



Müzelerde Dijital Dönüşüm: Müze Çalışanlarının Dijital Dönüşüm Algılarının ve Yetkinliklerinin İncelenmesi

Digital Transformation in Museums: Investigating the Digital Transformation Perceptions and Competencies of Museum Employees

Elif ACUNER¹, Merve ŞİMŞEK²

Özet

Bu çalışmada, müzelerde yaşanan dijital dönüşümler sonrasında, müzede çalışmaya devam eden personelin dijital dönüşümle beraber gelen teknolojik yeniliklere karşı algılarının ve yetkinliklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın teorik altyapısı teknoloji kabul modeline dayanmaktadır. Çalışmanın evrenini, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeler oluşturmaktadır. Çalışmada yöntem olarak nitel araştırma yöntemi, desen olarak örnek olay araştırması kullanılmıştır. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu ve yarı yapılandırılmış gözlem formu kullanılarak elde edilmiştir. Çalışma bulgularını analiz edebilmek için MAXQDA 22 veri analizi programı kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda, müze personelinin dijital dönüşümlere karşı yetkinlik ve algı düzeylerinin yüksek olduğu, gerekli durumlarda eğitim ve personel arası bilgi paylaşma yöntemleriyle yeni teknolojilere adapte olma süresinin iyileştirildiği, müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerin sosyal medya paylaşımlarını artırdığı ve dijital dönüşümlerle ziyaretçilerin müze ziyaretleri süresince interaktif bir katılım sağladığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Teknoloji, Dijitalleşme, Dijital Dönüşüm, Müze, Müze Türleri

Abstract

In this study, it is aimed to examine the perceptions and competencies of the personnel who work in museums towards the technological innovations that come with the digital transformation, after the digital transformations in museums. The theoretical background of the study is based on the technology acceptance model. The population of the study consists of museums affiliated to the Ministry of Culture and Tourism. The study, in which qualitative research method was used, was designed as a case study. The data were obtained by using a semi-structured interview form and a semi-structured observation form. To analyze the study findings, MAXQDA 22 data analysis program was used. In line with the data obtained from the study, it is seen that the level of competence and perception of the museum staff towards digital transformations is high, the adaptation time to new technologies has been improved through training and information sharing methods when necessary, and the digital transformations in the museums increase the social media sharing and enable the visitors to actively participate in the museum visits.

Keywords: Technology, Digitization, Digital Transformation, Museum, Museum Types

¹Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Ardeşen Turizm Fakültesi, Rize
²Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Rize

ORCID:

E.A.: 0000-0002-7769-8705

M.Ş.: 0000-0003-1288-8943

Corresponding Author:

Elif ACUNER

Email:

elif.acuner@erdogan.edu.tr

Citation: Acuner, E. ve Şimşek, M. (2024). Müzelerde dijital dönüşüm: müze çalışanlarının dijital dönüşüm algılarının ve yetkinliklerinin incelenmesi. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 14 (2): 103-123.

Submitted: 19.03.2024

Accepted: 06.05.2024

1. GİRİŞ

Dünya üzerinde yaşanan savaşlar ve olumsuz doğa olayları gibi çeşitli durumların yaratmış olduğu tahribatlar kültürel mirasın zarar görmesine yol açmış ve açmaktadır. Yaşanan bu tahribatların olumsuz etkilerini en aza indirgeyebilmek ve kültürel mirasın gelecek nesillere aktarımını sağlayabilmek için bu öğelerin korunması ve saklanması önemlidir. Bu bağlamda kültürel mirasa karşı gerekli özenin gösterilmesinde müzeler değerli oluşumlardan bir tanesidir. Müze; tarihi, bilimsel ve kültürel değere sahip eserlerin depolanıp sergilendiği alanlar olarak tanımlanmaktadır (Salderay ve Gönülay Çalimli, 2020: 84). Uluslararası Müzeler Konseyi (ICOM - International Council of Museums) ise müze kavramını, "Somut ve somut olmayan mirası araştıran, toplayan, koruyan, yorumlayan ve sergileyen, kar amacı gütmeyen, toplumun hizmetinde olan kalıcı bir kurumdur." şeklinde tanımlamıştır (ICOM, 2022). Müzeler geçmiş yıllarda yalnızca eserleri koruma ve saklama amacı güderken, çağdaş müzecilik faaliyetleriyle birlikte müzelerde, ziyaretçilerle iletişimin artırılmaya çalışıldığı uygulamaların kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştır (Koroğlu vd. 2020: 15). Günümüzde insan odaklı bir işlevsellik sergileyen müzeler, interaktif sunum tekniklerinden yararlanarak ziyaretçilerin aktif katılımcılar haline gelmesini sağlamaktadır (Okan, 2015: 187; Silier, 2010: 17). Teknolojinin sunduğu imkanlar ise bu durumun gelişmesini oldukça yüksek düzeyde desteklemektedir.

20. yüzyıl sonları ve 4. Endüstri Devrimi itibarıyla dünya üzerinde yaygın olarak kullanılan teknoloji kavramı, son yıllarda insan hayatının vazgeçilmezleri arasında yer almaktadır. Teknoloji, sadece insanın sosyal hayatına uyum sağlamakla kalmamış bunun yanı sıra iş hayatında da önemli adımlar atılmasına olanak tanımıştır. Bugün gelinen noktada ise Endüstri 4.0'da var olmaya başlayan akıllı sistemler, insan gücüne olan ihtiyacı azaltmış ve çalışma şekillerini değiştirmiştir (Seçmen, 2021: 86). Bu sistemlerle beraber değişiklik gösteren çalışma şekilleri sonucunda yeni iş alanları, yeni sektörler ortaya çıkmaya başlamış ve bu durumdan hem işverenler hem de çalışanlar etkilenmiştir (Schwab, 2017: 9).

Toplum 5.0 kavramının sosyal yaşama hakim olmaya başladığı yıllarda doğan ve Z kuşağı olarak adlandırılan neslin turizm faaliyetlerine katılmaya başlamasıyla, teknoloji kavramı turizm endüstrisi içerisine de girmeye başlamış ve süper akıllı turist kavramı meydana gelmiştir (Bahar, Yüzbaşıoğlu ve Topsakal, 2019: 72). Bu bağlamda yeni nesil turistler (turist 5.0), var olan turizm faaliyetlerini ve destinasyonlarını deneyimlemek yerine yeni ürün ve hizmetleri deneyimleme konusunda daha isteklidir (Çelik ve Topsakal, 2019: 72). Bunun sonucunda endüstri 4.0 ve bunun devamında toplum 5.0 döneminde turizm, turizm türlerindeki çeşitliliğin artış göstermesiyle insanların istek ve ihtiyaçlarını daha özel bir şekilde karşılayabilir hale gelmiştir. Sözü geçen özel ilgi turizmi türlerinden birisi olan ve çağdaş müzecilikle gelişen müze turizmi, ziyaretçilere öğrenme ve sosyalleşme imkanı sunmaktadır (Sucaklı ve Güzel, 2020: 71). Ziyaretçilerine farklı birçok imkanın sunulması ve ekonomik açıdan pozitif yönlü bir katkı sağlamasına rağmen Türkiye'de müzeler ve buna bağlı olarak müze turizmi gerekli ilgiyi görememektedir (Temel, 2019: 36). Bu ve buna benzer sebeplerden ötürü müze yöneticileri ziyaretçi sayısını ve müze bilinirliğini artırabilmek için geleneksel tanıtım yöntemlerini ve dijital tanıtım tekniklerini kullanarak daha geniş kitlelere ulaşabilmeyi hedeflemektedir (Kervankiran, 2014: 352).

2. LİTERATÜR TARAMASI

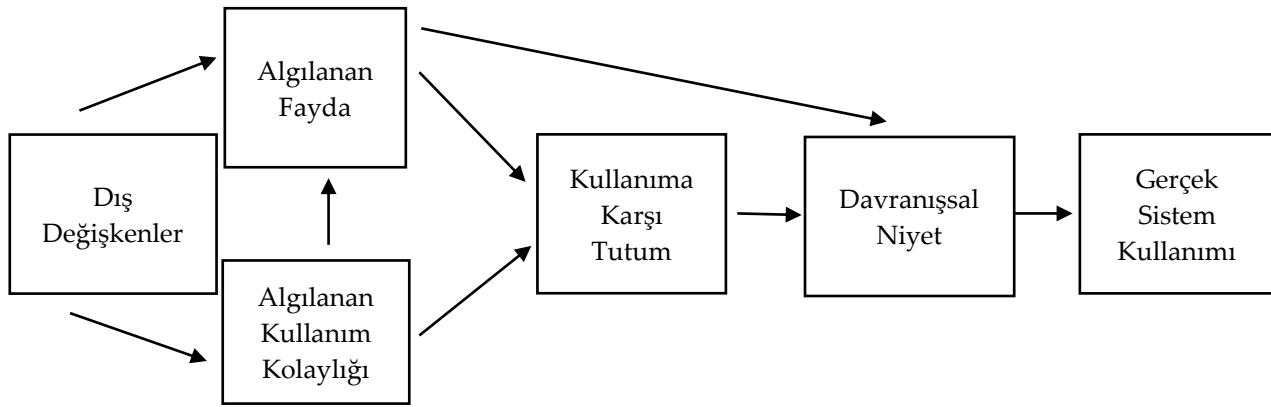
Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerle alakalı sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Ulusal ve uluslararası literatürde yapılan çalışmalarda müze ve dijitalleşme ilişkisi farklı perspektiflerden incelenmiştir. Yapılan çalışmaları şu şekilde sıralamak mümkündür.

Dijital koleksiyonlarla gelişen kültürel bellek aktarımının dijital medya ortamında müzeler tarafından kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi (Boztepe Taşkiran, 2022); belirli bir müze türünde Türkiye ve dünyadaki müzelerin web sitelerinin karşılaştırılması (Kaplanşeren ve Aksatan, 2018); belirlenen müzenin yeni iletişim ve teknoloji alanlarında tanıtımının nasıl yapıldığını belirlemek ve bu tanıtımların performansını etkileyen faktörlerin neler olduğunu araştırıp analiz edilmesi (Çelik, 2020); belirlenen postmodern sanat müzelerinin dijital halkla ilişkiler çalışmalarını ve deneyimsel pazarlama pratiklerinin belirlenmesi (Abrak ve Küçüksaraç, 2017) amaçları doğrultusunda yapılan çalışmalarda dijitalleşme ve müze ilişkisi, dijitalleşmeyle gelen yenilikler, pazarlama bilimi açısından incelenmiştir. Dijital teknolojilerle müzeler arasındaki ilişkinin ortaya konulması (Parsehyan, 2020); dijital dönüşümün müze deneyimine etkisinin ve mekan algısını etkileyen faktörlerin incelenmesi (Karayılanoğlu, 2019); dijital halkla ilişkiler çalışmalarının geliştirilme dereceleri ve hedef kitleye ulaşmanın ne ölçüde olduğunun belirlenmesi (Sade ve Akbulut, 2021) amaçlarıyla yapılan çalışmalarda, müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerle beraber gelen yenilikler incelenmiştir. Artırılmış gerçeklik teknolojisine karşı ziyaretçilerin kabul düzeylerinin incelenmesi (Khalil, Kallmuenzer ve Kraus, 2023); dijital dönüşümleri ziyaretçi perspektifinden analiz edebilmek için hizmet modeli geliştirilmesi (Park, Heo ve Kim, 2021) amaçları doğrultusunda yapılan çalışmalarda müzelerde yaşanan dijital dönüşüm ziyaretçiler açısından incelenmiştir. İncelenen diğer çalışmalarda ise; müzelerde yaşanan dijitalleşmenin boyutunun analiz edilmesi (De Bernardi, Bertello ve Shams, 2019) ve dijital dönüşümlere karşı yetkinlikli personel ihtiyacının karşılanmasına dair yürütülen projenin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi (Dibitonto vd., 2020) araştırılmıştır. Yapılan literatür incelemesiyle; çalışmalarda ağırlıklı olarak müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerin müzeler ve müze ziyaretçileri üzerindeki etkilerinin araştırılmış olduğu görülmektedir. Müze personelinin yaşanan dijital teknolojilere ve dönüşümlere karşı yetkinliklerinin araştırılmasına dair ulusal literatürde bir çalışmaya rastlanamamıştır.

3. YÖNTEM

Araştırmada, müzelerde yaşanan dijital dönüşümler sonrasında, müzede çalışmaya devam eden personelin dijital dönüşümle beraber gelen teknolojik yeniliklere karşı algılarının ve yetkinliklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Müze içerisinde yaşanan dijital dönüşümlerin çalışan perspektifinden ziyaretçiler tarafından nasıl algılandığı, müze personelinin var olan dijital dönüşüm uygulamalarını kullanma konusundaki motivasyonlarının neler olduğu ve kullanılan dijital dönüşüm uygulamaları için alınan eğitimlerin neler olduğu çalışmanın alt amaçlarından.

Çalışmanın teorik altyapısı teknoloji kabul modeline dayandırılmıştır. Davis (1985)'in, gerekçeli eylem teorisine dayanarak geliştirdiği teknoloji kabul modeli; potansiyel bir kullanıcının belirli bir sistemi kullanma konusundaki tutumunu, kullanıcının bu sistemi gerçekten kullanıp kullanmadığını belirlemeyi ve bilgi sistemlerinin gelecek yıllarda insan hayatındaki yerini açıklamayı amaçlamaktadır (Davis, 1985: 24-25; Masrom, 2007: 2; Yıldırım ve Kaplan, 2019: 26).



Şekil 1. Teknoloji Kabul Modeli

Kaynak: (Davis, 1985: 24)

Teknoloji kabul modeline göre dış değişkenler, algılanan faydayı ve algılanan kullanım kolaylığını doğrudan etkilerken; kullanıma karşı tutum, davranışsal niyet ve gerçek sistem kullanımını dolaylı yoldan etkilemektedir. Bu modele göre, *algılanan fayda*; bir kişinin belirli bir sistemi kullanmasının iş performansını artıracığına inanma derecesi olarak tanımlanır (Davis, 1989: 320). Algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığından etkilenir çünkü diğer etkenler eşit olduğunda sistem ne kadar kolay kullanılırsa o kadar yararlı olabilir (Venkatesh ve Davis, 2000: 187). Sistemin kolay kullanılabilirliği ve diğer etkenlerin eşit olduğu durumlarda, kullanımı diğerinden daha kolay olduğu düşünülen bir uygulamanın kullanıcılar tarafından kabul edilmesi daha olasıdır (Davis, 1989: 320). Bireylerin, belirli bir uygulamayı kullanmalarına karşı oluşturduğu tutum ise; bir davranışın gerçekleştirilmesi durumunda olumlu ya da olumsuz duyguların bir göstergesi olarak tanımlanabilir (Çivici ve Kale, 2007: 120). Bu duygular sonucunda bireylerin belirli bir davranışı gerçekleştirilmesi için öznel bir amaca yönelmesi, bireylerin davranışsal niyetleri ile ilişkilidir (Ajzen & Fishbein, 1975: 288; Akt. Davis, 1985: 16).

Buradan yola çıkarak aşağıdaki araştırma problemleri geliştirilmiştir.

Araştırma problemi: Müzelerde yaşanan dijital dönüşümün müze çalışanları üzerindeki etkileri nasıldır?

Araştırma alt problemleri:

- Müzelerde yaşanan dijital dönüşüme karşı müze çalışanlarının yetkinlikleri nasıldır?
- Müzelerde yaşanan dijital dönüşümü müze çalışanları nasıl algılamaktadır?

Araştırma evrenini, Türkiye’de T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü’ne bağlı olarak faaliyet göstermeye devam eden 209 müze oluşturmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı). Araştırma verilerinin toplanmasında amaçlı örnekleme yöntemleri içerisinde yer alan tipik durum örnekleme kullanılmıştır. Araştırma alanının geniş olduğu durumlarda kullanılabilen tipik durum örnekleme, bir yeniliğin tanıtılması veya uygulanması durumunda, bu yeniliğin yaşandığı en tipik bir veya birkaç olgunun belirlenip çalışılmasıdır (Etikan, Musa ve Alkassim, 2016: 3; Yıldırım ve Şimşek, 2021: 118-119). Nitel çalışmalarda örneklem büyüklüğünün belirlenmesi konusunda kesin bir yargı yoktur (Akturan, 2013: 202; Başkale, 2016: 27). Örneklem büyüklüğü, araştırılmak istenilen konunun amacına ve görüşülen kişilerin verdiği bilgilere göre değişiklik göstermektedir (Yıldız, 2017: 437). Az sayıda kişiden alınan bilgilerin, araştırma konusuna dair detaylı ve derinlemesine bir analiz yapılabilmesine imkan veren örneklem büyüklüğü; çok sayıda kişi ile görüşülen fakat yüzeysel bilgilerin alındığı örneklem büyüklüğüne göre daha değerlidir (Baltacı, 2018: 261). Görüşme yapılan kişilerden alınan bilgiler tekrarlamaya başladığı durumlarda ideal örneklem büyüklüğüne ulaşılmış olur (Baltacı, 2018: 262; Yıldırım ve Şimşek, 2021: 123). Bu bilgiler doğrultusunda Kültür ve Turizm

Bakanlığı Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğü'nün "2019 Yılı Müze ve Örenyeri Ziyaretçi İstatistikleri" adlı raporunda yer alan müzeler içerisinde 2019 yılında ziyaretçi sayısı 90.000 kişi üzerinde olan 33 müze belirlenmiştir (DÖSİMM, 2020). 33 müze içerisinde yer alan İstanbul Ayasofya Müzesi, 24 Temmuz 2020 tarihi itibarıyla Ayasofya Camii olarak hizmet vermeye başladığı için; İstanbul Topkapı Sarayı Müzesi Harem Bölümü (Eylül 2019) ve İstanbul Hisarlar Müzesi restorasyon nedeniyle kapalı olduğu için görüşme dışı bırakılmıştır. Diğer 30 müze ile ilk etapta telefon görüşmesi gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Müzeler içerisinde 4 müze aralıklı olarak birkaç kez aranmasına rağmen aramalara cevap vermemiştir. Aramalara cevap veren 26 müzeden telefon görüşmesi aracılığıyla müze içerisinde dijital dönüşümün yaşanıp yaşanmadığı bilgisine ulaşılmıştır. Edinilen bilgiler doğrultusunda 10 müzede dijital dönüşümün yaşanmadığı belirlenmiştir. Geride kalan 16 müzeden gerekli bilgilerin alınacağı bir personelle görüşme yapabilmek için önce telefon görüşmesi ile sözlü olarak daha sonra mail yoluyla yazılı olarak izin talep edilmiştir. Talep edilen izin isteğine 9 müze olumlu geri dönüş sağlamıştır. Bu sebeple çalışmanın örneklemini öncelikli olarak 9 müze oluşturmuştur. Gerekli görülmesi taktirde yine "2019 Yılı Müze ve Örenyeri Ziyaretçi İstatistikleri" raporunda yer alan ve ziyaretçi sayısı 80.000-90.000 kişi arasında olan 6 müzeyle görüşme yapılması planlanmıştır. Fakat katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda 9 katılımcıdan alınan bilgilerin birbirini tekrar etmeye başlamasıyla doyum noktasına ulaşmış olduğuna karar verilmiştir. Bu gerekçeler doğrultusunda çalışmanın örneklemini 9 müze oluşturmaktadır. Araştırmada yöntem olarak nitel araştırma yöntemi; desen olarak örnek olay araştırması (vaka çalışması, durum çalışması, case study) kullanılmıştır. Araştırmada model olarak örnek olay araştırması içerisinde yer alan çoklu/kolektif örnek olay araştırması kullanılmıştır. Örnek olay araştırması, kritik bir değişim süreci geçiren veya geçirmekte olan bir durumun, değişim sürecinden nasıl etkilendiği ve değişim sürecinde yaşadığı olayların incelenmesi şeklindeki konularda yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Saruhan ve Özdemirci, 2020: 367). Örnek olay araştırması içerisinde yer alan çoklu/kolektif örnek olay araştırması; araştırmacıların aynı konu üzerinde birden fazla ortamda çalışması durumunda kullanılmaktadır (Akturan, 2013: 186). Araştırma içerisinde kullanılan öğelerin her birinin farklı çevrelerde yer alması, ele alınan konunun farklı bakış açıları ile incelenmesine imkan sağlamaktadır (Creswell, 2021: 101; Güler vd., 2013: 307). Araştırma içerisinde farklı bakış açılarının ele alınması, araştırma sonucunda elde edilen verilerin daha güvenilir olmasını sağlamaktadır (Güler vd., 2013: 307).

Araştırmanın verilerini elde etmek için nitel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan yarı yapılandırılmış görüşme/mülakat formu ve yapılandırılmış alan çalışması gözlem formu tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır. Görüşme formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu sorular yaş, cinsiyet, eğitim durumu, eğitim alanı, müzede çalışma süresi ve müzede çalışma pozisyonu şeklindedir. Görüşme formunun ikinci bölümü üç aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalardan ilki katılımcıların genel olarak teknolojiye karşı yetkinliklerini değerlendirebilmek için anket tekniği özelliğinde sorulan 12 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler Tekbaş (2018) tarafından "Dijitalleşmenin Muhasebe Mesleğine ve Meslek Mensuplarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma ve Yeni Bir Kavram Önerisi: Mali Mühendislik" adlı çalışmada geliştirilen anket ölçeğinin e-dönüşüme uyum boyutu ile Cabı (2016) tarafından geliştirilen "Dijital Teknolojiye Karşı Tutum Ölçeği"nin yetkinlik boyutu kullanılarak geliştirilmiştir. Tekbaş (2018)'in çalışmasında yer alan e-dönüşüme uyum boyutunda var olan 5 adet ifadeden çalışmanın konusuyla uyumlu olmadığı için ikinci ifade hariç diğer 4 ifade; Cabı (2016)'nın çalışmasında yer alan yetkinlik boyutunda var olan 10 ifadeden birinci ve ikinci ifadeler hariç diğer 8 ifade kullanılmıştır. 1-4 aralığındaki ifadeler Tekbaş; 5-12 aralığındaki ifadeler ise Cabı tarafından yapılan çalışmadan yararlanılarak kullanılmıştır. Kullanılan ifadeler araştırmanın konusu gereğince çalışmanın

içeriğine uygun hale getirilerek düzenlenmiştir. Düzenlenen ifadeler soru niteliği taşımaktadır. İkinci aşamada sıralama soruları yer almaktadır. Bu sorular müze içi bölümlerinde ve müze çalışanları görev alanlarına uygulanan finansal yatırımın sıralanması şeklinde düzenlenmiştir. Üçüncü aşamada, katılımcılar açısından müzeler için dijital dönüşümün fayda değerini belirleyebilmek adına 6 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler Tekbaş (2018) tarafından *“Dijitalleşmenin Muhasebe Mesleğine ve Meslek Mensuplarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma ve Yeni Bir Kavram Önerisi: Mali Mühendislik”* adlı çalışmada geliştirilen anket ölçeğinin e-dönüşümden memnuniyet ölçeği kullanılarak araştırmanın konusu çerçevesinde düzenlenmiştir. Ölçekte yer alan tüm sorular çalışmada kullanılmıştır. Düzenlenen sorularda, katılımcılardan daha detaylı ve derinlemesine bilgi alabilmek için aynı anda anket tekniği özelliği ve görüşme formu özelliği kullanılmıştır. Formun üçüncü bölümünde, katılımcılardan konuyla alakalı detaylı bilgilerin alınabileceği sorular yer almaktadır. Bu sorular Yavuz (2020) ve Yıldırım (2020)’in çalışmalarında geliştirdikleri araştırma sorularının, konuya uygun olacak şekilde içerik ve şekilsel olarak düzenlenip görüşme formuna ilave edilmesiyle oluşturulmuştur. Görüşme formunun üçüncü bölümünde toplamda 43 soru yer almaktadır. Bu bölümde, katılımcılardan daha detaylı bilgi alabilmek için sorulan 14 ana soruyla beraber ana soruları destekleyecek nitelikte 29 adet sonda soru yer almaktadır. Görüşme formunda yer alan 1-3-5-9-10-11-12. sorular Yavuz (2020)’un çalışmasından yararlanılarak geliştirilirken; 2-6-7-8-13. sorular Yıldırım (2020)’in çalışmasından yararlanılarak geliştirilmiştir. Formun içerisinde yer alan 7. soru, yararlanılan çalışma baz alınarak literatür incelemesi sonucunda geliştirilip yazar tarafından tablolı soru haline dönüştürülmüştür. Görüşme soruları içerisinde yer alan 11. sorunun sonda soruları içerisindeki 2. soru Alp ve Levent’in 2020 yılında yapmış olduğu çalışma içerisinde yer alan görüşme sorularından yararlanılarak oluşturulmuştur. Formun 4. sorusu ise Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan Müze Eğitimi (2019) kitabının 5. bölümünde yer alan ‘Müze Teknoloji Sistemleri’ başlığı altında var olan müze içi ve müze dışı dijital dönüşüm uygulamaları dikkate alınarak yazar tarafından tablolı soru haline getirilmiştir. Çalışmanın ve görüşme formunun son sorusu olan 14. soru, müze meslek mensuplarının, müze yöneticilerinin ve müze içerisinde dijital dönüşüm konusunda adım atmak isteyen kuruluşların yararlanabilmesi ve fikir sahibi olabilmesi için yazar tarafından hazırlanmıştır. Gözlem formu oluşturulurken ulusal ve uluslararası literatür detaylı bir şekilde incelenmiştir. Literatürde yer alan gözlem formları, çoğunlukla eğitim alanında olup sınıf içinde öğretmenler tarafından yapılan gözlemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Oluşturulan gözlem formu, Elmalı (2020), Eker (2019) ve Sarıtaş (2019)’in çalışmalarından destek alınarak hazırlanmıştır. Araştırmada kullanılan gözlem formu iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada yer alan 7 adet faktörün, müze içerisinde var olan personelin müzede yaşanan dijital dönüşüm hakkında bilgi, beceri ve istek düzeylerinin araştırmacı tarafından gözlenmesine yardımcı olacak şekilde düzenlenmiştir. Formun ikinci aşamasında yer alan 6 adet faktör ise, müze içerisinde var olan dijital teknolojilerin müze için yeterli olup olmadığı, var olan dijital teknolojilerin ziyaretçiler tarafından nasıl karşılandığı vb. konularının araştırmacı tarafından gözlemlenmesine yardımcı olacak şekilde yazar tarafından hazırlanmıştır. Gözlem formunda, gözlem yapılan ortama ilişkin bilgiler, gözlem yapılan konuya ilişkin bilgiler, gözlem yapılan kişilere ilişkin bilgiler ve kullanılan dijital teknolojilere ait olmak üzere farklı boyutlar mevcuttur.

Araştırmanın bilime tarafsız bir pencereden ışık tutabilmesi için nicel çalışmalarda olduğu gibi nitel çalışmalarda da geçerlilik ve güvenilirlik önem arz etmektedir. Nitel çalışmalarda elde edilen veriler, verilerin toplanma süreci ve verilerin sonuçlanması katılımcı ve araştırmacı arasında geçen etkileşim sonucunda meydana gelmektedir. Bu sebeple nitel çalışmalarda geçerlilik ve güvenilirlik konularına verilen önem artmaktadır. İç geçerlilik veya Lincoln ve Guba (1985)’nin ifade ettiği şekliyle inanılabilirlik; araştırma sonucunda elde edilen bulguların gerçeğe uyumlu olup olmadığıyla ilgilenen bir konudur (Merriam, 2015: 203). Başka bir ifadeyle iç geçerlilik,

araştırılmak istenilen konu ile araştırma sonucunda elde edilen bulguların birbiriyle uyuşup uyuşmadığını gözler önüne seren bir kavramdır (Yıldırım, 2010: 82). İç geçerliliğin sağlanabilmesi için araştırma amacının net bir şekilde belirlenmesi ile bulguların analiz ve yorumlama kısımları arasında bir tutarlılığın olması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 258). Bazı kaynaklarda nakledilebilirlik veya aktarılabirlik olarak da karşımıza çıkan dış geçerlilik; araştırma bulgularından elde edilen sonuçların, başka bir çalışmada kullanılan benzer durumlarda bir noktaya kadar denk düşebilmesi ve bu durumlar için genellenebilmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 258). Nitel araştırmalarda bahsedilen genelleştirme konusu nicel araştırmalarda var olan genelleştirme konusundan farklıdır. Nitel araştırmalarda bahsedilen genellenebilirlik düzeyi, araştırma bulgularının farklı bir örneklem üzerinde uygulanıp uygulanamayacağı ile ilgilidir (Clarke ve Braun, 2013: 280; Akt: Arslan, 2022: 400). Araştırma kapsamında katılımcılardan alınan veri bulgularının başka bir zaman diliminde tekrar alınması durumunda aynı sonuçların çıkması ile ilgili olan güvenilirlik; araştırmada elde edilen sonuçların gerçekçi ve inandırıcı olabilmesi için nitel araştırmalarda önemli bir yer tutmaktadır (Merriam, 2015: 211; Yıldırım ve Şimşek, 2008: 259). Fakat insan düşünce ve davranışları zamanla değişiklik gösterdiği için benzer bir çalışma başka bir zaman diliminde gerçekleştirilse bile aynı sonuçlar elde edilemeyebilir (Yağar ve Dökme, 2018: 7). Bu nedenle araştırmacı zamana bağlı olarak ve gözleme bağlı olarak güvenilirlik düzeyinin artmasını sağlayabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 259-260). Çalışmanın geçerlilik ve güvenilirliğini artırabilmek adına katılımcılardan alınan cevaplar oldukça önem arz etmektedir. Katılımcılardan alınan cevapların daha detaylı ve çalışmaya derinlemesine katkı sunabilmesi adına görüşmeler, katılımcıların kendilerini daha rahat hissedebilecekleri kendi şahsi alanlarında gerçekleştirilmiştir. Görüşme esnasında katılımcılarla araştırmacı arasındaki karşılıklı olan samimi tutum da katılımcıların soruları cevaplarken kendilerini rahat hissetmeleri konusunda önemli bir yer tutmaktadır. Araştırmacı, görüşme sorularına geçmeden önce her bir katılımcıya araştırmanın ne amaçla yapıldığını, katılımcıların kurumlarının ve kimliklerinin gizli kalacağını, verdikleri doğru ve detaylı bilgilerin bilime ışık tutacağını detaylı bir şekilde açıklamıştır. Çalışmanın iç geçerliliğini kuvvetlendirmek için detaylı bir literatür taraması sonucunda hazırlanan görüşme formunda yer alan açık uçlu sorular, kişilerin teknolojiye olan yatkınlıklarını değerlendirebilmek adına sorulmuş olan kapalı uçlu sorularla desteklenmiştir. Çalışmanın dış geçerliliğini sağlayabilmek için örneklem büyüklüğü çalışmanın başında belirlenmesine rağmen katılımcılardan alınan bilgilerin yetersiz kalması ihtimaline karşı veriler toplandıktan sonra örneklem büyüklüğünü değiştirme konusunda açık kapı bırakılmıştır. Fakat çalışmanın başında belirlenen örneklem büyüklüğünde yer alan katılımcılardan alınan veriler yeterli görüldüğü için çalışmanın ilerleyen aşamalarında örneklem büyüklüğü değiştirilmemiştir. Çalışmanın dış güvenilirliğinin sağlanması ise bir diğer önemli konulardan bir tanesidir. Bu doğrultuda katılımcılar belirlenirken katılımcılarda aranan en önemli kıstas dijital dönüşümü yaşamış olan bir müzede çalışıyor olmalarıdır. Aranan diğer kriterlerden bir diğeri ise, katılımcıların müzede yaşanan dönüşüm hakkında araştırmacıya aktarabilmesi için detaylı bilgiye sahip olmaları ve konuya hâkim olmalarıdır. Bunlara ek olarak çalışmanın dış güvenilirliğini güçlendirebilmek için çalışmada kullanılacak olan teori, veri toplama tekniği, analiz yöntemleri, araştırma soruları ve kavramsal çerçeve çalışmanın ilk aşamalarında belirlenmiştir. Çalışmanın güvenilirliğini artırmak için katılımcılardan alınan cevapların yazılı ortama aktarılmasının ardından veriler MAXQDA 22 veri analizi programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz edilen verileri çalışmaya aktarırken geçerlilik ve güvenilirlik konularını desteklemesi adına katılımcılardan alınan cevaplardan doğrudan alıntılar yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesi esnasında betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizde; araştırma içerisinde elde edilen bulgular önceden belirlenmiş olan temalar üzerinden yorumlanarak çalışmaya aktarılır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 224).

4. BULGULAR

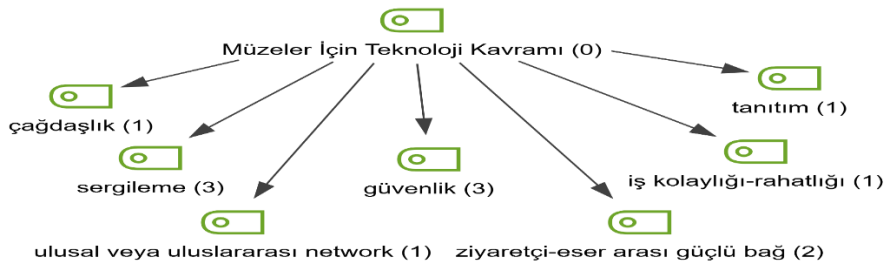
Araştırma katılımcılarının demografik özellikleri Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

K	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Eğitim Alanınız	Çalışma Pozisyonu	Müzedeki Çalışma Yılı
K1	Erkek	39	Lisansüstü	Kültürel Miras ve Turizm	Müdür yardımcısı	7-8 yıl
K2	Kadın	41	Lisansüstü	Kadın Çalışmaları	Proje koordinatörü	11 yıl
K3	Erkek	42	Lisans	Tarih	Müze müdürü	5 yıl
K4	Erkek	49	Lisans	Arkeoloji	Müze müdürü	8 yıl
K5	Erkek	55	Ön Lisans	Büro	Memur	3 yıl
K6	Erkek	45	Lisansüstü	Arkeoloji	Arkeolog	6 ay
K7	Erkek	42	Lisansüstü	Sanat Tarihi	Müze uzmanı	5 yıl
K8	Erkek	55	Lisansüstü	Arkeoloji	Arkeolog	5 yıl
K9	Erkek	42	Lisansüstü	Tarih	Koleksiyon görevlisi	13 yıl

Katılımcıların demografik özelliklerinin yer aldığı Tablo 1 incelendiğinde; katılımcıların 8’inin erkek; yaş ortalamalarının 46; 7’sinin lisansüstü düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %66,66’sı arkeoloji ve tarih alanında eğitim almıştır. K6 haricindeki tüm katılımcılar buldukları müzede uzun yıllardır çalışmaktadırlar.

Demografik bilgilerden sonra katılımcıların müzelerde yaşanan dijital dönüşümlere karşı bakış açılarını ve yetkinliklerini belirleyebilmek için katılımcılara açık uçlu sorular yöneltilmiştir. Bu bağlamda katılımcılara yöneltilen ilk soru; *Müze içerisinde teknoloji kavramı sizin için ne anlam ifade ediyor?* şeklinde sorulmuş ve katılımcıların vermiş olduğu cevaplar şekil 2’de gösterilmiştir. K2 teknolojinin müzeler için önemini *“Elbette benim gönlüm insanların gelip doğrudan bir eseri görüp temas etmesinden yana ama sanal müze gezileri de çok önemli. Yani en azından genel geçer bir fikrimiz oluyor. Mesela pandemi döneminde Frida Kahlo müzesi sanal müze olarak kapılarını ziyaretçilere açmıştı. Oradan genel olarak bakıp bir fikrimiz olabiliyor.”* sözleri ile sanal müzeciliğe vurgu yaparak ifade etmiştir. K7 ise teknolojinin müzeler için önemini *“Biz eseri, müzeyi ziyaret eden kişilere anlatmakla yükümlüyüz. Mesela eseri vitrine koyduk altına da tarihini yazdık ama bu çok fazla ilgi çekici olmuyor. Arka tarafta bir illüstrasyon, eserle ilgili bir hikaye, küçük bir çizgi, karakter, animasyon vs. olmalı. Bu yüzden sunum tekniklerinde teknoloji çok işimize yarayacak.”* sözleriyle dile getirmiştir. Teknolojinin hem genel olarak hem de müzeler için çağdaşlık olduğunu ifade eden K8 ise *“Mesleğimiz eskiyle alakalı ama teknoloji çağdaşlık demek.”* sözlerini kullanmıştır.



Şekil 2. Teknolojinin Katılımcılara Göre İfade Edilmesi

Katılımcılara, müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerin hem ziyaretçiler hem de çalışanlar için olumlu veya olumsuz yönde değişiklikler yaratabileceği düşüncesinden yola çıkarak çeşitli sorular yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Dijital Dönüşümün Getirdiği Değişiklikler

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde
Yaşanan Değişiklikler	Ziyaret edilme oranı	Olumlu değişiklik	7	77.77
		Belirsiz	1	11.11
		Etkisiz	1	11.11
	Ziyaretçi memnuniyet düzeyi	Olumlu değişiklik	7	77.77
		Belirsiz	2	22.22
	Personel verimlilik düzeyi	Olumlu değişiklik	8	88.88
		Belirsiz	1	11.11

Katılımcılar %77,77 oranında müzede kullanılan dijital dönüşümlerin müzenin ziyaret edilme oranını artırdığını ifade etmiştir. Yaşanan olumlu değişikliği K1 "Teknolojik alt yapı ile donatılan bu müze 2015 yılında faaliyet göstermeye başladı. Eski müzede teknolojiden yardım alınmadığı için ziyaretçiler sadece eserleri inceleyip gidiyorlardı. Fakat şu an teknolojiyi işin içine kattığımız için ziyaretçiler, teknolojinin imkânlarıyla süslenmiş eserlerin sunumu ile karşılaşmış oluyor. 2014'teki ziyaretçi sayısı 200 bin iken şu an teknolojinin kullanılmasıyla bu sayı 3-4 kat artıyor." sözlerini kullanarak; K2 "Aslında insanlar bilmeden geliyor ama ikinci ziyareti için etkili olabilir. Onun dışında tabii ki memnun kalıyorlar. Bizim müzemiz oldukça büyük bir müze ve özellikle ilgiliyseniz bir çırpıda bitebilecek bir müze değil. Kulaklıkları sesli rehberleri kullanırsanız çok uzun zamanınızı alabilir. Ya tekrar gelmenizi gerektirebilir ya da öylesine gelmişsinizdir ama içerisine girince daha detaylı bilgi edirsiniz ve sonrası için merak uyandırıcı olabilir." sözleriyle kendilerini ifade etmişlerdir. Yaşanan dijital dönüşümlerin müze türüyle bağlantılı olarak ziyaretçi oranında etkisiz olduğunu belirten K7 ise "Bizim müzenin ziyaretçisinin gelişinin belli bir amacı var. Biz iki tane ağır gölgenin altında kalıyoruz. O yüzden buraya daha çok İslami açıdan önemli görenler, müze kavramına ilgili olan kişiler geliyor." sözlerini kullanmıştır. Katılımcılar %77,77'lik bir oranla ziyaretçilerin memnuniyet düzeylerinin artmış olduğunu belirtmişlerdir. Bu konuda K1 kendisini "Olumlu olduğuyla ilgili verilerde var. Biz etkisi olup olmadığını bile dijital ortamda değerlendiriyoruz. Turkish Museum diye bir sayfa var girerseniz siz de değerlendirebilirsiniz. Gün içerisinde muhakkak arkadaşlar size dönüş yaparlar. Bakanlığa bağlı tüm müzelerde bu uygulama var. Gelen ziyaretçi karekodu okutarak beğenisini, sıkıntısını, eleştirisini yine teknoloji sayesinde oraya aktarabiliyor." şeklinde ifade etmiştir. Karekod sistemi sayesinde istek ve şikâyetlerin hızlıca çözüme kavuşması, ziyaretçiler tarafından olumlu bir şekilde değerlendirilmiştir.

Katılımcılar, *Dijital dönüşümlerin personel iş verimliliği açısından yarattığı değişikliklerin ne yöndedir?* sorusuna %88 oranında dönüşümlerin pozitif yönlü olduğu cevabını vermişlerdir. Değişikliklerin personel verimliliğini artırdığını düşünen K6 "Mesela bütün yazışmalarımızı, işleyişimizi dijital üzerinden yapıyoruz. Gerileme yaratmadı. Gelişme ise şu şekilde yarattı; eskiden postayla gidecek olan bir yazıyı şimdi kolayca ve hızlıca gönderebiliyoruz." sözleriyle; K7 "İş verimliliği açısından elbette ki yaratacak. Bizim önceliğimiz eser depolama, eserlerin yorumu. Mesela eser hakkında bilgi almak için depoyu açmak zorunda kalmadan dijitalle aktarılmış veriden bilgiyi alabiliyorsun. Ya da depo içerisindeki nem değeri ve sıcaklığın takibini kolaylaştırıyor." sözleriyle kendisini açıklamıştır.

Katılımcılara *Müze içerisinde yaşanan dijital dönüşümlere karşı teşvik edici unsurlarının neler olduğuna* dair sorular yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplar Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Dijital Dönüşüme Teşvik Unsurları

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde	
Teşvik Unsurları	Motivasyon unsurları	Çağa ayak uydurabilmek	5	35.71	
		İşleri kolaylaştırması	5	35.71	
		İş verimliliğini arttırması	2	14.28	
		Güvenlik	1	7.14	
		Bakanlık talebi	1	7.14	
	Tercih edilen uygulamalar	edilen	Kişisel rehberlik	1	9.09
			Dijital bilet	1	9.09
			Eser tanıtımlı kısa filmler	1	9.09
			Hologram	1	9.09
			Kişi sayısı belirleyici	1	9.09
			Güvenliğin teknolojisi	1	9.09
			Eser odaklı barkod sistemi	2	18.18
			Sanal gerçeklik	1	9.09
			Var olanlar yeterli	2	18.18

Dijital dönüşüme geçiş sürecindeki motivasyon kaynaklarının %35,71 oranında çağa ayak uydurmak ve yapılan işlerin kolaylaşmasını sağlamak olduğu belirlenirken K2 *“Öğrenirken biraz zor olabiliyor ama sonrasında bir bakıyoruz çok daha kolay. Aradığımız her şeyi çok daha pratik bir şekilde bulabiliyoruz. Zaten teknolojinin gerisinde kalamazsınız. Her konuda ayak uydurmak gerekiyor.”* ifadelerini kullanmıştır. Katılımcıların %14,28’i kendilerini motive eden unsurun iş verimliliği olduğunu belirtmiştir. İşlerin kolaylığı ve verimliliğinde yaşanan artışların önemli bir motivasyon kaynağı olduğunu belirten K1 *“Salt eser odaklı ziyaretler yerine teknolojiyi kullanarak hem ziyaretçi memnuniyetini hem ziyaretçi profilindeki gezi durumunu hem de ziyaretçi sayısındaki artışı da göz önüne alarak dönüşümler kullanılıyor. Özellikle son yıllarda yapılan müzelerde teknolojik dönüşümler kullanılıp ziyaretçi sayısını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılıyor. Eser odaklı düşünüldüğünde ise dijital mantık daha da verimli oluyor ve işi kolaylaştırıyor.”* sözleriyle verimliliği ziyaretçi açısından değerlendirmiştir. Katılımcılara *Müze içerisinde kullanılan uygulamaları belirleme şansınız olsaydı hangi uygulamaların kullanımını tercih ederdiniz?* sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların %18,18’i eser odaklı barkod sistemini kullanmak isteyeceğini ifade etmiştir. K7 *“Barkod sistemi kurmak isterdim. Mesela bizde 5000 eser var. Koleksiyon yönetimi üzerine bir şeyler okurken ‘1900lerin başında olan şu eser sizde var mı?’ şeklinde sorular sorulduğunda anında cevaplayabiliyoruz. Barkod sistemi eser hareketliliğinin en önemli yöntemi.”* sözleriyle bu sistemi kullanmak istediğini dile getirmiştir. Katılımcıların %18,18’i ise şu an müze içerisinde var olan dijital uygulamaların yeterli düzeyde olduğunu fakat yeni gelişen uygulamaların takibini yaparak müze içerisine aktarmak isteyeceklerini belirtmişlerdir. Kişisel rehberlik konusunda bir adım atmak istediğini belirten K1 *“Ziyaretçiler var olan sesli rehberliği herhangi bir işletim sistemli (android, ios vs.) telefona yükleyip, kendi telefonlarıyla karekodu okutup eserlerin özelliklerini dinleme özelliğini elde edebilecek.”* sözleriyle uygulamak istediği yeniliği açıklamıştır. Sanal gerçeklik uygulamasının müzede var olması gerektiğini düşünen K6 ise *“Benim uzun zamandır aklımda. Sanal gerçeklik sisteminin bizde olması gerektiğini düşünüyorum. Hikâye anlatan bir müze olduk artık. O yüzden sanal gerçeklik sistemiyle anlatabiliriz.”* ifadelerini kullanmıştır.

Katılımcılara *Müze içerisinde hali hazırda var olan dijital teknolojiler nelerdir?* sorusu sorulmuş ve alınan cevaplar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Müzelerde Var Olan Dijital Uygulamalar

%	Dijital Teknolojiler	%	Dijital Teknolojiler
13.33	Klasik sesli rehber	13.33	Video/projeksiyon mapping
4.99	Yeni nesil sesli rehber	1.66	Hologram
6.66	Whisper (fısıltı) sistemi	4.99	Arttırılmış gerçeklik
3.33	Bilgi yağmuru	4.99	Sanal gerçeklik
3.33	Sanal asistanlar	13.33	Sanal tur
11.66	Yüksek çözünürlüklü dokunmatik ekranlar ve kioksler	13.33	Sanal müze
4.99	Beacon	0	Karma gerçeklik

Tablo 4'e göre çalışmaya dâhil edilen 8 müzenin %13,33'ünde klasik sesli rehber, sanal tur ve sanal müze uygulaması olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan müzelerin hiçbirinde karma gerçeklik uygulaması bulunmamaktadır.

Katılımcılara yönetilen bir diğer soru *Yaşanan dijital dönüşümlerin personele verdiği zararlar ve personele sağladığı faydalar nelerdir?* şeklindedir. Katılımcıların hepsi yönelttilen bu sorulara evrak, yazışma vb. işlerle uğraşan personelleri düşünerek cevap vermişlerdir. Katılımcılardan alınan cevaplar Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Dijital Dönüşümün Fayda ve Zararları

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde
Dijital Dönüşümün Fayda ve Zararları	İş yükü	Azalış görüldü	7	77.77
		Değişiklik olmadı	2	22.22
	İş verimliliği	Verimlilik artışı	8	88.88
		Kişisel farklılıklar	1	11.11
	Hatalı evrak işlemleri	Azalış görüldü	7	77.77
		Geri dönülemez hatalar	1	11.11
		Azalış görülmedi	1	11.11
		Düşük yetkinlik düzeyi	Kişisel farklılıklar	6

Müzelerde yaşanan dijital dönüşümlerin faydalı olduğunu söyleyen K2 *"İşlemleri pratikleştirdiği için ben çok faydalı görüyorum."* sözlerini kullanırken; personelin iş yükü açısından faydalı olduğunu dile getiren K5 ise *"Dijital dönüşümden sonra ziyaretçiler tarafından eserler hakkında daha az soru sorulmaya başlandı ve bu sebeple personel biraz daha rahatladı."* sözlerini kullanmıştır. Katılımcıların %77,77'si teknoloji sayesinde iş yükünde ve hatalı evrak işlemlerinde azalma yaşandığını belirtmiştir. İş yükü ile ilgili K2 *"İşleri pratikleştirmek yoğunluğu azaltıyor mu bilemedim. Ama iş yükünde hafiflik oluyor."* sözlerini kullanmıştır. Hatalı evraklar konusunda çoğunluğun aksine farklı bir düşüncede olan K6 *"Azalış olmadı. Hatta artırdığımı da düşünüyorum. Ama işte o da tamamen şundan kaynaklı; ne kadar hızlanırsanız hata yapma oranınız o kadar artar."* sözleriyle kendini ifade etmiştir. İş verimliliğinde yaşanan artışa vurgu yapan K1 *"Personel kâğıt ve kalemle uğraşmaktansa işlerini dijital ortamda hallediyor. Mesela bir kişi bir işi 3 saatte yapacağına belki 1 saatte yapıyor."* cümleleriyle zamansal tasarrufa da dikkat çekmiştir. İş verimliliğinin kişiden kişiye göre değiştiğini düşünen K6 *"Buna tamamen bireysel bir cevap verilebilir. Herkese göre değişiklik gösterebilecek bir durum. Mesela ben hıza karşıyım. O yüzden bence hız zararlı bir şey. Ne kadar hızlı olunursan o kadar zarar. Ama başka biri faydalı olduğunu düşünebilir."* sözleriyle kendi düşüncelerini dile getirmiştir. *Dijital teknolojilere karşı yetkinlik düzeyi düşük olan çalışanlara dönüşümün etkileri?* hakkında yönelttilen soruda %75 oranında bu durumun kişisel olduğu ve yaş faktörünün de etkili olabildiği belirtilmiştir. Soruyu farklı bakış açısıyla değerlendiren K3 ve K7 sırasıyla *"Algısı düşük personel her yerde vardır. O yüzden onların adaptasyon süreci daha uzun oldu tabii."* ve *"Aslında onlara değil bize zararı oldu. Çünkü onlar baş edemediği zaman bırakıyorlar, yapmak istemiyorlar"*

ve bu yüzden biz yapmak zorunda kalıyoruz.” cümlelerini kullanmışlardır. K5 ise “Dijitalde bence yaş işi çok önemli.” diyerek yaş kavramına vurgu yapmıştır.

Müzelerde yaşanan dijital dönüşüm beraberinde çeşitli yenilikleri getirmektedir. Bu yeniliklere personelin adapte olabilmesi zaman alabilir. Bu adaptasyon sürecini en aza indirebilmek için personele yenilikler ve dönüşümlerle ilgili çeşitli eğitimler verilebilmektedir. Katılımcılara, *Dijital dönüşümle beraber gelen yenilikler için alınan eğitimlerin nelerdir ve bu eğitim içerikleri nasıldır?* sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Dijital Dönüşüm Sonrası Alınan Eğitimler

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde
Dijital Dönüşüm Eğitimleri	Verilen eğitimler	Belge.net ve EBYS	2	20
		Müze envanter sistemi	1	10
		Fotoğrafçılık	1	10
		Bakanlığın uyguladığı eğitimler	4	40
		Bilgisayar sistemleri	1	10
		Eğitim alınmadı	1	10
	Yeni personelin uyumluluğu	Dikkat edildi	4	44.44
		Dikkat edilmedi	2	22.22
		Dönüşüm sonrası yeni personel alınmadı	3	33.33

Eğitimlerin %40 oranında bakanlık tarafından belirlendiğini belirten katılımcılardan K2 “İhtiyaç duyulduğunda eğitim talebinde bulunuyoruz. Bir eksiklik hissettiğimizde ya da yeni bir sistemle karşılaştığımızda eğitim talebinde bulunuyoruz.” sözleriyle rutin eğitimlerin yanı sıra bakanlığın ihtiyaca yönelik eğitimler de verdiğini belirtmiştir. Dijital dönüşümlerle alakalı eğitim almadıklarını söyleyen K7 bu durumu “Ben hiçbir eğitim vermedim-almadım ama teknik olarak arkadaşlara, problem yaşadıkları yerlerde yardımcı olmaya çalışıyorum. Ama bunun dışında verilen ya da dışarıdan alınan bir eğitim yok.” şeklinde açıklamıştır. Katılımcılara **Yaşanan dijital dönüşüm sonrasında yeni alınan personelin dijital sistemlerle uyumluluğuna dikkat edilip edilmediği ve yeni gelen personele eğitim verilip verilmediği** sorulmuştur. Personelin uygunluk kriterlerine dikkat edildiğini söyleyen K2 “Bunlar pratikte uygulayabileceğimiz eğitimler. Mesela fotoğraf eğitimi alan arkadaşlar bunu kullanacaklar.” sözleriyle alınan eğitimlerin kullanım açısından hayata geçirildiğini belirtirken bunun aksine uygunluk kriterlerine dikkat edilmediğini ise K8 “Edilmedi. Her yeni gelene de ayrıyeten eğitim verilmedi. Yeni gelen diğer personel arkadaşlarına sorarak öğreniyor.” ifadeleriyle açıklamıştır.

Katılımcılara, Dijital alanda yaşanan dönüşümler sonucunda personel alımında dikkat edilen özelliklerin ve donanımların neler olması gerektiği sorulmuştur. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Dijital Dönüşümler İçin Personelde Olması Gereken Özellikler

%	Yetkinlikler
14.54	Müzeler hakkında genel bilgi sahibi olmak
9.09	Görev yapacağı müze hakkında detaylı bilgi sahibi olmak
16.36	Dijital teknolojilere karşı yetkinliği olması
16.36	Yaşanan dijital dönüşümlere kolay adapte olabilmesi
16.36	İletişim becerilerinin güçlü olması
14.54	En az bir yabancı dil biliyor olması
12.72	Geçerli bir üniversite bölümünden mezun olması

Tablo 7’de yer alan verilere göre katılımcılar, alınacak personelin %16,36 oranında dijital teknolojileri kullanabilecek yetkinlikte olması, dönüşümlere adaptasyon sorunu yaşamaması gerektiği ve güçlü iletişim kabiliyetinin olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Koleksiyonların dijital ortama aktarılmasıyla başlayan (Erbay ve Uz, 2022: 146) dijital müzecilik zamanla fiziksel ortam olarak müze içerisinde de yaşanmaya başlamıştır. Bu geçiş sürecinde içsel ve dışsal sebeplerden kaynaklı dönüşümün yavaşlama durumu meydana gelebilmektedir. Bu *Yavaşlama sebeplerinin neler olduğuna* çalışma katılımcılarının vermiş olduğu cevaplar Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Müzelerde Dijital Dönüşümü Yavaşlatan Unsurlar

Tema	Kod	Sıklık	Yüzlük
Dijital Dönüşümü Yavaşlatan Unsurlar	Bürokrasi	1	8.33
	Sistemlerin yanlış kurulumu	1	8.33
	Altyapı sorunları	3	24.99
	Bütçe	6	49.99
	Sorun yaşamadık	1	8.33

Katılımcılar neredeyse %50 oranında dönüşümün yavaşlamasına neden olan etkenlerin bütçe sıkıntısı olduğunu söylemişlerdir. Bu oranı %24,99 oranında ise altyapı olanaklarının yetersizliği ile alakalı sorunlar takip etmektedir. K5 bütçe ile alakalı, K3 ise altyapı ile alakalı yaşamış olduğu sorunları sırasıyla şu şekilde dile getirmiştir; *“Yatırım olmayınca müzeyi tamamlayamadık ama yatırım olunca müzeyi tamamlayabildik. Fakat yatırım eksikliğinin müzeye alakası yok. O, biraz daha genel bir durum. Para varsa bütün teknolojiyi yapıyorsunuz. Yoksa yapamıyorsunuz.”*, *“Teknolojiye dönüştürmede ve müzeyi dijitale dönüştürme konusunda sıkıntılar yaşadık. Mesela en basit örneğini vereyim; binanın tarihi bir yapıya ve geçmişe sahip olması nedeniyle ben buraya anten kablosunu bağlayamadım.”*. K8 ise *“En kolay şey parayı bulmak ama yeter ki bürokrasiyi aşabilesin.”* sözleriyle bütçesel bir sorun yaşamadıklarını, en büyük engelin bürokrasi olduğunu ifade etmiştir.

Müzelerde yaşanan dijital dönüşüm, beraberinde yeni olanaklar ve yeni eksiklikler getirmiştir. Bu durumlar sonucunda dijital dönüşümün yaşandığı müzelerde güçlü yönler ve zayıf yönler oluşmuştur. *Güçlü ve zayıf yönlerin neler olduğuna* dair bilgiler Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Dijital Dönüşümle Gelen Güçlü ve Zayıf Yönler

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde
Güçlü ve Zayıf Yönler	Yapılan işlerde aksama	Aksama yaşanıyor	1	12.5
		Aksama yaşanmıyor	4	50
		Öyle bir durumla karşılaşmadık	3	37.5
		Hatalı bilgi aktarımı	1	12.5
		Zamansal kayıplar	2	25
	Hatalı kullanım sorunları	Cihaz arızalanmaları	2	25
		Evrak işlerinde yapılan hatalar	2	25
		Sorun yaratmıyor	1	12.5
	Ziyaretçi memnuniyeti	Artış yaşandı	8	88.88
		Farkındalık	1	11.11

Katılımcılar, teknolojinin herhangi bir sebepten ötürü kullanılamaması durumunda %50 oranında aksama yaşamadıklarını söylerken K5 bunu *“Hemen manuel sistemi devreye sokuyoruz o yüzden bir sorun olmuyor.”* sözleriyle açıklamıştır. Emek ve zaman açısından aksama yaşadıklarını dile getiren K6 *“Bir iş yapıp ilerledik. Yaptığımızın yanlış olduğunu anlayınca hepsi çöp oldu. Emek kayboldu.”* ifadeleriyle yaşadıkları aksamaya örnek vermiştir. Zayıf yönlerden biri olarak değerlendirilen hatalı kullanım sonucunda %25 oranında zamansal kayıplar, cihazlarda arızalanma ve evrak işlemlerinde hatalar meydana gelmektedir. Yaşanan sorunlardan bir diğeri

olan hatalı bilgi aktarımını K7 “Bilgiyi hatalı yazabiliriz ve bilgiyi edinen ziyaretçilerin yanlış bilgilenmesine neden olabiliriz.” sözleriyle yapılan işin önemine vurgu yapmıştır. Katılımcılar, yüksek bir oranla ziyaretçi memnuniyetinde olumlu bir değişim yaşandığını belirtmişlerdir. Dijital dönüşümlerin ziyaretçilere müzelerle alakalı farkındalık kattığını düşünen K2 “Farkındalık yarattı. Teknolojik gelişmeler olmasaydı bu müze hakkında birçok insan bu kadar bilgi sahibi olmayabilirdi.” ifadeleriyle kendini açıklamıştır.

Müzelerde yaşanan dijital dönüşüm alışılmışın dışında yeni ve farklı bir durum olması sebebiyle personel ve ziyaretçiler açısından yeni fırsatlar ve tehditler oluşturabilmektedir. Bu sebeple katılımcılara, *Müzelerde yaşanan dijital dönüşümle birlikte oluşan fırsat ve tehditler nelerdir?* sorusu yöneltilmiş ve katılımcılardan alınan cevaplar Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Dijital Dönüşümle Gelen Fırsat ve Tehditler

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde
Fırsatlar ve Tehditler	Potansiyel ziyaretçiler	Azalma görülmedi	5	62.5
		Tespit edilemez	3	37.5
	Personelin bilgi sahibi oluşu	Azalış görüldü	4	57.14
		Değişim görülmedi	3	42.85

Katılımcılara göre dijital dönüşüm sayesinde müzelerde oluşan fırsatlar, tehditlere oranla çok daha fazladır. Dijital dönüşümün yaratmış olduğu fırsatlardan bahseden K1 “Sanal müze uygulaması sayesinde teşhirde bulunan bütün eserleri halka rahatlıkla sunabiliyoruz. Yani bir eseri buradan bütün dünyaya aktarabiliyoruz.” sözlerini kullanmıştır. Katılımcılar %62,5’lik bir oranla sanal müzeciliğin potansiyel ziyaretçi sayısını olumsuz yönde etkilemediğini belirtmiştir. K3’ün “Bunun takibini yapabiliyoruz. O sayfaya kaç kere tıklanmış sorusunun cevabı bize gerekli kurumlar tarafından iletiliyor. Ziyaretçi sayısını azalttığını düşünmüyorum. Bu müze 2019 yılında Türkiye’nin en çok ziyaret edilen müzeleri arasında 8. sırada yer alıyor.” şeklinde yapmış olduğu açıklama verilen oranı destekler niteliktedir. K1 potansiyel ziyaretçi sayısına etki edip etmediğinin tespitinin yapılmasının zor olma sebebinin “Son yıllarda ziyaretçi sayısında bir artış var ama bunun sebebinin ne olduğunu kestirmek zor. Müzenin yeni binaya taşınması, teknolojik gelişmeler, sanal tur uygulaması ya da il özelinde yapılan kazılar olabilir.” ifadeleriyle açıklamıştır. %42,38 oranında personelin bilgi sahibi olma süresinde olumlu bir değişiklik olmadığını belirten katılımcılardan K8 “Detaylı bir araştırma yapılabildiğimiz ve aynı kriterdeki müzeleri inceleyip notlar aldığımız için sürede bir azalış görülmüyor.” sözlerini kullanmıştır.

Müzelerde yaşanan dijital dönüşüm türleri her müze için farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıkların neler olduğunu ve var olabilecek diğer dijital dönüşümleri de keşfedebilmek için müzeler arası bir iletişim ve takip durumu olması gerekmektedir. Katılımcıların bu konudaki görüşlerini belirleyebilmek için katılımcılara yöneltilen soruların cevapları Tablo 11’de yer almaktadır.

Tablo 11. Farklı Müzelerle Etkileşim

Tema	Alt Tema	Kod	Sıklık	Yüzde	
Dijital Dönüşümün Farklı Müzelerle Yansımaları		Projeksiyonlarla eser tanıtımı	2	13.33	
		Konum tespiti	1	6.66	
		Objelerin barkotlaması	1	6.66	
	Uygun görülen dijital dönüşüm uygulamaları		Işıklandırma	1	6.66
			Hologram	3	19.99
			Canlandırma	2	13.33
			Sesli rehber	2	13.33
			Sanal müze	2	13.33
	Fayda ve tatmin düzeyi		Telefonlar için akıllı uygulamalar	1	6.66
			Artış	7	87.5
			Kişisel değişkenlik	1	12.5
			Müzenin tanıtımı	1	10
			Güvenlik	1	10
	Kullanma sebebi		Tatmin düzeyini arttırmak	3	30
			Daha önce denenmiş ve beğenilmiş	3	30
		Bakanlık talimatı	2	20	

Katılımcıların tümü yurt içinde veya yurt dışında farklı müzelerde var olan ve geliştirilen dijital teknolojileri takip etmekte olduklarını ifade etmişlerdir. K2 müzeler arasında iletişimin ve bilgi aktarımının da var olduğunu “Müzeler arasında bilgi aktarımı var. Mesela burada kullanılan bir uygulama çok sevildiği zaman diğer müzeler burada da kullanılması daha iyi olabilir diye bakanlığa öneride bulunabiliyorlar.” sözlerini kullanarak belirtmiştir. Katılımcılara *Müzecilik mesleği içerisinde hangi uygulamalar kullanım uygunluğu açısından gereklidir?* sorusu yöneltilmiştir. Tablo 11’e göre katılımcılar %19,99 oranında müzecilik mesleği içerisinde hologramı; %13,33’lük bir yüzdeyle sanal müzeciliği, sesli rehber uygulamasını, canlandırmaları, projeksiyon yardımıyla eser tanıtımını uygun gördüklerini belirtmişlerdir. Hologramın müzecilik için uygun olduğunu düşünen fakat altyapı olanaklarıyla ilgili sıkıntılar yaşayan K3 “Sanal gözlükle izlediğiniz videoyu salonda izleyiniz daha etkileyici olurdu. Bunu ben hologram olarak da istedim fakat o salona hologram olarak aktarılamıyor. Çünkü duvarlar tamamıyla erişilemez. Kabloları ayarlayamıyoruz.” sözleriyle kendini ifade etmiştir. Konum tespitinin yapıyor olabilmemesinin de önemini K7 “Dijital dönüşümden ziyade bir müzede konum tespiti yapıyorlar. Ziyaretçiler hangi konumda fotoğraf çekiyorlar ise o alanları belirleyip o alanların üzerine yoğunlaşıyorlar.” açıklamalarıyla vurgulamıştır. *Müze içerisinde var olan dijital teknolojilerin ziyaretçiler açısından tatmin düzeyinin nasıl olduğunun* ölçülebilmesi için katılımcılara yöneltilen soru sonucunda katılımcıların %87,5’i ziyaretçilerin tatmin düzeyinde olumlu yönde bir değişiklik olduğunu ifade etmişlerdir. Memnuniyet düzeyinin kişisel değişim gösterdiğini düşünen K6 “Bu biraz da müze ziyaretçisinin kim olduğuyla ilgili. Mesela eski kuşaktaki biriyle yeni kuşaktaki birinin tatmin düzeyi farklı olabiliyor.” sözlerini kullanmıştır. Katılımcılara *Bahsedilen uygulamaları kullanma isteğinin sebebi* sorulduğunda katılımcıların %30’luk kısmı ziyaretçilerin müze içerisinde geçirilen süre boyunca tatmin düzeylerinin daha yukarıya çıkmasını sağlamak olduğunu ifade ederken bir diğer %30’luk kısım ise bu uygulamaların daha önce ulusal veya uluslararası farklı müzelerde denenmiş ve beğenilmiş olmasından ötürü kullanmak istediklerini belirtmişlerdir.

Dijital teknolojiler günümüzde hem günlük kullanım için hem de çeşitli sektörler için önemli bir yer tutmaktadır. Kişilerin ve özellikle sektörlerin çağa ayak uydurabilmesi için dijital teknolojileri takip etmesi neredeyse gereklilik düzeyine yaklaşmıştır. Geçmiş günümüz imkânlarıyla anlatabilmek için müze mesleğinin de dijital teknolojileri yakından takip etmesi ve uygulaması gerekmektedir. Bu sebeple katılımcılara *Dijital teknolojiler için bundan sonra*

yapmayı planladığınız hedefleriniz nelerdir? sorusu yöneltilmiş olup katılımcıların vermiş olduğu cevaplar Tablo 12’de yer almaktadır.

Tablo 12. Dijital Teknoloji Hedefleri

Tema	Kod	Sıklık	Yüzlük
Planlanan Hedefler	MUES programını tamamlamak	1	12.5
	Hologram	1	12.5
	Yeni teknolojilerle ziyaretçi deneyimini ve sayısını artırmak	1	12.5
	Kazı alanları için sanal gerçeklik	1	12.5
	Depoda var olan eserlerin tanıtımını için video mappigleri	1	12.5
	Hiçbir şey	3	37.5

Tablo 12’de yer alan ifadelere göre katılımcıların %37,5’lik kısmı bundan sonraki dönemler için şu an bir hedeflerinin olmadığını bir sebebe bağlayarak ifade etmişlerdir. K3 bunu “Şu anda hiçbir şey yok. Bina yapısı ve bütçe dolayısıyla hiçbir hedefimiz yok.” sözleriyle; K8 “Aslında bir hedefimiz yok. Çünkü bizde her şey var. Ama mevcut olanakları teknolojik imkânlarla göre değiştirmek, şekillendirmek istiyoruz.” cümleleriyle açıklamıştır. MUES programındaki eser girişini tamamlamayı hedefleyen K7 “MUES birden çok ayağı olan bir sistem. Mesela eserler sisteme girildikten sonra 1900’lü yıllara ait 10 bin tane teşbih meydana çıkar. Ürünün kendi pasaportu olacak. Bu muazzam bir şey.” sözleriyle MUES programının eserler açısından önemini dile getirmiştir.

Günümüzde birçok sektörde ve iş kolunda kullanılan dijital teknolojiler müzeler içinde önemli bir yer tutmaktadır. Fakat müzelerde dijital teknolojileri yeni kullanmaya başlayan personeller ve dijital teknolojilerin yeni kullanılmaya başlandığı iş alanları için dijital teknoloji kullanımına geçiş sürecinde zorluklar yaşanabileceği gibi personeller açısından geçiş yaşandıktan sonra da adaptasyon sorunu yaşanabilmektedir. Bu sebeple dijital dönüşümü yaşayan müzelerde görev yapan katılımcılara, hâlihazırda dijital dönüşüm uygulaması olmayan fakat dijital dönüşüm uygulamalarını bünyesine geçirmeyi planlayan ve hedefleyen müzeler için tavsiye olabilmesi adına **geçiş döneminde nelere dikkat etmeleri gerektiğine** dair yöneltilen sorunun cevapları Tablo 13’te yer almaktadır.

Tablo 13. Dijital Dönüşüm Tavsiyeleri

Tema	Tavsiye	Sıklık	Yüzlük
Dijital Dönüşüm İçin Tavsiyeler	Personeli dijital dönüşüme hazırlamak	1	10
	Dönüşüm esnasında eser güvenliğine dikkat etmek	2	20
	Uygulanacak sistemlerin ön hazırlığını yapmak	1	10
	Projelerin bilen kişilere yaptırılması	2	20
	Müze alt yapısının uygunluğunun kontrol edilmesi	1	10
	Kullanılan aletlerin neye hizmet ettiğinin bilgisine sahip olunması	1	10
	Dijital dönüşüm yaşayan müzelerle fikir alışverişi yapmak	1	10
	Dijital dönüşüm yaşayan müzeleri ziyaret edip fikir edinmek	1	10

Katılımcılar %20’lik bir oranla dönüşüm esnasında eser güvenliğine dikkat edilmesini ve dönüşüm projelerinin bilen kişiler tarafından yapılmasını tavsiye etmişlerdir. Eser güvenliğinin çok önemli olduğunu belirten K5 “*En dikkat edilecek şey güvenlik. Çünkü burada olan eserler çok önemli eserler. Mesela o geçiş döneminde eserlerin taşınma durumu olabilir ya da başka bir şey olabilir. Bu durumda eserlerin çok iyi korunması gerekiyor. Çünkü onlar müzenin yapı taşı. Bu ilk etapta yapıldığı zaman gerisi geliyor. Zaten bunun haricinde geçilme durumunda her kamu kurumunda olduğu gibi her şey bir talep-onay sürecinden geçiyor.*” ifadelerini kullanmıştır. Dönüşüm sürecinde altyapı olanaklarıyla ilgili sıkıntılar yaşayan K3 “*Müzenin altyapısının uygunluğunu kontrol etmeleri gerekir. Mesela tescilli bir binaysa dokunulması yasaksa hiçbir şey yapamazlar. Anca genel bir kurumdan restorasyon onayı alınıp*

yapılabilir. Bunu önceden bilmeleri önemli olur.” tavsiyesinde bulunmuştur. Personeli dönüşüm sürecine hazırlamanın önemli olduğunu vurgulayan K7 “Bu geçiş sürecinden personelin ciddi anlamda dijital okur-yazarlığını geliştirmesi lazım. Dijital okur-yazarlığı öğretmediğiniz sürece çok fazla bir şey geliştiremiyor. Çünkü o olmazsa olmaz.” sözlerini dile getirmiştir.

SONUÇ

Farklı toplumlara ait birçok somut/somut olmayan kültürel ya da endüstriyel miras ögesinin, doğal afetler, savaşlar, kazalar, bazen kasıtlı olarak ve hatta bazen de yeterli farkındalığa sahip olmamaktan kaynaklı sebeplerden zarar gördüklerini veya kaybolduklarını biliyoruz. Toplumlara ait miras ögelerinin, toplumu oluşturan bireylerde aidiyet duygusunu geliştirme, kimlik oluşturma, yalnızlık hissinden kurtulma, topluma destek sağlama ve işbirliğine eğilim gösterme gibi önemli etkileri söz konusudur. Bireyler kültürel ögeleri görme, tanıma ya da deneyimleme fırsatı buldukça, bu ögeleri anlamaya başlarlar. Merak edip anlamak bir aşamadan sonra bu ögelere değer vermek anlamına gelmektedir. Doğal olarak insanlar değer verdikleri şeyleri korumak ve geliştirmek isterler. Nihayetinde bu süreç bir döngü şeklinde devamlılık gösterir. İşte bu sürecin işleyişinde müzelerin bir lokomotif görevi gördüğünü söylemek mümkündür. Müzeler, geçmiş ile gelecek arasında bir köprü görevi gören ve bu göreviyle, ziyaretçilerin geçmişin tozlu raflarında zaman yolculuğuna çıkmasını sağlarken bir yandan da kültürel ögelerin gelecek nesillere aktarımını güvence altına alan değerli oluşumlardan bir tanesidir. Müzeler bu önemli sorumluluğu yerine getirirken tabii ki çağın göz ardı edilemez gelişmelerinden uzak kalmamaktadır. Keza günümüzde gerçekleşen teknolojik gelişmelerle dijital dönüşümün yaşam tarzımızı etkileme ve değiştirme hızı hayret verici düzeydedir. Öyle ki artık çalışma, iş kurma, alışveriş, sosyalleşme, boş zaman değerlendirme gibi birçok günlük yaşam aktivitesinde dijital sistem ve platformların öncü konuma geldiğini söyleyebiliyoruz. Buradan yola çıkarak toplumların tüm günlük yaşam aktivitelerinin bu dönüşüme uyum sağlaması gerekliliği gerçeği ile karşı karşıya olduğunu söylemek mümkündür. Dönüşüme uyum sağlanabilmesinde baş aktörlerin dijital teknolojileri kullanan kişiler olduğu aşikardır. Durum müze çalışanları için de benzer şekildedir. Bu sebeple çalışmada müzelerde çalışan kişilerin dijital dönüşüme karşı yetkinlik düzeylerinin ne ölçüde olduğu, çalışanların dijital dönüşümü nasıl algıladıkları, dijital dönüşüm sonrasında çalışanların iş verimliliğinde ne yönde değişiklikler olduğu, yaşanan dijital dönüşümler sonucunda ziyaretçilerin tepkilerinin ne yönde değişiklik gösterdiği, dijital dönüşüm sürecinde müzelerin ve müze çalışanlarının motivasyon kaynaklarının neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Elde edilen veriler doğrultusunda, müzelerde teknolojinin gelişmesiyle yaşanan dijital dönüşümler sonucunda, müze çalışanlarının iş hayatındaki verimliliğinin artışı ve çalışanların dönüşüm sürecinde teknolojik gelişmelere karşı adaptasyon süreçlerinde olumsuz bir durum yaşamadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. Dijital teknolojilerin kullanımı, iş akışlarının otomatik hale gelmesiyle kolay, hızlı ve daha az hata ile yürütülmesine oldukça önemli katkılar sağlayabilmektedir. Bu durum ise başta emek tasarrufu olmak üzere iş süreçlerinde verimliliği artırabilmekte ve personel iş yükündeki azalma ile iş tatminini de yükseltebilmektedir. Çalışanların dijital dönüşüme adaptasyonlarında sorun yaşanmaması için sağlanan desteklerin öneminin çok fazla olduğu unutulmamalıdır. Bu bağlamda öncelikle çalışanların beceri ve yeteneklerinin değerlendirilmesi sonucunda ihtiyaç duydukları eğitim hizmetinin sağlanması gerekir. Ayrıca bu aşamada etkili iletişim süreçleri ile çalışanlar dönüşüme hazır duruma getirilip sürekli öğrenmeye açık hale gelmeleri sağlanabilir. Dönüşümün nedeninin açıklanması ve olası faydalarının paylaşılması da süreci daha işlevsel hale getirebilir. Yine çalışanların sürece mümkün olduğunca dâhil edilmesi önem teşkil etmektedir.

Müze çalışanları için “teknoloji” kavramı başta “güvenlik” olmak üzere sergilenen eserlerde “etkinlik” ve bu sayede sağlanan “ziyaretçi-eser bağı” ile akabinde oluşan tanıtım, network oluşturma, daha çağdaş hizmet ve iş kolaylığı başlıklarını çağrıştırmaktadır. Müzelerdeki eserlerin kıymeti düşünüldüğünde teknolojinin öncelikle güvenlikle ilişkilendirilmesi olağandır. Bunun dışında ise teknoloji sadece hizmet sağlayıcılar için değil ziyaretçiler için de oldukça faydalı deneyimlere olanak tanıdığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Güçlü teknolojik altyapının müze ziyaretçileri ve koleksiyonlar arasındaki etkileşimi artırdığı ve müze ziyaretlerini daha etkin ve eğlenceli hale getirdiği çalışmanın önemli çıktıları arasındadır. Ayrıca dijital teknolojiler ziyaretçilerin aktif olarak sürecin içerisinde yer almasını sağlarken birçok açıdan daha yüksek tatmin oluşturan deneyimler yaşanması fırsatını mümkün kılmaktadır. Dahası bu etkin etkileşimin müze ziyaretçi sayıları, müzelerin bilinirlik düzeylerinin artması ve böylece tanıtım ve pazarlama çalışmalarına katkı sağlaması gibi faydaları söz konusudur.

Günümüzde dijital dönüşüm bir tercih olmaktan çıkarak bir zorunluluk hali durumuna gelmektedir. Etkin bir dijital dönüşümün hem amacı belli olmalı hem de iyi bir stratejiye sahip olması gerekmektedir. Dijital dönüşümden beklenen faydaların elde edilmesinde temel dinamiklerin, ekosistem bazında (kurum ya da işler) dönüşümün sağlanması ve sürekli müşteri deneyimlerinin takibi olduğu ifade edilebilir. Ancak çalışma sonuçları dönüşüm hedef ve stratejilerinin belirlenmiş olduğu durumlarda dahi süreci yavaşlatan unsurların var olduğunu göstermektedir. Bu unsurların başında yürütülecek çalışmalar için gerekli bütçenin temini gelmektedir. Hâlbuki müzelerde yaşanan dijital dönüşüm yukarıda sıralanan birçok faydası ile uzun dönemde önemli düzeyde maliyet tasarrufu fırsatı sunarken aynı zamanda gelir artırıcı etki de oluşturabilmektedir.

Dijital dönüşüm hangi sektörde faaliyet gösteren ya da hangi büyüklükte bir kurum olduğunuz fark etmeksizin herkesi ilgilendiren bir kavram haline gelmiştir. Gelineen durumda farklı sektörler ya da kurumlar için dijital dönüşüm içeriğinin ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendiği gözle görünür bir gerçektir. Nihayetinde dijital dönüşüm, kurumun/işin ekosistemine uygulanacak işleyişi baştan tasarlamaktır. Dolayısıyla burada iki önemli unsur ön plana çıkmaktadır. Bunlardan ilki dijital teknolojilerin uygun amaç ve stratejiler ile tüm kurum/iş süreçlerine entegrasyonunu sağlamaktır. Ancak burada dönüşümün kademeli olarak gerçekleştiği unutulmamalıdır. İkincisi ise kurum dinamikleri ve özellikle hizmet sağlayıcıların sürece ayak uydurması ve bu sayede kurum kültürünün daha yenilikçi, daha dinamik ve verimli bir yapıya dönüşmesini sağlamaktır.

KAYNAKÇA

- Abrak, E., & Küçüksaraç, B. (2017). Postmodern Müzelerde Dijital Halkla İlişkiler ve Deneyimsel Pazarlama Pratikleri: İstanbul'daki Postmodern Müzelere Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 5040-5054.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Addison-Wesley.
- Akbıyık, S., & Kılıç, U. (2019). *Müze Eğitimi*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Akturan, U. (2013). Örnek Olay Çalışması. T. Baş, & U. Akturan içinde, *Nitel Araştırma Yöntemleri Nvivo ile Veri Analizi* (s. 181-193). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Alp, İ., & Levent, F. (2020). Dijital Dönüşümün Öğrencilerin Değerleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Turkish Studies*, 15(3), 1611-1633.
- Arslan, E. (2022). Nitel Araştırmalarda Geçerlilik ve Güvenilirlik. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 51(Özel Sayı 1), Ö395-Ö407.

- Bahar, M., Yüzbaşıoğlu, N., & Topsakal, Y. (2019). Akıllı Turizm ve Süper Akıllı Turist Kavramları Işığında Geleceğin Turizm Rehberliğine Bakış. *Journal of Travel and Tourism Research*, 14, 72-93.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Boztepe Taşkıran, H. (2022). Kültürel Bellek Aktarımında Dijital Medyanın Kullanımı: Türkiye'nin En Çok Ziyaret Edilen Müzeleri Üzerine Bir İnceleme. *Global Media Journal TR Edition*, 12(24), 1-28.
- Cabı, E. (2016). Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Ölçeği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(3), 1229-1244.
- Clarke, V., & Braun, V. (2013). *Successful Qualitative Research : A Practical Guide for Beginners*. Sage Publications Ltd.
- Creswell, J. W. (2021). *Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Çelik, P., & Topsakal, Y. (2019). *Endüstri 4.0 ve Akıllı Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çelik, T. (2020). Müzelerin Tanıtım Aracı Olarak Sosyal Medya Kullanımı Üzerine Bir İnceleme: Troya Müzesi Örneği. *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi*, 15, 97-115.
- Çivici, T., & Kale, S. (2007). Mimari Tasarım Bürolarında Bilişim Teknolojilerinin Kullanımını Etkileyen Faktörler: Bir Yapısal Denklem Modeli. 4. *İnşaat Yönetimi Kongresi*, (s. 119-128). İstanbul.
- Davis, F. D. (1985). *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New and User Information Systems: Theory and Results*. Doctoral Dissertation. B.S., Industrial Engineering, Wayne State University.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- De Bernardi, P., Bertello, A., & Shams, S. R. (2019). Logics Hindering Digital Transformation in Cultural Heritage Strategic Management: An Exploratory Case Study. *Tourism Analysis*, 24(3), 315-327.
- Dibitonto, M., Leszczynska, K., Cruciani, E., & Medaglia, C. M. (2020). Bringing Digital Transformation into Museums: The Mu.SA MOOC Case Study. *International Conference on Human-Computer Interaction*, 231-242.
- DÖSİMM. (2020). *Müze İstatistikleri*. 12 12, 2021 tarihinde Döner Sermaya İşletmesi Merkez Müdürlüğü: <http://www.dosim.gov.tr/muze-istatistikleri> adresinden alındı
- Eker, M. (2019). *Bilim Sanat Merkezlerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik Eğitimi Algıları*. Matematik ve Fen Bilimleri Eğitimi Anabilim Dalı. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Elmalı, Ş. (2020). *Bilim ve Sanat Merkezlerindeki Fen Grubu Öğretmenlerine Yönelik Assure Öğretim Tasarımı Modeline Dayalı Mesleki Gelişim Programı Geliştirilmesi*. Matematik ve Fen Bilimleri Eğitimi Anabilim Dalı. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Erbay, F., & Uz, S. (2022). Dijital Sanatın Gelişim Süreci: Dijital Sanat ve Dijital Sanat Müzesi Örnekleri. I. Üniversitesi içinde, *Dijitalleşen Dünyada Birey, Toplum, Siyaset Kongresi Bildiri Kitabı* (s. 142-153). İstanbul: Işık Üniversitesi.
- Etikan, İ., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B., & Taşgın, S. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- ICOM. (2022, 08 24). *Museum Definition*. 04 22, 2023 tarihinde ICOM International Council of Museum: <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum->

definition/#:~:text=%E2%80%9CA%20museum%20is%20a%20not,exhibits%20tangible%20and%20intangible%20heritage. adresinden alındı

- Kaplanseren, F., & Aksatan, M. (2018). Türkiye'deki Doğa Tarihi Müzelerinin Web Siteleri: Tasarım Kriterleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Turizm Akademik Dergisi*, 5(2), 141-153.
- Karayılançoğlu, G. (2019). Digital Transformation in Contemporary Art Museums With the Example of Barcelona Museum of Contemporary Art. *5th International Conference on New Trends in Architecture and Interior Design* (s. 16-20). İstanbul: ICNTAD Secretariat.
- Kervankiran, İ. (2014). Dünyada Değişen Müze Algısı Ekseninde Türkiye'deki Müze Turizmine Bakış. *Turkish Studies*, 9(11), 345-369.
- Khalil, S., Kallmuenzer, A., & Kraus, S. (2023). Visiting Museums Via Augmented Reality: An Experience Fast-Tracking The Digital Transformation of The Tourism Industry. *European Journal of Innovation Management*.
- Koroğlu, Ö., Balikođlu, A., Acun Köksalanlar, A., & Türkmen, M. T. (2020). *Müzecilik ve Müze Rehberliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2021). *Kültür*. 12 24, 2021 tarihinde T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı: <https://www.ktb.gov.tr/TR-96254/kultur.html> adresinden alındı
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: Sage.
- Masrom, M. (2007). Technology Acceptance Model and E-learning. *12th International Conference on Education* (s. 1-10). Sultan Hassan al Bolkia Institute of Education University Brunei Darussalam .
- Merriam, S. B. (2015). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık .
- Okan, B. (2015). Günümüzde Müzecilik Anlayışı. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, 5(2), 187-198.
- Park, H., Heo, J., & Kim, J. (2021). Before You Visit-: New Opportunities for the Digital Transformation of Museums. *Interactive Cultural Heritage and Arts. Lecture Notes in Computer Science.*, 449-466.
- Parsehyan, B. G. (2020). . Digital Transformation in Museum Management: The Usage of Information and Communication Technologies. *Turkish Studies - Social Sciences*, 15(8), 3539-3550.
- Sade, Ö., & Akbulut, D. (2021). Özel Müzelerde Dijital Halkla İlişkiler Araçlarının Kullanımı. *Yeni Yüzyıl'da İletişim Çalışmaları Dergisi*, 2(2), 35-50.
- Salderay, B., & Gönülay Çalımlı, Z. (2020). Müze Kavramı, Süleyman Saim Tekcan ve İmoga-İstanbul Grafik Sanatlar Müzesi. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, 26, 83-99.
- Sarıtaş, B. (2019). *Ortaöğretim Türk Dili ve Edebiyatı Dersinin 21. Yüzyıl Becerileri Açısından İncelenmesi*. Türkçe ve Sosyal Bilimler Eğitimi Anabilim Dalı. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Saruhan, Ş. C., & Özdemirci, A. (2020). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business NY.
- Seçmen, H. İ. (2021). Dördüncü Sanayi Devrimi Sürecinde Medya İşletmelerindeki Yapısal ve Ekonomik Dönüşüme İlişkin Öngörüler. *Ahi Evran Akademi*, 2(2), 81-97.
- Silier, O. (2010). Dünyada ve Türkiye'de Kent Müzeleri. *Ege Mimarlık*, 16-21.
- Sucaklı, G., & Güzel, T. (2020). Müze Turizminde Artırılmış Gerçeklik Teknolojisi Uygulamaları; Dünya ve Türkiye Örnekleri. *Journal of Tourism Research Institute*, 1(2), 71-82.
- Tekbaş, İ. (2018). *Dijitalleşmenin Muhasebe Mesleğine ve Meslek Mensuplarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma ve Yeni Bir Kavram Önerisi: Mali Mühendislik*. İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Temel, B. (2019). *İstanbul Tarihi Yarımadası'nda Müzecilik ve Müze Turizmi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Uşak: Uşak Üniversitesi.

- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186–204.
- Yağar, F., & Dökme, S. (2018). Niteliksel Araştırmaların Planlanması: Araştırma Soruları, Örneklem Seçimi, Geçerlik ve Güvenirlik. *Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(3), 1-9.
- Yavuz, A. (2020). *Turizmde Dijital Dönüşüm: Otel Yöneticilerinin Bakış Açılarının İncelenmesi*. Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, B. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm Süreci: Nitel Bir Araştırma. *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 3(2), 204-223.
- Yıldırım, K. (2010). Nitel Araştırmalarda Niteliği Artırma. *Elementary Education Online*, 9(1), 79-92.
- Yıldırım, S. C., & Kaplan, B. (2019). Mobil Uygulama Kullanımının Benimsenmesi: Teknoloji Kabul Modeli ile Bir Çalışma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi KAÜİİBFD*, 10(19), 22-51.
- Yıldız, S. (2017). Sosyal Bilimlerde Örnekleme Sorunu: Nicel Ve Nitel Paradigmalardan Örnekleme Kuramına Bütüncül Bir Bakış. *Kesit Akademi Dergisi*, 3(11), 421-442.