T.C
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ARKEOLOJİ ANABİLİM DALI

MODERN MÜZE İŞETMECİLİĞİ

Ahmet Bülent TÜZÜN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA -2010

T.C
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ARKEOLOJİ ANABİLİM DALI

MODERN MÜZE İŞETMECİLİĞİ

Ahmet Bülent TÜZÜN

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ercan NALBANTOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA -2010

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Arkeoloji Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Yrd. Doç. Dr. Ercan NALBANTOĞLU
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Ahmet ÜNAL

Üye: Prof. Dr. Bekir ÖZÇELİK

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım
…../…../2010

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5864 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

MÜZE İŞLETMECİLİĞİ VE MODERN UYGULAMALARI

Ahmet Bülent TÜZÜN

Yüksek Lisans Tezi, Arkeoloji Anabilim Dalı
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Ercan NALBANTOĞLU
Ocak 2010 , 95 sayfa

Bu araştırmanın amacı gün geçtikçe küçülen dünyamızda ve bilgi alışverişinin çok hızlı olduğu günümüzde Türkiye'nin müzelerinin ve müzeciliğinin durduğu noktayı tarif edebilecek yeterli altyapının ve geri beslemenin mevcut olup olmadığını incelemektir.

Müzeciliği bir sektör olarak ele almak ve müzeleri serbest piyasada çalışan kurumlar gibi düşünerek yeterli rekabetçi ortamı sağlamak ve müzelerimizin bu serbest rekabet ortamında ayakta kalabilmek için yapmaları gerekenleri ortaya çıkarmaktır.
Müzenin teşkilatlanmasını, değişen pazar şartlarına göre sergileme tekniklerini politikalarını yeniden gözden geçirmektir.

Müzeciliğimizin temel sorunlarının, eksikliklerinin; ne türlü bir yapısal değişikliklere, yeni organizasyon yapısına ve kökten çözümlere ne kadar açık olduğunun gerçekçi bir analizinin yapılmaya çalışılmasıdır.

Anahtar kelimeler: Müze pazarlaması, organizasyon, serbest rekabet, altyapı

ABSTRACT

MUSEUM MANAGEMENT AND MODERN APPLICATIONS

Ahmet Bülent TÜZÜN

Master Thesis, The Department of Archeology
Advisor : Asst.Prof. Dr. Ercan Nalbantoğlu
January 2010, 95 page

This M.A thesis, deals with the situation of The Turkish Museums and Museum Management, and obtainability of the necessary feedbacks and infrastructure of the systems within the globalization of the information.

We consider museum management as a real sector institution in a aggressively acting competitive world, and survival of the Turkish Museum institution in this market. What they have to do? What are necessary actions to be taken in order to compete with the market?

We are searching what are the weak parts and the strong sides of the system, in other words we have to make a swap analysis. Considering the reevaluation of the present organization.

Keywords : Museum marketing, organization, free market, infrastructure,

ÖNSÖZ

Bir işletme lisans derecesinden yaklaşık 30 yıl önce mezun olan biri için 50 yaşından sonra Arkeoloji Anabilim dalında lisansüstü tez yapmaya çalışmak ülkemizde hele sevgili Adana'mızda pek rastlanan bir şey değildi.

Bu güzel ülkede, bu güzel yörede işim gereği her sene ağırladığım onlarca yabancı misafirle birlikte Türkiye'nin her yerindeki tarihi yerleri, kaleleri, müzeleri gezerken bu insanların topraklarımızdan binlerce kilometre uzaktan gelerek büyük bir ilgi ve bilgiyle gezdikleri topraklarda yaşayan bizlerin, her şeye karşı olan boş vermişliğimizi müzelerimizi gezerken de gözlemleyip hep acı duymuşumdur.

Yaptığım yurt dışı gezilerinde yabancı ülkelerdeki müzelere, sokaktaki basit binalara verilen önemi, temizliği gördükçe acım biraz da kıskançlığa dönüşmüştür. Tarih bizim bir aile merakımızdır, babam bir hukukçu olarak iyi bir tarihçiydi.

İş yaşantımdaki koşturmalardan, bozulan sıhhatimin bana verdiği zaman kadarı ile bu lisansüstü programını tamamlamaya izin verilmesi bile beni çok mutlu yapmış ve kendimi ayrıcalıklı hissettirmiştir.

Beni aralarına kabul eden Arkeoloji Anabilim Dalı'na, zamanla gerçek birer dost olduğum, bana her zaman destek veren tez danışmanım Yrd. Doç.Dr. Ercan NALBANTOĞLU'na, her zaman güleryüzü ile beni destekleyen Yrd.Doç.Dr. K.Serdar GİRGİNER 'e ,Çukurova Üniversitesi Arkeoloji Bölüm Başkanı Prof. Dr. Ahmet ÜNAL Hocama, yine yardımlarını esirgemeyen sevgili hocam Prof.Dr.Bekir ÖZÇELİK'e sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim. Evdeki odaları birer kağıt ve kitap yığına haline getirmeme sadece gülümseyerek yaklaşan sevgili eşim Zeynep'e, kızım Nasperver'e , beni yüreklendiren sevgili dostum DR. Bülent Büyükiz'e teşekkür ederim.

A.Bülent TÜZÜN

Adana, 2010

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET……i
ABSTRACT……ii
ÖNSÖZ……iii
EKLER LİSTESİ……vii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1 Problem…… 1
1.2 Amaç…… 2
1.3 Araştırmanın Önemi…… ……3

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Müzenin Tanımı……..5
2.1.1. Müzenin Amaç ve Görevleri……6
2.1.2. Müzenin Temel işlevleri……..7
2.1.2.1 Müzelerin Eser Toplama İşlevi……..7
2.1.2.2 Müzelerde sergileme İşlevi……8
2.1.2.3 Müzelerde Koruma; Bakım ,Onarım işlevi……...9
2.1.2.4 Müzelerde Depolama İşlevi……..10
2.1.2.5 Müzelerin Eğitim İşlevi……..10
2.2. Müze Çeşitleri……..11
2.2.1. Koleksiyonlarına Göre Müzeler…… ….11
2.2.2. Bağlı bulunduğu İdari Birimime Göre Müzeler……11
2.2.3. Hitap Ettikleri Kitleye Göre Müzeler……11
2.2.4. Hizmet Ettikleri Bölgeye Göre Müzeler……12
2.2.5. Koleksiyonlarını Sergileme Yöntemlerine Göre Müzeler……12
2.3. Türkiye'de Müze Türleri ve Müzecilik……..12
2.3.1. Osmanlı Dönemi Müzeciliği……14

2.3.2. Cumhuriyet Dönemi Müzeciliği……..……..14
2.3.3. Türkiye'deki Müzeler……..……..16

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1 Günümüzde Modern Müzelerin Faaliyetleri, Müzelerde Sergilemenin Önemi ve Çeşitleri……..…20
3.1.1 Sergileme Türleri……..……..……..22
3.2 Müzelerin Fiziki Durumu…….……23
3.2.1Müze Binası…….……...23
3.2.2Müzelerde Işık ve Aydınlatma…….……..24
3.2.3. Müze Eğitimi…….……25
3.2.4. Müze Eğitim Sonuçları……..……..28

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1. Müze organizasyonu…….……..... 29
4.1.1.Modern MüzeUygulamaları …….……..…. .29
4.1.2 Müzenin Pazarlanması …….……..……33
4.1.2.1. Durum Analizi…….……....……...34
4.1.2.2. Fiyatlama……..……..……..……38
4.1.2.3. İletişim ve Reklam……..……40
4.1.3. Müze Ziyaretçileri…….……..43
4.1.4. Piyasa Koşulları……..47
4.1.4.1. Piyasa şartlarını etkileyen unsurlar…….48
4.1.4.2 Müzelerin serbest piyasa koşullarında ki Pazar yapıları……..48
4.1.5. Sektörel Farklılıklar…….……49

BÖLÜM V

SONUÇ , TARTIŞMA VE ÖNERİLER 53

KAYNAKÇA…….65
EKLER……...67
ÖZGEÇMİŞ……...……95

EKLER LİSTESİ

Sayfa

Ek 1. Ek I. Metro Politan Müze'si 208-2009 Yıllık Faaliyet Raporu…….. 77

Ek 2. Avrupa Ve Türkiyedeki Çeşitli Müze ve Ören Yerlerinin Resimleri..…….. 77

BÖLÜM I

GİRİŞ

Yeryüzünün başlangıcından beri insanoğlunun kafasını en çok kurcalayan sorular neden, nasıl, niçin ve kim? Olmuştur. Zaman içerisinde oluşan, gelişen toplumlar daha sonraları çeşitli sebeplerden dolayı yok olmuşlardır, bazılarının dilleri, yazıları bugüne kadar gelmiş bazılarınınki ise tarihin hiç bilinmeyen veya bir daha bilinemeyecek başka bir boyutunda kaybolmuştur. İnsanoğlunun soruları burada başlamıştır, nereden geliyoruz ve bizler kimleriz.

Önceleri meraktan toplanan eşyalar daha sonraları, savaş ganimetlerinin, zenginliklerinin sergilendiği mekânlar, zamanla toplumların gurur duydukları geçmişleri ile övündükleri düzenli sergilere dönüştü.

Günümüzde de tüm insanlık belli bir ayniyat duygusu ile geçmişlerini araştırmaya, kendi geçmişlerini belli bir kökene bağlamaya ihtiyaç duymaya başlamışlardır.

Müzelerin çıkış noktası budur, Tüm dünyada müzeler artık toplumların en prestijli mekânları olmaya başlamıştır.

1.1. Problem

"MÜZELERİMİZ MÜZE DEĞİL Kİ MİLLET GİDİP GÖRMEK İSTESİN''
Bu sözler sayın Prof. Dr. İlber Oltaylı'ya aittir, kendisi vatan gazetesinin 23 Mart 2008 Pazar günkü ekinde yayınlanan müze ziyaretleri yazı dizisinde ki verdiği beyanattan alınmıştır.(vatan gazetesi 2008,11)

Türkiye'de müzeler ve müzecilik ağırlığı devlet kontrolünde olan kamuya ait kurumlardır, birkaç özel müzenin dışında müzelerin çalışanları, yönetmenlikleri devletin kamu kamu yönetim ve idare sistemine göre işlev yaparlar, Türkiye'de artık belli olan nokta devletçiliğin ağır ve hantal kalıp, değişime günün hızla gelişen bilgi alışverişine uyum gösteremediğidir. Devletin aynı şekilde kaynak bulma sorunu da

vardır, son yıllarda yapılan özelleştirmeler kaynak yaratama çabalarının göstergesidir. Hal bu durum da iken devlet ancak temel ihtiyaçları karşılar durumda iken, sanata, kültüre verilecek önem her zaman alt sıralarda yer almıştır, buda toplumların gelişmişlik göstergesidir. Müzeler bu şartlar altında devletin hantal bürokratik kuralları arasına sıkışmış, sadece eserlerin depolandığı, binaların gelişi güzel, özel müze mimarisi ile alakasız, müzecilik eğitimi almamış, kamu personel politikasının ağır devletçi anlayışı arasına sıkışmış personelin çalıştıkları mekânlardır. Çağdaş müzecilik anlayışının, ülkemiz müzeleri üzerinde, müzenin fonksiyonlarından olan; eser edinme, bunların teşhiri, depolanması, kayıt tanıtım ve özellikle de müze-eğitim ilişkisi, sadece yazılı kâğıtlar üzerinde kalmış, pratikte müzeciliğimiz bir şekilde çıkarılan veya bulunan eserlerin depoculuğunu yapmaktan öteye gidememiştir.

Yeni açılan özel vakıf müzeleri yabancı küratör yaptıkları çalışmalar sonunda başarılı sergileme çalışmalarını takip edebiliyoruz.

Yeni yaklaşımlar, yeni düzenlemeler yapılabilinir, tüm dünyada başarıları sergilere imza atmış, birçok müze ve müzecilik sistemleri mevcuttur, her şeyi yeni baştan yapmaya gerek olduğunu zannetmiyorum, bu müze sistemlerinin içlerinden bir veya birkaçının ülkemizde uygulanırlılığı zaten Koç müzelerinde ve İstanbul Modern müzesinde ispatlanmıştır.

1.2. Amaç

Çalışmamızın amacını, Çağdaş müzecilik anlayışının, ülkemiz müzeleri üzerinde, müzenin fonksiyonlarından olan; eser edinme, bunların teşhiri, depolanması, kayıt tanıtım ve özellikle de müze-eğitim ilişkisi üzeriden müze işletmeciliği açısından ele almaktır.

Aşağıda detayı verilen bire bir müze incelemesi ile müzelerde var olan uygulamaları çağdaş müzecilik uygulamaları ile karşılaştırmak, fark ve benzerlikler üzerinde araştırma yapmak ve müzeler arasındaki standardizasyonunu oluşturmaktır.
Ülkemiz de uluslararası müzecilik teşkilatı olan ICOM üyesidir ve ICOM müzeyi:
Toplumun ve toplum gelişiminin hizmetinde olan araştırma eğitim, eğlence amaçları ile

insana ve çevresine ilişkin maddi kanıtları toplayan, muhafaza eden, araştıran, ileten, sergiye açık olan, kar amacı gütmeyen bir kurumdur, şeklinde tanımlar.

Diğer bir tanımda 'Zamanda ve mekânda dağınık bir takım objeleri kolaylık olsun diye, tek bir çatı altında toplamak ve bu objeleri inceleme, etüt etme ve zevk alma amacıyla yerleştirmek için düşünülmüş bir binadır.(Buyurgan S,Mercin L2005,30)

Müzeler: bilim, sanat ve özellikle toplumda estetik değerlerin arttırılması açısından olduğu kadar geçmiş ile gelecek arasında köprü görevi kuran teşhir depolama ve eğitim görevlerini üstlenen kurumlardır. (Nalbantoğlu 2007,1)

Bu tanımların ışığında Türk müzeciliğinin ve de müzelerinin bu tarife uygunluklarının gözlemlenip, nasıl bir yapısal değişikliğe ihtiyaçları olup, olmadığını yurt dışında bulunan ve yıllık ziyaretçi sayıları milyonları bulan müzelerden nasıl bir teknoloji ve/veya bilgi alışverişinde bulunulması gerektiğini incelemektir.

1.3 Araştırmanın Önemi

Müzecilik, dünyada hızla yayılan yeni bir sektör olma yolundadır. Bu oluşumun yansıması Türkiye'de görülmeye başlanmıştır. Koç ailesi tarafından kurulan Sadberk Hanım Müzesi ile Türkiye özel müzecilik kavramıyla tanışmıştır. Bunu Sabancı ve Eczacıbaşı Aileleri takip etmiştir. Küçük kasabalarda özel müzeler açılmıştır. Bütün bu olumlu gelişmelerin yanında Devlet müzeciliği halen sadece depolama görevini sürdüren, teşhir ve tanıtım faaliyetlerini tam yerine getiremeyen kurum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Avrupa 15 yüzyılda Rönesans dönemi ile yaşadığı kültür ve sosyal gelişmeleri sanata da yansımıştır, sınıf farklarının doğurduğu çatışmalar burjuva sınıfının güçlenmesine sebep olmuş, toplumların ihtiyaçlarını en iyi şekilde anlatıldığı Maslov'un ihtiyaçlar piramidi teorisine uygun olarak temel ihtiyaçlarının karşılandığı, sosyal eşitliğin ve sosyal düzenin olduğu toplumlar haline gelmişlerdir. Bu da sosyal olaylara, estetikle, plastik sanat dallarıyla, müzikle daha çok vakit geçirmelerine olanak sağlamıştır, kilisesinde bu sanat dallarına ilgi göstermesiyle Rönesans, Avrupa'da yeni bir çağ açmıştır.

Böyle bir tarihsel olgu yaşamamış Türkiye'de sanat ve sanat koleksiyoncularına yaklaşımı hep zayıf olmuştur. Buna paralel olarak temel ihtiyaçlarını ancak karşılayan toplumların sanata olan ilgisi gelişmemiştir.

Plastik sanatlarda ki bu geri kalmışlık müzeciliğimizi de çok etkilemiş, müzeler yaşamımızın bir parçası haline gelememiştir.

Bu çalışmamızda müzecilik sistemlerinin, çalışma şeklilerini ve Türkiye'de uygulanabilirliğini araştırarak, bunların gelişmiş müzelerle ile karşılaştırılması yapılarak, varsa olası çözümleri irdelenmiştir.

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Müzenin Tanımı

Müze;

Icom'un 1995de Hollanda'da toplanan 18. Genel Kurul sonuç bildirgesinin İkinci maddesinde müze tanımı içerisine; ''Toplumun ve gelişimin hizmetinde olan, halka açık, insana ve yaşadığı çevreye dair tanıklık eden malzemelerin üzerinde araştırma yapan, toplayan, koruyan, bilgiyi paylaşan ve sonunda inceleme, eğitim ve zevk alma doğrultusunda sergileyen, kar düşüncesinden bağımsız sürekliliği olan bir kurumdur.'' Şeklinde tanımlamıştır.(Atagök ve diğerleri 1999,6)

Bu konuda söz sahibi başka bir birlik olan Amerikan Müzeler Birliği'nin tanımına göre; Müze, topluma açık, toplum çıkarları çerçevesinde yönetilen, federal ve eyalet vergilerinden muaf olan sanatsal, bilimsel, tarihsel ve teknolojik materyaller de dahil olmak üzere eğitimsel ve kültürel değerlere sahip nesne ve örnekleri koruyan, muhafaza eden, inceleyen, yorumlayan, bir araya getiren ve toplumun öğrenmesi ve eğlenmesi için sergileyen, kar amacı gütmeyen daimi bir kurumdur.(Demir1998,5)

Bu tanımlamaya botanik bahçeleri, zooloji parkları, akvaryumlar, planetaryumlar, tarihi kuruluş ve evleri de kapsamaktadır, ancak burada önemli olan tanımlamada daha öncede belirtilen kar amacı gütmeyen kuruluşlar açıklamasıdır.

> İngiltere Müzeler Birliği'nin tanımına göre de Müze, kamu yararı için maddi kanıtları ve kanıtlarla ilgili bilgileri toplayan, belgeleyen, muhafaza eden, sergileyen ve yorumlayan bir kurumdur. (Demir 1998,5)

Ayrıca müze tanımı içerisine;

I- Toplum ve çevresi ile ilgili malzemeyi sunan, koruyan, toplayan müze karakterindeki sit alanları, sit alanları ve tarihi anıtlar, doğal, arkeolojik ve etnografik anıtlar ve sitler,

II- Yaşayan bitki ve hayvan türleri ile ilgili koleksiyonları bünyesinde barındıran botanik ve zoolojik bahçeler, akvaryumlar ve vivariumlar gibi kuruluşlar

III- Bilim merkezleri ve planeteryumlar

IV- Arşiv merkezleri ve kütüphaneler tarafından sürekli tutulan sergilemeler ve koruma enstitüleri

V- Doğal rezerv alanları

VI- Müzelerden sorumlu uluslararası, ulusal, bölgesel yada yerel organizasyonlar, idari birimler

VII- Müzeler ve müzeoloji ile ilişkin araştırma, eğitim, belgeleme ve diğer etkinlikleri yürüten kazanç sağlama endişesinden uzak kurum ve kuruluşlar dahil edilmişlerdir(Atagök ve diğerleri 1999,8)

2.1.1. Müzenin Amaç ve Görevleri

Müze ICOM 1995 bildirgesinde Toplumun hizmetinde olan, halka açık, insan ve yaşadığı çevreye dair tanıklık eden malzemelerin üzerinde araştırma yapan, toplayan, koruyan, bilgiyi paylaşan ve sonunda inceleyen, eğitim, zevk alma doğrultusunda sergileyen, kar düşüncesinden bağımsız, sürekliliği olan kuruluş olarak tanıtıldı.

Beş temel sorumluluk alanları içerisinde Toplama, Koruma, Araştırma, Sergileme ve Eğitim bulunur.

Müzelerin asıl çıkış noktası henüz tam olarak saptanmış değildir, nedenleri ve nasılları arasında bir çok teori üretilmiş bunların arasına bazı romantik mitolojik efsaneler bile yerleştirilmiştir, ikel kabilelerde bile, ki bu toplayıcı ve avcı topluluklarında içerisine alır, kişiler ve topluluklar tabiat veya düşmanlarına karşı olan başarılarını sergilemek amacı ile başlatmış dahi olabilirler.

İnsanın en önemi özelliklerinden biriside sahip olma içgüdüsüdür, bu bazı kişilerde hiçbir şeyi atamama gibi ciddi psikolojik sorunlara sahip olabiliyorlar.

Bu toplama ve sahip olma içgüdüsü zamanla orta çağda zenginliklerin sergilenmesi ve bir çeşit güç gösterisi haline geldi, zaman içerisinde bu sergilenme

işlevi müzeciliğe dönüştü. Şu anda içinde yaşadığımız çağda müzeler, toplumun bilimsel ve kültürel geçmişini yansıtan ve geleceğini biçimleyecek öğeleri araştıran, toplayan, koruyan, sergileyen, belgeleyen, yaşatan ve yönlendiren yaygın bir eğitim kurumudur .(Atagök ve diğerleri 1999,70)

2.1.2. Müzenin Temel İşlevleri

Müze işlevleri; Eser edinme, konservasyon, bakım, restorasyon, belgeleme, sergileme ve eğitim hatta eğlendirmedir.

Günümüzde müze ulusların kendi kültür, sanat değerlerinin bir yerde toplanarak sergileme, muhafaza etme amacını geçmiştir. Toplumun gelişmesinde, modernleşmesinde kullanılan önemli bir araç görevini de üstlenmiştir. Bazı geleneksel müzeler sosyo-ekonomik konuları yansıtırken, çoğu müze mevcut olan durumu, başarılarının ve gurur duydukları askeri zaferleri yansıtmıştır.

İnsanlığın en büyük sorusu nereden gelindiği üzerinedir, bu geçmişin devamlı sorgulanmasına, geçmiş ile ilgili materyallerin değer kazanmasına sebep olmuştur.

Günümüz dönemi, kimliğine dair belli bir geçmişi temelinde yaratır, geçmiş, kimliğin hem temellerini oluşturur, hem de asıl kimliğe yön verir, dolayısı ile evrimsel gelişimi doğruya bilecek bir zemin işlevi görür. Müzeler geçmişin en fazla sergilendiği ve bilimsel bir açıklama arayan kurumlar olarak önemli rol oynarlar(Shaw 2004,87)

Tüm bunların yanında müzelerin başlıca işlevlerinin arasında sanat kalitesini geliştirmeye yönelik, görgü, eğitim ve araştırma alanı oluşturmak da bulunur.

2.1.2.1. Müzelerin Eser Toplama İşlevi

Müzelerin eserleri bir çatı altında toplama isteği, onların zaman ve mekânda dağınık bir takım nesnelerin kolaylıkla izlenmesini sağlama amacından kaynaklanmaktadır.

Müzeler, eskiden olduğu gibi günümüzde de işlevsel amaçlarından biri olan toplama görevini farklı bir biçimde yerine getirmektedirler.

Müzeler toplama işlevlerini, Satın alma, zor alım (kaçak kazılarda yakalanan mallara el konulması), bağış, hibe ve değiş tokuş yoluyla yerine getirirler.

Hemen her müze bu toplama işlevini, müzenin niteliğine, politikalarına, programlarına ve fiziki altyapılarına uygun olarak kendi personeli aracılığı ile yapar.

Müzelerin en sık başvurdukları toplama yöntemi satın almaktır, ancak Türkiye'de müzelerin kısıtlı imkânları buna pek uygun değildir.
Bu sorun son zamanlarda tüm dünyadaki müzelerde en önemli sorun haline gelmiştir.
Bir müze yönetimi bünyesinde bulunan eserleri çok iyi tanımalıdır, bu bilgileri yeni koleksiyon alımlarında yetersiz mali yapının yerinde ve lüzumunda kullanılması açısından çok önemlidir. Ayrıca müzeler temin edecekleri eserlerin kalitesi konusunda da çok dikkatli olmalıdırlar.

Toplama işlevi müzelerin en önemli işlevidir. Bunun için müze personeli ve idarecileri, uzmanlar müzenin amacına uygun doğru eserlerin nerede, kimlerde olduğunu çok iyi takip etmeleri ve bunların müzelerine nasıl kazandırılacağını çok iyi bilmelidirler.

Müzeler kaynak bulma sıkıntılarını devlet desteği olmadan gideremezler, bunun fon idaresi ve satın alma yöntemlerinde yeni uygulamalar esastır.(S. Buyurgan;L. Mercin 2005,57)

2.1.2.2. Müzelerin Sergileme İşlevi

Sergileme müzelerin varoluş sebepleridir, eserlerini gösterme, insanları etkileme, eğitme, eğlendirme bölümüdür.

Müzeler yaşamak, varlıklarını sürdürebilmek için ziyaretçiye ihtiyaçları vardır, ve ziyaretçinin bir müzeyi en iyi değerlendireceği yer sergi salonlarıdır.

Salonların fiziki özellikleri yükseklikleri, ısıları, aydınlatılmaları, vitrinlerinin temizlikleri, görevlilerin davranışları müzenin bütünü bu sergileme işlevi içindir. İyi bir

müze yönetimi sahip olduğu eserleri iyice planlamalı, estetik açıdan en güzel bir şekilde alıcılara yani ziyaretçilere sunmalıdır.

Sunum çok önemlidir, Eserlerin tasnifi, belli bir sırayı takip etmesi, yerleştirilmeleri çok önemlidir, yan yana duran eserler bir bütünlük sağladıkları gibi birbirlerini de fazla etkilememelidirler. Objelerin bir albenisi olmalıdır ziyaretçiyi kendisine çekebilmeli, etrafında yeterli alan olmalıdır, eser ile ilgili detaylı bilgiler eserin hemen yanında, küçük çocukların da okuyabilecekleri yükseklikte veya yaşlılarında iyice seçecekleri büyüklükte yazılar halinde olmalıdırlar.(Adam P 1960,20)

2.1.2.3. Müzelerin Koruma, Bakım Onarım İşlevi

Müzelerin koruma işlevi en önemli fonksiyonlarıdır, eserler doğal olarak eski, yıpranmış belki de hasarlıdır, eşyanın tabiatı gereği zaman içerisinde madde eskir, yıpranır, küflenir ve bozulur.

Müzeler eserleri korumak için ciddi bir uğraş vermeleri gerekebilir, bunun için ön araştırma, sırayla belgelendirme, tedavi ve sağlamlaştırma yapmaları gerekir.

Eserlerin bulundukları yerin nemi, ısısı, ışığı, havanın kalitesi çok önem arz eder.Hangi eserin neden yapıldığı ona ne tür zararların gelebileceği son derece önemli ve ihtisas isteyen bir iştir.Nem, sıcaklık, kirlilik, ışık ve etraftaki canlılar (buna ziyaretçiler dahildir)en çok kontrol edilmesi gereken ve eserleri en çok etkileyen etkenlerdir.

İtalya Floransa'da bulunan ünlü Ufizzi müzesinde eserlerin tadilatlarının yapımları halkında açıkça görebileceği bir camlı mekânda yapılmaktadır, böylelikle teşhirde olmayan eserlerin nerede olduğu, nasıl zor işlemlerden geçtiği izleyici kitlesine bir mesajla iletilmekte, aynı özen izleyici kitlesinden de beklenilmektedir (Resim 1-2)

Bunu sağlamak içinde ihtisas sahibi çalışanlara, Teknik donanıma, zamana ve finansmana ihtiyaç vardır. Müzelerde koruma işlevi üç kısıma ayrılır, Konservasyon, Restorasyon, Depolama. Müzenin en önemli işlevi korumaktır.

2.1.2.4. Müzelerin Depolama İşlevi

Müzeler tüm sahip oldukları materyalleri kayıt altına almak zorundadırlar, Bunu için satın aldıkları, hibe yoluyla gelen veya alıkonulan emtaeların, materyallerin fiziki özelliklerine göre uygun ortamlarda koruma amaçlı olarak depolayabilirler.

Müzelerin bu işlevi, koleksiyonlarındaki eserlerin hem kolayca bulunabilmeleri, hem de kaybolmamalarını sağlamak içindir. Depolanan eserlerinde belgelenmeleri gerekir.

Belgelemede farklı yöntemler kullanılabilinir. Yapılacak belgelemeler eserlerin kronolojik sıralamasına olabileceği gibi, belli dönemlere ait olarak da tespit edilebilirler. Şu an yapılan uygulama materyallerin envanter defterine envanter no.ile kayıt yapılarak depoda veya teşhirde tutularak saklama şeklindedir.

2.1.2.5. Müzelerin Eğitim İşlevi

Müzeler tüm bu işlevlerinin yanında, eğitim işlevin ide üstlenmek zorundadırlar. Kültürler ve çağlar arasındaki bağlantıyı sağlamak görevi müzelere aittir.
Eğitim sadece okullarla sınırlı kalamaz, müzelerde verilen eğitim çocukların varlıklarını sorgulayabilecekleri, değişik zaman birimleri hakkında yorum yapabilecekleri, düşünce tarzlarına değişik boyutlar kazandırabilecekleri mekanlardır.

"Müzelere ziyaret, bireye sanat eseri, sanatçı, akım hakkında bilgi vermekle kalmıyor, ona üst düzeyde bir yaşanmışlık ortamı sunarak onu dürtülüyor, onun insan olarak yaşam düzeyini geliştiriyor ve sadece bireyin değil aynı zamanda toplumdaki çoğu bireylerin estetik ve düşünce düzeyinde buluşmasına, toplum olarak gelişmişlik düzeyinin yükselmesine neden olmaktadır''(Buyurgan S ,Mercin L 2005,61)

Yirmi birinci yüzyılın başlarında, müzelerin sayısında ve çeşidinde olan artış ve gelişme, toplumların sanata ve kültüre olan ilgisini yansıtır. bunun içinde müzeler bu değerli eserleri koruma, sergileme ve gelecek kuşaklara aktarma görevleri vardır. Bu görevi hakkıyla yapabilmesi içinde bir eğitim kurumu gibi çalışmak zorundadır. (Buyurgan S;Mercin l 2005,62)

2.2. Müze Çeşitleri

Müzenin ana tanımı bağlı olduğu idari birime, bölgesel özelliğine, işlevsel yapısına veya koleksiyon çeşidine göre değişmez. Ancak aşağıdaki alt başlıklarla müze çeşitleri ve tanımlamaları yapılabilinir,(Atagök ve diğerleri 1999,6)

2.2.1. Koleksiyonlarına Göre Müzeler

- Genel Müzeler
- Arkeoloji müzeleri
- Sanat müzeleri
- Tarih müzeleri
- Doğa tarihi müzeleri
- Etnografya müzeleri
- Jeoloji müzeleri
- Bilim müzeleri
- Askeri müzeler
- Endüstri müzeleri
- Ulaşım müzeleri
- Anı müzeleri

2.2.2. Bağlı Bulundukları İdari Birime Göre Müzeler

- Devlet müzeleri
- Yerel yönetim müzeleri
- Üniversite müzeleri
- Askeri müzeler
- Bağımsız veya özel müzeler
- Ticari kuruluş müzeler

2.2.3. Hitap Ettikleri Kitleye Göre Müzeler

- Eğitici Müzeler
- Uzmanlaşmış müzeler
- Genel toplum müzeleridir

2.2.4. Hizmet Ettikleri Bölgeye Göre Müzeler

- Ulusal Müzeler
- Bölgesel Müzeler
- Yerel Müzeler
- Kent Müzeleri

2.2.5. Koleksiyonlarını Sergileme Yöntemlerine Göre Müzeler

- Geleneksel Müzeler
- Açık Hava Müzeleri
- Anıt Müzeler

2.3. Osmanlı Dönemi Müzeciliği

Osmanlı döneminde ilk müzecilik çalışmaları bugünkü müze kavramıyla aynı olmasa da ve müze adı geçmese de 1845-46 yıllarında İstanbul'a gelmiştir.

1830'lu yıllarda Harbiye Nezareti'nde Tophane-i Amire müşiri olan Fethi Ahmet Paşa Darü'l Esliha'daki koleksiyonları barındıran Harbiye Ambarı'ndan sorumluydu.

Koleksiyonlardan söz eden en eski belge, Harbiye Ambarı'ndaki eski silahların ve çeşitli tarihi nesnelerin düzenlenilerek yerleştirilmesi için bir mekân tahsis edilmesi önerisini içerir; bu belgeye göre Harbiye Ambarı'ında, insan ve hayvan suretlerinin tasvir edildiği eski eserlerin düzenlenerek yerleştirildiği bir müze zaten mevcuttu.

Ahmet Fethi Paşa, eski bir kilise olan Aya İrini'nin alanını ikiye bölerek koleksiyonları bu bölmelere yerleştirdi. İç avlunun sağında, üzerinde " Mecmua-i Asari-i Atika (eski silah koleksiyonu) " yazılı mermer giriş, Harbiye Ambarı'nda bulunan eski silah ve zırh koleksiyonuna açılıyordu.

Bu girişin karşısındaki, üzerinde" Mecmua-i Asar-ı Atik (eski eser koleksiyonu) "yazılı giriş ise, Helen ve Bizans dönemlerine ait eserlerin bulunduğu bölüme açılıyordu. Eserlerin yerleştirilmesi için seçilen Aya İrini de rast gele seçilen bir mekân olmayıp tamamen ideolojik sebepler taşımaktadır.

Eski kilise bulunduğu yer itibariyle hem saraya yakın ve içinde hem dışarıya yani halka yakındır. Yani hem ele geçiren kültürü hem de ele geçirilen kültürü yansıtmaktaydı. (Shaw W 2004,43)

Gerileme döneminde Padişahlar bunu güç gösterisi olarak, yabancı elçilere, konsoloslara göstermek için kullanmışlardır.

İstanbul'un fethinden sonra, hem Osmanlı'nın kullandığı hem de savaşlarda ganimet olarak elde edilen yabancı silahlarla, savaş araç gereçlerinin korunduğu bir silah deposu (cephane) olarak kullanılan Aya İrini Kilisesi, 19. yüzyılın ortalarından itibaren eski eserlerin de burada toplanmaya başlamasıyla modern anlamda ilk Türk müzesi olan Arkeoloji Müzeleri'nin çekirdeğini oluşturmuştur. Tophane Müşiri Fethi Ahmet Paşa'nın düzenlediği, o dönemde ziyarete kapalı, ancak özel izinle gezilebilen, depo niteliğindeki bu mekan, ilk kez 1869'da "Müze" olarak nitelendirilmiş 1 ve resmen bir müdürlük haline getirilmiştir. Müzecilikte teşkilatlanma açısından önemli bir adım olan müze müdürlüğünün oluşturulmasının ardından, eski eserlerin korunmasına yönelik önlemler ele alınmış ve bu konudaki ilk yasal düzenleme 13 Şubat 1869 tarihinde yürürlüğe konan Asar-ı Atika Nizamnamesi olmuştur.(Shaw,W 2004,50)

Kazıları Maarif Vekâleti'nin iznine bağlayan ve bulunan antikaların yurt dışına çıkarılmasını yasaklayan hükümleriyle de önem arz eden bu nizamname, 1874 tarihli yeni nizamname ile değiştirilmiş ve ilk nizamnamede yer alan "bulunan eski eserlerin yurt dışına çıkarılamayacağı" hakkındaki hüküm de geçersiz kılınmıştır. 1874 tarihli nizamnamenin, eski eserlerin yağmalanmasına yasal bir statü kazandırdığının kısa sürede anlaşılmasına karşın, yeni Asar-ı Atika Nizamnamesi on yıl sonra, 1884 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

1877 yılında müzeler için önemli bir kuruluş olan Müze komisyonu kurulmuş 1881 yılında Osman Hamdi Bey müze müdürlüğüne atanmıştır.(Buyugan S: Mercin L 2005,69)

Osman Hamdi Bey bu göreve geldikten sonra mevcut müzelerin onarılması, Osmanlı topraklarında Türklerin de kazı yapmaları gerektiğini belirtmiş, müzelerde

sistemli kayıt tutulması zorunlu hale getirmiş ve vilayet müzelerinin kurulması konularında önemli girişimlerde bulunmuştur.

2.3.1. Cumhuriyet Dönemi Müzeciliği

Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte meydana gelen değişiklikler her alanda olduğu gibi Müzecilikte de kendini göstermiştir. Osmanlı İmparatorluğu döneminde çıkartılan en son nizamname bazı değişiklikler yapılarak 1973 yılına kadar kullanılmıştır.

Osmanlı imparatorluğu döneminde müzelerle ilgili bir genel müdürlük kurulmamış, bu görevi İstanbul Müzeleri Müdürlüğü yürütmüştür.

Bu müdüriyetlerin belli başlı görevleri

- Asar-ı Atikayı korumak ve teftiş etmek
- Kütüphanelerimizi korumak,
- Tarihi anıtları tespit etmek
- Türk etnografyasına ait vesikaları toplamaktı.

Cumhuriyete kadar sadece ülke kültür varlıklarını korumak ve Osmanlı imparatorluğuna ait bir varlık olduğunu kanıtlamaya çalışma gayreti içerisinde olunmuş, cumhuriyetin ilanından sonra Genel Müdürlük kurulmuş, amaç, çalışma şekilleri ve prensipleri belirlenmiştir.(Buyugan S: Mercin L 2005,75)

Kültürel ve sanatsal eserlerin korunmasının, teşhir edilmesinin yanı sıra tarihi yapıların restorasyonuna girişilmiş, plastik sanatların gelişmesi için önemli çalışmalar yapılmıştır.

Cumhuriyetle birlikte müzelerin kurulması ve geliştirilmesinde önemli rol alacak bilim adamlarının eğitimi ve idareci kadroların yetiştirilmesine önem verilmiştir.

Cumhuriyetin ilanını takiben , 1924 yılında Antikite ve Müzeler Müdürlüğü adını alan yeni kurumsallaşma “yurt toprakları altında ve üstünde yatan antik eserlerin ve

anıtların ilmini yapmayı, onları korumayı ve tanıtmayı ilk ve köklü amacı olarak bilmiştir". (Atagök Tomur Prof.:1999)

"Ayrıca Atatürk'ün bizzat emriyle ülke genelinde müzeler kurulmaya başlanmıştır. Atatürk'ün emir ve girişimleriyle ülke genelinde arka arkaya birçok müze açılmaya başlanmıştır. Ankara'da ilk müze, Kültür Müdürü Mübarek galip Bey tarafından 1921 yılında kalenin Akkale olarak isimlendirilen burcunda kurulmuştur.

Daha sonra bir "Eti Müzesi" kurma fikrinin Atatürk tarafından telkin edilmesiyle, Anadolu medeniyetleri Müzesi 1936-1968 yılları arasında bugünkü müzeyi oluşturan Mahmut Paşa bedesteni ve Kurşunlu Han'ın onarılması sonrasında eski eserlerin pervasızca tahrip edildiğini görünce, o zaman başvekil olan İsmet İnönü'ye telgraf çekmiş, durumu bildirmiştir.

Bu girişim ile anıtların tamiri, korunması ve tahkimi için gereken düzenlemeler yapılabilmiştir''(Buyurgan S;Mercin L 2005,79)

Ayrıca Atatürk'ün emriyle kurulan ve halka açılan müzeler arasında

- Anadolu Medeniyetleri Müzesi (1921) Antalya Müzesi (1922) Sivas Müzesi (1923)
- İstanbul Topkapı Sarayı Müzesi (1924) Adana Müzesi (1924), İzmir-Bergama Müzesi (1924)
- İzmir Müzesi (1925),. İzmir Atatürk ve Etnografya Müzesi (1941), Edirne Müzesi (1925)
- Konya Müzesi (1926), Amasya Müzesi (1926), Tokat Müzesi (1926), Ankara Etnografya Müzesi (1927), İzmir-Selçuk Efes Müzesi (1930), Kayseri Müzesi (1930),Afyon Müzesi (1931)
- Van Müzesi (1932), Sinop Müzesi (1933), İstanbul-Tıp Tarihi Müzesi (1933), İstanbul-Ayasofya Müzesi (1934), Diyarbakır Müzesi (1934), İzmir-Tire Müzesi (1935), Manisa Müzesi (1935)
- Çanakkale Müzesi (1936), Niğde Müzesi (1936) sayabiliriz.

Türkiye'de müzecilik sistemi merkezi bir yapıdadır. Türkiye'de eser toplamak, korumak ve değerlendirmek genel olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın kontrolündedir.

Bakanlık bu görevi Kültür vakıfları ve Müzeler genel müdürlüğü kanalı ile yürütmektedir.

Tarih, kültür ve tabiat varlıkları, taşınır taşınmaz tüm eski eseleri, anıt ve kalıntıları tespit ve tescil etmek, korunmalarını sağlamak, cami, medrese, mescit, han, kervansaray, gibi tarihi eserlerin onarımını yapmak, tasnif etmek, kayıt altına almak, bunları müzelerde depolamak, korumak, teşhir etmek Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğünün görevidir.(Gerçek,F 1999,137)

2.3.2. Türkiye'deki Müzeler

19. yüzyılın ortalarında kurumlaşan ve 20. yüzyılın ortalarına kadar gelen modern müzecilik, nesneleri toplama ve sergileme temeline dayanıyordu.
Ülkemizde de 19.' yy. da başlayan müze kurma faaliyetleri, Cumhuriyet döneminde hızlanmıştır. Müzeler kuruluşlarında önceleri tüm eserleri barındırırken zamanla yeni bir ayrıma gidilmiş sergilenen eserlerin niteliğine göre sınıflandırılmaya başlanmıştır, ancak Türkiye'de devlet müzelerinde genelde karma eserler mevcuttur, bugün her türden eserini aynı teşhirde yapan müzelerimiz olduğu gibi sadece bir eser grubuna hitap eden müzelerimiz de mevcuttur:

Türkiye'de ki belli başlı müzeler ve kuruluş tarihleri aşağıdadır, Özel müzeler belirtilmemiştir.

1. İstanbul Arkeoloji Müzesi (1891)
2. Deniz Müzesi (1897)
3. Bursa Müzesi (1904)
4. İstanbul Türk ve İslam Eserleri Müzesi (1904)
5. Anadolu Medeniyetleri Müzesi (1921)
6. Antalya Müzesi (1922)
7. Sivas Müzesi (1923)

8. İstanbul Topkapı Sarayı Müzesi (1924)
9. Adana Müzesi (1924)
10. İzmir-Bergama Müzesi (1924)
11. İzmir Müzesi (1925)
12. İzmir Atatürk ve Etnografya Müzesi (1941)
13. Edirne Müzesi (1925)
14. Konya Müzesi (1926)
15. Amasya Müzesi (1926)
16. Tokat Müzesi (1926)
17. Ankara Etnografya Müzesi (1927)
18. İzmir-Selçuk Efes Müzesi (1930)
19. Kayseri Müzesi (1930)
20. Afyon Müzesi (1931)
21. Van Müzesi (1932)
22. Sinop Müzesi (1933)
23. İstanbul-Tıp Tarihi Müzesi (1933)
24. İstanbul-Ayasofya Müzesi (1934)
25. Diyarbakır Müzesi (1934)
26. İzmir-Tire Müzesi (1935)
27. Manisa Müzesi (1935)
28. Çanakkale Müzesi (1936)
29. Niğde Müzesi (1936)
30. İstanbul Resim ve Heykel Müzesi (1937)
31. İzmit (Kocaeli) Müzesi (1938)
32. Erzurum Müzesi (1942)
33. İstanbul Atatürk Müzesi (1942)
34. Kastamonu Müzesi (1943)
35. Gaziantep Müzesi (1944)
36. Kütahya Müzesi (1945)
37. İstanbul (Tevfik Fikret) Aşiyan Müzesi (1945)
38. İstanbul Şehir Müzesi(Belediye Müzesi) (1945)
39. Eskişehir Müzesi (1945)
40. Isparta Yalvaç Müzesi (1947)
41. Kahramanmaraş Müzesi (1947)

42. Hatay (Antakya) Müzesi (1948)
43. Şanlıurfa Müzesi (1948)
44. İstanbul Tanzimat Müzesi (1952)
45. Ankara Anıtkabir ve Müzesi (1953)
46. Burdur Müzesi (1956)
47. Konya-Koyunoğlu Şehir Müzesi (1956)
48. İstanbul Rumelihisarı Müzesi (1958)
49. İstanbul Yedikule Müzesi (1958)
50. Kars Müzesi (1959)
51. Bursa İznik Müzesi (1960)
52. Ankara-Kurtuluş Savaşı Müzesi (1961)
53. Karaman Müzesi (1962)
54. Antalya-Side Müzesi (1962)
55. Nevşehir-Hacıbektaş Müzesi (1964)
56. Muğla-Bodrum Sualtı Arkeoloji Müzesi (1964)
57. Trabzon (Ayasofya) Müzesi (1964)
58. Elazığ Arkeoloji ve Etnografya Müzesi (1965)
59. Konya-Akşehir Atatürk Müzesi (1966)
60. Çorum-Boğazköy Müzesi (1966)
61. Ankara-Gordion Müzesi (1966)
62. Tekirdağ Müzesi (1967)
63. Nevşehir Müzesi (1967)
64. İstanbul Türk İnşaat ve Sanat Eserleri Müzesi (1967)
65. Türkiye Tabiat Tarihi Müzesi (1968)
66. Konya-Ereğli Müzesi (1968)
67. Bitlis-Ahlat Müzesi (1968)
68. Samsun Müzesi (1968)
69. Çorum Müzesi (1968)
70. İstanbul-Türk Vakıf Hat Sanatları Müzesi (1969)
71. İçel-Tarsus Müzesi (1970)
72. Malatya Müzesi (1971)
73. Çanakkale Harp Hatıraları Müzesi (1971)
74. İstanbul Havacılık Müzesi (1971)
75. Nevşehir-Ürgüp Müzesi (1971)

76. Çankırı Müzesi (1972)
77. Aydın-Milet Müzesi (1973)
78. İstanbul-Karikatür ve Mizah Müzesi (1975)
79. Bolu Müzesi (1975)
80. İstanbul Divan Edebiyatı Müzesi (1975)
81. Adıyaman Müzesi (1978)
82. İstanbul-Halı-Kilim ve Düz Dokuma Yaygılar Müzesi (1979)
83. Ankara Resim ve Heykel Müzesi (1980)
84. İstanbul-Sadberk Hanım Müzesi (1980)
85. Uşak-Atatürk ve Etnografya Müzesi (1981)
86. Bilecik-Söğüt Müzesi (1981)
87. Ankara Cumhuriyet Müzesi (1981)
88. Çorum-Alacahöyük Müzesi (1982)
89. Muğla-Milas Müzesi (1983)
90. Denizli-Atatürk ve Etnografya Müzesi (1984)
91. Çanakkale-Bigalı-Çam yayla Atatürk Müzesi (1984)
92. Amasya- Hazeranlar Konağı Müzesi (1984)
93. Erzurum-Atatürk Evi Müzesi (1984)
94. İstanbul-Adam Mickiewicz Müzesi (1984)
95. Isparta Müzesi (1985)
96. Rize Atatürk Müzesi (1985)
97.Antalya-Atatürk Evi Müzesi (1986)
98.İçel-Silifke Atatürk Evi Müzesi (1987)
99.Antalya-Alanya Atatürk Evi ve Müzesi (1987)
100.İstanbul-Mozaik Müzesi (1987)
101.Nevşehir Hacıbektaş Arkeoloji ve Etnografya Müzesi
(Poyraz 2007,13)

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Günümüzde Modern Müzelerin Faaliyetleri; Müzelerde Sergilemenin Önemi ve çeşitleri

Sergileme müzelerin varoluş sebepleridir, eserlerini gösterme, insanları etkileme, eğitme, eğlendirme bölümüdür.

Müzeler yaşamak, varlıklarını sürdürebilmek için ziyaretçiye ihtiyaçları vardır, ve ziyaretçinin bir müzeyi en iyi değerlendireceği yer sergi salonlarıdır.

Salonların fiziki özellikleri yükseklikleri, ısıları, aydınlatılmaları , vitrinlerinin temizlikleri , görevlilerin davranışları müzenin bütünü bu sergileme işlevi içindir.

İyi bir müze yönetimi sahip olduğu eserleri iyice planlamalı, estetik açıdan en güzel bir şekilde alıcılara yani ziyaretçilere sunmalıdır.

Müzeyi ilgilendiren koleksiyonlar teşhir edilirken, onların korunma ve kimlikleri temin edildikten sonra müze için artık serginin düzenlenmesi kalır. Öğretim ve genel kültür bakımından, kitap veya film gibi başka yollara başvurarak belki de daha tesirli hareket edilmiş olurdu; yalnız, müzenin görevi sadece eşya ve bu eşyanın sergisiyle uğraşmaktır. 'Teşhir', göstermek, bakışlara sunmak demektir, fakat dillerin çoğunda 'teşhir' kelimesi anlamlı ve kesin amaca doğru yönetilmiş bir takdim fikriyle sıkı sıkıya bağlıdır .

Serginin amacı ne olursa olsun, eşyanın gösterilmesi, ancak onun özel karakteri ortaya konmuş ve değeri ortaya çıkarılmışsa tesirli olabilir; bir serginin hazırlanmasında ilk aşama, kabul edilen metot ne olursa olsun, eşyayı yepyeni bir ışık altında göstermektir. Eşya özelliği bakımından olduğu kadar boyutları bakımından da büyük mü yoksa küçük müdür? Burada ölçü meselesi ortaya çıkar. Eğer bu hesaba katılmazsa, hacimli eşyanın silikleşmesi, küçük eşyanınsa bütün mantıki ölçülerin dışında büyütülmesi tehlikesi vardır. Belki bir müzede orta bir ziyaretçi, bu faktörün bilincine eremez, fakat hiç olmazsa bilinç dışı bir gerçekleştirme yolu ile, eğer boyutlar

arasındaki bağıntılar memnuniyet verici değilse, kendini darda hisseder ve rahatsız olur.İşte bu ilk rahatsızlık işaretleri başlar başlamaz, ziyaretçi gözlemlediği şeyle ruhen bağlanma gücünü kaybeder (Adams 1960,130).

Teşhir yapılırken bir diğer unsur ise sergilenen eser ile zemin arasındaki ilişkidir. Bu ilişki iyi yapılamadığında eşsiz bir eseri hiçleştirebilir, fakat ilişki doğru yapıldığında ise çok basit bir eserin üzerine dikkatleri de çekebilir. Bir süs etkisi elde etmek istenirse, eşyanın renginin tamamlayıcı renginde fon kullanmak, sağlam bir buluştur. Fakat bu, yarım tonları ortaya seremez. Gümüş, hemen her renkten fonlar üzerinde parıldayacaktır, fakat grinin çeşitli tonları, eşyadan eşyaya, özel değişmeler meydana getirebilir. Altın da buna benzer sorunlar ortaya koyar; genel olarak altın eşyayı takdim için kullanılan mavi, kırmızı, siyah ya da sıcak kahverengi fonlar, ilk bakışta altındaki zenginliği ortaya döküyorsa da, eski madenin nefis tonları, bazen bir anlık bir gösteri amacı için feda edilmiş olmaktadır. Oysa bej ve tatlı griler bu tonları incelikle belirtebilirler. Burada belirtilenler, vitrin veya sergi pano süsü gibi çok yakın fonlar seçmek bahis konusu olduğu zamanki önemli unsurlardandır.

Aynı prensip eşyanın dokusu bakımından da değer taşır; fakat bu konuda bir tezat yaratmak çoğu zaman arzu edilen şey değildir. Kaba dokumalı bir şey, ince dokumalı bir çerçevenin içine yerleştirilecektir (belki az kullanılan bir buluş, çok düz yüzeyli bir şeyin altına bugün moda ambalaj bezleriyle ince bezler gibi, girintili çıkıntılı bir madde koymaktan ibarettir). Maddelerin en düzgünü, cam, ham ipekten intizamsız bir fon veya atlas ve eski kadifeden bir fon üstünde kendini daha iyi gösterir. Eşyaya uygun bir fonun seçilmesine gelince, günlük kullanışların verdiği fikirlerden faydalanılabilir. Silahları takdim etmek bahis konusu olunca, iç-dış edilmiş deri ve mücevherat mahfazalarının atlasının süslerinden, keman kutularının kadifesinden veya bıçakçı sandıklarının keçelerinden ilham alınacaktır. Teşhirin önemli yanlarından biriside vitrinlerin estetik görünüşüdür. Her teşhir ziyaretçiye evinin rahatlığını vermelidir. Teşhirin estetik yanı ağır basarsa ziyaretçiye daha çok mesaj verir. Vitrinin yapısı içindeki eşyanın düzeni estetik fonksiyonu oluşturur. Vitrinlerin estetik görünüşünü, yapımları, malzemelerin türü ve kalitesi, tasarımları, döşemeleri, aydınlatmaları gibi malzeme ve tekniğe dayanan hususlar etkiler.

Sunum çok önemlidir, Eserlerin tasnifi, belli bir sırayı takip etmesi, yerleştirilmeleri çok önemlidir, yanyana duran eserler bir bütünlük sağladıkları gibi birbirlerinide fazla etkilememelidirler. Objelerin bir albenisi olmalıdır ziyaretçiyi kendisine çekebilmeli, etrafında yeterli alan olmalıdır, eser ile ilgili detaylı bilgiler eserin hemen yanında , küçük çocukların da okuyabilecekleri yükseklikte veya yaşlılarında iyice seçecekleri büyüklükte yazılar halinde olmalıdırlar. Artık teknoloji ile birlikte müzeler eserlerin işitsel (audio) aletlerle tanıtmaya başlamışlardır ve tüm müzenin eserlerini belirli sırayla bir sese kayıt cihazına kaydedip , ziyaretçilere çeşitli dillerde detaylı bir şekilde anlatmadırlar. (Adams 1960,131)

3.1.1. Sergileme Türleri

Modern müze işletmelerinin değerleri sahip oldukları koleksiyonlara göre değerlendirirler.Müze sergileri müzenin topluma yansıyan yüzü olarak değerlendirilirse, sergilemelerde ziyaretçilerin görüşleri, beklentileri müzelerden istedikleri , müzelerin onla sunduklarından daha değişiktir.Büyük bir müzeyi hakkıyla gezmek için günler veya haftalar gerekebilir.

"Ziyaretçi , ayakları ağrıyan , yorgun, meşgul,ve bir yere giden bir yolcudur. Bir sergi bu yolcuyu durdurmalı,zevkli bir biçimde bilgi vermelidir, eğer bunu yapamazsa başarılı değildir.'' (Atagök 1999,134)

1- Sürekli Sergileme;

Uzun süreli sergilemeler için kullanılan bir tanımdır. Bu sürenin en az 10 yıl olması önerilir.Bu süre içinde sergi değişmeden kalacağı için isteyenler sergiyi birkaç defa gezme olanağı bulurlar.Sürekli sergilemeyi müzenin tipi , koleksiyonu, ve amacı belirler,bu tip sergileme küçük koleksiyonu olan müzeler için en iyi yöntemdir.

2- Geçici ve Özel Sergileme;

Süresi bir günden birkaç aya kadar olan sergilemelere verilen bir deyimdir. Bu sergileme çeşidi kısa süreli olduğu için çarpıcı ve ilgi çekici olmalıdır.Planlama, yer seçimi çok iyi yapılmalıdır. Geçici sergilemede yeni konular, yeni nesneler ve yeni teknikler kullanıla bilinir.Bu tür sergilemelerde tanıtım, ve duyuru çok önemelidir ,yazılı basın, yerel basın , televizyon duyuruları önemli yer tutar.

3- Gezici Sergileme;

Değişik yerlerde sergileme yapmak üzere tasarlanmışlardır.fotoğraf, sanat eserlerinin kopyaları, veya taşına bilinir eserler sergilenirler.Sergi bitiminde toparlanıp başka yerlerde sergilenebilirler. Bu tip sergilemede müzenin toplumun her katmanına girebilmesine, müzenin tanıtılmasına çok büyük katkıları olur. Bu tip sergilemede en önemli sorun ulaşım, bakım onarım, ve eserlerin güvenliğidir.(Atagök, ve diğerleri ;1999,7)

3.2. Müzelerin Fiziki durumları

Günümüzde gelişmiş toplumların çağdaş sanata olan ilgi çok artmıştır. Bunun sonucunda büyük koleksiyonlar oluşmuş, ve bu koleksiyonlar toplu olarak sergilenmeye başlanmış veya müzelere bağışlanmışlardır. Buda eski ve kullanılmayan binaların, fabrikaların hatta bazı kale ve hanların müzeye dönüştürülmesine yol açmıştır.Bugün bunlara Çeşme, Bodrum müzelerini,Rahmi Koç müzesini örnek olarak verebiliriz, Rahmi koç Müzesi eskiden Lengerhane olarak kullanılan bir binanın müzeye dönüştürülmesiyle oluşturulmuştur.

Müzeciler mimarlar ile birlikte çalışarak, müze koleksiyonlarındaki değerli yapıtlar için özel, koruyucu depreme, yangına ve diğer doğal afetlere dirençli yapılar tasarlamışlardır, Eserlerin güvenliği için alınması gerekli önlemler belirlenmiş, ısı, ışık, nem gibi eserler üzerinde etki yapacak faktörlerde denetim altına alınarak,en uygun seviyede olmaları sağlanmıştır.Estetik, sağlamlık ve kullanışlılıkla birlikte önemli bir konuma gelmiştir.

3.2.1. Müze Binası

Müze, bir araya toplanmış objeleri denetleme, araştırma ve eğlence amacıyla barındıran bir yapıdır. Müzeler, hem bilim hem de sanat alanlarına ait tarihi nesnelerin saklanması ve korunması için faaliyet gösterirken, bu objeleri içeren koleksiyonlarla bilgi kaynaklarına dönüşür; araştırma ve eğitim merkezleri gibi çalışır

Müze binalarının tasarımı, soyut karakteri ve yakın çevresiyle uyumu bakımından bazı karmaşıklık ve zorluklar içerir.

Sergilenecek olan koleksiyonun ne olduğu, müzenin karakterini etkileyeceği için tasarım kararı alınırken bilinmelidir. Ayrıca toplumun ekonomik ve sosyal özellikleri tasarlanan müzeyi, benimseme adına önemlidir.

Müze binasının üç ana bölümü şunlardır;

Sergi mekanları,

Servis mekanları,

Yardımcı mekanlar;

Bu ana mekanların yanı sıra müzenin karakterini ve oluşumunu belirleyen en önemli iki eleman dolaşım yolu ve giriş holüdür. Bu yapıların sergi mekanlarının aydınlatmasında, müze, hem göze hoş gelen ve davetkar bir atmosfere bürünmeli hem de aydınlatılmış olan galeri, mimari ve sergiyle uyum içinde olmalıdır.

Temel kararlar, galerinin gün ışığı alıp almayacağı yönünde olup, eğer alıyorsa gün ışığının rolünün ne olacağı ve yapay aydınlatmanın gündüz bu ışıkla nasıl bir ilişkide olacağı ve karanlık olduğu zaman onun yerini nasıl alacağıdır. Müzelerde yardımcı mimari elemanlar gibi görünen yapay aydınlatmanın aslında sergiyi gezenlerin sergilenen objeleri veya koleksiyonları algılamaları için önemli olduğu görülür. Galerinin mimari karakteri, sergilerin nasıl sunulacağı ve aydınlatılacağına bağlı olarak, binanın aydınlatılması sergi ile galeri arasında yeterli bir kontrast oluşturacak şekilde dolaylı ve ya ‘gizlenmiş’ aydınlatma düzenekleri içerebilir. Sergilenecek olan nesnelerin, görüş alanı içinde en parlak bölümleri oluşturması amaçlanır. Duvarları, tavanı ve binanın diğer yüzeylerini aydınlatmak için kullanılan ‘gizlenmiş’ aydınlatma düzeneği, görünürde çalışan armatürler olmadan mekana ışığın girmesinin bir yöntemidir. (Kazanasmaz 2003,4).

3.2.2. Müzelerde Işık ve Aydınlatma

Müzelerin doğru ve uygun bir şekilde aydınlatılması ise, hem müzenin hem de serginin başarısı için çok önemlidir. Sergilenen objelerin veya eserlerin sunumu ve sergiyi gezenlerin bunları algılaması, aydınlatma düzeneklerinden yayılan ışıktan etkilenir. Üç boyutlu eserlerden koyu renkli olanları, çok parlak ışık altında ve açık bir fon önünde siluet olarak algılanırken, açık renkli objeler aynı mekanda detayları ön

plana çıkmış şekilde algılanır. Sergilenecek objelerin özellikleriyle beraber sergi mekanlarının mimari karakterinin bilinmesi de aydınlatma kararlarının alınması sırasında etkin rol oynar.

Aydınlatma sanatı ve bilimi: Aydınlatma tasarımı, hem bir sanat hem de bir bilimdir. Bilimdir; çünkü, gereksinim duyulan aydınlatma miktarı ve ışığın kalitesini belirleyen bazı etmenler niceldir. Sanattır; çünkü, ışık ancak duyular yardımıyla hissedilir ve sayıların birbirlerine eklenerek bu durumu ifade etmeleri anlamsızdır.

İnsanları aktif, rahatlamış, üretken, yaşam dolu yapma yönünde motive ederek olumlu bir etki yaratan aydınlatma, mekanın görünürlüğünü, karakterini ve atmosferini belirlerken beraber kullanıldığı ortamla da uyumlu bir ilişki kurmalıdır

Herhangi bir alanı ışıklandırmak için düşünülmesi gereken faktörler şunlardır:

- Durum; mekanın ne tür bir mekan olacağı(çalışma alanı, yaşama alanı, dolaşım alanı gibi),
- Fonksiyon; kullanıcıların o mekanda ne yapacağı,
- Işığın niteliği ve niceliği,
- Mimari ve dekor,
- Mekanın atmosferi,
- Yan mekanlarla ilişkisi .

Mekanın boyutları, genişlik ve ferahlık gibi bazı öznel durumları ve göz kamaşması, aydınlık düzeyi gibi bazı nesnel durumları etkilediği için aydınlatma ilkelerine karar verirken bu özelliğe dikkat edilir. Mekanın fonksiyonu da aynı şekilde etkilidir. ((Kazanasmaz 2003,5)

3.2.3. Müze Eğitimi

Ülkemiz, pek çok medeniyete beşiklik yapmış, zengin bir tarihî ve kültürel birikime sahip coğrafyada yer almaktadır. Bu nedenle yurdumuzda açık ve kapalı, değişik işlevlere sahip çok sayıda müze bulunmaktadır. Ancak bu müzelerin bazıları sadece depolama işlevi gördüğü ve ziyaretçi sayılarının az olduğu da bilinen bir

gerçektir. Bu durum değişmelidir; müzeler birer tapınak gibi saygın, dokunulmaz, sadece turistik amaçla ziyaret edilen, daha çok da yabancı ziyaretçilere ve elit kesime hizmet veren birer kültür kurumları olarak kalmamalıdır. Ayrıca müzeler, pek çok medeniyete beşiklik yapmış, zengin bir tarihî ve kültürel birikime sahip tarihî değerlerin korunduğu yerler olmaktan çıkarılmalıdır; bunun yanında birer eğitim, eğlence merkezleri haline gelmeleri gerekir. Tüm bunları dikkate aldığımızda eğitim sisteminin içinde müzelerinde enteraktif görevler almaları şarttır.

Hayatın her alanında ve her zaman gerçekleşen bir süreç olan eğitim sadece okullar ile sınırlı olmayıp okul dışı kurumlarda da devam eden bir etkinlik olarak görülebilir. Okullar gibi kütüphaneler, tarihî mekânlar, şehitlikler, müzeler, çeşitli kurum ve kuruluşlar da eğitim sürecinin önemli bir parçası hâline gelebilir. Bunlar arasında özellikle müzeler, eğitim öğretim sürecini etkinleştiren ve zenginleştiren kurumlar olarak görülüp değerlendirilebilir.

Buna rağmen, günümüze kadar müzelerin eğitimde kullanılması pek gündeme gelmemiş, buna yönelik ilke ve politikalar geliştirilememiştir.

Müzelerin eğitim öğretim amacıyla kullanılması birçok açıdan yarar sağlayacaktır. Her şeyden önce müze, eğitim öğretimde yaşayarak öğrenme ilkesinin gerçekleşmesine müsait bir ortam sunar. Bu ortamlarda, öğretimde yaşayarak ve gözleyerek öğrenme gerçekleşeceği için öğrenilenlerin daha kalıcı olması sağlanacak, dolayısıyla öğrencilerin motivasyonu da canlı tutulmuş olacaktır.

Müzelerde somut nesnelerden esinlenerek drama, hikâye anlatma ve sanatsal çalışmalar yapılabilir. Geçmişte yaşamış önemli kişiler ve yaşanmış olaylar canlandırılarak öğrencilerin tarihsel empati kurma ve kanıt kullanma becerileri geliştirilebilir. Bu sayede öğrencilerde zamanı ve mekânı daha iyi algılama becerisi geliştirilebilir.(Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı(ttkb) 2008)

Müzeler hem fen hem de sosyal bilimler alanlarına (tarih, sanat tarihi, coğrafya, resim, sosyal bilgiler vb.) ait derslerde kullanılabilecek somut materyalleri, tarihî eserleri bünyesinde barındırmaktadır. Bu yönüyle müzeler, özellikle sosyal bilimler alanında bir uygulama laboratuarı işlevine sahiptir. Müzelerdeki eserlerin ne kadar değerli oldukları

onları korumak, bakımlarını yapmak yılların etkisine karşı koymalarını sağlamak için neler yapıldığını öğrencilerle hatta tüm ziyaretçilerle paylaşmak gerekir, restorasyon veya konservasyon işlemlerinin ne denli zor olduğunu, nasıl özel bir ihtisas istediğinin ziyaretçilere vurgulanmaları gerekir, böylece sessiz bir eğitim sürecide başlatılmış olur, bunun en güzel örneklerinden biride Ufizzi müzesinin laboratuarıdır, herkesin görebileceği bir mekanda yapılan çalışmanın detayları verilmiştir .(Resim 1-2)

Müzeler sanat eğitimi açısından da önemli işlevler üstlenebilirler. Müze ile eğitim, öğrencilerimizde sanat sevgisinin oluşmasında, yaratıcılıklarının ortaya çıkıp gelişmesinde önemli katkılar sağlayabilir.
Sürekli aynı ortamda, durağan bir şekilde bulunan öğrenciler müzelerde farklı etkinliklerde bir araya gelerek birbirlerini ve kültürel değerlerini daha iyi tanıma imkânı ve kaynaşma fırsatı bulabilirler. Bu yönüyle müzeler sadece öğretim programına destek olmakla kalmaz, bireylerin toplumsallaşmasına, daha kültürlü ve birikimli hâle gelmesine de katkıda bulunabilir.

Müze ile eğitim sürecinde öğrenciler gözlem yapabilir, objelerle algılar yoluyla ilgi kurabilir, düşünce ve duygularını daha kolay ifade edebilir, müzenin bakış açısını, barındırdığı mesajı anlamlandırabilir, kültürel değerleri ve yaşamı paylaşmaya, gerçeği anlamaya daha istekli olabilir. Böylece müze eğitimi öğrencilerin geçmiş, bugün ve gelecek arasında bağ kurabilmelerine; kültürel varlıkları, tarihî eserleri anlama ve korumalarına, daha hoşgörülü olmalarına katkı sağlayacaktır.

Ülkemizde müze ziyareti bilincinin fazla geliştiği söylenemez. Ancak birkaç müze öğrenciler ve turistler dâhil, bir milyonu aşkın kişi tarafından ziyaret edilmektedir. Bunlar dışında oldukça değerli koleksiyonlara sahip birçok müzemiz, barındırdıkları eserlerin değeriyle kıyaslanamayacak derecede az sayıda kişi tarafından ziyaret edilmektedir. Eğitim sürecinde müzelerden etkin bir biçimde yararlanılması, bu olumsuzlukların giderilmesine katkıda bulunacaktır. .(Ttkb 2008)

3.2.4. Müze Eğitimi Sonuçları

Müze Eğitim Sonuçları (Müze tecrübesinden ziyaretçiler neler öğrenir).

1. Müzeler entelektüel bağlantıyı gerçekleştirir ve değişik gerçeklerin, fikirlerin ve duyguların birarada toplanıp sergiledikleri eşyalarla ve fikirlerle ulaşımını sağlarlar,
2- Müzeler değer yargılarını ve davranışları etkiler, değişik kültürlerin daha rahat kabul görmelerini sağlar veya çevre bilincinin gelişmesine yardımcı olur.
2. Müzeler kültür, toplum ve aile kavramlarının bilinçli bir halde kabul görmelerini sağlar.
3. Müzeler ziyaretçilerde ilgi ve merak hissini geliştirir. Kendine güven duygusunu kuvvetlendirir, gelecek ile ilgili yaşam ve eğitim seçenekleri zenginleştirir.
5- Müzeler ziyaretçilerinin ne düşündüklerinden çok nasıl düşündükleri ile ilgilenip, onların dünyasına ulaşır.(Hein E. George 1998,150)

Perry (1992) başarılı bir müze tecrübesinin öğrenmeye yol açması için altı faktörün önemli olduğunu söylemiştir.

- Merak, ziyaretçiyi şaşırtmalı ve merakını uyandırmalıdır
- Yeterlilik ziyaretçi güven hissi duyar ve yeterli hisseder.
- Rekabet hissi kazandırmalı, ziyaretçi daha yapılması gereken şeyler olduğunu düşünür
- Kontrol hissi, ziyaretçi kararlı olur ve kontrol gücüne sahip olduğunu hisseder
- Oyun – Eğlence hissi, ziyaretçi duygusal açıdan mutlu olur ve oyun oynama keyfi alır.
- İletişim , ziyaretçi anlamlı bir sosyal alışveriş hissi duyar..(Hein E. George 1998, 152)

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1. Müze Organizasyonu

4.1.1. Modern Müze Uygulamaları

"Bilimsel organizasyon, temelinde tüm gelişmiş ülkelerde olduğu gibi, korumasına aldığı kültür mirasının akademik kriterler doğrultusunda incelenmesini, sistemizasyonunu ve gelecek kuşaklara konularında yetkin araştırmacılar tarafından değerlendirilerek aktarılmasını kapsar. Dolayısıyla, globalleşme sürecinde, tüm dünya müzelerinde olduğu gibi, Türkiye'deki kurumlarda da akademik formasyon otoritesinin yerleşmesi zorunludur. Zaten, müzelerin içerdikleri materyal doğrultusunda ihtisas müzeleri şeklinde kurumlaştırılmaları konusunda görüş birliğinin bulunduğu kuşkusuzdur''(Albek Fer 2002,25)

Genel organizasyon içerisinde önce Müzelerin temel işlevlerini tekrar gözden geçirmek gerekir

Dünyada Müze işlevleri; toplama, koruma, bakım, onarım, belgeleme, sergileme ve eğitim hatta eğlendirmedir. Günümüzde müze ulusların kendi kültür, sanat değerlerinin bir yerde toplanarak sergileme, muhafaza etme amacını geçmiştir. Toplumun gelişmesinde, modernleşmesinde kullanılan önemli bir araç görevini de üstlenmiştir. Bazı geleneksel müzeler sosyo-ekonomik konuları yansıtırken, çoğu müze mevcut olan durumu, başarılarını, ve gurur duydukları askeri zaferleri yansıtmıştır.

Bugün Icom'un tarifi ile müzeler, insanlığın kanıtları olan materyalleri ve onların oluşturduğu çevreyi araştıran, koruyan, elde edebilen, elde ettiklerini halka sunan, çalışma amaçlı olarak eğiten, eğlendiren, onların geliştirilmesini ve toplumun hizmetinde sürekli ve kalıcı olan, kar amacı gütmeyen kurumlar olarak tanımlanmışlardır.(Atabek,1999,8)

20. yüzyılın ortalarında müzelerde eserler esas odak noktasıydı, ve tartışmasız ön planda olan eserlerdi. Hâlbuki şimdi insan odaklı denilen yeni bir yaklaşım vardır.

O eser yine o müzede olacak, korunacak, hakkında çalışılacak ama önemli olan o müzeyi ziyaret edecek insanların o eserleri görme hakkına sahip olan herkesin en iyi şekilde sergideki eserleri görmesi, bilgilenmesidir,müze eserlerinin sunumunu insanlara onların talepleri doğrultusunda yapmalıdır. Dünya genelinde izlenen bu genel felsefe değişikliği yavaş yavaş Türkiye'ye de geçerli hale gelmeye başlamıştır.

Müzenin bilimsel ve idari yönetimi birbirlerini tamamlayan, buna karşın tamamen farklı iki uzmanlık alanıdır. İdari unsur tüm müze faaliyetlerinin hem fiziki hemde personel ihtiyaçlarını kesintiye uğramayacak şekilde çalışmalı bu konuda azami titizliği göstermelidir.(Albek 2002,26)

Buda konularında ihtisaslaşmış yöneticilerin müze bünyesinde istihdam edilmeleri ile mümkün olabilir. İdari açıdan bakıldığında yöneticilik eğitimi almış, hem sorumluluk alabilecek hem de yetkilerini kullanabilecek, yaratıcılığa açık yöneticilere ihtiyaç vardır. Burada önemli olan başka bir unsurda müze yöneticilerinin gelişmiş bir yaratıcılığa sahip olmaları gerekir.

Türkiye'deki müzelerin çoğunluğunun halen bir web sitesi olmaması bu hızlı bilgi devrinde müzelere erişim için büyük bir engeldir. Artık müzeleri sanal ortamda üç boyutlu olarak bile gezme imkanı mevcuttur. Bu çalışmaları ne merkezi yönetimin nede yerel yönetim yapabilir, bu tip faaliyetleri müzeler kendi idari bünyeleri ve bütçeleri içerisinde çözmelidirler, özel müzeler her türlü tanıtımı, ve halkla ilişkileri çok başarılı olarak yürütürken, devlet müzeleri çağın teknoloji imkanlarından yaralanmamışlardır. Bu durum biraz da yönetici sınıfının zorlayıcı taleplerde bulunmamasından kaynaklanmaktadır.

Hayal gücü yüksek yöneticiye burada ihtiyaç vardır. Müzelerin ziyaretçilerinin hayal güçlerini de zorlaması lazımdır, neyle karşılaşacağını tam olarak kestiremeyen ziyaretçilere küçük sürprizlerle yapılacak sergiler, yer, ışık, ses oyunları bilhassa genç kitle arasında heyecan ve zevk uyandıracaktır.

Müzeler her ne kadar kar amaçlı olmayan sosyal içerikli, toplumsal gelişmeyi sağlayan kurumlar olarak bilinseler bile, müzelerin yaşayabilmeleri, toplum içerisinde belirli bir statü, ve prestiji edinip, koruyabilmeleri için ciddi bir finansman yapılarına

ihtiyaçları vardır, Devlet müzelerinin kuruluş amaçları arasında kar etmemek gibi bir felsefe yatmakta olsa bile kar edebilecek müzeleri belirleyip, burada kar kelimesini kullanmazsak, bütçe fazlası verebilecek müzelerden bahsedersek, bunların oto finansman yoluyla gelişmeleri, değişik ve zengin koleksiyonlara sahip olabilmeleri için kendi karar mekanizmalarını kurmaları lazımdır. Artık müzelerin birer özel şirket mantığı ile idare edilmeleri lazımdır. Bunun için her şeyin yeniden araştırılıp, yeni teoriler ve modeller yaratmaya lüzumda yoktur, dünyadaki gelişmiş müzecilik modelleri arasında Türk müzeciliği bünyesine en uygunu araştırılarak, getirebilinir.

Rönesans 15yy'da Avrupa'da sanatın toplum yaşantısının önemli bir parçası olduktan sonra, sanatçıların, bilim adamlarının çalışmaları çok önem kazanmıştır. Dönemin aristokrat sınıfı, hatta burjuva kesimi bu değerli eserlere sahip olma yollarını aramış, kendileri sanatçıları desteklemiş ve eserlerine sahip olmaya çalışmışlardır. Buda sanatla birlikte koleksiyonculuğun daha orta seviye sınıflara kaymasına sebep olmuş kilisenin, idari birimlerin ve aristokrat sınıfının koleksiyonlarını halka açmalarıyla müzecilik önemli bir gelişme göstermiştir.

Türkiye'de Osmanlı İmparatorluğu döneminde böyle bir kültür devrimi yaşanmamıştır. Türkiye'de burjuva sınıfı oluşamamış, Rönesans'ın etkileri Anadolu'da görülmemiştir. Cumhuriyet döneminde de her idaredeki yönetimin kendi sınıfını yaratma gayretleri Türkiye'de uzun süreli bir sermaye birikimine müsaade etmemiş buda sosyal sınıfların temel ihtiyaçlarının tamamlanıp, bir sonraki aşamalarda yer alan entelektüel gereksinimlerin karşılanması safhasına geçilememiştir.

Tüm bunların sonucu olarak da koleksiyonculuk ve bunun bağlantısı olan müzecilik çok dar bir çevrede kalmış, uzun yıllar sadece devlet müzeciliği yapılmış, özel müzelere rastlanmamıştır.

Türkiye'de her şehir ve bazı kasabalarda arkeoloji müzeleri mevcuttur, bu kadar çok yer altı zenginliklerinin mevcut olduğu toprakların üzerinde yaşayan bir toplumun bu kadar çok müzeye sahip olması doğaldır ancak burada bu müzelerin işleyişleri ziyaretçi sayıları, girdi ve masrafları analiz edilmelidir. Belki çok yakın iki yerleşim yerinde ortak bir müze çalışması daha güzel olabilir, Ankara'da bulunan Anadolu medeniyetleri müzesi gibi bir müze Adana'da Doğu Akdeniz medeniyetleri Müzesi,

Urfa veya Diyarbakır'da Yukarı Mezopotamya Müzesi, Neolitik çağ eserlerin en fazla bulunduğu bölgemiz olan Şanlıurfa'da Neolitik Yerleşimler Müzesi, Antalya'da Batı Akdeniz Medeniyetleri Müzesi gibi .

Bu çalışmalar aralara serpiştirilmiş büyüklü küçüklü, hantal bakımsız mekanlar yerine daha profesyonel yöneticilerin çalıştığı, bünyesinde eserler hakkında bilgi sahibi olan görevlilerin bulunduğu, içinde bulundurduğu eserlerle uyum içerisinde olan daha düzgün yapılara dönüştürülmesini sağlayacaktır.

Bunların yapılabilmesi için müze organizasyonlarını yeni baştan ve detaylı olarak yapılaması gerekir, Ayrıca dünyanın tüm saygın müzelerinde uygulanan mütevelli heyeti uygulanmasına da bizim müzelerimizde başlanmalıdır. Önce şehrin , sonrada ülkenin ileri gelenlerini bu topluluğa dahil etmeleri gerekir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan dünyanın en prestijli müzesi olarak bilinen Metropolitan müzesinin 2008-2009 yıllık faaliyet raporunda Mütevelli heyetinde dünyanın sayılı zenginleri ve bilim adamları mevcuttur. Aralarında Türkiye'nin en büyük Holdingi olan Koç Holdingin Yönetim Kurulu Başkanı sayın Rahmi Koç'ta bulunmaktadır. (Ek 1 Metropolitan Museum of Art annual report 2008-2009)

Mütevelli heyetinde aynı zamanda Burnei Prensliğinin hanedanı Prens Şeyh El Sabah, ve Eski ABD dışişleri bakanı Henry Kissinger'da diğer önemli ve dünyaca tanınmış kişilerle birlikte yer almaktadır. Buda bize modern müze işletmeciliğinin artık tüm dünyada milletler üstü olduğunun en önemli göstergesidir.

Dünyaya baktığımızda özellikle bazı ülkeler ve müzeler, ziyaretçi sayıları ve dolayısıyla gelirler anlamında öne çıkıyor. 2005 yılı verilerine göre, Louvre müzesi, 7,5 milyon izleyiciyle dünya rekorunu elinde tutmakta; Beaubourg ise yine çağdaş eserleri gösteren müzelerden 5,5 milyon izleyiciyle ikinci sırada yer alıyor. British Museum 4,8 milyon kişiyle üçüncü sıraya yerleşirken, St. Petersburg'daki Ermitaj müzesi de 2,5 milyon izleyiciyle ön sıralarda yer alıyor. Aynı rakam, Guggenheim müzesi için verilmektedir.(Dünya 2008,17)

Burada müzelerin artık yerel hizmetler sunan değil, ciddi kar merkezli işletmeler olarak görülmesini gerektirmektedir. Bir şirketin kar edebilmesi ve pazarda kalabilmesi

için sahip olduğu ürünler kadar, sağlam bir pazarlama stratejisine de ihtiyaç duyar, aynı zamanda güncel personel politikaları ve teknoloji desteği de gerekir. Dünyadaki belli başlı müzelerin reklam harcamaları,yıllık bütçeleri içerisinde önemli bir yer tutar.

4.1.2 Müzenin Pazarlanması

Victoria and Albert Müzesinin Tasarım Bölümü Başkanı Charles Nevvton,

"*Statik müzelerde hiçbir şey değişmez. Sergilenen eserler aynıdır. Yerleri bile değişmez. Tanıtımları aynıdır. Bu eserlerin kitleyi ilgilendirecek yönleri aranıp bulunmaz. işte bu müzeler ölü müzelerdir. Bu müzeler resmi destek almıyorsa, ve özel müzeyse ayakta kalamaz. Çünkü özel müze de piyasa koşullarına bağlı olmak zorundadır. Eğer müze, eski eser ve tarih pazarlamasından bugüne ışık tutabiliyorsa yaşayan bir müzedir*." (Demir 1998,45-71)

Müzelerin toplumu eğitmek görevlerinin yanı sıra, kendisine sağdık bir izleyici kitlesi oluşturması ve kendi varlığının devamını sürdürebilmesi için fon yaratmak zorundadır.

Bu görevlerini devam ettirebilmek için iyi bir pazarlama stratejisi kurması gerekir. İyi bir pazarlama programı ile müzeler kendi programları içerisinde hem izleyici kitlesi oluşturup, hem de karlı bir işletme haline gelebilirler. Böylece asıl misyonlarını işlevsel halde gerçekleştirebilirler. Planlama müzelerin pazarlanması çalışmasının en önemli bölümüdür. Uygun bir plana bağlı kalmadan müzenin pazarlanmaya çalışılması zaten kısıtlı olan kaynakların kötü kullanılmasına sebebiyet verebilir. Müzenin kendi izleyici kitlesine ulaşmasına engel olabilir,ve ziyaretçilerin kafalarının karışmasına yol acar. Müzelerin yıllık pazarlama programları; Müzenin hedef kitlesini, ziyaretçi kaynaklarını,(bunlar genellikle maddi ve sergilenecek eserlerdir)hareket planının detaylı programlarını, serginin çıkış noktasını ve takip edilecek sistemin önceden aralaştırılarak değerlendirilmesini içermesi lazımdır

Etkili bir müze pazarlaması için aşağıdaki çalışma şekli planlanabilinir;

1- Mevcut durum analizi
2- Güncel veya dönemsel fırsatların değerlendirilmesi
3- Pazarlama hedeflerinin belirlenmesi

4- Çalışma Stratejisi ve programının belirlenmesi
5- Uygulamanın başladıktan sonra takibi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır.

Planlamaya başlarken, müzenin ziyaretçilerine ne türlü bir eğitim ve deneyim hizmeti sunmak istediğinin belirlenmesi gerekir, Burada önemli olan müzenin elindeki eserlerin miktarı veya türü değildir, elindeki değerleri kullanarak müze ziyaretçilerine memnun kalacakları hizmet türünün belirlenmesidir. Zaman içerisinde değişik akımların eserlerini barındıran müzelerin dönemsel ziyaretçilerin dini, sosyal yapılarına uygun sergiler düzenleme esnekliklerini göstermeleri lazımdır. (Aageson,Thomas 1999,3)

4.1.2.1. Durum Analizi

Müzenin hâlihazırdaki durumunun objektif bir gözle yapılan analizi pazarlama stratejisinin en önemli noktasıdır. Müzenin fiziksel durumu, personel yeterliliği ve elinde bulunan eserlerin belirlenmesi gelecekte ne tip bir pazarlama politikası uygulanacağına karar verilmesi açısından çok önemlidir.

İlk adım olarak müze ziyaretçilerinin profillerinin çıkarılması gerekir, Müzeye niye geliyorlar? Nasıl geliyorlar? Bu ziyarete kim karar veriyor? Ne zaman bir müzeyi gezmeye karar veriyorlar? Bu sorular sorulmalı ve değerlendirilmelidir. Bu değerlendirmenin sonucu müze yönetiminin izleyeceği yolu belirleyecek unsurlardan en önemlisidir.

Değişik sosyal sınıfların veya bu sınıflara mensup bireylerin müze ziyaretlerinde kimin etkisi ile hareket ettiklerini belirlemek yönetime çok büyük faydalar sağlar.Örneğin Müzeye çocuklar aileleri ile gelmişlerse,buna kimin karar verdiğinin araştırılması, müzenin halkı bilgilendirmek ve sergi ile ilgili reklam ve duyurularda hedef kitlenin seçimi için çok önemlidir.(Aageson,Thomas 1999,3)

Türkiye'de aynı zamanda müze fiyatlarının kısıtlı bütçeler üzerindeki etkileri çok önemlidir; müzelerin giriş ücretleri, bu müzelere ulaşım imkanları ve bedelleri, ebeveynlerin çalışıyorsa boş zaman sorunlarını da göz önünde tutmak gerekir.

Aynı zamanda müzeler çalışmalarını tam bir serbest piyasa mantığı ile yürüteceklerse burada en önemli konulardan biride rekabettir.Bu rekabetin sadece müzeler arasında olması gerekmez, o bölgede bulunan diğer eğlendirici , zaman geçirici faaliyetler de müzelerin doğal rakipleridir.

Müze değişik faktörlerin birbirlerini interaktif olarak değiştirebildiği, değişik toplumlarda çeşitli etkiler altında kalan bir yapıya sahiptir .Bu faktörlerin her biri başlı başına müze ziyaretini direk olarak etkilemektedir. Yönetim, ziyaretçilerin tatmin hissini nasıl geliştireceği üzerinde düşünmelidir. Ziyaret deneyimini oluşturan faktörlerin listesi yapılırken aşağıdaki hususlar "yer" ile de ilişkilendirilerek tek tek incelenebilir:

Bu faktörlerin en önemlisi tabii ki müzeye ulaşmaktır. Ziyaretçiler müzeye nasıl ulaşıyorlar? Toplu taşıma yöntemleri geliştirilebilir mi, ya da müze kendi ulaşım yöntemini sağlayabilir mi? Araç parkı mevcut mu? Metro veya toplu taşıma sistemlerine yakın mı? Bazı ülkelerde belediye sadece müzeleri hedefleyen in-bin sistemi işletmektedir (hop in-hop-out), otobüsler belirli bir ücret karışlığı o gün içerisinde sınırsız inip binme hakkı satıyor, böylece ziyaretçiler bir müzeden diğerine rahatlıkla geçebiliyorlar.

Müzeye varış. Müzenin yeri iyice belirtilmiş mi? Yabancı turistlerin fazla zorlanmadan müzelere ulaşmalarını sağlamak gerekiyor. Yeterli işaretlemeler şehrin her yerinden müzelere ulaşımı gösterebilmeli. Otobüs durağı veya araba parkından müzeye giden yürüyüş yolu sadece sağlıklı insanlar değil, aynı zamanda yaşlılar, küçük çocuklar ve bedensel engelli insanlar için de rahat ve uygun mu?

Müzenin kolaylıkla tanınması için iyi tasarlanmış bir işaretle gösterilmiş olması gerekir. Örneğin Floransa caddelerinde müzelerin ve eski eserlerin, kiliselerin yönlerini belirleyen yol işaretleri (Resim 3-4)

Müze binasına dikkat çekmek için işaretler, bayraklar ve açık olduğu saatleri ile giriş ücretini belirten tabelalar kullanılabilir. Girişteki müze elemanları zeki, etkili ve nazik olmalıdırlar.(Resim 5-6-7)

Müzeye girmek için ücret alınıyor mu, biletin nereden' alınabileceği açık mı? Bilet satış yeri iyi tasarlanmış mı? Açık saatler.- Müze potansiyel ziyaretçilerin çoğu

ıçın uygun olan saatlerde açık mı? Müzenin içine girerken yağmurlu havalarda müzenin nemden etkilenmemesi için yeterli düzenek sağlanmış mı? Ziyaretçilerin çantalarını, mantolarını, şemsiyelerini vs. güvenle bırakabilecekleri bir vestiyer var mı?

Ziyaretçi kalabalık caddeyi terk ettikten sonra, sergilere girmeden önce rahatlamak, istekli bir ruh halinde geçmek ister. Müze girişinin tasarım ve atmosferi ziyaretçinin ruh halini etkileyecektir. Bu nedenle ki aşağıdaki bilgilerin müzelerimiz içinde düşünülüp, uygulanması gerektiğini düşünüyorum.

- Sergi bölümlerine girmeden önce, ziyaretçi müzede nelerin olduğunu ve bunları nerelerde bulacağını bilmek ister. Eğer mümkünse, bilet alırlarken, ziyaretçilere müzenin planını ve sergilerin kısaca tanımlarını içeren bir broşür verilmelidir. Müzenin girişinde müze ile ilgili çizimler (resim 8-9-10)
- Sergilere girmeden önce, ziyaretçi neleri göreceğini ve neleri öğrenebileceğini bilmek ister. Biletle birlikte verilen broşür bunu anlatmanın bir yoludur; bir diğer yol ise yönlendirme galerisidir. Yurtdışında bazı müzelerin bünyelerinde görsel ve işitsel cihazlar bulunur, bu çok dilli olan cihazlar kullanılarak müze veya sergi hakkında bilgiler alınarak gezi programı ona göre yapılabilinir. Yönlendirme Galerisi ziyaretçiye neleri göreceğini ve nasıl göreceğini anlatmaya çalışır, ziyaretçiyi sergiye başka bir bakış açısından bakması için teşvik eder. Müze broşürlerinde müze kat planı yer almaktadır.(Resim 11)
- Müze elemanları, ziyaret deneyiminin en önemli unsurlarıdır. Müzeye ilişkin yargılar, çalışanların etkinliği, zekâsı, yardımseverlik ve nezaket derecelerine göre verilecektir.
- Eğer sergiler belirli bir sıra düzeni ile ziyaret edilecek şekilde tasarlanmışlarsa, ziyaretçiye hangi yöne gitmesi gerektiği açıkça belirtilmelidir.
- Müzenin yeme ve içme alanının kalitesi, görünüşü ve konforu, hizmeti ve yemekleri ziyaretçi deneyiminin önemli bir parçasıdır. Burada yapılacak ikram, hem gelir sağlayacak, hem de müzede bir atmosfer yaratacak ikili bir etkiye sahiptir. Bu tür alanlar toplantı yeri olarak görev yapan sosyal bir odak noktası olabilirler. Müzenin sessiz atmosferi yanında, eğlenceli bir ortam yaratılabilir.

Müze ikram hizmetlerini kendisi yürütebileceği gibi, anlaştığı kişilere yönetim için ücret ödeyerek kardan bir pay alabilir Ancak bir müze ikram tesisi için ihtiyaç olup olmadığına ilişkin bir pazar araştırması yapmalıdır. Öğle yemeği saatlerinde ziyaretçi

çekebilecek yeme-içme tesislerinin sayısı, müzenin bulunduğu bölgenin yeterli bir ticaret hacmine sahip olup olmadığı ve tesisin yoldan geçen kişilerce ne kadar girilebilir, yani ziyaretçi sayısı burada karar vermeyi sağlayacak yegane unsurdur. Bunun en kolay yöntemlerinden biri ziyaretçi sayısı ve ziyaretçiler müzede geçirdikleri zamanla doğacak ihtiyaçlarıdır.(Demir 1998,45-71)

Müzelerimizin fiziki durumları da böyle bir uygulamanın hayata geçirilmesi bakımından önemlidir.Floransa'da Ufizzi Müzesinin kafeteryası müzenin en üst teras katında, etrafı müzeler ve katedrallerle çevrili çok şık bir mekandır, yorulanlar, gördüklerini sindirmek isteyenler için çok şık bir mekandır. (Resim 12-13)

Almanya Berlin'de bulunan Teknik Müze'de, trenlerle ilgili bölümde yemekli vagonu şık ve o devrin havasını yansıtan bir lokantaya dönüştürmüşlerdir, (Resim 14-15)

Bu tür mekânlar kale içi müzelerde rahatlıkla uygulanabilinir, ancak bunu yapabilmek için Kültür bakanlığının gerekli yasal düzenlemeleri yapması gerekir.

Tuvaletler, çocuklu anneler için bebek alt değiştirme yerleri ziyaretçinin ihtiyaçlarına uygun olmalı ve uygun yerlerde bulunmalıdır. Her zaman lekesiz ve temiz tutulmalıdır. Ayrıca engelli ziyaretçiler içinde kolaylıkla erişilip kullanılır bir durumda olmalıdır.

Müze içinde ziyaretçilerin gerektiğinde oturup dinlenebilecekleri yerler olmalıdır. Bu oturum yerleri müzenin karakteristik özelliklerini bozmayacak şekilde düzenlenmesi, mümkünse o devir eşyalarının kopya tasarımları kullanılmalıdır. İtalya'da bir müzede dinlenme bölümünde ki oturma gruba eski döneme ait koltuk ve sandalyelerden oluşmuştur..Buda müzenin atmosferini tamamlayıcı bir etki yaratmıştır.(Resim 16)

Müze ziyaretçilerinin aralarında sağlıksız, engelli kişilerde buluna bilinir, müzede ki personelin acil bir durumda ilk yardım eğitimi almış olması bu durumda çok önemlidir. Büyüklüklerine ve sağlık merkezlerine uzaklıklarına göre ilk yardımda veya müdahalede bulunabilecek kadrolarında hemşire veya doktor olmalıdır.

Ziyaretin hatırlanması için bir kaç fotoğrafın çekilebilmesi, ziyaretçinin müzeden zevk almasına büyük katkıda bulunmaktadır. Gerektiğinde flaş ışığın zararlarından koruyacak önlemler alınarak amatör fotoğrafçılığa izin verilebilinir ve broşürde, çekilecek fotoğrafların sadece kişisel kullanım amaçlı olması gerektiği belirtilmelidir.

Çok küçük olsa da, müze mağazası ziyaret deneyiminin önemli bir parçasıdır ve kalitesi müzeye yansıyacaktır. Ziyaretçi evine döndükten sonra gezdiği müze ile ilgili bilgilerini ve deneyimlerini paylaşırken bu tip küçük hatıra eşyaları hafızasının tazeleyecektir. Bu tip küçük objeler, hatıra kitapçıkları müzenin reklamını yapacaklardır.Buda müzenin tanıtımına katkıda da bulunacaktır. Ülkemizde müze dernekleri tarafından uygulanıp müzeye belirli bir gelir de sağlaması mümkündür. Yabancı ülkelerdeki müze mağazaları son yıllarda poster ve kart satan küçük satış mağazalarından, çok çeşitli ürünler sunan büyük mağazalara dönüşmüştür. (Demir 1998,45-71)

4.1.2.2 Fiyatlama

Fiyatlama arz ve talep dengesinin oturduğu yani müze sektörünün bir talep yaratabildiği pazarlarda çok önemlidir, fakat Türkiye gibi parasız olsa bile müzeye giden kimseyi zorlukla bulabilen bir ülkede çok detay bir konu olarak önümüze çıkıyor. Genel pazarlama stratejisinde yer alan en önemli faktörlerden biridir. Geleneksel olarak, fiyat, tüketicilerin satınalma davranışlarını etkileyen en önemli etkendir. Diğer faktörler üzerinde de çok etkisi mevcuttur. Fiyatı, işletmenin içinde yer aldığı sektör, maliyetler, tüketicilerin davranışları, devletin ve yerel yönetimlerin yasal düzenlemeleri etkiler.

Giriş ücretinin müzelerin pazarlamasındaki rolü çok önemlidir. Giriş ücreti almayan ve fonu toplum tarafından sağlanan müzeler için olduğu kadar, tek gelir kaynağı giriş ücreti olan bağımsız müzeler için de uygundur. Bir şekilde birileri tarafından müze için ödeme yapılmalıdır. Türkiye'de müze giriş ücretleri doğrudan Bakanlık bünyesine aktarılır. Bu gelirden müzelerinde belli oranlarda pay alabilmeleri sağlanabilinirse,müze çalışanları ve müze faaliyetleri içinde teşvik edici bir unsur olacaktır.

Bir değişken olarak müze ücreti örnekleri şunlar olabilir

Müzenin tamamı veya özel sergiler gibi bazı kısımlar için alınan giriş ücreti,
Öğrenciler, yaşlılar, işsizler ve aileler gibi gruplar için indirimler,
Organize edilmiş geziler ve turlar için ticaret anlaşmaları yoluyla özel indirimler,
Okul grupları ve eğitim programları, Özel etkinliklere girişler,
Araştırma için fotoğraf,. plan ve belge fotokopileri,
Spesifik fonksiyonlar için bazı tesislerin kiralanması,
Müzenin isminin veya ürününün kullanılması için verilen onay,
Koleksiyon materyalinin ticari kullanımı için reprodüksiyon veya telif ücreti,
Seminer veya toplantılar için alınan ücret,

Müzenin fiyatlandırma stratejisini çeşitli faktörler etkileyebilmektedir. Pazarlama karmasının diğer unsurları ile ilgili verilecek kararlar da ücret belirlemeyi etkileyebilir. Örneğin, talep yaratmak amacıyla belli bir dönem için daha düşük bir ücret alındığında, tanıtım ücretleri kullanılabilir. Sergilerde fiyat indirimi sağlayan bir abonelik sistemi de uygulanabilir.

Müzelerin ücretleriyle ilgili kararların alınmasını etkileyen çeşitli girdiler şunlardır:

1- Ürünle bağlantılı giderler
2- iç ve dış fonların mevcudiyeti
3- Mevcut toplam kapasite
4- Müzenin paraya olan ihtiyacı
5- Herhangi bir durumda rekabetin kapsam ve yapısı
6- Rakiplerin ücretlendirme politikaları
7-Spesifik bir ürün sunuşu için potansiyel pazar büyüklüğü
   a) Sunuşun türü
   b) Yer
   c) Tarife
8- Potansiyel ziyaretçilerin satın alma davranışı
   a) Satınalma/kullanma kararı ne kadar önceden verilmektedir?

b) Ön rezervasyon tercihleri, sezonluk biletler
c) Tercihli ödeme/rezervasyon prosedürü
d) Doğrudan müzeye ödenen ücret karşısında perakendeci aracılara yapılan ödeme
e) Nakit karşısında çek veya kredi kartı
(Demir C;1998, 67)

İtalya'nın Ufizzi müzesinin giriş ücreti karşılığında ortalama bekleme süresi 2.5/3 saat civarındadır. Ancak çok akıllı bir pazarlama stratejisi ile rezervasyonlu bilet satışları yapılmaktadır, bu ayrıcıkla belli bir saatte müzeye giriş yapılmakta ve bekleme süresi kalmamaktadır , ve müze bunun için 4 € gibi ek bir ücret almaktadır.

4.1.2.3 İletişim ve Reklam

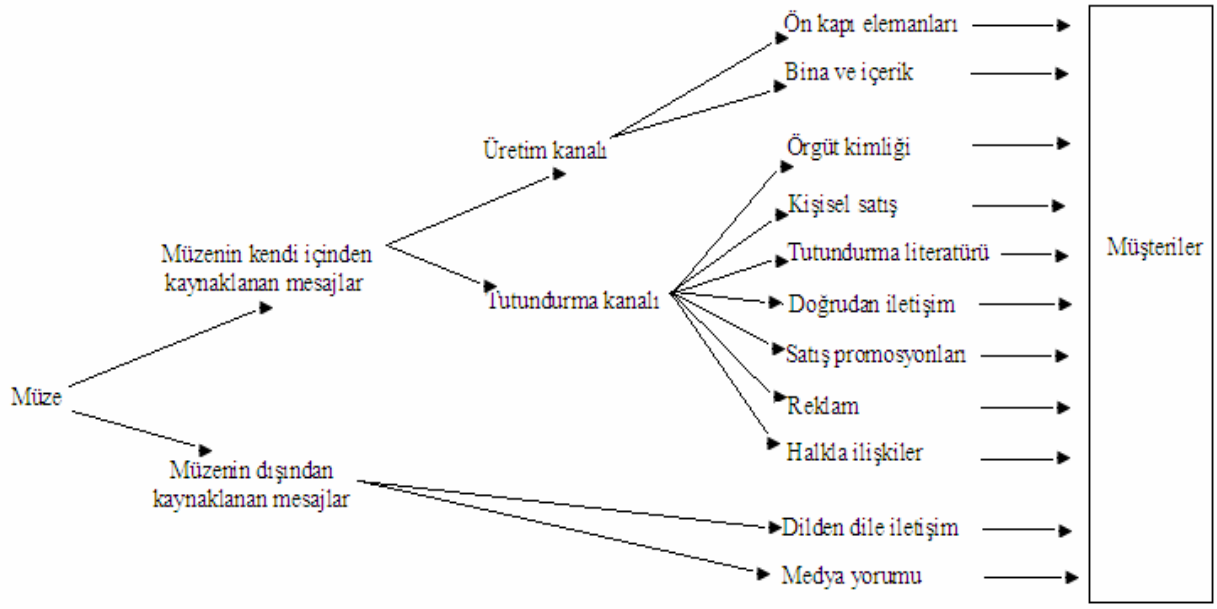
İletişim modern pazarlama yöntemleri arasında en önemli faktörlerden biridir. İletişim Sisteminin gelişmişliği müze organizasyonun dış dünyayla bağlantı kurmak için kullandığı yolların tümüdür.İki çeşit iletişim kaynağı vardır; kurum içi ve kurum dışı kaynaklar.Kurum dışı kaynaklardan olan ağızdan ağıza iletişim ve medya yorumu alternatif hizmetler geliştirmede güvenilir kaynaklardır. Müzeler kurum dışı iletişim kaynaklarını kontrol edemezler ama etkilemeyi deneyebilirler. Ön kapı elemanları, müze binası ve içeriği unsurları da tam olarak kontrol edilemezler. Örneğin personel uygun bir şekilde giydirilip donatılabilir ama mesajı ne şekilde vereceği yine onlara kalmıştır, tam olarak şekillendirilemez.

Müzeler hizmetlerine yenilerini ekleyebilir ve müzenin dekor ve atmosferini değiştirebilirler ama bu değişimler bile müzenin toplam çağrışımlarını değiştiremez. Müzeler koleksiyonlarına yenilerini ekleyebilir ve koleksiyonlarının parçalarını artırabilirler ama yinede koleksiyonların birçoğu önceden belirlenmiş olup, pek değiştirilemez. Fakat bunlar arasında müzenin çok büyük bir oranda değiştirme ve geliştirmede söz sahibi olduğu iletişim kaynağı tutundurma kanalıdır. (Cengiz E;2006)

Müzeler değişik pazar payı alma yöntemleri arasında seçim yapmak ve önem derecesine göre sıralamak durumundadırlar. Bu yöntemleri oluşturacak sistemin seçimi hedef pazara ve ona en iyi nasıl ulaşılacağına bağlıdır.

Değişik kanalların maliyetleri gibi rekabet yapısı da bu sistemi etkileyecektir.Yeni kurulmuş müzeler potansiyel müşterilerini bilgilendirmek için daha çok reklam ve halkla ilişkileri ve en azından bir kez olsun müşterilerin müzeleriyle tecrübe yaşamaları için satış promosyonlarını kullanmaları gerekir. Diğer taraftan uzun zaman önce kurulmuş müzeler ise ağızdan ağıza ve doğrudan iletişime önem vermelidirler.

Eğer rekabet çok ve gelen müşteri sayısı az ise bu durumda müzeler kendilerini tanıtan yazılı, basılı tanıtım yollarına başvurmalıdırlar.



(Cengiz E.2006,95;Demir 1998,68)

Reklam müzeler için en pahalı ve en az maliyet etkinliği olan tanıtım elemanıdır. Para ödemeden yapılan yazarların kendi görüşlerini yansıtan kurum hakkındaki yazılar ise reklamdan on kat daha etkilidir. Çünkü halk para verilerek yapılan reklam niteliğindeki haberlerin gerçekliğinden şüphe eder. Ama kişisel bakış açısı ile yazılan gazete ve dergilerin makale ve yazılarında gerçeklik payının daha fazla olduğu inancı vardır. Müze reklam vasıtasıyla iyi bir kuruluş imajı oluşturmayı, müze kullanımını artırmayı, rakiplerine karşı atak yapmayı, yeni koleksiyonları ve faaliyetleri hakkında müşterilerini bilgilendirmeyi hedefler. Reklamın tutundurma anlamında etkili bir araç olup olmadığının analizinden önce reklam yapmanın amaçları açık bir şekilde ortaya

konmalıdır ki doğru kararlar verilebilsin. Amaçlar reklam vasıtasıyla iletişimde neyin reklam edileceğinin tespitiyle başlar. Yani öncelikle müzenin hangi yönünün reklam konusu olacağının belirlenmesi gereklidir. Reklam amaçlarını belirlerken dikkat edilmesi gerekli onular şu şekilde sıralanmışlardır:

- Hedef müşteri kitlesinin doğru bir şekilde tespit edilmesi,
- Hedef kitle üzerinde oluşturulmak istenilen tepkilerin neler olduğunun belirlenmesi,
- Amaçların rakamsal olarak tespiti,
- Reklam ile elde edilmesi gereken başarı kriterlerinin belirlenmesi,
- Diğer tanıtım araçlarından reklamın yerinin belirlenmesi,
- Amaçların gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği hakkında gerekli verilerin toplanması,
- Zaman sınırlarının tespit edilmesi gerekir.

Reklam için amaçlar belirlendikten sonra bir reklam stratejisinin oluşturulması gerekir. Yapılacak reklam stratejisi aşağıdaki unsurları içermelidir.

- Reklâmın amacı,
- Hedef kitle,
- Harcanabilecek bütçe,
- Reklamın içeriği,
- Kullanılacak medya,
- Reklamın gösterilme sıklığı,
- Reklamın etkinliğinin ölçümü.

Reklamın amacı reklamın etkinliğini belirleyecek kriterlerin seçimini etkileyecektir. Reklamın planlanması yapılırken bazı soruların açıkça cevaplanması gerekecektir. Reklam kim için, nasıl, niçin, ne zaman, nerede, ne kadar bütçeyle hangi sıklıkla ve nasıl yapılacak, reklam sonucu hedef kitle üzerinde oluşturulmak istenen davranış değişikliği ne olacak. Reklam için reklam ajansları bir seçenek olabilir. Bu ajanslar müzeler için bütün işi üstlenirler. Yalnız dikkat edilmesi gereken husus müzeleri tanıyan ve bu konuda bilgi sahibi ve duyarlılığı olan ayrıca çok fazla ücret

istemeyen (aksi takdirde bağışçıların ve çıkar sahiplerinin tepkilerini çekebilirler) ajansların tercih edilmesidir. Reklamın verdiği mesaj basit, açık, kesin olmalıdır. Çünkü reklamda sunulabilecek bilgi miktarı sınırlıdır. Reklam mesajında müzenin yeri,giriş ücretleri, açık olduğu saatler, telefon numaraları bulunmalıdır.

Müzeler hedef kitleye mesajın reklam vasıtasıyla ulaşmasını sağlamak için bu kitlenin hangi gazeteyi,dergiyi, televizyon programını, radyoyu takip ettiğini bilmeleri gerekir. Değişik medya araçlarının her birinin avantaj ve dezavantajları vardır. Hangi medyanın seçileceği dört faktöre bağlıdır. Medyanın karakteristiği (kapsadığı coğrafik alan, reklamı gösterebilme sıklığı, renk, resim, hareketle reklamı sunabilme kabiliyeti vb.), medyanın atmosferi(medyanın müzenin imajını destekleme kuvvetini belirtir), medyanın cinsi (ulaştığı kitlenin özellikleri ve sayısı), karşılaştırmalı maliyeti de önemli rol oynar.(Cengiz E;2006)

4.1.3. Müze Ziyaretçileri

Ziyaretçiler:

Ziyaretçilerle ilgili çalışmalar uzun yıllardan beri süren bir çalışmadır.

Bu çalışma ziyaretçilerin ne hissettikleri, ne düşündükleri, neler yapmak istediklerini anlamak bakımından çok önemlidir. Çalışmanın gerçekçi olabilmesi için insan davranışlarının,(konuşma buna dâhildir)yakından incelenmesi, değerlendirilip, sistematik bir şekilde sınıflandırılmalarıyla olur.

Davranış bilimciler ve konuya natüralist yaklaşan bilim adamları uzun yıllar değişik konularda fikir yürütmüşlerdir. Halen bir fikir birliğine varamamışlardır.

Bunu bir tüm olarak ele aldığımızda, bütün çalışmalar insanların faaliyetlerinin, kişilerin marifetleri müsaade ettiği sürece zengin ve sonsuz olduğunu göstermektedir, Buda insanların yaptıklarının kayıt altına alınabilmesini gerçekleştirebilmek için çok geniş bir alanda, birçok ensturamanla çalışmaya zorluyor.Bunların sonuncunda çalışmalar üç geniş kategoriye ayrılır.

- Kişilerin yaptıklarını gözlemlemek

- İnsanoğlunun en büyük hazinesi olan konuşma yolunu kullanmak (ya sorular sorarak veya yazı yazmalarını talep ederek)
- İnsanların yaptığı şeyleri inceleyerek

Ziyaretçilerin ayak izleri (patikaları); Ziyaretçilerin kullandıkları müze ziyaret yollarını ile ilgili birkaç metafor(benzetme) örneği olarak en erken yapılmış olanı 1884 yılına tarihlenmiştir.(Hein E,G1998,103)

Higgins ziyaretçileri aşagıdaki gibi katagoriye ayırmıştır.

- Öğrenciler (ciddi ziyaretçiler) %1-2
- Gözlemciler (tahmini) %78
- Oturanlar (Çocuklar dahil) %20
- Göçmenler

Wolf ve Tymitz (1978) ziyaretçileri

- Geçiciler : Sergi salonunu biryerden başka biryere geçmek için kullananlar;
- Göçebeler: Tesadüfi ziyaretçiler
- Kafeterya tipler:Serginin konusu olan objeleri arayanlar
- VIP :Çok ilgili kişiler (Very Interested Person;burada vip kısatması genellikle çok önemli kişi manasına gelir yazar bir metafor kullanmış)

Folk (1982) Ziyaretçileri büyük bir alışveriş merkezine giden müşterilere benzetmiş onları aşağıdaki gibi kategorize etmiştir. .(Hein 1998,104)

Ciddi Alıcılar; Bunlar müzeye belirli bir nesneyi incelemek için gelirler,programları daha önceden yapılmıştır.

- Vitrin Alışverişçileri;Müzeye sadece bakmak için gelirler, ama öbür gruba geçme ihtimalleri yüksektir.

- Anlık Alıcılar; Bunlar müzeye veya sergiye tesadüfen gelip , sergi ile tahmin ettiklerinden daha fazla ilgilenenler ve beklentilerinin üzerinde keyif alanlar. .(Hein 1998,104)

Bicnell ve Mann (1993)

- Müze Kurtları, Yerleşimdeki, her noktayı, her detayı bilen uzmanlaşmış kişiler, bunlar genellikle erkek, yalnız ve yetişkinlerdir.
- ‘’Bunlar Çocuklar İçin’’: Bunlar çocuklarının yaşları genellikle 4ila 14 arasında değişen ailelerdir. Buranın bilinçli ve bilinçsiz bir şekilde öğrenme ünitesi olduğuna inanırlar.
- ‘’Müze Geziyorum (Müzeliyorum)’’:Genellikle turist çiftler, çoğunlukla yaşlılar;Kültür Akbabaları tüm müze kodlamalarına vakıftırlar ve müzeyi sistematik bir şekilde dolaşırlar.
- Okul Ziyaretleri; Bağlı bulundukları eğitim sisteminin kuralları ve takvimine göre müzeyi dolaşanlar. .(Hein 1998,105)

Bir Fransız araştırmacı tabiat müzesini gezenler için aşağıdaki benzetmeleri kullanmıştır. (Veron ve lavasseur 1989)

- Karıncalar; Sergideki objeler arasında methodik bir şekilde dolaşanlar,
- Kelebekler; Müzede iki sergiler arasında bir ileri bir geri dolaşıp birkaçıyla yakından İlgilenenler.
- Çekirgeler ; Belirli objeleri seçip direk bunlara sıçrayanlar.
- Balıklar ; Sergiye girip , çıkışa doğru süzülenler, çok az nesnenin yanında dururlar.

Tüm bu araştırmaların ışığında, Müze ziyaretlerini kategorize etmek ve onların müze içerisinde izlediği yolları tespit etmek için son derece zor ve detaylı kişisel bir çalışma gerektirir.(Hein 1998,105)

Ayrıca yerel yönetimlerin Müzeye bakış açıları da önemli bir yer tutar, mali olarak desteklenen bir müze daha geniş bir kitleye ulaşma imkanı bulabilir.

Türkiye'de müze fiyatlarının kısıtlı bütçeler üzerindeki etkilerini düşünmek zorundayız, müzelerin giriş ücretleri, ulaşım masrafı, park sorunu, ebeveynlerin ikisinin de çalışıyor olmasının verdiği zaman sorunu da önemli etkenlerdir.

Müzelerin serbest piyasa ekonomisine uyarladığımızda karşımıza müzeler arasındaki rekabet unsuruda çıkıyor.

Bunların sadece müzeler arası rekabet olması gerekmiyor, o bölgede bulunan diğer eğlendirici faaliyetler de müzenin doğal rakipleridir.

Örneğin;Güneşli ve sıcak bir havanın hakim olduğu Adana'da,kişiler kapalı bir ortamda bulunmak yerine açık havada tatillerini geçirmek isteyeceklerdir.

Müzenin bulunduğu bölgenin iklimsel konumu da çok önemlidir, mevsimsel değişiklikler,hava sıcaklıkları, havalandırma şartları da ziyaretçileri etkileyecektir.

Müzelerde değişen, yenilenen teknolojiden de yararlanmak gerekir, Müzeleri web siteleri olmalı, orayı tıklayan Internet gezginlerinin kayıtları alınabiliniyorsa alınmalı, ve sergi değişiklikleri, yeni eserlerle ilgili detaylı duyurular Internet aracılığı ile duyurulmalıdır.

Almanya'nın Berlin şehrinde bulunan ünlü Pergamon (Bergama Sunağı) Müzesini gezenlere 3 €'ya kiralanabilen mp3 çalarına tüm müzenin gezi detayı yüklenmiştir.Her dilde yayın yapan bu aletler sayesinde (buna Türkçe ,Arapça; Çince dahil)ziyaretçiler bir rehbere bağlı kalmadan rahatça müzeyi dolaşabilirler.Yine Floransa Müzesinin girişinde kiralanan ses kayıt aletleri girdiğiniz galerinin numarası girildiğinde o galeride ki eserlerle ilgili bilgileri veriyor (resim 17-18-19)

Aynı sistem Avrupa'nın birçok müzesinde kullanılıyor buda ziyaretçilere büyük bir gezi serbestisi ve standart bilgiye ulaşım imkanı sağlıyor.

Bu analizler iyi bir pazarlama programı için çok önemlidir, programın gelişimine ve düzeltilecek veya geliştirilecek yerlere müdahale imkanı doğuracaktır. Bu planınızın işleyişini veya aksaklıklarını meydana çıkaracaktır. Çalışma şekliniz, müzenin işleyiş

biçimi, politikalarınızı, çalışanların performanslarını, kaynaklarınızı ve hedeflerinizi tekrar gözden geçirmenize olanak sağlayacaktır.

Buda müzenin belli bir hedef kitle seçmesine ve bu seçilmiş kitleye ulaşmasına olanak sağlayacaktır.

4.1.4 Piyasa Koşulları

Müze'nin şu andaki mevcut durumunun tespiti yapıldıktan sonra, müze için potansiyel izleyici kitlesinin tespiti yapılmalıdır. Bunu içinde müze faaliyetlerini tüm yerleşim yerlerinde duyurulması gerekir. Türkiye'de İstanbul'daki özel müzelerin dışında müzelerde ne gibi faaliyetler olduğundan kimsenin haberi yoktur.

İlk önce müzelerin bulunduğu şehrin tanıtımı yapmak gerekir.Şehrin ne türlü bir tarihi geçmişi vardır?Hangi çağlarda şehir kurulmuş?hangi dönemlere ev sahipliği yapmıştır?Bunu şehrin çeşitli yerlerine koyabilecek tanıtım levhaları ile yapabiliriz (resim20).

Bunun için rastgele bir tanıtım yapmaktan daha çok toplum içinde daha fazla nasıl tanıtılacağına, hangi sosyal gruplar hedef alınırsa daha verimli olacağının planlanıp, Ulaşılmaya çalışılan gruplara yönelik programlar hazırlanmalıdır.
Eldeki kaynakların doğru kullanımı için hedef kitle çok iyi tespit edilmelidir.Floransa İtalya'nın en fazla turist alan şehirlerinden birisi olduğu için şehrin her köşesinde sergilerle, müzelerle ilgili tanıtım çok ciddi bir şekilde yapılır (resim 21-23), ayrıca müzelerde yeterli yer kalmayınca şehrin eski ve tarihi kilisesi de bir müze olarak görev yapabiliyor (Resim22)

İzleyici kitleleri değişik özellikler gösterebilirler, aileler, okulla gelen öğrenci grupları, yaşlılar, emekliler, değişik etnik kökene mensup kişiler ve turistler, Hepsinin ilgi alanı ve müzede beklentileri büyük farklılıklar gösterir. Bu konu için en doğru çalışma şekli gerçekçi bir ziyaretçi istatistiği tutmak olmalıdır. .(Aageson,Thomas 1999,6)

4.1.4.1. Piyasa şartlarını etkileyen unsurlar

Basit ve kolay anlaşılır genel hedefler koymak işin en önemli noktasıdır. Maliyetleri ve müzenin izleyici profilini çıkarmak ve daha sonrada bu profilin bilgisi doğrultusunda hareket planını yapmak gerekir. Bunları yaparak düzenlenecek serginin yapısına, şekline ve zamanına karar verilebilinir.

Burada en önemli nokta serginin vereceği mesaj ve ulaşması istenilen ziyaretçi tipidir. Müzeyi bir kar odaklı olamasa bile oto finansmanını sağlayan bir ticari işletme olarak düşünmek lazımdır.

Bunun içinde kuvvetli taraflarını ortaya koymak, zayıf taraflarını bilerek zaman içerisinde bunları kuvveti tarafa geçirmek için çalışmaların planlanması gerekir.

Zaman içerisinde gidilecek olan noktaları tespit etmeli ve hedefleri belirlemelidir. Müzeler kendi sergi planlamasını yaptıktan sonra, reklam ve tanıtım işlemlerini de yapmaları gerekir.Burada en önemli faktör müzenin giriş fiyatlarıdır, haftanın belirli günlerinde , belirli meslek gruplarına indirim yapmak da önemli bir satış stratejisi olabilir.

İtalya'nın müze şehri olarak bilinen Floransa'da şehrin her bölgesinde müzelerle ilgili afişe, tanıtıma veya bir duyuruya rastlayabilirsiniz.
Şehre ayak basan her insanın o müzeleri ve/veya sergileri aksatmadan gezme görme ihtiyacını duymaları sağlanmıştır. Bu da pazarlama tekniklerinde zorla satış şekline çok benzemektedir. Memleketinde yanı başındaki müzenin veya ören yerlerinin varlığından habersiz birçok insan Floransa'ya geldiklerinde bir müze fanatiğine dönüşebiliyor ve meşhur Ufizzi Müzesini gezebilmek için 3 saat kuyrukta bekleyebiliyor ve ciddi giriş ücretini de ödeyebiliyor. (resim 24)

4.1.4.2. Müzelerin serbest piyasa koşullarında ki Pazar yapıları

Çağdaş pazarlamada, belirli bir ürünün tek bir pazarı yoktur. Genel olarak tek bir işletme için pazarlar çok büyüktür. Ayrıca tüketici ihtiyaçları, istekleri ve satınalma davranışları birbirinden çok farklı olabilir. Bir pazarın birçok bölümden oluştuğu bir gerçektir. Pazarlar, yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, coğrafi bölge, büyüklük, tür vb.

değişkenlere göre bölümlere ayrılabilir. Tüketicilerin ihtiyaçları ve istekleri genellikle birbirinden farklıdır.Tüketicilerin satınalma davranışları da farklıdır. Farklı mallara ihtiyacı olan alıcılardan oluşan bir pazar, tekdüze olamaz. Pazarı oluşturan kişilerden, ailelerden ya da örgütlerden değişik gruplar vücuda getirir. Başka deyişle, ihtiyaçları ve istekleri ya da satınalma davranışları birbirinin aynı olan bölümler oluşturulur. işletme tüm pazarı oluşturan bölümlerden birini -ya da bir kaçını- hedef pazar olarak seçer ve seçtiği pazara uygun pazarlama politikaları geliştirir. Mal, hizmet, düşünce pazarlamak isteyen işletmeler, genellikle pazarlarını ayrıştırarak, belli bir pazarın bir bölümünü hedef pazar olarak olarak seçer. Amaç toplumsal olduğunda, pazar payının paylaşılması daha fazla önem arzedebilir. ideal bir dünyada müzelerin çoğu toplumun her üyesini çekmek istemelerine karşın, gerçekte kararlar, üzerinde odaklanacak kişilere göre verilmelidir. Toplumu ortak özelliklerine göre gruplara ayırmak, müzenin enerjisinin yoğunlaşmasını ve dağılmamasını sağlamak için en mantıklı çözümdür. (Demir 1998,45-71)

4.1.5. Sektörel Farklılıklar

Tüm ticari işletmeler gibi müzeler de kaynaklarını, etkinliklerini kendi amaç ve hedeflerine en uygun olan alıcıları seçmeleri gerekir. Pazarlama yöntemlerinin işe yaraması için belli pazarlara daha fazla erişim sağlamalıdırlar Burada pazar kelimesiyle müze izleyici kitlelerinin özelliklerine göre ayrılmalarından bahsedilir. Müze ve sanat galerilerinin bugüne kadar bu konu ile ilgili bu yönde yeterli düzeyde çalışmaları olmamıştır. Onlar, varolan kaynaklarını bir ürün üretmek üzerine yoğunlaştırmışlar ve sonrada bu ürüne ilgi duyulmasını beklemişlerdir. Ürün tasarlanmadan veya yaratılmadan önce ne istendiğinin veya neye ihtiyaç duyulduğunun değerlendirilmesine yönelik ciddi çaba harcamamışlardır. Hedef topluluğun kimler olacağına ilişkin net bir fikir geliştirilmemiştir.Müzeler ‘in sergileri ,veya sanat merkezlerinin sergilerinin ilgi çekmesi ziyaretçi kitlelerinin boş zaman ve ilgilenecekleri kültürel miras ile direk ilişkilidir.

Müzeler 3 farklı pazarda çalışırlar, eğitim, boş zaman ve kültürel miras. Ziyaretçiler için pazardaki en güçlü rekabet kültürel miras pazarından gelmektedir. Kültürel miras merkezleri, bir yer veya bölgenin doğal ve kültürel mirasını yorumlayan bir tesisi tanımlamak için yaygın biçimde kullanılan bir terimdir. Bazı durumlarda miras merkezleri koleksiyona dayalıdır ve bu terimi pazarlama amaçları ile kullansalar dahi

bunlar işlevsel müzelerdir. Özellikle de sınırlı kaynaklardan yararlanma konusunda eğitim ve boş zaman da müzeler için bir rekabet getirmektedir. Pazarlama sektöründe kullanılan geleneksel bölümleme müze ve sanat galerileri için her zaman uygun olmayabilir. Bu kısmen iki sektörün ihtiyaç ve özeliklerindeki farklılığın bir yansımasıdır.

Ticari sektör ile müze sektörü arasındaki farklılıkları inceleyecek olursak; Ticari sektörün, tüketici mallarına yönelik olduğu, genelde şirketlerin kapsamlı boyutlarda olduğu, kuruluş amaçlarının içinde kar sağlamanın yer aldığı, sektörün özelliği itibariyle rekabetin var olduğu ve homojen bir yapıya sahip olduğu bilinmektedir. Oysa Müze sektörü çok daha farklı özelliklere sahiptir. Müzeler hizmet sektörü içerisinde düşünülmektedir, küçük ve kar amacı gütmeyen örgütlerden oluşur, kamusal özelliktedir ve heterojen bir pazarı vardır.

Ticari Sektör ile Müze Sektörü arasındaki çalışma şekilleri çok alanlarda değişimler göstermektedir.

Ticari Sektör ;

Tüketici mallarına yönelik, Şirketler kapsamlı boyutlarda, Kar amacı gütme, Rakip pazarlar, Profesyonel yönetim , Özel sektör yaklaşımı , Dağınık pazarlar

Müze Sektörü Hizmete yönelik, Büyük bir sisteme bağlı,genellikle küçük örgütler,Kar amacı gütmeme; Kamusal/amaç kar değil, Kamu personeli yönetimi, Devletçi zihniyet; Değişken olmayan Pazar özelliklerini taşır.

Müze pazarında da bir bölümleme yapmak ve pazar potansiyelini, 5 grupta inceleyebiliriz.

-Nufus yapısına göre değerlendirme**:**

Nüfus yapısı özelliklerine göre ayrılmada pazar, yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, meslek, aile yapısı gibi etkenlere göre çeşitli bölümlere ayrılabilir. Tüketici ihtiyaç ve istekleri, demografik özelliklere (nüfusun yapısına) bağımlıdır.

-Yaşam tarzına göre değerlendirme**:**

Farklı haneler, farklı yaşam tarzlarına sahiptirler. Müze hangi yaşam tarzına sahip insanlara hizmet verecektir? Müzelerin veya müzenin açık olduğu saatler, işten sonra gelmek isteyen ziyaretçiler için de uygun olabilecek midir? Çok sayıda insan müzeleri aile grupları veya sosyal gruplar halinde ziyaret edebilirler.

-Coğrafi bölgelere göre değerlendirme**:**

Coğrafi yer, iklim, nüfusun yoğunluğu pazarın bölümlenmesinde başlıca etkenlerdir. Aynı ülkenin farklı bölgelerinde yaşayan insanların, ya da yurtdışından gelen turistlerin müzeleri ziyaret edebilmesi için, ziyaretçileri müzeye çekebilmenin yolu ne olabilir? İstanbul'daki müzeler, yerli turistlerden çok yabancı turistlerin ilgisini çekmiştir. Aynı olgu ören yerlerimiz için de geçerlidir.Yerli halkın görmediği pek çok ören yeririmiz yabancı turistler tarafından büyük bir hayranlıla gezilmektedir. Kuzey Ege'de küçük bir yerleşim yeri olan Küçükkuyu kasabasında özel bir zeytinyağı müzesi bu konuda en güzel örneklerden biridir(resim 25-26).eski bir zeytinyağı imalathanesi titiz bir çalışma ile keyifli , kolay gezilebilen ve görsellikleri iyi kullanılmış bir butik müzeye dönüştürülmüştür. coğrafi bölümlemede üç tür söz konusu olabilir.(Demir,1998,45-71)

a) Yöre Halkı: Müzenin bulunduğu çevrede yaşayan halk kastedilerek, müze ziyaretinden hoşlanan veya hoşlanmayanların oluşturduğu bu grup hakkında mutlaka bilgi sahibi olunmalıdır.

b) Günübirlikçiler: Bu statüye girenler bir tur veya organizasyona bağlı olarak hareket ettikleri gibi, bağımsız olarak da bir grup oluşturmaktadırlar. Paket tur satın alarak yalnızca müze ziyaretini ya da başka tür gezileri hedefleyen, kaldıkları yerden sabah gelip akşam yine aynı yere dönen kişilerle, ayrıca bağımsız olarak hareket ederek yani bir tur ve organizasyona bağlı olmadan gezen kişiler işaret edilmektedir.

c) Turistler (yerli ve yabancı): Avrupa'da yaşayan pek çok insan müze gezmesini bir rehabilitasyon olarak görmektedir,

-Okullara göre değerlendirme**:**

Türkiye'deki ilköğretim ve lise öğrencileri her zaman müze ziyaretçilerinin çok önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Ayrıca sanat okullarına devam eden öğrenciler de bu pazarın büyük bir kısmını meydana getirmektedirler. Aşağıda belirtilen hususlara daha fazla önem göstermek ve eğitimi toplum yaşantısının her bölümünde değerlendirmek durumunda kalınmalıdır; Müze eğitimi sürecinde rol alacak kişilerin özel bir uzmanlık eğitiminden geçirilmesi amacıyla hizmet içi eğitim çalışmaları düzenleyerek öğretmenlere müzelerin ve buralarda bulunan materyallerin eğitim sürecinde nasıl kullanılabileceğine yönelik bilgi ve beceriler kazandırmalıdır yani önce eğiticilerin eğitimleri tamamlanmalıdır. Eğitim sürecinde müzelerden daha aktif ve verimli bir şekilde yararlanılabilmesi için; üniversiteler, Vakıflar Genel Müdürlüğü ve Kültür ve Turizm Bakanlığı ile ortaklaşa çalışma yaparak öğretmenler için müze eğitimi el kitabı hazırlanmalıdır.(Demir,C;1998,45-71)

-Özel ilgilenenlere göre değerlendirme**:**

Müze ziyaretiyle ilgilenenlerin bir bölümünü, amatörce veya profesyonel olarak, özel ilgi duyan bir kesim oluşturmaktadır. Bu ziyaretçilerin müzeye bir kez, birkaç kez ya da düzenli olarak geldiği sanılmaktadır. Bunun yanında boş zamanlarını değerlendirmek için müze ziyaretinde bulunan kişiler de sayıca belli bir grubu oluşturmuşlardır. Bu kişilere göre müze ziyareti sade bir boş zaman/eğitim etkinliği türü olarak ortaya çıkmıştır. Bu kesiminin daha başka neler yaptıklarını bilebilir miyiz? Acaba müzeler, insanları ziyaret açısından, düzenli olarak mı, düzensiz olarak mı çekerler? Müzelerin ziyaretçi profilleri incelenmelidir. Bazı özel müzeler oldukça heterojen bir ziyaretçi profiline sahiplerse, o zaman bunların cazibeleri olası tüm bölümlerde korunmalı ve sürdürülmelidir. Bu tür müzeler; bir park, sinema, tiyatro, hayvanat bahçesi, alış-veriş merkezi, çocuk eğlence merkezi gibi başka özelliklerle bağlantılı olarak yönetilebilir. Örneğin, canlı tarihi gösteriler, tanımlamalar, videolar ve sergilerin ortama göre düzenlenmesi gibi teknikler yoluyla ziyaretçiler sergiyi kişiselleştirmeleri için teşvik edilmelidirler. (Demir C;1998,45-71)

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada yapılan gözlemlerde, yurtiçi, yurtdışı müze ziyaretlerinin sonucunda edinilen bilgiler değerlendirilmiştir.

Türk müzeciliğinin sorunlarının ortaya konması, problemlerin çözülmesi, olası aksaklıkların giderilmesi ve müzeciliğin gelişişimi için gerekli alt ve üst yapının belirlenmesi ve sorunlara çözüm yollarının aranması gerekmektedir.
Ülkemiz müzelerinde modern müze işletmeciliği anlamında karşılaşılan sorunları ve çözüm önerilerini aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

- Müzelere ulaşım, Müzenin konumu
- Organizasyon yapısı
- Müzelerin fiziki durumları, çalışma koşulları
- Tanıtım, pazarlama
- Eğitim
- Personel, performans değerlendirilmesi
- Güvenlik, eserlerin sigortalanması

Sektörün gelişmesi için ilk önce koleksiyonculuk bilincinin gelişmesi gerekir, bu isteğe ve kültür birikimine bağlı bir olgudur, gençlere okullardan itibaren koleksiyonculuk fikrini aşılamak lazımdır.

Koleksiyonculuğun paylaşıma açık hale gelmesi şarttır, koleksiyoncular sahip oldukları eserleri toplumla paylaşmalıdırlar.. Burada devlete ve yerel yönetimlere görev düşmektedir. Devlet elinde ki atıl mülkleri, yapıları müze yapılması koşuluyla koleksiyonculara uygun şartlarla bazı bölgelerde ücretsiz tahsis etmelidir. Müzeler arası eser değişiminin sağlanması gerekir, böylece değişik kültürleri tanıma olanağı bulunur.

Müzeciliğimizi eğitim, kaynak, tanıtım programları ile yeniden düzenlemelidir.

Gelişmiş ülkelerde ki sistem ve standartları Türkiye'de de oturtmalıyız.

Türkiye'de müzelerin ve eserlerinin tek sahibi durumunda bulunan Türkiye Cumhuriyeti Kültür Bakanlığı'nın sorunları tarafsız bir gözle, gerçekçi olarak

inceleyip, çözüm önerileri sunacak profesyonel ve alanında kendini ispat etmiş, uluslararası platformda kabul görmüş bir danışman kuruluşla yakın işbirliği içine girmesi birçok sorunun çözümünü kolaylaştırır.

Bu kurumun Türk Müzeciliğine hizmet etmiş bilim adamları/kadınları ile ortak çalışma yapmaları Türk müzecilik sistemine uyum göstermesini sağlar. Burada önemli olan Bakanlığın bu çalışmaları yaptırdıktan sonra hayata geçirme gayretleri olacaktır. Bu konuda birçok gönüllü çalışma yapılmış, teftiş kurullarının her sene hazırladıkları raporlarda müzeciliğin içinde olduğu sıkıntılara değinilmiştir ancak bu öneriler hayata geçirilmemiş, raporlar veya temenniler düzeyinde kalmışlardır.

Modern müzecilik anlayışının, günümüzde toplumun bulunduğu eğitim ve sosyal gelişim seviyesinden ayırmak mümkün değildir. Daha önceki bölümlerde de değinildiği gibi müzelerimizin çağdaş müzecilik standartlarına taşınması için önce şehirlerimizin Modern şehircilik standartları ile tanışmaları için gerekli düzenlenmeler yapılmalıdır. Sonuçta müzeciliğimiz bulunduğu nokta küçülen dünyamızda, hızlanan bilgi alışverişi ile doğru orantılı değildir.Toplumdaki eğitim düzeyinin değişmesiyle birlikte, milli idealler dede değişimler olmuştur.Müzeciliğimizde bu değişimlerden yeteri kadar etkilenmemiştir, yapılması çok zor olamayan eylemeler ve faaliyetler eğitim sisteminde ki iyileşmeyle gelişecektir.

Müzeler için yönetim ve işletme modelleri oluşturmak veya olan kabul görmüş işleyen sistemleri ve yöneticilerini Türkiye'deki müzelere getirebilme yollarını araştırmalıdır Burada önemli olan buna yetkisi olan kurum ve bireylerin doğru analizler yaparak basit bir işletme sistemini kurmaya niyetlenmeleridir. Toplum bireylerden meydan gelmiştir, hizmeti bireylere konusunda uzman bireylerle götürmek gerekir.

Modern müze işletmeciliği uygulamasının günümüz de faaliyet gösteren başarılı, kendini Uluslarası platformda ispat etmiş ticari işletmelerden ayırmak imkânsızdır.

Bu tip işletmelerde en önemli unsur organizasyondur. Doğru planlamayla başlanılan çalışmalar, ara kontrollerinde zamanda ve tarafsız yapılmaları ile başarılı işletmelere dönüşür, bu faaliyetlerin yapılmasında en önemli faktör yine insan faktörüdür.

Burada, aşağıda sıralanacak olan önerileri hayata geçirecek, kontrol edecek olanlar müzede ve müzelerin bağlı bulunduğu kurumlardaki çalışan insanlardır. Organizasyonların yaşayan, gelişen, öğrenen, araştıran kurumlar haline dönerek kendi yeterliliğini sağlayacak olan yine kaliteli eğitim almış bireylerdir. Çalışanlar da kurum sevgisi, bağlılığı olmalıdır, kurumla bütünleşmiş personel kurumun başarı grafiğini de yukarılara taşıyacaktır.

Müzelerimin yönetim kurulları, gönüllü çalışan kadroları, mütevelli heyetleri, fon toplama gönüllüleri olmalıdır. Müzelerde yönetim idari kadro ve teknik kadro olarak düşünülebilinir, idari kadroda çalışan personelin iş idaresi bakımından yetkin olması, müze sevk ve yönetimi konusunda eğitimli olması lazımdır.Kamu veya iş idaresi eğitimi almış, maliye, pazarlama, reklam,tanıtım konularına yakın idarecilerle başarı yakalanabilinir.Müzelerde teknik kadro için eğitim veren kendini ispat etmiş eğitim kurumlarımız şu anda da faaliyetlerini sürdürmektedirler. Başarıları ölçülebilmeli, hataları değerlendirilmeli, başarı veya başarısızlık performans değerlendirilmesi yöntemiyle ölçülebilir olmalıdır.

Halen Kültür ve Turizm Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı 2007 Faaliyet Raporu'nda aşağıda belirtildiği gibi halen performans çalışmaları yapılmamaktadır.

1- Performans Sonuçları Tablosu

Bakanlığımızda henüz tam anlamıyla performans esaslı bütçelemeye geçilmemesi ve Bakanlığımız Stratejik Planının da henüz hazırlanmamış olması dolayısıyla baz alınabilecek ve dolayısıyla gerçekleşmeleri ve performansları belirtilecek bir bütçe ve buna dayanan bir performans sonuçları tablosu ortaya konulamamaktadır.

2- Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Performans sonuçları tablosu ortaya konulamadığından sonuçların değerlendirilmesi de mümkün olamamaktadır.

3- Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi

Yukarıdaki açıklamalar bu başlık için de geçerlidir. Performans verilerinin toplanması yöntemlerinin belirlenmesi ve sistemin değerlendirilmesi ancak performans

bütçeleme sonrası yapılabilecektir. ‘’(*Kültür Ve Turizm Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Faaliyet Raporu 2007 Ankara, 2008)*

Bu çalışmaların biran önce yapılarak, değerlendirmeye alınmaları şarttır, bu tip değerlendirmeleri başarı ile yapan ve organizasyonun yapısına göre uygulanacak sistemleri oturtan konusunda uzman danışman şirketler kullanılmalıdır.

Müzelerimizin yıllık faaliyet raporları arasında mali bütçelerini de kendilerinin hazırlamaları, hazırlanan bütçenin tarafsız denetim şirketleri tarafından denetlenmeleri kar/ zarar tablolarının halka açık bir şirket gibi açıklanması şeffaflık için önemlidir.

Halk vergilerinin ne kadarın bu tip bir kültür faaliyeti için harcandığını bilmelidir. Müzeleri esasında devlet aracılığı ile halkın kendisi finanse etmektedir. Böylece şehrin futbol kulübüne sahip çıkan bir şehrin müzesine sahip çıkması ve onunla övünmesini sağlamak lazımdır. Aşağıda listelenen yapılması gerekenlerin detayları mevcuttur, ancak yukarıda belirtilen konulara bir çözüm getirilemezse bu önerilerde diğerleri gibi sadece iyi niyet temennileri olarak kalacaktır.

Müzelerimiz özel olmalıdır, o bölgenin, o toplumun tarihini anlatmalıdır, bir amacı olmalıdır, olan amaca en iyi şekilde hizmet etmelidir, eğitmelidir, eğlendirmelidir, albenisi olmalı, bir ziyaretçiyi kendisine tekrar tekrar çekebilmelidir.

Şehirlerde bulunan müzelerimizin çözülmesi gereken problemlerinden biride müzenin konumudur. Müzelerimizin çoğunluğunda ulaşım ve park yeri konusunda bağlı oldukları bir master plan mevcut değildir. Bunun en büyük nedenlerinden biri de birçok müzenin zaten var olan kale, eski depo, kullanılmayan kiliselerin müzeye dönüştürülmesidir.

Müze ziyaretçiler için ulaşılabilinir olmalıdır. Müze yönünü tarif eden işaretler şehrin çeşitli yerlerinde bulunmalıdır. Yerel yönetim ile müze idaresi anlaşıp toplu taşımacılığın bir geçiş noktasını da müzeler olarak belirlemeleri, müzeye talebelerin ve düşük gelir seviyesindeki ziyaretçilerinde ulaşmasına olanak sağlayacaktır.

Şehrin tarihi geçmişi gösteren broşürler, müzelerin adresleri, açık olduğu saatler, hangi tür eserlerin bulunduğu, giriş ücretleri, ücretsiz veya indirimli olduğu tarih veya saatler bu broşürlerde yer almalıdır. Hangi ulaşım sistemini kullanarak, nasıl gelineceği açıkça belirtilmelidir. İstanbul, Ankara gibi birden çok ve değişik müzeyi bünyesinde barındıran metropollerde belediye in-bin şeklinde çalışan ve müzeleri hedefleyen otobüs güzergâhları kurmalı, bunu ya kendisi işletmeli ya da özel sektörün işletmesi için teşvik edici önlemler alabilir.

Müzelere kendi araçları ile ulaşımı gerçekleştirenler için otopark olması çok önemlidir. Büyük şehirlerde müzeye ulaşım kadar, otopark imkânı düşünülmelidir, ziyaretçileri teşvik etmek amacıyla mümkünse ücretsiz otoparklar yapılmalı veya ücretler asgari seviyede tutulmalıdır.

Müzelerimizin organizasyon yapıları merkeziyetçidir, çalışanlar Kültür Bakanlığının elemanlarıdır. Müzeler kendi yönetim kurullarına, mütevelli heyetlerine sahip olmalıdır. Böylece alacakları kararlar kendi bünyelerine ve şartlarına uygun olacağı için, yapacakları faaliyetler konusunda hareket serbestîsi içinde olacaklardır. Sergi çeşitlendirmeleri, tanıtım, fon yaratma, eğitim gibi hep ikinci planda düşünülen faaliyetler uygulamaya geçirilerek müzelerin toplumla yaratıcı ve enteraktif birlikteliğini sağlayacaktır. Bu tip uygulamaları özel müzelerimiz yapmaktadırlar, yurtdışından çeşitli konularda koleksiyonlar getirerek sergilemektedirler.

Özel sektörün farklı alanlarında uygulanan işletme sistematiğine benzer özellikler gösteren ve temelinde kaliteli hizmet karşılığında daha çok gelir elde etmeyi amaçlayan, bunu yaparken müzelerin eğitim ve tanıtım gibi asıl işlevlerini de göz ardı etmeyen tarzda bir işletme uygulamasına geçilmelidir.

Müzelerin yönetiminde çok önemli ve yeni roller üstlenecek olan Müze Başkanı İşletme Müdürü, pazarlama ve halkla ilişkiler uzmanlarına ihtiyaç vardır. Bağımsız mali ve finansman yapısına sahip olan bir müzenin aynı zamanda mali ve idari işlerle ilgilenecek personeli bünyesinde barındırması lazımdır.

Müze binaları birkaç müzenin dışında, şehrin eski ve boş binalarının depo olarak kullanılmaları şeklindedir, müzelerin mimari yapısının eserlerin özelliklerine, şehri

iklim koşullarına göre tasarlanmaları gerekir. Aynı şekilde müze girişlerinin bilhassa yağmurlu havalarda sokaktaki çamurun, yaşın, nemin müzedeki eserleri etkilenmemesi için gerekli önlemler alınmalıdır. Ziyaretçilerin müzeyi girerken palto veya pardüselerini bırakacakları, gerekirse şemsiyelerini teslim edecekleri bir vestiyer olmalıdır. Bu vestiyerlerde günü birlik seyahat eden ve eşyasını yanında taşıyan ziyaretçilere rahat hareket imkânı sağlayacak kilitli, kiralık dolaplarda olmalıdır. Müzeler gerek binaları ile gerek sundukları hizmetle ziyaretçilerin tekrar gitmek için çaba gösterdikleri mekânlar olarak tasarlanmalıdırlar. Bunu iyi bir alışveriş merkezinin albenisi olarak görmemiz lazımdır. Müzeler barındırdıkları eserlere göre aydınlatılmalıdırlar, gün ışığının uzun olduğu yaz günlerinde gün ışığının göre tasarlanmış müzeler olacağı gibi, karanlık dönemleri yansıtan eserleri barındıran müzelerde loş ve özel efektler yaratacak şekilde aydınlatılmalıdır. Colorado'da bir maden müzesi sadece madencilerin başlıklarında bulunan lambalarla aydınlatılarak o zamanın havası yaratılmıştır. Berlin'deki Yahudi Soykırım müzesinde bulunan metalden yapılmış gaz odası, ışıksız, sessiz ve soğuktur, o dönemde, orada yaşananları ziyaretçiye yaşatmak için tasarlanmıştır.

Müzelerimizin ruhu olmalıdır, bunun için konusunda uzman müze mimarlarıyla işbirliği yapılmalıdır. Mevcut müzelerimizde iyileştirilmeler yapılabilinir. Mevcut durumun analiz yapılmalıdır, havalandırma, iklimlendirilme, aydınlatma standartlarına uymaları sağlanmalıdır. Bu çalışmalar projelendirilmeli, ulusal ve uluslar arası ihalelere çıkılmalı, bu tasarımlar müzecilik alanında kendini ispat etmiş bilim adam/kadınlarınca değerlendirilmeye tabii tutulmalıdır.

Türkiye'deki belli başlı müzeleri, çalışma saatlerine bakarsak çalışma koşulları tam bir devlet dairesinin çalışma saatleridir.

Topkapı Sarayı;. Salı günleri hariç hergün 09-19 arası açık.
Ayasofya Müzesi: Pazartesi hariç hergün 0930-1630 arası açık,

Dolmabahçe Sarayı; Pazartesi ve perşembe günleri saat 09-16.00 arası ziyaretçilere açıktır.

Arkeoloji Müzesi: pazartesi hariç her gün 09.30 17.00 arası açıktır.(Burada 4

büyük müzeyi örnek olarak görüyoruz, burada ortak paydaları sergiledikleri eserlerin yapısından çok çalışma saatleri, uygulama esasları, hep aynı açılış saatleri, tatil oldukları günlerde aynı, bu özel veya vakıf müzelerinde de aynı şekilde uygulanmaktadır).

Müzeler bulundukları yerlerin hava şartlarına veya alışkanlıklarına göre değil, merkezi otoritenin emirlerine göre açılıp kapanıyorlar. Tatil günlerini Ankara kararlaştırıyor. Bodrum Müzesini ele alırsak hava sıcaklığı yaz aylarında 35-40 dereceyi bulabilen bir şehirde ziyaretçilerin o sıcakta Bodrum kalesi surlarında gezinmelerini düşünmeniz gerekiyor. Aynı şey Alanya veya Adana müzeleri içinde geçerlidir. Bu problem kış şartların ağır geçtiği bölgelerimizde de yaşanmaktadır. Soğuk kış günlerinde müzelerdeki ısıtmaların yetersiz olması ziyaretçilerin müzenin içerisinde yeterli zaman geçirmesine olanak vermemektedir. Müzelerin bu durumdan kurtulup daha aktif hale gelmeleri kendi karar mekanizmalarını kurmaları ile mümkün olur. Yazların uzun ve sıcak olduğu bölgelerde bulunan müzelerin çalışma saatleri yeniden düzenlemelidir, turistin yoğun olduğu bölgelerde müzenin çalışma saatleri akşam geç saatlere kadar uzatılmalı, gerekli teknik donanım kurulmalı, kale gibi müzeye dönüştürülmüş mekânlarda ışık oyunları yapılması müzeye olan ilgiyi arttıracaktır.

Personel tüm işletmede olduğu gibi müzelerde de o mekânın aynasıdır, iyi eğitimli bakımlı, bulunduğu müzenin önemini kavramış, işine saygı duyan, ziyaretçi ile iyi ilişkiler kurabilecek ve ziyaretçileri yönlendirecek personelin istihdam edilmelidir. Ücret skalasını performans değerlendirilmesine bağlayarak, müzenin performansından ve kazancından prim alabilmelerini sağlamak gerekir.

Şehir müzelerinin arasında Gaziantep'te yeni yapılan Zeugama Müzesi yabancı kaynakların doğru kullanıldığı, ve amaca uygun yapılmış güzel bir müzedir ancak Gaziantep müzesini gezerken saat 12.00da müzeyi terk etmeniz 13.00'te tekrar gelmeniz gerekmektedir, sebebi de personelin yemek arası olmasıdır.

Müzelerde mesai saatleri ziyaretçilerin müzedeki eserlerle bütünleşmelerini engelliyecek şekilde uygulanmamalıdır.Personel yemek aralarını dönüşümlü olarak kullanabilir.Esnek mesai saatleri mevsimsel ve bölgesel şartlara göre düzenlenip uygulanırsa ziyaretçilere daha iyi bir servis verilmesi sağlanabilir.

Birçok önemli eseri bünyesinde barındıran ve dünyanın en büyük 3. mozaik

müzesi olarak anılan Antakya müzesinde eserler duvardaki beton bloklara monte edilmiştir, bir tabii afette deprem veya su baskınında bu eserlerin müzeden hızla uzaklaştırılmaları mümkün olamayacaktır. Ayrıca bu müzemizdeki eserler hakkındaki bilgiler eserlerin üst köşelerinde ve sadece kısa birkaç cümleden ibarettir. Müzeler eserlerini tüm ziyaretçilerin anlayabilecekleri şekilde tasarlamaları gerekir, ziyaretçilerinin arasında okuma yazması olmayanlar da olabilir, burada kazı alanın haritaları, resimler ve çizgilerle de anlatılan müzenin broşürleri müze girişlerinde ücretsiz olarak ziyaretçilerin almaları için hazır bulundurulmalıdır.

Müzelerde teknolojik gelişmeleri takip ederek ziyaretçilere müze ile ilgili detaylı bilgiler veren elektronik sistemlerin kurulması bunlarının bir ücret karşılığı kiralanması veya kullandırılması müzenin kendisinin ve eserlerinin tanıtımı için gereklidir.Bunlar eserlerin kaydedildikleri mp3 çalarları veya dokunmatik ekranlar şeklinde olabilirler.(Resim 11,17,19)Müzeler eserlerini depolarında değil teşhir vitrinlerinde muhafaza etmelidirler, gerekli prosedürlerin hazırlanarak büyük markaların showroomların da yaptıkları gibi mevcut eserlerin dönüşümlü olarak sergilenmeleri müze ziyaretçilerinin müzeye olan ilgisini artıracağı gibi,ziyaret edilen müzenin tekrar ziyaret edilmesi için iyi bir yöntem olacaktır. Bu sergiler yerel, ulusal hatta uluslar arası yayınlarla duyurulmalıdır.Tanıtım en önemli konulardan biridir.Yerel halk veya turistlerin o bölgede ne tip müze ve sergi faaliyetlerinin olduğunu bilmeleri lazımdır.Bunun için de reklamcılık sektörünün tüm enstrümanlarının kullanılması gerekir.Bunlar yazılı, görsel medya, afişler, şeklinde olabilir.

Müzelerimizin genelinde ziyaretçilerin oturup eserleri hazmedecekleri, değerlendirebilecekleri mekânlar mevcut değildir, dahası yemek yiyecekleri veya soğuk bir şeyler içecekleri yerlerde yoktur. Eserlerin arasında oturma grupları olmalıdır, burada eserler hakkında televizyondan yayınlar yapılmalıdır. Ziyaretçilerin müzenin sihirli atmosferinden uzaklaşmadan ihtiyaçlarını temin edecekleri sıcak, soğuk içeceklerini alacakları, yemek yiyecekleri sade, şık yerler yapılmalıdır, mekânın imkanları ölçüsünde bu yerler büyütülüp, detaylandırabilinir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta ziyaretçi sayısıdır.

Ziyaretçi istatistikleri güncel olarak tutmalıdır.Bu konuda gelişen teknolojiden

faydalanılmalıdır, biletler barkodlu olmalı, barkod bilgileri anında değerlendirilecek şekilde tasarlanmalıdır.Türkiye'de müze fiyatları talebe, emekli, öğretmem, yabancı , grup şeklinde satılmaktadır , buda ziyaretçi istatistiğinin tutulmasında kolaylaştırıcı bir faktördür. Müze kartı çok yerinde bir pazarlama aracıdır müzeler bu tip uygulamaları benimsemeli, özel müzelerle de anlaşmalar yapıp, bu tip kartların orada da kullanılabilmelerini sağlamaları gerekir, bu uygulama müze kartın kullanımını arttıracaktır. Yurt dışında şehir kartları vardır, tüm yıl boyunca şehirde ki tüm müzeler de kullanılan bu kartlar, müzeler için bir ön finansman kaynağıdır.

Müzelerimiz de toplumun diğer katmanlarında olduğu gibi gözardı edilen bir husus ta engelli kimselerdir, şehirlerimizdeki kaldırımlarda, resmi dairelerde, okullarda engelli kimselerin rahatça dolaşabileceği, girip, çıkabileceği mekânlar pek azdır. Müzelerimizin çoğunda engellilerin durumları düşünülmemiştir, engelli asansörleri, tekerlekli sandalyeler için yollar, rampalar yapılmamıştır. Müzelerimizde, ören yerlerimizde engelliler için girişler, koridorlar, rampalar, tuvaletler yapılmalıdır: Engellilerin müze ziyaretleri teşvik edilmelidir. Kolaylıklar sağlanmalıdır her sene Adıyaman Rotary kulübünün Engelliler Zirveye programında Nemrut Dağı Ören yeri tırmanışı adlı programda engelli ziyaretçileri teşvik edici olmaktadır.(resim 29)

İçinde hayvanların otladığı ören yerlerini gezen yerli veya yabancı ziyaretçilere yol gösterecek kimseler olmadığı gibi, yön işaretleri eksik veya eskidir, böyle bir yerde çalışan görevliler sadece bilet satmaya uğraşmaktadırlar. Ören yerlerimizin birer açık hava müzesi oldukları unutulmamalıdır, müzelere verilen önem ve gösterilen ilgi ören yerlerimize de gösterilmelidir. Adana'da meşhur Anavarza ören yerindeki mozaik süslü havuzdaki köpek (resim27) veya Adıyaman Pere Antik kentinde otlayan inekler(resim28) başlı başına bir müze olabilecek olan ülkemizin tarihe verdiği önemi çok iyi belirtmektedir. Yer hakkında detaylı bilgilerin olduğu broşürler hazırlanıp ören yerinin tarihçesiyle birlikte, yerleşim planını da içermelidir. Peyzaj düzenlenmesinin, temizliğin eksiksiz yapılması, tuvaletlerin olması çok önemlidir. Yerli veya yabancı turistlerin etrafında onlarca çocuğun bağırarak dolaştığı bir mekânda, ziyaretçi o yerin büyüsüne ve güzelliğine kapılamaz, bu tip manzaraların önlenmesi şarttır. Bazı ören yerlerimizde bu tip çocuklar eğitilerek ören yeri hakkında bilgilendirilerek ziyaretçilere gönüllü rehberlik yapmaktadırlar, ancak bunun bir sistematiğe bağlanması lazımdır.

Personel tüm işletmede olduğu gibi müzelerde de o mekanın aynasıdır, iyi eğitimli bakımlı, bulunduğu müzenin önemini kavramış, işine saygı duyan, ziyaretçi ile iyi ilişkiler kurabilecek ve ziyaretçileri yönlendirecek personelin istihdam edilmesi şarttır.

Ücret skalasını performans değerlendirilmesine bağlayarak, müzenin performansından ve kazancından prim alabilmeleri sağlayabilmek için gerekli mevzuat değişikliklerinin yapılması gündeme getirebilinir.

Burada ki en büyük problemimizin eğitim sistemimizden kaynaklandığı gerçektir, ezberlemeye yönelik bir eğitim sisteminde yaratıcılığa ve sorgulamaya yer yoktur. Sorgulayamayan gençlerde merak, yaratıcılık ve analitik düşünce tarzı gelişemez bu durumda geçmişinden kopuk ve ilgisiz bir toplum yaratılır,15,000 yıllık bir tarihe sahip olan ülkemizde daha önce ki kültürlere sahip çıkma yerine onu ret etme politikası gelişmiştir. Hayatın her alanında ve her zaman gerçekleşen bir süreç olan eğitim sadece okullar ile sınırlı olmayıp okul dışı kurumlarda da devam eden bir etkinlik olarak görülebilir. Okullar gibi kütüphaneler, tarihî mekânlar, şehitlikler, müzeler, çeşitli kurum ve kuruluşlar da eğitim sürecinin önemli bir parçası hâline gelebilir. Bunlar arasında özellikle müzeler, eğitim öğretim sürecini etkinleştiren ve zenginleştiren kurumlar olarak görülüp değerlendirilebilir.

Müzelerin eğitim öğretim amacıyla kullanılması birçok açıdan yarar sağlayacaktır.Her şeyden önce müze, eğitim öğretimde yaşayarak öğrenme ilkesinin gerçekleşmesine müsait bir ortam sunar.Bu ortamlarda, öğretimde yaşayarak ve gözleyerek öğrenme gerçekleşeceği için öğrenilenlerin daha kalıcı olması sağlanacak, dolayısıyla öğrencilerin motivasyonu da canlı tutulmuş olacaktır.

Müzelerde somut nesnelerden esinlenerek drama, hikâye anlatma ve sanatsal çalışmalar yapılabilir. Geçmişte yaşamış önemli kişiler ve yaşanmış olaylar canlandırılarak öğrencilerin tarihsel empati kurma ve kanıt kullanma becerileri geliştirilebilir. Bu sayede öğrencilerde zamanı ve mekânı daha iyi algılama becerisi geliştirilebilir.

Müzelerin geleceğin ziyaretçileri olan çocukların eğitiminde önemli bir rolü vardır. Çocuklar sayesinde müzeye gelmeye isteksiz yetişkinler de heveslendirilebilir

Eğitimde müzelerden verimli bir şekilde yararlanmak için yerel yönetimlerin ve sivil toplum kuruluşlarının desteğinin alınması da bir gerekliliktir. Bunun için il millî eğitim müdürlüklerinin, yerel yöneticilerle ve sivil toplum örgütleriyle iş birliği yapması sağlanmalıdır. Örneğin, belediyelerin billboardlarda ücretsiz müze tanıtımı ve reklamlarına yer vermeli, öğrencilerin müze ziyaretlerine ücretsiz araç tahsis edilmelidir. Okullar eğitim programlarına müze ziyaretlerini de almalıdırlar. Belirli aralıklarla yapılacak ziyaretler yıllık müfredatta olmalıdır.

Müze eğitim programları olan fakülteler ve yüksekokullar kurulmalıdır. Bu fakültelerin yurt dışında bulunan ve kuruluşları daha öncelere dayanan okullarla ortak programlar hazırlamaları gerekir. Dünyada müze eğitimi veren birçok üniversite vardır, Birleşik Krallık ‘ta bulunan üniversiteler konularında çok başarılıdırlar.

Burada önemli bir konuda müzelerde ve ören yerlerinde olan eserlerin güvenlik sorunudur. Eserler her türlü yıpranmaya veya fiziksel şiddete açıktır. Müzelerdeki eserlerin kayıtlarının tam tutularak, eserlerin teknolojinin imkânlarından yararlanılarak kaydedilmeleri, sigortalanmaları ve çalınmaya daha açık olan küçük objelerin üzerlerine yapılarını bozmayacak şekilde çalınma halinde takip edilebilecek çiplerin yerleştirilmesi gerekir. Müzedeki eserlerinin orijinalliğinin tartışılmaması gerekir,buda müzelerin tasarlanırken güvenliğin en önemli unsur olduğunu tasarımcılara veya mimarlara açıkça anlatılmalıdır.Güvenlik önlemleri hırsızlık, yangın, sel, deprem gibi tabii afetlere karşıda alınmalıdır.Müzelerin bir acil eylem planları olmalı, hangi eserlerin ne şartlarda kurtarılacağı çok net bilinmelidir. Eserler sigortalanmalı, gerekirse yurt dışından konunu uzmanları getirtilerek değer tespitleri yapılmalıdır. Ziyaretçilerin kaza sonucu verecekleri hasarlarda teminat altına alınmalı, aynı zamanda ziyaretçilere müzenin alanındayken olabilecek herhangi bir kaza da düşünülmeli, bu konuda müze yöneticilerinin sorumlulukları da güvence altına alınmalı,yöneticiler ve müze idarecilerini kapsayan sorumluluk sigortaları gündeme getirilmesi yöneticileri de rahatlatacak bir uygulamadır.. Müze’de muhakkak kapsamlı bir ilk yardım ünitesi bulunmalıdır. Müzenin büyüklüğüne göre doktor, hemşire, gerekli ilk yardım malzemeleri olmalıdır. Küçük müzelerde ise müze personelinin ilk yardım konusunun

da eğitilmeleri gerekir.

Müzeciliğimiz için koleksiyonculuk müessesi yaygınlaştırılmalıdır, ancak bu yaygınlaştırılmalar yapılırken suiistimallere karşı alınacak önlemler çok iyi değerlendirilmeli,bir sistemi düzelmeye çalışırken eserlerimizin daha başka yöntemlerle yok olmalarına sebebiyet verilmemelidir.Müzecilik modellerini incelerken yurtdışındaki işleyen koleksiyonculuk sistemlerini de değerlendirmemiz en uygun yöntem olacağını düşünmekteyim.

KAYNAKÇA

Aageson H. Thomas, (1999), *Market Value :5 Steps to an Effective Museum Marketing Plan* museum News July/august 1999.

Adams, Philip.R., Allan, Douglas A., and Others, (1960), The Organization of Museum Unesco

Albek, Ferda, (2002), "Müzecilik Semineri", *Müzecilik Semineri Bildiriler*, (2002), T.C Genelkurmay Başkanlığı Askeri Müze ve Kültür Sitesi Komutanlığı İstanbul

Artun,Ali, (2006) , *Sanat Müzeleri 1-2*, İstanbul İletişim Yayınları.

Atagök, Tomur ve Diğerleri (1999), *Yeniden Müzeciliği Düşünmek,* Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. (yayın no 99.0453)

Bekar, Onur, (2003), *Müze Eğitimi Semineri 1*, Akdeniz Bölgesi Müzeleri, Antalya,

Buyurgan, Serap; Levent Mercin (2005), *Görsel Sanatlar Eğitiminde Müze Eğitimi ve Uygulamaları*, Varan Matbaacılık San.Tic.Lt.Şti. Ankara,.

Cengiz,Ekrem, (2006), "Müze Pazarlaması: Pazarlama Karması Elemanlarının Müzelere Uyarlanması", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 15, Sayı 1, 2006, s.87-108

Demir ,Canan , (1998), "Müze Pazarlaması", *Yüksek Lisans Tezi* , Eskişehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Ertürk,Nevra (2001), "Arkeolojik Mirasın Korunmasında Ören Yeri Müzelerin Rolü", *Yüksek Lisans Bitirme Tezi,* Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gerçek ,Ferruh (1999), *Türk Müzeciliği* , Kültür Bakanlığı, TTK Basımevi, Ankara

Hein E.George (1998), *Learning in the Museum,* Routledge Abington ,Oxon ingiltere,

Hooper-Grenhill E. (2000), *Mueums and the Interpretation of Visual Culture,* Routledge, Abington ,Oxon İngiltere.

Hooper-Grenhill E . (1994), *The Educational Role of the Museum* ,Routledge, Oxon İngiltere

JONES, F. H., (1989), *Arhcitectural Lighting Design*, Crisp Pub., Los Altos, Cali, s:43-59.

Kazanasmaz, T. (2003), "Müzelerin aydınlatma tasarımı", *II. Ulusal Aydınlatma Sempozyumu bildirisi* ,ODTÜ. www.iyte.edu.tr/~tugcekazanasmaz/indexfiles/tugcemakaleler/sem2a.pdf

Mardan,Burçak (1999), *Yeniden Müzeciliği Düşünmek*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.(yayın no : 99.0453).

Bildiriler, (2002), *Müzecilik Semineri,* T.C Genelkurmay Başkanlığı Askeri Müze ve Kültür Sitesi Komutanlığı, İstanbul.

Nalbantoğlu, Ercan (2007), *Ders Notları* Çukurova Üniversitesi , Arkeoloji A.B.D

Onur ,Bekir ( ), *Müze Eğitim Seminerleri ;Akdeniz Bölgesi Müzeleri* , Suna-İnan Kıraç Akdeniz Medeniyetleri Araştırma Enstitüsü.

Pekçelen Seda (2010), *Timeout İstanbul* Ocak 2010 /1,yıl9

Poyraz Mustafa (2007), "Müzelerde Isı, Işık ,Nem", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi*, Çukurova üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü, Adana.

Shaw,Wendy,M,K (2004), *Osmanlı Müzeciliği* ,İletişim yayıncılık, İstanbul.

Uzun Özlem (2003), "Müze yapılarında Yenilenen Sergileme Anlayışı/İnteraktif Yöntemler*", Yüksek Lisans Bitirme Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Ünal Şule (1999), "Müze Kavramının Tarihsel Süreç İçerisinde Gelişimi", *Yüksek lisans Bitirme Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

www.metmuseum.org/about/annual_report

www.dataassist.com.tr7basında/müzecilik-sektör-olma yolunda

Http/ttkb,meb.gov.tr./yenicalismalar/muze/muze htm. 2008

www.kygm.gov.tr/Genel/DosyaGoster.aspx?BELGEANAH=235657

Kültür ve Turizm Bakanlığı Kültür ve Turizm Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı Faaliyet Raporu 2007 Ankara, Şubat 2008.

EK I. METRO POLİTAN MÜZE'Sİ 208-2009 YILLIK FAALİYET RAPORU

The Metropolitan Museum of Art

One Hundred Thirty-ninth Annual Report of the Trustees
for the Fiscal Year July 1, 2008, through June 30, 2009

Presented to the Board of Trustees of The Metropolitan Museum of Art November 10, 2009

The Board of Trustees

November 1, 2009

Chairman
James R. Houghton

Vice Chairmen
S. Parker Gilbert
Annette de la Renta
Henry B. Schacht

Elective Trustees

Term Ending September 2010
Leon D. Black
Wellington Z. Chen
S. Parker Gilbert
Joyce Frank Menschel
Jeffrey M. Peek
Henry B. Schacht
Shelby White
Malcolm H. Wiener

Term Ending September 2011
Renée E. Belfer
Daniel Brodsky
Russell L. Carson
Mark Fisch
James R. Houghton
Philip H. Isles
Bruce C. Ratner
Ann G. Tenenbaum

Term Ending September 2012
Jeffrey W. Greenberg
Bonnie B. Himmelman
Susana Torruella Leval
James J. Ross
Bonnie J. Sacerdote
James E. Shipp
Lulu C. Wang
Barrie A. Wigmore

Term Ending September 2013
Paula Cussi
Conrad K. Harper
David H. Koch
Bijan Mossavar-Rahmani
Cynthia Hazen Polsky
Annette de la Renta
Frank E. Richardson
Oscar Tang

Mrs. Jackson Burke
Walter Burke
Richard V. Clarke
Michel David-Weill
Daniel P. Davison
Peter H. B. Frelinghuysen
Mrs. Henry J. Heinz II
Sir Joseph E. Hotung
Mrs. Herbert Irving
Henry A. Kissinger
Barnabas McHenry
Mary R. Morgan
George B. Munroe
Eliot C. Nolen
Robert M. Pennoyer
Mrs. Milton Petrie
E. John Rosenwald, Jr.
David T. Schiff
Muriel Silberstein-Storfer
Carl Spielvogel
Arthur Ochs Sulzberger
Allan Weissglass
Jayne Wrightsman

Honorary Trustees
Mrs. Russell B. Aitken
Max N. Berry
Jean Bonna
Diane W. Burke
Karen B. Cohen
Yannis Costopoulos
Lewis B. Cullman
Norma W. Hess
Mary Jaharis
Anna-Maria Kellen
Rahmi M. Koç
Kenneth Jay Lane
Samuel H. Lindenbaum
Jan Mitchell
John A. Moran
Roy R. Neuberger
Sandra Priest Rose
Sheikh Nasser Sabah al-Ahmed al-Sabah
Mrs. Herman D. Shickman

Advisory
Walter Burke
Mrs. Henry J. Heinz II
Eliot C. Nolen
Robert M. Pennoyer
E. John Rosenwald, Jr.
Arthur Ochs Sulzberger
Jayne Wrightsman

Ex Officio
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

ACQUISITIONS
Annette de la Renta
Chairman
Renée E. Belfer
Leon D. Black
Mark Fisch
S. Parker Gilbert
Joyce Frank Menschel
Cynthia Hazen Polsky
Frank E. Richardson
James J. Ross
Andrew M. Saul
Oscar Tang
Ann G. Tenenbaum
Lulu C. Wang
Shelby White

Advisory
Mrs. Jackson Burke
Michel David-Weill
Mrs. Henry J. Heinz II
Sir Joseph E. Hotung
Mrs. Herbert Irving
David T. Schiff
Arthur Ochs Sulzberger
Charlotte C. Weber
Jayne Wrightsman

Ex Officio
James R. Houghton
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

FINANCE

By invitation
John Beck
Peter Sacerdote

LEGAL
Robert D. Joffe
Chairman
Mark Fisch
Conrad K. Harper
Frank E. Richardson
Malcolm H. Wiener

Advisory
Robert M. Pennoyer

Ex Officio
James R. Houghton

EDUCATION
Bonnie J. Sacerdote
Chairman
Wellington Z. Chen
Bonnie B. Himmelman
Susana Torruella Leval
Joyce Frank Menschel

Advisory
Diane W. Burke
Mrs. Jackson Burke
Lewis B. Cullman
Norma W. Hess
Mary Jaharis
Eliot C. Nolen
Sandra Priest Rose
Muriel Silberstein-Storfer
Carl Spielvogel
Charlotte C. Weber
Allan Weissglass

Ex Officio
James R. Houghton
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

By invitation
Lucinda Ballard
Judith Carson
Diane Cummings
Gayle Perkins Atkins
Daniel Brodsky
Wellington Z. Chen
Jeffrey W. Greenberg
Joyce Frank Menschel
Cynthia Hazen Polsky
Bruce C. Ratner

Advisory
Max N. Berry
Samuel H. Lindenbaum
Carl Spielvogel
Allan Weissglass

Ex Officio
James R. Houghton
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

By invitation
Robert C. Clauser
Jeff Soref

MERCHANDISING
Oscar Tang
Chairman
Renée E. Belfer
Jeffrey W. Greenberg
Joyce Frank Menschel
Jeffrey M. Peek
Andrew M. Saul
Henry B. Schacht

Advisory
Carl Spielvogel

Ex Officio
James R. Houghton
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

By invitation
Ann Ames
Gregory J. Furman
Sally Minard

MEMBERSHIP

Advisory
Mrs. Herbert Irving

Ex Officio
James R. Houghton
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

By invitation
Peter Lehrer
Robert Sanna
Terence Whalen

FUND FOR THE MET
James R. Houghton
Honorary Chairman
Annette de la Renta
National Chairman
E. John Rosenwald, Jr.
Executive Chairman
Lulu C. Wang
Vice Chairman
Richard L. Chilton, Jr.
Mark Fisch
Frank E. Richardson
Shelby White
Barrie A. Wigmore

Advisory
Max N. Berry
Diane W. Burke
Mrs. Herbert Irving
Samuel H. Lindenbaum
Eliot C. Nolen

Ex Officio
Thomas P. Campbell
Emily K. Rafferty

Staff Officers
Thomas P. Campbell
Director
Emily K. Rafferty
President
Carrie Rebora Barratt

With gratitude and appreciation, the Metropolitan extends its best wishes to the following colleagues and friends who chose to accept the voluntary retirement package that was offered in fiscal year 2009:

Susan Allen, Associate Research Curator, Egyptian Art, 17 years

Shirley Allison, Housekeeper, European Sculpture and Decorative Arts, 19 years

Kevin Avery, Associate Curator, American Paintings and Sculpture, 26 years

Rachel Avidon, Administrative Assistant, Merchandise and Retail, 15 years

William Barrette, Senior Restorer, Egyptian Art, 35 years

Renee Barrick, Assistant Coordinator, Musical Instruments, 19 years

Lucy Belloli, Conservator, Paintings Conservation, 27 years

Miriam Belov, Library Assistant, Thomas J. Watson Library, 28 years

Evelyn Bhatnagar, Administrative Coordinator, Objects Conservation, 21 years

Elisabeth Bing, Visitor Information Associate, Thomas J. Watson Library, 36 years

Felicia Blum, Associate Museum Educator, Education, 22 years

Amy Blumenthal, Associate Membership Officer, Membership, 38 years

Victoria Bohm, Associate Museum Librarian, Thomas J. Watson Library, 20 years

Virginia Budny, Research Assistant, European Paintings, 16 years

Nick Cameron, Vice President for Construction, Construction, 30 years

Rosalia Cancian, Senior Typesetter, Office Services, 40 years

Margaret Canty, Registered Nurse, Health Services, 18 years

Sondra Castile, Conservator, Asian Art Conservation, 31 years

Tillie Cherhoniak, Registered Nurse, Health Services, 18 years

Laura Chomyn, Senior Store Salesperson, Merchandise and Retail, 19 years

Mark Codd, Product Specialist, Merchandise and Retail, 21 years

Rudolph Colban, Conservator, Objects Conservation, 40 years

Deanna Cross, Assistant Manager for Images, The Image Library, 30 years

Jeff Daly, Senior Design Advisor to the Director, Facilities Management, 29 years

Tamara Daniel, Visitor Services Assistant, Visitor Services, 16 years

Kenneth Dinin, Associate Museum Librarian, Thomas J. Watson Library, 25 years

James Donnelly, Registered Nurse, Health Services, 26 years

Everett Fahy, John Pope-Hennessy Chairman, European Paintings, 22 years

Mary Feffer, Senior Salesperson, Merchandise and Retail, 39 years

Lenore Ferragamo, Manager of Health Services, Health Services, 17 years

Cleopatra Flessas, Tourism Associate, Visitor Services, 36 years

Gladys Flower, Membership Services Assistant, Membership, 16 years

Barbara Ford, Research Curator, Asian Art, 28 years

Josephine Freeman, Administrative Assistant, Photograph Studio, 34 years

Paula Frosch, Associate Museum Librarian, Thomas J. Watson Library, 35 years

Carol Fuerstein, Senior Editor, Editorial, 18 years

Thomas Gervat, Associate Buildings Coordinator, Buildings, 34 years

Joan Glaser, Senior Library Assistant, Thomas J. Watson Library, 28 years

Jan Golann, Coordinator of Visual Planning, Merchandise and Retail, 30 years

Roger Haapala, Senior Coordinator, European Sculpture and Decorative Arts, 19 years

Johanna Hecht, Associate Curator, European Sculpture and Decorative Arts, 39 years

Mark Herdter, Assistant Manager for Print Production, Photograph Studio, 18 years

David Hopkins, National Manager Satellite Shops, Merchandise and Retail, 29 years

Colta Ives, Curator, Drawings and Prints, 43 years

Gwynne Jacobs, Administrative Assistant, Editorial, 21 years

Tina Kane, Conservator, Textile Conservation, The Cloisters, 27 years

Martha Karkkainen, Membership Assistant, Membership, 30 years

Phyllis Keilson, Administrative Assistant, Musical Instruments, 18 years

Tertia Kiesel, Manager for Human Resources Administration, Human Resources, 35 years

Carl Koivuniemi, Deputy Chief Planning and Budget Officer, Finance, 26 years

Ruth Kozodoy, Senior Editor, Editorial, 20 years

Kathleen La Barbiera, Registered Nurse, Health Services, 18 years

Margaret Lawson, Associate Conservator, Paper Conservation, 33 years

Christine Lilyquist, Lila Acheson Wallace Research Curator in Egyptology, Egyptian Art, 38 years

Hilde Limondjian, General Manager, Concerts and Lectures, 48 years

William Magazine, Controller, Finance, 15 years

Carol Matella, Financial Associate, Visitor Services, 37 years

Joan Maxham, Library Associate, The Image Library, 18 years

Elizabeth Milleker, Associate Curator, Greek and Roman Art, 24 years

Maria Molina, Clerk, The Distribution Center, 18 years

Gladys Moore, Associate Manager for Buildings and Construction, Construction, 31 years

Herbert Moskowitz, Consulting Chief Registrar, Registrar, 38 years

Oscar Muscarella, Senior Research Fellow, Ancient Near East, 44 years

Marina Nudel, Research Associate, European Sculpture and Decorative Arts, 21 years

Takemitsu Oba, Starr Conservator, Asian Art Conservation, 31 years

Mirta Oblak, Technical Analyst, Information Systems and Technology, 26 years

John O'Neill, Publisher and Editor in Chief, Editorial, 30 years

Doralynn Pines, Associate Director for Administration, Director's Office, 31 years

Raymond Podulka, Assistant Photographer, Photograph Studio, 16 years

Julie Reilly, Administrative Assistant, Visitor Services, 24 years

Virginia Robinson, Visitor Services Assistant, Visitor Services, 19 years

Kathleen Rocque, Quality Control and Shipping Manager, The Distribution Center, 23 years

Hilda Rodriguez, Senior Production Coordinator, Communications, 17 years

M. John Roggio, Assistant Travel Coordinator, Finance, 25 years

Emily Roth, Associate Museum Librarian, Education, 20 years

Teresa Rukavina, Associate Accounts Receivable Coordinator, Finance, 25 years

Teresa Russo, Museum Educator, Education, 23 years

Midori Sato, Conservator, Textile Conservation, 23 years

Alison Sayre, Senior Store Salesperson, Merchandise and Retail, 19 years

Lita Semerad, Administrator, The Costume Institute, 34 years

Ellen Shultz, Senior Editor, Editorial, 30 years

Mary Sprinson de Jesús, Research Associate, European Paintings, 35 years

Richard Stone, Senior Museum Conservator, Objects Conservation, 35 years

Nina Sweet, Assistant for Administration, Asian Art, 26 years

Penelope Taylor, Assistant for Exhibitions, Director's Office, 21 years

Clayborne Thomas, Systems Engineer, Information Systems and Technology, 23 years

Liberty Valance, Library Assistant, The Image Library, 30 years

Louis Vallejo, Assistant Security Manager, Security, 29 years

Alexandra Walcott, Senior Conservation Preparator, Objects Conservation, 24 years

Edith Watts, Museum Educator, Education, 35 years

Elisabeth Weaver, Membership Services Assistant, Membership, 19 years

Virginia-Lee Webb, Research Curator, Arts of Africa, Oceania, and the Americas, 34 years

Barbara Weiss, Senior Graphic Designer, Design, 19 years

Rose Whitehill, Research Associate, European Sculpture and Decorative Arts, 30 years

Martha Williams, Visitor Services Assistant, Visitor Services, 21 years

Report of the Chief Financial Officer

The Metropolitan Museum of Art, responding to the unprecedented turmoil in the financial markets, initiated a series of actions that successfully reduced the impact of the recessionary economy on the Museum's financial performance and ensured that it was well positioned for the future. All actions were undertaken with the greatest deliberation and care to ensure that the Museum maintains and nourishes its central mission and functions. As a result, the Museum continues as an accessible place of enrichment, enlightenment, and enjoyment, as evidenced by the 4.7 million visitors to the Museum. That said, the Museum ended fiscal year 2009 with an operating deficit of $8.4 million and assets totaling $2.9 billion.

The Museum was able to confront the challenges it faced because of its solid financial position, the work of its superb trustees, staff, and volunteers, and the generous support of its Members and donors. The sections below provide a more detailed discussion of the Museum's financial results for fiscal year 2009.

Operating Results

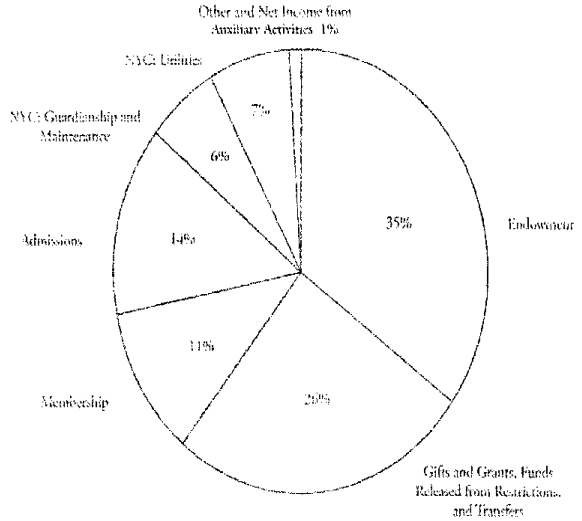
The Metropolitan Museum of Art had an operating deficit of $8.4 million in fiscal year 2009 following a deficit of $1.9 million in fiscal year 2008. Although at first glance this would not be viewed as improved performance, in a year that the world's economies acknowledged a deep recession and there were concerns about global travel, discretionary spending, retail operations, and fundraising the Museum is both satisfied and encouraged by the fiscal year results.

The fiscal year 2009 operating revenue, support, and transfers were $213.0 million, an increase of $6.8 million or 3.3%. This growth is mainly attributable to strong admissions income and increased endowment support partially offset by lower Membership and merchandising income and a decreased level of operating support from the City of New York. Total admissions revenue grew by 4% compared to the prior year. Although Members continued to show strong support for the Museum in fiscal year 2009, renewal levels dropped from those traditionally achieved by the Museum. As a result, Membership income reached $22.7 million, a 9.8% decline from fiscal year 2008. The overall number of Members totaled 128,484, only a drop of 3.8%; our Internet level—MetNet—increased by 2% reaching an all-time high of 27,646 Members.

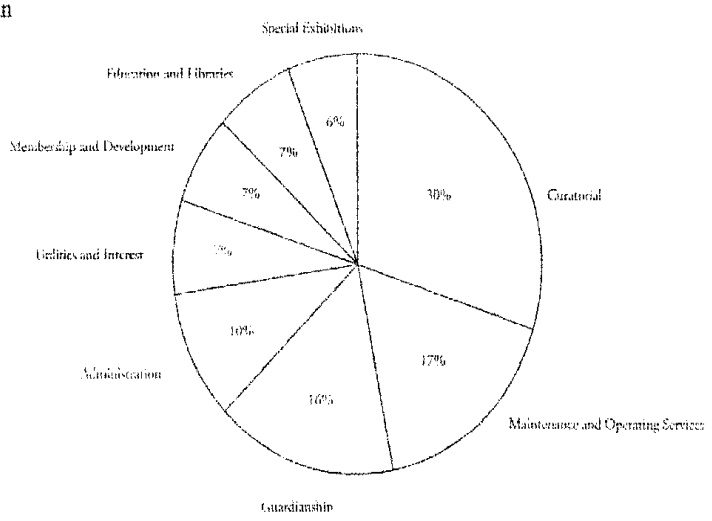
Support from the Museum's general operating endowment was $68.1 million. While the struggling investment market impacted portfolio results, because the Museum's spending rule is based on a trailing 20-quarter average market value the impact of these results was not felt in fiscal year 2009, nor will it be an important factor in the upcoming fiscal year. The Museum will continue to manage this "spending rate" carefully over the next several years, ensuring an appropriate balance between programmatic needs and the protection of the endowment's "purchasing power."

Net income from auxiliary activities decreased by $6.2 million for the year, mainly as a result of losses related to the Museum' merchandising activities, but partly offset by growth in net income from the restaurant operations. To address the retail situation the Museum initiated a series of significant actions including closing an additional ten satellite stores (defined as those retail stores located outside the Museum; it had closed five in fiscal year 2008) and decreasing the merchandise headcount by 157. The impact of these actions is displayed separately in the Statement of Activities as a loss from discontinued operations. These actions have laid the foundation for a

2009 Sources of Operating Revenue, Support, and Transfers
$213.0 Million



2009 Operating Expenses
(Excluding Auxiliary Activities)
$221.4 Million



return to profitability for the merchandise operations. Also contributing to anticipated improved results will be a re-designed e-commerce site, a reconfigured catalogue, and a renewed focus on the design, quality, and value of our products.

Fiscal year 2009 brought the most challenging fundraising environment in decades. Annual fundraising programs, benefits, and the capital campaign recalibrated expectations and strategies in response to the economic environment they faced. The Museum's loyal supporters helped to soften the effects of the dramatic changes in the landscape. As a result, the annual programs supporting the operating budget fell only 10% behind the original fiscal year goals. Changes in the economy dictated the incomes from the Museum's Annual Benefits: those occurring in the spring were most affected by the economy as their table sales occurred during the most uncertain part of the year. The Museum was heartened by the efforts of many foundations to sustain their support; indeed, the Museum received gifts from several foundations that had not previously given to the Museum or who had not been contributors in recent years. Nonetheless, with a total income of $37.9 million, this fiscal year's total represents a 20% decrease over the prior year. With the declining value of foundation assets and income, the Museum anticipates that support will remain soft in fiscal year 2010.

Government funding is a critical source of support for the Museum's operating and capital needs. The City of New York provided nearly $27.7 million in funding for operating support and energy costs. While the City reduced operating support by $1.8 million from the previous year, its support continues to be vital to the daily operation of the Museum. Appropriations of $6.5 million were also made by the Mayor, City Council, and the Manhattan Borough President for the Museum's long-term capital and infrastructure projects. This appropriation is the fourth of a seven-year, $100 million funding request presented by the Museum. At the state level, Assembly Member Jonathan Bing allocated a grant of $250,000 for the installation of a security system for part of the renovations in the American Wing. In addition, The New York State Council on the Arts continues to provide operating support of over $200,000 annually. On the federal level, the Museum is encouraged by our ongoing success at the National Endowment for the Arts, which awarded the Museum a $75,000 grant in support of the Afghanistan exhibition. The Museum was also pleased to receive once again a grant of $150,000 from the Institute of Museum and Library Services for conservation project support.

General operating costs (excluding compensation, auxiliaries and exhibitions) totaled $38.6 million in fiscal year 2009, a decrease of nearly $6 million or 13.2% from fiscal year 2008 and a decrease of $1.7 million or 4.1% from the original budget for this year. This decrease was achieved by focusing on individual expense lines with the view that "every dollar counts." The Museum introduced internal policies and other initiatives to contain expense growth and create operational efficiencies. Additional actions including staffing reductions and elimination of annual merit increases were launched in fiscal year 2009; however, their impact will be reflected in the results of fiscal year 2010 and beyond.

Capital Expenditures

The Museum continues executing its "21st-Century Met" master plan. Capital construction and building-related expenditures amounted to $70.2 million in fiscal year 2009, representing a decrease of $12.3 million or 14.9% from the previous year. Projects that generated the bulk of these expenditures include renovations of the American Wing, the front steps, Paintings Conservation and the galleries housing the Museum's Medieval and Islamic Art, as well as projects associated with the seven-year infrastructure plan. The year saw the opening of the American Wing's Engelhard Court and period rooms, an event that attracted much attention and included the participation of the First Lady of the United States, Michelle Obama. As the Museum entered the third phase of the American Wing renovation and the construction of the Galleries for the Arts of the Arab Lands, Turkey, Iran, Central Asia, and Later South Asia, the Museum has taken advantage of the economic environment to

Statement of Operations

for the year ended June 30, 2009, with comparative totals for 2008 (in thousands)

	2009	2008*
REVENUE, SUPPORT, AND TRANSFERS:		
Admissions	$ 29,009	$ 27,895
Membership	22,650	25,104
Gifts and grants, net assets released from restrictions, and transfers	55,054	56,857
Appropriations from the City of New York:		
Funds for guardianship and maintenance	13,714	12,521
Value of utilities provided	13,991	12,709
Endowment support	77,365	63,008
Revenue of auxiliary activities:		
Merchandising	57,789	68,909
Restaurant, parking garage, auditorium, and other	25,631	26,721
Other income	5,871	6,774
TOTAL REVENUE, SUPPORT, AND TRANSFERS	301,074	300,298

EXPENSES:		
Curatorial:		
Curatorial departments, conservation, cataloguing, and scholarly publications	58,644	56,131
Operations of The Cloisters	6,888	6,396
Special exhibitions	14,446	11,811
Education, community programs, and libraries	15,697	15,812
Development	8,147	7,569
Membership services	6,640	6,776
Operations:		
Guardianship	34,453	30,604
Maintenance	23,251	21,327
Operating services	14,202	13,350
Value of utilities provided by the City of New York	13,991	12,709
Communications	5,078	5,053
Financial, legal, and other administrative functions	19,386	19,428
Cost of sales and expenses of auxiliary activities:		
Merchandising	63,882	69,000
Restaurant, parking garage, auditorium, and other	24,148	25,017
Interest on debt service	659	1,186
TOTAL EXPENSES	309,512	302,169
(DEFICIT) SURPLUS FROM OPERATIONS	$ (8,438)	$ (1,871)

*Fiscal year 2008 amounts has been reclassified to conform with current year presentation.

PRICEWATERHOUSECOOPERS

REPORT OF INDEPENDENT AUDITORS

To the Board of Trustees of The Metropolitan Museum of Art:

In our opinion, the accompanying balance sheet and the related statements of activities and cash flows present fairly, in all material respects, the financial position of The Metropolitan Museum of Art ("the Museum") at June 30, 2009, and the changes in its net assets and its cash flows for the year then ended, in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America. These financial statements are the responsibility of the Museum's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. The prior year summarized comparative information has been derived from the Museum's 2008 financial statements; and in our report dated September 26, 2008, we expressed an unqualified opinion on those financial statements. We conducted our audit of these statements in accordance with auditing standards generally accepted in the United States of America, which require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements, assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, and evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

As further discussed in Note N to the financial statements, in fiscal year 2009 the Museum adopted Financial Accounting Standards Board Statement No. 157 ("FAS 157"), *Fair Value Measurements*.

PricewaterhouseCoopers LLP

New York, New York
November 3, 2009

Balance Sheet

June 30, 2009, with comparative totals as of June 30, 2008 (in thousands)

	2009	2008
ASSETS:		
Cash (Notes A and N)	$ 1,919	$ 1,342
Investment trades receivable	2,232	1,174
Merchandise inventories, net (Note A)	12,166	12,681
Accounts receivable and other assets (Note B)	16,008	18,006
Contributions receivable (Notes C and N)	119,901	152,963
Funds held in trust by others (Note H)	46,683	50,221
Investments (Notes A, G, H, K and N)	2,264,895	2,915,803
Fixed assets, net (Notes A and E)	411,398	394,529
TOTAL ASSETS	$2,875,202	$3,546,719
LIABILITIES:		
Investment trades payable	$ 26,680	$ 2,567
Accounts payable and accrued expenses (Note R)	42,417	38,817
Accrued salaries and benefits	23,744	22,970
Deferred income (Note A)	3,989	3,965
Notes payable (Notes J and N)	65,050	38,192
Annuity and other split-interest obligations (Notes H and N)	13,671	12,655
Asset retirement obligations (Note O)	7,776	7,926
Pension and other accrued retirement obligations (Note I)	90,332	71,760
Loans payable and other long-term liabilities (Notes K and N)	177,271	169,496
TOTAL LIABILITIES	450,930	368,348
NET ASSETS:		
Unrestricted (Note A)	902,615	1,520,862
Temporarily restricted (Notes A and P)	722,372	878,041
Permanently restricted (Notes A and P)	799,285	779,468
TOTAL NET ASSETS	2,424,272	3,178,371
TOTAL LIABILITIES AND NET ASSETS	$2,875,202	$3,546,719

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Statement of Activities

for the year ended June 30, 2009, with comparative totals for 2008 (in thousands)

	Unrestricted	*Temporarily Restricted*	*Permanently Restricted*	*Total 2009*	*Total 2008*
OPERATING					
REVENUE AND SUPPORT:					
Admissions and membership (Note K)	$ 51,659			$ 51,659	$ 52,999
Gifts and grants	18,524	$ 14,068		32,592	36,436
Operating appropriations from the City of New York	27,705			27,705	25,030
Endowment support for current activities (Note G)	77,365	12,236		89,601	74,276
Merchandising and other auxiliary activities (Note Q)	83,420			83,420	95,630
Other income	5,871			5,871	6,774
Net assets released from donor restrictions to fund operating expenses	31,205	(31,205)		—	

EK 2. AVRUPA VE TÜRKİYEDEKİ ÇEŞİTLİ MÜZE VE ÖREN YERLERİNİN RESİMLERİ



Resim 1. Ufizzi Müzesi Restrasyon Bölümü



Resim 2. Laboratuar



Resim 3. Floransa Yol İşaretleri



Resim 4. Müze ve Yol İşaretleri



Resim 5. Müze girişi Museo dell'Opera Di Santa Maria Del Fiore



Resim 6. Ufizzi Müzesi Girişi



Resim 7. Floransa Müzesi Girişi

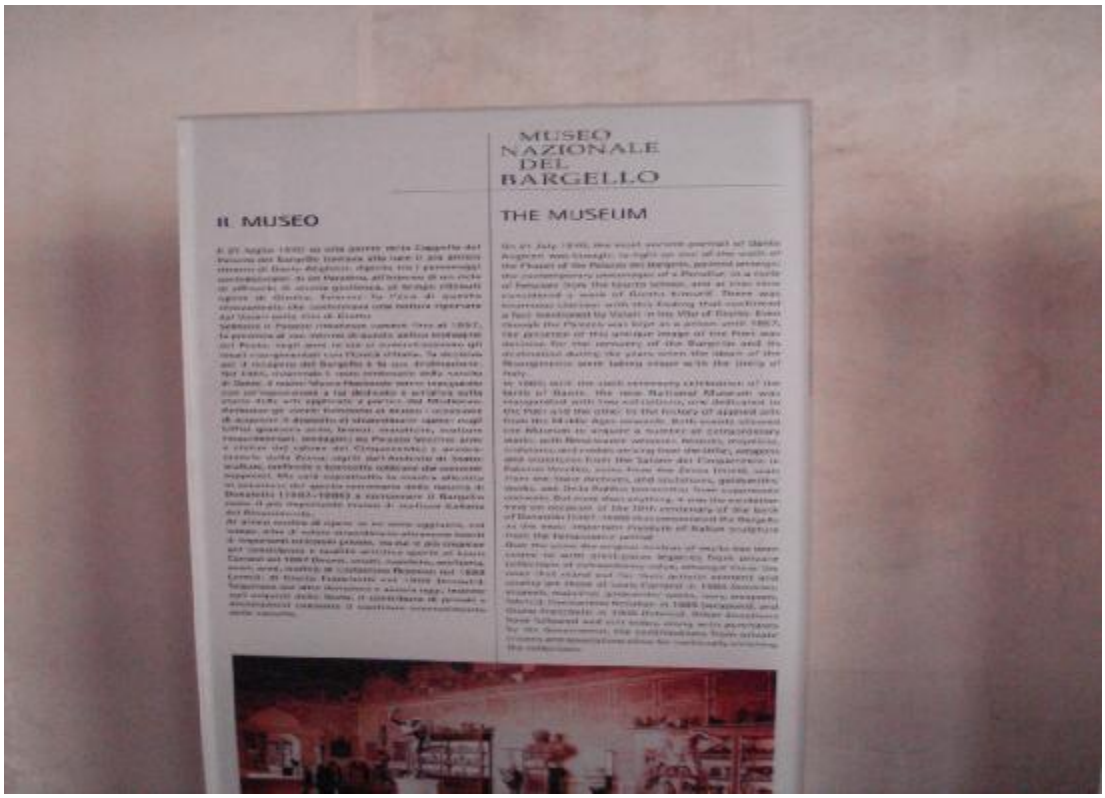


Resim 8. Müze Nazionalle Del Bargello' nun Giriş



Resim 9. Müzenin İçerisinde Bilet Satış Yeri





Resim 10. Şehirdeki Sergilerin Duyurulması, Müze Tanıtım Levhaları



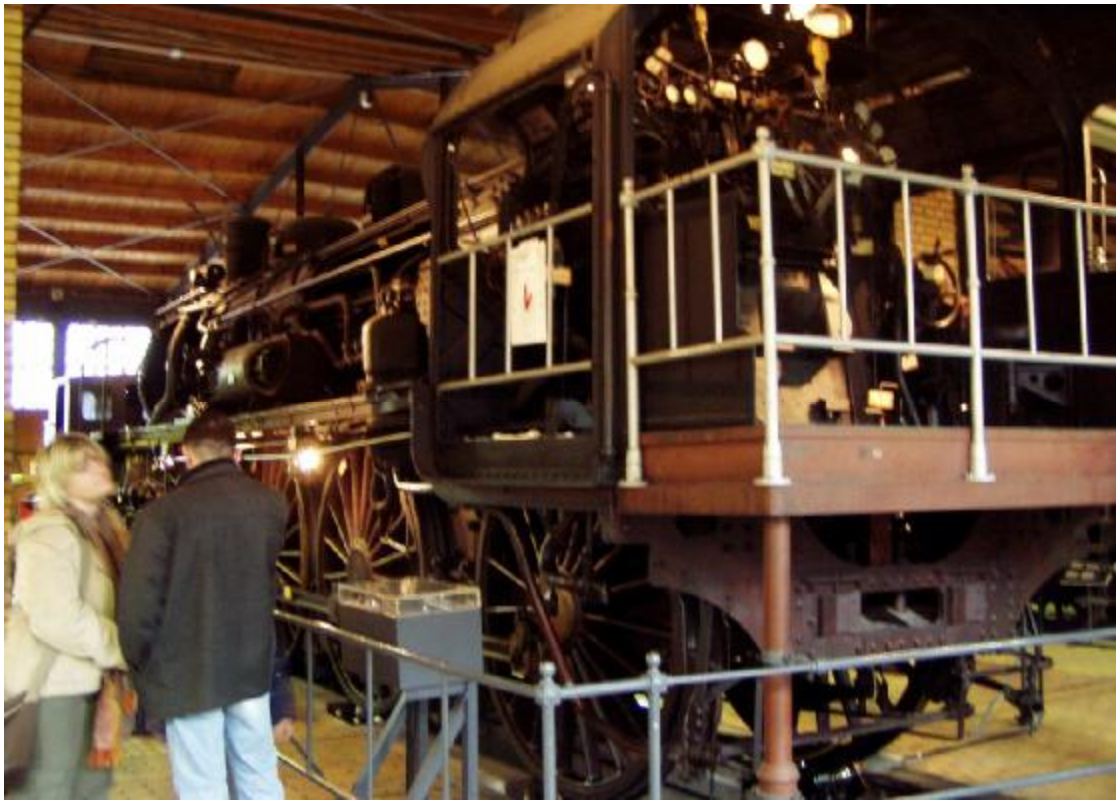
Resim 11. Müze Tanıtım Cihazları



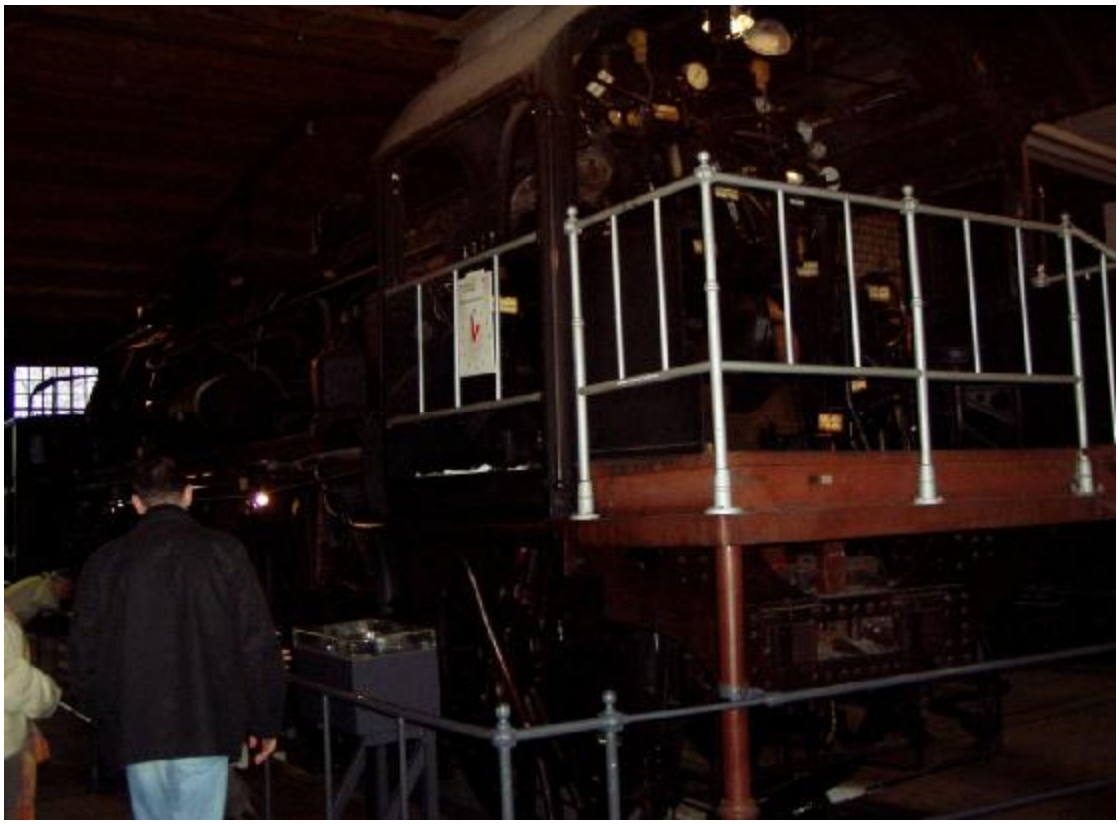
Resim 12. Ufizzi Müzesi Lokantası



Resim 13. Ufizzi Müzesi Lokantası



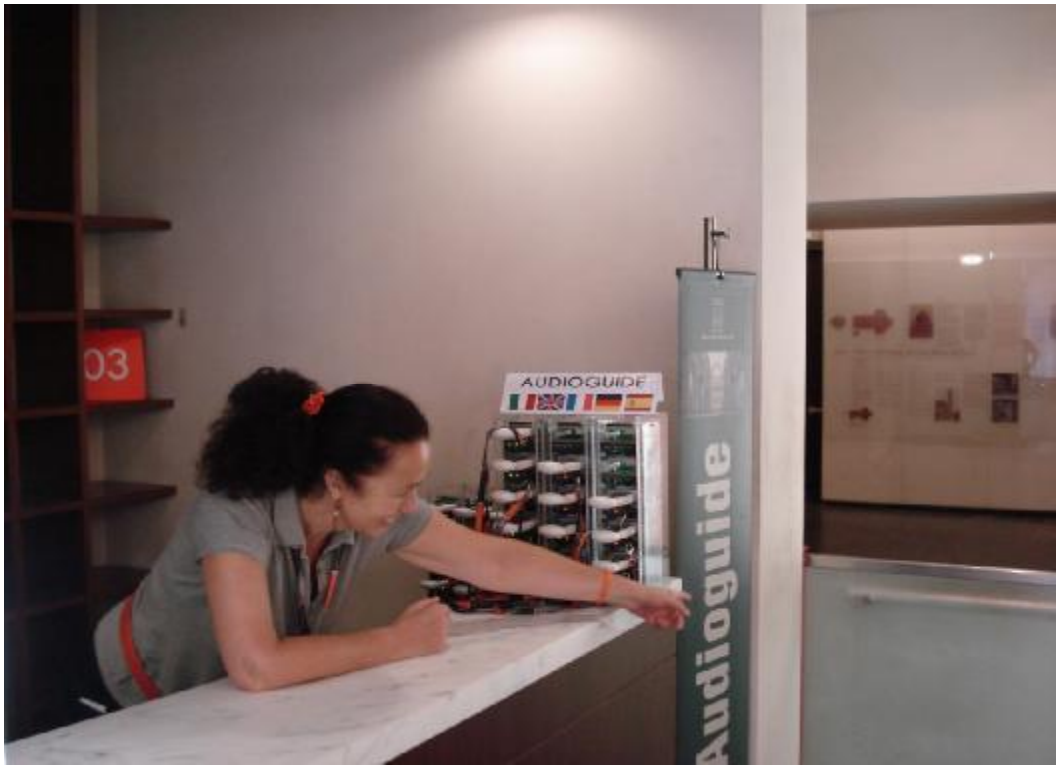
Resim 14. Berlin Teknik Müzede Tren Restaraunt



Resim 15. Berlin Teknik Müzede Tren Restaraunt



Resim 16. Müzede Dinlenme Yerleri



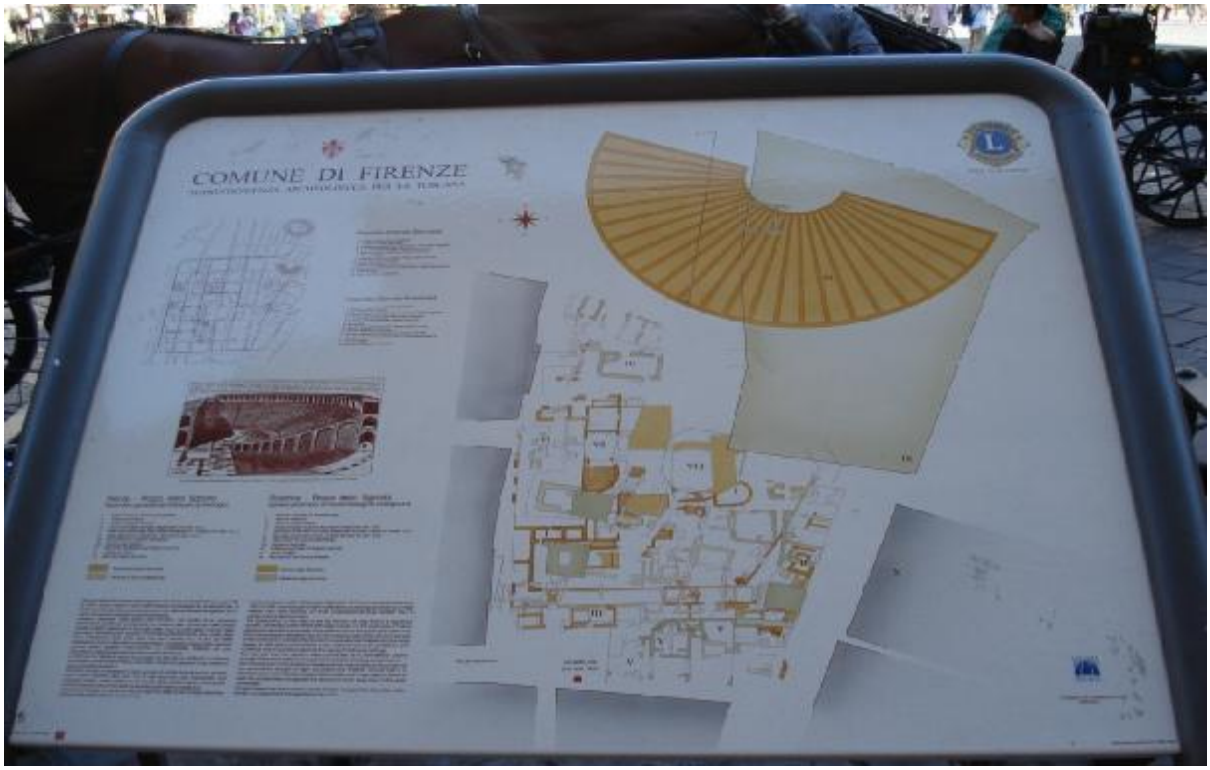
Resim 17. Sesli Bilgi (Audio) Cihazı Kiralama Standı



Resim 18. Müzede Cihaz (audio) Kullanımı



Resim 19. Ses Kayıt Cihazı(Audio)



Resim 20. Şehrin Arkeolojik Planı



Resim 21. Sergi Tanıtımı



Resim 22. Kilise 'de Sergi Tanıtımı



Resim 23. Şehrin Çeşitli Yerlerinde Müzelerde Sergilerin Tanıtımı





Resim 24. Müze Kuyruğu



Resim 25. Adatepe Zeytinyağı Müzesi



Resim 26. Adatepe Zeytinyağı Müzesi



Resim 27. Anavarza Mozaikleri



Resim 28. Adıyaman Perre Antik Şehri





Resim 29. Engellilerin Nemrut Dağı Çıkışı

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı : Ahmet Bülent TÜZÜN
Doğum Tarihi : 08.01.1957
Doğum Yeri : Tarsus
Yabancı Dili : İngilizce, Almanca
E – posta : bulenttuzun@gmail.com

EĞİTİM DURUMU

(2006–2009) : Yüksek Lisans, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Arkeoloji Anabilim Dalı, Adana.
(1977-1981) : Lisans, Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul.
(1969–1977) : Ortaöğretim, Tarsus Amerikan Koleji.
(1965–1969) : İlköğretim, Ömer Haluk Özuçak İlköğretim Okulu (I. Kademe) Ramazanoğlu İlköğretim Okulu (II. Kademe), Adana.

ÇALIŞMA HAYATI

2006 : Marsh Mclaenen Sigorta Reasurans Brokerliği Bölge Müdürü.
1998 : Plasteks A.Ş Genel Müdürü , Ortağı.
1995 : Özbucak Tekstil San ve Ticaret A.Ş Genel Müdür Yardımcılığı.
1993 : Aksigorta Genel Müdür Yardımcılığı.
1990 : Aksigorta Adana Bölge Müdürlüğü.
1984 : H.Ö.Sabancı Holding Organizasyon Dairesi Uzman.
1980 : Cerrahoğulları Gemi İşletmeciliği.