

## LIETUVOS IR LATVIJOS MUZIEJŲ PASLAUGŲ MODERNIZAVIMAS: STEBĖJIMO REZULTATAI

LIGITA ŠIMANSKIENĖ<sup>1</sup>, RUGILĖ VALIUŠIENĖ<sup>2</sup>, BIRUTA SLOKA<sup>3</sup>

Klaipėdos universitetas (Lietuva), Latvijos universitetas (Latvija)

### ANOTACIJA

Straipsnyje analizuojama muziejų paskirtis ir jų veiklos kismas keičiantis visuomenei. Muziejai turėtų ne tik atlikti kaupiamąją, šviečiamąją, bet ir auklėjamąją funkcijas, siekdami pritraukti išrankius (ypač jaunesnio amžiaus) lankytojus, todėl svarbu paslaugas modernizuoti. Pritaikius stebėjimo metodą, aplankyti 22 muziejai Lietuvoje ir Latvijoje. Taikant teorijoje išskirtus paslaugų modernizavimo kriterijus muziejuose nustatyta, kad vis dar daugelio jų lankymo laikas nepatrauklus, pasigendama paslaugų žmonėms su negalia, trūksta įtraukimo į muziejinę veiklą, elementarių paslaugų, kaip kavinių, parduotuvių, kur lankytojai galėtų nusipirkti replikas, eksponatų suvenyrų kopijas.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *muziejaus paslaugų modernizavimas, stebėjimas, Lietuva, Latvija.*

JEL KLASIFIKACIJA: M19, L33.

### Įvadas

XXI amžiuje vis tobulėjančios technologijos ir su tuo susijęs kitų paslaugų tobulėjimas skatina modernizuoti visų organizacijų procesus. Ne išimtis yra ir muziejai. Tačiau lankantis dažname muziejuje Lietuvoje (ir daugelyje kitų šalių) galima atkreipti dėmesį, kad be saugiai sudėtų eksponatų nėra arba beveik nėra kitokių informacijos sklaidos priemonių, interaktyvumo: eksponatai tiesiog sustatyti, jie neįtraukia žiūrovo. Nes dažnas muziejus savo pirmąją pareigą laiko eksponatų kaupimo, restauravimo ir saugojimo, o ne visuomenės informavimo ar edukacines funkcijas. Taip susiformuoja požiūris, kad lankytojai nėra svarbūs. Minėtos problemos kelia klausimą, kaip keisti tiek muziejų darbuotojų, tiek visuomenės požiūrį į muziejus. Manome, kad atsakymas yra muziejų darbuotojų požiūrio į muziejus, kaip įstaigą, keitimas: pradėjus į muziejų teikiamas paslaugas žiūrėti kaip į verslą, bus kreipiamas dėmesys į visas muziejų funkcijas, taip bus galima įveikti nemažai nesklandumų.

Mokslinė problema: kaip modernizuoti muziejų paslaugas, išlaikant savo funkcijas ir pritraukiant daugiau lankytojų.

<sup>1</sup> Ligita Šimanskienė – profesorė, daktarė (socialiniai mokslai), Klaipėdos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos katedra. Moksliniai interesai: organizacijų valdymas, tarpkultūriniai skirtumai, organizacinė kultūra. El. paštas: ligita.simanskiene@gmail.com. Tel. +370 463 985 96.

<sup>2</sup> Rugilė Valiušienė – verslo vadybos magistrantė, Klaipėdos universitetas. Moksliniai interesai: organizacijų valdymas, organizacinė kultūra. El. paštas: rugile.valiusiene@gmail.com.

<sup>3</sup> Biruta Sloka – profesorė, Latvijos universiteto Ekonomikos ir vadybos fakultetas. Moksliniai interesai: organizacijų valdymas, finansų valdymas. El. paštas: biruta@eurofaculty.lv.

Darbo tikslas: atlikti muziejų paslaugų modernizavimo stebėjimą Lietuvos ir Latvijos muziejuose.  
Darbo metodai: aprašomasis, lyginamasis, analizės, kokybinio tyrimo.

## 1. Muziejų paskirtis ir paslaugų modernizavimo kriterijai

Lietuvos Respublikos muziejų įstatyme *muziejaus* sąvoka taip aiškinama: muziejus – tai juridinis asmuo, veikiamas kaip biudžetinė, viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka (Valstybės žinios, 2003, Nr. 59-2638). Tai visuomenei tarnaujanti ir jos bei gamtos raidą atskleidžianti vieša, nuolat veikianti, šio įstatymo nustatyta tvarka įregistruota kultūros įstaiga, kurios pagrindinė veikla yra kaupti, saugoti, tirti, restauruoti, eksponuoti, populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus. Tarptautinių žodžių žodyne muziejus apibūdinamas kaip kultūros, švietimo įstaiga, renkanti, sauganti, tirianti ir eksponuojanti gamtos, istorijos, materialinės ir dvasinės kultūros vertybes (Tarptautinių žodžių žodynas, 1985: 333). Ž. Gaižutytės-Filipavičienės (2012) teigimu, „muziejus, atlikdamas sociokultūrinę, edukacinę veiklą, skatina kaimynystėje gyvenančius žmonės siekti naujų, jų veiklai ir egzistencijai reikalingų žinių, kurias galėtų pritaikyti besikeičiančiomis rinkos sąlygomis, įveikiant socialinę atskirtį, sėkmingiau įsiliejant į visavertį visuomenės gyvenimą“. Perejimas „nuo objekto prie subjekto“ reiškė esminę muziejų funkcijų sampratos kaitą: muziejaus tikslas – ne tik kolekcionuoti ir saugoti objektus, bet ir informuoti, ugdyti visuomenę (Pearce, 1986). Pagrindinis muziejaus darbas ir veikla turi būti sutelkti ne į objektus, bet į informacijos apie juos pateikimą – institucija yra informavimo priemonė (Alsford, 1991). Muziejumi vadinama institucija, kuri mokslo, edukacijos ir laisvalaikio organizavimo tikslais įgyja, kaupia, tyrinėja, populiarina ir eksponuoja žmonijos bei aplinkos materialųjį ir nematerialųjį paveldą. Anksčiau muziejai buvo suvokiami tik kaip kolekcionavimo, konservavimo ir tyrimų institucijos, bet XX amžiaus pabaigoje pradėta kalbėti, kad jie turi rūpintis ir socialine funkcija visuomenėje, edukaciniais bei kultūriniais veiksniais. Šiame kontekste atsirado *naujosios muziejūninkystės* terminas, kuris siejasi su kintančiu muziejaus vaidmeniu visuomenėje (Šuminas, Armonaitė, 2013: 300). Lietuvos visuomenei ir jos institucijoms (kaip ir kitų šalių visuomenėms bei institucijoms) iškilo daugybė naujų iššūkių: globalizacija, informacinių ir komunikacinių technologijų plėtra, migracija, demografinė kaita, kurie, kai kurių sociologų nuomone, leidžia kalbėti apie naujos, globalios tinklaveikos visuomenės atsiradimą (Castells, 2005). Taigi nagrinėdami pokyčius turime atkreipti dėmesį ne tik į technologinį, t. y. naujas priemones, kurios padėtų įgyvendinti muziejaus tikslus, bet ir į socialinį aspektą – pakitusius visuomenės poreikius. Naujų technologinių galimybių ir poreikių derinimas ypač svarbus viešojo sektoriaus institucijoms (muziejams, bibliotekoms), kurių tiesioginė funkcija – tarnauti visuomenei (Laužikas, 2013). Kultūros organizacijos, būdamos kūrybinės ekonomikos dalis, orientuotos į tikslingą paslaugų kūrimą ir vartojimą. Socialiniu ir politiniu požiūriu jos ne visada atsakingos už savo veiksmus, ne visada remia profesionalius meno eksperimentus, o išlikimo ar naudos klausimus dažnai kelia aukščiau nei visuomenės viešuosius tikslus (Mažeikis, Juraitė, 2015). Kita vertus, dalis kultūros organizacijų nepakankamai veiksmingai plėtoja savo paslaugas, menkai atitinka esamus poreikius, neturi reikiamų komunikacijos kompetencijų. Kaip teigia L. Dovydaitytė (2015), muziejams paprastai būdingas vienakryptės komunikacijos modelis, todėl jų santykis su lankytojais yra hierarchinis, apribojantis aktyvesnę auditorijos dalyvavimą muziejaus veikloje. Be to, autorė teigia, kad neužtenka vien įdiegti interaktyvias priemones, svarbus tikras ryšys su lankytojais, ne tik interaktyvių priemonių įdiegimas. Taigi akivaizdu, kad pokyčiai būtini ir muziejų veikloje.

Aptarti muziejų paslaugų modernizavimo kryptis ne taip lengva, nes autoriai skirtingai traktuoja muziejų modernizavimą. Vieni skaitmeninimą aptarinėja kartu su edukacija, kiti – edukaciją su komunikacija, tretieji – informacines technologijas kartu su viešiniu. Modernizavimas suprantamas kaip atnaujinimas, keitimas, atsižvelgiant į šių dienų reikalavimus. Taigi analizuojamos muziejų paslaugos turėtų būti atnaujintos, modernizuotos, atsižvelgiant į visuomenėje vykstančius atsinaujinimo procesus.

Straipsnyje bus analizuojamos penkios esminės muziejų modernizavimo kryptys, pagal kurias išskirti muziejų paslaugų modernizavimo kriterijai. *Kriterijams priskirta*: darnumo aspektai muziejuose, įvertinant ir žmonių su negalia poreikius; skaitmeninimas, informacinių ir komunikacinių technologijų įtaka; eduka-

cinė veikla; viešinimas, sklaida, infrastruktūra; muziejų darbuotojų mokymas, kvalifikacijos kėlimas. Kaip teigia R. Matkevičienė (2013: 153), muziejai turi bendrauti su potencialiais vartotojais, pasirinkti savo tikslinę grupę, nes tik taip galės perduoti tinkamą ir lankytojus dominančią informaciją. D. Siudikienė (2014, 2013) pateikia skirtingus auditorijos dalyvių aktyvumo lygius, todėl, jos teigimu, skirtingos socialinės grupės taiko skirtingus medijų naudojimo šablonus. B. Umbrasienės (2013: 127) nuomone, muziejų edukacinės programos yra puikus sprendimas pakviesti lankytojus ir populiarinti muziejų kaip daugiafunkčę šiuolaikinę kultūros įstaigą. Tai svarbu ne tik pateikiant meno vertybes, bet ir siekiant sudominti lankytojus tiek paveldu, istorija ar įtraukiant į edukacinius žaidimus (Jarockienė, 2006). Svarbu, kad neįgaliesiems būtų užtikrintos galimybės naudotis visa informacija, kaip ir sveikiems žmonėms (Rudžionienė, Lašinytė, 2011: 49). Tačiau (Jastiuginas, 2011: 9) ir muziejams svarbu neužmiršti, kad informacijos saugumo tikslas – užtikrinti informacijos konfidencialumą, vientisumą ir prieinamumą.

## 2. Muziejų paslaugų modernizavimo stebėjimo rezultatai

Analizuojant muziejų paslaugų modernizavimą ypač tinkamas dokumentų analizės metodas. Šiuo atveju – *stebėjimas*. A. Valackienės, S. Mikėnės (2008: 90) teigimu, dokumentiniai šaltiniai sociologiniuose tyrimuose gali būti bet kuri informacija, užfiksuota spausdintiname arba rankraštiniame tekste, įrašyta garso juostoje ar elektroniniu būdu, ar užfiksuota kino juostoje ar fotografijose. Ši samprata šiek tiek skiriasi nuo tradiciškai suprantamos dokumentu vadinamos oficialios medžiagos. Taikant šį metodą svarbu numatyti kriterijus, pagal kuriuos informacija analizuojama. R. Tidikio (2003: 448) teigimu, stebėjimo metodas yra seniausias mokslinis tyrimo metodas, taikomas daugelyje mokslo sričių. K. Kardelis (2005: 138–139) pateikia stebėjimo metodo taikymo reikalavimus: 1) stebėjimas turi konkretų tikslą; 2) stebimų požymių skaičius turi būti minimalus ir tiksliai apibrėžtas, kriterijai – aiškūs; 3) stebėti būtina pagal iš anksto parengtą planą; 4) duomenis, gautus stebėjimo metu, turi būti įmanoma palyginti, todėl ir vėl būtini vienodi kriterijai. Mokslininkų (Bitinas ir kt., 2008: 185) teigimu, tyrėjas turėtų būti atviras naujai patirčiai, stengtis gauti informacijos iš įvairių šaltinių, į stebimą situaciją žvelgti iš įvairių taškų. Stebėjimas kokybiniame tyrime leidžia tyrėjui pačiam stebėti tai, kas vyksta, kurti savo versiją, nepaisant stebimų asmeninių žinių, atminties, gebėjimo aiškiai ir tiksliai perteikti informaciją (Kardelis, 2005: 150–151). Tai padeda tyrėjui pamatyti visą vaizdą. Kaip atliekamas stebėjimas? Pirmiausia tyrėjas turi būti kuo objektyvesnis. Svarbu, kad ruošiantis stebėjimui būtų aiškiai nustatytas tikslas, kriterijai, kurių pagrindu ir vyks stebėjimas. Be to, svarbu stebėjimą registruoti: tam tikrus faktus, įvykių seką ir pan. Todėl atliekant muziejų stebėjimą pasirinkti konkretūs kriterijai, į ką reikia atkreipti dėmesį. Be to, pasižymimos pastabos apie tam tikrus pastebėtus įdomius dalykus muziejuose ir fiksuojama fotografuojant.

Tyrimo imtis. Imtimi gali būti apibrėžiama socialinių objektų generalinės visumos (generalinė visuma – tai tyrimo objektas, apibrėžtas teritorijos, laiko, gamybiniais ar kitais požymiais, kuriam taikomos tyrimo išvados) dalis, atrinkta tirti (Valackienė, Mikėnė, 2008: 143). Imties sudarymą labiausiai lemia du veiksniai: imtis turi būti reprezentatyvi, t. y. kuo labiau atskleisti populiaciją, ir užtikrinti nedidelę imties paklaidą (Pukėnas, 2011: 9). Imties tūris nurodo atvejų skaičių, galintį užtikrinti tyrimo duomenų patikimumą ir reprezentatyvumą. Kai kurie tyrėjai, parinkdami imties tūrį, neskiria tam tiek daug dėmesio, manydami, kad tiriamų atvejų skaičius gali būti parenkamas visiškai laisvai. Todėl šiuo atveju tinkama B. Bitino, L. Rupšienės, V. Žydzūnaitės (2008: 93) pozicija, kad tyrimo imties sudarymo esmė – pasirinkti tokią generalinės aibės dalį, kuri leistų daryti pagrįstas išvadas.

Generalinę aibę Rygoje sudaro 37 muziejai, pasirinkta ir apžiūrėta 11 Rygos (Latvijoje) muziejų. Tai sudaro trečdali visų muziejų. Jie pasirinkti pagal skirtingus muziejaus kriterijus: geležinkelio muziejus, medicinos muziejus, kepurų muziejus, karo muziejus, gamtos muziejus, fotografijos muziejus, miesto istorijos muziejus, meno muziejus, pirklio namas, memorialinis muziejus-butis, muziejus, skirtas atminti laisvės kovoms. Lietuvoje, 2015 metų duomenimis, užregistruoti 96 muziejai. Tyrimui pasirinkta 11 muziejų, kad būtų galima palyginti Rygoje išanalizuotus muziejus. Lietuvoje pasirinkti muziejai: Vytauto Didžiojo karo muziejus, Geležinkelių muziejus, T. Ivanausko zoologijos muziejus, Lietuvos dailės muziejaus (LDM) Vilniaus

paveikslų galerija, Lietuvos banko Pinigų muziejus, Žaislų muziejus, Palangos gintaro muziejus, Televizijos bokštas, Valdovų rūmai, V. Mykolaičio-Putino memorialinis butas-muziejus, Lietuvos nacionalinio muziejaus (LNM) Naujasis arsenalas. Taigi stebėti 22 muziejai Lietuvoje ir Latvijoje (po 11 kiekvienoje šalyje).

1 lentelė. Darnumo kriterijai Latvijos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Pritaikyti žmonėms su judėjimo negalia	-	-	-	-	-	+	+	-	-	+	-	3,5
Aplinkosauginiai aspektai (rūšiavimas)	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	1
Rėmėjai	-	-	-	-	+	+	-	-	-	+	-	3

*Pastaba:* 1 – 1991 metų barikadų muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kepurių muziejus; 4 – Krisjanio Baronso memorialinis muziejus; 5 – Latvijos fotografijos muziejus; 6 – Latvijos geležinkelių muziejus; 7 – Latvijos gyvosios gamtos istorijos muziejus; 8 – Mencendorfo namas; 9 – Paulo Stradinio medicinos istorijos muziejus; 10 – Dailės muziejus „Rygos birža“; 11 – Rygos istorijos ir navigacijos muziejus.

2 lentelė. Darnumo kriterijai Lietuvos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Pritaikyti su judėjimo negalia	+	+	+	-	-	+	+	+	+	-	+	10 (2 dalinai)
Aplinkosauginiai aspektai (rūšiavimas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Rėmėjai	+	-	-	+	-	+	+	-	+	-	+	6

*Pastaba:* 1 – Geležinkelių muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kauno T. Ivanausko zoologijos muziejus; 4 – LDM Vilniaus paveikslų galerija; 5 – LNM Naujasis arsenalas; 6 – Palangos gintaro muziejus; 7 – Pinigų muziejus; 8 – Televizijos bokštas; 9 – Valdovų rūmai; 10 – Vinco Mykolaičio-Putino memorialinis butas-muziejus; 11 – Žaislų muziejus.

Stebint abiejų šalių darnumo kriterijus, galima pastebėti, kad darnumo požiūriu Lietuvos muziejai toliau pažengę. Iš vienuolikos Latvijos muziejų tik trys yra visiškai pritaikyti žmonėms su judėjimo negalia, vienas – iš dalies pritaikytas (Latvijos: 2-as – iš dalies, visiškai – 6-as, 7-as, 10-as), tuo tarpu didžioji dauguma Lietuvos muziejų pritaikyti žmonėms su judėjimo negalia: aštuoni visiškai pritaikyti, du pritaikyti iš dalies (yra liftai, bet dalis ekspozicijos pasiekama tik laiptais) (Lietuvos: iš dalies – 4-as, 5-as, nepritaikytas – 10-as). Į aplinkosauginius aspektus ar rūšiavimą iš visų dvidešimt dviejų muziejų dėmesį atkreipia tik Latvijos gamtos muziejus, kuris turi ekspoziciją, skirtą aplinkosaugai, elektros energijos gamybai ir bendram vandens ratui. Kalbant apie rėmėjus, trys Latvijos muziejai nurodė, kad ieško rėmėjų ar juos parėmė kokia nors įmonė ar Europos Sąjunga (Latvijos: 5-as, 6-as, 10-as), Lietuvoje tai daro šeši muziejai (Lietuvos: 1-as, 4-as, 6-as, 7-as, 9-as, 11-as).

3 lentelė. Informacinių technologijų taikymas Latvijos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Interaktyvūs terminalai	+	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-	5
Žaidimai	-	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-	4
Audiogidas	-	-	+	-	-	-	+	-	-	+	+	4

*Pastaba:* 1 – 1991 metų barikadų muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kepurių muziejus; 4 – Krisjanio Baronso memorialinis muziejus; 5 – Latvijos fotografijos muziejus; 6 – Latvijos geležinkelių muziejus; 7 – Latvijos gyvosios gamtos istorijos muziejus; 8 – Mencendorfo namas; 9 – Paulo Stradinio medicinos istorijos muziejus; 10 – Dailės muziejus „Rygos birža“; 11 – Rygos istorijos ir navigacijos muziejus.

4 lentelė. Informacinių technologijų taikymas Lietuvos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Interaktyvūs terminalai	-	-	+	-	+	+	+	-	+	-	+	6
Žaidimai	-	-	-	-	+	-	+	-	+	-	+	4
Audiogidas	-	+	-	+	+	+	-	+	+	-	-	6

*Pastaba:* 1 – Geležinkelių muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kauno T. Ivanausko zoologijos muziejus; 4 – LDM Vilniaus paveikslų galerija; 5 – LNM Naujasis arsenalas; 6 – Palangos gintaro muziejus; 7 – Pinigų muziejus; 8 – Televizijos bokštas; 9 – Valdovų rūmai; 10 – Vinco Mykolaičio-Putino memorialinis butas-muziejus; 11 – Žaislų muziejus.

Tuo tarpu bendra situacija taikant informacines technologijas abiejų šalių muziejuose labai panaši. Penkiuose iš vienuolikos Latvijos ir šešiuose iš Lietuvos muziejų yra interaktyvūs terminalai, kuriuose pateikta informacija pagal muziejaus tematiką (Latvijos: 1-as, 2-as, 3-ias, 6-as, 7-as; Lietuvos: 3-ias, 5-as, 6-as, 7-as, 9-as, 11-as), abiejose šalyse po keturis muziejus (Latvijos 2, 3, 6, 7; Lietuvos 5, 7, 9, 11) turi mokomųjų žaidimų, kurie susiję su ekspozicija, pavyzdžiui, žaidimas geležinkelio muziejuje supažindino su šviesų signalais, skirtais mašinistui, žaidimas gamtos muziejuje apie žemės drebinimus mokyta drebinant žemę po kojomis neteisingai atsakius į klausimą, o žaidimas Lietuvos nacionalinio muziejaus naujajame arsenale leido sukurti herbą pagal heraldikos taisykles.

Audiogidai – tiek mokami, tiek ne – buvo toli gražu ne visuose muziejuose, nors jų technologija nėra nauja. Juos turėjo tik keturi Latvijos ir šeši Lietuvos muziejai (Latvijos: 3-ias, 7-as, 10-as, 11-as; Lietuvos: 2-as, 4-as, 5-as, 6-as, 8-as, 9-as).

5 lentelė. Edukacija Latvijos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Edukacijai skirtos patalpos ir priemonės	–	–	+	–	–	+	+	–	–	–	–	3
Vaikų kampelis	–	–	+	–	–	+	–	–	–	–	–	2
Organizuojamos parodos	–	–	–	–	+	+	+	+	+	+	+	7
Eksponatų lietimasis, pojūčių įtraukimas	–	–	+	–	0	+	+	–	–	–	–	3

*Pastaba:* 1 – 1991 metų barikadų muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kepurių muziejus; 4 – Krisjano Baronso memorialinis muziejus; 5 – Latvijos fotografijos muziejus; 6 – Latvijos geležinkelių muziejus; 7 – Latvijos gyvosios gamtos istorijos muziejus; 8 – Mencendorfo namas; 9 – Paulo Stradinio medicinos istorijos muziejus; 10 – Dailės muziejus „Rygos birža“; 11 – Rygos istorijos ir navigacijos muziejus.

6 lentelė. Edukacija Lietuvos muziejuose

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Edukacijai skirtos patalpos ir priemonės	+	–	–	–	+	+	–	–	+	+	+	6
Vaikų kampelis	+	–	–	–	–	–	–	–	+	–	+	3
Organizuojamos parodos	+	+	–	+	+	+	–	–	+	+	–	7
Eksponatų lietimasis, pojūčių įtraukimas	–	–	–	–	–	–	+	–	–	–	+	2

*Pastaba:* 1 – Geležinkelių muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kauno T. Ivanausko zoologijos muziejus; 4 – LDM Vilniaus paveikslų galerija; 5 – LNM Naujasis arsenalas; 6 – Palangos gintaro muziejus; 7 – Pinigų muziejus; 8 – Televizijos bokštas; 9 – Valdovų rūmai; 10 – Vinco Mykolaičio-Putino memorialinis butas-muziejus; 11 – Žaislų muziejus.

Nors kaip buvo galima pastebėti iš tinklalapių stebėjimo, pačios edukacijos yra organizuojamos daugumoje muziejų, atskiras patalpas ir priemones joms vykdyti turi tik trys iš vienuolikos Latvijos muziejų (Latvijos 3, 6, 7) ir daugiau negu pusė Lietuvos muziejų (Lietuvos 1, 5, 6, 9, 10, 11). Susiję su šiuo kriterijumi yra ir vaikų kampeliai, kur vaikai gali piešti ar kitaip žaisti ir susipažinti su ekspozicija – juos turi vos du Latvijos ir trys Lietuvos muziejai (Latvijos 3, 6; Lietuvos 1, 9, 11). Eksponatų lietimasis, tyrinėjimas ir kitoks, ne vizualinis patyrimas galimas vos trijuose Latvijos ir dviejuose Lietuvos muziejuose – Latvijos kepurėlių, geležinkelių ir gamtos muziejuose ir Lietuvos pinigų ir žaislų muziejuose. Papildomos parodos, nepriklausančios nuo pagrindinės ekspozicijos, yra organizuojamos daugumoje muziejų – po septynis abiejose šalyse (Latvijos 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11; Lietuvos 1, 2, 4, 5, 6, 9, 10).

7 lentelė. Latvijos muziejų paslaugos, sklaida

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Informacija keliomis kalbomis	–	LV/EN	LV/EN	–	–	LV/EN	LV/EN	–	LV/EN/RU (nenuolat)	LV/EN	–	
Suvenyrai	+	+	+	–	–	+	+	–	–	+	+	7
Papildomos paslaugos	+	+	+	–	+	+	+	+	+	+	+	10
Fotografavimas be papildomo mokesčio	+	+	+	+	–	+	–	–	+	+	–	7
Kavinės	–	–	–	–	–	–	–	–	–	+	–	1
Fotografijų standai	–	–	+	–	+	+	+	–	–	–	+	5

*Pastaba:* 1 – 1991 metų barikadų muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kepurių muziejus; 4 – Krisjanio Baronso memorialinis muziejus; 5 – Latvijos fotografijos muziejus; 6 – Latvijos geležinkelių muziejus; 7 – Latvijos gyvosios gamtos istorijos muziejus; 8 – Mencendorfo namas; 9 – Paulo Stradinio medicinos istorijos muziejus; 10 – Dailės muziejus „Rygos birža“; 11 – Rygos istorijos ir navigacijos muziejus.

8 lentelė. Lietuvos muziejų paslaugos, sklaida

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Informacija keliomis kalbomis	LT/EN	LT/EN	–	LT/EN	LT/EN	LT/EN	LT/EN	LT/EN	LT/EN	–	LT/EN	
Suvenyrai	+	+	–	+	–	+	+	+	+	–	+	8
Papildomos paslaugos	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Fotografavimas be papildomo mokesčio	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Kavinės	–	–	–	–	–	–	–	+	–	–	–	1
Fotografijų standai	–	–	–	–	–	–	–	–	+	–	–	1

*Pastaba:* 1 – Geležinkelių muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kauno T. Ivanausko zoologijos muziejus; 4 – LDM Vilniaus paveikslų galerija; 5 – LNM Naujasis arsenalas; 6 – Palangos gintaro muziejus; 7 – Pinigų muziejus; 8 – Televizijos bokštas; 9 – Valdovų rūmai; 10 – Vinco Mykolaičio-Putino memorialinis butas-muziejus; 11 – Žaislų muziejus.

Beveik visuose muziejuose informacija pateikiama keliomis kalbomis. Galima pastebėti, kad Latvijos muziejuose tai yra latvių ir anglų kalbos (kartais – rusų), Lietuvos muziejuose – paprastai lietuvių ir anglų kalbos. Įdomu, kad nesant išverstos informacijos prie visų eksponatų, Latvijos muziejuose galima pasiimti atspausdintus lapus su bendra informacija apie ekspoziciją, tokios praktikos Lietuvos muziejuose nėra. Tačiau Lietuvoje yra daugiau muziejų, kuriuose visi eksponatai aprašyti anglų kalba: tai padaryta devyniuose muziejuose iš vienuolikos, tuo tarpu Latvijoje – šešiuose muziejuose. Nors suvenyrų turi didžioji dauguma muziejų (aštuoni Lietuvos ir septyni Latvijos muziejai), pačių suvenyrų kokybė ne pati geriausia, pasirinkimas ir ryšys su muziejumi ar jo eksponatais dažniausia menkas. Papildomas paslaugas siūlo beveik visi muziejai (jų nesūlo tik vienas muziejus Latvijoje), tai patalpų ar eksponatų nuoma, restauravimo ar panašios paslaugos. Įdomi situacija su neprofesionalių fotografavimu be blykstės: fotografuoti galima nemokamai beveik visuose muziejuose, išskyrus keturis Latvijos muziejus. Trys iš šių muziejų priklauso vienai muziejų sąjungai, tad panašu, kad tai yra išskirtinis tos sąjungos sprendimas imti papildomą mokestį už nuotraukų darymą. Įdomu tai, kad šie trys muziejai turi specialius standus darytis fotografijoms, apskritai standus darytis fotografijoms turi penki Latvijos muziejai ir tik vienas Lietuvos muziejus (Latvijos: 3-ias, 5-as, 6-as, 7-as, 11-as, Lietuvos: 9-as). Kavinė buvo tik viename iš Latvijos muziejų („Rygos biržos“ muziejus) ir viename iš Lietuvos muziejų (Televizijos bokštas) ir galima teigti, kad ji labiau skirta ne muziejaus lankytojams, o norintiesiems pavalgyti gražioje aplinkoje. Tiesa, galima paminėti, kad Pinigų muziejus Lietuvoje nemokamai siūlo saldinių ir vandens praalkusiems ar ištroškusiems lankytojams.

9 lentelė. Latvijos muziejų darbuotojai

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Ekskursijos (gidai)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Istoriniai arba stilizuoti darbuotojų kostiumai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
Bendrauja su klientais	+	-	+	-	+	+	-	-	-	-	-	4
Iš viso	6	6,5	12	2	6	14	12	3,5	4	9	6	

*Pastaba:* 1 – 1991 metų barikadų muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kepurių muziejus; 4 – Krisjanio Baronso memorialinis muziejus; 5 – Latvijos fotografijos muziejus; 6 – Latvijos geležinkelių muziejus; 7 – Latvijos gyvosios gamtos istorijos muziejus; 8 – Mencendorfo namas; 9 – Paulo Stradinio medicinos istorijos muziejus; 10 – Dailės muziejus „Rygos birža“; 11 – Rygos istorijos ir navigacijos muziejus.

10 lentelė. Lietuvos muziejų darbuotojai

Kriterijai / muziejai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Iš viso
Ekskursijos (gidai)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
Istoriniai arba stilizuoti darbuotojų kostiumai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Bendrauja su klientais	+	-	-	-	-	-	-	-	-	+	+	3
Iš viso	10	7	5	7,5	8,5	10	9	7	13	6	12	

*Pastaba:* 1 – Geležinkelių muziejus; 2 – Karo muziejus; 3 – Kauno T. Ivanausko zoologijos muziejus; 4 – LDM Vilniaus paveikslų galerija; 5 – LNM Naujasis arsenalas; 6 – Palangos gintaro muziejus; 7 – Pinigų muziejus; 8 – Televizijos bokštas; 9 – Valdovų rūmai; 10 – Vinco Mykoliaičio-Putino memorialinis butas-muziejus; 11 – Žaislų muziejus.

Ekskursijas su gidais siūlo visi muziejai, tačiau daugumą jų reikia užsisakyti iš anksto ir tai beveik visada bus mokama paslauga, ypač jeigu ekskursijos kalba – nevietinė. Jokiame muziejuje darbuotojai nedėvi kostiumų, kurie tiktų istoriniam muziejaus laikotarpiui ar tematikai, tik vienas iš muziejų siūlo paslaugą ekskursiją praveisti su atitinkama apranga ir teatriniais elementais (Mencendorfo namas Rygoje). Darbuotojai aktyviau bendrauja su klientais, pateikia jiems bendrą informaciją apie eksponatus, net jei ekskursija neužsakyta keturiuose Latvijos ir trijuose Lietuvos muziejuose (Latvijos: 1-as, 3-ias, 5-as, 6-as; Lietuvos: 1-as, 10-as, 11-as).

Galima teigti, kad muziejaus darbo laikas lemia, kas gali aplankyti muziejų. Iš tirtų Lietuvos muziejų tik vienas dirba pirmadieniais (Televizijos bokštas), sekmadieniais dirba septyni iš vienuolikos muziejų (kitomis dienomis dirba visi muziejai). Panašu, kad Latvijoje susiformavusios kiek kitokios muziejų nedarbo dienų tradicijos: pirmadieniais dirba tik kai kurie muziejai – du ar trys, tai priklauso nuo sezono, sekmadieniais dirba dauguma muziejų – aštuoni iš vienuolikos (nedirba Latvijos: 1-as, 6-as, 9-as muziejai), maždaug pusė muziejų nedirba antradieniais, tuo tarpu Lietuvoje antradieniais dirba visi muziejai (nedirba Latvijos: 3-ias, 4-as, 5-as, 7-as, 8-as, žiemą – 11-as). Kita vertus, penki iš vienuolikos Lietuvos muziejų nedirba švenčių dienomis, dar vienas (Valdovų rūmai) dirba tik tam tikromis švenčių datomis, tuo tarpu visi Latvijos muziejai švenčių dienomis dirba įprastiniu grafiku, išskyrus Latvijos geležinkelių muziejų, kuris nedirba Sausio pirmąją, per Velykas, Jonines, Kalėdas ir paskutinę metų dieną.

Abiejose šalyse įprastinis muziejų darbo laikas yra nuo 10 iki 18 valandos, tačiau galima pastebėti, kad yra grupelė muziejų, kurie ilgiau dirba ketvirtadieniais (Lietuvoje tai būtų Žaislų muziejus, jis ilgiau dirba ir penktadieniais, Valdovų rūmai ir apskritai ilgiau dirbantis Televizijos bokštas; Latvijoje net keturi muziejai dirba ilgiau ketvirtadieniais: 5-as, 6-as, 7-as, 9-as).

Pastebima, kad du Lietuvos ir trys Latvijos muziejai diferencijuoja savo darbo laiką atsižvelgiant į sezoną: vasarą pailginamos ar pavėlinamos darbo valandos (Lietuvos: 6-as, 7-as; Latvijos: 2-as, 8-as, 11-as), tikintis daugiau turistų. Keli muziejai turi ir kitų darbo laiko apribojimų, pavyzdžiui, dieną prieš valstybines šventes užsidaro valanda anksčiau (Lietuvos: 4-as, 6-as), paskutiniai lankytojai įleidžiami likus valandai iki muziejaus uždarymo (Lietuvos: 6-as, 9-as), muziejus būna uždarytas kiekvieno mėnesio paskutinį penktadienį (Latvijos: 9-as). Bendrai galima pastebėti kad daugiausia technologijų taiko ir muziejų paslaugų mo-

dernizavimo kriterijus labiausiai atitinka Latvijos: Geležinkelio, Kepurių, Gamtos, Dailės muziejus „Rygos birža“; Lietuvos: Valdovų rūmai, Žaislų, Geležinkelių, Palangos gintaro, Pinigų muziejai.

## Išvados

Vertinant paslaugų kokybę turi būti nuolat analizuojami ir prognozuojami vartotojų poreikiai. Todėl vertinant muziejų paslaugų modernizavimą, nereikėtų užmiršti apie paslaugos kokybės vertinimo galimą subjektyvumą lankytojų požiūriu. Šiame straipsnyje išanalizuotos penkios esminės muziejų modernizavimo kryptys: darnumo aspektai muziejuose, įvertinant ir žmonių su negalia poreikius; skaitmeninimas, informacinių ir komunikacinių technologijų įtaka; edukacinė veikla; informacijos apie muziejaus eksponatus, edukacines programas, sklaida, teikiamos paslaugos; muziejų darbuotojų mokymas, kvalifikacijos kėlimas. Taikytas kokybinis stebėjimo metodas 22 muziejuose Lietuvoje ir Latvijoje, jo rezultatai pateikti ir aptarti šiame straipsnyje.

Nepaisant muziejinių pastangų taikyti naujesnes technologijas ir patraukti lankytojus, galima situaciją gerinti šiose srityse: muziejų pritaikymas neįgaliesiems; informacijos apie muziejų darbuotojus ar jų kvalifikaciją suteikimas; darbuotojų indėlio į lankytojų pritraukimą atskleidimas; suvenyrų, muziejaus atributikos ir reprodukcijų ar replikų kiekio didinimas bei informacijos apie galimybes šių dalykų nusipirkti vietoje suteikimas; informacijos apie muziejų siūlomas paslaugas, jų tinkamumą neįgaliesiems pateikimas; bendro muziejų indėlio į socialinius projektus ir aplinkosaugą pateikimas. Apibendrinant būtų galima teigti, kad tobulintinos visos sritys, tačiau labiausiai – galimybių muziejuose lankytis žmonėms su negalia sudarymas, be to, nepakankamai viešinama muziejų veikla, nepakankamai taikomos virtualios, naujausios IT, trūksta suvenyrų, kavinių.

## Literatūra

- Alsford, S. (1991). Museums as Hypermedia: Interactivity on a Museum-wide Scale. *Hypermedia & Interactivity in Museums: Proceedings of an International Conference*. Ed. D. Bearman. Pittsburgh, PA: Archives and Museums Informatics, p. 7–16.
- Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
- Castells, M. (2005). *Tinklaveikos visuomenės raida*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
- Dovidaitytė, L. (2015). Būti muziejaus dalimi: Lietuvos muziejų komunikacija su visuomene. Red. G. Mažeikis, K. Juraitė. *Komunikuoti kultūrą: institucijos, strategijos, auditorijos*. Kolektyvinė monografija. VDU: Kaunas, p. 199–240.
- Gaižutytė-Filipavičienė, Ž. (2012). Meno muziejai ir medijos. *Lietuvos kultūros tyrimai*, Nr. 2, p. 47–63 [interaktyvus]. Prieiga internete: <http://www.lkti.lt/LKT/pdf/2/47-63%20Z.%20Gaizutyte%20LKT%202.pdf> ž
- Jarockienė, N. (2006). *Muziejų edukacinė veikla: istorija, samprata, praktika*. Prieiga internete: [http://www.museums.lt/ateitis/images/Kurkime\\_ateities\\_muz\\_leidiny/leidinys\\_56\\_62.pdf](http://www.museums.lt/ateitis/images/Kurkime_ateities_muz_leidiny/leidinys_56_62.pdf)
- Jastiuginas S. (2011). Informacijos saugumo valdymas Lietuvos viešajame sektoriuje. *Informacijos mokslai*, Nr. 57, p. 7–25.
- Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
- Laužikas, R. (2013). Lietuvos muziejai 1991–2011 metais: pagrindiniai kiekybiniai veiklos rodikliai, rezultatai ir problemos. *Lietuvos muziejai po 1990 metų. Acta Museologica Lituanica*, T. 1, p. 48–84.
- Mažeikis, G., Juraitė, K. (R)(2015). *Komunikuoti kultūrą: institucijos, strategijos, auditorijos*. Kolektyvinė monografija. VDU: Kaunas, p. 199–240.
- Matkevičienė, R. (2013). Muziejų komunikacija su tikslinėmis auditorijomis. *Modernaus muziejaus veiklos gairės. Muziejinių studijos*, T. 2, p. 142–154. Vilnius: VU leidykla.
- Pearce, S. M. (1986). Thinking about Things. Approaches to the Study of Artefacts. *Museum Journal*, March, p. 198–201.
- Pukėnas, K. (2011). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa*. Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija.



- Rudžionienė, J., Lašinytė, I. (2011). Informacijos paslaugos neįgaliesiems: informacinės prieigos organizavimas Danijoje. *Informacijos mokslai*, Nr. 57, p. 39–54.
- Siudikienė, D. (2013). Skirtingų Lietuvos auditorijos gyvenimo stiliaus grupių laisvalaikio medijų naudojimo ypatumai. *Informacijos mokslai*, Nr. 66, p. 34–55.
- Siudikienė, D. (2014). Medijų auditorijų aktyvumo raiška daugiaterpėje medijų aplinkoje. *Informacijos mokslai*, Nr. 69, p. 43–58.
- Šuminas, A., Armonaitė, V. (2013). Socialinių medijų taikymas muziejų komunikacijoje: naujosios muziejinkystės aspektas. *Acta Museologica Lituanica*, T. 1, p. 300–333. Vilniaus universitetas.
- Tarptautinių žodžių žodynas*. (1985). Red. V. Kvietkauskas. Vilnius: Vyriausioji enciklopedijų redakcija.
- Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
- Umbrasienė, B. (2013). Muziejus visiems ir kiekvienam. *Modernaus muziejaus veiklos gairės. Muziejinkystės studijos*, T. 2, p. 126–141. Vilnius: VU leidykla.
- Valackienė, A., Mikėnė, S. (2008). *Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika*. Kaunas: Technologija.
- Valstybės žinios*. (2003). Nutarimas Nr. 59-2638.

## MUSEUM SERVICES MODERNIZATION IN LATVIA AND LITHUANIA: OBSERVATION RESULTS

LIGITA ŠIMANSKIENĖ, RUGILĖ VALIUŠIENĖ, BIRUTA SLOKA  
Klaipėda University (Lithuania), University of Latvia (Latvia)

### Summary

The evolving technology of the twenty-first century and the following development of other services stimulate all organizations to modernize their processes, and thus museums are no exception. However, while visiting museums in Lithuania (and in other countries) one can often notice that no interactivity or other methods of presentation are used, the exhibits are simply presented excluding the viewer. This stems from the fact that museums feel responsible for exhibition of the collection, as well as for restoration and storage functions, but not for public information and educational functions. This creates an approach that visitors are not important. Therefore these problems inspire a question how to change both the museum staff and the public attitude towards the museum. We suggest that the answer lies in the change of the museum staff's approach to the museum as an institution, i.e., if museum services were viewed as a business and the focus was on the all museum functions, it would be possible to resolve a number of problems. The scientific problem is formulated as a question how to modernize museum services, also maintaining its functions and attracting more visitors. The aim of the article was to observe museum services modernization in Lithuanian and Latvian museums. The methods used for the study were descriptive method, comparative method, analysis, and qualitative research method.

As for assessing the quality of services so the consumer needs to be regularly analysed and forecasted. Therefore, while assessing the museum services modernization, it is important to have in mind the visitors' possible subjectivity towards the quality of services. This article analyses five key directions of the museum modernization. There are presented the following analysed aspects: sustainability aspect, evaluating the disabled people's needs; digitization, i.e., information and communication technologies influence; educational activities; promotion, communication, proposed services; the museum staff's training and improvement of their qualifications. Therefore, the authors have conducted a survey applying a qualitative observation method, i.e., there have been observed 22 museums in Lithuania and Latvia.

However, despite the museum staff's efforts to use new technologies and be more attractive for the visitors, still there are areas that can be improved: accessibility; provided information about the museum staff and their qualifications, disclosing the staff's contribution to attracting the visitors; lack of souvenirs, merchandise and museum reproductions or replicas, as well as information about the possibilities to buy these things on the spot; information about the services offered by the museum, their availability for the disabled; the museum's contribution to social and environmental projects.

KEYWORDS: *museum services modernization, observation, Lithuania, Latvia.*

JEL CODES: M19, L33.