

Grasping the changing role of the museum poses various challenges: how do we adapt to what is expected and meet the changed demands of visitors, also changing the image of the museum already established in public memory. There is still a lack of visitor satisfaction research regarding museums, it is conducted rarely and the questionnaires usually used mainly help us understand the audience's demographic and social aspects, but they do not help the museum work out what the visitor expected, or whether the services provided satisfied their expectations. In order to remain creative and competitive in the market,

museums need to consider visitors' needs, yet at the same time they must not lose track of their own emotional intellect, as a product and service provider. The emotional intellect of an organisation is a very important factor capable of influencing visitor satisfaction. As museums, like other culture organisations, begin searching for ways of increasing visitor satisfaction, it can be said that emotional intellect is seen to play an increasingly important role. It, to a large extent, determines visitor satisfaction in the products created by the museum, and it cannot be overlooked when analysing museum visitor experiences.

Muziejaus kaip produkto teikėjo emocinio intelektu poveikis vartotojų pasitenkinimui

Alina Miežietytė-Gudzinskė

XXI a. vadinamas muziejų amžiumi. Amerikos muziejų asociacija (angl. *American Alliance of Museums*, AAM) nurodo, kad kasmet muziejuose apsilanko apie 500 mln. žmonių. Vykstant pokyčiams visuomenėje, plėtėsi ir muziejų vaidmuo – nuo knygų rezervavimo, saugojimo, tyrimų ir parodų rodymo iki dabar atliekamų funkcijų: mokymo, ekskursijų organizavimo, laisvalaikio ir atostogų leidimo vietos. Kaip tik pastarosios funkcijos labiausiai traukia turistus lankytis muziejuose.¹ Muziejai bando prisitaikyti

prie kintančių visuomenės poreikių ir juos atliepti. Žinoma, tokie pokyčiai užtrunka ir jie ne pirmą dešimtmetį vyksta muziejūninkystės pasaulyje.

XX a. antroje pusėje muziejūninkų praktinėje veikloje pradėjo ryškėti atvirumo, bendruomeniškumo, įtraukties, socialinės atsakomybės ir holistinės veiklos principu grįsto muziejaus samprata. Nesibaigiantys bandymai pertvarkyti muziejus ir juos glaudžiau susieti su visuomeniniais kontekstais išryškina fundamentalią

¹
Ski H.-Y., Chen C.-C., „A Study of Service Quality and Satisfaction for Museums – Taking the National Museum of Prehistory as an Example“, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 2018, vol. 4, nr. 1, p. 159.

mokslinę muzeologijos problemą – muziejų visuomeninio vaidmens suvokimą.² Šis klausimas taip pat kelia klausimų: kaip prisitaikyti prie to, ko tikimasi, patenkinti pasikeitusius lankytojų lūkesčius ir kaip pakeisti visuomenės atmintyje nusistovėjusį muziejaus įvaizdį?

Auganti konkurencija kultūros lauke, būtinybė konkuruoti laisvalaikio pramogų rinkoje verčia taikytis prie naujų sąlygų, permąstyti institucijos struktūrą, parodų eksponavimo ir pristatymo būdus, jas lydinčias programas ir paslaugas. Šiandien muziejai kaip niekada yra nukreipti į auditorijas: ekspozicijos formuojamos siekiant patenkinti specifinius tikslinių auditorijų poreikius, leidiniai skiriami tam tikriems auditorijų segmentams, o tyrimai apima ir auditorijas, ir kolekcijas. Naujas Vakarų meno institucijų požiūris į auditorijų tyrimus rodo pastangas apmąstyti santykius su visuomene, komunikacijos būdus, peržiūrėti edukacijos sampratą ir reikšmę.³ Mintis, kad tarp verslo ir kultūros mažėja atskirtis, leidžia daryti prielaidą, kad kultūros organizacijos turėtų keisti požiūrį į lankytojus ir konkurentus, kurių anksčiau nevertino.

Verslo organizacijos pastaruoju metu smarkiai orientuojasi į savo paslaugų, produktų populiarinimą, pardavimo didinimą, daug pastangų deda į vartotojo ir jo lūkesčių supratimą bei nuolat ieško būdų, kaip didinti jų pasitenkinimą. Šios organizacijos suprantą, kad vienintelis būdas norint, kad klientas taptų lojalus ir toks liktų, yra patenkinti jo poreikius ir suteikti įsimintinas patirtis. Pasak Ove'és C. Hansemarko ir Marie Albinsson, „pasitenkinimas yra bendras kliento požiūris į paslaugų teikėją arba emocinė reakcija į skirtumą tarp to, ko klientas tikisi ir ką jis gauna, atsižvelgiant į tai, kaip poreikiai, norai ar tikslai realizuojami“⁴. Ir organizacijos ne tik domisi, bet ir atsižvelgdamos į gaunamus rezultatus keičia aptarnavimo pobūdį ir bando pagerinti klientų patirtis.

Muziejuose vis dar trūksta lankytojų pasitenkinimo tyrimų, jie atliekami retai. Naudojami klausimynai padeda suprasti auditorijos demografinius ir socialinius aspektus, bet neleidžia išsiaiškinti, ko lankytojas tikėjosi ir ar suteiktos paslaugos patenkino jo lūkesčius. Ką jau kalbėti apie tai, kaip muziejaus darbuotojai suteikė paslaugas, ar buvo malonūs ir atsakė į visus iškilusius klausimus.

Lietuvos Respublikos muziejų įstatyme nurodoma, kad viena iš muziejaus funkcijų yra populiarinti kultūros vertybes, bet, deja, niekur neapibrėžta, pagal kokius kriterijus būtų galima įvertinti, ar muziejaus veikla vykdoma sėkmingai. Atsižvelgiant, kaip šiuo metu sparčiai populiarėja edukaciniai užsiėmimai muziejuose, kaip aktyviai kuriamos bendruomenės, akivaizdu, kad muziejus nebetenka prasmės, jei jo lankytojai nėra aktyvūs ir laimingi. Muziejai bus gyvi ir patrauklūs tol, kol auditorija norės į juos sugrįžti. O sugrįžti žmonės norės ten, kur jausis laukiami, kur juos trauks muziejaus ekspozicijos.

Taigi norėdami išlikti kūrybiški ir konkurencingi rinkoje, muziejai, kaip ir kitos organizacijos, turi atsižvelgti į lankytojų poreikius ir kartu nepamiršti savo, kaip paslaugos teikėjo, emocinio intelekto. Dauguma mokslininkų sutinka su teiginiu, kad tradicinės akademinės žinios sudaro tik apie 20 proc. bendros gyvenimo sėkmės (akademinės, darbo ir asmeninės), o kiti 80 proc. yra tiesiogiai priskiriami emociniam intelektui, todėl šiandienėje visuomenėje emocinis intelektas užima labai svarbią vietą.⁵

Emocijos plačiai nagrinėjamos, kai kalbama apie vartotojų pasitenkinimą, nes teigiamos emocijos smarkiai veikia lankytojo pasitenkinimą. Tad ar negalima teigti, kad ir organizacijos emocinis intelektas yra svarbus veiksnys, darantis įtaką lankytojų pasitenkinimui. Kadangi muziejai, kaip ir kitos kultūros organizacijos, ieško būdų, kaip didinti lankytojų pasitenkinimą, teigtina, kad emocinis intelektas tampa vis svarbesniu veiksniumi, darančiu įtaką vartotojų pasitenkinimui muziejaus kuriamais produktais, tad jo negalima eliminuoti nagrinėjant muziejaus lankytojų patirtį.

Tyrimo tikslas yra įvertinti Lietuvos nacionalinio dailės muziejaus (LNDM) lankytojų pasitenkinimą muziejaus teikiamomis paslaugomis per muziejaus darbuotojų emocinį intelektą. Tyrimu siekiama išanalizuoti muziejaus transformaciją ir emocinio intelekto sampratą; nustatyti muziejų lankytojų tipus, motyvus ir lūkesčius; nustatyti LNDM darbuotojų emocinio intelekto lygį ir lankytojų pasitenkinimą muziejaus teikiamomis paslaugomis; įvertinti, kokį poveikį turi LNDM darbuotojų emocinis intelektas lankytojų pasitenkinimui teikiamomis muziejaus paslaugomis.

2
Kelpša M., „Muziejų visuomeninio vaidmens dilema“, *Modernaus muziejaus veiklos gairės*, sud. A. Puškorius, Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2013, p. 17.

3
Citvarienė D., „Auditorijų plėtra meno institucijų lauke. Lietuvos galerijų atvejai“, *Komunikuoti kultūrą: institucijos, strategijos, auditorijos*, Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2015, p. 241–245.

4
Hansemark O. C., Albinson M., „Customer Satisfaction and Retention: The Experiences of Individual Employees“, *Managing Service Quality*, 2004, vol. 14 (1), p. 40–57.

5
Vyas V., Raitani S., „A Study of the Impact of Relationship Marketing on Cross-Buying“, *Journal of Relationship Marketing*, 2015, vol. 14, p. 79–108.

MUZIEJŲ TRANSFORMACIJA: MUZIEJUS YRA NE TIK PASTATAS

Keisdamiesi ir tapdami modernūs, muziejai susiduria su dideliais išbandymais ir ieško būdų, kaip pakeisti įprastus darbo metodus ir kartu pritraukti naujas auditorijas. Galima pasitelkti Davido D. M. Masono, Conalo McCarthy'io, Mindaugo Kelpšos, Andriaus Šumino mintis, kad muziejai, norėdami būti įdomiomis ir įtraukiančiomis šiuolaikinėmis įstaigomis, turi imtis būtinų pokyčių.

M. Kelpša, cituodamas Friedrichą Waidacherį, teigė, kad, kintant visuomenei, keičiasi ir visos su ja kartu gyvuojančios institucijos ir organizacijos. Muziejai – ne išimtis, nes jų veiklos pobūdis tiesiogiai susijęs su visuomenėje vyraujančiais ekonominiais, kultūriniais, socialiniais ar politiniais veiksniais.⁶ Šiandien muziejus yra ne tik pastatas, tai kartu ir interneto svetainė. Anksčiau muziejai dirbdavo su tikrais objektais, o šiandien dauguma jų entuziastingai priima naujas medijas ir per jas didina savo populiarumą bei efektyvumą.⁷

Matome, kad muziejaus sąvoka keičiasi. Jis tampa daugiau nei tik sienos, ant kurių kabinamos ekspozicijos. D. D. M. Masonas ir C. McCarthy'is tyrė, ar muziejai Naujojoje Zelandijoje yra pritaikę lankytojams savo interneto svetaines, ar jos patogios ir informatyvios.⁸ Palyginus tyrimo empirinį modelį su realiomis svetainėmis, nustatyta, kad daug funkcijų įgyvendintos ne iki galo. Tyrime atlikti interviu su muziejaus darbuotojais suteikė įžvalgų apie socialinius veiksnius, turinčius įtakos muziejų interneto svetainių planavimui, įgyvendinimui ir priežiūrai. Šie interviu parodė, kad dauguma svetainių buvo kuriamos atsitiktinai, neišlaikant realaus muziejaus ir svetainės vientisumo. Nors svetainės atspindi pagrindines muziejų funkcijas, tyrimo rezultatai parodė niūrų ir suskaidytą kultūros lauko vaizdą, skaitmeninę atskirtį, kuri kenkia mažiems ir vidutiniams muziejams. Muziejai šiandien yra vertinami ne tik pagal savo turimas ekspozicijas, bet ir pagal tai, kaip sugeba jas pateikti lankytojams.

Pasak Peterio van Menscho, naujosios muziejinių kūrinių teorija remiasi trimis pagrindinėmis paradigmomis: 1) bendruomenine muziejinių kūrinių kūryste (angl. *community museology*); 2) visa apimančiu muziejumi (angl. *inclusive museum*); 3) atminties vietomis (pranc. *lieux de mémoire*).⁹

Palyginti su „senąja“, arba tradicine, muzeologija, kuri daugiausia tyrinėjo muziejinių objektų priežiūros, muziejų valdymo ir išlaikymo klausimus, naujoji muzeologija apibrėžiama kaip mokslas, tiriantis muziejaus vaidmenį visuomenėje. Susiformavusi kaip reakcija į perdėm instrumentišką muziejaus sampratą, naujoji muziejų teorija ėmėsi gvildinti ideologinius, politinius ir kultūrinius muziejaus santykio su visuomene aspektus, kurie neišvengiamai supa tiek muziejinių kolekcijų formavimą, tiek muziejinių objektų atranką ir eksponavimą.¹⁰ Visi minėti autoriai, nors išskiria skirtingus dalykus, kurių reikia, kad muziejai taptų šiuolaikiški, sutinka su modernaus muziejaus svarba ir jo reikšme šiuolaikinėje visuomenėje. Tyrėjai išryškina ir sunkumus, su kuriais susiduria klasikiniai muziejai virsdami šiuolaikinėmis institucijomis. P. van Menschas, A. Šuminas, D. D. M. Masonas, C. McCarthy'is ir M. Kelpša tiria muziejuose vykstančius pokyčius ir teigia, kad šiandien muziejaus vaidmuo keičiasi ir, norint išlikti įdomiam, reikia ieškoti naujų būdų, kaip patenkinti kintančius lankytojų lūkesčius.

Transformacijos kelias nėra lengvas, muziejai turi sutelkti dėmesį į lankytojų patirtį, o ne tik į eksponatų kolekcionavimą.¹¹ Šiais laikais žiūrovai apsilankymą muziejuje vertina pagal įgytą patirtį. Muziejai turėtų žinoti, kokie yra kriterijai, kad auditorija būtų patenkinta ir gautų aukštos kokybės paslaugą. Geriausias būdas tai padaryti – išanalizuoti lankytojus, ir čia atsiranda dar viena muziejaus atsakomybė šių institucijų rinkodaros srityje. Kad lydėtų sėkmė ir būtų įgyvendinta misija, muziejus turėtų kurti savo auditoriją.¹²

Tradicškai muziejaus vaidmuo buvo šviesti visuomenę pristatant įvairias kultūras ir istoriją. Taigi muziejaus tikslas buvo pasiekti kuo platesnę visuomenės, kuri domisi muziejuje eksponuojamomis vertybėmis, dalį. Tačiau, kaip pabrėžė G. Anderson¹³, nuo XX a. 10 dešimtmečio muziejai pradėjo pripažinti savo, kaip laisvalaikio pramonės veikėjo, vaidmenį ir kartu atitinkamai pakeitė praktiką ir politiką, kad taptų labiau orientuoti į auditoriją. To paties tikėtasi ir iš valstybinių muziejų ir galerijų.¹⁴ Maree Thyne pasisako už tai, kad muziejai (kaip pelno nesiekiančios ir meno organizacijos) turi pareigą ne tik išsaugoti visuomenę, bet ir mokyti bei užimti savo lankytojus.¹⁵ Tai reiškia, kad jie turi tapti labiau matomi visiems rinkos segmentams.

6
Kelpša M., *op. cit.*, p. 10–13.

7
Mason D. D. M., McCarthy C., „Museums and the culture of new media: an empirical model of New Zealand museum websites“, *Museum Management and Curatorship*, 2008, vol. 23.

8
Ibid.

9
Šuminas A., Armonaitė V., „Socialinių medijų taikymas muziejų komunikacijoje: naujosios muziejinių kūrinių aspektas“, *Acta Museologica Lithuanica*, 2013, nr. 1, p. 3–6.

10
Dovidaitytė L., „Komunikacijos samprata muziejuose: dialogo link“, *Meno istorija ir kritika*, 2013, t. 9, p. 152–160.

11
Kotler N., Kotler P., „Delivering Experience: Marketing the Museum's Full Range of Assets“, *Museum News*, 1999, nr. 5/6, p. 30–39.

12
Kotler N., Kotler P., *Museum Strategy and Marketing: Designing Mission, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

13
Reinventing the museum: Historical and contemporary perspectives on the paradigm shift, ed. G. Anderson, Walnut Creek CA: Altamira, 2004.

14
McLean F., *Marketing the Museum*, London: Routledge, 1997.

15
Thyne M., „The importance of values research for nonprofit organisations: The motivation-based values of museum visitors“, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 2001, nr. 6 (2), p. 116–130.

Muziejuose vykstanti transformacija yra smarkiai paveikta besikeičiančių visuomenės poreikių, taip pat nemažą įtaką daro ir pelno siekiančios organizacijos, kurios orientuojasi į kliento poreikių tenkinimą. Anksčiau muziejaus misija buvo saugoti, eksponuoti ir tirti, o šiandien, šalia viso šito, tenka ir edukuoti, platinti, didinti žinomumą, juolab kad keičiasi ir paties muziejaus darbo principai. Muziejus nebegali būti tik pastatas, pilnas istorijos artefaktų ir įdomus tik mažai grupei lankytojų. Muziejai plečia savo ribas, prisitaiko prie naujai atsiradusių komunikacijos kanalų ir tampa labai aktyvūs socialiniuose tinkluose.

MUZIEJŲ LANKYTOJŲ TIPAI, MOTYVAI IR LŪKESČIAI

Norint suprasti, kodėl viena ar kita organizacija sulaukia daugiau lankytojų, svarbu ne tik pažinti lankytoją, suprasti, kuriam tipui jis priklauso, bet ir žinoti, ko jis tikisi lankydamasis ir kas jį labiausiai motyvuoja ateiti, ar jis linkęs atvykti vienas, ar su draugija ir panašiai. Tuo aspektu atlikti tyrimai atskleidė 3 pagrindinius dalykus: auditorijos tipus, lūkesčius ir motyvaciją, lankantis kultūros ar meno organizacijose. Taip pat nemažiau svarbu suprasti ir lankytojų pasitenkinimą ateinant į muziejų.

Muziejų auditorijų tyrimai liudija, kad, renkantis laisvalaikio praleidimo vietą ir formą, svarbiausi yra šie kriterijai: būti su kitais žmonėmis, prasminga veikla, gera savijauta aplinkoje, naujų patirčių siekis, galimybė ko nors išmokti, aktyvus dalyvavimas. Šie veiksniai gali būti skirstomi į emocinius (galimybė gerai jaustis), racionalius (galimybė ko nors išmokti) ir jutiminius (naujos patirtys).¹⁶

Tyrimai taip pat rodo, kad nuolatiniai lankytojai labiau vertina galimybę išmokti, patirti ką nors naujo, trokšta ryšio ir pramoginių patirčių. Ši grupė ieško patogios aplinkos ir bendravimo su kitais. Šeimoms svarbesnės jiems skirtos veiklos nei tos, kurios nukreiptos į naujų dalykų mokymąsi ar sensorines patirtis.¹⁷

Muziejų vadybos specialistai Neilas G. Kotleris, Philipas Kotleris ir Wendy I. Kotler išskiria keletą muziejaus lankymo patirties tipų. Jie mini poilsį – mėgavimąsi laisvu laiku ir veikla, tokia kaip nerūpestingas pasivaikščiojimas. Taip pat lankytojams svarbi ir galimybė

išbandyti interaktyvias užduotis, pavalgyti restorane, apsipirkti muziejaus parduotuvėje. Autoriai išskiria ir socialumą, kai siekiama bendrauti, žiūrėti ir būti su kitais, dalyvauti bendroje viešojoje veikloje, pavyzdžiui, su grupe apžiūrėti parodą, pietauti su kitais ar stebėti lankytojus. Reikšminga ir mokymosi patirtis, kurios esmė yra rinkti ir įgyti naują informaciją, patenkinti smalsumą, kontempliuoti ir reflektuoti, tobulinti kognityvinius įgūdžius apžiūrint naujas meno formas, skaitant etiketes ir pan. Ugdoma ir estetinė patirtis, ypač lankantis galerijose ir meno muziejuose, čia svarbu įsitraukti į įvairias patirtines veiklas, pajusti pasitenkinimą, euforiją, kai kuriais atvejais parodos sukeltą nerimą, sutelkti dėmesį į objektus jais grožintis, o ne ieškant naudos. Autorių minima ir „pagerbianti“ patirtis – tai labiau susiję su lyderio, įvykio, grupės, organizacijos atminimu ir pagerbimu, taip pat labai svarbu dalytis pasiekimais, užmegzti ryšį su praeitimi, suvokti istorijos ir laiko tąsą. Paskutinis tipas – į problemas nukreipta patirtis, per kurią siekiama labiau įsitraukti į šiuolaikinius reikalus, galinčius paveikti vietines ar platesnes bendruomenes, pavyzdžiui, lankantis parodoje apie klimato kaitą.¹⁸

Lankytojai, eidami į muziejų, gali turėti skirtingų lūkesčių. Jeigu muziejus yra pasiruošęs priimti tik tuos, kurie mėgsta čia atvykti su draugais, o šiems reikia visai kitokios patirties, greičiausiai nė vienas jų neateis į muziejų, jie pasirinks tokią vietą, kuri patenkins visų draugijos narių poreikius. Kadangi auditorija skirtinga, muziejaus užduotis sukurti strategiją, kuri pritrauktų visus ar bent jau daugumą, nėra lengva. Tai padaryti bus paprasčiau išsiaiškinius, kokio tipo auditorija lankosi muziejuje ir kurio tipo lankytojus dar reikia pritraukti.

Johnas H. Falckas išskyrė 5 muziejų lankytojų, turinčių skirtingą motyvaciją, tipus. Jie pateikiami 1 lentelėje.¹⁹

Janas Packeris ir Roy'us Ballantinas panašius tyrimus atliko trijose institucijose – muziejuje (gamtos ir kultūros), meno galerijoje (nuolatinė Australijos ir užsienio tapybos, skulptūros, grafikos, taikomojo meno ekspozicija) ir akvariume. Lankymosi priežasčių klausimyną sudarė 40 klausimų, kurie apibendrinti penkiomis kategorijomis:

- 1) mokymasis ir atradimas (poreikis atrasti naujų dalykų, išplėsti žinojimo ribas, patirti ką nors nauja, neįprasta);

16
Citvarienė D., *op. cit.*,
p. 241–250.

17
Ibid., p. 252–255.

18
Kotler N. G., Kotler P.,
Kotler W. P., *Museum
Marketing and Strategy:
Designing Missions, Building
Audiences, Generating
Revenue and Resources*,
Jossey-Bass, A Wiley
Imprint, 2008.

19
Falck H. J., *Identity and the
Museum Visitor Experience*,
Walnut Creek, CA: Left
Coast Press, 2009.

1 lentelė
Muziejų lankytojų tipai

Šaltinis: sudaryta pagal
Falk H. J., *Identity and the
Museum Visitor Experience*,
Walnut Creek, CA: Left
Coast Press, 2009.

TIPAS	APIBŪDINIMAS
Smalsūs žmonės	Jiems svarbiausia muziejaus ekspozicijos turinys. Jie tikisi rasti tai, kas patrauktų jų dėmesį ir sužadintų mokymąsi. Taip pat jiems smagu prisiminti, kaip mokėsi, atgaivinti kitados patirtą atradimo jausmą.
Fasilitatoriai	Socialiai motyvuoti lankytojai. Jie paprastai eina į muziejų su grupe, dažnai ją patys organizuoja, skatina kitus patirti ir mokytis. Dažniausiai tai būna tėvai ar seneliai, atvedantys savo vaikus ar anūkus, mokytojai su klase, aktyvistai, suorganizavę grupę kolegų ar draugų.
Profesionalai ir mėgėjai	Šiai grupei priklausantys žmonės gali būti vadinami turinčiais pomėgių ar kolekcininkais. Tokie lankytojai jaučia glaudų ryšį su muziejaus kolekcija, nes yra tos srities profesionalai arba ja ypač domisi.
Ieškantys patirčių	Šios grupės atstovai muziejų laiko svarbiu objektu. Jie jaučia pasitenkinimą, kai gali pasakyti „buvau ten ir dariau tai“. Kaip lankydamasis Romoje gali neaplankyti Vatikano muziejaus, o būdamas jame – Siksto koplyčios? Tai kaip padėti varnelę sąrašė.
Dvasiniai piligrimai	Pirmiausia jie siekia kontempliatyvaus (mąslaus), dvasinio, atgaivinančio potyrio. Į muziejų eina, kad pabėgtų nuo darbų kasdienybės.

- 2) pasyvus pasitenkinimas (noras patirti džiaugsmą, maloniai praleisti laiką, jaustis laimingam ir patenkintam);
- 3) atsigavimas (poreikis fiziškai ir protiškaai atsipalaiduoti, atsipalėsti nuo rutinos, patirti permaitinimą, atsigauti nuo įtampos ir streso);
- 4) socialinė sąveika (poreikis praleisti laiką su draugais ir šeima, bendrauti, užmegzti ryšius);
- 5) saviraiška, savęs aktualizavimas (poreikis imtis prasmingesnės veiklos, plėsti savo galimybes, ugdyti savivoką ir savivertę).²⁰

Aptarti tyrimai atskleidžia lankytojų lūkesčius, tipus ir motyvaciją lankytis muziejuje ar kitoje kultūros organizacijoje. Jeigu dažniau tirtų savo lankytojus, muziejams būtų lengviau kurti strategijas, komunikacijos planus, nes darbas būtų atliekamas tikslingai. Išsiaiškinus, kas yra muziejaus lankytojai ir kokie jų lūkesčiai, kokios patirties jie siekia, taip pat svarbu suprasti, kas skatina lankytojų pasitenkinimą ir kaip jų nenuvilti.

EMOCINIS INTELEKTAS IR JO MODELIAI

Mokslinėje literatūroje nėra unifikuotos emocinio intelekto sampratos. Kaip nurodo Davidas Van Rooy'us ir Chockalingamas Viswesvaranas²¹, emocinis intelektas – verbalinių ir

neverbalinių „gebėjimų rinkinys“, leidžiantis asmeniui kurti, atpažinti, išreikšti, suprasti, įvertinti ir valdyti savo ir kitų emocijas, bandant susidoroti su įvairiais aplinkos veiksniais. Johnas D. Mayeris ir Peteris Solovey'us²² teigė, kad emocijų valdymas apima gebėjimą priimti ir malonias, ir nemalonias emocijas, atsiriboti nuo jų suvokiant jausmų naudą ir vertę. Valdyti emocijas – tai atpažinti kitų individų emocijas, kontroliuoti neigiamus ir rodyti teigiamus jausmus nesumenkinant jų prasmės. Reuvenas Baras-Onas²³ emocinį intelektą apibūdina kaip veiksmingą savęs ir kitų supratimą, santykių palaikymą su kitais, prisitaikymą ir susidorojimą su artimiausios aplinkos keliamais sunkumais.

Apibendrinant visų paminėtų autorių apibrėžimus, galima teigti, kad emocinis intelektas yra žmogaus sugebėjimas pažinti, suprasti, valdyti savo, atpažinti kitų emocijas ir panaudoti šią informaciją asmeniniams ar visuomenės tikslams pasiekti. Darbe toliau ir vadovaujamesi šia samprata.

Norint ugdyti emocinį intelektą ar bent sugebėti jį valdyti individualiu arba organizacijų lygiu, iš pradžių būtina žinoti, koks yra organizacijos darbuotojų emocinis intelektas. Kaip teigia Helen Muya²⁴, sukurta daugybė vertinimo priemonių, skirtų emociniam intelektui matuoti. Daug diskutuojama, koks yra tinkamiausias metodas emocinio intelekto konstruktui išmatuoti. Kai kurie teigia, kad emocinį intelektą galiausiai

20
Packer J., Ballantyne R., „Motivational factors and the visitor experience: A comparison of three sites“, *Curator The Museum Journal*, 2002, nr. 45 (3), p. 183-198.

21
Van Rooy D., Viswesvaran C., „Emotional intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net“, *Journal of Vocational Behavior*, 2004, vol. 65, p. 71-95.

22
Mayer J. D., Solovey P., „What is Emotional Intelligence? Emotional Development & Emotional Intelligence“, *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, eds. P. Salovey, D. J. Sluyter, Basic Books, 1997.

23
Bar-On R., „The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI)“, *Psicothema*, 2006, vol. 18, p. 13-25.

24
Muyua H., „Approaches to and Instruments for Measuring Emotional Intelligence: A Review of Selected Literature“, *Advances in developing human resources*, 2009, vol. 11 (6).

turėtų nustatyti matavimo metodas, o ne vertinamo modelio teorinis pagrindas. Dažniausiai naudojami ir aptariami yra šie trys pagrindiniai modeliai:

- MSCEIT – Mayerio-Salovey'aus-Caruso'o emocinio intelekto modelis. Atsakydami į klausimus, žmonės turi žiūrėti į veido nuotraukas, kad būtų nustatyta emocija. Balais įvertinamos visos keturios emocinio intelekto šakos (emocijų suvokimo, emocijų integravimo, žinių apie emocijas, emocijų valdymo) ir pateikiamas bendras balas.²⁵ Atlikti šį testą užtrunka 40 min., jį sudaro 141 užduotis.
- ECI – emocinės ir socialinės kompetencijos aprašo (angl. *Emotional and Social Competency Inventory*) modelis, kurį pasitelkus vertinamos asmens emocinės kompetencijos ir teigiamas elgesys. Sąrašą sudaro 110 elementų, jais įvertinama 20 kompetencijų, suskirstytų į 4 pagrindines grupes pagal Danielio Golemano koncepciją, kurios esmė yra savimonė, socialinis suvokimas, savęs valdymas ir socialiniai įgūdžiai.²⁶ Testą sudaro apie 70 klausimų, jam atlikti reikia 30 min.
- EIA – emocinio intelekto vertinimo (angl. *Emotional Intelligence Appraisal*) modelis; jis naudojamas dažniausiai. Čia vertinami skirtingi emocinio intelekto aspektai: savivoka, savitvarda, socialinis sąmoningumas ir socialiniai įgūdžiai, kuriems atskleisti pateikiami 28 klausimai. Elementai skirti kompetencijoms, atspindinčioms minėtas dimensijas, įvertinti, naudojant 7 taškų Likerto skalę, kurioje 1 atspindi „niekada“ elgesį, o 7 – „visada“ elgesį. Atlikti šį testą užtrunka apie 10 min.

Vertinant emocinį intelektą praktikoje dažniausiai naudojamas EIA matavimo modelis. Taip yra dėl to, kad jį lengva atlikti, vertinimo ir analizavimo metodika nesudėtinga, tad jis ir pasirinktas siekiant nustatyti tiriamo muziejaus darbuotojų emocinį intelektą.

Emocinis intelektas daro didelę įtaką organizacijoms, jų kultūrai ir kolektyviniam darbui, tad galima prielaida, kad jis vaidina svarbų vaidmenį organizacijai siekiant tikslų ir strategijų įgyvendinimo. Tad teigtina, kad emocinis intelektas per darbuotojus, su kuriais tenka bendrauti gaunant organizacijos teikiamą paslaugą ar produktą, daro poveikį ir klientams.

TYRIMO DUOMENŲ RINKIMO METODAI IR INSTRUMENTAI

Tyrimo duomenims rinkti naudoti trys metodai: anketinė apklausa, pusiau struktūruotas standartizuotas interviu ir emocinio intelekto vertinimo skalė.

PIRMASIS TYRIMO ETAPAS – nustatyti darbuotojų emocinį intelektą. Tam naudota emocinio intelekto skalė (angl. *Trait Emotional Intelligence Questionnaire – Short Form*, TEIQue-SF), kurią sukūrė Konstantinos V. Petrides ir Adrianas Furnhamas.²⁷ Šį klausimyną sudaro 150 klausimų. Sutrumpintą skalės versiją iš anglų kalbos vertė doc. Loreta. Gustaitienė ir Mindaugas Naudžiūnas. Ją sudaro 30 klausimų. Išskiriamos keturios emocinį intelektą apibūdinančios subskalės: gerovė, savikontrolė, emocionalumas ir socialumas.

Gerovės subskalės teiginiais nusakoma darbuotojų savijauta; savikontrolės – gebėjimas valdyti savo emocijas; emocionalumo – darbuotojų gebėjimas reikšti emocijas; socialumo – darbuotojų gebėjimas bendrauti, bendradarbiauti.

Nuomonei matuoti naudota Likerto skalė. Skalė, sudaryta iš vertinimo nuo 1 iki 7 taškų, ji turi tris neigiamus, tris teigiamus ir vieną neutralų tašką.

Šiame etape siekiama įvertinti LNMD darbuotojų emocinį intelektą, kuris padės suvokti, kokią įtaką muziejaus darbuotojų emocinis intelektas daro lankytojų pasitenkinimui. Tyrimo populiacija – visi muziejaus darbuotojai, nesirenkant pagal pareigybes. Visi muziejaus darbuotojai vienaip ar kitaip yra atsakingi už lankytojų pasitenkinimą, dėl to plati imtis geriau parodys, koks bendras muziejaus emocinis intelektas.

ANTRAS TYRIMO ETAPAS – anketinė apklausa. Ja siekta suprasti lankytojų pasitenkinimą muziejaus teikiamomis paslaugomis. Anketa platinta dviem būdais – išdalijus išspausdintus variantus keliuose muziejaus padaliniuose Vilniuje, įkėlus į interneto svetainę „Mano apklausa“, į „Facebook“ ir „Instagram“ socialinius tinklus. Anketinės apklausos gana dažnai naudojamos tyrimuose – jos patogios ir galima gana greitai surinkti duomenis. Tačiau šis būdas turi ir trūkumų – anketinėse apklausose klausimai turi atsakymus, tad nėra galimybės užduoti papildomo klausimo ar pasitikslinti, kodėl pasirinktas

25
Salovey P., Greward D., „The science of emotional intelligence“, *International*, 2005, vol. 14 (6).

26
Boyatzis E. R., Goleman D., Rhee K. S., „Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional competency inventory“, *The handbook of emotional intelligence*, eds. R. Bar-On, J. D. A. Parker, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2000, p. 343–362.

27
Petrides K. V., Furnham A., „On the dimensional structure of emotional intelligence“, *Personality and Individual Differences*, 2002, vol. 29, p. 313–320.

vienas ar kitas atsakymas. Internetu platina-
mos anketos populiarensės, bet nematant
respondento sunku įvertinti, kokios nuotaikos
jis pildė – ar paskubomis, ar skyrė užtekinai
laiko atsakymams.

Tyrimo instrumentas – anketinė apklausa,
kurioje pateikti uždarieji ir atvirieji bei reitinga-
vimo klausimai. Klausimai suskirstyti į 4 blokus:

- muziejaus lankymo dažnumas ir priežastys;
- lankytojų lojalumas;
- pasitenkinimas muziejaus paslaugomis;
- muziejaus darbuotojų įtaka lankytojų
pasitenkinimui.

Taip pat pateiktas klausimynas, kuriuo
siekiama suprasti lankytojų lūkesčius ateinant
į muziejų ir ar jie buvo patenkinti, vertinant
pagal Likerto skalę. Šie klausimai suskirstyti
į 3 blokus:

- muziejaus teikiamų paslaugų vertinimas;
- ekspozicijų vertinimas;
- muziejaus personalo nuoširdumas ir
empatija.

Atliekant lankytojų apklausą, tiriamieji yra
visi tie, kurie apsilankė LNDM. Atsižvelgiant į
ribotą tyrimo laiką ir neįprastą COVID-19 situ-
aciją, taip pat ir į tai, kad tyrimo imtis labai plati
ir jos neįmanoma tiksliai aprašyti, naudojamas
netikimybinės imties sudarymo metodas – at-
sitiktinė imtis, kai respondentais pasirenkami
lengviau pasiekiami asmenys.

TREČIAS TYRIMO ETAPAS – pusiau struktū-
ruotas standartizuotas individualus tiesioginis
interviu. Toks interviu yra lankstus, nes klau-
simų skaičius ir atsakymų forma neribojama.²⁸
Interviu metu naudotas iš anksto sudarytas
klausimynas ir interviu eiga, tačiau, esant
poreikiui, buvo užduodami papildomi klau-
simai, padedantys geriau suprasti respondento
išsakytas mintis arba paaikškinti klausimą, jeigu
jis buvo netinkamai suprashtas. Šis metodas
patogus tuo, kad interviu vyksta gyvai kalbant
ir galima užduoti papildomų klausimų bei gauti
daugiau naudingos informacijos.

Tiriamieji – asmenys, vadovaujantys
muziejaus padaliniais, tiesiogiai organizuo-
jantys, kuriojantys ar kitaip prisidedantys prie
LNDM veiklos.

Kad būtų lengviau dirbti su gautais duomeni-
mis ir juos sistemuoti bei lyginti, visiems interviu
naudotas tas pats duomenų rinkimo instrumen-
tas – pusiau struktūruotas klausimynas, sudary-
tas iš 7 klausimų blokų:

- darbuotojų ir lankytojų santykių skatinimas;
- lankytojų lojalumas;
- darbuotojų kompetencijos;
- paslaugų kokybė;
- lankytojų pasitenkinimas;
- empatija;
- komandinis darbas;

Tyrimo duomenys rinkti nuo 2021 m. liepos
7 d. iki rugpjūčio 15 d. Anketinės apklausos
imtis – 203 respondentai. Apklausos anketa
pateikta elektronine versija internetu apklausų
portale www.manoapklausa.lt. Per šį kanalą
gauta 107 atsakymai. 96 popierinės apklausos
anketos lankytojų užpildytos raštu dviejuose
LNDM padaliniuose: Taikomosios dailės ir dizai-
no bei Radvilų rūmų dailės muziejuose.

Paskutiniame tyrimo etape siekiama išsiaiš-
kinti LNDM vadovų ir ekspertų nuomonę apie
lankytojus, jų pasitenkinimą muziejaus paslau-
gomis ir emocinio intelekto svarbą muziejuje.
Čia naudotas netikimybinis imties sudarymo
metodas – ekspertinė atranka, kai responden-
tai pasirenkami kriterijais grindžiama tiksliai
atranka. Tai – respondentai, turintys patirties ir
ekspertinių tiriamosios srities žinių. Jie yra atren-
kami pagal šiuos kriterijus:

- turi tikslingai reikiamos informacijos;
- yra tiriamosios srities ekspertai.

Tyrimo metu atlikti ir transkribuoti 7 interviu.
Atitinkamų ekspertų pasirinkimas motyvuojamas
jų santykiu su LNDM ir dėl aktyvaus bendravi-
mo su muziejaus lankytojais: visi respondentai
tiesiogiai susiję su muziejaus veikla ir turi labai
glaudų santykį su įvairiomis lankytojų grupėmis.

MUZIEJAUS DARBUOTOJŲ EMOCINIO INTELEKTO TYRIMAS IR REZULTATAI

Šiame tyrime į emocinį intelektą žiūrėta kaip
į tam tikrą darbuotojų asmenybės bruožą, galintį
nulemti muziejaus teikiamų paslaugų kokybę ir
lankytojų pasitenkinimą.

28

Kardelis K., *Mokslinių tyrimų
metodologija ir metodai*,
Kaunas: Lietuvos kūno
kultūros akademija, „Judex“
leidykla, 2002.

Tyrime dalyvavo 30 muziejaus darbuotojų, nesirenkant pagal pareigybes, norint įvertinti bendrą muziejaus emocinio intelekto lygį, nes, kaip teigė ne vienas tyrime dalyvavęs ekspertas, kiekvienas muziejaus darbuotojas vaidina labai svarbų vaidmenį kuriant muziejaus paslaugas ir patenkinant muziejaus lankytojų lūkesčius. Respondentams taip pat buvo užduota ir sociodemografinių klausimų, teirautasi, kokia jų lytis, amžius, išsilavinimas, pareigos muziejuje, darbo patirties kultūros srityje trukmė ir bendra darbo patirtis. Tyrime dalyvavo padalinių vadovai, ekspozicijų konsultantai, kasos darbuotojai, budėtojai, parodų kuratoriai ir edukatoriai.

Respondentų prašyta įvertinti kiekvieną pateiktą teiginį pagal jo tinkamumą 7 balų Likerto skalėje nuo 1 (visiškai nesutinku) iki 7 (visiškai sutinku). Skalės vertinimas atliekamas pagal iš anksto numatytą kodavimo metodiką, kurioje aukščiausias įvertinimas nebūtinai rodo aukštesnį emocinį intelektą. Skalė sukurta taip, kad pusė klausimų yra atvirkštinio vertinimo – žemiausias įvertinimas reiškia aukštesnį emocinį intelektą. O atlikus visų klausimų galutinį vertinimą, tiek bendrą visos skalės, tiek ir kiekvienos subskalės, aukštesnis įvertinimas rodo geresnį nurodyto emocinio intelekto elemento išreikštumą. Šiame tyrime gautas bendras skalės ir subkalių patikimumas pateikiamas 2 lentelėje. Joje taip pat nurodyti skalės autorių Alexo B. Sieglingo, K. V. Petrides'o ir A. Furnhamo tyrimo skalės vidinio patikimumo rodikliai.²⁹ Sutrumpintos emocinio intelekto skalės vidinio patikimumo rodikliai (Chronbacho alfa) skirtingose imtyse pateikti 2 lentelėje.

Lentelėje matome, kad sutrumpintos emocinio intelekto skalės vidinio patikimumo koeficientas yra gana aukštas (Chronbacho $\alpha = 0,896$). Taigi ši skalė gali būti naudojama ne tik grupiniams tyrimams, bet ir individualiai diagnostikai.

Vis dėlto atskirų subkalių patikimumo koeficientai yra kiek mažesni: pats mažiausias – savikontrolės subskalės (Chronbacho $\alpha = 0,476$). Jis rodo individo gebėjimą suvaldyti savo (dažniausiai neigiamas) emocijas, taip pat susidoroti su stresu. Šio rodiklio žemesnis rezultatas reiškia, kad tiriamieji tokiose situacijose susiduria su sunkumais valdydami emocijas ir neparodami jų aplinkai. Didžiausias – gerovės subskalės – rodiklis (Chronbacho $\alpha = 0,842$) rodo, kad tiriamieji pozityviai vertina savo gyvenimą ir ateitį, tiki, kad viskas bus gerai. Socialumo rodiklis (Chronbacho $\alpha = 0,563$) reiškia, kaip individas sugeba bendrauti su kitais žmonėmis, paveikti jų nuomonę ar įtinkinti siekdamas sau naudos, ir šis tiriamųjų rodiklis yra mažesnis negu pasaulio vidurkis. Emocionalumo rodiklis (Chronbacho $\alpha = 0,681$) identiškas pasaulio vidurkiui ir tai byloja, kad tiriamųjų sugebėjimas parodyti, išreikšti ir suprasti savo emocijas yra toks pats kaip ir daugelio. Taigi bendras emocinis intelektas ir gerovės rodiklis yra aukštesnis negu pasaulinės tendencijos, o savikontrolės ir socialumo rodikliai labai žemi ir tai rodo, jog čia reikėtų pasitempti.

Taip pat svarbu paminėti, kad kalbant su ekspertais buvo teirautasi, kokiose situacijose emocinis intelektas padeda darbui muziejuje. Ekspertas Nr. 6 teigė, kad „emocinis intelektas labai svarbus dirbant su žmonėmis ir

2 lentelė
Emocinio intelekto tyrimo vidinio patikimumo rodikliai

Šaltinis: sudaryta pagal tyrimo rezultatus ir Siegling A. B., Petrides K. V., Furnham A., „Incremental Validity of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire–Short Form (TEIQue–SF)“, *Journal of Personality Assessment*, 2015, nr. 97 (5).

²⁹ Siegling A. B., Petrides K. V., Furnham A., „Incremental Validity of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire–Short Form (TEIQue–SF)“, *Journal of Personality Assessment*, 2015, nr. 97 (5).

SKALĖS	A. B. SIEGLINGAS, K. V. PETRIDES, A. FURNHAMAS, 2015	ŠIO TYRIMO REZULTATAI
Bendras skalės vidinis patikimumas	0,86	0,896
Gerovė	0,67	0,842
Socialumas	0,72	0,563
Savikontrolė	0,77	0,476
Emocionalumas	0,68	0,681

konfliktinėse situacijose, labai svarbu sugebėti suvaldyti savo emocijas, jeigu kažkas suerzina, ir to neperteikti lankytojui³⁰. Kaip paminėjo ekspertas, „emocinis intelektas ypač svarbus dirbant su vaikų grupėmis, nes emocinio intelekto pagalba lengviau suprasti kitus bei valdyti įvairias grupes“.

Ekspertas Nr. 7 išsakė nuomonę, kad „emocinis intelektas padeda dirbant su įvairiais žmonėmis, ypač kai dirbi su grupėmis, ne pavieniais lankytojais ir norint suteikti gerą paslaugą reikia per trumpą laiką suprasti grupės dinamiką ir prisitaikyti prie jos, kad viskas vyktų sklandžiai“. Pasak eksperto, emocinis intelektas vaidina labai svarbų vaidmenį paslaugų teikimo procese.

Ekspertas Nr. 2 teigė, kad vadovo emocinis intelektas svarbus visos komandos savijautai ir darbui, kad „vadovas gali paveikti komandos narių nuotaikas ir savijautą“, o kaip jau minėta anksčiau, prasta atmosfera komandoje gali tiesiogiai veikti ir lankytojus.

Apibendrinant tyrime gautus rezultatus galima teigti, kad emocinis intelektas vaidina svarbų vaidmenį darbuotojų kasdienėje veikloje, jis padeda kurti gerą atmosferą komandoje. Išanalizavus darbuotojų emocinį intelektą matyti, kad duomenys svyruoja skirtingose skalėse. Darbuotojams, kurie glaudžiai bendrauja su lankytojais, svarbiausios dvi subskalės – socialumo ir savikontrolės, o jų rodikliai, deja, žemiausi. Norint, kad lankytojai patirtų

įsimintinų įspūdžių, labai svarbu išmokti valdyti emocijas ir jų neparodyti lankytojams, taip pat sugebėti greitai suprasti kitus žmones. Svarbu paminėti, kad ir vadovų emocinis intelektas daro įtaką viso muziejaus kolektyvo savijautai. Dėl to teigtina, kad muziejaus vadovai, norėdami kurti gerą patirtį lankytojams, turi valdyti savo emocinį intelektą, ugdyti ir skatinti tai daryti visus komandos narius.

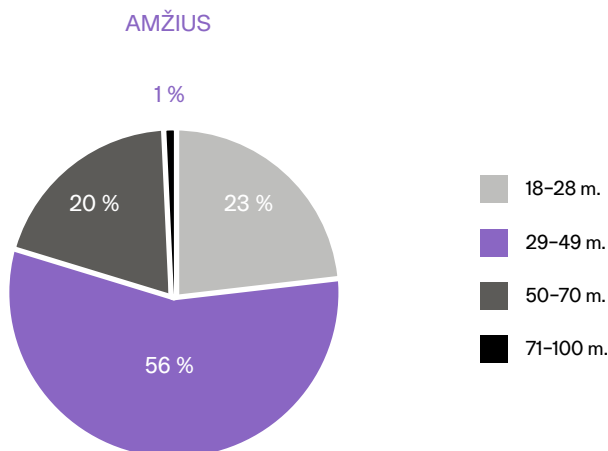
MUZIEJAUS LANKYTOJŲ ĮPROČIAI

Sociodemografinis muziejaus ar kultūros įstaigų lankytojo paveikslas nepadeda suvokti lankytojų lūkesčių ir juos patenkinti, todėl šiame tyrime užduotas tik vienas klausimas, parodantis, kokie yra muziejaus lankytojai, – tai klausimas apie amžių. Šis rodiklis padeda suprasti, kokia auditorija dažniausiai lankosi muziejuje ir kokios trūksta, taip pat į kur reikėtų orientuoti savo paslaugas ir produktus. 1 paveiksle pateikta, kaip lankytojai pasiskirsto pagal 4 amžiaus grupes.

Kaip matome iš pateiktos informacijos, didžiausia lankytojų grupė yra 29–49 metų žmonės. Jie sudaro daugiau nei pusę visų respondentų. Vadinasi, muziejus sulaukia mažai 50–70 metų ir vyresnių žmonių.

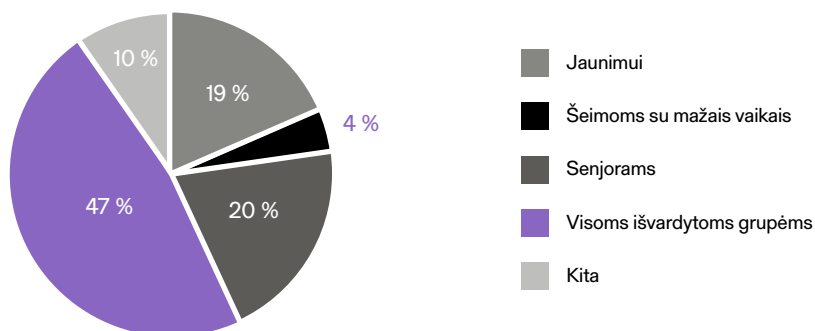
Taip pat teirautasi, kokios amžiaus grupėms lankytojams, respondentų nuomone, yra labiausiai pritaikytas muziejus (žr. 2 pav.).

1 pav.
Lankytojų pasiskirstymas
pagal amžiaus grupes



30
Respondentų kalba
netaisoma.

KAIP MANOTE, KOKIAI TIKSLINEI GRUPEI LABIAUSIAI PRITAIKYTOS MUZIEJAUS VEIKLOS?

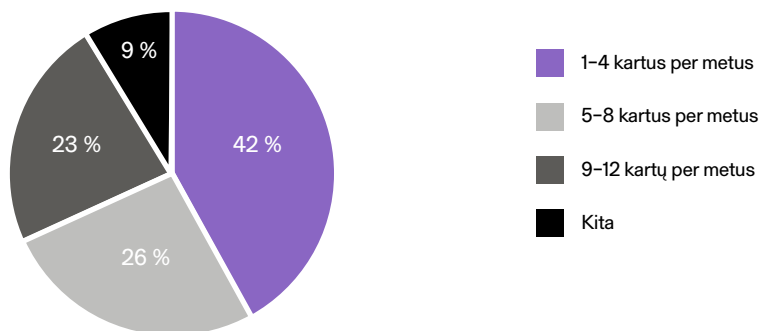


Populiariausias atsakymas buvo „visoms išvardytoms grupėms“, taip teigė 47 proc. respondentų, 20 proc. respondentų manė, kad senjorams. Paradoksalu, mat skirstant lankytojus pagal amžiaus grupes matyti, kad muziejus sulaukia mažiausiai senjorų ir vyresnio amžiaus žmonių, o patys lankytojai mano, jog muziejus pritaikytas kaip tik šiai grupei.

Keletas klausimų buvo orientuoti į lankytojų įpročių atskleidimą norint sužinoti, kaip dažnai išvis lankomi muziejai ir pirmiausia LNDM (žr. 3 pav.).

Kaip matome, didžiąsą dalį sudaro žmonės, kurie muziejuje lankosi 1–4 kartus per metus. Kadangi šiame klausime nebuvo sukonkretinta, kokie muziejai lankomi, tad į šitą skaičių gali patekti ir muziejai užsienyje. 26 proc. respondentų sakė, kad muziejus lanko 5–8 kartus per metus. Taip pat nemažiau svarbu atkreipti dėmesį į respondentus, pasirinkusius atsakymą „kita“. Kai kurie šios grupės respondentai teigė, kad lankosi rečiau kaip 1–4 kartus per metus, taip pat keletas pažymėjo, kad lankosi dažniau negu 12 kartų per metus arba kiekvieną sekmadienį.

KAIP DAŽNAI LANKOTĖS MUZIEJUOSE APSKRITAI?



Kitas klausimas buvo labai konkretus – prašyta atsakyti, kaip dažnai respondentai lankosi LNDM. Atsakymai pateikti 4 paveiksle.

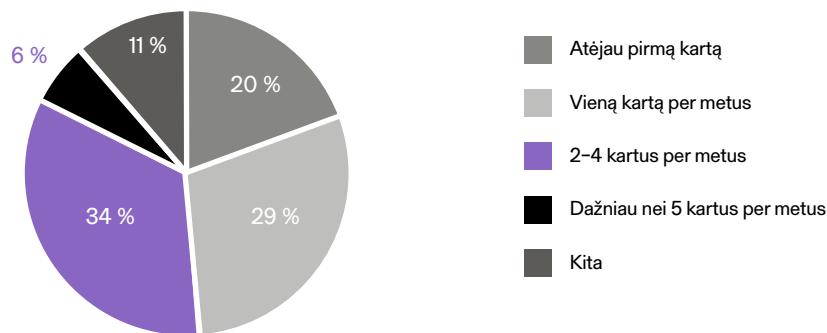
Žvelgiant į muziejaus lankomumo atsakymus galima teigti, kad muziejus pritraukia nemažai nuolatinių lankytojų. Ankstesniame klausime tarp tų, kurie rinkosi atsakyti, kad lankosi 1–4 kartus per metus muziejuose apskritai, matyti, kad LNDM lankantys 2–4 kartus per metus sudaro 34 proc., tad galima teigti, jog muziejus susirenka didžiąją dalį visų muziejų lankytojų. 11 proc. respondentų pasirinko atsakymą „kita“, tarp populiariausių atsakymų galima išskirti vieną dažnai pasikartojusį – „kai būna įdomi paroda“.

Siekiant patenkinti lankytojų lūkesčius labai svarbu sužinoti ne tik tai, kaip dažnai lankomasi muziejuose, bet ir kokios dienos yra patogiausios apsilankyti. Tad buvo klausiama apie patogiausią lankymosi laiką (žr. 5 pav.).

Didžiausia dalis, 56 proc., rinkosi atsakymą, kad lankosi savaitgaliais. Verta atkreipti dėmesį, jog atsakymą „nėra skirtumo“ daugiausia rinkosi asmenys, patekę į 50–70 ir 70–100 metų grupes ir save priskyre senjorams. Tai rodo, kad tam tikros paslaugos, pritaikytos vyresnio amžiaus žmonėms, galėtų būti suteikiamos tuo metu, kai muziejuje mažiau žmonių, ir kad būtų galima skirti daugiau dėmesio tai grupei, kuri gali lankytis dieną. Grįžtant prie pirmo klausimo, kuriuo buvo siekiama išsiaiškinti, kokio amžiaus lankytojų dažniausiai sulaukia muziejus, matyti, kad muziejuje lankosi mažiau vyriausios (70–100 metų) grupės žmonių. Galima manyti, kad jiems pritraukti galbūt verta skirti tą laiką, kuris ne toks populiarus tarp kitų respondentų. Tai padėtų muziejui suvaldyti lankytojų srautus ir susitelkti į tas grupes, kurios rečiau lankosi, o teikiant papildomų programų ir paslaugų, padidinti ir jų skaičių.

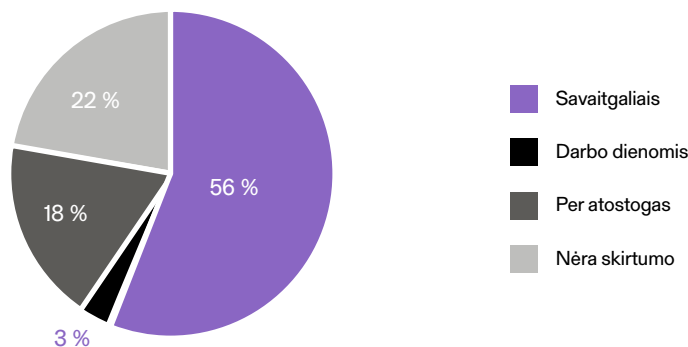
4 pav.
Lietuvos nacionalinio dailės muziejaus lankymo dažnumas

KAIP DAŽNAI LANKOTĖS LIETUVOS NACIONALINIAME DAILĖS MUZIEJUJE?



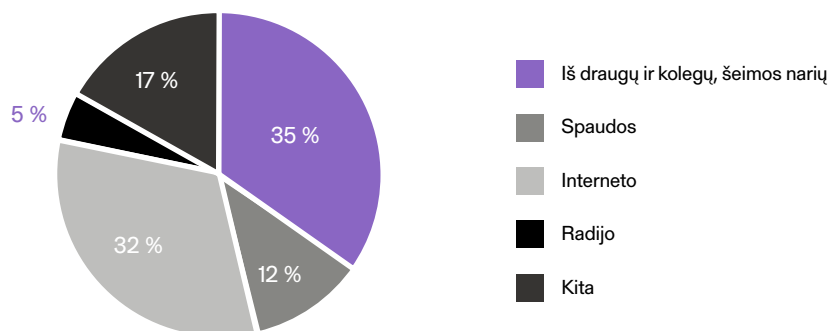
5 pav.
Populiariausias laikas lankyti muziejų

KADA DAŽNIAUSIAI LANKOTĖS ARBA TURITE GALIMYBĘ LANKYTIS MUZIEJUJE?



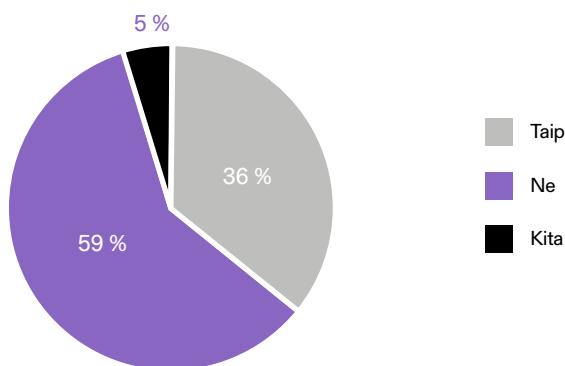
6 pav.
Populiariausi šaltiniai,
iš kurių sužinoma apie
muziejų

IŠ KOKIŲ ŠALTINIŲ SUŽINOJOTE APIE LIETUVOS NACIONALINĮ DAILĖS MUZIEJŲ?



7 pav.
Lankytojų lojalumas

AR LAIKOTE SAVE LOJALIU MUZIEJAUS LANKYTOJU?



Aptariant šiuolaikinio muziejaus ypatumus minėta, kad visuomenės pokyčiai skatina muziejų keistis ir prisitaikyti prie to, ko ji tikisi. Klausimas, iš kokių šaltinių sužinote apie muziejų, rodo, kad šiuolaikinėje visuomenėje gaunant informaciją svarbios yra draugų ar pažįstamų rekomendacijos arba internetas, ir šie šaltiniai kartu sudaro 67 proc. visų respondentų atsakymų (žr. 6 pav.).

Kaip matome iš anksčiau pateiktų tyrimo rezultatų, muziejus turi sukaupęs nemažai nuolatinių lankytojų, tačiau atsakymai į klausimą „Ar laikote save lojaliu lankytoju?“ pateikia dviprasmišką vaizdą (žr. 7 pav.).

59 proc. respondentų pasirinko atsakyti, kad jie nelaiko savęs lojaliais lankytojais. Tai gali būti dėl kelių priežasčių: viena jų, kad lojalumo sąvoka yra gana abstrakti ir kiekvieno žmogaus suvokiama skirtingai – vienas save laiko lojaliu, jeigu apsilankė 3 kartus, kitas, jeigu eina į visas parodas. Kadangi šiame klausime nebuvo patikslinta, kas laikoma lojaliu lankytoju, galima teigti, kad 59 proc. respondentų, nelaikantys savęs lojaliais, turi labai skirtingą nuomonę, kaip apibūrinamas lojalus lankytojas.

Apibendrinant galima teigti, kad muziejus populiarus tarp vidutinio mažesnio lankytojų. Tyrimo išaiškėjo, kad muziejus sulaukia mažiausiai

vyresnio amžiaus lankytojų, nors nemažai respondentų teigė manantys, kad muziejus pritaikytas vyresnio amžiaus žmonėms. Tai leidžia daryti išvadą, kad muziejaus įvaizdis lankytojų akyse neatitinka tikrovės ir jam reikia apgalvoti savo komunikaciją ir tai, kaip jis prisistato, kad lankytojai susidarytų tinkamą įspūdį. Taip pat save lojaliais laiko tik 36 proc. respondentų, ir tai verčia susimąstyti, ar muziejus siekia turėti lojalių lankytojų, ar tinkamai pasirenka būdus bei priemones šiam tikslui pasiekti. Lojalus lankytojas ne tik būna dažnas muziejaus svečias, bet ir gali tapti ambasadoriumi, atsivedančiu dar daugiau lankytojų. Kadangi lojalių lankytojų yra nedaug, muziejui vertėtų pagalvoti apie programas, skatinančias lojalumą, apmąstyti organizacijos įvaizdį, kaip geriau save pristatyti, ką pranešti lankytojams, ir pradėti orientuotis į lojalumo programas.

MUZIEJAUS LANKYTOJŲ MOTYVACIJA LANKYTIS MUZIEJUJE

Visi lankytojai turi ne tik skirtingą motyvaciją lankytis muziejuje, bet ir skirtingus lūkesčius apsilankę. Šio tyrimo uždavinys – išsiaiškinti, ar muziejaus lankytojų lūkesčiai patenkinami. Prieš pradėdant didinti lankytojų pasitenkinimą būtina žinoti, kokia jų motyvacija lankytis muziejuje. Taigi klausimas „Kas nulėmė apsisprendimą apsilankyti šiame muziejuje?“ labai

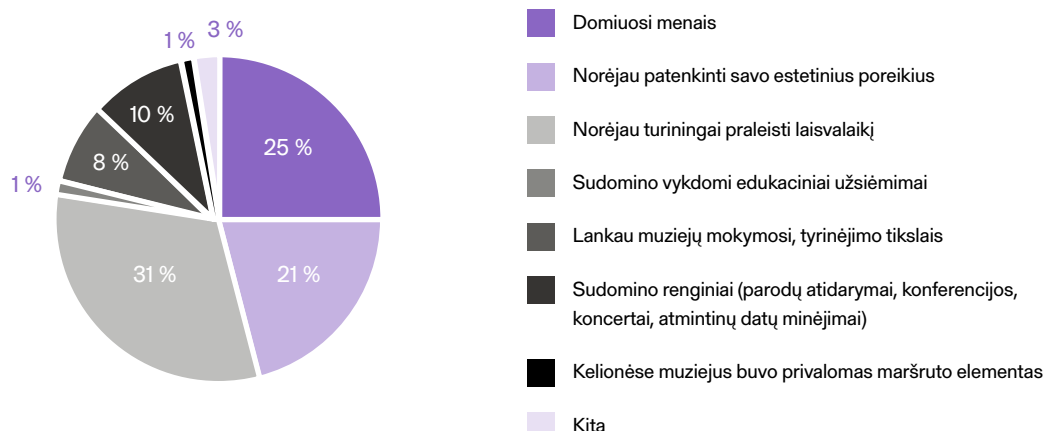
gerai parodo, kodėl lankytojai ateina į muziejų. Atsakymai pateikti 8 paveiksle.

Kaip matyti iš 9 paveikslo, pagrindinės lankymosi priežastys yra šios: 31 proc. siekia praleisti laiką turiningai, 25 proc. respondentų lankosi dėl domėjimosi menais, 21 proc. nori patenkinti savo estetinius poreikius. Labai svarbu atkreipti dėmesį, kad tik 9 proc. respondentų pasirinko edukacinius užsiėmimus ir mokymosi tikslus. Šie atsakymai labai paprastai paaiškinami: tyrimas atliktas vasarą, kai visos mokymosi įstaigos uždarytos. Tačiau ekspertas Nr. 5 teigė, kad „muziejus turi daugelio mokyklų ir mokytojų pasitikėjimą dėl savo kokybiškai rengiamų edukacinių užsiėmimų. Per daugelį darbo metų muziejus jau yra susikūręs lojalių klientų ratą, kurie ir patys domisi vykstančiais užsiėmimais, teiraujasi, kas naujo planuojama sukurti, ir sugrįžta bei atsiveda grupes“. Kiti ekspertai, kurie dirba su edukacijomis, patvirtino šią nuomonę. Taigi klausimas buvo nevienareikšmiškai įvertintas lankytojų ir ekspertų. Lankytojai pažymėjo, kad muziejuje retai lankosi edukaciniais ir mokymosi tikslais, o ekspertai nurodė visai kitokias tendencijas. Bet tai dėsninga, nes muziejų ir mokyklų bendradarbiavimas yra senas, ilgalaikis reiškinys, šis faktas minimas ir moksliniuose tyrimuose, pateiktuose pirmame darbo skyriuje.

Kitas klausimas, atspindintis muziejaus lankytojų motyvaciją, rodo, kad vis dėlto vienas svarbiausių veiksnių, skatinančių apsilankyti muziejuje, yra suteikiamas turinys (žr. 9 pav.).

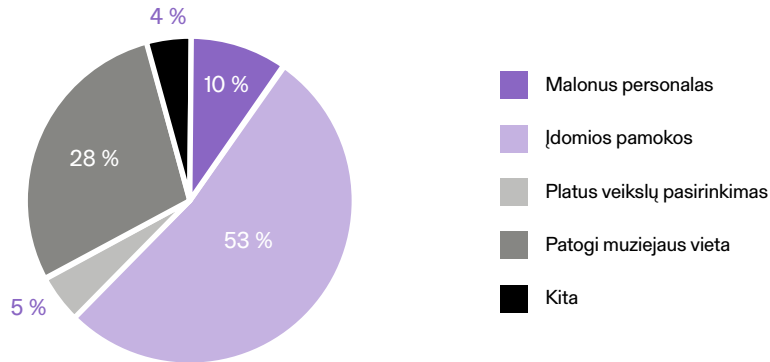
8 pav.
Lankytojų motyvacija

KAS NULĖMĖ APSISPRENDIMĄ APLANKYTI ŠĮ MUZIEJŲ?



9 pav.
Kas skatina lankytis Lietuvos nacionaliniame dailės muziejuje

KAS NULĖMĖ APSISPRENDIMĄ APLANKYTI ŠĮ MUZIEJŲ?



Malonūs darbuotojai skatina apie 10 proc. respondentų lankytis muziejuje. 4 proc. respondentų pasirinko galimą variantą „kita“ ir tarp jų buvo paminėti tokie variantai kaip nemokamas muziejų lankymas, smalsumas, konkrečios parodos. Taip pat labai nemažą vaidmenį vaidina ir patogi muziejaus vieta.

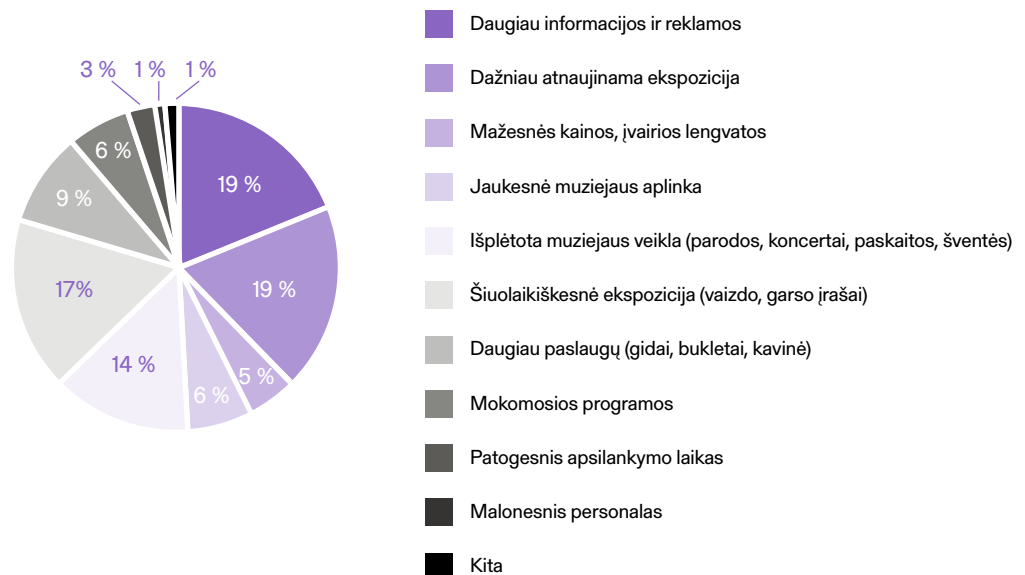
Eksperto Nr. 4 nuomone, „lankytojai dažniausiai renkasi Lietuvos Nacionalinį Dailės muziejų dėl per daug metų sukurto žinomo vardo, taip pat svarbų vaidmenį vaidina išdirbtas ir patikimas turinys, rodomi žinomų autorių darbai ir parodos skatina apsilankyti, nes lankytojas

jau žino, ko gali tikėti turinio prasme“. Taip pat viena iš paminėtų lankymosi priežasčių buvo visur matomos lauko reklamos, ir, kaip teigė ekspertas, greičiausiai tai irgi pritraukia lankytoją. Ekspertas Nr. 1 nurodė, kad „komunikacijos aiškumas, patogi lokacija bei tai, kaip muziejus dirba, kaip darbuotojai bendrauja su lankytojais gali lemti apsilankymo priežastis. Taip pat gali būti, kad lankytojai muziejus renkasi pagal savo domėjimosi sritis“.

Ekspertas Nr. 3 pabrėžė, jog „lankytojai gavę gerą produktą ar paslaugą lieka patenkinti ir vis sugrįžta, nes jau pasitiki muziejumi“. Taip

10 pav.
Kas paskatintų dažniau lankytis Lietuvos nacionaliniame dailės muziejuje

KAS JUS PASKATINTŲ DAŽNIAU LANKYTIS LIETUVOS NACIONALINIAME DAILĖS MUZIEJUJE?



pat jis minėjo, kad „per tam tikrus darbuotojus, kurie turi sukūrę gerus santykius su lankytojais bei teikia jiems kokybiškas paslaugas, skatina lankytojus rinktis Lietuvos Nacionalinį Dailės muziejų vėl ir vėl“.

Siekiant patenkinti lankytojų lūkesčius labai svarbu žinoti ne tik tai, kas juos motyvuoja, bet ir kas motyvuotų lankytis dažniau (žr. 10 pav.).

Analizuojant respondentų atsakymus į klausimą „Kas paskatintų dažniau lankytis Lietuvos nacionaliniame dailės muziejuje?“ vyrauja atsakymai, kad trūksta informacijos ir reklamos apie muziejuje vykstančius renginius, parodas – net 19 proc. respondentų nurodo, jog daugiau reklamos juos paskatintų lankytis dažniau. Ekspertai atkreipė dėmesį, kad suformuotas muziejaus vardas ir žinomumas, taip pat lauko reklamos skatina lankytis muziejuje. Galima daryti išvadą, kad muziejaus žinomumas pritraukia lankytojų, bet norint, kad apsilankymai būtų dažnesni, vertėtų gausinti reklamą. Atsižvelgiant į lankytojų išsakytą reklamos trūkumą, muziejui vertėtų apgalvoti reklamos kanalus, kuriais pasiektų daugiau lankytojų. Tiek pat procentų respondentų atsakė, kad dažniau atnaujinama ekspozicija paskatintų lankytis dažniau. Lankytojams trūksta išplėtotos aplinkos ir daugiau paslaugų. Ne vienas respondentas minėjo, jog tai, kad muziejuje

yra kavinė ar parduotuvė, labiau nudžiugintų ir skatintų lankytis dažniau. Tarp komentarų ne kartą pasikartojo mintis apie audiogido būtinumą ir daugiau įrengtų vietų ekspozicijos salėse prisėsti, pasigrožėti ekspozicija. Vienas respondentas net išreiškė mintį, kad muziejus esą nenori, jog lankytojai užsibūtų, nes nėra sukurta erdvių, minkštasuolių, kurie leistų pabūti ilgiau.

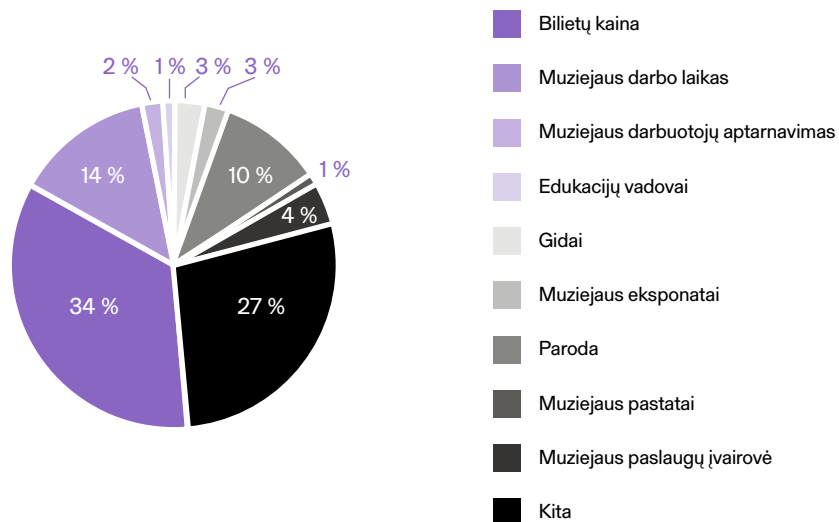
Ekspertas Nr. 2 taip pat patvirtino, kad „lankytojai dažnai teiraujasi tokių papildomų paslaugų kaip kavinė, ir muziejus žino tokį lankytojų poreikį ir turi ateityje planų plėsti savo veiklas“. Tai rodo, jog muziejus analizuoja lankytojų išsakytus lūkesčius ir ieško būdų patenkinti jų poreikius.

Klausimas apie padarytą įspūdį lankantis muziejuje (žr. 11 pav.) rodo, kad, kaip ir prieš tai aptartame klausime apie motyvaciją, lankytojus ne tik motyvuoja, bet jiems taip pat geriausiai įsimena muziejaus suteikiamas turinys – parodos, eksponatai, pastatai. Tik 2 proc. respondentų pasirinko paslaugų įvairovę, o tai koreliuoja su prieš tai aptartu klausimu, kad daugiau paslaugų skatintų lankytis dažniau.

Apibendrinant galima teigti, kad lankytojai muziejų vertina teigiamai ir yra patenkinti gaunama paslauga. Apžvelgus visus klausimus, susijusius su muziejaus lankytojų motyvacija, darytina išvada, kad dauguma lankosi muziejuje

11 pav.
Kas padarė didžiausią įspūdį lankantis Lietuvos nacionaliniame dailės muziejuje

KAS PADARĖ DIDŽIAUSIĄ TEIGIAMĄ ĮSPŪDĮ LANKANTIS MUZIEJUJE?



dėl kokybiško turinio. Respondentus lankytis LNNDM labiausiai skatina parodos ir ekspozicijos. Net 45 proc. respondentų turėjo lūkestį, apsilankę LNNDM, pamatyti įdomius eksponatus. Galima daryti prielaidą, jog muziejaus lankytoją labiausiai domina ir skatina lankytis muziejaus sukuriamas turinys.

Į klausimą „Kas paskatintų dažniau lankytis?“ respondentai pasirinko daug įvairių variantų, tarp jų dažniausi tokie: daugiau reklamos ir informacijos apie parodas, dažniau atnaujinama ir šiuolaikiškesnė ekspozicija, išplėtos veiklos ir daugiau paslaugų, taip pat ne vienas respondentas minėjo, jog pasigenda kavinės, kurioje galėtų po parodos praleisti laiką.

Apibendrinant teigtina, kad muziejus suteikia lankytojui turinį, kurio jis ieško, ir tai yra pagrindinė priežastis, skatinanti apsilankyti. Tačiau išryškėja ir negebėjimas iki galo išnaudoti viso potencialo ir pritraukti daugiau lankytojų. Taigi muziejus, norėdamas pritraukti dar daugiau lankytojų, turėtų šitą sritį tobulinti, į šį procesą įtraukti ir darbuotojus, ir tikėtina, kad dėl to daugiau lankytojų būtų patenkinti ir dažniau lankytųsi muziejuje.

LANKYTOJŲ PASITENKINIMAS PER MUZIEJAUS KAIP PASLAUGOS TEIKĖJO EMOCINĮ INTELEKTĄ

Muziejaus emocinį intelektą atspindi jo darbuotojai, kurie tiesiogiai bendrauja su lankytojais. Atsakydami į klausimus respondentai turėjo galimybę rinktis malonų darbuotojų aptarnavimą

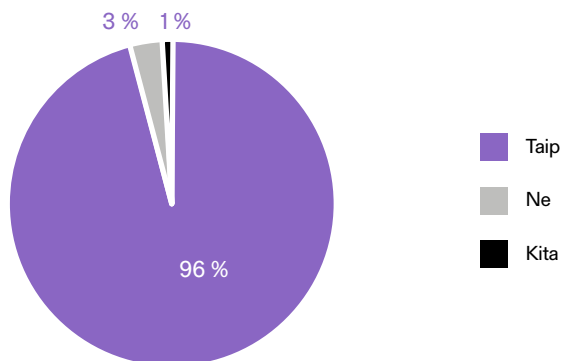
ir, kaip matoma iš jau analizuotų rezultatų, lankytojai neskiria didelės reikšmės darbuotojams. Tačiau buvo pateiktas klausimas, siekiant konkrečiai išsiaiškinti, kokią svarbą, pasak lankytojų, vaidina darbuotojai jų pasitenkinimui (žr. 12 pav.).

96 proc. respondentų pasirinko atsakymą „taip“ teigdami, kad darbuotojai vaidina labai svarbų vaidmenį. 3 proc. mano, kad darbuotojų vaidmuo nėra svarbus muziejaus paslaugų kokybei. 1 proc. pasirinko atsakymą „kita“ ir papildė, kad, jų manymu, darbuotojai vaidina svarbų vaidmenį, bet atėję apžiūrėti meno parodos jie mažai bendrauja su darbuotojais, todėl nežino, kokią reikšmę vaidina darbuotojai. Bet tai tik kelių respondentų nuomonė, dauguma mano, jog darbuotojai yra labai svarbūs.

Visi ekspertai sutiko su nuomone, kad darbuotojai, jų elgesys bei santykis su lankytojais yra labai svarbūs muziejui ir kad jie vaidina reikšmingą vaidmenį lankytojų pasitenkinimui. Ekspertas Nr. 4 labai akcentavo darbuotojų svarbą paslaugų teikimo procese ir teigė, kad „muziejus gali sukurti labai gerą turinį, sukurti reklamą ir prikviešti daug lankytojų, bet pirmas prastas įspūdis atėjus į muziejų gali sugadinti viską. Jeigu lankytojas atėjęs iš pasitikusių darbuotojų pajustų neigiamas emocijas, priešišumą ar pyktį, tai jam bus nebesvarbu, kokia įdomi ekspozicija, visada liks nemalonus prieskonis“. Taip pat šis ekspertas pabrėžė, kad „patį svarbiausią vaidmenį muziejaus ir lankytojų santykių kūrimo atlieka ne kuratoriai ar parodų koordinatoriai, bet visi tiesioginį kontaktą su lankytojais turintys muziejaus darbuotojai. Ir didžiausias

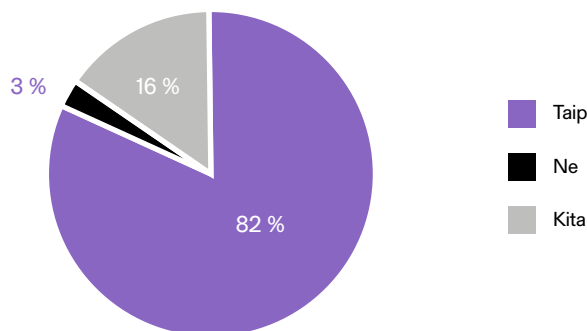
12 pav.
Darbuotojų vaidmuo lankytojų pasitenkinimui

KAIP MANOTE, AR SVARBŲ VAIDMENĮ MUZIEJAUS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBEI VAIDINA DARBUOTOJŲ ELGESYS SU LANKYTOJAIS?



13 pav.
Muziejaus darbuotojų
padarytas įspūdis

AR MUZIEJAUS DARBUOTOJAI JUMS PADARĖ GERĄ ĮSPŪDĮ?



dėmesys turi būti skiriamas jų edukavimui – ko tikisi lankytojas ir kaip reikėtų elgtis kritinėse situacijose“.

Ekspertas Nr. 3 išsakė, kad „lankytoji suteikta gera patirtis išliks ilgai jo atmintyje ir skatins lankytoją sugrįžti ten, kur jis jaučiasi laukiamas ir žino, kad bus maloniai sutiktas“.

Klausimo, kokį įspūdį padarė darbuotojai po apsilankymo muziejuje, rezultatai rodo kitokias tendencijas (žr. 13 pav.).

82 proc. teigia, kad darbuotojai padarė gerą įspūdį, ir tik 3 proc. nurodo, kad neigiamą įspūdį, 16 proc. respondentų pasirinko variantą „kita“ ir pakomentavo, jog dažniausiai neatkreipė dėmesio į darbuotojų elgesį arba jis nebuvo kuo nors išskirtinis, kad jį atsimintų. Taip pat teigta, kad dažniausiai tiesiog ateina pasižiūrėti parodos ir mažai dėmesio kreipia į darbuotojus.

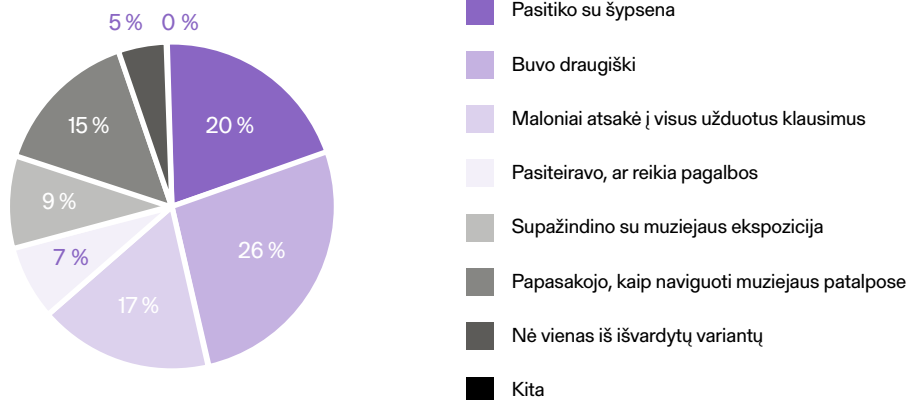
Nors lankytojai, kaip matome iš tyrimo, nekreipia didelio dėmesio į darbuotojus, vis dėlto kaip jie buvo aptarnauti apsilankymo metu, visi respondentai turėjo savo nuomonę (žr. 14 pav.).

Taigi daug respondentų muziejaus darbuotojus vertina teigiamai, mini buvę pasitikti su šypsena ir draugiškai.

Analizuojant lankytojų anketinės apklausos duomenis matyti, kad dauguma respondentų sutinka, jog muziejaus darbuotojų elgesys yra labai svarbus paslaugų teikimo procese. O klausiant, ar darbuotojai padarė gerą įspūdį, išsakytos nuomonės buvo skirtingos. Vieni teigė, jog atėjus į muziejų nelabai kreipiamas dėmesys į darbuotoją. Kiti teigė, jog padarė gerą įspūdį. Vertindami darbuotojų elgesį, nemažai respondentų sakė, kad darbuotojai pasitiko su šypsena, buvo draugiški, maloniai atsakė

14 pav.
Muziejaus darbuotojų
suteiktas dėmesys

MUZIEJAUS DARBUOTOJAI



į rūpimus klausimus. Tačiau teiginio „Supažindino su muziejaus ekspozicija“ rezultatas buvo mažas, tad galima daryti išvadą, jog muziejaus darbuotojai nėra linkę interaktyviai bendrauti su lankytojais. Jie būna malonūs ir padeda, jeigu lankytojas domisi ar užduoda klausimą, bet patys neieško kontakto ir nebando sudominti, pasidalyti savo ekspertinėmis žiniomis apie ekspoziciją. Tarp lankytojų komentarų buvo nemažai siūlymų muziejui įsigyti audiogidus, ir tai rodo, kad lankytojai nori sužinoti daugiau apie eksponatus bei parodas, tačiau tikėtina, jog nežino, kad muziejaus darbuotojai taip pat gali jiems padėti šiuo klausimu. Muziejaus darbuotojai savo ruožtu nesuteikia tokios informacijos, nes nežino lankytojų lūkesčių. Muziejus, skatinamas darbuotojus interaktyviau bendrauti su lankytojais, galėtų suteikti informacijos ne tik apie vykstančias parodas, bet ir apie būsimus renginius bei sužinoti lankytojų lūkesčius ir ar jie liko patenkinti. Visi kalbinti ekspertai teigė, kad muziejus vis dar neturi tradicijos atlikti lankytojų pasitenkinimo tyrimų, kurie padėtų suprasti, ko yra tikimasi iš muziejaus ir kokie lankytojų lūkesčiai patenkinami. Kaip teigė ekspertai Nr. 4 ir Nr. 7, dažniausiai lankytojų lūkesčius pavyksta sužinoti iš aktyvesnio ir tiesioginio bendravimo su jais.

Kalbintų muziejaus darbuotojų ir ekspertų nuomonės šiek tiek skyrėsi nuo lankytojų. Ekspertas Nr. 2, kalbėdamas apie muziejaus lankytojų pasitikėjimą, minėjo, kad „yra lankytojų, kurie užsakinėdami paslaugas prašo konkrečių darbuotojų, nes su jais jau turi ryšį bei ne kartą naudojosi jų paslaugomis ir nori vėl gauti tą pačią patirtį. Jeigu norimas darbuotojas negali, bandoma pasiūlyti kolegą, bet lankytojai atsisako ir yra linkę laukti savo mėgstamo darbuotojo“. Kalbant apie tokius darbuotojus, dažniausiai buvo minimi gidai ir edukatoriai. Taip pat šis ekspertas nurodė, kad „muziejus keičiasi, vietoj buvusių salių prižiūrėtojų šiuo metu ekspozicijas prižiūri ekspozicijų konsultantai, kurie yra apmokyti ir pilnai paruošti atsakyti į visus lankytojai iškilusius klausimus ne tik apie Lietuvos Nacionalinį Dailės muziejų, bet ir apie šiuo metu vykstančią parodą“. Apie tokią pačią naujai taikomą praktiką kalbėjo ir ekspertas Nr. 3. Tačiau analizuojant lankytojų vertinamą darbuotojų elgesį pasigesta daugiau atsakymų, rodančių, kad darbuotojai papasakojo lankytojui apie ekspoziciją. Prisimenant

muziejaus darbuotojų emocinio intelekto vertinimą ir tai, kad socialumo subskalėje rezultatas buvo gana žemas, lyginant su pasaulio vidurkiu, galima teigti, jog čia ir pasireiškia darbuotojų sunkumai interaktyviai bendrauti ir pamatyti lankytojų poreikius.

Apibendrinant, kaip lankytojai vertina muziejaus darbuotojus ir jų svarbą, galima teigti, jog dauguma sutinka su nuomone, kad malonus darbuotojų bendravimas yra labai svarbus muziejaus paslaugų kokybei, tačiau labai paradoksalu, kad lankytojai beveik nepastebi arba menkai kreipia dėmesį į darbuotojus. Ekspertai pritaria lankytojų nuomonei, bet jie mato daug didesnę darbuotojų elgesio su lankytojais įtaką muziejaus paslaugų teikimo procese. Muziejus investuoja apmokydamas darbuotojus, paruošdamas juos, kad jie sugebėtų suteikti kokybiškesnes paslaugas lankytojams, papasakoti apie ekspoziciją, o auditorija to net nepastebi. Galima teigti, kad muziejus turėtų investuoti į muziejaus darbuotojų mokymus kaip tik apie tai, kaip reikia priėti prie lankytojo, kaip su juo užmegzti ryšį, ir tik tada mokyti, kaip pristatyti parodos turinį.

LANKYTOJŲ LŪKESČIAI GAUNANT MUZIEJAUS TEIKIAMAS PASLAUGAS

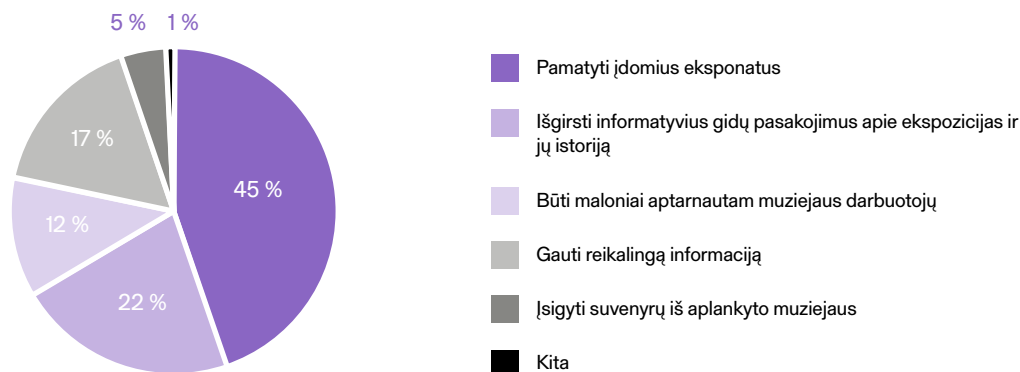
Teorinėje darbo dalyje cituoti mokslininkų tyrimai apie vartotojų pasitenkinimą. Juose akcentuota, kad svarbu atspindėti vartotojų lūkesčius, jeigu organizacija nori augti, tobulėti ir plėsti savo lankytojų ratą. Lankytojų anketinėje apklausoje taip pat buvo ne vienas klausimas, kaip muziejui sekasi dirbti šia kryptimi.

Apibendrinti duomenys apie lankytojų turimus lūkesčius muziejuje pateikti 15 paveiksle.

LANKYTOJŲ PASITENKINIMO MUZIEJAUS PASLAUGOMIS TYRIMO REZULTATAI

Siekiant plačiau įvertinti lankytojų lūkesčius buvo sudarytas atskiras klausimynas. Tikėtasi, kad tai padės detaliau suprasti, kuriose srityse muziejus patenkina lūkesčius, o kur reikia pasistengti. Taigi lankytojų buvo prašoma įvertinti muziejų dviem aspektais: kokios

KOKIE YRA JŪSŲ LŪKESČIAI LANKANTIS MUZIEJUOSE?



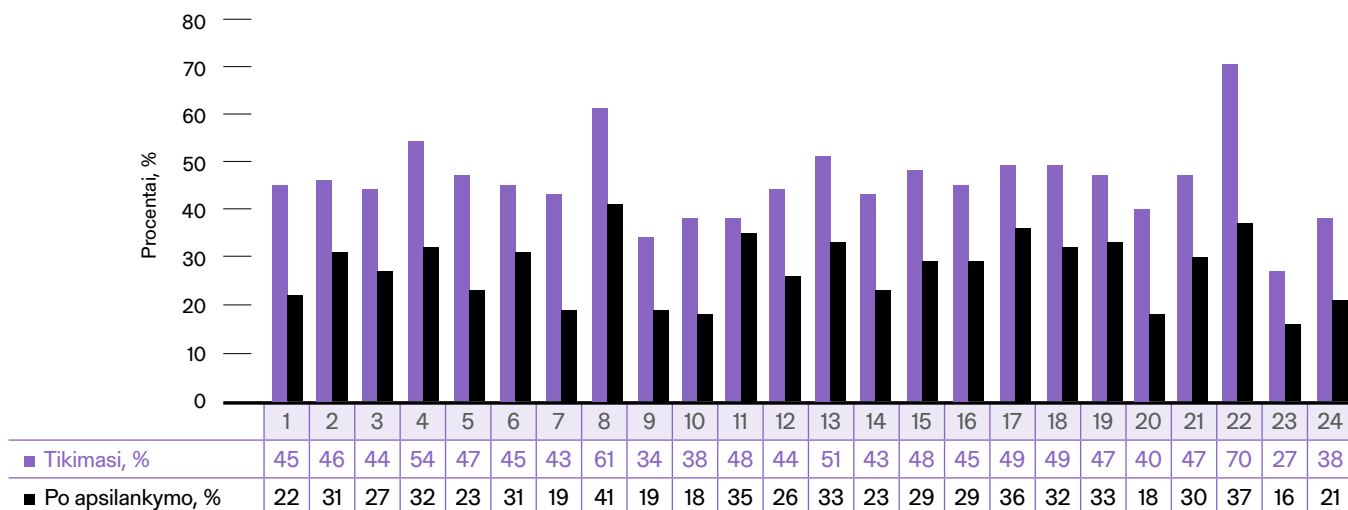
paslaugos tikėjosi prieš ateidami į muziejų ir kokią paslaugą gavo. Išanalizavus visų pateiktų klausimų atsakymus galima teigti, kad lankytojai tikėjosi gauti geresnę paslaugą, nei gavo iš tikrųjų. Atsakymas 5 reiškė, kad tikimasi gauti aukštos kokybės paslaugas, tačiau nė vienas klausimas nesurinko tiek balų. Vadinasi, visuose punktuose, nors ir nesmarkiai, lankytojai tikėjosi geresnių paslaugų. Bendras viso klausimyno atsakymų pasiskirstymas pateiktas 16 pav.

Analizuojant klausimų apie muziejaus paslaugas plačiąja prasme atsakymus matyti, kad visur vyrauja panašios tendencijos. Buvo

užduota 12 klausimų ir 8 iš jų rezultatai buvo ne mažesni negu 45 proc. Vadinasi, 45 proc. lankytojų tikėjosi gauti aukščiausios kokybės paslaugas (įvertinta 5 iš 5) ir tik apie 25 proc. lankytojų teigia sulaukę tokios kokybės paslaugų. Prie teiginio „Muziejaus darbuotojai yra malonūs ir mandagūs“ 54 proc. respondentų prieš apsilankymą muziejuje žymėjo „visiškai sutinku“, o po apsilankymo tik 32 proc. pasirinko tokį pat atsakymą. Teiginį „Muziejaus patalpos yra tvarkingos“ 61 proc. lankytojų vertino 5, o po apsilankymo jį taip vertino tik 41 proc. Mažiausiai lankytojų, tik 34 proc., tikėjosi,

16 pav.
Lankytojų pasitenkinimas muziejaus paslaugomis prieš apsilankymą ir po jo

LANKYTOJŲ PASITENKINIMAS MUZIEJAUS PASLAUGOMIS, %



kad muziejuje bus patogu lankytis su vaikais, 19 proc. su šiuo teiginiu visiškai sutiko.

Atsakymai į klausimyno dalies kategorijos „Ekspozicijų vertinimas“ klausimus panašūs – respondentų, kurie tikėjosi aukštesnės kokybės, atsakymai svyruoja nuo 43 iki 51 proc. Nuomonės išsiskyrė atsakant į klausimą, ar ekspozicija šiuolaikiška. Čia verta priminti, kad atsakydamas į klausimą, kas skatintų dažniau lankytis muziejuje, ne vienas respondentas minėjo šiuolaikiškesnę ekspoziciją. Teiginį „Ekspozicija man suteikė naujų žinių ir potyrių“ lankytojai vertino teigiamai, rezultato, ko tikimasi ir ką gavo, skirtumas buvo tik 13 proc.

Paskutinė kategorija, kurioje buvo domimasi, ar muziejus patenkina lankytojų lūkesčius, buvo nuoširdumas ir empatija. Į klausimą, ar lankytojams pageidaujant darbuotojai pateikia papildomą informaciją apie paslaugas, 47 proc. respondentų atsakė teigiamai, o po apsilankymo penketu šį teiginį įvertino tik 33 proc. Teiginį apie patogų muziejaus darbo laiką teigiamai įvertino 70 proc. respondentų, tačiau po apsilankymo tik 18 proc. sutinka, kad jis patogus.

Šiandien kultūros įstaigose vis dar trūksta lankytojų pasitenkinimo tyrimų, todėl daug paslaugų bei produktų lankytojams kuriami remiantis organizacijų darbuotojų nuojauta ir tikėjimu, kad tai patenkins lankytojų poreikius. Paskutinė lankytojų klausimyno dalis rodo, kad nors lankytojai gana teigiamai vertina muziejaus teikiamas paslaugas, vis dėlto lūkesčiai nėra iki galo patenkinami.

Ekspertė Nr. 4 teigė, kad „norint patenkinti lankytojų lūkesčius reikia su jais kalbėti ir klausti, ko lankytojai tikisi“. Visi ekspertai teigė, jog muziejus neatlieka nuolatinį tyrimų, kurie padėtų suprasti lankytojų lūkesčius. Pasitaiko pavienių tyrimų, kuriuos atlieka atskiri padaliniai, norėdami suprasti tam tikrus sau svarbius klausimus, bet viso muziejaus mastu tokios praktikos kol kas nėra. Nors ekspertai vienareikšmiškai sutiko, kad tokie tyrimai būtų naudingi muziejui ir padėtų tobulėti bei patenkinti lankytojų lūkesčius, dėl trūkstamų išteklių ir dėl to, kad nėra bendros viso muziejaus strategijos šiuo klausimu, pasitaiko tik pavienių bandymų.

Ekspertas Nr. 3, kalbėdamas apie lankytojų pasitenkinimo lūkesčius, teigia, kad „lankytojų pasitenkinimo tyrimai yra svarbūs ir juos reikėtų atlikti esant galimybei“. Jis taip pat išreiškė labai įdomią mintį kalbėdamas apie lankytojų

poreikius dėl turinio, kad „gal ne visada reikia klausti lankytojo, ką jis nori pamatyti, o muziejui, kaip kultūros lauko ekspertinei institucijai, kurti tokias parodas bei ekspozicijas, kurios edukuotų bei supažindintų lankytojus su tam tikrais menininkais, parodomis. Kad muziejus, atliepdamas į visuomenės poreikius plačiąja prasme ar vykstančius virsmus joje, kurtų turinį ir taip edukuotų savo lankytoją, rodydamas ne būtinai tai, kas jam būtų priimtina, bet tai, kas lankytoją supažindintų su tuo, ko pats galbūt nebūtų pasirinkęs“. Tačiau šis ekspertas sutiko, kad, kalbant ne apie turinį, o apie kitus poreikius, sužinoti lankytojų nuomonę yra svarbu muziejaus vystymuisi.

Atliktas tyrimas rodo, kad muziejus nepatenkina lankytojų lūkesčių, bet tai suprantama, nes, kaip teigė ekspertai, kol kas muziejuje nėra įrankių, leidžiančių artimiau susipažinti su lankytojų poreikiais ir lūkesčiais. Bet, kaip minėjo ekspertai Nr. 1, Nr. 2 ir Nr. 3, „muziejus šiuo metu eina per didžiulius pokyčius, kurie yra atliekami siekiant gerinti muziejaus darbo procesus ir tuo pačiu priartėti prie lankytojų bei patenkinti jų poreikius“. Pasak eksperto Nr. 4, „muziejus juda gerų pokyčių linkme, siekiama suvienodinti visų padalinių darbą, kai kalbama apie paslaugų kokybę“. Tačiau jis taip pat paminėjo, kad „šis procesas užtruks, nes muziejus yra labai didelis ir turintis ilgąmetę darbo patirtį, tradicijas bei kultūrą, ir tokiems pokyčiams reikia laiko“. Taip pat įstrigo eksperto Nr. 5 paminėta mintis, kad „artėjantys nauji projektai jau turėtų kartu su savimi atsinešti tyrimus, padėsiančius įvertinti įvykdytų projektų sėkmę“. Tai tik patvirtina visų ekspertų, kalbėjusių apie jau vykstančius pokyčius, žodžius.

Apibendrinant galima teigti, kad kalbinti ekspertai supranta lankytojų poreikių ir lūkesčių svarbą ir net neabejoja, kad jie padėtų muziejui patenkinti lankytojų lūkesčius, suprasti juos bei sugebėti atliepti jų norus, bet dėl trūkstamų išteklių ir kompetencijų šiandien dirba vadovaudamiesi pavieniais lankytojų pasisakymais bei nedideliais vidiniais tyrimais, kurie neparodo išsamaus lankytojų pasitenkinimo spektro. Taip pat matant, kad muziejaus lankytojų poreikiai šiandien nėra patenkinami, bei prisiminus atliktą darbuotojų emocinio intelekto analizę, kurios rezultatai dviejose subskalėse buvo žemesni negu pasaulio vidurkis, galima sakyti, kad lankytojų pasitenkinimo rodiklis yra susijęs su darbuotojų

emociniu intelektu. Apibendrinant teigtina, kad darbuotojams pradėjus aktyviai ugdyti savo emocinį intelektą socialumo ir savikontrolės skalėse, kurios daro įtaką individo galimybei suprasti kitą bei valdyti savo neigiamas emocijas, tai tiesiogiai paveiktų lankytojų pasitenkinimą muziejaus paslaugomis.

MUZIEJAUS EMOCINIO INTELEKTO IR LANKYTOJŲ PASITENKINIMO KORELIACINIAI RYŠIAI

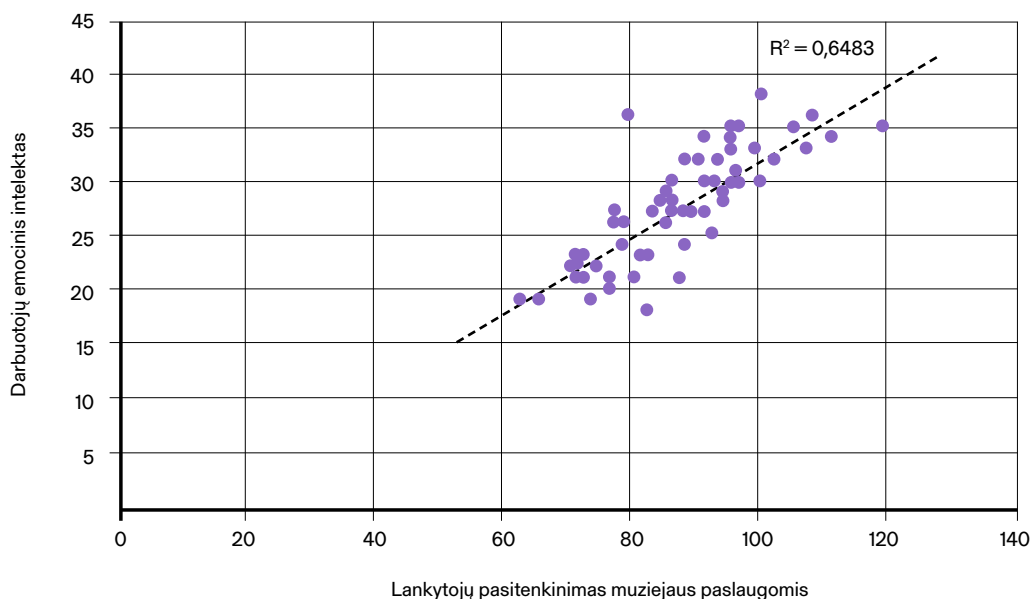
Koreliacija (arba koreliacijos koeficientas) tikimybių teorijoje ir statistikoje yra statistinis kintamųjų ryšys. Koreliacinėje analizėje nustatoma, koks yra statistinio ryšio stiprumas tarp kintamųjų, o ryšys išreiškiamas koeficientu (r). Koreliacija rodo ryšio kryptį – vieno kintamojo reikšmei didėjant, kito kintamojo reikšmė gali didėti arba mažėti. Todėl koreliacijos koeficientai įgyja reikšmes nuo -1 iki 1 . Teigiamas koreliacijos koeficientas rodo, kad, vienam kintamajam didėjant, didėja ir kitas kintamasis. Neigiama koreliacija reiškia, kad, vienam didėjant, kitas kintamasis mažėja. Kuo reikšmė artimesnė -1 arba 1 , tuo priklausomybė tarp kintamųjų stipresnė.³¹

LNDM lankytojų pasitenkinimo tyrimo klausimynas buvo sudarytas iš klausimų, kuriais siekta išsiaiškinti, kaip lankytojai vertina darbuotojų emocinį intelektą, todėl buvo

klausiami, pavyzdžiui, ar darbuotojai bendravo maloniai ir paslaugiai. Taip pat klausta, ar darbuotojai suteikia reikiamą informaciją lankytoji pasiteiravus, ar lanksčiai reaguoja į jo nuomonę. Visi šie klausimai tiesiogiai siejasi su tuo, kaip darbuotojai elgiasi su lankytojais, ir skaičiuojant buvo vertinami atsakymai į šiuos klausimus bei atsižvelgiama į lankytojų pasitenkinimą muziejaus paslaugomis. Siekta suprasti, ar esama koreliacinių ryšių tarp darbuotojų malonaus, paslaugaus bendravimo, nes tai tiesiogiai parodo darbuotojų emocinį intelektą, ir lankytojų pasitenkinimo muziejaus teikiamomis paslaugomis (žr. 17 pav.).

Čia pateiktoje diagramoje matyti ryški darbuotojų emocinio intelekto ir lankytojų pasitenkinimo muziejaus paslaugomis sąsaja. Galima teigti, kad koreliacinis ryšys tarp darbuotojų emocinio intelekto ir lankytojų pasitenkinimo muziejaus teikiamomis paslaugomis gana stiprus, o statistinis ryšys reikšmingas ($r = 0,6483$). Teigiamas koreliacijos koeficientas rodo, kad, vienam kintamajam didėjant, kitas irgi didėja – matoma kintamųjų priklausomybė. Galima daryti išvadą, kad, kylant muziejaus darbuotojų emociniam intelektui, kiltų ir lankytojų pasitenkinimas, ir atvirkščiai. Konstatavus darbuotojų emocinio intelekto ir pasitenkinimo muziejaus paslaugomis koreliaciją, teigtina, jog muziejus, stengdamasis pagerinti lankytojų patirtį lankantis muziejuje, didelį dėmesį turi skirti ne tik ekspozicijos kokybei, bet ir darbuotojų ugdymui bei jų emocinio intelekto didinimui.

17 pav.
Darbuotojų emocinio intelekto ir lankytojų pasitenkinimo muziejaus teikiamomis paslaugomis koreliacija



31
Pukėnas K., *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa*, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, 2009.

APIBENDRINIMAS

XX a. muziejai yra glaudžiai susiję su visuomene ir jų gyvavimas bei pokyčiai skatinami to, kaip keičiasi visuomenė, veikiama kultūrinių, ekonominių ir politinių įvykių. Muziejai šiuo metu dar tik keičiasi ir ieško būdų, kaip prisitaikyti prie besikeičiančių poreikių neprarandant savo identiteto. Daug metų muziejaus tikslas buvo saugoti ir tyrinėti, bet pastaraisiais dešimtmečiais jau svarbu plėsti auditoriją, tapti laisvalaikio praleidimo vieta. Muziejų dėmesys nuo objekto pereina prie bendruomenių kūrimo ir visuomenės švietimo. Taip pat kinta ir visuomenės požiūris į muziejų, ši institucija matoma ne tik kaip pastatas, į kurį gali užėiti, tikimasi, kad muziejus peržengs sienų ribas, kad daugiau dėmesio skirs lankytojų poreikiams ir lūkesčiams.

Emocinis intelektas – kognityvinis gebėjimas reikšti emocijas, pažinti, valdyti, panaudoti jas savo ir visuomenės tikslams pasiekti. Emocinis intelektas neapsiriboja tik savęs suvokimu ir pažinimu, didelę dalį sudaro ir aplinkos stebėseną, gebėjimas ją pakreipti sau naudinga linkme. Šis intelektas yra svarbus kiekvienam individui, veikiančiam sociume. Mokėjimas valdyti savo emocijas ir atpažinti kitų dažniausiai veikia teigiamai ir padeda. Emocinis intelektas vaidina svarbų vaidmenį ir organizacijų sėkmingoje veikloje, tinkamai valdomas ir ugdomas, jis gali paveikti ir vartotojų pasitenkinimą.

Muziejų auditorijų tyrimai liudija, kad, renkantis laisvalaikio praleidimo vietą ir formą, svarbiausi kriterijai yra šie: būti su kitais žmonėmis ir jausti socialinį ryšį, prasminga veikla, gera savijauta aplinkoje, naujų patirčių siekis, galimybė ko nors išmokti, aktyvus dalyvavimas. Lankytojai muziejams pradeda kelti didesnius lūkesčius negu prieš kelis dešimtmečius. Muziejui kaip institucijai norint tapti konkurencingai kovoje dėl auditorijos kyla daug naujų išbandymų. Nors muziejai ir kitos kultūros organizacijos vis dar vengia savo veiklas analizuoti taip, kaip tai daro verslo

organizacijos, vartotojų lūkesčių ir pasitenkinimo tyrimai turi tapti pagrindiniu strategijos formavimo įrankiu.

Tyrimas parodė, kad muziejaus lankytojų lūkesčiai nėra patenkinami. Analizuojant gautus rezultatus, teigtina, kad apie 45 proc. lankytojų tikėjosi gauti aukščiausios kokybės paslaugas (įvertinta 5 iš 5) ir tik 25 proc. lankytojų sakosi sulaukę tokios kokybės paslaugų. Tendencija, kad lankytojai prieš ateidami į muziejų tikisi daugiau, nei paskui įvertina, kartojasi visuose klausimuose, kuriais siekta suprasti, ar lankytojų lūkesčiai yra atliepti. Taip pat tyrimo metu išsiaiškinta, kad 53 proc. lankytojų labiausiai motyvuoja lankytis muziejuje siūlomas turinys ir jo kokybė, o 19 proc. lankytojų ateitų dažniau, jeigu būtų daugiau komunikacijos ir reklamos. Tyrimas atskleidė ir anksčiau išsakytą mintį, kad muziejus yra ne tik pastatas, nes tarp priežasčių, kas skatintų lankytis dažniau, net 23 proc. respondentų minėjo išplėtotą muziejaus veiklą ir daugiau paslaugų.

Nustatyta, kad tose veiklose, kur muziejaus darbuotojai turi didžiausią kontaktą su lankytojais, darbuotojo emocinis intelektas daro didelę įtaką muziejaus paslaugų kokybei ir lankytojų pasitenkinimui. Siekiant sudominti ir išlaikyti savo lankytoją muziejui reikia plačiau žiūrėti į teikiamų paslaugų kokybę. 96 proc. tyrime dalyvavusių respondentų sutiko, kad muziejaus darbuotojai vaidina svarbų vaidmenį paslaugų teikimo procese. O atliktas darbuotojo emocinio intelekto tyrimas parodė, jog dviejų emocinio intelekto subskalių (savikontrolės ir socialumo) rodikliai mažesni negu pasaulio vidurkis. Tai – savikontrolės subskalė (Chronbacho $\alpha = 0,476$), rodanti individo gebėjimą suvaldyti savo (dažniausiai neigiamas) emocijas ir susidoroti su stresu, bei socialumo subskalė (Chronbacho $\alpha = 0,563$), rodanti, kaip individas moka bendrauti su kitais žmonėmis, paveikti jų nuomonę ar įtikinti siekdamas sau naudos. Šie abu tyrime naudoti rodikliai yra mažesni negu pasaulio vidurkis.