

# MÜZELERİN TOPLUMA ULAŞABİLİRLİĞİNDE BİLGİ YÖNETİMİ

Hanzade URALMAN\*

## ÖZ

Endüstri toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde, bilgi yönetimi pek çok kurum gibi müzeleri de ilgilendirmiştir. Müzelerde bilgi yönetimi sadece nesnelerin toplanıp depolanmasını değil, toplumun gelişimine katkıda bulunan hizmetlerin geliştirilmesini de destekler. Bilgi yönetiminin kavramsal çerçevesi içinde müzelerde yaşanan bu değişime bakıldığında, bilgi hizmetlerinin gelişmekte olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, günümüzde bilgi yönetiminin müzelere uygulanması sırasında bilgi hizmetlerinin rolü tanımlanmaktadır.

## 1. GİRİŞ

Müzelerin topluma ulaşabilirliği, gerçekleştirdiği çalışmaların kimlere, nasıl ve ne ölçüde ulaştığı ile değerlendirilir. Bu değerlendirmeler, iletişim alanında müzelerle ilgili çalışmaların artmasıyla 20. yüzyılda başlamıştır. Müze iletişimi, müzenin bir yandan topluma mesajlar göndermesi, diğer yandan toplumdan mesajlar alıp, onları dönüştürerek yeniden iletişim sürecine katması ile sürekliliği olan çift yönlü bir süreçtir.

Çağdaş müzecilik anlayışında tüm müzelerin ortak amacı, bu iletişim süreçlerinde toplumun gelişimine katkıda bulunmak ve içinde bulunduğu toplumun bir göstergesi olmaktır. Bu ortak özellik, Uluslararası Müzeler Birliği (International Council of Museums-ICOM) tarafından yapılan müze tanımında belirtilmiştir. Buna göre müze; “eğitim ve eğlence amacıyla koleksiyon oluşturan, koruyan, araştıran, iletişim kuran ve sergileyen, toplumun ve onun gelişiminin hizmetinde olan, kâr amacı gütmeyen sürekliliğe sahip bir kuruluş olup, insanoğlunun ve çevresinin soyut ve somut bir göstergesidir” (ICOM, 2004). Dolayısıyla müzeler, toplumu geliştirme ve onun bir göstergesi olabilme amacına ulaşmak üzere çeşitli hizmet ya da ürünler sunarlar.

Eğitim çalışmaları, yayınlar, bilgi-belge merkezleri, gösteriler, toplantılar, söyleşiler, çalıştaylar ve kurslar müzelerin toplumla

---

\* Arş. Gör.; Yıldız Teknik Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi Yıldız, Beşiktaş-İstanbul (huralman@gmail.com).

yakınlaşmasını sağlayan en yaygın hizmetler ve ürünlerdir. Öte yandan, kültürel miras varlıklarının korunmasına ve araştırılmasına yönelik doğrudan halka ulaşmayan çalışmalar da yapılmaktadır. Bunlar uzun vadede toplumu geliştirebilecek, hizmet ya da ürüne dönüşebilecek bir çalışmanın ilk aşaması olabildiği gibi, kimi zaman da toplumun belirli kesimleriyle işbirliği yapmayı gerektirmektedir. Müzenin her iki çalışma türünde de “bilgi” kullanılmaktadır. Bilginin müzenin topluma ulaşabilirliğini sağlayan temel bir yapı taşı olduğu, müze ve toplum arasındaki iletişim süreci değerlendirilerek anlaşılabilir.

### **2. MÜZELERİN TOPLUMA ULAŞABİLİRLİĞİ VE BİLGİ**

Dolaylı ya da doğrudan topluma ulaşabilirlik müzenin üç temel işlevi çerçevesinde gelişir. Bu üç temel müze işlevini şu alt başlıklara ayırmaktayız:

#### **Koruma**

- Koleksiyon yönetimi
- Belgeleme
- Saklama-koruma ve onarım
- Mekân ve mimari tasarım

#### **Araştırma**

- Koleksiyon ya da içerik araştırmaları
- Müze çalışmalarının iyileştirilme araştırmaları

#### **İletişim**

- Sergileme
- Eğitim

Birbirinden bağımsız olmayan bu işlevlerin aralarında geçişi sağlayan “bilgi kullanımı” olmuştur. Müzede bilgi, 18. yüzyılda müzelerin kurumsallaşma süreciyle birlikte önemi artan bir unsura dönüşmüştür. Tarihsel gelişim sürecinde müzeler, bilgi kullanımı bakımından değerlendirildiğinde üç çalışma tipi ortaya çıkar: *Yapıt odaklı süreç*, *Yapıt odaklı bilgi süreci* ve *bilgi odaklı süreç*. Bu sınıflama doğrultusunda müzenin hizmetlerini de, *nesne odaklı hizmetler*, *nesne odaklı bilgi hizmetleri* ve *bilgi hizmetleri* olarak üçe ayırmak mümkündür.

## 2.1. Nesne Odaklı Hizmetler

*Nesne odaklı hizmet* anlayışı, Fransız Devrimi'nin ardından Kraliyete ait koleksiyonların halka açılması ile başlar. Avrupa'da 15. yüzyıla kadar uzanan ve giderek daha popüler hale gelen koleksiyonculuk, "Acayıplıklar Kabinesi" (Cabinets of Curiosities) gibi ilginç objelerin varlıklı kişilerce odalar ya da dolaplarda bir araya getirilmesi geleneğinden doğmuş olup, "nesne odaklı hizmet" anlayışının temelini oluşturur. Uffizi Galerileri ile 1591 yılında ilk kez prenlere ait koleksiyonlar halka açılır.

Bu tür müzelerde bilgi, sunulan nesnelere sınırlıdır ve ziyaretçiye ulaşma kaygısından çok bir gösteriş ögesi olarak algılanmaktadır. Buna daha sonra, müzelerin koleksiyonlarını ve ziyaretçiye bilgi aktarmak üzere sergileme biçimlerini geliştirme anlayışı eklenmiştir. Bu süreci bilgiyi daha fazla kullanan yeni bir süreç takip etmişse de, nesne odaklı hizmet veren müzeler uzun süre varlık göstermiştir.

## 2.2. Nesne Odaklı Bilgi Hizmetleri

Nesne odaklı bilgi hizmetlerinin verilmesi, endüstri toplumunda halkın yararlandırılmak istenmesinin bir sonucu olarak gelişmiştir. 19. yüzyılın başında, müzelerin kuruluş amaçlarından birisi, toplumsal eşitlik fikri çerçevesinde bilgilendirerek eğitmek ve müzelere her sınıftan insanı bir araya getirerek toplumu birleştirmektir (Hooper-Greenhill, 1999b, s. 33). Bu nedenle boş zamanı "akılcı eğlence" ile değerlendirmek üzere müzeler, parklar ve kütüphaneler kurulmuştur. Louvre Müzesi, nesne odaklı hizmetlerin bilgi hizmetleriyle zenginleştirilmesinin ilk örneği olarak diğer müzelere de model olmuştur.

Nesne odaklı bilgi hizmeti veren müzelerde, nesneye sahip olmanın önemi devam eder, ancak nesnelere bilgilerle desteklenerek halka sunulur. Nesne odaklı bilgi hizmetlerinin en önemli belirtileri; sanat müzelerinde küratörlük çalışmalarının başlaması, eğitim çalışmalarının gelişmesi, araştırmacılığı desteklemek üzere koruyan ve sergileyen kurumlar olmanın ötesinde araştıran kurumlar olarak da topluma hizmet vermeleri olmuştur. Yapıt dışında tüm bilgi kaynaklarının kullanılmasına ve geliştirilmesine önem verilmiş, bunun sonucunda akademisyenler ve sanat tarihçileri ile müzeler arasındaki ilişkiler güçlendirilmiştir.

Küratörlük yapan müze müdürleri ile birlikte, nesne bir bilgi kaynağı olarak görülmüştür. Bu kaynak, sergiler, yayınlar ve eğitim çalışmalarıyla yeni bilgilere dönüştürülmüştür. Bu anlayışa öncülük eden üç müze müdürü, Fransa'da Denon, Almanya'da Wilhelm Bolde

ve Amerika Birleşik Devletleri'nde Alfred Barr hazırladıkları sergilerle sanat tarihi ve uygarlık tarihinin geliştirilmesinde müze aracılığıyla önemli adımlar atmışlardır.

Bu dönemde, müze bir eğitim kurumu olarak görülmeye başlamasına rağmen, halkın bilgilendirilmesinin de gerekli olduğunu düşünmeyen farklı bir anlayış, varlığını sürdürmeye devam etmiştir. George S. Hein'in (2000, s.17) "müzelerin tarihsel geçmişine baktığımızda elit çevrenin hâkimiyeti görülmektedir" sözü ile bu tür anlayışı daha iyi anlamak mümkündür.

### 2.3. Bilgi Odaklı Hizmetler

Müzelerde verilen hizmetlerin bilgi odaklı bir hal alması, bilgi toplumunun koşulları çerçevesinde gerçekleşir. 20. yüzyılın ortalarında başlayan sosyo-ekonomik değişimler ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin toplumsal yapıyı etkileyici devrimsel niteliğinin farkına varılması sonucu, yeni toplum yapısı farklı teorilerle tanımlanarak "bilgi toplumu" olarak adlandırılmıştır. Bu değişim bilgi sektörünün içinde yer alan kuruluşları etkilemiş, bilgi hizmeti vermeye uygun yapısıyla müzeler de bu değişimin bir parçası olmuştur.

Müzeleri etkileyen standartlar, kütüphanecilik ve/veya arşivcilik alanı ile ortaktır. Bu standartların kullanımı müzeleri nesne dışında pek çok bilgi kaynağına yönelmiş, ayrıca özgün bilgi kaynakları da oluşturularak bilgiye erişebilmek için yeni olanaklar sunmuştur. Müzeler tarafından hazırlanan sözlükler, kavramsal dizinler (*thesaurus*) gibi çalışmalar, nesnenin bilgi hizmetlerinin geliştirilmesinde bir araca dönüştüğünü göstermektedir. Amaç nesnelere tanımlayabilmenin ötesinde, belirli alanlarda yeni bilgi kaynağı oluşturmaktır. Bu tür çalışmalar araştırmacılar, öğrenciler ve diğer bilgi-belge hizmeti veren kurumları ilgilendirmektedir.

Müzeyi bilgi hizmeti vermede farklılaştıran sadece koleksiyonu değil, süreklilik arz eden sergi ve eğitim faaliyetleri ile gelişen belgeleme standartlarıdır. Bu süreçte müzelerin bilgiyi kullanma kapasitesi, nesne kullanarak ya da nesneden bağımsız olarak genişletilmiştir. Önceleri müzelerde nesnelere bilgiyle zenginleştirilmesi anlayışı küratöryel çalışmaları geliştirmişse de, daha sonra bu çalışmalar müze hizmetlerinin sadece bir kısmını oluşturmuştur. Bunun en önemli belirtisi, küratörlüğün müze müdürlüğünden farklılaşması ve artan uzmanlık alanlarıdır. Daha önce sadece koleksiyonlarla ilgilenen müze yöneticileri, artık bütçe ve bağışlarla ilgili kararlar verirken ziyaretçi araştırmalarını yürütmek ve ziyaretçilerin ihtiyaçlarına cevap vermeyi göz önünde bulundurmaya durumdadır (Hooper-Greenhill, 1999a, s. 42).

Müzeleri ilgilendiren standartları izleyerek bunlara katılmak, aktivitelerin devamını ve gelişimini sağlamak için değişik kaynaklar elde etmek ve sunmak; müzelerin ziyaretçi tipini, bir kerelik ziyaretçiden devamlı ziyaretçiye dönüştürmek için çalışmak; bilimsel ilerlemeyi desteklemek nesneyle doğrudan ilgili olmayan müzeciliğin yeni gelişen alanları olmuştur. Ayrıca yeni bir araç olan elektronik ortamda, nesnenin aslı değil, bilgisi ön plandadır ve günümüzde nesnelerin görüntüsü elektronik ortama aktarılmakta ve belgeye dönüştürülmektedir.

Bilgi odaklı hizmetlerin artışı bu süreçte “bilgi yönetimi”, müze çalışmalarını kolaylaştıran formüller sunarak toplum yararına hizmetler geliştirilmesini destekleyen bir uygulamadır.

### **3. BİLGİ YÖNETİMİNİN MÜZELERDEKİ YANSIMASI**

#### **3.1. Bilgi Yönetimi**

Bilgi toplumuna geçişle birlikte kuruluşlar; bilgiyi depolamak, kullanmak ve iletmek zorunda olduklarının farkına vararak, örgütsel yapıları üzerine yeniden düşünmeye başlamış ve yaşamlarını sürdürüp gelişmeleri için gerekli olan teknolojik yenilikleri uygulamaktan öteye gitmişlerdir. 1990'ların sonunda dünya genelinde toplumlar, kendilerini hem teknolojik açıdan hem de sistemden bağımsız ham şekilde bulunan veriler açısından bir bilgi devriminin ortasında bulmuştur. Daha önce iş dünyasında değişimlere hızlı bir biçimde karşılık verilirken, artık hayatta kalmak için daha farklı bir değişimin yani bilgi çağına uyumun sağlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Barlow ve Burke, 1998, s. 549–556). Bu konuda çözüm üreten alanlardan biri de “bilgi yönetimi” olmuştur.

Bilgi yönetimi, kurumların bilgi organizasyonlarına dönüşerek güçlenmesini sağlar. Bilgi organizasyonu olabilmek için altı temel yeteneğe sahip olunması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır. Bunlar: üretebilme yeteneği, cevap verebilme yeteneği, öngörebilme yeteneği, yaratma yeteneği, öğrenme yeteneği, dayanma ve ayakta durma yeteneğidir (Barutçugil, 2002, s. 99–100).

Kuruluşların bilgilerini yönetebilmeleri için neyi amaçladıklarını bilmeleri gerekir. “Bilgiye bakışın dar kapsamdan kurtulmak için kuruluşların kendilerine şu soruyu sormaları gerekmektedir: Gelişmek ve hayatta kalmak için neyi bilmek istiyoruz” (Orna ve Pettitt, 1998, s. 23). Bu tür sorularla ortaya konmak istenen amaçlar, bilgi yönetimin uygulama aşamalarında birinci sırayı almaktadır. Bu aşamalar, Barutçugil tarafından aşağıdaki biçimde ortaya konulmuştur (Barutçugil, 2002, s.108):

1. Bilgi yönetimini işletme amaçlarıyla ilişkilendirmek,
2. Çekirdek bilgi yönetimi takımını oluşturmak,
3. Kritik bilgi varlıklarını tanımlamak,
4. Bilgi yönetiminin paylaşılan değerlerini, vizyonunu, amaçlarını geliştirmek,
5. Yeni bilgi yönetimi yapısını, sistemlerini, süreçlerini, teknolojilerini, rollerini, sorumluluklarını ve ödülleri yaratmak,
6. Bilgi yönetimine uygun kurumsal kültürü oluşturmak ve sürdürmektir.

Bilginin kurumlar tarafından bir ihtiyaç olarak görülmesi ile başlayan bilgi yönetiminin uygulama aşamaları, verimliliği artırmak üzere bilgilerin ortaya çıkarılması ve etkin bir biçimde kullanılmasını sağlamaktadır. Kâr amacı güden kurumlarda bilgi yönetimi uygulamalarının en önemli sonucu verimliliğin artması olmuştur. Müzelerdeki bu artış, verilen hizmetlerin toplumun gelişimine katkısının ölçülmesidir.

### 3.2. Bir Bilgi Kurumu Olarak Müze

İster bir çalışanı olan küçük bir müze, ister çok büyük ulusal bir müze olsun bilgi yönetimi eldeki kaynakların anlamlı dağılımını gerektirir ve bilgi stratejisi yönetimin üst seviyesinde ele alınır (Orna ve Pettitt, 1998, s. 68). Müzenin amaç ve politikaları, bilgi ihtiyacı ve hareketi ile ilişkili olmalıdır. Bu, her müzenin kendi türüne, içinde bulunduğu toplumun özelliklerine, bütçesine göre farklılık arz ederken, aynı zamanda bir kurum olarak müzelerin ortak amaçlarının olması gerektiğini de göstermiştir. Müzelerin nesne odaklı olmaktan çıkıp, bilgi odaklı hizmet üretmeye yönelmesi, müzelerin ortak amacının bir bilgi kurumu olmak olduğunu kanıtlar.

Müzelerin bilgi kurumu olarak örgütlenmeleri, bilgi hizmetlerini geliştirmeleri ve bunun sonucunda toplumun gelişimine katkıda bulunma potansiyellerini yükseltmelerinden, müzelerdeki kütüphane ve arşiv çalışmalarından, araştırma birimlerinden, yürütülen projelerin niteliklerinden, belgeleme ve koruma faaliyetlerinden anlaşılmaktadır. Ancak toplumun gelişimine katkıda bulunan bu faaliyetler her zaman gerçekleşmemektedir.

Ekonomik yapılanmanın müze için doğurduğu sonuç, ekonominin sanayiden hizmet sektörüne geçmesi ile onu diğer bilgi hizmeti veren kurumlarla aynı konuma getirmiştir. Buna karşın müzelerin eğlence endüstrisine daha yakın olması, onu diğer bilgi kurumlarından ayıran bir etkidir. Batı ülkelerinde yaşanan

değişimler karşısında müzelerde iki temel eğilim yaşanmıştır: Müzenin gelirlerini artıran pazar merkezli ideoloji ve bütün dünyayı etkilemiş olan bilgi ve iletişim teknolojileridir (Rottenberg, 2002, s. 21). Bu değişim müzelerin ziyaretçi sayılarını artırma kaygısıyla, sadece eğlence endüstrisinin bir parçası haline gelerek toplumun gelişimi yönelik hizmet verememesi bakımından tehditlere açıktır. Bu tehditler müzelerin, neden bilgi kurumu olarak örgütlenmelerinin gerekli olduğunu bir kez daha göstermektedir.

### **Tehditler**

**Güvenilir olmayan bilgilerin ortaya çıkması:** Kültür endüstrisindeki popülerleşme nedeniyle günümüzde bilginin güvenilir olmayan bir biçimde artma riski vardır. Bu önemli sorunun Amerika'da yazar, eğitimci ve uzmanlar tarafından sanat özelinde farkına varılmıştır. Merkezi Washington'da olan Urban Institute ve Santa Monica Rand Corporation, belli sanat disiplinleri için çeşitli bölgelerde anketler yapmışlar, Ohio State Üniversitesi'nde sanat politikaları ve yönetimi programları, Columbia Üniversitesi-Teachers College ve diğer üniversitelerde bu konuda öğretim ve araştırma çalışmaları yapılmıştır. 2005 yılında Columbia Üniversitesinde Ulusal Sanat Gazeteciliği Programı (National Arts Journalism Program) tarafından gerçekleştirilen "Measuring the Muse" (Düşünceyi Ölçmek) sempozyumu düzenlenmiştir ve burada devletin kültür politikalarının bir gereksinim olduğu sonucuna varılmıştır.

**Maddi Destekler ve Ortaklıklar:** 20. yüzyılın sonunda müzelerin ihtiyacı olan maddi desteğin sağlandığı bir ortam oluşabilmiş ve bu desteğin retorik, ilkeleri, öncelikleri, kültür-sanat kuruluşları için yeni fırsatlar yaratmış, yeni vakıflar kurulmuş ve maddi bağış mekanizmaları oluşturulmuştur. Müzelerin ortaklıklar yoluyla çalışmalarını sürdürmeleri bu dönemde ortaya çıkmıştır. Ancak maddi destek sağlayan kurumlar ya da yine maddi sebeplerle ortak yapılan çalışmalar, müzelerin kendi başlarına bilgiyi yönetmelerine müdahale edebilmektedir.

**Pazarlama Tekniklerinin Yanlış Kullanımı:** Pazarlama araştırma metodlarının müze ve galerilere girmesi küratör ve yöneticilerin mevcut ve potansiyel ziyaretçilerine daha yakınlaşmalarını sağlayan metodların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Hooper-Greenhill, 1999a, 262). Ancak müzelerin, ziyaretçilerine bu metodlarla ulaşması bir takım eleştirileri de beraberinde getirmiştir. Endüstrileşme sonrası oluşan, post modern, boş zaman toplumu yaratan, kültürel ve demografik değişimlerin ortaya çıkmasıyla, toplumun müzeyi algılayışı, eğitsel olmaktan çok bir eğlence etkinliğine dönüşünce, müzelerde araştırma ve sergileme yerine, daha çok izleyici ve hizmet

odaklı bir anlayış yerleşmiştir (Schubert, 2004, s. 65). Ekonomik güçlerini artırmak için ziyaretçi sayılarını yükseltmek üzere, müzelerde pazarlama tekniklerinin en fazla kullanıldığı Amerika'da bu anlayışın Metropolitan Sanat Müzesi'ne (*Metropolitan Museum of Art*) 1967'de Thomas Hoving'in müdür olarak atanması ile başladığı söylenebilir (Schubert, 2004, s. 70). Böylece 1965–1985 arasındaki yirmi yıllık bir sürede Amerika'da müzelerin ziyaretçi sayısı ikiye katlanmıştır (Hein, 2000, s. 38).

**Mimari Yapılar:** Müzelerin değişik mimari yapıları ile ziyaretçi kazanmayı hedefledikleri görülür. Bu da müzenin diğer işlevlerinin yerine getirilmesinde eksiklik yaratabilmektedir. Mimari anlamda ilgi odağı olan müzelerin en bilinen örneği, Frank Lloyd Wright tarafından yapılan New York'daki Guggenheim Müzesi'dir. 2004'de yeni binasının açılması ile Museum of Modern Art (MoMA) bu şekilde sorgulanmış bir sanat müzesi olmuştur. Açılış sergisinin, müzenin öncelikleri arasında gösteri (*showcase*) dünyasının bir parçası olmak anlamına geldiği gözlenmiştir (Stevens, 2006).

Yukarıda sözü edilen tehditler karşısında, kurum içinden önlemler alındığı gibi, Amerika kıtasında, sanat müzeleri özelinde Sanat Müzeleri Yöneticileri Derneği (Association of Art Museum Director-AAMD), müzelerin kendilerini denetlemeleri için de önlemler sıralamaktadır. Dernek, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada ve Meksika'daki üyelerine belli aralıklarla müzelerle ilgili, farklı konularda durum raporu (position paper/white paper) göndermektedir. Bunlardan bazıları, "Gelirler: Sanat Müzelerinin Halkın Hizmetindeki Bir Yatırım", "Sanat Müzeleri, Sanat Koleksiyonları ve Topluma Hizmet", "Amerikan Sanat Müzeleri ve Kâr Amaçlı Kuruluşların Sergi İşbirlikleri" olup, müzeleri tehditler karşısında uyarılmaktadır.

Tehditleri önlemek için, bilgi yönetiminin ilk aşaması olan işletme amaçlarının belirlenmesi aşamasında müzenin nasıl bir işletme olduğunun ortaya konması gerekir. Çağdaş müzecilik anlayışına göre, müzeler diğer bilgi hizmeti verenler gibi topluma hizmet amaçlı bilgiyi depolayan, değerlendiren ve dağıtan kurumlardır. Son gelişmeler, müzenin bilgi kurumu olmasını destekleyerek müzelerdeki bilgi yönetim süreçlerini belirler.

### 3.3. Müzelerde Bilgi Yönetimi Sürecini Etkileyen Gelişmeler

Bilgi yönetiminin müzelerde uygulanması, mali bilgilerden personel bilgisine, koleksiyon bilgisinden ziyaretçi bilgilerine kadar müzenin çeşitli birimlerinde kullanılan çok çeşitli bilgi türlerini kapsar. Bütün bu bilgileri, geniş kapsamıyla Tate Galery'nin bir raporunda yer alan tablo ile örneklemek mümkündür.



AMAÇ	İHTİYAÇ DUYULAN BİLGİ
Koleksiyonun sergilenmesi	Koleksiyon bilgisi Koleksiyondaki nesnenin sergilenmesi ile ilişkili teknolojilerin bilgisi Sergilemeyle ilgili know-how
Hediye yoluyla kazanım, transfer, satın alma yoluyla kazanım	Bağışçılar ve potansiyel bağışçılar Diğer potansiyel kaynaklar Pazar fiyatları, satıcılar vs. Koleksiyondaki satın almaların tarihçesi Nesnelerin değerleri Hediye değerleri
Koleksiyonun dokümantasyonu, araştırması, yayınlanması; bilimsel ilerlemenin teşvik edilmesi	Koleksiyon ve konu geçmişi; ilgili alanlardaki araştırmanın geliştirilmesi Modern dokümantasyon uygulaması ve onu destekleyen teknolojiler Koleksiyonun bir parçası haline gelmelerinden itibaren bütün nesnelerin tarihi, geçmişi, know-how yayıncılığı
Modern korunma ihtiyaçları çerçevesinde saklama, sağlama ve depolama	Modern saklama teknikleri, materyallerin/objelerin çevresel ihtiyaçlarının bilgisi
Diğer müzelerden sergiler için ödünç alma yoluyla koleksiyon temini	Tüm ülkelerdeki benzer müzelerin koleksiyonlarının bilgisi
Ziyaretçilerin ilgisini çekmek; eğitim, şevk ve ziyaretlerini devam etmelerini teşvik etmek amacıyla koleksiyonları sunmak	Koleksiyonların konularının koleksiyonun kendilerinin, ziyaretçi profillerinin sunum metotlarının bilgisi Eğitim sistemlerinin bilgisi Enformasyon sunumundaki know-how

Müzelerin ziyaretçi tipini, bir kerelik ziyaretçiden araştırma ziyaretçiye terfi ettirmek	Güncel ve potansiyel ziyaretçi (yerel nüfus dâhil) bilgisi Koleksiyonun güçlü yanlarının ve değişik kitlenin ilgisini çekebilecek yolların bilgisi ve değişik kitlelerin ilgisini çekme yollarının bilgisi Halkla ilişkiler know-how'ı ve teknikleri
Müze aktivitelerinin devamını ve gelişimini sağlamak için değişik kaynaklardan kaynak elde etme	Müzenin güncel finansal ve diğer kaynakları ile mali durumunun bilgisi Potansiyel kaynakları ve onlara ulaşma metotları İlgili hukuksal çerçeve
Müzenin ilgi alanını etkileyen standartların gelişimini gözlemlemek ve bu gelişmelere iştirak etmek	Hâlihazırdaki standartlar, ihtiyaçlar, düzenlemeler ve hukuksal çerçeve. Standartları devam ettirmek ve geliştirmeye ilgili organlar

**Tablo 1:** Tate Galeri'nin Planı/Bienal Raporu (Orna ve Pettitt, 1998, s. 24)  
(*Doküman galerinin izniyle yayınlanmıştır.*)

Bilgi yönetimi sürecinde gerçekleşen bu geniş çerçevede bilgi hizmetlerinin rolünün ne olduğu, müzenin üç işlevi olan koruma, araştırma ve iletişim işlevlerinin detaylı değerlendirilmesi ile anlaşılır. Bu işlevlerdeki değişimin ortak olan ve bilgi hizmetlerini geliştiren yanı, müzelerin bugün sadece nesneyle çalışmayıp, pek çok başka unsuru kullanmasıdır. Bu unsurlar, nesne dışındaki bilgi kaynakları olduğu gibi günümüzün bilgi ve iletişim teknolojileri ve bilgiye dayalı bir ekonomi geliştirme yöntemleridir.

Koruma işlevinin bir parçası olan koleksiyon yönetimi, müzeye herhangi bir parçanın girmesinden, gerekiyorsa müzeden çıkarılmasına kadar her sürecin yönetilmesidir. Nesne odaklı çalışmaların en çok gerçekleştiği alan olmasına rağmen, günümüzde koleksiyon yönetimi bütüncül bir yaklaşım gerektiren çeşitli bileşenlerden oluşmaktadır. Bu bileşenler, müzelerin vizyon, misyon ve stratejileri, maddi kaynak arayışları, birlikte çalışılacak kurum ve kuruluşlar, gelişen teknolojiler ve hizmet verilen kitledir. Bu bileşenlerin tümü bilgi hizmetlerinin geliştirilmesine aracılık eder.

Müzelerin vizyon, misyon ve stratejileri, günümüzde tutarlı bir koleksiyon yönetimi gerektiren bilgiler sunarak bilgi hizmetlerini geliştirir. Tutarlı bir koleksiyon, bilgiye dayalı olarak gerçekleştirildiği takdirde bilimsel bilginin üretilmesi ve kullanılması desteklenir.

Koleksiyon yönetiminin bileşenlerinden olan maddi kaynak arayışları sırasında, müzenin koleksiyonunun nasıl yönetileceği, diğer bir deyişle ne tür alımlar yapılacağı, koleksiyon parçalarının nasıl değerlendirilip saklanılacağı, bunun için hangi maddi kaynaklara yönelmek gerektiğinin belirlenmesi gerekir. Bu noktada, koleksiyon yönetimi ile topluma verilen dolaylı hizmetin nasıl bir bilgi hizmetine dönüşeceği sorusu, maddi kaynaklara yönelirken ve onları kullanırken dikkate alınmalıdır.

Koleksiyon yönetiminin bir diğer parçası, birlikte çalışılan ya da çalışılması olası kurum veya kuruluşlardır. Bunların tanınması, koleksiyonun nasıl bir bilgi bütünüdürün parçası olduğunu gösterir. Müzenin konusunda hizmet veren kütüphaneler, arşivler tarafından verilen hizmetler; müzenin bulunduğu fiziksel ya da sanal çevreye, müzeler koleksiyonları ile katılarak araştırmacıları ilgili konudaki eğitimi bilgi açısından desteklerler.

Gelişen teknolojilerin uygulanması, nesnelere depolanma koşullarını, hareketlerini ve nesnelere çalışma olanaklarını çeşitlendiren koleksiyon yönetimi bileşenlerindedir. Bu çeşitlenme, müze koleksiyonlarını destekleyerek bilgi hizmetlerinin geliştirilmesine öncülük eder. Çünkü gerek araştırmacılar, gerekse müzede çalışan uzmanlar tarafından nesnelere ve nesnelere bilgilerine erişim böylelikle sağlanmış olur.

Koleksiyon yönetiminin bir diğer bileşeni olarak müzenin hizmet verdiği kitlenin tanınması gerekir. Bu durum, bilgi hizmetlerinin geliştirilmesi için bilgi ihtiyacının saptanması demektir.

Belgeleme, sınıflama ve kataloglama faaliyetleri, müzelerin bilgi hizmetlerini doğrudan geliştirdiği çalışma alanıdır. Müzelerin bilgi yönetimi sürecinde, belgelemenin günümüz standartlarına göre müzenin diğer birimleri ile ilişki kurularak yapıldığı ve bu çalışmalarda nesne dışında pek çok kaynağın kullanılabileceği dikkate alınmalıdır. Nesnenin araca dönüştüğü bu çağdaş belgeleme standartlarının bir kısmı müzelere yönelik olabildiği gibi, bir kısmı da arşivleri içeren daha geniş bir sistem önerisinde bulunmaktadır. 1960'larda İngiltere'de Müze Dokümantasyon Birliği (Museum Documentation Association) tarafından geliştirilmeye başlanmış standartlar; belgeleme konusunda çalışan ICOM komitelerinden biri olan CIDOC tarafından geliştirilen belgeleme prensipleri ve modeller, müzeler için

oluşturulmuş standartlara örnek olarak gösterilebilir. Kütüphaneler için geliştirilen *Dublin Core* müze ve arşivler için de uygulanabilir.

Günümüzde müzenin bir bilgi kurumu olarak verimliliğini artırmasına öncülük eden müze araştırmaları, projeler yoluyla gerçekleştirildiklerinden, müzede bilgi yönetiminin dinamizmine destek olurlar. Bu araştırmaları, müzenin örgütsel yapısını iyileştirmeye yönelik olanlar ve müzenin ilgili olduğu alanı geliştirmeye yönelik olanlar şeklinde değerlendirmek mümkündür. Her iki şekilde de projeler, bilgi hizmetlerinin geliştirilmesine ya da kullanılmasına katkı sağlayan çalışmalardır.

Müzenin örgütsel yapısını geliştiren çalışmalara örnek olarak, Tate Müzesi'nde yürütülen "Culture Mining: Time Based Cultural Documents and Online Audio/Video (Re)search Tools" adını taşıyan proje verilebilir. Projenin amacı, İnternet üzerinde esnek bir arşiv oluşturarak Tate Müzesi'nin kültürel teori dersleri, sanatçı konuşmaları, sempozyum ve performanslardan oluşan dijital ses ve video kayıtlarını günışığına çıkarmak ve bu tür arşivlerin oluşturulması ve yönetilmesi için sistemler geliştirmektir.

Müzenin ilgili olduğu alanı geliştirmeye yönelik çalışmalar müzelerin enstitülerin, enstitülerin de müzelerin çalışma yöntemlerini kullanmalarına neden olmuştur. Örneğin Boston'daki Çağdaş Sanat Enstitüsü (Institute of Contemporary Art-ICA) çalışmalarına koleksiyon satın alarak devam etme kararı almış ve gelişimini hızlandırmıştır. Koleksiyon bakımından değerli bir birikime sahip MoMA ise aksine günümüzde bu koleksiyonları değerlendirememesi yönünde eleştirilmektedir (Stevens, 2006).

Bu projelerle müzelerde vizyon, misyon ve amaçlar yönetsel düzeyde ele alındığından, aynı zamanda bilgi kullanımı da değerlendirilir. Projelerin enstitüler, kütüphaneler, proje ekipleri ve arşivler yoluyla küratör ya da müze uzmanlarının katkılarıyla gerçekleşmesi, bilgiyi kullanan diğer kişi ya da kuruluşlarla iletişim kurulmasını sağlayarak bilgi hizmetlerinin geliştirilmesine aracılık eder.

Müzedeki bilgiyi toplumla buluşturmayı hedefleyen çalışma alanlarından oluşan iletişim işlevi, teknolojinin kullanımıyla bir evrim geçirmiştir. Bu evrim, bilginin daha sistemli ve etkileşimli bir biçimde sunulmasını sağlamıştır. Bilgi hizmetlerindeki gelişmelerin müzelere yansması, müzenin toplumun gelişimine katkıda bulunmasını destekler. Nesne odaklı bilgi hizmetleri veren müzeler, sadece sergi katalogları, sergiyle ilgili yayınlar ve sergi metinleri ile topluma ulaşmaktaydılar. Oysa bugün bu çalışmalar, müzenin sunduğu bilgi

hizmetinin sadece bir kısmıdır. Müze bilgi kullanımını ve sunumunu hem daha sistematik, hem de daha etkileşimli bir hale getirmiştir. Sanal uygulamaların gerçekleştirilmesi, müze iletişimde devrimsel niteliktedir. Koleksiyonlar belgelenirken oluşturulan dizinlerle, müze koleksiyonlarının kütüphane katalogları gibi taranması mümkündür.

Müze iletişimindeki sanal devrimin bilgi odaklı bir hizmet olarak topluma sunulması, bilgi erişim sistemlerinin kullanılması ile mümkündür. Aksi takdirde sanal müzeler, broşür niteliğinde olmaktan öteye gidemez. Örneğin San Francisco Modern Sanat Müzesi (San Francisco Museum of Modern Art) SFMOMA'nın internet sayfasında sanatçı üzerinden yapıtlara ulaşılabilirdiği gibi mimarlık ve tasarım, medya sanatları, resim-heykel, fotoğraf gibi başlıklardan ve belli bir sanat yapıtı ismiyle de arama yapılabilmektedir. Bu tür sınıflamaların gelişmesi ve standart başlıklar altında yapılması, bugün müzelerin gelişmişliklerini göstermektedir. Örneğin, New York Guggenheim Müzesi'nin sanat akımları aracılığıyla koleksiyonuna ulaşımının sağlanması sayısız örnekten sadece biridir. Hatta müzelerde bu aktarımlar sadece koleksiyonlara erişimle sınırlı kalmamış, sanal turlara da yansıtılmıştır. Uruguay çağdaş sanatını toplumla buluşturan Muva Müzesi (*Museo Virtual de Artes*) bu tür müze örneklerinden biridir. Sanal sergi turu sırasında sanat yapıtının bilgisinden sanatçıyla ilgili bilgiye, yapıtın ait olduğu akımdan, sanat eleştirilerine kadar istenilen bilgiye tur boyunca ulaşılabilir. Tüm bu hizmetlerin geliştirilebilmesi, müzenin bilgi yönetim sürecinde ortaya koyduğu amaçlar ve izlediği yöntemle ilişkilidir.

Öte yandan müzeler, bir yandan bilgi hizmeti veren kurumlara referans kaynağı olabilecek, diğer yandan araştırmacıları destekleyecek bilgi kaynakları üreterek bilgi erişimi alanına katkıda bulunmuştur. J.P. Getty Müzesi, bilgi kaynağı üretimine öncülük eden bir sanat müzesi olarak "Yetke Dizini", "Sanat ve Mimarlık Kavramsal Dizini" ve "Coğrafi Yerler Dizini"ni oluşturmuştur. Dolayısıyla müzelerin teşkilatlanmaları itibarıyla bu tür bilgi kaynakları hazırlayabilecekleri bilgi yönetim süreci de göz önünde bulundurulmalıdır.

Müzelerde bilgi hizmetleri ortak bir ağ üzerinden iletişim kurularak da yapılabilmektedir. Kanada'dan Kanada Mirası Bilgi Ağı (Canadian Heritage Information Network-CHIN), ABD'den Sanat İmajı Konsorsiyumu (Art Image Consortium-AMICO) ve Amerikan Müzeler Birliği (American Association of Museums) tarafından gerçekleştirilen "Nazi Era Provenance Research Project" ortak bir veri tabanı oluşturulması örneklerinden birkaçıdır. Müzelerdeki bilgi yönetimi uygulamalarında bu teknolojilerin varlığı göz ardı edilemez.

### 3. SONUÇ

Müzeler, bilgi yönetimi uygulaması ile topluma ulaşabilirliklerini planlayabilir ve değerlendirebilirler. Çağdaş müzecilik anlayışına göre, bu uygulamanın toplumu geliştirmesi, bilgi yönetim sürecinin ilk aşamasında müzelerin bir bilgi kurumu olduklarının farkında olmaları ile mümkündür.

Müzeler, bilgi yönetim sürecinde kendilerini bir bilgi kurumu olarak tanımlamadıklarında, müze ve toplum iletişiminden bir takım tehditler doğmaktadır. Gelişmiş toplumdaki müzeler bilgi toplumuna geçiş sürecinde bu tehditlerle karşılaşmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerdeki müzelerin bilgi kurumu olarak hizmet vermeleri bu tehditleri engeller.

Müzelerde bilgi yönetimi sürecinin uygulanmasında bilgi hizmetlerinin rolü, müze hizmetlerinin bilgi odaklı olması ile artmıştır. Koleksiyon yönetimi, belgeleme çalışmaları, araştırma projeleri ve iletişimin sunduğu olanaklar, günümüzde müzelerde bilgi odaklı hizmet üretmenin kilit alanlarıdır. Bu alandaki gelişmeler, bilgi yönetimi takımının bir araya getirilmesinde, kritik bilgi varlıklarının tanımlanmasında, paylaşılan değerlerin ortaya konmasında, kullanılan teknolojilerin saptanmasında ve kurumsal kültürün oluşturulmasında rol oynar. Böylelikle bilgi yönetiminin müzenin topluma ulaşabilirliğine katkısı daha verimli bir platformda değerlendirilebilir.

#### Kaynakça

- Barlow, H. A. ve Burke, M. E. (1998). The organization as an information system: Signpoints for new investigations. *East European Quarterly*. 32, 549-556.
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Hein, H. S. (2000). *Museum in transition: A philosophical perspective*. USA Smithsonian Institution.
- Hooper-Greenhill, E. (1999a). *The educational role of the museum*. London; New York: Routledge.
- Hooper-Greenhill, E. (1999b). *Müze ve galeri eğitimi*. (M. Ö. Evren; E. G. Kapçı, Çev.), Bekir Onur (Yay. Haz.), Ankara: Ankara Üniversitesi Çocuk Kültürü Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayınları.
- ICOM (2004). *ICOM Code of Ethics*. 8 Kasım 2005 tarihinde ICOM web sitesinden erişildi: <http://icom.museum/ethics.html#intro>

- Orna, E. ve Pettitt, C. (1998). *Information management in museums*. England: Gover Publishing.
- Rottenberg, B. (2002). Museums, information and the public sphere. *Museum International*, (54), 21-28.
- Stevens, M. (2006). MoMA in Middle Age. *New York Magazine*, 18 Mayıs 2006 tarihinde <http://newyorkmetro.com/arts/art/features/16571/index.html> adresinden erişildi.