση των εμποδίων μεταξύ τμημάτων, ομάδων, τομέων.
10. Αποφυγή προτροπών στο προσωπικό, γιατί οι προτροπές το μόνο που κάνουν είναι να δημιουργούν αντιθετικές σχέσεις.
11. Κατάργηση των ποσοτώσεων και των αριθμητικών στόχων και αντικατάσταση αυτών με ποιοτικούς στόχους κατανόησης, μάθησης, βελτίωσης, συμπαράστασης και επιβοηθητικής ηγεσίας.

12. Άρση των εμποδίων στο αίσθημα υπερηφάνειας για την καλή εργασία, συμπεριλαμβανομένων των ετήσιων αξιολογήσεων και της διοίκησης διά στόχων (MBO Management By Objectives).

13. Ενθάρρυνση της εκπαίδευσης και της αυτο-βελτίωσης για όλους.

14. Εστίαση στη δράση για μόνιμη δέσμευση των ανώτερων στελεχών διοίκησης στη διαρκή βελτίωση ποιότητας και παραγωγικότητας και την υποχρέωσή τους να κάνουν πράξη όλες αυτές τις αρχές. Ο ποιοτικός μετασχηματισμός είναι υπόθεση όλων.

## **7.8 Περιορισμοί και Προτάσεις Μελλοντικής Έρευνας**

Συγκριτικά με τους περιορισμούς της παρούσας έρευνάς μου, αυτοί έχουν να κάνουν τόσο με τη μέθοδο συλλογής δεδομένων, όσο και με τον κλάδο-τομέα που επιλέχθηκε. Σε ότι αφορά την ερευνητική μεθοδολογία που χρησιμοποίησα, η χρήση της ποσοτικής μεθόδου περιορίσε την εκδήλωση συναισθημάτων και ποιοτικών απόψεων από την πλευρά των συμμετεχόντων κυρίως λόγω της τυποποιημένης μορφής του ερωτηματολογίου. Συνεπώς, μια μελλοντική έρευνα με τον συνδυασμό συνεντεύξεων θα μπορούσε να δώσει πιο ποιοτικά συμπεράσματα, εμβαθύνοντας στις απόψεις και τα συναισθήματα των επισκεπτών των μουσείων. Αναφορικά στον τομέα αυτό, η παρούσα έρευνα επικεντρώθηκε αποκλειστικά στον τουριστικό, και πιο συγκεκριμένα στον μουσειακό, με επίκεντρο τα αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας. Επομένως, οποιαδήποτε αναγωγή αυτών των συμπερασμάτων σε άλλο κλάδο ή σε άλλη χώρα θα μπορούσε να είναι ατυχής.

Επιπρόσθετα, η δημοσκόπηση διενεργήθηκε σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα (θερινή περίοδο Μαΐου – Οκτωβρίου 2021), με αποτέλεσμα να μην εξετάζονται τυχόν διαφορές/τροποποιήσεις στις απόψεις των επισκεπτών αναφορικά με τις συνεχώς εξελισσόμενες υπηρεσίες των αρχαιολογικών μουσείων. Επιπλέον περιορισμός της παρούσας μελέτης ήταν η αδυναμία προσέγγισης τυχαίου δείγματος κατά την επίσκεψη στα μουσεία, λόγω των περιοριστικών μέτρων που είχαν εφαρμοστεί κατά την περίοδο της πανδημίας covid-19. Αντ' αυτού, συλλέχθηκε ευκαιριακό δείγμα από επισκέπτες που είχαν πρόσφατη εμπειρία (τους τελευταίους 12 μήνες) από κάποιο αρχαιολογικό μουσείο της Ελλάδας. Το συγκεκριμένο δείγμα προήλθε από τις προσωπικές επαφές που είχα ως ερευνητής, καθώς και από χρήστες

μέσων κοινωνικής δικτύωσης, ομάδων και φόρουμ με πολιτιστικό περιεχόμενο. Η χρήση ευκαιριακού δείγματος οδήγησε στην εμφάνιση προβλημάτων αντιπροσωπευτικότητας του συνόλου του πληθυσμού. Συνεπώς, τα αποτελέσματα δεν είναι αντιπροσωπευτικά ολόκληρου του υπό εξέταση πληθυσμού, αλλά αφορούν αυστηρά το δείγμα που συλλέχθηκε (Etikan et al., 2016).

Επίσης, βασικός περιορισμός αφορά το γεγονός ότι απουσιάζουν αναφορές σε διάφορες μελέτες που έχουν γίνει για τις υπηρεσίες μεμονωμένων αρχαιολογικών μουσείων σε πλαίσια διατριβών αλλά και διπλωματικών εργασιών. Μελλοντικά, θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν σε μελέτες με παρόμοιο θέμα. Σε γενικές γραμμές, η παρούσα μελέτη που πραγματοποιήσα θα μπορούσε να αποτελέσει τη βάση για τη διεξαγωγή πρόσθετων μελλοντικών ερευνών που θα εξελίσσουν ή/και θα εμπλουτίσουν τα ευρήματα που εντοπίστηκαν εδώ. Πιο συγκεκριμένα, προτείνω τη διερεύνηση της ποιότητας των υπηρεσιών διάφορων κατηγοριών μουσείων με απώτερο σκοπό τη σύγκριση με τα αρχαιολογικά μουσεία της παρούσας έρευνας. Ανάλογη έρευνα θα μπορούσε να διεξαχθεί σε μουσεία του εξωτερικού η οποία να προβαίνει σε συγκρίσεις ποιότητας με τα ελληνικά αρχαιολογικά μουσεία. Ακόμα, θα μπορούσε να διερευνηθεί η επίδραση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών των μουσείων σε διάφορες συμπεριφορικές μεταβλητές, όπως είναι η πρόθεση επανεπίσκεψης. Τέλος, θα μπορούσε να εξεταστεί η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των επισκεπτών (π.χ. φύλο, ηλικία κλπ.) στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των μουσείων.

## Βιβλιογραφία

- Abbott, L. (1955). *Quality and competition*. New York, NY: Columbia University Press.
- Addis, M., & Holbrook, M. B. (2001). On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: an explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 1(1): 50-66.
- Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lampis, A. (2020). Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness. *Museum Management and Curatorship*, 35(4): 362-372.
- Ali, Z. M., Zawawi, R., Myeda, N. E., & Mohamad, N. (2019). Adaptive reuse of historical buildings: Service quality measurement of Kuala Lumpur museums. *International Journal of Building Pathology and Adaptation*, 37(1): 54-68.
- American Marketing Association (2017). *Marketing Definitions*. Available online: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (accessed on 1 March 2022).
- Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, 1(1): 5-17.
- Antón, C., Camarero, C., & Garrido, M. J. (2018). Exploring the experience value of museum visitors as a co-creation process. *Current Issues in Tourism*, 21(12): 1406-1425.
- Aprilia, C., Yusra, Y., & Ismail, I. R. (2022). Measuring Tsunami Museum Visitor Satisfaction: An Importance Performance Map Analysis. *Cogent Business & Management*, 9(1): 1-22.
- Aquilani, B., Silvestri, C., Ruggieri, A., & Gatti, C. (2017). A systematic literature review on total quality management critical success factors and the identification of new avenues of research. *TQM Journal*, 29(1): 184–213.

- Arici, H. E., Köseoglu, M. A., & Sökmen, A. (2022). The intellectual structure of customer experience research in service scholarship: a bibliometric analysis. *The Service Industries Journal*, 42(7-8): 514-550.
- Attallah, N. F. (2015). Evaluation of perceived service quality provided by tourism establishments in Egypt. *Tourism and Hospitality Research*, 15(3): 149-160.
- Ayala, I., Cuenca-Amigo, M., & Cuenca, J. (2020). Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a Systematic Literature review. *Museum Management and Curatorship*, 35(3): 306-327.
- Bagozzi, R. P., Gopinath, M., & Nyer, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2): 184-206.
- Belias, D., Velissariou, E., Kyriakou, D., Vasiliadis, L., Roditis, A., Varsanis, K., & Koustelios, A. (2017). The differences on consumer behavior between mass tourism and sustainable tourism in Greece. In *5th International Conference on Contemporary Marketing Issues ICCMI* June 21-23, 2017 Thessaloniki, Greece (p. 176).
- Balloffet, P., Courvoisier, F. H., & Lagier, J. (2014). From museum to amusement park: The opportunities and risks of edutainment. *International Journal of Arts Management*, 16(2): 4-18.
- Bansal, S. P., Singh, R., & Gangotia, A. (2014). Measuring the impact of sales promotion, service quality and customer experience: A case of e-ticketing. *Transnational Corporations Review*, 6(4): 419-428.
- Benjawan, K., Thoongsuwan, A., & Pavapanunkul, S. (2018). Innovation management model of world heritage city museum on historical park for creative tourism in the lower part of Northern Thailand. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 7(1): 110-120.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3): 85-89.

- Bhatti, A., Akram, H., Basit, H. M., Khan, A. U., Raza, S. M., & Naqvi, M. B. (2020). E-commerce trends during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(2): 1449-1452.
- Bideci, M., & Albayrak, T. (2018). An investigation of the domestic and foreign tourists' museum visit experiences. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 12(3): 366–377.
- Bigné, J. E., Mattila, A. S., & Andreu, L. (2008). The impact of experiential consumption cognitions and emotions on behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 22(4): 303–315.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2): 57-71.
- Black, T. R. (1999). *Doing quantitative research in the social sciences: An integrated approach to research design, measurement and statistics*. London, UK: Sage Publications.
- Black, G. (2012). *The engaging museum: Developing museums for visitor involvement*. London, UK: Routledge.
- Black, G. (2018). Meeting the audience challenge in the 'age of participation'. *Museum Management and Curatorship*, 33(4): 302-319.
- Bock, R. D., Gibbons, R., & Muraki, E. (1988). Full-information item factor analysis. *Applied Psychological Measurement*, 12(3), 261-280.
- Boksberger, P. E., & Melsen, L. (2011). Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. *Journal of Services Marketing*, 25(3): 229-240.
- Bolton, R. N., & Lemon, K. N. (1999). A dynamic model of customers' usage of services: Usage as an antecedent and consequence of satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36(2): 171-186.
- Bolton, R. N., Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2004). The theoretical underpinnings of customer asset management: A framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3): 271-292.

- Boonsiritomachai, W., & Sud-on, P. (2021). PWYW Entrance fees: a visitor's perspective on a prominent art museum in Thailand. *Tourism Recreation Research*, 1-15.
- Bouranta, N. (2021). Does transformational leadership influence TQM practices? A comparison analysis between manufacturing and service firms. *The TQM Journal*, 33(3): 706-728.
- Bradford, H. (2005). A new framework for museum marketing. In *Museum Management* (pp. 52-61). London: Routledge.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73(3): 52-68.
- Brida, J. G., Meleddu, M., & Pulina, M. (2016). Understanding museum visitors' experience: A comparative study. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 6(1): 47-71.
- Brida, J. G., Pulina, M., & Riaño, E. M. M. (2012). Measuring visitor experiences at a modern art museum and linkages to the destination community. *Journal of Heritage Tourism*, 7(4): 285-299.
- Bueno, E. V., Weber, T. B. B., Bomfim, E. L., & Kato, H. T. (2019). Measuring customer experience in service: A systematic review. *The Service Industries Journal*, 39(11-12): 779-798.
- Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*, 2<sup>nd</sup> Edition, Jordan Hill: Elsevier Linacre House.
- Calder, B. J., Isaac, M. S., & Malthouse, E. C. (2013). Taking the customer's point-of-view: Engagement or satisfaction. *Marketing Science Institute Working Paper Series*, 13-102.
- Calver, S. J., & Page, S. J. (2013). Enlightened hedonism: Exploring the relationship of service value, visitor knowledge and interest, to visitor enjoyment at heritage attractions. *Tourism Management*, 39: 23-36.
- Campbell, M. J., Blackwell, B., & Books, M. J. (2006). *Statistics at Square Two*. (2nd ed), Oxford, UK: Blackwell Publishing/BMJ Books.

- Campos, A. C., Mendes, J., Valle, P. O. D., & Scott, N. (2018). Co-creation of tourist experiences: A literature review. *Current Issues in Tourism*, 21(4): 369-400.
- Carbone, F., Oosterbeek, L., Costa, C., & Ferreira, A. M. (2020). Extending and adapting the concept of quality management for museums and cultural heritage attractions: A comparative study of southern European cultural heritage managers' perceptions. *Tourism Management Perspectives*, 35: 1-9.
- Cardozo, R. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 11: 244–249.
- Carlson, N. R., Miller, H. L., Heth, C. D., Donahoe, J. W., & Martin, G. N. (2010). *Psychology: The Science of Behaviour*, 7<sup>th</sup> Edition, Boston: Pearson International.
- Cetin, G. (2020). Experience vs quality: predicting satisfaction and loyalty in services. *The Service Industries Journal*, 40(15/16): 1167-1182.
- Cetin, G., & Bilgihan, A. (2016). Components of cultural tourists' experiences in destinations. *Current Issues in Tourism*, 19(2): 137-154.
- Chakravart, I. M., Roy, J. D., & Laha, R. G. (1967). *Handbook of Methods of Applied Statistics*, Volume I, New York, NY: John Wiley and Sons.
- Chan, J. K. L. (2013). The consumption of museum service experiences: Benefits and value of museum experiences. In *Marketing of Tourism Experiences* (pp. 81-104). London, UK: Routledge.
- Chan, E. K. (2019). The role of personal relevance in the value creation process of edutainment consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 18(3): 190-204.
- Chang, S. J., Van Witteloostuijn, A., & Eden, L. (2010). From the editors: Common method variance in international business research, *Journal of International Business Studies*, 41: 178-184.
- Chatzigeorgiou, C. & Christou, E. (2016). Destination branding and visitor brand loyalty: Evidence from mature tourism destinations in Greece. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 11(5): 102-123

- Chen, C. F., & Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31(1): 29-35.
- Chen, C. F., & Chen, P. C. (2013). Another look at heritage tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 41: 236–240.
- Chen, H., & Ryan, C. (2020). Transforming the museum and meeting visitor requirements: The case of the Shaanxi History Museum. *Journal of Destination Marketing & Management*, 18, 1-24.
- Chen, Y., Lehto, X. Y., & Choi, S. (2009). Effect of experience on cognition, affect and satisfaction: The case of Japanese visitors to Macau. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 18: 273-293.
- Chen, M., Lee, H., Chen, S., & Huang, T. (2011). Tourist behavioural intentions in relation to service quality and customer satisfaction in Kinmen National Park, Taiwan. *International Journal of Tourism Research*, 13: 416-432.
- Chen, J. S., Tsou, H. T., Chou, C. Y., & Ciou, C. H. (2019). Effect of multichannel service delivery quality on customers' continued engagement intention: a customer experience perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(2): 473-494.
- Cheng, I. M., & Wan, Y. K. P. (2012). Service quality of Macao museums. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 13(1): 37-60.
- Cheng, Y. S., Kuo, N. T., Chang, K. C., & Hu, S. M. (2019). Integrating the Kano model and IPA to measure quality of museum interpretation service: a comparison of visitors from Taiwan and Mainland China. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(6): 483-500.
- Christou, E. & Kassianidis, P. (2002). Examining the Adoption of E-shopping for Travel Services: Determinants of Consumers' Perceptions. In Wober, A., Frew, A. & Hitz, M. (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2002*. Wien: Springer-Verlag.

- Citybranding (2016), Το Μουσείο ως Ποιότητα, Εμπειρία, Αστικό Σύμβολο Και Ήπια Δύναμη, [https://www.citybranding.gr/2016/12/blog-post\\_18.html](https://www.citybranding.gr/2016/12/blog-post_18.html), accessed on 02/06/2022.
- Conti, E., Vesci, M., Castellani, P., & Rossato, C. (2020). The role of the museumscape on positive word of mouth: examining Italian museums. *The TQM Journal*, 1754-2731.
- Cook, R. D., & Weisberg, S. (1982). *Residuals and influence in regression*. New York: Chapman and Hall.
- Creswell, J. W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research*. London: Sage Publications.
- Cristobal-Fransi, E., Ramón-Cardona, J., Daries, N., & Serra-Cantallops, A. (2021). Museums in the digital age: An analysis of online communication and the use of e-commerce. *Journal on Computing and Cultural Heritage (JOCCH)*, 14(4): 1-21.
- Crompton, J. L., & Love, L. L. (1995). The predictive validity of alternative approaches to evaluating quality of a festival. *Journal of Travel Research*, 34(1): 11-24.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- Cureton, E. E., & Mulaik, S. A. (1975). The weighted varimax rotation and the promax rotation. *Psychometrika*, 40(2): 183-195.
- Daskalaki, V. V., Voutsas, M. C., Boutsouki, C., & Hatzithomas, L. (2020). Service quality, visitor satisfaction and future behavior in the museum sector. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing (JTHSM)*, 6(1): 3-8.
- Dedhia, N. S. (1995). Survive business challenges with the total quality management approach. *Total Quality Management*, 6(3): 265-272.
- Del Chiappa, G., Andreu, L., & Gallarza, M. G. (2014). Emotions and visitors' satisfaction at a museum. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(4): 420-431.

- Delitheou, V. & Tsalavoutas, D. (2015). Economic Development and Congress Tourism: How Could Greece be a Pole of Attraction. *Journal of Regional & Socio-Economic Issues*, 5(3): 112-122.
- Deng, W. J., Yeh, M. L., & Sung, M. L. (2013). A customer satisfaction index model for international tourist hotels: Integrating consumption emotions into the American customer satisfaction index. *International Journal of Hospitality Management*, 35: 133-140.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. London, UK: Sage Publications.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2): 99-113.
- Dimitrantzou, C., Psomas, E., Bouranta, N., & Kafetzopoulos, D. (2021). The role of organisational culture in total quality management adoption and cost of quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-19.
- Ding, C. G., & Tseng, T. H. (2015). On the relationships among brand experience, hedonic emotions, and brand equity. *European Journal of Marketing*, 49(7/8): 994-1015.
- Di Pietro, L., Mugion, R. G., Mattia, G., & Renzi, M. F. (2015). Cultural heritage and consumer behaviour: A survey on Italian cultural visitors. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 5(1): 61-81.
- Dube, A., & Helkkula, A. (2015). Service experiences beyond the direct use: indirect customer use experiences of smartphone apps. *Journal of Service Management*, 26(2): 224-248.
- Economou, M. (2017). Greece: Museums. In *Encyclopedia of Library and Information Science*, Fourth Edition (pp. 1741-1745). CRC Press.
- Elottol, R. M. A., & Bahaiddin, A. (2011). The relationship between interior space design and visitors' satisfaction: a case study of Malaysian museums (interior circulation scheme), *International Journal of Organizational Innovation*, 3(4): 158-179.

- Engel, J. F. & Blackwell, D. (1982). *Consumer Behavior*, New York, NY: Dryden Press.
- Erevelles, S. (1998). The role of affect in marketing. *Journal of Business Research*, 42(3): 199-215.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1): 1-4.
- European Parliament (2021), Cultural and creative sectors in post-COVID-19 Europe, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/652242/IPOL\\_STU\(2021\)652242\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/652242/IPOL_STU(2021)652242_EN.pdf), accessed on 12/05/2022.
- Eurostat (2020), <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=teina225>, accessed on 30/05/2022.
- Falk, J. H., & Dierking, L. D. (1992). *The Museum Experience*. Washington, DC: Whalesback.
- Falk, J. H., & Dierking, L. D. (2012). *The Museum Experience Revisited*. California: Left Coast Press.
- Feigenbaum, A. V. (1961). *Total quality control*. New York: McGraw-Hill.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. New York, NY: Sage Publications Inc.
- Filippopoulou, E. (2017). Archaeological Museums and Public Policies in Greece: A Gordian Knot. *Museum International*, 69(3-4): 50-65.
- Finn, D. W. & Lamb C. W. (1991). An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting. In Holman R. H. & Solomon M. R. *Association for Consumer Research*, Advances in Consumer Research Provo, UT.
- Flanagan, T. (2013). The scientific method and why it matters. *C2C Journal*, 7(1): 4-6.
- Fletcher, A. & Lee, M. J. (2012). Current social media uses and evaluations in American museums. *Museum Management and Curatorship*, 27(5): 505-521.

- Forgas-Coll, S., Palau-Saumell, R., Matute, J., & Tárrega, S. (2017). How do service quality, experiences and enduring involvement influence tourists' behavior? An empirical study in the Picasso and Miró Museums in Barcelona. *International Journal of Tourism Research*, 19(2): 246-256.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4): 7-18.
- Frochot, I., & Hughes, H. (2000). HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale. *Tourism Management*, 21(2): 157-167.
- Fuentes-Blasco, M., Moliner-Velázquez, B., & Gil-Saura, I. (2017). Analyzing heterogeneity on the value, satisfaction, word-of-mouth relationship in retailing. *Management Decision*, 55(7): 1558-1577.
- Furrer, O., & Sollberger, P. (2007). The dynamics and evolution of the service marketing literature: 1993–2003. *Service Business*, 1(2): 93-117.
- Fuzi, M. A., & Gibson, P. (2013). Experiences of TQM elements on organizational performance and future opportunities for a developing countries. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(9): 920–941.
- Gapp, R., Fisher, R., & Kobayashi, K. (2008). Implementing 5S within a Japanese context: an integrated management system. *Management Decision*, 46(4): 565-579.
- Garbarino, E. C., & Edell, J. A. (1997). Cognitive effort, affect, and choice. *Journal of Consumer Research*, 24(2): 147-158.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5): 395-410.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10th ed.) Boston, MA: Pearson Education Limited.
- Ghobadian, A., Speller, S., & Jones, M. (1994). Service quality: concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9): 43-66.

- Ghorbanzade, D., Mehrani, H., & Rahehagh, A. (2019). The effect of experience quality on behavioral intentions of domestic tourists in visiting water parks. *Cogent Business & Management*, 6(1): 1-25.
- Gilmore, A., & Rentschler, R. (2002). Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis?. *Journal of Management Development*, 20(10): 745-760.
- Gkougkoulitsas, T. (2017). Cultural policy and management. The archaeological museum of the Acropolis. *Journal of Contemporary Education, Theory & Research*, 1(1): 18-22.
- Goertzen, M. J. (2017). Introduction to quantitative research and data. *Library Technology Reports*, 53(4): 12-18.
- Gofman, A., Moskowitz, H. R., & Mets, T. (2011). Marketing museums and exhibitions: What drives the interest of young people. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(6): 601-618.
- González-Cruz, T. F., Roig-Tierno, N., & Botella-Carrubí, D. (2018). Quality management as a driver of innovation in the service industry. *Service Business*, 12(3): 505-524.
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1-20.
- Goulaptsi, I. & Tsourvakas, G. (2019). Visitor-oriented strategic museum management for small regional museums. The Greek case of the Ethnological Museum of Thrace. *Journal of Regional & Socio-Economic Issues*, 9(1): 1-13.
- Gounaris, S. (2005). An alternative measure for assessing perceived quality of software house services. *The Service Industries Journal*, 25(6): 803-823.
- Graefe, A. R., & Burns, R. C. (2013). Testing a mediation model of customer service and satisfaction in outdoor recreation. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 3: 36-46.
- Haddad, N. A. (2014). Heritage multimedia and children edutainment: assessment and recommendations. *Advances in Multimedia*, 1-13.

- Hamilakis, Y. (2011). Museums of oblivion. *Antiquity*, 85(328): 625-629.
- Han, H., & Hyun, S. S. (2017). Key factors maximizing art museum visitors' satisfaction, commitment, and post-purchase intentions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 22(8): 834-849.
- Harrison, P., & Shaw, R. (2004). Consumer satisfaction and post-purchase intentions: An exploratory study of museum visitors. *International Journal of Arts Management*, 6(2): 23-32.
- Haryanto, T. (2020). COVID-19 pandemic and international tourism demand. *JDE (Journal of Developing Economies)*, 5(1): 1-5.
- Hatton, A. (2012). The conceptual roots of modern museum management dilemmas. *Museum Management and Curatorship*, 27(2): 129-147.
- Hausmann, A. (2012b). Creating 'buzz': opportunities and limitations of social media for arts institutions and their viral marketing. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 17(3): 173-182.
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). Reframing service innovation: COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation. *Journal of Service Management*, 32(1): 101-112.
- Helkkula, A. (2011). Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22(3): 367-389.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46(3): 92-101.
- Ho, Y. S., Cavacece, Y., Moretta Tartaglione, A., & Douglas, A. (2022). Publication performance and trends in Total Quality Management research: a bibliometric analysis. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-34.
- Hoang, D. T., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2006). The impact of total quality management on innovation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9): 1092-1117.

- Hoang, D. T., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2010). Total quality management (TQM) strategy and organisational characteristics: Evidence from a recent WTO member. *Total Quality Management*, 21(9): 931-951.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3): 377-401.
- Horner, S., & Swarbrooke, J. (2004). *International cases in tourism management*. Amsterdam, The Netherlands: Elsevier.
- Hosany, S., & Witham, M. (2010). Dimensions of cruisers' experiences, satisfaction, and intention to recommend. *Journal of Travel Research*, 49(3): 351-364.
- Howard, J. A., & Sheth, J. N. (1969). *The theory of buyer behavior*. New York, NY: Wiley.
- Hsieh, C. M., Park, S. H., & Hitchcock, M. (2015). Examining the relationships among motivation, service quality and loyalty: The case of the National Museum of Natural Science. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(1): 1505-1526.
- Hsu, K. W., & Chao, J. C. (2017). Transformation Strategies for the Operation and Management of Local Cultural Museums in Nantou County. *Sustainability*, 9(11): 1-13.
- Hughes, H., & Benn, D. (1995). Entertainment: Its Role in the Tourist Experience. In Leslie, D. (Eds) *Leisure and Tourism: Towards the Millennium*. Eastbourne: Leisure Studies Association.
- Hume, M. (2011). How do we keep them coming?: Examining museum experiences using a services marketing paradigm. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23(1): 71-94.
- ICOM (2023), Απόδοση του νέου ορισμού του Μουσείου στα ελληνικά, <https://icom-greece.mini.icom.museum/%CE%B1%CF%80%CF%8C%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B7-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BD%CE%AD%CE%BF%CF%85-%CE%BF%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D->

- [%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BC%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B5%CE%AF%CE%BF%CF%85/](#), accessed on 13/03/2023.
- Ilieva, J., Baron, S., & Healey, N. M. (2002). Online surveys in marketing research. *International Journal of Market Research*, 44(3): 1-14.
- INSETE (2021a), Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2020, [https://insete.gr/wpcontent/uploads/2021/11/21\\_11\\_Tourism\\_and\\_Greek\\_Economy\\_2019-2020.pdf](https://insete.gr/wpcontent/uploads/2021/11/21_11_Tourism_and_Greek_Economy_2019-2020.pdf), accessed on 12/05/2022.
- INSETE (2021b), Τα 5 κύρια και τα 7 συμπληρωματικά προϊόντα του ελληνικού τουρισμού και οι ευκαιρίες ανάπτυξης ανά αγορά-στόχος, [https://insete.gr/blog\\_news/%CE%B4%CE%B5%CE%BB%CF%84%CE%B9%CE%BF-%CF%84%CF%85%CF%80%CE%BF%CF%85-%CE%B9%CE%BD%CF%83%CE%B5%CF%84%CE%B5-14-12-2021-%CE%B9-%CE%BD%CF%83%CE%B5%CF%84%CE%B5-%CF%84%CE%B1-5-%CE%BA%CF%8D%CF%81%CE%B9/](https://insete.gr/blog_news/%CE%B4%CE%B5%CE%BB%CF%84%CE%B9%CE%BF-%CF%84%CF%85%CF%80%CE%BF%CF%85-%CE%B9%CE%BD%CF%83%CE%B5%CF%84%CE%B5-14-12-2021-%CE%B9-%CE%BD%CF%83%CE%B5%CF%84%CE%B5-%CF%84%CE%B1-5-%CE%BA%CF%8D%CF%81%CE%B9/), accessed on 12/05/2022.
- INSETE (2022), Στατιστικό Δελτίο: Μάρτιος 2022, [https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/03/Bulletin\\_2203.pdf](https://insete.gr/wp-content/uploads/2022/03/Bulletin_2203.pdf), accessed on 30/05/2022.
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience—a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3): 642-662.
- Janes, R. R., & Sandell, R. (2007). Complexity and creativity in contemporary museum management. In *Museum management and marketing* (pp. 1-14). London: Routledge.
- Johnston, R. and Clark, G. (2008), *Service Operations Management*, 3<sup>rd</sup> Edition, London, UK: Financial Times/Prentice-Hall.
- Johnston, R., & Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(2): 5-24.
- Kaiser, H. F. (1958). The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis. *Psychometrika*, 23(3): 187-200.

- Kalantzi, O., Tsiotas, D., & Polyzos, S. (2017). The contribution of tourism in national economies: evidence of Greece. *European Journal of Business and Social Sciences*, 5(11): 39-62.
- Kashif, M., Rehman, M. A., & Pileliene, L. (2016). Customer perceived service quality and loyalty in Islamic banks: A collectivist cultural perspective. *The TQM Journal*, 28(1): 62-78.
- Kasimati, E., & Ioakeimidis, P. (2019). Accessible tourism in Greece: What is the current status?. *Journal of Ekonomi*, 1(1): 12-21.
- Kavoura, A., & Bitsani, E. (2013). Managing the world heritage site of the Acropolis, Greece. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 7(1): 58-67.
- Kawashima, N. (1998). Knowing the public. A review of museum marketing literature and research. *Museum Management and Curatorship*, 17(1): 21-39.
- Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*, 21(4): 405-435.
- Keiningham, T. L., Rust, R. T., Lariviere, B., Aksoy, L., & Williams, L. (2018). A roadmap for driving customer word-of-mouth. *Journal of Service Management*, 1-38.
- Kempiak, J., Hollywood, L., Bolan, P., & McMahon-Beattie, U. (2017). The heritage tourist: an understanding of the visitor experience at heritage attractions. *International Journal of Heritage Studies*, 23(4): 375-392.
- Khoo, K. L. (2020). A study of service quality, corporate image, customer satisfaction, revisit intention and word-of-mouth: evidence from the KTV industry. *PSU Research Review*, 1-15.
- Kim, C., & Storer, B. E. (1996). Reference values for Cook's distance. *Communications in Statistics-Simulation and Computation*, 25(3): 691-708.

- King, E., Smith, M. P., Wilson, P. F., & Williams, M. A. (2021). Digital Responses of UK Museum Exhibitions to the COVID-19 Crisis, March–June 2020. *Curator: The Museum Journal*, 64(3): 487-504.
- Kirchberg, V., & Trondle, M. (2012). Experiencing exhibitions: A review of studies on visitor experiences in museums. *Curator: The Museum Journal*, 55(4): 435-452.
- Kirezli, O. (2011). Museum marketing: Shift from traditional to experiential marketing. *International Journal of Management Cases*, 13(4): 173-184.
- Kitapci, O., Akdogan, C., & Dortyol, İ.T. (2014). The impact of service quality dimensions on patient satisfaction, repurchase intentions and word-of-mouth communication in the public healthcare industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148: 161-169.
- Klink, R. R., Zhang, J. Q., & Athaide, G. A. (2020). Designing a customer experience management course. *Journal of Marketing Education*, 42(2): 157-169.
- Komarac, T., & Došen, Đ. O. (2021). Discovering the determinants of museum visitors' immersion into experience: the impact of interactivity, expectations, and skepticism. *Current Issues in Tourism*, 1-19.
- Komarac, T., Ozretic-Dosen, D., & Skare, V. (2020). Managing edutainment and perceived authenticity of museum visitor experience: insights from qualitative study. *Museum Management and Curatorship*, 35(2): 160-181.
- Kotler, P. (1999). *Marketing management: the millennium edition* (Vol. 199). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Kotler, N., & Kotler, P. (1998). *Museum Strategy and Marketing. Designing Missions Building Audiences Generating Revenue and Resource*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc. Publishers.
- Kotler, N. G., Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- Kowalska, N., & Ostręga, A. (2020). Using SERVQUAL method to assess tourist service quality by the example of the Silesian Museum Established on the post-mining area. *Land*, 9(9): 333-352.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (2000). Tourist satisfaction with Mallorca, Spain, as an off-season holiday destination. *Journal of Travel Research*, 38(3): 260-269.
- Krosnick, J. A. (2018). Questionnaire design. In *The Palgrave Handbook of Survey Research* (pp. 439-455). Palgrave Macmillan, Cham.
- Kuei, C. H., & Lu, M. H. (2013). Integrating quality management principles into sustainability management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(1-2): 62-78.
- Kumar, D., Govindarajo, N. S., & Khen, M. H. S. (2020). Effect of service quality on visitor satisfaction, destination image and destination loyalty—practical, theoretical and policy implications to avitourism. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1): 83-101.
- Kuo, N. T., Cheng, Y. S., Chang, K. C., & Hu, S. M. (2018). Assessing the asymmetric impact of interpretation environment service quality on museum visitor experience and post-visit behavioral intentions: a case study of the National Palace Museum. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 23(7): 714-733.
- Kuppelwieser, V. G., & Klaus, P. (2021). Measuring customer experience quality: the EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126, 624-633.
- Kydros, D., & Vrana, V. (2021). A Twitter network analysis of European museums. *Museum Management and Curatorship*, 36(6): 569-589.
- Le, N. T. C., Quy, V. T., & Quy, H. T. K. (2021). Impact of personal values on customer satisfaction and word of mouth for luxury hotel service consumption in Confucian culture: evidence from Vietnam. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 15(4): 509-521.
- Leask, A. (2016). Visitor attraction management: A critical review of research 2009–2014. *Tourism Management*, 57: 334–361.

- Lee, C. C., & Chang, C. P. (2008). Tourism development and economic growth: A closer look at panels. *Tourism Management*, 29(1): 180-192.
- Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *The Journal of Services Marketing*, 14(3): 219–231.
- Lee, S. Y., Petrick, J. F., & Crompton, J. (2007). The roles of quality and intermediary constructs in determining festival attendees' behavioral intention. *Journal of Travel Research*, 45(4): 402-412.
- Lee, Y. K., Lee, C. K., Lee, S. K., & Babin, B. J. (2008). Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction, and loyalty. *Journal of Business Research*, 61(1): 56-64.
- Leech, N. L., Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation*. (2nd ed.) London, UK: Psychology Press.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6): 69-96.
- Lewis, B. R. (1993). Service quality: definitions, determinants and measurement. *Training for Quality*, 1(2): 1-14.
- Li, P. P., & Chang, P. L. (2017). A study of virtual reality experience value and learning efficiency of museum-using shihsanhang museum as an example. In *2017 International Conference on Applied System Innovation (ICASI)* (pp. 1158-1161). IEEE.
- Li, M., & Wall, G. (2004). Marketing museums as urban tourism attractions: A literature review and implication for Beijing, China. *Journal of Tourism Development*, 1(1): 1-6.
- Li, Z., Shu, S., Shao, J., Booth, E., & Morrison, A. M. (2021). Innovative or not? The effects of consumer perceived value on purchase intentions for the palace museum's cultural and creative products. *Sustainability*, 13(4): 1-19.
- Liao, Y. Y., Soltani, E., & Wilkinson, A. (2021). From product to service quality: the role of managerial mindsets. *Production Planning & Control*, 1-22.

- Lord, G., & Lord, B. (2018). *Εγχειρίδιο Διοίκησης Μουσείων: Σύγχρονες Προσεγγίσεις και Παραδείγματα από την Ελληνική Πραγματικότητα*, Θεσσαλονίκη: Δίσιγμα.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (1997). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Loureiro, S. M. C. (2019). Exploring the role of atmospheric cues and authentic pride on perceived authenticity assessment of museum visitors. *International Journal of Tourism Research*, 21(4): 413-426.
- Luthra, S., Garg, D., Agarwal, A., & Mangla, S. K. (2020). *Total quality management (TQM): Principles, methods, and applications*. Florida: CRC press.
- Magliacani, M., & Sorrentino, D. (2021). Reinterpreting museums' intended experience during the COVID-19 pandemic: insights from Italian University Museums. *Museum Management and Curatorship*, 1-15.
- Maher, J. K., Clark, J., & Motley, D. G. (2011). Measuring museum service quality in relationship to visitor membership: The case of a children's museum. *International Journal of Arts Management*, 13(2): 29-43.
- Manthiou, A., Lee, S. A., Tang, L. R., & Chiang, L. (2014). The experience economy approach to festival marketing: Vivid memory and attendee loyalty. *Journal of Services Marketing*, 28(1): 22-35.
- Markovic, S., Raspor, S., & Komsic, J. (2013). Museum service quality measurement using the HISTOQUAL model. *Tourism in South East Europe*, 2: 201-212.
- Martin, W. E., & Bridgmon, K. D. (2012). *Quantitative and statistical research methods: From hypothesis to results* (Vol. 42). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Mathwick, C., & Rigdon, E. (2004). Play, flow, and the online search experience. *Journal of Consumer Research*, 31(2): 324-332.
- Mavragani, E. (2018). Museum services in the era of tourism. *The Future of Museums*, 37-47.
- Mavragani, E. (2021). Greek museums and tourists' perceptions: An empirical research. *Journal of the Knowledge Economy*, 12: 120-133.

- McColl-Kennedy, J. R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., Radnor, Z. J., Perks, H., & Friman, M. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7): 430-435.
- McLean, F. (1997), *Marketing the Museum*, New York, NY: Routledge.
- McLean, G., & Wilson, A. (2016). Evolving the online customer experience... is there a role for online customer support?. *Computers in Human Behavior*, 60: 602-610.
- Mensah, I., & Mensah, R. D. (2018). Effects of service quality and customer satisfaction on repurchase intention in restaurants on University of Cape Coast campus. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 4(2): 27-36.
- Merrilees, B. (2016). Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation. *Journal of Product & Brand Management*, 25(5): 402-408.
- Merrilees, B., & Miller, D. (2010). Brand management to protect brand equity: A conceptual model. *Journal of Brand Management*, 17(8): 605-617.
- Metropolitan Opera (2021), Opera on Demand, <https://www.metopera.org/season/on-demand/>, accessed on 30/05/2022.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2): 117-126.
- Minkiewicz, J., Evans, J., & Bridson, K. (2014). How do consumers co-create their experiences? An exploration in the heritage sector. *Journal of Marketing Management*, 30(12): 30-59.
- Mittal, V., & Frennea, C. (2010). *Customer Satisfaction: A Strategic Review and Guidelines for Managers*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Mittal, V., Ross Jr, W. T., & Baldasare, P. M. (1998). The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions. *Journal of Marketing*, 62(1): 33-47.
- Mok, C., Sparks, B., & Kadampully, J. (2013). *Service quality management in hospitality, tourism, and leisure*. London: Routledge.

- Moore, S. A., Rodger, K., & Taplin, R. (2015). Moving beyond visitor satisfaction to loyalty in nature-based tourism: A review and research agenda. *Current Issues in Tourism*, 18(7): 667-683.
- MuseumNext (2020), Virtual Reality is a big trend in museums, but what are the best examples of museums using VR?, <https://www.museumnext.com/article/how-museums-are-using-virtual-reality/>, accessed on 30/05/2022.
- Mustak, M., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2013). Customer participation and value creation: A systematic review and research implications. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(4): 341-359.
- Mylonakis, J., & Kendristakis, E. (2006). Evaluation of museums service quality: A research study of museums and galleries visitors' satisfaction. *Tourism and Hospitality Management*, 12(2): 37-54.
- Negri, M., Niccolucci, F. & Sani, M. (2009). *Quality in Museums*. Budapest: Archaeolingua.
- Nowacki, M. M. (2009). Quality of visitor attractions, satisfaction, benefits and behavioural intentions of visitors: Verification of a model. *International Journal of Tourism Research*, 11(3): 297-309.
- Nulty, D. D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done?. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(3): 301-314.
- Nykiel, R. A. (1997). *Marketing in the hospitality industry*. East Lansing, MI: American Hotel and Motel Association-Educational Institute.
- Nysveen, H., Pedersen, P. E., & Skard, S. (2013). Brand experiences in service organizations: Exploring the individual effects of brand experience dimensions. *Journal of Brand Management*, 20(5): 404-423.
- Ober-Heilig, N., Bekmeier-Feuerhahn, S., & Sikkenga, J. (2014). Enhancing museum brands with experiential design to attract low-involvement visitors. *Arts Marketing: An International Journal*, 4(1/2): 67-86.
- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18: 67-82.

- Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46(2): 119–132.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4): 460-469.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57: 25-48.
- Oliver, R. L. (1993). A conceptual model of service quality and service satisfaction: Compatible goals, different concepts. *Advances in Marketing and Management*, 2: 65-85.
- Oliver, R. L. (1997), *Satisfaction, A Behavioural Perspective on the Consumer*, New York, NY: McGraw Hill.
- Oprescu, C. M. (2012). TQM in human resource management and the impact on organisational performance. *Metalurgia International*, 17(4): 193–200.
- Oriade, A., & Schofield, P. (2019). An examination of the role of service quality and perceived value in visitor attraction experience. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11: 1-9.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3): 196-208.
- Papanikos, G. T. (2020). The Impact of the Covid-19 Pandemic on Greek Tourism. *Athens Journal of Tourism*, 7(2): 87-100.
- Papatheodorou, A., & Arvanitis, P. (2014). Tourism and the economic crisis in Greece: Regional perspectives. *Région et Développement*, 39: 183-203.
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). A faction and overall satisfaction: An empirical analysis. Conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4): 41-50.

- Park, S. J., & Yi, Y. (2017). A composite measure of performance–expectation and performance-only measures. *The Service Industries Journal*, 37(15-16): 936-947.
- Pencarelli, T., Conti, E., & Splendiani, S. (2017). The experiential offering system of museums: evidence from Italy. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 7(4): 430-448.
- Perdomo-Ortiz, J., González-Benito, J., & Galende, J. (2009). An analysis of the relationship between total quality management-based human resource management practices and innovation. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(5): 1191-1218.
- Phaswana-Mafuya, N., & Haydam, N. (2005). Tourists' expectations and perceptions of the Robben Island Museum—a world heritage site. *Museum Management and Curatorship*, 20(2): 149-169.
- Piancatelli, C., Massi, M., & Vocino, A. (2021). The role of atmosphere in Italian museums: Effects on brand perceptions and visitor behavioral intentions. *Journal of Strategic Marketing*, 29(6): 546-566.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76: 97-105.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7): 326-339.
- Pizam, A., Shapoval, V., & Ellis, T. (2016). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises: a revisit and update. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1): 2-35.
- Po, W. C., & Huang, B. N., (2008). Tourism development and economic growth – a nonlinear approach, *Physica*, 387: 5535–5542.
- Polyzos, S., (2011). *Regional Development*, Athens, Greece, Kritiki Publications [in Greek].

- Polyzos, S., Tsiotas, D., & Kantlis, A. (2013). Determining the tourism developmental dynamics of the Greek regions, by using TALC Theory. *TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 8(2): 159-178.
- Ponsignon, F., & Derbaix, M. (2020). The impact of interactive technologies on the social experience: An empirical study in a cultural tourism context. *Tourism Management Perspectives*, 35: 100723.
- Ponsignon, F., Durrieu, F., & Bouzdine-Chameeva, T. (2017). Customer experience design: a case study in the cultural sector. *Journal of Service Management*, 28(4): 763-787.
- Pop, I. L., & Borza, A. (2016). Quality in museums as a way to increase sustainability. *European Journal of Sustainable Development*, 5(3): 217-217.
- Porter, M. E. (2003). The competitive advantage of regions. *Regional Studies*, 6(7): 549-578.
- Poulios, I., & Touloupa, S. (2018). Museums and Crisis: The Imperative to Achieve Strategic Agility in the Current Instability. A Case Study of the Major Archaeological Museums in Greece. *Public Archaeology*, 17(1): 3-35.
- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega*, 34(3): 296-312.
- Prayag, G., Hassibi, S., & Nunkoo, R. (2019). A systematic review of consumer satisfaction studies in hospitality journals: Conceptual development, research approaches and future prospects. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(1): 51-80.
- Prebensen, N. K., & Xie, J. (2017). Efficacy of co-creation and mastering on perceived value and satisfaction in tourists' consumption. *Tourism Management*, 60: 166-176.
- Prebensen, N., Woo, E., & Uysal, M. (2014). Experience value. Antecedents and consequences. *Current Issues in Tourism*, 17(10): 910–928.

- Půček, M. J., Ochrana, F., & Plaček, M. (2021). Management in Practice: Planning, Organizing, Leading, and Controlling Museum Activities. In *Museum Management* (pp. 87-137). Springer, Cham.
- Putra, F. K. K. (2016). Implementation of HISTOQUAL model to measure visitors' expectations and perceptions in Museum Geology Bandung. In *Asia Tourism Forum* (pp. 322-327).
- Queirós, A., Faria, D., & Almeida, F. (2017). Strengths and limitations of qualitative and quantitative research methods. *European Journal of Education Studies*, 3(9): 369-387.
- Radder, L., & Han, X. (2015). An examination of the museum experience based on Pine and Gilmore's experience economy realms. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2): 455-470.
- Radermecker, A. S. V. (2021). Art and culture in the COVID-19 era: for a consumer-oriented approach. *SN Business & Economics*, 1(1): 1-14.
- Razali, N. M., & Wah, Y. B. (2011). Power comparisons of shapiro-wilk, kolmogorov-smirnov, lilliefors and anderson-darling tests, *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 2(1), 21-33.
- Reed, A. (2002). Social identity as a useful perspective for self-concept-based consumer research. *Psychology & Marketing*, 19(3): 235-266.
- Rentschler, R. (2007). Museum marketing: Understanding different types of audiences. In *Museum Management and Marketing* (pp. 345-365). London: Routledge.
- Rentschler, R., & Gilmore, A. (2002). Museums: Discovering services marketing. *International Journal of Arts Management*, 62-72.
- Rentschler, R., & Geursen, G. (1999). Unlocking art museum management: Myths and realities for contemporary times. *International Journal of Arts Management*, 9-21.
- Richards, G. (2001). The Experience Industry and the Creation of Attractions. In Richards G. (Eds) *Cultural Attractions and European Tourism*, Oxfordshire, UK: CABI Publishing.

- Richards, G. (2012). An Overview of Food and Tourism Trends and Policies. *OECD Food and the Tourism Experience: The OECD-Korea Workshop, OECD Studies on Tourism*, 13–46. Paris: OECD Publishing.
- Riva, P., & Agostino, D. (2022). Latent dimensions of museum experience: assessing cross-cultural perspectives of visitors from tripadvisor reviews. *Museum Management and Curatorship*, 1-25.
- Roy, S. (2018). Effects of customer experience across service types, customer types and time. *Journal of Services Marketing*, 32(4): 400–413.
- Ruggiero, P., Lombardi, R., & Russo, S. (2021). Museum anchors and social media: possible nexus and future development. *Current Issues in Tourism*, 1-18.
- Ruiz-Alba, J. L., Nazarian, A., Rodríguez-Molina, M. A., & Andreu, L. (2019). Museum visitors' heterogeneity and experience processing. *International Journal of Hospitality Management*, 78: 131-141.
- Sahadev, S., & Purani, K. (2008). Modelling the consequences of e-service quality. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6): 605-620.
- Salguero, B. (2020). Defining the museum: Struggling with a new identity. *Curator: The Museum Journal*, 63(4): 591-596.
- Sánchez-García, I., & Currás-Pérez, R. (2011). Effects of dissatisfaction in tourist services: The role of anger and regret. *Tourism Management*, 32(6): 1397-1406.
- Sandell, R., & Janes, R. R. (2007). *Museum management and marketing*. London: Routledge.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*, 5th Edition, London, UK: Pearson Education Limited.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2004). *Consumer behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Schmitt, B. H. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3): 53-67.

- Schmitt, B. H. (2013), *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*, New York: Wiley.
- Schmitt, B., Brakus, J. J., & Zarantonello, L. (2015). From experiential psychology to consumer experience. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1): 166-171.
- Schubert, S. F., Brida, J. G., & Risso, W. A. (2011). The impacts of international tourism demand on economic growth of small economies dependent on tourism. *Tourism Management*, 32(2): 377-385.
- Sepe, M., & Di Trapani, G. (2010). Cultural tourism and creative regeneration: two case studies. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 4(3): 214-227.
- Shankar, A., & Datta, B. (2020). Measuring e-service quality: a review of literature. *International Journal of Services Technology and Management*, 26(1): 77-100.
- Sheng, C. W. & Chen, M. C. (2011). A study of experience expectations of museum visitors. *Tourism Management*, 33(1): 53-60.
- Shi, W., Tang, L., Zhang, X., Gao, Y., & Zhu, Y. (2016). How does word of mouth affect customer satisfaction?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(3): 393-403.
- Shore, S. (2010). *Cultural and Heritage Tourism – International – May 2010*. London: Mintel.
- Shrestha, N. (2021). Factor analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1): 4-11.
- Shulver, L., & Slack, N. (2020). *Service Operations Management*, London, UK: Pearson Education Limited.
- Sila, I., & Ebrahimpour, M. (2003). Examination and comparison of the critical factors of total quality management (TQM) across countries. *International Journal of Production Research*, 41(2): 235–268.
- Sivadas, E., & Jindal, R. P. (2017). Alternative measures of satisfaction and word of mouth. *Journal of Services Marketing*, 31(2): 119-130.

- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1998). Customer-led and market-oriented: let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 19(10): 1001-1006.
- Song, H., Dwyer, L., Li, G., & Cao, Z. (2012). Tourism economics research: A review and assessment. *Annals of Tourism Research*, 39(3): 1653-1682.
- Sparks, B. A., & Browning, V. (2010). Complaining in cyberspace: The motives and forms of hotel guests' complaints online. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7): 797-818.
- Spiliopoulou, A., Mahony, S., Routsis, V., Kamposiori, C. (2014). Cultural institutions in the digital age: British Museum's use of Facebook Insights. *Participations: Journal of Audience & Reception Studies*, 11(1): 286-303.
- Statista (2022a), Total contribution of travel and tourism to gross domestic product (GDP) worldwide from 2006 to 2021, <https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide/>, accessed on 12/05/2022.
- Statista (2022b), Number of international tourist arrivals worldwide from 1950 to 2021, <https://www.statista.com/statistics/209334/total-number-of-international-tourist-arrivals/>, accessed on 12/05/2022.
- Svensson, G. (2006). New aspects of research into service encounters and service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 17(3): 245-257.
- Su, Y., & Teng, W. (2018). Contemplating museums' service failure: Extracting the service quality dimensions of museums from negative on-line reviews. *Tourism Management*, 69: 214-222.
- Su, L., Swanson, S. R., & Chen, X. (2016). The effects of perceived service quality on repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality. *Tourism Management*, 52: 82-95.
- Su, D. N., Nguyen, N. A. N., Nguyen, Q. N. T., & Tran, T. P. (2020). The link between travel motivation and satisfaction towards a heritage destination: The role of visitor engagement, visitor experience and heritage destination image. *Tourism Management Perspectives*, 34: 1-20.

- Sumantri, Y. (2020). Developing Strategy for Heritage Tourism Supply Chain Quality Management. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10): 423-432.
- Sun, S., Pan, W., & Wang, L. L. (2010). A comprehensive review of effect size reporting and interpreting practices in academic journals in education and psychology. *Journal of Educational Psychology*, 102(4): 989-1004.
- Tajfel, H. (1981). *Human Groups & Social Categories: Studies in Social Psychology*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Teas, K. (1994). Expectations as a comparison standard in measuring service quality: An assessment of a reassessment. *Journal of Marketing*, 58(1): 132-139.
- Technavio (2021). Cultural Tourism Market by Type, Category, and Geography - Forecast and Analysis 2021-2025, <https://www.technavio.com/report/cultural-tourism-market-industry-analysis>, accessed on 12/05/2022.
- Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N. J., Nóbrega, L., Fisk, R. P., & Constantine, L. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3): 362-376.
- Thapa, B., & Lee, J. (2017). Visitor experience in Kafue National Park, Zambia. *Journal of Ecotourism*, 16(2): 112-130.
- Timothy, D. J. (2011). *Cultural Heritage and Tourism: An Introduction*. Bristol: Channel View Publications.
- Torres, E. N. (2014). Deconstructing service quality and customer satisfaction: Challenges and directions for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(6): 652-677.
- Traboulsi, C., Frau, M., & Cabiddu, F. (2018). Active seniors perceived value within digital museum transformation. *The TQM Journal*, 30(5): 530-553.
- Trabskaya, J., Zelenskaya, E., Sinitsyna, A., & Tryapkin, N. (2022). Revisiting museums of contemporary art: what factors affect visitors with low and high levels of revisit intention intensity?. *Museum Management and Curatorship*, 1-18.

- Tripathi, G. (2017). Customer satisfaction and word of mouth intentions: testing the mediating effect of customer loyalty. *Journal of Services Research*, 17(2): 1-16.
- Trunfio, M., Lucia, M. D., Campana, S., & Magnelli, A. (2022). Innovating the cultural heritage museum service model through virtual reality and augmented reality: The effects on the overall visitor experience and satisfaction. *Journal of Heritage Tourism*, 17(1): 1-19.
- Vagionis, N. & Soklis, G. (2020). Επισκόπηση του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα, *Οικονομικές Εξελίξεις*, 41: 50-62.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1): 1-17.
- Verleye, K. (2015). The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants. *Journal of Service Management*, 26(2): 321-342.
- Vesci, M., Conti, E., Rossato, C., & Castellani, P. (2021). The mediating role of visitor satisfaction in the relationship between museum experience and word of mouth: evidence from Italy. *The TQM Journal*, 33(1): 141-162.
- Voelkl, K. E., & Gerber, S. B. (1999). *Using SPSS for Windows: Data analysis and graphics*. New York, NY: Springer.
- Waligo, V. M., Clarke, J., & Hawkins, R. (2013). Implementing sustainable tourism: A multistakeholders involvement management framework. *Tourism Management*, 36: 342-353.
- Walmsley, B. (2016). From arts marketing to audience enrichment: How digital engagement can deepen and democratize artistic exchange with audiences. *Poetics*, 58: 66-78.
- Waltl, C. (2006). Museums for visitors: Audience development-A crucial role for successful museum management strategies. *Intercom*, 1-7.
- Wan, P. Y. K., & Cheng, E. I. M. (2011). Service quality of Macao's world heritage site. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(1): 57-68.

- Wiles, R., Crow, G., & Pain, H. (2011). Innovation in qualitative research methods: A narrative review. *Qualitative Research*, 11(5): 587-604.
- Williams, C. (1998). Is the SERVQUAL model an appropriate management tool for measuring service delivery quality in the UK leisure industry?. *Managing Leisure*, 3(2): 98-110.
- Williams, C. (2007). Research methods. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 5(3): 65-72.
- Wong, A., & Sohal, A. (2003). Service quality and customer loyalty perspectives on two levels of retail relationships. *Journal of Services Marketing*, 17(5): 495-513.
- World Tourism Organization. (1985). *Identification and evaluation of those components of tourism services which have a bearing on tourist satisfaction, and which can be regulated, and state measures to ensure adequate quality of tourism services*. Madrid: World Tourism Organization.
- World Tourism Organization, UNWTO (2022a), Tourism grows 4% in 2021 but remains far below pre-pandemic levels, <https://www.unwto.org/news/tourism-grows-4-in-2021-but-remains-far-below-pre-pandemic-levels>, accessed on 12/05/2022.
- World Tourism Organization, UNWTO (2022b), Tourism recovery gains momentum as restrictions ease and confidence returns, <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347>, accessed on 12/05/2022.
- Wu, P. C. (2017). Make a loyal visitor: a study of leisure experience at Farglory corporate museum in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 22(5): 554-564.
- Wu, H. C., & Li, T. (2015). An empirical study of the effects of service quality, visitor satisfaction, and emotions on behavioral intentions of visitors to the museums of Macau. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 16(1): 80-102.
- Wu, H. C., & Li, T. (2017). A study of experiential quality, perceived value, heritage image, experiential satisfaction, and behavioral intentions for heritage tourists. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(8): 904-944.

- Yang, H. Y. & Jeon, I. O. (2013). Influence of Service Quality on Tourist Satisfaction in Cultural Heritage Tourist Destination-Focused on Expertise of Old Palace (Kyeongbokgung) and Revised HISTOQUAL. *The Journal of the Korea Contents Association*, 13(5): 459-471.
- Yfantidou, G., Nlikou, M. & Matsouka, O. (2018). Winter Tourism in Greece: An Approach to Tourists' Behavior and Needs, *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 21(1): 74-87.
- Yilmaz, K. (2013). Comparison of quantitative and qualitative research traditions: Epistemological, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, 48(2): 311-325.
- Žabkar, V., Brenčič, M. M., & Dmitrović, T. (2010). Modelling perceived quality, visitor satisfaction and behavioural intentions at the destination level. *Tourism Management*, 31(4): 537-546.
- Zakakis, N., Bantimaroudis, P., & Zyglidopoulos, S. (2015). Museum promotion and cultural salience: the agenda of the Athenian Acropolis Museum. *Museum Management and Curatorship*, 30(4): 342-358.
- Zarantonello, L., & Schmitt, B. H. (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17(7): 532-540.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, 52(2): 35-48.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49(2): 33-46.
- Zhang, C., Moreira, M. R., & Sousa, P. S. (2021). A bibliometric view on the use of total quality management in services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(13-14): 1466-1493.
- Zhao, Y., Chau, K. Y., Shen, H., & Duan, X. (2022). Relationship between perceived value, satisfaction and behavioural intention of homestays in the experience economy of mainland China. *Anatolia*, 1-12.

- Γιακουμίδη, Μ. (2017), *Ποιότητα Υπηρεσιών σε Μουσεία – Μελέτη Περίπτωσης το Μουσείο της Ακρόπολης* (διπλωματική εργασία), Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Γούναρης, Σ., & Καραντινού, Κ. (2014). *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*, 3<sup>η</sup> Έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- ΕΛΣΤΑΤ (2021), Δείκτης κύκλου εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης, <https://www.statistics.gr/documents/20181/ffcaccfd-2e76-8f22-243f-33e3450568ea>, accessed on 30/05/2022.
- ΕΛΣΤΑΤ (2022), <https://www.statistics.gr/>, accessed on 30/05/2022.
- ΕΥΔΕ-ΤΠΕ (2021), Ψηφιοποίηση και Ανάδειξη Πολιτιστικού Αποθέματος του Μουσείου Βυζαντινού Πολιτισμού, <http://w3.digitalplan.gr/portal/resource/PSHFIOPOIHSK-KAI-ANADEIXH-POLITISTIKOY-APOTHEMATOS-TOY-MOYSEIOY-BYZANTINOY-POLITISMOY>, accessed on 30/05/2022.
- Ζαβλανός, Μ. (2003). *Η ολική ποιότητα στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) (2020), [https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2020/04/Survey\\_Covid19\\_v03.pdf](https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2020/04/Survey_Covid19_v03.pdf), accessed on 30/05/2022.
- Ιωακειμίδης Π. (2022), *Θεματικά Μουσεία της Ελλάδας και Τουριστικό Μάρκετινγκ: Συσχετισμοί και Επιδράσεις*, Εκδόσεις Δίσιγμα
- Μέγαρο Μουσικής Αθηνών (2021), Πέρασμα στο Φως: Ψηφιακό Ταξίδι στους Θησαυρούς της Αθωνικής Πολιτείας, <https://www.megaron.gr/event/perasma-sto-fos/>, accessed on 30/05/2022.
- Μούλιου, Μ., & Μπούνια, Α. (1999). Μουσείο και Επικοινωνία, *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 72(3): 42-61.
- Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

- Νικονάνου, Ν., & Μπούνια, Α. (2012). Ψηφιακές εφαρμογές στα ελληνικά μουσεία: μια μουσειοπαιδαγωγική ανάλυση. *Συνέδρια της Ελληνικής Επιστημονικής Ένωσης Τεχνολογιών Πληροφορίας & Επικοινωνιών στην Εκπαίδευση*, 629-636.
- Νόμος 4761/2020 - ΦΕΚ 248/Α/13-12-2020, <https://www.e-nomothesia.gr/kat-arxaiotites/nomos-4761-2020-phkek-248a-13-12-2020.html>, accessed on 18/03/2023.
- Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) (2020), <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/6b47b985en.pdf?expires=1591899337&id=id&accname=guest&checksum=F35D881188325DAA40FA5EBA00F9BAA9>, accessed on 12/05/2022.
- Σιώμοκος, Ι. Γ., & Μαύρος, Α. Δ. (2015). *Έρευνα Αγοράς*, Αθήνα: Λιβάνης.
- Σκαφίδα, Α. (2021), *Η ψηφιακή παρουσία των Μνημείων Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς στην Ελλάδα με έμφαση στα αρχαία μνημεία και προτάσεις βελτίωσης σε σχέση με καλές πρακτικές από τον διεθνή χώρο* (διπλωματική εργασία). ΕΑΠ.
- Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) (2017), Ελληνικός Τουρισμός Εξελίξεις – Προοπτικές [https://sete.gr/media/7878/2017\\_pm\\_ellhnikos\\_tourismos\\_3.pdf](https://sete.gr/media/7878/2017_pm_ellhnikos_tourismos_3.pdf), accessed on 30/05/2022.
- Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) (2019), Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία [https://www.maritimes.gr/news/uploads/uploads/2019\\_SymvolhTourismou-2018.pdf](https://www.maritimes.gr/news/uploads/uploads/2019_SymvolhTourismou-2018.pdf), accessed on 30/05/2022.
- Σουβλάκης, Σ. (2020). *Ψηφιακός εγγραμματισμός των στελεχών του πολιτιστικού κλάδου ενώπιον των σύγχρονων τεχνολογικών προκλήσεων: χαρτογράφηση και αξιολόγηση του πρακτικού προσανατολισμού σχετικών επιμορφωτικών προγραμμάτων* (διπλωματική εργασία). ΕΑΠ.
- Οργανισμός Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων (ΟΔΑΠ) (2023), <https://www.tap.gr/tapadb/index.php>, accessed on 30/01/2023.

Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού (2023),  
<https://www.culture.gov.gr/el/Information/SitePages/view.aspx?nID=4196>,  
accessed on 13/03/2023.

Χυτήρης, Λ. (2013). *Μάνατζμεντ-Αρχές διοίκησης επιχειρήσεων*. Αθήνα: Φαίδιμος.

## Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο

*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στα Αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδος*



Το παρόν ερωτηματολόγιο εντάσσεται στο πλαίσιο της διδακτορικής έρευνας με τίτλο «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στα αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδος». Στοχεύει να διερευνήσει την ποιότητα των υπηρεσιών των αρχαιολογικών μουσείων, συγκρίνοντας τις προσδοκίες των επισκεπτών (αυτό που προσδοκούν να λάβουν από τις υπηρεσίες των μουσείων) και τις αντιλήψεις τους (τις υπηρεσίες που τελικά λαμβάνουν). Η έρευνα είναι ανώνυμη και οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της.

Η συμμετοχή σας είναι ιδιαίτερα σημαντική για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων. Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων.

Με εκτίμηση,

## Προφίλ Επισκέπτη:

### 1. Αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα:

- α. Αρχαιολογικό Μουσείο Ακρόπολης
- β. Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών
- γ. Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης
- δ. Αρχαιολογικό Μουσείο Βόλου
- ε. Αρχαιολογικό Μουσείο Δίου
- στ. Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας
- ζ. Αρχαιολογικό Μουσείο Λάρισας
- η. Αρχαιολογικό Μουσείο Πέλλας
- θ. Αρχαιολογικό Μουσείο Ιωαννίνων
- ι. Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου
- ια. Αρχαιολογικό Μουσείο Κομοτηνής
- ιβ. Αρχαιολογικό Μουσείο Λαμίας
- ιγ. Αρχαιολογικό Μουσείο Κέρκυρας
- ιδ. Αρχαιολογικό Μουσείο Ρόδου

### 2. Ποιο είναι το φύλο σας;

- α. Άντρας
- β. Γυναίκα

### 3. Ποια είναι η ηλικία σας;

- α. 17-29
- β. 30-39
- γ. 40-49
- δ. 50-59
- ε. 60+

### 4. Επαγγελματική κατάσταση

- α. Αυτοαπασχολούμενος /Ελεύθερος επαγγελματίας
- β. Μαθητής/Σπουδαστής
- γ. Ιδιωτικός υπάλληλος
- δ. Δημόσιος υπάλληλος

- ε. Εκπαιδευτικός
- στ. Συνταξιούχος
- ζ. Άνεργος

5. Επίπεδο μόρφωσης

- α. Πρωτοβάθμια/Δημοτικό
- β. Δευτεροβάθμια (Λύκειο-Γυμνάσιο)
- γ. Τριτοβάθμια (ΑΕΙ/ΤΕΙ)
- δ. Μεταπτυχιακό/ Διδακτορικό

6. Χώρα διαμονής

- α. Ελλάδα
- β. Εξωτερικό

7. Πότε επισκεφτήκατε τελευταία φορά ένα αρχαιολογικό μουσείο;

- α. Αυτή είναι η πρώτη μου επίσκεψη
- β. Πριν 1 μήνα
- γ. Πριν 6 μήνες
- δ. Πριν 12 μήνες
- ε. Πάνω από ένα χρόνο

8. Παρακαλώ πείτε μας τον λόγο που επισκεφτήκατε το αρχαιολογικό μουσείο (μπορείτε να επιλέξετε έως 2 απαντήσεις).

- α. Ψυχαγωγία/Προσωπική ευχαρίστηση
- β. Απόκτηση γνώσεων/εμπειριών
- γ. Για συγκεκριμένα εκθέματα
- δ. Νοσταλγία ( αναμνήσεις από παρελθόν)
- ε. Εκπαιδευτικές δράσεις για παιδιά
- στ. Γιατί συνοδεύω κάποιον

9. Με ποιον επισκεφτήκατε το αρχαιολογικό μουσείο;

- α. Μόνος/η
- β. Με μέλη της οικογένειάς μου
- γ. Με φίλους

δ. Τουριστική εκδρομή

### **Οι προσδοκίες των επισκεπτών και οι αντιλήψεις τους μετά την επίσκεψη τους στο αρχαιολογικό μουσείο**

Αυτή η ενότητα αποτελείται από 24 "διπλές" ερωτήσεις. Το πρώτο σκέλος της κάθε διπλής ερώτησης αποτυπώνει τις προσδοκίες σας, δηλαδή τις υπηρεσίες, που κατά την γνώμη σας, πρέπει να παρέχει το αρχαιολογικό μουσείο πριν την επίσκεψή σας και το δεύτερο σκέλος αποτυπώνει τις αντιλήψεις σας κατά την εμπειρία που είχατε, δηλαδή αυτό που τελικά βιώσατε στην πραγματικότητα κατά την επίσκεψή σας.

Παρακαλώ να αξιολογήσετε πόσο σημαντικό είναι για εσάς προσωπικά κάθε ένα από τα παρακάτω χαρακτηριστικά ενός αρχαιολογικού μουσείου.

1. Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                          | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να είναι καθαρό. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                               | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα ήταν καθαρό. | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

2. Εμφάνιση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                          | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να έχει ενδεδειγμένη ενδυμασία με διακριτικό αναγνώρισης. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                                                | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα είχε ενδεδειγμένη ενδυμασία με διακριτικό αναγνώρισης. | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

3. Χώροι ανάπαυσης κατά την περιήγηση στο αρχαιολογικό μουσείο.

|                                                                                                     | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Πρέπει να υπάρχουν άνετοι χώροι ανάπαυσης κατά τη διάρκεια της περιήγησης στο αρχαιολογικό μουσείο. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                              | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Υπήρχαν άνετοι χώροι ανάπαυσης κατά τη διάρκεια της περιήγησής μου στο αρχαιολογικό μουσείο. | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

4. Ενημέρωση των επισκεπτών κατά την περιήγηση στο αρχαιολογικό μουσείο.

|                                                                                                                                                                    | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Οι επισκέπτες πρέπει να είναι καλά ενημερωμένοι για τις διάφορες εγκαταστάσεις που παρέχονται στο αρχαιολογικό μουσείο (χώροι ανάπαυσης, καφέ, τουαλέτες, έξοδοι). | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                                          | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Ως επισκέπτης ήμουν καλά ενημερωμένος για τις διάφορες εγκαταστάσεις που παρείχε το αρχαιολογικό μουσείο | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

|                                                         |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| (χώροι<br>ανάπαυσης,<br>καφέ,<br>τουαλέτες,<br>έξοδοι). |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

5. Εκθέματα/συλλογές του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                            | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Τα εκθέματα<br>/συλλογές του<br>αρχαιολογικού<br>μουσείου<br>πρέπει να είναι<br>ελκυστικά. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                                    | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Τα εκθέματα<br>/συλλογές του<br>αρχαιολογικού<br>μουσείου που<br>επισκέφτηκα<br>ήταν<br>ελκυστικά. | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

6. Χρήση ηλεκτρονικών/ψηφιακών μέσων στο αρχαιολογικό μουσείο.

|                                                                                                                     | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικ<br/>ό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικ<br/>ό</b> | <b>Σημαντικ<br/>ό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικ<br/>ό</b> | <b>Πάρα<br/>Πολύ<br/>Σημαντικ<br/>ό</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------------------------|
| Πρέπει να<br>χρησιμοποιούνται<br>ηλεκτρονικά/ψηφιακ<br>ά μέσα κατά την<br>περιήγηση στο<br>αρχαιολογικό<br>μουσείο. | 1                                 | 2                              | 3                     | 4                              | 5                                       |

|                                                                                     | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ<br>/ Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Χρησιμοποιήθηκαν ηλεκτρονικά/ψηφιακά μέσα στο αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

7. Ευγενική ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                         | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να είναι ευγενικό και πρόθυμο να βοηθήσει τον επισκέπτη. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                   | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα ήταν ευγενικό και πρόθυμο να με βοηθήσει. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

8. Άμεση ανταπόκριση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                   | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|---------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                           |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| ανταποκρίνεται σε ερωτήματα και ανάγκες των επισκεπτών ακόμα και όταν είναι απασχολημένο. |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

|                                                                                                                                           | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκε ανταποκρίθηκε στα ερωτήματα και τις ανάγκες μου ακόμα και όταν ήταν απασχολημένο. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

9. Κατάρτιση του προσωπικού του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                                                    | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να είναι καταρτισμένο ώστε να μπορεί να απαντά σε πιθανές ερωτήσεις των επισκεπτών. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|  | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|--|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
|--|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|

|                                                                                                                |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Το προσωπικό του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα ήταν καταρτισμένο ώστε να απαντά σε πιθανές ερωτήσεις. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|

10. Ωράριο λειτουργίας του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                            | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το ωράριο λειτουργίας του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να ανταποκρίνεται στις προτιμήσεις των επισκεπτών. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                      | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το ωράριο λειτουργίας του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα ανταποκρίθηκε στις προτιμήσεις μου. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

11. Τμήμα Υποδοχής

|  | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|--|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
|--|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|

|                                                                                                        |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Το τμήμα υποδοχής του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να παρέχει λεπτομερή πληροφόρηση στους επισκέπτες. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|

|                                                                                             | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το τμήμα υποδοχής του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα παρείχε λεπτομερή πληροφόρηση. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

## 12. Υποδοχή των επισκεπτών

|                                                                                | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Οι επισκέπτες του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να αισθάνονται καλοδεχούμενοι. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

|                                                                     | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Ως επισκέπτης του αρχαιολογικού μουσείου αισθάνθηκα καλοδεχούμενος. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

13. Σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο.

|                                                                                    | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό                            | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα<br>Πολύ<br>Σημαντικό |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------------------------|-------------------|---------------------------|
| Η σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να είναι σαφής.      | 1                    | 2                 | 3                                    | 4                 | 5                         |
|                                                                                    | Διαφωνώ<br>Απόλυτα   | Διαφωνώ           | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ           | Συμφωνώ<br>Απόλυτα        |
| Η σήμανση του προσανατολισμού στο αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα ήταν σαφής. | 1                    | 2                 | 3                                    | 4                 | 5                         |

14. Παροχή επαρκών τουριστικών οδηγών και ενημερωτικού υλικού.

|                                                                                                                                      | Καθόλου<br>Σημαντικ<br>ό | Λίγο<br>Σημαντικ<br>ό | Σημαντικ<br>ό | Πολύ<br>Σημαντικ<br>ό | Πάρα<br>Πολύ<br>Σημαντικ<br>ό |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------|-----------------------|-------------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να παρέχει επαρκείς τουριστικούς οδηγούς/ενημερωτικό υλικό (ψηφιακό και έντυπο) και σε ξένες γλώσσες. | 1                        | 2                     | 3             | 4                     | 5                             |

|                                                                                                              | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ<br>/ Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα παρείχε επαρκείς τουριστικούς οδηγούς/ενημερωτικό υλικό (ψηφιακό και | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

|                               |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| έντυπο) και σε ξένες γλώσσες. |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|

15. Δωρεάν παροχή χαρτών απεικόνισης του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                                                  | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να παρέχει στους επισκέπτες δωρεάν κατόψεις/χάρτες απεικόνισης του χώρου με επαρκείς πληροφορίες. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                                                       | <b>Διαφωνώ<br/>Απόλυτα</b> | <b>Διαφωνώ</b> | <b>Ούτε<br/>Συμφωνώ /<br/>Ούτε<br/>Διαφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ</b> | <b>Συμφωνώ<br/>Απόλυτα</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα παρείχε δωρεάν κατόψεις/χάρτες απεικόνισης του χώρου με επαρκείς πληροφορίες. | 1                          | 2              | 3                                              | 4              | 5                          |

16. Κατάλληλη διαμόρφωση χώρου για την απασχόληση και ψυχαγωγία των παιδιών.

|                                                                                                                        | <b>Καθόλου<br/>Σημαντικό</b> | <b>Λίγο<br/>Σημαντικό</b> | <b>Σημαντικό</b> | <b>Πολύ<br/>Σημαντικό</b> | <b>Πάρα Πολύ<br/>Σημαντικό</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Στο αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να υπάρχει κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος για την απασχόληση και ψυχαγωγία των παιδιών. | 1                            | 2                         | 3                | 4                         | 5                              |

|                                                                                                                                                           | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Στο<br>αρχαιολογικό<br>μουσείο που<br>επισκέφτηκα<br>υπήρχε<br>κατάλληλα<br>διαμορφωμένος<br>χώρος για την<br>απασχόληση και<br>ψυχαγωγία των<br>παιδιών. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

17. Κατανόηση αναγκών των ηλικιωμένων ατόμων και των ατόμων με ιδιαιτερότητες.

|                                                                                                                                                       | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το<br>αρχαιολογικό<br>μουσείο πρέπει<br>να λαμβάνει<br>υπόψιν του τις<br>ανάγκες των<br>ηλικιωμένων<br>ατόμων και των<br>ατόμων με<br>ιδιαιτερότητες. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                                                                | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το<br>αρχαιολογικό<br>μουσείο που<br>επισκέφτηκα<br>λαμβάνει<br>υπόψιν του τις<br>ανάγκες των<br>ηλικιωμένων<br>ατόμων και των<br>ατόμων με<br>ιδιαιτερότητες. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

18. Αναμνηστικά είδη στο πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                                                                                                        | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να διαθέτει αντίγραφα μουσειακών αντικειμένων, εκδόσεις και μια ποικιλία αναμνηστικών ειδών που σχετίζονται με τις μουσειακές συλλογές. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                                                                                              | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το πωλητήριο του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα διαθέτει αντίγραφα μουσειακών αντικειμένων, εκδόσεις και μια ποικιλία αναμνηστικών ειδών που σχετίζονται με τις μουσειακές συλλογές. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

19. Πώληση προϊόντων σε προσιτές τιμές.

|  | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|--|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
|--|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|

|                                                                                                       |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Τα αναμνηστικά είδη του πωλητηρίου στο αρχαιολογικό μουσείο θα πρέπει να πωλούνται σε προσιτές τιμές. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|

|                                                                                                          | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Τα αναμνηστικά είδη του πωλητηρίου στο αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα πωλούνταν σε προσιτές τιμές. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

20. Παροχή ποικιλίας προϊόντων σε καφετέρια/ρεστοράν /αυτόματους πωλητές του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                                                                    | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να παρέχει στους επισκέπτες ποικιλία αναψυκτικών και φαγητών στην καφετέρια/στο ρεστοράν /στους αυτόματους πωλητές. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                                         | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα παρείχε ποικιλία αναψυκτικών και φαγητών στην καφετέρια/στο ρεστοράν /στους αυτόματους πωλητές. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

21. Δωρεάν παροχή ασύρματου δικτύου Wi-Fi στο αρχαιολογικό μουσείο.

|                                                                                             | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το μουσείο πρέπει να παρέχει δωρεάν ασύρματο δίκτυο Wi-Fi με επάρκεια σε όλους τους χώρους. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα παρείχε δωρεάν ασύρματο δίκτυο Wi-Fi με επάρκεια σε όλους τους χώρους. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

22. Παροχή απαραίτητων πληροφοριών μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                                                                                             | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Η ιστοσελίδα του αρχαιολογικού μουσείου πρέπει να παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για την οργάνωση και την προετοιμασία μιας επίσκεψης. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                                                      | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Η ιστοσελίδα του αρχαιολογικού μουσείου που επισκέφτηκα παρείχε τις απαραίτητες πληροφορίες για την οργάνωση και την προετοιμασία της επίσκεψής μου. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

23. Επικοινωνία και ενημέρωση για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις του αρχαιολογικού μουσείου.

|                                                                  | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να ενημερώνει τους επισκέπτες για | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                        |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|
| τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις. |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|

|                                                                                               | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ /<br>Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα ενημερώνει για τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

24. Αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Facebook,Instagram) και της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (e-mail).

|                                                                                                                                                                                            | Καθόλου<br>Σημαντικό | Λίγο<br>Σημαντικό | Σημαντικό | Πολύ<br>Σημαντικό | Πάρα Πολύ<br>Σημαντικό |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|-----------|-------------------|------------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο πρέπει να αξιοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) ή την ηλεκτρονική αλληλογραφία (e-mail) για την προβολή του έργου και ενημέρωση του κοινού. | 1                    | 2                 | 3         | 4                 | 5                      |

|                                                                                                                                                                                                  | Διαφωνώ<br>Απόλυτα | Διαφωνώ | Ούτε<br>Συμφωνώ<br>/ Ούτε<br>Διαφωνώ | Συμφωνώ | Συμφωνώ<br>Απόλυτα |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------------------------|---------|--------------------|
| Το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα αξιοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) ή την ηλεκτρονική αλληλογραφία (e-mail) για την προβολή του έργου και ενημέρωση του κοινού. | 1                  | 2       | 3                                    | 4       | 5                  |

### Ανάλυση της συνολικής ικανοποίησης

Παρακαλούμε να αξιολογήσετε πόσο σημαντικό είναι για εσάς προσωπικά το συνολικό επίπεδο ικανοποίησης μετά την επίσκεψή σας στο αρχαιολογικό μουσείο.

1. Η συνολική σας εμπειρία στο αρχαιολογικό μουσείο ήταν...

- α. Ευχάριστη
- β. Δυσάρεστη

2. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες ανταποκρίθηκαν στις προσδοκίες μου.

- α. Καθόλου
- β. Λίγο
- γ. Αρκετά
- δ. Πολύ
- ε. Πάρα πολύ

3. Είμαι ικανοποιημένος/ικανοποιημένη με την απόφασή μου να επισκεφθώ το συγκεκριμένο αρχαιολογικό μουσείο.

- α. Ναι
- β. Όχι

4. Θα πρότεινα το αρχαιολογικό μουσείο που επισκέφτηκα σε κάποιον φίλο/ συγγενή.

α. Ναι

β. Όχι