

Διάχυση και Υιοθέτηση Τεχνολογικών Καινοτομιών από τα Ελληνικά Μουσεία: Αποτελέσματα Έρευνας

Μαρία Μποϊλέ

Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

boilemaria@gmail.com

Ειρήνη Σηφάκη

Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

eirini_sifaki@yahoo.gr

ΠΕΡΙΛΗΨΗ | Τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται μια συνεχώς αυξανόμενη τάση στους πολιτιστικούς οργανισμούς και ειδικά στα μουσεία, προς την υιοθέτηση καινοτόμων τεχνολογικών λύσεων σε κάθε πτυχή των δραστηριοτήτων τους. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται και η συγκεκριμένη ερευνητική προσπάθεια, η οποία επιχειρεί να εντοπίσει τους παράγοντες που επιδρούν στην απόφαση για υιοθέτηση τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών (ΤΠΕ) από τα μουσεία και να αναδείξει το ρόλο που παίζει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον στη διαδικασία διάχυσης της τεχνολογικής καινοτομίας. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα έρευνας που διεξήχθη υπό μορφή ερωτηματολογίου σε 43 ελληνικά μουσεία προκειμένου να διερευνηθεί η στρατηγική καινοτομίας τους. Ως αποτέλεσμα, διαφαίνεται ο βαθμός που οι αποφάσεις για την υιοθέτηση κάποιας τεχνολογίας από τα μουσεία επηρεάζονται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται, τα χαρακτηριστικά του ίδιου του οργανισμού και της ίδιας της τεχνολογίας.

Λέξεις κλειδιά: καινοτομία, τεχνολογία, διάχυση, ελληνικά μουσεία.

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι νέες τεχνολογίες προσφέρουν τεράστιες ευκαιρίες υποστήριξης και δραστηκής βελτίωσης της διαχείρισης του πολιτιστικού αποθέματος από τα μουσεία και τα έχουν εφοδιάσει με πολλαπλές δυνατότητες στους τομείς της συλλογής, της καταγραφής και της διατήρησης των εκθεμάτων, καθώς και στους τομείς των εκπαιδευτικών δράσεων, της επικοινωνίας και της προβολής (Ioannidis et al., 2013).

Η πολιτική ατζέντα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) για τον πολιτισμό είναι καθοριστική προς αυτή την κατεύθυνση, καθώς μέσα από αυτή η διάχυση των νέων τεχνολογιών στον τομέα του πολιτισμού αναδεικνύεται σε βασική προτεραιότητα. Συγκεκριμένα, η Επιτροπή προτείνει μια νέα

ευρωπαϊκή ατζέντα για τον πολιτισμό, που επιχειρεί να ανταποκριθεί στις προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης και επικεντρώνεται σε μία σειρά συγκεκριμένων προτάσεων για την υλοποίηση ορισμένων κοινών στόχων. Σε αυτούς περιλαμβάνονται, από τη μία μεριά, η ανάπτυξη αποτελεσματικών συμπράξεων μεταξύ του πολιτισμού και άλλων τομέων, με έμφαση στις τεχνολογίες της πληροφορίας και της επικοινωνίας και της έρευνας και από την άλλη, η ενίσχυση των οργανωτικών ικανοτήτων του πολιτιστικού τομέα με το βάρος να πέφτει στην επιχειρηματικότητα και την κατάρτιση των παραγόντων του πολιτιστικού τομέα στη διαχείριση (καινοτόμες πηγές χρηματοδότησης, ευρωπαϊκή διάσταση των εμπορικών δραστηριοτήτων κ.λπ.).¹

Πράγματι, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται από την πλευρά των μουσείων η χάραξη στρατηγικών και η ανάληψη πρωτοβουλιών εναρμονισμένων με αυτές τις κατευθύνσεις (Moore, 1994), που μετουσιώνονται σε σταδιακή υιοθέτηση καινοτομιών σε διάφορες πτυχές των δραστηριοτήτων τους. Είναι γεγονός ότι ο συμβατικός ρόλος ενός μουσείου, που ήταν επικεντρωμένος στις συλλογές και τη διαφύλαξη του πολιτιστικού αποθέματος, έχει αλλάξει τις τελευταίες δεκαετίες. Τα μουσεία υιοθετούν όλο και περισσότερο επιχειρηματικές προσεγγίσεις, προκειμένου να καταστήσουν τόσο το ίδιο το μουσείο αλλά και τις συλλογές τους διαθέσιμα στο κοινό. Όλο και πιο εμφανής είναι επίσης τα τελευταία χρόνια η ανάγκη των μουσείων να προσελκύουν κεφάλαια μέσω διαφόρων πρακτικών μάρκετινγκ. Επιπλέον, μέσα από τις πολιτικές και τον σχεδιασμό τους, τα μουσεία δίνουν όλο και μεγαλύτερη βαρύτητα στη συμμετοχή του κοινού. Προκειμένου να γίνουν πιο ελκυστικά σε ένα «ευρύτερο κοινό» και ιδιαίτερα στους επισκέπτες που δεν έχουν παραδοσιακά την τάση να επισκέπτονται τα μουσεία, υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός δράσεων και εκδηλώσεων με τη συμβολή των νέων τεχνολογιών.

Παράλληλα, πρόσφατες μελέτες που εφαρμόζουν μοντέλα μάρκετινγκ και διαχείρισης σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς (Voss et al., 2006; Burt and Taylor, 2003; Hull and Lio, 2006; Gainer and Padanyi 2002; Carmen, & María José, 2008) αποδεικνύουν ότι οι οργανισμοί που συνδυάζουν την τάση προς την καινοτομία - «καινοτομικότητα»- με στρατηγικές διαχείρισης προσανατολισμένες στην αγορά επιτυγχάνουν βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι παράγοντες που συμβάλουν στη μετάβαση των πολιτιστικών οργανισμών στη νέα αυτή ψηφιακή εποχή συνδέονται συχνά τόσο με το νομικό καθεστώς και το επίπεδο διοίκησης των οργανισμών όσο και με τις στάσεις και αντιλήψεις των στελεχών τους όσον αφορά την τεχνολογική καινοτομία. Παρόλο λοιπόν που το ενδιαφέρον από την πλευρά των μουσείων για τις νέες τεχνολογίες είναι διαρκώς αυξανόμενο, το εύρος υιοθέτησης των τεχνολογικών καινοτομιών διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε το εφιαλτήριο της προβληματικής της παρούσας έρευνας, προκειμένου να διερευνήσουμε τους λόγους που ορισμένα μουσεία επιτυγχάνουν – συγκριτικά με άλλα – να υιοθετήσουν καινοτόμες τεχνολογικές λύσεις.

¹ «Η Ευρωπαϊκή ατζέντα για τον πολιτισμό σ'ένα κόσμο παγκοσμιοποίησης» είναι διαθέσιμη ηλεκτρονικά στον δικτυακό τόπο: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=URISERV:l29019> [Τελευταία επίσκεψη: 29/10/2016]

Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα αξιολογεί το εύρος διάχυσης των νέων τεχνολογιών στα ελληνικά μουσεία, εντοπίζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση για υιοθέτησή τους, αλλά κυρίως αποτιμά τη συμπεριφορά των οργανισμών απέναντι στις τεχνολογικές εξελίξεις. Πέρα από μια πρώτη χαρτογράφηση του τοπίου καινοτομίας στα μουσεία της χώρας μας, ένα άλλο ζητούμενο της έρευνας είναι να εξαχθούν συμπερασματικές παρατηρήσεις που δυνητικά μπορούν να συντελέσουν στην ορθή σχεδίαση κατάλληλων προγραμμάτων και στρατηγικών ένταξης των τεχνολογιών στο μουσειακό περιβάλλον.

2. Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΧΥΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Προκειμένου να εξετάσουμε τους παράγοντες και τις στάσεις που σχετίζονται με τη διάχυση των νέων τεχνολογιών στα ελληνικά μουσεία, βασιστήκαμε στη θεωρία για τη διάχυση της καινοτομίας², η οποία έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας και χρήσιμο εργαλείο σε πολλούς άλλους κλάδους πέρα από αυτόν του πολιτισμού (Σπυροπούλου, 2005). Πλήθος μελετητών έχουν ασχοληθεί με το θέμα και έχουν αναπτύξει ενδιαφέρουσες θεωρίες, οι οποίες στο σύνολό τους βασίζονται σε εκείνη του Everett Rogers, ο οποίος στο βιβλίο του *Diffusion of Innovation* (1983) επικεντρώνεται στις συνθήκες εκείνες που αυξάνουν ή ελαττώνουν την πιθανότητα μια νέα ιδέα, ένα νέο προϊόν ή μία νέα πρακτική να υιοθετηθεί από τα μέλη μίας συγκεκριμένης ομάδας ανθρώπων ή από έναν οργανισμό.

Η καινοτομικότητα (innovativeness) είναι για τον Rogers (1983) «σχετική» διάσταση που δείχνει τον βαθμό στον οποίο ένα άτομο ή κάποια άλλη μονάδα είναι σχετικά πιο γρήγορο στην υιοθέτηση καινούριων ιδεών από ό,τι τα υπόλοιπα μέλη του κοινωνικού συστήματος. Τα μέλη ενός κοινωνικού συστήματος δεν υιοθετούν ταυτόχρονα μια καινοτομία. Για την ακρίβεια, έχει παρατηρηθεί ότι την υιοθετούν ακολουθώντας μια σταδιακή συνέχεια και γι' αυτό μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε ομάδες. Ο Rogers θεωρεί ότι εκείνοι που υιοθετούν μια καινοτομία, ή έστω παρουσιάζουν μια προδιάθεση, μπορούν να καταταχθούν σε πέντε διακριτές κατηγορίες με βάση τον χρόνο υιοθέτησης και ορισμένα πληροφοριακά χαρακτηριστικά: στους καινοτόμους, τους πρώιμους υιοθετούντες, την πρώιμη πλειονότητα, την ύστερη πλειονότητα και τους αργοπορημένους. Οι διαφορές που παρουσιάζονται μεταξύ των κατηγοριών είναι στην ουσία οι δυνάμεις που καθορίζουν τη διάχυση μιας καινοτομίας (Hill et al., 2003).

Παράλληλα, η θεωρία του Rogers, αναγνωρίζει πλήθος παραγόντων που επηρεάζουν την υιοθέτηση μιας καινοτομίας από τους οργανισμούς, μεταξύ των οποίων βρίσκονται εκείνοι που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού –πληροφοριακά στοιχεία, κουλτούρα, στρατηγική και ικανότητες καθώς και αυτοί που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της καινοτομίας καθαυτής.

2 Ο Rogers (1983) δίνει έναν ευρύ ορισμό για την καινοτομία, λέγοντας πως πρόκειται για μια ιδέα την οποία οι δυνητικοί της χρήστες την αντιλαμβάνονται ως κάτι το καινούργιο. Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης, επικεντρώνουμε σε αυτό που ο Γκαγκάτσιος (2008) αναφέρει ως είδος καινοτομίας και αφορά σε κάθε τεχνολογικό προϊόν που προσφέρει ένας οργανισμός ώστε να ικανοποιεί τις ανάγκες του κοινού.

Βασικό στάδιο προς την υιοθέτηση μιας καινοτομίας από τους οργανισμούς είναι να εξετάσει κανείς τα επιμέρους χαρακτηριστικά αυτής της καινοτομίας, μιας και αυτά με τη σειρά τους επηρεάζουν τον ρυθμό και τον βαθμό υιοθέτησης. Κατά τον Rogers (1983) κάθε καινοτομία μπορεί να αξιολογηθεί με βάση πέντε διακριτά χαρακτηριστικά:

1. την αναγνώριση σχετικού πλεονεκτήματος (relative advantage) που η συγκεκριμένη καινοτομία προσφέρει,
2. τη συμβατότητα με ισχύουσες αξίες και συνήθειες (compatibility),
3. την πολυπλοκότητα χρήσης (complexity), το κατά πόσο, δηλαδή, μία καινοτομία μπορεί να γίνει αντιληπτή, κατανοητή και εύκολα εφαρμόσιμη από τους ανθρώπους που δουλεύουν στον οργανισμό,
4. τη δυνατότητα δοκιμαστικής χρήσης (trialability) της καινοτομίας πριν την απόφαση για υιοθέτηση,
5. τη δυνατότητα επικοινωνίας των αποτελεσμάτων χρήσης (observability). Το χαρακτηριστικό αυτό αφορά στο βαθμό που ένας οργανισμός μπορεί να διαχύσει τα αποτελέσματα της καινοτομίας σε άλλους, δηλαδή το κατά πόσο μπορούν να συζητήσουν για αυτά με άλλους. Όταν οι οργανισμοί μπορούν εύκολα να αντιληφθούν το θετικό αποτέλεσμα από τη χρήση μιας καινοτομίας, είτε επειδή την έχουν υιοθετήσει είτε επειδή είναι παρατηρητές αυτής, τότε αντιλαμβανόμαστε ότι ο ρυθμός υιοθέτησης και διάχυσης αυξάνεται, οπότε το χαρακτηριστικό αυτό συνδέεται θετικά. (Rogers, 1983)

Σύμφωνα με τα παραπάνω, δημιουργούνται δύο βασικές κατηγορίες παραγόντων· εκείνοι που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά του οργανισμού που προτίθεται να υιοθετήσει την καινοτομία και εκείνοι που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της ίδιας της καινοτομίας. Υπάρχουν, όμως, και πολλοί ερευνητές (Davies, 1979; Stoneman and Ireland, 1983; Antonelli, 1985; Doraszelski, 2004) οι οποίοι υποστηρίζουν ότι εξίσου σημαντικό ρόλο στη διαδικασία υιοθέτησης και διάχυσης της καινοτομίας παίζει και το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ένας οργανισμός. Οι παράγοντες, σε αυτή την περίπτωση, μπορεί να περιλαμβάνουν την επικρατούσα δυναμική του συγκεκριμένου κλάδου, την ύπαρξη των φυσικών υποδομών, τη λειτουργία υποστηρικτικών κρατικών ή μη μηχανισμών και θεσμών και, ακόμη, την κοινωνική, πολιτική και οργανωσιακή κουλτούρα της χώρας φυσικής παρουσίας του οργανισμού.

Στη βάση αυτή κινούνται και τα συμπεράσματα του Abrahamson (1991), ο οποίος αναφέρει ότι η υιοθέτηση και διάχυση μιας καινοτομίας επηρεάζεται άμεσα από το κοινωνικό δίκτυο στο οποίο ανήκουν οι πιθανοί υιοθετούντες. Συγκεκριμένα, υπογραμμίζει ότι οι επιλογές γύρω από τη θετική ή αρνητική απόφαση υιοθέτησης σχετίζονται με τις τάσεις του κοινωνικού συστήματος που ανήκουν οι οργανισμοί.

Στο ίδιο πλαίσιο κινείται και ο Camagni (1991), αναφέροντας ότι μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την υιοθέτηση και διάχυση νέων ιδεών πρέπει κανείς να εξετάζει και το ευρύτερο θεσμικό, τεχνολογικό και πολιτικό περιβάλλον της ευρύτερης κοινωνίας που

δραστηριοποιείται ένας οργανισμός. Σύμφωνα με αυτή την οπτική, η νομοθεσία, τα ερευνητικά κέντρα, τα πανεπιστήμια, οι υποστηρικτικοί μηχανισμοί και η συμμετοχή σε άλλου τύπου δίκτυα συνεισφέρουν στην καινοτομική συμπεριφορά των οργανισμών (Tolba & Mourad, 2011).

Άλλες μελέτες που εστιάζουν στην έννοια της καινοτομίας στα μουσεία αποδεικνύουν ότι αυτή καθίσταται σημαντικός διαμεσολαβητής για την επίτευξη των οικονομικών και κοινωνικών τους επιδόσεων (Carmen & María José, 2008). Οι Hull και Lio (2006) θεωρούν ότι η καινοτομία ως διαδικασία ταιριάζει περισσότερο με τα συμφέροντα των μη κερδοσκοπικών οργανισμών από την καινοτομία των προϊόντων καθώς είναι λιγότερο ριψοκίνδυνη και λιγότερο δαπανηρή. Αυτή η ερευνητική κατεύθυνση αποδέχεται μια οργανωτική και διαχειριστική διάσταση της καινοτομίας, η οποία είναι εμφανής στις νέες μορφές διαχείρισης που υιοθετούν οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί.

Ωστόσο, στα μουσεία, και στους πολιτιστικούς οργανισμούς, οι καινοτομίες είναι συνεχείς και αλλεπάλληλες, όπως συχνές βελτιώσεις και αλλαγές σε ορισμένες πτυχές των παρεχόμενων υπηρεσιών (περιοδικές εκθέσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα, προγράμματα φίλων, συνεργασίες με άλλους φορείς, κλπ...) καθώς και εξελίξεις στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται (ψηφιακοί κατάλογοι, εικονικές επισκέψεις, web 2 εφαρμογές, κλπ).

Σύμφωνα με τους Carmen και María José, (2008) οι καινοτομίες που είναι κεντρικής σημασίας για την τρέχουσα διαχείριση των μουσείων μπορούν να χωριστούν σε δύο ομάδες:

1. Τεχνικές και τεχνολογικές καινοτομίες, όπως αυτές που συνδέονται με τις τεχνολογίες που εφαρμόζονται στα προϊόντα και τις υπηρεσίες,
2. Οργανωτικές και διαχειριστικές καινοτομίες, όπως αυτές που συνδέονται με τις οργανωτικές διαδικασίες ή τη διοικητική δομή. Αυτή η κατηγορία ουσιαστικά καλύπτει όλες τις καινοτομίες που σχετίζονται με το μάρκετινγκ ή την προώθηση του μουσείου.

3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ

Μετά την ενδελεχή μελέτη της θεωρίας του Rogers (1983) για τη διάχυση της καινοτομίας, καθώς και τη συνοπτική αναφορά άλλων ερευνητικών αποτελεσμάτων, διαπιστώσαμε ότι οι μελετητές έχουν αναγνωρίσει πλήθος παραγόντων που επηρεάζουν την υιοθέτηση μίας τεχνολογίας από τους οργανισμούς. Βάσει αυτών των παραγόντων σχηματίσαμε το ερευνητικό μοντέλο της μελέτης, αφού τους διακρίναμε σε όσους αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, σε εκείνους που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται και σε αυτούς που επηρεάζονται από τα ίδια τα χαρακτηριστικά της καινοτομίας. Επιπλέον, κάθε ένας από τους γενικούς αυτούς παράγοντες περιλαμβάνει και ορισμένους περισσότερο εξειδικευμένους.

Συγκεκριμένα, το μοντέλο της έρευνας στο οποίο βασίστηκε η εμπειρική μελέτη, θέτει υπό εξέταση το εάν και με ποιο τρόπο οι παραπάνω παράγοντες επηρεάζουν την απόφαση για υιοθέτηση, εφαρμογή και χρήση των νέων τεχνολογιών από τα ελληνικά μουσεία.

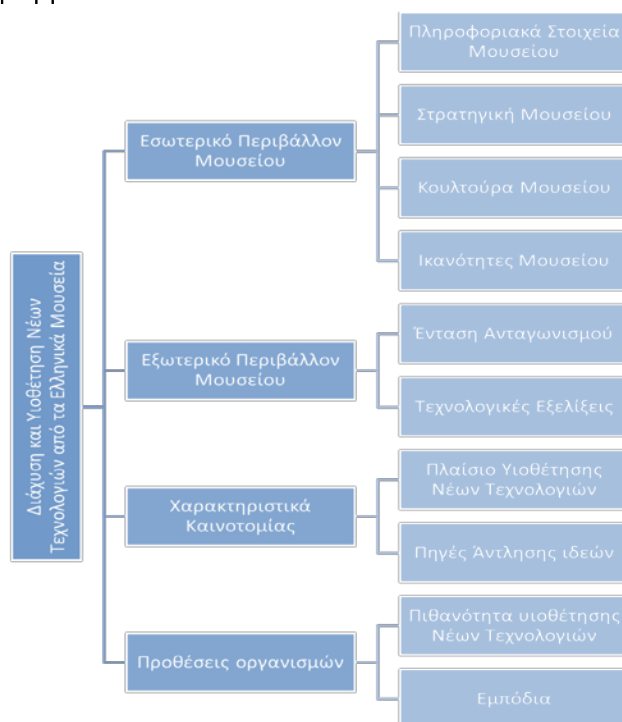
Στο πρώτο επίπεδο του ερωτηματολογίου, εξετάζονται οι παράγοντες που αφορούν στο εσωτερικό περιβάλλον, και συγκεκριμένα, εκείνοι που σχετίζονται με τα πληροφοριακά στοιχεία του μουσείου, την κουλτούρα του, τη στρατηγική και τις ικανότητές του. Για την ακρίβεια, ο παράγοντας των πληροφοριακών στοιχείων του μουσείου αποτελείται από το έτος ίδρυσης, το ιδιοκτησιακό καθεστώς, το είδος του μουσείου και τον αριθμό των εργαζομένων. Ο

παράγοντας της στρατηγικής του οργανισμού αφορά στη στρατηγική καινοτομίας του μουσείου, καθώς και στην τεχνολογική του στρατηγική. Ο παράγοντας της κουλτούρας του οργανισμού αναφέρεται στα χαρακτηριστικά της ανώτατης διοίκησης του μουσείου. Τέλος, ο παράγοντας των ικανοτήτων του οργανισμού περιλαμβάνει το τεχνολογικό του επίπεδο, καθώς και το επίπεδο γνώσης του προσωπικού του μουσείου αναφορικά με τη χρήση των νέων τεχνολογιών.

Σε δεύτερο επίπεδο, αξιολογούνται οι παράγοντες που έχουν να κάνουν με τα χαρακτηριστικά και τις συνθήκες που επικρατούν στο ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται το μουσείο. Ο παράγοντας των συνθηκών του εξωτερικού περιβάλλοντος του μουσείου αναφέρεται στην ένταση του ανταγωνισμού και στις παρατηρηθείσες τεχνολογικές εξελίξεις.

Στο τρίτο επίπεδο της έρευνας, αναφέρονται τα χαρακτηριστικά των τεχνολογικών καινοτομιών που έχουν υιοθετήσει τα μουσεία του δείγματος και αξιολογούνται οι παράγοντες που επηρεάζουν την άντληση ιδεών και την τελική απόφαση για υιοθέτηση.

Το τέταρτο επίπεδο λειτουργεί ως κατακλείδα και αφορά στις μελλοντικές προθέσεις των οργανισμών για την υιοθέτηση τεχνολογιών που αυτή τη στιγμή δεν διαθέτουν. Παράλληλα, αξιολογούνται οι παράγοντες που λειτουργούν ανασταλτικά στη διαδικασία υιοθέτησης έτσι όπως τους αντιλαμβάνονται οι υπεύθυνοι των οργανισμών. Σχηματικά, το μοντέλο της έρευνας παρουσιάζεται στο **Διάγραμμα 1**.



Διάγραμμα 1. Ερευνητικό Μοντέλο

Μεθοδολογικά, επελέγη η διεξαγωγή έρευνας μέσω ερωτηματολογίου, το οποίο δημιουργήθηκε βάσει των στοιχείων που εξετάστηκαν στη σχετική βιβλιογραφία και, εκ των υστέρων, διανεμήθηκε στο αντιπροσωπευτικότερο δείγμα των ελληνικών μουσείων. Αρχικά, συντάχθηκε ένα ερωτηματολόγιο σε Google Drive φόρμα με ερωτήσεις που συνδέονται αφενός με τα πληροφοριακά στοιχεία των οργανισμών και αφετέρου με τους προαναφερθέντες στόχους της έρευνας, το οποίο εστάλη στην πλειονότητα των ελληνικών μουσείων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου το διάστημα 1/2/2014 έως τις 02/06/2014.³ Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε τελικώς από 43 ελληνικά μουσεία.⁴

Αναφορικά με τα πληροφοριακά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων στην έρευνα, τα οποία χρησιμοποιούνται για την ανάλυση των παραγόντων που συνδέονται με το εσωτερικό περιβάλλον των οργανισμών, προκύπτει πως το 55% ξεκίνησαν τη λειτουργία τους μεταξύ 1981-1999, ενώ ακολουθούν σε ποσοστό 23% εκείνα που ιδρύθηκαν από το 2000 και εξής. Αμέσως μετά, σε ποσοστό 18% εκείνα που το έτος έναρξης της δραστηριότητάς τους τοποθετείται πριν από το 1950, ενώ ένα μικρό ποσοστό 4% του δείγματος αναφέρουν ότι λειτούργησαν για πρώτη φορά κατά το διάστημα μεταξύ 1951-1980. Σχετικά με το ιδιοκτησιακό καθεστώς, το 58% των οργανισμών είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, από τους οποίους η συντριπτική πλειοψηφία (92%) είναι εποπτευόμενοι οργανισμοί, ενώ το 42% είναι Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου, με το 28% αυτών να είναι εποπτευόμενοι και το 72% ανεξάρτητοι φορείς. Στην

³ Το ερωτηματολόγιο απεστάλη αρχικά σε 60 μουσεία, ενώ υπήρχε πρόθεση να σταλεί και στα 113 αρχαιολογικά μουσεία που εκτείνονται σε όλη την επικράτεια. Δυστυχώς, ο δυσκίνητος γραφειοκρατικός μηχανισμός που τα χαρακτηρίζει δεν επέτρεψε αυτή την ενέργεια. Ουσιαστικά, τα αρχαιολογικά μουσεία παρέπεμψαν την ερευνήτρια στις αντίστοιχες Εφορίες Αρχαιοτήτων για να εξασφαλίσει την άδεια και αυτές με τη σειρά τους την παρέπεμψαν στη Γενική Διεύθυνση Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Το αίτημα, τελικώς, εγκρίθηκε από τη Διεύθυνση, όμως δεν υπήρξε η αντίστροφη κοινοποίησή του στα μουσεία. Δυστυχώς, μόνο 9 από τα 113 μουσεία έλαβαν την άδεια και προχώρησαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Επομένως, ο συνολικός αριθμός των μουσείων που έλαβαν το αίτημα για συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ανήλθε σε 69. Από αυτά, τελικώς, συμμετείχαν στην έρευνα το 43 μουσεία, το διάστημα 1/2/2014 έως τις 02/06/2014.

⁴ Συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετείχαν τα παρακάτω μουσεία, τα όποια και ευχαριστούμε θερμά για την ουσιαστική αρωγή τους: Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Αλεξ Μυλωνά, Μουσείο Φρουσίρα, Atelier Σπύρου Βασιλείου, Κουμαντάρειος Πινακοθήκη Σπάρτης-Παράρτημα Εθνικής Πινακοθήκης, Μουσείο Ελληνικών Λαϊκών Μουσικών Οργάνων Φοίβου Ανωγειανάκη-Κέντρο Εθνομουσικολογίας, Αρχαιολογικό Μουσείο Ηγουμενίτσας, Μουσείο Βυζαντινού Πολιτισμού, Αρχαιολογικό Μουσείο Ρεθύμνου, Παλάτι Μεγάλου Μαγίστρου στη Ρόδο, Μουσείο οχυρού συγκροτήματος Τρουπάκηδων-Μούρτζινων στην Καρδαμύλη Μεσσηνίας, Νέο Αρχαιολογικό Μουσείο Μυτιλήνης, Αρχαιολογικό Μουσείο Χίου, Αρχαιολογικό Μουσείο Μύρινας Λήμνου, ΜΕΛΤ, Λαογραφικό Μουσείο Στεμνίτσας, Πινακοθήκη Ε. Αβέρωφ στο Μέτσοβο, Μουσείο Αρχαιολογίας και Ιστορίας της Τέχνης του ΕΚΠΑ, Δημοτικό Μουσείο Καλαβρυτινού Ολοκαυτώματος, Μουσείο Μπενάκη, Ολυμπιακό Μουσείο, Μουσείο Παύλου και Αλεξάνδρας Κανελλοπούλου, Μουσείο Ελληνικής Ιστορίας, Παύλου Παν. Βρέλλη, Ελληνικό Μουσείο Πληροφορικής, Μουσείο Ιστορίας Πανεπιστημίου Αθηνών, Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο, Μουσείο Κοσμήματος Ηλία Λαλαούνη, Λαογραφικό Μουσείο Αμαρουσίου – Αθμονείς, Μουσείο Φυσικής Ιστορίας Δήμου Αμαρουσίου, Μουσείο Θεάτρου Σκιών Ευγένιος Σπαθάρης Δήμου Αμαρουσίου, Αρχαιολογικό Μουσείο Τεγέας, Μουσείο Καζαντζάκη, Μακεδονικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης, Μουσείο Κωτσιομύτη Φυσικής Ιστορίας, Βυζαντινό Μουσείο Φθιώτιδας, Νομισματικό Μουσείο, Μουσείο Αφής, Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης, Αρχαιολογικό Μουσείο Σπάρτης, Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, Ίδρυμα Γιάννη Τσαρούχη, Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, Μουσείο Γουναρόπουλου, «Ελληνικός Κόσμος» Ίδρυματος Μείζονος Ελληνισμού.

πλειονότητά τους (61%) πρόκειται για μικρούς σε μέγεθος πολιτιστικούς οργανισμούς που απασχολούν έως 10 εργαζόμενους, ενώ οι οργανισμοί που έχουν από 11-20 εργαζόμενους ανέρχονται σε ποσοστό 14%, όπως επίσης και εκείνοι που απασχολούν 21-50. Περισσότερους από 100 εργαζόμενους συναντάμε μόνο στο 9% των συμμετεχόντων οργανισμών, ενώ το 2% των οργανισμών απασχολεί από 51-100 εργαζόμενους.

4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 ΠΛΑΙΣΙΟ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗΣ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΑΠΟ ΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΜΟΥΣΕΙΑ

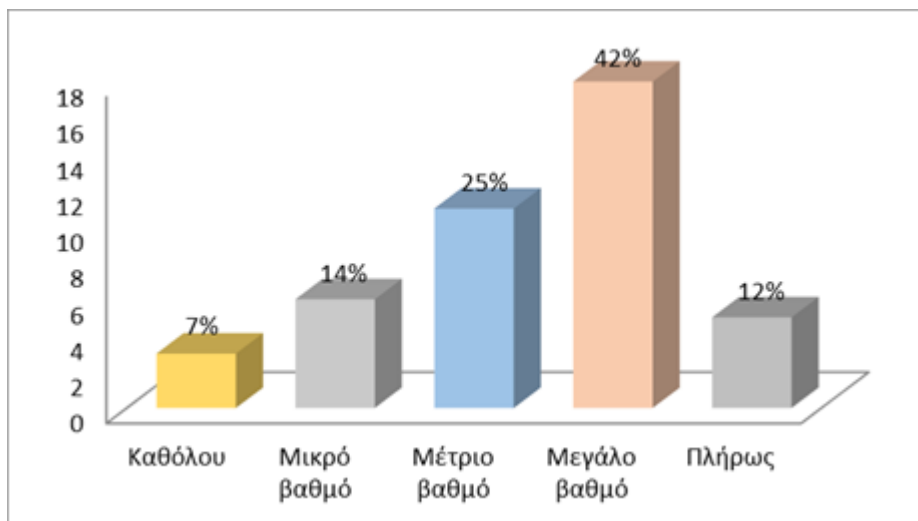
Ένα από τα πρώτα ζητούμενα της μελέτης ήταν να προσδιοριστεί η στρατηγική καινοτομίας των μουσείων του δείγματος, ο ρυθμός, συγκεκριμένα, με τον οποίο τείνουν να υιοθετούν νέες τεχνικές ή προϊόντα/υπηρεσίες, καθώς επίσης και η τεχνολογική τους στρατηγική, ο ρυθμός δηλαδή με τον οποίο υιοθετούν τις νέες τεχνολογίες. Και για τις δύο αυτές περιπτώσεις ζητήθηκε η δήλωση της βούλησής τους, η οποία αντικατοπτρίζεται τελικώς και στην πράξη. Από τις απαντήσεις που δόθηκαν προκύπτει ότι η πλειονότητα των μουσείων του δείγματος (54%) υιοθετεί νέες τεχνικές ή προϊόντα/υπηρεσίες όταν αυτά/αυτές έχουν τύχει ήδη γενικότερης αποδοχής στον μουσειακό κλάδο. Ένα μεγάλο ποσοστό μουσείων (37%) προσπαθεί να είναι ανάμεσα στους πρώτους, ενώ μόνο το 9% των οργανισμών προσπαθούν να είναι πρώτοι από όλους στη χρήση νέων τεχνικών ή προϊόντων/υπηρεσιών. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι κανένα μουσείο δεν δήλωσε ότι δεν υιοθετεί ποτέ νέες τεχνικές ή προϊόντα/υπηρεσίες.

Οι ερωτώμενοι ανέφεραν σε ποσοστό 30% ότι το μουσείο τους προσπαθεί να εισάγει πρώτο τις νέες τεχνολογικές λύσεις, ενώ σε περίπου ίδιο ποσοστό (28%) ότι το μουσείο τους εμμένει στη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία, επιδιώκοντας μικρές τροποποιήσεις για συγκεκριμένες εφαρμογές. Ακολούθως, το 23% των συμμετεχόντων μουσείων φαίνεται πως υιοθετούν σχετικά γρήγορα τις νέες τεχνολογίες, αλλά σε καμία περίπτωση δεν είναι από τα πρώτα που τις εισάγουν. Τέλος, το 19% των οργανισμών μιμείται τα άλλα μουσεία σε επιτυχημένες λύσεις μετά από κάποιο διάστημα.

Επομένως, με τη βοήθεια της παραπάνω ανάλυσης, θα μπορούσαμε να διακρίνουμε δύο είδη συμπεριφοράς αναφορικά με την τεχνολογική στρατηγική των οργανισμών: υπάρχει η συμπεριφορά των καινοτόμων και των πρώιμων υιοθετούντων, εκείνων δηλαδή που απάντησαν ότι προσπαθούν να εισαγάγουν πρώτοι τις νέες τεχνολογίες ή να τις εισαγάγουν σε σχετικά σύντομο χρόνο (53%) και εκείνη των ακολούθων, που αποτελούν το 47% των συμμετεχόντων μουσείων. Πρόκειται, ουσιαστικά, για τις μονάδες εκείνες που υιοθετούν μια καινοτομία αμέσως μετά τον μέσο όρο.

Επιπλέον, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να προσδιορίσουν τον βαθμό στον οποίο το μουσείο τους προσαρμόζεται τεχνολογικά, ώστε να ικανοποιήσει συγκεκριμένες ανάγκες ή να ακολουθήσει τις επιταγές της εποχής. Στο **Γράφημα 1**, που δείχνει τις απαντήσεις τους, παρατηρούμε, ουσιαστικά, πως τα μουσεία δίνουν μεγάλη σημασία στην τεχνολογική

στρατηγική ανάλογα με τις ανάγκες τους και θέτουν συγκεκριμένους στόχους, ώστε να προσαρμόζονται τεχνολογικά στις επιταγές της εποχής.



Γράφημα 1. Βαθμός στον οποίο τα μουσεία προσαρμόζονται τεχνολογικά στις επιταγές της εποχής

Μια άλλη σημαντική παράμετρος σχετική με την υιοθέτηση και τη διάχυση των νέων τεχνολογιών σχετίζεται με την κουλτούρα του κάθε μουσείου σε επίπεδο ανώτατης διοίκησης. Η ανώτατη διοίκηση των μουσείων εμφανίζεται σε γενικές γραμμές θετικά διακείμενη προς την καινοτομία και την ανάπτυξη. Εντούτοις, η συμπεριφορά και η φιλοσοφία της έχει σε ορισμένα σημεία αντίθετες εκφάνσεις. Συγκεκριμένα, από τη μία προσανατολίζεται στον πειραματισμό και επιδίδεται σε τολμηρές ενέργειες με υψηλούς στόχους και, από την άλλη ευνοεί ακόμα περισσότερο τις δοκιμασμένες και επιτυχημένες πρακτικές. Σημαντικό εύρημα από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων είναι το γεγονός πως στη συντριπτική πλειονότητα των μουσείων (84%) η ανώτατη διοίκηση επιτρέπει και πολλές φορές ενθαρρύνει την πρωτοβουλία κινήσεων σε μεγάλο και μέτριο βαθμό, ενώ, σε ερώτηση που αφορά στην εκτίμηση της εμπλοκής της στις αποφάσεις, εμφανίζεται σε ποσοστό 37% να είναι πλήρως συγκεντρωτική και να επιδιώκει άμεση εμπλοκή.

Άλλα ζητήματα που εξετάστηκαν είναι το είδος των τεχνολογικών λύσεων που έχουν υιοθετήσει τα μουσεία, το οικονομικό πλαίσιο το οποίο επέτρεψε την εφαρμογή τους και η πηγή άντλησης ιδεών για να προχωρήσουν στην υιοθέτηση. Αυτού του τύπου οι ερωτήσεις κρίθηκαν απαραίτητες για να εξετάσουμε συγκεκριμένα τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τη διάχυση των ΤΠΕ στα ελληνικά μουσεία, αλλά και για να καταγράψουμε την παρούσα κατάσταση αναφορικά με την υιοθέτησή τους σε κάθε μουσείο ξεχωριστά. Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις αφορούσαν στη χρονολογία της πρώτης σύνδεσης στο διαδίκτυο, τη δημιουργία της επίσημης διαδικτυακής πύλης των μουσείων, τη δημοσίευση/αποστολή ηλεκτρονικού ενημερωτικού δελτίου, την αξιοποίηση μέσων κοινωνικής δικτύωσης, τη δημιουργία ψηφιακής βάσης δεδομένων για την απόθεση των συλλογών και την υιοθέτηση πολυμεσικών εφαρμογών για λόγους επικοινωνίας.

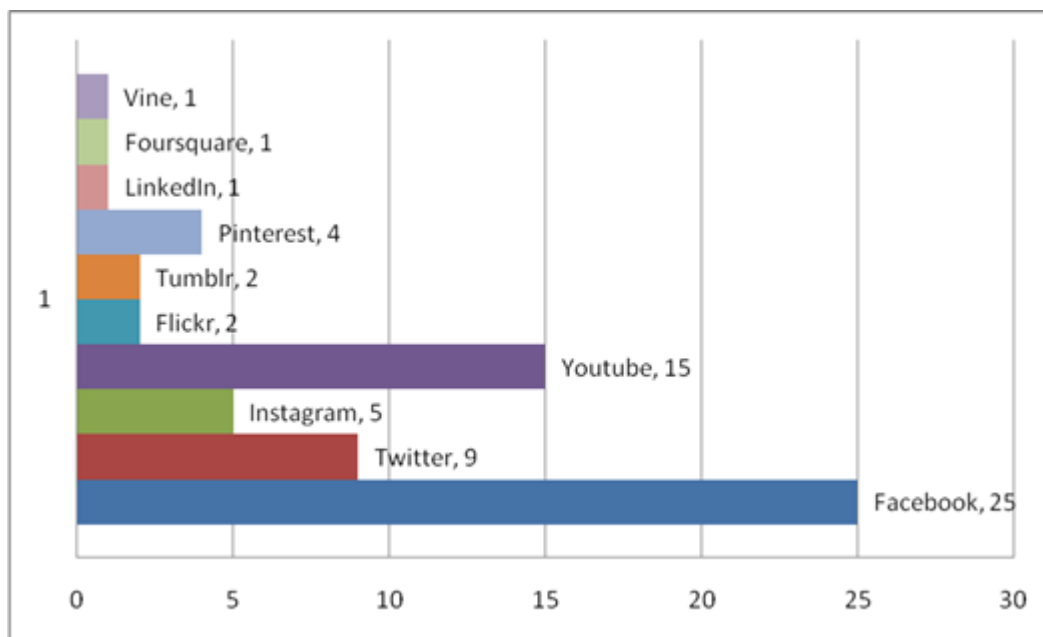
Αναφορικά με την υιοθέτηση του διαδικτύου από τα ελληνικά μουσεία, και με βάση τις απαντήσεις που δόθηκαν, προέκυψαν δύο ομάδες οργανισμών: οι υιοθετούντες με ποσοστό 98% και εκείνοι που δεν έχουν αποκτήσει ακόμα σύνδεση στο διαδίκτυο οι οποίοι αποτελούν μόνο το 2% των συμμετεχόντων, δηλαδή μόνο ένα μουσείο σε απόλυτους αριθμούς. Πιο συγκεκριμένα, το 12% των υιοθετούντων δήλωσαν ότι απέκτησε σύνδεση στο διαδίκτυο μέχρι το 1999. Η πλειονότητα, δηλαδή το 64%, δήλωσε ότι συνδέθηκε στο διάστημα μεταξύ των ετών 2000 με 2009 και το 24% από το 2000 έως σήμερα.

Ιδιαίτερα υψηλά παρουσιάζονται και τα ποσοστά που αφορούν στη διάχυση του επίσημου ιστοτόπου στα μουσεία, με το 77% των συμμετεχόντων μουσείων να έχει προβεί στην υιοθέτηση, ενώ το εναπομείναν 23% να μην έχει ακόμα αναπτύξει τη συγκεκριμένη τεχνολογική λύση. Επιπρόσθετα, οι υιοθετούντες κλήθηκαν να προσδιορίσουν τη χρονολογία και το πλαίσιο δημιουργίας διαδικτυακού τόπου. Από τις απαντήσεις τους προκύπτει ότι η πλειονότητα των μουσείων δημιούργησε ιστοσελίδα κατά το διάστημα 2005-2009, ενώ έπονται με 21% οι οργανισμοί που υιοθέτησαν την καινοτομία αυτή κατά το διάστημα μεταξύ 2000-2004. Οι καινοτόμοι, στη συγκεκριμένη περίπτωση, με ποσοστό 15% επί του συνόλου, δημιούργησαν ιστότοπο κατά το διάστημα 1995-1999, αντίθετα με τους αργοπορημένους (9%) που την απέκτησαν από το 2010 και εξής.

Το μεγάλο ποσοστό που εμφανίζεται στο διάστημα μεταξύ 2005-2009 οφείλεται σε μεγάλο βαθμό, σύμφωνα με τις απαντήσεις, στο γεγονός ότι σε εκείνη τη χρονική συγκυρία τοποθετούνται τα περισσότερα έργα ψηφιοποίησης και τεκμηρίωσης μουσειακών συλλογών τα οποία έλαβαν χρηματοδότηση από το πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας». Πράγματι, δεκάδες πολιτιστικοί φορείς, μικροί και μεγάλοι, προχώρησαν τότε στη μαζική ή επιλεκτική χρήση των τεχνολογιών της πληροφορίας προκειμένου να δημιουργήσουν αρχεία ψηφιακών φωτογραφιών των αντικειμένων που ανήκουν στις συλλογές τους, να δημιουργήσουν υποδομές πληροφορικής και να συνδεθούν στο διαδίκτυο (Δάλλας, 2007).

Αναφορικά με την υιοθέτηση ηλεκτρονικού ενημερωτικού δελτίου, προκύπτει πως η πλειονότητα (60%) έχει προβεί σε υιοθέτηση, όμως ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό (40%) δεν έχει ακόμα υιοθετήσει το εν λόγω τεχνολογικό εργαλείο, το οποίο βοηθά τα μουσεία να επικοινωνήσουν τις δράσεις τους στο κοινό. Από τους υιοθετούντες, το 41% το δημιούργησαν κατά το διάστημα μεταξύ 2010-2014, το 35% μεταξύ 2005-2009, το 18% από το 2000 έως το 2004 και, τέλος, το 9% αρκετά πρώιμα, από το 1995 έως το 1999.

Ικανοποιητικό, επίσης, ποσοστό υιοθέτησης (52%) παρουσιάζουν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης –ωστόσο λιγότερο από το αναμενόμενο, μιας και πρόκειται για λύσεις χωρίς οικονομικό κόστος-, τα οποία τα τελευταία χρόνια λειτουργούν, εν πολλοίς, συμπληρωματικά με τις επίσημες ιστοσελίδες, προχωρώντας τη διάχυση της πληροφορίας ένα βήμα παραπέρα μέσα από την εισαγωγή της αλληλεπίδρασης μεταξύ των χρηστών του διαδικτύου. Έτσι, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ενθαρρύνουν και ενισχύουν την ανατροφοδότηση, τη συμμετοχή σε συζητήσεις, τον σχολιασμό και την απόκτηση της γνώσης από όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη. Οι πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης που υιοθετούνται από τα μουσεία του δείγματος, παρουσιάζονται στο **Γράφημα 2**.



Γράφημα 2. Πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης στα μουσεία του δείγματος

Ιδιαίτερως ενδιαφέροντα ποσοστά εμφανίζει η υιοθέτηση των ψηφιακών βάσεων δεδομένων για την απόθεση των συλλογών των μουσείων του δείγματος, η οποία φθάνει σε ποσοστό 74% επί του συνόλου. Από τις απαντήσεις των υιοθετούντων προκύπτει ότι η συντριπτική πλειονότητα (84%) προχώρησε στη δημιουργία ψηφιακού αποθετηρίου των συλλογών κατά την τελευταία δεκαετία, ενώ σε ποσοστό 10% κατά το διάστημα μεταξύ 2000 έως 2004. Τέλος, μόνο το 6% των μουσείων του δείγματος είχαν ψηφιακή βάση δεδομένων στις αρχές της δεκαετίας του 1990.

Οι ερωτώμενοι κλήθηκαν, επίσης, να υποδείξουν, όπως και παραπάνω, το οικονομικό πλαίσιο στο οποίο έλαβε χώρα η υιοθέτηση της εν λόγω καινοτομίας. Το 62% των μουσείων προχώρησε στην υιοθέτηση με ίδια μέσα, κυρίως μέσα από την προσωπική εργασία του ανθρώπινου δυναμικού τους, σε ορισμένες δε περιπτώσεις είτε μέσω ανάθεσης σε εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού είτε μέσω συνεργασιών με ερευνητικούς φορείς και πανεπιστήμια. Αντίθετα, το 38% υιοθέτησε την τεχνολογική αυτή λύση μέσω εξωτερικής χρηματοδότησης, η οποία ως επί το πλείστον (98%) προήλθε από εθνικούς πόρους στο πλαίσιο συγχρηματοδοτούμενων αναπτυξιακών προγραμμάτων.

Με στόχο τη σκιαγράφηση του τοπίου υιοθέτησης τεχνολογικών καινοτομιών στα μουσεία του δείγματος, δόθηκε στους συμμετέχοντες μία λίστα οκτώ κατηγοριών πολυμεσικών εφαρμογών για να δηλώσουν ποια/ποιες έχουν ήδη εφαρμόσει, ενώ, παράλληλα, είχαν τη δυνατότητα να υποδείξουν και κάποιες εκτός λίστας. Από τις απαντήσεις τους προκύπτει ότι το 44% των μουσείων έχει υιοθετήσει πληροφοριακά κιόσκια, το 21% ηχητικούς οδηγούς, ενώ το 16% ψηφιακές εφαρμογές για φορητές συσκευές και «έξυπνα» τηλέφωνα. Με μικρότερα ποσοστά εμφανίζονται τα μουσεία που έχουν προχωρήσει στην υιοθέτηση γραμμωτών κωδίκων (QR codes), τρισδιάστατων τεχνολογιών, τεχνολογιών εικονικής και επαυξημένης πραγματικότητας, καθώς και τεχνολογιών που εξυπηρετούν ψηφιακές αφηγήσεις μέσα στην

έκθεση. Σύμφωνα με τους ερωτώμενους, τα πληροφοριακά κιόσκια, καθώς και οι περισσότερες από τις άλλες εφαρμογές, έγιναν στο πλαίσιο συγχρηματοδοτούμενων αναπτυξιακών προγραμμάτων, και συγκεκριμένα του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης.

Όσον αφορά την εξέταση των πηγών άντλησης ιδεών για την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών από τα μουσεία, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να επιλέξουν μέχρι και τρεις απαντήσεις από αυτές που πρότεινε το ερωτηματολόγιο. Στον **Πίνακα 1** παρουσιάζονται η κάθε μία ξεχωριστά μαζί με το αντίστοιχο θετικό ποσοστό που συγκέντρωσαν.

Προτεινόμενες Πηγές Αντλησης Ιδεών	Ποσοστό
Άλλα μουσεία στην Ελλάδα	37%
Άλλα μουσεία στο εξωτερικό	47%
Συνεργασίες με Πανεπιστήμια, Ερευνητικά Κέντρα, κλπ	30%
Γνώση και εμπειρία που διαθέτετε το ανθρώπινο δυναμικό του μουσείου σας	53%
Εφαρμοσμένη έρευνα που έγινε από το μουσείο σας ή ανατέθηκε σε τρίτους	19%
Συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα	16%
Εξωτερικοί σύμβουλοι	23%
Συνεργασίες με ιδιωτικές εταιρείες δημιουργίας νέων τεχνολογιών	21%

Πίνακας 1. Πηγές άντλησης ιδεών

Από τα παραπάνω δεδομένα προκύπτει ότι η συχνότερη πηγή άντλησης ιδεών είναι η γνώση και η εμπειρία του ανθρώπινου δυναμικού του μουσείου, ενώ αμέσως μετά τα μουσεία παραδειγματίζονται από άλλα μουσεία στο εξωτερικό και στην Ελλάδα όσον αφορά τις νέες τεχνολογίες που έχουν υιοθετήσει. Ακολουθούν οι συνεργασίες με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα, οι εξωτερικοί σύμβουλοι και οι συνεργασίες με ιδιωτικές εταιρείες δημιουργίας νέων τεχνολογιών. Τέλος, ένα μικρό ποσοστό δήλωσε πως η ιδέα για υιοθέτηση μιας τεχνολογίας προέκυψε από τη συμμετοχή τους σε ερευνητικά προγράμματα.

Εξίσου μεγάλο ενδιαφέρον με τις πηγές άντλησης ιδεών παρουσιάζει και η μελέτη των λόγων που οδήγησαν στην υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών από τα μουσεία. Ο **Πίνακας 2** παρουσιάζει τους λόγους που πρότεινε το ερωτηματολόγιο, καθώς και το ποσοστό επιλογής που σημείωσε κάθε ένας από αυτούς.

Παρατηρώντας τον **Πίνακα 2**, συμπεραίνουμε πως ο βασικότερος λόγος που ώθησε τα περισσότερα μουσεία στην υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών είναι η προσαρμογή στις απαιτήσεις του κοινού και της εποχής. Με χαμηλότερα ποσοστά εμφανίζεται η υιοθέτηση λύσεων που ακολούθησαν άλλα μουσεία, η δυνατότητα χρηματοδότησης μέσω της συμμετοχής σε ερευνητικά προγράμματα και συγχρηματοδοτούμενα αναπτυξιακά έργα και η επιδίωξη τεχνολογικού προβαδίσματος έναντι άλλων. Οι υπόλοιποι λόγοι που προτείνονταν στο ερωτηματολόγιο συγκέντρωσαν χαμηλά ποσοστά προτίμησης μιας και, από ό,τι διαπιστώνεται,

κύριος στόχος των μουσείων είναι η δημιουργία μιας πιο εκσυγχρονισμένης εικόνας που να ικανοποιεί τους τακτικούς και δυνητικούς επισκέπτες.

Λόγοι που οδήγησαν στην υιοθέτηση	Ποσοστό
Προσαρμογή στις απαιτήσεις του κοινού και της εποχής	65%
Απειλή από τον ανταγωνισμό	7%
Αντιμετώπιση μιας κατάστασης κρίσης για το μουσείο μας	5%
Υιοθέτηση λύσεων που ακολούθησαν επιτυχώς άλλα μουσεία	37%
Επιδίωξη τεχνολογικού προβαδίσματος έναντι των άλλων	19%
Δυνατότητα χρηματοδότησης μέσω ερευνητικών προγραμμάτων και συγχρηματοδοτούμενων αναπτυξιακών έργων	26%
Για την καλύτερη επικοινωνία του θέματός μας	2%
Προβολή φορέων που δρουν ευεργετικά για τον τόπο	2%
Για την εκπλήρωση εκπαιδευτικών σκοπών	2%

Πίνακας 2. Λόγοι που οδήγησαν τα μουσεία στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών

4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Στο επόμενο βήμα της έρευνας επιχειρήσαμε να διερευνήσουμε εάν και σε ποιο βαθμό οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία διάχυσης της καινοτομίας σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον του κάθε οργανισμού. Η υπόθεση αυτή στηρίζεται σε σχετικές μελέτες που ασχολήθηκαν με τη διαδικασία διάχυσης της καινοτομίας. Ο Rogers⁵, για παράδειγμα, θεωρεί ότι τα χαρακτηριστικά των οργανισμών που εκτίθενται σε μια καινοτομία, τόσο οι συνήθειές τους όσο και τα πληροφοριακά τους στοιχεία επηρεάζουν τον βαθμό διάχυσής της. Ο Damanpour (1991), από την άλλη, συνέλεξε τα χαρακτηριστικά εκείνα των οργανισμών που λειτουργούν ως παράγοντες που επηρεάζουν τη διάχυση της καινοτομίας.

Συγκεκριμένα, εντόπισε δέκα παράγοντες που σχετίζονται με τη θετική απόφαση, με σημαντικότερους τη συμπεριφορά της διοίκησης απέναντι στις αλλαγές, την εξειδίκευση, την επαγγελματικότητα, την εξωτερική και εσωτερική επικοινωνία. Πολύ σημαντική επισήμανση είναι και αυτή του Brandyberry (2003), ο οποίος, στην έρευνά του για την υιοθέτηση του προγράμματος CAD (computer-aided design), διαπίστωσε ότι οι οργανισμοί που υιοθέτησαν την καινοτομία είχαν μεγαλύτερη εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία και χαμηλότερο επίπεδο γραφειοκρατικού ελέγχου (Σπυροπούλου, 2005).

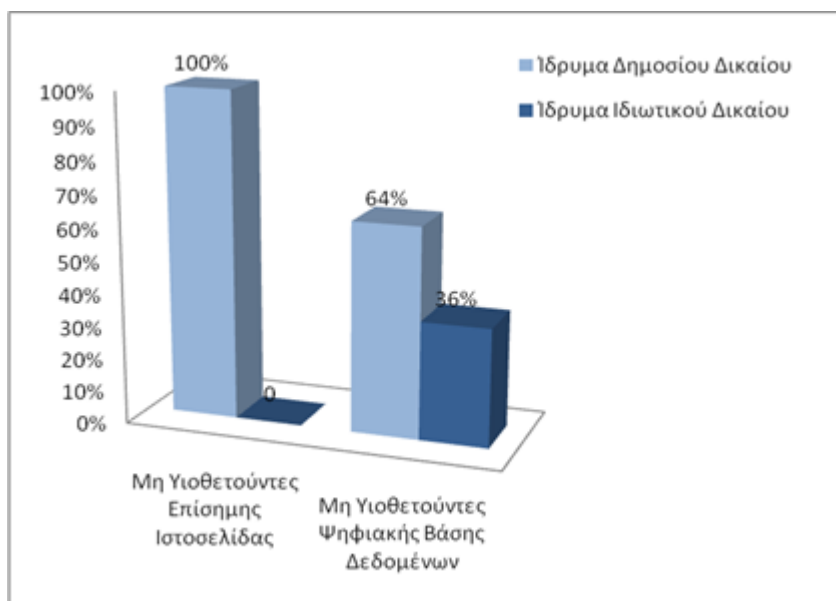
Για τις ανάγκες της έρευνας, επιλέξαμε να συσχετίσουμε την υιοθέτηση δύο ευρέως εφαρμοσμένων τεχνολογικών λύσεων από τα ελληνικά μουσεία, του επίσημου ιστοτόπου και

⁵ Rogers (1983, σ. 376)

της ψηφιακής βάσης δεδομένων, με τα πληροφοριακά στοιχεία των μουσείων του δείγματος, καθώς επίσης και με τη στρατηγική καινοτομίας τους.

Μια αρχική μας υπόθεση ήταν να διαπιστώσουμε κατά πόσο ο παράγοντας «έτος ίδρυσης» σχετίζεται με την υιοθέτηση της καινοτομίας ή όχι. Όπως προκύπτει από την ανάλυση, το έτος ίδρυσης δεν επηρεάζει τη διάχυση των ΤΠΕ στα ελληνικά μουσεία, αφού μεγαλύτερα ποσοστά μη υιοθέτησης (70%), εμφανίζουν τα μουσεία που ιδρύθηκαν μεταξύ 1981-1999, αλλά αυτό δικαιολογείται από το γεγονός ότι αποτελούν ούτως ή άλλως το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος (55%). Άλλωστε υπάρχουν παλαιότερα μουσεία, όπως εκείνα που ιδρύθηκαν πριν το 1950, τα οποία έχουν όλα δημιουργήσει ψηφιακή βάση δεδομένων.

Αντιθέτως, ο παράγοντας «νομικό καθεστώς» δείχνει πως επηρεάζει σε πολύ μεγάλο βαθμό τη διάχυση των ΤΠΕ στα ελληνικά μουσεία, όπως προκύπτει από το **Γράφημα 3**. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως το σύνολο των μουσείων που δεν έχουν δημιουργήσει επίσημο ιστότοπο αποτελούν ιδρύματα δημοσίου δικαίου, ενώ πολύ μεγάλο ποσοστό εμφανίζουν και τα ιδρύματα δημοσίου δικαίου ως μη υιοθετούντες ψηφιακής βάσης δεδομένων. Πρέπει, επίσης, να σημειωθεί ότι το 100% των δημοσίων αυτών οργανισμών είναι εποπτευόμενοι, με δυσκίνητο και γραφειοκρατικό μηχανισμό σε κάθε επίπεδο της λειτουργίας τους. Το γεγονός αυτό μας επιβεβαίωσαν, σε πολλές περιπτώσεις, οι υπεύθυνοι των εποπτευόμενων μουσείων που συμμετείχαν στην έρευνα.

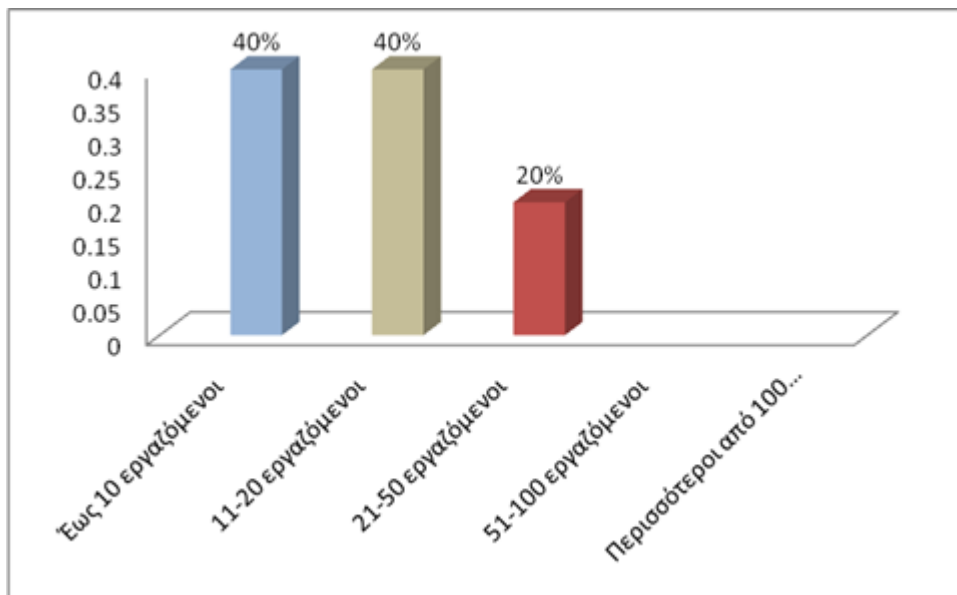


Γράφημα 3. Σχέση νομικού καθεστώτος μουσείων με την υιοθέτηση των τεχνολογιών

Αντίστοιχα υψηλά (73%) είναι και τα ποσοστά των εποπτευόμενων οργανισμών που δεν έχουν υιοθετήσει ψηφιακή βάση δεδομένων, ενώ οι ανεξάρτητοι οργανισμοί αποτελούν το 27%.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η συσχέτιση του μεγέθους των μουσείων (βάσει πάντα του ανθρώπινου δυναμικού που διαθέτουν) με τη μη υιοθέτηση επίσημης ιστοσελίδας και ψηφιακής βάσης δεδομένων. Παρατηρούμε πως ο παράγοντας «μέγεθος οργανισμού» επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη διάχυση των ΤΠΕ στα μουσεία του δείγματος, καθώς ένα πολύ μεγάλο

ποσοστό αυτών που δεν έχουν υιοθετήσει τις εν λόγω καινοτομίες είναι μικρά ιδρύματα, κυρίως, με έως 10 εργαζόμενους και ορισμένα με 11-20. Αυτό επιβεβαιώνεται και από άλλες σχετικές μελέτες⁶ που υποστήριζαν πως συχνά οι μεγάλοι σε μέγεθος οργανισμοί υιοθετούν γρηγορότερα τις καινοτομίες από ό,τι οι μικροί.



Γράφημα 4. Πλήθος εργαζομένων στα μουσεία που δεν έχουν υιοθετήσει επίσημη ιστοσελίδα

Από τις αντίστοιχες απαντήσεις των συμμετεχόντων, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως τα μουσεία που δεν έχουν δημιουργήσει ιστότοπο τείνουν να υιοθετούν νέες τεχνικές ή προϊόντα/υπηρεσίες όταν αυτές ή αυτά έχουν τύχει γενικότερης αποδοχής στον κλάδο τους. Πρόκειται, ουσιαστικά, για αρκετά συντηρητικούς οργανισμούς που δεν ρισκάρουν εύκολα αλλά, αντιθέτως, κάθε κίνηση και επιλογή τους γίνεται πράξη μετά από ώριμη σκέψη, ή για οργανισμούς που δυσκολεύονται να εξασφαλίσουν οικονομικούς πόρους.

Αναφορικά με τα μουσεία που δεν έχουν υιοθετήσει ψηφιακή βάση δεδομένων προκύπτει ότι η πλειονότητα, σε ποσοστό 64%, παρουσιάζει την ίδια συντηρητική στρατηγική καινοτομίας. Το υπόλοιπο 36% των μουσείων φαίνεται να είναι πιο πρωτοποριακό, καθώς δήλωσε ότι τείνει να είναι ανάμεσα στους πρώτους αναφορικά με τη χρήση νέων τεχνικών ή προϊόντων/υπηρεσιών.

Επομένως, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο παράγοντας «στρατηγική καινοτομίας» επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την διάχυση των ΤΠΕ στα μουσεία του δείγματος. Αναλύοντας τα στοιχεία της έρευνας, προκύπτει πως τα μουσεία που δεν έχουν δημιουργήσει ιστότοπο εμμένουν κατά 80% στη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία, επιδιώκοντας μικρές τροποποιήσεις για συγκεκριμένες εφαρμογές, ενώ το 20% μιμείται τα άλλα μουσεία σε επιτυχημένες λύσεις μετά από κάποιο διάστημα. Τα ίδια περίπου ποσοστά (82% και 18% αντίστοιχα) απαντώνται και στην περίπτωση των μη υιοθετούντων ψηφιακή βάση δεδομένων. Όπως και στην περίπτωση της

⁶ Rogers (1962), Cohen και Levin (1989), Stoneman (1995), Mahler & Rogers (1999), Hoppe (2002), Smolny (2003).

ευρύτερης στρατηγικής καινοτομίας, επιβεβαιώνεται και εδώ πως το συγκεκριμένο δείγμα μουσείων είναι ακόλουθοι των πρωτοπόρων σε σχέση με την εφαρμογή των νέων τεχνολογιών. Ως εκ τούτου, ο παράγοντας «τεχνολογική στρατηγική» επιβεβαιώνεται πως επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη διάχυση των ΤΠΕ στα ελληνικά μουσεία.

4.3. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Στο πλαίσιο των παραγόντων που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της τεχνολογικής λύσης, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν αυτούς που περιγράφονται και στη θεωρία του Rogers (1983), υποδεικνύοντας τον βαθμό (από *Καθόλου* έως *Πλήρως* σε πέντε διαβαθμίσεις κλίμακας) στον οποίο εκείνοι επηρέασαν την τελική απόφαση του μουσείου για την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών. Από τις απαντήσεις τους, προκύπτει η παρακάτω ιεράρχηση από τον περισσότερο στον λιγότερο σημαντικό:

1. Το *σχετικό πλεονέκτημα* που προσφέρει η υιοθέτηση μίας συγκεκριμένης τεχνολογίας έναντι άλλων καινοτόμων λύσεων είναι ο πιο βασικός παράγοντας που επηρεάζει την απόφαση για υιοθέτηση. Συγκεκριμένα, τα μουσεία του δείγματος επιλέγουν τεχνολογίες που βοηθούν στην ανάπτυξη και διατήρηση του καινοτομικού τους προφίλ.
2. Η *συμβατή χρήση* της επιλεγμένης τεχνολογίας με τις λειτουργίες του μουσείου. Ο παράγοντας αυτός περιλαμβάνει τη συμβατότητα με τις υφιστάμενες τεχνολογίες, καθώς και τη διαθεσιμότητα της τεχνολογίας τη στιγμή που παρουσιάζεται η ανάγκη για υιοθέτηση.
3. Η *πολύπλοκη εφαρμογή και χρήση* της τεχνολογικής λύσης σε σχέση με τις ικανότητες και τους πόρους του μουσείου. Αυτή περιλαμβάνει το κόστος επένδυσης, τη δυνατότητα αξιοποίησης της υφιστάμενης ψηφιακής βάσης δεδομένων του μουσείου και τις προβλεπόμενες τεχνολογικές εξελίξεις.
4. Λιγότερο σημαντικές εμφανίζονται οι *προσδοκίες των μουσείων* τόσο για τη δυνατότητα επίδειξης των αποτελεσμάτων πριν την απόφαση υιοθέτησης της καινοτομίας όσο και για τον οικονομικό αντίκτυπο της υιοθέτησης αυτών των τεχνικών.

Επιπρόσθετα, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να αξιολογήσουν συγκεκριμένους ανασταλτικούς παράγοντες σχετικά με το αν και κατά πόσο αυτοί επηρέασαν την τελική απόφαση του μουσείου για υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Από την ανάλυση των απαντήσεων, προκύπτουν οι παρακάτω ομαδοποιήσεις παραγόντων:

1. *Έλλειψη των απαραίτητων πόρων*. Σε μεγάλο ποσοστό (75%) τα μουσεία θεωρούν ότι το κόστος που απαιτείται για την υλοποίηση ορισμένων τεχνολογικών λύσεων είναι απαγορευτικό και, ως εκ τούτου, εάν δεν υπάρχουν οι απαραίτητες πηγές άντλησης οικονομικών πόρων, δεν μπορούν να προβούν σε υιοθέτηση. Επιπρόσθετα, με μεγάλη βαρύτητα παρουσιάζονται, σε ποσοστό 58% επί του συνόλου, οι απόψεις ότι δεν

υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός συμβούλων και συνεργατών που να μπορεί να αναπτύξει τις τεχνολογικές λύσεις για το κάθε μουσείο, καθώς επίσης και το αντίστοιχο ειδικό τεχνικό τμήμα εντός του οργανισμού που να μπορεί να αναλάβει αυτές τις αρμοδιότητες.

2. *Ελλιπής πληροφόρηση* γύρω από τις τεχνολογικές εξελίξεις και αβεβαιότητα για τα αποτελέσματά τους. Συγκεκριμένα, η ομάδα αυτή περιλαμβάνει: α) την άποψη των μουσείων ότι δεν υπάρχει ικανοποιητική πληροφόρηση για το πώς θα μπορούσαν να αξιοποιήσουν τις νέες τεχνολογίες (26%), β) την αίσθηση ότι δεν υπάρχει μια ξεκάθαρη εικόνα των αποτελεσμάτων που θα πρέπει να αναμένουν από μια τέτοια υιοθέτηση (37%), γ) τη δήλωση ότι δεν υπάρχει ξεκάθαρη εικόνα για τα οφέλη των νέων τεχνολογιών (28%), και τέλος, δ) σε πολύ μικρό βαθμό την άποψη ότι το πλήθος του κοινού στο οποίο απευθύνονται είναι περιορισμένο σε τέτοιο βαθμό που, ενδεχομένως, δεν αξίζει το κόστος της επένδυσης (9%).
3. Τα ιδιαίτερα *χαρακτηριστικά των τεχνικών και του μέσου*. Πρόκειται για εξίσου σημαντική ομάδα παραγόντων, η οποία περιλαμβάνει την άποψη ότι ο βαθμός διάδοσης κάποιων τεχνολογικών λύσεων είναι πολύ μικρός και, ως εκ τούτου, δεν είναι αρκετά «δοκιμασμένες» σε άλλα μουσεία.
4. *Σχέση στοχευόμενου κοινού με τις τεχνολογικές λύσεις* σε γενικότερο επίπεδο. Στον παράγοντα αυτόν εντάσσονται οι απόψεις ότι οι δυνητικοί επισκέπτες των μουσείων του δείγματος δεν διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία ή δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με τις τεχνολογικές λύσεις ώστε να επωφεληθούν από αυτές.

4.4. ΔΥΝΗΤΙΚΟ ΤΟΠΙΟ ΔΙΑΧΥΣΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία εικόνα του δυνητικού τοπίου διάχυσης της τεχνολογικής καινοτομίας στα μουσεία του δείγματος, ζητήσαμε από τους ερωτώμενους να υποδείξουν τις τεχνολογίες που δεν έχουν ακόμα αναπτύξει, καθώς και το αν και πότε είναι πιθανό να προβούν στην υιοθέτησή τους. Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τεχνολογίες εικονικής και επαυξημένης πραγματικότητας, ψηφιακή αφήγηση και τρισδιάστατες εφαρμογές αποτελούν κάποιες από τις τεχνολογικές λύσεις που τα μουσεία επιθυμούν να εφαρμόσουν στο μέλλον. Μάλιστα, οι μισοί εκ των ερωτηθέντων επί του συνόλου, προσδιορίζουν χρονικά την υιοθέτηση σε άμεσο χρόνο, δηλαδή έως δύο χρόνια από το παρόν. Ακολουθεί το 34%, που πιθανολογεί ότι το διάστημα υιοθέτησης κυμαίνεται από 3 έως 4 χρόνια, και το 16% που το ορίζει σε χρονικό ορίζοντα πενταετίας και πλέον.

5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας κινούνται σε δύο κατευθύνσεις την εμπειρική και την εφαρμοσμένη. Η εμπειρική αφορά στα αποτελέσματα της έρευνας βασισμένη στη θεωρία της διάχυσης της καινοτομίας σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και πιο συγκεκριμένα σε Ελληνικά Μουσεία, ενώ η εφαρμοσμένη έχει ως στόχο να απευθύνει

κάποιες προτάσεις που προκύπτουν από τη συνολική διαπραγμάτευση του θέματος στους διαχειριστές των Μουσείων.

Τα διάφορα μοντέλα διάχυσης της καινοτομίας που εντοπίστηκαν βιβλιογραφικά, με κορυφαίο αυτό του Rogers, προσέφεραν τη θεωρητική βάση πάνω στην οποία δομήθηκε το ερευνητικό μοντέλο και τέθηκαν συγκεκριμένα ερωτήματα για την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών από ανώτατα στελέχη 43 Ελληνικών Μουσείων. Αναλύοντας τα δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου, προκύπτει πως η υιοθέτηση και διάχυση των νέων τεχνολογιών στα ελληνικά μουσεία του δείγματος εξαρτάται α) από οργανωτικούς παράγοντες που σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον των μουσείων, οι οποίοι περιλαμβάνουν το μέγεθος του οργανισμού, την ένταση της πληροφόρησης, το επίπεδο τεχνογνωσίας του ανθρώπινου δυναμικού και την υποστήριξη που λαμβάνει το μουσείο από τη διοίκησή του, και β) από παράγοντες που έχουν να κάνουν με τα χαρακτηριστικά των ΤΠΕ, οι οποίοι περιλαμβάνουν το σχετικό πλεονέκτημα της υιοθετηθείσας τεχνολογίας, την πολυπλοκότητά της, τη συμβατότητά της με υφιστάμενες τεχνολογίες του Μουσείου και το κόστος υιοθέτησής της. Παρόλο που η μελέτη αυτή εστίασε κυρίως στην τεχνολογική διάσταση της καινοτομίας, θα ήταν σκόπιμο - πέρα από την επικαιροποίηση των δεδομένων της έρευνας που λόγω του αντικειμένου της μεταβάλλονται διαρκώς- να επεκταθεί τόσο στο οργανωτικό όσο και στο διοικητικό επίπεδο, προκειμένου να μπορέσει να αποτιμηθεί η υιοθέτηση μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής καινοτομίας από τα Ελληνικά Μουσεία.

Πέρα λοιπόν από τις ερευνητικές προεκτάσεις της παρούσας μελέτης, σε επίπεδο μουσειακής διαχείρισης η ανάπτυξη καινοτομικού προφίλ φαίνεται να απασχολεί και να ενδιαφέρει τα στελέχη των οργανισμών του δείγματος. Από τις απαντήσεις τους διαφαίνεται ότι υιοθετούν ήδη μια διαχειριστική λογική προσανατολισμένη στην αγορά εφόσον σε συντριπτική πλειοψηφία δηλώνουν ότι η υιοθέτηση καινοτόμων λύσεων είναι προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις του κοινού και της εποχής ενώ παράλληλα το βλέμμα τους είναι στραμμένο στις πρακτικές άλλων μουσείων προκειμένου να αντλήσουν ιδέες και πρακτικές.

Δεδομένου ότι σύμφωνα με τα εμπειρικά δεδομένα της έρευνάς μας υπάρχει ένα θετικό διακείμενο περιβάλλον όσον αφορά την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών, η πρότασή μας είναι οι νέες τεχνολογίες να αποτελέσουν τον βασικό άξονα μιας ευρύτερης στρατηγικής καινοτομίας στους πολιτιστικούς οργανισμούς. Μια στρατηγική καινοτομίας μπορεί να ενεργήσει ως κίνητρο τόσο για την προσέλκυση πόρων όσο και για τους επισκέπτες, δεδομένου ότι θα έχει ως στόχο να ανιχνευθούν και να προβλεφθούν οι ανάγκες των επισκεπτών και των ενδιαφερόμενων φορέων, προκειμένου να προσαρμοστούν οι καινοτομίες στις προσδοκίες τους. Θα ήταν λοιπόν σκόπιμο οι διαχειριστές των μουσείων να συμπεριλάβουν την τεχνολογική και οργανωτική καινοτομία σε μοντέλα που προσανατολίζονται στην αγορά για να ενισχύσουν τόσο τις οικονομικές όσο και τις κοινωνικές επιδόσεις τους.

Οι νέες τεχνολογίες, έχουν εξασφαλίσει τη δυνατότητα να εφαρμοστούν επαναστατικές καινοτομίες στο χώρο των Μουσείων. Η χρήση και υιοθέτησή τους ως στρατηγική καινοτομίας μπορεί να καλύψει ουσιαστικά τόσο τις καινοτομίες σε επίπεδο προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν ήδη δοκιμαστεί σε άλλους χώρους (τεχνολογικές εξελίξεις στον κόσμο της εικόνας, της

επικοινωνίας, το σχεδιασμό, την αισθητική, αρχιτεκτονική, κ.λπ.) και να βοηθήσουν τα μουσεία να στοχεύσουν σε νέες αγορές ή να δημιουργήσουν νέες προσδοκίες, ενδιαφέροντα και εμπειρίες για τους επισκέπτες τους. Επιπλέον εκμεταλλευόμενοι τις νέες δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες στην προβολή και προώθηση των πολιτιστικών οργανισμών ιδιαίτερα όσον αφορά στην επικοινωνία τους με το κοινό (Σηφάκη & Σηφάκης, 2007), τα μουσεία μπορούν να ανανεώσουν σημαντικά το προφίλ και την αναγνωρισιμότητά τους δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο προστιθέμενη αξία και δυνατότητες ανάπτυξης και συνεργασιών.

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abrahamson, E. (1991). Managerial fads and fashions: The diffusion and rejection of innovations. *Academy of management review*, 16, (3), 586-612.
- Antonelli, C. (1985). The diffusion of an organizational innovation: international data telecommunications and multinational industrial firms. *International Journal of Industrial Organization*, 3, (1), 109-118.
- Burt, E. and Taylor, J. (2003). News technologies, embedded values, and strategic change: evidence from the UK voluntary sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 32 No. 1, 115-27.
- Brandyberry, A. (2003). Determinants of Adoption for Organizational Innovations Approaching Saturation, *European Journal of Innovation Management*, 6/ 3, 150-158.
- Camagni, R. (1991). Innovation networks. John Wiley & Sons, Inc.
- Carmen, C. & María José, G. (2008). The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11, (3), 413-434.
- Γκαγκάτσιος, Ι. (2008). *Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων, 41.
- Δάλλας, Κ. (2007). Η ψηφιακή επιμέλεια των πολιτισμικών συλλογών ως πεδίο γνώσης και πρακτικής. *Οι νέες τεχνολογίες στα μουσεία. Σύγχρονες τάσεις και αντιλήψεις*. Πρακτικά ημερίδας, Ελληνική Ομοσπονδία Σωματείων Φίλων των Μουσείων, 16/6/2007, 99-106.
- Davies, S. (1979). *The diffusion of process innovations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: a Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-590.
- Doraszelski, U. (2004). Innovations, improvements, and the optimal adoption of new technologies. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 28, (7), 1461-1480.
- Gainer, B. & Padanyi, P. (2002). Applying the marketing concept to cultural organizations: an empirical study of the relationship between market orientation and performance. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7 No. 2, 182-193.
- Hill, L., O' Sullivan, C. και O' Sullivan, T. (2003): *Creative Arts Marketing*. Λονδίνο, Routledge, 40.
- Hull, C.I. & Lio, B. (2006). Innovation in non-profit and for-profit organizations: visionary, strategic, and financial considerations. *Journal of Change Management*, Vol. 6 No. 1, 53-66.
- Ioannidis, Y., Toli, E., El Raheb K. & Boile, M. (2013). *Interview Summary Report*, Deliverable 1.1, Athens, eCult Value EU project, 11-12.

- Moore, K. (1994). *Museum Management*. Λονδίνο: Routledge, 5.
- Rogers, E. (1983). *Diffusion of Innovation*. Νέα Υόρκη, Free Press.
- Σηφάκη, Ε. & Σηφάκης, Γ. (2007). Πολιτιστικό μάρκετινγκ και νέες τεχνολογίες στην υπηρεσία των πολιτιστικών οργανισμών. Πρακτικά Πανελλήνιου Συνεδρίου “Νέες Τεχνολογίες και Μάρκετινγκ”. Ιεράπετρα: Τμήμα Εμπορίας και Διαφήμισης, ΤΕΙ Κρήτης, 262-266.
- Σπυροπούλου, Κ. (2005). *Υιοθέτηση εξελιγμένων τεχνικών internet μάρκετινγκ από τις ελληνικές επιχειρήσεις*. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 12-38.
- Stoneman, P., & Ireland, N. J. (1983). The role of supply factors in the diffusion of new process technology. *The Economic Journal*, 93, 66-78.
- Tolba, A. και Mourad, M. (2011). Individual and cultural factors affecting diffusion of innovation, *Journal of International Business and Cultural Studies*, αρ. τεύχους, 203-218.
- Voss, G., Montoya-Weiss, M. & Voss, Z. (2006). Aligning innovation with market characteristics in the nonprofit professional theater industry. *Journal of Marketing Research*, Vol. 43, May, 296-302.

ΜΑΡΙΑ ΜΠΟΪΛΕ

Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Η **Μαρία Μποϊλέ** είναι υποψήφια διδάκτωρ Ιστορίας της Τέχνης στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης και υπότροφος του ΙΚΥ. Αποφοίτησε από το τμήμα Ιστορίας και Αρχαιολογίας του ΕΚΠΑ, ενώ στο πλαίσιο του Προγράμματος Erasmus τμήμα των σπουδών της ολοκληρώθηκε στο Università Cattolica del Sacro Cuore του Μιλάνου. Είναι κάτοχος του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στο γνωστικό αντικείμενο Ιστορίας της Τέχνης του ΑΠΘ και του ΜΔΕ Διοίκησης Πολιτισμικών Μονάδων του ΕΑΠ. Τα τελευταία χρόνια εργάζεται ως ερευνήτρια σε ευρωπαϊκά προγράμματα στην ομάδα Διαχείρισης Δεδομένων, Πληροφορίας και Γνώσης (MaDgIK) του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών και του Ερευνητικού Κέντρου «ΑΘΗΝΑ».

ΕΙΡΗΝΗ ΣΗΦΑΚΗ

Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Η **Ειρήνη Σηφάκη** είναι διδάκτωρ επικοινωνίας του Πανεπιστημίου Παρίσι 3 – Sorbonne Nouvelle και διδάσκουσα στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων. Συνεργάζεται επίσης ως ερευνήτρια με διάφορους φορείς και πανεπιστήμια, ενώ ως εμπειρογνώμονας εκπαιδευτικής πρακτικής και εφαρμογών στο πρόγραμμα Εκπαίδευση και δια βίου μάθηση του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου, συνέβαλε στην υλοποίηση Πολιτιστικών προγραμμάτων στην Εκπαίδευση. Έχει συνεπιμεληθεί τρεις συλλογικούς τόμους σχετικά με την κινηματογραφική παραγωγή και εργασίες της σχετικά με την πολιτισμική παραγωγή και διαχείριση έχουν δημοσιευτεί σε βιβλία και επιστημονικά περιοδικά στην Ελλάδα και το εξωτερικό.