

**BİR HİZMET EKOSİSTEMİ OLARAK MÜZELER: HİZMET  
BASKIN MANTIK ÇERÇEVESİNDE BİRLİKTE YARATIM VE  
DEĞER KAVRAMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Hasan GÖĞCE**

**(Doktora Tezi)**

**Eskişehir, 2020**

**BİR HİZMET EKOSİSTEMİ OLARAK MÜZELER: HİZMET  
BASKIN MANTIK ÇERÇEVESİNDE BİRLİKTE YARATIM VE  
DEĞER KAVRAMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Hasan GÖĞCE**

**T.C.**

**Eskişehir Osmangazi Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Bilim Dalı**

**DOKTORA TEZİ**

**Eskişehir, 2020**

T.C.

**ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTİSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Hasan GÖĞCE tarafından hazırlanan Bir Hizmet Ekosistemi olarak “**Bir Hizmet Ekosistemi Olarak Müzeler: Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Birlikte Yaratım ve Değer Kavramları Üzerine Bir Araştırma**” başlıklı bu çalışma (Savunma Sınavı Tarihi) tarihinde Eskişehir Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından (Anabilim/Bilim/Anasanat/Sanat) Dalında (Tezin/Raporun Türü) tezi olarak kabul edilmiştir.

**Başkan .....**

**Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı**

**Üye .....**

**Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı**

**(Danışman)**

**Üye .....**

**Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı**

**Üye .....**

**Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı**

**Üye .....**

**Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı**

**ONAY**

**.../ .../ 200...**

**(İmza)**

**(Akademik Ünvanı, Adı-Soyadı)**

**Enstitü Müdürü**

...../...../.....

## **ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ**

Bu tezin/projenin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Hasan GÖĞCE

**İMZA**

## ÖZET

# BİR HİZMET EKOSİSTEMİ OLARAK MÜZELER: HİZMET BASKIN MANTIK ÇERÇEVESİNDE BİRLİKTE YARATIM VE DEĞER KAVRAMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

GÖĞCE, Hasan

Doktora-2020

İşletme Anabilim Dalı

**Danışman:** Doç. Dr. Müjdat ÖZMEN

Hizmet Baskın Mantık, pazarlama disiplinine farklı bir bakış açısı getirerek genel bir pazarlama teorisi oluşumuna katkı sağlamaktadır. Bir disiplin olarak ortaya çıktığından beri pazarlama, arz ve talep dengesindeki değişikliğe göre kendini örtük biçimde “firma” odaklı ve son olarak belirgin biçimde “müşteri” odaklı olarak tanımlamaktadır. Hizmet Baskın Mantık ise pazarlama anlayışını sürekli değişen odaklardan kurtararak aktörler arasında meydana gelen etkileşimleri, hizmet için hizmet mübadelesi, kaynak bütünleme, ortaklaşa değer yaratımı, kurumsal mantıklar ve hizmet ekosistemi gibi kavramlarla açıklamaktadır. Bu geniş bakış açısının bir sonucu olarak hizmet baskın mantık “üretici”, “tüketici” ilişkilerine, ikili ya da üçlü mübadele sistemleri ile değil, onların içinde var oldukları daha büyük etkileşim ağları ve karmaşık mübadele ilişkileri ile açıklamaya çalışmaktadır. Karmaşık mübadele ilişkileri ve farklı hizmet ekosistemlerinin etkileşimi sonucu ortaklaşa değer yaratan aktörler, aslında ürettikleri sosyal normlar ve kurallar ile bir yapılanma oluşturmaktadırlar. Bu kurallar ve normlar (kurumsal mantıklar) içinde anlam (değer) üreten aktörü anlayabilmenin yolu onu, içinde var olduğu ve etkileşime girdiği diğer aktörler ile birlikte değerlendirmekten geçmektedir.

Hizmet baskın mantığın teorik altyapısı tümüyle bir araştırmaya konu olmamıştır. Yapılan araştırmalar genelde hizmet baskın mantığın tüm kavramları yerine birkaç kavramı kullanarak yürütülmektedir. Bu araştırma, hizmet baskın mantığın teorik argümanlarının tümü kullanılarak yapılmıştır.

Bu çalışmada müzeler, bir hizmet ekosistemi olarak ele alınarak, aktörler arası ilişkiler, müzelerde ortaklaşa değer yaratımı ve aktörlerin bu değere hangi yönleriyle katkı sağladığı araştırılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden gömülü teorinin kullanıldığı bu çalışmada, müzelerin etkileşim içinde olduğu ziyaretçiler, kamu çalışanları, ilgili kamu kurumları, eğitim kurumları, rehberler, müze çalışanları gibi farklı aktörler ile görüşülmüş ve elde edilen veriler ile bir hizmet ekosistemi oluşturulmuştur. Bir müze hizmet ekosisteminde yer alan her aktör müzelerde ortaklaşa değer yaratım sürecinin bir bileşeni olarak görülmekte ve değer farklı bir boyutunu temsil ettiği düşünülmektedir. Ayrıca aktörler mikro, mezo (orta) ve makro ekosistemler içinde etkileşim düzeylerine göre sınıflandırmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet baskın mantık, Müzeler, Hizmet ekosistemi, Ortaklaşa değer yaratımı

## **ABSTRACT**

# **MUSEUMS AS A SERVICE ECOSYSTEM: A RESEARCH ON VALUE AND VALUE CO-CREATION CONCEPTS IN THE FRAMEWORK OF SERVICE DOMINANT LOGIC**

**GÖĞCE, Hasan**

**Doctoral Degree-2020**

**Department of Business Administration**

**Field of Business Administration**

**Adviser: Associate Prof. Dr. Müjdat ÖZMEN**

Service Dominant Logic contributes to the formation of a general marketing theory by bringing a different perspective to the discipline of marketing. Since it has emerged as a discipline, marketing has defined itself implicitly firm focused and now clearly customer focused on the change in the balance of marketing, supply and demand.

Service Dominant Logic explains the interactions between the actors with the concepts such as service for service exchange, resource integration, value co-creation, institutional logics and service ecosystem. As a result of this broad view, the service dominant logic seeks to make sense of actor networks and interactions, not by means of double or triple exchange systems, but through larger interaction networks, and complex exchange relationships within them. The actors who create value by the interaction of complex exchange relations and the interaction of different service ecosystems create the whole set of social norms and rules themselves. The way to understand the actor who produces meaning within these rules and norms is to understand other actors in which it exists and interacts.

This research was conducted using all of the theoretical arguments of service dominant logic.

In this study, museums were considered as a service ecosystem, relations between actors, value creation in museums and the ways in which these actors contributed to this value were investigated. In this study, which uses grounded theory from qualitative research methods, many actors such as public employees, relevant public institutions, educational institutions, guides, and many other actors interact with museums and a service ecosystem has been formed with the data obtained. Every actor in a museum service ecosystem is considered as a component of the value creation process in museums and it is thought to represent a different dimension of value. In addition, the actors have classified micro, meso and macro ecosystems according to their level of interaction. With this classification, it is aimed to understand the level of contribution of actors to value creation process.

**Keywords:** Service dominant logic, Museums, Service ecosystem, Value co-creation.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	IV
ABSTRACT .....	V
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XI
EKLER LİSTES .....	XII
KISALTMALAR LİSTESİ .....	XII
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MÜZECİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE TÜRKİYE'DE MÜZECİLİK

1.1. Etimoloji.....	2
1.2. Neden Toplarız: Koleksiyonerlerin Motivasyonları .....	3
1.2.1. 16. ve 17. Yüzyılda Koleksiyonerlik.....	4
1.3. Özel Koleksiyonların Çeşitlenmesi ve Halka Açılması.....	6
1.4. Koleksiyonerlikten Müzelere.....	8
1.5. Devlet, Toplum ve Müzeler .....	8
1.5.1. Müzenin Eğitim Rolü.....	9
1.6. Müzelerin Ulusal Kimlik Yaratmadaki Rollerini.....	11
1.7. Çağdaş Müzecilik.....	12
1.7.1. Tüketimin Bir Nesnesi Olarak Çağdaş Müzecilik.....	14
1.7.2. Modern Müzecilik.....	16
1.8. Türkiye'de Müzeciliğin Tarihsel Gelişimi.....	19
1.8.1. Günümüz Türkiye'sinde Müzecilik.....	21

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET BASKIN MANTIK

2.1.Hizmet Baskın Mantık: Tarihsel Perspektif.....	25
2.1.1. Ürün Baskın Mantık.....	26
2.1.2. Ürün Baskın Mantığının Tarihsel Gelişimi.....	28
2.1.4. Hizmet-ler Düşüncesinin Gelişmesi .....	29
2.2.3.1. Ürün Baskın Görüşün Hizmet Kavramı Üzerindeki Etkisi .....	30
2.1.5. Hizmet Baskın Mantık Düşüncesinin Öncülleri.....	32
2.2. Hizmet Baskın Mantığının Temel Bileşenleri.....	34
2.2.1. Üretici-Tüketici Ayrımı Yerine Aktörler Perspektifi .....	35
2.2.2. Hizmet Baskın Mantıkta Kaynaklar .....	36
2.2.3. Hizmet İçin Hizmet Mübadelesi.....	37



2.2.4. Değer.....	38
2.2.4.1. Değer Üzerine Tarihsel Bir Bakış.....	39
2.2.4.2. H-B Mantık ve Değer Kavramı .....	40
2.5. Kaynak Bütünleme ve Değerin Birlikte-Yaratımı .....	43
2.6. Hizmet Ekosistemi .....	47
2.6.1. Hizmet Ekosisteminin Katmanları .....	51
2.7. Sosyal Pratikler ve Hizmet Ekosistemi .....	53
2.9. Kurumsal Mantıklar .....	56
2.9.1.Yapısalcı Teori ve Hizmet Baskın Mantık.....	56
2.8. Hizmet Baskın Mantığının Temel Dayanakları .....	58

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **YÖNTEM VE ANALİZ**

3.1. Araştırmanın Amacı .....	61
3.2. Araştırmanın Konusu ve Önemi .....	61
3.3. Araştırma Tasarımı .....	63
3.4. Verilerin Toplanması .....	65
3.4.1. Katılımcı Profili.....	66
3.4.2.Verilerin Analizi.....	68
3.4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	73
3.5. Araştırmanın Bulguları .....	75
3.5.1. Şehir ve Müzeler .....	75
3.5.1.1. Değerin Bir Boyutu Olarak Müzenin İçinde Var Olduğu Şehir .....	76
3.5.1.2.Şehir Mimarisi ve Müze Mimarisi Etkileşimi .....	76
3.5.1.3. Tip Müze Projeleri.....	79
3.5.1.4. Şehrin Sanatsal ve Kültürel Atmosferi .....	81
3.5.1.5. Müze ve Yerel Yönetimler .....	83
3.5.1.6. Müzenin Şehir İçindeki Konumu.....	85
3.5.2. Kural Koyucu Bir Aktör Olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı .....	87
3.5.2.1. Müzeleri Turizmin Bir Parçası Olarak Görmek .....	88
3.5.2.2. Yeni Müze Açma ve Var Olan Müzeleri Genişletme Projeleri .....	90
3.5.2.3. Modern Sergileme Tekniklerinin Devlet Müzelerine Uygulanması .....	92
3.5.2.4. Uzmanlara Yeni Nitelikler Kazandırma .....	94
3.5.2.5. 2000’li Yıllardan Sonra Artan Yatırımlar .....	97
3.5.3.İdeal Bir Tip Olarak Batı Müzeciliği.....	99
3.5.3.1. Avrupa’nın İkonik Din Anlayışı ve Müzecilik.....	102
3.5.3.2. İdeal Tip Ziyaretçi .....	104
3.5.3.3. Tarihsel Kopukluk .....	105
3.5.3.4. İdeal Tip Ziyaretçi İçin Anlam Üretmek .....	106
3.5.4. Siyasi Stabilizasyon.....	108

3.5.4.1. Eserlerin Korunmasına Yönelik Kaygılar .....	108
3.5.4.2. Azalan Ziyaretçi Sayısı .....	109
3.5.4.3. Ülkeler Arası Siyasi Gerilimlerin Artması .....	110
3.5.4.4. Savaşın Ülke İmajına Olumsuz Etkisi .....	112
3.5.5. Uzmanlaşma .....	113
3.5.5.1. Yüklenici Firmalar .....	113
3.5.5.1.1. Vitrinler .....	114
3.5.5.1.2. Canlandırma .....	116
3.5.5.2. Restorasyon Firmaları .....	119
3.5.5.3. Rehberler .....	121
3.5.5.4. Üniversiteler .....	123
3.5.5.4.1. Danışmanlık .....	124
3.5.5.4.2. Bilgi Üretme .....	127
3.5.5.5. Müze Çalışanları .....	129
3.5.5.5.1. Rutinler .....	130
3.5.5.5.2. Esere Dokunmak .....	135
3.5.6.1. Tarihsel Anlatı Mekânları Olarak Müzeler .....	138
3.5.6.2. Merak .....	140
3.5.6.3. Eğlence ve Deneyim .....	143
3.5.6.3.1. Zamanın Nasıl Geçtiğini Anlamamak .....	144
3.5.6.3.2. Gerçeklikten Kaçış .....	144
3.5.6.4. Öğrenme .....	146
3.5.6.5. Estetik .....	148
3.5.6.6. Çocuklukta Gerçekleştirilen Müze Ziyareti .....	150
3.5.6.7. Müze Eğitimi .....	151
3.5.7. Modern Müzecilik .....	155
3.5.7.1. Yaşayan Müze .....	156
3.5.7.1.2. Sergileme Dili .....	157
3.5.7.1.3. Teknoloji Kullanımı .....	158
3.6. Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Verilerin Analizi .....	159
3.6.1. Aktörler ve Kaynak Bütünleme .....	160
3.6.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı .....	160
3.6.1.2. Müze Çalışanları .....	162
3.6.1.3. Üniversiteler .....	163
3.6.1.4. Uzmanlık .....	164
3.6.1.5. Ziyaretçiler .....	165
3.7. Kaynak Bütünleme Süreci ve Sermaye Dönüşümleri .....	166
3.8. Müze Ekosistemi ve Ortaklaşa Değer Yaratımı .....	169
3.8.1. Ortaklaşa Değer Yaratımı ve Değer Bileşenleri .....	170
3.8.1.1. Değerin Şehir ve Müze Etkileşimi Bileşeni .....	172
3.8.1.2. Değerin Uzmanlık Bileşeni .....	173
3.8.1.3. Değerin Bir Bileşeni Olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı .....	175
3.8.1.4. Değerin Bir Bileşeni Olarak Barış ve Güvenlik .....	176
3.8.1.5. Ziyaretçiler ve Değer Bileşenleri .....	176

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **SONUÇ**

4.1. Sonuçlar .....	178
4.2. Tartışma .....	180
4.3. Sınırlılıklar .....	196
4.4. Öneriler .....	197
KAYNAKÇA .....	200
EKLER .....	212

## **TABLolar LİSTESİ**

Tablo 1: Değer Yaratımının Değişen Mantığı .....	32
Tablo 2: Hizmet Baskın Mantığın Temel Dayanakları .....	58
Tablo 3: Katılımcı Profili .....	66
Tablo 4: Açık Kodlama Kesiti .....	69
Tablo 5: Eksen Kodlama Kesiti .....	71

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Türkiye’de Yer Alan Eser Türleri ve Sayıları .....	22
Şekil 2: Yıllara Göre Müzeleri Ziyaret Eden Ziyaretçi Sayısı.....	23
Şekil 3: Ürün Merkezli Düşünce.....	27
Şekil 4: Hizmet Baskın Mantıkta Hizmetler Yoktur.....	30
Şekil 5: Hizmet Baskın Mantığının Temel Bileşenleri .....	34
Şekil 6: Ürün Baskın Lens .....	36
Şekil 7: H-B Mantığının Anlatısı ve Süreç .....	43
Şekil 8: Kaynak Bütünleme ve Hizmet Mübadelesi Aracılığı ile Değer Yaratımı ....	45
Şekil 9: Karmaşık Mübadele Sistemleri İçine Gömülü Mikro Mübadele.....	48
Şekil 10: Mübadele Türleri .....	49
Şekil 11: Hizmet Ekosistemi.....	50
Şekil 12: Hizmet Ekosisteminin Yapılanması.....	52
Şekil 13: Pratikler Aracılığı ile Ortaklaşa Değer Yaratımı .....	54
Şekil 14: Yapılanma.....	57
Şekil 15: Seçici Kodlama .....	73
Şekil 16: Şehir ve Müze Etkileşimi.....	87
Şekil 17: Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Müze Politikaları .....	99
Şekil 18: İdealize Edilmiş Batı Müzeciliği ve İdealize Edilmiş Ziyaretçi .....	107
Şekil 19: Siyasi Stabilizasyon .....	113
Şekil 20: Kaynak Bütünleme ve Aktörler .....	169
Şekil 21: Müze Ekosistemi ve Aktörler .....	170
Şekil 22: Bir Müze Ekosistemi İçin Değer Bileşenleri .....	172

## **EKLER LİSTESİ**

Ek 1. Soru Formu 1.....	214
Ek 2. Soru Formu 2.....	216
Ek 3. Resimler.....	218

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>H-B Mantık</b>	: Hizmet Baskın Mantık
<b>Ü-B Mantık</b>	: Ürün Baskın Mantık
<b>ICOM</b>	:Uluslararası Müzeler Konseyi
<b>TÜİK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu
<b>KPSS</b>	: Kamu Personeli Seçme Sınavı
<b>c./C</b>	: Cilt
<b>Çev</b>	: Çeviren
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>ss.</b>	: Safa sayısı (sayfalar arası)

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans ve doktora eğitimim süresince bana farklı bakış açıları kazandıran, her zaman yeni ve farklı konularla ufkumu genişleten, bu çalışmanın kritik anlarında entelektüel ve akademik birikimiyle bana yol gösterip yardımlarını esirgemeyen değerli danışman hocam Doç. Dr. Müjdat Özmen'e;

Araştırma boyunca her zaman yanımda olan ve bana araştırmanın olgunlaşması esnasında çok kıymetli eleştiri ve önerilerde bulunan Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY'a;

Verilerin toplanması sürecinde ulaşılmaması zor, kritik kişi ve kurumlara erişmemi sağlayan eşim Habibe GÖĞCE ve çalışma arkadaşlarına;

Akademik hayatım boyunca arkadaşlıklarını esirgemeyen Doç. Dr. Behçet Yalın ÖZKARA, Arş. Gör. Dr. Volkan DOĞAN, Arş. Gör. Dr. Mahmut Sami İŞLEK ve Arş. Gör. Yücel TÜRKER'e;

Hayatımın her aşamasında bana verdikleri destek, sevgi ve anlayışlarından dolayı Aileme ve bu araştırmanın tamamlanmasından kısa bir süre önce kaybettiğim babam Hüseyin GÖĞCE'ye;

Teşekkürü bir borç bilirim.



## GİRİŞ

İnsanlar çok eski dönemlerden beri kendileri için anlam atfeden nadir nesnelere toplama eğilimi içindedir. Günümüz müzeleri belki de bu eğilim sayesinde ortaya çıkmıştır. Toplanan bu nesnelere, aslında insanlık olarak bizim tarihsel serüvenimizi anlatmaktadır. Hepimiz kim olduğumuzu ve nereden geldiğimizi merak ederiz. Bu soruların cevaplarının bazılarını bir müze ziyaretinde bulabiliriz.

İlk ortaya çıkışlarından bu yana çeşitli formlar alan müzelerin günümüzde birden çok işlevi bulunmaktadır. Ziyaretçiler için merak, deneyim, gerçeklikten kısa süreliğine kaçış, kültürel birikim ya da öylesine bir boş zaman aktivitesi olurken, ülkeler için ulusal kimlik yaratma, ülke imajını güçlendirme, toplumu eğitime ya da ülkeye gelir sağlayan bir turizm nesnesi olabilmektedir. Bir şehrin tarihi ya da gezilecek en önemli yerlerinden biri de kuşkusuz o şehrin müzesi ya da müzeleridir. Şehirler müzeleri sayesinde imajlarını güçlendirirken aynı zamanda gelir de elde etmektedirler. Müzeler içinse, günümüzde ziyaretçi çekebilme kaygıları baş göstermektedir. Eskiden bir kısım ayrıcalıklı toplumsal sınıfın mabediyken, şimdilerde müzeler, daha çok ziyaretçi çekebilmenin yeni yollarını aramaktadırlar.

Birçok aktörün farklı biçimde katkı sağladığı karmaşık mübadele ilişkilerinden oluşan bir sistem olarak müzeleri ve onların etkileşimde buldukları diğer paydaşları düşündüğümüzde, değer birçok boyutu olduğunu görmekteyiz. Bu çalışma birçok aktörün ortaklaşa değer yarattığı bir müze hizmet ekosistemini ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için, pazarlama disiplinine geniş bir bakış açısı sunan hizmet baskın mantık, teorik altyapı olarak kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda değer farklı bileşenleri ve aktörlerin ortaklaşa değer yaratım sürecindeki rolleri açığa çıkarılmaya çalışılmıştır.

Müzeleri bir ekosistemin parçası olarak ele aldığımızda ziyaretçiler, müze çalışanları, kültür ve turizm bakanlığı, yüklenici firmalar, şehir ve müze etkileşimi, eğitim kurumları gibi birçok aktörün ortaklaşa yaratılan değer farklı boyutlarını temsil ettiği görülmektedir. Bu farklı boyutlar, hizmet baskın mantığın aktörler, kaynak bütünleme, hizmet ekosistemi ve ortaklaşa değer yaratımı bileşenleri ile kavramsallaştırılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MÜZELERİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE TÜRKİYE’DE MÜZECİLİK

#### 1.1.Etimoloji

Müze kelimesinin kökeni Antik Yunancadan gelmektedir. Yunanca “mousa” Latince “musa” diye adlandırılıp batı dillerinin hepsine giren esin perisidir. Ama musa yalnız şairlere şiir esinleyen bir peri de değildir. Etki alanı çok daha geniştir. Adının kökeni asıl kimliğinin açıklanmasına yardım eder: “Mousa” Yunanca akıl, düşünce, yaratıcılık gücü kavramlarını içeren “men” kökünden gelmez. (Erhat, 1972:228). Latinceye ”museum” olarak geçen kelime romanlılar tarafından, düşünülen, felsefe yapılan yerler için kullanılmaya başlanmıştır. Milattan önce üçüncü yüzyılda Ptolemaios Soter (Büyük İskender’in komutanlarından biri) tarafından İskenderiye de bir müze kurulmuştur. Fakat bu müze, tarihi değerleri olan eserleri koruma ve onları yorumlama işlevinizden daha çok, bilim ve mikro ölçekte bir üniversite gibi hizmet vermiştir. İskenderiye müzesi büyük bir kütüphaneye sahip olmasının yanında çok sayıda bilim insanına ev sahipliği yapmıştır (Lewis, 2004). İskenderiye müzesinin tam olarak nasıl düzenlendiğiyle ilgili çok az şey bilinmesine rağmen, en azından ilk zamanlarında parasal açıdan epey destek gördüğünü, içinde musaların ilham verecek olduğu bir mabet de olduğu için bu adı aldığı ve İskenderiye’nin Brukheion kısmındaki kraliyet sarayına yakın olduğu tahmin edilmektedir. Müzenin etkinlikleri hakkında çok az şey bilinmesine rağmen İskenderiye’nin daha sonra ün kazanmasını sağlayacak bilimsel ve edebi araştırmalara epey katkıda bulunduğu tahmin edilmektedir. Müze ayrıca İskenderiye dışında kötü niyetli yorumlar yapılmasına da neden olmuştur. Dönemin şüpheli filozofu ve hicivcisi Phleiuslu Timon şöyle demişti: “ Nüfusu son derece kalabalık olan Mısırda dünyadan uzak yaşayan ve Musaların tavuk kümesinde hiç durmadan bir şeyler tartışan bir sürü kitap kurdu besleniyor” (Macleod, 2006: 85).

Müze kelimesi on beşinci yüzyıl Avrupa’sında Floransa’da Lorenzo Medici’nin koleksiyonu için kullanıldı. 17. yüzyıla kadar müze terimi, koleksiyonlar için kullanılmaya devam etmiştir (Lewis, 2004).

Toplama eğilimi müzelerin temel var oluş sebeplerinden bir tanesidir. Bu eğilimin farklı motivasyonlarının olduğu bilinmektedir. Günümüzde müzeler, toplama eğiliminin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Toplama eğilimini ve farklı

motivasyonlarını anlamının, müzelerin nasıl ortaya çıktığını kavramaya yardımcı olacağı düşünülmektedir.

## 1.2. Neden Toplarız: Koleksiyonerlerin Motivasyonları

Fransızca “*objet*” kelimesinin çeşitli sözlük anlamlarından birisi de tutkunun konusu olan ya da tutkuya sebep olan herhangi bir şey anlamındaki kullanımıdır. Mecazi olarak ya da genel anlamda “sevilen nesne” olarak tanımlanabilir. Günlük hayat içinde insanları çevreleyen objeler aslında insanların tutkularının nesnelere olarak düşünülmektedir (Baudrillard, 1994: 2).

Koleksiyonerlik üzerine birçok sanat dergisi ve yayın olmasına rağmen çok az bilimsel çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların ilki, Freud ve meslektaşları (Jones, 1950; Abraham, 1927; Fenichel, 1945) tarafından gerçekleştirilen psikoanalitik çalışmalardır. Toplama üzerine yapılan bu erken dönem araştırmalarda, kişinin sahip olma ve toplama dürtülerinin bir takım cinsel itkilerden dolayı ortaya çıktığı öne sürülmektedir. Bu çalışmaların çoğu Freud’un (1963) Biyolojik Dürtü Modeli üzerine temellendirilmiştir. Model, temelde insanların cinsellik ve saldırganlık üzere iki temel dürtüye sahip olduğu ve bu iki temel dürtünün çeşitli manipülasyonları ile hareket ettiğini ileri sürmektedir. Ayrıca Biyolojik Dürtü Modeli, bebeklik döneminde ebeveynle kurulan ilişkinin, kişinin tüm hayatı boyunca tekrarlanacak bir takım psikolojik sonuçları olduğunu iddia etmektedir. Örneğin bir bebeğin dünya ile ilk teması kişilerin yüzlerini görmesi ve onları tanımasıyla başlamaktadır. Bebek gördüğü yüzlere abartılmış bir değer yüklemekte, yetişkin bir insanın nesnelere verdiği aşırı değer, bebekliğinde gördüğü ve aşırı değer yüklediği yüzler ile ilişkilendirilmektedir. Bebeklik döneminde toplayıcılıkla ilişkilendirilen ikinci bir konu ise tuvalet eğitimi ile ilgilidir. Bir bebeğin yetişkinlere has düzenlilik, tutumluluk, cimrilik gibi bir takım özellikleri tuvalet eğitimi esnasında gelişmektedir. Tuvalet eğitiminde ebeveynin yaklaşımı, yukarıda bahsedilen kişilik özelliklerinin belirleyicisi olarak düşünülmektedir. Kişi objeleri düzenlemeyi ve onları elinde tutmayı, tuvalet eğitimi süresince yaşadığı durumlar ile ilişkilendirebilmektedir (Formanek, 1991).

Jones’ a göre (1912) tüm koleksiyonerler anal-erotiktir. Vermeyi reddetme, objeleri toplama ve saklama arzusu aslında yukarıda bahsedilen tuvalet eğitimi ve

yüzlere aşırı değer yüklenmesi ile ilişkilendirilmektedir. Böylece kişi pul, kelebek, kitap hatta daha değersiz olan iğne, eski gazeteler ve benzeri nesnelere toplamaktadır.

Aynı şekilde Fenichel'de (1945) tuvalet eğitiminin sürecinin, kişinin toplama eğiliminin belirleyicilerinden bir tanesi olduğunu düşünmektedir.

Abraham (1927) toplama eğiliminin, sahip olma arzusu ve sevgi ile benzerlikleri üzerinde durmuştur. Nesnelere aşırı değer verme eğilimi aslında, kişinin cinsel objelere verdiği aşırı değer ile ilişkilendirilir. Kişinin koleksiyonu aslında kendi cinsel nesnelere yüklediği aşırı değere karşılık gelmektedir.

Modern psikoloji, toplama eğilimini açıklamak için ilişkisel teorileri kullanmaktadır. Modern psikolojinin bakış açısına göre, insanın sadece iki temel dürtüden hareket ederek tüm eylemlerinin açıklanamamaktadır. Kişinin karakteri diğer insanlarla etkileşimi sonucu oluşmaktadır. Bir nesneye sahip olma isteğiyle kişilik arasında yakın bir ilişki kurulabilmektedir. Nesnelere toplamak, aslında kişiliği genişletmenin yollarından biri olarak görülmektedir. Kişilik sadece bireyin kendisi ile değil, sahip olduğu her şey ile tam olarak açıklanabilmektedir (Csikszentmihalyi ve Rochberg-Halton, 1981).

Kendimizi tanımlamak, çoğu zaman sahip olduğumuz nesnelere bağlıdır (Belk, 1988). Nesnelere toplama eylemi, kendimizi ifade etmek için önemli bir araçtır. Görünür olan objeler koleksiyoner'in inkâr edilemez beğenisinin ve yaşam tarzının temsilidir (Stewart, 1984). Toplama eğiliminin zaman geçtikçe spesifikleşen bir tarafının olduğu görülmektedir. Koleksiyonerler'in zaman geçtikçe koleksiyonlarının içeriğini sınırlandırdığı bilinmektedir. Bu sınırlandırma, koleksiyonere koleksiyonunu daha iyi yönetebilme imkânı sağlamaktadır. Sınıflandırmanın bir yararı da koleksiyonerin daha az ve belirli nesnelere üzerine uzmanlaşmasını sağlamaktır (Belk, 2003).

### **1.2.1. 16. ve 17. Yüzyılda Koleksiyonerlik**

16. yüzyıldan beri koleksiyonculuk, nesnelere sistematik bir şekilde düzenlenmesi aracılığıyla bilginin paylaşılması ve yayılmasını amaçlamaktadır. Nesnelere sonraki kuşaklara aktarma ve bilgiyi yayma arzusu, özel bir yayımlama ve

sergileme biçiminin ortaya çıkmasına yol açmıştır. 16. yüzyıldan 18. yüzyıla kadar koleksiyonerler tarafından geliştirilen bu yayımlama ve sergileme biçimi, müzeciliğin nasıl ortaya çıktığı hakkında ipuçlarını barındırmaktadır. Bu yayımlama ve sergileme biçiminin kabaca nesnelere, görünüşleri ve işlevlerini yalın yanlış tanımlayan bir içerikten ibaret olduğu bilinmektedir (Impey ve MacGregor, 1985).

Diğer taraftan 15. yüzyılın sonu 16. yüzyılında başında koleksiyonlardaki bilgiler daha doğru ve somut bir şekilde aktarılmaya başlamıştır. O zamanın değişen algısı ve toplumsal gelişimin bir sonucu olarak, bilim insanları ve üniversitelerin toplumsal rolü de güçlenmeye başlamıştır. Kral ve kilisenin yanı sıra, bilim insanları koleksiyonlarda bulunan nesnelere adlandırılması ve yorumlanmasına katkı sağlamaktaydılar. Bilim insanları ve üniversiteler, bir toplumsal sınıfa bağlı olmadıkları ve tanrısal olarak yaratılmış bir dünya düşüncesinden bağımsız biçimde bilgi ürettikleri için, toplumsal yapının saygın ve güvenilir bir kurumu haline gelmekteydiler. Bilimsel bilgiyi toplamak ve yaymak amacıyla Pliny tarafından yazılmış *Historia Naturalis*, dünyada yer alan canlı cansız tüm nesnelere bir kitapta toplamak ve okuyucusuna bu bilgileri aktarmak için hazırlanmış, 36 ciltten oluşan tarihteki ilk ansiklopedidir. (Shulz, 1994:175).

Pliny, dünyayı ve içindekileri açıkladıktan sonra, insanın makro-kozmostaki yerini ve bunların tanrıyla olan ilişkilerini açıklamaya çalışmıştır. Pliny'e göre insanoğlunun yaptığı her araştırma, onun kendini tanımasına ve doğanın sonsuz gücünü anlamasına yardımcı olmaktadır. Pliny bu sonsuz gücü, tanrı olarak kavramsallaştırmıştır. Pliny'e göre insanoğlu tanrısal olarak yaratılmış dünyayı asla tamamen anlayamamıştır. Tüm evrenin ve dünyanın insan için yaratıldığını düşünen Pliny, böylesi bir konumlandırmaya bağlı olarak insanların, tanrısal olarak yaratılmış dünyayı tam olarak anlayamamaları bile, gördükleri şeyleri kayıt altına alabileceğine ve onları analiz ederek dünyasal bazı olguları anlayabileceğine inanmaktadır. Pliny'e göre, insanoğlu ancak bu yolla kendi ilahi varoluşu sebebini ve makro-kozmostaki yerini ve onunla ilişkisini anlayabilirdi. Böylesi bir kavrayış için her şeyin bir araya toplanması gerekmektedir. İşte Pliny'nin *Historia Naturalis*'i bu amaçla yazılmış bir eserdir ve Pliny kitabında, doğada var olan böceklerden fillere, bitkiler ve minerallerden değerleri taşlara kadar, gördüğü her şeyi bir araya getirmeye çalışmıştır (Shulz, 1994:176).

Rönesans döneminde ortaya çıkan bilimsel yapıtların birçoğu, Pliny'nin toplama kavramı ile ilişkilendirebilir. Bu dönemin güney ve kuzey Alplerindeki kolleksiyonerler Pliny'inin listesini yapmış doğada buldukları nesnelere toplayıp sergilemişlerdir. Rönesans döneminde, nesnelere hakkında verilen bilgiler nispeten daha anlaşılır ve açıklayıcı hale gelmiştir. Bu koleksiyonerlerin bir işlevi de, topladıkları nesnelere ziyaretçi ile buluşturma ve koleksiyon bilgisinin ziyaretçiye aktarılmasıdır. Böylece 16. yüzyılın sonunda sanatla ilgili yazınlar ve sergiler ortaya çıkmıştır. Özellikle İtalya'da sanatla ilgili ansiklopedik yazınlar ve bu gün bildiğimiz anlamda koleksiyonerlik faaliyetleri gelişmeye başlamıştır (Olmı, 1985).

1565 yılında, içinde müzeler (Quiccheberg'in değişiyle Theatrum) ile ilgili bir bölümün bulunduğu ilk ansiklopedik çalışma bir fizikçi olan Samuel Quiccheberg tarafından hazırlanmıştır. Quiccheberg çalışmasında, doğaya ve insanlığa ait bilgilerin nasıl ideal bir şekilde toplanması gerektiğine dair bir yönerge de hazırlamıştır. Toplamının Doğası adıyla Münih'te basılan bu kitap, içinde müzecilik ile ilgili bir bölümün olduğu ilk eserdir. Bu eserin yirmi altı sayfası müzeciliğe ayrılmıştır. Quiccheberg, kitabının müzeler ile ilgili bölümde koleksiyonları 5 ana bölüme ayırmış (classes) sonra bu bölümleri aralarındaki ilişkilere göre 10 ya da 11 alt başlık altında toplamıştır. Quiccheberg bir müzeyi, (Müsea) bir oda da sıra dışı nesnelere türüne ve çeşitliliğine göre toplandığı ve sergilendiği yer olarak tanımlamıştır. Buna ek olarak, müzelerin bilimsel amaçlı çalışmalar için erişilebilir bir kaynak olması gerektiğini de vurgulamıştır (Shulz, 1994:178). Yukarıda birkaç örneği verilen müze kavramı, ilgili ilk kaynakların yardımıyla anlaşılabilirken, günümüzde bir kuruma dönüşen müzelerin rollerini, daha geniş bir bakış açısıyla anlayabilmenin yolu, on altıncı yüzyılın sonlarında meydana gelen gelişmelerin ve değişimlerin kavranabilmesiyle mümkün olabilmektedir.

### **1.3. Özel Koleksiyonların Çeşitlenmesi ve Halka Açılması**

16. yüzyılda insan ve doğa tarihine olan ilginin giderek artması, koleksiyonların çeşitlenmesine ve daha spesifik hale gelmesine yol açmıştır. Sadece İtalya'da 250'den fazla doğal tarih müzesi olduğu bilinmektedir. Doğal tarih koleksiyonlarının yanı sıra bu dönemde, bilim ve arkeoloji koleksiyonları ortaya çıkmıştır. Örneğin, 1450-1550 yılları arasında Roma ve komşu bölgelerinde, birçok eser toprak üzerine çıkarılırken, yine o dönemlerde Floransa'yı ünlü yapan birçok

düşünür ve araştırmacı, Medici ailesi ve krallık tarafından desteklenmiştir. Özellikle sikkeler ve madalyalar gibi antika eserler, dönemin sanat meraklılarının ilgisini çekmiştir (Murray, 1904).

Rönesans ve o dönemdeki gelişmelerin günümüzdeki müzelerin başlangıç noktası olduğu düşünülebilir. Özellikle müzeciliğin tarihiyle ilgili kaynakla incelendiğinde 1552-1605 yıllarında yaşamış İtalyan hekim Ulisse Aldrovandi'nin müze kurma girişimleri dikkat çekmektedir. İtalya'da yaşanan gelişimlere paralel olarak halka açık ilk müzenin 1683 yılında İngiltere'de kurulduğu söylenmektedir ( Batur, 1983; Şahin, 2007).

O dönemin bir ürünü de öğrenen toplulukların ortaya çıkmasıdır. 16. yüzyılın başlarında birçok deneysel çalışma ve koleksiyonla ilgilenen topluluklar kurulmuştur. Bu toplulukların iyi tanınanları sonraki yıllarda ortaya çıkmıştır. Londra'daki Kraliyet Topluluğu (1660) ve Paris'teki Bilim Akademisi bu topluluklara örnek olarak gösterilebilir. Sonraki yıllarda, bu toplulukların ilgi alanı çeşitlenmeye başlamıştır. 1707'de kurulan Londra Antikacılar Topluluğu bu çeşitlenmeye örnek olarak gösterilebilir. Topluluklar, sadece büyük şehirlerde yaygın hale gelip çeşitlenmekle kalmamış, birçok kasabada ve farklı bölgelerde ortaya çıkan koleksiyonlar, eser sayılarını arttırma ve tanınır hale gelme çabası içine girmişlerdir. Bu çabalar ve gelişmeler bildiğimiz anlamda müzelerin ortaya çıkmasına katkı sağlamışlardır (Lewis, 2004).

17. yüzyılda İtalya'da bulunan Uffizi Galerisi, resim ve heykellerin yanında bazı çizimleri de sergilemeye ve toplamaya başlamıştır. İngiltere'de yaşanan sanayi devriminin bir ürünü olan Ashmoleon Müzesi bir bilim müzesi olarak Oxford Üniversitesinin içinde 1683'te açılmıştır. İngiliz hekim Sir Hans Sloane'un (1660–1753) bitki, para ve araç gereç koleksiyonlarını İngiliz Parlamentosuna bağışlamasıyla birlikte 1759'da British Museum Londra'da açılmıştır. İngiltere'den sonra Fransa'da 1793 yılında Louvre Müzesi açılmıştır, bu gelişmelere paralel olarak birçok Avrupa ülkesinde farklı müze türleri açılmıştır (Şahin, 2007).

#### **1.4. Koleksiyonerlikten Müzelere**

Yukarıda bahsedilen ve daha çok Avrupa'nın farklı ülkelerinde başlayan müzecilik faaliyetleri, günümüz müzelerinin ilk örnekleri olarak düşünülmektedir. İlk müzenin hangisi olduğu ile ilgili birçok kaynakta farklı bilgilere rastlansa da benzer tarihlerde Avrupa'nın farklı bölgelerinde bugün bildiğimiz anlamda müzelerin atası sayılabilecek örnekler rastlanmaktadır. Bu ilk örnekler koleksiyonların müzelere dönüşmesinin ilk adımları olarak düşünülmektedir.

Bu örnekler arasında, 1656 yılında İngiltere'de John Tradescant'ın koleksiyonu öne çıkmaktadır. Tradescant, koleksiyonunu Musaeum Tradescantianum olarak adlandırmıştır. Böylece, müze kelimesi İngilizcede bir koleksiyonu tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Murray, 1904). 1683 yılında içinde bu koleksiyonunda yer aldığı ve Elias Ashmole tarafından Oxford Üniversitesinde inşa ettirilen Ashmole Müzesi açılmıştır. Sonraki yıllarda ise Ashmole Müzesi yine Oxford Üniversitesinin içinde bulunan ve bugün Bilim Tarihi Müzesi olarak bilinen başka bir binaya taşınmıştır. 18. yüzyılın sonuna kadar müze açma isteği, dünyanın diğer bölgelerine de yayılmıştır. (Lewis, 2004).

Günümüz müzelerinin beklide en iyi örneklerinden sayılabilecek bir müze Almanya'da "Deutsches Museum Munich" adıyla 1903 yılında açılmıştır. Bu müze günümüz bilim teknoloji müzelerine ilham kaynağı olması nedeniyle önemlidir. 20. yüzyılda açılan müzeler, günümüz müzelerinin çıkış noktası olarak düşünülmektedir. Yine o yıllarda, Almanya'da bir müze uzmanı olan Karl Koetschau tarafından "Museumskunde" adlı bir dergi basılmıştır. Müzelerin kurumsallaşmasına bir örnek ise 1917'de kurulan Alman Müzeler Birliğidir (Vieregg, 2011).

Varlıklı kişilerin küçük kabinetleri ve kralların özel sergileme odaları ile ortaya çıkan özgün nesnelere toplama eğilimi, günümüz müzelerinin oluşmasına büyük katkı sağlamıştır. Bir kurum olarak günümüz müzeleri ise, eğitimden ulusal kimlik yaratmaya kadar birçok rolü barındıran karmaşık ve çok işlevli bir yapıya bürünmüştür.

#### **1.5. Devlet, Toplum ve Müzeler**

Müzelerin işlevleri arttıkça ve müzeler, kurumsal bir yapı kazandıkça devlet ve toplumla olan ilişkileri de karmaşıklaşmaktadır. Devletler müzeleri, toplumu



eğitmek, ulusal kimlik yaratmak, ülke imajına katkı sağlamak ve turizm geliri elde etmenin bir aracı olarak kullanmaktadırlar.

### **1.5.1. Müzenin Eğitim Rolü**

Müzeler özellikle 19. yüzyılın başında toplumu eğitmenin bir aracı olarak düşünölmeye başlanmıştır. Müzelerin bu rolü üstlenmesinde farklı güçler ve amaçlar rol oynamaktadır. Bunlardan ilki çalışan sınıfın daha üst toplumsal sınıflar karşısında eğitimsiz kalmasının önüne geçmektir. Çok fazla okuma yazma bilmeyen bu sınıfın, müzelerde, resim ve nesnelere hakkındaki bilgi eksikliklerinin giderilmesi düşüncesinden ortaya çıkmıştır. Radikal reformcuların “akılcı eğlenme” adını verdikleri bir boş zaman aktivitesi olarak ziyaretçilere sunulması 19. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır (Hooper-Greenhill, 1999: 28).

Müzelerin toplumu ve bireyi eğitmek için kullanılması ile bugün bildiğimiz anlamıyla ortaya çıkan boş zaman kavramı arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Günümüzde 19. yüzyılın başlarındaki toplumsal yapı yeni biçimler almıştır. O yıllarda boş zaman aktivitelerini ya da tüketim alışkanlıklarını sadece belirli toplumsal sınıflar gerçekleştirebiliyordu. Bazı halka açık yerler özellikle İngiltere’de ayrıcalıklı sınıflar için halka kapalı özel alanlar oluşturulmaktaydı (Cunningham 1980: 76). Takip eden yıllarda, özellikle batı toplumlarında çalışan sınıf için oluşturulan boş zaman aktiviteleri ortaya çıkmaya başlamaktadır (Cross, 1990). 19. Yüzyılın ortalarına gelindiğinde Protestan ahlakı (Weber, 1930) artık toplumu yönlendiren bir güç olmaktan çıkmakta, yerini “iş ahlakına” bırakmaktadır. Bu kavram sanayi toplumu için daha belirgin çalışma ve boş vakit alanlarına işaret etmektedir. Kısaca çalışma alanı, ev ve boş vakitlerde yapılacak hobiler ayrı alanlar olarak ortaya çıkmış ve diğer alanlardan daha belirgin biçimde ayrılmıştır (Gelber, 1999: 2). Protestan ahlakına göre bir insan çok çalışmalı ve mümkün olduğunca vaktini boşa harcamamalıdır. İş ahlakına göre ise insanlar çok çalışmalı ama boş vakitlerini kendini geliştirmek için çeşitli aktivitelere harcamalıdır (Stebbins, 2009: 41). “İş ahlakı” kavramı aslında Protestan ahlakının seküler bir versiyonu olarak düşünölmektedir (Stebbins, 20017: 3).

Batı toplumlarında yaşanan bu gelişmeler günümüzün boş zaman kavramının belirleyicisi olmuştur. İş ve boş zaman kavramlarında yaşanan dönüşüm, halen

devam etmektedir (Sylwester, 1999). Bu gelişmeler hiç kuşkusuz müzeleri de etkilemektedir. Toplum ve bireyi eğitmek gibi bir misyonu olan müzelerin kendine bu boş zaman etkinlikleri arasında yer bulması, müzelerin daha geniş toplumsal gruplara ve sınıflara erişmesini olanaklı kılmaktadır.

Bir boş zaman aktivitesi olarak müzeleri ele aldığımızda müzelerde verilen eğitim, daha çok toplumsal amaçlara ulaşmak için ortaya çıkmıştır. Müzelerin eğitim rolünün toplumsal barışa ve bir arada yaşamaya katkı sağladığı söylenebilir (Lohman, 2006: 16). Müze eğitiminin insanları uysallaştırdığı daha uygar ve medeni yaptığı düşünülmektedir (Hooper-Greenhill, 1999: 29).

Müzeler, boş zaman aktivesi olarak toplumu eğitmek için kullanılırken, birçok ülke, müze eğitimini okullara taşımaktadır. Belçika, İngiltere ve Finlandiya gibi ülkelerde müzeler, eğitim müfredatının bir parçası olarak ele alınmaktadır. Bu durum müzelerin o ülkelerde eğitimin doğal bir parçası olduğunu göstermektedir. Müzelerde düzenlenen yıllık sergiler ve sanatsal etkinlikler ile okullardaki ders üniteleri ya da aktivitelerin birbirlerini destekler nitelikte olduğu görülmektedir (Poroy, 2014). Müzede öğrenme, öğrenciler için bir araç olmadan gerçekleştiğinden, nispeten daha kalıcı bir öğrenme biçimi olduğu söylenmektedir (Mercin, 2006; Gartenhaus, 2000; Atagök, 1999). Bu açıdan değerlendirildiğinde görsel materyallerle destekli bir anlatımın sonucu olarak, öğrencilerin derslerinin bazılarını müzede yapması, anlatılmak istenen konuların somutlaştırabilmesini kolaylaştırdığı ve kalıcı bir öğrenmenin sağlandığı, bilimsel çalışmalarla kanıtlanmıştır (Lévy, 2001; Geleş, 2002).

Günümüzde müzelerin çoğunda öğrenciler için eğitim atölyelerinin olduğu görülmektedir. Okullar ve müzelerin etkileşimi her geçen gün daha fazla artmaktadır. Örneğin, bilim müzelerinin yeni tasarımlarında, bodrum ve giriş katları çocuklar için ayrılmıştır. Burada çocuklar deneysel olarak nesnelere ve aralarındaki ilişkileri etkileşimli biçimde öğrenebilmektedir. Bu tür müzelerde okul öncesinden lise öğrencilerine kadar her yaşta çocuğun etkileşime girebileceği bilgisayar ve makineler mevcuttur. Müzelerde öğrenciler bilgilerin eğlenerek test etme olanağı bulmaktadır (Atagök, 1999). Buna benzer uygulamalar her tür müzede var olabilmektedir. Örneğin arkeoloji müzelerinde de çocuklar için oluşturulmuş kazı alanları, sikke basmakalıpları gibi eğitici ve öğretici alanlar bulunmaktadır.

Yukarıdaki gelişmelere paralel olarak müzelerin artık nesnelere çocuklara öğretildiği yer olmaktan çıkıp her yaş ve toplumsal sınıftan bireylerin kendi yararına bir şeyler öğrendiği alanlara dönüştüğü söylenmektedir (Amrose ve Paine, 2006).

Gelişmiş ülkeler, müzeleri bir toplum için çok önemli kurumlar olarak görmekte, toplum ve devlet yararına etkin biçimde kullanmaktadır. Eğitim ve öğrenme, müzelerin üstelendiği en önemli misyonlardır. Müze, ziyaretçisine bir dayatma ya da müfredat olmadan öğrenme ve eğitim olanağı sunduğu için bilgiler daha kalıcı olmaktadır (Onur, 2012).

### **1.6. Müzelerin Ulusal Kimlik Yaratmadaki Roller**

19. yüzyılın başlarında özellikle Avrupa’da ulusal kimlik bilincinin giderek önem kazanması, müzeciliğe de yeni bir boyut kazandırmıştır. 1807 yılında Macaristan Ulusal Meclisi tarafından kurulan bir ulusal müze bu akımın ilk temsilcisidir. 19. yüzyılda neredeyse Avrupa’nın çoğu ülkesinde ulusal müzelerin ortaya çıktıklarını görmekteyiz (Murray, 1994).

Günümüzde birçok ülke müzeleri ulusal kimlik ve ulusal gurur yaratmak için kullanmaktadır (McClean, 1998). Müzelerin aynı toplum içinde var olan azınlıkların ve farklı kültürlerin korunması için de araştırmalar yapması ve müzede farklı kültürlerin gelenek ve yaşam biçimlerini koruma altına alması toplumsal bütünleşme için oldukça önemlidir. (Shun, 2004: 21). Örneğin, Avustralya halkını bir arada tutan önemli kurumlardan biri de Avustralya Ulusal Müzesidir. Bu müze Avustralya’da yaşayan farklı toplulukların kültürel nesnelere koruma misyonunu üstlenmektedir. (McIntyre, 2006: 16).

Çok uluslu ve çok kültürlü ülkelerde, kimlik inşası için farklı bir üslup ve anlatı biçimi benimsenmelidir. Çok kültürlü ve etnik yapı bakımından zengin ülkelere örnek olarak Latin Amerika’daki müzecilik anlayışı gösterilebilir. Etnik ve doğal zenginliklerin korunması için fikir birliğine varılan ülkede sanat, mimari, zanaat ve maddi olmayan kültür varlıkları, müzeler tarafından koruma altına alınmıştır (Astudillo, 1990). Böylesi bir yaklaşım, farklı etnik gruplar için bir ulus bilinci oluşturmaya katkı sağlamaktadır. Güneydoğu Asya’nın coğrafi açıdan en küçük ülkesi olan ve 1819’da İngilizler tarafından bir koloni ülkesi olarak kurulmuş

Singapur, 1965 yılında bağımsızlığını ilan etmiştir. Singapur halkı Hindistan, Çin ve Malezya gibi ülkelerden göç etmiş topluluklardan oluşmaktadır. Bu sebepten tek bir ulusal kimlikten bahsetmek oldukça zordur. Singapur'da müzeler bir ulusal kimlik oluşturmak amacına büyük katkı sağlamaktadır (Tezel, 2007: 133).

Müzeler, olumlu örneklerde olduğu gibi ulus bilinci oluşturmak yerine bazı kimlikler için dışlanmışlık duygusuna sebebiyet verebilmektedir. Böyle durumlarda toplumsal bazı sorunlara zemin hazırlayan yaklaşımlar tespit edilmeli ve gereken önlemler alınmalı ya da değişiklikler yapılmalıdır.

Müzecilik alanında yapılan kimlik araştırmaları bu gibi sorunların farkında olduğunu göstermektedir. Örneğin Amerikan Kent Tarihi Müzelerinin sergilerinin sadece beyaz, Anglosakson ve Protestan nüfusun deneyimleri ve günlük hayatını aktardığı görülmektedir. Bu sorunun üstesinden gelmek ve farklı toplumsal kimliklerinde müzelerde sergilenmesi, temsil edilmesi ve ulusal kimliğe entegre olmayı bekleyen birçok farklı toplumsal kesime aidiyet duygusu yaratmak için önemli bir araç olarak düşünülmektedir (Kahn, 2001). Bir başka örnek ise Londra Müzesi için verilebilir. Müze, Londra'da yaşayan bütün vatandaşları temsil etmediğini düşünmüş ve daha kapsayıcı bir anlatı ve sergileme dili bulmanın yollarını aramıştır. Müzenin amacı Londra'da yaşayan etnik gurupları müzeye çekmektir. Farklı bir anlatı ve dilin benimsenmesi sonucunda, farklı etnik kimliklerin müze ziyaretinde bir artış olduğu söylenmektedir (Birkan, 2001: 242).

Müzelerin önemi açıkça görülme bile toplumlar üzerinde büyük ve farklı etkilere sahip kurumlardır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, toplumu bir arada tutan ve bireylere ulusal kimliklerinin hikâyesini anlatan kamusal bir alan olarak değerlendirilebilirler. Müzeler doğru anlatı ve sergileme diliyle kapsayıcı olurken yanlış anlatı ve sergileme diliyle, bir toplumun belirli guruplarını örtük ya da açık biçimde dışlayabilmektedir. Bu sebepten müzelerin, anlatılarını oluştururken, içinde var oldukları toplumsal farklılıkları ve benzerlikleri iyi analiz etmeleri gerekmektedir.

### **1.7. Çağdaş Müzecilik**

Çağdaş müzecilik denince akla ne gelmelidir? Bu soruyu müzelerin tarihsel gelişimi ile birlikte ele aldığımızda, sadece müzelerin sergileme tekniklerinde

gerçekleşen değişim ve ziyaretçi odaklı bakış açısının bir sonucu olarak, toplumla buluşmalarını mı anlamamız gerekmektedir? Çağdaş müzecilik uygulamalarını, sadece müzenin kendi politikaları ile gerçekleştirebilmek mümkün müdür? Müzecilikle ilgili literatüre baktığımızda çağdaş müzecilik genellikle sergileme teknikleri, teknoloji kullanımı ve toplumla bütünleşme olarak değerlendirilmektedir. Fakat çağdaş müzecilik sadece, müzelerdeki değişim ile açıklanamayacak kadar karmaşık bir olgudur. Çağdaş müzecilik, toplumsal dönüşümlerin bir sonucu olarak değerlendirilmelidir.

Genellikle çağdaş müzecilik, müzelerde teknoloji ve anlatıma yardımcı materyaller kullanımı ile de ilişkilendirilmektedir. Geleneksel sergileme tekniklerinin yanında teknolojik sergileme tekniklerinin de müzelerde kullanılması müzeleri, toplum için daha işlevsel hale getirdiği düşünülmektedir (Erbay, 1998: 18). Modern müzecilik anlayışında eserlerin tek başına sergilendiğinde iyi anlaşılacağı bilinmektedir. Bir eser bağlamından koparılmış ve başka kültürlere ait olduğunda, eseri destekleyici açıklamalar ve materyaller kullanılmalıdır (Atasoy, 1994: 38). Modern müzelerde bu kaygılardan dolayı eserin yanına maket şekli, bilgilendirme yazıları gibi eseri destekleyici malzemeler konulmaktadır. Bazı Avrupa ve Amerika müzelerinde görevliler dönemin dekorlarına uygun biçimde kostümler giymektedir. Bütün bu uygulamalar, ziyaretçilerin eserleri daha iyi anlamasını ve modern müzecilik bağlamında iyi bir müze deneyimi yaşamasını sağlamaktır (Cameron, 1982: 177).

Ayrıca müzeciler açısından modern müzeleri tanımlayan bir başka bileşen ise hakla ilişkiler departmanıdır, modern müzelerin ana işlevlerinin dışında araştırma yapmak için bir kaynak olma ve müzenin de içinde yer aldığı bir takım etkinliklere katılmak bu departmanın görevleri arasında yer almaktadır. (Acar, 1996: 95).

Çağdaş müzecilik anlayışının bir yansıması üniversitelerde müzeoloji bölümlerinin kurulmasıyla kendini göstermektedir. Bu bölümün amacı, çağdaş müzecilik uygulamalarını müzelere taşımaktır. Toplumla ve diğer disiplinlerle iç içe olan müzelerin ayrı bir bölüm ve bilim dalı haline gelmesi, şüphesiz çağdaş müzeciliğin gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Atasoy, 1994 ).

Çağdaş müzecilik iki farklı biçimde ele alınabilir, bunlardan ilki eleştirel bakış açısı, ikincisi ise halka açılma ve her toplumsal sınıftan ziyaretçiyle müzeyi

buluşturma düşüncesidir. Eleştirel bakış açısı müzeleri tüketimin bir nesnesi olarak ele alırken bu gün çağdaş ya da modern müzecilik olarak adlandırılan görüş ise müzelere daha çok ziyaretçi çekme ve ziyaretçilere kaliteli bir deneyim yaratma peşindedir.

### **1.7.1. Tüketimin Bir Nesnesi Olarak Çağdaş Müzecilik**

*“Zihinsel üretimin en yüksek düzeyini temsil eden sanat eserlerinin, burjuvanın gözünde bir kıymet ifade edebilmesi için doğrudan maddi zenginlik üretebilecek şeyler olarak sunulmaları gerekir”*

*Karl Marx*

Marksist perspektiften çağdaş müzecilik, tıpkı sinemalar, temalı parklar, eğlence ve alışveriş merkezleri gibi tüketimin bir nesnesi olarak algılanmaktadır. Eleştirel bakış açısı müzeleri, eserleri bağlamından koparan, ziyaretçinin sergilenen nesnelere hakkında bilgi sahibi olmadan gezilebilecek bir boş zaman ve eğlence mekanı olarak görmektedir.

Eleştirel bakış açısının altında yatan gerekçe ise, yeni üretim ve tüketim kalıplarının ortaya çıkması ve yükselişi ile birlikte geleneksel toplum yapısının çökmesi ve yerine tek boyutlu bir toplumun ortaya çıkmasıdır (Benjamin, 1968). Bu toplumsal yapı tüketim ürünlerinin yanında kültürel ürünleri ve hatta zamanı, belirli kategorilere ayrılmış şekilde kullanmakta ya da tüketmektedir. Bu şekilde bir sınıflandırma tüketiciye seçim şansı vermiş gibi görünse de aslında onun seçim şansını elinden almaktadır (Adorno, 1967: 77). Kültürel ürünlerin, üretimi ve dağıtımında geleneksel toplumlar ile sanayi ve sanayi sonrası toplumları ayıran en önemli farklılıklardan biri de geleneksel toplumlarda kültür ürünlerinin folklorik ve yerel toplulukların bağlamında üretilmesine karşın, modern toplumlarda biçimsel olarak organize ve pazar odaklı bir üretim şeklinin ortaya çıkmış olmasıdır (Calhoun, 1988).

Müzelerin daha çok ziyaretçi çekme çabası, müzeleri müşteri arayan bir ticarethaneye dönüştürmekte ve müzeler kendilerini eğlence ve deneyim pazarı içinde diğer boş zaman aktiviteleri ile rekabet eder durumda bulmaktadır.

Bu yeni durum karşısında, rekabetçi bir pazar içinde ayakta kalmaya çalışan müzeler, günümüzde içerik ve kapsam bakımından yeniden tanımlanmaktadır (Lehn,

2006; Bergadaà, 2005). Bu kapsam ve içerik müzelerin sergileme ve anlatım dilinin ortalama ziyaretçiye uygun hale getirilmesi (herkes tarafından kolayca tüketilme) anlamına gelmektedir.

Müzelerde sergilenen eserler bir tüketim nesnesi olarak stilize edilir ve yeniden üretilir. Nesnelere bağlamından koparmak sadece restorasyon yoluyla ya da özel ışıklandırma biçimleri ile olmaz, örneğin Berger'e göre (1986) müzelerde resimlerin altına yazılan bazı açıklayıcı yazılar, resmi ticarileştirmenin bir yolu olduğu gibi aynı zamanda onu bağlamından da koparmaktadır. Örneğin Van Gogh'un Mısır Tarlaları adlı resminin altına, "Kendini öldürmeden önce yaptığı son resimdi." Şeklinde bir bilgilendirme yazısı koymak gibi. Eklenen bu yazı imgeyi değiştirmektedir. Ne şekilde değiştirdiğini açıklayabilmek güç der ve şöyle devam eder Berger (1986) "artık imge sözü aydınlatıyor." Resim, burada ilk bağımsız anlamından koparılmış ve adeta eklenen yazıyı doğrulamak için kullanılan bir atıf haline getirilmiştir. Çoğu zaman ziyaretçinin yüzeysel beğenisine bu ticarileştirme yöntemleri ile hitap edilmektedir. Bir sanat eserinin tekliği hala onu en özel kılan tarafıdır. En etkin düzeydeki yeniden-üretimde bile eksik olan bir yan vardır. Sanat yapıtının şimdi ve buradılığı başka bir deyişle, bulunduğu yerde biriciklik niteliği taşıyan varlığıdır (Benjamin 1993: 53). Biriciklik niteliği her sosyal sınıftan müze ziyaretçisi için ortak bir alan oluşturmaktadır. Örnek olarak Benjamin (1993), bir antik Venüs heykelinin Yunanların bakış açısından yer aldığı bağlam (bir kültür) ile ortaçağ rahiplerinin bakış açısından yer aldığı bağlam (ilençli bir put) çok farklı olsa da karşılaştıkları nitelik aynıdır. Eserin özel atmosferi yani biricikliğidir. Her şeyin ticarileştiği ve tüketime konu olduğu günümüzde eserlerin biricikliğinin büyümesi müze ziyaretçileri için bir kolaylık sağlamaktadır. Çünkü bir eserin sadece teklik özelliği bile onu görülmeye değer kılmakta ve böylesi bir deneyim eser hakkında fazla bilgi gerektirmemektedir. Bu perspektiften müze ziyareti, ortalama müze ziyaretçisi için gündelik hayatından onu uzaklaştıran bir boş zaman aktivitesi olarak görülebilmektedir.

Bu ticarileştirmenin ve ziyaretçi odaklı olmanın bir diğer olumsuz sonucu ise müzelerde sergilenen nesnelere ziyaretçi tarafından daha anlaşılır olması için yapılan bazı restorasyonlardır. Wetering'e göre (1999) örneğin restorasyon çalışmaları, kasti olmasa bile bir takım yaşlanma izlerini silbilmektedir. Ortaya çıkan sonuç, eseri zamanından koparmakta ve yeniden stilize etmektedir. Bu açıdan

bakıldığında, müzelerin eserleri bağlamlarından koparıp onu ticarileştirdiği söylenebilir. Ortaya çıkan bu yeni nesne formu ortalama ziyaretçinin yüzeysel beğenisine sunulmaktadır.

Sonuç olarak günümüzde kar amacı gütmeyen kurumların yapılandırılması ve kurumsallaşması, sanat eserlerinin üretimi ve dağıtımı, eş zamanlı olarak ulusal ve küresel ölçekte “medya kültürlerinin” kitle üretimi, kültürel ürünlerin üretimi ve tüketiminde yaşanan değişimin sinyalleri olarak düşünülmektedir (Powell ve DiMaggio, 1991). Modern toplumlara has bu üretim ve tüketim ilişkisi müzelerin tarihsel gelişiminde de kendini göstermektedir. Önceleri üst toplumsal sınıfların birer belirleyicisi ve mabedi olarak işlev gören müzeler zaman içinde toplumun alt tabakalarına da kapılarını açmıştır. Fakat bu değişim bir kurum olarak zaten tartışmalı olan müze ve müzecilik kavramlarının daha da bulanık hale gelmesine neden olmuştur. Müzeler, ziyaret için gerekli estetik ve kültürel birikime sahip olmayan halk sınıflarına kapılarını açan ve böylece sınıflar arası rekabetin yaşandığı alanlar haline gelmişlerdir (Sherman, 1989).

Yukarıda bahsi geçen eleştirilerin dışında, müzecilik alanında gerçekleşen gelişmeleri ve yeni müzecilik uygulamalarını özellikle akademisyenler ve müzeciler farklı biçimde yorumlamaktadır. Bu tez için yapılan araştırmada görüşme yapılan kişilerin büyük çoğunluğu da müzelerin halka açılmasını ve modern müzecilik uygulamalarının olumlu sonuçları olduğu yönünde fikir beyan etmektedirler.

### **1.7.2. Modern Müzecilik**

Eleştirel bakışın aksine müzecilik alanın da yer alan akademisyenler ve müze uygulamacılarının modern müzeciliğe bakışı karmaşık değildir. Günümüzde müzecilerin daha çok üzerinde durdukları konular arasında, her toplumsal sınıftan ziyaretçinin anlayabileceği bir sergileme ve anlatım dilinin benimsenmesi yer almaktadır. Sonuçta müzeler nesnelerin hikâyesini anlatan mekanlardır ve nesnelere aracılığıyla taş devri aletlerinden kredi kartına kadar insanlığı ve doğayı kısaca bizim hikâyemizi anlatmaktadırlar (MacGregor, 2017). Modern müzecilik uygulamaları bu hikayenin daha anlaşılır kılınmasını sağlamaktır. Buradaki ilk zorluk, ziyaretçilerin eseri deşifre edebilmesini sağlamaktır.



Müze ziyaretçilerinin sanat eserleri ile buluştuğlarında, eseri deşifre edebilmek için bir takım yeterliliklere sahip olmaları gerektiği bilinmektedir. Simgesel olduğu düşünölen sanat eseri, sadece onu özümseyebilecek, yani onu deşifre edebilecek kişiler için var olur. Eyleyen öznenin sanatsal yetkinlik derecesi de belirli bir anda sanat eserini özümsemesi için gerekli araçlar kümesine (kültürel sermayeyi özümseme/sahiplenmenin veya diğeri bir deyişle belirli bir anda belirli bir topluma sunulan sanat eserlerini çözümleninin koşulu olan yorumlama şemalarına) ne kadar hakim olduğu ile ölçölmektedir (Bourdieu ve Darbel, 1969: 41).

Bir başka yaklaşıma göre ise müze ziyareti bir deneyim olarak ele alınmaktadır. Burada müze ziyareti bir boş zaman aktivitesi gibi düşünölmekte ve ziyaretçilerin eserleri yorumlamak için gerekli bilgiye sahip olmasından çok iyi bir sunum ve sergileme tekniğinin ziyaretçiye yaşatacağı deneyim ön plana çıkmaktadır.

Günümüz müze ziyaretçileri için müzeler, bir boş zaman aktivitesi ya da kültürel bir aktivite olmanın yanında, aynı zamanda bir estetik deneyimdir. Pine ve Gillmore'un (1999) yazdıkları Deneyim Ekonomisi kitabında 21. yüzyılda Firmaların stratejilerini iyi ya da kötü biçimde ürün ve hizmet satmaktan, tüketici deneyimi satmaya doğru değıştirdikleri görölmektedir. Pine ve Gilmore (1999) Pazar yerini, izleyiciler (Tüketiciler), senaryo ve oyuncularla dolu bir tiyatro sahnesine benzetmektedir. Bu teatral sahnede firmalar artık tüketiciye yaşattıkları deneyim kadar ürünlerini satmaktadırlar. Başarı, tüketicinin yaşadığı estetik deneyimin hatırlanabilmesine ve bıraktığı etkiye bağlıdır. Müze ziyaretçisi için müzede geçirdiğı deneyimin, tekrar ziyaret etme ve başkalarına tavsiye etmesi ile sonuçlanması beklenmektedir. Deneyimsel ürünler korku, heyecan, mutluluk gibi duyguları yaşamak için satın alınmaktadır (Holbrook ve Hirschmann, 1982: 132). Tüketim, tüketici ile tüketilen nesne arasındaki etkileşim olarak tanımlanmaktadır. Bu yönüyle aslında tüketiciler, tüketim olgusuyla bir deneyim yaşamaktadırlar (Addis, 2005: 730). Bu deneyimler bir pazarda alıcı bulmaktan ziyade bir sahnede gösterime sunularak tüketiciler ile birlikte yaratılmaktadır (Pine ve Gilmore, 1999: 98).

Çağdaş müzecilik kavramı, halkla ilişkiler pazarlama ve tanıtım çabaları bakımından klasik anlayıştan farklılaşmaktadır. Bu durum kimilerine göre post modern müze anlayışının ortaya çıkması olarak değıerlendirmektedir. Post modern

müzecilik, müzelerin ulusal kimlikleri ve devleti kutsayan milli ideolojiye hizmet eden anıtsal mekanlar olmaktan çıkararak bir anlayış olarak düşünölmektedir. Bu yeni durumu tüketim toplumuyla da ilişkilendirmek ya da tüketim toplumunun müzelere aksı olarak ele alınabilir. Günümüzde müzeler artık tüketicilerin beklentileriyle hareket etmekte ve onları müzeye çekebilmek yeni sergileme ve anlatı tekniği kullanmaktadır. Müzeler bunu yaparken ziyaretçiye sergi ve esrler hakkında derinlemesine bilgi vermek yerine daha çok onlara sığ bir deneyim yaşatmakla itham edilmektedirler (Artan, 2014:108).

Post modern sayılabilecek bir bakış açısı Orhan Pamuk'un müzelerin nasıl olması gerektiğini anlattığı 11 maddelik manifestoda yer almaktadır. Pamuğa göre (2012) "müzeler, bir devleti, bir milleti, şirketi belirli bir tarihi vs. iyi temsil edip etmedikleriyle değil, tek tek bireylerin insanlığını ortaya çıkarıp çıkarmamalarıyla ölçölmelidir." Ülkelerin destanlarının anlatıldığı büyük ve anıtsal müzelerden insan hikâyelerinin anlatıldığı butik müzelere geçiş belki de post-modernizm belirtilerinden olabilir. Statükonun ortandan kalktığı, devletlerin ve sınırların önemini yitirdiği bir gelecekte müzelerin yeni formu ve misyonu bu yönde değişebilir. Müzelerin şekillenmesinde birçok aktör yer almaktadır. Önceleri devletlerin müzelere verdiği destek fazla iken şimdilerde sermaye ile müzelerin ortaklığını giderek artmaktadır. Burada kültür politikaları ile sermayenin kurduğu ortaklık görölmektedir. Sermayenin sanat alanını üzerinde hakimiyet kurmasının sebeplerinden biri de devletlerin müzelere ayırdığı kaynakların azalmasıdır. Bu anlamada, yeni kültür politikalarının, özellikle sanatla ilgili olan politikaların belirleyicisi olarak sermaye sınıfını göstermek mümkündür (Chin-Tao, 2005: 206). Müzeler üzerindeki bir başka belirleyici ise, çalışmanın yöntem kısmında bir başlık olarak ortaya çıkan şehir imajıdır. Şehrin mimari, kültürel ve sanatsal dokusu müzeyi şekillendirmektedir. Kısaca Huyssen 'in (1999) dediği gibi müze açıkça bir şehrin ya da şirketin imgesi haline gelebilmektedir.

Müzecilik alanındaki değişime bakıldığında, geçmişte bazı seçkin grupların bir uğraşı ya da ilgi alanıyken günümüzde müzelerin, farklı toplumsal sınıflara kapısını açtığını görmekteyiz. Bu durumu, müzelerin demokratikleşmesi olarak adlandıranlar olduğu gibi, yukarıda çokça bahsedilen ticarileşme ve onun getirdiği bir takım yeni durumlara işaret eden farklı görüşler de bulunmaktadır. Bu yeni durumun

problemlerinden biri de ticarileşmeyle birlikte, her tür ziyaretçinin müzeleri ziyaret etmesi fakat eserleri çözümlenmek için yeterli bilgiye sahip olmamalarıdır.

Son olarak yukarıda bahsedilen değişime paralel olarak müzeler ve müzecilik tanımı da bu anlayışta meydana gelen değişimden etkilenmiştir.

Yaşanan bu değişim, ICOM'un (International Council of Museums) tanımında meydana gelen değişimle de anlaşılabilir. ICOM. 1946 yılında müzeyi: sanatsal, teknik, bilimsel, tarihi ya da arkeolojik materyalden oluşan tüm koleksiyonları içeren yerler olarak tanımlarken, 2007'de ise eğitim, araştırma ve faydalanma amacıyla insanlığın ve çevresinin somut ve somut olmayan mirasını sağlayan, koruyan, araştıran, ileten ve sergileyen; halka açık, daimi olarak toplumu ve onun gelişiminin hizmetinde olan, kar amacı gütmeyen bir kuruluş olarak tanımlamaktadır (Ayaokur, 2014: 11).

### **1.8. Türkiye’de Müzeciliğin Tarihsel Gelişimi**

Türk müzeciliği 'de bütün Avrupa ülkelerinde olduğu gibi güzel sanat eserlerini toplamakla ve tatbiki en zengin olan yerde sarayda başlamıştır (Hisar, 2010: 23). Türk Müzeciliğinde Sanat eserlerini toplama ve bir koleksiyon yapma fikri denince Fatih Sultan Mehmet isminin öne çıktığı görülmektedir. Roma dönemine ait lahitlerin ve sütun başlıklarının sarayın bir avlulusuna toplanıp bir araya getirildiği ve tamirlerinin yapıldığı görülmektedir. Türk müzeciliğinde ikinci önemli kişi ise Sultan Abdülmecit'tir. Abdülmecid 1845 yılında Yalova'ya yaptığı bir gezi sırasında İstanbul'a ait eserlere rastlamış ve bu eserlerin özellikle İstanbul'a ait olanlarını ve üzerinde imparator Konstantin adının bulunduğu yazıtların İstanbul'a gönderilmesini istemiştir. İstanbul'a getirilen eserler, Harbiye Nezareti'nin ambarı olarak kullanılan ve bugün Aya İrini olarak bilinen yerde koruma altına alınmıştır (Şahin, 2007: 110).

Daha sonra Sadrazam Ali Paşa tarafından Aya İrini kilisesinin bir bölümü müze haline getirilmiştir (Ogan, 1997:4). 1869 yılında burası "Müze-i Hümayun" ismini almış ve buraya o zamanki "Mektebi Sultani" yani Galatasaray Lisesi hocalarından Edward Goold isminde bir İngiliz buraya tayin edilmiştir (Hisar, 2010: 26). Goold'un üç yıl süren müze müdürlüğünden sonra sırasıyla Tarenzio ve Alman Dethier müze müdürlüğü yapmıştır (Atasoy, 1984: 1458). 1881'de Dethier'in

ölümüyle birlikte Türk Müzeciliğinin ikinci dönemi olarak adlandırılan Osman Hamdi Bey dönemi başlamıştır (Hisar, 2010).

Türk müzeciliğine çok büyük katkılarda bulunan Osman Hamdi Bey, 1842 yılında İstanbul'da doğdu. Babası Edhem Paşa bir sadrazamdı. Edhem Paşa Osman Hamdi Beyi 1860 yılında Paris'e hukuk eğitimi alması için gönderdi. Fakat Osman Hamdi Bey'in resme olan merakı ve yeteneğinden dolayı Paris'te güzel sanatlar eğitimi aldığı sırada, Gustave Boulanger ve Gerome gibi ressamlardan da özel dersler almıştır (Hisar, 2010: 59).

1869 yılında ülkesine dönen Osman Hamdi Bey, çeşitli memurluklarda bulunduktan sonra 1881 yılında Müze Müdürü olmuştur. Müze müdürlüğünün yanı sıra Sanayi – i Nefise Mektebi (Güzel Sanatlar Okulu) müdürlüğünü de üstlenmiştir. Osman Hamdi Bey Çinili Köşkü onartmış ve bir güzel sanatlar okulu inşa ettirmiştir (Atasoy, 1984: 1458).

Osman Hamdi Bey, mimar Valeriy'e bu gün İstanbul Arkeoloji Müzesi olarak bildiğimiz binayı inşa ettirmiş ve 1910 yılından ölümüne kadar müze müdürlüğüne devam etmiştir (Hisar, 2010: 71; Keleş, 2003: 4).

Batı eğitimi almış ve Avrupa'da uzun süre kalmış bir kişi olarak Osman Hamdi Bey, bu yıllarda birçok müzeyi gezme fırsatı yakalamıştır. Bununla birlikte saraya yakın bir ailede büyümüş olması nedeniyle de saraydaki işleyiş ve yönetim hakkında bilgi sahibi olabileceği tahmin edilebilir. Sanatçı, idareci ve bir entelektüel olarak Osman Hamdi Beyin Türk müzeciliğinde çok önemli bir figür olduğu bilinmektedir.

Türk müzeciliğinde 3. Dönem cumhuriyet dönemi olarak adlandırılmaktadır. Bu dönemdeki gelişmeler 1924 yılında Topkapı Sarayının mevcut haliyle müze olarak hizmet vermesi, cami olarak kullanılan Ayasofya'nın müzeye dönüştürülmesi ve genç cumhuriyetin ilk müzesi Ankara Etnografya Müzesinin açılması olarak sıralanabilir. Bunun yanında 1950 yılında ICOM yani Uluslararası Müzeler Konseyinin Türk Milli Komitesi kurulmuştur (Gerçek, 1999: 16).

1960'lı yıllardan itibaren yeni müzeler açılmaya başlamıştır. Bu müzelerin çoğu mimari tasarım olarak aynıdır (Atasoy,1984). Bu müzelere "Tip Müze Projesi" adı verilmektedir ve araştırmanın yöntem bölümünde de yer alan bu müzelerde

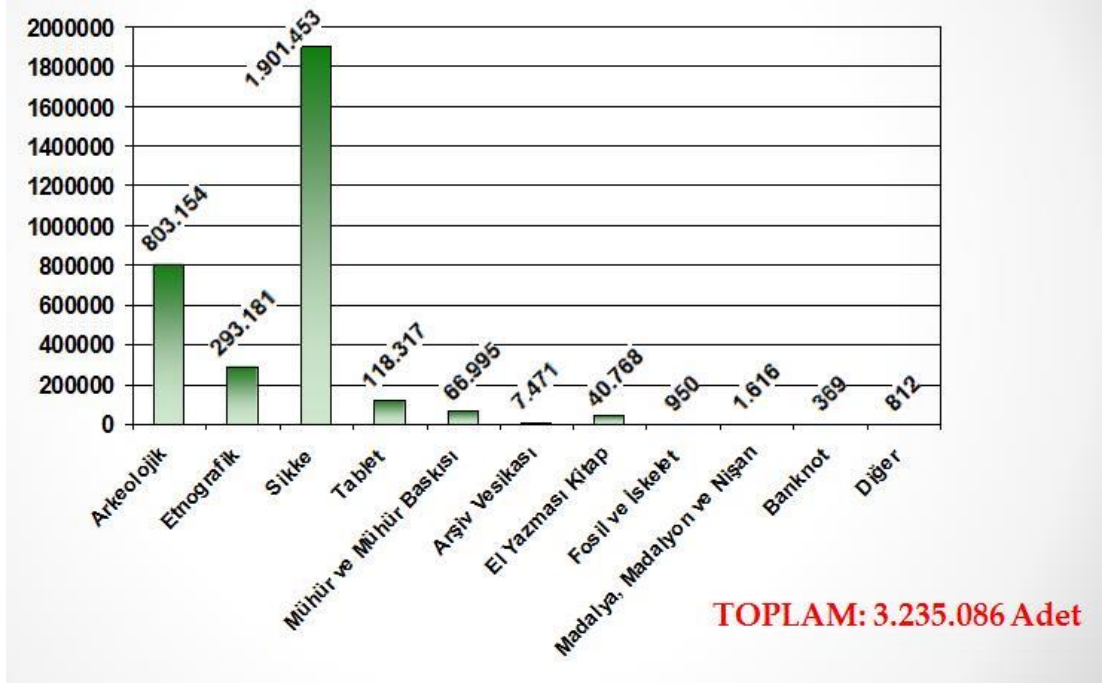
kısmen de olsa modern müzelerde kullanılan ışıklandırma, depolama ve sergileme teknikleri kullanılmıştır.

Müzeciliğimizin bu döneminde, hem yeterli kaynak bulunmamasından hem de bir devlet politikası olarak korumacı yaklaşımın benimsenmesinden dolayı 2000’li yıllara kadar sürecek bir dönemde müzeler, toplumla buluşamamış ve daha çok depo vazifesi görmüştür.

Son olarak cumhuriyet döneminden bu güne kadar geçen süreyi ele alırsak, genç cumhuriyetin ilk yıllarında ulusal kimlik yaratma çalışmaları için bir araç olarak kullanma ve toplumu eğitime amacından (Karaaslan, vd. 2007), 1950’lerden 1990’lı yıllara kadar devam eden koruma ve depo işlevi (Atosoy, 1984), ve 2000’li yıllardan sonra, halka açılma ve turizmin ile entegre olma dönemleri olarak sıralamak mümkündür.

### **1.8.1. Günümüz Türkiye’inde Müzecilik**

Türkiye’de çok zengin bir kültürel miras olduğu bilinmektedir. Birçok medeniyete ev sahipliği yapmış bir coğrafya olan Türkiye, özellikle arkeolojik eserlerin sayısı bakımından oldukça iddialıdır. Kent müzeleri, bilim sanayi ve oyuncak müzeleri gibi alanlarda ise halen yeterli müze bulunmamaktadır (Pulhan, 2007). Müzelerin turizmin bir parçası olarak ele alınması bir bakıma özellikle devlet müzeleri için yeni yatırımlar ve değişim olarak ele alınabilir. Bir devlet politikası olarak turizmi canlandırmanın araçlarından biri olarak görülen müzelere, son dönemlerde, önceki dönemlere kıyasla oldukça ciddi yatırımlar yapılmaktadır. Özellikle arkeoloji ve etnografya müzelerinden oluşan devlet müzeleri eser çeşitliliği ve sayısı bakımından hatırı sayılır büyüklüktedir. Kültür Bakanlığının sitesinde yayınlanan istatistiklerde, Türkiye’de bulunan müzelerde yer alan eser türleri ve sayıları yer almaktadır.



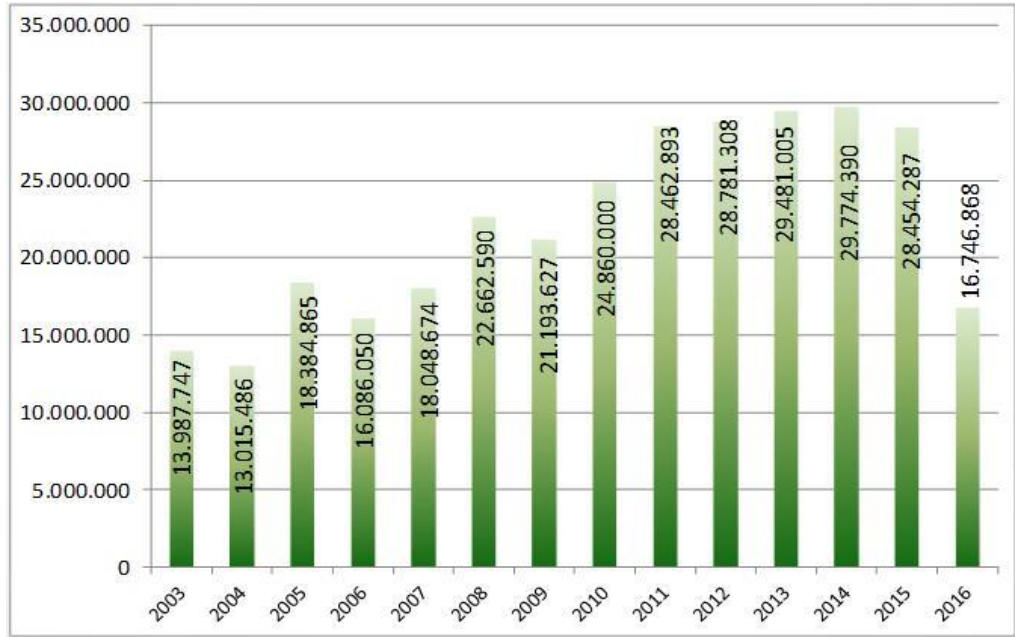
**Şekil 1: Türkiye’de Yer Alan Eser Türleri ve Sayıları**

Kaynak: [www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr)

2000’li yıllara gelinceye kadar koruma mantığını benimseyen müzeciliğimiz, günümüzde gerçek anlamda kamuya açılmış bir kurum olarak görülmektedir (Özkasım ve Ögel, 2005: 102).

Müzelerin kamusal alanda daha güçlü biçimde yer alan bir kurum olmasının olumlu sonuçlarını birçok açıdan görmek mümkündür. Örneğin, müzelerin yenilenmesi, şehrin mimari dokusuna uygun şekilde tasarlanması, ziyaretçilerin müzelere olan ilgisini arttırmıştır. Aşağıda 2000’li yıllardan itibaren artan ziyaretçi sayısını görmekteyiz. Bu artışın sebepleri arasında, ulaşım maliyetlerinin önceki yıllara göre azalması, milli gelirdeki artışa bağlı olarak iç turizmin canlanması ve yabancı turist sayısında yaşanan artışın etkisi olduğu bilinmektedir. Son yıllarda sayının düşmesinin sebebi ise bölgesel ve siyasal gerilimlerin artmasından kaynaklanmaktadır. Eğer Suriye’de devam eden ve bir çok ülkenin dahil olduğu bu savaş ve göç olayları yaşanmasaydı, ziyaretçi sayısının her yıl artarak devam etmesi olası görünmektedir. Araştırmanın bir bölümünde değinilen güvenlik kaygıları sebebiyle hem yerli ziyaretçi, hem de yabancı ziyaretçi sayısında azalma yaşanmıştır.

Savaşın ve terörün müze ziyareti üzerinde çok olumsuz etkileri olduğu görülmektedir.



**Şekil 2: Yıllara Göre Müzeleri Ziyaret Eden Ziyaretçi Sayısı**

**Kaynak: tuik.gov.tr**

Müzelerin kamusal alanda varlık sebebini güçlendiren bir olgu ise eğitim işlevidir kuşkusuz. 2000’li yıllardan sonra özellikle özel müzelerde başlayan eğitim projelerini bu günlerde devlet müzelerinde de yoğun biçimde görmek mümkündür.

Örneğin Rahmi M. Koç Müzesi milli eğitim müfredatına uygun bir eğitim programını önce öğretmenler ve sonrasında öğrenciler için hayata geçirmiştir. Bunun yanında Müzebüs projesi ile müze ziyareti imkânı olmayan çocuklarla müzecilik faaliyetlerini buluşturmaktadır (Zengin 2007).

Türkiye’de müzecilik faaliyetleri ve müzelerin sayısı artış göstermektedir. Fakat batılı gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında, gerek müzelerin sayısı, gerekse toplum tarafından gösterilen ilgi sınırlı kalmaktadır. Türkiye’yi gelişmiş ülkelerle kıyaslamak çok doğru bir yaklaşım olmasa da, Türkiye’nin müzecilik alanında nerede olduğunu göstermesi bakımından faydalı olabilmektedir. Son yıllarda Türkiye’de yeni sergileme ve anlatım tekniklerinin müzelerde uygulanmaya

alışılması müzeciliğin gelişmesine ve daha fazla ziyaretçi çekmesine önemli katkı sağlamaktadır.

Batı dünyasında başlayan, ülkemizde de takip edilmeye çalışılan “demokratikleşme” yani müzelerin halka açılmasının bir takım sonuçları da olmuştur. Bugün batıda tartışma konusu olan sanatın metaya dönüşmesi ve buna bağlı olarak, her toplumsal sınıftan ziyaretçiye kapılarını açan müzelerin, ticarileştiği söylenebilir. Müzelerin tarihsel gelişimini incelediğimizde, en eski örneklerinden günümüzdeki modern formlarına kadar, müzelerin her zaman finansal desteğe ihtiyaç duyduklarını görmekteyiz.



## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET BASKIN MANTIK

#### 2.1.Hizmet Baskın Mantık: Tarihsel Perspektif

Hizmet baskın mantık, ilk defa 2004 yılında “*Evolving to a new dominant logic for marketing*” başlıklı makale ile pazarlama disiplini ile buluşmuştur. Vargo ve Lusch’un kaleme aldığı bu makale, pazarlama disiplini için oldukça farklı ve yeni bir bakış açıdır. Bugün hala, pazarlama disiplini, pazara ve tüketicilere ait olguları kendi özgün teorileri ile açıklamakta güçlük çekmektedir.

Pazarlama teorisi üzerine çalışan akademisyenler bu durumu, bir kısır döngü ya da dar bir bakış açısı olarak değerlendirmektedir. Bu kısır döngüyü Venkatesh, Penozola ve Fırat (2006) “Her yer pazardır ve pazarlama hiçbir yerdedir” cümlesiyle özetlemektedir.

Hizmet baskın mantık, pazarlama alanında çalışan akademisyenler tarafından hatırı sayılır bir karşılık bulmaktadır (Ballantyne ve Varey, 2008). H-B mantık kendini ekonomik ve sosyal dünyayı ele alan farklı bir perspektif olarak görmektedir (Vargo, 2011). Çoğu pazarlama teorisi, ampirik olarak test edilebilir ve net olarak kural niteliğinde yargı oluşturacak söylemlere sahip değildir (Hunter, 1991). Buna karşılık hizmet baskın mantık 11 adet kurucu dayanağa sahiptir (Vargo ve Lusch, 2004, 2008; 2016) ve çoğu pazarlama akademisyeninin üzerinde uzlaştığı gibi yeni bir pazarlama teorisinin oluşmasına katkı sağlama potansiyeli bulunmaktadır (Vargo, 2007; 2018).

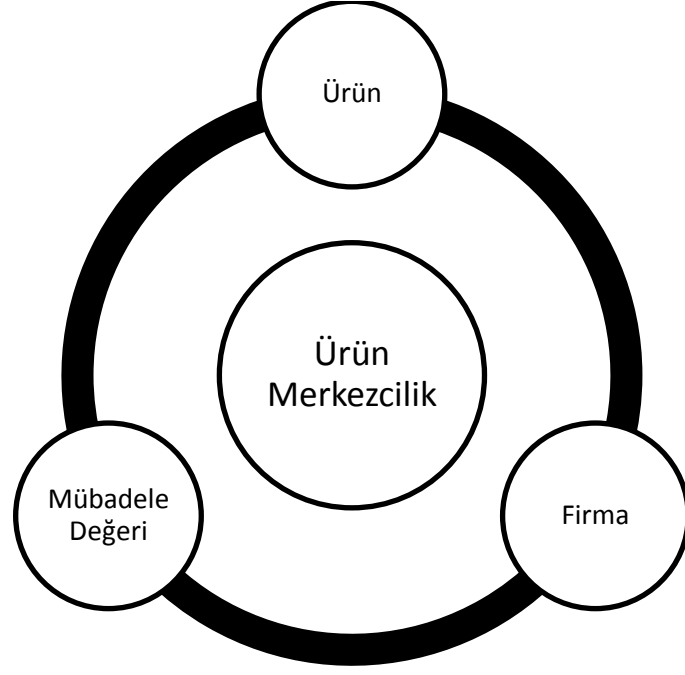
H-B mantık, pazarlama alanında nerdeyse yüzyıldır var olan bir baskın mantığa meydan okumaktadır (Ballantyne ve Varey, 2008). Bu baskın mantık, fiziksel ürünler aracılığıyla pazarı ve pazarlama disiplinini açıklamaya çalışmaktadır. H-B mantık, ürün baskın mantığın pazarı ve mübadele ilişkilerini yanlış yönlendiğini iddia etmekte ve kendini anlatmadan önce yüzyıldır birçok akademik alanı şekillendiren bu baskın mantığı izah ederek kendini anlatmayı tercih etmektedir. H-B mantığın, ürün baskın mantık olarak adlandırdığı, iş ve akademi dünyasını yanlış yönlendiği düşünülen bu görüş aşağıda açıklanmaktadır.

### 2.1.1. Ürün Baskın Mantık

Pazarlama disiplini, 20. yüzyılın başlarından bu yana neo-klasik ekonominin argümanları ve kavramları ile şekillenmiştir (Vargo ve Morgan, 2005). Neo-klasik ekonominin ürün merkezli görüşüne göre değer, üretim esnasında ürün içine gömülü vaziyettedir ve ekonomik mübadele ile tüketiciler, fiziksel ürünün içinde gömülü vaziyette bulunan değeri, ürün aracılığıyla tüketmektedir (Fisk vd., 1993).

Ürün baskın mantık, ürün merkezli düşünmeyi teşvik etmektedir. Theodore Levitt'in 50 yıl önce kaleme aldığı biçimde ifade edilirse, firmalar ürünler üretir, fakat müşteriler ürünleri satın almazlar. Müşteriler, kendileri için çözümler ve deneyimler satın alırlar. Levitt'in (1960) ulaşım sektörü ve eğlence endüstrisi üzerinden istek ve ihtiyaçları farklı bir perspektif ile açıklaması, ürün merkezci yaklaşımın yanılığını anlamak için önemli bir örnek teşkil etmektedir. Bugün hala Levitt'in Pazarlama Miyopluğu, ürün baskın mantığının içine derinlemesine gömülmüş kurumsal mantıklar aracılığıyla devam etmektedir. H-B mantığa göre ise, ürünler sadece hizmetler için birer taşıyıcı görevini üstlenmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; 2008). Ürün baskın mantığının içinde gömülü kurumsal mantıklar, bu günün pazarlama düşüncesini nasıl etkilemektedir?

Problem, basit bir mübadele teorisi kurgulandığında ortaya çıkmaktadır. Ürün baskın mantık, üretimi ve malların mübadelesini, ekonomik eylemlerinin odak noktası olarak görmektedir. Bu mantık, firmanın amacını, ekonomik mübadeleyi sağlayacak olan ürünlerin üretilmesi ve dağıtılması olarak sınırlandırmaktadır. Ürün çoğunlukla fizikseldir (Vargo ve Lusch, 2014: 13).



**Şekil 3: Ürün Merkezli Düşünce**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Şekilde 3’te ekonomik eylemlerin merkezinde ürünün olduğu görülmektedir. Firmalar ürünlerine değer katmakta ve tüketicilerle bu ürünleri mübadele etmektedirler.

Pazarlama düşünürlerinin çoğunluğunun bakış açısını şekillendiren de aslında noe-klasik ekonomik görüş üzerine temellendirilmiş bu bakış açıdır. Ürün merkezli yaklaşıma göre, artı değer zaten değerli olan bir kaynağı işleyerek oluşturulmaktadır. (Prahalad ve Ramswamy, 2004). Oysa Zimmerman (1951; Akt. Vargo ve Lusch, 2014) kaynakların insan eylemi sonucu ortaya çıktığını ve statik olmadıklarını ileri sürmektedir. Zimmerman bu durumu “kaynaklar yoktur, onlar meydana getirilir” cümlesiyle özetlemektedir.

Kaynakları bu açıdan değerlendirdiğimizde, aslında kaynakları kullanabilecek bilgi ve beceri olmadan insanlar için bir değer ifade etmediklerini görmekteyiz. Örnek olarak, bundan 300 yıl önce petrol ve türevleri insanlık için bir kaynak değildi. Çünkü insanların, petrolü kullanabilecek hatta onu bulabilecek bilgi ve becerileri yoktu. O halde bilgi ve beceri yaşadığımız gezegende var olan birçok bileşeni

kullanabilme yetkinliğimiz olarak düşünölmektedir (Ng vd., 2012). Günümüzde fosil yakıtların azaldığını ve bu yakıtların çevreye zarar verdiğimizi bilmekteyiz. Fosil yakıtlara alternatif olarak, güneş enerjisini etkin biçimde kullanmayı başarabilirsek güneş insanlık için endüstriyel anlamda bir enerji kaynağına dönüşmektedir. Kısaca bilgi ve beceri, kaynakları meydana getirmektedir. Hiçbir kaynak, bilgi ve beceri olmaksızın kullanılamamaktadır.

Ürün merkezli yaklaşımın, fiziksel kaynaklara odaklanmasının arkasında sanayi devrimi koşulları ve o zamanın baskın ekonomik görüşü önemli bir rol oynamaktadır. Bugün hala pazarlama disiplininde birçok nüansını yakalayabileceğimiz görüş ve bakış açılarının arkasında da ürün merkezli düşüncesin izlerine rastlanmaktadır (Bettencourt, vd., 2014 ).

Ürün merkezci düşüncenin sanayi devrimine kadar uzanan tarihsel bir geçmişi vardır. Çünkü sanayi devrimi ile birlikte, fiziksel ürönlere olan ilginin artmasının yanında, fiziksel ürönlere de bir artış meydana gelmiştir. Böylece fiziksel ürönlere, ekonomik etkinliklerin odak noktası haline gelmiştir.

### **2.1.2. Ürün Baskın Mantığının Tarihsel Gelişimi**

Modern ekonomi biliminin tarihlendirilmesi ile Adam Smith'in (1776) *Ulusların Zenginliği* eseri arasında bir ilişki kurmak mümkündür. Adam Smith ekonomi bilimini icat etmemiştir. Fakat bu kitap sayesinde ekonomi biliminin kurucularından biri olarak kabul edilmiştir. Adam Smith, ekonomik mübadele ve piyasalar hakkında o zamanın şartları doğrultusunda düşüncelerini kaleme almıştır. Smith'in dünya görüşüne ve zamanın şartlarına göre ki tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş yıllarıdır bu yıllar. Smith bir ulusun fiziksel ürünleri etkin ve verimli biçimde üretmesi ve dış pazarlara satması ile o ulusun zenginleşebileceği görüşü giderek daha fazla zemin bulmaktadır (Vargo, 2011). Bu görüş, o zamanın dünyasına kısmen uygun gibi de görünmektedir. Smith'e göre fiziksel ürünler, hizmetlere göre daha değerlidir. Çünkü fiziksel ürünler depolanabilir, daha sonra tekrar kullanılabilir, el değıştirebilir kısaca fiziksel ürünlerin dayanaklı yapısı içine gömölü halde bulunan değerin muhafazası anlamına gelmektedir. Onun ekonomik ve politik görüşlerinin izi, sanayi devriminde de görölmektedir. Smith etkinlik ve verimliliğin önemli bir rekabet avantajı sağlayacağını görmektedir. Bunun yanında

zihinsel ve fiziksel becerinin ürünleri oluşturan temel bileşenler olduğunu fark etmektedir. Fakat Smith'in asıl odaklandığı konu, bir ulusun (İngiltere'nin) nasıl zengin olabileceğini anlamaktır. Smith, ekonomi bilimine katkı sağlamayı amaçlamak yerine ulusların nasıl zengin olabileceğini kendi zamanında ve o dönemin olanakları çerçevesinde anlamaya çalışan bir düşünürdür (Vargo ve Lusch, 2014).

Sonuç olarak sanayi devrinden miras alınan ekonomik görüşün odak noktasında, ürün baskın mantığının bir yansıması olan, firmalar bulunmaktadır. Rekabet avantajının temelinde de yine fiziksel ürün bulunmaktadır. Böylesi bir görüş ekonomi, işletme yönetimi, pazarlama gibi alanların düşünce sistemini şekillendirmiştir (Vargo ve Lusch, 2004; 2008). Fiziksel ürünlerin çok sayıda üretilip, ihraç edilmesine dayanan bu politik ve ekonomik görüşün altında yukarıda bahsedilen zenginlik ve refahın fiziksel ürünlerin ihraç edilmesi yoluyla var edilebileceği felsefesi yatmaktadır (Ng vd., 2012).

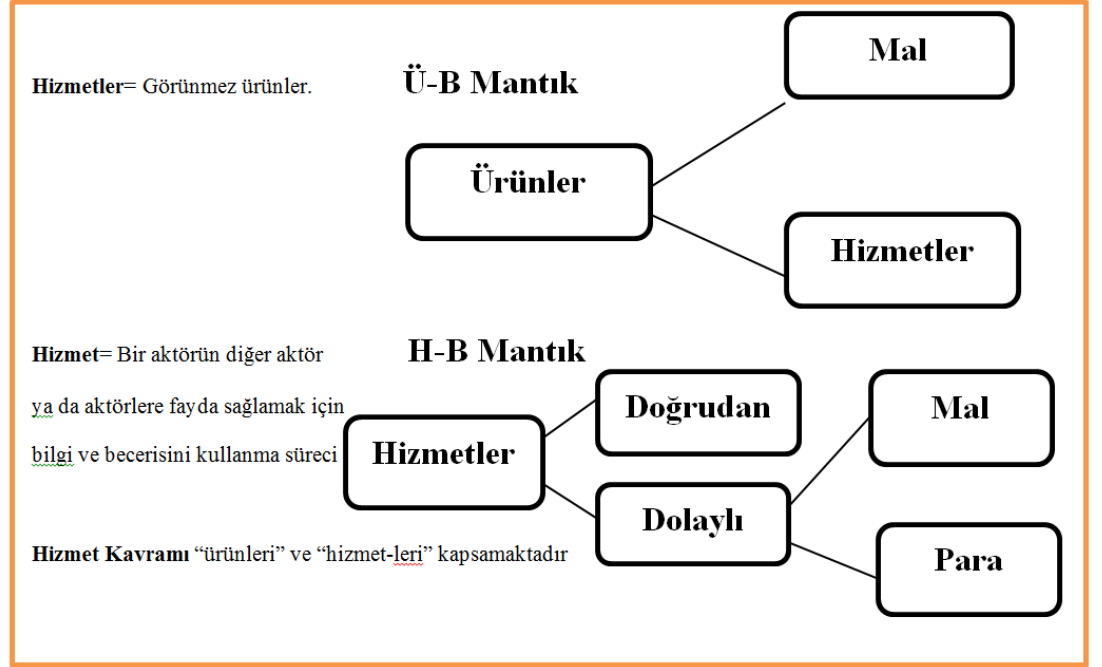
#### **2.1.4. Hizmet-ler Düşüncesinin Gelişmesi**

“Hizmet sektörü” geliştikçe hizmet kavramının açıklamak için farklı yaklaşımlar da gelişmeye başlamıştır. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak, bir hizmet sektörü ve onunla ilgili bir pazarlama ve işletme literatürü de gelişmektedir. Ürün merkezli bakış açısına göre, dünyada hizmet sektörü fiziksel ürünlere rakip olarak bir ekonomik büyüklüğe ulaştıkça, hizmet kavramını açıklamak için mübadele, değer ve paydaşlar üzerine farklı düşünce biçimleri gelişmeye başlamıştır.

- Hizmet sektöründe yaşanan gelişmeler, toplumda ve mübadele ilişkilerinde hizmetlerin önem kazanması.
- Ekonomik bakış açısı ile mübadele kavramının ve sadece mübadele değerinin üretici ve tüketiciyi açıklamakta yetersiz kalması.
- Üretici ve tüketiciyi ayrı ve bağımsız taraflar olarak ele almanın gerçek anlamda bu ilişkinin (mübadele ilişkisinin) kavranmasına engel teşkil ettiğinin anlaşılması (Vargo ve Lusch, 2014: 35).

Günümüzde pazarlama, işletme ve ekonomi literatüründe “hizmet sektörü” ya da “hizmetler” kavramının kullanılmaya başlanmış olması da tıpkı arz ve talep dengesine göre sürekli değişen pazarlama tanımları ile benzerlik göstermektedir.

Sağlam bir teorik alt yapıdan yoksun bir disiplin olarak pazarlama literatürü, dönemsel gelişmelere göre kendini yeniden tanımlamakta ya da bu geçici durumlara göre konum almaktadır. Bu nokta da H-B mantık, hizmet kelimesini farklı biçimde kavramlaştırarak pazarlama disiplinine bir katkı sunmaktadır.



**Şekil 4: Hizmet Baskın Mantıkta Hizmetler Yoktur**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Şekil 4’de görüldüğü gibi “hizmet” kavramı ürün baskın mantıktan yani günümüzde iş, ekonomi ve pazarlama literatüründe yer aldığından farklı bir biçimde kavramlaştırılmaktadır. Hizmet baskın mantık bakış açısıyla, hizmet-ler şeklinde bir kavramsallaştırma yoktur. Hizmet, mübadelenin ana unsurudur ve ürünler, ancak hizmetin mübadelesinde bir taşıyıcı görevi görmektedir (Vargo, 2009).

### 2.2.3.1. Ürün Baskın Görüşün Hizmet Kavramı Üzerindeki Etkisi

Fiziksel ürünlerin büyük önem arz ettiği dönemlerde ekonomik bakış açıları da bu ekseninde gelişmiştir. Örneğin sanayi devriminin ilk yıllarından, yakın tarihimize kadar ürün eksenli yaklaşım bazı kavramların tanımlanması için zemin oluşturmuştur. Bunlardan bir tanesi de hizmet kavramıdır. Fiziksel ürünlerin bir ekonomi için en önemli zenginlik kaynağı olduğu dönemlerde, hizmet yukarıda

Vargo ve Lusch'un (2004) bahsettiği gibi fiziksel ürünler ne değilse hizmet odur anlayışı ile tanımlanmıştır.

Pazarlama alanında çalışan akademisyenler, hizmetleri sınıflandırırken büyük zorluklar yaşamaktadırlar. Bunun sebebi yine ürün ekseninde kurgulanmış ekonomik, politik ve sosyal bir bağlamdır. Hizmeti tanımlamak ve onu ürünlerden ayırmak için yapılan çabalar aslında hizmetin, istemeden ürünlerden arta kalan şey olarak açıklanmasına sebep olmaktadır (Vargo ve Lusch, 2014).

Ürünlerin görünür, standartlaştırılabilir, müşteriden ayrılabilir ve dayanıklı olma özelliklerinin tersi ile hizmet ya da "hizmetler" kavramı tanımlanmıştır. Bunlar görünmez, heterojen, ayrılabilir ve son olarak depolanamaz olma özellikleridir. Fiziksel ürünler hizmetlere göre daha üstün görülmektedir. Ürünlerin bu sayılabilir, kontrol edilebilir ve ölçülebilir doğası üzerinden hizmeti tanımlamak ve yukarıda belirtilen hizmet-ler anlayışının yaygınlaşması sebebiyle hizmetin kendine has doğası neredeyse hiç anlaşılmamaktadır. Çünkü hizmetin bu şekliyle anlaşılmasının arkasında ürün baskın mantık halen güçlü bir biçimde yer almaya devam etmektedir.

Tablo 1'de Ü-B ve H-B mantık arasındaki değer yaratımı farklılıkları gösterilmektedir. Gösterimden anlaşılacağı üzere Ü-B mantık, değer hali hazırda var olduğunu ve firmaların zaten var olan değeri, daha değerli hale getirdiğini ileri sürmektedir. Ü-B mantık bunu yaparken standartlaşma ve verimlilik esasına göre hareket etmektedir. Sanayi devriminin ilk yılları düşünüldüğünde, bu yaklaşım kısmen anlaşılır görünmekle beraber değere ilişkin kavrayışı çok dar kapsamlı kalmaktadır.

**Tablo 1: Değer Yaratımının Değişen Mantığı**

Hizmetin Özellikleri	Ü-B Mantık	H-B Mantık
<ul style="list-style-type: none"><li>• Görünmezlik</li><li>• Heterojenlik</li><li>• Ayrılmazlık</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Değer ürünün içine gömülü durumdadır. Firmalar doğal kaynaklara biçim vererek ve bu ürünlerin yerini değiştirerek, doğru zamanda müşterilere sunarak onları daha değerli hale getirmektedir.</li><li>• Kitle üretimin sağladığı verimlilik ve standardizasyon avantajlarından dolayı, ürünler homojen ve yüksek kalitede olmalıdır.</li><li>• Maksimum verimlilik için firmalar ve müşteriler ayrılmalıdır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Değer görünmezdir ve sadece aktörlerin kullanımı ve kaynak birleşmesi sayesinde yaratılabilir. Değer doğası gereği görünmez olup deneysel ya da fenomenolojiktir.</li><li>• Her aktör eşsizdir ve bu yüzen kişiye özel ürün sunmak doğaldır. Verimlilik önemlidir fakat etkin biçimde aktörlerin ihtiyaçlarını karşılamak en önemli husustur.</li><li>• Aktör etkileşimleri doğal olarak gerçekleşir. hizmet önerilerinin etkinliği, aktörlerin etkileşimi esnasında yaşanan tartışmalar sayesinde gerçekleşir.</li></ul>

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Ü-B mantık sadece müşterilerin perspektifinden değer yaratımı kavramını ele almaktadır ve amaçlı olarak hizmet kalitesinin olumsuz çıktılarına odaklanmaktadır. Bu bakış açısı faydalı ya da ideal bir perspektif sunmamaktadır. Oysa H-B mantık perspektifinden bakıldığında, değer kendisi, doğası gereği görünmezdir ve yine doğası gereği değer önerisinin, bir işlevi görünümündedir (örneğin: marka, anlam, kullanım kolaylığı gibi). H-B mantığa göre, değer eşsizdir ve kendine has bir doğası vardır. Değer, her zaman bir derece müşteri etkileşimi ile dinamik bir bağlam içinde olduğundan, aktörlerden bağımsız düşünülemediği (Ayrılmazlık), gibi türdeş de değildir ve son olarak değer dayanaklı da değildir (Vargo ve Lusch, 2004).

### **2.1.5. Hizmet Baskın Mantık Düşüncesinin Öncülleri**

Ürün merkezli düşüncenin baskın görüşüne göre, “hizmet sektöründe” meydana gelen gelişmelerin bir sonucu olarak, iş ve akademi dünyası hizmet ya da “hizmetler kavramı üzerinde daha çok düşünmeye başlamaktadır. Hizmet üzerine



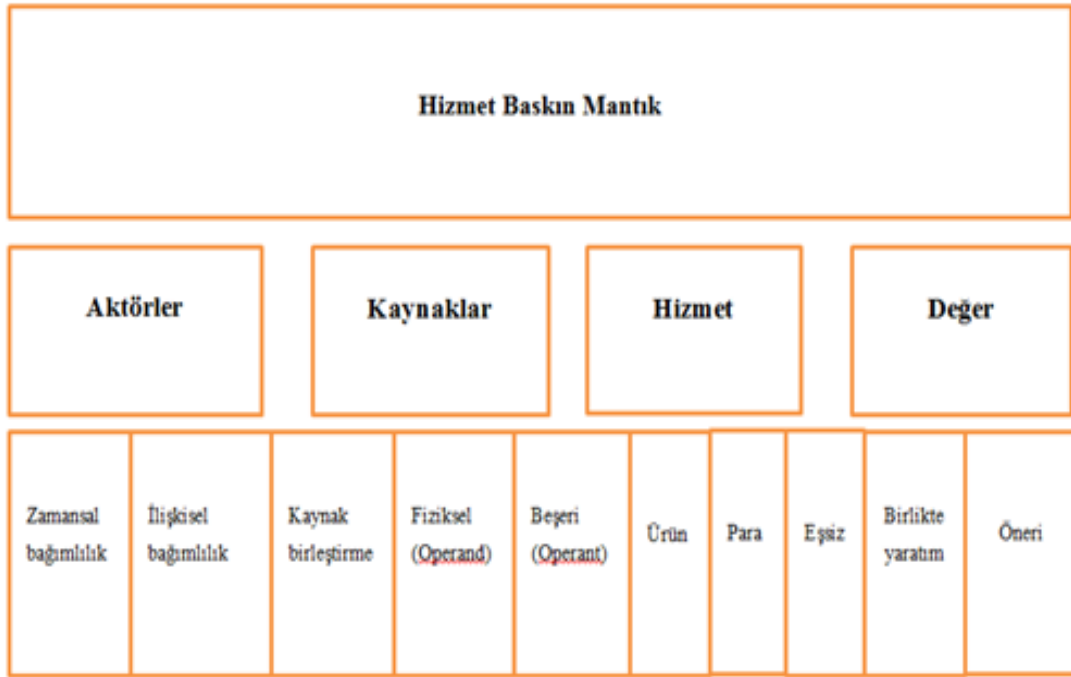
yapılan bu sorgulamalar, H-B mantık düşüncesinin, akademi dünyasında daha kolay kabul görmesini kolaylaştırmaktadır. Hizmet, artık ürün merkezli kavramlarla açıklanması yetersiz kalan bir olguya dönüşmektedir. Bu yüzden aşağıda hizmeti kavramsallaştırmanın yeni yolları sıralanmaktadır.

- Aktörlerin mübadele ettiği gerçek şeyin “ürün” değil de bir kaynağa uygulanan uzmanlaşma ve hizmet olduğu düşüncesi (bir kaynağı işleyerek onu faydalı hale getirmek).
- En önemli kaynakların fiziksel kaynaklar değil de beşeri kaynaklar ( insanların bilgi ve becerisi) olduğu fikri.
- Değer yaratımının fabrikalarda üretilen ürünler ve onların dağıtımı aracılığıyla değil de aktörler arasında gerçekleşen etkileşimler aracılığıyla hizmet sağlandığı zaman gerçekleştiği düşüncesi.
- Firmalar ve ekonomilerin birer çıktı birimi gibi düşünülmesinden ziyade onları kaynakları işleyen ve diğer aktörler ile paylaşan bir süreç olarak değerlendirmek.
- Müşterilerin pasif ve pazarlama çabalarıyla manipüle edilebilir bir tüketici olduğu düşüncesi yerine aktif, işbirlikçi ve kaynakları birlikte yaratan bir aktör olarak görme eğilimi.
- Rekabet avantajının, daha iyi hizmet sağlamak için kaynakların doğru şekilde kullanıldığı bir fonksiyon olarak düşünülmesi.
- Değerin daima fayda sağlayan taraflarca belirlendiği ve değerlendirildiği düşüncesi
- Dışarıda bir yerde bir pazarın var olduğu fikri yerine büyüyen, gelişen endüstri ve pazarlara zemin hazırlayan girişimcilerin olduğu fikri. Bu girişimcilerin, değer yaratmak için kaynakları ve diğer aktörleri iyi analiz etme gücüne sahip olmaları gerektiği düşüncesi.
- Ekonomik mübadelenin ya da pazarların satabil olduğu düşüncesinden, değer yaratan aktörlerin yenilikçi ve dinamik doğasına kayan ilgi. Dinamik pazarlar ve mübadele ilişkileri sürekli yeninden şekillenmekte ve değişmektedir (Vargo ve Lusch, 2014: 53).

## 2.2. Hizmet Baskın Mantığının Temel Bileşenleri

H-B mantık, pazarı ve pazarda yer alan bileşenleri geleneksel pazarlama terminolojinden farklı biçimde ele almakta ve kavramsallaştırmaktadır. H-B mantık, kendi kuramsal alt yapısını 4 temel bileşen ile açıklamaktadır. Bunlar sırasıyla aktörler, kaynaklar, hizmet ve son olarak değerdir. Bu bileşenleri bir arada kullanarak, H-B mantığı açıklamak gerekirse, aktörler, fiziksel kaynaklara bilgi ve becerilerini uygulayarak, ya da doğrudan bilgi ve becerilerini yani hizmetlerini mübadele ederek ortaklaşa değer yaratmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004; 2008).

H-B mantık, bu bileşenlerle son 10 yılda pazarlama disiplininde akademik olarak en çok tartışılan teorilerden bir tanesi haline gelmiştir (Kowalkowski, 2010). Şekilde 5'te H-B mantığının temel bileşenleri gösterilmektedir.



Şekil 5: Hizmet Baskın Mantığının Temel Bileşenleri

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Şekilde aktörlerin zamansal ve ilişkisel olarak birbirlerine bağımlı olduğu görülmektedir. Kaynaklar ise fiziksel (operand) olabileceği gibi bilgi ve beceri (operant) şeklinde de olabilmektedir. Bu kaynaklar aktörlerin etkileşimi aracılığıyla bütünlenmektedir. Böylece aktörler hizmet için hizmetlerini mübadele etmektedir. Bu mübadele, kaynak bütünlemenin ve etkileşimin bir sonucu olarak aktörler

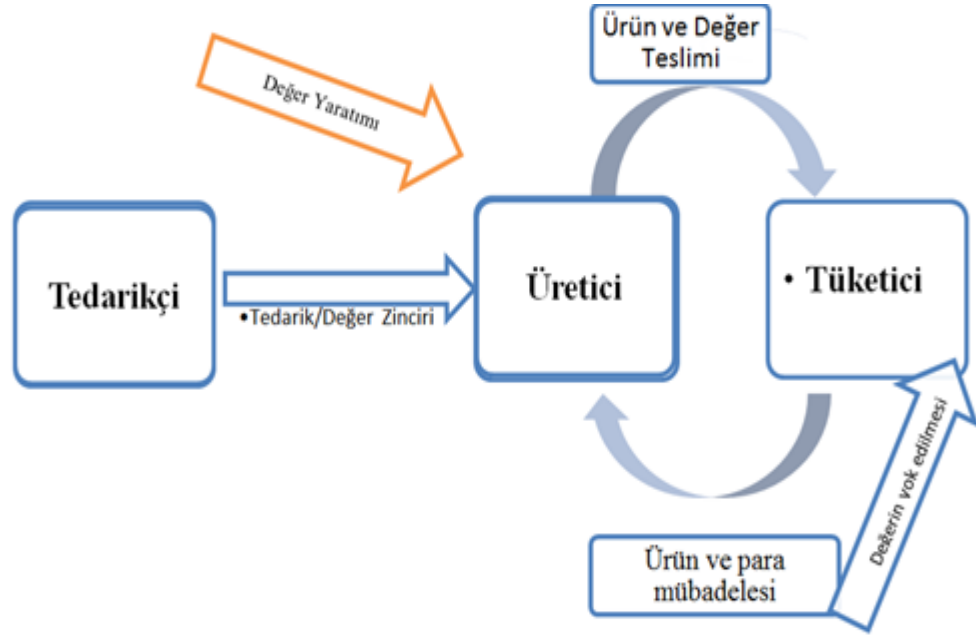
ortaklaşa değer yaratmaktadır. Değer her zaman, eşsiz ve kendine has biçimde bir bağlam içinde meydana gelmektedir (Vargo ve Lusch, 2008; 2016).

### **2.2.1. Üretici-Tüketici Ayrımı Yerine Aktörler Perspektifi**

H-B mantık, mikro mübadele ilişkilerini makro mübadele sistemleri içinde değerlendirmektedir (Vargo ve Lusch, 2016). Mikro mübadele sistemlerini, büyük sistemler içinde değerlendirdiğimizde, üretici ve tüketici ayrımı netliğini kaybetmektedir. Mübadele olgusuna makro ölçekten baktığımızda (zoom out) üretici olan aktörün bir başka mübadele ilişkisinde tüketici haline geldiğini görmekteyiz. Kısaca makro boyuttan mübadele ilişkilerini ele aldığımızda “üretici” ve “tüketici” kavramları bulanıklaşmaktadır.

Vargo ve Lush (2014) bu durumu bir örnekle açıklamaktadır. Üniversiteye ders vermek için giderken araba, akaryakıt vs. kullanan bir profesörü düşünelim. Bu durumda profesör bir tüketicimi yoksa üretici midir? Peki, bu profesörün bir öğrencisi onun kullandığı otomobil fabrikasında işçi olarak çalışıyor ve profesörün maaşını aldığı üniversiteye harç parası ödüyor olsun. Bu durumda aktörlerin hangisi üretici hangisi tüketicidir? Burada asıl yanlış yönlendirici olan ürün baskın mantığın tüketim ve üretimi kesin hatlarla ayırması ve lineer bir model şeklinde kavramsallaştırmasından kaynaklanmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004). Esasında aktörlerin (firmalar, devlet kurumları, kar amacı gütmeyen kurumlar, bireyler, hane halkı vs.) amaçladığı şey, kaynaklarını bütünleyerek kendileri için değer yaratmak ve hizmetlerini başka aktörlerin hizmetleri ile mübadele etmektir.

Ürün baskın mantığın kavramsallaştırdığı bu lineer üretici ve tüketici ayrımı şekil 6'da gösterilmektedir. Bazı aktörler üretip (Firmalar) değer yaratırken, bazı aktörler (tüketiciler) tüketmektedir (yok etme).



**Şekil 6: Ürün Baskın Lens**

**Kaynak:**Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), *Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities*, Cambridge UniversityPress.

Firma ve ürün merkezli bakış açısı, mübadele ilişkisine mikro açıdan yaklaşmaktadır. Böylece kesin hatlarla ayrılmış üretici ve tüketici tarafları ortaya çıkmaktadır. Ekonomik değer, endüstriyel bir süreç sonunda ürünün içinde ortaya çıkmakta ve tüketicilerle mübadele edilmektedir. Burada değer, mübadele sonucu ortaya çıkmakta ve genellikle parasal olarak ölçülmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; Kowalkowski, 2010).

### 2.2.2. Hizmet Baskın Mantıkta Kaynaklar

H-B mantık, pazarlama akademisyenleri tarafından çok kullanılan kaynaklar kavramıyla alana farklı bir bakış açısı kazandırmıştır. Kaynak temelli yaklaşım pazarlama alanına yabancı olsa da yönetim alanında Prahalad ve Hamel (1990) tarafından yazılan “*The Core Competence of the Corporation*” adlı makalede, firmanın rekabet avantajını çalışanların yetkinliği ile açıklamaktadır. Bu görüşe göre çalışanlar bir firmanın rekabet avantajını sağlayan en önemli kaynaklar olarak görülmektedir. Yönetim alanında çalışan akademisyenlerin bazıları (Rumelt: 1984; Wernefelt 1984; Barney, 1991) aynı sektörde faaliyet gösteren firmaların performansının, farklı sektörde faaliyet gösteren firmalardan neden daha yüksek

olduğunu anlamaya çalışmış, sonuç olarak yapılan çalışmalar, firmanın faaliyet gösterdiği pazar ve etkilendiği farklı iş yapış biçimleri (bilgi ve beceri) arasında bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu görüşe destek olabilecek diğer bir katkı ise, Porter'ın (1985) Endüstriyel ekonomik yaklaşımıdır. Porter, firmalar arası rekabetin ürün temelli olmadığını, rekabetin kaynaklar temeline gerçeğe geçtiğini ileri sürmüştür. “Kaynaklar” kavramının temel amacı, firmalar ve sektörler arasında performans açısından neden bu kadar farklılık olduğunu ve bazı sektör ve firmaların nasıl daha rekabetçi hale gelebildiklerini açıklamaktır (Male ve Della Corte, 2013).

H-B mantık, kaynak kavramını yönetim alanından farklı biçimde ele almaktadır (Kleinaltenkamp vd., 2012). İş ve ekonomi dünyası için kaynaklar, genellikle durağan ve fiziksel (operand resources) olarak algılanmaktadır. Kaynakların kendiliğinden değil de, bir aktörün bilgi ve becerisi (oprenat resources) sonucu açığa çıkarılması, H-B mantığın köşe taşlarından birini oluşturmaktadır. H-B mantıkta kaynakların doğası dinamik ve değişkendir (Vargo ve Lusch, 2014; Huotari ve Vargo, 2015).

Penrose (1959) ve Zimmermann (1951) kaynakların bu dinamik ve değişken doğasını fark etmiştir. Penrose, firmaların kaynaklar için rekabet ettiğini ve müşterilere bir değer önerisi sunduklarını düşünürken, Zimmermann, kaynakların kendiliğinden var olmadıklarını, açığa çıkarılmayı beklediklerini “*resources are not; they become*” cümlesiyle dile getirmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; Huotari ve Vargo, 2015; Chandler ve Vargo, 2011).

Kaynaklar, aktörlerin etkileşimi sonucu bir bağlam içinde değerli (anlamli) hale gelmektedir (Lusch, vd., 2008; Vargo ve Lusch, 2010). Kaynaklar, aktörler tarafından diğer aktörler ile etkileşime girdiklerinde bütünlenmektedir. H-B mantık için kaynaklar, hizmet için hizmet mübadelesi, birlikte değer yaratımı ve kaynak bütünleme olguları ile açıklanmaktadır.

### **2.2.3. Hizmet İçin Hizmet Mübadelesi**

Hizmet için hizmet mübadelesi çok yeni bir kavram değildir. Vargo ve Lusch, (2014) Frédéric Bastiat'ın hizmet ile ilgili görüşlerinden ilham almışlardır. Bastiat'a

(1860) göre, ekonomik mübadelenin temelini hizmet oluşturmaktadır. Bastiat (1848) bunu şu cümle ile açıklamaktadır.

*“En büyük ekonomi kuralı: hizmetlerin hizmetler için mübadelesidir. Gerisi önemsiz ve sıradandır. Hizmetler için hizmetlerin mübadelesi, ekonomi biliminin başlangıcı, ortası ve sonudur.”*

Fakat bu görüş, yüzyılı aşkın bir zaman için görmezden gelinmiştir. Bunun sebebi 19. yüzyılın ortalarında bile başta Avrupa ve Kuzey Amerika’da bulunan firmaların, verimliliği artırma ve düşük fiyatlı fiziksel ürünler üretmeye dayalı bir ekonomik sistemi kanıksanmış olmalarıdır (Jouner ve Lusch, 2016: 26).

Hizmet baskın mantıkta, mübadele edilebilen tek şey hizmettir. Aktörler hizmet için hizmetlerini mübadele etmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; 2011). Bir aktörün başka bir aktörle hizmetini mübadele etmesi, aslında o aktörün bilgi ve becerisini başka bir aktörün bilgi ve becerisi ile mübadele etmesi anlamına gelmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; 2008). Bu mübadele doğrudan hizmet olabileceği gibi, bir fiziksel ürün aracılığıyla da olabilmektedir. Burada fiziksel ürün, bir aktörün bilgi ve becerisi ile ortaya çıkan bir hizmet olarak ele alınmaktadır. Hizmet baskın mantık, anlatısını hizmet için hizmet mübadelesi ve değer yaratımı üzerine kurmaktadır.

#### **2.2.4. Değer**

Pazarlama disiplini için değer kavramı, net olmayan bir olgudur. Tarihsel olarak ele alındığında, mübadele değeri ile başlayan tanımlama, ilerleyen dönemlerde kullanım değeri ve son olarak H-B mantıkla birlikte bağlamdaki değer olarak kavramsallaştırılmaktadır. Pazarlama disiplini içinde çokça başvurulan bu üç değer kavramının dışında, birçok değer tanımlamasının olduğu görülmektedir (Miller, 2008; Zeithaml, 1988). Bunlar arasında mübadele değeri, uzun yıllar boyunca pazarlama disiplini için bir başvuru noktası olmuştur. Sanayi Devriminin değer tanımı üzerindeki etkisi burada kendini göstermektedir. Özellikle dönemin ekonomistleri, değeri emek ile açıklamaya çalışmaktadır. Aşağıda değer tarihsel gelişimi ve sonrasında pazarlama ve H-B mantık için değer kavramlarına değinilmektedir.

#### 2.2.4.1. Değer Üzerine Tarihsel Bir Bakış

Ekonomistler değeri anlayabilmek için sayısal yöntemleri kullanmayı tercih etmektedirler. Sonuç olarak ortaya “değer”, birçok düşünür tarafından (Smith, 1776; Marx, 1867; Bailey, 1837; Franklin, 1836) ürün için harcanan emek ile ilişkilendirilmektedir. Örneğin, Smith Ulusların Zenginliğinde şöyle demektedir:

*“Her şeyin gerçek fiyatı onu elde etmek isteyen kişiye olan maliyeti, onu elde etmek için katlandığı eziyet ve zahmettir. Onu elde etmiş ve tüketmek isteyen kişi için her şeyin değeri, tasarruf edebildiği ve başka insanların üzerine yüklediği zahmet ve eziyettir. Parayla ya da malla satın alınan şey vücudumuzu eziyete sokarak edindiğimiz emek tarafından satın alınmaktadır. Bu para ya da mal, aslında, bu zahmeti bize kazandırmaktadır. Onlar aynı miktardaki değeri içerdiği varsayılan şey ile takas ettiğimiz belli miktardaki emeği içermektedir (Smith, 1776: 29).”*

Değerin emeğe eşitlenmesi, harcanan emek ile farklı malların mübadelesi için bir ölçüt olmaktadır. Bu yaklaşım ise değeri bir şekliyle fiyata yani mübadele değerine eşitlemektedir. Böylece iki farklı mal arasında gerçekleşen mübadelede en önemli kıstas, ürünler için harcanan emek miktarının birbirine yakın olması ile açıklanmaktadır. Bunun yanında Smith, sadece emeğin tek belirleyici olmadığını da kabul etmektedir:

*“Ancak, emek bütün malların mübadele değerinin gerçek ölçüsü olmasına karşın genel olarak hesaplanan değer değildir. İki farklı emek miktarı arasındaki orantıyı belirlemek çoğunlukla zordur. İki farklı iş türüne harcanan zaman daima tek başına bu orantıyı belirlemeye yetmez. Katlanılan farklı zorluk dereceleri ve yerine getirilen ustalık hesaba katılmalıdır (Smith, 1776: 30).”*

Smith, mübadele ilişkisinde tam ve adil bir ölçü olmasa da pazarlık ve piyasa mekanizmasının yardımıyla bir kıstas oluştuğuna inanmaktadır.

Değeri emekle sabitlemek, onu dar bir kalıba sıkıştırmış ve tek boyutlu bir yapıya büründürmüştür. Benzer şekilde Marx, değeri farklı boyutlarıyla ele almaya çalışmaktadır. Marx, değeri görelî, eş değer ve genişlemiş değer olmak üzere farklı biçimlerde ele almaktadır. Kapitalin 1. cildinin ilk bölümü değer konusuna ayrılmıştır. Değer, bu yönüyle aslında yukarıda adı geçen yazarların tümü için, ekonomik mübadeleyi anlamının önemli bir yolu olarak görülmektedir. Değeri

anlamaksızın hiçbir mübadele ilişkisini anlamak olanaklı görünmemektedir. Örneğin Marx'ın değer konusunu ele alışına bakıldığında, Smith'e göre daha detaylı bir incelemede bulunduğunu görülmektedir. Kapitalin ilk sayfasından başlamak üzere, metanın iki unsuru olduğu ve bunların kullanım değeri ve değer özünü olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir (Bknz. Marx, 1867: 50). Bunun sebebi Marx'ın mübadelenin ötesinde metanın kullanım değerinin olduğunu bilmesidir. Marx bunu şöyle dile getirmektedir:

*“Meta, her şeyden önce, taşıdığı özelliklerle şu ya da bu türden insan ihtiyaçlarını gideren dışsal bir nesne, bir şeydir. Bu ihtiyaçların doğası, söz gelişi, mideden mi yoksa hayallerden mi kaynaklandıkları, değişikliğe yol açmaz. Burada şeyin, insan ihtiyaçlarını doğrudan doğruya geçim aracı, yani tatmin nesnesi olarak mı yoksa dolaylı bir yoldan yani üretim aracı olarak giderdiği de önemli değildir (Marx, 1867: 49).”*

Marx'ın bir ürünün ya da hizmetin gerçek değeri ile ilgili eleştirisi aslında, ürünün para ile ifade edilmesinden kaynaklanmaktadır (Bknz. Marx, 1867: 95). Parayla değer ifadesi Marx'a göre emeğin gerçek değerinin anlaşılmasını perdelemektedir. Çünkü piyasa sisteminde, alıcı ve satıcı farklı açılardan baktığı için para ve metalar hep aynı zamanda iki şeydir (Graeber, 2001: 165).

Değer, özellikle ekonomi alanında asgari azamici bir yaklaşım olarak görülmektedir. Bu yaklaşım, değer parayla ya da iş gücüyle ölçülen bir olgu olarak anlaşılmasına neden olmaktadır. Pazarlama disiplini de bu yaklaşımdan uzun yıllar boyunca etkilenmiştir.

#### **2.2.4.2. H-B Mantık ve Değer Kavramı**

H-B mantık değer, fiziksel ürünlere gömülü halde var olduğunu reddetmektedir (Karababa ve Kjeldgaard, 2014). Kullanım değeri ile taraflarca ortaklaşa yaratılan bir fenomen olarak görülen değer, her zaman bir bağlam içinde açığa çıkabilen bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; Huotari ve Vargo, 2016). Arz ve talepteki değişime göre yıllar içinde farklı tanımlarla kendini ifade eden pazarlama disiplini, değer olgusu için de farklı tanımlar geliştirmiştir.



Örneğin pazarlama yönetimi anlayışı (Kotler, 1967; Webster, 1992), pazarlama yönetimi odaklı görüş neredeyse 50 yıl boyunca pazarlama alanında ana akımı temsil eden bir düşünce olmuştur. Ürün odaklı bir yaklaşım olarak mübadele değeri ön plana çıkmaktadır. Firmanın diğer firmalarla etkileşimini incelemek ise (B2B) ayrı bir odak noktası oluşturmuştur (Vargo ve Lusch, 2010). 1960'lı yıllar da popülerlik kazanan “genişletilmiş firma” anlayışı ise davranışsal ve ekonomik sistemler arasında bağlar kuran, tedarikçiler, müşteriler ve diğer fayda sağlayan paydaşları içine alan görüş, geleneksel pazarlama kanalları düşüncesi altında (Mallen, 1967; Stern, 1969) ortaya çıkmıştır. Burada değer, dağıtım kanalı ve firmanın paydaşlarıyla sınırlı kalmıştır. 1970'li yıllarda oldukça popüler olan bu görüş 80'li yıllarda popülerliğini yitirmiştir. Buna benzer tek taraflı ve dar bakış açılarına birçok örnek vermek mümkündür. Tüketici davranışlarında ise, tüketici odak noktası yapılmaktadır (Howard ve Sheth, 1969). Hizmet pazarlaması ve ilişkiyel pazarlama alanında da benzer odak görüşlere rastlanmaktadır (Berry, 1983; Gummesson, 1994; Sheth ve Parvatiyar, 2000). Tüketim Kültürü Teorisi (CCT) tüketim tarafından ve geniş bir bakış açısıyla konuyu ele almaktadır. Bunu yaparken, daha geniş bir pazar kavramı ve tüketiciler tarafından oluşturulan ağları kullanmaktadır (Arnould ve Thompson, 2005). Yukarıda bahsedilen farklı odak noktalar sebebiyle, değer kavramı pazarlama disiplini için sadece bir tarafın bakış açısıyla anlaşılmaktadır. H-B mantık ise değeri, diğer değer yaklaşımlardan farklı olarak, tarafların ortaklaşa yarattığı bir olgu olarak görmektedir.

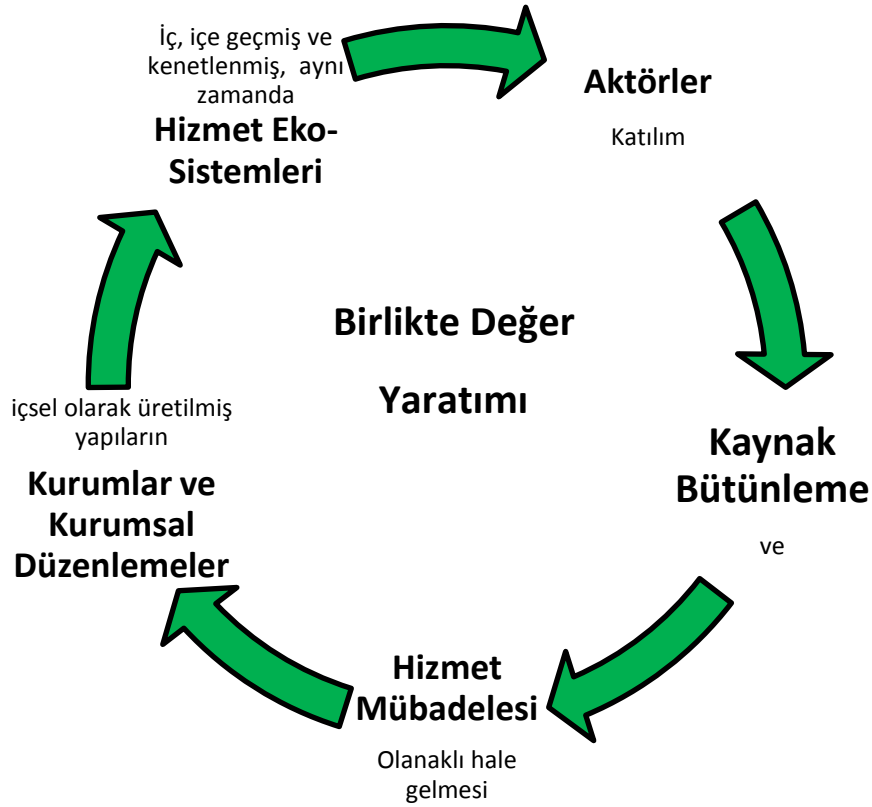
H-B mantık, tüm aktörleri kapsayan bir süreci anlamak için “Zoom Out” terimini kullanmaktadır. Bu yaklaşım H-B mantığının, değer yaratım sürecini bütünsel, dinamik ve gerçekçi biçimde açıklamasına olanak tanımaktadır (Vargo ve Lusch, 2016). “Zoom out” yani pazara ve aktörlere ikili mübadele ilişkileri açısından ya da tek taraflı odak noktaları (üretici ya da tüketici gibi) yerine, aktörler arasındaki etkileşimlerin bağlamsal yapısına ve ortaklaşa değer yaratım sürecine odaklanmaktadır. Böylesi bir bakış açısı, birlikte değer yaratım sürecini çok boyutlu biçimde incelemeye olanak sağlamaktadır. Ü-B mantıkta, değerın mübadele ile ilişkilendirilmesi yerine, H-B mantıkta “hizmet” üzerinden bir açıklama geliştirilmektedir. Burada bahsedilen hizmet bir aktörün, başka bir aktöre fayda sağlayacak bir hizmet edimidir. Bu hizmet doğrudan olacağı gibi dolaylı biçimde de (bir ürün aracılığıyla ya da para ile) olabilmektedir (Vargo ve Lusch, 2014). “Zoom

out” yaklaşımı mikro düzeyde gerçekleşen ikili mübadele ilişkilerine odaklanmadığı için, sağladığı geniş perspektifle ilişkinin doğasını daha anlaşılabilir kılmaktadır (Chandler ve Vargo, 2011)

Aktörler, kaynaklar ve değer konularını açıklamak için kurumlardan oluşan bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yapı, içinde kurumları barındıran (kurallar, semboller, anlamalar, pratikler ve benzer şekilde yapıyı oluşturan diğer sosyal yapılar ve bileşenler) bir olgudur. Yönetim, ekonomi ve sosyoloji gibi pazarlama alanı ile ilişkili alanlarda kullanılmasına rağmen, pazarlama alanında birkaç istisnayı saymazsak (örn. Alderson, 1965; Arnt, 1981; Giesler, 2008; Hunt, 1983) kurumsal mantıklar ile ilgili bir çalışma olmadığı görülmektedir (Vargo ve Lusch, 2016: 6).

H-B mantık için kurumsal mantıkların önemi, aktörlerin hangi sosyal yapılar içinde ortaklaşa değer yarattıklarının anlaşılmasını sağlamasından kaynaklanmaktadır. Değerin bağlamsal yapısı, bir takım kurumsal mantıklar içine gömülü halde bulunmaktadır. Aktörler için anlamlı eylemler ise bu bağlam içinde gerçekleşmektedir (Huotari ve Vargo, 2016). Çünkü aktörler, kendileri için anlamlı gördükleri durumlar için motive olmakta ve eyleme geçmektedirler.

Birlikte değer yaratım süreci, dinamik ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Şekil 7’de birlikte değer yaratım süreci gösterilmektedir. Her aktör kendine faydalı kaynakları ararken, kendisi de başka aktörler için kaynak konumundadır. Kaynak bütünleme arayışı, hizmet için hizmet mübadelesini olanaklı kılmaktadır. Kaynaklar, kurumsal mantıklar denilen ve bir takım pratikler sonucu bazı sosyal yapılara dönüşmüş kurallar ve normların bağlamsal yapısı içinde aktörlerin etkileşimi sonucu bütünlenmektedir. Bu sosyal yapılar ve farklı aktörlerin bir araya geldiği yer, hizmet ekosistemi olarak adlandırılmaktadır.



**Şekil 7: H-B Mantığının Anlatışı ve Süreç**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Hizmet ekosistemi, pazarlama disiplinine geniş bir bakış açısı sağlamanın yanında değer bağlamsal yapısını anlamamıza da yardımcı olmaktadır. H-B mantığının değeri açıklamak için kurumsal mantıkları kullanmasının amaçlarından biri de, aktörlerin nasıl bir sosyal yapı içinde etkileşime girdiklerini, dolayısıyla değer hangi bağlamsal yapılar aracılığıyla oluşturulduğunu anlamaktır (Vargo ve Lusch, 2011; Vargo, 2018).

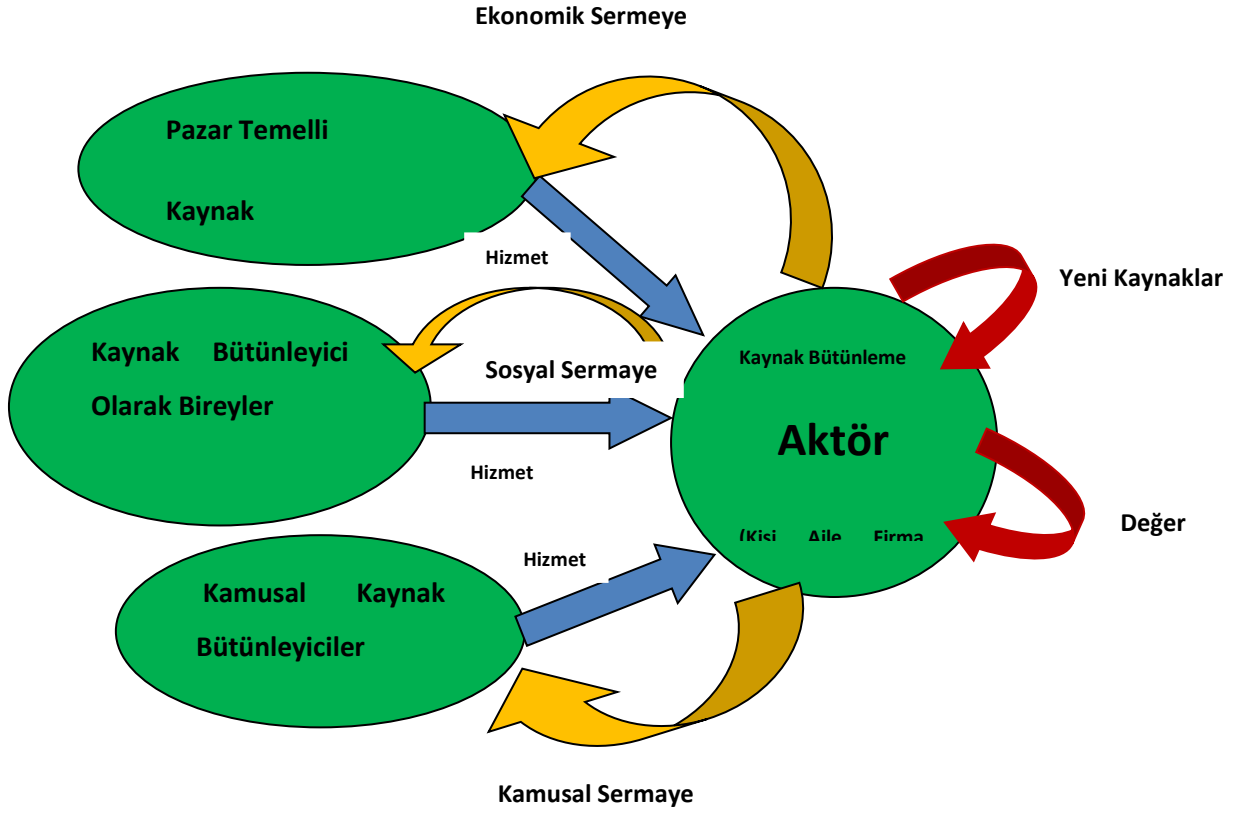
## **2.5. Kaynak Bütünleme ve Değerin Birlikte-Yaratımı**

Ortaklaşa değer yaratım sürecini anlamak için kaynaklar ve aktörler arasındaki etkileşime tekrar dönmek gerekmektedir. Hunt ve Morgan (1995) kaynakların birçok aktör tarafından ulaşılabilir olduğunu tartışma konusu yapmıştır. Böylesi bir tartışma Ü-B mantığının durağan kaynak kavramından farklı olarak ele alınmaktadır. Kaynaklar aktörlerin etkileşimini sağlamaktadır. Bu etkileşim ve pratikler, bazı yapıları oluşturmaktadır. Yapılar, aktörler için bir bağlam

oluşturmaktadır. Değer, her zaman bu bağlam içinde birlikte yaratılmaktadır (Houtari ve Vargo, 2016).

Kaynaklar ve aktörler üzerinden ortaklaşa değer yaratımına Zimmerman'ın marka bilgisi örnek gösterilmektedir (Vargo ve Lush, 2014). Zimmerman'a göre marka bir kaynaktır. Marka adı ya da logosu diğer aktörlerin (tüketiciler ve diğer paydaşlar) davranışsal tepkileri aracılığıyla oluşmaktadır. Benzer bir açıklama Hariri'nin (2016) *Sapiens* adlı romanında bahsettiği Peugeot markasının kullandığı Stadel Aslanı logosundan tutun da, hükümetler, ülkeler, ekonomik sistemler gibi insanlığın tüm maddi kültürünün, insanların hayal gücünün bir eseri olduğunu ve eğer insanların bu markalara ülkelere, sosyal yapılara, sembolere ve bir takım anlamlara (kurumsal mantıklar) inanmayı bıraktığında, bu yapıların yok olacaklarına işaret etmektedir. Aslında insanların kullandığı ve inandığı birçok kavram ve kurum onların etkileşimleri sonucu ortaya çıkmış kurgulardan ibarettir. Yukarıda Zimmerman'ın örnek olarak verdiği marka bilgisi, aktörlerin etkileşimleri sonucu ortaklaşa yaratılmış ve sürekli gelişen bir kurgudur. Tüm kaynaklar, aktörlerin etkileşimi sonucu oluşmakta ve mübadele edilmektedir.

Şekil 8'de hizmet mübadelesi aracılığıyla ortaklaşa değer yaratım süreci gösterilmektedir. Aktörler, farklı kaynakları farklı sermaye türleri ile mübadele etmektedir. Pazar temelli, birey temelli ve kamusal kaynaklar, ekonomik, sosyal ve kamusal sermaye dönüşümleri ve mübadeleleri aracılığıyla bütünlenmektedir.



**Şekil 8: Kaynak Bütünleme ve Hizmet Mübadelesi Aracılığı ile Değer Yaratımı**

Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), *Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities*, Cambridge University Press.

Ortaklaşa değer yaratımı, dinamik ve birçok aktörün katılımıyla gerçekleşen bir süreçtir. Bu süreç içinde yer alan kaynak bütünleyiciler, aynı zamanda diğer aktörler için kaynak olarak işlev görmektedirler.

H-B mantık ortaklaşa değer yaratım sürecinde aktörlerin katkısı ve sağlayacakları faydaları 3 ana eksenle ele almaktadır. 1- Ekonomik sermaye (Economic Currency) 2- sosyal sermaye (Social currency) 3- kamusal sermaye (Public currency). Böylesi bir boyutlandırma bize aktörlerin değer yaratırken etkileşim içinde buldukları diğer aktörleri, geniş ve açıklayıcı biçimde görmemizi ve kaynakların nasıl bütünlendiğini anlamamızı sağlamaktadır (Vargo ve Lusch, 2014).

*Ekonomik sermaye*, H-B mantığa göre para vb. türünden birimler için kullanılmaktadır. Ekonomik sermayenin temel işlevi, gelecekte mübadele edeceğimiz hizmetlerin önceden elimizde bulunması gibi düşünülebilir. Ekonomik sermaye

hizmet için hizmet mübadelesi açısından ele alınacak olursa, para vb. mübadele enstrümanları, hizmet mübadelesi için bir araçtır. Vargo ve Lusch (2014) mübadele için kullanılan enstrümanları (service rights) olarak adlandırmaktadır. Kısaca para, ileride elde edeceğimiz bir hizmeti elde etmenin aracıdır. Ü-B mantıkta olduğu gibi, mübadelenin bir odak noktası değildir.

*Sosyal sermaye*, aslında Bourdieu'un (1969) kültürel sermayesinden ilham alınmış bir kavramdır. Bu kavram, aktörün bilgi seviyesi ve yaşam tarzı ile kısmen açıklanabilir. Sosyal sermaye, aktörün kaynak aramasında ve kaynak bütünlemede hangi kurumsal mantıklar (kurallar ve normlar ya da Bourdieu'ya göre "habitus") aracılığıyla hareket ettiğini ve hangi aktörlerle etkileşim içinde bulunduğunu anlamamıza yardımcı olmaktadır.

*Kamusal sermaye*, aktörlerin yaşadıkları toplum ve devlet olanaklarına karşılık gelmektedir. Bu yapı bir hizmet ekosisteminde makro boyut olarak düşünülmektedir. Kamusal sermaye bir toplumun tarafından oluşturulan ve kaynakların tekrar dağıtım mekanizması olarak görülen sermaye türüdür (Ng vd., 2018).

Bu üç kavramı bir örnekle açıklamak, kavramların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Bir üniversite öğrencisini düşünün. Bu durumda öğrencinin bir profesör (kısmen kamu kaynağı, kısmen pazar kaynağı) ile hizmet mübadelesi aracılığıyla birçok kaynağa (örn. bilgi) ulaşma potansiyeli vardır. Üniversitenin öğrenciye sağladığı olanakları da (derslikler, internet, kütüphane gibi) kamu sermayesi olarak düşünebiliriz. Bunu yanında öğrencinin arkadaşlarıyla bilgi alışverişi ve etkileşimlerini de bireysel kaynak bütünleme olarak ele almak mümkündür. Sonuç olarak öğrenci elde ettiği kaynakları (bilgi ve beceri) amaçları doğrultusunda eşsiz ve kendi istediği gibi diğer kaynaklarla bütünlemektedir. Aktör elde ettiği kaynakları 1- bir işe girmek için kullanabilir (ekonomik sermaye) elde ettiği kazançla vergisini öder ya da gönüllü olarak kamu yararına çalışabilir (ekonomik ve kamusal kaynak bütünleme). 2- bir başka kaynak bütünleme türü için de öğrencinin diğer arkadaşları ve çevresinde gerçekleştirdiği sosyal mübadeleler (sosyal sermaye) örnek olarak gösterilebilir (Vargo ve Lusch, 2014:155).

Kaynak bütünleme olgusu bağlamsaldır ve bir sosyal yapının koşullarına göre aktörün kendine has tercihleri doğrultusunda gerçekleşmektedir. H-B mantık için değer yaratım süreci, aktörler, kaynaklar ve etkileşim olmadan açıklanamaz.

Değer yaratım sürecinde aktörler, onları saran fiziksel ve sosyal yapılar içindedir. Bu yapılar ve aktörlerin etkileşimi sonucu anlamlar, semboller, kurallar ve normları üretilmektedir.

## **2.6. Hizmet Ekosistemi**

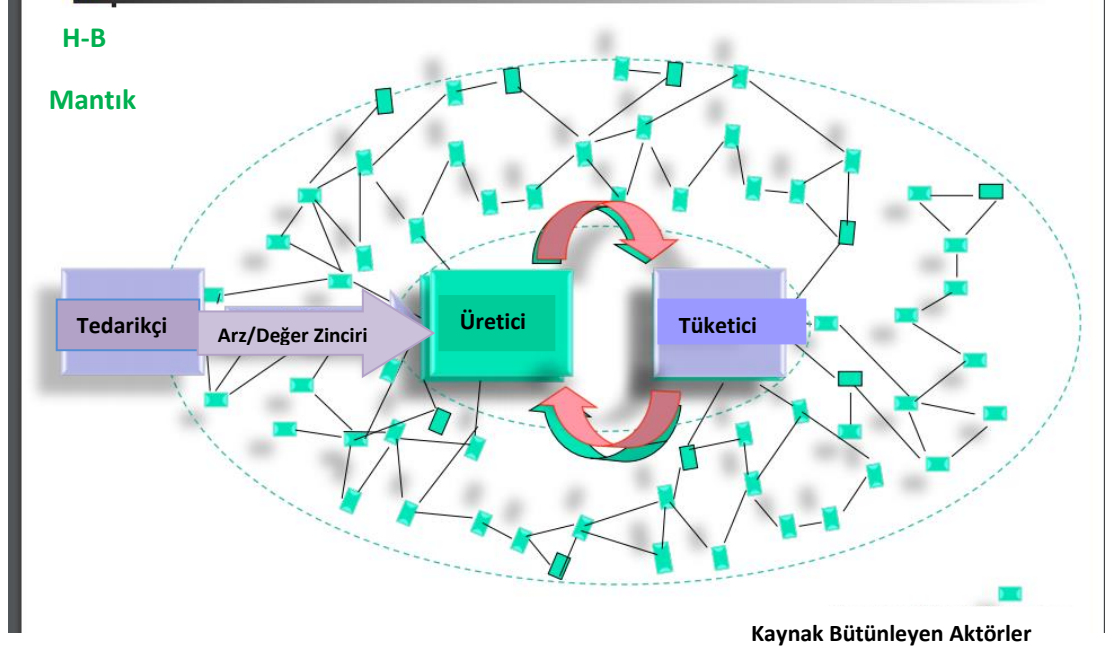
H-B mantık basit bir şekilde, bir aktörün bir kaynağa bilgi ve becerisini uygulayarak, başka bir aktör için faydalı hale getirmesi olarak tamamlanabilir (Vargo, vd., 2015: 66). Tüm ekonomik ve sosyal mübadelelerin temeli bu aktörlerin etkileşimi ve kaynakları bütünlemesine bağlıdır. Vargo ve Lusch (2011) aktörlerin, hizmet mübadelesi yoluyla kaynaklarını bütünledikleri ve ortaklaşa değer yarattıkları yere, hizmet ekosistemi adını vermektedirler.

Doğada, canlıların hayatta kalabilmesi, kaynaklar için verdikleri mücadeleye bağlıdır. Bu hayatta kalma mücadelesi bir ekosistem içinde bulunan canlıların birbirine gevşek biçimde bağlı olduğu bir yapı içinde meydana gelmektedir. Bu bağlılık çoğu zaman doğrudan değil dolaylı bir bağlılıktır. Bir ekosistemde yaşayan hiçbir canlı (aktör) kendi başına hayatta kalamayacağı gibi evrim de geçiremez. Bir ekosistemdeki canlıların evrimi o ekosistemle olan etkileşimlerinin bir sonucudur ve tüm canlılar birlikte evrilirler (Moore, 1993). H-B mantık, kendi ekosistem kavramını geliştirirken doğal ekosistemleri bir anoloji olarak kullanmaktadır.

Hizmeti anlamak için kullanışlı ve açıklayıcı bir çerçeve olarak hizmet ekosistemi kavramı kullanılmaktadır. Hizmet ekosistemi, sistemler üzerine yoğunlaşmaktadır. Özellikle hizmet sistemleri H-B mantık için daha bütünsel bir bakış açısı sağlamaktadır (Ng ve Smith, 2012).

İş dünyasında belirli amaçlara ulaşmak için tasarlanan her sistem aslında bir hizmet sistemidir. Çünkü bilgi ve beceri bir kaynağa uygulanarak başka aktörler için faydalı hale getirilmektedir. Magilo ve Spohrer (2008) bir hizmet sistemini, insanlar, teknoloji, örgütler ve paylaşılan kurumsal mantıkların çeşitli düzenlemeleri olarak tanımlamaktadır. Hizmeti bir sistem olarak ele almak, H-B mantıktan çok hizmet

bilimi (service science) alanında yaygın bir şekilde rastlanmaktadır. Hizmet bilimi, sistemin sınırları, ara yüzleri, geri bildirim mekanizmaları, girdiler ve çıktılar gibi bileşenleri içermektedir (Ng vd., 2012). Bir hizmet ekosistemi mikro mübadele içinde bulunan aktörlerle başlamaktadır.

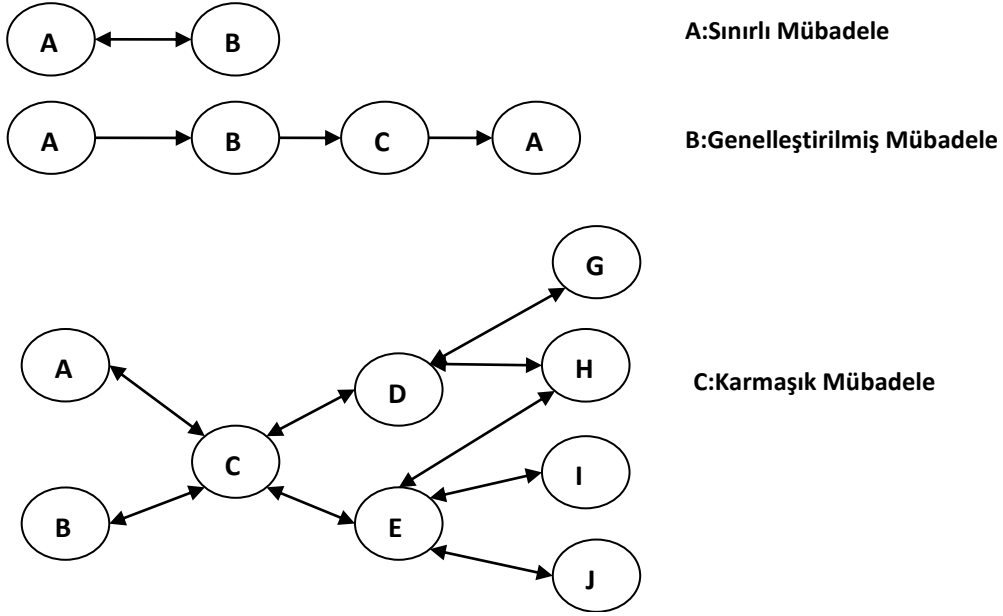


**Şekil 9: Karmaşık Mübadele Sistemleri İçine Gömülü Mikro Mübadele**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

Şekil 9’da karmaşık mübadele sistemleri içine gömülü mikro mübadele kesiti gösterilmektedir. Bütün mikro mübadele sistemleri onu doğrudan ya da dolaylı biçimde besleyen daha büyük mübadele sistemlerinin içinde yer almaktadır. Şekil 10’da pazarlama disiplinde kavramsallaştırılan mübadele türleri gösterilmektedir. Bu mübadele türleri, kendilerini saran diğer sistemlerden bağımsız biçimde ele almaktadırlar. Bir hizmet ekosisteminde her aktör doğrudan ya da dolaylı biçimde birçok aktör ve başka hizmet ekosistemleri ile etkileşim halindedir. Aşağıda sınırlı sayıda aktörün bir hizmet ekosistemini dışarıda tutarak kavramsallaştırıldığı mübadele türleri gösterilmektedir. Bunlardan ilki sınırlı mübadeledir. Sınırlı mübadele ikili mübadele türüdür.





**Şekil 10: Mübadele Türleri**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

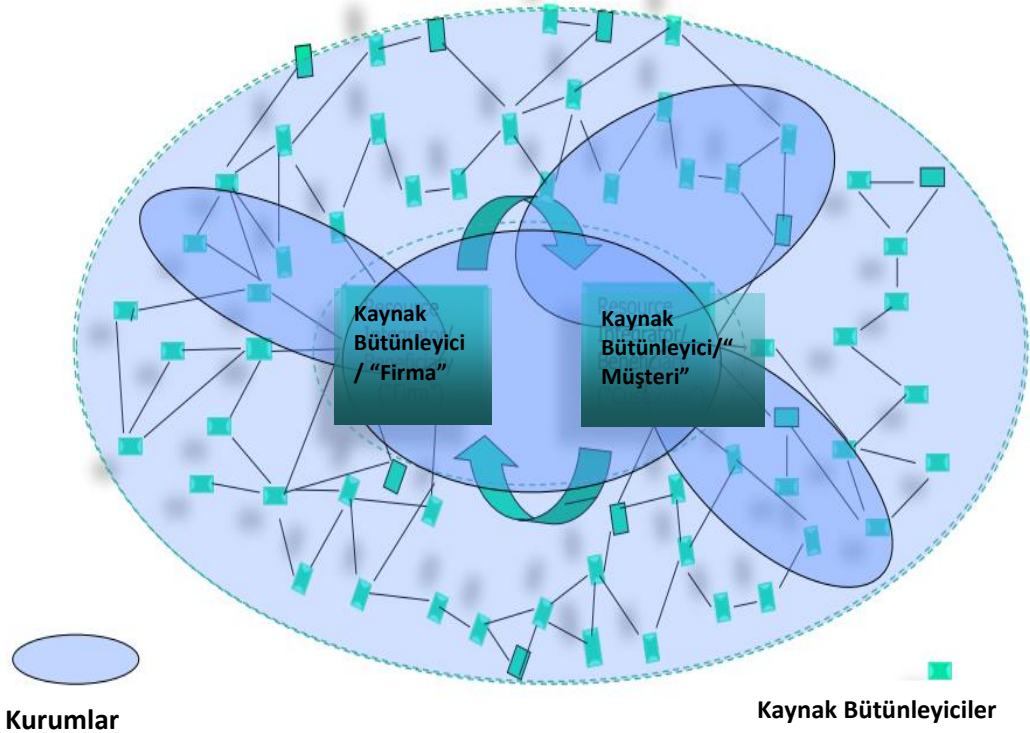
A ile B arasında sınırlı geçen mübadele üretici-tüketici, firma-müşteri, toptancı-perakendeci gibi etiketlerle anılmaktadır. Sınırlı mübadele, karşılıklılık esasına dayanmaktadır. Genelleştirilmiş mübadele de en az 3 aktör bulunmaktadır ve bu 3 aktör doğrudan bir mübadele içine girmemektedirler, fakat dolaylı mübadele sayesinde 3 aktör de fayda sağlamaktadır. A, B ile B, C ile mübadele içindedir son olarak C, A ile mübadeleye girmektedir. Sonuç olarak aktörler doğrudan değil de dolaylı bir mübadele içine girmektedir. Karmaşık mübadele de bütün aktörler etkileşim içindedir. Bir ağ şeklinde bağlı bulunan aktörler, pazarlama alanında tedarik zinciri, dağıtım kanalı, pazarlama kanalı gibi isimlerle anılmaktadır (Bogazzi, 1975). Bu mübadele türleri arasında, bir hizmet ekosistemine en uygunu, karmaşık mübadele türüdür. Fakat karmaşık mübadele türü de, bir hizmet ekosistemini tam olarak açıklamaya yetmemektedir.

Toplumlar geliştikçe, zaman içerisinde 3 ayrı mübadele kurumu oluşturmuştur. Bunlar; *karşılıklılık*, *tekrar dağıtım* ve *pazar mübadelesi*

*kurumlarıdır*. Bunlardan en eskisi belki de *karşılıklılık* kurumudur. Karşılıklılıkta mübadelenin aktörler için bağlayıcı bir tarafı vardır. Burada aktörler arası mübadele başka bir aktöre iyilik ya da yardım olsun diye yapılmaz. Aksine gelecekte bu mübadelenin karşılığının alınacağı beklentisi vardır. En eski örneklerinden biri hediye verme ritüelidir (Mauss, 1954; Cheal, 1988). İkinci mübadele kurumu ise *tekrar dağıtım* mekanizmasıdır. Özellikle modern toplumlarda devletin topladığı vergiler, birer tekrar dağıtım mekanizması olarak işlev görmektedir. Devlet vergileri aktörlerden toplamakta ve yine aktörlere farklı hizmet biçimleri olarak tekrar dağıtmaktadır. Son mübadele kurumu ise *pazardır*. Pazar kurumu için gelişmiş bir sistem gerekmektedir. Bir pazar mübadelesine aracılık eden şey, mübadele değeri kavramıdır. Burada mübadele edilecek mallar ya da hizmetler, piyasada taraflarca belirlenmekte ve fiyat bu mübadele için önemli bir unsur olarak düşünülmektedir (Vargo ve Lusch, 2014).

H-B mantıkta mübadele ve değer yaratımını anlamak için daha geniş bir bakış açısı gerekmektedir “zoom out” yani yukarıdan büyük manzaraya bakmak, hizmet mübadelesinin karmaşık yapısını anlamayı kolaylaştırmaktadır. Aşağıdaki şekilde bir hizmet ekosistemi gösterilmektedir.

### H-B Mantık



Şekil 11: Hizmet Ekosistemi

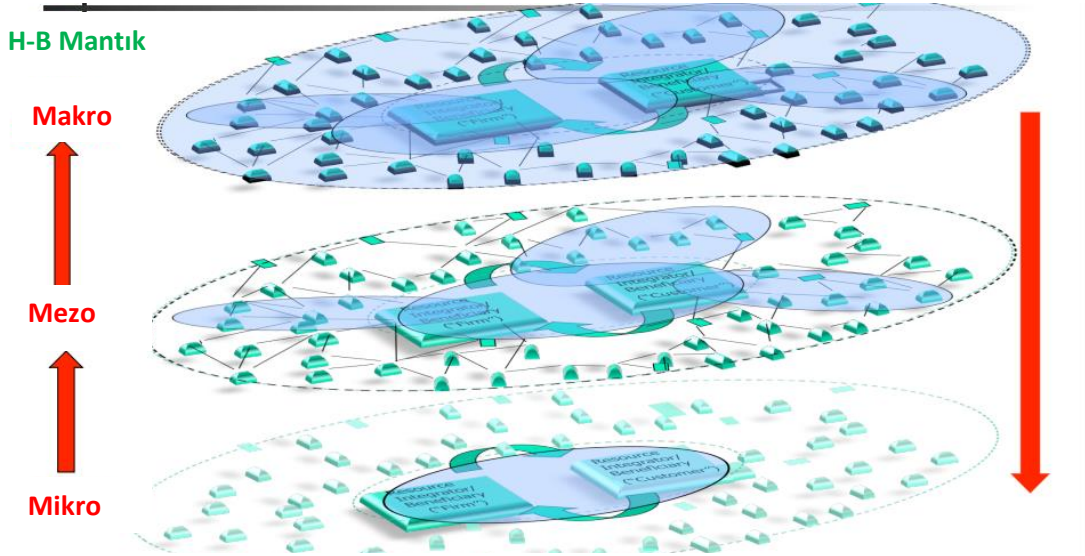
Vargo ve Lusch (2016) bir hizmet ekosistemini; “*hizmet mübadelesi aracılığıyla, ortaklaşa değer yaratımı ve paylaşılan kurumsal düzenlemelerle, kaynak bütünleyen aktörleri, birbirine bağlayan, kısmen kendine yeten ve kendini düzenleyen bir sistem*” olarak tanımlamaktadır. Hizmet ekosistemi perspektifinden bakıldığında, ortaklaşa değer yaratımı, tüm aktörlerin ve kaynakların etkileşim içinde bulunduğu ve bunun bir sonucu olarak aktörlerin, kaynakların değer yaratımına dolaylı katkı sağladığı dinamik bir sistem olarak düşünülmektedir (Vargo ve Lusch, 2014). Hizmet ekosistemlerinin, bu dinamik ve değişken doğasının bir sonucu olarak, her kaynak bütünleme, hizmet sağlama ve değer yaratma olayı bir derece sistemin doğasını değiştirmektedir. Hizmet ekosistemi yaklaşımını diğer yaklaşımlardan ayıran da bu bağlamsal yapısıdır (Vargo ve Lusch, 2011; Ng, vd., 2012). Bağlam değeri, değer her zaman birlikte yaratıldığına vurgu yaparken, aynı zamanda diğer kayanların erişebilir olması, kaynakların bütünlenmesi ile de ilişkilidir. Bu sebepten, hizmet ekosistemi bağlamsal olarak spesifiktir (Wieland, vd., 2016). Bir hizmet ekosistemi, paylaşılan kurumsal mantıklar ve kaynak bütünleyen aktörler tarafından oluşturulmakta ve bu hizmet ekosistemlerinin farklı katmanları bulunmaktadır. Bu katmanlar mikrodan makroya kadar, her zaman etkileşim içindedirler.

### **2.6.1. Hizmet Ekosisteminin Katmanları**

Bir hizmet ekosistemi, mikro, orta (meso) ve makro katmanlardan oluşmaktadır. Bu terimler ve analiz birimleri daha çok yönetim bilimi alanında kullanılmaktadır (Vargo ve Lusch, 2014).

Hizmet ekosistemleri, Mikro düzeyde aktörlerin etkileşim içinde buldukları ve hizmet mübadelesi yaptıkları tek boyutlu ya da düz yapılar olarak düşünülmemelidirler. Hizmet ekosistemleri, doğaları gereği çoklu katmanlara sahip yapılardır. Zaman içinde mikro (en küçük) sistemler, orta sistemleri (mezo), orta sistemler ise, makro sistemleri oluşturmaktadırlar. Böylece en üsten (makro) en alta (mikro) kadar tüm sistemler etkileşim içindedir ve bir katmanda meydana gelen olay diğer katmanları, dolayısıyla aktörleri ve tüm hizmet ekosistemini etkilemektedir

(DeLanda, 2006). Hizmet ekosistemleri belirli bir coğrafi ölçekte belirli bir zaman içinde, koşul ve durumlara bağı olarak değişiklik göstererek oluşmaktadır (Vargo ve Lusch, 2014).



Şekil 12: Hizmet Ekosisteminin Yapılanması

Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), *Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities*, Cambridge University Press.

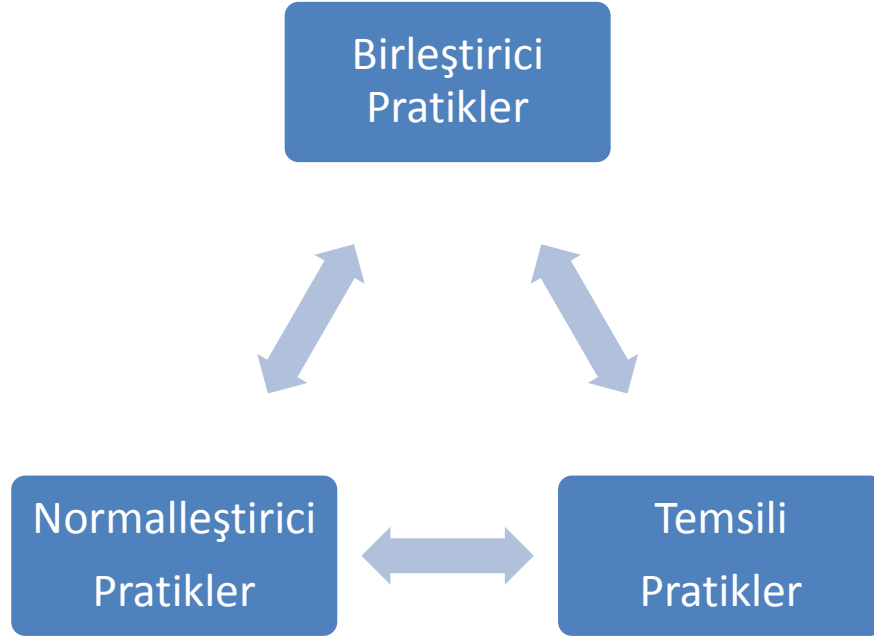
Hizmet ekosistemi aktörden aktöre etkileşim ve hizmet mübadelesi ile başlamaktadır. Mikro düzeyde gerçekleşen bu etkileşimler bir yığın şeklini alıp, orta düzey hizmet ekosistemini oluşturmaktadır. Orta düzey hizmet ekosistemi aktörlerin mikro düzeyde gerçekleştirdikleri hizmet mübadelesini kolaylaştıran bir yapıya sahiptir. Bir piyasayı oluşturan aracı kurumlar borsalar, toptancılar, bankalar, ya da finansal kuruluşları orta düzeyde hizmet sağlayan aktörler olarak görülebilmektedir. Bu yapılar etkileşim ve hizmet mübadelesinin gerçekleştiği şehirler, bölgeler ya da şehirlerde var olan pazarlar veya her türlü ticari olay olabilmektedir. Orta düzey etkileşimler, bir zaman sonra makro düzey yapıları oluşturmaktadır. Makro Hizmet ekosistemleri, daha sağlam ve durağan yapıdadırlar. Bu sistemler çok az durum ve koşulda dalgalanmaların konusu olmaktadır. Makro sistemler tıpkı orta ve mikro sistemler gibi kendini düzenleyebilirler fakat bu süreç diğer sistemlerden çok daha yavaş ve durağan biçimde gerçekleşmektedir (Vargo ve Lusch, 2014:191). Makro sistemlere örnek olarak kamu kurumları ve devlet gösterilebilmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen veriler ile oluşturulan bir müze hizmet ekosistemi, farklı katmanlara sahiptir. Mikro düzeyde ziyaretçi ve müze etkileşimi bir hizmet ekosistemi oluştururken, mezo düzeyde ziyaretçiler ve müzeler ile kaynaklarını bütünleyen ve müze ziyaretine katkı sağlayan ulaşım, konaklama, vb., gibi farklı alandan birçok aktör ise orta düzey bir hizmet ekosistemi oluşturmaktadır. Eğitim kurumları, bakanlık ve devlet politikaları ise makro düzeyde bir hizmet ekosistemi oluşturmaktadır. Makro boyutta alınana kararlar, mikro boyutta büyük bir etki yaratabilirken, aynı Şekilde mikro boyutta gerçekteşen bir olay, diğer hizmet ekosistemlerini etkileme olasılığına sahiptir.

Bir hizmet ekosistemini anlamak için, onun bağlamsal yapısını bilmek gerekmektedir (Houtari ve Vargo, 2015). Aktörlerin pratikleri sonucu bir takım normlar ve kurallar oluşmaktadır. Bu kurallar ve normlar kurumsal mantıklar olarak kavramsallaştırılmaktadır. Sosyal pratikler ve kurumsal mantıklar, H-B mantığın hizmet ekosistemleri ve özellikle ortaklaşa değer yaratım sürecini anlamak için bir başvuru noktasıdır.

## **2.7. Sosyal Pratikler ve Hizmet Ekosistemi**

Bir hizmet ekosisteminde, aktörler ortaklaşa değer yaratmak için bir takım pratikleri kullanırlar. Bu pratikler kurallar ve prosedürler ve/veya aktörün davranış sergilemesine olanak sağlayan yöntemler olabilmektedir. Bu pratiklerin oluşması sıklıkla uzun zaman almaktadır ve ortaya çıkan bu pratikler sayesinde aktörler, davranışlarını uyumlu hale getirerek hizmet için hizmet mübadelesini gerçekteşirmektedirler. Bunu yaparken her aktörün bir kazanç sağlaması gerekmektedir.  tür pratikten söz etmek mümkündür. Bunlar; temsili pratikler, normalleştirme pratikleri ve son olarak birleştirici pratikleridir (Vargo ve Lusch, 2014).



**Şekil 13: Pratikler Aracılığı ile Ortaklaşa Değer Yaratımı**

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014), Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities, Cambridge University Press.**

*Temsili pratikler* dil aracılığıyla aktörlerin iletişim kurmasını ifade etmektedir. Dil, insanların geliştirdiği en önemli buluşlardan birisidir. İnsanlar dil yoluyla iletişim kurarlar. Dil doğadaki objeleri sınıflandırma yoludur aynı zamanda. Her bir kavram ya da obje dil aracılığıyla temsil edilebilir. Bu açıdan bakıldığında dil bir temsil sistemidir.

H-B mantık için dil, bir çeşit birlikte-yaratım mekanizmasıdır. Çünkü dil, aktörler tarafından kullanılmadığı zaman, aktörler karşılıklı olarak bir değer yaratamazlar. Bu sebepten H-B mantık için dil, aktörlerin ortak anlam üretmesi için gerekli ve vazgeçilemeyecek bir unsurdur. Sonuç olarak dil hizmet için hizmet mübadelesinin gerçekleşmesi için bir araçtır. Dil aracılığıyla temsil edilen ya da semboller ve anlamlara dönüşen tüm şeyler, hizmet ilişkilerini koordine etmektedir (Löbler, 2010).

*Normalleştirici pratikler* birçok pratik aslında normalleştiricidir. Gelenekler, sosyal normlar, ve kurallar aktörler için ortak bir zemin oluşturan pratikler normalleştirme pratiklerine örnek gösterilebilir. Örneğin trafiğin sağdan ya da soldan

akmasını belirleyen etken tekrar eden pratiklerdir. Bu tekrar eden pratikler bir süre sonra, aktörler için trafikte hangi tarafı kullanacakları ile ilgili bir uzlaşma haline dönmüştür (Vargo ve Lusch, 2014). Tekrar eden pratikler aktörler arası uzlaşma ve bir ileride yapacakları eylemler için zemin sağlamaktadır. Kısaca normalleştirici pratikler sayesinde, aktörler neyi nasıl yapmaları gerektiğini her zaman düşünmek zorunda kalmamaktadırlar.

Normalleştirme pratikleri haksız rekabeti düzenleyen bir kamu politikası olabileceği gibi, adil ticaretin gerçekleşmesini sağlayacak endüstriyel normlar da olabilmektedir. Bu pratikler aynı zamanda aktörlerin amaçları ve görevlerini içeren pratiklerde olabilir. Birçok firma modeli, iş planı, muhasebe kontrol sistemleri, vb.. bu pratiklerden etkilenmektedir (Kjellberg ve Helgesson, 2007).

*Birleştirici pratikler*, İnsan aktörler birlikte-değer yaratmak için, Pazar kaynaklarını, bireysel ve kamusal kaynaklarla birleştirmektedir (Örneğin vergiler). Aktörler bunu yaparken dolaylı olarak birçok kaynağı birleştirmektedir. Fakat bu birleştirme pratiklerinin büyük bir kısmı görünmemektedir. Çünkü bu pratikler, normalleştirici ve temsili pratiklerle sarılmış vaziyettedir. Alış veriş ya da gezi için yola çıktığınızı düşünün, ulaşım için özel aracınız ya da belediye otobüsünü seçtiğinizde aslında siz birçok kaynağı birleştiriyorsunuz demektir. Trafik kuralları, bir takım düzenlemeler yolcularla müzik ve haber hakkında yaptığınız sohbetlerin her biri bir pratik türüne örnek olarak gösterilebilir Birleştirme pratiklerinin büyük bölümü, mübadele pratikleri ya da somut ekonomik mübadele aktivitelerinden oluşmaktadır. Bu geniş ölçekli birleştirme pratikleri, ticarileştirme, reklam, lojistik, dağıtım, fiyat ve kredi poliçelerinden meydana gelmektedir (Vargo ve Lusch, 2014: 177).

Sosyal pratikler aktörler arası davranış ve eylemleri meşrulaştıran zeminlerdir. Bir hizmet ekosistemi bu pratiklerden oluşmaktadır. Doğal ekosistemlerin oluşumu ve kendi içinde etkileşimli bir sistem haline gelmesinde etkili olan kurallar gibi (örn. İklim, sıcaklık vs..) insanların oluşturduğu sistemlerde de pratikler bir sosyal sistem oluşturmaktadır. Bu sistem de tıpkı doğal ekosistemler gibi çevre ile etkileşim halindedirler. Sosyal sistemler bu etkileşimleri pratikler aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bir hizmet ekosistemini anlamamanın yolu bu pratikleri anlamaktan geçmektedir.

## 2.9. Kurumsal Mantıklar

Doğamızın bir parçası olarak biz insanlar, çevremizi saran dünyayı anlamak ve onu düzenlemek için inanç sistemleri geliştiririz. Bu mekanizmayı kurumsal mantıklar olarak adlandırabiliriz (Powell ve DiMaggio, 1991). Bu kurumsal mantıklar normatif hale gelir ve davranışlarımızın belirleyicisi olurlar. Birçok kurumsal mantık, eğitim ve öğretim esnasında ortaya çıkar. Böylece bir ekonomistin perspektifi, bir muhasebeciden, sosyologdan, psikologdan itfaiyeciden ya da felsefeciden farklı hale gelir. Kurumsal mantıklar karmaşık olayları görmemizi sağlayan lensler olarak düşünülebilir. Kurumsal mantıklar değişmez yapılar değildir. Fakat bazı kurumsal mantıklar birer paradigma haline dönüşebilir. Paradigmalar tarih boyunca kendi şablonlarının dışında kalan yeni kavrayışları anlamının önündeki engellerden biri olmuşlardır (Vargo ve Lusch, 2014: 30).

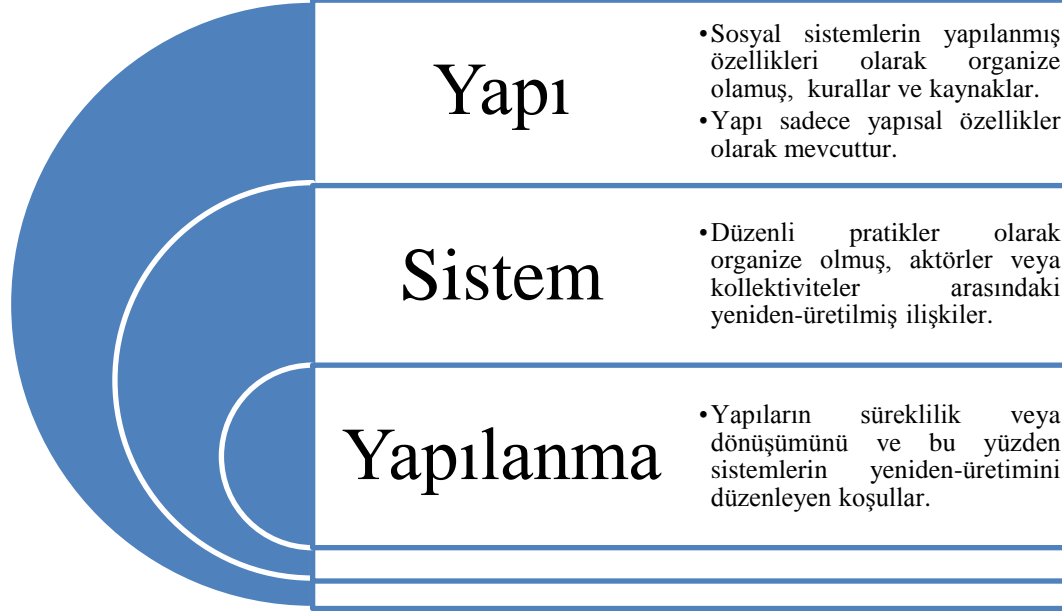
Friedland ve Alford (1991) kurumsal mantıkların karmaşık yapılarını bireyler, örgütler ve toplum arasında bir bağlam içinde gerçekleşen etkileşimler olarak kavramsallaştırmaktadırlar. Friedland ve Alford kurumsal mantıkları, bir toplumun materyal eylemleri ve sembolik sistemleri üreten ve yeniden üreten pratikleri anlamlı kılan, alt örgütsel örüntüler olarak görmektedirler. Rasyonel seçim teorileri ve makro yapısal perspektifleri bir yana bırakarak, kurumsal mantıkların özgün bir yapısı olduğu ve kendine has dil sistemi aracılığıyla aktöre bir kimlik hissi yaşattığı söylenebilir. Bu pratikler ve sembollerin, aktörün ileride kendine avantaj sağlayacak şekilde bir takım düzenleme ve manipülasyonları gerçekleştirmek üzere hali hazırda bulunduğu düşünülmektedir. Batı toplumlar için temel kurumlar *kapitalist pazar, bürokratik devlet, aile, demokrasi ve inançtır*. Her bir mantık bireyin davranışını anlamlandırır, belirler ve aynı zamanda sınırlandırır. Bu mantıklar sayesinde bireyler, örgütler ve toplum oluşur (-turulur).

### 2.9.1.Yapısalcı Teori ve Hizmet Baskın Mantık

Hizmet baskın mantığı anlamak için yapı, aktör ve etkileşim kavramlarını anlamak gerekmektedir. Aktörlerin etkileşimleri sonucu bir yapı oluşmaktadır. Aktörler hem bu yapıyı oluşturmaktadır hem de oluşturdukları yapı nedeniyle eylemleri sınırlanmaktadır. Giddens (1985) kaynakları ve kuralları da kapsayan,



aktörler ve yapılar arasındaki etkileşimlere yapılanma (“structuration”) adını vermektedir.



Şekil 14: Yapılanma

**Kaynak:** Giddens, A. (2005), Sosyal Teorinin Temel Problemleri: Sosyal Analizde Eylem, Yapı, Çelişki, İçerik. Paradigma Yayıncılık.

Yapısalcı teori ikilik kavramına sıkı sıkıya bağlıdır. İnsan aktör hali hazırda var olan bir yapı içinde bir takım sosyal kurallar (kurumlar), normlar, ve bu yapının içinde var olan anlamlar içinde hareket eder (eyler). Yine bu yapı aktörün kendisi ve diğer aktörler için değer yaratırken aktörlerin eylemleri tarafından biçimlendirilir ve yeniden biçimlendirilir (Giddens, 2005). Kısaca aktörlerin etkileşimi yapıyı sürekli olarak yeniden biçimlendirmektedir. Mikro düzeyde aktörler arasında gerçekleşen eylemler onların bu eylemleri gerçekleştireceği daha büyük bir çevrenin oluşmasını sağlamaktadır. Böylece, yapılar aktörleri içinde barındırırken aynı zamanda aktörler bu yapıları oluşturmuş olurlar. Yukarıda bahsedilen ikilik kavramı bu şekilde oluşmaktadır (Vargo ve Lusch, 2014: 48).

## 2.8. Hizmet Baskın Mantığının Temel Dayanakları

“Üretim bir nesneye şekil verme işi değildir. Çalışan, iş gören bir mantık işidir”

Peter F. Drucker

Vargo ve Lusch (2004) “*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*” adlı makalelerinde 8 adet kurucu dayanağa yer vermişlerdir. Bu temel kurucu dayanaklar H-B mantığının özet olarak pazara ve aktörelere dair felsefi bakış açılarını yansıtmaktadır. İlk makaleden 4 yıl sonra “*Service Dominant Logic: Continuing the Evolution*” adlı makale ile bu 8 temel kurucu dayanağa 2 adet kurucu dayanak daha eklenmiş ve temel dayanakların bazılarının küçük yenilikler yapılmıştır (Vargo ve Lusch 2008). Eklenen bu temel dayanakla birlikte H-B mantığının 10 adet kurucu varsayımı olmuştur.

2016 yılında yine Vargo ve Lusch tarafından yazılan “*Institutions and Axioms: an Extension and Update of Service-Dominant Logic*” adlı makale ile bu varsayımlarda bir güncellemeye gitmişlerdir. Bu güncellenenin konusu aslında kurumsal mantıkları da H-B mantığının varsayımlarına dâhil etmektir. Aktörlerin etkileşiminin bağlamsal yapısı ve ortaklaşa değer yaratımı olgusunu açıklamak için, kurumsal mantıklar çok önemli bir rol üstlenmektedir. Çünkü aktörlerin yapılandığı bir hizmet ekosistemi ve hizmet için hizmet mübadelesinin gibi H-B mantığının ana aksını oluşturan olgular, klasik pazarlama terminoloji ile açıklanamamaktadır. Tablo 2’de bu temel dayanaklar gösterilmektedir.

**Tablo 2: Hizmet Baskın Mantığının Temel Dayanakları**

Temel Dayanaklar	
T.D.1	Mübadelelerin temel ögesi hizmettir.
T.D.2	Dolaylı mübadele, temel mübadele ögesini maskeler.
T.D.3	Fiziksel ürünler, sadece hizmet sağlamanın dağıtım mekanizmalarıdır.
T.D.4	Rekabet avantajının temel ögesi, operant kaynaklardır.
T.D.5	Tüm ekonomiler, hizmet ekonomileridir.
T.D.6	Müşteri, her zaman değerlerin birlikte yaratıcısıdır.
T.D.7	Firmalar tek başına değer yaratamazlar, müşteriye sadece değer önerisi sunabilirler.
T.D.8	Hizmet odaklı bir görüş, doğası gereği müşteri odaklı

	ve ilişkiseldir.
<b>T.D.9</b>	Tüm ekonomik ve sosyal aktörler kaynak bütünleyicilerdir.
<b>T.D.10</b>	Değer, her zaman fayda sağlayan taraflarca eşsiz ve fenomenolojik biçimde belirlenmektedir.
<b>T.D.11</b>	Birlikte-değer yaratım süreci, aktörler tarafından yapılandırılan bazı kurumsal düzenlemeler ve kurumlar tarafından koordine edilir.

**Kaynak: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2016), "Institutions and Axioms: an Extension and Update of Service-Dominant Logic, Journal of the Academy of Marketing Science.**

T.D.1: Mübadelenin temel ögesi hizmettir. Bilgi ve beceri yani "hizmet" olmadan hiçbir kaynak işlenemez dolayısıyla mübadeleye konu olacak bir ürün ya da doğrudan hizmet için aktörlerin kaynakları işleyebilecek bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir.

T.D.2: Dolaylı mübadele, temel mübadele ögesini maskeler. Hizmet, para, ürün ve kurumlar gibi karmaşık varyasyonlarla sağlanmaktadır. Hizmet için hizmet mübadelesi, çoğu zaman bu dolaylı yapılar tarafından perdelenmektedir.

T.D.3: Fiziksel ürünler, sadece hizmet sağlamanın dağıtım mekanizmalarıdır. Dayanaklı ya da dayanıksız bütün fiziksel ürünler, ancak kullanıldıkları zaman değer yaratım sürecinin bir parçası olabilmekte ve sağladıkları hizmet açığa çıkabilmektedir.

T.D.4: Rekabet avantajının temel ögesi, operant kaynaklardır. Operant kaynaklar (bilgi ve beceri) olmaksızın firmaların rekabetçi ürünler ya da hizmetler geliştirebilmesi mümkün değildir. Bilgi ve beceri rekabetin kaynağı durumundadır.

T.D.5: Tüm ekonomiler, hizmet ekonomileridir. H-B mantıkta ürünler ancak hizmetin taşıyıcı konumdadır. Dolayısıyla tüm ekonomik birimler aslında hizmet birimleridir.

T.D.6: Müşteri, her zaman değerın ortaklaşa yaratıcısıdır. Değer yaratım süreci, etkileşimlere dayanmaktadır. Firma ya da müşteri tek başına değer yaratamaz.

T.D.7: Firmalar tek başına değer yaratamazlar, müşteriye sadece değer önerisi sunabilirler. Firmalar ancak kaynakları işleyebilirler. Değer ancak tarafların etkileşimleri sonucu ortaklaşa yaratılmaktadır.

T.D.8: Hizmet merkezli bir görüş, doğası gereği müşteri odaklı ve ilişkiseldir. Çünkü hizmet, müşteriye fayda sağlayan ve ortaklaşa değer yaratan bir olgu olarak tanımlandığı için doğası gereği müşteri odaklı ve ilişkiseldir.

T.D.9: Tüm sosyal ve ekonomik aktörler, kaynak bütünleyicidir. Ortaklaşa değer yaratım sürecinin bağlamsal doğası, bir ekosistem içinde etkileşime giren aktörlerin kaynak bütünlemesi ile oluşmaktadır. Tüm sosyal ve ekonomik aktörler, ortaklaşa değer yaratımı ve kaynak bütünleme sürecinin doğrudan ya da dolaylı olarak bir parçası konumundadırlar.

T.D.10: Değer, her zaman fayda sağlayan taraflarca eşsiz ve fenomenolojik biçimde belirlenmektedir. Değer, bağlamsal, deneyimsel ve ortaklaşa yaratıldığı zaman ve mekan içinde anlaşılabilirliktedir.

T.D.11: Birlikte-değer yaratım süreci, aktörler tarafından yapılandırılan bazı kurumsal düzenlemeler ve kurumlar tarafından koordine edilir. Ortaklaşa değer yaratım sürecinde aktörlerin uyması gereken kurallar ve normlar yani kurumsal mantıklar, aktörlerin değer yaratım sürecinde davranış ve anlam şablonları olarak onların eylemlerini belirlemektedir (Vargo ve Lusch, 2004; 2008; 2016).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM ve ANALİZ

Bu bölümde araştırmada uygulanan yöntem, verilerin elde edime süreci, araştırma deseni, araştırmanın amacı ve verilerin analizi hakkında bilgiler bulunmaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, değer, birçok aktörün etkileşimi sonucu ortaklaşa yaratıldığı (co-creation) varsayımından hareket etmektedir. Araştırmada, müzelerin hangi aktörlerle etkileşime girdiğinin tespit edilmesi, bu aktörlerden oluşan bir hizmet ekosisteminin yapısı ve bu yapı içinde yer alan aktörlerin etkileşimleri aracılığıyla ortaklaşa değer yaratım sürecinin görünür kılınması amaçlanmaktadır. Araştırmada kuramsal altyapı olarak, bir pazarlama teorisi olan hizmet baskın mantıktan yararlanılmış ve onun bakış açısı ile veriler yorumlanmıştır. Araştırma, müzelerin içinde yer aldığı bir hizmet ekosisteminde, etkileşime giren aktörlerin ortaklaşa yaratılan değer farklı boyutlarını temsil ettiği düşüncesinden yola çıkmaktadır. Bu araştırmayı başlatan temel soru şu şekildedir “ Müzeler, hangi aktörler ile etkileşime girmekte, bu aktörlerin etkileşimleri sonucu nasıl ortaklaşa değer yaratılmaktadır? Değerin farklı boyutlarını bu aktörlerin yer aldığı bir ekosistem içinde göstermek mümkün müdür?”

#### 3.2. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Türkiye’de ve dünyada H-B mantık üzerine yapılan çalışmalarda, H-B mantığın temel argümanlarının somut araştırmalara yeteri kadar konu olamadığı görülmektedir. Bu durum H-B mantığın daha geniş araştırmacı kitlelerine ulaşmasını engellemekte ve onu teorik alana hapsedmektedir. Bu araştırma, H-B mantığın temel argümanlarının, pratikte uygulanabilirliğini müzeler üzerinden göstermek istemektedir. Araştırma, bir müze hizmet ekosistemini ve bu ekosistem içinde yer alan farklı aktörlerin ortaklaşa değer yaratım süreçlerini, hizmet baskın mantık çerçevesinde açıklamayı konu edinmektedir. Pazarlama alanında yapılan birçok araştırma, mikro mübadele sistemlerine odaklanırken, H-B mantık, mikro mübadele

ilişkilerini, daha büyük ölçekteki makro sistemler ile birlikte ele almaktadır. Müzeler ve ziyaretçiler arasında gerçekleşen etkileşimler, mikro mübadele ilişkileri olarak düşünülürse, bu mübadele ilişkilerine olanak tanıyan ve aslında onun bir parçası olan diğer aktörler ve makro sistemler olmadan mübadelenin doğası sağlıklı bir şekilde anlaşılacaktır. Müzeler ve ziyaretçilerin mübadele ilişkilerini ve müzelerin varlık nedenlerini anlamak için, onları içinde yer aldıkları makro sistemler ve katkı sağlayan diğer aktörler ile birlikte değerlendirmek gerekmektedir. Böylece ortaklaşa değer yaratım süreci daha iyi anlaşılabilir. Bu araştırmada, müzelerle etkileşim içinde olan önemli aktörlere yer verilmiştir. Bu aktörlerin bazıları kural koyucu ve tüm müzecilik sistemi üzerinde büyük ve dönüştürücü etkilere sahip olan makro aktörler iken, bazıları ise (orta düzey) mezo seviyede müzelerle doğrudan etkileşim içinde bulunan sektörler ve uzmanlık alanlarıdır. Mikro düzeyde, ziyaretçi-müze etkileşimi, yukarıda bahsi geçen makro ve orta düzey sistemlerin oluşturduğu bir müze hizmet ekosistemi ile birlikte ele alınmaktadır. Böylece ortaklaşa değer yaratım sürecinde aktörlerin değer yaratımına nasıl katkı sağladıkları da görülebilmektedir.

Bu araştırmayı önemli kılacak bulgu ve sonuçlar şöyle sıralanabilir;

1. Hizmet baskın mantık, nispeten pazarlamaya geniş bir bakış açısı kazandırmaya çalışan orta boy bir pazarlama teorisi olma iddiasındadır (Vargo ve Lusch, 2017; Vargo, 2018). Bu çalışma hizmet baskın mantık alan yazınında daha çok teorik olarak gösterilen aktörler, kaynaklar ve hizmet ekosistemi gibi hizmet baskın mantığın genel terminolojisi ve bakış açısını oluşturan bileşenleri, müzeler üzerinden somutlaştırması bakımından önemlidir ve ilgili literatüre bu açıdan katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
2. Tartışmalı ve üzerinde uzlaşmanın zor olduğu çok boyutlu ve muğlak bir olgu olan değer konusunu, hizmet baskın mantıkla açıklamak, değeri oluşturan çoklu aktörler sayesinde, değer nasıl birlikte yaratıldığını ve değer farklı boyutlarını göstermesi açısından önemlidir.
3. Bu araştırma, müzelerde değer yaratan aktörlerin, değer hangi boyutuyla birlikte yaratım sürecinde yer aldığı anlaşılması açısından müzecilik alan yazınına katkı sağlayabilir.

4. Araştırma, hizmet baskın mantık üzerine Türkiye’de yapılmış nadir çalışmalardan biri olması nedeniyle bu teoriyi merak eden araştırmacılar için bir kaynak olama potansiyeli taşımaktadır.

### 3.3. Araştırma Tasarımı

Bir müze ekosistemini oluşturmak ve aktörler arasında gerçekleşen etkileşimler sonucu ortaya çıkan bazı sosyal yapıları anlamak için, bu araştırmada nitel desen tercih edilmiştir. Nitel araştırma, mecazi olarak birçok malzeme ve kumaşın bir araya getirilmesiyle oluşan bir dokuya benzetilmektedir (Creswell, 2013:42). Nitel araştırmaların üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir tanımı bulunmamaktadır. Bunun sebebi, nitel araştırma kavramının bir şemsiye tanım olarak kullanılmasından kaynaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 39). Bunun yanında nitel yaklaşımları farklı biçimlerde sıralamak mümkündür. Denzin ve Lincoln (2011), Strauss ve Corbin (1990), Milles ve Huberman (2015) gibi yazarların nitel yaklaşım sınıflandırmaları mevcuttur.

Bu araştırmada verileri analiz etmek için, nitel yaklaşımlardan biri olan gömülü teori (Grounded Theory) kullanılmıştır. Gömülü teori Glaser ve Strauss’un (1967) ortak çalışmaları sonucu ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, sosyal bilimlerin fen bilimlerinin yöntemlerini kullandığı, fakat bu yöntemlerin sosyal bilimlerin bilgi üretme yapısına uygun olmadığı eleştirisine karşı geliştirilen bir yöntemdir (Popper, 1957, Charmaz, 2006).

Gömülü teori araştırmalarında, katılımcılar tarafından deneyimlenen olgu ya da olayların doğasına yönelik bir açıklama getirilmek istenmektedir. Bunu yaparken araştırmacı, süreçler ve eylemlere odaklanmalıdır. Ham verilerden elde edilen bilgilerden soyutlamalar yapılarak bazı kategorilere ulaşılmaktadır (Punch, 2011). Gömülü teori araştırmalarında, araştırılmak istenen olguyu deneyimleyen katılımcılardan amaçlı örneklem seçilerek araştırmaya başlanmaktadır. Katılımcılardan elde edilen verilerin analizi sonucu elde edilen kategori ya da temalar doygunluğa ulaşana kadar görüşmelere devam edilmektedir. Araştırmacı, kategori ya da temaların doygunluğa ulaştığına karar verdiğinde, veri toplama eylemine son verilmektedir. Bu yöntemle veri toplamaya kuramsal örnekleme adı verilmektedir (Wallendorf ve Belk, 1989).

Diğer nitel desenlerde, genellikle verilerin hepsi toplandıktan sonra analiz aşamasına geçilirken, gömülü teori desenlerinde, ilk katılımcıdan elde edilen veriler hemen analiz edilmeye başlanmaktadır. Böylece verilerin sürekli karşılaştırılmasına olanak sağladığı için araştırmacıya, geriye ya da ileriye dönük bir takım düzenlemeler yapmasına ve araştırma sürecinin gidişatı üzerinde daha çok kontrol sahibi olmasına olanak tanımaktadır (Corbin ve Strauss, 2008). Bu sürekli karşılaştırma ve analiz süreci, aynı zamanda sonraki katılımcıların kimler olabileceği ve nelerin sorulması gerektiği gibi birçok stratejik kararların alınmasına olanak tanımaktadır (Merriam, 2013).

Gömülü teori deseninde kullanılan başka bir yöntem ise kuramsal notlardır. Memo yazımı olarak bilinen kuramsal notlar, araştırmacının veri toplama ve veri analiz sürecinde kategoriler ya da genel olarak ortaya çıkan olgular üzerine düşünsel notları içermektedir. Kuramsal notlar tutmak, araştırmaya dair bir çeşit sorgulamadır ve yeni kategorilerin oluşmasına ya da kategoriler arasında ilişki kurulmasına yardımcı olmaktadır (Charmaz, 2006, Corbin ve Strauss, 2008).

Gömülü teori literatüründe en çok kullanılan üç desen olduğu görülmektedir ve bu desenler şu şekilde sıralanabilir (Creswell, 2013: 424, Akt. Çelik ve Ekşi, 2015: 39);

1. Strauss ve Corbin'in (1990;1998) ve yine Corbin ve Strauss'un (2008) birlikteliğinin sonucu ortaya çıkan sistematik desen.
2. Glaser (1992) ile anılan gelişen desen
3. Charmaz (2006, 2009) Tarafından geliştirilen yapılandırmacı yaklaşımdır.

Gömülü teori çalışmalarında amaç, betimlemelerin ötesinde bir süreç ya da eyleme ilişkin "birleştirilmiş kuramsal açıklama" (Corbin ve Strauss, 2007; Akt. Creswell, 2013) ortaya koymak, bir kuram oluşturmak veya keşfetmektir. Gömülü teori çalışmalarında bu durum genellikle soyut haritalarla gösterilmektedir (Çelik ve Ekşi, 2015: 27).

Bu araştırma da bazı kavramsal haritalar oluşturulmuş ve araştırmanın bileşenleri arasındaki ilişkiler gösterilmiştir. Özellikle ilişkili kategorilerin işaret ettiği olguyu açıklamak için oldukça yararlı olan kavramsal haritalar, ayrıca olgunun kolay anlaşılmasına da yardımcı olmaktadır.



### 3.4. Verilerin Toplanması

Bir nitel araştırmada verilerin toplanması, aslında seçilen sözel ve/veya görsel malzemeler aracılığıyla, bazı öznel ya da kolektif deneyimler sonucu ortaya çıkan, bir fenomen ya da bir sosyal alanla ilgili anlam üretme sürecidir. Burada anlam üretme sürecinden kasıt, öznel ya da sosyal anlamlardır. Veri toplama süreci bazı durumlarda kolay olabileceği gibi, bazı durumlarda ise veri elde etmek oldukça zor olabilmektedir. Veri toplama süreci, konuşma, dinleme, gözlem yapma, ses, resim ya da dijital materyallerden biri ya da bir kaçı üzerine temellendirebilmektedir (Flick, 2018).

Bu araştırmada veriler, derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Nitel araştırmalarda en çok başvurulan veri toplama yöntemlerinden derinlemesine görüşme, araştırmacıya katılımcıların zihinsel dünyalarında olayları ve olguları nasıl kategorize ettiklerini görmesini sağlamaktadır (McCracken, 1988). Yapılan görüşmelerin amacı; katılımcıların müzeler ve müzecilik ile ilgili duygu ve dşuncelerini anlamaktır. Yaşları 19 ile 73 arasında değişen toplam 27 kişi ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Bu mülakatların 24'ünün ses kaydı alınmış, kalan 3 kişi ile yapılan mülakatlar ise not edilmiştir. Mülakatların en kısıası 20 dakika sürerken en uzun mülakat 85 dakika srmştir. Toplam mülakat süresi ise 1147 dakikadır. Bu süreçte 3 katılımcı ile ikinci kez görüşülerek net olmayan ya da araştırma için önemli olduğu dşnlen bazı kavramlar hakkından bilgi aliş verişinde bulunulmuştur. Ayrıca şanlıurfa Arkeoloji Müzesinden alınan izinle 2011 ile 2017 yıllarını kapsayan toplam 6 adet müze ziyaretçi defteri incelenerek ziyaretçilerin müze ziyaretinde yaşadıkları deneyimler katılımcılardan elde edilen verilere yardımcı olarak kullanılmıştır. Görüşmeler Ocak 2016 ve Aralık 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın başında verilerin ziyaretçiler, müze çalışanları ve Kültür ve Turizm Bakanlığından toplanması düşünülse de görüşmecilerin nerisi ile üniversitelerin müzelerle ilgili bölümleri, il kültür müdürlüğü, rehberler, gibi farklı kişi ve kurumlara da ulaşılmıştır.

Katılımcılarla yapılan ilk beş görüşmede, yapılandırılmamış mülakat tekniği kullanılarak elde edilen veriler doğrultusunda yarı yapılandırılmış soru formu oluşturulmuştur. İlk beş görüşmenin  z ziyaretçiler ile gerçekleştirilirken, diğer ikisi ise müze çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Ziyaretçilere, müze deneyimi ve müzeye

gitme motivasyonları ile ilgili sorular sorulurken, farklı uzmanlık alanındaki katılımcılara ise müzecilik ve müzeler ile ilgili tecrübe ve deneyimleri hakkında sorular yöneltmiştir. Araştırma için geliştirilen yarı yapılandırılmış soru formları Ek-1 ve Ek-2 de verilmiştir.

### 3.4.1. Katılımcı Profili

Araştırmada yer alan katılımcıların, bir müze ekosisteminin önemli bileşenleri olduğu ve değer yaratımındaki rolleri göz önünde bulundurularak seçilmiştir. Katılımcıların seçimi, kısmen önceden belirlenen kişi ve kurumlardan (Amaçlı Örneklem) oluşurken bazı katılımcılara ise, görüşme yapılan kişilerin tavsiyeleri (Kartopu Örneklem) neticesinde ulaşılmıştır.

Katılımcı profilini oluşturan örneklem içinde arkeolog, sanat tarihçisi, antropolog, iç mimar, inşaat mühendisi, dekoratör, ressam, restoratör, gibi müze ve bakanlık çalışanları yer alırken, akademisyenler, il kültür müdürlüğü, rehberler, satış noktası çalışanı gibi müzeler ile etkileşim halinde olan ve ortaklaşa değer yaratım sürecinin önemli bileşenleri olduğu düşünülen aktörler de yer verilmiştir. Katılımcı profilinin son aktörleri ise ziyaretçilerdir. Ortaklaşa değer yaratım sürecinin nihai aktörü olan ziyaretçiler, bütün sürecin son aşamasında yer almaktadır. Ziyaretçilerin bu süreç için önemi ise, diğer aktörlerin onlar için bilerek ya da bilmeyerek değer yaratım olgusunun farklı boyutlarını temsil etmesidir.

**Tablo 3: Katılımcı Profili**

<b>Katılımcı</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>Yaş</b>	<b>Meslek</b>	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Çalıştığı Kurum</b>
Katılımcı 1	Kadın	55	Arkeolog	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 2	Kadın	37	İç Mimar	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 3	Erkek	48	İnşaat Mühendisi	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 4	Erkek	55	İnşaat Mühendisi	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 5	Kadın	35	İç Mimar	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı	Erkek	59	Arkeolog	Yüksek	Kamu Çalışanı

6				Lisans	
Katılımcı 7	Kadın	52	Ressam/ Dekorator	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 8	Erkek	73	Arkeolog	Doktora	Kamu Çalışanı Emekli
Katılımcı 9	Erkek	29	Satış Temsilcisi	Lise	Özel Sektör Çalışanı
Katılımcı 10	Erkek	41	İl Kültür ve Turizm Müdürü	Yüksek Lisans	Kamu Çalışanı
Katılımcı 11	Erkek	52	Akademisyen	Prof. Dr.	Arkeoloji Bölümü
Katılımcı 12	Kadın	43	Akademisyen	Doç. Dr.	Arkeoloji Bölümü
Katılımcı 13	Erkek	41	Akademisyen	Arş. Gör. Dr.	Arkeoloji Bölümü
Katılımcı 14	Kadın	28	Akademisyen	Arş. Gör.	Sanat Tarihi Bölümü
Katılımcı 15	Kadın	34	Akademisyen	Öğr. Üy. Dr.	Sanat Tarihi Bölümü
Katılımcı 16	Erkek	24	Antropolog	Lisans	Müze Çalışanı
Katılımcı 17	Erkek	37	Sanat Tarihiçi	Lisans	Müze çalışanı
Katılımcı 18	Erkek	41	Arkeolog	Doktora	Müze Çalışanı
Katılımcı 19	Erkek	40	Arkeolog	Lisans	Müze Müdürü
Katılımcı 20	Kadın	32	Restoratör	Lisans	Müze Çalışanı
Katılımcı 20	Erkek	63	Rehber	Doktora	Rehberler Odası Müdürü
Katılımcı 22	Erkek	28	Doktor	Lisans	Ziyaretçi
Katılımcı 23	Kadın	63	Arkeolog	Yüksek Lisans	Ziyaretçi
Katılımcı 24	Kadın	31	Bankacı	Lisans	Ziyaretçi
Katılımcı 25	Erkek	26	Öğretmen	Lisans	Ziyaretçi
Katılımcı 26	Erkek	19	Öğrenci	Öğrenci	Ziyaretçi
Katılımcı 27	Erkek	21	Öğrenci	Öğrenci	Ziyaretçi

Katılımcılar seçilirken bir müze ekosistemini oluşturan önemli aktörlerin araştırma bünyesinde toplanılmasına dikkat edilmiştir. Birlikte değer yaratımı

olgusunun doğası gereği birçok aktör müzelerle etkileşime girerken aynı zamanda değerlerin bir parçasını da oluşturmaktadır. Bu sebepten, katılımcı profili farklı aktörlerden meydana gelmiştir.

Bir müze ekosisteminde katılımcılar, farklı uzmanlık ve disiplinlerden meydana gelmektedir. Daha sağlıklı veri toplayabilmek için katılımcı profili oluştururken bazı kriterlere dikkat edilmiştir. Örneğin, ziyaretçilerin sanat bilgisinin yüksek ya da düşük olması, çalışanlar ve uzmanlar için ise mesleki tecrübelerinin kaç yıl olduğu gibi kriterler ile veri toplanmıştır.

### **3.4.2. Verilerin Analizi**

Araştırmanın temel verilerini katılımcılarla yapılan mülakatlar oluşturmaktadır. Katılımcılardan elde edilen veriler bir gömülü teori deseni olan sistematik desen ile analiz edilmiştir.

Verilerin analizi için sistematik desenin tercih edilmesinin başlıca sebebi, gelişen ve yapılandırmacı desene göre veri analiz sürecinin bazı kurallara sıkı sıkıya bağlı olmasıdır (Corbin ve Strauss, 2008). Bu kurallı ve aşamalı desenin, veri analiz sürecinin araştırmacı tarafından net ve anlaşılır biçimde yürütülmesini sağlayacağı düşünülmüştür.

Sistematik desenin kullanılmasının bir diğer sebebi ise bu desenin gelişen ve yapılandırmacı desene göre daha düşük düzeyde pozitivizm içermesidir. Diğer iki desenden farklı olarak sistematik desen, sosyal yapısalcılıkla daha çok örtüşmektedir (McCann ve Clark, 2003). Araştırmada teorik alt yapı olarak kullanılan hizmet baskın mantık birçok açıdan yapısalcı teoriler ile içi içedir ve aktörlerin etkileşimleri sonucu oluşan birtakım sosyal yapılar ile kendi teorik arka planını açıklamaktadır.

Sistematik gömülü teori deseni kodlama yapmanın en önemli amacı, veri içindeki örüntüyü ortaya çıkarmak ya da olayları tanımlamak ve bazı kavramsallaştırmalar yapmaktır (Çelik ve Ekşi, 2015). Diğer gömülü teori desenlerinden farklı olarak sistematik desen, önceden belirlenmiş birtakım adımları belirli sırayla uygulayarak yürütülmektedir. Bu adımlar sırasıyla açık kodlama, eksen kodlama ve seçici kodlamadır (Creswell, 2013). Açık kodlamada, katılımcılardan

elde edilen verilerin transkripsiyonu yapıldıktan sonra kelime kelime ya da cümle cümle kodlama yapılmaktadır.

Araştırmada verilerin analizi için herhangi bir program kullanılmamıştır. Analiz boyunca, araştırmacı kavramsal etiketlemeleri, kategori ve temaları kendisi oluşturmuştur.

İlk mülakattan hemen sonra kayıt cihazındaki veriler eksiksiz biçimde kelimesi kelimesine yazıya dökülmüştür. Yazıya dökülmüş metin analiz edilirken aynı zamanda, yapılan görüşmeler tekrar dinlenmiştir. Böylelikle daha derinlemesine bir kuramsal duyarlılık kazanılmaya çalışılmıştır. Kuramsal duyarlılık, araştırma üzerinde çalışarak ve zamanla gelişen bir olgudur.

*Açık kodlama* verilerin kavramsallaştırılmasının ilk adımı olarak düşünülebilir. Bu aşamada veriler, cümleler ya da kelimelere bazı kavramlar atanabilir (Corbin ve Strauss, 2008).

Açık kodlama işlemi kelime kelime ya da satır satır yapılabileceği gibi olay olay ya da araştırmacının belirleyeceği kısaltmalarla da (In vivo) yapılabilmektedir (Charmaz, 2006).

Bu araştırmada, yazıya dökülen metinler, satır satır kodlanmıştır. Ham verilerin kodlanmasının ardından ilk kavramsal etiketlemeler yapılmıştır. Aşağıda, ilk aşama olan, açık kodlamadan bir kesit Tablo 3'te gösterilmemektedir.

**Tablo 4: Açık Kodlama Kesiti**

<b>Katılıcımdan Elde edilen Verinin Orijinal Hali</b>	<b>Kavramsal Etiketleme</b>
Müzedede sabah 8'de mesai başlar. Belli bir rutini var bu işin. Genel de yazılar olur masada, yetiştirilmesi gereken yazılardır genelde, raporlar...	Rutin mesai
Aslında iyi bir müze müzecilik bir soylulaştırma çabası bence yani bir şehir soylulaştırma çabası. Bir yere getirme çabası. Son dönemde mimarisiyle harcanan parasıyla, çok şey katar aslında yaşayan bir müze yaşatan bir müze.	Şehri müzenin bir parçası olarak değerlendirmek
Standart profil şu şekilde, okuduğunu anlayan, az biraz hem merak etmiş, hem şu anda olduğunu bilen üç beş bir şey okumuş, çok da fazla değil aslında, insanlık tarihinin nerden başladığını nerden bittiğinin kabaca kafasında oturabilecek	Bir standart ziyaretçi tarifi yapmak

bir profil.	
Çok canlıdır. O günkü öğretmenim, bizi müzeye götürmüştü. Şu anda bile hafızamda çok canlıdır o müze ziyareti.	Çocuklukta gerçekleştirilen müze ziyaretinin önemi
Yani aslında var. Seslendirmeler ile içerde onun bir korku tüneli değil de o hissiyatla müze yaşayarak... Neolitik dönem anlatılıyorsa orda onu hissetmeli. Tavşan kovalayabilmeli.	Ziyaretçiye gerçek bir deneyim yaşatma isteği
Aynen hem onu düşünüyorum hem de açıkçası bende rahatlıyorum gidip esere dokunduğum zaman kendimi rahat ve huzurlu hissediyorum.	Esere dokunmak: özel bir duygusal yoğunluk biçimi
10 bin yıl öncesi eseri aldığım zaman bir ayrıcalık diyorum	Ayrıcalık hissi

27 görüşme için bu işlemin tamamlanmasından sonra, ilk kategoriler ve ilişkili alt kategoriler oluşmuştur. Açık kodlama sürecinde araştırmacı, elde ettiği veriler arasındaki benzerlikleri, eylem ve olayları karşılaştırarak, ilişkili verilerle kategori ve alt kategoriler oluşturmaya çalışır (Creswell, 2013). Açık kodlama sonucunda toplam 423 kavram kodlanmış, daha sonra bu kavramlar, kavramsal olarak etiketlenerek soyutlamalar yapılmıştır. Bu kavramsal soyutlamanın neticesinde, kodların sayısı 198'e inmiştir. Bu son işlem ile birlikte ikinci düzey kodlama olan eksen kodlamaya geçilmiştir.

*Eksen kodlama*, açık kodlama sonucu elde edilen verilerin düzenlenmesi olarak ele alınabilir. Strauss ve Corbin'in geliştirdiği eksen kodlama ya da onun bir diğer ifadesiyle kuramsal veya ikinci düzey kodlama da bir kategorinin etrafında yoğun biçimde bulunan ilişki yapısından bahsetmektedir (Strauss, 1987: 64). Eksen kodlama, ana kategorilerin gelişimini takip eden bir aşama olarak düşünülebilir. Çok miktardaki veriyi kategorilere ayırmak bu kategoriler arasındaki ilişkileri anlamak ve bu veriler arasında sentezler yapmak, verileri yeni yollarla birleştirmek eksen kodlamanın işlevini açıklamaktadır (Charmaz, 2006). Bu aşamada açık kodlamada elde edilen kavramlara ve kategorilere odaklanılmaktadır (Çelik ve Ekşi, 2015). Açık kodlamada elde edilen veriler, bir biriyle ilişkili ve anlamlı kümeler haline getirilmektedir (Punch, 2011). Bu süreç boyunca araştırmacı kategoriler ve alt kategoriler arasındaki ilişki üzerine düşünmektedir. Bu araştırmada kategori ve alt kategoriler arasındaki ilişkilendirmeler sonucunda, 7 kategori ve 35 alt kategoriye ulaşılmıştır.

Tablo 4’te araştırma sonucu ortaya çıkan eksen kodlama sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kategori ve alt kategoriler, oluşturulmaya çalışılan müze ekosisteminin önemli bileşenleri olarak düşünülmektedir.

**Tablo 5: Eksen Kodlama Kesiti**

Şehir ve Müze	Müzenin içinde var olduğu şehirle değerlendirilmesi Şehir mimarisi ve müze mimarisi etkileşimi Tip müze projeleri Şehrin sanatsal ve kültürel atmosferi Müze ve yerel yönetimler Müzenin şehir içindeki konumu
Kural Koyucu Bir Aktör Olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı	Müzeleri turizmin bir parçası olarak görmek Yeni müze açma ve var olan müzeleri genişletme Modern sergileme tekniklerinin uygulanması Uzmanlara yeni nitelikler kazandırma 2000’li yıllardan sonra artan yatırımlar
İdeal Bir Tip Olarak Batı Müzeciliği	Avrupa’nın ikonik dini yaklaşımı ve sanat İdeal tip ziyaretçi Tarihsel kopukluk İdeal tip ziyaretçi için anlam üretme
Siyasi Stabilizasyon	Eserlerin korunmasına yönelik kaygılar Azalan ziyaretçi sayısı Ülkeler arası siyasi gerilimler Savaşın ülke imajına verdiği zarar
Uzmanlaşma	Yüklenici firmalar Vitrinler Canlandırmalar Restorasyon firmaları Rehberler Üniversiteler Müze çalışanları
Ziyaretçiler	Bir anlatı mekanı olarak müzeler Eğlence ve deneyim Öğrenme Estetik Çocuklukta gerçekleştirilen müze ziyaretinin önemi Müze eğitimi
Modern müzecilik	Yaşayan müze Sergileme dili Teknoloji kullanımı

Sistematik gömülü teoride, veri analiz sürecinin son aşaması seçici kodlamadır. Seçici kodlamada, bir kategori seçilir (Çekirdek Kategori) ve diğer kategoriler ile bu tema arasında ilişki kurulmaya çalışılır (Corbin ve Strauss, 2008).

Seçici kategori diğer tüm kategorileri açıklayabilecek ve onlarla ilişki kurabilecek merkezi bir kategoridir. Bu araştırmanın seçici kodu ziyaretçilerdir. Bu çalışmada ziyaretçiler kodu, diğer tüm eylem ve etkileşimlere ilişkilendirilmektedir.

Şekil 16’da seçici kodlama ve diğer temalar arasındaki ilişki gösterilmektedir. Bu temalar, değer farklı boyutları olarak kavramsallaştırılmaktadır. Tezin son bölümünde Şekil 16’da gösterilen ilişkide, değer diğer temalar üzerindeki etkisine geniş biçimde yer verilmiştir.

Seçici kodlama sonucu ortaya çıkan düzenleme, değer farklı boyutları olarak ele alınmaktadır. Bir müze hizmet ekosisteminde, tüm aktörler doğrudan ya da dolaylı biçimde aslında ziyaretçiler için değer üretmektedirler. Aynı zamanda ziyaretçiler de bu değer yaratım sürecinde diğer aktörlerle etkileşim içinde bulunmakta ve onlarda diğer aktörler için değer yaratmaktadır. Yapılan görüşmeler ve verilerin analizi sonucu, tüm aktörlerin farklı boyut ve biçimde ziyaretçilerin müze ziyaretinde yaşadıkları deneyimin ve anlamlandırma sürecinin bir parçası olduğu görülmüştür. Değer yaratım süreci bu aktörlerin aktif, ziyaretçilerin pasif katılımcılar olduğu anlamına gelmemektedir. Diğer tüm aktörler doğrudan ya da dolaylı olarak ziyaretçilerle etkileşim içindedirler. Etkileşim, karşılıklı olmakla birlikte, müzeler için ortaklaşa değer yaratım süreci, bir müze ekosistemi içinde yer alan tüm aktörlerin ister doğrudan ister dolaylı olarak, bir ziyaretçi deneyimi oluşturmaya hizmet ettiği düşünülmektedir.





**Şekil 15: Seçici Kodlama**

### 3.4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmalarda geçerlilik kavramı doğruluk olarak ifade edilmektedir. Doğruluk, araştırmacının üzerinde araştırma yaptığı konuyu ne kadar yansız ve doğru aktarabildiğiyle ilgili bir kavramdır (Creswell, 2013).

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik kavramları farklı biçimde adlandırılmaktadırlar. Örneğin Marshall ve Rossman'a (1995) göre doğruluk ve sağlamlık kavramları nicel araştırmalarda kullanılan geçerlilik ve güvenilirlik yerine kullanılmıştır. Yine Guba (1981) iç gerçeklik, dış gerçeklik ve nesnellik gibi kavramlar için benzer biçimde güvenilirlik (*Trustworthiness*) kavramını geliştirmiştir (Akt, Çelik ve Ekşi, 2015). Bu kavramlardan iç ve dış geçerlilik kavramları yerine nitel araştırmalarda daha çok inandırıcılık ve aktarılabirlik kavramları kullanılmaktadır. İnandırıcılık, verilerin doğru şekilde betimlenmesi ile ilgili bir duruma işaret etmektedir. Araştırmacı inandırıcılığı sağlamak için, uzman değerlendirmesi, uzun süreli gözlem yapma, veriyi çeşitlendirme, akran incelemesi,

katılımcı teyidi gibi yöntemlere başvurmalıdır. Aktarılabirlik ise, araştırma sonuçlarının benzer bağlamlara transfer edilebilmeye uygunluğu ile ilgilidir (Wallendorf ve Belk, 1989).

Bu araştırmada, araştırmacı inandırıcılığı sağlayabilmek için alanda uzun süreli gözlemler yapmıştır. Özellikle devlet müzelerinin işleyişi hakkında araştırmacının 12 yıllık bilgi birikimi ve gözlemleri bulunmaktadır. Derinlemesine mülakatlar dışında araştırmacı, müzeler ile ilgili birçok etkinliğe katılmıştır. Müzeler haftası, bazı müzelerin ilk açılışları, Kültür ve Turizm Bakanlığının aldığı stratejik kararlar gibi özel durumları izleme olanağına sahip olmuştur. Müzelerde çalışan birçok kişiye ulaşabilmesi sebebiyle farklı durum ve olaylar ile ilgili alan notları tutmuştur. Bu alan notları katılımcılardan elde edilen verileri teyit etmek ve kategoriler arasında ilişki kurma aşamalarında sürece dahil edilmiştir.

Araştırmada inandırıcılığı sağlamanın diğer bir yolu olan katılımcı teyidine başvurulmuştur. Veri analizinin ilk aşamasında yazıya dökülen metinler beş katılımcıyla paylaşılmış ve katılımcılardan araştırmaya katkı sağlayabilecekleri konularla ilgili bilgi alış verişinde bulunulmuştur. Veri analizi sonladıktan ve araştırma yorumlandıktan sonra bu katılımcılardan ikisi ile tekrar araştırma bulguları paylaşılmış ve fikirleri alınmıştır.

Araştırmacı veri toplama süreci ile birlikte memo yazımına başlamıştır. Glaser (1987), memo yazım süreci olmadan sadece kodlama işlemi ile sürdürülen araştırmaların bir gömülü teori araştırması olmadığını ileri sürmektedir. Memo yazımı araştırmacıya şehir ve müze uzmanların günlük rutinleri gibi tema ve kategorilerin oluşmasına katkı sağlamıştır. Araştırmacı, memo notlarını tekrar, tekrar gözden geçirerek araştırmanın kritik sayılabilecek bazı noktalarını açığa kavuşturabilmiştir.

Araştırmada aktarabilirliği sağlamak için katılımcılardan elde edilen veriler doğrudan alıntılanmıştır. Böylece katılımcıların duygu ve düşünceleri araştırmacı tarafından maniple edilmesi engellenmiştir. Belk ve Wallendorf (1989) aktarabilirliği sağlamanın bir yolu olarak amaçlı örneklem yapılmasını önermektedir. Bu araştırmaya önceden belirlenen katılımcılar ile başlanmıştır.

Bu araştırmada Corbin ve Staruss'un (1990) Sistematik Gömülü Teori için önerdiği doğrulma ve sağlamlık kriterlerinden yararlanılmıştır.

- Araştırma süresince, katılımcılardan elde edilen veriler, müzeler ve H-B mantık çerçevesinde kavramsallaştırılmıştır.
- Kavramlar arası ilişkiler kategoriler ve temalar yardımıyla sistematik biçimde tasnif edilmiştir.
- Bu temalar ve kodlar arasında çok sayıda bağlantının varlığına rastlanmıştır.
- Veriler araştırma boyunca çeşitlendirilmiştir.
- Araştırma konusunu etkileyecek birçok makro değişken dikkate alınmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.
- Araştırmada sübjektif değerlendirmeden kaçınmak için akran incelemesi yapılmıştır.
- Araştırma süresince oluşturulan bazı kavramların doğruluğunu teyit etmek için araştırmaya dahil olan katılımcılardan yardım alınmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Bulguları**

#### **3.5.1. Şehir ve Müzeler**

Bu tema altında toplam 6 kategori bulunmaktadır. Araştırma bulguları, Şehir ve müzelerin karşılıklı etkileşim içinde olduklarını göstermektedir. Bu araştırmada katılımcılar, müzeleri içinde var oldukları Şehir ile değerlendirmektedir. Şehir mimarisi ile müze mimarisi arasında hem ziyaretçiler, hem de müzecilik alanında çalışan katılımcılar tarafından bir bağ kurmaktadır. Türkiye'de daha önce tip müze projeleri olduğu bilinmektedir. Müzecilik alanında çalışan katılımcılar tek tip müzelerin ziyaretçi çekmekte yetersiz kaldığını dile getirirken, müzenin Şehir içindeki konumunun da oldukça önemli bir etken olduğunu düşünmektedirler. Son olarak, bir Şehrin ürettiği kültürel ve sanatsal atmosferin, müzeler üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

1- Değerin Bir Boyutu Olarak Müzenin Içinde Var Olduğu Şehir

2- Şehrin Mimarisi ve Müze Mimarisi Etkileşim

3- Tip Müze Projeleri

4- Şehrin Sanatsal ve Kültürel Atmosferi

5- Müze ve Yerel Yönetimler

6- Müzenin Şehir İçindeki Konumu

### 3.5.1.1. Değerin Bir Boyutu Olarak Müzenin İçinde Var Olduğu Şehir

Müzeler, katılımcılar tarafından içinde buldukları yerleşim yerinin bir parçası olarak ele alınmaktadır. Müzeler doğrudan ve dolaylı etkileşimde buldukları bütün aktörler için var oldukları mekânla birlikte düşünülmektedir. Bir müzenin anlamlandırılması onu çevreleyen kültürel, ekonomik, sanatsal ve mimari atmosferden ayrı düşünülemez. Müzelerde ortaklaşa değer yaratımını anlamak için müzenin içinde var olduğu kent ya da daha küçük yerleşim birimi ile etkileşiminin anlaşılması, birlikte değer yaratımının bir boyutunun anlaşılması anlamına da gelmektedir. Bu kategoride görüldüğü gibi müzeler içinde var oldukları kentin imajına katkı sağlayan bir bileşendir. Müzeler ile kentler etkileşim içindedirler. Değer yaratımında müze ve kent, birer aktör olarak düşünülmektedir. Burada müze ve kenti birbirine değer yaratan taraflar olarak ele alınmaktadır.

*“Aslında iyi bir müze müzecilik bir soylulaştırma çabası bence yani bir şehri soylulaştırma çabası. Bir yere getirme çabası, son dönemde mimarisiyle harcanan parasıyla. Çok şey katar aslında yaşayan bir müze yaşatan bir müze” (Müze Çalışanı Antropolog).*

*Burası çok güzel bir şehir. Şehri gezerken birde müzeye uğrayalım dedik. Bence Türkiye’deki en güzel müzelerde n bir tanesi. Müzeyi gezdikten sonra bu şehri daha iyi anlamaya başladım eğer müzeyi gezmeden gitseydim bu şehri tam olarak anlamayacaktım (Ziyaretçi, Üniversite Öğrencisi).*

### 3.5.1.2.Şehir Mimarisi ve Müze Mimarisi Etkileşimi

Şehrin genel mimari dokusuna uygun müze mimarisi yaklaşımı da müzelere farklı bir anlam ve değer katmaktadır. Yapılan görüşmelerde, müze mimarisinin bir şekilde o bölgenin ya da şehrin genel kimliğini yansıtması, aslında müze ve şehrin ortak hikayesini oluşturmaktadır. Şehrin çağrışımları ile müze mimarisi etkileşimi ya

da mimari uyumları, Türkiye’de son zamanlarda düşünölmeye başlanan bir konudur. Esasen Türkiye’nin çok az kentinde kendine has mimari karakter olduğu görölmektedir. Güçlü ve özgün mimari yapıya sahip şehirlerde müze binaları da şehrin kimliğine bir katkı sunmaktadır.

*“Bir kere o şehri çok iyi tanımak gerekir. Önyargısız çok fazla şehri abartmadan, önce o şehrin, şehirlerde insanlar gibidir ya şehirlerinde belli bir tarzları ve mimarileri vardır. Önce o şehrin tüm mimari yapısını anlamak gerekiyor. Gidip görmek gerekiyor. O şehrin öncelikle o mimariye uygun olması gerekiyor. Burada bende bu müzeyi çok eleştiririm soylulaştırma hareketi, üst mimari en azından farklı bir mimari yerel bir mimari kullanılmamış ama yolun öte tarafında başka bir dünya başlıyor. Hani bir soylulaştırma çabası bu kadar para dökölüyor buraya ama etrafa baktığın zaman müzenin şehrin mimarisıyla herhangi bir ilgisi yok. Çok başka bir şey gibi duruyor. Hele yolun 20 m öte tarafında çok da değil, yolun karşı tarafında başka bir dünya başlıyor orda (Müze Çalışanı, Antropolog).*

Katılımcının eleştirdiğı müze binası Şanlıurfa Arkeoloji müzesidir. Bu müze Türkiye’nin en büyük beşinci arkeoloji müzesi olmasının yanında dünyanın da en büyük müzelerinden bir tanesidir. Şanlıurfa kendine has mimarisi olan ve birçok medeniyete ev sahipliğı yapmış, tarihi binlerce yıl öncesine uzanan bir şehir olması nedeniyle müze mimarisi ile şehir mimarisi uyumu üzerine beklentiler oldukça yüksektir.

Özellikle Göbekli Tepe’de ortaya çıkarılan tapınakların tarihi günümüzden on bir bin yıl öncesine kadar uzanmaktadır. Arkeoloji dünyası için Göbekli Tepe, bugüne kadar Arkeoloji hakkında bilinenlerin birçoğunun yeniden düşünölmesi anlamına gelmektedir. Bu ören yerinin turizm potansiyeli sebebiyle de Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından, Şanlıurfa’ya büyük ve yeni bir müze açılmasına karar verilmiştir. Bu önemli eserler nedeniyle, mevcut müze yerine daha büyük bir müze yapılması kararı alınmıştır.

*“Biz zaten Urfa’ya bu kadar büyük bir müze yapmaya göbekli tepe yüzünden karar verdik. Eğer göbekli tepe olmasaydı belki mevcut müze binasında genişlemeye giderdik (Kamu Çalışanı İnşaat Mühendisi).”*

Bakanlık ve yüklenici firma ortaklaşa Şanlıurfa'nın şehir dokusuna uygun mimari projeler üzerinde çalışmış ve sonunda 2015 yılında yeni müze binası ziyarete açılmıştır. Müzenin mimarisi ile şehrin dokusu hakkındaki tartışmalar halen sürmektedir.

*“Mesela biz Urfa Taşı düşünmüştük. Urfa taşının bizim projemizdeki ebatlarından dolayı (müzenin çok büyük olması nedeniyle taşın bu ağırlığı kaldıramaması) eriyip 3-4 sene içinde yok olacağı ve başka bir taşla dönülmesi gerektiğini söylemişlerdi. Belediyelerle sivil toplum örgütleriyle bir araya gelemiyoruz ama kamu kurumlarıyla mecbur çalışmak zorundayız. Onlardan görüş alıyoruz yani” (Kamu Çalışanı İnşaat mühendisi).*

Bir müzenin mimari yapısının nasıl olacağını, çoğu zaman müzenin içinde yer aldığı daha büyük bir sistem belirlemektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, müze mimarisi içinde bulunduğu ekosistemin bir ürünü olarak ele ele alınabilir.

*“Aşağı yukarı net 10 yıldır bina işlerine girdik. Öncelikle merkez nerde yapılacaksa bina müze yeri diyelim oraya gidiyoruz. Önceden yayın taraması yapıyoruz. Orada yerinde müzecilerle müze ve eserler inceleniyor. Hep beraber oturuyoruz masaya proje altyapısı çıkarıyoruz. Nasıl bir proje olmalı (Kamu Çalışanı, Mimar).”*

Birçok aktörün katılımıyla gerçekleşen karar alma sürecinde, şehrin karakteristik özelliklerinin mimari projeye etkileri görülmektedir.

*“Herkesi müzeye çekebilecek bir yapı. Dıştan da ilgi çekecek bir yapı. Mesela diyelim ki yaşadığım ilde o hangi kültür varlığı ön plandaysa müzeyi ona benzetmeye çalışırdım. Mesela bunu Göbeklitepenin bir tapınağı şeklinde inşa ederdim binayı. Çok dikkat çekerdi (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi)”*

Müze çalışanlarına müze mimarisinin nasıl olması gerektiği sorulduğunda çoğunlukla şehrin mimari yapısını ve o şehrin özgün değerlerini çağrıştıran müze mimarisi önermektedirler. Bu yönüyle de müze mimarileri içinde bulunduğu sisteme uyum sağlayan daha küçük bir sistem olarak değerlendirilebilir.

*“Bunu aynı zamanda oranın malzemesiyle yapardım çünkü bu hem dışarıdan gelen insanın dikkatini çeker hem de orda yaşayan insanın da hoşuna gidiyor. Tamam, evet modern bir şey de beni gösterebilecek yerel bir şey de olsun. Bina olarak onu*

*tasarlardım. İçerik olarak her türlü eseri koyardım ama böyle illa çok olmasına gerek yoktu. Yani her çağa ait her kültüre ait mesela Urfa'yı düşünürdüm. Yani Urfa kültür olarak ta etnik yapı olarak ta her etnik yapıya ait eserleri koyardım ki gelen birisi şeyi anlasın demek ki burası her türlü uygarlığa ve kültüre açık bir yer, tarih boyunca da öyle olmuştur. Yani tek tip yapmazdım (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

### **3.5.1.3. Tip Müze Projeleri**

Türkiye’de müzeciliği üç ana döneme ayırmak mümkündür, cumhuriyetin ilk dönemleri ulusal kimlik yaratma çabaları 1920-50 arası, 1950’den 1980’e kadar koruma ve depolama işlevi ve son olarak çağdaş müzecilik. 1980’li yıllardan öncesi döneme bakıldığında ise, müze mimarisi ile şehir mimarisi arasında güçlü bir bağ kurulamadığını görmekteyiz. Hatta müze binaları sıradan devlet daireleri formunda tasarlanmaktadır. Bu müzelerin sergileme salonlarının da tekdüze olduğu görülmektedir. Estetik kaygıdan uzak ve o dönemin sergileme tekniklerinin sadece bir kısmının kullanıldığı yıllarda, müzelerin büyük ölçüde eserlerin korunduğu ve depolandığı alanlar olarak görüldüğü düşünülmektedir. Böyle bir yaklaşımın sonucu olarak müzeler şehrin imajına katkı sağlamayan dolayısıyla kentle arasında iletişim bulunmayan ve kentten yalıtık mekânlar olarak varlığını sürdürmekteydiler. O yıllara tanıklık etmiş Müzeler Genel Müdürlüğün Teşhir Tanzim Bölümünde çalışan bir uzman bu durumu şu şekilde ifade etmektedir.

*“Yani tek tip bir müze projesi yapılıp o birkaç yere uygulanırdı. Aşağı yukarı. Isparta, Yalvaç, Alanya mesela tip projedir. Yani ülkenin farklı yerlerinde iklim şartlarını da gözetmeksizin mesela Sinop’ta 5-6-7 böyle tip projelerimiz vardı. Şimdi özgün yapıyoruz. Bölgenin iklim şartlarına ihtiyaçlarına eserine göre” (Kamu Çalışanı, Arkeolog).*

Tarihi öneme sahip ve başka amaçlar için kullanılmış mimari değeri olan müzelerin bu anlayışın dışında bırakılması gerekmektedir. Tekdüze müze yapma ve onu her şehirde uygulama fikrinin, korumacı anlayışın bir yansıması olduğu gibi, devletçi politikaların egemen olduğu dönemlerin baskın mantığıyla da ilişkili olduğu da unutulmamalıdır. Tek tip müze projeleri, bütçe ile ilgili yetersizliklerden kaynaklanmaktadır. Bu tekdüzeliği uzun yıllar müzelerde çalışmış şimdilerde ise bir

üniversitenin arkeoloji bölümünde akademisyen olarak çalışan bir katılımcı anlatmaktadır.

*“Şu an hatırlamıyorum ya 7 ya 17, müzelerin planı aynı biriside bizim Antep müzesi idi. Diğeri Kars müzesi Edirne hatta Edirne de sempozyum oldu kazılar sempozyumu geçen yıl kazı sonuçları sempozyumu Edirne’ye gittim. Müzeyi de göreyim dedim baktım bu müze bana çok tanıdık geldi. Bizim Antep müzesinin aynısı. Dolayısıyla tek tip. Halbuki uygun da değil. Edirne’nin iklimi ile karsın iklimi bir değil. Antep ile Adananın iklimimde bir değil ama Bakanlığın elinde bir plan var. Tekrar projeyi çizdirip ödeme yapmaması için çünkü şu an en az katkı payı alan kültür bakanlığı hala öyle”(Arkeolog, Öğretim Üyesi).”*

2000’li yıllarla birlikte tip projelerden şehirle ve mekânla uyumlu özgün, hikâyesi olan müzeler inşa edilmeye başlandığı görülmektedir. Katılımcı, bu değişimin tanığı olarak aslında iyi tasarlanmış müzelerin daha fazla ziyaretçi çekebileceğini düşünmektedir.

*“O zamanki anlayış Edirne’den Kars’a tek tip anlayış müze, paleolitik, kalkolitik yani kronolojik olarak... Dolayısıyla Edirne’den Türkiye’imize giren bir grup, Edirne’de bir müzeyi gezerse ve karsa kadar hiç bir müze özgün değilse gezmesine gerek yok diye orda ifade ederdim. Onu biz şeyde birebir gördük daha sonra Zeugma Müzesinde, Zeugma’dan çıkan mozaiklerin sergilenmesi ile birlikte 2005 yılında Gaziantep müzesi ilk olarak orda özgünleşti”(Arkeolog, Öğretim Üyesi).*

Gaziantep’te bulunan Zeugma Müzesi, Türkiye’de müzecilik alanında devlet politikalarında meydana gelen olumlu değişimi gösteren en önemli müze örneklerinden biridir. Modern müzecilik anlayışına göre tasarlanan müze kompleksinin içinde kafe, dinlenme yerleri ve çocuklara özel eğitim alanları bulunmaktadır.

Şehirden yalıtık yeterli personele sahip olmayan tip müzeler çok fazla ziyaretçi çekememekteydiler. Ziyaretçilerle etkileşime giremeyen bu müzelerde çalışan uzman personelin sergileme teknikleri ve diğer müzecilik uygulamaları konusunda gelişme kaydedebilmeleri de zor görünmektedir.

*“Mesela yine zamanla ifade ediyoruz. Yerel basında bizim müdür R...Beyin demeçleri olurdu. Kimse gelmiyor müzeye diye sızlanmaları olurdu hakikaten ya üç*



*beş kişi göçmen kuşlar gibi yoldan geçerken uğruyordu. Müzeye gelenlerin sayısı haftalık 20 ya da 50'yi geçmezdi” (Müze Müdürü Emekli).*

#### **3.5.1.4. Şehrin Sanatsal ve Kültürel Atmosferi**

“Sanat ve kültür bir inanç sistemi, bir dünya görüşü, bir hayat tarzı, bir üretim biçimi, bir atmosfer, bir iklim, nihayetinde bütün bunları idare eden bir ritim üzerinde vücut bulur”

Mustafa Kutlu

Bir şehrin sanatsal ve kültürel olarak ürettiği genel atmosferin, müze üzerinde bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Nihayetinde her şehrin az ya da çok kendine has bir sanatsal ve kültürel atmosferi bulunmaktadır. Müzeler, bu atmosferden beslenen ve bu atmosfer içinde kendine anlam bulan mekânlar olarak düşünülmelidir. Bu atmosfer, bir şehirde var olabilecek farklı müze türlerinin bile belirleyicisi olmaktadır. Atmosferi yaratan etkenlerin eğitim ve ekonomik refahla ilgili olduğu bilinmektedir. Müzeleri, bir ekosistemdeki birimler olarak ele aldığımızda onu var edebilecek kendi ekosisteminden daha büyük bir sisteme ihtiyaç duymaktadırlar. Bu sistem ne kadar çeşitlilik arz ederse müze türleri de o kadar çeşitlilik göstermektedir. Tıpkı doğal ekosistemlerde bir organizmanın yaşaması için farklı yaşam formları ve değişkenler gerekli ise, müzelerin var olabilmesi içinde birçok değişkene ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle kent müzeleri dışında bu atmosfer ile sıkı sıkıya bağlı gibi görünen sanat müzeleri bu duruma çarpıcı bir örnek olarak gösterilebilir. Türkiye'nin sanat pazarı büyük ölçüde İstanbul'da kendine yer bulmaktadır. Bu durumun İstanbul'un ekonomik ve kültürel olarak zengin bir dokuya sahip olması ile ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Sanatla ilgilenen elitler, beyaz yakalı orta sınıf, özellikle bu müzeleri var eden kültürel ve sanatsal atmosferi oluşturmaktadır.

*“Ankara başka bir sahneydi, İstanbul başka bir sahne... Ankara erken Cumhuriyet dönemindeki parıltılı sürecini bitirmiş, 1950'lerdeki entelektüel dönüşüm bitmişti, en azından ben okurken Ankara'da hiç öyle bir sahne yoktu. Bir müze yoktu, sadece iki galeri vardı, sanatçılar ya küskündü, ya İstanbul'a kaçmıştı. Dolayısıyla orayı takip etmek çok bir şey kazandırmıyordu. Ancak beslenecek yerler bulmuştum; Alman Kültür'den çok faydalandım. Kütüphanesi ve oradaki sergiler benim için çok önemliydi. Bir de sürekli okuyorsunuz, İstanbul'da ne oluyor diye insan merak ediyor; İstanbul bu işin merkezi, Kâbe'siydi, tüm trafiğin doğup şekil aldığı yer*

*burasıydı. Ankara'dayken çok okudum ve İstanbul'a geldiğimde de hakikaten donanımlıydım. Buradaki dünyaya girmek açıkçası benim için çok zor olmadı çünkü bir boşluk vardı Türkiye'de. Benimle aynı süreçte yazı yazan insanlar başka işler yapmaya yönelmişlerdi. Benimkiyse kendini adamaktı (Müze Çalışanı, Küratör).”*

Türkiye de sanatın ve kültürün bir endüstriye dönüştüğü çok fazla şehir bulunmamaktadır. Sanatsal ve kültürel atmosferin güçlü bir bağlam yarattığı İstanbul, bu açıdan ele alındığında, farklı uzmanlıklar alanlardan, birçok aktörü içinde barındıran Türkiye'nin en büyük kültürel ve sanatsal ekosistemini oluşturmaktadır.

Şehrin ürettiği atmosferin müzeleri nasıl şekillendirdiğine örnek olarak Şanlıurfa müzesinde yapılan bir düzenlemeyi, bir uzman şu şekilde aktarmaktadır. Normalde Arkeoloji müzesinde sergilenmesi gereken eserlerin yanı sıra bu müzede bir sergi salonunun etnografik eserlere ayrılması çok sık görülen bir uygulama değildir. Şehrin yoğun etnografik tarihi sebebiyle, bir arkeoloji müzesinde etnografik eserlere yer verildiği görülmektedir.

*“Şeyde Urfa da mesela peygamberler bölümü var ee eser yok bir şey yok peygamberler salonu yapılacak. Kocaman bir salon. Ne sergileyeceğiz diyoruz? Hiç bir şey yok. Düşündük taşındık ilk başta aslında yapısal olarak orada yuvarlak bir mekan olması daha doğrudu. En son salondan bahsediyorum. Ondan sonra ne yapalım? Buraya ilgi çekici bir şey yapalım. İnsanlar içine doluşsun ama.. Diyanet işleri başkanlığıyla bir sene bizim toplantılarımız sürdü. Onay aldık. Müftülük ondan sonra, diyanet işleri hocalar, bu ilahiyat fakültesinden hocalar. Önce farklıydı senaryo. İşte bu S...bey de baya uğraştı orada danışman arkadaşımız var H... hoca onunla beraber. Şimdi sergileyelim dense, mistik şeyler hepsi. Tamamen tabletlerden alınmış zaten. Hiçbir söz hiçbir obje yoruma bırakılmadı. Şimdi ne oluyor. Ayetlerden oluşmuş bir hikâye, ama ziyaretçiler gösterimin sonunda dua ediyorlarmış. Yani orası da öyle (Şanlıurfa Müzesi). Dediğim gibi kültüre yönelikte çalışıyoruz (Kamu Çalışanı, İç Mimar).*

Katılımcının vurguladığı önemli bir şey ise böyle bir uygulamanın sanatsal ve kültürel olarak daha fazla imkânlarla sahip şehirlerde eleştiri alacağı yönündedir.

*“Dediğim gibi sen onu İstanbul’da yapsan daha çok eleştiri alacaksın. Ama o tarafta o kabul gören bir şey. Mesela Troya Müzesini yapıyoruz. Orada her tarafta canlandırma yok, sadece bir kısma koyduk. Daha profesyonel. Orada da duyguya yer verilmeli o duygu ortaya çıkarılabilir. Mesela hey on beşli türküsü var, hey on beşli türküsü söylenecek biz onu şimdi on beş yaşındaki çocuklara okutmak istiyoruz. Ve tek tek o on beş yaşında kimse ölenlerin ismi yazacak. İnce bir koridorda bir kurşun enstalasyonun olduğu bir salonda sunacağız. Mesela ağıt kapıları yapıyoruz, ağıt kapıları açacaklar, farklı dillere özgü ağıtlar orada yayınlanacak. Birde o insanın manevi duygusu evet duyguya hitap eden öyle (Kamu Çalışanı, İç Mimar).”*

Şehrin mimarisi, müze mimarisini bir ölçüde belirlerlerken bir taraftan da şehrin kültürel ve sanatsal atmosferinin yanında müzede yapılacak sergileme teknikleri ve nasıl bir anlatım dili kullanacağını belirlemektedir. Birlikte değer yaratımı birçok aktör, kaynak ve yetkinliklerin bir araya gelmesi sonucunda ortaya çıkan karmaşık ve girift bir süreç olarak düşünülmelidir. Şehir imajı ve müzeler teması, altında toplanan bu kısım, kamusal aktörlerin ürettiği kolektif toplumsal bilinç ve kurumsal mantıkların sonucu olarak müzeleri şekillendirmektedir. Burada inşa edilen sosyal yapıyı etkileyen birçok değişken bulunmaktadır. Araştırma, katılımcılardan elde edilen bilgilerle sınırlıdır ve müzelerde değer yaratımında yer alan başlıca aktörlerin müzeler konusundaki beyanlarıyla şekillenmektedir. Kültürel ve sanatsal yetkinlik için müzenin içinde bulunduğu şehirde, köyden kente göç oranı şehrin eğitim seviyesi, endüstriyel yapısı iki ya da üç kuşak öncesinden kent soylu kişi sayısı gibi parametrelerle hareket edilebilir.

Bir şehrin sanatsal ve kültürel zenginliği ile müze sayısı ve müze türleri arasında çoğu zaman bir ilişki kurmak mümkün olabilir. Bu zenginlik, birçok aktörü kendine çekmektedir. Özellikle Türkiye özelinde arkeoloji ve etnografi müzeleri dışında kalan müze türlerinin var olabilmesi için bu atmosferin yoğunluğu büyük önem kazanmaktadır.

### **3.5.1.5. Müze ve Yerel Yönetimler**

Müzeler, şehirde yer alan birçok aktör ile etkileşim halinde bulunmaktadır. Yerel yönetimler müzeleri, şehrin ekonomisine katkı sağlayan birimler olarak

gördüğü gibi daha çok turist çekmek ve şehrin imajını güçlendirmek için de bir araç olarak kullanmaktadırlar. Yerel yönetimlerle müzelerin etkileşimi git gide artmaktadır. Müzeler ile belediyeler, il kültür müdürlükleri ve benzeri idari yapılar müzelerde birçok etkinlik düzenlemektedir. Zaman zaman bu aktörler, müzelerin tanıtımı için çalışmalarda da bulunmaktadır.

*...aralık sonunda Frankfurt'ta Museum Embankment Festival adında bir müzeler festivali oluyor ve üç buçuk milyon insan katılıyor. Katıldım ben merak ettim gittim. Bizde katılabilmeyiz? diye düşündüm ve sonraki süreçte Kültür ve Turizm bakanlığına resmi yazıyla bildirdim. Dedim ki müthiş müzeler yapıyoruz ama bir şeyimiz eksik tanıtım. O kadar muazzam müzeler yapıyorsunuz ve içini ünik eserlerle dolduruyorsunuz. Yurtdışında yaptığınız bu çabalar görünmüyor. Hiç olmasa bakın o festivale şuana kadar Türkiye'den katılan tek bir müze var o da Şanlıurfa Arkeoloji Müzesi. Başka kimse yok. Haa ne yaptık nasıl katılabildik bir masa ile katıldık broşür dağıttık vesaire şudur budur. Önemli değil. Biz orada olduk mu olduk. Bir başlangıç. Türkiye'de tek biz gitmişmişiz. Haa bunun bütçesini de sağdan soldan çeşitli kuruluşlardan dilenerek sağladık. Belki birileri farkına vardı varmadı. Daha da büyütülmesi gerekiyor. Bizim belki Türkiye müzeleri olarak orada bir dönüm alan almamız lazım. Müzelerimizin maketlerini koymamız lazım eserlerimizden imitasyonlar, workshoplar, çalışmalar aklınıza gelebilecek her şey. İnsanlar geldiği zaman evet ben Türkiye'ye geldiğimde, surf müzeleri görmek için aylarca zaman ayırmak zorundayım diyebilmeli. Şimdi müzeleri yaşatabilmek için daha büyük bir tanıtım lazım (İl Kültür Müdürü).*

Yerel yönetimler ile müzelerin etkileşimi bazen müzelerde bulunan çalışanların uzmanlıklarından yararlanma şeklinde de olabilmektedir. Bunun dışında müzeler birçok kurum ve kuruluşla iletişim halinde bulunmaktadır. Özellikle devlet müzeleri yerel yönetimlerle idari olarak iş birliği içindedirler.

*“Koruma Bölge kurulları, il kültür turizm müdürlüğü, vakıflar genel müdürlüğü yanı sıra valilik, bir de bize bağlı müzeler, belediye ile yazışmalar olmakta. şunu da ekleyelim günlük yazışmalarımız içinde vatandaş ev yapacak sit alanı imara izin veriliyor bizim kontrolümüzde gideriz kazarız belediye bize yazar biz kurula yazarız o şekilde yazışılır. Yani kurul belediye valilik, il kültür turizm müdürlüğü bunun dışında koleksiyonerler var kurum değil tabi de mesela bize bağlı valiliğe bağlı özel*

*müzeler var belediyeye bağlı bu şekilde... Üniversitelerde oda etkileşimde bulunduğunuz başka bir kurum aslında hatta temel kurumlardan bir tanesi diyebilirim onlarla da etkileşime geçilebiliyoruz üniversiteden hocalar öğrenciler bilgi alışverişi eserler ile ilgili bazen çözümleyemediğimiz şüpheye düştüğümüz durumlar oluyor hocalardan kitle iletişim araçlarını kullanarak bilgi edinebiliyoruz bazen davet ederiz. Biz eseri götüremeyiz o buraya gelir onlar mesela kaçakçılıktan gelen eserler için mahkemeden bilirkişi olarak gelir. Öğrenciler tez çalışmaları yapmak için gelir (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

### **3.5.1.6. Müzenin Şehir İçindeki Konumu**

Bir şehri büyük bir sistem olarak ele aldığımızda, müzenin şehir içindeki konumu, ziyaretçi sayısını ve yaşanan deneyimi etkilemektedir. Müzeyi var edebilecek onun devamlılığını sağlayacak başka sistemlerle etkileşimler, müze ekosisteminin ne derece zengin olduğunun bir göstergesi olarak düşünülebilir. Ulaşım noktalarına uzak, şehrin sık gezilen rotalarının dışında kalan müzeler için bu durum olumsuz bir takım sonuçlar doğurmaktadır. Bu noktada, müzelerin kolay erişilir ve benzer etkinlik alanları içinde olması birlikte değer yaratmak için önemli bir etken olarak düşünülebilir. Bir şehir ekosistemi içinde müzeler, onu besleyen diğer sistemlere ulaşabileceği mesafede olmalıdır.

*“Şehirle müze değil de semt ile müze örneğin İstanbul’da İstanbul Topkapı müzesi, İstanbul arkeoloji müzesi bunların hepsi yarımada içerisinde ve o fatih semtiyle o bölge ile uyum içerisinde doku ile mimari yapısıyla eski yapılar a göre müze oluşturulmuş ilk müze aya irinin kilisesi daha sonra müze-i hümayuna dönüştürülüyor. 19.y.y. da. Yani yapılar eski ile uyum göstermekte (Müze Çalışanı arkeolog).”*

*“Geçtiğimiz birkaç ay önce Abu Dabi Emir’inin danışmanının müzeyi ziyaret ettiğini ve benimle tanışmak istediğini öğrendim. Tanıştıktan sonra da müzemin muhteşem ve sıra dışı olağanüstü olduğunu söyleyerek bir sürü övgü yağdırdı. Ardından da bazı parçaları dünyada ilk kez gördüğünü ve 40 yıl boyunca Osmanlı tarihi konusunda çalıştığını, bu malzemelerin fiyatlarının olağanüstü olduğunu örneğin bir parçanın sadece 20 milyon dolar eder olduğunu söyledi ve lafi, “bu müzeyi satmayı düşünüyor müsünüz?” sorusuna getirdi. Ben de müzenin hayatım ve*

*çocuklum olduğunu söyledim. Bir rakam telaffuz etmedim ama 1 milyar dolar telaffuz etsem bile karşımdaki kişi Abu Dabi Emiri. Ya verirse? Defalarca peşi sıra farklı tarihlerde tekliflerini yinelediler ama cevabım net olarak 'hayır' oldu. Bunun dışında müzenin yatırım bedelinin hesabını yapmak çok zor. Çünkü açıkçası sigorta bedelini 50 milyon dolar olarak görüyoruz ki bu da o günkü maliyetlerinden yola çıkarak yapılan bir hesaplama. Emsali olmayan eserler var ve bunlara fiyat biçmek zor. 300 milyon dolar desek az olur (Özel Müze Sahibi)”*

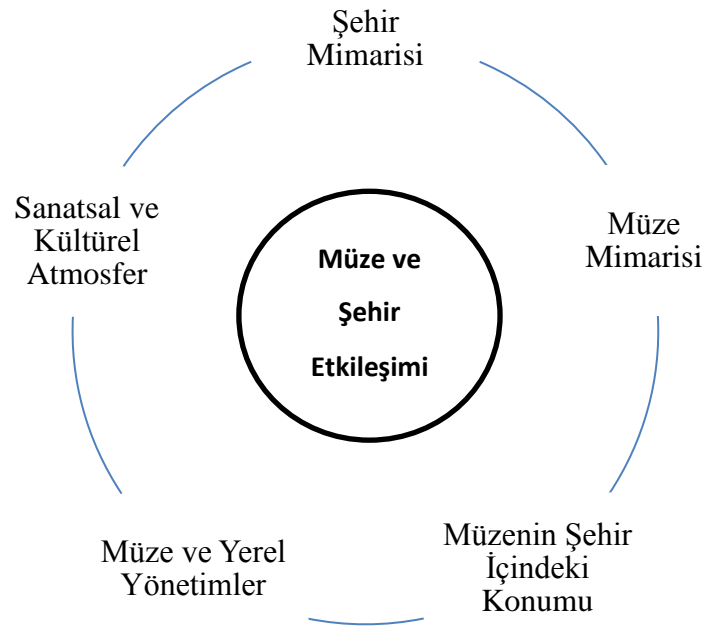
Dünyanın ilk ve tek canlı tarih Diorama müzesi Hisart tamda böyle bir sorunla karşı karşıya bulunmaktadır. Müze İstanbul'da ziyaretçilerin zor ulaşabileceği bir konumda bulunmaktadır. Ayrıca müzenin bulunduğu konum ihtiyaç duyduğu diğer sistemlere de yakın değildir. Kısaca şehrin turistik amaçla gezilen yerlerini, turizm ekosistemi olarak düşünürsek, Hisart Müzesi bu ekosistemin dışında kalmaktadır. Konsept olarak dünyada çok örneği bulunmayan bu müzenin sahibinin özellikle İstanbul gibi büyük şehirler için müzeler bölgesi önerisi bulunmaktadır.

*“Bu müzeyi dünya markası haline getirmeye çalışıyoruz. Bunun için de İstanbul'a ve Türkiye'ye yakışacak şekilde daha büyük bir yere taşımak için çalışmalarımız devam ediyor. Bu müzenin farklı bir lokasyonda olmasını arzu ediyorlar. Bu müzenin en kötü dezavantajı gelip görmeden anlaşılamaması. Zaten İstanbul çok büyük bir şehir olduğu için bir yerden bir yere gitmesi yerli yabancı turistler için zor. Ayrıca İstanbul'da müze bölgesi olması lazım. Kültürel bir alan oluşturulması lazım. Bu açıdan da çok önemli projeler olduğunu biliyorum ama hızlandırılması lazım.(Özel Müze Sahibi)”*

İstanbul'da yer alan Sultanahmet bölgesi, birçok müze ve turistik yere ev sahipliği yapmaktadır. Hisart Müzesi de Sultanahmet bölgesinde yeni bir müze binası ile hizmet vermek istemektedir. Sultanahmet, bir müzeler bölgesi olarak düşünüldüğünde, müzelerin ihtiyaç duyduğu ve etkileşime girdiği aktörlerin bir arada olduğu bir müzeler bölgesi, ziyaretçilerin daha zengin bir deneyim yaşamasına olanak sağlayabilir. Aslında bu düşünce, bir anlamıyla zengin bir müze ekosistemi olarak birçok şehirde hayata geçirilebilir. Bu şekilde, müzelerin varlıklarını sürdürebilmeleri kolaylaşabilir.

Hisart Müzesinin kurucusu, İstanbul büyükşehir belediyesinden müze için Sultanahmet bölgesinde bir bina talep etmesine rağmen olumlu bir cevap almamaktadır.

Şekil 17’de birlikte değer yaratımın bir boyutu olarak, şehir ve müze etkileşimine yer verilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler ile oluşturulan bu boyutlara, ulaşım, konaklama gibi birçok boyut eklenebilir. Burada yer alan boyutlar katılımcıların beyanlarından yola çıkarak kavramsallaştırılmıştır.



**Şekil 16: Şehir ve Müze Etkileşimi**

### 3.5.2. Kural Koyucu Bir Aktör Olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı

Bu araştırma için, bakanlıkta çalışan uzmanlar ile görüşme yapılmıştır. Bunun yanında bakanlığın işleyişi ile ilgili kanunlar ve tüzükler de araştırmanın konusu olmuştur. Görüşmecilerden elde edilen veriler 5 kategori ile kavramsallaştırılmıştır.

- 1- Müzeleri Turizmin Önemli Bir Parçası Olarak Görmek
- 2- Yeni Müze Açma ve Var Olan Müzeleri Genişletme Projeleri
- 3- Modern Sergileme Tekniklerinin Devlet Müzelerine Uygulanması
- 4- Uzmanlara Yeni Nitelikler Kazandırma
- 5- 2000’li yıllardan Sonra Artan Yatırımlar

### 3.5.2.1. Müzeleri Turizmin Bir Parçası Olarak Görmek

Kültür ve Turizm Bakanlığı, gerek özel gerekse devlet müzeleri için önemli bir aktör olarak düşünülebilir. Kural koyucu ve düzenleyici bir aktör olarak bakanlık, müzeleri eğitim, koruma ve turizm gibi başlıklar altında değerlendirmektedir. Son 15 yılı aşkın zaman içinde devletin ve bakanlığın müzelere olan ilgisi artmaktadır. Bu ilginin sebebi, büyük ölçüde devlet ve bakanlık politikalarının turizm ve turizme bağlı olarak gelir elde etme amacından kaynaklanmaktadır. Sonuç olarak müzeler bir ekosistem olarak düşünüldüğünde, devlet makro seviyede düzenleyici bir aktör olarak değer yaratımına katkı sağlamak ve büyük ölçüde oyunun kurallarını belirlemektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı web sayfasından misyon olarak kendine belirlediği roller arasında ülke turizmine katkı sağlamak bir amaç olarak gösterilmektedir. Bakanlık bu amacını gerçekleştirmek için birçok yeni müze açmakta, var olan müzeleri de yeni sergileme teknikleri ve yeni salonlara kavuşturmaktadır.

*T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, “Ülkemizin evrensel kültür, sanat ve turizm değerlerinin sürdürülebilir korunmasını sağlayarak yaşatmak ve tanıtmak, toplumsal bilincin oluşmasında bilgiye erişimi kolaylaştırmak ve ülkemizin dünya turizminden alacağı payı artırmak” görevlerini yerine getirir (kulturturizm.gov.tr).*

Bakanlık politikaları açısından ele alındığında müzeler, iç turizmden çok yabancı turistleri hedefleyen ve ülkeye döviz getiren bir gelir aracı olarak algılanmaktadırlar.

*“Turist yurt dışından geliyor zaten. Parayı da onlardan alıyoruz. Şimdi hep Urfa Müzesini örnek veriyorum da, kaç hafta bedava giriş oldu? 2 hafta sonra para dedin gelen sayısı azalıyor. (Kamu Çalışanı,)”*

Yapılan görüşmeler de ziyaretçilerin bazıları müzelerin sadece turizm amaçlı bir işlevi olduğunu, müzenin diğer işlevlerine fazla önem verilmediğini düşünmektedirler. Özellikle müzeleri ziyarete gelen eğitimli ziyaretçilerde bu düşünce daha belirgin biçimde görülmektedir.



*...bence önemli bir şey, önemli bir değer. Sanat müze eğitimi vesaire bunu ama bizim devlet politikamızın ne kadar yaptığı şüpheli yani bir şeyi restore ediyor ortaya çıkarıyor. İşte öyle düşünüyor. Bir tapınağın yarısı var yarısı yok. Onun için diğer tarafının da kaldırılması gerekiyor yani diğeri de ayakta olsun. Çünkü niye? Gelen oradan bir şey anlamaz bunlar taş der gider diye düşünüyor. Hâlbuki bir çok turist o taşları görmeye geliyor. Senin yaptığın restorasyonları görmeye gelmiyor. Şöyle düşünüyor tüccar aklıyla devlet, ya da kültür bakanlığı politikası, İşte taşları şey yapalım yap işlet devret. Bir şekilde oradan para kazanıyor. Hem de böyle yapalım turist gelsin. Bak işte Almanlar bizden mal kaçırdılar şu kadar para kazanıyor diye. Tamamen bilimi arkeolojiyi bir kenara bırakıyorlar. Şey yapmak istiyorlar sadece turizm olsun istiyorlar. Bu işte tamamen kültür bakanlığı ile turizm bakanlığı birleştiğinde iyice patlak vermiş bir durum sürecin nasıl geliştiğini bilmiyorum. Bu iki bakanlık birleşince sanki her şey turizm için. Mesela çocuklara müze eğitimi veriliyor, çocuklara esasen eğitmek amaçlı değil (Ziyaretçi).*

Ziyaretçilerin bir kısmı, müzecilik alanında yapılan çalışmaların bakanlık tarafından sadece turizme katkı sağlayan, gelir elde edilecek faaliyetler olarak algılamaktadır. Böyle düşünen ziyaretçiler genellikle bakanlık politikalarını takip eden ve birden fazla müze gezmiş bir ziyaretçi profilini oluşturmaktadır.

*Türkiye de kültür ve turizm bakanlığı kültürü kenara bırakmış tamamen turizm üzerine iş götürüp işte bu ülkeye nasıl turist çekeriz politikası üzerinden gittiği için yani müzelerimizin ücretinin de yüksek olmasının nedeni bununla alakalıdır (Ziyaretçi Öğretmen).*

*“Bakanlıkla akademisyenlerin veya halkın görüşü çok farklı. Farklı olması lazım evet o bakanlık tabii farklı o bir siyasi bakış açısıyla bakıyor olaya ve ne kadar çok turist gelir ve ne kadar çok para kazanırız diye bakıyor. Ama giden ziyaretçi arkeologlarda para olayı yok biz olaya bu şekilde bakmadığımız için tamamen bakış açımız farklı (Öğretim Üyesi Arkeolog).”*

Seyahat sürelerinin kısalması ve ucuzlaması ile birlikte, dünyanın birçok ülkesinden ziyaretçi müzeleri görmeye gelmektedir. Bu talebi karşılamak için Kültür ve Turizm Bakanlığı çeşitli faaliyetler ve düzenlemeler yapmaktadır. Bu faaliyetler arasında yeni müze projeleri ve var olan müzeleri genişletme çalışmaları yer almaktadır.

### 3.5.2.2. Yeni Müze Açma ve Var Olan Müzeleri Genişletme Projeleri

15 Yıl öncesine kadar müzelere çok fazla devlet yatırımı yapılmamaktaydı. Türkiye de, müzeleri turizmin bir parçası olarak görmenin somut çıktıları son 15 yıl içinde belirgin hale gelmiştir. Bu kapsamda var olan bazı müzeler yenilenirken bazıları şehirlerde yeni müzeler inşa edilmektedir.

*“Şimdi şöyle olmazsa olmazlarımız var tabi ama öncelikle diyelim herhangi bir Konya, bazı müzeler sıfır müzeler hiç müdürlük yok. Bazıları da mevcut eskimiş. Yenilenecek müzeler. Örneğin Konya diyelim. Bir müze talebi geldi, ihtiyaç doğdu. Orada mevcut müzenin teşhiri değişecek. Binaya sığmıyorlar. Yeni bir bina yapılacak. Eskiden biz bina işine çok girmiyorduk daha çok eski binalarda çalışıyorduk. Tip projeler vardı. Şimdi müze binaları oluşturuyoruz bizim birim olarak. Konuyla ilgili mimarlarımız var (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

*Bizim şu 3-4 yıl içinde gördüğüm öncelikli olarak müzeleri büyütme çalışıyor Mesela Urfa Müzesi ya da başka müzeler. Çünkü çok ünik (eşsiz) eserler var. Ama eseri sergileyebiliyormusun? Ona yönelik mecburen devasa boyutta müzeler yapıyor onla ilgili hani dedik ya herkesi çekmek için gençleri çocukları arkeoparkları geliştiriyorlar. Çünkü arkeopark oldu mu çocuklara gençlere yönelik olduğu için herkes gelebiliyor. Çocuk yaştan küçük yaştan itibaren gelebiliyorlar eseri görebiliyorlar ya da biz kazı tekniklerini öğretiyoruz kazı nasıl yapılır. Bunlar dikkatimi çekiyor. (Müze Çalışanı Sanat Tarihçi).*

Yeni müzelerin yanı sıra var olan müzelerde de bir takım iyileştirmeler yapılmaktadır. Yeni binalarla kıyaslandığında bu eski ve müzeciliğe uygun olmayan binalarda düzenleme yapmak oldukça zor olmaktadır. Bunun sebebi Türkiye’de bulunan çoğu müze binasının tarihi değeri bulunan ve müzeciliğin gereklerini karşılayamayan mimari yapılarından kaynaklanmaktadır.

*“Buna da hep dikkat ediyoruz müzelerde. Ama eski yapılarda çalıştığımızda çok zorlanıyoruz. Mesela Diyarbakır’da çalıştık, jandarma binaları, surun içinde adliye yani bunlarda çok özgür olamadık. Yine de takviye etmeye çalıştık. Kronolojiyi de zor oturtuyorsunuz. Çünkü mevcut bölünmüş şeyler elinizde, yani ona siz uyacaksınız. Ama Urfa da özgürdük yani özgür olduğunuzda baştan da kontrol altına aldığınızda çok rahat hareket ediyorsunuz (Kamu Çalışanı, Arkeolog).*

İyi sergileme salonlarından yoksun, yeterli personeli olmayan müzelerin bile şimdilerde ziyaretçi çekmeye, çeşitli etkinliklerle toplum içinde yaşayan mekanlar haline dönüşmeye çalıştıkları görülmektedir.

*“Evet, müzecilik açısından düşündüğümüzde baya bir ilerleme kaydettik. Hatta en iyi Avrupa müzeleri adaylığına müzelerimiz girdi. Birkaç müzemizin de ödülü var. Mesela son zamanlarda Anadolu medeniyetleri ödül aldı bunlar hatırladıklarım benim. Ama aday listelere giren müzelerimizde oldu. Mesela Burdur ve benzeri gibi yani her gün hem teknoloji açısından hem de müzecilik açısından ilerleme içerisindeyiz (Kamu Çalışanı Arkeolog).”*

Bakanlığın değişen politikaları, Türk müzelerinin dünya ile buluşmasını da sağlamaktadır. Müzecilik anlayışındaki bu dönüşüm sayesinde, aktörler arasındaki etkileşim artmaktadır. Bu etkileşimin bir sonucu olarak, müzecilik anlayışı yeniden şekillenmekte ve farklı aktörlerin oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

*“Ben daha çok böyle Ertuğrul GÜNAYI hatırlıyorum. Daha yenilikçi bir bakan olarak ama çokta siyaset takip etmiyorum. Bakanlık nezdinde değil değişim mutfağına baktığım zaman aklımda kalan bir o var. Müzeciliği de şöyle değerlendiriyorum. 2000 yılından sonra değişti 2000 belki de bir milat oldu. Mesela Çorum Müzesini gezmiştim. Yılın Avrupa Müze Ödülünü almıştı. Mardin Müzesi, Çorum Müzesi, Maraş Müzesi, gezdiğim müzeler arasında farklı müzeler grubunda bunlar var. Ben mesela bir şehre gittiğim zaman etnografya müzesi, mutfak müzesi, şehir müzesi, oyuncak müzesi vakit varsa bunları geziyorum yoksa arkeoloji müzesini geziyorum. Bende takıntılı bir hastalık belki galiba müze denince benim aklıma arkeoloji müzesi geliyor. Çünkü belki meslekten olduğum için belki yanlış şimdi müzecilik kavramı da çok değişti ben eski ekolden geldiğim için hocaların bakış açısını yansıtıyor aslında her şeyin bir arkeolojisi var. Bu da yeni bir kavram her şeyinde bir müzesi olabilir müzecilik anlayışı çok değişti inanılmaz Osman Hamdi Beyden bu yana belki uzun yıllar aynı kaldı ama şimdi son 10 yıldır baya bir büyük bir İlerleme var (Öğretim Üyesi Arkeolog).”*

Kültür ve Turizm Bakanlığının süreklilik arz eden politikaları olduğundan söz edebilmek bir hayli zor görünmektedir. Sürekli ve hızlı değişen Kültür ve Turizm Bakanları, turizmin bir devlet politikası olarak benimsenmesinin 1980’li yıllardan sonra Neo liberal politikalarla başlaması gibi birçok sebep sıralanabilir. Bu

gelişmelere paralel olarak, 2007 yılında hazırlanan Kültür ve Turizm Bakanlığı “Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013” (Kültür.gov.tr) örneğine nadir rastlanır biçimde orta vadeli hedefler koymuştur. Bu hedefler ile, Türkiye’deki müzeciliğin gelişimi arasında bir paralellik olduğu göze çarpmaktadır. 2000’li yıllarda, özel müzeler yeni aktörler olarak müzecilik alanında yer almaya başlamıştır. Ortaya konulan hedeflerle müzelerin ve müze ziyaretçilerinin artışı arasında da paralellik yakalamak mümkündür. Artan devlet ve özel müze sayısı, Türkiye’yi ziyaret eden yabancı turist sayısında meydana gelen istikrarlı artış, Kültür ve Turizm bakanlığının kısa, orta ve uzun vadeli hedefler koymasının ve bir stratejik amacının olmasının pozitif sonuçlar verdiğini göstermesi açısından önemlidir.

### **3.5.2.3. Modern Sergileme Tekniklerinin Devlet Müzelerine Uygulanması**

Müzeleri yaşayan ve bir çok aktörle etkileşime giren mekanlar haline getirme fikrinin en önemli bileşenlerinden birisi de, modern sergileme tekniklerinin yeni açılan müzelerin yanında, tüm müzelere uygulamanın gerekli olduğu düşüncesinin Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından benimsenmesidir.

*“Zaten müzemiz bu günümüzde uygulanan bu modern müzeler örnek alınarak yapılmıştır büyük bir ihtimalle, kronoloji önemli mesela. Salon salon bir tarihe göre gitmesi, çünkü gelen ziyaretçiler onu anlamayabilir. İyi yönlendirmelerin olması gerekir. Hangi salon, o salonla ilgili bilgilendirmeler olur bilgilendirmeler daha ayrıntılı olur. Bize kısacık bilgi bu konuda uzman olan kişi evet bilir de ama normal bir vatandaş o kısacık bilgi ile bir şey öğrenemez. Mesela ünik eserler var onlar daha ön planda olur ayrıntılı bilgi olur ışıktandırması daha ilgi çekici olabilir yanında sesli bir hikaye olabilir o eserle ilgili onun dışında sergileme tekniği diyebileceğim bunlar (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Müzelerde çalışan uzmanlar, arkeoloji, sanat tarihi, antropoloji gibi farklı alanlardan olabilmektedir. Yapılan görüşmelerde, alanı ne olursa olsun çalışanların ortak fikri, modern sergileme tekniklerinin bir müzeyi daha cazip hale getirdiğidir.

*“Bu müzeyi iyi yapan şey, interaktif bir müze olmasıdır. Öğretici bir müze olması, yaşayan bir müze olması aslında. Heykelleriyle, balmumlarıyla, illüstrasyonları ile*

*çok canlı bir müze, hayranlık verici olması belki de bu şekilde (Müze Çalışanı Arkeolog ).”*

Devlet müzelerinde çalışan, alanında uzman personel, eserlerin sergilenmesinde kendi başlarına karar alamamaktadır. Müzeler Genel Müdürlüğü Teşhir Tanzim Bölümü, müzelerin sergi salonlarını düzenleyen otorite olarak düşünülebilir. Bu birim, devlet müzelerinde uygulanacak sergileme tekniklerinin belirleyicisi konumundadır. Teşhir Tanzim Birimi, özel müzelerde çalışan küratörlerin yaptığı işe benzer bir işi devlet müzelerinde gerçekleştirmektedir. Teşhir tanzim bölümünde çalışan uzmanlar, tecrübelerini müzelerde çalışan uzman personele aktarmaya çalışmasına rağmen bürokratik yapı bu duruma sınırlı bir şekilde izin vermektedir.

*“Zaten şimdilerde gittiğimiz müzelerde teşhir ekibi kuruyoruz yani zimmete olan arkadaşalar olabilir. Biraz sergileme işine yakın arkadaşlar bunlardan hoşlanan arkadaşalar. Onlardan muhakkak uzman bir gurup oluşturuluyor. Ayrıca ihaleyi yaptığımız firmaların şartnamelerinde arkeoloji müzesiyse arkeolog istihdam etmesini ya da sanat tarihçi istihdam etmesini şart koşuyoruz artık. Yani ayrıca yüklenici ayağında da bizlerden müzecilerden biri koordine için bulunsun istiyoruz (Bakanlık Çalışanı, Arkeolog)”*

Teşhir Tanzim Ekibi, yeni bir müzenin sergi salonlarını düzenlerken ilgili müzenin personeli ile etkileşim içinde bulunmaktadır. Müzede çalışan uzmanların sergileme teknikleri hakkında deneyim sahibi olması daha zengin bir sergileme anlayışının ortaya çıkmasına olanak tanımaktadır.

*“...bazı şehirlerde birçok müze var yani bir müzeye, merkeze bağlı müzeler var. Yani oradaki müzecilerle bir müze bitirildiğimizde, diğerlerinde daha deneyim sahibi oluyorlar. Bu işler deneyimle ilgili. Ama sıkıntılar da oluyor tabi. Yani bunlara bu arkadaşlara hizmet götürmek lazım. Sergileme konusunda destek olmak adına seminerler yapılabilir, uygulama workshoplar yapılabilir. Ara ara genel müdürlük yapıyor bu tür faaliyetleri. Hatta bende bir dönem eğitmenlik yaptım. Sergileme işlerini interaktif olarak arkadaşlarla paylaşmıştım (Bakanlık Çalışanı, Arkeolog).”*

Birçok devlet müzesinde kalıcı eserlerin sergilendiği salonlar bir kez düzenlendikten sonra yıllarca aynı şekilde kalmaktadır. Uzun yıllar boyunca

düzenlenmeyen birçok sergi salonu ziyaretçilerin ilgisini yeterince çekmekten uzak durumdadır.

*“Yani şimdi bakıyorsunuz nerdeyse 10-15 yıl önce düzenlenmiş salonlarımız var ve hiç değiştirilmemiş. Eskiden öyleydi. Şimdi biz bunu değiştiriyoruz. Sergi salonlarımızı daha kısa sürelerde güncellemek istiyoruz. Bunun olumlu bir gelişme olduğunu düşünüyorum (Bakanlık Çalışanı Dekoratör).”*

Son yıllarda Türkiye’de bulunan müzelerin büyük bir çoğunluğuna modern sergileme teknikleri sınırlı da olsa uygulanmaktadır. Birlikte değer yaratımının önemli bileşenlerinden birisi de günümüz ziyaretçisinin beklentilerini karşılayan modern sergileme teknikleri ile bir anlatı oluşturmaktır.

#### **3.5.2.4. Uzmanlara Yeni Nitelikler Kazandırma**

Türkiye’de devlet müzelerinin varlığı uzun yıllar öncesine dayanmaktadır. Fakat müzecilik anlayışının bu tarihle doğru orantılı ilerlemediği görülmektedir. Yapılan mülakatlarda, müzecilik anlayışının uzun yıllar aynı kaldığını ve müzecilik alanında değişimlerin 2000’li yıllardan sonra gelişme gösterdiği gözlemlenmektedir. Bu değişimin belki de en önemli bileşeni uzmanlık (operant resources) olarak düşünülebilir. Kültür ve Turizm Bakanlığı çağdaş müzecilik anlayışını müzelere uygulayabilecek personel yetiştirmek için bir takım girişimlerde bulunmaktadır. Bu amaçla, personelin yurt dışındaki iyi müzelere gönderilmesi çok önemli bir adım olarak değerlendirilebilir.

*“Bakanlığında sağladığı var. Ben bu arada en şanslı insanlardan birisiyim. Yani birçok yere gittim bakanlığın imkanlarıyla. Londra’ya gittim, Almanya’ya gittim, Yunanistan’a gittim birkaç kez. Ya benim vizyonumu çok geliştirdi. Birçok yerde şey var, mesela Urfa müzesinde Stell’lerin sergilendiği bir giriş var mesela, İtalya’da birçok yerde o vardır. O, ondan esinlenerek yapıldı mesela. Bunu diyorlar sen getirdin. Şimdi birçok yerde biz onu kullanıyoruz. O giriş sistemini. Çünkü çok esnek ya. Onu çıkartıyorsun istediğini koyabilirsin. Ona benzer bir çok çeşidi var İtalya’da mesela kolon türü, kolon başlıkları, hep yerde sergileniyordu bu sütun başlıkları. Şimdi biz olabildiğince yüksekte sergilemeye çalışıyoruz. Normalde olduğu yerde*

*sergilenir. Yani şimdi kıyasladığım zaman eskideki sistemle şimdiki sistem çok farklı. Şimdi yetiştik biz onlara öyle söyleyeyim(Bakanlık Çalışanı İç Mimar).”*

Bakanlıkta uzunun yıllar görev yapmış personel, bu etkileşimi şu şekilde anlatmaktadır.

*“Uzun yıllar gidemedim. 15 yılın sonunda ilk İsrail’e gittim. Bir sergi düzenlemesi için temsilci olarak. O benim çok ufkumu açtı. Son 10-15 yıldır bu konuya çok önem veriliyor idare tarafından. Ve yurt dışına elemanlar gönderilmeye başlandı. Hem bizlerden hem müzelerden olanaklar dahilinde gönderiliyor. Türkiye’deki tek sıkıntı küratör yok yetişmiş. Bizler alaylı yetiştik. Yani ne kadar küratörümüz çok olursa, yetişirse o kadar iyi olur (Bakanlık Çalışanı Arkeolog).”*

Yurt dışındaki farklı türden müzeleri görmek personel açısından oldukça önemli bir konu olarak ele alınmaktadır. Yapılan mülakatlarda birçok yabancı müze gezen uzmanlar, müzecilikte Türkiye’nin hangi aşamada olduğunu ve ileriye dönük nelerin yapılması gerektiğini daha iyi kavramaktadırlar.

*“Tabi ki 20 ülke filan gördüm neredeyse. Oralarda daha büyük yerlerde benim fikrime uygun şeyler gördüm bazı ülkelerde. Yani mesela burada şeyde var biraz biz ülke olarak titizleniyoruz. Bu doğru bir fikir mi? ama bazı yabancı müzelerde duvarlar akmuş, vitrinler eskimiş hiç yenileme çabasında değillerdi. Onun dışında kiliseleri sarayları falan onlar pırıl pırıl. Buna karşılık küçük yerlerde önemli eserler de gördüm bilmem ki. Ülkemiz gibi olanlarda var. Mesela kent müzeleri var. Onlar çok başarılı. İsveç’te bir Ortaçağ Kent Müzesi gezdim mesela hayatımda gördüğüm en temiz müzeydi. Tuvalet sistemlerine kadar anlatmışlardı gerçekten. Çıktığınız zaman orta çağı anlamış oluyorsunuz. Türkiye de de böyle olsun istiyorum. Bizim orta çağımız değil belki ama gelenek göreneklerimiz böyle güzel anlatılsın ziyaretçileri etkilesin (Bakanlık Çalışanı Sanat Tarihçi).”*

Devlet müzelerinde çalışan uzman personelin nitelik kazanmasını sağlayan hizmet içi eğitimlerin yanı sıra, müze ile halkı buluşturmak için etkinlikler yapılması da Kültür Bakanlığının politikaları arasında yer almaktadır. Bu amaçla bakanlık tarafından müzelere, halkla buluşacak etkinlikler düzenlemeleri konusunda tavsiyelerde bulunmaktadır. Müzede resim, el işi sergileri gibi etkinliklerin yanında klasik müzik dinletileri ya da yerel yönetimlerle ortak projelerde yürütülmektedir. Bu

etkinliklerin düzenlenmesi ve organizasyonu devlet müzelerinde memur olarak çalışan uzman personel için yeni ufuklar açmakla kalmamakta, müze ile birçok aktörü bir araya getirerek, ortaklaşa değer yaratımına katkı sağlamaktadır.

*“Mesela iki hafta önce bir resim sergisi düzenlendi bizim salonumuzda. Bir ay önce büyük şehir belediyesi ile ortak el işi sergisi düzenledik. Üniversitenin konservatuar bölümüyle iletişime geçtik, klasik müzik dinletisi yaptık. Bunun için bazı kurumlara ve kişilere davetiyeler gönderiyoruz, çok güzel oluyor. Benim için çok faydalı oluyor. İnsanların müzeye gelmeleri eğlenmeleri. Bu tarz aktiviteler bizi halka daha da yakınlştırıyor (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

Özel müzeler bu konuda daha aktif olabilmektedir. Bunun birçok sebebi olmakla birlikte, özerk yapıları üstlendikleri misyon ve nitelikli personellerinin yanında devlet müzelerine göre çok daha esnek yapıda olmaları sıralanabilir. Belki de yukarıda sıralanan bileşenlerden daha önemlisi, bu hizmetleri sunabilecekleri uygun bir atmosferin içinde olmaları da önemli etkenlerden bir tanesi olarak düşünülebilir.

*“Ana meselemiz tabii ki sadece kalıcı koleksiyonla ilgili değil. Burası fotoğraftan sinemaya, eğitim projelerinden restoranına Türkiye’de başlı başına yeni bir gündem yarattı. Daha önce böyle uygulanmış, müzeye dönüştürülmüş ve bu kadar disiplinleri bir araya getiren bir mekan yoktu; bu çok açık. Dolayısıyla Biz bu yokluğun üzerinden de dünyayla iletişimi algılamaya çalıştık. Sadece kalıcı koleksiyonla yol almıyoruz, işin içerisinde yeni bir vizyon sunmak amaçlanıyordu, yeni bir müze yönetimi ve işletme bilgisi sunmak, yeni eğitim programları yaratmak, yeni küratöryel bakışlar ve sponsorluk bağlantıları bulmak durumundaydık. Bunların hepsi bizim için birer vakaydı ve önümüzde de hiçbir örnek yoktu. Dolayısıyla dünyaya baktık, şartlarımız doğrultusunda hangi projelerde nereye doğru gidebiliriz onu belirledik (Özel Müze Küratör).*

Dünyadaki gelişimleri yakalama konusunda özel müzeler esnek yapıları ve belirgin misyonları sayesinde daha etkin bir işleyişe sahiptirler. Özel müzelerde çalışan uzmanlar, müzecilik dünyası ile çok daha sıkı bir iletişim içinde bulduklarından, uzmanların nitelik kazanması ve kazandıkları nitelikleri uygulaması devlet müzelerinde çalışan uzmanlara göre daha kolay gerçekleşmektedir.



### 3.5.2.5. 2000’li Yıllardan Sonra Artan Yatırımlar

Müzelerin ülke gelirine sağlayacağı katkı ve toplumu eğitmek için iyi bir araç olarak görülmesi ile birlikte, 2000’li yıllardan sonra müzelerde bir dönüşüm yaşanmaya başlamıştır. Yapılan görüşmelerde, bakanlık çalışanları tarafından Kültür ve Turizm Eski Bakanı Ertuğrul Günay’ın adı sıkça dile getirilmektedir.

*“Tabi tabi Ertuğrul Günay zamanında biz bunu biraz aştık. Onun zamanından sonra işte kültürel konulara daha farklı yer verildi. Daha farklı ilgi gösterildi(Kamu Çalışanı İç Mimar).*

2000’li yıllardan sonra müzecilik alanına katkı sağlayan birçok uzmanlık alanının ortaya çıktığı görülmektedir. 2000’li yıllardan önce Türkiye de hiç olmayan yeni alanlar, hem özel sektörde, hem de devlette ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu gelişimi, müze müdürlüğü yapmış sonradan üniversitede akademisyen olarak çalışmakta olan deneyimli bir müzeci şöyle aktarmaktadır.

*“Müzelerdeki anlayış, burada bile hemen önce müzeleri tanımlamak için kullanılırdı. Bir mühür bir müdürdü. Yani elemanı bile yoktu. Maalesef bu şekildeydi. 1 ya da 2 arkeoloğu varsa vardı. Onlarda arazi işleri, çünkü müzeciler R... Bey küçük bir kitapçık çıkarmıştı müzeler haftasında. 157 tane görevi var müzecilerin yaptığı. Yani işte arazi incelemesi, rapor yazması, envanterlenmesi, gelen eserin kaydı alınması, değer takdiri, cumartesi pazar günleri nöbeti. Yani hepsinin alt alta koymuş 157 tane müzeciye görev biçmişti. Tabi müze tamamıyla yerine getiriliyor mu o görevler olduğunca olabildiğince getiriliyordu işte. 2000’li yıllardan itibaren o anlayış değişti. Hem müzeler, personel olarak sadece arkeolog olarak ta kalmadı. Önce restoratör sadece bir İstanbul Ankara da vardı merkezi laboratuvarında. Başka yok. Urfa’ya bile mozaik kaldırılacak piyasada daha mozaik bilinmediği için kimse kaldırmayı da bilmiyor. Günümüzdeki gibi mozaik kaldırma şirketleri restorasyon şirketleri oluşmamış. İstanbul’dan B... Bey geliyor oda otobüsle iki günde geliyor. O da tabi çocuğu var. Aceleye de getiriyor. Başka görevle bakanlık görevlendirecek dar zamanda mozaikleri kaldırmış paramparça. O zamanın tabi imkânları. Dolayısıyla restoratör yok. İşte yeni 2000 de değil, 2005 veya 2010’dan sonra restoratörler bütün müzelerde şu anda var. Ayrıca bölge restorasyon laboratuvarlarında Antep’te olduğu gibi kurulmaya başladı. Bu büyük bir gelişme müzecilik açısından tabi onunla da yetinilmedi şu an antropolog var önce arkeolog,*

*sanat tarihçi vardı. Hititolog falan vardı. Ama antropologda pek azdı. şu an oda alınıyor yani artık müze bilimsel bir çizgide uluslararası standartları üzerinde belki şu an ülkemizdeki müzeler. Bir mühür bir müdür den şu an Urfa 2000'lerden 90'lardan şu an sanırım 20nin üzerinde uzmanı var Şanlıurfa müzesinin. Dolayısıyla bunlar ülkemizdeki kültüre ne kadar eski eserlere korumaya ne kadar önem verildiğini en bariz göstergesi onunla da kalmadan şu an 300 metrelik çizgide Şanlıurfa Antakya çizgisinde İstanbul ve Ankara'yı kaskandıracak müzeler inşa edildi. Şu an Ankara'da Hatay müzesi kadar ya da Şanlıurfa müzesi kadar büyüklükte ve dev asa bir müze değil. Anadolu medeniyetleri müzesi bunların yanında küçüldü. yani başkentler demek ki artık ülkemizin müzecilik konusunda kültür ve turizm konusundaki şeyleri çok olumlu oldu (Öğretim Üyesi, Eski Müze Müdürü).”*

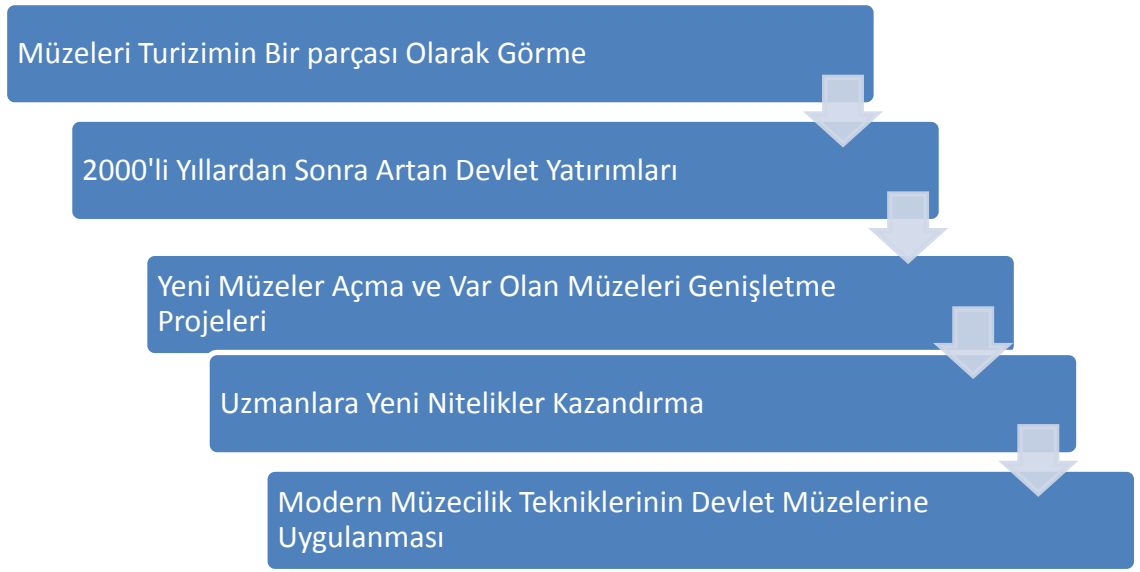
H-B mantık, her zaman operant kaynakların (bilgi ve beceri) rekabetin belirleyicisi ve ana unsuru olduğunu vurgulamaktadır. Yapılan görüşmelerden ortaya çıkan sonuç, iyi bir bakanın belki de müzecilikte yaşanan değişimin en önemli mimarlarından biri olabileceğini göstermektedir. Bir aktördeki yetkinlik (operant resource) bazen bir sistemi büyük ölçüde değiştirmektedir.

*“Ben daha çok böyle Ertuğrul GÜNAY'ı hatırlıyorum. Daha yenilikçi bir bakan olarak ama çokta siyaset takip etmiyorum. Bakanlık nezdinde değil değişim mutfağına baktığım zaman aklımda kalan bir o var. Müzeciliği de şöyle değerlendiriyorum. 2000 yılından sonra değişti 2000 belki de bir milat oldu (Öğretim Üyesi Sanat Tarihçi).”*

Kültür ve Turizm Bakanlığının geçmişten günümüze incelendiğinde, sürekliliği olan politikaların olmadığını görmekteyiz. Bu durum, özellikle devlet müzeciliği açısından olumsuz sonuçlar doğuran bir olgu olarak düşünülebilir. Baş döndürücü hızla değişen bakanların bu alanlar hakkında yeteri kadar donanımlı olamadıkları da görülmektedir.

*“Bizim kültür bakanlığı şu son zamanlarda kültürle ilgili politikasızlığı politika olarak yürütüyor. Bunun farkındayım. Büyük binalar yaparak büyük binalara mevcut toplatılmış eserleri koyarak müzecilik ya da kültürün geliştirilmesi olmuyor (Ziyaretçi).”*

Bir ekosistem, birçok alt sistemden oluşan ve etkileşim içinde olan farklı bileşenlerden oluşmaktadır. 2000’li yıllardan sonra Türkiye’de müzecilik anlayışında köklü değişimler olduğu söylenebilir. Bu değişimin özel müzeciliğin yaygınlaşmasına yardımcı olduğu düşünülebilir. Özellikle batı ülkelerindeki gelişmiş müzecilik uygulamalarının, Türkiye’de de uygulanmasının ilk örneklerini, o yıllarda yeni açılan özel müzelerde görmekteyiz. Aşağıdaki şekilde Kültür ve Turizm Bakanlığının müzeler ve müzecilik politikaları, görüşmelerden elde edilen veriler aracılığıyla gösterilmeye çalışılmıştır.



**Şekil 17: Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Müze Politikaları**

Şekil 18’de, sırasıyla müzelerin turizmin bir parçası olarak görülmesi ile birlikte müzelere yatırımların arttığını ve yeni müzeler açıldığını görmekteyiz. Aşağı yukarı 20 yıllık bir süre içinde Türkiye’de birçok yeni müze açılmış ve bu yeni dönem ile birlikte uzman personele modern müzecilik ile yetkinler kazandırılmıştır. Ayrıca bakanlık bünyesinde modern teşhir tanzim uygulamalarını Türkiye genelinde müzelerde taşıyabilmek için özel bir birim oluşturulmuştur.

### **3.5.3.İdeal Bir Tip Olarak Batı Müzeciliği**

Devlet tarafından müzeler turizmin önemli bir parçası olarak görülmeye başladığından bu yana, müzelere yatırım yapılmaktadır. Bunun bir sonucu olarak, müzeciliğin iyi örneklerinin Türkiye’de de uygulanması için çalışmalar

yapılmaktadır. Bu noktada, gelişmiş batı müzeciliği Türk müzeciliği için örnek teşkil etmektedir. Yapılan görüşmelerde katılımcılar, birçok kez batı müzeciliği ile Türk müzeciliğini karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırmalarda, batı müzeciliği, ideal tip müzecilik olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu tema altında, toplam 4 kategori bulunmaktadır. Bu kategoriler sırasıyla şu şekildedir;

- 1- Avrupa'nın İkonik Din Anlayışı ve Müzecilik
- 2- İdeal Tip Ziyaretçi
- 3- Tarihsel Kopukluk
- 4- İdeal Tip Ziyaretçi İçin Anlam Üretmek

İdeal tipler bir sistemi şekillendiren iyi örnekler olarak düşünülebilir. Türk müzeciliğinin gelişmesinde yurt dışındaki iyi müzelerle etkileşim, büyük rol oynamaktadır. Batı tarzı müzeciliğin gelişimi, müzecilikten başka birçok farklı değişkene bağlıdır. Artan devlet yatırımlarının sonucu olarak, müzeciliğin yeniden şekillenmesi gerekmektedir. Bunun için, Avrupa müzeleri örnek alınmaktadır.

*"...işte bizim Türkiye'mizi ifade ettim Özgünlük yeterli dedim. Özgünlükten önce haftada bir kişi gezerken Antep müzesini özgünlükten sonra en az bir kaç bin kişi gezebiliyor (Müze Müdürü)."*

Burada özgünlükten kastedilen batı tarzı sergileme ve mimari tekniklerin uygulanmasıdır. Gazi Antep Mozaik Müzesi, Türkiye'nin ilk batı tarzında tekniklerin kullanılarak yapıldığı müzelerden biridir. Ziyaretçi sayısındaki artışın nedeni, yeni müze binası ve modern sergileme tekniklerinden kaynaklanmaktadır.

*Arkeopark diye biz bir şey bilmiyorduk. Arkeoparkı değerlendirmeyi ve Avrupa'ya örnek almaya başladık biz. Müzecilik anlayışı çok değişti (Öğretim Üyesi, Arkeolog).*

Müzelere eklemlenen bu alanlar, Avrupa müzeciliği için çokta yeni sayılmamaktadır. Bu yeni alanlar sayesinde ziyaretçiler, daha zengin bir deneyim yaşamaktadır. Ayrıca, arkeoparkların ziyaretçi sayısını da arttırdığı bilinmektedir. Bu tür alanlar özellikle çocuk ziyaretçiler için daha cazip ve öğretici olmaktadır.

*"Müzemizde bulunan arkeopark alanına daha çok çocuk ziyaretçiler ilgi göstermektedir. Çünkü çocukların eğitim yaptıkları birebir arkeolojiyi deneyimledikleri alanlardır bu yerler. Yani bir orada eserin topraktan çıkış ve müze*

*vitrinine gelen kadarki geçen aşamaları çocuklar anlamış oluyorlar. Bu yönüyle çocuklara arkeolojiyi sevdirmeye ve kültür varlığı bilinci oluşturma ve tabii ki eserlerin korunması gerekliliği ve gelecek nesillere aktırılması gibi bir çok amaca hizmet etmektedir arkeoparkımız (Arkeolog, Müze Müdür Yardımcısı).”*

Müzelerdeki değişimin hızına paralel olarak, ziyaretçi anlayışının da bir değişim içinde olduğunu söylemek zor görünmektedir. Araştırmada ayrı bir başlık altında ele alınan ziyaretçiler, batı tarzı müzecilik anlayışının önemli bir bileşenini oluşturmaktadır.

*“Avrupa bir bütün olarak bakar. Ama biz kendimizi bu ülkede binlerce yıl burada olmamıza rağmen şu Cumhuriyet tarihiyle kendimizi nitelendiriyoruz. Sadece bu eserlere sahip çıkıyoruz (Müze Çalışanı, Sanat Tarihiçi)”*

Türkiye’de müzelerin çeşitlenmesinin tarihi çok eskiye dayanmamaktadır. Sonuç olarak, müzecilik anlayışı da yeni yeni çeşitlenmektedir. Bunun yanı sıra tek boyutlu bir “Batı Müzeciliği” de yoktur. Her müzenin bir anlatı mekânı olduğunu düşünürsek, müzelerin gerek sergileme teknikleri, gerek eserlerinin türü, gerekse mimari yapıları açısından batıda da tek bir formda olmadıklarını görmekteyiz. Türkiye’de, Avrupa’da var olan müzecilik anlayışlarının örnekleri yeni yeni ortaya çıkmaktadır. Batı müzeciliği, batı dışında kalmış bütün ülkeler için ideal müzecilik olarak kavramsallaştırılmaktadır.

*“...oralarda, daha büyük yerlerde, benim fikrime uygun şeyler gördüm bazı ülkelerde. Yani mesela burada şeyde var biraz biz ülke olarak titizleniyoruz. Bu doğru bir fikir mi ama bazı yabancı müzelerde duvarlar akmış, vitrinler eskimiş hiç yenileme çabasında değillerdi. Onun dışında kiliseleri sarayları falan onlar pırıl pırıl. Buna karşılık küçük yerlerde önemli eserler de gördüm bilmem ki. Ülkemiz gibi olanlarda var. Mesela kent müzeleri var. Onlar çok başarılı. İsveç’te bir Ortaçağ Kent Müzesi gezdim mesela hayatımda gördüğüm en temiz müzeydi. Tuvalet sistemlerine kadar anlatmışlardı gerçekten. Çıktığınız zaman orta çağı anlamış oluyorsunuz. Türkiye de de böyle olsun istiyorum. Bizim orta çağımız değil belki ama gelenek göreneklerimiz böyle güzel (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihiçi).”*

### 3.5.3.1. Avrupa'nın İkonik Din Anlayışı ve Müzecilik

Özellikle müzecilik ve sanat bilgisi yüksek kişilerle yapılan görüşmelerde Avrupa'da müzeciliğin gelişmesinin, Hristiyanlık dinin ikonik yapısıyla ilişkili olduğu katılımcılar tarafından beyan edilmektedir. Katılımcılar, sanat ve dinin Avrupa'da beraber ilerlediğini düşünürken, bizde böyle bir paralellik yakalanmadığını düşünmektedirler.

*“Şimdi aslında çok uzatmadan söyleyeceğim. Bir arkadaşımız var G... diye başka bir arkadaşımız daha var. Bir toplantıda çok güzel konuşmuştu. Bunu ta şeye dayandırıldı, dine, ister inanın ister inanmayın. Bizde ne yağlı boya tablo vardı, heykeller yakıldı yıkıldı. Yani işte bizim altyapımızda öyle bir şey yok olmayınca da, dediğim gibi yani bir Barcelona'daki bir yağlı boya eser müzesini gezen insanın aldığı tadı biz alamayız. Biz şey değiliz yani bizde sadece minyatürler var düşünsenize. Tarihimizde diyorum yani. Birkaç tane yabancı ressamın çizdiği padişah tabloları var falan yani hani içimizde yok. Dolayısıyla bu şey kısmı sanat kısmı. Eser kısmında ne hissediyoruz. Yani beni çok heyecanlandırıyor bir kalkolitik, paleontik ama başkalarına aynı heyecanı veriyor mu? Ben sanat okuduğum içimi öyle? Bilemiyorum. Hani bir matematikçi gelse acaba aynı hisle bakar mı esere? Bu neden kaynaklanıyor işte ta kökenden kaynaklanıyor. Biraz doğru anladım değil? Onu sormaya çalıştınız. Yani niye batı neden farklı (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihiçi).”*

Özellikle Ortaçağ ve Rönesans dönemlerinde kiliselerin resim ve heykel sanatının en büyük alıcıları konumunda olduğu bilinmektedir. Genellikle sanat tarihi ile ilgili uzmanlar bu görüşü sıkça dile getirmektedirler. Din ve sanat ilişkisinin bu boyutunun Avrupa'da müzeciliğin ve sanatın gelişimine katkı sağladığı düşünülmektedir.

*“Yaa Avrupa için bence şöyle Türkiye'de zaten resim sanatı geri olduğu daha doğrusu yasak olduğu için Osmanlı döneminde sadece padişahların portrelerini biliyoruz. Aslında bilmediğimizde birçok resim vardır ama yasaktı sonuçta. Dolayısıyla işte hani bir İtalya gibi bir doğuştan bir şey yok. Ya da insanlar işte buldukları ortam içerisinde o sanatsal olan şeyin farkındalığını yaşayamıyorlar. Eee var belki etrafta işte çünkü arkeolojik manada çok fazla ama onun sanatla olan ilişkisini o kadar bir kopuk bir nokta ki bizimle alakalı değilmiş gibi Türkiye de böyle bir şey var. Ya bu bizim değil duygusu (Arkeolog, Ziyaretçi).”*

Bir toplumun sanatsal gelişimi ile günlük pratikleri arasında bir bağ olduğu söylenebilir. Bu bağ, Avrupa’da mimari, resim ve heykel gibi sanatlarda kendini göstermektedir. Din, bir toplumda günlük hayatın önemli bir pratiklerinden birini oluşturmaktadır. Dinin, resim, mimari ve heykel gibi sanat dallarıyla estetik hale dönüştürülmesinin izlerini günümüz batı müzeciliğinin gelişmesine katkı sağlamış olduğu düşünülmektedir.

*“...tabii çok derin bir fark var. Sonuçta bizim gibi somut düşünce yapısına sahip olan toplumumuz yani.. Batılı gibi soyut imgesel düşüncelere sahip değiliz. Bu bizim sosyal evrimleşme sürecimizin onlara göre çok geride kalmasıyla alakalı. Bizde yapılan davranışlarda estetik çok ön planda değil. Estetiğin ön planda olmaması sanat tüketimi alışkanlıklarımızı çok değiştirmiyor. Bizim bu toplumda insanlara balenin operanın en basit tabiriyle sinemanın, tiyatronun bile tercih edilme ya da izlenme oranı ya da izlenen türler arasında bakılma oranı bile aslında bizim için sanatsal değil de toplumsal ve sosyal açıdan bu işe nasıl yaklaştığımız gösteriyor (Ziyaretçi).”*

Sanat ve din ilişkisinde, Müslümanlık ele alındığında Avrupa ve Hristiyanlıkla birçok yönden ayrıldığını görülmektedir. Resim ve heykel sanatının en azından Müslümanlığın dini kurumsal yapısında batılı anlamda yer bulamadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Fakat Müslümanlıkta, sanatın yerinin olmadığını söylemekte doğru olmayacaktır. Bununla birlikte din ve sanat ilişkisinin müzecilik alanındaki etkisinin bu kadar güçlü olmadığını düşünen uzmanlarda bulunmaktadır. Bu uzmanlar, dinin bir nebze katkısının olduğunu düşünmelerine rağmen en güçlü belirleyicinin dinin ikonik yapısı olmadığını düşünmektedirler

*“Ben bu ilişkiye katılmıyorum Müslümanlıkta da sanatın birçok örneğini görmek mümkün hat sanatı, ebru sanatı, çini ve minyatür gibi birçok sanat dalından bahsetmek mümkün. Avrupa sanatını sadece dinin ikonik yapısına bağlamak çok doğru bir yaklaşım gibi gelmiyor bana. Olsa olsa eksik bilgi gibi düşünüyorum ben (Sanat Tarihçi, Müze Çalışanı).”*

Araştırmada, din ve sanat ilişkisini anlamının günümüz ziyaretçilerinin davranışını kavramak için önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Bu ilişkinin batıda etkilerini kiliselerin mimarilerinde, resim ve heykel sanatlarında kolayca görmek mümkündür. Din ve sanatın iç içe geçmesinin, bireyin günlük pratiklerine

sirayet etmesi sanatla, dolayısıyla müzecilikle ilgi bir kültürün oluşumuna katkı sağlamaktadır.

### 3.5.3.2. İdeal Tip Ziyaretçi

Yapılan görüşmelere de Avrupa müzelerini ziyaret etmiş olan görüşmecilerin değindiği bir konu ise ziyaret kültürüdür. Bu ziyaret kültürü de ideal bir ziyaretçi tipine işaret etmektedir.

*“Yani ben Türkiye’de açıkçası belli uzmanlık alanları dışındaki ziyaretçilerin çok dolu gezdiğini düşünmüyorum. Çok böyle verimli gezdiklerini düşünmüyorum. O yüzden bu söylediğiniz boş zaman aktivitesine mi çıkıyor acaba? Yani böyle bir merak edip bize çok uzak bir dünyanın en iyilerinden biri olan Louvre’a hurra böyle bir heyecanla gidiyoruz ya, bizim burada atıyorum bir Cumhuriyet Müzesine o heyecanla gelen bir ziyaretçi kitlesi olduğunu düşünmüyorum ya. İşte okullar zorla getiriliyor. Ankara’yı ziyaret eden nereyi gezebilir? Bir Cumhuriyet Müzesine gideyim diyor. Böyle bir 10 dakika içerisinde çıkıyor. O sevginin çok fazla olduğunu bilmiyorum. Pek zannetmiyorum. Çok uzman hocalar böyle ne bileyim veya işte ne bileyim akademisyenler falan böyle ilgi alanlarına daha çok onlardan farklı kitle öyle düşünüyorum. Yani özetle ben Türkiye de böyle bir müze kültürü ziyaretçi potansiyelinin, böyle bir kültürün daha olmadığını düşünüyorum. Yani sizin kelimeniz güzel boş zaman değerlendirmesi. Ben bu gün şu müzeye gideceğim oradaki tüm eserleri gözden geçireceğim falan diye bilinçle giden bir ziyaretçi potansiyeli pek hayal etmiyorum ya. Göremiyorum yani. Bilmiyorum yanılıyor muyum? Benim düşüncem böyle. Daha gelişmeli yani kesinlikle gelişmeli. Ha siz diyeceksiniz ki iki kızınızı nasıl gezdirdiniz? Görev gibimi gezdirdiniz? Nasıl mesela Dolmabahçe Sarayında çok etkilendiler. Çok görmelerini istedim ama yani onların ne hissettiğini düşündüm mü? Ya da gezdirdim kurtuldum iyi bir müzeye götürdüm falan da demedim. Kendimle çelişiyorum ama görevimi yaptım diye mi o sevgiyi aşlamak için mi tam oturmuş değil. Biraz Avrupa özentsiyiz (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

İdeal ziyaretçi algısı, batı tipi bir ziyaretçi profilinden yola çıkılarak oluşturulmaktadır. Avrupa tipi ziyaretçilerin müzecilik eğitiminin yanında genel olarak eğitim seviyelerinin de yüksek olduğu düşünülmektedir.



*“Eğitim seviyesi ile ilgili eğitim seviyesi ne kadar yükselirse o kadar iyi oluyor. Batı da aynı müzecilikle ilgili eğitim verilmesi lazım. O çok eksik bizde. Fransa’ya gittiğimde 2008 yılıydı galiba Lourve’ a gittiğimde orada ilkokul çocukları oturmuş ders yapıyorlardı. Biz daha Şimdi yapmaya başladık böyle Şeyleri. Yani Şu anda bizde de yapılıyor (İç Mimar, Müzeler Genel Müdürlüğü).”*

Batı tarzı müzecilik ve ziyaret kültürünün Türkiye’de oluŐamamasının sebepleri arasında, soylu bir sosyal sınıfın eksikliğinin de, ideal tip bir ziyaretçi profilinin oluşmasına engel olduğu düşüncesi görüşmecilerin bazılarının dile getirdiği konular arasında yer almaktadır.

*“...bazı yıllar 1800 li yıllar İstanbul Arkeoloji Müzesi tabi öyle değildi. Osman Hamdi Beyin aıtığı. O yıllar Őeyde zaten kast sistemi var. Hindistan’da da. Bugün Koyu aristokrat bir sınıf hala günümüzde var. Dedesinin babasının adı yoksa sečilme Őansı yok. Hala o tip Őeyler var. Avrupa’da kendi iēeresinde bir aristokrat sistemi var ama lkemizde Őahit olmadık. Ha... dediğiniz gibi Sabancı müzesinde bir Sıhhiye Pera Müzesinde zaman zaman İstanbul’da geziyoruz ama yine orta sınıf öğretmenler filan tamam elite görüyorum baya kendini belli eden ama orta sınıf insanlar Türkiye’izde geziyorlar sanat müzelerini Avrupa lkelerinin kendi sosyal yapılarından ve kültürel köklerinden kaynaklanan bir üst sınıf var. Bu st sınıf aslında ziyaret kültürünün belirleyicisi konumunda bana göre. Bizde tarihsel olarak böyle bir tebaa olmamasından kaynaklanan bir eksiklik demek doğru olur mu bilemiyorum ama böyle bir durum var (Arkeolog, Akademisyen).”*

### **3.5.3.3. Tarihsel Kopukluk**

Yapılan görüşmelerde ziyaretçilerin eserlerle tarihsel bir bağ kuramadığı görülmektedir. Görüşmecilerden bazıları bu durumu, Avrupalı ziyaretçinin, müzede sergilenen eserlerle kendi kültürel geēmiŐi arasında sıkı bir bağ kurabildiğini, ancak Türk ziyaretçilerin bu bağı kuramadığını düşünmektedir.

*“Bizim lkemizde eğitim seviyesiyle de alakalı ama batıda her Şey iyi filan filan ama batıda Şu da var batı orayı sanat diye gezmiyor müzelerini atalarının mirası ve kendi kültürü kendi kökeni diye onlarla ortak bir bağ kurmuşlar. Bizse sadece sanat diye geziyoruz sanat sanat iēindir felsefesiyle, onlar daha derin duygularla gidiyorlar*

*müze onların tarihinde bir kopuş yok bizim tarihimizle ilgili sıkıntılar olduğu için ve eğitim seviyemizde sıkıntılar olduğu için ister istemez de aynı bakış açımız olmayacaktır (Arkeolog, Akademisyen).”*

Bu kopukluğun bir sebebinin de müze ve müzecilik kültürünün batı toplumları kadar eskiye gitmemesi ve toplumun eğitim seviyesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

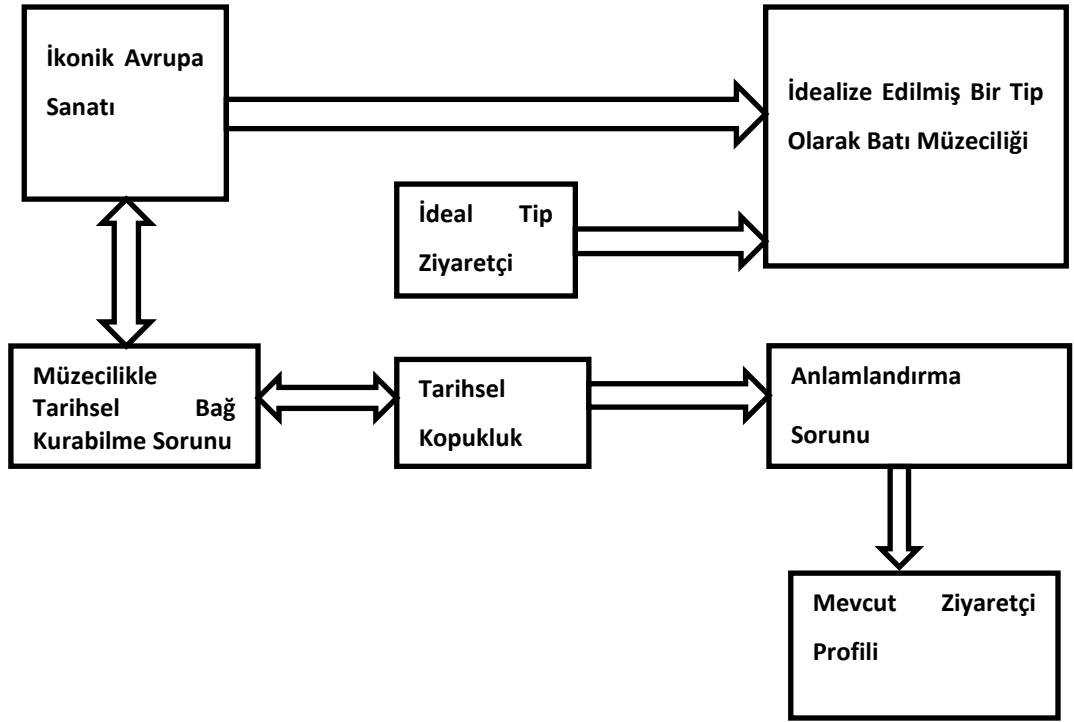
#### **3.5.3.4. İdeal Tip Ziyaretçi İçin Anlam Üretmek**

Görüşmecilerden biri ideal tip bir müze ziyaretçisi oluşamamasını, eserle ziyaretçi arasında bir bağ kuracak hikâyelendirmenin eksikliği ile açıklamaktadır. Bir eserin anlatısının, ziyaretçiyle bir bağ kurmaya yardımcı olması, ziyaretin niteliğini köklü biçimde değiştirebileceği düşünülmektedir.

*“Türkiye de zaten şu gerçek Avrupa’ya Amerika’ya göre biraz geri müzecilik anlayışı. Yanlış hatırlamıyorsam Osman Hamdi Bey Döneminde müzecilik faaliyetleri oluyor. Sonra Atatürk Döneminde bayağı bir ağırlık veriliyor. Ama mesela müzecilik anlayışında ya da Arkeoloji anlayışında Avrupa da bilim insanı arkeologlar biraz anlayış değiştirdi. Yani sadece bulunan eser değil de, o eserin sosyal yönüne bu eser niçin yapıldı neden yapıldı bunun kimler yaptı. Bir şeye inanarak mı yaptılar bir ihtiyaçtan doğarak mı yaptılar....ama Türkiye’deki müzecilik o seviyeye gelmedi gibi. Genel de şey diyoruz çok büyük müze diyoruz, bu kadar eser var diyoruz ama sonuçta bir eserde bile bir çok hikaye vardır. Balıklı göl heykeline diyoruz ki dünyanın en eski heykeli diyoruz insan boyutunda. İşte gözleri var boynunda takı var falan diyoruz ama bir kopukluk var eserin ziyaretçinin bilgisine aktarılmasında eserleri hikayelendirmek zor bir şey. Bunu iyi yapamadığınızda ziyaretçiyle eser arasında bir bağ kuramazsınız bir kopukluk yaşanır (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Müzecilik alanında uzmanlıkları olan görüşmeciler ziyaretçilerin kendi kültürü ve tarihsel geçmişi ile ilgili eserleri daha iyi çözümledikleri ve anlamlandıklarını düşünmektedirler. Bunun neden kaynaklanabileceği ile ilgili birçok şey sıralanabilir. Örneğin yıkılmış bir imparatorluğun toplumsal bellek üzerinde yarattığı travma, eskiye özlem, eğitim seviyesinin yetersiz olmasından

kaynaklan çözümlene eksiklikleri, müzecilik tarihinin Avrupa kadar eskiye dayanmaması gibi nedenler sıralanabilir. Ülkemizde müzeciliği ve ziyaretçiyi Avrupa'yı örnek alarak idealize ettiğimizi söylemek yanlış olmayacaktır. En azından yapılan görüşmelerden böyle bir sonuç çıkmaktadır. Şekil 18'de ideal bir tip olarak Avrupa müzeciliğinin Türkiye'de nasıl algı oluşturduğuna dair bir kavramsal harita oluşturulmuştur.



**Şekil 18: İdealize Edilmiş Batı Müzeciliği ve İdealize Edilmiş Ziyaretçi**

Şekil 18'de görüşmecilerden elde edilen verilerden yola çıkılarak, Avrupa müzeciliğinin idealize edilmesi ve Türk ziyaretçi profilinin tarihsel kopukluk nedeniyle eserle arasında kuramadığı bağ ile ilgili kavramsal bir harita oluşturulmuştur. Yapılan görüşmelerde uzmanlara Türk Müzeciliği ve ziyaretçi profili sorulduğunda bizde... Diye başlayan birçok cümleye rastlanmıştır. Bu söylemlerin analizleri sonucunda, ziyaretçilerin birçok sebebe bağlı olarak eserler ve müzelerle kuvvetli bir bağ kuramadığı algısı, alanda çalışan uzmanlar tarafından dile getirilmektedir. Yukarıdaki kavramsal harita, müzecilik alanında çalışan görüşmeciler ile yapılan mülakatlardan türetilmiştir.

Müzecilik ve müzelerle derin bir bağ kurmama sorunu birçok parametreye bağlı bir durumu göstermektedir. İdealize edilmiş batı tarzı müzecilik, Türkiye müzeciliğinin varmak istediği noktayı göstermesi bakımından önemlidir. Alınacak bir çok stratejik karar ve Türk müzeciliğinin geleceği batı tarzı müzecilik anlayışının örneklerinin Türkiye’de uygulanması ile gerçekleşecektir.

#### **3.5.4. Siyasi Stabilizasyon**

Müze ziyareti, huzur içinde gerçekleşmesi gereken bir etkinlik olarak değerlendirilmektedir. Araştırma boyunca yapılan görüşmelerde katılımcılar, şu an içinde bulunulan savaş ortamının ziyareti olumsuz etkilediğini sıkça dile getirmektedirler. Sonuç olarak siyasi stabilizasyon bir tema olarak araştırmadaki yerini almıştır.

Müze ve turizm ekosisteminin devam edebilmesi ve gelişmesi açısından uygun bir politik ve siyasi atmosferin yanında, güvenlikle ilgili bir sorunun bulunmaması gerekmektedir. 8 yıldır Türkiye’nin güney sınırında devam eden savaş, müzecilik açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Katılımcılar bu olumsuz sonuçlara değinmektedirler. Aşağıda bu kaygılara ve savaşın müzeler üzerindeki olumsuz etkilerine yer verilmektedir.

##### **3.5.4.1. Eserlerin Korunmasına Yönelik Kaygılar**

Bakanlık düzeyinde yapılan görüşmelerde dile getirilen bir kaygı ise savaş Türkiye’ye yayılırsa eserlerin tahrip edilebileceği ve bazılarının yurt dışına kaçırılmasına yöneliktir.

*“Neyse Suriye ve şey gibi değiliz en azından şimdilik eserlerimiz iyi korunuyor. Korumamızda çok önemli. Yani Halep Müzesi mesela ne oldu? Halep gitti hiç bir şey kalmadı. Allah nazarlardan korusun başımıza bir iş gelmesin. Hakikaten çok emek var hem bu kazıları yapan hocalarımız öğrencilerimiz, ekip onları (eserler) müzeye getirme aşaması, müzecilerin onları nasıl korudukları şartlar çok ağır. Ayrıca depolarda önemli. Depolarda dahil edilebilir bu konuya. Depolar yani bir evin salonunu süslersiniz, diğer odalar bakımsız olur olmaz. Yani teşhir salonları kadar*

*depolarda önemli koruma açısından. İklimlendirmesi eserlerin, sağlam ve düzgün depreme karşı yerleştirilmesi (Bakanlık Çalışanı, Arkeolog).”*

Suriye savaşı sırasında terör örgütleri antik kentleri ve müzeleri tahrip etmişler ve bu görüntüler yazılı, görsel ve sosyal medya üzerinden dünyaya servis edilmiştir. Görüntüleri izleyen herkes için bu durumun çok sarsıcı olduğu görülmektedir. Bu travmatik durum, uzmanlar ve müzecilik alanının içinde olanlar için çok daha sarsıcı bir etki yaratmaktadır.

Savaşın belki de en büyük etkisi müzeleri gezen turist sayısında gerçekleşen azalmadır. Müzeler, diğer turizm bileşenleri ile birlikte Türkiye’ye gelir sağlayan önemli araçlardan biridir. Savaşla birlikte dönem dönem turizm gelirlerinde düşmeler yaşanmaktadır. Savaşın yoğun yaşandığı ve terörün Türkiye’ye sıçradığı dönemlerde ise yabancı turist sayısında büyük bir düşüş yaşanmıştır.

#### **3.5.4.2. Azalan Ziyaretçi Sayısı**

Azalan turist sayısına bağlı olarak müzeleri ziyaret edenlerin sayısında da bir düşüş yaşanmaktadır. Müzecilik alanı ile ilgili birçok sektörü doğrudan ilgilendiren bu olumsuz durum, birçok aktörün üzerinde düşündüğü bir konu olarak dile getirilmektedir.

*“Şu iyi anlaşıldı ki, turizm barış zamanı işidir. İllaki yani bilmem kaç senedir yırtıyoruz biz. Turist gelmiyor rehberler işsiz diye gerçekten işsiz ama sonuç itibarıyla güneyimizde savaş var bilmem neremizde savaş var. Siyasi olaylar nedeniyle adam hazar denizinden füze atıyor bizim güney sınırımızdaki uçağı vuruyor falan. Fakat sonuç itibarıyla insanlar aptal değil. Bir de gelmek istediği ülkeler genelde gezip görmek anlamak istedikleri ülkeler kendi kültürlerine yakın ya da kendi kültürlerinden olacak ama mutlaka da kendilerine herhangi bir yakınlıkları olacak biz tam tersi siyasi söylem olarak onlardan ne aykırılıklarımız var hep onları öne çıkartıyoruz. Tabi insanlarda sıkılıyor hadi gitsem acaba bir şey gelir mi başıma diye (İ...Rehberler Odası, Müdür Yardımcısı ).”*

12 Ocak 2016 tarihinde İstanbul’da Alman turistleri hedef alan Sultanahmet saldırısı sonrası özellikle o bölgede yer alan birçok müzede ziyaretçi sayısında bir

düşüş yaşanmıştır. Bu saldırı sadece İstanbul’u etkilemekle kalmamış ülkeye gelen turist sayısında da ciddi bir azalama yaşanmıştır.

*“Yabancı turist sayısı çok düştü. Örneğin bu müzeyi aylık otuz bin ziyaretçi gezerken şimdi bu rakam üç bine indi. Özellikle şu Sultanahmet saldırısından sonra ziyaretçi sayısı çok azaldı. Normalde Ayasofya’ya günde otuz bin ziyaretçi gelirdi şimdi bu sayı üç bine düştü. Ülke huzurlu olacak. İyi bir ziyaret için en önemli şey bu bence huzur (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

*“Son yıllarda bu terör olaylarından dolayı biraz sıkıntı oldu. Ama inşallah düzeler. Gün geçtikçe ziyaretçi sayısı artıyor. Ben umutluyum, böyle devam ederse neredeyse savaş başlamadan önceki rakamlara ulaşabiliriz (Bakanlık Çalışanı, Müdür).”*

*“Savaşın çok etkisi oldu ziyaretçi sayısına. Göbekli Tepeyi ziyarete gelenlerin sayısı aylık kırk binken şimdi üç bin kişi ya geliyor ya da gelmiyor. Çok sıkıntılı bizde satış yapamıyoruz bu şekilde. Satışlarımız çok kötü (TÜRSAB Çalışanı, Hediyelik Eşya Satış Noktası).”*

### **3.5.4.3. Ülkeler Arası Siyasi Gerilimlerin Artması**

Müzelere turizm perspektifinden baktığımızda yabancı ziyaretçilerin önemi artmaktadır. Yabancı ziyaretçilerin güvenlik kaygılarının yanına birde ülkeler arasındaki siyasi gerilim eklendiğinde ziyaretçi sayısındaki azalış daha da artmaktadır. Katılımcıların değindikleri bir başka konu ise siyasal gelişmelerin yabancı ziyaretçi sayısını etkilediği yönündedir.

*“...özellikle bu Suriye olayları bizim hükümetin görüş açısı bakış açısı orta doğuya önem verelim şeklinde bir takım düşünceler ve oraya doğru yönelik nasıl diyeyim bir takım kolaylaştırıcı siyasi faktörler ve arkasından buraya Suriyelilerinde göçü bayağı bir şekil değiştirdi (Rehber ).*

Savaşlar ve ülkeler arasındaki uyuşmazlıklar da müzeler için ziyaretçi kaybı ya da tam tersi kazancı anlamına gelebilmektedir. Çoğu Avrupa ülkesi şu dönemlerde vatandaşlarına Türkiye’ye gitmeyin uyarısında bulunmaktadır. Alınan bu kararların arkasında çoğu zaman başka siyasi nedenler bulunduğu bilinmektedir. Türkiye’de çok fazla güvenlik sorunu olmasa bile, turizm için güvenlik çok hassas bir konudur.

Üzerine birde başka ülkelerin kendi vatandaşlarına Türkiye'ye gitmeyin çağrılarını yapması, müze ziyaretçilerinin sayısında ciddi bir azalışa neden olmaktadır.

*“Aslına bakarsanız ülkemiz Avrupa ülkeleri kadar güvenli bakmayın siz o alınan kararlara. Terörse bu gün Avrupa'nın göbeğinde de oluyor. Fransa da, Almanya'da kimse onlara bir şey diyor mu? Yok. Türkiye üzerinde birçok oyun dönüyor. Maalesef bizim şanssızlığımız coğrafyamızdan kaynaklanıyor (İl Kültür Müdürü).”*

Yaşanan bu tip gerilimler sonrası, turizmi canlandırmak için başka pazarlar bulmak gerekmektedir. Daha önce çok fazla ziyaretçi gelemeyen ülkelerle yeni turizm anlaşmaları ve kolaylaştırıcı düzenlemeler ile ziyaretçi sayısı artmaktadır.

*“Ziyaretçi sayımız artıyor. Daha çok Arap turistler gelmeye başladı bu günlerde. Önceden Avrupa'dan ve Rusya'dan çok ziyaretçi gelirdi. Fakat şimdilerde Arap ülkelerinden geliyorlar (Müze çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Değişen yabancı ziyaretçi profilinin müzelerde yaratılan değeri nasıl etkilediği ise ayrı bir başlık altında incelenmeye değer bir konu olarak düşünülebilir. Müzeciliğin oldukça yerleşmiş olduğu batı ülkelerinden gelen kültürel birikimi yüksek ziyaretçilere karşılık Arap ülkelerinden gelen ziyaretçilerin profili, ziyaretin ve müzelerin ortaklaşa değer yaratım sürecini değiştirebileceği düşünülebilir.

*“Bu müzeye daha öncede gelmiştim o zamanlar çok yabancı ziyaretçi görüyordum. Herhalde savaşın etkisi olacak artık yabancı ziyaretçi çok yok. Ama sanırım Araplar gelmeye başladı. Gezerken birkaç Arap turiste rastladım (Ziyaretçi).”*

Yabancı ziyaretçilerde gerçekleşen bu değişim, yerli müze ziyaretçisinin de dikkatini çekmektedir. Bu değişimin yerli ziyaretçi üzerinde az ya da çok bir etkisi olduğu düşünülebilir. Daha önce müzeciliğin geliştiği batı ülkelerinden gelen ziyaretçinin yerli ziyaretçiler üzerindeki etkisi ile şimdilerde Ortadoğu ülkelerinden gelen ziyaretçilerin çağrışımları arasında ne gibi farklılıkların olduğunu araştırmak değer yaratım sürecinde bir farklılığa yol açıp açmadığını anlamak açısından önemli olabilir.

Ayrıca bu siyasi gelişimlere bağlı olarak turizmin değişen yönüyle birlikte, orta doğulu turistlerin müze ziyaretleri batılı turistlerle oransal olarak karşılaştırıldığında nasıl bir sonuç ortaya çıkmaktadır? Bu istatistikleri bilmek

gerekmemektedir. Müzeleri bir hizmet ekosistemi olarak ele aldığımızda sisteme giren yeni bileşenlerin birlikte yaratılan değeri nasıl değiştirdiğini ve şekillendirdiğini anlamak, siyasi ve politik gerilimlerin sistemi nasıl etkilediğini anlamak, müzelerin, gelecekte meydana gelecek buna benzer kaçınılmaz kriz zamanlarında ayakta kalmalarını sağlayacak bilgileri barındırmaktadır.

#### 3.5.4.4. Savaşın Ülke İmajına Olumsuz Etkisi

Bir ülkenin turizmi açısından yaşanabilecek en kötü senaryo o ülkenin savaşla birlikte anılmasıdır. Savaş ve şiddetle anılan bir coğrafyada bulunmak ülke imajını olumsuz etkilemektedir.

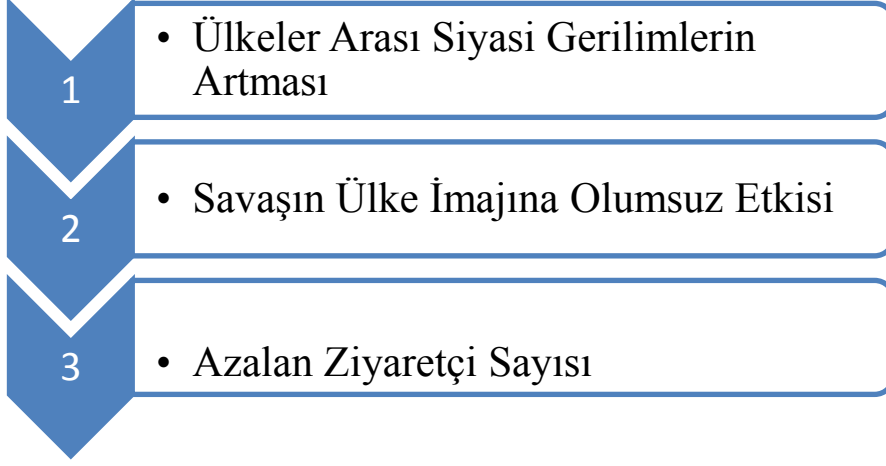
*“Savaşın olumsuz etkisinin yaşıyoruz. Yabancı turistler gelmiyor. Savaşla anılan bir ülkeye turistin gelmesi çok zor. İnşallah kısa zamanda bu yaşananalar sona erer ve eskisi gibi yabancı turistler korkmadan ülkemizi ziyaret eder (Müzeler Eski Genel Müdürü).”*

*“Ortadoğu’da yaşanan bu savaşın ülkemize çok büyük olumsuz etkileri oldu. Eskiden yabancı ziyaretçi sayımız fazlaydı. Şimdilerde nadiren yabancı ziyaretçi geliyor müzemize. Bir ülkede ya da yakınında savaş varsa turistler o ülkeye gitmez haklı olarak. Siz gidermeydiniz? Güvende hissetmediğiniz bir ülkeye (Müze Çalışanı Sanat Tarihçi).”*

*“Her tarafımızda savaş var. Ülke imajımızda şu aralar dipte. Ben bir yerli turist olarak bazı şehirlere gitmeye çekiniyorum. Yabancılar neden gelsin? Birde Avrupa ülkelerinin aldığı siyasi kararlar var vatandaşlarına oraya gitmeyin buraya gitmeyin şeklinde (Ziyaretçi).”*

Şekil 16’da Barış ve güvenliğin müze ziyareti için önemi gösterilmektedir. Barış ve güvenlik, müze ekosistemi için çok büyük bir öneme sahiptir. Özellikle turizm açısından ele alındığında, savaş ve güvenlik kaygılarının olduğu durumlarda müze ziyaretinin olumsuz etkilendiği ve ziyaretçi sayılarının düşmesine sebep olduğu görülmektedir. Bazen ülkeler iyi ilişkiler içinde bulunmadıkları bir ülkeyi ekonomik yönden zayıflatmak için, kendi vatandaşlarının o ülkeye gitmesini de dolaylı yollardan engellemek istediklerinde, yine barış ve güvenlik konusunu bir silah olarak kullanabilmektedirler.





**Şekil 19: Siyasi Stabilizasyon**

### **3.5.5. Uzmanlaşma**

Uzmanlaşmanın artması ve buna bağlı olarak yeni alanların ortaya çıkması, ortaklaşa değer yaratımının oluşması için kilit öneme sahip bir konudur. H-B mantık, değer yaratımı ve mübadele olgusunu aktörlerin bilgi ve becerilerinin kapasitesi ile açıklamaktadır. Hizmet için hizmet mübadelesinin gerçekleşebilmesi için aktörlerin belirgin alanlarda bilgi ve becerilerinin olması, yani uzmanlık alanlarını olması gerekmektedir.

Türkiye’de bir devlet politikası olarak turizmi canlandırma ve toplumu eğitme amacı ile müzelere ciddi yatırımlar yapılmaya başlanmıştır. Bunun bir sonucu olarak müzecilik alanında birçok uzmanlık alanı ortaya çıkmıştır. Bu aktörlerden bazıları özel sektörden inşaat ve sergileme ile ilgili firmalar ve kişiler olurken devlet müzelerinde çalışan uzmanlarda da köklü değişimler yaşanmıştır. Bütün bu gelişmeler, müzeleri yerli ve yabancı ziyaretçi ile buluşturmuştur. Bu gelişmelere paralel olarak özel müzelerin sayısı 2000’li yıllardan sonra hızla artmıştır. Günümüzde özel müzelerin sayısı devlet müzelerinden fazladır.

#### **3.5.5.1. Yüklenici Firmalar**

Müzecilik alanı için uzmanlaşma kendini birçok farklı iş kolunda göstermektedir. Örneğin, müzecilik alanında uzmanlaşmış firmalar bulunmaktadır. Bakanlık ihaleye çıkarken daha önce müze binası projelerinde çalışmış firmaların tercih etmektedir.

*“ Ön yeterlilik aranıyor burada eski eserde veya müzede, teşhir tanzimde çalışmış, imalat yapmış ya da proje yapmış firmalar geliyor. Çünkü tescilli alanlarda bunu yapmak için biz 4741 sayılı kanundan ayrı istisna bir kurumuz. Kendi yönetmeliğimiz var. Tek bir fiyat yani anahtar teslim projeler bize gitmiyor. Anahtar tesliminde bize mükemmel bir proje söz verilmesi lazım. Şimdi o firmaların arasından biz ön yeterli olanları alıyoruz. İşte bu adan teşhir tanzim yapmış, bu adan restorasyon yapmış, işte bu adam ören yerleri projelerinde çevre düzenleme yapmış. Kaç liralık yapmış, işte işi bitirmelerine göre sıralamaya giriyorlar. Bende işletmesine göre bölgesine göre, işte atıyorum(Kamu Çalışanı, İnşaat Mühendisi).”*

Bu firmalar arasından bir seçim yapılmaktadır. Müzecilik alanında uzmanlaşma, şehir bazında da ele alınabilmektedir. Birçok şehirde müzeler için çalışan ve bu alanda uzmanlaşmış firmaları görmek mümkündür. Müzeye atfedilen öneme göre firma seçimi de değişiklik gösterebilmektedir.

*“Urfa’da yapacağımı Urfa civarındaki müteahhitlerden seçiyorum ya da iş çok büyük oluyor, bütün Türkiye’ye yayılmam gerekiyor. O zaman alında uzmanlaşmış firmaları bulmak zor oluyor. Yani herkesi Topkapı’ya sokmamaya çalışıyorum. 10-15 tane firmam var onlarla çalışıyorum. Çünkü Topkapı aaa pardon diyebileceğim bir yer değil. Gerçi hiçbir yer öyle değil ama Topkapı çok daha göz önünde ya. Yaa işte onları çağırıyoruz. Onlar tekliflerini hazırlıyor, ondan sonra ne kadarını yaptılarsa o kadarının parasını ödüyoruz. Bu iş bu şekilde ilerliyor (Kamu Çalışanı, Proje Müdürü).”*

Müze projelerinde ön yeterlilikte aranan en önemli kriter, daha önce başka bir müzede çalışmış olmaktan geçmektedir. Bu tip bir eleme kriteri bazı firmaları sadece bu tarz projelerde uzmanlaşmaya yöneltmektedir. Buna örnek olarak restorasyon firmaları gösterilebilir.

Bir hizmet ekosisteminde uzmanlaşmayı, çeşitlilik ve çokluk olarak düşünebiliriz. Büyük müzeler ve tarihi öneme sahip yerler için uzmanlık alanlarının daha belirgin olma şartı aranmaktadır.

#### **3.5.5.1.1. Vitrinler**

2000’li yıllara kadar sergileme ve vitrin teknolojilerinde çok fazla değişim olmamıştır. Son 20-25 yıl içinde müzelerin toplumla bütünleşmesinin bir sonucu

olarak, farklı vitrin ve sergileme teknikleri kullanılmaktadır. Bu teknolojiler sayesinde farklı sosyal sınıftan ziyaretçiler de müzeleri ziyaret etmektedir.

Uzmanlaşmanın bir biçimi olarak müzelere vitrin yapan firmaları örnek gösterebiliriz. Müzeler bir hizmet ekosistemi olarak düşünüldüğünde, vitrini, müze sisteminin bir alt sistemi olarak değerlendirebiliriz. Örneğin Ankara’da bulunan mobilyacılar sitesine Bakanlıktan giden uzmanlar istedikleri niteliklere uygun vitrin yapmalarını talep etmektedir. Bu kriterleri yerine getirebilen bazı firmalar tekrar eden pratikler sonucu uzmanlaşmaktadır. Ve firmalar, müzecilik sistemini meydana getiren bir alt sisteme dönüşmektedirler.

*“ Ama mesela şimdi vitrin yapıyorum müzeye, burada siteler vardır mobilyacı, işte şu da vitrindir, eve aldığın yatak odasın da da vardır vitrin. Benim vitrinlerim işte hava geçirmemesi, toz almaması içine işte elektromanyetik kilitleri bilmem neleri olan, işte açılış kapanış sistemleri olan vitrinlerdir işte bu cam komple açılmalı, o tür şeyler girdimi metre karesi 200-300.000 liraya kadar çıkıyor 50.000 liraya da var. Yani 10-15.000 liraya yaparız deyip yüzüne gözüne bulaştıran da var. Tamam, yaparım diyorlar. Bir örnek yap diyorum bende göster bakalım, benim canıma minnet ben 3-4 tane vitrin firmasına muhtaç durumdayım. Onlar bu işi iyi yapıyor ama benim pazarımın geniş olması beni rahatlatır. Geliyor yani yapamadığının kendin de farkına varıyor. Atıyorum ben şimdi çift lamine cam koyuyorum ekstra gril dediğim arkasını yansıtmayan. Çünkü baktığımda ben kendimi görmeyeceğim eseri gereceğim. İşte ö tür şeyler birde güvenlik olduğu için lamine, kırıldığı zaman yırtılmayacak sonuçta güvenlikçi gelene kadar alarm sistemi, şifreler ona göre (Kamu Çalışanı, Dekoratör).*

Müzelerde bulunan vitrinler, sanıldığından daha teknolojik ve pahalı malzemelerdir. Çoğu firma, böylesi özellikli vitrinleri yapamamaktadır. Türkiye’de bu tarz vitrin yapabilen firma sayısı bir elin parmaklarını geçmemektedir. Bu firmaların uzmanlaşmasının sebebi, Türkiye’nin yeni yeni oluşturmaya çalıştığı kültür ve daha ağırlıklı olarak turizm politikalarındaki gelişmelerin bir sonucudur. Son 20 yıldır birçok yeni müzenin açılması, var olan müzelerin sergi salonlarının yenilenmesi nedeniyle, bu tür firmalar ortaya çıkmıştır. Ekosistem yaklaşımıyla ele alırsak, bu firmalar yeni duruma uyum sağlayabilen aktörlerdir.

### 3.5.5.1.2. Canlandırma

Gelişen teknoloji ve ziyaretçilerin farklı beklentileri sonucunda, birçok müzede canlandırmalar kullanılmaktadır. İyi bir canlandırma tekniği, ziyaretçi deneyimini oldukça yükseğe taşımaktadır. Bunun yanında potansiyel müze ziyaretçileri için de cezbedici olmaktadır. Farklı aktörlerin etkileşimi sonucu yeni uzmanlık alanlarının müzelere uygulanması da artmaktadır.

*“Şimdi zaten duvar boyu gitsin paleolitik, maleotik bilmem ne dönem dönem taşlar, bilemem, pişmiş topraklar, el aletleri, yani bu normal arkeoloğu bile heyecanlandırmıyor artık. Çünkü bilmem neredeki müzeyle bilmem neredeki müze arasında birkaç ünik (eşsiz) eser dışında vatandaşa zaten anlatacağı bir şey olmayınca, canlandırma işte orda şeyde ben Urfa’da mesela o balmumu heykel canlandırmaları ifadelerini görünce, hayrete düşüyorum. O işte şöyle oldu bir ekip geldi biz dediler bir guruptan ayrıldık bu işi biz yapmak istiyoruz. Ben sadece tanıştırdım. Bizim orada gördüğümüzde şey şimdi canlandırmaları üst yüklenici alıyor, ben bunları tanıştırdım yapanda iyi, üst yüklenici de, ne fiyatına karışırım, ne aldığınıza karışırım ne verdiğinize karışırım. Benim istediğim iş belli O, onu yapabiliyorsa aranızda anlaşın sadece tanıştıyorum. O sorumlulukta bizim üstümüzde kalıyor. Yoksa sen kimsin? Kime yaptırın? Şimdi babamın oğlu değil ben onunla ortakta değilim. Ama gelin görün ki benim derdimi anlayabiliyor, yani tasarıma yardımcı olabiliyor (Kamu Çalışanı, Restoretör).”*

Balmumu heykeller aracılığıyla tarihi olaylar ya da kişilerin canlandırılması, gittikçe yaygınlaşmaktadır. Bu yaygınlaşmaya paralel olarak yeni iş ve uzmanlık alanları oluşmaktadır.

*“Herkes o soğuk ortamlarda gördüğü için müzeleri, şimdi biraz daha hareketlendiriyoruz. İlgi daha fazla mesela Zeugma nasıl ilgi çekiyor? Zeugma’yi şimdi her gelen misafir mutlaka gidiyor. Ziyaretçi mutlaka gidiyor. Ya güzel olmuş diyorlar. Onu canlandırmanın içine koyduğumuz için onu seviyorlar. Ya da çingene kıza böyle dar bir koridordan geçip karanlık bir ortama koyduğumuz için ilgi çekiyor yoksa küçücük normal bir salonda sergileseydim onun hiçbir anlamı olmazdı. Yani öyledir (Kamu Çalışanı, İç Mimar).*

Ziyaretçilerden alınan tepkiler doğrultusunda az eserle birçok olguyu açıklamak mümkün hale gelmektedir. Bu durum, post modern müzecilik olarak değerlendirileceği gibi canlandırma alanındaki gelişmelerle alakalı bir değişim olarak düşünülebilir. Bir ekosistemin içine giren yeni aktörler, sistemi bir derece değiştirmektedir. Bu değişim, bazı durumlarda çok az eserle birçok anlatıyı ziyaretçiye aktarma fırsatı sunmaktadır.

*“Ama bazı yerlerde de sizin dediğiniz gibi beklentiler daha farklı mesela Atatürk Evi’ni yaptık Selanik’te Atatürk Evi Projesi Ertuğrul Bey zamanında O demişti ki “tamamen interaktif olarak yapılınsın” oranında F. D. diye bir tane mimarı vardı O yaptı dediler ki Atatürk Müzesi boşaltılmış! Atatürk Evi boşaltılmış dendi. Biz onu ne yaptık işte canlandırmalarla biraz daha böyle ne bileyim bu Zübeyde hanımın heykelini yaptık Atatürk’ün çocukluğunun heykelini yaptık tamamen böyle konsepti zedelemeden böyle kesitler yaptık biraz daha yumuşatmak için. Yani beklentilerde şimdi ziyaretçinin profili beklentisi nasıl bir şey önceki oradaki evdeki sergilenen şeyler o zamana ilişkin değildi onu kimse bilmiyordu. Hiçbir eşyası yoktu orada. Her gelen böyle bir şeyi hibe etmiş vermiş. O şekilde bir sunum yapılmış orada. Ama onu kimse bilmiyor. Ev boşaltılmış o eşyaları alınmış götürülmüş zannediyor yani (Kamu Çalışanı, Dekoratör).”*

Yeni canlandırma tekniklerinden belki de en önemlisi, ziyaretçi ile etkileşime girebilen bilgisayar destekli canlandırmalardır. Bu tür canlandırmalar çok farklı şekilde kullanılabilir. Çocuklar için eğlenirken öğrenmeyi sağlarken, yetişkin ziyaretçilere daha fazla bilgi aktarmaya yardımcı olabilmektedir.

*“...o canlandırmalara bakarak aaa diyecek burada bu olmuş. Bunlarla işte yeme içmeyi öğrenmişler. Bende mesela bazı şeyleri yeni yeni ilk başta paleontolik dönemde olup olmadığını o canlandırmalar sayesinde öğrendim. Birçoğunu bizde öyle öğreniyoruz. İlk defa öyle bir uygulama yapıldı paleontolik döneme dair. Şu ana kadarda hiçbir olumsuz bir tepki almadık biz (Kamu Çalışanı, İç Mimar).”*

Canlandırmalar bazen mimari tasarımdaki aksaklıklara farklı çözümler getirmek için de kullanılmaktadır.

*“...mesela o göbekli tepedeki ağacı biz sembolik olarak gösterdik mesela. İlk etapta şeyler vardı çaputlar vardı. Çaputları bağladık. Her gelen bir çaput bağlasın dedik.*

*Herhalde müze çalışanlarımız yoğunluktan dolayı onun üstesinden gelemediler. Onu da şöyle kolonumuz tam ortada bir kolonumuz vardı. Onu gizlemek amaçlıydı. Öyle gizledik. Sonra bir tane galeri boşluğumuz vardı. Yapısal olarak kötü görünüyor. Tam onun mesela altında peygamberler salonu vardı. Onun kapatılması lazım. İki tarafa hitap eden bir canlandırma yapılması lazımdı. O da çukur bir boşluk vardı. Biz orayı Fırat Havzası canlandırması yaptık “(Kamu Çalışanı, Dekoratör).*

Müzelerde yer alan canlandırmalar bazen hiç düşünmediğimiz gerekliliklerden ya da aktörlerin yaratıcı taraflarının birer yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Türk müzeciliğinde, mimari ve sergileme tekniklerinde meydana gelen gelişmeler kuşkusuz uzmanlaşmanın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

*“...galeri boşluklarında çok fazla yerler kaldı. Oraları da gözyaşı şişeleriyle doldurduk. Mesela onlar birebir gözyaşı şişelerinin büyütülmüşüdür. Normal kâğıt üzerinden geçtik arkadaşımıza verdik aydınlatmalarıyla beraber. Onun altında zaten bir cam atölyesi yapacaktık zaten. Şu anda tavandan böyle inen üç boyutlu bir şekilde. Onu mesela, 2 boyutlu yerleştiriyorsunuz (katılımcı, salon planlarından bahsediyor salonların kalan alanları nasıl doldurulur onu anlatıyor) kafanızda iki boyutlu projelerde yapsanız da kafanızda bazı eksiklikler görüyorsunuz. İşte nasıl yapabiliriz. O nasıl olacak? Nasıl doldurabiliriz duvarları öyle düşünerek yapıyoruz (Kamu Çalışanı, İç Mimar).”*

Bakanlıkta gerçekleştiren görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucu çalışanların bazı konularda Avrupa tarzı müzeciliğin gerekliliklerini yerine getirebilme yetkinliği kazandığı, hatta bazı konularda, onlarla aynı seviyeye geldikleri dile getirilmektedir.

*“Bundan 10-15 yıl öncesine kadar çok eksikimiz vardı müzecilik anlamında. Şimdi biz onlara yetiştik. Bazen onlar bizden bazı canlandırmalar için yardım istiyor. Biz onlara yardımcı oluyoruz. Bazen de Türkiye’de bulunan özel müzelere fikir verebiliyoruz. Bu konuda birimiz çok geliştirdi kendini (Bakanlık Çalışanı, İç Mimar).”*

Dünyaya entegre olan ve birçok farklı aktörle etkileşime girme fırsatı yakalayan çalışanların, bilgi ve becerisi de artmıştır. Aktörlerin bilgi ve becerisinde ortaya çıkan gelişmeler, müzelerde değer yaratımının en önemli bileşenlerinden

birini oluşturmaktadır. Ne kadar çok aktör etkileşime girerse, bir sistemin içinde yaratılan değerin niteliği de iyi yönde değişebilmektedir.

Müzecilik alanında gerçekleşen bu gelişimin en önemli aktörü devlet ve onun müzelere bakış açısında gerçekleşen değişikliklerle ilgilidir. Bu değişim, kendini özel sektörde tıpkı müzelere vitrin yapan mobilyacılar gibi ya da daha spesifik olarak restorasyon firmaları gibi biçimlerde de kendini göstermektedir. Tıpkı doğal ekosistemlerde belirli koşullar altında yeni yaşam formları ortaya çıkması gibi, bir müze hizmet ekosisteminde de uygun finansal ve teknik koşullar sağlandığında yeni uzmanlık alanları ortaya çıkmaktadır.

### 3.5.5.2. Restorasyon Firmaları

Uzmanlaşmanın başka bir boyutunu da restorasyon firmaları oluşturmaktadır. Birçok ören yeri ve tarihi alanı restore etme fikrinin bir sonucu olarak, özel sektörde bu tarz firmalar ortaya çıkmıştır. Bu firmalar, müzecilik ve turizmde yaratılan değere önemli katkı sağlayan aktörler olarak ele alınabilir.

Restorasyon firmalarından önce, kültür bakanlığında bu işi bilen az sayıda personel bulunmaktaydı. Bu az sayıda personelin yapabilecekleri de oldukça sınırlıydı. 2000’li yıllardan sonra, devlet müzelerine bu konuda uzman personel istihdamı başlamıştır.

*“ Önce restoratör sadece bir İstanbul’da ve Ankara da vardı merkezi laboratuvarda. Başka yok. Urfa’da bile mozaik kaldırılacak piyasada daha mozaik bilinmediği için kimse kaldırmayı da bilmiyor. Günümüzdeki gibi mozaik kaldırma şirketleri restorasyon şirketleri oluşmamış. İstanbul’dan B... Bey geliyor oda otobüsle iki günde geliyor. O da tabi çocuğu var. Aceleye de getiriyor. Başka görevle bakanlık görevlendirecek, dar zamanda mozaikleri kaldırmış paramparça. O zamanın tabi imkânları, dolayısıyla restoratör yok. İşte yeni 2000 de değil, 2005 veya 2010’dan sonra restoratörler, bütün müzelerde şu anda var. Ayrıca bölge restorasyon laboratuvarlarında Antep’te olduğu gibi kurulmaya başladı. Bu büyük bir gelişme müzecilik açısından tabi, onunla da yetinilmedi şu an antropolog var önce arkeolog, sanat tarihçi vardı. Hititolog falan vardı. Ama antropologda pek azdı. Şu an oda*

*alınıyor yani artık müze bilimsel bir çizgide, uluslararası standartların üzerinde belki şu an ülkemizdeki müzeler (Emekli Müze Müdürü).”*

*“Eskiden yoktu bir mozaği bile zor kaldırıyorduk. Şimdi sadece mozaik kaldıran firmalar var bunlardan ikisi Antep’te sadece bu işi yapıyorlar bu alanda uzmanlaşmışlar. İstanbul’da hatırı sayılır sayıda bu tarz firmadan bahsetmek mümkün (Müze Müdürü).”*

Bakanlık bünyesinde var olan bu laboratuvarlar mevcut eserlerin korunmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Daha büyük projelerde, örneğin yeni müze projeleri ya da var olan bir müzenin teşhir salonlarının yenilenmesinde, özel sektörden uzman firmalardan yardım alınmaktadır. Restorasyon firmaları günümüzde çok daha spesifik müze işlerini yapabilecek kapasiteye ve know-how’a ulaşmışlardır. Bu aşamada, kültür bakanlığı kural koyucu ve düzenleyici bir aktör olarak, bu firmaların hangi kriterlere göre çalışması gerektiğini belirlemektedir.

*“Ön yeterliliklerimiz arasında firmanın bir restoratörünün olması şartımız var. Birçok firma artık uzman restoratör çalıştırıyor. Bu bakanlığın ihaleye girecek firmalar için yerine getirilmesi gereken şartlardan bir tanesi (Kamu Çalışanı, İnşaat Mühendisi).”*

*“Şimdi bu işlerde çok özgür değiliz. Öyle kolay olmuyor hangi malzemeleri kullanacağını ve nasıl bir yol izleyerek restore edeceğinizi belirtmek zorundasınız. Bunun dışında birde maliyet unsuru var. Sonuçta ihaleye gireceksiniz. Örneğin taş ya da mermer kullanacaksınız. Hangi ocaktan temin edeceksiniz? Ya da ahşap malzeme eserin doğal yapısı ile örtüşüyor mu? Bunlar önemli. Bu aşamaları geçtikten sonra, projeniz koruma kurlunun onayından geçiyor (Kamu Çalışanı, Restoratör).”*

Bir alanda uzmanlaşma sağlamak için 20-25 yıl gibi bir süre çok da yeterli olmayabilmektedir. Türkiye’de birçok restorasyonu yapılmış eser hakkında halen tartışmalar sürmektedir. Müzecilik alanında çalışan bazı uzmanlara göre, Türkiye’de restorasyon işini iyi yapabilen firma ve kişilerin sayısı yeterli değildir.

*“Ya bu konu dünya da da tartışmalı bir konu. Şimdi bir görüş restorasyonun eserin özgünlüğünü bozduğunu ve ortaya yeni bir yapı çıkardığını savunuyor. Diğer görüş*



*ise, bu eserlerin gelecek nesillere aktarılmasının başka makul bir yolu olmadığını bu yüzden restorasyonun gerekli olduğunu savunuyor. Sonuç olarak zaten tartışmalı bir alanda kötü bir iş çıkardığınızda eleştiri almanız kaçınılmaz. Örneğin Aspensos'ta kullanılan beyaz mermer tartışmasını hatırlasınız. Savunma olarak zamanla o mermerlerin sararıp diğer merdivenlerin rengini alacağı söylendi. Bence ideali sıradan insan gözünün esere baktığında hangisinin geçmişten geldiğini hangisinin yeni olduğunu anlaması bir kriter olabilir (Kamu Çalışanı, Restoratör).*

Bir hizmet ekosisteminde, aktörlerin pratikleri tekrar etme sıklığı ne kadar çoksa uzmanlaşma ve hizmet için hizmet mübadelesi, daha sağlıklı gerçekleşmektedir. Türkiye'de bu firmaların geçmişinin çok eskiye uzanmamasının bir sonucu olarak, restorasyon konusunda bir takım eksiklikler halen devam etmektedir. Kural koyucu aktör olarak devlet, bu projeleri onaylamaktadır. Kültür bakanlığı içinde yetişmiş konuya vakıf uzmanların artması bazı aksaklıkları ortadan kaldırmaktadır.

### **3.5.5.3. Rehberler**

İster yerli turistler olsun, ister yabancı, bir müze ziyaretinin değerini arttıran aktörlerden bir tanesi de rehberlerdir. Rehberler ziyaretçilere eserler hakkında daha geniş bilgi sunmakla birlikte, bir deneyim de yaşatmaktadır. Fakat ülkemizde rehberlere yönelik düzenlemelerde de bir takım aksaklıkların olduğu görülmektedir. Bu durum, rehberlik konusunda uzmanlaşmanın önünde bir engel olarak durmaktadır.

*“...Şu an bizim gündemimizde olan en önemli konu kaçak rehberlik yani aslında anlamı yanlış kullanıyoruz kelimeyi. Kaçak rehberlik diye bir şey yokta sahte rehberlik var nasıl o ne demek şimdi? 2012 yılında kabul edilen 6326 sayılı kanuna göre daha işte 5 yıl oluyor, rehberlik ayrı bir meslek. O zamana kadar esnaflık statüsündeydi. 2012 yılından itibaren meslek kanunu çıktı. Artık bir meslek okulu var. O okulu bitirmeden olamıyor (İ... Rehberler Odası Başkan Yardımcısı).”*

Bu yeni kanun rehberlik alanında kalifiye iş gücü yetiştirmeye yardımcı olmaktadır. Rehberlik alanında bir başka olumsuz konu ise birçok turizm acentasının

maliyetleri düşürmek için, kendi rehberini istihdam etmesidir. Bu durum ise niteliksiz rehberlerin daha ucuza bu hizmeti vermesi ile sonuçlanmaktadır.

*...fakat şimdi tur maliyetlerini düşürmek için seyahat acentalarının uyguladıkları tek bir yöntem var. Bir de bakanlık her sene rehberlik taban yevmiyesini açıklar. Rehberleri korumak içinde rehber içinde taban yevmiye altında çalışmakta bir suç. Ayrıca şimdi seyahat acentaları bu tur maliyetlerini düşürmek için uyguladıkları tek bir yöntem taban yevmiye altında para vermek rehberlere. Şimdi odaya kayıtlıysa en az disiplin suçu olmasın diye tabi ki rehber bunu kabul etmiyor. Ama kabul eden hatta bu hususta vay efendim rehberler taban yevmiye altında çalışmamalı diye caz yapan arkadaşların bile ben taban fiyat altında çalıştıklarını biliyorum. Gördüm yani ve o fiyatı düşürmek için mesela net eline geçen rehberin taban yevmiyesi 280 lira günlük. Fakat günlük 50 liraya çalışanını bile duydum. Benim elime geldi Onun belgeleri. Herhangi bir işlemde bulunduğumuz var mı? Var buna rağmen şimdi firmalar şu anda Suriyeli mülteciler var. Ve hükümetin siyasi politika olarak Ortadoğu'ya açılım olduğu için. Suriye'den Bahreyn den gelenler çok. Eeee 50 liraya rehber çalıştırıyorlar. Firma çalıştırmak istiyor yasal değil. Onun için ne yapıyor? Yasal olmayan turlar yapıyor. Rehber olmayan birini istihdam ediyor. Tam tersi TÜRSAB kanununda bile 1971, bilgiler ancak rehber tarafından verilir diyor orda bile öyle diyor. Fakat firmalar bunu uygulamamakta ısrarcı. Bizimde mücadelemiz o işlerle. En büyük mücadelemiz bu konu (Rehberler Odası Başkan Yardımcısı)"*

Müze ziyaretini farklı sosyal sınıftan birçok ziyaretçi gerçekleştirmektedir. Bu farklı ziyaretçi guruplarına uygun rehberlik hizmeti verebilmek belirli niteliklere sahip olmayı gerektirmektedir. Rehberlerin bir takım alanlarda uzmanlaşması gerektiği görülmektedir.

*"Benim öğrencilerimden biriydi hatta ismi gelmiyor aklıma şu an. Ama Japonca rehberdi. Turdan gelenler Japon turistler, şimdi bunlar 40'lı yaşlarda ve aktif çalışan insanlar ve yıllık tatillerine gelmişler ören yerleri var. Troya var Bergama var falan bildiğimiz 70li yıllarda ki klasik turlar. Fakat bizim rehber çocuk Efes'te kaçtı. Şimdi geliyorlar ellerinde kağıtla diyorlar ki, bak şurada bilmem kaçınıc jeolojik zamandan kalma bir profil sütun varmış, onu göster bize, çocuk bu yüzden kaçtı. Yani bilmiyor ki yani onun için orda kullanılan mermer profil, yok efendim bilmem kaçınıc jeolojik zamandan kalma şu görünümünde bir... Adam kaç km yol*

*gelmiş onu görmek için, Sırf onu görmek için 6000 km yol öteden gelmiş adam yani ve hepsinde jeoloji mühendisiymiş meğerse. Ha yani adamların istediği aradığı bu yani demin dediğim buydu. İleri derece de kültür veya teknik tur yapacak çok malzeme var bizde de ama yeteri kadar kalifiye rehberimiz ve vizyonumuz yok (Rehber).*

Rehberlerin anlatıyı eğlenceli hale getirmesi de ziyarete değer katmakta ve ziyaretçiye akılda kalıcı bir deneyim yaşatmaktadır.

*Tabi her zaman ben şunu söylerim ben iyi bir rehber hiçbir zaman olmadım. Çünkü benim için ha üniversitede ders anlatmışım. Ha gelen turisti gezdirmişim hiçbir fark yok. Bakıyorum diğer gruplarda turistler eğleniyorlar, şakalaşıyorlar filan. Benimkiler böyle merakla ulan herif şimdi sınav yapacak mı gibilerden bakıyorlar. Adam sonuçta buraya oh be demeye gelmiş. Fakat sen kalkıyorsun ona ne bileyim ben Göbekli tepeyi anlatırken uzaylılara girmiyorsun da işte yazıtlardan uygun şeylerden falan filan insanları cezbetmekten ziyade, yoracak şeyler anlatıyorsun. Yani, o zaman ben iyi bir rehber olmadım kendimce (Rehber, Akademisyen).*

Müzelere değer yaratan aktörlerden biri olarak rehberlerin birçok sorunu olduğu görülmektedir. Rehberlik hizmetlerinin kalitesi, ziyaretçinin müzelere ve ziyarete yüklediği anlamı olumlu yönde değiştirebilmektedir. Bu durum ise ortaklaşa yaratılan değere büyük bir katkı sunabilmektedir.

#### **3.5.5.4. Üniversiteler**

Müzeler ve müzecilik uygulamaları için üniversitelerin iki önemli işlevi olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki, müzelerde çalışan uzmanları yetiştirmek. İkincisi ise eserler için bilgi üretim yeri olmalarıdır. Daha geniş bir açıdan değerlendirildiğinde aslında üniversiteler, her türlü uzmanlığın üretildiği birimlerdir. Müze mimarisini çizen mimardan vitrin ve salon tasarımlarını yapan mühendis ve arkeologlara kadar çoğu uzmanın o işi yapabilmesi için ehliyet aldığı kurumlar olarak düşünülebilir. Bu araştırmada üniversitelerin bilgi üretme ve danışmanlık işlevleri ele alınmıştır.

### 3.5.5.4.1. Danışmanlık

Müzeler, kendi başlarına karar alamadıkları durumlarda, üniversitelerden yardım istemektedirler. Hangi alan olursa olsun, eserler ve diğer benzeri sorunlarda üniversiteler, müzelere danışmanlık hizmeti vermektedirler. Bu danışmanlık hizmetleri çok farklı fakülte ve uzmanlıklardan elde edilmektedir.

*“Tabi bir sene toplantımız sürdü. Müftülük ondan sonra, diyanet işleri hocalar, bu ilahiyat fakültesinden hocalar. Önce farklıydı senaryo. İşte bu S... bey baya uğraştı. Orada danışman arkadaşımız var. H... hoca onunla beraber. Şimdi sergileyelim dense, mistik şeyler hepsi. Tamamen tabletlerden alınmış zaten. Hiçbir söz hiçbir obje yoruma bırakılmadı. Şimdi ne oluyor. Ayetlerden oluşmuş bir hikâye ama ziyaretçiler gösterimin sonunda dua ediyorlarmış. Yani orası da öyle (Şanlıurfa Müzesi). Dediğim gibi kültüre yönelikte çalışıyoruz (Kamu Çalışanı, Arkeolog) .*

Şanlıurfa Arkeoloji Müzesinin Peygamberler salonu için ilahiyat fakültesinden yardım alınmış ve bu doğrultuda bir anlatı tercih edilmiştir. Üniversiteler, bu anlatıları meşrulaştıran bir otorite olarak işlev görmektedir.

*“M... hoca var. Ona danışıyoruz. Mesela biz ağıt kapılarında farklı dil ve lehçeler filan olsun diyorduk. Ama o dönemde Çanakkale de savaşanlar, daha çok orali insanlarmış. Onu ben bilmiyordum mesela daha çok etraftan gelen olmuş mesela, yakın çevreden. Mesela hoca on beş yaşında doğru düzgün savaşa katılan olmadı diyor. Hep diyor askerlik çağındakilerdi diyor. Ben onu ilk defa öyle olduğunu öğrendim. Hoca da öyle bilgiler veriyor (Kamu Çalışanı, İç Mimar).”*

Yeni açılacak olan Troya Müzesi için bir üniversitenin tarih bölümünden yardım almaktadır. Müzeler bir anlatı mekânı olduğu için, anlatılar dikkatle seçilmelidir. Burada en sağlıklı bilgi edinme kaynağı olarak üniversiteler görülmektedir. Seçilen anlatının toplumun hassasiyetleri doğrultusunda kurgulanması gerekmektedir.

Kültür ve turizm Bakanlığının müzelerle ilgili birimi olan, müzeler genel müdürlüğü, üniversitelerle işbirliğini arttırmaktadır. Daha çok aktörün etkileşimi sonucu ziyaretçiler için daha iyi teşhir salonları ve anlatılar ortaya çıkmaktadır.

*“İlgili müzenin oluşan gurubuyla, müze idaresiyle destek aldığımız alt yüklenicilerle ve danışman hocalarımız var çok önemli danışman hocalarımızla komisyonlar kuruyoruz, çok büyük bir ekip çalışıyor. Pedagogdan destek alıyoruz, yeri geldiğinde*

*çocuklarla ilgili. İleride sosyologlarda girebilir çünkü çok zengin bir alan müzecilik. (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

Müzelerin farklı uzmanlık alanlarından yararlanması aslında bütün aktörler için oldukça yararlı olmaktadır. Bu etkileşimler sonucu aktörler arasında hizmet için hizmet mübadelesi sağlanmaktadır. Bu etkileşimler sonucu aktörler uzmanlıklarını geliştirmektedirler.

*“Farklı alanlar, müze, arkeoloji esasında hayatın her alanında olan bir şey sadece bir esere indirgemek oraya koymak. Örneğin teknik çalışan biri de gelebilir. Heykeltıraş gelebilir acaba hangi tekniği kullanarak yaptı. Mesela bir botanikçi gelebilir acaba toprak analizinde onun ne ektiğini bunun fitolit örneğine bakarak ta bulabilirim. Bir kimyacı geliyor. Bulduğumuz kabin için de ne kullanılıyordu ne amaçla kullanılıyordu. Mesela zoologlar geliyor kemikler için acaba buradaki insanlar ne tüketiyordu hangi hayvanları yiyordu. Mesela silah sanayisinde çalışan mühendisler oklar buradaki ayro-dinamik nasıl çalışıyordu. Gerçekten bunlar onlar mı değimliydi. Mesela sanatçılar sanatla uğraşanlar gelip buradaki mozaik resim bölümünden gelinip incelenebilir. Kap kacakla uğraşan bir meslek dalı gelip acaba nasıl yapmış ben mesela şunu gördüm bize bağlı bir koleksiyoner aynı zamanda sanatçı eserlerin üzerindeki motiflere bakıp onları kendi eserinde farklı yorumluyor (Müze Çalışanı, Antropolog).*

Bir otorite olarak üniversiteler, teşhirde bulunan eserlerin bilgilendireme yazılarının yazılmasına da yardımcı olmaktadır. Bazı eserlere bilgilendirme yazısı yazmak iyi bir uzmanlık bilgisini gerektirmektedir.

*“Önümüzde 1 ay süre olunca sanki bitecek gibi ama o bilgilerin akışı onların yerleşimi geldi şimdi tercüme. Tercüme bürosuna veriyorsun çeviriyorlar, ama arkeolojinin dili bambaşka. Şimdi Antakya Lahitine Antakya Grave demiş. Yani Antakya mezarı olarak kaldı. Adam, word olarak sana veriyor, kim düzelterek? Bu sefer normal mezar diyecek lahite. Yani böyle gidiyor. Yani işte hocalara gönderiyoruz, hocalarda işte akademik takvimi var, dersi var şeyi var. Hani 3-5 bana bir şey okuyor ama öyle değil ki şimdi koca müze oku oku bitmiyor. Biz yaparız diyorlar, hiçbir maddi desteğimiz olmuyor. Yani tamamen gönül işi bunlar kazı başkanları hocalar oradaki bölgede herkes, kazısında ne çıkarsa, nasıl kullanıldığını yazıyor (Kamu Çalışanı, Kısım Amiri).”*

Mimari projeler içinde üniversitelerden destek alınmaktadır. Özellikle yeni yapılacak müzelerin mimari projeleri için üniversitelerden yardım alınmaktadır.

*“Söyle oluyor, o işte söylediğim gibi tümüyle dışarıya ihale edilirse, o zaman zaten profesyonel bir ekip dahil oluyor. İç mimari ekip projeyi geçiyor. Sizde paslaşıyorsunuz. Ama bizim tasarlayacağımız bir durumda dışarıdan bir mimardan fikir almıyoruz. Ama bilgi bazında mutlaka hocalardan destek alınıyor. Yaa atıyorum Urfa müzesi çok büyük, işte kim bilir kaç hocayla çalışıldı (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Özellikle arkeoloji müzelerinde çalışan uzmanlar, eserleri tanımlamak için üniversitelere başvurmaktadır. Arkeoloji içinde birçok uzmanlık alanı bulunmaktadır. Bu alanlarda çalışan uzman öğretim elemanları müzelerde bulunan eserlerin tanımlanmasında yardımcı olmaktadır.

*“Bazen çözümlenemediğimiz şüpheye düştüğümüz durumlar oluyor. Hocalardan kitle iletişim aralarını kullanarak bilgi edinebiliyoruz. Bazen davet ederiz. Biz eseri götüremeyiz o buraya gelir onlar mesela kaçakçılıktan gelen eserler için mahkemeden bilirkişi olarak gelir (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

*“...onun bilmediğimiz özelliği nedir? Şeklinde sürekli üniversiteyle bir diyalog içinde olmamızın çünkü müzeci olmanın tamam kendişleri var. Ama akademisyenlik farklı bir şey müzede onun en güzel şekilde korursun. Ama akademisyenlik boyutu çok farklı Müzecilerin her şey uzmanlık alanı olamaz. Çünkü arkeolojide kendi içerisinde ayrıldı. Ön Asya, prehistorya, proto historya klasik falan bir sebebi o. Dolayısıyla bazı eserlerde derinlemesine bilgi ihtiyacı olur (Müze Müdürü, emekli).”*

*“...akademisyenlerle iletişim içindediniz, örneğin bir eser geliyor. Çok gelir, tamam dönemini anımsıyorsun ama emin olamayınca o eserle ilgili hocalara mailler gönderiyorsun, müzeye böyle bir eser geldi bu nedir? Yorumunuz nedir? iletişimle dönüşler oluyor ona göre değerlendiriyorsunuz (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

*“Müze bir kere teşhir yapacağı zaman diyelim ben bir nümüzmatım müzede bir nümüzmat (antik paraları inceleyen bilim dalı) yoksa hocadan yardım istenir. Seramik uzmanı yoksa müzede seramik hocasından tarihlendirmeye yönelik yardım istiyor. Ya da mahkemeler yoluyla müzeye gelen eserler depolanan eserler üzerine yine bölümlerden uzman kişi isteniyor (Akademisyen, Arkeolog).”*

### 3.5.5.4.2. Bilgi Üretme

Üniversitelerin müzelere bir katkısı da müzeler için bilgi üretmektir. Müzeler ile üniversitelerin etkileşimi iki yönlüdür. Her iki aktörde birbirinden yararlanmaktadır. Örneğin bir arkeoloji kazısından çıkan eserler, müzelerde muhafaza edilmektedir. Ya da ünlü bir ressamın eserlerini müzede görebilmekteyiz. Bu açıdan müzeler, üniversitelerin ilgili bölümleri için birer kütüphane ve bellek olarak düşünülebilir. Bunun yanında müzelerde çalışan personel üniversitelerde yetişmekte ve uzmanlığını kazanmaktadır. Üniversiteler, teorik bilgileri somutlaştırmak için müzelerden yararlanmaktadır. Kitaplarda betimlenen eserleri bire bir görmek, öğrenciler ve hocalar için çok özel bir deneyim yaşatmakla birlikte onların uzmanlıklarına da katkı sağlamaktadır.

*“...şöyle bir olayın pratik tarafı var bir de böyle teorik tarafı var. Üniversitelerde çoğu zaman teoride kalabiliyor mesela ben seramik dersi anlatıyorum o seramikleri hiç görmedim. Ölçülerini falan veriyorum şu boyutta bu boyutta diyorum ama algımda yok çünkü kitapta basılan resim minicik ve yıllardır o minicik resim üzerinden konuşuyorum Paris Lourve Müzesine gittiğim zaman eserler benim boyum kadar mesela 20 senedir gördüğüm bir eser ölçüsünü de söylüyorum ama gördüğüm zaman çok etkilendim. Birden karşıma çıktı. Kitaptaki resim minicik evet ben biliyorum işte 65 cm boyunda biliyorum ama görünce çok etkilendim. Böyle bir algısı var ve eğer kazıya gitmeyen bir hocaysa çokta kazıya gitmeyen hocalar var slayt üzerinden resimler üzerinden kitap üzerinden çalıştığımız için dokunmak çok farklı bazen dokunarak bile birçok şeyi anlayabilirsiniz. Mesela bir kumaşçı olsan sadece kumaşın üzerindeki resimler üzerinden hareket etmekle kumaşa dokunmak arasında ipeğin yumuşak olduğunu bilirsin ama hiç ipeğe dokunmamışsan gözü kapalı bile dokunmak ayrı bir şey (Akademisyen, Arkeolog).”*

Özellikle arkeoloji müzeleri, öğrenciler ve akademisyenler için teorik bilgilerini pratikle buluşturma yerleri haline gelmektedir. Bu etkileşim ileride bu müzelerde çalışacak uzmanların yetişmesini de sağlayan karşılıklı etkileşimin somut dönüşümlerinin olduğu mekânlardır.

*“Artıyor kesinlikle artıyor. Eskiden hoca hocaydı müze müzeciydi. İki ayrı kurum. Samimiyeti olan insanlar görüşür işbirliği yapar ve makaleler o şekilde çıkardı. Müzelerden eser almak çok zordur. İşte eşin dostunla ancak çalışabilirsin ama şimdi*

*ortak projeler olabiliyor. Ortak çalışmalar olabiliyor. Çünkü o eski müzecilerdeki anlayış kırıldı. Ve müzeciler üzerindeki eseri çocuğu gibi şey yapıyordu ve kimseyle paylaşmıyordu. Ve ben o yayını yapacağım derdi ve hiç kimseye vermezdi. Böyle bir bakış açısı ekol vardı. O kuşak artık yok. O yüzdende çok şey değişti (Akademisyen, Arkeolog).”*

Üniversitelerin ilgili bölümleri bilgi üretebilmek için müzelerin arşivlerine ulaşabilmek zorundadır. Eskiden bu erişim çok daha kısıtlı iken, şimdilerde müze arşivlerine erişmek daha kolaylamıştır.

*“... müzeye bakış açım akademisyen olarak buradan da ben yine istiyorum ki yani müze, orda talep ettiğimi yani müzedeki arkadaşlar bir sorun yaşadığında bizimle paylaşsınlar belki katkımız olabilir. Zaman zaman oluyor da. Memnunuz o konuda o şekilde ama paylaşımcı olmayanlarda oluyor. Bizim içimizde de var. Müzecilerden bazen bir eseri buluyor tabi mevzuata göre yayın hakkı kendine ait. 2863 sayılı kanun ve onun genelgelerinde var. Kazı mevzuatı bir eseri hangi kazıda çalışmışsa fiili olarak yayını da onun hakkı diye söylüyor. Bazı müzeciler, eseri buluyor ve kendi de zaten onun şeyine tam olarak hakim olamadığı için yayınlamıyor. Kıskaç olduğu için başkasına da yayınlamıyor. Dolayısıyla o emekli oluyor ve hala yayın yapılamıyor (Akademisyen, Arkeolog).”*

*“...Zeugma’da olsun, başka bir yer de olsun, ya müzeci muhakkak bulmuştur zahmetini çekmiştir. Ama biraz paylaşımcı olmalı, çünkü bizde o zaman paylaşımcıydık tama hocam biz bunu bulduk ama o zaman örneğin Zeugma’da Antiokos Herakles tokalaşma stelini biz çıkarmıştık. Baraj gölü suları... Onu bulduk. Arkasında da yunanca yazıt vardı. Onu da Prof. Dr. M.E. okuduğu için anadili gibi hocayla paylaştık. Hocam böyle eser bulduk işte bunun arkeolojisinin biz yazalım nasıl bulunduğunu yazıyı da siz yazın yayınlansın diye. O şekilde irtibata geçtik. Yani onun gibi ortak şeyler içine müzeciler girerse, hem eser değerlendirilir atıl kalmamış olur (Akademisyen, Arkeolog).”*

Müze çalışanları ile üniversiteler arasında etkileşim düzeyi iyi durumda olduğunda farklı projeleri gerçekleştirme şansı yakalanmaktadır.

*Ya da biz onlardan yardım istiyoruz. Evet, o etkileşim de iyi. Yani hem kazılar yoluyla iletişime geçiyoruz. Mesela bir kazı oluyor, hem üniversite öğrencileri var,*



*hem kazı başkanı hocalar var, hem de müzeden kişiler var. Çıkan bir eseri beraber inceleyebiliyorlar tarihini, yapısını, onun dışında seminerler düzenleniyor. Hem müzede olur, hem de üniversitede olduğu zaman, orda da etkileşim artıyor. Düşünüyoruz toplantıda şu konuyla ilgili bir seminer düzenleyelim karar veriyoruz sonra üniversitedeki hocalarla iletişime geçiyoruz. Sağ olsun zaten onlarda olumlu bakıyorlar. Geliyorlar burada anlatılarını yapıyorlar. Sunumlarını yapıyorlar O zamanda etkileşim artıyor. Öğrencileri geliyor. Ya da onlar bize geliyorlar ya müze ile ilgili bilgileri almak istiyorlar. Staj yapmaya geliyorlar. O yönde etkileşim var. Ama o etkileşimde ön plana çıkabilir. Mesela hani şöyle evet ben müzede çalışıyorum eseri görüyorum. Ama mesela Tunç salonundaki Tunç Dönemi diyelim tunç döneminde çok iyi hocalar var mesela hani artık şey diyoruz, bu hoca çok iyiyse davet edelim bize bir sunum yapsın. Tunç Dönemiyle ya da başka bir dönem ya da mozaiklerle ilgili ona yönelik planlarımız var. Bir konu belirliyoruz. Ve o konuyla ilgili Urfa'da özellikle en yetkin hoca kim onu davet ediyoruz. Gelince buraya sunsun hem biz faydalanacağız, o yönüyle etkileşim iyi daha da artar inşallah. (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi)”*

Öğrenciler, müzeleri tez yazmak ve araştırma yapmak için kullanmaktadır. Müzecilik alanını öğrenme yeri olarak müzeler, bilgi üretimine katkıda bulunurken, öğrenciler, müzecilik mesleğini müzelerde öğrenmektedir. Bu açıdan bakıldığında müzeler öğrenciler için bilgi ve uzmanlık sağlayan mekânlar olarak değerlendirilebilir.

*“Öğrenciler tez çalışmaları yapmak için gelir. Eserler üzerine ya da kazı çalışmalarına katılmak isterler. Ama etkileşim öğrencilerle daha fazla oluyor sanki mesela biz dün kazı alanında nekropol alanındaydık. Harran Üniversitesi Mimarlık Bölümünden Çevre Düzenleme ve Peyzaj bölümünden iki tane hocamız gelmişti. Bir katkı sunmak istiyoruz demişti. Peyzaj çalışmasıyla ilgili katkı, zaman zaman iletişim olabiliyor (Müze Çalışanı, Arkeolog).*

#### **3.5.5.5. Müze Çalışanları**

Müzelerde çalışanlar ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler sonucunda, onların rutin iş günleri, müzecilik ve ziyaretçiler hakkındaki görüşleri anlaşılmaya çalışmıştır. Elde edilen veriler aşağıdaki temalar altında toplanmıştır.

1 Rutinler

2 Esere Dokumak

### 3.5.5.5.1. Rutinler

Her meslekte olduğu gibi müzede çalışan arkeolog, sanat tarihçi, antropolog, restoratör vs. gibi uzmanların günlük yapması gereken işler bu tema altında toplanmıştır.

#### A. Resmi Yazışmalar

Devlet müzelerinde çalışan uzman personelin çokça vaktini alan yazışmalar, bir uzmanın öğrenmesi gereken ve kendi uzmanlık alanı ile devletin bürokratik sisteminin bir arada olduğu bir süreç olarak değerlendirilebilir. Yapılan görüşmelerde uzmanların müze dışında birçok devlet kurumu ile bu resmi yazışmaları ve bilgilendirmeleri yaptığı görülmektedir.

*“31 yaşındayım. Müzede çalışıyorum. Müze araştırmacısıyım. Ankara Dil Tarihten mezunum. Buraya atandım. Sosyal Antropoloğum. Müzede sabah 8'de mesai başlar. Belli bir rutini var bu işin. Genel de yazılar olur masada, yetiştirilmesi gereken yazılardır genelde, raporlar. Kazı ile ilgili rapor yazıyorsunuz. Bakanlığa bilgilendirmek zorundayız. Bazı kamu kurum ve kuruluşları bilgilendirmek zorundayız (Müze Çalışanı, Sosyal Antropolog).”*

Bu yazışmaların bir kısmı uzmanların kendi alanı ile ilgili bilgileri içeren raporlardan oluşmaktadır. Bir kısım yazışmalar ise ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşlarını bilgilendirme amacı taşımaktadır.

*Örneğin burada mağara ile ilgili bir kazı yapıyorsak bunu, kazısı devam ettiği zaman belli periyotlarda bilgilendirme yapmak gerekiyor 15 günde bir. Bakanlığa Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğüne önce onları bilgilendiriyoruz raporlarımızla. Ondan sonra Koruma Kurulu var onları bilgilendiriyoruz. Alanın güvenliği için Emniyete yazı yazıyoruz. Varsa kaçak kazı onla ilgili Savcılığa yazı yazıyoruz. Bu şekilde bir rutin (Müze Çalışanı, Sosyal Antropolog).”*

## B. Uzmanlık Alanı İle İlgili Çalışmalar

Devlet müzelerinde çalışan uzmanların rutinlerinden bir tanesi de kendi alanları ile ilgili faaliyetlerdir. Bu faaliyetler her müze türü için farklılık göstermekle birlikte yapılan eylemler çalışanların uzmanlık alanı olarak değerlendirilmiştir. Resmi yazışmalardan sonra uzmanların en çok mesai harcadıkları alanlar arasında, uzmanların arazi görevi diye adlandırdıkları ve onların uzmanlık bilgisinden yararlanan ilgili il ya da birkaç ili içeren bölge içinde bulunan kültür varlıkları oluşturmaktadır. Buradaki rutinelere örnek olarak aşağıda katılımcının bahsettiği birkaç farklı türde uzmanlık bilgisi gerektiren iş bulunmaktadır.

*“Müzeye geliyoruz mesai başlıyor. Yani... Ona ilgili bir iş yazı gelmişse onu cevaplarız. Onun dışında bir arazi görevi varsa dışarıya ona gideriz. Bu arazi dediğim ya kaçak kazı olur ya vatandaş bir yer bildirir, burası kültür varlığı, gelip görmemizi ister. Oraya gideriz. Ya bir yeri incelemeyiz. Bir yapı olur kazı yapılan bir yer olur. Genel de öyle geçiyor (Müze Çalışanı Sanat Tarihçi).”*

*“Bizim müzecilik olarak yaptığımız şey sabah başladığımızda bu tür eserler ile ilgili bilimsel çalışmalar yapmak bilimsel bir şekilde onları ortaya çıkarmak, örneğin kazılar gibi müzenin yaptığı kurtarma kazıları gibi bu kazılarda Müze Müdürlüğü başkanlığı olarak, uzman olarak bulunuyoruz. Arkeolog olarak, orda kurtarma kazılarında genelde bulunan kültür varlıklarını. Bunlar taşınır olabilir taşınmaz olabilir. Bunları belirli bir plan metotla bilimsel yöntemlerle verileri elde etmek ve bunu müzeye getirmek birinci olarak bunu yapmak (Müze Çalışanı, Arkeolog)”*

## C. Depo ve Eser Tasnifi

Müzelerin birçoğunda teşhir edilmeyen eserlerin muhafaza ve tasnif edildiği bir depo bulunmaktadır. Uzmanların rutinlerinden bir tanesi de bu eserlerin tasnifi ve muhafazasıdır. Müze türüne göre farklılık göstermekle birlikte, bu tasnif işi, eserleri dönemine göre ayırmak ve onları tarihlendirmek olarak özetlenebilir. Eser hakkında kısa bir bilgi ile benzer dönem ve üsluptaki eserler kendi içinde oluşan bir sıralama ölçütüne göre ayrılmaktadır. Bu işlemin gözlem ve görüşme yapılan müzelerdeki uzmanların oldukça vaktini aldığı düşünülmeyle birlikte, bütün müzeler için bu durumu genellemek yanlış olabilir.

*“Yani şöyle diyebiliriz mesela kazılar yoğunlukta olur. Bir de depo çalışması... Kazılar nasıl yoğun olur örneğin bir proje yapılıyor Belediye. Urfa ve çevresi kültürel varlıkları yönüyle çok zengin bir yer her bir çalışmada mutlaka bizden birinin orda olması gerekiyor. Oradan çıkan kültür varlıklarının bazen taşınmazda olabiliyor ama biz kurul kararı ile taşıyabiliyoruz tabi. Şimdi tabi gelen eserler var satın alma yoluyla. Bize devredilen bunların depo çalışmaları oluyor. Özellikle eser teslim alıyorsunuz, eserin ölçekli bir şekilde fotoğraflanması belgelenmesi onla ilgili veriler tanımlamalar, kimliği envanterinin oluşturulması gerekiyor. Ama yoğunluk olarak tabi ben kendim için söylersem, hem özel müzeler, hem kazılar hem de depo çalışmaları ağırlıklı. Bazen de dış görevlere çıkarız. Her bir arkadaşın görevi farklı olabiliyor (Müze Çalışanı Arkeolog).*

*“...bunun dışında müzenin içinde uzman olarak sorumluluklarımız var. Örneğin bize zimmetli olan eserler var. Hem zimmetli olan, hem de zimmetli olmayan, diğer arkadaşlara zimmetli olan eserler var. Bunların tasnifi, korunması, teşhiri, depo çalışmaları, belgelendirme gibi çalışmalar ile ilgilenmekteyiz (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

*“ ...onun dışında bazen günlerce depoda çalışırsınız. Depoda, eser düzenleme eser sayımı olur. Yani dönem dönem değişiyor. Sürekli aynı şeyler yok. Teşhir tanzim döneminde diyelim ki aylarca ya depodaydınız, ya da teşhirdeydiniz. Değişiyor (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

#### **D.Koleksiyoner Denetimi**

Türkiye’de bütün koleksiyonerler ve özel müzeler, Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlıdır. Özel müze ve koleksiyonerlerin denetimi, devlet müzelerinde çalışan uzmanlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Devlet müzelerinde çalışan uzmanların periyodik dönemlerde gerçekleştirdikleri bu denetim faaliyeti de onların rutinleri arasında yer almaktadır.

*“...bize bağlı özel müzeler, koleksiyonerler var bunlarla ilgili yazışmalar oluyor ya da bunların yıllık denetimi olabiliyor. Ya da bunlar bizden bilgi talep edebiliyor biz de bu konuda yönetmelik hükümleri gereğince onları bilgilendirmekteyiz kendilerini. Ya da bu özel müzelere giderek, yerinde incelemeler yapmak zorundayız (Müze Çalışanı, Arkeolog)”*

## E. Değer Takdiri

Uzmanların rutin işleri arasında eserlerin değerlerin belirlenmesi de bulunmaktadır. Eserlerin ekonomik değeri ve sahte olup olmadıklarının belirlenmesi bu sürecin en önemli kısımlarını oluşturmaktadır. Değer taktirinde müzelerin birlikte çalıştığı farklı aktörler olabilmektedir.

*“Gelen eserler, bir de şunu eklemek isterim bazen vatandaş eser satar. Siz komisyonda yer alırsınız, içerisinde o eserlerin değer takdirlerinin yaparsınız. Yani o eser sahtemi? Değil mi? Ya da o eser, etütlük mü? envanterlik mi? Bunu yaptıktan sonra, bir de kıymet takdirini yaparsınız. Bu ne kadar eder? Bunla ilgili işlemler var (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

## F. Etkinlik Düzenleme

Çağdaş müzecilik anlayışı olarak adlandırılan yaklaşımın birçok bileşeni bulunmaktadır. Çağdaş müzecilik yaklaşımının amacı, ziyaretçiye akılda kalıcı bir deneyim yaşatmak olarak ele alınabilir. Bu deneyimi gerçekleştirmenin bir yolu da müze ile toplumu kucaklaştırmaktır. Günümüzde, ziyaretçileri müzelere çekmek için müzeler birçok etkinlik gerçekleştirilmektedir. Bu etkinlikler bazen müzede klasik müzik konseri olarak kendini gösterirken, bazen bir uçurtma şenliği de olabilmektedir. Devlet müzeleri için bu yaklaşımın geçmişi birkaç yıl öncesine uzanacak kadar yenidir. Bu konuda bakanlık, müzede çalışan uzmanları teşvik etmektedir. Göz önünde olan büyük müzelerde etkinlik düzenlemek rutin işlerden bir tanesi haline gelmiştir.

*“ Bakanlığın bu konuda destekleyici adımları var. Bunları yapın etkinlik düzenleyin diyor. Önümüzü açıyor her türlü konuda. Bu biraz da müze çalışanları ile ilgili bir şey bizde neredeyse rutin haline geldi etkinli düzenlemek, organize etmek. Bazen biz düzenliyoruz mesela üniversiteyle gittik konuştuk emre hoca sağ olsun kırmadı bizi müzede klasik müzik konseri düzenledik. Çok güzel oldu bazen resim sergisi düzenliyoruz. Ya Mardin’de uçurtma şenliği düzenledi. Müze ana haberlere konu oldu. Bu etkinlikler bizi halka yakınlaştırıyor. Bizde kendimizi iyi hissediyoruz (Müze Çalışanı, Antropolog).”*

*“...ilk olarak bakanlık bizi destekliyor. Zamanınız olursa burası çok yoğun bir bölge kültürel açıdan. Her bir arkadaşımızın elinde bir sürü dosya var. Sürekli bunların raporları falan yapılıyor. Yani biz onun dışında etkinlik yaparsak bakanlık bizi destekliyor. Bu konuda sıkıntı yok bunu da sosyal medyadan durmadan paylaşıyorlar. Mardin müzesi gibi aydın müzesi gibi biz de mesela zaman bulduğumuzda ya da müzeler haftasında etkinlikler yapıyorduk geçen yıl mesela İş Kur’dan eleman geldiği zaman 1 ya da 2 kişi çocuk atölyesine bakıyordu. Gelen çocuklar orda oyun hamurundan kil tablet ve diğer figür yapabiliyorlardı. Beceri elde edebiliyor ya da geliştirebiliyor (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

Farklı kurumlar ve kişilerde müzelerle iletişime geçerek kendi etkinliklerini müzede düzenlemek istemektedirler. Bakanlığın yaklaşımı ve müzelerin de katkısı ile birçok kişi ve kurum müzelerle işbirliği yaparak, kendi etkinliklerini müzelerde düzenlemektedir.

*“Evet. O iyi oluyor çünkü bir sergi düzenleniyor onu yapan insanlar geliyor. Normal sıradan insanlar belki ilkokul mezunudur, ama bakıyorsunuz bir şeyler yapmış hani çalışmalara baktık özellikle kadınların güzel çalışmaları vardı. Geliyorlar, hem müze ortamını görüyorlar. Müzeyi gezebiliyorlar. Onlar içinde iyi oluyor, bizim içinde iyi oluyor. Yani şeyi anlayabiliyoruz, evet müze çok önemli de sanat sadece müzeden ibaret değil, Müzedeki eserden ibaret değil. Dışardan sanatla uğraşan resimle heykeltıraşlıkla uğraşan insanlar var. Bunlarda hakikaten kendilerini gösterebilecek alanlar arıyorlar. Evet, o kadınlar onu yapıyorlar da, belki sergileme imkânları çok yoktur. Ama Halk Eğitim Merkezi sayesinde, bizle müzeye etkileşime geçtiği zaman hem müze hem kültür müdürlüğü o konuda çok olumlu. Mesela vatandaş bir sergimi yapmak istiyor. İzni istiyor. Müzede o konuda sorun çıkarmadan izni veriyor. Ya da resim öğretmenleri geliyorlar, sergilerinin burada geçici bir süreyle sergiliyorlar (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

*“Biz Müzelerimizi yaşayan mekânlar haline getirmek için, vatandaşla buluşturmak için, müze çalışanlarını etkinlik yapmaları konusunda destekliyoruz. Maalesef çok zaman kaybettik. Müzelerimiz uzun bir süre boyunca sadece depo işlevi gördü. Biz bunu kırmaya çalışıyoruz. Bunun bir yolu da, müzelerimizde düzenli etkinlikler yapmak (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

### 3.5.5.5.2. Esere Dokunmak

Yapılan görüşmelerde, müzelerde çalışan uzmanların neredeyse hepsi müzecilik işini diğer mesleklere göre özel kılan bir durumdan bahsetmektedir. Bu özel durum, araştırmada esere dokunmak adı altında bir kategoriye dönüştürülmüştür. Bu kategori, aslında eserle alanda bilgi sahibi bir insan arasında kurulmuş özel bir özne obje ilişkisini anlatmaktadır. Görüşmeciler, mesleklerinin en özel yönü olarak eserlerin yanında olmayı ve o eserlere dokunmanın çok özel bir şey olduğunu dile getirmektedirler. Bu özel hissetme durumunun bir boyutu, kendini diğer insanlardan ayrıcalıklı hissetmekten kaynaklanmaktadır. Çünkü diğer insanlar bu kadar eski tarihli eserlere dokunmak için bir izin ya da yetkiye sahip değildirler. Tarihi çok eskiye dayanan bir esere dokunmak için yetki sahibi olmak, çalışanlarda bir ayrıcalık hissi uyandırmaktadır.

#### A. Bir Ayrıcalık Olarak Müzede Çalışmak

Birçok açıdan uzmanlar müzede çalışmanın kendilerine bir ayrıcalık yaşattığını düşünmektedirler. Bu araştırmada, devlet müzelerinde ve Kültür ve Turizm Bakanlığında çalışan uzmanların düşüncelerine yer verilmiştir. Katılımcılar için müzede çalışmak, sıradan bir memuriyet olarak değerlendirilmemektedir. Daha çok bir ayrıcalık olarak düşünülmektedir.

*“Esasında memurluk kavramı bakarsanız bir vali de memur, üniversitedeki bir hoca da memurdur. Ama içerik olarak, teknik iş olarak, zaten bunu göremezsiniz. Düşünün aynı zamanda bakıyorsunuz siz kazı alanında toz toprağın içindesiniz. Güneşin altında çalışabiliyorsunuz bir bakıyorsunuz bir heyet gelmiş başbakanlık cumhurbaşkanlığı ya da başka bir ülkenin devlet büyüğü onu gezdiriyorsunuz. Bir bakıyorsunuz siz basının karşısında yaptığınız çalışmayı anlatıyorsunuz bir bakıyorsunuz semineriniz var yaptığınız çalışmalarla ilgili yani baktığınız zaman, memurluk nedir? O açıdan bakarsanız memurluk değildir. Çok farklı bir şey. Birde gönül işi bu, eğer o gönül ve merak olmazsa o iş yapılmaz (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

## B. Bir Ayrıcalık Hissi Olarak Esere Dokunmak

Müzecilik alanında çalışanlar için en önemli unsurlardan bir tanesi de, eserlere dokunabilme olanağına sahip olmalarıdır. Yapılan görüşmelerde, çalışanlar bu durumu kendi mesleklerini diğer mesleklerden ayıran önemli bir etken olarak dile getirmektedirler.

*“Yani bunu seviyor muydum? En son ne zaman müzeye gitmiştim falan. Ben aslında kültür bakanlığına sahne tasarımı yapmak için geldim. Bankadan geçiş yaptım. Seviyor muyum? Seviyorum çünkü Atatürk’ün süveterine dokudum, ayakkabısına dokundum. .Kalkolitik, paleolitik bir sürü çanak çömleğe dokunuyorsunuz. Bizim için bu güzel bir duydu ve hoş bir ayrıcalık (Kamu Çalışanı, İç Mimar).”*

*“ ...Aynen hem onu düşünüyorum hem de açıkçası bende rahatlıyorum gidip esere dokunduğum zaman. Kendimi rahat hissediyorum. Evet, iş yoğun stresli ama gidip 10 bin yıl öncesi eseri aldığım zaman bir ayrıcalık, diyorum ki evet bunu yapan yaparken ne düşünmüştü? Neye inanmıştır? İhtiyaçtan mı yapmıştır? Ya da o dönem insanların ekonomik maddi durumu nasıldı? Ailesi nasıldı? Bunu yaparken ailesi yanında mıydı? O türlü şeyleri düşündüğün zaman, o stres falan kalmıyor. Kendimi ayrıcalıklı hissediyorum eserlere dokunduğum zaman (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).*

## C. Bilinmeyene Karşı Merak

Uzmanların eserle ilişkisinde bir başka boyut ise onların eserleri üreten kültür ve insanları anlamaya çalışmalarıdır. Aslında bu durum ziyaretçiler için de geçerli olmakla birlikte, bu durum, alanda uzman olan bir kişi için daha güçlü bir kavrayışla birlikte var olmaktadır.

*“Tabi ona dokunabilmek, hissedebilmek, tabi her bir arkeoloğun bakış açısı farklıdır. Ben esere baktığım zaman, tamam bu neticede bir üründür. Fakat bunu yapan bir insandır. Ve bu insanın davranışı neydi? O insanı bu eseri yapmaya iten neydi? Onun o dönemdeki soyut düşüncesi neydi? Bu oluşturduğu şeyin soyut dünyasındaki şeyi nasıl somutlaştırdı ya simgesel olarak baktığınız zaman, simgesel düşüncenin oluşumu insan önce bunu kafasında tasarlıyor ve daha sonra bunu yansıtıyor. Yansıtırken bir beceriyle yapıyor. Tabi, o dönemin insanını aramak eserden buluntudan yola çıkarak bizim zaten yaptığımız o verilerden yola çıkarak, o*



*dönemin insanını toplumunu öğrenmek. Biz buna baktığımızda, bu budur dememek acaba bu nedir? Bize kendini ne olarak gösteriyor? arkasındaki güç, şey nedir? (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

### **E. Kutsiyet**

Her tür müze için, çalışanların bu kavramı hissettiğini söylemek zor olsa da özellikle tarihi çok eskiye dayanan, ve insan elinden çıkmış eserler ile müze çalışanlarına has özel bir anlamlandırma sistemi olduğu düşünülmektedir. Bu anlamlandırma, örtük biçimde kendi göstermektedir. Çalışanlar, kendi mesleklerine gizli bir kutsiyet atfetmektedir. Bu kutsiyet, ilk bakışta kendini göstermese de müzecilik ve eserler ile ilgili söylemlerin içinde bu durum, kendini hissettirmektedir. Burada kutsiyet kavramını oluşturan bileşenler esere dokunmanın ayrıcalığı, huzur hissi, tarihle özel bir bağ kurma olarak ele alınabilir.

*“Huzur diyeyim ben. Bana hissettirdiği. Bu depoda çalışmak eserlere dokunmak bana huzur veriyor (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

*“Eseri eline alırsın. Ona dokunursun. Çevirip sağına soluna bakarsın. Bu çok güzel bir his verir. Özel bir histir bu. Düşünsenize çok az insanın sahip olduğu bir ayrıcalıktır bu (Müze Çalışanı Arkeolog).”*

Müzedeki eserleri değerli kılan boyutlardan bir tanesi de, onun tarih biriktirmesi ve geçmişle ilgili anlatıları içinde barındırmasıdır. Müzede çalışan uzmanlar için, bu işi özel kılan başka bir deyişle kutsal kılan olgu yukarıda açıklanan durumlardan kaynaklanabilir.

### **3.5.6. Ziyaretçiler**

Bu araştırmanın en önemli aktörü belki de ziyaretçilerdir. Ziyaretçiler, değer yaratımının kilit aktörü konumdadırlar. Müzecilik alanında gerçekleşen değişimler, müzelerin halka açılmasıyla sonuçlanmıştır. İlk örneklerinde sadece ayrıcalıklı bir toplumsal sınıfın mekânı olan müzeler, günümüzde tüm toplumsal sınıfları kapsayan bir kurum olarak faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla, müzeler ziyaretçilerine değer yaratma misyonu taşıyan mekânlara dönüşmüşlerdir. Araştırmada bir müze ziyaretinin farklı boyutları ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar aşağıdaki gibidir.

#### **1-Bir Anlatı Mekanı Olarak Müzeler**

2-Merak

3-Eğlence

4-Deneyim

5-Estetik

### 3.5.6.1. Tarihsel Anlatı Mekânları Olarak Müzeler

Müze türü ne olursa olsun, içinde sergilenen eserler bir dönemi yansıtmaktadır. Sergilenen eserlerin türü ne olursa olsun, geçmişte bir noktaya işaret etmektedir. Müzeler, adeta tarihimizin parçalarını birleştiren bir kitap ya da imgelem işlevi görmektedir. Ziyaretçilerin eğitim seviyesinden bağımsız olarak, katılımcıların üzerinde hemfikir olduğu bir söylem, müzelerin tarihe bir bakış imkanı sağladığı görüşüdür.

*“Arkeoloji müzesini gezerken...aaa.. Nasıl mitolojiler toplumun sosyal ve kültürel yapılarından bahsediyorsa, müzecilik, gittiğim şehirdeki müzeleri gezince, o toplumun geçirdiği sosyal evrimi, tüketim alışkanlıklarını tüketim alışkanlıklarının değişmesini, giyim kuşamla ilgili değişimlerini, ya da bu toplumda benden önce yaşayan kesimlerin var olduğu kültürel yapıların şu andaki kültürel yapılara uygunluk derecesine, bunların çoğuna dikkat ederim (Ziyaretçi, Doktor).”*

Türü ne olursa olsun, müzeler ziyaretçilerine kendi uzak ya da yakın geçmişleri hakkında bir şeyler anlatmaktadırlar. Bu anlatılar, ziyaretçilerin kendi yaşamlarıyla anlatılan zaman dilimi arasında bir kıyaslama ve mevcut durumları hakkında bir fikir sahibi olmaya olanak sağlamaktadır.

*“Gerçek tarihi öğrenmek, geçmişte yaşanan sosyal deneyimlerin, günümüz koşullarına uyarlanarak, günümüz koşullarını algılayabilmek için bir çerçeve oluşturabilir. Ya da gelecekle ilgili öngörülerimle ilgili bir ön hazırlığa neden olabilir (Ziyaretçi, Öğretmen).*

*“Mesela takı bölümü de beni eğlendirir. O dönemki takı, genelde bayanlarla özdeş şu an günümüzde de çok farkı değil aslında. Biz sosyal açıdan çok geliştığımızı söylüyoruz aslında, ama değişen tek şey, aslında kullanım alışkanlıklarının içreği. Yani estetik kaygısı. Yoksa, takı baktım hiçbir takı erkeğe göre bir takı görmedim yani. Sadece boyunlarına takılan takılar vardı. Herhalde savaşçı kabilelerin*

*kendilerini tamamlaması için. Şu an bile bu mevcut. Bu konuda çok ciddi bir sosyal değişiklik olmamış. Ya da tüketim alışkanlıklarına, mesela camlarına bakarım bazı kültürlerin ürünlerine bakarım. Paralarına bakarım. Paraların üstündeki isimlerime bakarım. Paraların üzerindeki yazılara bakarım. Bu paranın sadece ticari değil hangi felsefe ile üretilmesine hangi felsefe ile dağıtılmasına, insanlara ne aşıladığına bakarım. Bir paranın üzerinde gördüğüm şey beni çok etkilemişti. Savaş zamanında babalar çocuklarını gömer, barış zamanında çocuklar babalarını gömer. Bunu Roma dönemine ait bir paranın üzerinde okumuştum. Yani üretilen bu paranın üzerindeki yazı, o toplumun ne kadar barış içinde yaşamak için çaba sarf ettiğinin ciddi bir göstergesi (ziyaretçi, Doktor).”*

Ziyaretçiler için bir diğer anlamlandırma durumu ise, müzelerin anlatılarının diğer anlatı türlerine göre daha somut ve objektif olduklarına dair inançlarıdır. Çünkü müzede eser, en gerçek haliyle karşınızda durmaktadır. Bir kitap, ya da başka bir doküman da olduğu gibi soyut değildir.

*“Bu bana canlı tarihi yansıtır. Sadece tarihi değil, o dönemde yaşayan insanların antropolojik gelişimlerini, sosyolojik gelişimlerini, inançsal gelişimlerini. Çünkü bizdeki tarih kitapları, sadece savaş ve barışlardan ibaret bir şey. Ama gerçek tarih bu değil. Gerçek tarih, okun ucuna konan mızrağın taştan mı, tunçtan mı yoksa bakırdan mı olduğu kadar değişiklik arz edebilir. Bunun yanında, eserle karışı karşılıksızdır. Bu hissi başka hiçbir şey yaşatamaz size (Ziyaretçi, Doktor).”*

Özellikle arkeoloji müzeleri bu tarihsel anlatının en iyi örneklerinin olduğu müzelerdir. Bu müzelerde, binlerce yıllık eserleri bir kronoloji içinde görmek, insanlık tarihine bütünsel bir bakış atma şansı verir ziyaretçisine.

*“Az önce bahsettiğim gibi, müze insanlık tarihini yaşatacak. Gösterecek ki yaşatacak. Müzenin bir kâğıda yazılan tarih kitaplarından farkı bu. Size tarihi yaşatır. Tarihin sadece savaş ve barışlardan ibaret değil o dönemki antropolojik yapıyı insanların yapısını tüketim alışkanlıklarını, eğlence anlayışlarını, aile yapısı işte inşa, kültürel kimlikleri şehir yapısı, antropolojik özellikleri, kişilerin ilgi alanları yani yaşarsınız tarihi. Ve bu tarih bir müzede kısa zamanda bir koridor da binlerce yıl geçip insanların nasıl evrimleştiğini izleyebilirsiniz (ziyaretçi, Öğretmen).”*

### 3.5.6.2. Merak

Müzelerin ziyaretçilere yaşattığı en önemli duygulardan birisi meraktır. Bu duygunun sebebi, müzelerde sergilenen eserlerin hikayesinde her zaman ziyaretçilerin çözemeyeceği bazı gizemler bulunmasıdır. Ziyaretçiler, genelde eseri çözümlmek için, merak duygusu aracılığıyla eser hakkında birtakım yargılara varmaktadırlar.

*“O şeyin ne kadar eski olduğundan ziyade onun ne anlatmak istediği önemlidir. Yoksa 10.000 yıl önceki bir dağ o zamanda dağdı, şimdide dağ. 10.000 yıl önceki bir tekne o zamanda tekneydi, şimdi de tekne. Önemli olan bu teknenin yapısı değişmiş mi? Buna ekstra bir şey takmışlarımı bunu yaparken balık avlamak için mi kullanmışlar? Savaş için mi kullanmışlar? Top tüfek yeri yapmışlar mı? Ya da bunların ucuna sırf metal bir parça takıp diğer gemileri batırmak için mi kullanmışları? Yani bir şeyin eski yeni olmasından ziyade ne verdiğiyle alakalı. Mesela yeni en son bulunan göbekli tepe eski çok eski ama çok değerlide çünkü çok şey veriyor. Stone Hence adını çok duydum ondan daha yeni ama daha az şey verdiği için, daha da değersiz. Mesela göbekli tepe kazı alanında yeni bir eser buldunuz aynı eserden 100 km sonra bir daha bulursanız o ilki kadar değerli olmaz. Eğer aynı şeylere aynı bilgiye sahipse. Ne verdiğiyle alakalı toplumun yaşam biçimini ne ölçüde desteklediğiyle alakalı ya da onu ne şekilde değiştirdiğiyle alakalı. Bu tip eskilik yenilik değil de o eski döneme tabi derinlik çok önemli eskilik çok önemli ne kattığıyla alakalıdır. Ne anlam kattığıyla ilgilidir (ziyaretçi, Bankacı).”*

Bu türden bir merakın asıl nedeni, ziyaretçinin kendi geçmişinin parçalarını birleştirme duygusu olabilir. Neden burada varız, biz kimiz? Neden buradayız? Gibi insanlığın ortak sorularının küçük yanıtları müzelerde sergilenen eserlerde gizlidir. Ziyaretçilerin müzeleri gezmesinin en önemli nedenlerinden birisi bu merak duygusu olabilir. Yukarıda görüşme yapılan ziyaretçi için değerli olan şeyin insanlık tarihinin gelişimine katkı sunan eserler olduğu görülmektedir. Bu merakın kaynağı, aslında kendi geçmişini oluşturan bir hikayenin parçası olmasından kaynaklanmaktadır. Ziyaretçiler, bir şekilde tarihsel nesnelere aracılığıyla kendi geçmişlerinin uzak parçalarını görmektedirler.

*“Müze bana diyor ki insanoğlu ilkel çağlardan buyana hala fazla mesafe kat edememiş bunu görmek çok üzücü. Hala savaş ve acılar var insanlık bunu çözememiş (müze defterinden, ziyaretçi).”*

Özellikle arkeoloji ve benzeri müzelerde ziyaretçiler uzak tarihlerde yaşanan olayları ve kullanılan eşyaları gördüklerinde kendi yaşam koşullarıyla kıyaslamaktadırlar.

*“İnsan her dönemde modern düşünceye sahipmiş bunu gördüm (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“Geçmiş dönemlerin güzelliklerini görmek, bana o insanlara karşı tarif edilemez bir saygı uyandırdı. İnanılmaz işler başarmışlar ve bizi biz yapan buluşlara ve gelişmelere imza atmışlar (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

Ziyaretçilerin bazıları müzeyi dışarıdan gördüklerini ve içinde neler olduğunu merak ettikleri için müzeyi ziyaret ettiklerini beyan etmektedirler. Bu tarz ziyaretçilerin merakı, farklı bir şekilde ifade edilebilir. Daha önce çok az ya da hiç müze gezmemiş ziyaretçilerde böylesi bir merak daha fazla bulunmaktadır. Müze deneyimi olmayan bu tarz ziyaretçiler için, müzenin içinde yer alan eserlere özel anlam atfetmek zor olabilmektedir. Onlar için merak duygusu belki de yaşayacakları ilk müze deneyimi ve müzenin nasıl bir mekân olduğunun anlaşılmasıdır.

*“Uzun zamandır bu müzenin yanından geçiyordum içinde ne olduğunu merak ediyordum o yüzden geldim. Merak ettim içinde ne varmış diye. Gerçekten çok büyük bir müze. İyi vakit geçirdim. İlk defa bir müzeyi gezdim. Çok güzeldi. Benim tarih bilgim çok yok ama tarihsel olarak iyi sıralamışlar eserleri (Ziyaretçi).”*

*“Bugün Denizli’den annem ve babam geldi. Urfa’da üçüncü yılım. Hep merak ettiğim müzeyi gezmek bu gün nasip oldu. Bu tarihte burada olmak güzeldi. Belki bu satırları bir daha okumak hiç nasip olmayacak. Hayat bu tarihten sonra bizi nereye götürür belli olmaz. Umarım daha güzel günler bizi bekler (Müze Defterinden Ziyaretçi).”*

*“Yan tarafta AVM var sürekli oraya giderim. Oraya her gidişimde müzeyi görüyordum ve merak ediyordum. Dışarıdan çok etkileyici duruyordu. Sonunda*

*müzeyle gelemeye karar verdim. İyi ki de gelmişim. Çok memnun kaldım güzel vakit geçirdim (Ziyaretçi).”*

*“Pınar ve Emrah sürekli müzenin ne kadar güzel olduğundan bahsediyordunuz. İşte şimdi buradayız. Gerçekten bahsettiğiniz kadar varmış arkadaşlar. Müzeden selamlar (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

Bu tarz bir merak sahibi ziyaretçiler için müze ziyareti çok önem atfedilen bir eylem olmaktan uzaktır. Basit bir merak sonucu müze ziyaretinde bulunan bu ziyaretçiler için ziyaret, diğer boş zaman etkinliklerinden bir tanesi olarak değerlendirilebilir.

*“Benimki sadece reyonlara bakıp geçme gibi diyeyim. Evet, bilgilendirme yazılarını okudum çünkü bazen şekillerinden anlamadığım şeyler oldu. Ya da anlasam da neymiş bu neden yapılmış diye baktığım eserler oldu. Aslında ben böyle yerlere girip çıktuktan sonra aa aslında ben hepsine gitmeliyim, başka yerlerdeki müzeleri de gezmeliyim heyecanımla dolup sonrasında maalesef ki bunu yapmıyorum. Yani hani o heyecan bir süre daha kalsa onu canlı tutabilsem daha kültürel açıdan kendimi biraz daha geliştirebileceğimi düşünüyorum ama bunu yapmıyorum. Bu bir eksiklik bence ama merakımı canlı tutamıyorum (Ziyaretçi, Öğretmen).”*

Yapılan görüşmelerde özellikle uzmanların görüşüne başvurulduğunda, çok az ziyaretçinin bilgi seviyesinin müzedeki eserleri çözümlenmeye yettiği ortaya çıkmaktadır. Müze çalışanlarına, ziyaretçi profili hakkında ne düşündükleri sorulduğunda, genellikle müzeyi merak ettikleri için gelen ziyaretçileri tanımlamaktadırlar.

*“Standart profil şu şekilde, okuduğunu anlayan, az biraz hem merak etmiş, hem şu anda nerede olduğunu bilen üç beş bir şey okumuş, çok da fazla değil aslında, insanlık tarihinin nerden başladığını nerden bittiğinin kabaca kafasında oturabilecek bir profil (Müze Çalışanı, Antropolog).”*

*“Genel olarak zaten, gelen kendi misafirlerimden edindiğim izlenim, alışveriş merkezindeyken burayı görüp, bir bakalım, burada ne var? üzerinedir. Genel tüketici profilinin çok ağırlıklı oranı bu şekildedir. İç turizm, gerek yerli halk olsun, gerek iç turizm olsun çok az bir kesim ne istediğini bilerek buraya gelen kesimdir. Çünkü genelde bir bakalım tırnak içinde. Bunun üzerinden müze tüketimi söz konusu*

*herhangi bir deneyimi yaşamak çabası içerisinde değil (Müze Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

*“Aslında ziyaretçi profili de değişiyor. Sırf bir müze görmek için gelen de var. Urfa için düşünüürsek Türkiye'nin en büyük müzesi diyorlar, sırf onun için gelen de var. Ama bilinçli ziyaretçilerde var buradaki tarihi görmek için Urfa'nın tarihi nasıl dünya tarihi açısından önemi, buradaki tarihi eserleri şey diyor buradaki eseri yapan 10 bin yıl önce yaşayan bir insan, onu da görmek için geliyordur da, ama bazen farklı bazen sadece fotoğraf çeken de oluyor. Sadece canlandırmaya yönelik fotoğraf çeken. Ama arada şey, ziyaretçilerde var, bir kaç saat müzede kalan eseri ayrıntılı inceleyen, eseri başka kültürle karşılaştırabilen insanlarda var. Ama dediğim gibi, profil değişiyor yani. Ama şeyi fark ettik, yabancı bir ziyaretçi daha şey daha ilgili oluyor. Bizde ki yerli bir ziyaretçi, müzeyi 1 saat de geziyorsa o 3-4 saatte çıkabiliyor (Müze Çalışanı Sanat Tarihçi).”*

*“Okuyan, çok az diyeyim. Zaten okuyan bize dönebiliyor. Olumlu eleştirileri olumsuz eleştirileri dile getiriyorlar. Ama böyle her yazıyı ayrıntılı okuyan, çok az ziyaretçi profili var. Ayrıntılı okuyan... Onun için diyorum, o küçük yazılar dışında her ziyaretçinin ilgisini çekebilen başka yazılar olabilir. Görsel de olabilir. Çünkü o küçücük yazıyı duvarın köşesine asmışsınızdır da onu herkes okumuyor. Onun için herkesin dikkatinin çekebilecek ya yazılar ya sesli hikayeler olabilir. Özellikle belli başlı eserlerde olsa yeterli olabilir aslında. Ama böyle her yazıyı, her eseri, ayrıntılı inceleyebilen ziyaretçi profili az. Diyelim ki 10 kişiden 3'ü (Müze Çalışanı Sanat Tarihçi).”*

Müzeleri ziyaret edenlerin büyük bir çoğunluğu, bir şekilde müzede ne olduğunu merak ederek müzeye gelmektedir. Bu merakın kaynağı, ziyaretçilerin sosyal sınıfına ve eğitim seviyelerine göre değişkenlik gösterse de ziyaretçiler bir şekilde müzeleri ilgi çekici mekanlar olarak görmektedirler.

### **3.5.6.3. Eğlence ve Deneyim**

Müzeler, ziyaretçilerin eğlenceli vakit geçirdikleri mekânlardır. Ziyaretten keyif almak ve hoş vakit geçirmek, özellikle ortalama ziyaretçi profili olarak sınıflandırabileceğimiz ve ziyaretçilerin büyük bir kısmını oluşturan kitle için önemli bir etkidir. Ziyaretçiler, müzeleri gezerken farklı bir deneyim yaşamaktadır.

Eğlence ve deneyim, müze ziyaretine atfedilen önemli değer bileşenleri olarak düşünülebilir. Araştırmada müze ziyaretçilerinin eğlence ve deneyimi, zamanın nasıl geçtiğini anlamama ve gerçeklikten kaçış kategorileri ile kavramsallaştırılmıştır.

### **3.5.6.3.1. Zamanın Nasıl Geçtiğini Anlamamak**

Ziyaretçilerine iyi bir deneyim sunan müzelerde, ziyaretçiler, zamanın nasıl geçtiğini anlamaktadırlar. Bu durum ziyaretçilerin, müzede eğlenceli bir deneyim yaşadıklarını göstermektedir. Ziyaretçinin eserlere ve müze atmosferine dalıp zamanın nasıl geçtiğini fark etmemesi onun çok eğlenceli bir deneyim yaşadığını göstermektedir.

*“Bir kere şu var her salonda nerdeyse dinlenme koltuğu falan konulmuş. Müze tertemiz. Müze yormuyor insanı. İşte o 4,5 km’lik sıralama gayet güzel çünkü akıp gidiyor yani sen o arda geçen zamanı fark etmiyorsun. Balmumu heykeller harika çok başarılı yapılmış ve hani o kişiler gerçekten gerçek kişi gibi. Kıyafetler sonra dönemlere göre değişmiş, yani her şeye çok dikkat edilmiş. Ben onları gayet beğendim ve çok eğlendim. Benim için çok farklı bir deneyim oldu (Ziyaretçi, Öğrenci).”*

Ziyaretçiler için deneyimin birçok bileşeni bulunmaktadır. Ziyaretçiler müzede yaşadıkları deneyimi anlatırken dikkat ettikleri ve onları etkileyen değişkenleri sıralamaktadırlar. Modern müzecilik anlayışının yansımaları olan canlandırmalar, kafeler, satış noktaları, interaktif bilişim teknolojileri aracılığıyla yaratılan sergileme teknikleri sayesinde ziyaretçiler, eğlence ve deneyimi bir arada yaşamaktadırlar. Bu sayede, müzelere daha çok ziyaretçi çekme olanağı bulunmaktadır.

*“İzmir’den eşimle Urfa’yı gezmek için geldim. Böyle bir müzenin olduğunu bilmiyordum. Canlandırmalar harikaydı. Balmumu heykeller neredeyse gerçek gibiydiler. Zamanın nasıl geçtiğini anlamadık. Harika bir deneyim yaşadık. Emegi geçen herkese teşekkürler (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

### **3.5.6.3.2. Gerçeklikten Kaçış**

İster modern müzeciliğin yeni teknikleri kullanılmış olsun, ister klasik bir müze ve klasik sergileme teknikleri kullanılsın, müzeler, ziyaretçilerini başka bir zaman dilimine taşımaktadır. Bu zamanda yolculuk hissi, ziyaretçi için bir anlamda



ona gerçeklikten kaçış olanağı sunmaktadır. Günlük hayatın sıkıntı ve baskılarından bir anlığına da olsa sağlanan bu kaçış, ziyaretçiye bir çeşit rahatlama ve kendi dertlerini unutma olanağı sunmaktadır. Özellikle doğa tarihi, arkeoloji gibi müze türlerinde bu gerçeklikten kaçış hissi daha güçlü olabilir. Çünkü bu müzelerde sergilenen eserler zaman ve mekan olarak ziyaretçiye çok uzak zaman dilimlerde gerçekleşmiş anlatılardan oluşmaktadır. Bu zamansal uzaklık hissi gerçeklikten kaçmak için daha etkili bir durum yaratmaktadır. Bu kategori Şanlıurfa Arkeoloji müzesinde bulunan müze defterlerinden elde dirmiştir.

*“Beklemediğimiz bir anda kendimizi bulduğumuz yer ☺ Şimdi dışarı çıkınca ne yapacağız bilemedik ☺. Gerçekten çok güzel bir müze olmuş. Emeği geçen herkese teşekkür ederiz. Resmen zamanda yolculuk yaptık. Birazdan dışarı çıktığımızda bir kültür şoku yaşayacağımız kesin ☺ kendimi Homo-Erektus olarak görüyorum şu an ☺ (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“İnsanlığın başlangıcına tanıklık ettik. Böylesine güzel bir kronolojiyle sunulması, o zamanların içinde hissettirdi. Adeta zamanda yolculuk yaptık. Bu tasarımı ve mimariyi yapan ekibe teşekkür ediyorum (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“Türkiye ’nin her yerini gezmiş biri olarak canı gönülden söyleyebilirim ki gerçekten tarihi adım adım yaşama fırsatı bulduk. Zaman içinde yolculuk yaptık bir anlığına bu dünyadan ayrıldık ve başka bir dünyada yaşamaya başladık. İnanılmaz bir emek sonucu ortaya çıkardığınız bu harika işçilik ayakta alkışlanmayı hak ediyor. Emeği geçen herkese teşekkürler (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“Bizi tarih öncesine götüren eserleriyle, güzel mimarisiyle, akıllıca tasarlanmış salonlarıyla gayet hoş anlara yaşadığımız güzel bir geziydi (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*Çok güzel bir müzeydi. Her dönemi anlatıyor. Çok güzel bir macera yaşamış gibi hissettim kendimi. Ben bu kadar güzel bir müze görmedim (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*Gerçekten büyülendik. Tarihe yolculuk bu olsa gerek. Emek verenlere çok teşekkürler (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“Herkesin gezip görmesi gereken bir müze. Sizi alıp tarihte yolculuğa çıkarıyor. Sıra dışı bir gün geçirdim. Eski zamanlara gittim. Otobüsüm kalkmak üzere ben kaçır (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

*“Buram buram tarih kokan bir müze. Her gelişimde buraya uğruyorum. Her bir dönemde insan başka bir tarihi yaşıyor. Zamanda yolculuk yapmak gibi hissettiriyor bana (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

#### **3.5.6.4. Öğrenme**

Eğlence ve deneyim ziyaretçiye haz verirken, öğrenme ise, ziyaretçiye fayda sağlamaktadır. Bu fayda ziyaretçinin kültürel birikimine doğrudan katkı sağlamaktadır. Öğrenmenin bir diğer katkısı ise onun sosyal çevresi ile etkileşiminde kullanabileceği bir araç olmasından kaynaklanmaktadır. Müzeler, bir zamanlar ayrıcalıklı sosyal sınıfların ziyaretine açık mekânlar olarak bilinmekteydiler. Günümüzde müzeler, bu etiketten kurtularak her sosyal sınıftan ziyaretçiye kapılarını açmaya çalışmaktadır (Sassatelli, 2007). Bu çabanın sonucu olarak, müzelere farklı sosyal sınıftan ziyaretçiler gelmektedir. Bununla birlikte müze ziyareti halen bazı sosyal sınıflar için bir ayrıcalık ve sosyal yaşantılarının kültürel zorlaması olarak da ele alınabilir (Borudieu, 1969). O halde, müze ziyaretçisi iki farklı amaç için öğrenmektedir. Bunlardan ilki bir sosyal fayda elde etme amacı gütmekken, ikinci durumda ziyaretçi müze ziyareti sonunda sosyal statüsünün bir yansıması olarak bu durumdan çevresel bir fayda elde etmek istemektedir.

*“Kişilerin toplumsal yapıları, eğlence tercihlerini ya da meraklarını etkiler. Bize böyle bir eğlence yapısı elitist olarak ya da estetik olarak gelişmediği için, insanların elitist ya da estetik ihtiyaçlarına karşılık gelen müze gibi kurumlar, çokta bizim insanlarımızın ilgisini çekmiyor. Daha çok sosyal öğrenme modeliyle buraya geliyorlar, geziyorlar, müzeyi gezmek için geziyorlar. müzeden bir şey öğrenmiyorlar ya da öğrenemiyorlar (Ziyaretçi, Arkeolog).”*

Üst orta sosyal sınıfa ait bir ziyaretçi müzelere gelen diğer ziyaretçilerin çoğunluğunu bu şekilde değerlendirmektedir. Ziyaretçinin diğer ziyaretçiler hakkındaki yargısı, bize farklı ziyaretçi tiplerinin müze ziyaretinden ne derece yarar sağlandığının bir göstergesi olabilir.

*“Valla eğitim diyelim yani. Birde, yani böyle şeylerle ilgilenen insanların ya zengin olması gerekiyor, ya da işte zengin değilsen, yani ne denir o şey geliyor saçmamı geliyor? Ya da ne bileyim insanlar için çok aşırı mı geliyor? Entel dantel filan diyorlar ya. Yani itiliyorsun. Zengin olmayınca itiliyorsun (Ziyaretçi, Öğretmen).”*

Müzeler, her ne kadar halka açılırsalar da, halen bazı sosyal sınıfların mekanları olarak düşünülmektedirler. Bu durum müze ziyaretinde öğrenmeyi gerçekleştirmek için belli bir eğitim seviyesini gerekli kılmaktadır. Bu yönüyle müzeler eserleri değerlendirebilme fırsatı sunan mekânlar olarak düşünülebilir.

*“Mesela ben ilk defa kendi başıma resim sergisine gittiğimde, Ankara’da öylesine girdim. Genellikle böyle yerlere girmekten çekinen bir insanım. Çok sosyal bir insan değilim. Ama, bir bakmak istemiştim. O zaman üniversiteye yeni başlamıştım. Ama arkeoloji değil Ankara’daki üniversiteye. Dolaştım dolaştım böyle mavi renkler çok yoğundu. Böyle sarı renkler çok yoğundu. Böyle bir çocuksuluk bir mutluluk vardı. Ama bir hüznün gibi, böyle şeydi. Sonra bir yerde bir şey okumuştum, işte resimlere nasıl bakmak gerektiğini okumuştum. Onu izlemeye çalışıyordum. Bir çok yakın bakacaksın bir çok uzak bakacaksın. İşte şöyle bakacaksın, böyle bakacaksın. Bir şeyler okumuştum onu denedim. İşte bir yakından baktım, bir uzaktan baktım. Şöyle yaptım, böyle yaptım. Sonra bir kadın yanaştı yanıma. Bunları keseceksin biliyorum ama. İşte nasıl buldunuz falan dedi. Bende safça anlattım falan. Meğer onun ressamıymış. Ve çok şaşırıldı kadın. İşte siz ne yapıyorsunuz? Güzel sanatlar mı okuyorsunuz? Dedi hayır dedim ev ekonomisi okuyorum. Şaşırıldı kadın. İlk defa benim duygularımı bu kadar net anlayan biri oldu dedi (Ziyaretçi, Arkeolog).”*

Eserleri anlayabilmek ve onları çözümleyebilmek için ziyaretçilerin belirli bir eğitim seviyesine sahip olması gerekmektedir. Müze ziyareti bir kültürel eylem biçimidir. Ve sadece eğitim seviyesiyle de ilgili de değildir. Müzecilik kültürünün bulunduğu gelişmiş ülkelere bakıldığında, müze ziyareti toplumsal bir davranış biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 3.5.6.5. Estetik

“Bir sergi görmek, iyi bir resim görmek, iyi bir heykel görmek, nasıldır biliyor musunuz? Öyle önemlidir ki insanın gözünün retinasına yerleşir. Çocukluğundan beri böyle sergileri gezen biri büyüdüğünde kötü binaya tahammül edemez, kötü esere tahammül edemez, kötü mimariye tahammül edemez. En önemli şey gözün görsel terbiye almasıdır. Müzeler bunu getiriyor.”

Doğan Hızlan

Estetik algısı, ya da hissi antik çağdan beri tartışma konusu olmuştur. Herkese hitap eden genel bir güzellik kavramı var mıdır? Yok mudur? Göze hoş gelen objeler her dönem de yine göze hoş gelir mi? Yoksa her dönemin ayrı bir estetik anlayışı var mıdır? Gibi sorulara halen cevap aranmaktadır. Estetik olgusu bir takım açıklanamaz noktaları barındırır da ziyaretçilere estetik ile ilgili bir dizi soru sorulduğunda cevaplamaya çalışmışlardır.

Estetikle ilgili sorulara cevap veren ziyaretçi ve uzmanlar arasında temelde aynı şeyi söylemlerine karşın uzmanlar daha açıklayıcı cevaplar verebildiler.

*“Bence değişen bir şeydir, işte diyorum. Yani toplumdaki topluma coğrafyadan coğrafya kişiden kişiye, tarihten tarihe hatta daha da şey toplumsal sınıflara bile indirgeyebiliriz. Herkesin estetik anlayışı farklıdır. Yine de sanırım bir evrensellik var güzellikle ilgili. En çok güzellik ve estetikle ilgili şu ilgimi çekti. İşte mesela üç güzeller vardı. Üç güzeller, heykelleri resimleri arasından hatta bir sanat tarihinden ders almıştım u sanat felsefesi mi sanat tarihi miydi hatırlayamadım şimdi. O derste, bir tartışma olmuştu. İşte üç güzeller birisi çıktı ha ha bunlar mı güzel falan dedi işte kalçaları yağlı memeleri sarkık 3 tane kadın yani şimdiki dönemin güzellik anlayışına baktığımız zaman, hiç güzel değil yani u ondan sonra onun üzerine bir tartışma çıkmıştı. Bende o zaman şunu söylemiştim, yani bütün güzellik algısı her şeye her döneme göre değişiyor yani. 60'lardaki kadınların tiplerine baktığımızda daha farklı, 50'lerdeki kadınlara baktığımız zaman daha farklı. Hem giyinişi hem vücut şekilleri davranışları u her şeyi sonuçta estetiği oluşturan bütün unsurlarına baktığımızda hepsi değişiyor yani. Mesela, Osmanlıda harem kadınlarına bakın, şimdinin güzellik anlayışına uymaz. Daha balıketli, hatta daha ileri gideyim şişman birçok cariye. Kısaca genel bir güzellik algısı var ama, bu her dönem değişebilir (Ziyaretçi, Arkeolog).*

Katılımcılardan bazıları estetik algısının sadece gözle sınırlı olmadığını hoş ve güzel olan şeyleri anlayabilmek için toplumsal bir yapının var olması gerektiğini düşünmektedirler.

*“Sonuçta biz somut düşünce yapısına sahip olan bir toplumuz yani. Batılı gibi, soyut imgesel düşüncelere sahip değiliz. Bu bizim sosyal evrimleşme sürecimizin onlara göre çok geride kalmasıyla alakalı. Bizde yapılan davranışlarda estetik çok ön planda değil. Estetiğin ön planda olmamış olması sanat tüketimi alışkanlıklarımızı da çok değiştirmiyor. Bizim bu toplumda insanlara balenin operanın en basit tabiriyle sinemanın, tiyatronun bile tercih edilme ya da izlenme oranı ya da izlenen türlerin hangilerinin daha çok tercih edildiğini incelediğimizde bile, aslında bizim için sanatsal değil de toplumsal ve sosyal açıdan bu işe nasıl yaklaştığımızı görebiliriz. Türkiye de hala hiç sinemaya gitmemiş ya da gidememiş çok büyük bir kesim var. Bırakın müzeyi, tiyatroyu, resim sergisini falan. Kısaca estetik öyle her insanda doğuştan var olan bir duygu ya da algı değildir. Bu duygunun sanatla edebiyatla, günlük hayatla geliştirilmesi gerekir (Ziyaretçi, Doktor).*

Sanat bilgisi olmayan ziyaretçiler için estetik, çokta karmaşık bir konu değilmiş gibi görünmektedir. Bu tip ziyaretçiler için estetik sorularını cevaplamakta çok zorlanmadırlar. Genel olarak üzerinde çok düşünmeden kendi hayatlarından örnekler vererek estetik olgusunu açıkladılar.

*“Çok çok değişeceğini düşünmüyorum genel olarak güzel genel için güzeldir. Ama farklı isteklerim vardır. Güzel olan şey genel olarak güzeldir. Birçok kişi için aynıdır yani. Ya çok kötü olan bir şey hiç kimseye güzel gelmez zaten diye düşünüyorum (Ziyaretçi).*

*“Şimdi şöyle göze hoş gelen şey sanırım herkes için güzel olarak kabul edilir. Bilemiyorum. Bunun aksini düşünmeye çalışıyorum aklıma bundan başka bir şey gelmiyor. Güzel olan göze hoş gelen ne bileyim kulağa hoş gelen şeyler herkeste bir beğeni uyandırır herhalde (Ziyaretçi).”*

Yapılan görüşmelerde estetik konusundaki yargılar, bu fenomeni anlamaya yeterli olmasa da iki tip müze ziyaretçisinin estetik konusundaki düşüncelerinin anlaşılmasına yardımcı olacak bilgi edinilmiştir. Sanat bilgisi yüksek olan uzman ve ziyaretçiler için, estetik algının gelişmesi için bir ülkenin eğitim sistemi, sanatı,

kültürü ve mimarisi gibi birçok değişkenin gerekli olduğu düşüncesi ortaya çıkarken, sanat bilgisi düşük olan ziyaretçiler için, estetik algısı her insanda bulunan ve güzel olan şeyleri herkes tarafından anlaşılabilir bir olgu olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye, estetik algının çok yüksek olmadığı bir toplumdur. Bunu mimariden, günlük hayatın içinde bulunun nesnelerin düzenlemesine kadar her alanda görebilmek mümkündür. Estetik algının gelişmesi için çocukların daha çok sanat ve ince beğeni kazanabilecekleri diğer etkinliklere katılmaları önemlidir. Araştırmaya katılan uzmanlar da çocuk ziyaretçilerin, geleceğin ideal müze ziyaretçileri olduğunun farkında olduklarına dile getirmektedirler.

### 3.5.6.6. Çocuklukta Gerçekleştirilen Müze Ziyareti

Çocuk yaşta müze ziyareti gerçekleştiren ziyaretçilerin, ileride müzeler hakkına olumlu tutum ve davranış geliştirdiği bilinmektedir. Birçok araştırmada kanıtlanmış olan bu durum, katılımcıların beyanlarına da yansımaktadır. Müzecilik ve sanatı bir meslek olarak seçenler arasında, çocuklukta gerçekleştirdikleri müze ziyaretini, çok canlı bir biçimde aktarmaları, bu durumu destekler niteliktedir. Bazı katılımcılar, çocukluklarının gerçekleştirdikleri müze ziyareti sonucu müzeciliği bir meslek olarak seçtiklerini beyan etmiştir.

*“Öreğin ben, kendimden söyleyeyim bu mesleği neden seçtiğimi. Benim babam ve annem tarihe ve müzeciliğe çok karşı ilgili insanlardı. Biz hep müze gezerdik. Ve benim idealimde ya arkeolog ya sanat tarihçi olmaktı. Arkeolog oldum. Uzun yıl ara verdim mesleğe. Ama sonuçta çok sevdiğim ve kendimce de mülkiyede faydalı gördüğüm bu işte çalışmaktan çok mutluyum. Hep te mutlu olarak çalıştım inşallah öyle de emekli olurum. Sevgiyle yani şimdiye kadar hep (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

Çocuklukta yapılan ziyaretin kalıcı bir etkisi olmaktadır. Bu etki, ziyaretçinin tüm hayatı boyunca kalan ve müze ziyaretini sürekli kılan bir davranış biçimi olarak kendini göstermektedir.

*“Huzur diyeyim ben. Seviyorum yani sadece bu arkeolog olduğum için değil yani daha eskiden de yani babam götürdüğü için yani çocuklukta öyle bir aşinalık olduğu için severim yani tarihi o küçükken ki en saf halini söyleyeyim. Orada yaşayanların ne olduğunu ne yapmışlar ne etmişler kimlermiş hani babamın anlattıklarından*

*dolayı hoşuma gitmiştir. İlk müzeye benim hatırladığım ilkokuldur ama dokuz on. Babamın götürdüğü de var beş yaşında ama, tabii ben onu çok net hatırlayamıyorum. İlkokulda MTA müzesi ve Anadolu Medeniyetleri Müzesine gitmiştik. Okulun götürdükleri bunlardı (Ziyaretçi, Arkeolog).”*

### **3.5.6.7. Müze Eğitimi**

Müzeler, kendi ziyaretçilerini yaratan mekanlar olarak düşünülebilir. Müze eğitiminin rolü, gelecekte müzeleri ziyaret edecek bireyleri üretmesi bakımından büyük öneme sahiptir. Türkiye’de bu eğitimi üstelenen en önemli kurum aile değildir. Müze gezme alışkanlığı çok sınırlı olan bir toplum olarak Türkiye’de müze ziyareti alışkanlığı kazandırma görevi, eğitim kurumlarına düşmektedir. Özellikle çocuklukta yapılan ziyaretin müze alışkanlığı kazandırma üzerindeki etkisi düşünüldüğünde, eğitim kurumlarının işlevi daha fazla önem kazanmaktadır. Müzeciliğin gelişmiş olduğu batı toplumlarında, müzecilik eğitiminin tarihinin eskiye dayandığı görülmektedir. Örneğin İngiltere’de 1880’li yıllarda “Müze Gezerken Akılda Tutulması Gereken Yararlı Kurallar” (Hooper -Greenhill, 1999) adlı bir liste ziyaretçilerin müzeyi nasıl gezmesi gerektiğini açıklamaktadır. Bu listede 12 tavsiye bulunmaktadır ve ideal bir müze ziyaretinin nasıl olması gerektiğini ziyaretçilere aktarmaktadır. Yaklaşık 150 yıl önce hazırlanan bu kurallar listesinin çoğu maddesi halen geçerli gibi görünmektedir.

1. Çok fazla şey görmekten kaçının.
2. İyi görülen bir numunenin ya da nesnenin rastgele bulunan birçok numuneden daha iyi olduğunu unutmayın.
3. Bir müzeye girmeden önce kendinize özellikle neyi görmek istediğinizi sorun ve ilginizi büyük ölçüde bu numunelerle sınırlayın. Her odada özellikle neyin ilginç olduğunu sorun.
4. Numunelerin başlıca hedefinin öğretmek olduğunu unutmayın.
5. Yanınızda bir defter bulundurun ve izlenimlerinizi kaydedin, böylece sonraki ziyaretlerinizde bir öncekinde kaldığınız yerden devam edebilirsiniz.
6. Müzelerde gördüğünüz şeylere ilişkin izlenimlerinizi başkalarına da anlatın.

7. İlgi duyduğunuz özel konuya ilişkin teknik yayınlara sık sık başvurun.
8. En yakınınızdaki müzeyi düzenli olarak ziyaret edin ve bunun sizin için ileri bir kendi kendini eğitime okulu olmasını sağlayın.
9. Her gittiğinizde göreceğiniz yeni şeyler olduğunu unutmayın.
10. Herhangi bir şeyin özel koleksiyonunu yapın. Unutmayın ki, posta pulu koleksiyonunun birçok yararı vardır.
11. Müze çalışmalarının bazı özel konularını izleyin.
12. Yavaş yavaş bakın, yakından gözlemleyin, gördükleriniz üzerinde uzun uzun düşünün (Grenwood 1888: 388).

Türkiye’de çok kapsamlı ve organize bir müzecilik eğitiminin, milli eğitim müfredatında yer almamasına rağmen, müzeler ve eğitim kurumları arasında güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Uzmanlarla yapılan görüşmelerde, çocukların müzelerde vakit geçirmesi, hatta müzecilik dersinin milli eğitim müfredatına girmesi gerektiği belirtilmiştir. Müzelere ilginin bu denli az olduğu bir toplumda, nitelikli bir ziyaretçi kitlesi yaratmanın yolunun çocuklara müzecilikle ilgili yeterli eğitimin verilmesinden geçtiği düşünülmektedir.

*“Tabi adamlar bizden önce bazı kuralları koydukları için, bunlar böyle oluyor her zaman söylediğim bir şey var ilkokul düzeyinde mesela Fransa’ya git ya bulunduğu yaşadığı köyde, kasabaysa, her neyse, oranın ıçığını cıçığını dağındaki börtü böceğinden kurduna çiçeğine kadar bilmeyen insan yok. Şimdi, benim dediğim demin Milli eğitim politikası içine girmesi. O müzedeki eserlerin, her ne olursa olsun bir ders parçası olması lazım (Rehberler Odası, Müdür Yardımcısı).*

*“Yani dediğim gibi, birçok yurtdışı tecrübemiz oldu. Orada İsveç’te böyle yerlere minder atıyorlar, çocuklar saatlerce eser arıyor, kovalamaca oynuyor. Bizde böyle bir kültür yok sizde biliyorsunuz Hasan Bey (Müzeler Genel Müdürlüğü, İç mimar).”*

Kültür ve Turizm Bakanlığında yapılan görüşmelerde özellikle çocukların müzeler için çok önemli bir aktör olduğunun anlaşıldığı düşünülmektedir.

*“Şimdi büyükleri eğip bükemiyorsunuz ama küçük çocuklar önemli. Müzede bir sikke basması bile onları heyecanlandırıyor. Hani hep birbirini tekrarlayan şeyler gibi*



*görünüyor bunlar ama her müzede de ihtiyaç var. Biz yatırım olarak çocukların üstüne gitmeye çalışıyoruz (Kamu Çalışanı, Kısım Müdürü)."*

*"...karşıya ne verirsek bizim için o kar. Özellikle çocuklar benim hedefim. İki tane kızım var. Hani onlara küçük yaşta birçok yeri gezdirmeye çalıştım ama yani inşallah istediğimiz etkiyi yaratabiliyoruzdur (Kamu Çalışanı, Arkeolog)."*

*"Şimdi biz bütün müzeler de artık çocuk bölümü, zaten müzenin için de de çocuğu düşünüyoruz. 7'den 77'ye ama ayrıca onların faaliyet yapacakları alanlarda yapmaya çalışıyoruz. Mesela müzenin temasına uygun objelerden pazıllar, sikke yapımı olabilir çeşitli kap formları olabilir ufuklarını genişletecek, müzeleri sevdirecek bölümleri hazırlıyoruz çocuklara (Müzeler Genel Müdürlüğü, Arkeolog)."*

*"Yani anlatılan bir kulaktan girip öbür kulaktan çıkıyor, gördüğünü, deneysel olarak yaptığını özellikle çocuklar hafızalarında tutuyorlar. Yani onun için o oyun merkezlerini o atölyeleri kurmaya çalışıyoruz (Müzeler genel Müdürlüğü, İnşaat Mühendisi)."*

Müzecilik alanında gelişmiş ülkelerde olduğu gibi bir müze bilinci ve kültürü oluşturmak, bakanlık çalışanlarının da üzerinde düşündüğü bir amaçtır. Böyle bir kültür oluşturmak için, müzelerde çocuklar için oluşturulan alanlar ve müze gezilerinden daha fazlası gerekmektedir.

*"...sonra şeyde Zeugma da ortada balıklar vardı ya balıklar o çevreden çocuklar sırf onun için hoplamak zıplamak için geliyorlardı. O zaman için çok çok yeniydi tabi ilk uygulamalardan biriydi. Çocuklar sonuçta müzenin içine giriyorlar oradan bir bakışta belki bir şey görecekler yani şöyle yandan baksalar bir mozaikle ilgili bir bilgi edinecekler, ne olduğunu algılayacaklar. Ya da o canlandırmalara bakarak Urfa da ki canlandırmadan aaa diyecek bura da bu olmuş. Bunlarla işte yeme içmeyi öğrenmişler (Kamu Çalışanı, İç Mimar)."*

*"Fransa'ya gittiğimizde, kaç yılıydı? 2008 galiba, şeye Louvre'a gittim. Orada salonda çocuklar oturuyorlardı ve resim yapıyorlardı. Ders yapıyorlardı. Biz şimdilerde yapmaya başladık artık. Yani şu anda bizde de yapılıyor. Z... Müzesinde kabule gitmiştik okuldan çocukları getirmiş öğretmen, çocuklar oynayacak o balıkların üzerinde, interaktif bir sistem. Diyor ki oynamayın diyor. Yapmayın diyor. Bozarsınız. Yaa çocuklar için yapılmış. Ondan sonra neden öyle yapıyorsunuz biz*

*onalar oynasın diye yaptık dedim. O zaman sırayla geçin (Öğretmen) üzerinden, o bile sistemli. Böyle bir şey olabilir mi? Sonra oyun bölümü yapıyorsunuz, oyun bölümünde işte çocuklar alıyorlar, çalışıyorlar malzemeleri diyor (müze çalışanı). O yüzden kaldırdık malzemeleri. Ya onlar için yaptık, aldık o malzemeleri. Öyle yani, biz diyor üstesinden gelemiyoruz. Etrafı kirletiyorlar. Bizim için öyle. Onlar kültürlü (Avrupalı ziyaretçi) küçük yaşta görüyorlar. Şey eğitmenlerimizde yok ki eğitim. Önce onlara verilmesi lazım. Ama iyi olan yerlerde var. Mesela Anadolu Medeniyetleri çok iyi çalışıyor çocuk bölümü (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

*“Şimdi, çocuk oyun alanı yapıyorum her müzeye. İçine oyuncak koyuyorum. Ama müze müdürü kapatıyor. Niye işte çocuklar oyuncakları alıp gitmeye çalışıyorlar. İşte sinema filmi koyuyorum, işte kurup toplaması zor oluyor, salon çalışmıyor. Benim işletme sorumluda çok. Yani onlarda tekrar ailelerine tekrar bir şeyler lanse edecek. Ya oradaki müze çok güzeldi birkaç şey gördüm, şimdi Antep’e gidince orayı da göreceğim. Ankara’daki müzeyi gördüm başka müzelerde ne var acaba demek onlar için bir amaç haline geliyor yani (Kamu Çalışanı, İnşaat Mühendisi).”*

Müzelerde çalışan uzmanlar, müzeyi en çok çocukların ziyaret ettiğini beyan etmektedirler. Bu yüksek sayının sebebi, müzelere yapılan okul gezilerinden kaynaklanmaktadır.

*“Çünkü müze gezilerinin sonunda müze ile ilgili hissettikleri şeyleri yazıp çizmelerini istiyoruz çoğu kez. Boya veriyoruz, kalem veriyoruz, kağıt veriyoruz. Ne hissediyorlar? Ne düşünüyorlar? Bazen onu burada yapıyorlar. Bazen okullara gittiklerinde öğretmenleri yaptırıyor. Biz öğretmenlerinden talep ediyoruz, yaptığımız çalışmanın karşılığını gördüğümüz zaman daha fazla çalışma isteği geliyor bize. Bu, çocukların unutamayacağı bir gün aslında. Çünkü, birçok şey anlatıyoruz gösteriyoruz. Arkeopark, sadece onlara dönük çalışmaların yapılabileceği bir alan. Yetişkinlerde gelecek ama ağırlıklı olarak çocuklar var. Sadece arkeoloji tarih deneyimi veriliyor burada (Müze Çalışanı, Antropolog).”*

*“...çünkü arkeopark oldu mu çocuklara gençlere yönelik olduğu için herkes gelebiliyor. Çocuk yaştan, küçük yaştan itibaren gelebiliyorlar. Eseri görebiliyorlar ya da biz kazı tekniklerini öğretiyoruz. Kazı nasıl yapılır? Onlar dikkatimi çekiyor. Dediğiniz gibi, okullarla iletişime geçiliyor, okullarda istekli gibi. p dikkatimi çekiyor (Müze Çalışanı, Arkeolog)”*

*“Bu müzeye ailecek geldik. Özellikle çocuklar çok eğlendi. Antik para bastılar. Dokunmatik ekranlarda hafıza oyunu oynadılar. Müze gerçekten çocuk dostu olmuş. Çocuğu olan ailelere tavsiye ederim. Her şey çok güzeldi. Güznel bir gün geçirdik (Müze Defterinden, Ziyaretçi).”*

Özellikle yeni yapılan müzelerde, çocuklar için birden fazla etkinlik alanı bulunmaktadır. Bu alanlar çocuklara canlı ve akılda kalıcı bir ziyaret ve deneyimi sunmaktadır.

*“Bugün, geleceğimiz olan çocuklarımızı müzeye getirdik. Öğrencilerimiz ve bizeler için çok güzel bir ziyaret oldu. Çocuklarımız burada çok güzel vakit geçirdiler ve birçok yeni şey keşfedip öğrendiler. Özellikle onlar için ayrılan eğitim atölyelerinde kendileri sikke bastılar ve arkeolojik kazı yaptılar. Umarım diğer müzelerde de çocuklar için böyle özel alanlar oluşturulur (Müze Defterinden, Ziyaretçi, Öğretmen).”*

Değer yaratımının en önemli aktörleri belki de ziyaretçilerdir. Daha nitelikli ziyaretçi profili oluşturmak için sadece müzeleri ziyaret etmek, bir müze kültürü oluşturmak için, yetersiz bir çaba olmanın ötesine geçmemektedir. Bir müze kültürü oluşturmanın yolu, toplumsal yapının müze ziyaretine elverişli bir şekilde dönüşüm geçirmesi ile olanaklı hale gelebilir. Bir müzeyi gezecek donanıma sahip bireyler yetiştirmenin yolu, diğer toplumsal kurumların iyi çalışmasıyla ortaklaşa bir çabayla yaratılabilir. Tıpkı bir ekosistemin bazı parçaları olmaksızın birçok türün hayatta kalamayacağı gibi, müzeler için ziyaretçileri var edebilmenin yolu, başka toplumsal kurumların iyi işlemesine bağlıdır.

### **3.5.7. Modern Müzecilik**

Bu araştırma için yapılan görüşmelerde, merak edilen bir olgu da modern müzecilik kavramıdır. Özellikle bakanlık ve müze çalışanları, Türkiye’de müzeciliğin geçirdiği aşamaları ve dünyadaki müzecilik faaliyetlerinin tarihsel bir bölümünün tanıdıklarıdır. Bu tema altında toplanan kategoriler, bakanlık, müze çalışanları ve üniversitelerde çalışan arkeolog, sanat tarihçi, antropolog, İnşaat mühendisi, dekoratör ve iç mimar gibi uzmanların müzeciliğin zaman içinde nasıl bir

değişime uğradığını onların tecrübeleri ve bakış açıları ile yorumlanmasıyla ortaya çıkmıştır.

### 3.5.7.1. Yaşayan Müze

Katılımcıların “yaşayan müze” kavramına yüklediği anlam, birçok aktörün müze ile etkileşim halinde bulunması ve klasik müzecilik anlayışının dışında toplumla müzeleri buluşturma isteği kast edilmektedir. Aslında bu kavram, müzecilik için bir dönüm noktasını ve müzelerin toplumsal işlevinin değişimini göstermektedir. Katılımcılar, yaşayan müze kavramı ile, müzeciliğin erken dönemlerinde bazı toplumsal sınıfları dışlamış ve bazı ayrıcalıklı kesimlerin mekânı olmaktan çıkarak, toplumun her kesimini kucaklayan bir anlayışa işaret etmektedirler. Her ne kadar Türkiye’de geçmişte batı müzeciliğinde olduğu gibi bir aristokrat sınıftan söz etmek zor olsa da, en azından müzeler eserlerin muhafaza edildiği mekanlar olmaktan çıkarak halka açılmıştır.

*“Yaşayan bir müze orası, mesela günün belli saatleri, hafta sonları falan müzik dinletisi var. Biz oraya oturma bölümleri falan yaptık. Öyle bir şey oldu. Dinler çok önemli bir kurum biliyorsunuz. Dinler, din olguları, birçok dilde Allah yazısı yazıldı oraya ve üst üste binmiş sesler var orada. Çan, işte ezan sesi. Bir taraftan orada put gibi şeyler varken, bir taraftan bütün dinlerin simgesel öğelerini sergiledik (Kamu Çalışanı İç Mimar).”*

*“Tabi ki hatta tamamımız var. Çağdaş müzecilik anlayışı diye. İşte o çağdaş müzecilik anlayışında biraz önce dediğim şey, hatta şimdi bazı imitasyonlarını yapıp, koyup dokunabilirsiniz demeye çalışıyoruz. Böyle öcü gibi her şey vitrin içerisinde olmasın diye. İşte dediğim gibi KIOSKlar, görsel efektler çok şey güzelleşti. Urfa’da insanların tarihi, Hz. İbrahim’in görseli (3 boyutlu video gösterimi) öyle güzel anlatılıyor ki, hani onu bir panoda yazsanız, mesela bir 15 yıl önce, bir ilkokul çocuğu onu bir panodan okuyordur. Ama şimdi 3 boyutlu bir görsel efekt içinde koltuklarda oturup izliyorsunuz. Ve kesin akılda kalıyor yani (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Katılımcılar, modern müzeciliği teknoloji destekli ve ziyaretçi odaklı bir müze olarak düşünmektedirler. Ziyaretçiler için, müzenin içinde oluşturulan dinlenme ve alışveriş noktaları da bu yaşayan müze kavramı içine girmektedir.

*“Şimdi müzeler çok değişti. İçinde kafesi var. Alışveriş noktası var. Ziyaretçi için yapılmış teknolojik sergileme ve anlatı teknikleri var. Yani bir ziyaretçi burada çok güzel birkaç saat, hatta bir günü geçirebilir. Müzeler, eskisine göre çok daha canlı mekanlar haline geldi (Müze Çalışanı, Arkeolog).”*

*“Aynen öyle, çağdaş müzecilik o oluyor işte. Daha çok akılda kalmak. Çıktığı zaman düşündüğü zaman ya iyi ki gezmişim demek. Hani böyle sıkıcı, hani çanak çömlek böyle etiket değil de, çanak çömlek te olsa onları zevkli hale getirmek. Dediğim gibi bir tane örneği ziyaretçiye dokundurma mesela (Bakanlık Çalışanı, Dekoratör).”*

### **3.5.7.1.2. Sergileme Dili**

Modern müzelerin sergileme dili ve yaklaşımı birbirinden farklılık göstermekle birlikte müzeler, kendilerini üst sosyal sınıflara ait toplumsal gruplarla çok fazla çağrışım içinde görmek istememektedirler (Feathersone, 2013). Bu durumun istisna olduğu müzeler olmakla birlikte, müzelerin çoğunluğu tüm ziyaretçileri kucaklayacak bir sergileme dili seçmek istemektedirler.

*“Tabi ki empati yapmaya çok gayret ediyoruz. Çünkü 7’den 77’ye hazırlıyoruz. Yani yaptığımız objenin sergilemedeki görünebilirliği, ışığı göz seviyesi özellikle. Ve onun bilgilendirme etiketleri. Bunlar çok önemli. Bunlar hep ziyaretçi göz önüne alınarak düşünülür. Özellikle sirkülasyon, engelliler, engelliler benim gördüğüm kadarıyla ankette yok sizin. Engelliler içinde şimdi çalışmalarımız var. Onlarla ilgili istasyonlar, bilgi istasyonları, artı onların sirkülasyonunu rahat sağlayabilecek asansör ve benzeri araç gereç. Bunlarda temin edilmeye çalışıyor. Dokunması için simülasyon, görme engellilere, bunları yapmaya çalışıyoruz. Tam oturtamadık ama büyük bir gayret içindeyiz (Bakanlık Çalışanı, Arkeolog).”*

Müzeler oldukça tarafsız bir sergileme dili seçmeye gayret etmektedir. Bunun sebebi her toplumsal ve etnik sınıftan ziyaretçiyi tek bir sergileme dili ile müzeye çekebilme isteğinden kaynaklanmaktadır.

*“Anladım, işte biraz önce değindiğimiz şey gibi geliyor. Iıu yani dediğim gibi o kadar çeşit insan var ki sadece arkeoloji ya da sanat tarihi, ne bileyim böyle bir sikkeye saatlerce yoğunlaşan uzman bir ziyaretçi de oluyor. Ya biz aslında, standart bir ziyaretçi üzerinden gidiyoruz herhalde. Ne bileyim onu da düşünüyoruz aslında. Bazen bu bölgeye göre de değişiyor dediğim gibi. Hani bu bölgede neler geçerli falan diye düşünüyoruz. Ama bizim tasarımımızı pek etkilemiyor, biz oluru neyse onu yapmaya çalışıyoruz (Bakanlık Çalışanı, Sanat Tarihiç).”*

*“Bizim amacımız daha alt seviye de bilsin üst seviye de bilsin. Yani ilgisini nasıl çekebiliriz mesela (Bakanlık Çalışanı, İç Mimar).”*

Sergileme dili kullanılırken eğer tüm toplumsal kesimler kucaklanmak isteniyorsa, daha nötr bir dil ve anlatım kullanılmadır. Örneğin Amerika’daki müzelerin sadece beyaz Anglosakson ziyaretçilere hitap eden bir sergileme dilinin kullanıldığı eleştirisi gibi. Ya da müzelerin imparatorluk geçmişlerini gizlemeye (Procter, 2018) çalışmalarının düşünülmesi gibi. Türkiye’de böylesi bir tartışma ortamının varlığının ve buna benzer kaygıların olduğunu düşünmek zor olsa da, müzeciliğin gelişmiş olduğu toplumlarda, sergileme dili konusunda tartışmalar sürmektedir. Sonuç olarak Türkiye’de, sergileme dili konusunda birtakım hassasiyetlere dikkat edilmekle birlikte, tüm sosyal kesimleri bünyesinde buluşturan bir anlayışın belki bilerek belki de Avrupa’daki örnekler taklit edilerek benimsendiği düşünülebilir.

### **3.5.7.1.3. Teknoloji Kullanımı**

Müzelerde teknoloji kullanımı her geçen gün artmaktadır. Teknoloji, anlatımı zenginleştirmenin yanında ziyaretçi deneyimine de yeni boyutlar eklemektedir. Bu sayede müze ziyareti, daha zengin bir içerikle sunulmaktadır. Yapılan görüşmelerde bu teknoloji kullanımının uzmanlar ve ziyaretçiler için nasıl değerlendirildiğini görmekteyiz

*“Böyle öcü gibi her şey vitrin içerisinde olmasın diye işte dediğim gibi KİOSK’lar görsel efektler, birçok şey güzelleşti. Bildiğiniz eserlerden yeni kabulünü yaptığım için oradan biliyorum çok beğendim. Urfa’da insanların tarihi, Hz. İbrahim’in görseli (3 boyutlu video gösterimi) öyle güzel anlatılıyor ki, hani onu bir panoda*

*yazsanız, mesela bir 15 yıl önce bir ilkokul çocuğu onu bir panodan okuyordur. Ama şimdi 3 boyutlu bir görsel efekt içinde koltuklarda oturup izliyorsunuz. Ve kesin akılda kalıyor yani (Kamu Çalışanı, Sanat Tarihçi).”*

Özellikle yeni nesil müze ziyaretçisinin çok fazla bilgilendirme yazısı okumadığı, daha çok görsel okuma yaptığı bilinmektedir. Bu yeni teknolojilerin sergileme alanlarına ve eserlere uygulanması sonucu ile özellikle yani nesi ziyaretçilere müze alışkanlığı ve kültürü kazandırmak daha kolay olabilir.

*“Bu müzede en çok hoşuma giden kısımlardan bir 3 boyutlu canlandırma oldu. Adeta o anları yaşadım. Çok etkileyici bir şeydi benim için (Ziyaretçi).”*

Ziyaretçinin zihninde akılda kalabilen etkileyici bir deneyim sunmanın en etkili yollarından bir tanesi de, 3 boyutlu canlandırmalar ve hikayelendirme teknikleridir. Eserlerin ya da anlatıların bu şekilde canlandırılmasına birçok müzede rastlamak mümkündür. Bunun yanında günümüzde, çoğu müze, internet ortamında sanal olarak gezilebilmektedir. Bu sanal turlar aracılığıyla fiziksel olarak bir mekanda var olmadan da bir müzeyi gezmek mümkün hale gelmiştir.

### **3.6. Hizmet Baskın Mantık Çerçevesinde Verilerin Analizi**

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgular H-B mantığın temel kavramları ve bakış açısıyla yorumlanmaktadır. Aktörler, kaynak bütünleme, hizmet ekosistemi ve değerler ortaklaşa yaratılması kavramları, hizmet baskın mantığın temel varsayımlarını oluşturmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004, 2006, 2011). Araştırmadan elde edilen veriler, bu sırayla yorumlanmaktadır. Hizmet baskın mantık, mübadelenin taraflarını diğer pazarlama bakış açıları gibi “üretici” ve “tüketici” gibi dar bir çerçeveye sıkıştırmamaya özen göstermektedir (Vargo ve Lusch, 2011). Bunun başlıca sebebi, bir hizmet ekosisteminde, bir aktörün hayatta kalmasının diğer aktörlere bağlı olduğu ve tüm mübadele sistemlerinin bir bağlam ve daha büyük sistemler içinde yer aldığı varsayımından kaynaklanmaktadır. Bu perspektiften bakıldığında klasik anlamda üretici tüketici gibi sadece ikili mübadele ilişkileriyle yapılan tanımlamaların, ortaklaşa değer yaratımına katkı sağlayan diğer aktörleri dışarıda bıraktığı görülmektedir. Değer, her zaman bir bağlam içinde eşsiz

ve kendine has biçimlerde oluşmaktadır. Bu bağlam, birçok aktörün katılımıyla meydana gelmektedir (Vargo ve Lusch, 2008).

Bu araştırmada, ortaklaşa değer yaratan aktörlerin bazılarıyla yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular ve bir müzenin etkileşime girdiği temel aktörlere ulaşılmaya çalışılmıştır.

### **3.6.1. Aktörler ve Kaynak Bütünleme**

Hizmet baskın mantığa göre, aktörlerin etkileşimi olmaksızın bir değer yaratım sürecinden bahsetmek oldukça zordur. Bu durumun daha da ötesinde, değer yaratımı ikili mübadele sistemleriyle anlaşılamamaktadır (Vargo ve Lusch, 2011). Değer, karmaşık mübadele sistemleri ile aktörlerin etkileşimleri sonucunda, ortaklaşa yaratılan bir olgudur. Bu etkileşimler aracılığıyla da, içinde birtakım kurallar ve normların bulunduğu bir yapı oluşmaktadır. Oluşan bu yapı (yapılanma) kurumsal mantıklar olarak adlandırılabilir (Vargo ve Lusch, 2016). Aktörlerin etkileşimleri sonucu oluşan bu yapı aynı zamanda, aktörler tarafından değerın nasıl anlamlandırıldığını kavramamıza yardımcı olmaktadır.

#### **3.6.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı**

Kültür ve Turizm Bakanlığı diğer aktörlerin kaynaklarını bütünlemesine olanak tanıyan ve bir müze ekosistemi oluşmasına katkı sağlayan, büyük ve düzenleyici bir aktör olarak düşünülmektedir. Bu düzenleyici yapı, mikro düzeyden makro düzeye kadar onu önemli kılmaktadır. Diğer aktörler, büyük ölçüde bu kurallar içinde hareket edebilmektedir. Ayrıca, Bakanlığın turizm ve kültür politikaları da müzeler üzerinde oldukça önemli etkilere sahiptir. Müzeler özellikle turizmin bir parçası olarak görülmeye başladığından beri, Bakanlığın rolü daha güçlü biçimde kendini göstermektedir.

Osmanlı İmparatorluğunun son dönemlerinden, günümüze kadar müzeler, farklı politika ve amaçları gerçekleştirmek için kullanılmaktadır. Bu süreç içinde müzeler yaygınlaşmış ve çeşitlenmiştir. Bu amaçlar arasında en çok dikkat çekenler ise ulusal kimlik yaratma, toplumu eğitme ve son olarak, turizm ve ülke imajına katkı sağlama düşünceleri olarak değerlendirilebilir. Devletçi politikaların terk edilip neo liberal politikaların benimsemesi ile birlikte dünyaya açılma ve onunla entegre olma



isteğinin bir yansıması da müzelerde meydana gelen değişimler ile kendini göstermektedir.

*“Şimdi normal zamanlardan 70li 80 li yıllardan bahsetmek lazım bunu bilmek için şimdi gelenler hakikaten böyle egzotik falan filan bir şeyler görmek eğlenmek deniz güneş kum dahil olmak üzere geldikleri halde artık yabancılarda onlar özellikle son zamanlarda kültür turları denen şekilde geliyorlar mesela ne gibi ön planda müzeler ve ören yerleri yani onlar için evet deniz kum eğlence varda ama yüzde elliden daha aşağıda yüzde elli müze ve ören yeri gibi. Bu turistler genelde şimdi 70 li yıllarda yaş grubu özellikle gençlerdi bunun için gelenler. 80li yıllarda bunun biraz tersine döndü genç emekliler ve çalışanlar ve o zamanlarda isim konmamıştı daha dini turizm yapıyordu oda emekli olmuş, durmuş oturmuş ya bir Türkiye diye bir yer varmış oraya da gidelim ne bileyim ben? Orda da sembol var eski ahitte geçen topraklar kiliseler orda da var oraya da gidelim orayı da görelim şeklinde dini turizm şeklinde geldiler (Rehber).*

Değişen çevre koşullarına uyum sağlamak, müzelerin hayata kalması içi önemlidir ve bu noktada Kültür ve Turizm Bakanlığı, düzenleyici bir kurum olarak işlev görmektedir. Bakanlık çıkardığı bazı kanunlar ve sağladığı kaynaklar aracılığıyla, müze ekosisteminin genel hatlarını belirlemektedir. Aynı zamanda, Türkiye’de bulunan özel müzeler de Bakanlığın denetimi altındadır.

Ekosistemin en önemli aktörlerinden biri olan Kültür ve Turizm Bakanlığı müzeciliğin yaygınlaşması ve çeşitlenmesinde baskın ve yönlendirici bir rol oynamaktadır. Bakanlık bünyesinde alınan kararlar, müzelerin işleyişini ve toplum için ürettiği değeri de bir ölçüde etkilemektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı bir sistem olarak, devletin uzantısı durumundadır. Çok daha büyük bir sistem olan devlet yapılanması içinde alınan stratejik kararlar, Kültür ve Turizm Bakanlığını ve müzeleri de doğrudan etkilemektedir. Örneğin günümüzde müzelerin turizmin bir parçası olarak görülmesi ile devletin gelir elde etme amaçları arasında, doğrudan bir ilişki kurmak mümkündür.

### 3.6.1.2.Müze Çalışanları

Müze çalışanları, müzeciliğin gelişimi için önemli birçok misyonu ve işlevi üstlenmektedir. H-B mantığa göre rekabetin temelini aktörlerin bilgi ve becerisi (operant resources) oluşturmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004). Müze çalışanlarının yetkinlikleri, kaynak bütünleme ve değer yaratma için önemli bileşenler olarak düşünülebilir. Sergileme teknikleri, ziyaretçilerle ve diğer paydaşlarla iletişim kurabilme becerisi gibi yetkinliklere sahip olma durumu, daha zengin ve yoğun etkileşim anlamına gelmektedir. H-B mantığa göre ortaklaşa değer yaratabilmek için bu etkileşimlerin yoğunluğu (densite) önemli bir gösterge olarak ele alınmaktadır (Vargo ve Lusch, 2014). Birçok aktörün etkileşimi sonucu, ortaya daha zengin ve çok boyutlu bir değer ve buna bağlı olarak ortaklaşa değer yaratım süreci oluşmaktadır. Başarılı müzelerin, alanlarında yetkin çalışanlara sahip olduğu bilinmektedir. Müze çalışanlarının müzeler için yaratıcı ve yenilikçi bir takım etkinlikler ve benzeri çalışmalar yapabilmesi, müzeyi canlı, yaşayan bir mekân haline dönüştürmektedir. Araştırma boyunca katılımcılara Türkiye’de bakanlığa bağlı başarılı müzeler sorulduğunda, bu müzeleri anlatan katılımcılar, öncelikle müze ekibinin ve müze müdürünün çok özverili ve yetenekli olduğundan bahsetmektedirler. Devlete bağlı müzelerde çalışan uzmanlar, devlet müzelerinde işe girebilmek için yine devletin düzenlediği bir merkezi sınava (KPSS) girmek zorundadırlar. Yapılan görüşmelerde devlet müzesinde çalışan uzmanların çoğunluğu, mezun oldukları bölümleri isteyerek tercih etmediklerini sadece puanları o bölüme yettiği için tercih yapmak zorunda olduklarını söylemektedirler.

Ziyaretçiler için farklı etkinlikler ve sergiler düzenleme konusunda özel müzelerin daha avantajlı oldukları görülmektedir. Bu müzeleri kuran kişi ve kurumların hem kültürel sermayelerinin, hem de ekonomik sermayelerinin, fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca, bu müzelerin bir hizmet ekosistemi içindeki konumları da daha çok aktör ile etkileşime girmeye uygundur. Aktörlerinin daha esnek ve çevredeki değişime hızlı ayak uydurabilen yapıları sebebiyle özel müzelerin devlet müzelerine kıyasla zengin içerikler yaratma ve farklı aktörlerle etkileşime girme olanağı ve olasılığı daha yüksek gibi görünmektedir. Etkileşimdeki bu yoğunluk ve çeşitlilik sebebiyle, özel müzelerde çalışan uzmanların hem daha iyi imkânlara sahip olduklarından, hem de işe alama sürecindeki eleme biçimi dolayısıyla nispeten daha yetkin olabilme ihtimalleri de yüksek gibi görünmektedir.

Aktörlerin bilgi ve becerilerini bir kaynağa uygulamaları ve başka aktörler için değer önerisi sunabilmeleri için, bir ekosistem içinde uygun koşulların bir araya gelmesi gerekmektedir.

### **3.6.1.3.Üniversiteler**

Üniversiteler bu hizmet ekosisteminde önemli bir yere sahip kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Üniversitelerin ortaklaşa değer yaratımı sürecinde üstlendiği rol, düşünüldüğünden daha fazla olabilmektedir. Üniversiteler, müzede çalışan uzmanların üretildiği yerler olduğu gibi aynı zamanda müzeleri gezen ziyaretçilerin de kültürel sermayesinin önemli bir kısmının üretildiği kurumlar olarak düşünülmektedir. Bununla birlikte, üniversiteler sanat, arkeoloji, tarih, mimari gibi müzelerin önemli çoğunluğunu oluşturan alanların her biri için, bir danışma ve otorite merkezi olarak düşünülebilir. Üniversiteler, müzeler ve sanatın diğer dalları için temel düzeyde bir dil ve söylemin oluşmasında da etkin rol oynamaktadırlar.

Ortaklaşa değer yaratımı için birden fazla rolü üstlenen bu aktörün, Türkiye'deki geçmişi, müzeciliğin daha gelişmiş olduğu ülkelere nazaran henüz olgunlaşma aşamasını tamamlamadığı düşünülmektedir. Üniversitelerin yukarıda bahsedilen kritik rolü sebebiyle ziyaretçiler, müze çalışanları, eserler ve diğer uzmanlık alanlarının her birinin oluşmasında doğrudan ya da dolaylı katkı sağladığı görülmektedir.

Yapılan görüşmelerde, uzmanların eserler hakkında tarihlendirme ya da tanımlama yaparken zorlandıkları durumlarda üniversitelerden yardım aldıkları görülmektedir. H-B mantık bakış açısıyla değerlendirildiğinde, üniversiteler tıpkı kültür ve turizm bakanlığı gibi, büyük ve önemli bir kamusal kaynak bütünüleyici olarak düşünülebilir. Müze ekosistemi içinde yer alan aktörler için önemli bir kaynak olan üniversiteler, batılı benzerleri ile kıyaslandığında çeşitli nitelikte ve yoğunlukta bilgi üretmede yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizliğin sebebi, müze ekosisteminin de içinde yer aldığı başka sistemlerden kaynaklanmaktadır. Eğitim, kültür, adalet, sosyo-kültürel yapı, ülkenin yer aldığı coğrafya ve komşu ülkeler, ekonomik gelişmişliğe bağlı olarak ya da olmayarak birçok değişken mevcut duruma etki edebilmektedir.

Müzecilik ve onunla ilgili konuların cumhuriyetin ilk yıllarında milli eğitim müfredatına zorunlu ders olarak girmesi ve sonradan seçmeli ders haline getirilmesi (Aslanapa, 1995: 15) ve bir devlet politikası olarak benimsemekten uzaklaşılması, müzelerin daha zengin içerik üretmemesinin sebeplerinden yalnızca birkaçı olarak düşünülebilir.

Örneğin Türkiye’de ilk sanat tarihi bölümü 1943 yılında İstanbul üniversitesinde kurulmuştur, onu 1954 yılında Ankara Üniversitesi Dil Tarih Coğrafya fakültesinde açılan sanat tarihi bölümü izlemiştir (İnan, 1981:171).

Sonuç olarak üniversiteler bir müze ekosistemi içinde aktörler için önemli bir kamusal kaynak bütünleyici olarak yer almaktadır. Bu aktörün ürettiği içerik diğer aktörler için çok önemli bir kaynak oluştururken, ortaklaşa yaratılan değerlerin niteliğini belirlemede çok önemli bir yere sahiptir. Bu önem, aktörlerin eserleri çözümlerken ihtiyaç duydukların bilgi setinin oluşmasından mimari ve estetik beğenilere kadar uzanan birçok bileşeni barındırmaktadır.

#### **3.6.1.4. Uzmanlık**

Bir kaynak bütünleyici olarak uzmanlık, bir aktörün başka bir aktörün sahip olmadığı bilgi ve beceriye sahip olmasını ifade etmektedir. Hizmet için hizmet mübadelesinin gerçekleşmesi farklı uzmanlık alanları arasında gerçekleşmektedir (Vargo ve Lusch, 2004; 2011). Bir aktör başka bir aktör ile kendi bilgi ve becerisini doğrudan ya da fiziksel bir ürüne uygulayarak mübadele ilişkisine girebilir. Uzmanlık alanları ne kadar artarsa aktörlerin bir birine bağımlılığı da o ölçüde artmaktadır. Buna bağlı olarak bir ekosistem, daha karmaşık ve gelişmiş hale gelmektedir.

Müzeleri uzmanlıklar açısından değerlendirdiğimizde, birçok alandan farklı uzmanlığı bir müze hizmet ekosistemi içinde görmekteyiz. Bu uzmanların bir kısmı kamusal kaynak bütünleyiciler olan bakanlık, üniversite ve diğer eğitim kurumlarında bulunurken, bir kısmı ise pazar temelli kaynak bütünleyici olan özel sektörde bulunmaktadır.

Kamu çalışanları olarak uzmanlıkları değerlendirdiğimizde, müze ekosisteminin önemli aktörleri olan arkeologlar, sanat tarihçiler, restoratörler,

antropologlar, üniversiteler için öğretim elemanları gibi birçok aktör bulunmaktadır. Kamusal aktörlerin içinde yer alan uzmanlık alanları ve uzmanlar, kanunlar, yönetmelikler ve tüzüklerle çalışmaktadırlar.

Müze ekosistemi içinde yer alan özel sektör aktörleri de oldukça önemli uzmanlık alanlarına sahiplerdir. Müze mimarisinden, sergileme tekniklerine, vitrinlerden, ışıklandırma teknolojisine, restorasyon firmalarından turizm acentelerine, rehberlerden canlandırma ve sergileme alanlarına kadar uzmanlaşmış birçok kişi ve kurum, bu ekosistem içinde yer almaktadır. Bu uzmanlık alanlarının ortaya çıkması çeşitlenmesi ve yaygınlaşması, kültür bakanlığının ihtiyaçları ve son 20 yıl içinde açılan özel müzelerin neticesinde olmuştur. Müzelerin sayısı arttıkça ve yeni bir aktör olarak özel müzelerin ortaya çıkmasıyla birlikte, Türkiye’de restorasyon firmaları, müzeler için canlandırma ve vitrin yapabilen firmalar, sadece kültür sanat turları düzenleyen turizm acenteleri gibi birçok yeni firma ve uzmanlık alanı müzecilik ekosistemi içinde ortaya çıkmıştır.

Bu uzmanlık alanları, müzeler için bir kaynaktır. Aynı şekilde müzelerde bu uzmanlık alanları için bir kaynak olarak düşünülebilir. Ortaklaşa değer yaratım sürecinde yer alan bu kaynak bütünleyicilerin her biri, başka bir aktör ile kaynaklarını bütünlemektedir.

### **3.6.1.5. Ziyaretçiler**

Müzeler, toplumun büyük çoğunluğu için ulaşılır olduğundan beri, gerek sergileme teknikleri, gerekse nasıl bir anlatı dilinin kullanıldığı gibi birçok etken ziyaretçi odaklı yaklaşımlar doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Konu bu açıdan değerlendirildiğinde, müzelerin form ve misyonunu belirleyen en önemli aktör ziyaretçilerdir. Bu çalışmaya konu olan diğer aktörlerin hepsi, aslında ziyaretçi için ortaklaşa değer yaratım sürecinin değişik parçalarını oluşturmaktadırlar. Aynı şekilde ziyaretçiler de müze ekosistemi içinde tıpkı diğer aktörler gibi değer yaratım sürecinin bir parçasıdır. Fakat ziyaretçileri diğer aktörlerden ayıran önemli bir nokta, müzelerin ziyaretçiler için düzenlenmesi ve onlara hizmet vermesidir. Ziyaretçilerin bir müze ziyaretini anlamlandırabilmesi (neneleri yorumlayabilmeleri ve anlam atfedebilmeleri) için birçok bileşenin bir araya geldiğini görmekteyiz. Müze ziyareti, ziyaretçiler ve diğer aktörler için bir kaynak bütünleme sürecidir. Bu kaynak

bütünleme süreci, ziyaretçilerin kültürel birikimine bağlıdır. Ziyaretçilerin kültürel birikimi ne kadar yüksek olursa, ziyaretçiler ve müze ekosisteminde yer alan diğer aktörler daha zengin içerikli bir değer yaratım süreci gerçekleşmektedir.

Nitelikli bir müze ziyaretinin gerçekleşebilmesi için, ziyaretçide önceden var olan bir bilgi setine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bilgi seti ziyaretçinin eserleri deşifre edebilmesini sağlamaktadır. Müze ziyareti için gerekli bu bilgi setinin oluşması toplumsal yapı, ekonomik durum, inanç sistemi, yaşam tarzı, eğitim sisteminin içinde sanatın ve müzeciliğin ne kadar yer aldığı gibi, birçok değişkene bağlıdır.

Kaynak bütünleme süreci, aktörlerin bilgi ve becerilerinin azlığına ya da çokluğuna (operant resources) bağlı olarak şekillenmektedir. Müzecilik alanında Türkiye'nin durumu, araştırma kısmında ayrıntılı biçimde ele alınmaya çalışılmıştır. Türkiye'de sürekliliği olan ve gelişen bir sanat politikasının olmaması, eğitim sisteminde ve yaşam tarzlarında, sanat ve müzeciliğin yeteri kadar var olamaması gibi bazı temel sorunlardan dolayı, aktörlerin kaynak bütünleme sürecinin, müzeciliğin gelişmiş olduğu ülkelere göre daha düşük seviyelerde olduğu düşünülmektedir.

### **3.7. Kaynak Bütünleme Süreci ve Sermaye Dönüşümleri**

Her aktör bir başka aktör için kaynak durumdadır. Aktörlerin etkileşimleri sonucu ise, kaynaklar bütünlenmekte ve ortaklaşa değer yaratılmaktadır. Bu süreçte, aynı zamanda sosyal yapılar ve bu yapı içinde sosyal normlar ve kurallar da oluşmaktadır (Vargo ve Lusch, 2016). Aktörler bu yapı içinde yer alan bir bağlam ile anlam üretmektedirler (değer, value in context). Aktörlerin anlam üretme süreçleri pazarlama alanında çok dar biçimde ele alınan firma-müşteri ve buna bağlı mübadele ilişkileri ile açıklanmayacak kadar karmaşık yapıdadır.

Araştırmada bu kaynak bütünleme süreçleri ekonomik, sosyal ve kültürel sermaye kavramlarıyla açıklanacaktır.

Sermaye türleri ve arlarındaki etkileşimi çalışan toplum bilimcilere göre, (Boudieu, 2010; Coleman, 1990; Field, 2008) fiziki sermayenin yanında sosyal ağlar toplum, birey, bireyler arası ilişkiler ve aşağıda açıklanan sermaye türleri arasındaki dönüşümler sosyal yapıları açıklamaktadır.

*Ekonomik sermaye*, anında paraya çevrilebilen ve mülkiyet haklarını da barındıran sermaye türüdür. Ekonomik sermayenin diğer sermaye türlerine dönüşümü uzun vadede olmaktadır. Ekonomik sermaye, zamanla kültürel ve sosyal sermayeye dönüşebilmektedir.

*Kültürel sermaye*, eğitimle kazanılan ve uygun şartlarla altında ekonomik sermayeye de dönüşebilen yetkinlikler ve özellikler olarak adlandırılan sermaye türüdür. Kültürel sermaye, özellikle müze ziyareti için aktörlerde bulunması gereken niteliklerin büyük bir kısmını ifade etmektedir.

*Sosyal sermaye*, bireyin ilişkiler ağını ve toplumsal yükümlülüklerini ifade etmektedir. Bu sermaye türü bireyin ait olduğu sosyal çevrenin bireyden beklediği bir takım yükümlülükleri kapsamaktadır. Bu sermaye türü de kültürel sermaye de olduğu gibi uygun şartlar altında ekonomik sermayeye dönüşebilmektedir.

Bir müze ekosistemi içinde kaynak bütünleyen aktörler için, bu sermaye dönüşümleri oldukça kritik bir rol oynamaktadır. Ortaklaşa değer yaratım sürecinin zenginliği, bu sermaye türleri arasındaki değişimlere ve geçişlere bağlıdır.

Türkiye özelinde, bu sermaye dönüşümlerini ele almak için kısa bir tarihsel perspektife ihtiyaç duyulmaktadır. Türkiye’de ilk nüfus sayımı 1927 yılın da yapılmıştır. 1927 yılında 13,6 milyon olan nüfusun yüzde 25’i kentlerde yüzde 75’i ise kırsal kesimde yaşamaktaydı. Şimdi ise 82 milyonluk nüfusun yüzde 80’i kentlerde yaşamaktadır (Eğilmez, 2018:169). Müze ziyareti daha çok kent soylu bireylerin gerçekleştirdiği bir eylemdir. Kırsaldan kente göç ve bu büyük değişim aslında, ekonomik ve kültürel olarak paralel bir seyir izlememiştir. Kente göç eden nüfusun büyük bölümü kent yaşamına entegre olmamıştır. Sonuç olarak, müze ziyareti için gereken kültürel ve sosyal sermayeden yoksun, büyük bir toplumsal kesim bulunmaktadır. Bu tablo, müze ekosistemi içinde kaynak bütünleyecek ziyaretçi sayısının ve niteliğinin ülke nüfusuna göre batı toplumlarına oranla daha az sayıda olduğu anlamına gelmektedir.

Yukarıda bahsedilen kırsal kesimin kentlere entegrasyonu sorunu aslında Türkiye’nin ekonomisi ve sanayisinin niteliği ile ilgili bir sorunu göstermektedir. Türkiye’nin devletçi politikaları terk edip, liberal politikalara geçmesi 1980’li yıllardan sonra olmuştur. Bireyin ön planda yer aldığı liberal politikaları uygulamak

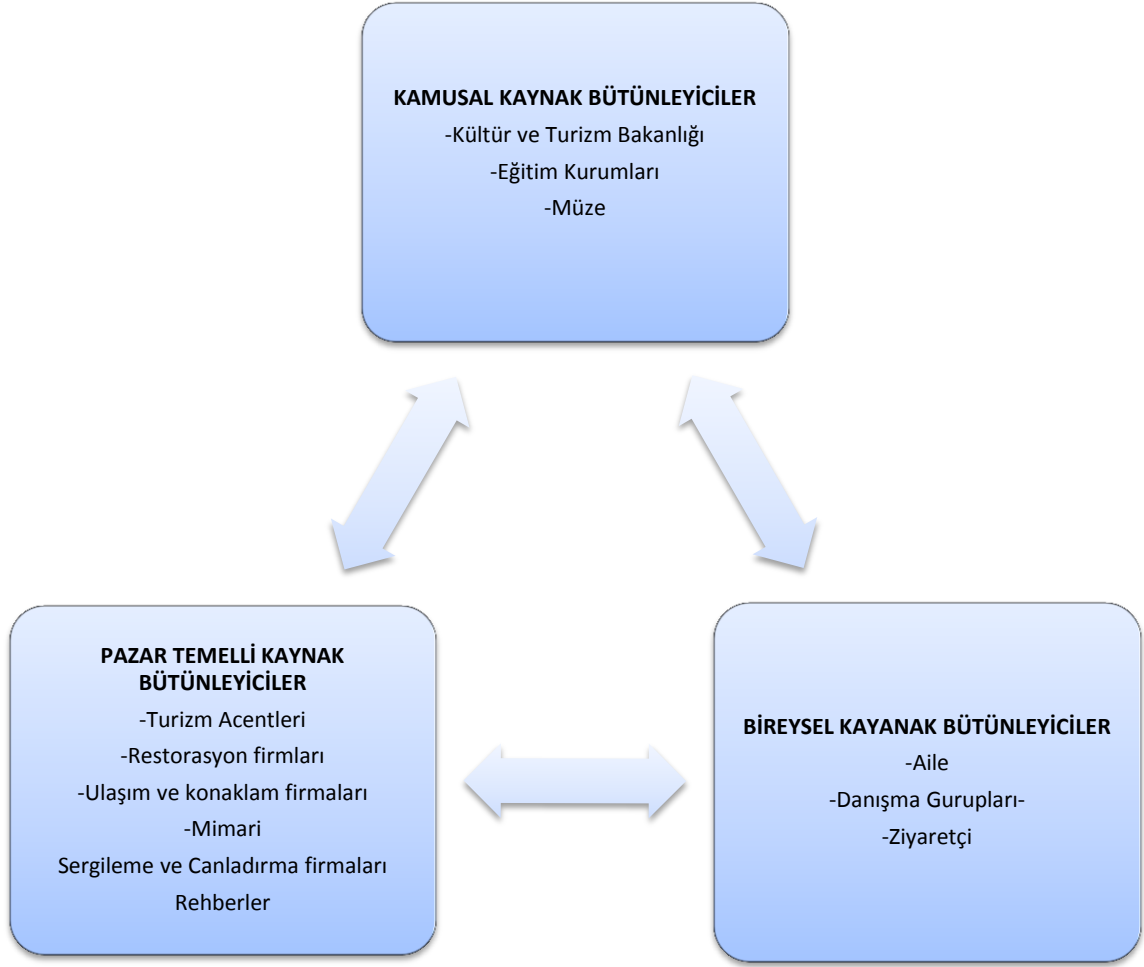
için gerekli olan sanayi ve toplumsal yapının günümüzde bile halen tam olarak oluşmadığını görmekteyiz. Örneğin Eğilmez'e (2018) göre Türkiye'de 80'li yıllarda sanayiciden çok tüccarın olması, bir burjuva kapitalizmi yerine Türkiye'de esnaf kapitalizminin oluşmasına neden olmuştur. Burjuva kapitalizminin sahip olduğu kültürel ve sosyal sermayeden mahrum olan, Türk sanayisinin toplum üzerindeki dönüştürücü etkisi de kısıtlı olmaktadır.

Ekonomik sermayenin kültürel sermayeye dönüşümüne örnek olarak Koç ve Sabancı, gibi sanayicilerin özel müze ve koleksiyonlarını toplumla buluşturması gösterilebilir. Bu sanayicilerin geçmişlerine baktığımızda 2 ya da 3 kuşak öncesinde esnaf olduklarını görmekteyiz. Türkiye'de özel müzelerin ortaya çıkması ve yaygınlaşması ile Türk sanayisinin ekonomik sermayesini, kültürel ve sosyal sermayeye dönüştürmesi arasında bağlantı kurulabilir.

Müze ve sanat gibi beğeni alanları çok miktarda ekonomik, kültürel ve sosyal birikim (sermaye) gerektirmektedir. Türkiye özelinde konuyu ele aldığımızda çok parlak bir geçmişi miras olarak devralmayan Türk müzeleri, 2000'li yıllara kadar depo işlevi gömüş ve koruma mantığıyla hareket etmiştir. Türk sanayisinin ileri gelen güçlerinin açtığı özel müzeler ile batılı anlamda müzecilik faaliyetlerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Yine aynı yıllarda devlet müzelerinin, turizmin bir parçası olarak görülmeye başlanmasıyla birlikte, devlet müzeleri de koruma mantığının yanı sıra sergileme ve eğitim gibi modern müzelerin gerekliliklerini yerine getirmeye başlamıştır.

Müzecilikte bu gelişmeleri, kaynak bütünleme ve aktörler açısından değerlendirdiğimizde, karşımıza birçok aktör ve uzmanlık alanı çıktığını görmekteyiz. Bu aktörler, kaynaklarını bütünlerken girdikleri mübadele ilişkisinde hizmetlerini diğer aktörlerin hizmetleriyle doğrudan ya da dolaylı biçimde mübadele etmektedirler. Aşağıda müze ekosisteminde yaralan aktörler ve kaynak bütünleme döngüsü gösterilmektedir.



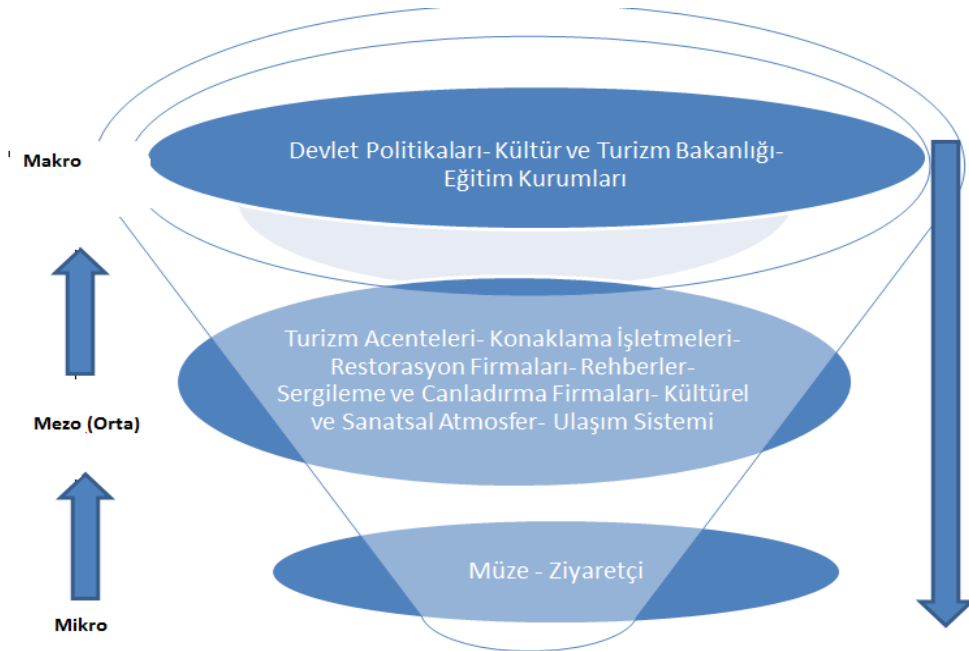


**Şekil 20: Kaynak Bütünleme ve Aktörler**

### 3.8. Müze Ekosistemi ve Ortaklaşa Değer Yaratımı

Tıpkı doğal ekosistemlerde bir canlının hayatta kalması, başka canlı türlerine bağlı ise, bir müze ekosistemindeki aktörlerinde hizmet mübadelesi yapmaları, başka aktörlere ve bu aktörlerle gerçekleştirdikleri doğrudan ya da dolaylı mübadele ilişkilerine bağlıdır (Vargo ve Lusch, 2011). Bir ekosistem, kendinden daha büyük başka bir ekosistem olmaksızın hayatta kalamamaktadır. O halde müze ekosistemi içinde yer alan mikro, mezo (orta) ve makro ekosistemler olduğu gibi, bütün bir müze ekosistemi de onu, kapsayan daha büyük bir sistemin parçası durumundadır. Bu noktada müzeciliği etkileyen daha büyük sistemlerin varlığından söz edilebilir. Örneğin 2000'li yıllardan bu yana devlet, müzeleri turizmin bir parçası olarak görmektedir. Bu perspektif, müze ekosisteminin, turizme göre şekillenmesine neden olmaktadır. Bir başka örnek ise müze sayılarındaki artışa ve depolama mantığından

sergileme ve eğitim mantığına geçişin bir sonucu olarak, modern vitrinler ve canlandırma tekniklerinde uzmanlaşmış firmaların ortaya çıkmasıdır. Müzelerdeki değişim ve gelişime paralel olarak birçok yeni uzmanlık alanı ortaya çıkmaktadır. Müzeler, eğitim kurumları haline gelmekte ve artık birçok modern müzede çocuklar için eğitim salonları ya da aktivite odaları bulunmaktadır. Daha çok aktör etkileşime girdikçe, yeni kurallar, düşünce biçimleri ve düzenlemeler (kurumsal mantıklar) ortaya çıkmaktadır. Bir müze ekosistemini mikro mezo ve makro sistemler olarak düşündüğümüzde mikro sistemlerde, aktörden aktöre etkileşimler söz konusu olmaktadır. Bu etkileşimler daha karmaşık başka ekosistemler içinde gerçekleşmektedir. Aşağıdaki bu sistemlerin bazıları gösterilmeye çalışılmıştır.



**Şekil 21: Müze Ekosistemi ve Aktörler**

Yukarıda, bir müze ekosisteminde öne çıkan aktörler yer almaktadır. Birlikte değer yaratım sürecinde burada gösterilmeyen birçok aktör ve kurumsal mantık (normlar, kurallar, düşünce biçimleri vb..) bu ekosistem içinde gömülü vaziyette bulunmaktadır. Şekil, 21’de yer alan küçük kutucuklar bu aktörleri ve kurumsal mantıkları temsil etmektedir.

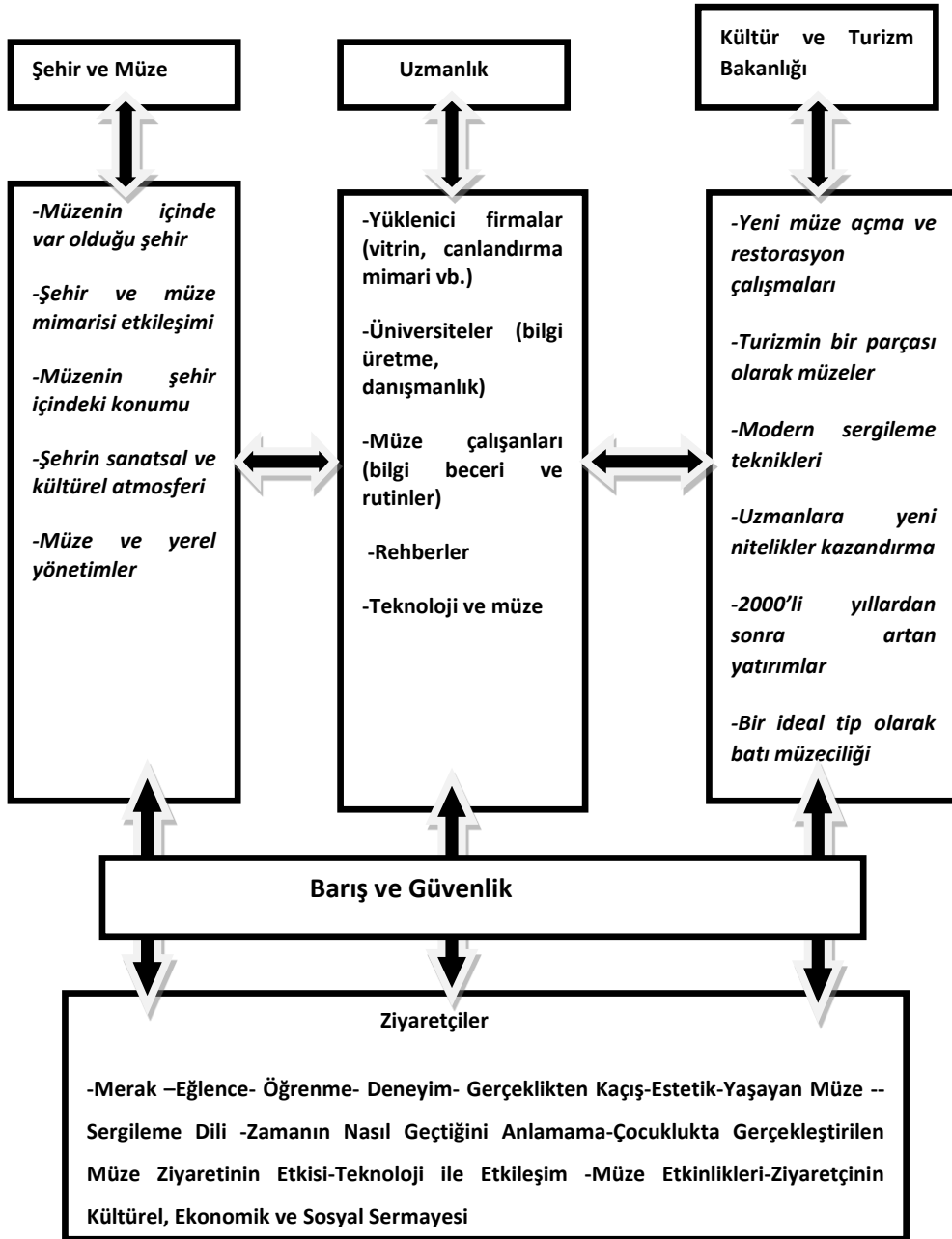
Türkiye özelinde müzeciliğin gelişmesi incelendiğinde, devlet politikalarının müzeler üzerinde belirleyici olduğu görülmektedir.

### **3.8.1.Ortaklaşa Değer Yaratımı ve Değer Bileşenleri**

Yapılan görüşmelerin sonucunda verilerin analiz edilmesiyle birlikte aktörler için ortaya çıkan bileşenlerin nasıl anlam ürettiği (değer) anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada, değer konusu ve değer türlerine değinilmeden, özellikle ziyaretçiler için değer farklı bileşenleri gösterilmeye çalışılmıştır. Bunun sebebi, değerle ilgili çalışmalarda değer hangi anlamda kullanıldığının anlaşılmasının oldukça zor olması ve birçok bileşen üzerinden değer açıklanmasının karmaşık doğasından kaynaklanmaktadır.

Genel olarak üç tür değer teorisinden söz etmek mümkündür. Bunlardan ilki *sosyolojik anlamda değer*, kısaca insanlar için neyin iyi, uygun ve veya arzu edilir olduğunu açıklamaktadır. *Ekonomik anlamda değer*, başkalarının bir şeye ya da değere sahip olmak için kendi sahip oldukları değerlerin ne kadarından vazgeçecekleri ile ilgili yaklaşımdır. Bu yaklaşımda değer başkalarına göre konumlanmakta ve ölçülebilmektedir. Son değer türü ise, yapısalcı dilbilimsel değerdir. Sasure'un (1966) öne sürdüğü bu yaklaşıma göre kelimelerin değeri, onlara yüklenen anlamlara göre değişmektedir. Bu anlamlar ise, bağlama göre farklılık göstermektedir (Graeber, 2015: 18).

H-B mantığa göre değer, eşsiz ve fenomenolojik biçimde aktörler tarafından ortaklaşa yaratılmaktadır. Eşsiz ve fenomenolojik olması, değer bir bağlam içinde zaman, mekan ve aktörlere göre kendine has biçimde meydana gelmesinden kaynaklanmaktadır (Vargo ve Lusch, 2008, 2011). O halde değer her durum ve kişiye uygun bir tanımını yapmak, H-B mantığın değer tanımının doğasına da aykırı olacaktır. Bu çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda değeri tanımlamak yerine, değer farklı boyutları açıklanacaktır. Aşağıdaki şekilde bir müze ekosisteminde değer farklı bileşenlerinin bir kısmı gösterilmektedir. Çalışmadan elde edilen veriler, her aktörün ziyaretçiler için değer hangi boyutunu temsil ettiğini göstermektedir.



**Şekil 22: Bir Müze Ekosistemi İçin Değer Bileşenleri**

### 3.8.1.1. Değerin Şehir ve Müze Etkileşimi Bileşeni

Araştırmanın yöntem bölümünde geniş biçimde yer verilen şehir ve müze etkileşiminin, müzeler için değer oldukça önemli bir boyutu olduğu düşünülmektedir. Müze ve şehir, karşılıklı olarak birbirine değer katmaktadır. Başlı başına bir çalışmanın konusu olabilecek kadar önemli olduğu düşünülen şehir ve müze etkileşiminin farklı boyutlarına yöntem kısmında değinilmiştir. Şehrin mimari yapısı bazı şartlar altında müze mimarisini belirlemektedir. Örneğin bir şehrin

mimari yapısının geçmişten gelen kendine has karakteristik bir yapısı var ise, müze binaları şehrin mimari yapısına benzer yapıda inşa edilmektedir. Ziyaretçiler bu gibi durumlarda müze mimarisi ile şehir mimarisini birlikte değerlendirmektedirler. Bir başka etkileşim boyutu ise, müzenin şehir içindeki konumudur. Örneğin İstanbul'da bulunan Sultanahmet meydanında birçok müze yer almaktadır. Bölgenin tarihsel önemi, gezilecek olan müzeye büyük bir değer katmaktadır. Bir başka önemli değişken ise şehrin üretebildiği sanatsal ve kültürel atmosferdir. Yine İstanbul, bu alanda Türkiye'nin en önemli müzelerin ve sanat galerilerinin olduğu şehirdir. Bu atmosferin oluşmasını sağlayan kültürel, ekonomik ve sosyal sermaye dönüşümlerinin gerçekleşmesine olanak tanıyan İstanbul'da sermaye sahiplerinin sanata ve müzelere yaptığı yatırımlar, bir müze ekosisteminin oluşmasına imkân tanımaktadır. Tüm aktörlerin yoğun biçimde etkileşime girebildikleri şehirlerde daha yoğun ve zengin bir değer yaratım süreci olduğu söylenebilir. Eğitim seviyesi nispeten daha yüksek şehirlerde, ziyaretçilerin beğenilerinin daha gelişmiş olacağı düşünülmektedir.

Şehir ve müze etkileşiminin önemli aktörlerinden birisi de il kültür müdürlükleri, belediyeler gibi müzelerle iş birliği yapan kamu kurumlarıdır. Ulaşım, konaklama ve tanıtım gibi hizmetleri bu kurumlar da sağlamaktadır. Özellikle il kültür müdürlükleri ile müzeler arasında güçlü bir etkileşim olduğu görülmektedir. Bu kurumlar müzelere ekonomik anlamda destek olabildikleri gibi, müzelere ziyaretçi de kazandırmaktadırlar.

Bir müze için, şehir, değer yaratım sürecinde büyük bir etkiye sahip olabilmektedir. Çok fazla üzerinde düşünülmemiş bir olgu olarak şehir ve müze etkileşimi, müze ziyaretinin önemli değer bileşenlerinden biri olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Görüşme yapılan katılımcıların neredeyse hepsi müze ile şehri birlikte değerlendirmektedirler. Özellikle başka şehirden müzeyi ziyarete gelen ziyaretçiler için şehir ve müze birlikte değerlendirilmektedir.

### **3.8.1.2. Değerin Uzmanlık Bileşeni**

Hizmet için hizmet mübadelesinin gerçekleşebilmesi için aktörlerin uzmanlık alanları olması gerekmektedir. Aslında H-B mantığına göre mübadele edilen şey de aktörlerin bilgi ve becerisidir. Uzmanlıklar ne kadar artarsa daha karmaşık mübadele

ilişkileri ortaya çıkmakta ve aktörlerin birbirlerine bağımlılığı da o derece de artmaktadır. Dolayısıyla aktörler için daha zengin bir ortaklaşa değer yaratım süreci oluşmaktadır.

Müzeler için de bu durum geçerlidir. 2000'li yıllara kadar eserler için depo ve koruma işlevi görmüş olan müzeler, devletin, müzeleri turizme kazandırma çabasından sonra, birçok yeni uzmanlık alanın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu uzmanlık alanları arasında restorasyon firmaları, müze mimarisinde uzmanlaşmış inşaat firmaları, canlandırma ve ışıklandırma firmaları, küratörler, sergileme ve vitrin firmaları gibi farklı alanlarda, kişi ve işletmeler, sayılabilir. Tüm bu uzmanlıklar ziyaretçiler için zengin bir içerik yaratmaktadır. Yapılan görüşmelerde bu uzmanlıkların nasıl ortaya çıktığı çeşitlendiği ve yaygınlaştığına değinilmektedir. Devletin, politika değişikliğine paralel olarak, özel sektörde birçok firma ve kişinin sadece müzeler için özel işler ürettiğini görmekteyiz. Örneğin, daha önce bir mobilya firması iken daha sonra müzeler için çok özel vitrinler üretmeye başlayan firmalar gibi. Yine sadece müze inşasında uzmanlaşmış firmalar ya da balmumu heykellerden müzeler için canlandırma yapan firmalara kadar birçok uzmanlık alanı sayılabilir. Bu aktörlerin müzeler için yarattığı değer oldukça önemlidir. Uzmanlık, müzeler için çok önemli bir değer boyutudur. Bir başka uzmanlık alanı ise müze çalışanlarıdır. Bugün birçok müze çalışanı farklı ülkelerde iyi müzeleri gezme fırsatı yakalamaktadır. Bu müzelerde gördükleri iyi uygulamaları kendi müzelerinde uygulamaktadır.

Bir diğer uzmanlık alanı olarak üniversiteler ele alınabilir. Tıpkı şehir ve müze etkileşimi gibi, önemi kolayca gözden kaçabilecek bir aktör olarak üniversiteler, müzelerde çalışan uzmanları ürettiği gibi, eserlerin hikayelendirilmesi ve tarihlendirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Yapılan görüşmelerde, müzeler üniversiteleri bir bilirkişi gibi değerlendirmektedir. Müzeler için bilgi ve uzman üretmenin yanında üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ziyaretçileri de üretmektedirler. Müzede sergilenen eserleri deşifre edebilecek (eseri anlayıp yorumlayabilecek bilgi birikimi) bilgilerin önemli bir kısmı eğitim kurumlarından elde edilmektedir.

Bir müze ekosisteminde değer önemli boyutları olan birçok uzmanlık alanı bulunmaktadır. Bu uzmanlık alanları, uygun şartlar altında gelişip çeşitlenmekte ve

sonunda yaygın hale gelmektedir. Uzmanlık alanları arttıkça ve geliştikçe ziyaretçiler için daha zengin değer boyutları ortaya çıkmaktadır.

### **3.8.1.3. Değerin Bir Bileşeni Olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı**

Kültür ve Turizm Bakanlığı, müzeler için kural koyucu, düzenleyici ve dönüştürücü rollere sahip büyük bir aktördür. Artan müze yatırımları ve müzeler biçtiği rollerle müzelerin ve müzeciliğin yol haritasını çizen bu aktörün ne kadar güçlü olduğu araştırmanın yöntem kısmında ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çoğu uzmanlık alanı da, bakanlığın finansal desteğiyle ortaya çıkmaktadır. Bakanlıkta meydana gelen anlayış değişimi müzeleri turizmin bir parçası olarak görmesiyle değişmiştir. Her ne kadar Türk müzeciliği tarihine baktığımızda sürekliliği olan politikalar göremesek de son yirmi yıldır, bir takım hedefler konulmakta ve bu hedeflere ulaşmak için bazı stratejiler geliştirildiğini görmekteyiz. Bunun bir sonucu olarak müzelere daha önceki yıllarda hiç yapılmadığı kadar devlet yatırımı yapılmıştır. Uzmanlara yeni nitelikler kazandırmak için yurtdışına gönderme, var olan müze binalarını yenileme, yeni müzeler açma gibi birçok faaliyetin bakanlık tarafından gerçekleştirildiğini görmekteyiz.

Yapılan görüşmelerde müzecilik alanında çalışan uzmanların, son yirmi yıl içinde meydana gelen değişimlere ve bakanlığın değişen politikalarına dikkat çektiği görülmektedir. Bu değişimin altında yatan nedenlerin en önemlisi, ülkeler arası seyahat ve geçişlerin önceki yıllara göre çok daha kolay ve ucuz olmasından kaynaklanmaktadır. Bu geçişgenlik sayesinde insanlar başka ülkeleri keşfetmeye başlamıştır. Araştırmada yıllara göre Türkiye’de müze ve ören yerlerini gezen turist sayısına yer verilmektedir. Bu sayının politika değişimine paralel olarak hızla yükseldiği görülmektedir.

Ortaklaşa değer yaratan aktörlerin birçoğu doğrudan ya da dolaylı olarak bakanlıkla etkileşim içindedir. Bu etkileşimde, bakanlık ile eğitim kurumları arasında daha yoğun bir etkileşime ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Uzmanlarla yapılan görüşmelerde müzeciliğin bir ders olarak milli eğitim müfredatında olması gerektiği konusu belirgin biçimde ifade edilmektedir. Bu sayede, eğitimin dönüştürücü gücü katlanarak artabilir. Her ne kadar eğitim kurumları öğrencileri müze ziyaretine

götürse de bakanlıklar arası ortak bir çalışma sayesinde daha yetkin müze ziyaretçisi yaratılabilir.

#### **3.8.1.4. Değerin Bir Bileşeni Olarak Barış ve Güvenlik**

Yapılan araştırmada barış ve güvenlik boyutunun, ülkeler arası gerilimlerin yüksek olduğu ve Türkiye'nin komşusu Suriye'de iç savaşın yaşandığı tarihlere rastlaması sebebiyle ortaya çıktığı görülmektedir. Eğer bu çalışma böylesi gerilimlerin olmadığı bir tarih aralığında yapılsaydı, çalışmada barış ve güvenlik boyutunun ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir.

Özellikle müzeler, turizmin bir parçası olarak değerlendirildiğinde, müze ziyaretinin gerçekleşebilmesinin en önemli bileşenlerinden birinin barış ve güvenlik olduğu görülmektedir. Örneğin 12 Ocak 2016'da Sultanahmet Meydanında Alman turistleri hedef alan saldırıdan sonra bu bölgedeki müzeleri ziyaret eden ziyaretçi sayısı büyük ölçüde azalmıştır. Yapılan görüşmelerde müze çalışanları, savaşın müze ziyaretini çok olumsuz etkilediğini, ziyaretçi sayısında çok büyük düşüşler olduğunu söylemektedirler. Çalışmanın ilk bölümünde yer alan TÜİK verileri de ziyaretçi düşüşü ve terör olayları arasındaki ilişkiyi gözler önüne sermektedir. Aynı dönemlerde birçok Avrupa ülkesi vatandaşlarına Türkiye'ye gitmeme konusunda uyarıda bulunmuştur. Bu uyarılar ister siyasi amaçlar gütsün, ister bazı kaygılar sonucu yapılsın, ziyaretçi sayısında düşüşe sebep olmuştur.

Huzurlu, barış dolu bir ortam kuşkusuz ziyaret için çok önemli bir değer bileşenidir ve ziyaretçi için değer önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Aksi durumlarda ziyaretçinin yaşayacağı deneyimi ve değeri yok eden bir hal alabilmektedir

#### **3.8.1.5. Ziyaretçiler ve Değer Bileşenleri**

Yukarıda bahsedilen tüm bileşenler, ziyaretçiler için değer bir boyutunu oluşturmaktadır. Aynı zamanda ziyaretçilerde değer bir bileşeni olurken, diğer aktörlerin hepsi doğrudan ya da dolaylı biçimde ziyaretçiler için değer yaratım sürecinin birer aktörü konumundadır.



Yapılan görüşmelerde ziyaretçilerin ve müze ziyaretinin farklı boyutları olduğu görülmektedir. Ziyaretçilerin, ziyareti anlamlandırma biçimi, birçok etkene bağlı olarak değişmektedir. Fakat bunların içinde eğitim seviyesi çok belirgin bir fark yaratmaktadır. Sanat bilgisi yüksek ziyaretçiler genellikle eserleri ve eserlerin verdiği mesajları daha iyi deşifre edebilirken, eğitim seviyesi düşük ziyaretçiler için ise müze ziyareti merak, eğlence ya da boş zaman aktivitesi olarak görülmektedir. Müze mimarisinden şehrin atmosferine bakanlığın politikalarından uzmanların yetkinliklerine kadar birçok değişken, ziyaretçiler için değer bir boyutu olarak düşünülmektedir. Örneğin ziyaretçilerle yapılan görüşmelerde, ziyaretçilerin, müze mimarisi, şehir, vitrinler, canlandırmalar, müzenin sunduğu dinlenme alanları gibi çeşitli konulara değindikleri görülmektedir. Ziyaretçiler için müze ziyareti, bir müze hizmet ekosistemi içinde yaşadıkları bağlamsal bir deneyim olarak düşünülebilir. Bu bağlam, araştırmada açıklanmaya çalışılan bileşenler ve açıklanamayan daha fazlasından oluşmaktadır. Dolayısıyla ziyaretçi müze ekosistemi etkileşimi ve ortaklaşa değer yaratım süreci, ziyaretçiler ve bu ekosistem arasında gerçekleşen eşsiz ve fenomenolojik bir olgudur. Bu sebepten, değer doğasından ve onun kendine has oluşma biçiminden çok, değeri oluşturulan ve ziyaretçi üzerinde etki yaratan bileşenler üzerinde durulmuştur.

Araştırmada ziyaretçilerin müzelere ve ziyarete yükledikleri anlamlar şekil 23'te özet olarak gösterilmektedir. Türk ziyaretçiler için müze ziyaretinde öne çıkan ve belki de kendine has bir durum onların "bizde" diye başlayıp Avrupa müzelerini ve ziyaret kültürünü örnek gösterdikleri kısımların olduğu düşünülmektedir. Bu kısım bir ideal tip olarak batı müzeciliği olarak kavramsallaştırılmıştır. Hem müzeciler hem de ziyaretçiler idealize edilmiş bir batı müzeciliğinden bahsetmektedir. Müzelere ve ziyarete yüklenen anlamlardan bir tanesinin bu idealize edilmiş batı müzeciliği olduğu düşünülmektedir. Ziyaretçiler Avrupalılar gibi müzeyi özenle ve detaylı gezmediklerinden yakınırken, müze çalışanları ise köklü bir müze kültürünün tüm toplumda yaygınlaşmadığından bahsetmektedirler.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ

#### 4.1.Sonuçlar

Bu araştırma, bir müze hizmet ekosistemini ortaya çıkararak aktörler arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışmaktadır. Bu ilişkilerin ortaya çıkarılması sayesinde müzeler ile doğrudan ya da dolaylı biçimde etkileşime giren aktörlerin müzeler üzerindeki etkileri ve sundukları katkılar görünür kılınmaya çalışılmıştır.

Bir müze hizmet ekosisteminde, müzenin içinde var olduğu çevre ile sıkı sıkıya bağlı olduğu anlaşılmıştır. Ziyaretçiler için değer bir boyutu olan müzenin içinde var olduğu şehrin mimari yapısı, kültürel sanatsal atmosferi, ulaşım imkânları ve müze mimarisi gibi bileşenlerin ziyaretçiler için bütüncül olarak değerlendirildiği görülmekte ve ziyaretçiler için müze deneyimi, müzeye gelmeden önce şehir ile başlamaktadır.

Türkiye’de müzecilik ve müzeler üzerinde çok önemli ve dönüştürücü etkiye sahip kurumların başında Kültür ve Turizm Bakanlığı ve daha büyük ölçekte devlet politikalarının geldiği anlaşılmıştır. Bu dönüştürücü etki ile birlikte son yirmi yılda müzelerin büyük bir dönüşüm geçirdiği ve modern müzecilik olarak nitelendirilen biçime dönüştükleri görülmüştür. Küreselleşme ve batı ile entegrasyon çabalarının bir sonucu olarak değerlendirilebilecek bu dönüşüm araştırmadan elde edilen veriler ile kavramsallaştırılmıştır. Müzeler devlet politikası düzeyinde bir gelir kaynağı olarak görülmektedir. Bu amaç doğrultusunda yeni ve modern müzelerin açılması, var olan müzelerin tekrar elden geçirilerek modernize edilmesi, sergileme tekniklerinde yapılan köklü değişimler sayesinde, ziyaretçi odaklı bir anlatı tarzının benimsenmesi, müze ve bakanlık çalışanlarına yeni nitelikler kazandırılması, bu araştırma ile kavramsallaştırılmıştır.

Türk müzeciliğinin, batı müzeciliğinin yöntem, biçim ve iş yapış biçimlerini örnek alarak organize edildiği görülmektedir. Bu açıdan ele alındığında Türk müzelerinin batılı müzelere benzer yapıda oldukları görülmektedir. Araştırma bulguları, Türkiye’de ziyaretçi sayısı ve niteliğinin, batı müzeciliği ile karşılaştırıldığında eksikleri olduğu görülmektedir.

Siyasi gerginlikler, bölgesel çaptaki savaşların turizm ve müze ziyareti üzerinde oldukça olumsuz etkileri olabileceği anlaşılmıştır. Siyasi stabilizasyonun olmadığı durumlarda özellikle yabancı turist sayısında bir düşüşle birlikte ülke imajının da olumsuz etkilendiği olduğu görülmektedir.

Son 20 yıllık süreç içinde, müzecilik alanında faaliyet gösteren farklı uzmanlık alanları ortaya çıkmıştır. Müzelerin bir hizmet ekosistemi olarak ele alınması ile bu uzmanlık alanlarının nasıl ve neden ortaya çıktığı açıklanmıştır. Farklı uzmanlık alanlarının ortaya çıkması, çeşitlenmesi ve yaygınlaşması H-B mantık çerçevesinde ele alınmıştır. Ayrıca bu uzmanlık alanlarının müzeleri nasıl şekillendirdiği gösterilmeye çalışılmıştır.

Ziyaretçiler, bir müze hizmet ekosistemi içinde ele alınarak, diğer aktörlerin onlar için nasıl değer yarattığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Böylece, ziyaretçiler için diğer aktörlerin, değerini hangi boyutunu oluşturduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Farklı sınıftan ziyaretçilerin müzelere bakış açıları ve müze deneyimleri anlaşılmaya çalışılmıştır.

Modern müzecilik uygulamalarının Türkiye özelinde müzeler için yeni ziyaretçiler ürettiği anlaşılmaktadır. Her toplumsal sınıftan ziyaretçinin anlayabileceği müzecilik uygulamaları, müzelerde teknoloji kullanımı, etkileyici canlandırmalar ve modern sergileme ve vitrin teknolojileri sayesinde daha çok ziyaretçinin müze deneyimi yaşadığı görülmektedir. Türkiye’de modern müzecilik uygulamalarının her geçen gün gelişip, zenginleştiği ve müzelerin toplumla bütünleşme derecesinin de bu duruma paralel olarak arttığı görülmektedir.

Bu araştırma, ortaklaşa değer yaratım olgusunu birçok aktörün değer yaratım sürecindeki yeri ve hangi boyutu ile değer yaratım sürecinde yer aldığını anlamak için yapılmıştır. Bir müze hizmet ekosisteminde, aktörlerin ortaklaşa değer yaratım sürecindeki konum ve katkıları aracılığıyla, değer yaratım sürecinin mekanikleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Çok boyutlu ve anlaşılması zor bir olgu olarak ele alınan değer, H-B mantığının teorik alt yapısı ile açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. Değer bağlamsal, eşsiz ve kendine has biçimlerde ortaklaşa yaratılır (Vargo ve Lusch, 2008, 2011, 2016) varsayımından hareket edilerek yapılan bu araştırma, değerini doğasını anlamak yerine onun aktörler tarafından nasıl ortaklaşa yaratıldığını anlamaya çalışmaktadır.

H-B mantık, birçok bileşen ile pazarı ve onun dinamiklerini anlamaya çalışan bir pazarlama teorisidir. Araştırmada bu bileşenlerin bir hizmet ekosisteminde nasıl işlediğine dair çıkarımlar yapılabilmektedir.

H-B mantıkta kaynak kavramı (Vargo ve Lusch, 2011), bir müze hizmet ekosisteminde yer alan farklı aktörlerin etkileşimleri aracılığıyla gösterilmiştir. Literatürde, çoğu zaman teorik olarak değinilen kaynak kavramı, somut aktörler ve onların eylemleri aracılığıyla gösterilmeye çalışılmıştır.

H-B mantık, mübadele ve değer yaratım sürecinin kurumsal mantıklar aracılığıyla koordine edildiği varsayımından hareket etmektedir (Vargo ve Lusch, 2016). Araştırmada, devlet politikalarının koruma mantığından pazar mantığına geçtiği görülmektedir.

H-B mantığın sağladığı bakış açısı ile müzeleri ve onların etkileşimde bulunduğu aktörleri, bir müze ekosistemi oluşturarak ele almak, müzeleri ve müzeciliği farklı bir açıdan değerlendirme imkânı sağlamıştır. Bir müze ekosistemi ile müzecilik değerlendirildiğinde, farklı aktörlerin katkılarını görme fırsatı yakalanmıştır. Örneğin eğitim sistemi, devlet politikaları, şehir ve müze etkileşimi ya da farklı aktörlerin katkılarıyla birçok uzmanlık alanın müzeler üzerinde tahmin edilenden daha büyük etkisi olduğu anlaşılmaktadır.

Farklı aktörlerin müze ekosistemi içinde etkileşimlerini anlamaya çalışmak araştırmaya yeni boyutlar kazandırmıştır. Aktörler, bir hizmet ekosistemi içinde mikro, mezo ve makro boyutlara ayrılarak, farklı katmanlardaki aktörlerin müze ekosistemi içindeki işlev ve etkileri anlaşılmasına çalışılmıştır. Bir müze ekosistemi içinde yeni aktörlerin nasıl ortaya çıktıkları ve çeşitlendikleri de yine bu sayede anlaşılmasına çalışılmıştır.

## **4.2. Tartışma**

Pazarlama çabalarını genellikle ekonomik eylemler ile açıklamak yerine, farklı kavramlar ve daha geniş bir bakış açısı ile açıklayan, hizmet baskın mantık, henüz çok yeni bir alan olarak karşımızda durmaktadır. Ürünlerin, hizmetin taşıyıcı olarak kavramsallaştırıldığı H-B mantık için fayda, ürün ve para mübadelesi aracılığıyla gerçekleşen dar kapsamlı bir olgu olarak anlaşılmamaktadır. Fayda, daha çok uzmanlaşmış bilgi, beceri ve kaynakları kendisi ve başkaları için yararlı bir

şeklilde kullanan insanlar tarafından ortaklaşa yaratılmaktadır (Vargo, 2018). Ürünlerin mübadelesi ve değer kaynağı, bu etkileşimin odak noktası ya da bütün pazarlama çabalarının temsilcisi değildir. H-B mantık için pazarlama çabalarının gerçek odak noktası, insanların kendileri ve başkaları için faydalı eylemlerde bulunmasıdır. Hizmet için hizmet mübadelesi bu olguya işaret etmektedir. İnsanlar kendileri için iyi ve anlamlı olan şeyler ve durumlar için harekete geçmekte ve bu etkileşimlerin bir sonucu olarak mübadele ilişkileri doğmaktadır. Aktörler için, iyi ve anlamlı olan şeyleri, genel hatlarıyla değer olarak adlandırmak mümkündür. H-B mantıkta değer, birçok aktörün katılımıyla ortaklaşa yaratılmakta ve değer doğası bağlamsal olarak kavramsallaştırılmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004, 2011).

Geleneksel olarak ekonomik eylemler, ikili mübadele sistemleri ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Vargo ve Lusch'un 2011 yılında kaleme aldıkları, *It's All B2B...and Beyond: Toward a Systems; Perspective of The Market* adlı makale, bu ikili mübadele kavramsallaştırmasını tartışmaya açmıştır.

Aradan geçen yıllardan sonra H-B mantığın temel dayanakları halen güncelliğini ve geçerliliğini sürdürmekle birlikte, bazı eklemeler ve genişlemeler meydana gelmektedir. İlk makalede yer alan 8 temel dayanak (Vargo ve Lusch, 2004), oldukça basit ve ekonomik eylemlerin yorumlanması ve ortaklaşa değer yaratım olgusundaki mantık değişimini temsil ederken, yine Vargo ve Lusch tarafından 2008 yılında kaleme alınan, *Service Dominant Logic: Continuum the Evolution* adlı makalede, kaynak bütünlemenin karmaşık yapısı ve değer yaratım sürecinin fenomenolojik doğası ile ilgili iki temel dayanak daha geliştirilmiştir. Böylece H-B mantık, sadece yanlış yönlendirilmiş bir pazarlama anlayışını açıklamak yerine, özellikle değer ve kaynak bütünleme kavramlarıyla pazarlama alanına yeni bir bakış açısı kazandırmıştır.

Değerin doğasını daha anlaşılır kılmak ve aktörlerin hangi sosyal yapılar içinde eyleme geçtiklerini açıklamak için, 2016'da Vargo ve Lusch tarafından son bir temel dayanak geliştirilmiştir. Bu son temel dayanakla birlikte, H-B mantık bünyesine kurumsal mantıklar dahil olmuştur. Kurumsal mantıklar, ortaklaşa değer yaratım sürecinde, aktörleri koordine eden bir mekanizma olarak düşünülmektedir.

Çok aktörlü bir mübadele ilişkisini açıklamak için, aktörleri birbirine bağlayan, paylaşılan kurumsal mantıklar ile koordine edilen, genellikle içeriğini

kendi oluşturan, kısmen kendi başına sisteme eklemeler yapabilen, aktörlerin kaynaklarını bütünleyebildikleri, dolayısıyla ortaklaşa değer yarattıkları bir yapıya ihtiyaç vardır. Cahndler ve Vargo, 2011’de *Contextualization and Value-in-Context: How Context Frames Exchange* adlı makale ile kavramsallaştırdığı ekosistem yaklaşımı, aktörlerin arasındaki ilişkileri kurumsal mantıklar aracılığıyla anlamak, ve bir hizmet ekosistemini katmalara ayırarak sistem içinde meydana gelen dinamikleri çözümlmek için, oldukça kullanışlı ve açıklayıcı bir bakış açısı sağlamaktadır. Bu dinamikleri anlamak için özellikle hizmet bilimi (service science) alanında çalışan bazı akademisyenlerin hizmet ekosistemi üzerinde çalışmaları da bulunmaktadır. H-B mantığın pazarlama alanında artan etkisinden sonra, hizmet bilimi çalışmalarında da artış görülmektedir. Hizmet biliminin amacı, farklı alanlardaki hizmet araştırmalarını bir araya getirerek hizmeti daha meşru bir zemine çekerek hizmet alanındaki çalışmaları derinleştirmektir (Chesbrough, ve Spohrer, 2006). Hizmet ekosistemi kavramı, aktörler, kaynak bütünleme ve ortaklaşa değer yarımı konuları için kavramsal bir alt yapı sağlarken, sistem yaklaşımı, bir hizmet ekosistemini daha detaylı biçimde ele almaktadır. H-B mantığın hizmet ekosistemi ve hizmet biliminde yürütülen sistem yaklaşımı, ekoloji yaklaşımından etkilenmektedir (Ng, vd., 2018).

H-B mantık halen bir meta teori olma amacıyla olduğunu açıkça belirtmektedir (Vargo, 2018). Bu amaca, mikro ve orta teorik düzeyde gerçekleştirilen çalışmaların katısıyla ulaşabilir ve daha geniş bir açıklama yeteneği kazanabilir. H-B mantık, ileride yapılacak katkılar ile genel bir pazarlama teorisi olabilme potansiyeline sahiptir.

Kaynak bütünleme kavramı, bu araştırmada sermaye dönüşümleri (Bknz. Boudieu, 2010; Coleman, 1990) ile birlikte ele alınmıştır. Ekonomik, sosyal ve kültürel sermaye dönüşümleri ile aslında, kaynakların nasıl bütünlediği ve çeşitli etkileşimler aracılığıyla başka kaynaklar ile nasıl ortaklaşa değer yaratıldığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Türkiye özelinde, ince zevkleri oluşmamış henüz yeni gelişen sermaye sınıflarının, ekonomik sermayelerini özel müzeler açmak yoluyla kültürel sermayeye dönüştürdükleri görülmektedir. Bu bağlamda, gerçek anlamda 2000’li yıllardan sonra kapılarını ziyaretçilere açan devlet müzeleri düşünüldüğünde, ziyaretçilerin müze ziyaretinin niteliği ve niceliği ile yine bu sermaye dönüşümleri arasında bir ilişki kurmak olası görünmektedir. Liberal politikaların ancak 1980’li yıllarla birlikte uygulanmaya başlandığı Türkiye’de halen birçok yapısal sorun

bulunmaktadır. Müzeler özelinde bu yapısal sorunların en önemlisi, gelir dağılımındaki adaletsizliğe bağlı olarak, ziyaretçilerin müze ziyareti için gereken bilgiden yoksun olmaları, araştırmadan elde edilen bir diğer sonuçtur. Bu sonucun elde edilmesinde, H-B mantığının kaynak bütünleme bileşeni büyük ölçüde yol gösterici olmuştur. Ayrıca kaynak bütünleyicileri, Pazar temelli, kamusal ve son olarak bireysel kaynak bütünleyiciler olarak bölümlendirmek, müze ekosisteminde yer alan kaynak bütünleyici aktörlerin sınıflandırılmasına yardımcı olmuştur. Özellikle kamusal kaynak bütünleyiciler (devlet politikaları, eğitim sistemi, ulaşım vb.) müzecilik ve ziyaretçiler üzerinde büyük bir etkiye sahip gibi görünmektedir. Müze ekosisteminin makro boyutunda yer alan bu aktörler, müze ekosisteminde belirleyici roller üstlenmektedir.

Türkiye özelinde İstanbul, müzeciliğin en gelişmiş olduğu şehirdir. İstanbul'da modern sanat müzelerinden, endüstri müzelerine kadar birçok farklı müze türünün yanında, müzeleri besleyen, müzayede evleri ve bir sanat pazarının varlığından da söz etmek mümkündür.

Şehrin sanatsal ve kültürel atmosferi, müze ziyaretçisi için de önemli bir başka husustur. Türkiye'de bölgeler ve şehirlerarasında, sosyo-kültürel ve ekonomik alanlarda ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak ekonomisi güçlü ve iyi eğitim almış yaygın bir orta sınıfa sahip şehirler kültürel ve sanatsal aktiviteler bakımından daha zengin içerikler üretebilmektedir. Müzeler de bu kültürel ve sanatsal aktivitelerden önemli bir tanesidir. Bir şehrin kültürel ve sanatsal etkinlik üretebilmesi, bir müze ekosisteminin önemli bir parçasıdır. Özellikle böyle şehirlerde büyüyen çocuklar, ileride iyi bir müze ziyaretçisi olmaktadır (Bourdieu ve Darbel, 1967).

Küçük yaşlarda gerçekleştirilen müze ziyareti, hafızada yer etmekte ve çok canlı bir şekilde hatırlanabilmektedir. Bu araştırmada ilk müze ziyaretini ne zaman yaptıkları sorulduğunda, daha çok müze ziyaret etmiş ve müzeciliğe ilgi duyan katılımcıların, küçük yaştan beri müze ziyaretinde buldukları gözlemlenmiştir. Bu katılımcılardan bazıları, müzeciliği bir meslek olarak seçmiştir.

*“İstanbul bu konuda iyiydi, ben küçükken bile birçok müze vardı. O zamanlar özel müzeler yoktu ama yine de gidebileceğiniz müzeler vardı. Annem ve babam meraklı insanlardı. Yılda en az 3 ya da 4 müze gezerdi. Belki de bu mesleği seçmemin sebebi*

*o müze ziyaretleridir bilemiyorum. Arkeolog olmak istediğimde ailem hiç karşı çıkmadı, her zaman yanımda oldular. Onlara çok şey borçluyum (Kamu Çalışanı, Arkeolog).”*

Şehirler, kendi başına bir ekosistem olarak değerlendirdiğinde, aslında müzeler için ziyaretçi üreten sistemler olarak düşünülebilir. Zengin kültürel ve sanatsal imkâna sahip şehirler, daha çok ziyaretçi üretme potansiyelini barındırmaktadır. Bu araştırmada, şehir ve müzeler arasında ziyaretçi açısından bir bağ olduğu görülmektedir. Özellikle farklı şehir ve ülkelerden gelen ziyaretçiler müze deneyimini anlatırken, şehir ile ilgili deneyimlerini de söyleme ihtiyacı duymaktadır. Müze defterleri incelendiğinde, ziyaretçiler, o gün şehirde yaşadıkları diğer güzel deneyimler ile birlikte müze deneyimini anlatmaktadır. Müze, çoğu ziyaretçi tarafından şehir deneyimini bir parçası gibi görülmektedir. Şehir mimarisi ve müze mimarisi de karşılıklı olarak etkileşim içindedir. Bu etkileşim, bazen mimari karakteristiği yüksek olan bir şehirde müze mimarisinin şehir mimarisine uyum sağlamasıyla kendini gösterirken bazı durumlarda da müze mimarisi bir şehrin en belirgin mimari yapısı olabilmektedir (Marstine, 2006).

Müzeler, şehirler için bir imaj ve gelir kaynağıdır. Aynı zamanda, bu açıdan müzeler, turizme elverişli noktalarda olduğunda daha çok ziyaretçi çekebilmektedir. Araştırmada ortaya çıkan bir diğer boyut ise, müzenin şehrin hangi noktasında olduğunun bir öneme sahip olmasıdır. Müzeler aslında turizm, ulaşım, gastronomi, alışveriş merkezleri gibi başka sistemlere bağlı durumdadırlar. Bir ekosistem olarak müzeleri ele aldığımızda, müzelerin diğer sistemlere entegre olması oldukça önemlidir. Çünkü, müze ziyareti birçok durumda diğer aktiviteler ile birlikte gerçekleşmektedir. Bazen çok iyi müzeler sırf şehir içinde ziyaretçi için uygun konumda olmadıkları için hak ettikleri kadar ziyaretçi sayısına ulaşamamaktadırlar.

Müzeleri yaşayan ve halkla içi içe hale mekanlara dönüştürmenin bir diğer yolu ise müze ve yerel yönetimler arasındaki bağla mümkün olmaktadır. Belediyeler, il kültür müdürlükleri, gibi aktörler, müzelerle hem destek olabilmekte hem de müzelerle ortak projeler geliştirebilmektedirler. Özellikle devlet müzeler ile yerel yönetimler arasında iş birlikleri tesis edilmesi durumunda müzelerde daha çok etkinlik yapılabilir. Bunun doğal sonucu olarak, daha çok ziyaretçi müzelerle buluşabilmekte ve müzeler daha zengin bir içeriğe sahip olmaktadır. Yerel



yönetimler, bazı etkinliklerini müzeler aracılığıyla gerçekleştirebilmektedir. Aynı şekilde müzelerin de yerel yönetimlerden bazı kamusal istemleri olabilmektedir. Müze-yerel yönetimler ilişkisi bazı şehirlerde daha güçlü olabilirken bazı şehirlerde daha zayıf olabilmektedir. Yerel yönetimler müzeleri şehrin imajının bir parçası gibi algılamaktadır. Müze ve yerel yönetimler arasında güçlü bir ilişki olduğunda ziyaretçiler için daha zengin deneyimler oluşturmak mümkündür.

Araştırmada, müzelerin özellikle 2000’li yıllardan sonra köklü değişimler yaşadığı görülmektedir. Katılımcılar, müzeleri 2000’li yıllara kadar depo vazifesi gören kurumlar olarak görmektedir. Bu durum Türkiye’nin kültür politikalarının tarihsel gelişimi ile paralellik göstermektedir.

Türkiye’de kültür politikaları farkı açılardan dönemlere ayrılmaktadır. Örneğin Ada’nın (2009) devlet örgütünün farklı dönemlerde nasıl yapılandığına ilişkin yaptığı sınıflandırmada kültür politikaları 3 döneme ayrılmıştır;

1. Güçlü ve Merkezi Kurumlar Dönemi (1920-1950)
2. Özelleşme ve Bakanlıklar Dönemi (1950-2000)
3. 2000’lerde Kültür Politikası Tartışmaları

İkinci bir sınıflandırma ise kültür politikalarının içerik ve kapsamına dair yapılmıştır (İnce ve Ada, 2011; Akt, Gençkaya ve Demirci, 2018).

1. Devlet Eliyle “Milli Kültür” İnşası Dönemi (1920-1950)
2. Siyasal Bölünme ve Kutuplaşma Dönemi (1950-1980)
3. Küreselleşme ve AB’ye Entegrasyon Dönemi (1980-2010)

Katılımcılardan elde edilen veriler ile bu sınıflandırmalar arasında tutarlılık olduğu görülmektedir. Bakanlık ve müzelerde çalışan genç uzmanlar ise 2000’li yılların ortasından itibaren yurt dışına gönderilerek batı müzeciliği ilgili bir bakış açısı kazandırılmaya çalışıldığını görmekteyiz. Özellikle bakanlıkta çalışan genç uzmanların birçoğu kendi alanındaki müzecilik çalışmalarının yurt dışı örneklerini gördüğünü dile getirilmektedir. 1980’li yıllardan sonra Türkiye’nin dünya ve özellikle Avrupa ile entegre olma çabalarının müzeciliğe yansımaları görülmektedir. Bu dönemler yine Türk sanayisinin batı ile bütünleştiği ve rekabetçi bir döneme girdiği yıllara rastlamaktadır. Liberalleşme ile birlikte özel müzecilik ile ilgili

düzenlemeler yapılmış ve Türk sermayesinin güçlü isimleri bu dönemlerde özel müzelerini açmaya başlamıştır. Özel müzeler, batı müzelerine benzer mimari ve sergileme teknikleri ile yeni yapılacak devlet müzelerine örnek teşkil etmiştir. Günümüzde özel müzelerin sayısı devlet müzeleri ile benzerlik göstermektedir.

Sivil toplum örgütlerinin çok güçlü olmadığı Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, devlet politikaları baskın rol oynamaktadır. Günümüzde, devlet politikaları müzeler üzerinde gelir elde etme amacına hizmet etmektedir. Bu durum müzenin önemli bir işlevi olan eğitim, kültür ve sanat politikalarında ihmale neden olmaktadır.

Hükümetler de kültür ve sanat politikalarının başarılı olmadığı konusunda öz eleştiri yapmaktadır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler, güçlü sivil toplum örgütlerine sahip değildir. Bu durumun bir sonucu olarak müzecilik alanında devlet tarafından atılacak adımlara ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle müzecilik alanında deneyim sahibi uzman katılımcılar, müzeciliğin bir ders olarak milli eğitim müfredatında yer almasını talep etmektedir. Her ne kadar okulların müze ziyaretinde hatırı sayılır bir atış olduğu görülse ve milli eğitim bakanlığı müze ziyaretini teşvik etse de, müzeciliğin müfredata bir ders olarak yer alması, toplumu eğitime amacına katkı sağlaması bakımından önemlidir.

Müze ve bakanlık çalışanları, batı tarzı bir müzecilik anlayışından bahsetmektedir. Türk müzeciliğinin bulunduğu noktayı batı müzeciliğiyle karşılaştırmaktadırlar. Araştırmada bu durum ideal bir tip olarak batı müzeciliği teması altında toplanmıştır. Özellikle uzmanlık alanı sanat tarihi olan katılımcılar, batıda sanatın bizde olduğundan daha fazla gelişmiş olduğunu dile getirmektedirler. Müze çalışanlarına ziyaretçilerin müze ziyareti davranışları ile ilgili yöneltilen sorulara, yine batılı anlamda ziyaretçi sayısının az olduğu ve genellikle Türk ziyaretçilerin, ziyaretlerini çok kısa tuttuklarını, bilgilendirme yazılarını okumadan ziyaretlerini tamamladıklarını, buna karşılık Avrupalı ziyaretçilerin, müzede çok daha uzun kaldıklarını ve bilgilendirme yazılarını dikkatle okuduklarını dile getirmektedirler. Yine uzmanlar ile yapılan görüşmelerde katılımcılar, batı ülkelerinde var olan müzecilik anlayışı ile o toplumların gelişmişliği arasında bir ilişki olduğunu söylemektedirler.

Bu verilerden hareketle, Türkiye’de halen müzelerin toplumla yeteri kadar bütünleşemediği anlaşılmaktadır. Bu durumun birçok sebebinin olduğu

bilinmektedir. Uzmanlara, bu durumun sebebi sorulduğunda genellikle, Türk toplumunun batı toplumuna göre eğitim eksikliği olduğunu söylemektedirler.

Bu durum, sadece eğitim eksikliği ile açıklanamayacak kadar karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu olguyu, Shayegan (2012) batı dışı toplumların genel sorunu olarak ele almaktadır. Yazar, batı dışı toplumlarda sanat ve estetiğin müstakil bir alan oluşturamadığını ileri sürmektedir. Batı dışı toplumlar, Orta Çağ ve Rönesans'ta Batının yaşadığı bölünmeyi yaşamadıkları için tek merkezden dünyaya bakmaya devam ederken, Batı toplumları, din, felsefe ve bilim arasında bir bölünme yaşamışlardır. Bu bölünme, sanat estetik gibi müstakil alanlar oluşmasının yolunu açmıştır (Shayegan, 2012: 67).

Bourdieu ise (1979) kültür ve sanat aktarımının, bir okulun tekelinde olduğu toplumlarda, zevklerin ve beğenilerin bilinçli ya da bilinç dışı biçimde oluşturulduğunu ve bu toplumlarda ortak alanların diğer toplumlara göre daha fazla olduğunu ileri sürmektedir. Kısaca batı toplumlarının, beğeni ve sanatı sistemli biçimde, bir toplumdaki bireylere aktarabildiği iddia edilmektedir. Böylece sanat ve estetik batı toplumları için ayrı alanlar olarak görülebilmektedir.

Türk müzeciliği için, Batı müzeciliği, ideal bir tip olarak görülmektedir. Batıda müzecilik alanında yaşanan gelişmeler yakından takip edilmektedir. Buna karşılık ziyaretçi profili de idealize edilmektedir. Batılı ziyaretçilere benzer ziyaretçi profilleri arzu edilmekte, fakat tarihsel kopukluk sebebiyle bu arzu edilen duruma ulaşmak zorlaşmaktadır.

Uzmanlık, ortaklaşa değer yaratım sürecinin en önemli bileşenleri arasındadır, H-B mantığa göre, mübadelenin asıl konusu uzmanlıktır (Vargo ve Lusch, 2004, 2008, 2016).

Araştırmada, bir müze ekosistemini oluşturan uzmanlıkların bazılarına yer verilmiştir. Bu uzmanlıklar seçilirken katılımcılardan yardım alınmıştır. Özellikle müze ve bakanlık çalışanlarının yardımları ve onların müzecilik hakkındaki tecrübeleri ile bu uzmanlık alanları belirlenmiştir.

Bakanlığın müze binalarından sorumlu birimi ile yapılan görüşmeler de, müze binalarında uzmanlaşmış inşaat firmalarından bahsedilmektedir. Yeni bir müze

projesi gündemde ise Bakanlık bu projeyi daha önce müze projelerinde çalışmış yüklenici firmalardan tercih etmektedir.

*“Bizim için daha önce bir müze projesinde çalışmış firmalar önemli, ihaleye çıkarken ya da firmaları seçerken önemli kriterlerimiz arasında yer almaktadır. Müze binası diğer binalara benzemez, böyle binalar inşa etmek tecrübe ister. Daha önce bu tarz binalar yapmış firmalar tercih sebebimizdir (Bakanlık Çalışanı, İnşaat Mühendisi)”*

Müze binası dışında, önemli bir uzmanlık alanı ise vitrinlerdir. Müzede kullanılan vitrinler görüldüğünden daha karmaşık yapıya sahiptirler. İlk bakışta sadece bir cam ve kaide den oluştuğu düşünülen vitrinlerin en küçüğü bile oldukça maliyetlidir. Vitrinlerin aynı zamanda görüntüyü yansıtmayan özel camlardan yapılması, hava geçirmez olması, ısı ve nem ayarının bulunması (eserlerin korozyona uğramaması için) gibi birçok özelliğe sahip olması gerekmektedir.

Müze teşhirleri konusunda uzman katılımcılarla yapılan görüşmelerde, katılımcılar, 15-20 yıl öncesine kadar böyle teknolojik vitrinlerin müzelerde kullanılmadığını ya da yurtdışından ithal edildiklerini dile getirmektedir. Bakanlık çalışanları vitrinleri yerli firmalara yaptırmayı amaçlayarak bazı mobilya firmalarıyla anlaşmışlar ve aradan geçen 15 ila 20 yıl içinde bazı mobilya firmalarının, müzeler için vitrin üretebilecek kadar uzmanlaştığı görülmektedir. Bakanlık çalışanları, müzeler için vitrin yapmanın çok zor bir iş olduğunu ve bazı yeni firmalara bu teklif götürüldüğünde genellikle o firmaların istenen kriterler uygun vitrinleri yapamadıklarını dile getirmektedirler.

Benzer şekilde, Türkiye’de restorasyon firmalarının tarihi de çok eskiye dayanmamaktadır. Tarihi bir eseri ya da bir binayı restore etmek oldukça zor ve tecrübe isteyen bir iştir. Türkiye’de yapılan bazı restorasyonlar eleştirilere konu olmaktadır. Örneğin, Aspendos Antik Tiyatrosunda gerçekleştirilen merdiven restorasyonunda, restore edilen merdivenlerin aslına uygun olmadığı iddia edilmektedir. Bu restorasyon ile ilgili, yazılı ve görsel basında birçok haber bulmak mümkündür.

Türkiye’de yine son 20 yıl içinde birçok restorasyon firmasının kurulduğu görülmektedir. Katılımcılar bu firmaların bazılarının, çok başarılı işlere imza attığını

beyan etmektedir. Özellikle, tarihi değeri yüksek olan ve göz önünde bulunan eserler için bu uzman firmalar bakanlık tarafından tercih sebebi sayılmaktadır. Son 20 yıl içinde başka sektörlerde faaliyet gösteren birçok firmanın müzecilik alanının çeşitli kollarında uzmanlaştığı görülmektedir. Bu uzmanlaşmanın sebebi, devletin müzelerle yaptığı yatırımların artmasıyla gerçekleşmektedir.

Canlandırmalar, bir diğer uzmanlık alanı olarak müzelerde ortaklaşa değer yarattım sürecini zenginleştirmektedir. Son yıllarda birçok canlandırma türü müzelerde kullanılmaktadır. Bunlar arasında, balmumu heykeller ve bazı mimari yapı ya da tapınakların imitasyonları vb. gibi uygulamalar sayılabilir. Bu canlandırmalar, ziyaretçiler için bir dönem ya da eserin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olmanın dışında, zengin bir müze ziyareti deneyimi yaşanmasına da yardımcı olmaktadır. Canlandırma firmaları dizi setlerine tarihi dekor yapımından, özel sergilere kadar çok çeşitli sahalarda faaliyet gösterebilmektedir.

Üniversiteler, bir uzmanlık alanı olarak alındığında temel iki işlevleri olduğu görülmektedir. Bunlardan ilki üniversitelerin tarih, arkeoloji, sanat tarihi, antropoloji gibi bölümleri, eserler hakkında bilgilerin üretildiği yerlerdir. Üniversiteden katılımcılarla yapılan görüşmelerde, özellikle eserlerin tarihlendirilmesi, bazı konularda bilirkişi olarak ilgili alanlardan uzman akademisyenlerden bilgi alınması gibi konularda müzelerin kendilerinden yardım istediği dile getirilmektedir. Aslında üniversiteler çok çeşitli uzmanlık alanlarının üretildiği yerlerdir. Bu açıdan değerlendirildiğinde üniversiteler, bir müze hizmet ekosisteminde, görüldüğünden çok daha büyük bir etkiye sahiptir. Sonuç olarak müze mimarisinden, müze çalışanlarına kadar bütün uzmanların uzmanlıklarını üniversiteler sayesinde kazandıkları unutulmamalıdır.

Araştırmada katılımcılar, yeni müze projelerinde de üniversiteden bilirkişileri danışma kurullarının bir parçası yaptıklarını dile getirmektedir. Üniversiteler, müzelerde sergilenen eserler hakkında bilgilerin üretildiği ve toplum için meşrulaştırıldığı kurumlardır. Müze üniversite etkileşimi karşılıklıdır. Müzecilikle ilgili bölümler için müzeler, bir kütüphane ve araştırma alanı olarak işlev görmektedir.

Müzecilik alanına katkı sağlayan ve müze ekosisteminin bir diğer bileşeni ise rehberlerdir. Rehberler odasında yapılan görüşmelerde, rehberlerin ziyaretçileri nasıl

tanımladıkları ve müze ekosistemindeki yerleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Rehberler ziyaretçiler için kaliteli bir müze ziyareti deneyimine katkı sağlayan aktörler arasında yer almaktadır. Bu meslekte uzun yıllar çalışan katılımcılar müze ziyaretinin farklı dönemler için farklı anlamlara sahip olduğunu düşünmektedir. Özellikle yabancı turistleri 70'li yıllardan günümüze kadar farklı kategoriler içinde değerlendirmektedirler. Örneğin 70'li yıllardan 2000'li yıllara kadar Avrupalı ziyaretçilerin Türkiye'yi inanç turizmi bağlamında ziyaret ettiklerini dile getirmektedirler. Günümüzde ise Avrupalı turistleri kültür turizmi için gelen ile deniz kum güneş için gelen turistler olmak üzere ikiye ayırmaktadırlar. Özellikle kültür turizmi için gelen yabancı turistlere hizmet verecek donanımlı rehber sayısının azlığı da değindikleri başka konular arasında yer almaktadır.

Rehberler, ayrıca tur operatörleri ile işbirliği içindedir, tur operatörlerinin bazılarının ucuza kayıtsız rehber çalıştırdığını dile getiren rehberler, kayıtsız çalışan bu rehberlerin, mesleki kriterleri karşılamadığını da dile getirmektedirler. Bu durumun ise hem ülke imajına zarar verdiğini hem de ziyaretçilerin müze ziyaretinin kalitesini düşürdüğünü belirtmektedirler.

Uzmanlığın son aktörleri ise müze çalışanlarıdır. Müze çalışanları, müzelerde ortak değer yaratım sürecinin ziyaretçiyle yakın etkileşimlere girebilen aktörleri arasında yer almakta ve müzelerin sunum ve anlatım dilini şekillendirmektedirler.

Türkiye'de 20 yıl öncesine kadar, müzelerde uzman personel eksikliği bulunmaktadır. 2000'li yıllarla birlikte devlet müzelerine daha çok uzman alınmaya başlamıştır. Bunun olumlu etkileri olduğu görülmektedir. Eskiden birçok müzede, arkeolog yerine öğretmen ve diğer alanlardan memurların uzmanmış gibi görev yaptığı katılımcılar tarafından dile getirilmektedir. Günümüzde hem bakanlık düzeyinde hem de devlet müzelerinde farklı uzmanlık alanlarından birçok personel görev yapmaktadır. Devlet müzelerinde eskiye nazaran daha esnek bir yönetim anlayışı benimsenmeye çalışılmaktadır. Bakanlık personeli ile yapılan görüşmelerde bu duruma değinilmektedir. Kendi başına karar alan çözüm odaklı müze çalışanları istediklerini ve şu an bakanlık tarafından alınan bazı kararların müze çalışanları tarafından alınmasını istedikleri söylenmektedir. Bakanlık müzelerin toplumla iç içe yaşayan mekanlar haline gelmesini istemektedir. Bunun için, uzman personeli toplumla bütünleşecek etkinlik yapmaları konusunda teşvik etmektedir. Bu

etkinlikler müze çeşitli sergilerden müzenin uçurtma şenliği düzenlemesine, kadınlar için el işi atölyesi açılmasına kadar oldukça geniş kapsamlı olabilmektedir.

Bir devlet politikası olarak korumacı anlayıştan sergileme anlayışına geçilmesinin olumlu sonuçları neredeyse bütün devlet müzelerinde kendini göstermektedir. Özel müzeler daha esnek yapıları ve geniş imkânları sayesinde bu ve buna benzer etkinlikleri daha çok sayıda ve daha iyi nitelikte gerçekleştirebilmektedir. Özel müzelerde çalışan uzman personel devlet müzelerinde çalışan uzman personel göre, daha esnek ve üretken olma şansı yakalayabilmektedir. Devlet müzelerinde çalışan uzmanların rutinlerine, bu araştırmada bir başlık olarak değinilmektedir. Bu rutinlerin birçoğu bürokratik işlemlerden ve diğer kamu kurumları ile yazışmalardan oluştuğundan, devlet müzelerinde çalışan personelin toplumla buluşacak etkinlikler yapabilme olanakları ve enerjilerinin özel müze çalışanlarına göre, daha az olduğu görülmektedir.

Bu araştırmada, ziyaretçiler ortaklaşa değer yaratım sürecinin merkezinde yer almaktadır. Bir müze hizmet ekosisteminde yer alan diğer tüm aktörler doğrudan ya da dolaylı olarak ziyaretçiler için değer bir boyutunu oluşturmaktadırlar.

Ziyaretçiler ile yapılan görüşmelerde, onların ziyaret deneyimleri, müzelere yükledikleri anlamlar ve ziyaret pratikleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların bazılarının sanat bilgisi yüksek iken bazılarının sanat bilgisi düşük düzeydedir. Bu ayrım ziyaretin, amacını değiştirmektedir. Sanat bilgisi yüksek ziyaretçiler için müze ziyareti, kültürel birikimlerine bir katkı olarak değerlendirilirken, sanat bilgisi düşük ziyaretçiler için ise, merak ve deneyim ön plana çıkmaktadır.

Katılımcılardan elde edilen veriler sayesinde Türk ziyaretçi profili hakkında bazı çıkarımlar yapmak olası görünmektedir. Türkiye, özellikle kültür ve sanat beğenilerinin çok gelişmemiş olduğu bir ülkedir. Bu duruma yol açan çeşitli sebeplere araştırmanın farklı bölümlerinde yer verilmiştir. Türkiye’de neden batılı ülkelerde olduğu kadarıyla kültür ve sanat beğenilerinden oluşan ayrı bir toplumsal alandan söz edilememektedir? Burada Türkiye’de kültür ve sanatın var olmadığından söz etmek yanlış olacaktır. Ancak kültürel ve sanatsal etkinliklerin çok kısıtlı olduğu düşünülmektedir. Bu durum, farklı sosyal sınıftan ziyaretçilerin Bourdieu’nun (1979) kavramıyla “habitus” yani bireylerin sosyal sınıflarına göre yatkın olduğu ve edindiği bir takım zevk ve beğenilere sahip oldukları ve edinilen bu zevk ve

beğenilerin onlara sağlayacağı, kültürel sermayenin sınıfsal ve bireysel olarak bir çeşit sınıfsal ve bireysel avantaj sağlamak için kullanılacakları toplumsal alanlar oldukça kısıtlıdır. Kısaca, Türkiye’de bir müze ziyaretçisi, ya da sanatseverin buradan elde edeceği kültürel birikimin toplumsal karşılığı batı toplumlarında olduğu kadar geniş bir taban bulamamaktadır. Ziyaretçiler, müze ziyareti sonrası, hangi toplumsal sınıftan olurlarsa olsunlar, elde ettikleri bu kültürel sermayeyi onlara fayda sağlayacak başka toplumsal alanlara transfer ederken oldukça kısıtlı bir alan içine hapsolmaktadırlar. Yine Bourdieu (1979) bu durumu, alanların dinamiği kavramıyla açıklamaktadır. Bourdieu’ya göre “içecekten, otomobile, gazete veya haftalık dergiden tatil yeri ve biçimlerine, döşemeden, ev bahçe düzenlemesine bu alanların her biri, farklar sistemi veya ayrımsal aralıklar sistemi işlevi görmeye beraber, en temel toplumsal farkları neredeyse meşru sanatların en karmaşık ve en ince sistemleri kadar eksiksiz ifade etmeyi sağlayan birtakım ayırt edici nitelikler üretmektedir (s. 332)”. Türkiye’de Yukarıda bahsedilen sistemler arasında, sanat, çok fazla toplumsal alan kaplamamaktadır. Bunun bir sonucu olarak farklı toplumsal sınıflar kendilerini diğer sınıflardan ayırırken sanatı batı toplumları kadar fazla kullanmamaktadır. Dolayısıyla Türk ziyaretçiler için müze ziyareti, batılı toplumlar kadar toplumsal hayatlarında yer etmemektedir. Buna karşılık Bakanlık ve Müzeciler tarafından müzecilik ve ziyaretçiler, batı tarzında idealize edilmektedir.

Araştırmada, bir kategori olarak ortaya çıkan ideal tip ziyaretçi ve müzecilik, esasen Türk ziyaretçilerin yaşadığı tarihsel kopukluğa işaret etmektedir. Müzeciliğin batı toplumlarında yaşadığı gelişim ile yine batı toplumlarında sanatın gelişimi arasında bir paralellik kurulabilirken, doğu toplumlarında bu tür bir gelişimi yakalamak oldukça zor görünmektedir. Bu durum ise ziyaretçiler için, içkin bir müze deneyiminden yoksun kalmak olarak ele alınabilir.

Batı müzeciliği ile Türk müzeciliği arasında oldukça mesafe olduğu bilinmektedir. Bu durum bir ekosistem olarak ele alınırsa, bazı alışkanlıkların kazanılması için bir ya da iki kuşaktan daha fazla zaman gerektirdiği görülmektedir. Bu durumu Darwin’in alışkanlık ve içgüdü kavramları üzerine yazdıkları ile açıklamak gerekirse Darwin, alışkanlıkların uzun süre tekrar edilerek ve çok yavaş bir şekilde içgüdüye dönüştüğünü ileri sürmektedir (1859). Tıpkı çok uzun yıllar tekrar edilen davranışların içgüdüye dönüşmesi gibi, kültürel ve sanatsal eylemlerin



bir toplumda uzun yıllar boyu var olması gerekmektedir. Bu da zengin bir kültürel ve sanatsal ekosistem ile mümkün olabilmektedir.

Ziyaretçilerle ilgili bir başka ayırım ise yerel halk ile başka şehir ve ülkelerden gelenler arasında ortaya çıkmaktadır. Özellikle müze defterine ziyaret deneyimlerini ve ziyaret ile ilgili duygularını yazan ziyaretçiler o şehirde yaşamıyorlar ise, müze deneyimi ile şehirde yaşadıkları deneyimleri bir bütün olarak ele alma eğilimde olmaktadır. Aslında bu durum turist bakışı kavramı (Tourist Gaze) ile açıklanabilir. Genellikle turistler ziyaretlerini görsel tüketim bağlamında gerçekleştirmektedir (Urry ve Larsen, 2011).

Ziyaretçiler için bir müze ziyaretinde gerçekleşen öğrenme, okulda gerçekleşen öğrenmeden farklı olmaktadır (Onur, 2012). Bir müzede, ziyaretçiler somut nesnelere ve oluşturulmuş bir sergileme dili aracılığıyla belirli bir tarihsel kesiti öğrenmektedir. Araştırmada yer alan müzeciler, müzelerin ve müzeciliğin milli eğitim müfredatının bir parçası haline gelmesini talep etmektedir. Müzelerin milli eğitimin bir parçası haline geleceği ile ilgili güçlü belirtiler olmasa da, milli eğitim bakanlarının öğrencileri müzeler ile buluşturma fikrine sıcak baktığı medyaya yansıyan beyanlarından anlaşılmaktadır. Dahası okulların müzelere ziyaretinde ciddi bir artış olduğu da görülmektedir. Özellikle son zamanlarda oldukça ilgi toplayan müzede drama eğitimleri çocuklara eğlenirken öğrenme imkânı sunmaktadır. Yaratıcı drama tekniklerinin kullanıldığı bu yöntemde, öğrenmenin daha kalıcı olduğu görülmektedir (San, 2018). Modern müzelerin neredeyse hepsinde çocuklar için eğitim atölyeleri yer almaktadır. Bu gelişme sayesinde çocukları müzelerle tanıştırmak daha kolay olmaktadır. Çocuklar aracılığıyla müzeler gelecekteki potansiyel ziyaretçilerini kendileri üretmektedir.

Müzeler, sürekli gelişen ve zaman içinde farklı işlevlere kazanan kurumlardır. İlk ortaya çıktıkları zamandan bu yana, müzelere birçok misyon yüklenmiştir. Koleksiyonerlerin merakları ya da kendi zevkleri için bir araya getirilen nesnelere, ilk başlarda belirli ayrıcalıklı toplumsal sınıfların mabediye zaman geçtikçe, toplumların ve devletlerin kurumsal bir parçası haline gelmiştir. Müzelerin tarihsel gelişimi ile devletlerin ve toplumların tarihsel gelişimi arasında paralellikler olduğu görülmektedir. Devletler geliştikçe, müzeleri toplumu eğitmek ve ıslah etmek için bir araç olarak kullanmanın yanında de, kendi güçlerini yumuşak

biçimde göstermenin bir yolu olarak da müzeleri kullanmışlardır (Decker, 2018). Anıtsal, gösterişli mimarileri ile ulusal müzeler doğrudan, diğer müzeler ise dolaylı olarak bir devletin gücünü ve gelişmişliğini diğer devletlere ve kendi halkına göstermenin en yumuşak ve zarif yollarından biri haline gelmiştir. Günümüzde özellikle batı toplumlarında bir şehirde biden çok ve farklı türlerde müzeye rastlamak mümkündür. Sanat, bilim ve teknoloji, ulusal tarih, oyuncak, basketbol, mutfak, doğa tarihi, hatta ünlü bir roman yazarının bir romanını müzeye dönüştürmesi gibi, birçok çeşidi ile müzelerin insan hayatında kapladığı alan genişlemektedir. Müzeler toplumla bütünleştikçe, yeni kullanım alanları ve yeni müze çeşitleri de ortaya çıkmaktadır. Kullanım alanları ne olursa olsun müzeler, bir toplum için göründüklerinden çok daha fazla etkiye sahiptir ve sürekli değişim içindedir.

Örneğin masumiyet müzesinin de kurucusu olan, Nobel ödüllü yazar Orhan Pamuk, *Şeylerin Masumiyeti* kitabında, müzeler için 11 maddelik bir manifestoya yer vermektedir. Yazar geleceğin müzelerinin, günümüz müzelerinden daha farklı bir yaklaşıma sahip olması gerektiğini düşünmektedir. Bu 11 maddelik manifesto, şu şekilde ifade edilmektedir;

- 1- İmparator ya da kral saraylarının halka açılmasıyla şekillenen ve vazgeçilmez bir turistik ziyaretgâh ve milli bir simge halini alan Louvre, Hermitage gibi büyük milli müzeler, milletin hikayesini (yani tarihi) bireyin hikayesinden çok daha önemli kıldı. Oysa tek tek bireylerin hikayesi, insanlığımızı bütün derinliği ile ortaya koymak için daha uygun.
- 2- Saraylardan milli müzelere geçiş ile destanlardan romanlara geçiş arasında bir paralellik olduğunu görüyoruz. Evet, eski kralların kahramanlık hikâyeleri olan destanlar, onların yaşadığı saraylar gibidir. Ama milli müzeler romanlar gibi değiller.
- 3- Bir topluluğun, cemaatin, takımın, milletin, devletin, halkın, bir kuruluşun, şirketin, bir cinsin tarihini anlatmaya çalışan müzelerden bıktık, yorulduk. Tek tek bireylerin, saradan hikayelerinin bütün büyük toplulukların tarihinden daha zengin, daha insani ve çok daha mutluluk verici olacağını hepimiz biliyoruz.

- 4- Sorun, Çin, Hint, Meksika, İnan ya da Türk tarih ve kültürlerinin ne kadar zengin olduğunu anlatabilmek değil. (Elbette bu da yapılmalı, ama bu zor değil) Zor olan, bu ülkelerde günümüzde yaşayan tek tek insanların hikâyesini aynı zenginlik, derinlik ve güç ile müzelerde anlatabilmek.
- 5- Bana göre müzeler, bir devleti, milleti, şirketi, belirli bir tarihi ve. İyi temsil edip edememeleriyle değil, tek tek bireylerin insanlığını ortaya çıkarıp çıkamamalarıyla ölçülmeli,
- 6- Müzeler daha küçük, daha bireysel ve daha ucuz olmalı. Ancak böyle, tek tek insanların hikâyelerini ifade edebilirler. Büyük kapılı büyük müzelerde, insanlığımızı unutup devleti ve kalabalıkları hatırlamaya çağırıyoruz. Bu yüzden Batı alemi dışında milyonlarca insan müzeler gitmekten korkuyor.
- 7- Günümüz ve geleceğin müzelerinde sorun devleti temsil değil, insanı ortaya çıkarmaktır. Bu insanın yüzyıllardır acımasız baskılar altında olduğunu da unutmayalım.
- 8- Büyük anıtsal, sembolik müzelere giden para ve kaynaklar, tek tek insanların hikâyelerini anlatan küçük müzelere gitmeli. Bu kaynaklar, insanları kendi küçük evlerini ve hikâyelerini “müzeleştirmeye” teşvik edip onlara destek olmalı.
- 9- Eşyalar çevrelerinden, sokaklarından kopartılmadan kendi doğal evlerine hüner ve dikkatle yerleştirilirse, zaten kendi hikâyelerini anlatır.
- 10- Şehirlere, mahallelere hükmeden anıtsal binalar insanlığımızı ortaya çıkarmıyor, tam tersi onu eziyor. Daha insani olan; mahalleyi, sokakları, çevredeki evleri, dükkânları, her şeyi serginin bir parçası haline getirecek mütevazı müzeler hayal edebilmek
- 11- Müzelerin geleceği evlerimizin içindedir (Pamuk, 2012: 55).

Dünya genelinde butik müzelerin sayısının artması belki de müzelerin gelecekteki yeni formunun öncüleri olarak düşünülebilir. Yazar kendi açtığı müzede, yukarıda sıraladığı kriterleri uygulamaktadır. Masumiyet Müzesi, romanında geçen mahalle ve ev yine romanda geçen karakterlerin kullandığı nesnelere ile

oluşturulmuştur. Bu tür bir müzeciliğin yakın gelecekte ortaya çıkacağına dair çok belirgin göstergeler olmasa da, gelecekte küçük küçük hikâyeler anlatan, mütevazı insan hikâyeleri olan müzelere daha sık rastlama olasılığı bulunmaktadır.

### 4.3. Sınırlılıklar

Bu çalışmada müzelerin etkileşime girdiği bütün aktörler bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen veriler ile oluşturulan hizmet ekosistemi içinde müzeler üzerinde etkisi bulunan birçok başka aktörün varlığından söz edilebilir. Örneğin sanatçılar, ve müzayede evleri ve bütün bir sanat pazarı, bu çalışmaya dahil edilmemiştir. Özel müzeler de yeterince bu çalışmaya konu olamamıştır. Birçok özel müzeye araştırma için müracaat edilmesine rağmen. Bu müzelerden olumlu dönüşler alınamamıştır.

Bu çalışmada yer alan katılımcıların büyük bir çoğunluğu devlet müzelerinde çalışmaktadır. Bu yüzden, ortaya çıkarılan müze bağlamı devlet müzeleri ile ilgilidir.

Bir müze hizmet ekosistemi oluşturmak birçok aktörü içinde barındıran karmaşık ilişkilerin olduğu zorlu bir süreçtir. Bu çalışmada, bir müze hizmet ekosisteminde yer alan, turizm ve konaklama firmaları, gastronomi firmaları da çalışmaya dahil edilememiştir.

H-B mantık literatürü, bu çalışmanın konusunu oluşturan bileşenleri teorik olarak gösterse de, bu kavramların uygulama alanı bulunduğu çalışmada oldukça azdır. Bu sebeple araştırma, bu kavramları bir uygulamada kullanan ilk çalışmalardan olması sebebiyle, teorik bir yapı oluşturulurken kaynak bütünleme, ortaklaşa değer yaratım süreçleri gibi kavramları bir müze ekosisteminde somut biçimde göstermekte bir takım yetersizliklerle karşılaşmıştır.

Bu çalışmada, görüşme yapılan kişilerin tavsiyesi ve literatür taraması sonucunda elde edilen verilerin yardımıyla ortaya çıkarılan aktörlere ulaşılmıştır. Bunun bir sonucu olarak araştırma, yapıldığı zaman ve mekânın bağlamsal yapısı içinde değerlendirilmelidir

#### 4.4. Öneriler

Bu araştırmada, üzerinde çok durulamayan kurumsal mantıklar, aslında aktörlerin müzelere yüklediği anlamları, (değerleri) kavramanın sistematik bir yolu olabilir. Bir müze hizmet ekosisteminde, aktörlerin davranışlarını ve algılarını şekillendiren onlar için bazı şablonlar oluşturan kurumsal mantıklar aracılığıyla aktörlerin ortaklaşa değer yaratım süreçleri derinlemesine incelenebilir.

Ayrıca kurumsal mantıklar, pazarlama disiplninde birçok olguyu farklı ve yeni biçimde açıklamanın özgün yöntemlerinden biri olabilir. Pazarlama alanında çalışan akademisyenlerin kurumsal mantıklardan yararlanmalarının özellikle pazarlamanın teorik altyapısına katkı sağlayabileceği düşünölmektedir.

Bu araştırma, bir müze hizmet ekosistemini ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Dolayısıyla araştırmada ortaya çıkan temalar ve kategorilerin her biri, bir araştırmaya konu olabilecek kadar kapsamlıdır.

şehir ve müze, araştırmada değerin bir boyut olarak dar bir çerçevede ele alınmıştır. şehirlerin müzelerin mimarisinden onların kimliklerine ve müzelerin ziyaretçi sayılarına kadar, birçok etkisi bulunmaktadır. şehir ve müzelerin birbirlerini hangi boyutları ile etkilediği derinlemesine araştırılabilir. Örneğin şehir mimarisi ve müze mimarisi birbirleri üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir? Ya da bir şehrin kültürel ve sanatsal atmosferi müzeyi nasıl şekillendirmektedir? Müzenin şehir içindeki konumu onun ziyaretçi sayısını ve diğer aktörlerle nasıl etkileşime girdiğini hangi etkenler aracılığıyla belirlemektedir? Gibi sorular derinlemesine araştırılabilir.

Müze çalışanları üzerinde yapılacak bir araştırma ile onların uzmanlık alanlarının ortaklaşa değer yaratımı için önemi, müzeleri dönüştürücü ve değiştirici rolleri gibi konuların müzecilik için önemi ve farklı boyutları daha geniş bir ölçekte ele alınabilir. Müze çalışanları kuşkusuz bir müzenin yaratacağı değerin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu araştırmada özellikle devlet müzelerinde çalışan uzmanların günlük rutinleri ve müzecilik alanındaki bilgilerinin değer yaratım sürecindeki rolleri anlaşılmaya çalışılmıştır. Müzede çalışan uzmanları ve uzmanlaşmayı yönetim bakış açısıyla değerlendirmek farklı boyutlara ulaşılmasını sağlayabilir.

Ziyaretçiler, bu çalışmada değer yaratım sürecinin merkezine koyularak değerlendirilmiştir. Diğer aktörlerin müzecilik alanında sundukları katkılar ziyaretçilere değer yaratmaktadır. Pazarlama alanında en çok araştırma da ziyaretçiler ve müzelerin fiziksel çevresi ile ilgili müşteri memnuniyeti vb. konular üzerinden yapılmıştır. Bu araştırmaya başladığım zaman yapmayı planlayıp sonradan birtakım sebeplerle vazgeçtiğim eser ve ziyaretçi etkileşimi de bir çalışmanın konusu olabilir. Bir müzede eserlerin düzeni, kronolojisi bilgilendirme yazıları, seçtiği anlatım dili vb. gibi konular ziyaretçilerin sosyo-kültürel ve ekonomik özelliklerine göre araştırılabilir. Böylece bir müzenin en çok tercih edilen eserleri, anlatım dili kronolojisi vb. gibi bileşenlerin ziyaretçiler tarafından nasıl algılandığı anlaşılabilir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı ve bu bakanlık kurulmadan önce, çeşitli isimler altında müzelere ve müzeciliğe yön veren devlet politikaları ve müzecilik alanında katkı sağlayan önemli şahsiyetler üzerine yapılacak bir araştırma Osmanlı İmparatorluğundan başlayarak günümüze kadar müzeciliğin hangi süreçlerden geçtiğini ve günümüzdeki durumunu daha iyi kavramamıza yardımcı olabilir.

Bu araştırmada devlet politikalarının müzeler üzerinde çok etkili olduğu hatta müzelere ve müzeciliğe yön veren önemli aktörün bakanlık ve devlet politikaları olduğu sonucuna varılmıştır. Bakanlığın düzenleyici ve dönüştürücü etkisi kendini açık biçimde göstermektedir. Müzeler ile kültür bakanlığı arasındaki etkileşimin bir araştırmaya konu olması ile bu etki daha iyi anlaşılabilir. Hatta gelişmiş ülkelerle karşılaştırılarak bakanlığın rolleri karşılaştırılabilir. Araştırma boyunca elde edindiğim kanaat, gelişmekte olan ülkelerde devletin daha baskın rol oynarken gelişmiş ülkelerde daha çok seçkin sermaye sınıfı, tezin sonuç kısmında belirtildiği adıyla burjuva kapitalistleri tarafından yönlendirilmektedir. Bu iki ayrı baskın erk' in müzeler üzerindeki gücü ve etkisi önemli bir araştırma konusu olabilir.

Müzeler ve eğitim kurumları, özellikle eserleri deşifre edebilecek, onları doğru ve derinlikli anlayabilecek ziyaretçileri üreten kurumlardır. Bir toplumun eğitim seviyesi ile müze ziyareti arasında çok sıkı bir bağ olduğu söylenebilir. Bu araştırmada devlet politikalarının müzeciliği ve müzeleri eğitim bir parçası olarak görmek yerine daha çok turizmin önemli bir parçası olarak gördüğü ortaya çıkmıştır. Buna rağmen müzelerin en önemli ziyaretçilerinden bir tanesi ilk ve orta dereceli eğitim kurumlarıdır. Bir devlet politikası olmaksızın eğitim kurumları ve müzeler

etkileşim halindedir. Üniversiteler ise bütün uzmanlık alanlarını üreten kurumlar olarak müzeciliğe sağladığı katkılar bağlamında araştırılabilir. Üniversitelerin müzelerde üretilen bilgiyi meşrulaştırıcı bir yönü ve otoritesi olduğu gibi müzede çalışan uzmanların da üretildiği kurumlar olarak ele alınması faydalı olabilir.

Hizmet baskın mantık görece yeni bir pazarlama teorisidir. Türkiye’de hizmet baskın mantığın konul olabileceği birçok çalışma alanı bulunmaktadır

Müzeler üzerindeki dönüştürücü ve düzenleyici etkileri, bir şehrin ya da daha geniş ölçekte bir ülkenin ürettiği kültürel ve sanatsal atmosfer gibi kategori ve temaların araştırılması, Türkiye gibi zengin bir kültüre sahip olup da bu konular üzerinde çok fazla araştırma yapılmamış bir ülkede, geliştirmekte olan müzeler ve müzecilik çalışmalarına katkı sağlayabilir.

Araştırmada değinilen sermaye dönüşümleri, aslında ortaklaşa değer yaratımı sürecinde aktörlerin yetkinlerini nasıl kazandıklarını açıklamaları bakımından önemlidir. Sermaye dönüşümlerinin başka pazarlama araştırmalarında kullanılması ile tüketici tercihlerinin ve tüketici davranışlarının farklı boyutları makro ölçeklerde yakalanabilir.

Teorik arka plan olarak yararlanılan H-B mantık, bu araştırmada müzeleri ve onun etkileşime girdiği aktörleri açıklamak için kullanılmıştır. H-B mantığın teorik yapısı görece güçlü olmakla birlikte uygulama makalelerinde yaygın biçimde kullanılmamaktadır. Özellikle Türkiye’de çok fazla alan bulamayan bu teorinin pazarlama alanında yer alan çoğu olguyu açıklayabilme potansiyeli bulunmaktadır. H-B mantığın teorik arka planı yapılacak çalışmalar, teoriye katkı sağlarken pazarlama alanına konu olan olguları da farklı bir bakış açısı ile değerlendirmeyi sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Abraham, K. (1927). *Selected Papers on Psychoanalysis*, London: Hogarth.
- Acar, Ö. (1996). “Ülkemizde ve Yurt Dışında Müzeciliğe Bir Bakış”, *Kuruluşunun 150.Yılında Türk Müzeciliği Sempozyumu III*. ss. 93-96.
- Ada, S. (2009). “Bir Yeni Kültür Politikası İçin”, Derleyen: S. Ada ve H. A. İnce, *Türkiye’de Kültür Politikalarına Giriş*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Addis, M. (2005). “New Technologies and Cultural Consumption: Edutainment Is Born!”, *European Journal of Marketing*, C: 39, No: 7/8, ss, 729-736.
- Adorno, T.V. (1967). *Kültür Endüstrisi*, İletişim Yayınları, 1251 Sanat Hayat Dizisi, 8. Baskı İstanbul.
- Akaka, A. M. ve Vargo, S. L. (2013). “Technology As an Operant Resource in Service (Eco)system”, *Journal of information Systems and E-Business Management*, C: 12, No: 3, ss. 367-384.
- Alderson, W. (1957). *Marketing Behavior and Executive Action*. Homewood: Richard D. Irwin Press.
- Amrose, T. ve Paine, C. (2006). *Museum Basics*, London Routledge.
- Artan, Ç. E. (2014) “Etkileşim Düzlemi ve Tüketim Mekânı Olarak Post Modern Müzeler: İstanbul’daki Özel Müzeler Üzerine Bir İnceleme”, <http://iletisimdergisi.gsu.edu.tr/article/viewFile/5000071791/5000066038>. Çevrimiçi, 20 Şubat, 2016.
- Arndt, J. (1981). “The Political Economy of Marketing Systems: Reviving the Institutional Approach.” *Journal of Macromarketing*, C: 1, No: 2, ss. 36–47.
- Arnould, E. ve Thompson, C. (2005).” Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research”, *Journal of Consumer Research*, C: 31, No: 4, ss. 868–882.
- Aslanapa, O. (1995). “Sanat Tarihi Derslerinin İlk Okullardan Başlanılarak Okutulmasının Önemi ve Gerekçeleri.”, *Sanatsal Mozaik*, İstanbul, ss.14-15.
- Astudillo, L. (1990). ”An Overview of the Needs For Museum Training in Latin America and the Caribbean,” *Icom Committee for The Training of Personnel*”, *Annual Meeting*. Ağustos 5-10. Washington, D. C. U. S. A.
- Ayaokur, A. (2004). *Müzelerde Bilgi Yönetimi*, Koç Üniversitesi, VEKAM Vehbi Koç Ankara Araştırmaları Uygulama Merkezi.
- Atagök, T. (1999). *Yeniden Müzeciliği Düşünmek*, Yıldız Teknik Üniversitesi Basım-Yayın Merkezi, İstanbul.
- Atasoy, S. (1984). “Türkiye’de Müzecilik” *Cumhuriyet Dönemi Türk Ansiklopedisi* C: 46, ss. 1458-1471.
- Atasoy, S. (1994).“ Çağdaş Müzecilik Anlayışı ve Türk Müzeciliği” *Anons Plastik Sanatlar, Dergisi* C: 41, No: 4, ss. 38-39.



- Ballantyne, D. ve Varey, J. (2008). "Service-Dominant Logic and Future of Marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, C: 36, No: 1, ss. 11-14.
- Bailey, S. (1837). *Money and Its Vicissitudes In Value: As They Affect National Industry and Pecuniary Contracts, With A Postscript on Joint-Stock Banks*, Kessinger Legacy Reprints, 2010.
- Baudrillard, J. (1994). *The System of Objects*, Çev: Benedict, J., Verso, UK: 6 Meard Street, London W1F OEG USA: 180 Varick Street, New York NY 10014-4606.
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*, C: 17, No: 1, ss. 99-120.
- Bastiat, F. (1964). *Selected Essays on Political Economy*, Reprint. Princeton, NJ: D Van Nostrand.
- Bastiat, F. (1860). *Harmonies of Political Economy*, Çev: Patrick, S., Sterling London: J. Murray. Creatpace North Charlestone, USA.
- Batur, S. (1983). "Dünyada Müzeciliğin Gelişmesi", Derleyen: Mücteba, A. *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, C: 6, s. 1472, İletişim yay, İstanbul.
- Benjamin, W. (1968). *The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction, Illuminations*, Edited by H. Arendt. New York: Shocken Books.
- Belk, R. W. (2006). "Services Marketing" Derleyen: Elgar, E. ve Leonard L., Berry, Lynn Shostack, & G. D. Upah, *Handbook of Qualitative Research Methods*, Chicago, IL: American Marketing Association, ss. 25-38.
- Belk, R. W. (2003). "Shoes and Self", *Advances in Consumer Research*, C: 30, No: 1, ss. 27-33.
- Belk, R. W. (1988). "Possessions and The Extended Self", *Journal of Consumer Research*, C: 15, No: 2, ss. 68-139.
- Bergadaà, M. (2005). "The Olympic Museum: Structuring a Universal Cultural Object Using Qualitative Surveys", (8th International Conference) on *Arts and Cultural Management*, Montréal: AIMAC.
- Berger, J. (1986). *Görme Biçimleri*, Metis yayınları, İpek sokak No:5 Beyoğlu, İstanbul.
- Bettencourt, L. A. vd., (2014). *A service Lens on Value Creation: Marketing's Role in Achieving Strategic Advantage*, University of Berkeley.
- Birkan, Ç. (2001). "VIII: 28-30 Haziran 1995 Tarihleri Arasında Kent ve Toplumsal Tarih Müzeleri Üzerine İstanbul'da Düzenlenen Üç Günlük Atölye Çalışmasında Sunulan Bildirilerin Önemli Noktaları". Derleyen: B. Mardan, *Kent, Toplum, Müze-Deneyimler, Katkılar*, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı İstanbul.
- Bogazzi, R. P. (1975). "Marketing as Exchange," *Journal of Marketing*, C: 39, No: 4, ss. 32-39.
- Bourdieu, P. (2010). *Sermaye Biçimleri, Sosyal Sermaye, Kuram, Uygulama, Eleştiri*, Derleyen: Şahin, M. ve Ünal, A. Z., İstanbul: Değişim Yayınları.

- Bourdieu, P. (1979). *Ayrim: Beğeni Yargısının Toplumsal Eleştirisi*, Çev: Şanan, D. F. ve Günce, A. B., Heretik Yayınları: 25- Pierre Bourdieu Dizisi:7.
- Bourdieu, P. ve Darbel, A. (1991). *Sanat Sevdası: Avrupa Sanat Müzeleri ve Ziyaretçi Kitlesi*, Metis Yayınları, İpek sokak No:5 Beyoğlu, İstanbul.
- Cahndler, J. D. ve Vargo, S. L. (2011). “Contextualization and Value-in-Context: How Context Frames Exchange”, *Marketing Theory*, C:11, No:1, ss. 35-49.
- Chesbrough, H. V. ve Spohrer, J. (2006). “A Research Manifesto for Services Science”, *Communications of the ACM*, C: 49, No: 7, ss. 35-40.
- Calhoun, C. (1998). “Populist Politics, Communications Media and Large Scale Societal Integration”, *Sociological Theory*, C: 6, No: 2, ss. 219-241.
- Cameron, D. F. (1982). “Museum and Public Access: The Glenbow Approach” *The International of Museum Manegament and Curatorship*, C: 1, No: 1, ss. 177-193.
- Charmaz, K. (2009). “Shifting the Grounds: Constructivist Grounded Theory, Methods”, Derleyen: Morse, M. J., *Developing Grounded Theory Second Generation*, Left Coast, Press. Walnut Creek, Left Coast Press Inc, CA, ss. 127-147.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory A Practical Guide Through Qualitative Analysis*, SAGE Publications Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320.
- Cheal, D. J. (1988). *The Gift Economy*, New York: Routledge.
- Chin-Tao, W. (2005). *Kültürün Özelleştirilmesi: 1980’ler Sonrası Şirketlerin Sanata Müdahalesi*, Çev: Soğancılar, E., İletişim Yayınları, İstanbul.
- Coleman, J. (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Corbin, J. M. ve Staruss, A. L. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşım Göre Nitel Araştırma*, Çev: Bütün, M. ve Demir, S. B., Siyasal Kitapevi 3. Baskı.
- Cross, G. (1990). *A Social History of Leisure Since 1600*. State College, PA: Venture.
- Csikszentmihalyi, M. ve Rochberg, H. E. (1981). *The Meaning of Things*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Cunningham, H. (1980). *Leisure in The Industrial Revolution*, Croom Helm.
- Çalikoğlu, Levent. “Lebriz Sanal Dergi Söyleşi” *Lebriz Sanat Degisi*, 20.12.2010.
- Çuhadaroğlu, Nejat. “İstanbul’un Gözde Müzesine Arap Şeyhinden Milyar Dolarlık Teklif”, *Milliyet Gazetesi*, 17.10.2015.
- Çelik, H. ve Ekşi, H. (2015). *Nitel Desenler: Gömülü Teori*, Edam Yayınları, Ferah mah. Ferah sok. No:1 Üsküdar İstanbul.

- Darwin, C. (1859). *Türlerin Kökeni*, Çev: Kılıç. B., Tekrar Basım, 2018, Alfa Yayıncılık.
- Decker, J. (2018). “Cities, Museums and Soft Power”, *Consumption Markets and Culture*, C. 21, No: 6, ss. 603–6.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications.
- DeLanda, M. (2006). *A New Philosophy of Society: Assemblage Theory and Social Complexity*. London: Continuum.
- DiMaggio P. Useem, M. (1979). “Cultural Democracy in A Period of Cultural Expansion: The Social Composition of Arts Audiences in the United States.”, *Social Problems*, C: 26, No: 2, ss. 179-197.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper & Row.
- Eğilmez, M. (2018). *Değişim Sürecinde Türkiye: Osmanlıdan Cumhuriyet’e Sosyo-Ekonomik Bir Değerlendirme*, Remzi Kitabevi, 5. Baskı.
- Erbay, F. E. (1998). “Eğitim Kurumlarının Müzelerin Kurumlaşmasındaki Yeri”, 4. *Müzecilik Semineri Bildirileri*, ss. 47-50.
- Erhat, A. (1993). *Mitoloji Sözlüğü*, Remzi Kitabevi, Ankara Cadesi- İSTANBUL, 4. Baskı.
- Fenichel, O. (1945). *The Psychoanalytic Theory of Neurosis*, New York: Norton.
- Flick, U. (2019). *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*, SAGE Publications Ltd, Oliver’s Yard 55 City Road, London, EC1Y 1SP.
- Formanek, R. (1991). “Why They Collect: Collectors Reveal Their Motivations.” *Journal of Social Behavior & Personality*, C: 6, No: 6, ss. 275-286.
- Field, J. (2008). *Sosyal Sermaye*, Çev: Bilgen, B. ve Şen, B., Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Fisk, R. P. Brown, S. W. ve Bitner, M. J. (1993). “Tracking the Evolution of Services Marketing Literature”, *Journal of Retailing*, C: 69, No: 1, ss. 61–103.
- Friedland, R. ve Alford, R.R. (1991). “Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions”, *Derleyen: Walter W. Powell, Paul J. Dimaggio, The New Institutionalism, Organizational Analysis*, ss. 232-263,
- Gartenhaus, A. R. (2000). *Yaratıcı Düşünme ve Müzeler*. Çev: Onur, B., Ruhiser Mergenci, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Geleş, F. (2002). “Kültürel Şekillenmede Avrupa’dan Örneklerle Oyuncak Müzelerinin Rolü”, 6. Müzecilik Semineri Bildirileri, İstanbul: T. C. Genelkurmay Başkanlığı Askeri Müze ve Kültür Sitesi Komutanlığı, 25-27 Eylül.
- Gelber, S. M. (1999). *Hobbies: Leisure and The Culture of Work in America*, New York: Columbia University Press.

Gençkaya, Ö. F. ve Demirci, E. Ü. (2018). “Türkiye’de Kültür Politikasının Kurumsallaşma Sürecine Genel Bakış”, *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, C: 3, No: 2, ss. 58-70.

Gerçek, F. (1999). *Türk Müzeciliği, Türk Tarih Kurumu Yayınları*, 1.Baskı, Ankara.

Glaser, B. and Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory Strategies for Qualitative Research*, Aldine Publishing Company, Chicago.

Giddens, A. (2005), Sosyal Teorinin Temel Problemleri: Sosyal Analizde Eylem, Yapı, Çelişki, İçerik. Paradigma Yayıncılık.

Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society*, Berkeley: University of California Press.

Giesler, M. (2008). “Conflict and Compromise: Drama in Marketplace Evolution,” *Journal of Consumer Research*, C: 34, No: 6, 739–753.

Goulding, C. (2002). *Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business and Market Researchers*. SAGE Publications Inc 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 9132.

Guba, E. G. (1981). “Criteria for Assessing The Trustworthiness of Naturalistic Inquiries”, *Educational Communication and Technology*, C:29, No: 2, ss. 75-91

Graeber, D. (2015). Değer Teorisi: Antropolojik Bir Bakış, Çev: Kıcır, B., Sel Yayıncılık, Çatalçeşme Sokak No:19, Cağaloğlu, İstanbul.

Grenwood, T. (1888). *Museums and Art Galleries*, Simpkin Marrshall, London.

Gummesson, E. (1994). Broadening and Specifying Relationship Marketing, *Australasian Marketing Journal*, C: 2, No: 1, ss. 31–43.

Harari, Y. N. (2016) *Sapiens; Hayvanlardan Tanrılara İnsan Türünün Kısa Bir Tarihi*, Çev: Genç, E., Kolektif Kitap.

Hızlan, Doğan “İstanbul Modern, Afiş Programı, Özel Yayını”, *Cnn Türk*, 30.03.2018.

Hisar, A. (2010). *Türk Müzeciliği*, Yapı Kredi Yayınları, Pasifik Ofset, İstanbul.

Holbrook, M. B. (1999). *Consumer Value: A framework for Analysis and Resarch*, Routledge, 11 New Fetter Lane, London.

Holbrook, M. B. ve Hirschman, E. C. (1982). “Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions”, *Journal of Marketing*, C: 46, No. 3, ss. 92-101.

Hooper, G. E. (1999). *The Educational Role of the Museum*. London, UK: Routledge.

Howard, J. A. ve Sheth, J. N. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. New York: Wiley.

- Hunt, S. ve Morgan, R. (1995) "The Comparative Advantage Theory of Competition", *Journal of Marketing*, C: 59, No: 2, ss. 1–15.
- Hunt, S. (1991). *Modern Marketing Theory: Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science*. Cincinnati, OH: South-Western Publishing.
- Hunt, S. (1983). "General Theories and The Fundamental Explananda of Marketing." *Journal of Marketing*, C: 47, No: 4, ss. 9–17.
- Huysen, A. (1986). *After the Great Divide: Modernism, Mass Culture and Postmodernism*, London: Macmillan Press.
- Iansiti, M. ve Levien, R. (2004). "Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem," *Harvard Business Review*, C: 84, No: 4, ss. 98–107.
- Impey, O. ve MacGregor, A. (1985). "The Origins of Museums. The Cabinet of Curiosities", Derleyen: Impey, O. R. ve MacGregor, A., *The Origins of Museums: The Cabinet of Curiosities in Sixteenth- and Seventeenth-Century Europe*, Clarendon, Oxford.
- İnan, R. (1981). *Cumhuriyet'in İlk On Yılında Eğitimimizin Durumu ve Belirgin Özellikleri. Atatürk ve Eğitim* ( Türk Eğitim Derneği V. Eğitim Toplantısı). Şafak Matbaası.
- İnce, A., Öncü, A. ve Ada, S. (2011). "Günümüz Türkiye'sinde Kültür Politikaları: Giriş ve Genel Bakış", Derleyen: Ada, S., *Sivil Toplum Gözüyle Türkiye Kültür Politikası Raporu*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, ss. 46-53.
- Jones, E. (1938). *Psycho-Analysis*, London: Bailliere Tindall & Cox.
- Kahn, D. M. (2001). "Amerikan Kent Tarihi Müzelerinde Yeni Misyonlar", Derleyen: Madran, B., *Kent, Toplum, Müze, Deneyimler-Katkılar*, İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.
- Karababa, E. ve Kjeldgaard, D. (2014). "Value in Marketing: Toward Sociocultural Perspectives", *Marketing Theory*, C: 14, No: 1, ss. 119-127.
- Karaaslan, E. Güven, M. ve Çelebi Erol, C. (2017). "Erken Cumhuriyet Dönemi Türk Resminde Ulusal Kimlik Anlayışı ve Bedri Rahmi Eyüboğlu". *İdil*, C: 31, No: 6, ss. 941-951.
- Keleş, V. (2003). "Modern Müzecilik ve Türk Müzeciliği", Atatürk Üniversitesi *Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 2, No: 1-2, ss. 1-9.
- Kleinaltenkamp, M., Brodie. P. F., Frow, P., Hughes, T., Peters, D. L., ve Woratschek, H. (2010). "Resource İntegration", *Marketing Theory*, C: 12, No: 2, ss. 201- 205
- Kjellberg, H. ve Helgesson, C.F. (2007). "On The Nature of Markets and Practices." *Marketing Theory*, C: 7, No: 2, ss. 137–162.
- Kotler, P. (1967). *Marketing Management*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.

Kowalkowski, C. (2010). "What Does a Service-Dominant Logic Really Mean For Manufacturing Firms?", *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, C: 3, No: 4, ss. 285-292.

Kutlu, Mustafa, "Şehir, Kültür ve Sanat (2)" Yeni Şafak Gazetesi, 01.18.2018.

Lehn, D. V. (2006). "Embodying Experience" *European Journal of Marketing*, C: 40, No: 11/12, ss. 1340-1359.

Levitt, T. (1975). "Marketig Myopia," *Harvard Business Review*, C: 38, No: 4, ss. 45-56.

Lêvy, F. (2001). "Maddi Olmayan Bir Müzeye Doğru", Derleyen: Madran, B., *Kent, Toplum, Müze, Deneyimler-Katkılar*, İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.

Lewis, G. (2004). *Runing a Museum A Practical Handbook*, ICOM – International Council of Museums Maison de l'UNESCO 1, rue Miollis 75732 Paris Cedex 15 France.

Lohman, J. (2006). "City Museum: Do We Have a Role in Shaping The Global Community?" *Museum International*, UNESCO, C: 58, No: 3, ss. 15-20.

Louner, A. K. ve Lusch, R. F. (2016) "Evolving to A New Service-Dominant Logic For Health Care," *Innovation and Entrepreneurship in Health*, C: 2016, No: 3, ss. 25-33.

Löbler, H. (2010), "IT-related service innovation", Derleyen, Löbler, H. ve Robert, F. L., *Signs and Practices: Coordinating Service and Relationships*," *Journal of Business Market Management*, ss. 217–230.

Lusch R. F. vd., (2008) Toward a Conceptual Foundation for Service Science: Contributions from Service-Dominant Logic, *IBM Systems Journal*, C: 47, No: 1, ss. 5-14.

MacGregor, N. (2017). *Baltadan Kredi Kartına 100 Objede Dünya Tarihi*, Çev: Bulut, G., Pegasus Yayıncılık Tic. San. Ltd. Şti. İstanbul.

Macleod, R. (2006). *İskenderiye Kütüphanesi: Antik Dünyanın Öğrenme Merkezi*, Çev: Böke, E., Dost Kitapevi, Ankara.

Male, C. Ve Della Corte, V. (2013). "Resource-Based View and Service-Dominant Logic: Similarities, Differences and Further Research", *Journal of Business Management*, C: 6, No: 4, ss. 192-213.

Mallen, B. (1967). *The Marketing Channel*. New York: Wiley & Sons.

Marshall, C. ve Rossman, G. B. (1995). *Designing Qualitative Research*, Sage Publications.

Marx, K. (1867). *Kapital: Ekonomi Politğin Eleştirisi*, Çev: Selik, M. ve Satlıgan, N., 2011, Tekrar basım, Yordam Kitap.

Marstine, J. (2006). *New Museum Theory and Practice: An Introduction*, Blackwell Publishing.

- Mauss, M. (1954). *The Gift: The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*, Routledge, London and New York.
- McCann, T. ve Clark, E. (2003). "Grounded Theory in Nursing Research: Part:2-Critique", *Nurse Researcher*, C: 11, No:2 ss.19-28.
- McCracken, G. (1988). *The Long Interview*, Sage Publications.
- Mclean, F. (1998). "Museums and The Construction of National Identity: A review", *International Journal of Heritage Studies*, C: 3, No: 4, ss. 244-252.
- McIntyre, D. (2006). "The National Museum of Australia and Public Discourse", *Museum International*, UNESCO, C: 58, No: 4, ss. 13-20.
- Mecrin, L. (2015). "Müzeler ve Toplum", <http://www.ayk.gov.tr/wp-content/uploads/2015/01/Yrd.-Do%C3%A7.-Dr.-Levent-MERC%C4%B0N-M%C3%9CZELER-VE-TOPLUM.pdf>, Çevrimiçi: 10 Şubat, 2016.
- Mecrin, L. (2003). "Kültür ve Sanat Değerlerinin Yaşatılmasında Müzelerin Rolü" *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 2, No: 6, ss. 106-114
- Meyer, J. W. ve Scott, R. W. (1993). "Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism", *Thousand Oaks, CA: Sage; reprinted from Theory*, C: 22, No: 4, ss. 487-511.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1977). "Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology*, C: 83, No: 2, ss. 340-363.
- Merriam S. B. (2013). *Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. Çev: Turan, S., Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2015). *Genişletilmiş Bir Kaynak Kitap: Nitel Veri Analizi*, Çev: Altun, S. A. ve Ersoy, A., Sage Publications.
- Mill, J. S. (1848) *Principles of Political Economy*, London: J. P. Parker,
- Moore, J. F. (1993) "Predators and Prey: A New Ecology of Competition," *Harvard Business Review*, C: 71, No: 3, ss. 75-86.
- Murray, D. (1904). *Museums, Their History and Their Use*. Glasgow: James MacLehose and Sons Perss.
- Ng, İ. Maglio, P. P. Spohrer, J. ve Wakenshaw, S. (2018). "The Study of Service: From Systems to Ecosystems to Ecology", Derleyen: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. *The SAGE Handbook Of Service Dominant Logic*, SAGE Publications Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320.
- Ng, I., Parry, G., Smith, L., Maull, R. ve Briscoe, G. (2012), "Transitioning From a Goods-Dominant to a Service-Dominant Logic", *Journal of Service Management*, C: 23 No: 3, ss. 416-439.
- Ocasio, W. ve Joseph, J. (2005). "Cultural adaptation and institutional change: The evolution of vocabularies of corporate governance", *Poetics*, C: 33, No: 3-4, ss. 162-178.

- Ogan, A. (1997). "Türk Müzeciliğinin Yüzüncü Yıldönümü" *T.T.O.K. Belleteni*, 61, ss.8 – 19.
- Olmi, G. (1985). "Science-Honour-Metaphor: Italian Cabinets of The Sixteenth and Seventeenth Centuries, Derleyen: Impey, O. R. ve MacGregor, A., *The Origins of Museums: The Cabinet of Curiosities in Sixteenth- and Seventeenth-Century Europe*, Clarendon, Oxford, ss. 5–16.
- Onur, B. (2012). *Çağdaş Müze, Eğitim ve Gelişim: Müze Psikolojisine Giriş*, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Özkasım, H. ve Ögel, S. (2005). "Türkiye'de Müzeciliğin Gelişimi", İtü Sosyal Bilimler Dergisi, C: 2, No: 1, ss. 96-102.
- Pamuk, O. (2012). *Şeylerin Masumiyeti*, İletişim Yayınları, Cağaloğlu İstanbul.
- Patricia, H. W., Ocasio, W., ve Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*, Oxford University Press.
- Pearce, S. M. (2003). "Notes on the History of Collecting and Museums", Derleyen: Schulz, E., *Interpreting Objects and Collections*, Taylor & Francis e-Library, Routledge, 29 West 35th Street, New York, NY 10001, ss. 175-188.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, New York: John Wiley.
- Pine J. ve Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*, Boston, Harvard Business School Press.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
- Powell, W.W. ve DiMaggio, P. (1991) The New Institutionalism in Organizational Analysis, University of Chicago Press, ss. 232-266
- Poroy, A. Ö, (2014). *Sosyal Bir Platform, Müzeler*, Yalın Yayıncılık, 34452-Beyazıt-İstanbul.
- Popper, K. (2017). *Tarihselciliğin Sefaleti*, Çev: Orman, S., Eksi Kitaplar Yayınevi, Ankara.
- Prahalad, C. K. ve Ramaswamy, V. (2004). "Co-creation Experiences: The Next Practice in Value Creation", *Journal of Interactive Marketing*, C: 18, No: 3, ss. 5–14.
- Procter, Alice, "Museums Are Hiding Their İmperial Pasts – Which is Why My Tours Are Needed", *The Guardian Gazetesi*, 23.04.2018.
- Pulhan, G. (2007). "Müze Gezmek: Bir Kaşık Acı Şurup" *Geçmişten Geleceğe Türkiye'de Müzecilik I. Sempozyum* (21-22 Mayıs), Dizayn Ofset Basım Sanayi Matbaacılık, Ankara, ss. 157-161.
- Punch, K. F. (2011). *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*. Çev: Bayrak, B. A. ve Akyüz, Z., Ankara: Siyasal Kitabevi.



- Rumelt, R. (1984). "Toward a Strategic Theory of The Firm", Derleyen: Lamb R, *Competitive Strategic Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 556-570.
- San, İ. (2018). *Yaratıcı Drama ve Müze*, Yeni İnsan Yayınevi, İstanbul.
- Sassatelli, R. (2007). *Consumer Culture; History, Theory, and Politics*, Sage Publications.
- Shayegan, D. (2012). *Melez Bilinç*, Çev: Bayrı, H., Metis Yayınları, İstanbul.
- Sheth, J. ve Parvatiyar, A. (2000). "The Evolution of Relationship Marketing", Derleyen: Jagdish Sheth, ve Atul Parvatiyar, *Handbook of Relationship Marketing*, Thousand Oaks: Sage.
- Shun, S. Y. (2004). "Republic of Korea. Museology and Intangible Heritage", *Museums and Intangible Folk Heritage, II*, International Symposium, Organized by ICOFOM, Seoul, Korea.
- Sigmund, F. (2008). *General Psychological Theory: Papers on Metapsychology (The Collected Papers of Sigmund Freud)*, Atria Books; Reprint edition.
- Sigmund, F. ve Rieff, F. (1963). *Character and Culture*, New York: Collier Books.
- Smith, A. (1776), *Ulusların Zenginliği*, Çev: Saltoğlu, M., 2012, Tekrar Basım Palme Yayınları:373.
- Stern, L. W. (1969). *Distribution Channels: Behavioral dimensions*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Strauss, A. L. ve Corbin, J. M. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Strauss, A. L. ve Corbin, J. M. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage Publications.
- Sparks, J. (1844). *The Work of Benjamin Franklin*, Boston Charles Tappan Publisher.
- Stebbins, R. A. (2017). "Leisure Reflections: The Role of History in Leisure Studies, Leisure Studies Association, No: 44", (Çevrimiçi) <https://www.researchgate.net/publication>, 18 Kasım 2018.
- Stebbins, R. A. (2009). *Personal Decisions in The Public Square: Beyond Problem Solving Into a Positive Sociology*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Strauss, A. L. ve Corbin, J. M. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage Publications.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*. Cambridge University Press, New York.
- Stewart, S. (1984). *On Longing: Narratives of the Miniature, The Gigantic, The Souvenir, The Collection*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Sylvester, C. (1999). "The Western Idea of Work and Leisure: Traditions, Transformations, and The Future", Derleyen: Jackson, E. L. ve Burton, T. L.,

*Leisure Studies: Prospects for The Twenty-First Century*, State College, PA: Venture, ss. 17-37.

Şahin, G. (2007). “Avrupalıların Osmanlı Ülkesindeki Eski Eserlerle İlgili İzlenimleri ve Osmanlı Müzeciliği”, *AÜ. DTCF. Tarih Araştırmaları Dergisi*, C: 16, No: 2, ss. 101-125.

Urry, J. ve Larsen, J. (2011). *The Tourist Gaze 3.0*, SAGE Publications Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320.

Vargo, S. L. (2018). “Service Dominant Logic: Backward and Forward”, Derleyen: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F., *The SAGE Handbook of Service-Dominant Logic*, SAGE Publications Inc. 2455 Teller Road Thousand Oaks, California 91320.

Vargo, S. L. (2011), "On Marketing Theory and Service-Dominant Logic: Connecting Some Dots", *Marketing Theory*, C: 11, No: 1, ss. 3-8.

Vargo, S. L. (2009). “Toward a Transcending Conceptualization of Relationship: a Service-Dominant Logic Perspective”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, C: 24, No: 5, ss. 373-379.

Vargo, S. L. (2007). “On a Theory of Markets and Marketing: From Positively Normative to Normatively Positive”, *Australasian Marketing Journal*, C: 15, No: 1, ss. 53–60.

Vargo, S. L. ve Lusch R. F. (2016), "Institutions and Axioms: an Extension and Update of Service-Dominant Logic", *Journal of the Academy of Marketing Science*, C: 44, No:1, ss. 5-23.

Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2014). *Service Dominant Logic: Permisses, Perspectives, Possibilities*, Cambridge University Press.

Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2010) “It's all B2B...and Beyond: Toward a Systems Perspective of The Market”, *Industrial Marketing Management*, C: 40, No: 2, ss. 181–187.

Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2008). “Service-dominant Logic: Continuing The Evolution”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, C: 36, No: 1, ss. 1–10.

Vargo S. L. Luch R.F. (2004), Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, C: 68, No: 1, ss. 1-17.

Vargo, S. L. Wieland, H., Akaka, M. A. (2015), "Innovation Through Institutionalization: A Service Ecosystems Perspective", *Industrial Marketing Management*, C: 44, No: 1, ss. 5-23.

Vargo, S. L. ve Morgan, F. W. (2005). “Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis”, *Journal of Macromarketing*, C: 25, No: 1, ss. 42–53.

Vieregg, K. H. (2011). “History of Museums A Focus on Museums and Museology in Germany 1900 – 2011”, *Journal of Museum & Culture* C: 1. No: 2, ss.131-153.

- Wallendorf, M. ve Belk, R. W. (1989). "Assessing Trustworthiness in Naturalistic Consumer Research" Derleyen: Hirschman, E. C. ve UT, P. *Interpretive Consumer Research*, ss. 69-84.
- Weber, M. (1930). *The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism*, Çev: Parsons, T., NewYork: Scribner.
- Webster, F. E. (1992). "The Changing Role of Marketing in The Corporation", *Journal of Marketing*, C: 56, No: 4, ss. 1-17.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm" *Strategic Management Journal*, C:5, No:2, ss. 171-180.
- Wenkatesch, A., Penaloza, L., ve Firat, A. F. (2006). "The Market as a Sing System and the Logic of the Market.", Derleyen: Vargo, S. L. ve Lusch, R. F., *The Service-dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, Routledge, Taylor and Francis Group, ss. 251-265.
- Wetering, V. D. (1999). "Modern Art: Who Cares" Derleyen: Hummelen, I. J, *Foundation for the Conservation of Modern Art*, Netherlands Institute for Cultural Heritage, Amsterdam: ss. 247-249.
- Wieland, H., Houtari., K. K. ve Vargo, S. L. (2015), "Extending Actor Participation in Value Creation: An İstitutional View," *Journal of Strategic Marketing*, C: 24, No: 3-4, ss. 210-226.
- Tezel, C. Ö. (2007). "Ulusal Kimliğin Oluşmasında Müze ve Toplum İlişkisi: Singapur", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 6, No: 20, ss. 133-155.
- Yaraş, A. (1996). "Çağdaş Müzecilik Yolunda Devlet Müzelerinde Çalışan Müzecilerin Sorunları", *Kuruluşunun 150. Yılında Türk Müzeciliği Sempozyumu III*, Bildiriler, ss. 64-70.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zengin, Y. A. (2007). "Rahmi Koç Müzesi ve Eğitim", *Geçmişten Geleceğe Türkiye'de Müzecilik, I. Sempozyum*, (21-22 Mayıs), Dizayn Ofset Basım Sanayi Matbaacılık, Ankara, ss. 110-113.

## **EKLER**

### **EK-1 Görüşme Soru Listesi**

#### **Ziyaretçiler**

**Görüşme Tarihi:**                      **Görüşme Süresi:**  
**Ad Soyad:**  
**Yaş:**  
**Medeni Durum:**  
**Meslek:**

- 1- Kısaca kendinizden bahseder misiniz?
  - a. Sanatla ilgilenir misiniz?
  - b. Günlük hayatınızda yapmayı sevdiğiniz hobileriniz varmı?
- 2- Genel anlamda bir müze ziyareti size ne hissettir.
- 3- Bir müzeyi gezerken nasıl bir deneyim yaşıyorsunuz?
- 4- Bir müzeyi gezmek için önceden bilgi sahibi olmak gerekir mi?
- 5- Bilgilendirme yazılarını Okur musunuz?
- 6- Müze Ziyareti için, belli bir kültürel birikim olmalı mı?
- 7- Müzelerde doğru sergileme teknikleri kullanıldığını düşünüyor musunuz?
- 8- Ziyaret esnasında diğer ziyaretçilere dikkat eder misiniz?
- 9- Müzede ne kadar zaman geçirirsiniz?
  - a. Kendinize belirli bir süre ayırır mısınız? Yoksa zamanı dikkate almadan mı gezersiniz?
- 10- Bu müzede en çok etkilendiğiniz eser ya da bölüm hangisi oldu?
  - a. Dikkatiniz çeken eserler ya da bölümler için bu müzeye tekrar gelir misiniz?
- 11- Her şehirde her türlü müze olmalı mı yoksa şehre uygun müzeler mi olmalı?
- 12- İlk defa müzeye kaç yaşında gittiniz hatırlıyor musunuz?
  - a. Gerçekleştirdiğiniz bu ilk müze ziyareti sizin için özel bir yere sahip mi?
- 13- Ne tür müzeler daha çok ilginizi çeker? Doğa tarihi, arkeoloji, sanat, bili, etnografi
- 14- Ülkemiz ile gelişmiş ülkeleri sanat alanında kıyaslayabilir misiniz?
- 15- Estetik denince ne aklınıza ne gelir. Müze gezmek için bir estetik duygusuna ya da bilgisine gerek var mıdır?

a. Estetik göreceli bir kavram mı? Herkese göre farklı bir estetik anlayışından söz edilebilirmi?

16- Güzel ve estetik olduğunu düşündüğünüz şeyler hakkında bilgi verebilir misiniz?

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim. Aklınıza gelen ve araştırmaya yardımcı olacağını düşündüğünüz bir konu ya da durum var mı?

## EK-2 Görüşme Soru Listesi

### Uzmanlar

**Görüşme Tarihi:**                      **Görüşme Süresi:**  
**Ad Soyad:**  
**Yaş:**  
**Medeni Durum:**  
**Meslek:**

- 1- Mesleğe nasıl başladınız?
- 2- İşyerinde geçen bir gününüzü anlatabilirmisiniz?  
A: Müzelerde çalışan kişilerde rastladığım bir kavram “esere dokunmak” sizin için ne ifade ediyor.
- 3- Alanınızla ilgili gelişmeleri takip ederimsiniz?  
A: Meslek hayatınız boyunca müzecilik alanında ne gibi gelişmelere şahit oldunuz?  
B: Meslek hayatınız boyunca mesleğiniz ile ilgili ne gibi gelişmeler oldu? Bu gelişmelerin müzeciliğe yansımalarından bahsedebilir misiniz?  
C: Kültür ve Turizmin tek bir bakanlık altında toplanması hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 4- Sizce ziyaretçilerin müzeyi ziyaret etme nedenleri neler olabilir?
- 5- Ziyaretçi profili hakkında ne düşünüyorsunuz? Gözlemlene fırsatınız oldu mu?
- 6- Herkes müzeleri ziyaret etmeli mi?
- 7- Ziyaretçiler için cazip bir müze nasıl olmalı?
- 8- Ziyaretçi sayısını etkileyen faktörler nelerdir?
- 9- Bir şehrin genel imajının müzeyi daha cazip hale getirdiğine inanıyor musunuz?
- 10- Müze hangi kişi ve kurumlarla işbirliği yaparak ziyaretçilere hizmet vermektedir?
- 11- Müzecilikle ilgili yurt dışında meydana gelen gelişimleri takip ediyor musunuz?
- 12- Gelişmiş ülkelerle ülkemizi kıyaslarsak müzecilik anlayışı ve ziyaretçi profili bakımından nasıl bir farklılık var sizce?

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim. Aklınıza gelen ve araştırmaya yardımcı olacağını düşündüğünüz bir konu varmı?

### EK-3 Resimler

Resim:1 Müzede Yaratıcı Drama



Resim:2 Müze ve Ulusal Kimlik





Resim: 3 Sergi ve Ulusal Kimlik



Resim:4 Şehir ve Müze Mimarisi



Resim:5 Canlandırma



Resim:6 Müze, Etkinlik ve Ziyaretçiler



Resim:7 Müze, Etkinlik ve Çocuklar



Resim:8 Restorasyon



Resim:9 Müze ve Sponsorlar



Resim 10: Eser ve Ziyaretçiler

