

## MÜZELERDE ALGILANAN HİZMET KALİTESİ: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL ÇAĞDAŞ SANAT MÜZELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Aylin AKAR <sup>1</sup> - Fatma Şebnem ARIKBOĞA <sup>2</sup>

**Cite this article as:**

Akar, A., Arıkoğa, Ş. (2021). Müzelerde Algılanan Hizmet Kalitesi: İstanbul'daki Özel Çağdaş Sanat Müzeleri Üzerine Bir Araştırma. UNIMUSEUM, 4 (1), 31-42.

### ABSTRACT

This study aims to measure the service quality perceptions of museum visitors in contemporary art museums by comparing five museums and to find out whether the perception levels of the visitors differ according to their demographic characteristics and the frequency of their visits to the museum. The research was conducted with 230 people who visited Arter, Borusan Contemporary, Istanbul Modern Art Museum, Pera Museum and Sakıp Sabancı Museum in Istanbul. The Participants were requested to join the study via e-mail. The questionnaire consists of 32 questions, 6 of which are demographic, 1 includes the frequency of visits and 25 of them are Likert-type. Likert-type 25 questions of the questionnaire are questions related to the MUSEQUAL scale used in Hsieh (2010) and Hsieh et al (2015) studies. The MUSEQUAL scale consists of five dimensions: "tangibles", "communication", "empathy", "responsiveness" and "consumables". Respondents rated all dimensions above average. The participants have the highest service quality perception on the "tangibles" dimension and the lowest service quality perception on the "consumables" dimension.

**Keywords:** Museum, Service Quality, Contemporary Art Museum, Service Quality in Museum, Musequal

<sup>1</sup> Nişantaşı Üniversitesi Yabancı Diller Bölümü

<sup>2</sup> İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme Bölümü

## Giriş

Müzelerin hizmet sektörünün birer parçası olduğunun kabul görmesiyle birlikte müzeler kendi içlerinde birtakım değişiklikler yaşamaya başlamıştır. Artan müze sayısına 2000'li yıllardan sonra müze çeşitliliğinin de artması eklenince müzeler varlıklarını sürdürebilmek için kendi aralarında rekabet etmeye başlamıştır. İstanbul konumlu çağdaş sanat müzeleri, popülerliklerinin artmaya başlamasıyla eğitim veya rekreasyon amaçlı müze ziyaretlerinin uğrak noktası haline gelmiştir. Çağdaş sanat müzeleri işlevlerini çeşitlendirerek bu ziyaretlerin tekrar yapılmasını sağlamaya çalışmıştır. Müzeler arasındaki bu rekabet ziyaretçilerin talepleri ve memnuniyetleri için uygun ortam yaratmıştır.

Müzelerde yaşanan deneyimin soyut olması, deneyimin nesneden ziyade etkinlikten oluşması, deneyimin aynı anda üretilmesi ve tüketilmesi ve ziyaretçinin üretim sürecine katılması müzelerin hizmet sektörünün bir parçası olduğunun yani birer hizmet işletmesi olduğunun göstergesidir (Black, 2005, s. 96).

Bu bağlamda yan yana gelen müze ve hizmet kalitesi kavramı bize sergi koleksiyonu kadar serginin sunulma şekli; çalışanların tutumu veya uzmanlığı; müzenin erişilebilirliği gibi unsurların önemli olduğunu işaret etmektedir.

Ziyaretçiler üzerine araştırmalar yapılması ve ziyaretçi memnuniyetinin sağlanıp sağlanmadığının takip edilmesi müzelerin aralarındaki rekabette avantajlı olmalarını sağlayacaktır. Ziyaretçiler tarafından durum değerlendirilmesi yapılması müzelerin kendi olumlu ve olumsuz yanlarını görmelerini sağlayıp olumlularını sürdürüp olumsuzlar üzerine iyileştirmelerde bulunmalarına olanak tanıyacaktır. Müzelerde uygulanan algılanan hizmet kalitesi ölçeği bu değerlendirme için ideal bir ölçüm aracıdır. Sayıları gittikçe artan ve birbirleriyle aynı sanat-kültür hizmeti sunan müzeler (örn., çağdaş sanat müzeleri) varlıklarını devam ettirebilmek için sayıca daha fazla ve farklı gruplardan ziyaretçiyi kendilerine çekmek zorundadır. Bu durum, müzeler arasında rekabeti ve izleyicilerine sunacak daha cazip hizmetlerle farklılaşmayı gerektirmektedir. Müze yöneticileri, rekabette ön plana çıkabilmek için kendi müzelerinin amaçlarına ve hedeflerine uygun etkili pazarlama tekniklerini uygulamalı ve bunu gerçekleştirebilmek için müzenin ürünleri ve hizmeti, müze personelinin tutumu ve kalite ile tutundurma taktikleri, ücretsiz giriş gibi konuları gündeme getirmeli

ve iyileştirmelidir (Yucelt, 2000, s. 4-5). Müze ziyaretçileriyle görüşmek doğrudan tüketicinin gözündeki müzeye dair güçlü ve zayıf yanları öğrenmek için en ideal yoldur. Müzeler, gelen talepleri karşılayabilmek için yeniden yapılanarak bünyelerine birçok işlev eklemektedirler; eskiden beri var olan nesnelere depolama, koruma ve sergileme işlevlerine ziyaretçilerin beklenti ve algıları ile memnuniyet düzeylerini ölçme faaliyetlerini de eklemiştir. Ziyaretçilere yönelik pazarlama teknikleri, ziyaretçilerin birçok yönden araştırmaya tabi tutulması, hizmet çeşitliliğinin artırılması ve müze çalışanlarının niteliklerinin geliştirilmesi gibi uygulamalar mevcuttur (Uralman, 2006, s. 252).

## Müze Kavramı ve Çağdaş Sanat Müzeleri

Tarihsel olarak müzeler, gezginlerin hatıra olarak uzak diyarlardan getirdikleri nesnelere sergilemesiyle başlamıştır (Harrison, 1997, s. 23). Müze sayılmaya yakın olan nadire kabineleri (cabinets of wonders) gezginlerin, zenginlerin ve tüccarların başka diyarlardan kendi ülkelerine getirdikleri nesnelere dolu olduğu ifade edilmektedir. Farklı merak nesnelere, doğal türler, insan yapımı eserler, makineler ve edebi eserlerle dolu odalar olarak oluşturulan mekanların tefekkür edilmesi ve sahiplerinin muhteşem kimliğinin temsili amaçlanmıştır (Jokanovic, 2017, s. 196).

İtalya'da Medici Ailesi'nin koleksiyonculuk yoluyla topladığı sanat eserlerini sergiledikleri Uffizi Galerisi de ilk müzecilik faaliyetlerinden kabul edilir (Erbay M. , 2011, s. 18). Medici ailesinin etkisiyle Rönesans döneminde antik eserlerin yanı sıra çağdaş sanat eserleri de biriktirmeye ve sergilenmeye başlanmıştır. Saraylarda, malikanelerde ve köşklere toplanılıp korunan koleksiyonların artmasıyla günümüz anlamıyla müzeciliğin doğuşu başlamıştır.

Avrupa'nın ilk halka açık müzesi The Ashmolean, Elias Ashmole'un kendisine ait çeşitli koleksiyonları mezunu olduğu Oxford Üniversitesi'ne bağışlamasıyla kurulmuştur. İlk üniversite müzesi, ilk halka açık müze ve ilk sanat müzesidir (The Ashmolean, 2017). Ardından İngiltere'deki ulus devlet inşasında 1759 yılında bilgiyi korumayı ve aktarmayı amaçlayan bir aydınlanma projesi olarak aristokrasi eliyle British Museum açılmıştır. (Watson & Sawyer, 2011, s. 99). Dünyanın ilk ücretsiz, ulusal ve halka açık müzesidir.

Fransız Devrimi gerçekleştiikten sonra Louvre Sarayı halka açık müzeye dönüştürülmüştür (Erbay M. , 2011, s. 19-21). Sanat üretimi önceleri kral ve kabinesi tarafından yönlendirilirken sonradan devlet tarafından yönlendirilmeye başlanmış ve Musée de Louvre halka açık ilk devlet müzesi olmuştur (Rodini, 2019).

Ermitaj Müzesi, Çarlık Döneminde II. Katherina tarafından Avrupa'dan satın aldığı tabloların sergilenmesi için 1764 yılında kurulmuştur. Müze, Bolşevik döneminde devlete geçmiş ve ulusallaştırılmıştır (Maynard, 2016, s. 46).

### **Türkiye’de Çağdaş Sanat Müzeleri**

Türkiye’de Osmanlı İmparatorluğu’ndan sonra kurulan Cumhuriyet döneminde ilk sanat müzesinin kurulması görece geç kalmıştır. Batı’daki ulus müze kavramının Türkiye Cumhuriyeti’ndeki karşılığı olan etnografya müzeleri kurulurken Cumhuriyetçi modernliğin işareti ve Türkiye’nin ilk kamusal müzesi olan İstanbul Resim ve Heykel Müzesi 1937 yılında kurulmuştur (Aliçavuşoğlu, 2010, s. 87).

1980 yılında Türkiye’nin ilk özel müzesi olan Sadberk Hanım Müzesi kurulmuştur. Sadberk Koç’un anısına açılan bu müzede Sadberk Hanım’ın kendi kişisel koleksiyonu sergilenmekteydi. Vehbi Koç Vakfı koleksiyonların koruyuculuğunu üstlenmiş ve koleksiyon zamanla genişletilmiştir (Anlağan).

### **Arter**

Vehbi Koç Vakfı tarafından 2010 yılında İstiklal Caddesindeki binada faaliyete başlamıştır. Arter adının “atardamar” çağrışımıyla “sanatın atardamarı” olmak amacıyla sanatseverlerle buluşmuştur (Çuhadar, 2010). Arter, sürdürülebilir çağdaş sanat için söyleşi, film gösterimi, konser, canlı performans gibi birçok etkinliğe ev sahipliği yapabileceği Dolapdere’deki yeni binasına 2019 Eylül’ünde taşınmıştır. Arter Dolapdere’ye kolay ulaşım için Taksim ve Tepebaşı’ndan ücretsiz servisler kullanılabilir. Arter Beraber Üyelik Programı ile üyeler sergileri yıl boyunca ücretsiz ziyaret etmenin yanında başka öncelik, indirim ve ayrıcalıklardan da faydalanabilmektedir. Ayrıca Perşembe günleri tüm ziyaretçiler için giriş ücretsizdir.

### **Borusan Contemporary**

Borusan Holding Yönetim Merkezi 2007 yılında halk arasında Perili Köşk olarak da bilinen Yusuf Ziya Paşa Köşküne taşınmış ve burası hem ofis mekanı olmuştur

hem de koleksiyonunun sergilediği mekanlar olmuştur. Bu nedenle köşk, sanat işlevi gören ilk ofis ortamı olmuştur. Perili Köşk, hafta içi günlerde ofis olarak kullanılan ve böylece mekân giderlerinin de en aza indirildiği bir müze-mekan kurgulaması olmuştur. Sadece Cumartesi ve Pazar günleri ziyaret edilebilen müze, engellilere ve her engelliye refakat eden bir kişiye, 12 yaş ve altı çocuklara ve onlara refakat eden bir kişiye, basın mensuplarına, ICOM kart sahiplerine ve kokartlı rehberlere ücretsiz giriş sunmaktadır. “Boğaziçi’ne hakim muhteşem konumuyla Perili Köşk’ün ikinci katında hizmet veren Müze Cafe, sanat dolu bir günün ardından soluklanmak için ideal bir mekan” olarak sanatseverlere hizmet vermektedir (Borusan Contemporary).

### **İstanbul Modern Sanat Müzesi**

İstanbul Modern Sanat Müzesi, Oya Eczacıbaşı öncülüğünde İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından kurulmuştur. Türkiye’nin modern ve çağdaş sanat sergileri düzenleyen ilk özel müzesi İstanbul Modern, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Akademisi’nin yanında yer alan dört numaralı gümrük antreposunu sergi mekanı olarak kullanmıştır (Erbay F. , 2019, s. 163). İstanbul Modern, modern ve çağdaş sanat yapıtlarını, fotoğraf, tasarım, mimari ve sinema alanlarındaki üretimleri koleksiyonunda toplar, korur, sergiler ve belgeler. Her kesimden ziyaretçiye sanatı sevdirmeyi ve ziyaretçilerin etkin biçimde sanata katılımlarını sağlamayı hedefler (İstanbul Modern Müze). İstanbul Modern Sanat Müzesi 2018 yılında geçici mekânına taşınmıştır. Galataport projesi kapsamında İstanbul Modern Sanat Müzesi binası yenilenene kadar, Müze Beyoğlu Meşrutiyet Caddesi’ndeki binasında sanatseverlerle buluşmaktadır (İstanbul Modern Müze).

İstanbul Modern Cafe by Coffee Manifesto ziyaretçilere, taze öğütülmüş ve farklı demleme şekilleriyle sunulabilen nitelikli kahve hizmeti vermektedir. İstanbul Modern Üyeleri, engelli ziyaretçiler, 12 yaşından küçük çocuklar, ICOM, CIMAM, MMKD kart sahipleri müzeye ücretsiz olarak giriş yapabilmektedir. Ayrıca, Perşembe günleri tüm ziyaretçilere ücretsiz, Salı günleri ise saat 14:00 – 18:00 arası, 18 - 25 yaşındaki gençlere giriş ücretsizdir (İstanbul Modern Müze).

### **Pera Müzesi**

1893 yılında mimar Achille Manoussos tarafından İstanbul’un Tepebaşı semtinde inşa edilen tarihi yapı çağdaş bir müzeye dönüştürülmüştür. Suna ve İnan Kıracı’ın uzun yıllardır biriktirdiği “Oryantalist Resim”, “Anadolu

Ağırlık ve Ölçüleri” ve “Kütahya Çini ve Seramikleri” koleksiyonlarını Suna ve İnan Kıraç Vakfı’na bağışlayıp 2005 yılında da nitelikli bir kültür-sanat hizmeti vermek için Pera Müzesi’ni faaliyete geçirmişlerdir (Erbay F. , 2019, s. 209). Pera Café, ziyaretçiler için özel bir dinlenme ve iletişim mekânı sunmaktadır. Müze, Cuma günleri “Uzun Cuma” etkinliği yapmaktadır ve saat 18.00-22.00 arasında müze ücretsiz gezilebilir. Çarşamba günleri ise müze tüm öğrencilere ücretsizdir. Engelli ziyaretçiler, 12 yaşından küçük çocuklar ve bir refakatçi için müze ücretsizdir. Pera Müzesi Dostluk Programı, müze ziyaretçilerinin farklı ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak üzere özelleştirilmiş paketler sunarak müzeyi bir yıl boyunca ücretsiz ziyaret, sergi açılışlarına davetiye, sesli ve rehberli tur hizmetleri, Perakende Artshop’tan, Pera Film ve Pera Öğrenme’in faaliyetlerinden indirimli yararlanmayı içermektedir (Pera Müzesi).

### **Sakıp Sabancı Müzesi**

Atlı Köşk olarak da bilinen bina Mısırlı Hidiv ailesinden satın alınmış ve konut olarak kullanılmıştır. 1998 yılında Sabancı ailesi binayı içerisindeki koleksiyonlar ve eşyalar ile Sabancı Üniversitesi’ne bağışlanmıştır. Sergi alanı için galeri de eklenen Sakıp Sabancı Müzesi koleksiyon, sergi, eğitim, konser ve konferanslarla sanatseverlerle buluşmaktadır (Erbay F. , 2019, s. 181). Müze’de sergileme, koleksiyon ve etkinlikler dışındaki cazibelerden biri MSA(Mutfak Sanatları Akademisi)’nin Restoranı bulunmasıdır. Restoran, Amatör veya profesyonel bloglarda dünyanın en iyi müze restoranlarından biri olarak kabul görmektedir (Sakıp Sabancı Müzesi).SM (Sabancı Müzesi) Dostu kart sahipleri, 14 yaş altı çocuklar ile bir refakatçi engelliler ve bir refakatçi, Sabancı Üniversitesi akademik ve idari personeli, ICOM (International Council of Museums) kart sahipleri, basın mensupları, MMKD (Müzecilik Meslek Kuruluşu Derneği) kart sahipleri müzeye ücretsiz giriş yapabilir.

### **Hizmet Kalitesi ve Müzelerde Hizmet Kalitesi**

Günümüz şartlarında görülen küreselleşme ve liberalleşmeyle birlikte ekonomileri büyük oranda etkilenmektedir ve işletmeler müşteri memnuniyetini arttırarak karlılıklarını en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir (Seth & Deshmukh, 2005, s. 914). Rekabet baskısı işletmelerin neyi sonuç olarak ortaya çıkardıklarından ziyade bu ortaya çıkarma sürecinin üzerine düşmeye başlamışlardır. Bu hizmetlerin geliştirilmesi için müşterilerin algılama şekillerinin ve bunların hangi faktörlere göre değişkenlik

gösterdiğinin bilinmesi gerekmektedir.

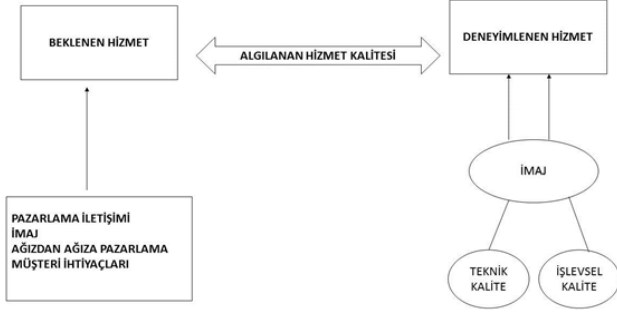
Bu çalışmanın ana konusu olan müzelerde algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesinin tarihi yakın geçmişe dayanmaktadır. Müzelerde hizmet kalitesi genelliklere akıllara koleksiyon ve sergilemeyi getirir ancak bununla sınırlı değildir. Sergilerin sunum şekli, müze çalışanlarının tutumu ve yeterliliği de hizmet kalitesinin kapsamındadır (Markovic, Komsic, & Raspor, 2013, s. 203). Bunlarla birlikte eğitim, erişebilirlik, iletişim, özel sergilerin sıklığı ve alakası müzelerdeki hizmet kalitesinin etkileyen unsurlardır (Rentschler & Gilmore, 2002, s. 66-69).

### **Hizmet Kalitesi**

Hizmet kalitesi, yapılan çalışmalara bakıldığında (Grönroos 1984; Parasuraman, Zeithaml ve Berry 1985,1988; Gilbert ve Joshi 1992; Ghobadian, Speller ve Jones 1994) birbirine benzer tanımlamalarla ifade edilmiştir. Algılanan hizmet kalitesi, tüketicinin beklentisiyle gerçek hizmet performansını karşılaştırması sonucu ortaya çıkan algıdır (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, s. 42). Müşterinin hizmet beklentisi ve aldığı hizmet algısı arasındaki değerlendirme sürecinin sonucunda ortaya algılanan hizmet kalitesi çıkmaktadır (Grönroos, 1984, s. 37). Kısacası hizmet kalitesi, müşterinin hizmetten beklentisi ve algısının ne kadar uyduğudur.

Kalite anlaşılması zor ve belirsiz bir yapıdır. Kalite, bir ürünün veya hizmetin belirtilen veya ima edilen ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayanan özelliklerinin toplamıdır (Kotler & Keller, 2006, s. 146). Algılanan hizmet kalitesi, tüketicinin hizmet beklentisi ve hizmetin kalitesi arasındaki fark olduğu için kalite yaklaşımlarından kullanıcı temelli yaklaşım burada önem arz etmektedir. Kalite, ürün veya hizmetin müşterinin beklentisini karşılama veya onu aşmasıdır. “Müşterinin gereksinimlerinin tatmin edilmesi” veya “kullanım amacına uygunluk” gibi tanımlar bu yaklaşımda görülmektedir.

Sunulan hizmetin kalitesi, müşterinin tatminini ve o işletmeyi tercih etmesinde önemli oranda etkilidir. İşletmelerin sundukları hizmetin kalitesinin ölçülebilmesi için modeller geliştirilmiştir. Hizmet kalitesinin ölçülmesi için ilk model Grönroos’un öne sürdüğü Algılanan Hizmet Modelidir. Algılanan hizmet kalitesinin, müşterilerin hizmet verenden beklentileri ile hizmet sağlayıcısının kendilerine sunduğu hizmet arasındaki kıyaslamadan kaynaklanmaktadır (Grönroos, 1984, s. 36).

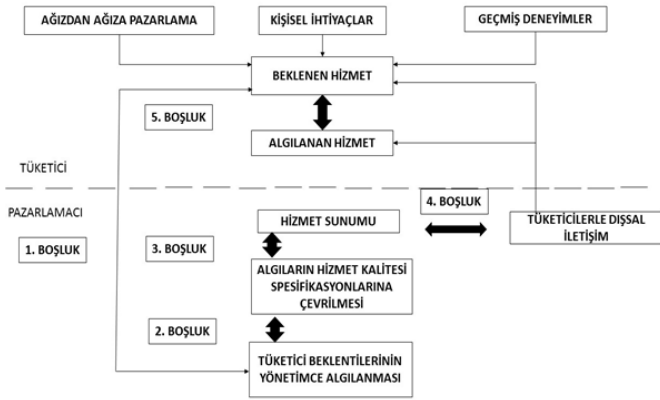


Şekil 1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: (Grönross, 1998, s. 328)

Olumlu veya olumsuz algılar beklenen hizmet kalitesi ile deneyimlenen hizmet kalitesinin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkar. Beklenen hizmeti, pazarlama iletişimi, imaj, ağızdan ağıza pazarlama ve müşteri ihtiyaçları şekillendirirken deneyimlenen hizmet işletmenin imajının olumlu, olumsuz veya hiç etkide bulunmamasıyla belirlenir.

Hizmet kalitesi Boşluk modeli, Grönroos'un (1984) algılanan hizmet kalitesi modeli üzerine kurulmuştur. Bu modele göre hizmet kalitesi algı ve beklentinin bir işlevidir (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, s. 46).



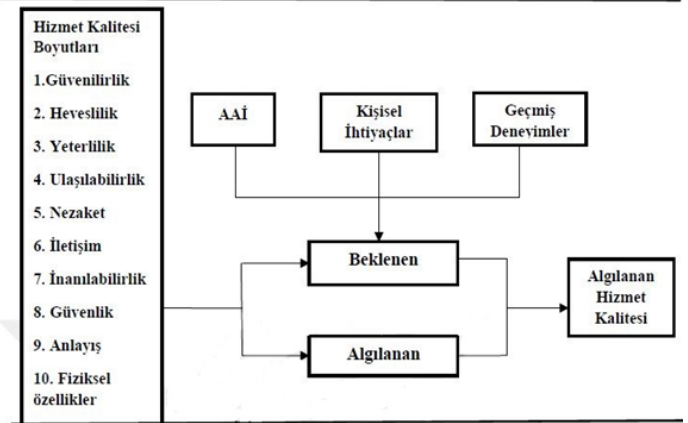
Şekil 2. Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli

Kaynak: (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, s. 44)

Hizmetin sunumu esnasında hizmeti alanların kaliteyi olumsuz olarak değerlendirmelerine neden olacak beş ayrı boşluk vardır. Boşluklardan ilk dördü, işletmenin hizmet sunumu sırasında ortaya çıkabilecek olumsuzlukları gösterirken beşinci boşluk hizmet alanların hizmet alma sırasındaki algılamaları nedeniyle ortaya çıkabilecek olumsuzlukları göstermektedir.

Bu modelden sonra Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) farklı hizmet sektörlerinde odak grup görüşmeleri gerçekleştirmiş ve bunun sonucunda hizmetin türünden

bağımsız olarak tüketicilerin hizmet kalitesini 10 boyutta değerlendirdiğini ortaya koydukları (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, s. 46-47) SERVQUAL modelini geliştirmişlerdir.

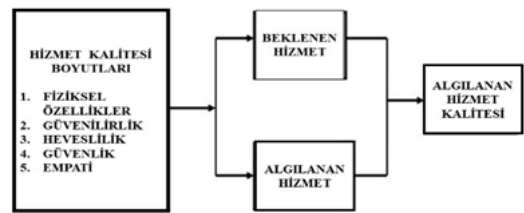


Şekil 3. Algılanan Hizmet Kalitesinin Belirleyicileri

Kaynak: (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, s. 48)

Algılanan hizmet kalitesinin, tüketicinin beklediği hizmet ve algıladığı hizmeti karşılaştırması sonucu ortaya çıktığını göstermektedir.

Yine Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) bir kuruluşun içinde, müşteriye sunulan hizmet kalitesi seviyesini etkileyen çeşitli faktörler belirlemiş ve 5 boyuttan oluşan 22 soruluk SERVQUAL ölçeğini geliştirmişlerdir (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, s. 12).



Şekil 4. Hizmet Kalitesi Boyutları

Kaynak: (Brady & Cronin Jr, 2001, s. 35)

Beklenen hizmet ve algılanan hizmet arasındaki fark algılanan hizmet kalitesini vermektedir. Beklenen hizmet, algılanan hizmetten düşükse kalite algısı düşecektir ve bu nedenle, tatmin duygusu çok düşük olacaktır. Tam tersi durumda ise beklenen hizmet, algılanan hizmetten yüksekse algılanan kalite algısı yükselecektir böylece tatmin duygusu da yükselecektir. Eşitlik durumundaysa kalite tatmin edici düzeyde olacaktır.

Son yıllarda müzeler, daha az beyinsel ve sezgisel işlevi olan deneyim türlerinin yaygınlaştığını ve eğlenceli olduğunu kabul etmiştir. Müzeleri ziyaret edenlerin çoğu sosyallik aramaktadır. Sergileri gezmenin yanı sıra, ziyaretçiler alışveriş yapabilecek, yemek yiyebilecek ve dinlenebilecek alanlar açısından çeşitlilik aramaktadır (Kotler, Kotler, & Kotler, 2008, s. 5).

Aşağıdaki şekilde yatay eksen potansiyel müze deneyimlerini, dikey eksen ise ziyaretçilerin müzenin hizmetlerinden yararlanma şekillerini göstermektedir.



**Şekil 5.** Müze Deneyimlerinin Tasarım ve Düzenleme Derecesi

Kaynak: (Kotler, Kotler, & Kotler, 2008, s. 6)

Bugün pek çok sergi, ziyaretçileri güçlü, eğitici, uyarıcı ve dönüştürücü yollarla aktif olarak meşgul etmek ve özümsemek için küratörler, eğitimciler ve sergi tasarımcıları tarafından düzenlenmektedir. Müze programlarında ve hizmetlerinde müze deneyimini genişletmek ve kolaylaştırmak için genişletilmiş deneyimler sunulmaktadır.

Tüketici talebindeki değişimlere paralel olarak müzeler de kendilerini geliştirmiştir. Müze işlevlerinin çeşitlenmesi müzelerde ziyaretçilerin devamlılığını sağlamak için beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı konusunu gündeme getirmiştir. Bununla birlikte kâr amacı gütmeyen kuruluşlar olarak hizmetin ziyaretçiye uygun hale getirilmesi, hizmet kalitesinin ön planda olması ve bu hizmet kalitesinin gerektiğinde geliştirilebilir olması müze yönetiminde müzelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması nedeniyle önem arz etmektedir.

Hizmet kalitesi nesnel olarak ölçülemediği ve fiziksel varlıklardan ziyade ziyaretçi deneyimine dayandığından görece soyut bir kavramdır. Alandaki çalışmaların bazılarında hizmet kalitesi ölçümünde yaygın olarak kullanılan SERVQUAL ölçeğinin uyarlaması olan MUSEQUAL ölçeği müzelerdeki ziyaretçi deneyimini ölçmede kul-

lanılmıştır. Alandaki ilgili ilk ölçek Frochot & Hughes (2000)'un SERVQUAL'dan uyarladığı HISTOQUAL'dır. Frochot ve Hughes (Frochot & Hughes, 2000), SERVQUAL ölçeğinde kullanılan beş boyutun etrafında şekillenen tarihi evlerin hizmet kalitesini gösteren maddeler havuzu oluşturmuşlardır. Boyutlardan üçü (responsiveness/heveslilik, tangibles/fiziksel özellikler ve empathy/empati) aynı şekilde bırakılmış ancak yeni iki boyut öncekilerin yerine katılmıştır (güven ve güvenilirlik yerine iletişim/communication ve tüketilenler/consumables).

Tarihi binalarda uygulamak üzere hazırlanan HISTOQUAL müze ve galeriler için Allen (2001) tarafından MUSEQUAL adıyla uyarlanmıştır. Allen (2001), fiziksel maddeleri sergilerin korunmasını, müzenin temizliğini, güvenliğini ve park yeri imkanını içeren alanın fizikseliği olarak görmüştür. Hevesliliğe çalışanların yeteneği, tavrı ve görünüşünü SERVQUAL'in güvenilirlik ve güven boyutunda yer vermiştir. HISTOQUAL'e SERVQUAL'in empati boyutunu sosyal dahil olma ile fiziksel, duygusal ve entelektüel erişimi bir araya getiren farkındalık boyutu olarak tanıtmıştır. Tüketilenler ve iletişim boyutlarında HISTOQUAL ile paralellik göstermiştir. Uyarlanan MUSEQUAL ölçeği İngiltere'de bulunan Manchester Museum of Science and Industry ile Derby Museum & Art Gallery'de Allen (2001) tarafından uygulanmıştır (Black, 2005, s. 117). Ancak Allen MUSEQUAL ile ilgili başka bir çalışma yapmamıştır.

Hsieh (2010), Frochot ve Hughes'un (2000) oluşturduğu HISTOQUAL ve Allen'in (2001) büyük oranda HISTOQUAL'den oluşturduğu MUSEQUAL ile müzelerdeki hizmet kalitesini ölçen bir ölçek geliştirmiştir. Frochot ve Hughes'in (2000) heveslilik, fiziksel özellikler, iletişim, tüketilenler ve Allen'in (2001) farkındalık boyutu baz alınarak beş boyut önerilmiştir. Farkındalık boyutunun maddeleri empati boyutunun altında toplanmıştır.

### Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem

Bu çalışma, müze ziyaretçilerinin çağdaş sanat müzelerindeki hizmet kalitesi algılarını adı geçen beş müzeyi karşılaştırarak ölçmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca ziyaretçilerin algı düzeylerinin demografik özelliklerine ve müze ziyaret sıklıklarına göre farklılık gösterip göstermediği de araştırmanın amaçlarından biridir.

Araştırmada veri toplama tekniği olarak iki bölümden oluşan anket kullanılmıştır. Birinci bölümde müzelerde algılanan hizmet kalitesini ölçmeye yönelik 5 faktör (boyut) ve 25 maddeden oluşan algılanan hizmet kalitesi öl-

çeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin oluşturulmasında, Hsieh'in (2010) ve Hsieh vd. (2015) MUSEQUAL ölçeklerinden yararlanılmıştır. Hsieh'in (2010) ve Hsieh vd. (2015) MUSEQUAL ölçeğinde 28 ifade bulunmaktadır, bu çalışmada üç ifade müzelerdeki çevirmen/uzman/rehberli tur hizmeti çalışmaya dahil edilmediği için çıkarılmıştır. İkinci bölümde ise ziyaretçilerin, ziyaret sıklığını ölçmeye yönelik bir soru yer almıştır. Hizmet kalitesi ölçeği 1-kesinlikle katılmıyorum/5-kesinlikle katılıyorum aralığında puanlandırılırken, ziyaret sıklığı ilk ziyaretim/Yılda 1-3 kez/ Yılda 4-6 kez/ Yılda 7-9 kez/ Yılda 10 veya üzeri şeklinde sorulmuştur.

Bu araştırmanın evrenini Arter, Borusan Contemporary, İstanbul Modern, Pera Müzesi ve Sakıp Sabancı Müzesi'ni ziyaret eden yerli ziyaretçiler oluşturmaktadır. Anket formu 1 Mart – 11 Mayıs 2020 tarihleri arasında çevrimiçi ortamda gönüllü olarak katılan ziyaretçilere uygulanmış ve toplam 230 anket sonucu elde edilmiştir.

Anketi yanıtlayanların adı geçen beş müzedeki hizmet kalitesine dair algıları ölçülmüştür. Anketi yanıtlayanların soruları doğru anladığı ve doğru yanıtladığı varsayılmıştır. Anket, çevrimiçi ortamda gerçekleştirilmiştir ve gönüllü katılım esastır. Örneklem sayısı kısıtlıdır. Daha geniş bir katılımı yapılacak çağdaş sanat müzelerinde algılanan hizmet kalitesi araştırmaları bu alana katkı sağlayacak sonuçlara ulaşmayı sağlayacaktır.

### Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Araştırmada kullanılan ölçek güvenilirlik testine ve normallik analizine tabi tutulmuş ve herhangi bir sorun tespit edilmemiştir.

Güvenirlilik testi olan Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arasında değer alır ve 1'e yaklaştıkça verilerin güvenilirlik ve iç tutarlılık düzeyinin iyi olduğu anlaşılır. Bu araştırmada her bir ölçek alt maddesi için ayrıca Güvenirlilik analizi yapılmıştır. Empati boyutu ,715; İletişim,805; Heveslilik ,914; Fiziksel özellikler ,792; Tüketim, ,890 olarak bulunmuştur. Buna göre tüm alt boyutların güvenilirlik düzeyleri kabul edilebilir düzeyin ( $\geq,70$ ) üzerinde ve yüksektir. Bu araştırma için yapılan normallik testi sonuçlarını incelediğimizde tüm ölçeklerde verilerin normal dağılmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (0,00,  $p<0,05$ ). Dolayısıyla tüm ölçekler için de nonparametric testler olan Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri uygulanması gerekmektedir.

### Bulgular

Anketi yanıtlayan 230 kişinin üzerinde yorum yaptıkları müzelerin dağılımı Grafik 3.1'de görülmektedir. Katılımcıların %33,9'u İstanbul Modern Sanat Müzesi, %26,1'i Sakıp Sabancı Müzesi, %25,2'si Pera Müzesi için anket yanıtlamıştır ve bu üç müze en çok ziyaretçi katılımını almıştır. Hakkında az cevap verilen müzeler ise %12,2 ile Arter ve %2,6 ile Borusan Contemporary olmuştur. İstanbul Modern Sanat Müzesi ile Pera Müzesi'nin konumları itibariyle kolay ulaşılabilir bir noktada olması ve Sakıp Sabancı Müzesi'nin manzarasının ünlü olması haklarında en çok anket yanıtlanan müzeler olmalarını sağlamıştır diyebiliriz. Hakkında en az anket yanıtlanan Arter ve Borusan Contemporary konumlarının merkez noktalardan uzak olması açısından benzerlik göstermektedir. Arter'in geçmiş yıllarda yeni binasına taşınma sürecinde kapalı olması ve Borusan Contemporary'nin hafta içi ofis olarak kullanılması anketi yanıtlayanlardan ziyaret eden sayısının az olmasına yol açmıştır diyebiliriz.

Katılımcıların yarısından fazlası (%54,4) 24-35 yaş aralığındadır. İkinci en büyük grup ise katılımcıların %37,4'ünün bulunduğu 18-25 yaş aralığı olarak görülmektedir. Son grup ise %12,2'sinin bulunduğu 26-45 yaş aralığındadır. Anketi yanıtlayanların üçte ikisi (%69,6) kadındır. Diğer grup ise %30,4 ile erkeklerden oluşmaktadır. Anketi yanıtlayanların en büyük grubunun %63,5 ile üniversite mezunlarının olduğu görülmektedir. Daha sonra %19,1 ile yüksek lisans mezunları ikinci büyük grubu oluşturmaktadır. Lise ve doktora mezunlarının oranı aynıdır (%8,7). Ankete katılan ziyaretçilerin %55,6 ile yarısından fazlası özel sektör çalışanıdır. Arkasından gelen grup ise %22,61 ile çalışma durumunu öğrenci olarak seçenlerdir. En düşük grubu ise %1,74 ile emekliler oluşturmaktadır. Anketi yanıtlayanların %29,09'u en büyük grubu oluşturmaktadır ve aylık gelirleri 4001 TL – 5000 TL aralığındadır. Hemen arkasından %20 oranı ile aylık gelir düzeyi 5001 TL ve üstü olan grup ve %18,26 ile aylık geliri 3001 TL – 4000 TL aralığında olan grup gelmektedir. En az katılımı gösteren grup ise %11,3 ile aylık geliri 999 TL veya daha az ve 1000 TL – 2000 TL olan iki gruptur. Ziyaret sıklığı oranı %42,6 ile “Yılda 1 – 3 kez” ifadesinde en yüksektir. Hemen arkasından %39,1 ile “İlk ziyaretim” ifadesi gelmektedir. %3,5 ile “Yılda 7 -9 kez” ifadesi en düşük katılımı almıştır.

Anketi yanıtlayanların toplamına bakıldığında en çok ziyaret gerçekleştiren grubun %50,4 ile 26-35 yaş aralığı olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanların yine toplamı

na bakıldığında en az ziyaret gerçekleştiren grubun %1,7 ile 46-55 yaş aralığı olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanlardan “İlk ziyaretim” yanıtını verenlerin %62,2’si kadın, %37,8’i erkektir. “Yılda 1 – 3 kez” yanıtını verenlerin %71,4’ü kadın, %28,6’sı erkektir. “Yılda 4 – 6 kez” yanıtını verenlerin %83,3’ü kadın, %16,7’si kadındır. “Yılda 7 – 9 kez” yanıtını verenlerin %100’ü kadındır. “Yılda 10 veya üzeri” yanıtını verenlerin %60’ı kadın, %40’ı erkektir. Bu sonuçlar araştırmaya katılanlar içinde kadınların erkeklere oranla çağdaş sanat müzelerini daha sık ziyaret ettiğini göstermektedir.

Likert tipi bir ölçeğin kullanıldığı bu araştırmada ölçeğin her bir ifadesini katılımcılar 1’den (hiç katılmıyorum) 5’e (tamamen katılıyorum) kadar puanlamışlardır. Elde edilen bu puanlar incelenmiş ve her ifadeye verilen puanın aritmetik ortalaması alınmıştır. Bu puanın düşük olması katılımcıların ifadeye katılım düzeylerinin düşük olduğunu, yüksek olması, katılım düzeylerinin yüksek olduğunu gösterir.

Faktör	Kod	Ölçek İfadesi	Ortalama	Standart Sapma
Empati	EM7	7. Müze atmosferi sergilenen eserlerle uyumludur.	4,2937	,72516
	EM8	8. Müzede ziyaretçi yoğunluğa rahatsız etmemektedir.	3,7565	1,21822
	EM9	9. Görüşü kabul edilebilir düzeydedir.	3,9632	1,08361
	EM10	10. Engelli ziyaretçilerin müzeyi rahatlıkla gezabilmeleri için gerekli düzenlemeler yapılmıştır.	3,5565	1,06944
	EM11	11. Çocuklar için imkânlar yeterlidir.	3,4261	1,06837
İletişim	İL12	12. Yönlendirme işaretleri müzede gezmeyi kolaylaştırmaktadır.	3,9304	,87581
	İL13	13. Genel olarak, sergileme iyi yapılmıştır (İşaretlerin boyutu, tasarımı, ışığın parlaklığı).	4,2696	,85144
	İL14	14. Yol ve sokak işaretleri müzeyi bulmaya kolaylaştırmaktadır.	3,7632	1,11080
	İL15	15. Broşürler ve web sitesi yeterli bilgi sunmaktadır.	4,0870	,98733
	İL16	16. Müze eserleri hakkındaki açıklayıcı yazılar anlaşılardır (metinler ve grafikler).	4,2696	,78720
Heveslilik	HV17	17. Müze personeli ziyaretçilerin isteklerine anında cevap vermektedir.	3,9478	,89681
	HV18	18. Müze personeli ziyaretçilere yardımcı olma konusunda isteklidir.	3,9565	,95872
	HV19	19. Müze personeli cana yakındır.	3,7913	,96877
Fiziksel Özellikler	FZ20	20. Müze görevlileri iyi giyimlidir.	4,3913	,73737
	FZ21	21. Yeterli park yeri vardır.	2,9391	1,26551
	FZ22	22. Yeterli sayıda tuvalet vardır.	3,7565	1,04790
	FZ23	23. Sergiler iyi korunmaktadır.	4,2783	1,03913
	FZ24	24. Müze temizdir.	4,5478	,73211
	FZ25	25. Müzede oturma yerleri yeterlidir.	3,2937	1,18450
	FZ26	26. Müzede sergilenen eserler çok çeşitlidir.	4,1913	,84703
Tüketilenler	TK27	27. Kafeterya personeli iyi hizmet vermektedir.	3,8087	1,03044
	TK28	28. Kafeterya kaliteli yiyecek-içecek sunmaktadır.	3,7478	1,10694
	TK29	29. Kafeteryada yiyecek içecek çeşidi boldur.	3,3478	1,10039
	TK30	30. Hediyelik eşya satış yerinde çeşidi çoktur.	3,3043	1,17110
	TK31	31. Hediyelik eşya satış yeri kaliteli ürünler satmaktadır.	3,5130	1,17233

Tablo 1: Ankete Katılanların MUSEQUAL Yanıtları



Genel anlamda incelendiğinde ölçek ifadelerinin aldığı puanlar 3'ün üzerindedir. 3 (kararsızım) üzeri puanlar katılım düzeyinin yüksek olduğunu gösterir. Bu, katılımcıların ifadelerine ortalamanın üzerinde katıldıkları anlamına gelmektedir. Standart sapma değerleri ise, değişkenin yaygın ve ortalama değerden ne ölçüde uzaklaştığını gösterir. Standart sapma değerlerinin 1 ve yakın değer aldıkları görülmektedir.

Empati boyutundaki bütün ifadelerin 3'ün üzerinde yani ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Müze atmosferine dair ifade adı geçen beş müze için en yüksek ortalama sahiptir. Bu da bize ölçeğe göre müze kalite algısına en yüksek katkıda bulunan unsurun bu ifade olduğunu göstermektedir. Gürültü düzeyi de ölçeğin empati düzeyinde en yüksek katkıda bulunan ikinci ifadesidir. Ancak müze atmosferi ve gürültü düzeyi ile karşılaştırıldığında çocuklar için imkanların yeterli olduğunu söylemek mümkün değildir çünkü buna dair ifade ortalama yakındır ve ideal düzeyde değildir.

İletişim boyutunda ifadelerden üç tanesinin ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Sergilemeye ve müze eserlerinin açıklayıcı/bilgilendirici yazılarına dair ifadeler iletişim boyutunda kalite algısına en yüksek katkıyı sağlayan unsurlar olmuştur. Araştırmaya katılanların broşürlerin ve web sitesinin yeterli bilgi sunduğu konusunda hemfikir olduğunu da ortalama bakarak söyleyebiliriz. Yol ve sokak işaretlerinin müzeyi bulmayı kolaylaştırmasına dair unsur ortalama görece kalite algısına yüksek bir katkı sağlamaktadır çünkü 5 üzerinden puanlanan bu ölçeğin ortalama puanı 2,5 olduğu için 3,77 ortalamasının çok üzerinde kalmaktadır. Boyut ifadelerinin ortalamalarına bakıldığında anketin iletişim boyutu katılımcıların algıladıkları hizmet kalitesine en olumlu katkıda bulunmuştur diyebiliriz.

Heveslilik boyutunda katılım düzeylerinin ortalama olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanların heveslilik boyutunda en yüksek fikir birliğinde olduğu müze personelinin ziyaretçilere yardımcı olma konusunda istekliliğidir. Hemen arkasından müze personelinin ziyaretçilerin isteklerine anında cevap vermesine dair ifade gelmektedir. Müze personelinin cana yakın olmasına dair ifade anketi yanıtlayanların yine fikir birliğine sahip olduğu ifadedir. Bu ifadeler katılım düzeyleri müzelerin ziyaretçilerine destek olabilecek nitelikte ve bu konuda bilgi sahibi olan çalışanlar istihdam ettiğini göstermektedir.

Fiziksel özellikler boyutunda yedi ifade ile anketin en çok

önerme içeren boyuttur. Bu yedi ifade arasında en yüksek ortalama sahip olan müzenin temiz olduğuna dair ifadedir. Arkasından müze görevlilerinin giyimine dair ifade gelmektedir. Sergilerin iyi korunduğuna dair olan ifade de yüksek bir ortalama sahiptir. Ortalamanın 2,5 olduğunu göz önünde bulundurduğumuzda bu boyuttaki bütün ifadeler her ne kadar ortalamanın üstünde görünse de park yerine ve müzede oturma yerlerine dair ifadelerin boyuttaki diğer ifadelerle karşılaştırıldığında düşük bir ortalama sahip olduklarını söyleyebiliriz.

Tüketilenler boyutunda anketi yanıtlayanlar kafeterya personelinin verdiği hizmete dair olan ifade de yüksek fikir birliği göstermiştir. Hemen arkasından kafeteryanın kaliteli yiyecek-içecek sunduğuna dair ifade de yüksek bir ortalama sahiptir. Hediyelik eşya çeşitliliği ile kafeteryadaki yiyecek içecek çeşitliliğine dair ifadeler ortalama üstü olmasına rağmen öleceğin diğer ifadelerinin ortalamasıyla karşılaştırıldığında istenilen düzeyde değildir diyebiliriz. Yapılan fark testleri (Kruskal Wallis p değeri, Mann-Whitney U p değeri) incelendiğinde;

Fiziksel özellikler boyutunda katılımcıların gittikleri müzelere, cinsiyetlerine, eğitim durumlarına, aylık gelirlerine ve çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ).

Fiziksel özellikler boyutunda yaş gruplarına ve ziyaret sıklığına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ). İletişim boyutunda katılımcıların gittikleri müzelere, cinsiyetlerine ve ziyaret sıklığına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ).

İletişim boyutu katılımcıların yaş gruplarına, eğitim durumlarına, aylık gelirlerine ve çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).

Empati düzeyinde katılımcıların gittikleri müzelere, cinsiyetlerine ve eğitim durumlarına ve ziyaret sıklığına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ).

Empati düzeyi yaş gruplarına, aylık kişisel gelirlerine ve çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).

Heveslilik boyutunda katılımcıların gittikleri müzelere, cinsiyetlerine, eğitim durumlarına ve ziyaret sıklığına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ).

Heveslilik boyutu yaş gruplarına, aylık kişisel gelirlere ve çalışma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).

Tüketilenler boyutunda katılımcıların gittikleri müzelere, cinsiyetine, eğitim durumlarına ve aylık gelirlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ).

Tüketilenler boyutu yaş gruplarına, çalışma durumlarına ve ziyaret sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p > 0,05$ ).

## Araştırmanın Sonucu ve Öneriler

Sunulan hizmetin müşterideki yansımalarının değerlendirilebilmesi için ölçekler geliştirilmiştir. SERVQUAL ölçeği sunulan hizmetin müşterinin algısında ne şekilde karşılık bulduğunu nesnel bir şekilde değerlendirmek için literatürde geniş kabul görmüş uzun zamandır kullanılan bir ölçektir. Birçok hizmet sağlayıcısı SERVQUAL ölçeğini, sundukları hizmetin kalite algısını değerlendirmek için kendi sektörlerine uygun şekilde uyarlayıp kullanmıştır.

Müzeler birer hizmet işletmesi olarak görüldüğünden beri bir takım algılanan hizmet kalitesi değerlendirmeleri yapılmıştır. 2000 yılına gelindiğinde HISTOQUAL adıyla müzeye çevrilmiş tarihi binalar üstünde araştırma yapılmış ancak bu ölçeğin bazı ifadelerinin doğrudan müze olarak kurulan işletmelerin hizmet kalitesi algısını ölçmek için uygun olmadığı göz önünde bulundurularak ilerleyen yıllarda MUSEQUAL ölçeği uyarlanmıştır.

MUSEQUAL değerlendirmesinin sonucunda ortaya çıkan olumlu veya olumsuz algılamalar, müze işletmesinin kendi güçlü ve zayıf yanlarını fark edip bunların üstüne çalışmalar yapmalarına vesile olmaktadır.

MUSEQUAL ölçeği ile beş çağdaş sanat müzesi üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına göre adı geçen müzelere dair algılanan hizmet kalitesi düzeyi toplamda olumlu yöndedir. Ancak boyutlardaki ifadeler üzerinde tek tek durulduğunda birtakım eksiklikler olduğu göze çarpmıştır.

İletişim boyutunda bulunan sergilemenin tasarımı, yansıyan ışığın parlaklığı ve eserlere dair açıklamaların olduğu unsurlar bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip olan unsurlardır. Bunun nedeninin müzelerin ilk işlevi olan eser sergilemenin çok uzun zamandır müzelerin hali hazırda ana gündemi olması ve sergilemeye dair kendilerini geliştirdikleri için olduğunu söyleyebiliriz.

Empati boyutunda en yüksek ortalamaya sahip olan unsur müze atmosferinin ve sergilenen eserlerin uyumuna dair unsur olarak bulunmuştur ve bu yine aslında yukarı bahsedildiği gibi müzelerin uzun zamandır fiziksel ortamına ve eserlerine odaklanmasından dolayı iyi bir sergileme düze-

yine ulaşmış olmalarının bir etkisi olabilir. Boyutun en düşük ortalamaya sahip olan çocuklar ve dezavantajlı kişileri kapsayan unsurları ortalama üstü sayılacak bir puan almış olsa da bu, bir takım iyileştirmeler yapılması gerektiğinin göstergesidir.

Heveslilik boyutunun müze ziyaretçilerine yönelik çalışanların tutumuna dair unsurlar kararsızım ve katılıyorum aralığında kalan bir ortalamaya sahiptir. Ortalamada kalan bu boyut müzelerin üzerine düşmesi gereken bir konudur. En düşük ortalamaya sahip olan tüketilenler boyutunun kendi içerisindeki en düşük ortalamaya sahip unsurları yiyecek – içecek ve hediyelik eşya çeşitlerine dair olan unsurlardır. Geçmiş çalışmalarda da bu eksiklik işaret edilmiştir.

Müzelere kendi aracıyla ulaşmak isteyen ziyaretçilerin böyle bir durumda araçlarını güvenle bırakabilecekleri müzelere ait birer park yeri bulunmaması ziyaretçileri zor durumda bırakabilir. Müzeler bağlı oldukları belediyelerle anlaşarak veya kendi yakın çevrelerinde bulunan otopark hizmetleriyle görüşerek müze ziyaretçileri için belli bir araç park yeri kontenjanı ayrılabilir veya ziyaretçilere belli bir tutarda indirim yapılabilir.

Müze içerisinde bulunan oturma alanlarının yetersiz olması müze ziyaretlerinde olumsuz algılama yaratan bir durumdur. Müzelerin kendi binalarında düzenleme yoluna gidip hem estetik hem de işlevsel bir iç mimari yeniden oluşturulabilir.

Dezavantajlı kişilerin müze ziyaretini rahatlıkla gerçekleştirebilmeleri için müze içerisinde düzenlemeler yapılması gerekmektedir ve bu kişilerin ziyareti esnasında kendilerine eşlik edecek müzecilik ve bakım eğitimi almış birer rehber/uzman istihdam edebilirler. Çocuklara yönelik olarak haftada belli günler ve saatler ayarlanabilir ve bu esnada çocukların sıkılmadan keyifle müze gezisi yapabileceği informal eğitim faaliyetleri düzenlenebilir. Buna ek olarak müzeleri çocuklarıyla ziyaret eden ebeveynler, kendileri müze ziyaretinde bulunurken çocuklarının da eğlenceli ve eğitici faaliyetler gerçekleştirebileceği çocuk faaliyet alanları düzenlenebilir. Müzeler, müze eğitimcisi istihdam ederek çocuklara yönelik birer alan oluşturabilir.

Müze çalışanlarının müzecilik mesleğine dair edimlerinin yanı sıra ziyaretçilerle olan etkileşimlerinde olumlu dönüş alabilecekleri düzeyde iletişim kurmaları bu boyuttaki olumlu algılama düzeyini arttıracaktır. Burada müzelere düşen görev çalışanlarının motivasyonlarını yüksek tutup düzenli aralıklarla onların mesleki gelişimine yönelik eği-

timler düzenlemektir.

Müzelerde bulunan hediyeelik eşya ve restoran / kafe kısımlarının geliştirilip, ilgi çekici hale getirilmesi gereklidir. Müzenin binasına bağlı olarak bu iki tesis için ayrılan alanın artırılması, sunulan ürün çeşitliliğini de arttırabilir. Müze restoran veya kafe işletmeleri “fine dining” diye tabir edilen gastronomik lezzetlerin daha estetik bir sunumuna yönelerek müze ziyaretiyle uyanan estetik zevkin ardından damak zevkini de desteklerlerse bu boyuta dair algılamada olumlu yönde önemli değişiklikler yaşanacaktır. Belki müzelerin kafe veya restoranları müzeden bağımsız olarak daha geniş çalışma saatinde hizmet verebilirse “müzedeki kahve içmek” veya “müzedeki akşam yemeği yemek” şeklinde müdavimlikler ortaya çıkabilir ve bu durum ziyaretçiler için olumlu deneyimlere dönüşebilir.

Bu çalışma sadece İstanbul’da bulunan beş adet çağdaş sanat müzesi özelinde yapılmıştır. Bu çalışmaya benzer, müzelerde algılanan hizmet kalitesine yönelik çalışmalar, farklı müze türlerinde farklı sonuçlar çıkmasına neden olabilir. Gelecek çalışmalarda bunun göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Daha çok çağdaş sanat müzesinde veya farklı müze türlerinde yapılacak olan algılanan hizmet kalitesi çalışmaları literatürdeki eksikğin giderilmesi için önemli olacaktır.

## Kaynakça

Aliçavuşoğlu, E. (2010). Istanbul Museum of Painting and Sculpture as a Modernization Project. *Synergies Turquie*(3), 87.

Black, G. (2005). *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*. New York: Routledge.

Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49.

Erbay, F. (2019). *İstanbul’un Yüz Müzecisi*. İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür AŞ.

Erbay, M. (2011). *Müzelerde Sergileme ve Sunum Teknikleri*. İstanbul: Beta.

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 36-94.

Grönroos, C. (1998). Marketing Services: the Case of a Missing Product. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(4-5), 322-338.

Harrison, J. (1997). Museums and Touristic Expectations. *Annals of Tourism Research*, 24(1), 23.

Hsieh, C.-M. (2010). Roles of Motivations, Past Experience, Perceptions of Service Quality, Value and Satisfaction in Museum Visitors’ Loyalty. *A Dissertation, Michigan State University*.

Hsieh, C.-M., Park, S. H., & Hitchcock, M. (2015). Examining the Relationships among Motivation, Service Quality and Loyalty: The case of the National Museum of Natural Science. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1-22.

Jokanovic, M. (2017, Ekim 17). Memory on the Cabinets of Wonders in Modern and Contemporary Art. *Discussing Heritage and Museums: Crossing Paths of France and Serbia* (s. 196). Paris: Université Paris 1 Pantheon-Sorbonne Centre de Recherche HICSA.

Kotler, N. G., Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences and Generating Revenue and Resources*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing Management (12th Edition)*. New Jersey: Pearson Education.

Markovic, S., Komsic, J., & Raspor, S. (2013). Museum Service Quality Measurement Using the HISTOQUAL Model. *Tourism in Southern and Eastern Europe*, 201-216.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*(49), 41-50.

Rentschler, R., & Gilmore, A. (2002). Museums: Discovering Services Marketing. *International Journal of Arts Management*, 5(1), 62-72.

Seth, N., & Deshmukh, S. G. (2005). Service Quality Models: A Review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(9), 913-919.

Uralman, H. H. (2006). 21. Yüzyıla Girerken Bir Bilgi Kurumu Olarak Müze. *Bilgi Dünyası*, 7(2), 250-266.

Watson, S., & Sawyer, A. (2011). National Museums in Britain. *Building National Museums in Europe 1750 - 2010, conference proceedings from EuNaMus, European National Museums: Identity, Politics, the Uses of the Past and the European Citizen* (s. 99). Bologna: Linköping: Linköping University Electronic Press.

Yucelt, U. (2000). Marketing Museums: An Empirical Investigation Among Museum Visitors. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 8(3), 3-13.

## İnternet Kaynakları

05 18, 2020 tarihinde Borusan Contemporary:

[https://www.borusancontemporary.com/tr/muzecafe\\_23](https://www.borusancontemporary.com/tr/muzecafe_23) adresinden alındı

05 18, 2020 tarihinde İstanbul Modern Müze:

[https://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda\\_3.html](https://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda_3.html) adresinden alındı

05 18, 2020 tarihinde İstanbul Modern Müze:

[https://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda\\_3.html](https://www.istanbulmodern.org/tr/muze/hakkinda_3.html) adresinden alındı

05 18, 2020 tarihinde İstanbul Modern Müze:

[https://www.istanbulmodern.org/tr/ziyaret/ziyaret-saatleri-ve-ucretler\\_17.html](https://www.istanbulmodern.org/tr/ziyaret/ziyaret-saatleri-ve-ucretler_17.html) adresinden alındı

05 18, 2020 tarihinde Pera Müzesi:

<https://www.peramuzesi.org.tr/Icerik/Pera-Muzesi-Dostu/92> adresinden alındı

05 18, 2020 tarihinde Sakıp Sabancı Müzesi:

<https://www.oggusto.com/blog/detay/108/dunyanin-en-iyi-muze-restoranlari.html> adresinden alındı

Anlağan, Ç. (tarih yok). Kişisel Arşivlerde İstanbul Belleği. *Sadberk Hanım Müzesi*. Mart 23, 2020 tarihinde <http://earsiv.sehir.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11498/3975/001502763006.pdf?sequence=3> adresinden alındı

Çuhadar, B. (2010, 05 08). *Güncele Yeni Atardamar*. 005 18, 2020 tarihinde Radikal: <http://www.radikal.com.tr/hayat/guncele-yeni-atardamar-995876/> adresinden alındı

Maynard, A. (2016, Haziran 29). *The Soul of the Nation: The State Hermitage Museum and the Quest for Russian National Identity*. Mart 19, 2020 tarihinde Search.proquest: <https://search.proquest.com/docview/1826827754/fulltextPDF/7C-F41150180A4764PQ/1?accountid=174195> adresinden alındı

Rodini, E. (2019, Haziran 1). 2. *Museums and Politics: The Louvre, Paris*. Smarthistory: <https://smarthistory.org/museums-politic-louvre/> adresinden alındı

*The Ashmolean*. (2017, Ekim 3). The Story of the World's First Public Museum: <https://www.ashmolean.org/article/the-story-of-the-worlds-first-public-museum> adresinden alındı