



DENEYİM TASARIMI YAKLAŞIMI
ve
MÜZELER UYGULAMASI
Yüksek Lisans Tezi

Oğuz ÇELİKADA

Eskişehir, 2019

**DENEYİM TASARIMI YAKLAŞIMI
ve
MÜZELER UYGULAMASI**

Oğuz ÇELİKADA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Endüstriyel Sanatlar Anabilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN**

**Eskişehir
Eskişehir Teknik Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Kasım 2019**

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Oğuz Çelikada'nın "DENEYİM TASARIMI YAKLAŞIMI ve MÜZELER UYGULAMASI" başlıklı tezi 26/11/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek Eskişehir Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca, Endüstriyel Sanatlar Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Unvanı Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı)

: Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN

.....

Üye

: Prof. Dr. Kemal YAKUT

.....

Üye

: Dr. Öğr. Üyesi Engin KAPKIN

.....

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ÖZET

DENEYİM TASARIMI YAKLAŞIMI ve MÜZELER UYGULAMASI

Oğuz ÇELİKADA

Endüstriyel Sanatlar Anabilim Dalı

Endüstriyel Tasarım Programı

Eskişehir Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kasım 2019

Danışman: Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN

Küresel ekonomide hizmet sektörünün payı giderek yükselmektedir. Özellikle teknolojinin etkisiyle hizmetlerin etkin olduğu pazarlar genişlemektedir. Hayatımızın birçok noktasına temas eden hizmetler gündelik ihtiyaçlarımızı karşılamakla beraber, aynı zamanda bize yeni ve biricik deneyimler de sunmaktadır. Hizmetlerde yaşanan bu değişim hizmet kullanıcılarının beklentilerini, motivasyonlarını ve ihtiyaçlarını da değiştirmektedir. Müzeler de hizmet sektöründe varlığını sürdüren kurumlar olarak bu değişimden etkilenmektedir. Ziyaretçilerin müzelerle olan etkileşimi değişmekte, özellikle nesiller ve kültürler arasında farklılıklar gözlenmektedir. Bu değişimin yaşandığı koşullar altında müzelerin ziyaretçilerini anlamaları ve onlarla geliştirilmiş temas noktaları üzerinden etkileşim kurmaları gerekmektedir. Bu etkileşim müze hizmetleri ve ürünleri düzeyinde gerçekleşebilir. Ürünlerin ve hizmetlerin, ziyaretçi odaklı yeniden yapılandırmasını sağlayan, görece yeni ve etkili disiplinlerden biri de hizmet tasarımıdır. Bu çalışmada Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi'nin ziyaretçileri hizmet tasarımının zihniyeti, süreçleri, yöntem ve araçlarından faydalananarak, eylem araştırması yöntemiyle analiz edilmiştir. Bu analizler belgelenmiş, analizler doğrultusunda hizmetlerin geliştirilmesi için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Hizmet tasarımı, Müzeler, Müze pazarlaması, Ziyaretçi deneyimi, Eylem araştırması.

ABSTRACT

EXPERIENCE DESIGN & ITS APPLICATION ON MUSEUMS

Oğuz ÇELİKADA

Department of Industrial Arts

Programme in Industrial Design

Eskişehir Technical University, Institute of Graduate Program, November 2019

Supervisor: Prof. Dr. Ertuğrul ALGAN

The share of the service sector in the global economy is increasing. With the influence of technology, markets in which has effective services are expanding. Services are in touch with phases of our lives to meet our daily needs, but also provide us with new and unique experiences. Moreover, these new experiences may also be reflections of cross-disciplinary impressions by design through contextual transformation. Unique and developing engagements in services change the expectations, motivations, and needs of the end-users. Museums are also affected by this shift as institutions that exist in the service sector. The interaction of the visitors with the museums is changing and especially the differences between the generations and cultures are observed. Under the circumstances of this change, museums need to understand their visitors and establish improved touchpoints with them. These touchpoints can take place at the various levels of museum services and products. One of the relatively new and influential disciplines that enable the visitor-oriented design of products and services is service design. In this study, visitors of Yılmaz Büyükerşen Wax Sculptures Museum were analyzed by action research methodology via using service design mindset, processes, methods, and tools. These analyzes have been documented and suggestions have been generated to improve the services in line with the outcomes of analyzes.

Keywords: Service design, Museums, Museum marketing, Visitor experience, Action reseach.

TEŞEKKÜR

Öncelikle bana gösterdiği destek ve sabır için değerli danışmanım Prof. Dr. Ertuğrul Algan'a; akademik merakımı besleyen ve bana yön gösteren Dr. Öğr. Üyesi Engin Kapkın ve Öğr. Gör. Levent Burgazlı'ya en içten duygularıyla teşekkür ederim. Araştırmama destek veren, başta Hande Erşahin olmak üzere, tüm Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi çalışanlarına, araştırmamı kendi araştırması gibi gören, sadece uzman desteği değil, motivasyon ve vizyon sağlayan Görkem Çetinkaya'ya; kapılarını bana açarak çalıştayların gerçekleşmesini mümkün kılan Eskişehir Anadolu Rotary Kulübü'ne minnettarım.

Tanıştığımız günden beri bana bir ağabey gibi destek olan ve inanan Öğr. Gör. Emin Arslan'a; bana dostluğu ve düşündürdükleri ile destek olan Zeynep Zat'a; beni sinirlendirerek motive eden Ekin Gedik ve Poyraz Umut Hatipoğlu'na; kendime inanmama yardım eden Ezgi Çisil Kaban'a; tez sürecimde yanımda olan Ceyda Artun, Cemre Demirgiller ve Süheyl Gür'e; birlikte geçirdiğimiz bu süreçte dostluğumuzu geliştirdiğimiz Merve'ye; en önemlisi de sevgi, varlık, güven ve destekleri için tüm aileme teşekkür ederim.

26/11/2019

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

.....

Oğuz ÇELİKADA

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
TEŞEKKÜR	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
GÖRSELLER DİZİNİ	xii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1. Amaç	1
1.2. Önem	2
1.3. Varsayımlar	3
1.4. Kapsam / Sınırlılıklar	3
1.5. Yöntem	4
2. LİTERATÜR TARAMASI	6
2.1. Giriş.....	6
2.2. Tasarımın Evrimi.....	8
2.3. Hizmet Sektörü.....	13
2.3.1. Teknolojinin gelişmesi	15
2.3.3. İnsanların ve ihtiyaçların bireyselleşmesi	17

2.3.4. Ürün pazarının doyuma ulaşması	17
2.3.5. Sonuç	19
2.4. Hizmet Tasarımına Giriş	20
2.4.1. Hizmet tasarımı zihniyeti	24
2.4.2. Hizmet tasarımı süreci	27
2.4.3. Hizmet tasarımı yöntem ve araçları	31
2.5. Müzeler ve Hizmet Tasarımı	36
2.5.1. Pazarlama ve müzeler	37
2.5.2. Ziyaretçilerin müzeler ile kurduğu ilişki	42
2.5.3. Müzelerin hizmet tasarımına yaklaşımı	46
3. YÖNTEM	51
3.1. Eylem Araştırması	51
3.1.1. Eylem araştırmasının araştırmada uyarlanması	53
3.2. Araştırma Yöntemi	54
3.2.1. Veri toplama yöntemleri	55
3.2.2. Fikir geliştirme yöntemleri	58
3.2.3. Analiz yöntemleri	59
4. BULGULAR VE YORUM (ÇALIŞMA)	62
4.1. Çalışmanın Yapısı	62
4.2. Keşfetme Aşaması	63
4.2.1. Müze etkileşimi – 1	64
4.2.2. Müze etkileşimi – 2	66
4.2.3. Ziyaretçi etkileşimi – 1	70
4.2.4. Ziyaretçi etkileşimi – 2	73

	<u>Sayfa</u>
4.3. Tanımlama Aşaması	76
4.3.1. Uzman görüşmesi – 1.....	76
4.3.2. Müze etkileşimi – 3	79
4.4. Geliştirme Aşaması	82
4.4.1. Yaratım etkileşimi – 1.....	82
4.5. Uygulama Aşaması	89
5. SONUÇ.....	90
5.1. Araştırmacının Rolü	95
5.2. Kısıtlar.....	96
KAYNAKÇA	98
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Hizmetlerle, Ürünlerin arasındaki niteliksel farklılıklar.....	14
Tablo 2.2. Müze ziyareti deneyimlerinin sınıflandırılması.....	43



ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1.1. Araştırmaya Katılan Kurumlar	4
Şekil 1.2. Eylem Yansıtma Döngüsü	5
Şekil 2.1. Literatür Taramasının Kapsamı	6
Şekil 2.4. Tasarım Odaklı Düşünce kümeleri	20
Şekil 2.5. Endüstriyel Tasarımın Rolü	22
Şekil 2.6. Yenilenen tasarım süreci	28
Şekil 2.7. IDEO - İnsan odaklı tasarım süreci	29
Şekil 2.8. Tasarım Enstitüsü “Çift Karo” süreç şeması	29
Şekil 2.9. Mozilla açık inovasyon alet takımını bölümleri	34
Şekil 2.10. Müze Deneyim Süreci	45
Şekil 2.11. 2010 – 2015 yılları arasında Müzecelik & Web konferanslarında yer alan sunum, gösteri ve çalıştay başlıklarında “Deneyim” kelimesinin kullanılması	47
Şekil 3.1. Eylem Yansıtma Çemberi	52
Şekil 3.2. Eylem Yansıtma Sarmalı	53
Şekil 4.1. Araştırma Süreci	62

GÖRSELLER DİZİNİ

Sayfa

Görsel 2.1 Bilmeceler ve Gizemler	11
Görsel 2.2 Tasarım odaklı mı, Doğrusal mı?	12
Görsel 2.3. Ekonomik değerin gelişimi.....	18
Görsel 2.4. Hizmet tasarımında kullanılan bazı araçlar	33
Görsel 2.5. Hyperisland yöntem ve araçlarından örnekler.....	35
Görsel 3.1. (solda) “Nasıl Sağlarız?” örneği, (sağda) “Yıldırım Tanıtımları” örneği.....	58
Görsel 4.1. Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi Planı.....	65
Görsel 4.2. Buz Kırıcı Örneği	84
Görsel 4.3. (solda) “Nasıl Sağlarız?” örneği, (sağda) “Yıldırım Tanıtımları” örneği.....	85
Görsel 4.4. Çalıştaydan bir görüntü	86
Görsel 4.5. Çılgın 8 Örneği	87
Görsel 4.6. Son Fikir Örneği	88
Görsel 5.1. Analiz Çıkarımları	91
Görsel 5.2. Şehir Turlarıyla Gelenler Karakter Şeması	94
Görsel 5.3. Ortaokul Öğrencileri Karakter Şeması	94

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

DTO : Dünya Tasarım Organizasyonu

YBBHM : Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi

EA : Eylem Araştırması

KT : Katılımcı Tasarım



1. GİRİŞ

Bu çalışmanın kaynağı, iletişim kökenli bir yüksek lisans öğrencisinin tasarım odaklı düşünme ile hizmet tasarımı yöntem ve araçlarını bir eylem araştırması çerçevesinde deneyimleme yönelimine dayanmaktadır. Eskişehir Teknik Üniversitesi Endüstriyel Tasarım Tezli Yüksek Lisans programı kapsamında alınan bir ders için Eskişehir Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi'nin (YBBHM) deneyimini araştırılmıştır. Ziyaretçi deneyimini odak noktasında tutarak yapılan, görece kısa ve basit araştırma sonrasında müzenin deneyiminin geliştirilebileceği düşüncesi oluşmuştur.

İlk araştırmanın müze yetkililerine sunulmasından sonra, araştırma hakkında müze yetkililerinden olumlu geri bildirim alınmıştır. Olumlu geri bildirim sonrasında daha kapsamlı bir araştırma olan bu yüksek lisans tezi için müze çalışanlarıyla görüşülmüş ve araştırmaya başlanmıştır.

Araştırmanın tahmin edilen faydaları, YBBHM'nin ziyaretçi profilini daha iyi anlaması, müzecilikteki güncel yaklaşımlardan haberdar olmaları, yeni bir iş geliştirme yaklaşımının denenmesidir. Bu çalışmanın ve YBBHM hizmetinin çıktılarını olumlu ya da olumsuz etkileyebilen bireyler ya da gruplar olarak tanımlanabilecek paydaşlar için de benzer faydalar içerebilir. Bu tezin araştırmacısının faydaları ise akademik ve teknik yeterliliklerinin geliştirilmesi olarak görülebilir.

1.1. Amaç

Çalışmanın amacı, mevcut ziyaretçi profilini ve deneyimini anlamak, belirli tasarım kriterleri açısından değerlendirmek ve çalışma boyunca yapılacak olan literatür ve alan taramalarından elde edilen bulgular ile geliştirmektir. Çalışma, şu ana araştırma sorusunu cevaplamayı amaçlamaktadır:

- YBBHM ziyaretçilerinin deneyimi hizmet tasarımı süreç, yöntem ve araçlarıyla nasıl anlaşılabilir ve geliştirilebilir?

Bu araştırma sorusuna cevap verirken çalışma bazı yan sorulara da cevap bulacaktır:

- Müzenin hizmet verdiği önemli ziyaretçi gruplarının demografik, psikografik yönelimleri nasıl farklılaşmaktadır. Müze ile kurdukları ilişkiler nasıldır?

- Müze pazarlamasının ziyaretçi odaklı yaklaşımı yıllar içerisinde nasıl bir değişim geçirmiştir. Müzeciliğin ziyaretçi odaklı yaklaşımı günümüzde nasıl bir yönelim benimsemiştir?
- Müze stratejistleri ve müzeciliğin ziyaretçi deneyimine güncel yaklaşımı nasıldır?
- YBBHM ile gerçekleştirilecek tasarım odaklı innovasyon eylem araştırması süreci nasıl gerçekleşecektir, ne tür problemler yaşanacaktır?
- YBBHM deneyimi, paydaşlar için tasarım odaklı düşünme ve katılımcı tasarım (KT) dinamikleriyle nasıl iyileştirilebilir?

1.2. Önem

Günümüzde müzelerin varlığı ziyaretçilerin, onları ziyaret etme isteği ile doğrudan ilgilidir. Bu yüzden müzelerin, ziyaretçi profillerinin ihtiyaçlarını, deneyimlerini istek ve motivasyonlarını anlamaları, varlıklarını sürdürmeleri için önem taşımaktadır. Bu yüzden ziyaretçilerin anlaşılması ve takip edilmesi de müze yönetimleri açısından önemlidir (Sezgin, Hasiloglu ve İnal, 2011).

Tezgel ve Akova (2017) müzeler üstüne gerçekleştirdiği kapsamlı araştırma sonrasında müzelerde çalışan uygulamacılara ve müzeler üzerine çalışan araştırmacılara birtakım önerilerde bulunmuştur. Müze yöneticilerinin müze ziyaretçilerine daha olumlu bir deneyim sunmaları için; ziyaretçilerinin beklentilerini, ilgilerini, motivasyonlarını ve ihtiyaçlarını takip etmesi gerekmektedir. Müze ziyaretçileri üzerine yapılan çalışmalar özellikle Türkiye'deki müzelerin sayısı ve çeşidi düşünüldüğünde yetersiz görülmektedir. Araştırmacıların müze ziyaretçilerinin motivasyonlarını, tipolojilerini ve tatmin düzeylerini farklı veri toplama yaklaşımlarıyla araştırmasını önermektedir (Tezgel ve Akova, 2017). Bu yüzden, hizmet tasarımı dinamikleri ile özel bir müze üzerine yapılacak bir çalışma literatüre faydalar sağlayabilir.

YBBHM ve araştırmacının bu tez çerçevesindeki ortaklığı müzeye birçok farklı alanda fayda sağlayabilir. Bu faydaların bir kısmı şu şekilde özetlenebilir:

- Bu çalışma YBBHM için bir iş geliştirme haritası sunabilir. Süreç sonucunda ortaya çıkabilecek yeni marka ve ürünler ile ilgili önermeler müzeyi farklılaştırabilecek bir çerçeve oluşturacaktır.

- Katılımcı tasarım çalışmasının bir yan ürünü olarak sürece katılan aktörlerin farklı perspektifleri ortaya koyarak birbirini beslemesi ile müze yönetimi ve çalışanlarında vizyon genişlemesi yaşanabilir. Ayrıca yeni oluşturacak hizmet önermesinin tasarım sürecine dahil olan çalışanlar, yeni önermenin oluşturulmasında söz sahibi oldukları için müzeyi daha fazla sahiplenerek işe katılımlarında ve tatminlerinde artış yaşanabilir.

- Çalışmanın kullanıcı etkileşimlerinin raporlanması sayesinde YBBHM sahip olduğu ziyaretçilerini daha iyi anlayabilir. YBBHM, ziyaretçilerin müze ile kurdukları etkileşimi ve müzenin sunduğu hizmeti daha iyi analiz etme, hizmetin zayıf noktalarını geliştirme olanağına sahip olabilir. Bu zayıflıklardan ileri gelen problemlerin çözümü ise hizmette iyileşmeyi beraberinde getirerek daha yüksek ziyaretçi tatmini ve talebini doğurabilir.

1.3. Varsayımlar

Bu çalışma üç temel varsayım üzerine kurulmuştur:

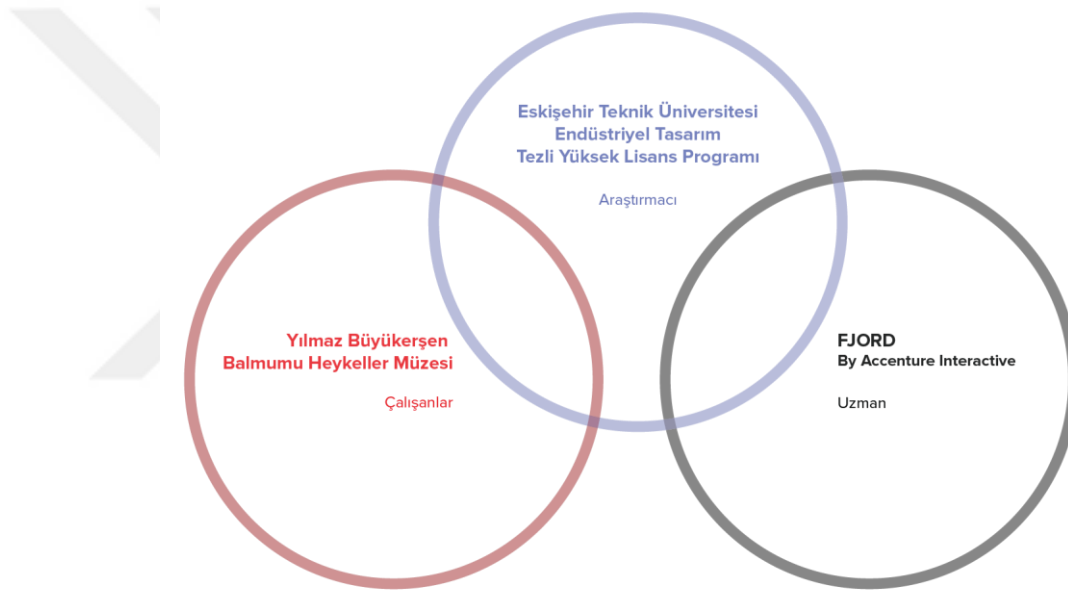
1. YBBHM'nin hizmet tasarımı yaklaşımıyla analiz edilmesi ziyaretçilerin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir.
2. YBBHM için yeni bir amaç önermesi geliştirilebilir.
3. YBBHM ile ziyaretçilerinin ihtiyaçları daha iyi kesiştirilebilir.

1.4. Kapsam / Sınırlılıklar

Bu araştırma, özellikle literatür taraması bölümünde pazarlama, hizmet tasarımı, müzecilik hakkında faydalı bilgiler sunsa da, doğrudan YBBHM odağında gerçekleştirilmiştir. Araştırma sırasında YBBHM paydaşlarıyla işbirliği yapılmış, ziyaretçileri araştırılmış, ürün ve hizmetleri üzerinde çalışılmıştır. Müze yönetiminin talebi üzerine ziyaretçiler ile doğrudan etkileşim kurulacak araştırma yöntemleri kullanılmamıştır. Temas ve birebir görüşmeler yerine araştırmanın, ziyaretçi araştırması bölümü gözlem ve uzman görüşlerine dayanmaktadır.

Tezin bir diğer genellenebilir öğretisi de çalışma biçiminin belgelenmesidir. Çalışma biçiminin belirlenmesinde İstanbul'da faaliyet gösteren Fjord by Accenture Interactive tasarım ajansından destek alınmıştır.

Tercihen farklı disiplinlerden gelen hizmet tasarımcılarının yürüttüğü tasarım çalışması bu noktada sadece bir araştırmacı tarafından yürütülmüştür. Bu açıdan bakıldığında, göreceli olarak daha sınırlı yetki ve yeterlilikte gerçekleştirilen bir çalışma olarak görülebilir. Araştırmanın izlediği yöntem dışında elde edilen araştırma verileri ve çıktılar YBBHM özelinde geçerlidir. Bu kuruma özel yaklaşımından dolayı, araştırmanın genellenebilir çıktılarından söz etmek mümkün değildir.



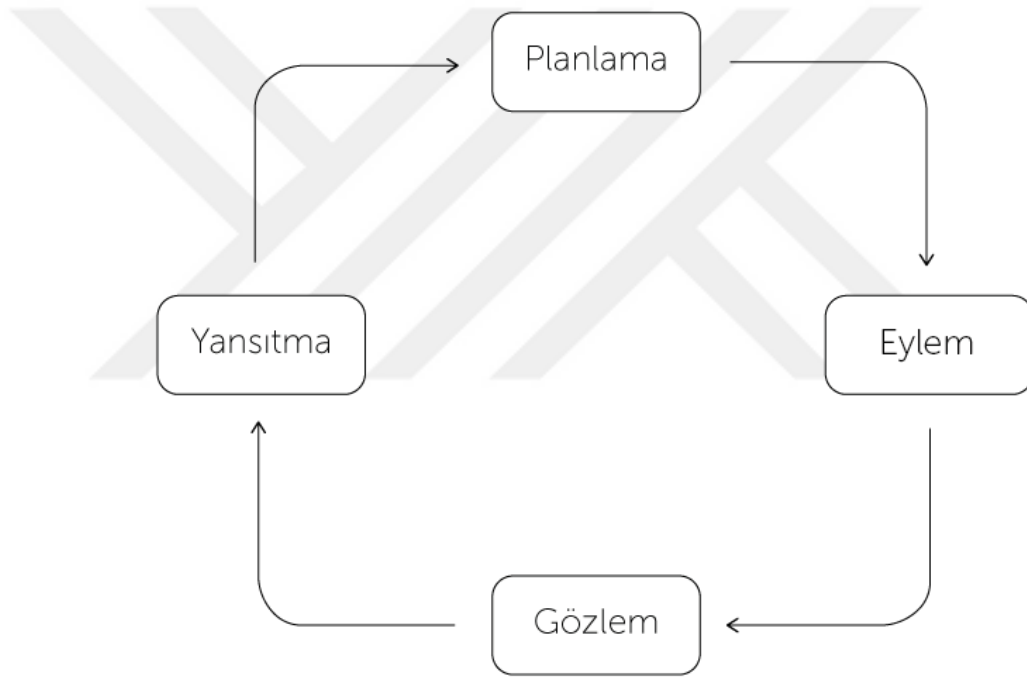
Şekil 1.1. Araştırmaya Katılan Kurumlar

1.5. Yöntem

Eylem araştırması (EA) yaklaşımı, tezin araştırmasının tüm aşamaları boyunca takip edilecektir. EA yaklaşımı, uygulamaya dayalı bir araştırma sorusunu çözmek amacıyla eylem almayı hedeflemekte, hem de alınan eylemi değerlendirerek uygulama hakkında bilgi ya da teori oluşturmaktadır. Aşağıda daha detaylı açıklanacak olan eylem araştırması yaklaşımı, kısaca birbirini takip eden dört aşamadan oluşmaktadır. Araştırmacı bir sorun belirler ve sorunu çözmeye yönelik bir eylem planlar. Planı bilinçli bir biçimde uygulamaya geçer. Eylemin etkilerini ve dinamiklerini gözlemler, veriler toplar ve analiz eder. Bu analizlerden çıkarımlar yapar, ilk eylem planını değerlendirir, geliştirir. Bu yolla da bir sonraki eylemi

planlamaya başlar. Carr ve Kemmis (1986) Eylem araştırmasının olası çıktıları şu şekilde sıralar (Carr ve Kemmis, 1986):

- Uygulamayı geliştirmek.
- Uygulamanın dinamiklerini daha iyi anlamak.
- Uygulamanın gerçekleştiği durumu geliştirmek.



Şekil 1.2. *Eylem Yansıtma Döngüsü* (Robson, 2016).

Eylem araştırması yaklaşımı, tasarım çalışmalarında kullanılan “yaparak öğrenme” yaklaşımıyla benzerlik göstermektedir. Bu benzerlikten dolayı bu çalışma sırasında kullanılması uygun bulunmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI



Şekil 2.1. Literatür Taramasının Kapsamı

2.1. Giriş

Müzecilğin giderek ziyaretçi odaklı bir yapıya dönüşmesinden dolayı, müzelerin ziyaretçilerini tanımaları ve onların ihtiyaçlarına cevap verecek deneyimler, hizmetler ve ürünlere yer vermelerinin önemi artmış olabilir. YBBHM paydaşları müzenin verdiği hizmeti geliştirmek istemektedir. Ancak, bu dönüşümün nasıl gerçekleştirilebileceğine dair bir eylem planı ya da strateji önerimesinin olmadığı söylenebilir.

Müzeler hizmet sektörünün dinamikleriyle işletilen ve şekillenen kurumlardır. Hizmet sektörü üzerine yoğunlaşan hizmet tasarımı, ziyaretçi ihtiyaçları ile kurum yönelimlerini kesiştiren yapısından dolayı bu araştırma için uygun bulunmuştur. Tasarımın yıllar

içerisindeki değişimi, gelişimi ve çeşitlenmesi, tasarımın değişen tanımı üzerinden incelenmiştir. Hizmet tasarımının nasıl koşullarda ortaya çıktığı anlaşılmaya çalışılmıştır.

Bunun için hizmet sektörünün değişimine ve günümüzdeki önemine dair ipuçları toplanmıştır. Teknoloji ve pazar koşulları ile olan ilişkisi anlaşılmaya çalışılmıştır. Hizmet sektörü hakkında edinilen taban bilginin üzerine hizmet tasarımı derinlemesine incelenmiştir.

Hizmet tasarımını oluşturan en önemli konular; zihniyet, süreç, yöntem ve araçlar olarak sayılabilir. Zihniyet bir kişi ya da kitlenin düşünme, anlama ve davranış biçimi olarak tanımlanabilir. Hizmet tasarımının daha iyi anlaşılması için, tasarımcıların eğitim yoluyla sahip olduğu zihniyet anlaşılmaya çalışılmış, kilit noktaları tanımlanmıştır.

Tasarım süreci, tasarımcının bir tasarım problemini derinlemesine anlamak, tanımlamak, çözmek için fikir geliştirmek ve bu fikirleri test ederek uygulamak için izlediği birbirini takip eden aşamalardır. Bu aşamalar birbirleri içerisinde farklılıklar, benzerlikler ve yönelimler içermektedir. Bu aşamaları anlamak için farklı ekollerin tasarım sürecine yaklaşımları araştırılmış, farklılık ve benzerliklerine değinilmiş ve önemli görülen yönleri açıklanmaya çalışılmıştır.

Hizmet tasarımı yöntem ve araçları, tasarımcının problemi çözme süreci içerisinde kullandığı alet çantasının içeriğini vurgular. Yöntemler, analiz etmek ya da çözmek amacıyla eldeki işe nasıl yaklaşılması gerektiğini metodolojik bir biçimde tanımlar. Araçlar ise, yine bir analiz ya da çözüm sürecinde tasarımcıya destek olan; kuralları, belli girdileri ve çıktıları olan; tanımlayıcı, seçici ya da derecelendirici olabilen aletlerdir. Bu araştırma kapsamın farklı yöntem ve aletlerin kökenleri ve kaynakları araştırılmıştır. Araştırma içerisinde kullanılan yöntem ve araçlar, tezin yöntem bölümünde tanımlanmıştır.

Hizmet tasarımı ziyaretçiyi / kullanıcıyı odak noktasına alır. Bu eylem araştırması bir müzede gerçekleştirildiği için müzelerde ziyaretçi odaklı yaklaşımların gelişimi araştırılmıştır. Pazarlama disiplini ziyaretçi odaklı yaklaşımın kökeninde önemli bir yere sahiptir. Bu yüzden müze pazarlamasının farklılaştığı dönemler incelenmiş hizmet tasarımıyla kesişim noktası olan ziyaretçi odaklılık araştırılmıştır.

Ziyaretçilerle daha iyi empati kurabilmek için, müze ile olan ilişkileri anlaşılmasına çalışılmıştır. Bu anlayışı geliştirmek için, ziyaretçilerin deneyimi, motivasyonları, karakterleri ve kazanımları hakkında literatür taranmıştır. Araştırma için yararlı olacağı düşünülen tanımlama ve sınıflamalara yer verilmiştir.

Son olarak da güncel müzelerin, hizmet tasarımına nasıl yaklaştığı taranmıştır. Özellikle müzelerde çalışan stratejistlerin görüşlerine, faydalı buldukları yöntem ve araçlara yer verilmiştir. Hizmet tasarımıyla yararlanan birkaç müzenin vaka uygulamaları hakkında detaylar paylaşılmıştır.

Sonraki bölümlerde yukarıda özetlenen alanlar hakkında daha derinlemesine bilgiler verilecektir.

2.2. Tasarımın Evrimi

Teknolojinin gelişimi ile teknolojiyi kullanan disiplinlerin evrimleşmesi, çoğu zaman paralellik göstermektedir. 19. yüzyıl süresince mühendislik disiplininin gelişimi ile teknoloji, geride bırakılan yüzyıla göre, yükselen bir ivme ile ilerlemiştir. Teknolojinin ilerlemesi, üretim yöntemlerini çeşitlendirmesi ve geliştirmesi pazara yeni nesneler sunmuştur. 20. yüzyılın başlarında aktif rol oynayan Alman Bauhaus ekolü üyeleri ve Reymond Loewy gibi bireysel tasarımcılar, teknolojinin bize sunduğu yeni nesneleri kullanıcılara yaklaştırmaya, daha estetik ve kullanışlı hale getirmeye çalışmıştır. 20. yüzyılın başlarında endüstriyel tasarım, üretim süreçlerinin son aşamalarında ürün üzerinde çalışmaya başlayan bir disiplin olarak görülmeye devam etmiştir.

20. yüzyılın sonlarına doğru, toplumların endüstriyel yetkinliklerinin artmasıyla tasarımın toplumda temas ettiği alanlar da artmıştır. Tasarım pratiklerinin etki alanının genişlemesi, bu döneme kadar süregelen, genel geçer tasarım tanımlamasını değiştirmeye başlamıştır (Hargadon, 2005).

Nobel ödüllü sosyal bilimci Herbert Simon tasarımı, belirli bir sorunu çözme amacıyla gerçekleştirilen araştırma süreci olarak tanımlar. Bu tanımla Simon, tasarımın işlevinin sadece ürünleri şekillendirmekle sınırlı olmadığını vurgular. Simon'a göre tasarım aynı zamanda statükoyu değiştirmek için de güçlü bir araçtır (Simon, 1996).

Rittel ve Webber'e göre statükoyu değiştirmenin yolu durum içerisinde yer alan çetrefilli sorunları bulmaktan geçer. Bu sorunların çetrefilli olarak nitelendirilmesinin sebebi, durum içerisinde bulunan paydaşları farklı şekilde etkileyen ve farklı yaklaşımlara değiştirilebilen, tek bir çözüm yolu bulunmayan problemler olmalarıdır. Bu problemleri, var olan durumu iyileştirecek biçimde değiştirmek ya da çözmek tasarım yaklaşımı olarak nitelendirilir (Rittel ve Webber, 1973). Tasarım Profesörü Richard Buchanan tasarımın faaliyetler, hizmetler, karmaşık ortamlar ve sistemlerde oluşabilen çetrefilli sorunları çözmek için kullanabilecek bir disiplin olduğunu belirtmiştir (Buchanan, 1992) .

Disiplinin yıllar içerisinde görülen çalışma yelpazesindeki genişleme Dünya Tasarım Organizasyonunun (World Design Organization) güncellenen tanımında da açıkça görülmektedir. Dünya Tasarım Organizasyonu'nun (DTO) Güney Kore'de gerçekleştirilen 29'uncu genel toplantısında, Mesleki Uygulama Komisyonu (Professional Practice Committee) tarafından yenilenmiş endüstriyel tasarım tanımı şöyledir: "Endüstriyel tasarım, yenilikleri yönlendiren, iş başarısını inşa eden ve yenilikçi ürünler, sistemler, hizmetler ve deneyimler ile daha kaliteli bir yaşam sağlayan stratejik sorun çözme sürecidir." (http-1).

DTO genişletilmiş tanımında disiplini şöyle tanımlıyor: Endüstriyel tasarım, olan ile mümkün olan arasındaki köprüyü kurar. Sorunları çözmek yoluyla bir ürün, sistem, hizmet, deneyim veya bir iş yapma niyetiyle yaratıcılığı kullanan, disiplinler arası bir meslektir. Endüstriyel tasarım, özünde sorunları ilksel olarak yeniden çerçeveler ve geleceğe iyimser bir bakış açısıyla bakar. Ekonomik, sosyal ve çevresel alanlarda yeni değer önermeleri geliştirir. Rekabet avantajı sağlamak için yenilik, teknoloji, araştırma, işletme ve müşteri kalemlerini birbirine bağlar. Endüstriyel tasarımcılar insanı sürecin merkezine yerleştirir. Empati yoluyla kullanıcı ihtiyaçlarına ilişkin derin bir anlayış kazanırlar. Ürünleri, sistemleri, hizmetleri ve deneyimleri tasarlamak için pragmatik, kullanıcı merkezli bir sorun çözme süreci uygularlar. Yenilikçilik sürecinde stratejik paydaşlardır ve çeşitli mesleki disiplinleri ve ticari çıkarları harmanlayacak şekilde konumlanırlar. Çalışmalarının ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini ve daha iyi bir yaşam kalitesi yaratma konusundaki katkılarını değerlendirebilirler.

Tasarımcıların aldıkları rollerin, giderek genişleyerek geleneksel çerçevenin dışına çıkması DTO'nun tanımında da açıkça görülmektedir. Günümüzde tasarım, giderek artan bir biçimde, sosyal ve ekonomik sorunların çözümü için yeni modellerin yaratılmasında kullanılıyor. Yenilik odaklı organizasyonlar ve iş modelleri de tasarımın kullandığı yöntem ve yaklaşımları kendi alanlarına uyarlıyorlar. Bu yönelimlerin etkisiyle hizmet tasarımı, tasarım odaklı düşünme ve disiplinler arası tasarım yaklaşımları giderek daha yaygın bir biçimde farklı disiplinler tarafından kullanılmaktadır (Visser, 2013).

Tasarım yaklaşımının iş dünyasındaki etkinliği iş dünyasının farklı alanlarında kullanılmaya başlanması, farklı çalışma alanlarından beslenen stratejik tasarım, organizasyon tasarımı gibi belli bir alana yoğunlaşmış, niş tasarım disiplinlerinin ortaya çıkmasına neden oldu. İş dünyasındaki bu değişen iş yapma biçiminde rekabetçi üstünlük elde etmesiyle tasarıma ve süreçlerine olan ilginin artması, tasarım disiplinlerini de etkiledi.

Grafik tasarım ve endüstriyel tasarım gibi geleneksel tasarım disiplinlerinden farklı olarak deneyim tasarımı, inovasyon tasarımı ve hizmet tasarımı gibi yeni disiplinler ortaya çıkmıştır (Sanders ve Stappers, 2014). Örnek vermek gerekirse, Domus Akademi sadece lisans sonrası eğitim için 13 adet farklılaşmış tasarım alanında eğitim vermektedir ([http-2](http://2)).

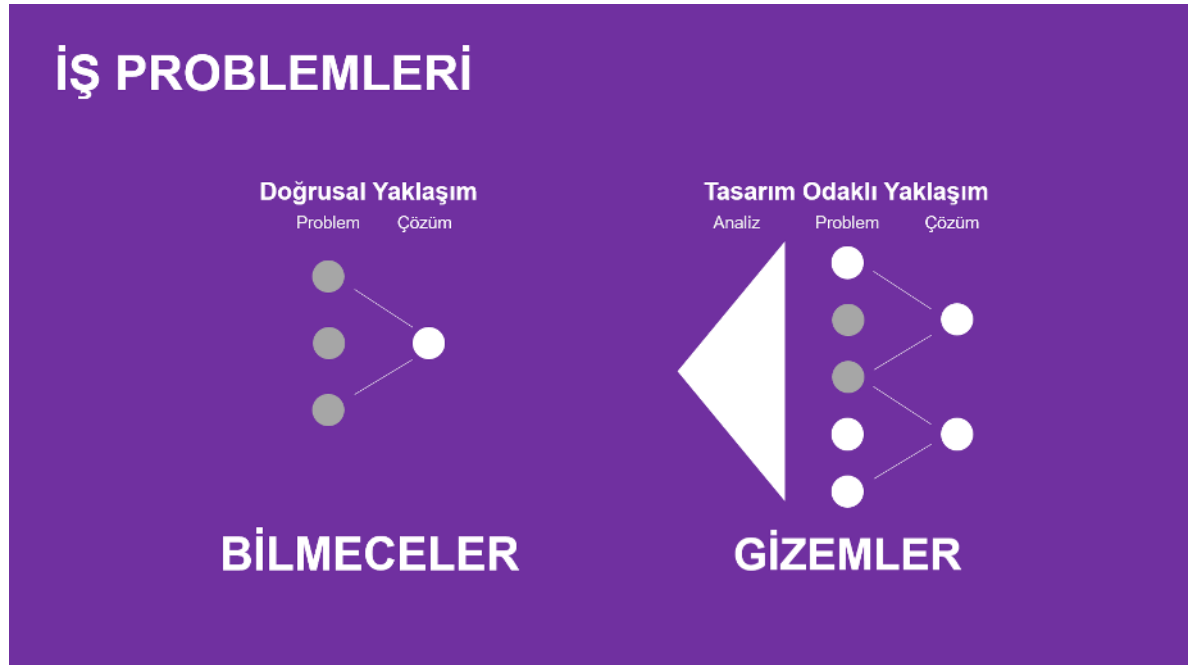
Tasarım yaklaşımı özellikle koşulların hızla değiştiği, belirsizliğin yüksek olduğu pazarlarda sorun çözmek için etkin bir yaklaşımdır. Özellikle karmaşık sistemlerde görülen çetrefilli sorunları çözmekteki yetkinliği arttırmıştır. Bu çıkarımı tasarım odaklı yaklaşımın, hızlı ve yaratıcı çözümler gerektiren iş dünyasında da, yakın dönemde kullanımının yaygınlaşmasından yapabiliriz (Dutson, Todd, Magleby ve Sorensen, 1997; Dym, Agogino, Eris, Frey ve Leifer, 2005; Kimbell, 2011; Liedtka ve Ogilvie, 2011; Lockwood, 2009). Tasarım odaklı yaklaşım, insan merkezli çetrefilli sorunları çözmek için stratejik bir araç olarak kullanılmaktadır. Yönetimsel disiplinlerde de görülen bu yaklaşım, iş dünyasının son on yılda artan inovasyon arzusuna tasarım odaklı düşünmenin cevap vermesiyle açıklanabilir (Brown, 2009).

İş dünyasında görülen inovasyon arzusunun artışı problem tipleri arasındaki dengenin değişmesiyle ilgili olabilir. Temelde iş dünyasında karşılaşılan iki tip problem bulunmaktadır. Bu problemler bilmeceler ve gizemler olarak adlandırılabilir (Liedtka ve

Ogilvie, 2011). Bilmeceleri çözmek için belli bir veriye ihtiyaç vardır. Örneğin; eğer bir arazide ekipmanların bırakıldığı tanımlı bir yeri arıyorsanız, bu yerin GPS koordinatlarına sahip olmanız gerekmektedir. Bu veriye ulaşarak bu bilmeceyi çözebilirsiniz.

Gizemler ise tamamen farklı bir yaklaşım gerektirmektedir. Gizemleri çözmek için size yardım edecek belirli bir veri parçası yoktur. Gizemler, bilmecelere göre daha karmaşık problemlerdir. Nasıl bir veriye ihtiyaç olduğu konusunda kesin yargıların olmaması yeterli değilmiş gibi, problemlerin kaynağı da bilmecelerinkiler kadar net değildir. Bir şirketin çalışanlarının mutsuz olması, ya da kıtlıktan kaçarak farklı bir ülkeye ve kültüre yeni gelmiş sığınmacıların entegrasyon sorunu yaşaması gizemlere örnek oluşturur.

Bilmeceleri çözmek için doğrusal, analitik sorun çözme yöntemleri geçerli yöntemlerdir. Hızlı hareket etmek, çözüm için veriler yardımıyla yoğunlaşılacak problemleri seçmek iyi bir stratejilidir. Gizemleri çözmek için ise tasarım odaklı yaklaşım ile derinlemesine analizler yaparak problemlerin kökenini anlamak gerekmektedir (**Görsel 2.1**). Böylece örtülü sorunlar ve ihtiyaçlar anlaşılabilir. Alternatif çözüm önerileriyle daha yaratıcı, yenilikçi, kapsayıcı ve etkili çözümlere ulaşılabilir.



Görsel 2.1 Bilmeceler ve Gizemler

Problemlerin çözümü için, doğrusal yaklaşım ya da tasarım odaklı yaklaşımdan hangisinin daha etkili olacağına karar vermek önemli bir adımdır. Tasarım odaklı yaklaşım yeni bir hizmet yaratmak, markayı tekrar konumlandırmak, pazar değiştirmek ve rekabeti geçersiz bırakmak için iyi bir yaklaşım olabilir. Ancak, doğrusal yaklaşıma göre daha yavaş ve çetrefilli bir süreç gerektirmektedir. Bu yüzden problemi sınıflandırmak gerekli soruları, elimizdeki probleme yöneltmek faydalı olabilir (**Görsel 2.2**).

	Tasarım Odaklı Yaklaşım	Doğrusal Yaklaşım
Problemin odağında insan var mı?	İlgili gerçek kişilerin (paydaşların) derinlemesine anlaşılması.	Problemin var olmasına neden olan çok az insan faktörü vardır.
Problemin kaynağı ne kadar net anlaşılıyor?	Problemin kaynağını bulmak için keşfetmek ve uzlaşmak gereklidir.	Problemi açıkça anlıyoruz ve doğru olanı çözdüğümüzden eminiz.
Belirsizlik düzeyi nedir?	Bilinmeyen birçok şey var, geçmiş verilerin bize yardımcı olması pek mümkün değil.	Geçmiş veriler geleceğin iyi bir göstergesidir.
Verilere erişim ne düzeyde?	Analiz edilebilecek çok az ilgili veri var.	Birkaç net veri kaynağı var.

Görsel 2.2 *Tasarım odaklı mı, Doğrusal mı?* (Liedtka ve Ogilvie, 2011)

İş dünyasının tasarım odaklı yaklaşıma ilgisinin artmasının nedeni, gizemlerin ya da çetrefilli problemlerin sayısının artması olabilir. Bu değişimin sebeplerinden biri de giderek karmaşıklaşan yaşayış biçimimiz olarak gösterilebilir. Karmaşıklaşan yaşayış biçimlerimiz, beraberinde gizemlerin de (çetrefilli sorunların) giderek karmaşıklaşmasına ve sayısının artmasına neden olabilir.

Karmaşıklaşan problemler ise farklı disiplinlerden gelen yaklaşımların tasarım sürecine dahil olmasını gerektirebilir. Önde gelen tasarım ajanslarından biri olan IDEO; psikoloji, zooloji, işletme ve etnografi kökenli çalışanları da bünyesine dahil etmektedir. Niş tasarım disiplinlerinin ortaya çıkması ve farklı disiplinlerin tasarım sürecine katılması tasarımın çalıştığı çerçevenin genişliyor olmasına işaret edebilir. Örneğin, bir tasarım projesi artık yalnız bir ulaşım aracının tasarlanmasıyla sonuçlanmıyor. Aracın var olduğu kültür, toplum, ekosistem, kültürü etkileyecek hizmetler de araçla birlikte tasarlanıyor. Ayrıca

genişleyen çapta paydaşların ihtiyaçlarına da cevap verilmeye çalışıldığı söylenebilir. Tasarım sürecinin sonucunda ortaya bütünsel, daha kapsayıcı bir fayda koyulmaya çalışılıyor.

Yukarıda özetlediğimiz gibi, tasarım odaklı düşüncenin iş dünyası tarafından, giderek yaygınlaşan bir biçimde kullanılması tasarımın doğrudan bu alanda nişleşen tasarım disiplinlerinin oluşmasına destek vermiş olabilir. Bir ekosistemde çeşitliliğin artması ordaki kaynak zenginliğin artmasıyla doğru orantılıdır. Bu noktada hizmet tasarımının gelişmesini daha iyi kavramak için hizmet sektöründe görülen ekonomik değişimin ve gelişimin incelenmesi faydalı olabilir.

2.3. Hizmet Sektörü

Toplumsal ihtiyaçlarımızı karşılayan üç ana sektör sanayi, tarım ve hizmet sektörüdür. Hizmet sektörü; materyal olmayan faydaların müşteriyle bulunduğu pazarlardan gelir elde eden şirketlerin bulunduğu sektördür. Hizmet sektörü günlük hayatımızı düzenleyen, ihtiyaçlarımızı karşılayan birçok alanda faaliyet gösteren firmalar tarafından oluşturulmaktadır.

Bu sektörlerin gelişmiş ekonomilerdeki payı incelendiğinde, 19. yüzyıldan bu yana sanayi sektörünün sahip olduğu büyük pay ile gelişmiş ekonomileri domine ettiği bir pazar koşulları görülmektedir. Sanayi sektörünün sahip olduğu payın görece büyük olmasının sebebi olarak, bu dönem boyunca sanayideki üretim yöntemlerindeki gelişmeler gösterilebilir. 1970’li yıllardan sonra hizmet sektörünün ekonomideki payı giderek artmaya başlamıştır. Özellikle bu yıllardan sonra ortaya çıkan teknolojik gelişmeler, komplike hizmetlere olanak sağlamıştır. Bu gelişmeler öncesinde endüstrinin sağladığı ürünler için bir destek sektörü olarak görülen hizmet sektörü, günümüzde temel ihtiyaçlarımızı karşılamak için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Hizmet sektörü; toplumsal değişim, ekonomik dinamikler ve teknolojinin etkisiyle ulusların refah düzeyini belirleyen sektörlerden biri haline gelmiştir (Copeland ve Mattoo, 2007). Hizmetlerin, ürünlere göre değerlerinin artışı anlamak için iki farklı sektörün çıktılarının farklarını incelemekte yarar vardır.

Sanayi sektörünün sunduğu ürünler ile hizmetler şöyle farklılaşmaktadır:

Tablo 2.1. Hizmetlerle, Ürünlerin arasındaki niteliksel farklılıklar (Grönroos, 2007)

Ürünler	Hizmetler
- Somuttur. - Hedef standardizasyondur, hep aynı biçimde üretmektir. - Stoklanabilir. - Müşteri üretim süreci içerisinde yer almaz. - Malların üretiminde bir hata yapıldıysa düzeltmek mümkündür. - Müşterinin bulunduğu yere ulaştırılabilir - Sahiplik transfer edilebilir.	- Soyuttur. - Hedef eşsizlik, benzersizliktir, her bir müşteri özeldir ve kendine özgüdür. - Stoklanamaz. - Müşteri üretim sürecinin içerisine bizzat katılır. - Hatayı son kullanıcıya ulaşmadan telafi etmek zordur. - Müşteriler hizmet sunulan yere giderler. - Sahiplik transfer edilemez.

1970 yılından sonra gelişen teknolojinin ve küreselleşmenin öncesinde; hizmetler, ürünlerle karşılaştırıldığında bazı özellikleri gereği ürünlerin gerisinde kalmıştır. Stoklanamaması, üretim ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesi, taşınamaması hizmetlerin uygunluğunu ve satılabilirliğini etkilemiştir.

Ekonomik üretimin yapısı sürekli gelişmektedir ve bu gelişimde “hizmet ticareti” önemli bir rol oynamaktadır. Hizmet ihracatı, özellikle gelişmiş ülkelerin ihracat sepetinde giderek büyüyen, önemli bir paya ulaşmıştır. Gelişmiş ülkelerde görülen bu artan pay sayesinde, hizmet sektörü, dünya ekonomisinde de önemli bir kalem haline gelmiştir. Örnek vermek gerekirse; dünya çapında hizmet ihracatının, toplam ihracat içindeki payı, 1970 yılında %17’yken, bu pay 2014 yılına % 32’ye yükselmiştir (Loungani, Mishra, Papageorgiou ve Wang, 2017).

Ticaret payının artması hizmetlerin varlığının ve etkinliğinin artırmasıyla açıklanabilir. Üretim yapan şirketler, ürünlerinin yanına değer önermelerini zenginleştirecek hizmetler ekleyerek, ürünlerinin rekabette öne geçmesini sağlamıştır. Ayrıca ürün / hizmet melezi şirketlerde hizmetlerin payı da giderek artmaktadır. Örneğin; IBM’in ürün ve hizmetlerden elde ettiği gelirlerin birbirine oranla değişimi incelendiğinde bu yargıyı desteklemektedir. 1994 yılında gelirlerinin %68 ürünlerden gelirken, %32’si hizmetlerden gelmektedir. Bu oran

2003 yılında %48 ürün / %52 hizmet, 2014 yılında %36 ürün / %64 hizmet, 2017 yılında ise %10 ürün / %90 hizmet olarak kaydedilmiştir (http-3). IBM'in gelirlerindeki ürün / hizmet oranındaki dramatik değişimin birçok sebebi olsa da şüphesiz en önemlilerinden biri yeni hizmetlere olanak sağlayan teknolojilerin son yıllarda gelişmesidir. Ürün / hizmet ikilisinin yanı sıra, sadece hizmet veren şirketler de ortaya çıkmaya başlamıştır. Uber ve Airbnb gibi sundukları hizmet ile müşteri ve sağlayıcı arasındaki ilişkileri dijital olanaklarla düzenleyen ve geliştiren şirketler, konvansiyonel pazarlarda varlıklarını arttırmıştır.

Günümüzde ise hizmet ekonomisi özellikle ABD ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerin baskın sektörü olmuştur. Bu iki ülkeyi Avrupa Birliği takip ediyor. Bu gelişmiş ülkelerde hizmet sektörü GSMH'nın yaklaşık %70'lik payına sahiptir. Bununla beraber, hizmet sektörü yalnızca gelişmiş ülkeler için büyüyen sektör özelliği göstermiyor. Aynı zamanda teknolojik yatırıma odaklanmış, gelişmekte olan ekonomiye sahip ülkeler için de hızla büyüyen ve ülkeler arası ekonomik uçurumu kapatmakta büyük rol oynayan önemli bir sektör dilimi olarak görülmektedir (McKinsey Global Institute, 2013). Hindistan ve sanayi temelli üretim ile kalkınmış Çin gibi gelişmekte olan ekonomilerde de payını giderek artırıyor. Ekonomik uçurumu kapatmakta etkili sektör olarak görülmesinin sebebi ise şüphesiz ihracat potansiyelinin artmasından kaynaklanmaktadır (di Meglio, Gallego, Maroto ve Savona, 2016).

Hizmet ekonomisinin giderek büyüdüğünü söyleyebiliriz. Hizmet sektörünün büyümesi ve küresel düzeyde gelişmesini üç ana nedene bağlayabiliriz:

1. Teknolojinin hizmetleri desteklemesi.
2. İnsanların ve ihtiyaçların bireyselleşmesi.
3. Ürün pazarının doyuma ulaşması (Moritz, 2005).

2.3.1. Teknolojinin gelişmesi

Teknolojik gelişimler her zaman ekonomik ve sektörel dengelerin değişimini beraberinde getirmiştir. Hizmetlerin dünya ticaretindeki payının artmasının birçok sebebi olsa da, hiçbir teknolojik yenilikler kadar etkili değildir (Gervais ve Jensen, 2014).

Yeni teknolojiler sayesinde hizmetlerin daha geniş pazarlara erişimini sınırlayan özelliklerin kısıtlayıcı etkisi azalmıştır. Böylelikle hizmetler daha fazla ekonomik değer

yaratabilmektedir. Teknolojik platformların; sağlayıcı ve alıcının aynı coğrafyada bulunması ve hizmetlerin stoklanamaması gibi kısıtları esnettiği gözlenmektedir. Bununla beraber yeni teknolojiler aynı zamanda yine bu dijital platformlar sayesinde hizmetlerin geliştirilebilmesini sağlamaktadır.

Özellikle internet, telekomünikasyon, bilgisayar ve kablosuz destekli cihazlarda yaşanan teknolojik gelişmeler, hizmetlerin belli bir merkezde, geniş bir yelpazede üretilip dünya çapında tüketilebilmesini sağladı. Bu teknolojik gelişme çağımızdan önce geçerli olan hizmet sektöründeki alıcı ve tedarikçinin coğrafi olarak yakın olması gerekliliğini ortadan kaldırdı. Artık tedarikçi ve alıcılar dijital bir ortamda buluşarak hizmet ve para değişimi gerçekleştirebiliyorlar. Dünya ticaretinde artan bir paya sahip olan bu hizmetler modern hizmetler olarak adlandırmıştır. Ulaştırma, seyahat ya da perakendecilik gibi geleneksel hizmetler hala alıcı ve satıcının yakınlığını gerektirmektedir. Yine de bu hizmetler bile ağ teknolojilerinin sağladıkları gelişmelerden faydalaniyor (Loungani ve Mishra, 2014).

Alıcılar ve satıcılar arasında giderek artan sayıda hizmet, uydu ağları üzerinden neredeyse anında ve küresel çapta gerçekleştirilebilir hale geldi. İnternet ve diğer ağ teknolojileri sayesinde cep telefonları, büyük veri ve yapay zeka gibi teknik unsurlar hizmetlerin analiz ve üretim tekniklerini geliştirdi. Böylece yeni iş süreçleri ve yeni iş modelleri ortaya çıktı. Yaratılan yazılımlar ve uygulamalar ile hizmetlerin tüketim senaryoları üstünde çalışılabilir, hizmetler olası kurgular çerçevesinde önceden hazırlanabilir.

Hizmetlerin doğasını bu denli değiştiren, iletişim teknolojilerinin ihracatı da aynı zamanda oldukça dinamik bir şekilde büyüdü. Kendileri de birer hizmet olan bu teknolojiler, 1995 yılından 2014 yılına kadar her yıl %18'lik büyüme kaydetti. Bilgisayar ve bileşim hizmetleri ihracatı diğer tüm hizmet sektörlerinden daha yüksek hızda genişledi (World Trade Organization, 2016). Bu pazarlarda artan araştırma ve geliştirme yatırımlarıyla birlikte gerçekleşecek teknolojik gelişim sayesinde, birçok geleneksel hizmet modernleşecektir. Bu alanda daha hızlı bir büyüme kaydedileceği düşünülebilir.

2.3.3. İnsanların ve ihtiyaçların bireyselleşmesi

Kitlesel medyanın gücü zayıflayıp dijital medyanın gücü arttıkça farklılaşan insan kümelerinin sayısı giderek artmaktadır. Bu durumla bağlantılı olarak, günümüz kullanıcıları değişen teknoloji ve yarattığı ihtiyaçların etkisiyle giderek karmaşılaşıyor. Özellikle endüstriyel çağın sonuna yaklaşırken, dijital medyanın da etkisiyle farklılaşan, çeşitlenen ve nişleşen ilgi alanlarının, kimliklerin, yaklaşımların ve ilişkilerin sayısı artıyor. Bu yüzden özellikle gelişmiş toplumlarda, geniş topluluk kitlelerinden, kümeleşmiş bireylere doğru değişim geçiren topluluklar oluşuyor.

Örneğin; teknoloji kullanımına yatkınlık düzeyine göre bir kullanıcı banka hizmeti ile yaşadığı bir sorunu çözmeye çalışırken farklı yollar izleyebiliyor. Aynı sorunu yaşayan bir kullanıcı, bu sorunu telefon üzerinden çözmeyi tercih ederken, bir başka kullanıcı uygulama ya da web sitesi üzerinden ilerlemeyi tercih edebiliyor. Uygulama ve web sitesi gibi teknolojik arayüzlerle etkileşimde bile ciddi farklılıklar gözlenebiliyor.

Başka bir örneği de kahve tüketiminde gözlemleyebiliriz. Önceden kitlesel geçerliliği olan tek çeşit kahvenin tüketildiği bir toplumdan, farklı çekirdeklerin ve demleme biçimlerinin görüldüğü bir topluma geçiş yaşamaktayız. Farklı tüketim biçimlerine hitap eden üçüncü nesil kahveciler buna örnek oluşturuyor.

İnsanların ve ihtiyaçların farklılaşması ürün pazarlarından çok hizmet pazarlarını etkiliyor. Bunun en büyük sebeplerinden biri olarak, kullanıcıların üretim sürecinin içinde yer alması gösterilebilir. Bu yüzden bu farklılık artık sadece farklı ambalajın sunulmasından öteye gidebilmektedir. Artık hizmet sağlayıcılarının; farklı kullanıcıların değişen ihtiyaçlarını, onların tercih ettikleri biçimde doyurmaları gerekiyor. Bu düzey bir hizmet sunmak için, farklı süreçlerin ve yöntemlerin birbiriyle entegre edilmesi, kullanıcıların bakış açısının, algısının ve duygularının ise sürecin her zaman içerisinde olması gerekebiliyor (Catulli, Cook ve Potter, 2017).

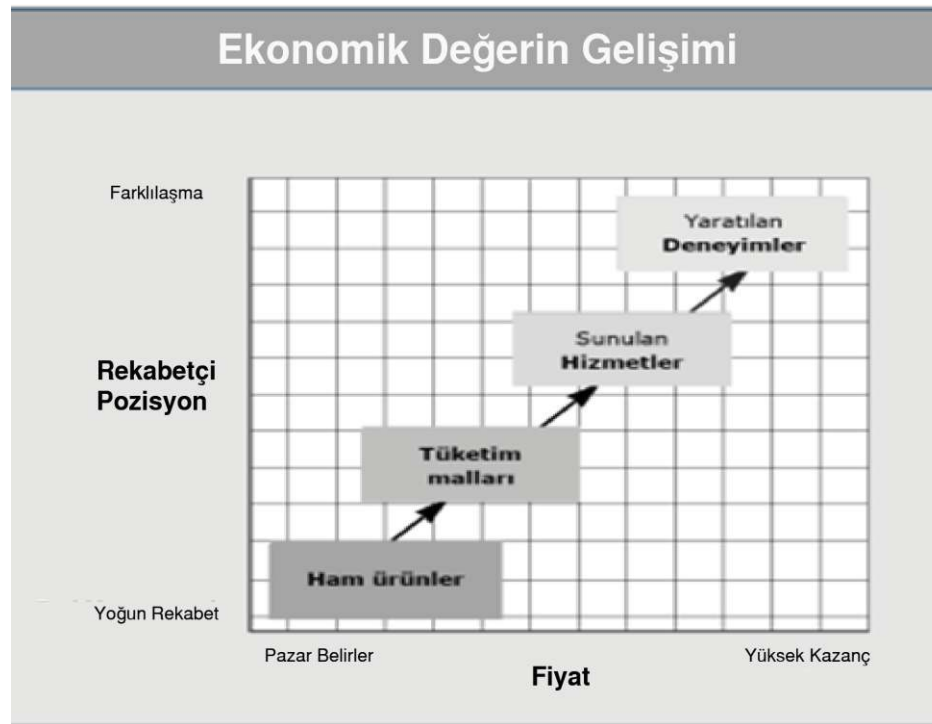
2.3.4. Ürün pazarının doyuma ulaşması

Seri üretim, standardizasyon ve üretim olanaklarının yaygınlaşması ile fiziksel mallar gitgide birbirlerine yaklaşmaktadır. Özellikle, son yıllarda ürün odaklı yeniliklerin hızla kopyalanabiliyor olmasıyla ürünler arasındaki fonksiyonel farklılıkların hızla kaybolduğu

söylenbilir. Günümüzde, bir pazarda ulaşılabilen ürünlerin çeşidi artmış olsa da, ürünlerin işlevleri arasında çok büyük bir farklılık gözlenmiyor. Her ürün aynı ihtiyacı benzer işlevsellikle karşılıyor.

Bu yüzden son 10 yılda yükselen reklamcılık trendleri artık ürünlerin fonksiyonel faydalarına odaklanmaktansa kültür, duygusallık, ve sosyal etkileşim gibi sembolik faydalara odaklanıyor. Ürünlerin fonksiyonlarının inovasyon yoluyla geliştirilmektense, ambalaj, promosyon gibi çevresel faktörlerle, ürün imajının sürekli son kullanıcının zihninde yenilenmeye çalışıldığını söyleyebiliriz (Ritzer, 2010).

Biricik faydası olan yenilikçi ürünlerin yaratılmadığını söylemek tam anlamıyla doğru olmayabilir. Fakat bu ürünler bile hızla kopyalanıp, kısa sürede yoğun rekabet içerisinde kalabiliyor. Bu sorunun üstesinden gelmek için üründen hizmete geçiş yapan şirketlerin yanı sıra, şirketler sundukları ürünlere ek olarak hizmetler ekleyebiliyor. Bu hizmet ürün karmasında tüketiciye yeni faydalar sağlamayı hedefleyen şirketler teknolojinin gelişmesi ve insanların bireyselleşmesinin de etkisiyle büyüyen bir farklılaşma ve gelişme gösteriyor (Tukker ve Tischner, 2006).

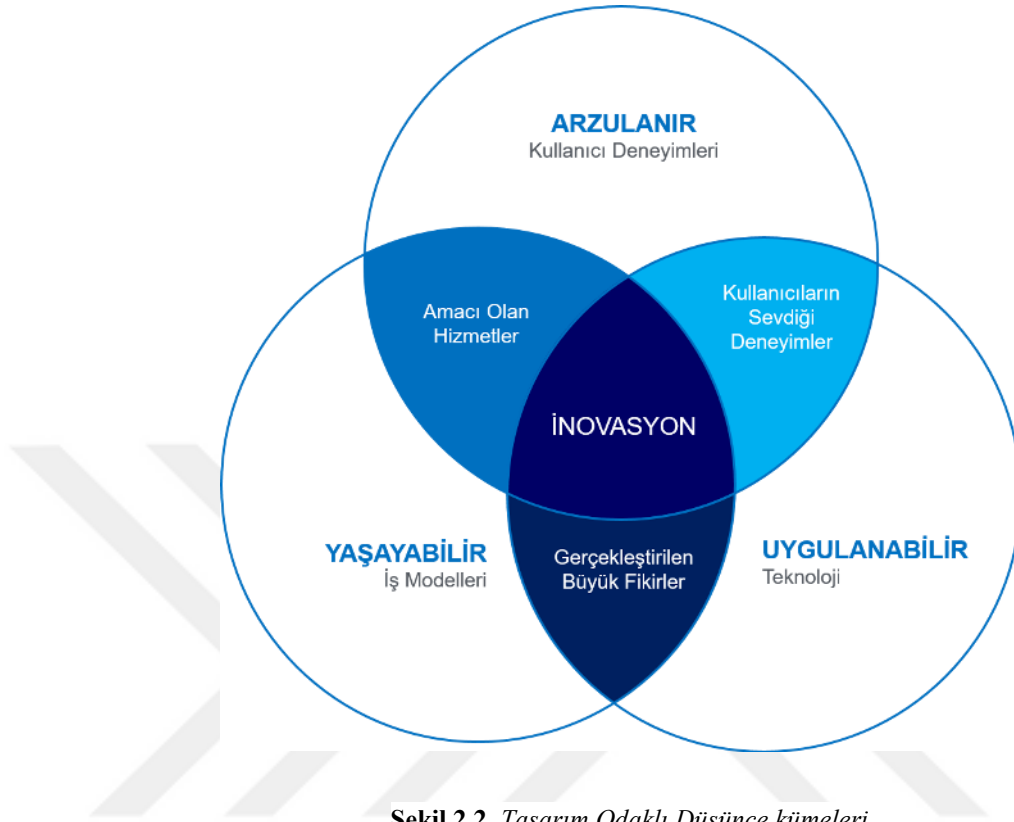


Görsel 2.3. Ekonomik değer gelişimi (B. J. Pine ve Gilmore, 1998)

Bu gelişmeler ürünlerin önemsiz olduğu anlamına gelmiyor. Pine ve Gilmore'un deneyim ekonomisi makalesinde görüldüğü gibi hizmetler ürünlerde farklılaşmayı ve daha iyi ekonomik değer üretmeyi getirebiliyor (**Görsel 2.3**). Türkiye'deki telekomünikasyon şirketlerinin hizmetten faydalanmak için gerekli olan ürün olan telefonu belli bir süre üyelik için ücretsiz olarak vermesi buna örnek oluşturuyor. Aynı zamanda telefonun sadece işlevden öte, moda objesi olara sembolik bir önemi olduğunu kabul edersek bu ürün / hizmet karmasının pazarlama, markalama ve strateji kalemlerini etkiliyor. Bu noktada ürünlerin ağırlığının hizmetlere kaydığı bir işbirliğinden söz edebiliriz (B. J. Pine ve Gilmore, 1998).

2.3.5. Sonuç

Teknolojinin hizmetleri desteklemesi, insanların ve ihtiyaçların bireyselleşmesi ile ürün pazarının doyuma ulaşması gibi gelişmeler ile hizmet ekonomisinin büyümesi; yeni hizmetlerin veya ürün hizmet melezlerinin yaratılmasını olası kılmaktadır. Birçok firma; lojistik, stok, üretim gibi masraf kalemlerini kısararak, ya da yok ederek, daha bireyselleşmiş, çeşitlenebilir ve hızla geliştirilebilir faydalar sunabilmeyi amaçlamaktadır. Bu hızlı değişimi gerçekleştirebilmek için, hizmetlerinin üretim karmasındaki ağırlığını arttırmaya, ya da hizmet odaklı şirketler olmaya yöneldikleri söylenebilir.



Şekil 2.2. *Tasarım Odaklı Düşünce kümeleri*

Hizmet tasarımı ekonomik zenginleşmeyi destekleyen bu gelişmelerin kesişim noktasına ulaşmayı hedefliyor (Şekil 2.2). Teknolojik gelişim, iş modelleri ve bireysel ihtiyaçlar arasındaki köprü kurmaya çalışan hizmet tasarımı disiplini varolan üreticiler ve yeni iş modelleri için birçok olanak sunabilir (Brown, 2008). Bu noktada hizmet tasarımının ne olduğuna, zihniyetine, sınıflarına, sürecine, yöntem ve araçlarına odaklanabiliriz.

2.4. Hizmet Tasarımına Giriş

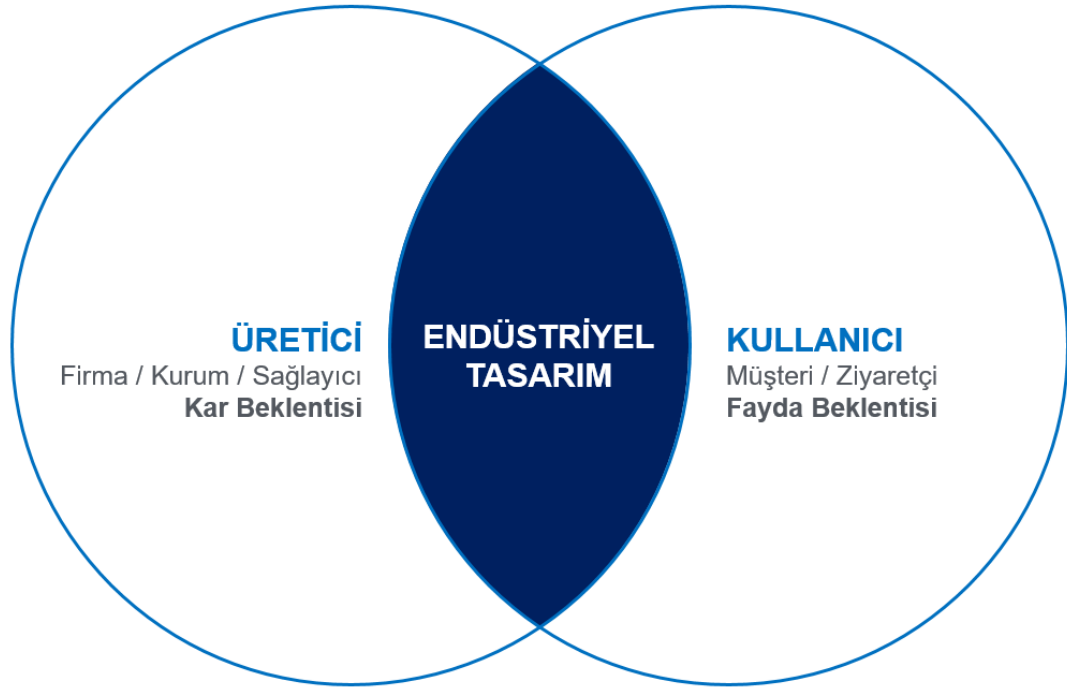
Hizmet sektörü çok uzun süredir varlığını sürdüren bir sektör olsa da görece basit olan ve ihraç edilemeyen hizmetler için tasarımcıların istihdam edilmeleri son yıllara kadar çok sık görülmeyen bir olgudur. Önceki bölümde değinilen yapısal değişimler sonucu karmaşıkleşan ve dinamikleşen hizmet sektörü, tasarımcıların varlığından fayda sağlar hale gelmiştir.

Hizmet tasarımının gelişmesi bu açılardan ürün tasarımının gelişmesiyle benzerlik göstermektedir. Öncelikle 19. yüzyılda Sanayi Devriminin etkisiyle gelişen üretim

teknolojilerinde evrimsel sıçramalar yaşanmıştır. Sanayi Devriminden sonra gelen, iki dünya savaşının yüksek rekabet ortamı, teknolojilerin hızla gelişmesine neden olmuştur. Bu yüksek ivmeli gelişim yüzünden teknolojilerin nüfus ettiği toplulukların yeni teknolojilere uyum sağlaması zor oluyordu. Bu yüzden, ekonomik dinamikler tüketim toplumunu gerekli hale getirdiğinde, tasarımcılar yüksek teknik bilgi ile oluşturulan nesnelerin toplum ile ilişkisini kurma rolünü üstlendiler (Trope Collaborative, 2011).

Örneğin, 1930'lu yıllardan sonra ABD'de çalışan Raymond Loewy, Norman Bel Geddes, Henry Dreyfuss, ve Walter Dorwin Teague gibi tasarım danışmanlarının ürünlerin nasıl geliştirileceği hakkında güçlü vizyonları vardı. Bu tasarım danışmanları stilistikten ileri giderek, yarattıkları yenilikçi ürün fikirlerini müşterilerine kabul ettirmek için, arka ofiste çalışan mühendislerle birlikte çalışıp, karmaşık üretim ve sunum detaylarını çözüyorlardı (Trope Collaborative, 2011). Bu önermelerin müşteri tarafından anlaşılacak ve kabul edilecek bir hale gelmesini sağlayan tasarım danışmanları, tasarladıkları yeni nesnelere daha estetik, istenen, kullanışlı ve ergonomik formlar yaratmış, teknolojiye daha insansı bir yüz kazandırarak toplum ile olan ilişkisini sağlamışlardır.

Günümüzdeki üretim olanakları daha karmaşık ve gelişmiş olsa da tasarımcıların rolü temelde aynıdır. Bu rol, ürünlerin son kullanıcı için daha kullanışlı, faydalı ve arzulanabilir hale getirilmesidir. Tasarımcı bunu gerçekleştirirken, üreticinin maliyetlerini ve üretim olanaklarını teknik ekiplerle iş birliği kurarak düzenlemeye, üretim sürecini daha etkili ve verimli hale getirmeye de çalışabilir. Özetle endüstriyel tasarımcı, sağlayıcı ve son kullanıcı arasındaki ilişkiyi iki taraf için de faydalı olacak şekilde düzenlemeye çalışır. Firmanın üründen kar beklentisini ve kullanıcının işlevsel ya da sembolik fayda beklentisini yaratıcılık ve yenilik yolu ile uzlaştırır (**Şekil 2.3**).



Şekil 2.3. Endüstriyel Tasarımın Rolü

Günümüzde yeni gelişen hizmetler; içerisinde insanları, sistemleri, ürünleri ve organizasyonları barındırmaktadır. Bu kalemlerin herbiri birbirleriyle içiçe geçmiş karmaşık etkileşim ağları oluşturdukları için daha sofistike hizmetler oluşmaktadır. Karmaşıklaşan yapı, başarılı olmak isteyen hizmet sağlayıcılarının hizmetlerini geliştirmek için yeni yollar bulmasını gerekli hale getirmektedir (Polaine, Løvlie ve Reason, 2013). 19. yüzyıldaki sanayi üretimi olanaklarındaki gelişmelere benzerlik gösteren bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler de inovasyon yoluyla daha farklı hizmetlerin yaratılmasına ve farklı değer önermelerinin toplumlara sunulmasına olanak tanımaktadır. Bu teknolojiler birçok yeni hizmet önermesi yaratma ve geliştirme fırsatı sunmaktadır. Bununla beraber, yine bu yeni önermeler, hizmetlerin giderek karmaşıklaşmasına da neden olabilmektedir. Bu karmaşıklık ise hizmet sağlayıcı ve son kullanıcı arasında çözülmesi gereken pek çok sorun, düzenlenmesi gereken pek çok süreci de beraberinde getirebilmektedir. Özellikle rekabetin yoğun olduğu pazarlarda bu karmaşıklığın hızlıca çözülmesi ve rekabetçi avantaj sağlanması stratejik bir bakış açısını gerektirmektedir. Stratejik bakış açısı verimli ve etkili kararlar almak için hayati bir ihtiyaçtır. İşte hizmet tasarımcısı, bu karmaşık çerçevede ürün

tasarımcısı gibi son kullanıcı ile hizmet sağlayıcı arasındaki ilişkiyi stratejik olarak düzenlemek için çabalar.

Hizmet tasarımı, son onbeş yılda gelişen, görece yeni bir tasarım disiplini. Kullandığı tasarım yaklaşımından dolayı temellerinin endüstriyel tasarım disiplinine dayandığı söylenebilir. Yöntemlerinde tasarım odaklı düşünceden faydalanan, aynı zamanda sosyal bilimlerden ve iş stratejisinden de beslenen yenilikçi melez bir disiplindir. Hizmet tasarımı, sosyal bilimlerin nitel araştırma yöntemlerinden paydaşları daha iyi anlamak, örtülü ve açık ihtiyaçlarını tespit etmek için faydalanmaktadır. İş stratejisi ise tasarım çerçevesinin iş ihtiyaçları doğrultusunda konumlandırılması ve ölçülebilir prototiplerin değerlendirilmesi için önemlidir. Hizmet deneyimlerinin ve süreçlerinin tasarlandığı, tercihen çok disiplinli ekipler tarafından gerçekleştirilen, problemlere hem geniş perspektifte yaklaşan hem de derinlemesine analize dayanan bir tasarım yaklaşımıdır. Geniş perspektifte, hizmetin yer aldığı coğrafya, toplum, kültür, iş ağı gibi hizmetin yer aldığı ekosistem incelenmektedir. Derinlemesine analiz için ise; hizmetin paydaşlarının demografik, psikografik durumlarının araştırılması ya da hizmetin belli bir temas noktasının tüm detaylarıyla analiz edilmesi örnek gösterilebilir. Hizmet tasarımı belirli bir zaman aralığında gerçekleşecek kullanışlı, erişilebilir, arzulanabilir, etkili, verimli hizmet deneyimlerinin planlanması ve şekillendirilmesi eylemi olarak tanımlanabilir.

Hizmet tasarımı artık özel, kamu ve üçüncü sektör tarafından özellikle müşteri odaklı hizmetleri tasarlamak için yaygın olarak kullanılmaktadır (Sun ve Runcie, 2016). Daha yakın zamanda, karar alıcılar ve iş stratejistleri hizmet tasarımı araçlarını sadece hizmeti tasarlamak için değil aynı zamanda hizmeti çevreleyen süreçleri ve stratejiyi de tasarlamak için hizmet tasarımı yöntemlerini, kendi iş süreçlerine entegre etmeye başladı (Sangiori, Prendiville, Jung ve Yu, 2015)

İş çevrelerinde yaygınlaşan ve bilimsel çalışmalarda da kendine yer edinen bir disiplin olsa da hizmet tasarımının ne olduğu hakkında sabit bir tanım bulunmamaktadır. Bunun sebebi hizmet tasarımının farklı disiplinlerden beslenen, çok yönlü, hala evrimleşen bir disiplin olmasından ileri gelmektedir. Temelde eşzamanlı yürütülen araştırma ve geliştirme

odaklı, bu süreç içerisinde farklı araç ve yöntemlerin kullanıldığı, yaratıcı ve sanatsal zihniyete temellenmiş bir metodolojidir (Holmlid, 2005).

Bu kısma kadar hizmet sektörünün gelişimi hizmet tasarımının kökenleri, özellikleri hakkında bilgilere yer verilmiştir. Hizmet tasarımı olgusunu oluşturan en önemli yapıtaşlarından biri de hizmet tasarımcılarının düşünme biçimleri yani “zihniyetleridir”. Hizmet tasarımcısı, bir problemi çözmek için ona bir zihniyetle yaklaşan, çözüm için belirli bir süreci izleyen, süreç içerisinde karşısına gelen durumları seçeceği yöntem ve araçlarla anlamaya ve/veya çözmeye bir aktördür. Hizmet tasarımı zihniyetini anlamak hizmet tasarımı daha anlaşılabilir hale getirecektir.

2.4.1. Hizmet tasarımı zihniyeti

Hizmet tasarımının kökleri tasarım odaklı düşünceye dayandığı için temel hatlarıyla tasarım odaklı düşünce zihniyetine sahip olduğu söylenebilir. Tasarım düşüncesi kavramı, tasarımı diğer disiplinlerden ayıran problem çözme yaklaşımını ifade eder (Liedtka ve Ogilvie, 2011). Küresel tasarım danışmanlığı şirketi IDEO’nun CEO’su Tim Brown, tasarım odaklı düşünme zihniyetini, problem çözme süreçlerinde kullanılan duygusal ve deneyime dayalı bir yol olarak tanımlar (Brown, 2009). Bu yüzden hizmet tasarımcısı da empatiktir, iyimserdir, yaratıcılığa ve yapmaya inanır, belirsizliği kucaklar, başarısızlıktan öğrenir (IDEO.org, 2015). Bu zihniyetle birlikte hizmet tasarımının temel özellikleri de hizmet tasarımcısının düşünce yapısını yönlendirebilir. Hizmet tasarımının temel özellikleri incelendiğinde:

1. Hizmet tasarımı kullanıcı odaklıdır.
2. Hizmet tasarımı katılımcı tasarıma dayanır.
3. Hizmet tasarımı ardışık ve bütünlüktür.
4. Hizmet tasarımı multidisiplinerdir.
5. Hizmet tasarımı düşünce ortaklığıdır.
6. Hizmet tasarımı interaktiftir ve süreklidir (Mirzaie, 2016; Moritz, 2005; Stickdorn ve Schneider, 2011).

Hizmet tasarımı kullanıcı odaklıdır: Yakın döneme kadar hizmetler çoğunlukla hizmet sağlayıcılarının bakış açısından planlanmıştır. Hizmet tasarımı organizasyonun hedefleri ile

kullanıcının ihtiyaçları arasındaki kesişim kümesini bulmak için çabalar (Moritz, 2005). Araştırma yöntemleri ile kullanıcıların ya da ziyaretçilerin açık ya da örtülü ihtiyaçları analiz edilir. Hizmet tasarımı, en temel düzeyde, kullanıcıları ve kullanıcıların dahil olduğu pazarları anlamaya odaklanır. Bu anlayış aracılığı ile tasarımcılar sahip oldukları kaynaklar ile daha yüksek, etkili ve verimli kullanıcı tatmini hedeflemektedir. Bu da kullanıcı ile hizmet sağlayıcısı arasında daha sağlam bir bağ oluşturmaya yarar.

Hizmet tasarımı katılımcı tasarıma dayanır: Hizmet tasarımı süreci içerisinde paydaşların hizmet, hizmet süreçleri, sorumlulukları, sorunları ve kullanıcılar hakkındaki görüşleri alınır. Hizmet tasarımı sadece görüş almak ile sınırlı kalmaz, aynı zamanda sorunların analizi, derecelendirilmesi ve çözüm geliştirilme süreçleri için de paydaşların fikrini ve desteğini alır, süreçlere katılımını sağlar. Kısacası, hizmet tasarımı insanlar için tasarlamak yerine insanlarla tasarlar (Polaine ve diğerleri, 2013).

Hizmet tasarımı ardışık ve bütünlüktür: Hizmetler belli süreçlerde gerçekleşmektedir. Tasarımcılar hizmetler üzerine çalışırken hizmetleri bu ardışık yapıda ele alırlar. Hizmet tasarımı, sorunları çözmeye çalışırken son kullanıcı ve hizmet sağlayıcının temas kurduğu noktaları ardışık, ilişkili süreçlere bölerek inceler. Hizmet birbirini izleyen farklı adımlara ayrılır ve her adım üzerinde ayrıca çalışılır. Temas noktası adı verilen bu birimler, hizmet tasarımının karmaşık yapısını daha anlaşılabilir ve üzerinde çalışılabilir duruma getirmektedir. Aynı zamanda bu öz nitelik, sürecin stratejik olarak ele alınmasını ve stratejik kararların alınmasını destekleyebilir. Bu stratejik yaklaşım da verimliliği ve etkiyi arttırabilir. Hizmetlerin algılanan değeri ve insanlar tarafından kabul görmesi farklı adımların birbiri ile nasıl ilişkilendirildiği ile yakından ilgilidir. Hizmetlerin her adımının detaylı olarak tasarlanmış olması yeterli değildir. Detaylı olarak tasarlanmış adımların birbiri ile ilişkisinin bütünlük olarak tutarlı ve anlamlı olması gerekmektedir (Polaine ve diğerleri, 2013).

Hizmet tasarımı multidisiplinerdir: Sürecin her aşamasında tasarımcılar farklı disiplinlerden araçlar ve yöntemler kullanabilmektedir. İş yönetimi, pazarlama, araştırma, antropoloji gibi disiplinlerin yöntemleri harmanlanarak tasarım süreci içerisinde kullanılabilir (Mager ve Sung, 2011). Aynı zamanda özellikle fikir geliştirme çalışmalarında

farklı disiplinlerden uzmanların sürece dahil edilmesi; çetrefilli sorunlara farklı çözümler getiren, daha zengin yaklaşımların oluşmasını destekleyebilir.

Hizmet tasarımı düşünce ortaklığıdır: Düşünce ortaklığı, çetrefilli sorunların aşmalarına yardımcı olmak için fikirlerin ve deneyimlerin paylaşılma pratiğidir. Düşünce ortağı, işinizde, kariyerinizde veya hayatınızda değer yaratmaya teşvik eden ya da neden olan bilgi ya da düşünce tarzına sahip kişidir (Mirzaie, 2016) .

Hizmet tasarımcıları araştırma, fikir geliştirme, tasarım ya da teslim aşamalarının tümünde paydaşlarını daha yaratıcı, faydalı ve inovasyon odaklı düşünmeye teşvik eder. Mager'e (2009) göre hizmet tasarımcıları, "tasarımcı" rollerinin yanı sıra, kolaylaştırıcı, uzlaştırıcı, öğretmen rollerini de üstlenmektedir. Bununla birlikte hizmet verdikleri kurumların kültürlerini anlamak ve bu kültürü geliştirmekle yükümlüdürler (Mager, 2009).

Hizmet tasarımı interaktiftir ve süreklidir: Hizmet tasarımı hizmetleri müşterinin isteklerine göre şekillendirebilir. Belli hedefler doğrultusunda başlayan hizmet tasarımı süresince müşterinin elde etmek istediği hedefi yakalaması için onlara destek verebilir. Hizmetlerin karmaşık doğası göz önüne alındığında, hizmet üzerinde yapılan bir değişiklik başka bir sonucu ya da sorunu doğurabilir. Aynı zamanda hizmetlerin önceden üretilmemesi ve saklanamaması yüzünden hizmet inovasyonu gerçekleştirilse bile, sürekli olarak kullanım aşamasında incelenmeli ve pürüzleri giderilip geliştirilmelidir. Bu yüzden, hizmet tasarımı süreci devamlılık ve tekrarlarla gelişen bir uygulamadır (Moritz, 2005).

Yukarıda farklı alanlarına değindiğimiz zihniyetin hedefi, kurumlar ve kullanıcılar için belli faydalar yaratmaktır. Hizmet tasarımının sağladığı faydaların birkaçı şöyle sıralanabilir:

1. Pazar koşullarının, örtülü ve açık ihtiyaçların anlaşılmasını sağlayabilir.
2. Kaynakların kullanımını düzenleyerek, daha fazla değer yaratılmasına yol açabilir.
3. Organizasyon kültüründeki değişimi şekillendirebilir.
4. Gelecek projeksiyonu yaratılmasını destekleyebilir.
5. Daha etkili hizmetlerin yaratılmasını sağlayabilir.
6. Daha verimli hizmetlerin yaratılmasını sağlayabilir.
7. Kurumlar ile müşterileri arasındaki bağı güçlendirebilir.
8. Yüksek kaliteli hizmet deneyimi yaratabilir.

9. Rekabetçi avantaj sağlayabilir

10. Marka çağrışımlarının paydaşlara ulaşmasında etkili olabilir (Mager, 2008).

Yukarıda değindiğimiz geniş çerçevedeki özellikler ve faydalar şüphesiz tasarımcıların farklı rolleri olarak süreçleri desteklemesini gerektirmektedir. Tan (2009) hizmet tasarımcısının süreç içerisinde üstlendiği yedi farklı rolü kolaylaştırıcı, iletişimci, kabiliyet oluşturucu, stratejist, araştırmacı, girişimci ve eş – yaratıcı olarak tanımlamıştır. Kolaylaştırıcı olarak tasarımcı, süreçlerini yönetmek, katılımcılar arası işbirliğini düzenlemek ve doğru yönlendirmek ile sorumludur. İletişimci olarak tasarımcı, katılımcıların görüşlerini görselleştirir. Görselleşen görüşler sayesinde katılımcıların aynı olgu üzerinde uzlaştıklarına emin olur. Böylelikle katılımcılar arasında oluşması gereken ortak bakış açısına katkıda bulunur. Kabiliyet oluşturucu olarak tasarımcı, tasarım süreci odaklıdır ve çıktıları iş süreçlerine entegre eder, bilgi transferiyle kurumların yeterliliğinin gelişmesini sağlar. Stratejist olarak tasarımcı eylem haritasının oluşturulmasıyla ve bu haritanın kurum politikasıyla paralellik göstermesinden sorumludur. Araştırmacı olarak tasarımcı, yöntem ve araçlar aracılığı ile paydaşlarla birlikte veri üretir. Girişimci olarak tasarımcı, süreç çıktılarının karlı ve sürdürülebilir olacak şekilde gelişmesini ve yeni hizmet önermelerinin oluşturmasını sağlar (Tan, 2009).

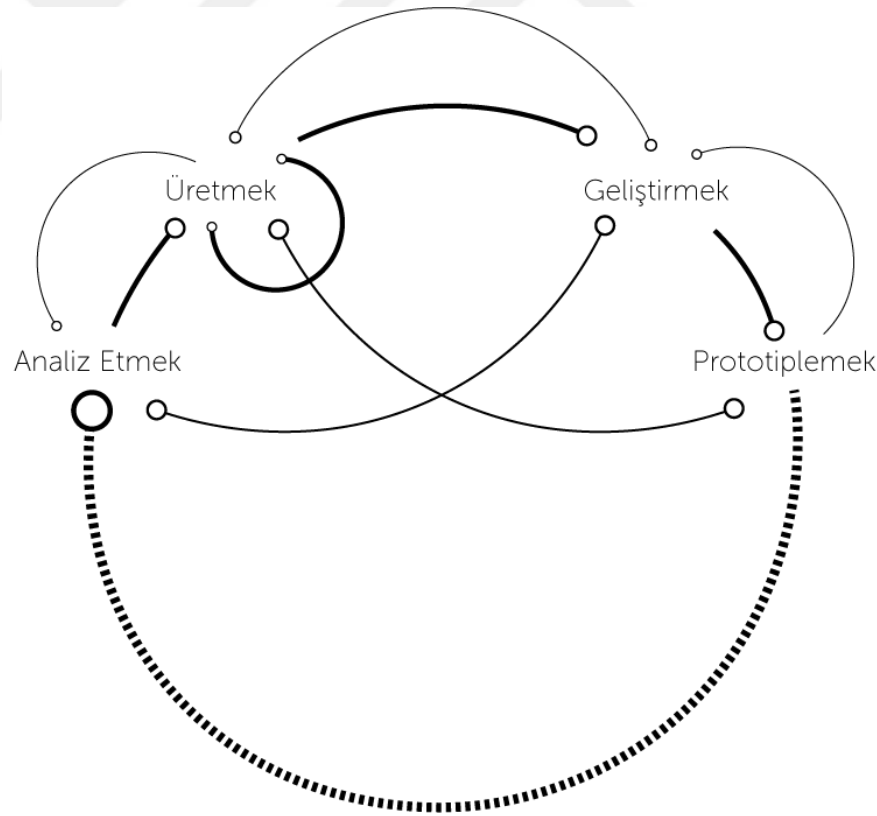
Tasarım odaklı düşünce, tasarımcının problemi çözme sürecine yaklaşım biçimiyle ilgilidir ve eğitimi sırasında tasarımcıya kazandırılan bir zihniyet meselesidir. Hizmet tasarımcısı kurumsal düzeyde tasarım odaklı düşüncüyü, tasarımcı olmayan paydaşlarla uygulayabilir. Tasarımcının düşünme yöntemini, kurum içerisinde uygulamak için tasarım süreçlerinden, yöntem ve araçlarından faydalanır. Sonraki bölümlerde literatürden faydalanarak hizmet tasarımı süreçleri hakkında derinlemesine bilgilere yer vereceğiz.

2.4.2. Hizmet tasarımı süreci

Hizmet geliştirme çalışmaları genellikle süreçlerin tasarlanması ile başlar. Hizmet tasarımı sürecinin kökleri ise klasik tasarım süreçlerine dayanmaktadır. Somut ürünler tasarlamak için kullanılan süreçler hizmet tasarımı paydaşlar için, paydaşlarla birlikte tasarlanan soyut hizmetlere doğru evrilmiştir (Visser, 2013).

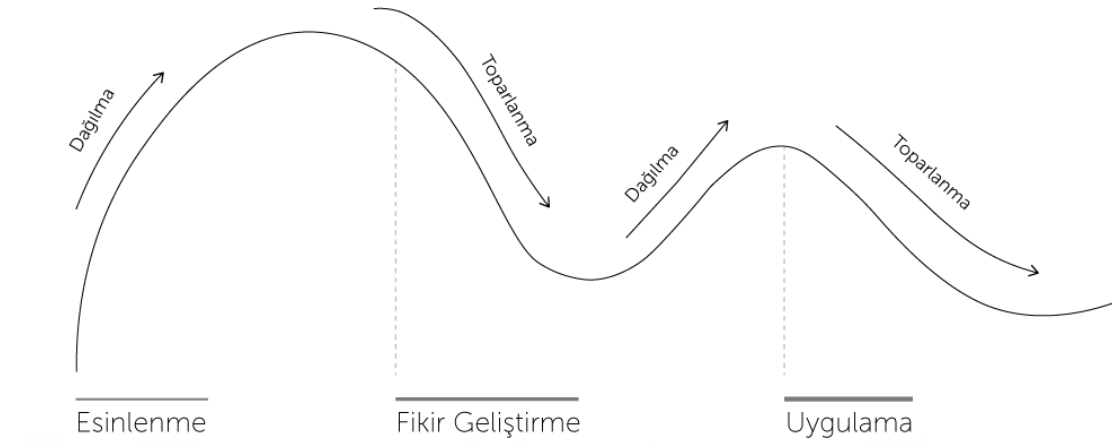
Literatür incelendiğinde farklı kaynaklar tarafından önerilmiş hizmet tasarımı sürecine ait farklı aşamalar gözlenmektedir. Sayısı üç ile beş arasında farklılık gösteren bu aşamaların isimleri ve aşama süresince yapılacak aktiviteler değişkenlik gösterse de temelde keşfetme, tanımlama, geliştirme ve uygulama aşamaları etrafında gerçekleşmektedir. Bu süreç içerisinde her aşama kendi içinde tamamlanması gereken bir amacı ve bu amacı destekleyecek aktiviteleri barındırır. Bu aktiviteler bir sonraki aşama için gerekli temeli, üzerinde çalışılacak verileri ve araştırmayı yönlendirecek çıktıları hazırlar.

Meroni ve Sangiorgi'nin süreç görüşü, hizmet tasarımı dört aşamaya ayırmaktadır. Analiz, üretmek, geliştirmek ve prototiplemek bölümlerine ayrılmış olan dört aşamalı süreç modeli, aşamalar arasındaki karmaşık yapıya ve hizmet tasarımı sürecinin tekrar eden yapısında vurgu yapmıştır (Meroni ve Sangiorgi, 2011) (**Şekil 2.4**).



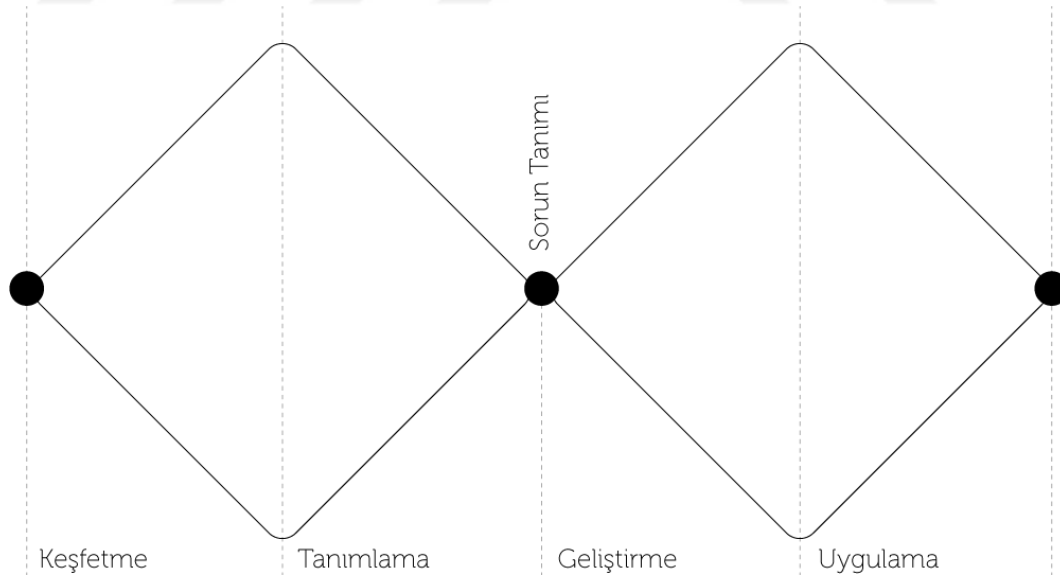
Şekil 2.4. Yenilenen tasarım süreci (Meroni ve Sangiorgi, 2011)

Tasarım danışmanlığı şirketi IDEO'nun insan odaklı tasarım süreci yapı olarak benzerlik gösterse de esinlenme, fikir geliştirme ve uygulama olarak üç farklı aşamaya bölünmüştür (IDEO.org, 2015)(**Şekil 2.5**).



Şekil 2.5. IDEO - İnsan odaklı tasarım süreci (IDEO.org, 2015)

Literatür tarafından sunulan farklı araştırma şemaları bulunmaktadır. Bu araştırmada 2005 yılında İngiliz tasarım enstitüsü tarafından geliştirilen çift karo modeli kullanılacaktır (Şekil 2.6) (<http-4>). Bu yöntem hem akademik çalışmalarda, hem de pratisyenler tarafında kabul görmüş, yaygın olarak kullanılan bir modeldir (Tschimmel, 2012). Sonu başına bağlanan “İki karo” şeklinin temsil ettiği süreç dört aşamadan oluşmaktadır.



Şekil 2.6. Tasarım Enstitüsü “Çift Karo” süreç şeması (<http-4>)

Bu aşamalar keşfetme, tanımlama, geliştirme ve uygulama olarak sıralanır. Süreçler yukarıda örneklendirdiğimiz diğer hizmet tasarım süreçlerine benzerlik göstermektedir. Bu aşamaları şöyle tanımlayabiliriz:

Keşfetme aşaması: Çalışılan alan hakkında olabildiğince çok bilgiye ulaşmaya dayanmaktadır. Hedef kitlenin, kullanıcıların ya da ziyaretçilerin açık ya da örtülü ihtiyaçlarının belirlenmesi, süreçlerin tanımlanması, birlikte çalışılan kurumun misyon ve değerlerinin anlaşılması, birlikte çalışılacak ekibin toplanması, zamanlamanın planlanması, sorunlar ve fırsatlar hakkında temel bilgilerin toplanması bu aşamada gerçekleşir. Örneğin; ihtiyaçlar uygun araçlarla düşüncelere, davranışlara ve dile getirilen sözlere ayrılarak tanımlanır. Bu ihtiyaçlar gerektiğinde görselleştirilerek paydaşlar tarafından daha iyi anlaşılabilir hale getirilir. Bu süreç içerisinde toplanan bilgiler tasarım ekibini süreç boyunca besleyecek ve bir sonraki aşamalar için zemin hazırlayacaktır.

Tanımlama aşaması: Elde edilen çok miktardaki verinin analiz edildiği ve çalışılacak alanların belirlendiği aşamadır. Bu aşamada, odaklanacak alanlar seçilir ve bu alanlarda derinleşilir. Çeşitli yöntemler kullanılarak odaklanılacak karakterler, konular, sorunlar stratejik bir yaklaşımla belirlenmeye çalışılır. Bu noktada amaç paydaşlar için en etkili, görece maliyetsiz uygulanabilen, yüksek fayda yaratacak alanların seçilmesidir.

Geliştirme aşaması: Tanımlama aşamasında seçilen odak noktaları, sorunlar veya fırsatlar çerçevesinde fikir geliştirme yöntemleri kullanılarak olası çözümler üzerinde çalışılır. Bu aşamada olabildiğince çok ve farklı yaklaşımda çözüm oluşturulur. Odak noktası içerisinde farklı kaynaklardan, paydaşlardan gelen çözümler için keşifte bulunulur. Bu aşamada çözüm önermeleri ya da önermelerin kilit noktaları prototiplenebilir.

Uygulama aşaması: Geliştirilen çözümler test edilir, analiz yöntemleriyle değerlendirilir. Çözümler uygunluk, uygulanabilirlik, etkililik gibi farklı kriterlere göre sınıflandırılır ve derecelendirilir. Bu aşamada, geliştirme aşamasında hazırlanan prototipler, çoğunlukla kullanıcılarla, test edilir. Önermelerin hizmete ve pazara olan etkisi, nasıl bir değişim sağlayacağı bu aşama kapsamında ele alınır. Yapılan testler sonucunda hatalar ya da eksiklikler gözlemlenir. Gözlemler sonucunda çözüm önerisi iyileştirilebilir, askıya alınabilir ya da tamamen uygulama dışı bırakılabilir. Bu aşamanın bir amacı da çözümlerin uygulanabilir hale getirilmesidir. Bu aşama ayrıca oluşturulan çözümlerin paydaşlar tarafından anlaşılması, benimsenmesi ve desteklenmesini sağlayacak uygulamaları da içerisinde barındırabilir. Uygulama aşamasının sonunda eski hizmet süreçleri yerini

geliştirilmiş ve düzenlenmiş yeni bir hizmet sürecine bırakır. Bu yeni hizmet süreci pazar koşullarına sunulmaya hazır hale getirilir.

Hizmet tasarımı temelde bu aşamalar üzerinden ilerlemektedir ama araştırmanın karmaşık doğası gereği doğrusal bir süreç yerine, aşamalar arasında ileri-geri giden bir süreç izlenebilir. Araştırma süresince farklı aşamaların üzerinden tekrar geçmek mümkündür, hatta sürecin detaylandırılması ve geliştirilmesi için bu önerilmektedir (Moritz, 2005; Stickdorn ve Schneider, 2011). Bu sürecin ne kadar tekrarlanacağı, süresi ve uygulanabilirliği genellikle pazar koşulları tarafından, özellikle rekabet ilişkileri ile belirlenir.

2.4.3. Hizmet tasarımı yöntem ve araçları

Hizmet tasarım araçları ve yöntemleri yeni hizmetler geliştirirken süreci düzenlemek için önemli bir role sahiptir. Genellikle araçlar, tasarım sürecinin farklı aşamaları altında sıralanır. Kurumların hedeflerini gerçekleştirecek şekilde ilgili süreç aşamasında seçilir ve uygulanır.

Hizmet tasarımı süreci içerisinde farklı disiplinlerden beslenen pek çok yöntem ve araç kullanılmaktadır. Sosyal antropoloji, psikoloji, mühendislik, sanat gibi birbirinden farklı disiplinlerden beslenen bu yöntemler süreç içerisinde projenin doğasına göre seçilir. Çünkü farklı yöntem ve araçlar, farklı hizmetlerin analizinde ya da geliştirilmesinde daha etkilidir. Hizmet tasarımı farklı disiplinlerden beslendiği gibi aynı zamanda kendine has yöntem ve araçları da bünyesinde barındırmaktadır (Segelström, 2013). Hizmetlerin biricik varlıkları ve kendine has yapıları bu araştırma yönelimini talep etmektedir.

Bu yöntem ve araçların çeşitleri ve yaklaşımları kurum hedeflerine, hatta tasarımcılara göre değişiklik gösterebilir. Tasarımcının asıl görevi hizmet tasarımı süresince en etki olacak yöntem ve araçları belirlemek ve uygulamaktır. Tasarım sürecinin tekrarlar gelişen yapısı gereği, tasarımcı bu yöntem ve araçları değiştirerek sorun tespiti ve çözümüne farklı yaklaşımlarda bulunabilir (Stickdorn ve Schneider, 2011).

Araçların büyük bir kısmı çalışma sürecinde elde edilen bilgilerin ya da fikirlerin görselleştirilerek daha anlatılabilir, paylaşılabılır ve yönetilebilir duruma getirilmesini sağlamaktadır. Hizmet tasarımcısının görselleştirme aracılığı ile hizmetlerin mevcut durumunu ya da gelecekte şekillenecek olan halini somutlaştırabilmesi hizmet tasarımı

disiplininin çekirdek özellikleri arasındadır (Meroni ve Sangiorgi, 2011; Segelström, 2013). Endüstriyel tasarım, iç mimarlık gibi görece daha eski tasarım disiplinleri ile karşılaştırıldığında hizmet tasarımcısı görselleştirme aracını sadece kendisi değil, süreç içerisinde yer alan paydaşların da kullanmasını sağlayabilir. Hizmet tasarımının bu kolektif yapısı, yöntem ve araçların sadece tasarım değil aynı zamanda bir iletişim aracı olarak da kullanmasından ileri gelmektedir.

Hizmet tasarımı süreçlerinin her aşamasında faydalanabilecek farklı kaynaklar ve yönelimler bulunmaktadır. Roberta Tarsi'nin Politecnico di Milano Üniversitesinde tamamladığı yüksek lisans tezinin bir uzantısı olarak oluşturduğu “Hizmet Tasarımı Araçları” internet sayfası hizmet tasarımında kullanılan araçlar için verimli bir kaynaktır ([http-5](http://5)). İnternet sayfası özellikle araçların iletişim etkisini de derecelendirdiği için hizmet tasarımının katılımcı tasarım süreçleri içerisinde kullanılacak araçların seçilebilmesi adına faydalı bir kaynaktır. Site içerisinde hizmet tasarımı araçları dört farklı evrede gösterilmiştir (**Görsel 2.4**). Bu evreler katılımcı tasarım, zihinde canlandırma, prototipleme - test etme, uygulamadır.

ARAÇLAR

araç GÖREV ANALİZ ÖRGÜSÜ	araç SERVİS İNKELEŞTİRME	araç TEMAŞ NOKTASI MATRİSİ	araç CİDDİ LEGO	yöntem TASARIM OYUNLARI	araç ROL SENARYOSU	AKTÖR HARİTASI İLİŞKİ DIAGRAMI AYRINTILI TASARI KARAKTER PROFİLİ BİLİŞSEL YÖNELGELER YAPICI ETKİLEŞİM
araç İSPAT ETME	araç ROL YAPMA	araç KARAKTER ŞEMALARI	araç TEKLİF HARİTASI	araç AKTÖR HARİTASI	araç AYRINTILI TASARI	KULLANICI DENEYİM HARİTASI TASARIM OYUNLARI İSPAT ETME DENEYİM PROTOTİPİ GRUP ESKİZİ
araç GRUP ESKİZİ	araç KART GRUPLAMA	yöntem YAPICI ETKİLEŞİM	araç KABA PROTOTİP	araç POSTER	araç SİSTEM HARİTASI	BÜLGÜSAL DEĞERLENDİRME KART GRUPLAMA CİDDİ LEGO ZİHİN HARİTASI TEST MODELİ İLHAM PANOSU MOTİVASYON MATRİSİ
araç HİZMET ŞARTNAMESİ	araç HİZMET PROTOTİPİ	araç İLİŞKİ DIAGRAMI	yöntem ÖZ BÜYÜCÜSÜ	araç DENEYİM PROTOTİPİ	araç MOTİVASYON MATRİSİ	TEKLİF HARİTASI KARAKTER ŞEMALARI POSTER ROL YAPMA ROL SENARYOSU KABA PROTOTİP
araç KULLANIM SENARYOLARI	araç TEST MODELİ	araç İLHAM PANOSU	yöntem BÜLGÜSAL DEĞERLENDİRME	araç ZİHİN HARİTASI	araç YARININ BAŞLIKLARI	HİZMET İNKELEŞTİRME HİZMET PROTOTİPİ HİZMET ŞARTNAMESİ GÖRSEL SENARYO ÖYKÜLEME
araç GÖRSEL SENARYO	yöntem BİLİŞSEL YÖNELGELER	yöntem KULLANIM TESTLERİ	araç ÖYKÜLEME	araç DENEYİM HARİTASI	araç KARAKTER PROFİLİ	SİSTEM HARİTASI GÖREV ANALİZ ÖRGÜSÜ YARININ MANŞETLERİ TEMAŞ NOKTASI MATRİSİ KULLANILABİLİRLİK TESTLERİ KULLANIM SENARYOSU ÖZ BÜYÜCÜSÜ

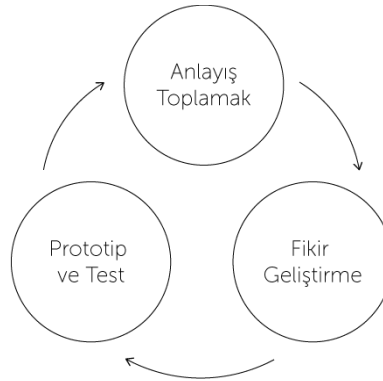
Görsel 2.4. Hizmet tasarımı için kullanılan bazı araçlar (http-5)

Çift karo sürecinin yaratıcısı olan İngiliz tasarım enstitüsü ise hizmet tasarımı sırasında kullanılacak yöntemleri hizmet tasarım süreci başlığında değindiğimiz keşfetme, tanımlama, geliştirme ve teslim etme aşamaları içerisinde işlemiştir. Bu yöntemler ve araçlar belli bir aşamaya hizmet edecek şekilde konumlandırılmıştır (http-4). Schneider ve Stickdorn (2011) keşfetme, yaratma, yansıma ve uygulama aşamaları altında farklı araçların açıklamalarına ve kullanım detaylarına yer vermiştir (Stickdorn ve Schneider, 2011). Bu tezin yazımı sırasında belli bölümleri henüz erişime açılmayan, ancak yöntemler bölümü tanımlanan “This is service design doing” sayfası; yöntemleri araştırma, fikir geliştirme ve prototipleme aşamaları altında ele almaktadır. Yazarlar internet sayfasındaki yöntemler bölümünü düzenli olarak güncellemeyi planlamaktadır. Araştırma yöntemlerinin bir kısmını içeren dökümana site üzerinden ulaşılabilir (http-6). Bunlar ve daha fazlası, tasarım ekollerine benzerlik gösterir şekilde birbirinden farklı kurum ve kişilerin hizmet tasarımına yaklaşımını

yansıtmaktadır. Hizmet tasarımcısı ise tasarım süresince karşılaştığı fırsatları ya da kısıtları göz önünde bulundurarak, farklı araç ve yöntemlerden uygun gördüğünü kullanabilmektedir (Moritz, 2005; Stickdorn ve Schneider, 2011).

Eğer tasarlanmakta olan hizmet farklı tasarım disiplinlerinin alanına giren temas noktaları içeriyorsa, tasarımcı deneyim tasarımı, etkileşim tasarımı, stratejik tasarım, insan odaklı tasarım gibi farklı disiplinlerin yöntem ve araçlarından da faydalanabilir (Holmlid ve Evenson, 2008). Stanford d.school tarafından yayımlanan “bootcamp bootleg” tasarım odaklı düşünce süreçlerinde kullanıcak yöntemleri bir araya getirmiş ve açıklamıştır (Stanford Dschool, 2013). IDEO tarafından yayınlanan insan odaklı tasarım için saha rehberinde esinlenme, fikir geliştirme ve uygulama aşamaları altında yöntemler hakkında bilgi vermiştir (IDEO.org, 2015). IBM’in 2017 yılında yayınladığı tasarım odaklı düşünme için saha rehberinde farklı yöntemlerin kullanım detayları hakkında bilgi verilmiştir (IBM, 2018).

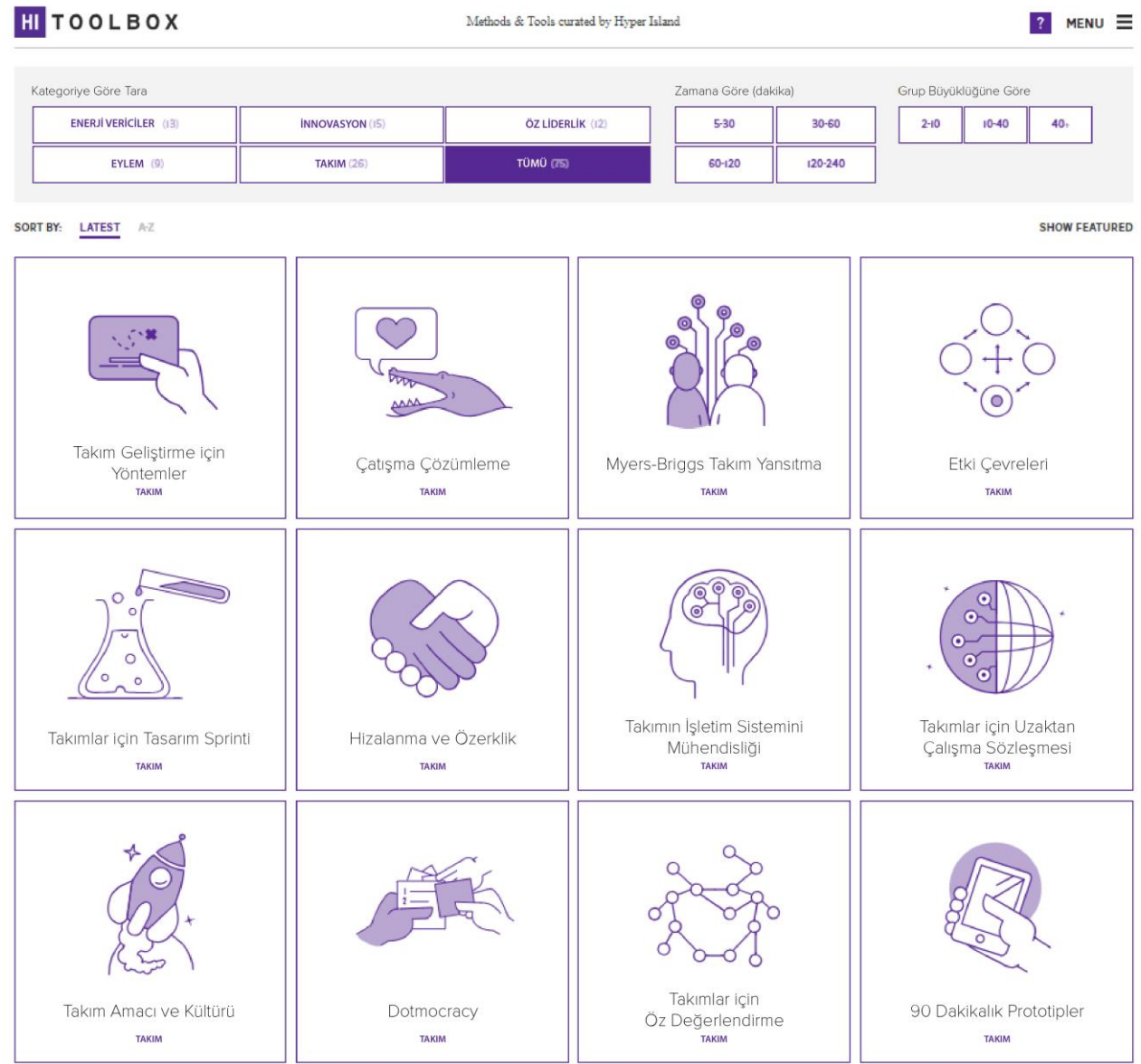
Aşama odaklı yöntem ve araçlardan farklı olarak, amaç odaklı yöntem ve araç sunumları da bulunmaktadır. Mozilla Vakfı tarafından hazırlanan “açık inovasyon alet takımı” adındaki çevrimiçi kaynak; anlayış toplamak, fikir geliştirmek, prototip & test aşamaları altında kullanılabilecek araçlara yer vermiştir (**Şekil 2.7**) (<http-7>).



Şekil 2.7. Mozilla açık inovasyon alet takımı bölümleri (<http-7>)

Hyperisland tarafından hazırlanan interaktif alet çantası enerji vericiler, inovasyon, liderlik, aksiyon ve takım kategorileri altında araçları gruplamıştır. Hizmet tasarımı sürecinde kullanılabilecek yöntemler özellikle inovasyon kategorisi altında bulunmaktadır. Bu araçlar aynı zamanda uygulama için gereken süre ve katılımcı sayısına göre de etkileşimli olarak

filtrelenebilmektedir (**Görsel 2.5**). Görselde görülen her bir kutu içerisinde farklı araçların nasıl, kimlerle ve hangi aşamalarla gerçekleşeceği bilgileri bulunmaktadır. Ayrıca bu yöntemlerin neden uygulandığı ve nasıl çıktılar beklendiği yönlendirmesi de yer almaktadır. Bu şekilde yöntemler proje süreçlerine entegre edilebilmekte, kolaylaştırıcı ve iyileştirici yönlerinden faydalanılabilmektedir (<http-8>).



Görsel 2.5. Hyperisland yöntem ve araçlarından örnekler (<http-8>)

Hizmet tasarımı sürecinde farklı yöntem ve araçların çeşitliliği sayesinde her tasarım süreci biriciklik kazanıp, farklı ve zengin bir bakış açısını yansıtabilir. Bu araştırma boyunca kullanılan hizmet tasarım yöntemleri, tez çalışmasının deneysel yönünü ele alan “Yöntem” bölümünde daha detaylı olarak işlenmiştir.

“Müzeler ve Hizmet Tasarımı” bölümünde ilgili literatür ile müzeler ile hizmet tasarımının ilişkisi hakkında bilgiler verilecektir.

2.5. Müzeler ve Hizmet Tasarımı

Müze kelimesi, Latince “Mousa” kelimesinden türetilmiştir. Bu kelime Antik Yunan’da “Esin perisi” anlamına gelmektedir. Mitolojide yer alan bu varlıkların sanat ürünlerini ve ilimleri koruduğuna inananlardan toplanan bağışlarla yapıtları sergilemek ve korumak için evler inşa edilmiş ve bu evler ziyarete açılmıştır (Keleş, 2003).

ICOM (2019) müzeleri türlerine göre yedi farklı grupta sınıflandırmaktadır. Bu sınıflar özel amaçlı müzeler, bölge müzeleri, bilim ve teknoloji müzeleri, tabiat ve tarihi müzeleri, arkeoloji ve tarih müzeleri, sanat müzeleri ve etnografya müzeleridir (http-9). Türkiye’de Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı farklı türlerde 205 müze ve ziyaret edilebilir 348 ünite hizmet vermektedir (http-10).

Küresel çapta her yıl bir milyardan fazla ziyaretçinin müze hizmetinden yararlandığı ve bu sayının giderek yükseldiği tahmin edilmektedir (J. Falk, 2016). Bu yükselmeye paralellik gösterecek biçimde müze ziyaretçileri hakkında hazırlanan akademik yayınlar yıllar içerisinde artan bir grafik sergilemektedir (Kirchberg ve Tröndle, 2012). Müze ziyaretçileri üzerine yapılan çalışmalar içerisinde pazarlama alanında yayınlanan makaleler azınlıktadır (Hede ve Thyne, 2010). Bu azınlık durumu alanla ilişkili deneyim, motivasyon, tipoloji, bölümlendirme, memnuniyet / tatmin, beklenti vb. kavramların karışmasına ve düzenli bir yapı göstermemesine neden olmuştur (Tezgel ve Akova, 2017).

Hizmet tasarımının müzelerde uygulanması ziyaretçi odaklı bir yaklaşım olacaktır. Hizmet tasarımı araştırması öncesinde müzelerin ziyaretçi odaklı yaklaşımların araştırılması faydalı olabilir. Hizmet tasarımından önce, müzelerde görülen ziyaretçi odaklı yaklaşım çalışmaları pazarlama çalışmaları kapsamında değerlendirilebileceği için literatür taramasına müzeler ve pazarlamanın ilişkisi ile başlanmıştır.

2.5.1. Pazarlama ve müzeler

Erken dönem müzecilik; küratörleri odak noktasında tutarak, akademik yaklaşımla kültürel mirası toplayan, yorumlayan ve saklayan bir rol üstleniyordu. Zamanla artan bütçesel kısıtlamaların, gelişen pazarlamanın, ortaya çıkan eğlence sektörünün de etkisiyle, tanımı, yapısı ve toplum içerisindeki rolü değişmek zorunda kalan müzeler, akademik çalışmaların yanında halka da hitap eden, ziyaretçi odaklı kurumlara dönüştü. Ziyaretçilerin toplum, kültür, tarih ve bilim hakkında bilgilenmelerini sağlarken bunu aynı zamanda ziyaretçilerini eğlendirerek gerçekleştirmeye başladı (Smithies, 2011).

Müzelerin yaklaşımındaki bu değişim, yıllar içerisinde müzelerin ve müzecilikle uğraşan kurumların tanımlarında, misyon ve vizyonlarında da açıkça görülmektedir. Örneğin; Uluslararası Müzeler Konseyi (ICON) tarafından 1946 yılında yapılan müze tanımı şu şekildedir; "Müzeler; bünyesinde sanatsal, teknik, bilimsel, tarihi veya arkeolojik materyal bulunduran; içerisine hayvanat ve botanik bahçelerinin de dâhil olduğu, sergi salonu bulunan kütüphaneler istisna olmak kaydıyla, kütüphanelerin dışında kaldığı halka açık tüm koleksiyonları ifade eder." ICON'un müze tanımı, toplumun ve ekonominin değişen dinamiklerine paralel olarak 1976 yılında değiştirilen ve günümüzde hala geçerli olan tanım şudur: "Müze, insanoğlunun ve çevresinin kesin kanıtlarını; eğitim, çalışma ve insanlığın estetik hazzı için toplayan, koruyan, araştıran, ileten ve sergileyen; halka açık, topluma ve toplumun gelişimine hizmet eden, kâr amacı gütmeyen kalıcı bir kuruluştur." (McCawley, 1993). Bu değişim konseyin tanımında da açıkça görülmektedir ki müzeler artık nesne odaklı kurumlardan ziyaretçi odaklı kurumlara dönüşmeye başlamıştır.

Müzelerin daha fazla ziyaretçi odaklı olmaya başlamaları müzelerin ziyaretçilerin ihtiyaç ve beklentilerini anlamaya ve bu ihtiyaçlara daha iyi cevap veren kurumlara dönüşülmesini de getirmektedir. Bu durum ziyaretçilerin kişisel düşüncelerini ve duygularını anlamayı hayati bir noktaya taşımıştır. Ziyaretçileri anlama ve doyurma ihtiyacı ise müzelerin pazarlama kavramları ile yakın ilişkiye girmesiyle sonuçlandı.

İngiliz İmtiyazlı Pazarlama Enstitüsü'ne (The British Chartered Institute of Marketing) göre pazarlama: "Tüketici ihtiyaçlarını tespit eden, öngören ve karlı bir şekilde tatmin eden

yönetim sürecidir.” Ziyaretçi odaklı düşünerek müze ziyaretini tasarlamak düşüncesi geçtiğimiz yüzyılın başına dayanmaktadır.

John Dana, “The New Museum” kitabında müzelerin çalışmalarını, içinde bulunduğu toplum ihtiyaçlarına cevap vermek için kullanması gerektiğini vurgular (Dana, 1917). Teorik öneri çok eskiye dayansa da, bu tasarım yaklaşımının başarıyla denendiği örnekler nispeten daha yakın geçmişe dayanmaktadır. Gilmore ve Rentschler, pazarlama kavramı ile sanat ve müzecilik kavramının birbirine yaklaştığını müzeler üzerine yazılan pazarlama odaklı akademik makalelerin yıllar içerisinde artışını bu eğilime kanıt olarak gösterir. Yazarlar 1975 yılından başlayarak 25 yıl süresince müze pazarlaması üzerine inceledikleri akademik makaleler sonucunda müze pazarlamasında üç temel dönem saptamışlardır (A. Gilmore ve Rentschler, 2002):

1. Kurulma dönemi (1975–1984)
2. Uzmanlaşma dönemi (1985–1994)
3. Keşif Dönemi (1995– ...) (A. Gilmore ve Rentschler, 2002)

Pazarlama disiplininin müzelerle yakınlaştığı ilk yıllarda birçok müze, pazarlamanın sanat ile örtüşmediğini savunarak, pazarlama pratiklerine önyargı ile yaklaştı. Müzelerle çalışmaya başlayan erken dönem pazarlamacılar ise müzeciliğin yapısını ve farklı dinamiklerini iyi analiz etmeden, başka pazarlarda başarılı olmuş ancak müzecilikte beklenildiği kadar etkili olmayan pazarlama stratejilerini, müzeciliğe entegre etmeye çalıştılar (McLean, 1995). İlk dönem uygulamaları çok başarılı olmasa da, müzecilik ve pazarlama ilişkisindeki en önemli gelişmelerden biri olan sanat eserlerinin “artistik ürün” olarak tanımlanması 1980’li yıllar ile birlikte literatüre kazandırıldı (Hill, O’Sullivan ve O’Sullivan, 2003).

Kurulma döneminde, artistik ürün anlayışı ile müzeler doğrudan koleksiyon odaklı bir kurum olarak yönetiliyordu. Bu yüzden müzenin ziyaretçiye vaadi de koleksiyonları etrafında şekilleniyordu. Müzeler, halka hizmet ettikleri bilinciyle, koleksiyonlarını yeni artistik ürünlerle geliştirmeye çabalıyorlardı (Tobelem, 1997).

Uzmanlaşma dönemi içerisinde artistik ürünler pazarlamacılar tarafından müze hizmet ürünü (museum service product) olarak tanımlanmaya başlandı (A. Gilmore ve Rentschler,

2002). Sanat eserlerinin ürün tanımının değişmesi, müzelerin artık yeni sanat eserleri elde etmelerinin yanı sıra bu eserlerin halka nasıl sunacaklarının da önemli hale geldiğine işaret ediyordu. Böylelikle bir müzenin gücünün yalnızca koleksiyonu ile sınırlı olmadığı, aynı zamanda bu koleksiyonun ziyaret öncesi ve sırasında ziyaretçilere sunuş becerisiyle de ilgili olduğu bir dönemin başladığı şeklinde yorumlanabilir.

Uzmanlaşma dönemi içerisinde müzeler başarılı stratejiler benimseyerek koleksiyonlarını birbirleriyle benzeşen yöntemlerle pazarlıyorlardı. Keşif dönemine, hızla değişen ziyaretçi algısına cevap vermek için alışılmamış, standart metotların dışına çıkan pazarlama uygulamalarının kullanılması ve yaygınlaşması ile adım atıldı.

Bu deneysel dönemle müzenin sunduğu sanat eserinin çevresinde gelişen ve onun ürün niteliğini etkileyen değişkenler pazarlamacılar tarafından derinlemesine analiz edilmeye başlandı. Bu analizde keşif döneminde müzelerin ziyaretçilere sunduğu ürünün de yeniden tanımlanmasını doğurdu.

Kotler'e (2005) göre birçok müze koleksiyonlar etrafında toplansa da esasında, koleksiyonlar aracılığı ile ziyaretçilere otantik, estetik, ilham veren ve öğreten deneyimler sunmaktadır.

Bu deneyimi doğrudan etkileyen müze ürünü üç farklı kategoride incelenebilir: Çekirdek ürün, esas ürün ve zenginleştirilmiş ürün (P. Kotler, 2005). Çekirdek ürün (core product) ihtiyaç ve faydaları temsil etmektedir. Örneğin; bazı ziyaretçilerin müzeden bekledikleri öncelikle eğitim ve bilgiyken başka bir kitlenin öncelikli beklentisi eğlence ya da sosyal aktiviteler olabilir. Bu onun koleksiyonu nasıl değerlendireceğini, müze deneyiminden ne kadar fayda ve tatmin sağlayacağını doğrudan etkiler. Esas ürünler (actual products) müzenin iç tasarımını, mimarisini, yemek ve hediyelik eşya bölümlerini, sergilenen eserleri ve eğitim programlarını temsil eder. Zenginleştirilmiş ürün ise müzeyi küratörü ile gezmek ya da özel üyeliklere sahip olmak gibi her ziyaretçiye sunulmayan deneyimleri içerir.

Kotler'e göre esas ürünü ziyaretçi gözünde niteleyen ve anlamlandıran çekirdek üründür. Bu yüzden pazarlamanın odak noktası çekirdek ürünün nasıl oluşturulacağı olmalıdır (N. G. Kotler, Kotler ve Kotler, 2008). Bu önermeyi destekleyen müzecilik akımlarından biri de keşif döneminden önce temelleri atılan dikkat çekici müzelerdir.

Yeni müzecilik ve sosyal deneyimleme (MNES; *Muséologie nouvelle et expérimentation sociale*) olarak bilinen hareket 1980’li yıllarda ortaya çıkan, hikâyeleme ve dramatik sahneleme gibi yöntemlerle müzelerin anlaşılması zor, yüksek kültür yaklaşımını reddeden, müzelerin didaktik yapılarını dikkat ve ilgi çekici hale getirmeye çalışan bir akım olarak nitelenebilir (Mairesse, 2002). “Dikkat çekici müzecilik” görsel ve oyunlaştırılmış etkileşime dayanan yaklaşımıyla geniş kitleleri ortak edebilecekleri daha anlamlı bir müze deneyimi yaratma çabası olarak tanımlanmıştır.

Hem mimari hem de müze alanının düzeni açısından Centre Pompidou dikkat çekici müzeciliğin ilk ve en iyi örneklerinden biri olarak gösterilebilir. 1977 yılında Paris’te açılan “Centre Pompidou” hala değişmemiş kuruluş amacını “sanatı ve kültürü sokaktaki insana ulaştırmak” olarak belirlenmişti (Mairesse, 2011). Kurulduğu dönemde günlük ziyaretçi hedefi 8.000 olan müze bu hedefi 3’e katlayarak günde 26.000 ziyaretçi almıştır ([http-11](http://11)). Müze içinde kalabalık kitlelerin renkli tüpler, yürüyen merdivenler aracılığıyla ellerinde kahvelerle gezindikleri, kitapları inceledikleri, konserlere katıldıkları bir deneyim sunulmuştur (Mairesse, 2011).

Dikkat çekici müzelerin temelinde, katılımcıları bir yolculukta ya da hikayede aktif rol almaya ve etkileşime girmeye teşvik etmek vardır. Bu müzeler, duyuşsal ve duygusal uyaranlar ile ziyaretçilerin dikkatini topluyor, onları eğlendiriyor, oyun dinamiklerini eğitimsel amaçla kullanarak ziyaretçilerin kendi deneyimlerini inşa etmede aktif ve doğrudan rol almalarını sağlıyordu. Böylece deneyimin anısı ziyaretçinin zihninde daha kalıcı bir yer elde ediyordu (Lagier ve Barnier, 2012).

Bu tür sanat ile eğlence sentezlerini tanımlamak için Chaumier “Disneylandlaştırma” (Disneylandian) terimini kullanıyor (Prado, 1995). Bu terim eğlence parklarında kullanılan etkileşim, görsel işitsel uyaranlar gibi dinamiklerin, ziyaretçinin dikkatini çekmek amacıyla müzelerin sergi ürünlerine ya da süreçlerine uygulanması olarak tanımlanıyor (Michaud, 2003). Freedman’a (2000) göre 1980’li yıllarda ortaya çıkan bu akım keşif döneminde tekrar ve daha yoğun olarak kullanılmaya başlanmıştır. Disneylandlaştırmanın daha yoğun kullanılması ve klasik müzecilik yaklaşımının değiştirmesinin dört kuvvetli destekçisi olabilir. Bu destekçiler; seyahatin demokratikleşmesi, kameraların kitlesel üretimi, çok

ortamalı çalışmaların olanakları artarken maliyetlerinin düşmesi ve son olarak da dijital devrimin gerçekleşmesi olarak tanımlanmıştır (Freedman, 2000).

Balloffet, Courvoisier ve Lagier (2014) tarafından yazılan müzeleri ve eğlence parklarını karşılaştıran makalede bu değişim derinlemesine incelenmiştir. Makalede, yaşanan değişim ve bu değişimin parçası olmanın önemini şöyle açıklanıyor:

“Bir zamanlar bir müzenin zenginliğini o müzenin sahip olduğu objeler belirlerdi. Günümüzde gerçek değeri belirleyen ise müzenin sahip olduğu objeler hakkında sahip olduğu bilgiler ve bu bilgilerin nasıl iletildiğidir. İnsanlar istedikleri kadar detaylı bilgiye hemen ulaşmaya alıştılar. Eğer bir müzedeyseniz ve siz sadece sanatçının, eserin adına ve tarihe ulaşabiliyorsanız bu kabul edilebilir bir şey değil. Sonuç olarak onlarca içeriği müzenin duvarına koyamayacağınız için yapmanız gereken yeni dijital teknolojileri kullanmaktır. Günümüzde klasik müze kalıplarının dışına çıkıyoruz, diğer bir deyişle tüketiciye daha zengin bir deneyim sunuyoruz. Toplum, kültürün demokratikleşmesinin sonucu olarak deneyim odaklı bir kültüre doğru yol alırken biz müzelerde de bu değişime ya uyum sağlayacağız ya da yok olacağız” (Balloffet, Courvoisier ve Lagier, 2014).

Müze alanında eğitim ve eğlencenin birlikte sunulması son on yılda yükselen trendler arasındadır (Mencarelli, Marteaux ve Pulh, 2010; Rheingold, 1991). Dijital medya alanında yapılan araştırmalar göstermiştir ki yeni teknolojiler ziyaretçilerin duyularını uyarak kültürel mesajların yeni bir boyutta, birden fazla algısal duyu ve bağlantıyla yeniden keşfedilmesine ve daha etkili algılanarak öğrenilmesine katkı sağlamaktadır (N. G. Kotler, 1999). Bu durum hem eğitim hem de eğlence alanlarında geçerli olup deneyimsel pazarlamanın bakış açısında anlam kazanmaktadır (Roederer, 2012). Bu noktada müzelerin amacı deneyimsel yöntemlerle ziyaretçi deneyiminin gücünü arttırarak, biricik ve hatırlanabilir bir etkinliğe dönüştürmektir. Müzeler artık bilginin alındığı ve üzerinde düşünüldüğü yerler olmaktan öteye giden, bu bilgilerle hatırlanabilir yaratıcı deneyimlerin yaşandığı yerlere dönüşmektedir (Mairesse, 2011).

Artık ziyaretçiler müzelerin önermesi olan sanat eserleriyle kişisel ve fiziksel bir etkileşim kurabilmektedir. Bu da daha fazla etkileşim, daha fazla temas noktası ve daha fazla tasarlanması gereken ilişki anlamına gelebilir. Hizmet tasarımı, müze ziyaretçileri için gelecek nesil dijital ürünlerin tasarlanması, planlanması ve yürütülmesi için yeni bir çerçeveye sunabilir.

Her sunumda olduğu gibi, müzedeki ziyaretçilere sunulacak deneyimlerin tasarlanması ilk adımı, ziyaretçilerin tanınmasıdır. Müze ziyaretçilerinin, müzelerin farklı özelliklerini de göz önünde bulundurarak profillemesi yöneticiler ve pazarlama analistleri için çok önemli olabilir. Ziyaretçilerin homojen kümelerini belirlemek, konukların her bir kesiminin ihtiyaçlarını karşılamak için aslında uygun stratejileri planlamak ve geliştirmek için atılmış önemli bir adım olabilir. Bu tez kapsamında araştırma bölümünde kilit ziyaretçi kümeleri saptanacak ve tanımlanacaktır. Ziyaretçiler üzerine gerçekleştirilen çalışmalar analiz sürecinde yardımcı olabilir.

2.5.2. Ziyaretçilerin müzeler ile kurduğu ilişki

Tezgel ve Akova (2017) tarafından müzeler ve ziyaretçilerin ilişkisi hakkında hazırlanan akademik yayınlar yakın zamanda taranmıştır. Bu derlemede elde edilen bulgulara göre müze ziyaretçilerine dönük yapılmış araştırmalar genellikle ziyaretçi deneyimi, ziyaretçi motivasyonu ve tipolojisi, ziyaretçi kazanımları hakkındadır. Ziyaretçilere yönelik araştırmalarda yoğunlukla nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır.

2.5.2.1. Ziyaretçi deneyimi

Günümüz gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiye sahip toplumlarında bireyler temel ihtiyaçlarını karşılamamanın ötesine geçerek, bir deneyim yaşamak amacıyla ürün ve hizmetleri kullanmaktadır. Bu nedenle işletmeler, rekabette farklılaşmak, marka çekiciliklerini ve karlılıklarını arttırmak için müşterilerine zenginleştirilmiş deneyimler sunmalıdır (B. Joseph Pine ve Gilmore, 1999). Müzeler özelinde deneyim süreci, ziyaret öncesinde ziyarete karar vermekle başlamakta, ziyaret sırasında en yoğun biçimde yaşanmakta, ziyaret sonrasında kazanılan faydalar, doyum ve haz ile son bulmaktadır (Lewis ve Cambers, 2000). Tezgel ve Akova'ya (2017) göre ziyaret; motivasyon ile başlamakta, ziyaret deneyimi ile devam etmekte ve fayda ile son bulmaktadır. Diğer bir ifadeyle deneyim süreci, ziyaret öncesi (pre-visit), ziyaret (visit) ve ziyaret sonrası (post-visit) olarak ele alınabilir.

Bu nedenle müze deneyimine ait bilgiler ziyaretçi motivasyonlarını, davranışlarını ya da kazanımlarını ölçen çalışmaların içerisinde yer almaktadır. Bu bütünlük ve süreli yapısından dolayı hizmet tasarımının çalışma yapısıyla paralellik göstermektedir. Farklı deneyimlerin sınıflandırılması altta yer almaktadır (*Tablo 2.2*)

Tablo 2.2. Müze ziyareti deneyimlerinin sınıflandırılması (Doering, 1999)

Sosyal Deneyim	Yakınlar ve diğer insanlarla vakit geçirmek
	Alt neslin yeni şeyler öğrenmesini görmek
Nesne Deneyimi	Sergilenen estetiğin harekete geçirmesi
	Nadir, sıradışı ve değerli nesneleri görmek
	“Gerçek şeyi” görmek
	Yaşatacağı deneyimi düşünmek
	Profesyonel gelişimini sürdürmek
Bilişsel Deneyim	Kavrayışı geliştirmek
	Bilgi ve bilinmişlik kazanmak
İçedönük Deneyim	Baktığın şeyin anlamını derinlemesine düşünmek
	Farklı yerleri ve zamanları hayal etmek
	Seyahat, çocukluk gibi dönemsel anıları hatırlamak
	Tinsel bir bağlantı yakalamak
	Bağlılık ve aidiyet hissetmek

Sosyal deneyim, ziyaretçinin diğer ziyaretçilerle yaşadığı bilişsel ve duygusal deneyimleri niteler. Yeni insanlarla tanışmak, arkadaş gruplarıyla müzeyi deneyimlemek ya da gençlerin eğitime katkıda bulunmak bu deneyim kategorisindedir. Nesne deneyimi, müzenin sunduğu fiziksel ürünlerle sağlanan deneyimdir. Bir tablonun orijinalini görmek, tarihte yer etmiş bir ürünle etkileşim, eserlerin sağladığı estetik faydalar bu deneyimlere örnek oluşturur. Bilişsel deneyim müzedeki ürünlerin ziyaretçinin zihninde düşünsel olarak yarattığı etkileşimdir. Nesne deneyiminden farklı olarak ziyaretçinin zihninde yaşanan soyut değişim, gelişimi işaret eder. Herhangi bir eserin tarihini, sanat akımlarındaki yerini, diğer eserlerle olan ilişkisini öğrenmek bilişsel deneyim olarak kabul edilebilir. İçedönük deneyim, ziyaretçinin din, milli duygular, felsefe gibi kendine ait olan kavram, sınıf ve düşünceleri müze deneyimi ile ilişkilendirmesidir. Bir göçmenin, göç müzesini ziyaret ederek, kendine ait anıları tekrar hatırlaması ya da tarihteki yerini anlamlandırmasıyla sonuçlanırsa bu deneyim içedönük bir deneyim olarak sınıflandırılabilir.

Günümüzde yaygınlaşan dijital sergi ürünleri düşünüldüğünde sadece görmek ve düşünmek ile sınırlı tuttuğu, temassal ve fiziksel etkileşimi gözardı ettiği için bu tanım kısıtlı kalsa da, ziyaretçilerin müzede sergilenen nesneler ile olan etkileşimini değerlendirmektedir.

Ziyaretçilerin deneyimlerini daha iyi kavrayabilmek için ziyaret öncesinde oluşan motivasyon ve karakterlerin incelenmesi ziyaretçileri tasvir ederken faydalı olabilir.

2.5.2.2. Ziyaretçilerin motivasyonu ve karakterleri

Müze motivasyonları genellikle müze ziyareti öncesinde ziyaretçilerin beklentilerini, müzeyi ziyaret etme sebeplerini yansıtmaktadır. Bu alanda yapılan çalışmalardan en güncel olanlarından Packer'ın (2008) çalışmalarında ziyaretçi motivasyonları öğrenme ve keşfetme, eğlenme, ruhsal iyileşme, sosyal etkileşim ve kendini gerçekleştirme olarak tanımlanmıştır. Doğrudan beklenti belirten araştırmaların yanısıra aynı zamanda ziyaretçi karakteri üzerinden beklenti ve müze deneyimine yaklaşımı ölçen araştırmalar da bulunmaktadır (Balatti, Falk ve Dierking, 1994; J. Falk, 2016; J. H. Falk, 2011). Tezgel ve Akova bu karakterleri şu şekilde tanımlamışlardır:

Kaşif (Explorer): Ziyaretçilerin amacı müzedeki eserleri keşfetmektir. Bu ziyaretçilerin motivasyonları meraklıdır.

Kolaylaştırıcı (Facilitator): Müze ziyaretini kendi deneyimi için değil, eşlik ettikleri ziyaretçilerin deneyimi için gerçekleştirirler. Genellikle çocukların ebeveynlerinde gözlenebilen bu ziyaretçi profilinin amacı; müzeyi deneyimledikleri bireylerin ihtiyaç ve beklentilerini tatmin etmek olabilir.

Profesyonel/Meraklı (Professional/Hobbyist): Kaşiflerle benzerlikler taşımaktadırlar. Farklılıkları temel nokta ise müze ve sergilenen eserlere hakkında derinlemesine bilgiye ve alan hakkında ilgiye sahip olmalarıdır.

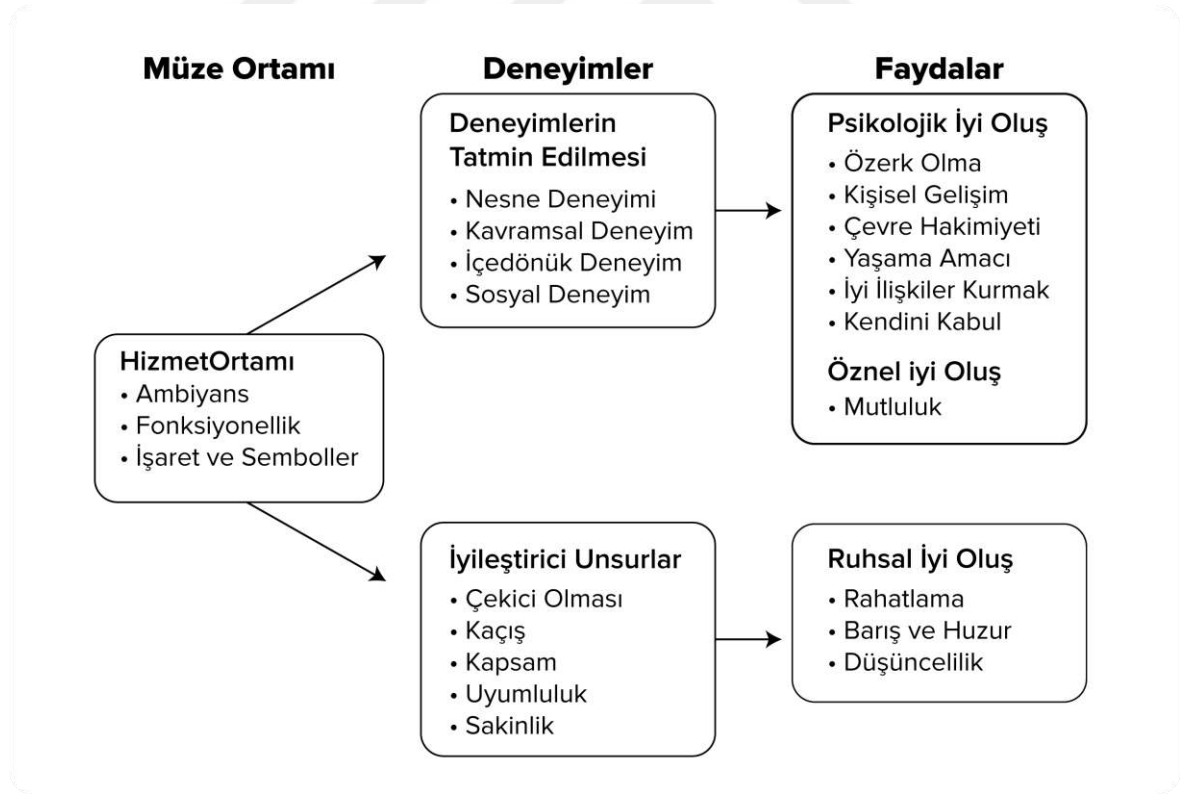
Deneyim Arayan (Experience Seeker): Deneyim biriktirmek, şahit olmak ve orada bulunmak amacıyla ziyaret eden ziyaretçiler bu grubu oluşturmaktadır.

Yenilenenler (Recharger): Müzeyi iyileştirici bir deneyim yaşamak ve günlük yaşantıdan uzaklaşmak için ziyaret edenlerin oluşturduğu ziyaretçi grubudur. (Tezgel ve Akova, 2017)

2.5.2.3. Ziyaretçilerin kazanımı

Araştırmaların çoğunluğunda ziyaretçilerin müze deneyiminden sonra elde ettikleri kazanımı öğrenme olarak vurgulamıştır (Tezgel ve Akova, 2017). Falk, Moussouri ve Coulson göre müze ziyareti sonrasında, ziyaretçilerin müzedeki konuyla ilgili bilgileri artmış aynı zamanda konu hakkında yeni bilgileri öğrenme, anlama ve yorumlama kapasitelerinin de geliştiği vurgulanmıştır (J. H. Falk, Moussouri ve Coulson, 2010).

Öğrenme, araştırmacılar tarafından en çok üzerinde durulan ve derinlemesine irdelenen kazanımdır. Bu kazanım baskın olarak vurgulansa da müzelerin ortamı ve müzelerde elde edilen deneyimlerin ortaya çıkardığı iyileştirici faydalar da ilgi çekicidir (Şekil 2.8) (Packer, 2008).



Şekil 2.8. Müze Deneyim Süreci (Packer, 2008)

Packer (2008) ziyaret sonrasında elde edilen faydaları ise psikolojik iyileşme, öznel iyileşme ve ruhsal iyileşme başlıkları altında sınıflandırmıştır.

2.5.3. Müzelerin hizmet tasarımı yaklaşımı

Hizmet tasarımı müzecilik dinamiklerinde belirli amaçlar için kullanılabilir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- Müzenin ziyaretçilerinin ve ihtiyaçlarının belirlenmesi.
- Müzenin tekrar ziyaret edilebilirliğinin sağlanması.
- İş süreçlerinin iyileştirilmesi.
- Müzenin koleksiyonunun geliştirilmesi.
- Müzenin vizyon ve misyonunun yenilenmesi.
- Çalışan tatmininin artırılması.

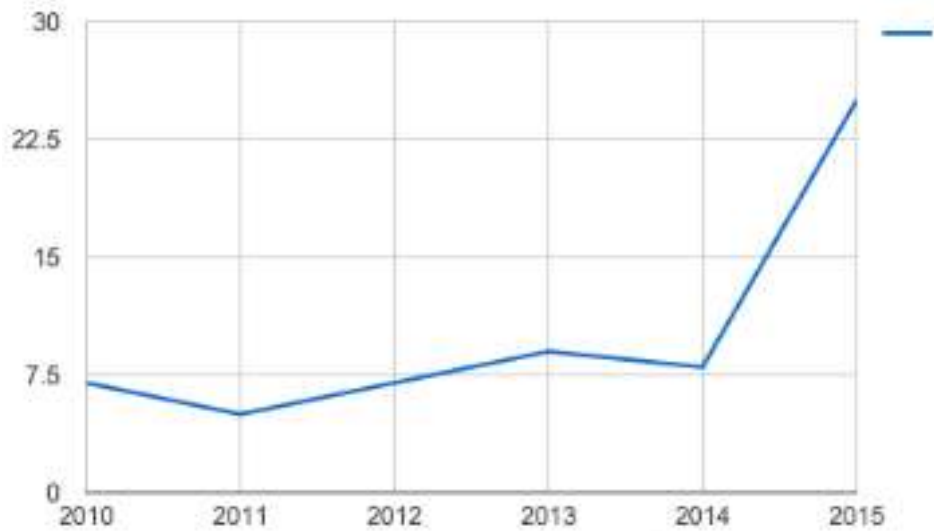
Bütünleşik bir hizmet tasarımı sürecini örneklemek bu noktada faydalı olacaktır. İngiltere, Gateshead’de bulunan “Baltık Çağdaş Sanat Müzesi”nin üst yönetimi, yerel halkı müzeye çekmek ve tekrar ziyaret edilebilirliği arttırmak için bir hizmet tasarımı projesi gerçekleştirmiştir. Müzeye hizmet tasarımı danışmanlığı yapan “Live|Work” şirketi müze çalışanlarını hizmet sürecini gözlemlemeye yöneltmiştir. Çalışanlar müze içerisinde gözlemledikleri ziyaretçi etkileşimlerini kamerayla çekerek bir fotoğraf albümü oluşturmuştur. Ayrıca çalışanlar otoetnografik araştırma teknikleriyle, kendilerini ziyaretçilerin yerine koyarak hizmet yolculuğunu deneyimlemişlerdir. Oluşturulan albümler ve otoetnografik deneyim aracılığı ile ziyaretçilerin ihtiyaçları saptanmış, bu ihtiyaçları nasıl tatmin edecekleri çalıştaylarda tartışılmıştır, müzenin hedeflerini de gerçekleştirecek belli ihtiyaç önermeleri üzerine fikir üretilmiştir.

Gerçekleştirilen analizlerden ortaya çıkan verilerle, müzenin hizmet yolculuğunu geliştirmek için yeni fikirler ortaya atılmış ve müze içerisinde test edilmiştir. Test sırasında yaşanan etkileşimi belgeleyen çalışanlar, prototiplenen her fikrin başarısı hakkında tartışmalar gerçekleştirmiştir.

Genel hatlarına değindiğimiz çalışmanın sonuçlarından memnun kalan müze yönetimi hizmet tasarımı dinamiklerini müzenin yönetim sistemine entegre ederek müze içerisinde bir grubun dönemsel olarak buluşup, müzenin sağladığı hizmeti değerlendirmesini ve yeni fırsatları saptayarak hizmet önermesi geliştirmesine karar vermiştir (Abbing, 2010).

Müzeler, projenin amaçları ve müzenin yapısı doğrultusunda hizmet tasarımının farklı yöntem ve araçlarını kullanabilmektedir. Hizmet tasarımı araçlarından olan ve hizmetin süreçsel ve bütünleşik analizine destek veren deneyim haritası aracı müzeler için faydalı ve önemli bir araç olarak değerlendirilmiştir (Rawson, Duncan ve Jones, 2013; Van Balgooy, 2013). Bunun nedeni pazarlama ve müzeler bölümünde de değindiğimiz üzere, müzelerin giderek koleksiyon odaklı kurumlardan ziyaretçi odaklı kurumlara doğru geçiş yapması olabilir.

Deneyim haritalarının bir araç olarak öneminin artması şüphesiz deneyim kavramının müzeler için öneminin giderek artmasıyla doğrudan ilgilidir. Yukarıda değindiğimiz ziyaretçilerin anlamlı deneyim beklentisinin artması müzeleri yönetsel olarak da etkilemektedir. “Deneyim ekonomisine” doğru daha büyük bir pazar değişikliğinin bir yansıması olarak müze stratejistleri de ziyaretçinin deneyimine daha fazla odaklanmaktadır. Müzelerin içerisinde olduğu pek çok pazarın, deneyim ekonomisine kaymasının da etkisiyle müzelerin stratejik yönelimlerini belirleyen uzmanların da bu yönetime uyum sağladıkları söylenebilir. Müze stratejistlerinin katıldığı, Müzecilik & Web konferanslarında yer alan sunum, gösteri ve çalıştay başlıklarında “Deneyim” kelimesinin kullanılmasında keskin bir artış gerçekleşmesi, bu düşüncüyü desteklemektedir (**Şekil 2.9**) (French, 2016).



Şekil 2.9. 2010 – 2015 yılları arasında Müzecilik & Web konferanslarında yer alan sunum, gösteri ve çalıştay başlıklarında “Deneyim” kelimesinin kullanılması (French, 2016)

Müze stratejistleri için, müze deneyimini ziyaretçinin karmaşık arzu, değer ve ihtiyaçları çerçevesinde anlamının önemi artıyor olabilir. Müzeler, ziyaretçilerin ihtiyaç ve isteklerini gerçekten anlayabilmek için; ziyareti öncesinde, sırasında ve sonrasındaki temas noktalarına odaklı bir biçimde incelemeleri geliştirici olabilir. Bu yüzden hizmet tasarımının araçlarından olan deneyim haritalarının müzeler tarafından kullanılması faydalı olabilir.

San Francisco’da bulunan Exploratorium için farklı ziyaretçi karakterlerinin deneyimlerini inceleyen deneyim haritaları hazırlanmıştır. Bu haritalar sayesinde müze yönetimi farklı karakterlerdeki kullanıcıların farklı deneyimlerini kavramış, ziyaret öncesi ve sonrası gelişen dinamikler hakkında daha derinlemesine bilgiye sahip olmuştur. Deneyim haritaları Exploratorium’un ziyaretçi deneyimi odaklı bir kuruma dönüşmesi için önemli bir araç olmuştur (Schauer, 2013). Smithsonian Enstitüsündeki ziyaretçi hizmetlerinden sorumlu ofisin yöneticisi olan Samir Bitar, müzesi için hazırlanan ilk deneyim haritasını zihin açıcı olarak nitelendirmiştir. Bu haritalar sayesinde ziyaretçi deneyimini daha iyi kavramış, müze içindeki paydaşların görüşlerini daha iyi anlamış ve bu anlayışla, yönetimindeki 19 müzenin her birindeki ziyaretçi deneyimini iyileştirmek için bilinçli, araştırmaya dayalı bir yol haritası oluşturmuştur (Bliss, 2015). Amerikan Doğa Tarihi Müzesi (American Museum of Natural History) dijitalden sorumlu baş stratejisti Catherine Devine; deneyim haritalarının ziyaretçilerin ziyaret öncesi, sırasında ve sonrasında elde yaşadığı deneyimleri, strateji geliştirme oturumlarında müzelere sunmaktadır. Ziyaretçi ihtiyaçlarını daha iyi tatmin edebilmek için, deneyim haritalarının yaygın olarak kullanılması gereken bir araç olduğunu belirtmiştir (Devine, 2015)

Hizmet tasarımının, müzeler için önemli olabilecek bir başka desteği ise çalışanlar, ziyaretçiler, eğitim kurumları ya da sivil toplum kuruluşları gibi farklı paydaşları sürece dahil etmesi; dijital proje geliştirme süreçlerine adaptasyonu sağlayarak iç pratikleri düzenlemesidir. Son on beş yılda müzelerdeki dijital inovasyon potansiyeli etkileyici bir hızla artmıştır. Bu deneyimleri inşa etmek için kullanılan iç pratiklerin aynı paralellikte geliştiğini söylemek doğru olmayabilir. Müzelerde çalışan proje ekipleri çevik veya yalın proje geliştirme yöntemlerinden faydalanabilir. Ayrıca müzenin ziyaretçileri bu projelerin araştırma ve planlama süreçlerinde rol oynayabilir. Ancak, birçok müzede bu yeni yöntemlerin geniş çerçevede uygulanması eksik kalmış, uygulanan örneklerde ise çoğunlukla

dar bir çerçevede uygulanmıştır (NMC, 2016). Müşteri odaklı yaklaşımlar ve müze ürünü yönetim ilkeleri, bazı çevrelerde dijital strateji etrafında diyalogu ilerletmiştir, ancak bunların etki alanı, dijital stratejiyi olumlu, sürdürülebilir ve dönüştürücü bir örgütsel değişimin temsilcisi olarak kabul etmekte yetersiz kalmıştır (French, 2016).

Hizmet tasarımıda kullanılan yöntemler ve uygulamalar, dijital stratejinin oluşturulması aşamasında proje tabanlı ve ziyaretçiyi merkeze alan bir yaklaşım ile ilerleme yolunu müzelere sunmaktadır. Müze ziyaretçisinin davranışının derinlemesine anlaşılması, dijital stratejiyi şekillendirme noktasında hayati bir aşamadır. Ancak sadece ziyaretçilerin anlaşılması yeterli değildir. Bir kuruluşun bu yöntemleri iç pratiği olarak benimsemesi ve yönetsel süreçlerin bir parçası haline getirmesi çok daha etkili olabilir. Bunun için katılımcı tasarım süreçlerine paydaşların dahil edilmesi kurum kültürünün değişmesine önayak olacaktır. Bu amaçla hizmet tasarımı, müzelerin örgütsel değişimi keşfetmesine, tanımlamasına ve uygulamasına yardımcı olacak bir dizi araç ve konsept sunar.

Müze ürünü üretme odaklı olan klasik proje geliştirme yöntemleri şu ana kadar kullanıcılara faydalar sunmuş olabilir. Bununla birlikte, klasik proje geliştirme yöntemleri, ürünün yaşayacağı bütünsel yolculuğu ve farklı ziyaretçilerin bakış açısını sürece entegre etmekte yetersiz olabilir. Bu noktada ziyaretçi deneyiminin anlaşılması giderek daha çok önem kazanmış ve yaklaşım da aslında bu ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olmuştur. Fakat müzelerde dijital ürün yaratımı ile kullanıcı deneyiminin arasında hala doldurulması gereken bir boşluk bulunmaktadır.

Bununla beraber, dijital ürünlerin yaratım sürecinde, sadece ürüne değil, bütün deneyime odaklanarak ürünlerin yaratılması da gelişen sektörlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Ziyaretçinin bütün hizmet deneyimini inceleyerek yola başlamak, ziyaretçilere mümkün olan en iyi hizmeti sunmak için gerekli bir değişim olarak görülebilir. Deneyim odaklı ürünler geliştirmek için proje geliştirme yöntemlerinden daha fazlasını yeniden gözden geçirmek gerekebilir. Bu bakış açısının geliştirilmesi kurum kültürü ile doğrudan ilgili bir değişim olarak görülebilir. Bu yüzden, özellikle ziyaretçilerin kurumla ilişkisinde nelere önem verdiğine odaklanarak, kurumların kültürlerini derinlemesine analiz etmek daha doğru bir yaklaşım olabilir. Bu analiz, kurumun kültürünün önemli öğelerinden

olan misyon ve vizyonun yenilenmesini getirebilir. Misyon ve vizyon kaynaklı bir dijital deneyim, yaratım sürecinde iç ve dış paydaşlardan elde edilecek çıkarımlardan faydalanabilir. Bu paydaşlara örnek vermek gerekirse; kuruma ait farklı departmanlar, farklı profildeki ziyaretçiler, personel, ürün geliştiriciler, proje yöneticileri, ziyaretçi temsilcileri, sergi planlamacılar, eğitimciler ve programlama personeli bunlardan sadece birkaçıdır. Bu kadar geniş çerçevede elde edilen veriler daha iyi ziyaretçi deneyimini oluşturmak için gereklidir. Bu kadar farklı kaynaktan gelecek veriyi toplamak, işlemek ve uygulanabilir dijital ürünlere dönüştürmek, geleneksel proje yönetimi uygulamaları ile zor olabilir (French, 2016; O’Keefe ve Benyon, 2015).

Hizmet tasarımının disiplinler arası yapısından dolayı farklı disiplinlerden gelen yöntemlerden beslendiğinden bahsetmiştik. Servis tasarım araçları ve yöntemleri endüstriyel tasarım, iletişim tasarımı, etkileşim tasarımı ve deneyim tasarımının yanı sıra hizmet geliştirme, yönetim, operasyon ve pazarlama gibi birçok disiplinden beslenmektedir. Bu yüzden hizmet tasarımı, müzeler gibi, daha geniş çaplı kurumsal değişim gerektiren ekosistemlerde kullanılabilir. Özellikle bütünsel bakış açısı sayesinde değişim süreçlerini yönetmek için uygun bir yaklaşım olabilir.

3. YÖNTEM

3.1. Eylem Araştırması

Eylem araştırması (EA), belli bir alanda araştırma yapmak için araştırmacılara uygulamaya dayanan geniş olanaklar sunar. EA aynı zamanda belli bir alanda gerçekleştirilecek araştırmanın, araştırma sorusunun bulunması için de kullanılabilir, araştırmanın ne yönde gelişeceğini netleştirilmesini sağlayacak faydalı bir yaklaşımdır (Reason ve Bradbury, 2006). Sosyal sistemleri değiştirmeye çalışırken, sistemin yapısı hakkında bilgi üreten Kurt Lewin (1946) ve meslektaşları EA'nın kurucusu olarak görülmektedir (Lewin, 1946). Dick'e (2006) göre geleneksel araştırmanın aksine, EA geleceğe rehberlik edebilen ve geleceği değiştirmek için veri toplayan bir araştırma yaklaşımıdır. Daha kapsamlı ele alındığında, EA'da eş zamanlı olarak eylem (değişim, gelişim) ve araştırma (anlayış ve bilgi) yapılmasını sağlayan esnek, devamlı ve döngüsel bir ilerleme izleyen araştırma yaklaşımıdır (Dick, 2006). Yani, EA yaklaşımı, hem eylem almayı hedeflemekte, hem de alınan eylem hakkında bilgi ya da teori oluşturmaktadır.

Eylem araştırması, koşulların değiştiği ve yeni koşullara uyumun gerektiği organizasyonlarda, organizasyonel değişim rotasını belirlemek için kullanılabilir. EA, organizasyonun içinde olduğu durumu anlamak, değiştirmek için faydalıdır. Aynı zamanda gerçekleştirilen değişimlerin sürecini ve etkisini değerlendirmek için de bu yöntemle başvurulabilir. (Burns, 2007; Somekh, 2006).

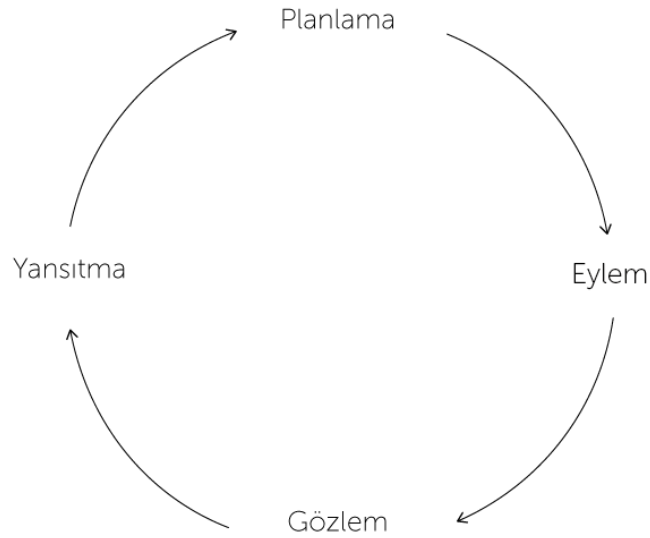
Boog'a (2003) göre eylem araştırmasının amacı kurumları ve araştırmacıları özgürleştirmektir (Boog, 2003). Eylem araştırması sorunları çözme kapasitesini ve becerilerini geliştirmek, mesleki yeterlilikleri ve becerileri geliştirmek, özerk çalışabilme yetisini arttırmak, daha etkili sonuçlar almak isteyen araştırmacılar için uygun olabilir. Bununla beraber, uygulanan eylem araştırmaları incelendiğinde, değişimi beslemektense, daha sıklıkla varolan durumların analiz edildiği ve araştırılan zamandaki durumu tasvir ettiği de görülmektedir (Bostock ve Freeman, 2003; Roose ve De Bie, 2003)

Eylem araştırmasına katılan üç arketip; pozitif bilimler, beşeri bilimler ve tasarımdır (Romme, 2003). Bunlardan sonuncusu olan tasarım araştırmaları, mevcut sosyal durumları ve uygulamaları dönüştüren ya da daha önce var olmayan bir uygulamayı oluşturan sistemler

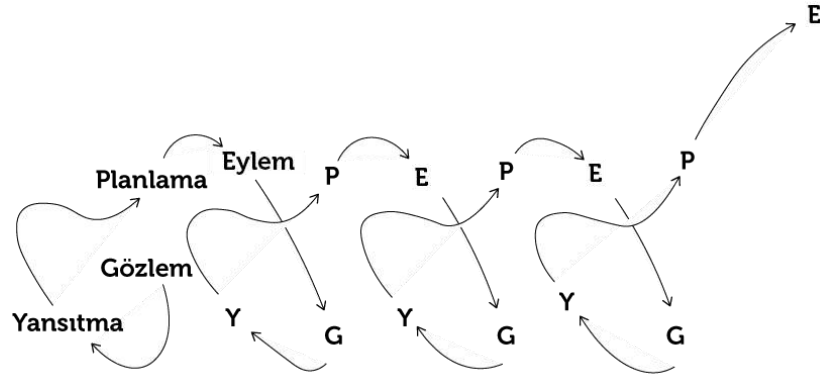
retmeye odaklanmaktadır. Bu araştırma alanında başı çeken disiplinler tasarım ve mhendisliklerdir.

Tasarım araştırmalarında, araştırmacılar bilgiye pragmatik bakış açısıyla yaklaşır. Araştırmacılar için bilgi, eylemi yönlendirecek, besleyecek ve geliştirecek normatif bir veri olarak görülür. İnovasyon ise, değişim amaçlayan yapılandırılmış bir uygulamadır. Değişim yönetiminden doğan inovasyon, mevcut durumları istenen bir duruma geçiren yönetim uygulamasıdır (Salehi ve Yaghtin, 2015). Bu çerçevede incelendiğinde eylem araştırması inovasyon odaklı hizmet tasarımı araştırmaları için en uygun yaklaşım olabilir.

Araştırmacılar EA'yı uygulamaya dayalı sonuçlar doğrultusunda çalışmak için teoriye dayalı planlama ile uygulama - eylem ile eylemin yansıması arasında geçiş yaparak, günlük pratiklerde kullanılabilecek yararlı bilgi üretmek için kullanmayı hedeflemektedir (Reason ve Bradbury, 2006; Zuber-Skerritt ve Perry, 2002). Gilmore, Ramirez & Krantz (1986) EA'nın herhangi bir sistemin parçası olan aktörlerin kaygılarına cevap verecek ve çözüm oluşturacak bir araştırma yaklaşımı olarak kullanılabileceğini belirtmiştir. Bu zm odaklı yaklaşım için sistemin içindekilerle araştırmacıların işbirliği bir gerekliliktir (T. Gilmore, Ramirez ve Krantz, 1986).



şekil 3.1. Eylem Yansıtma emberi (Robson, 2016)



Şekil 3.2. Eylem Yansıtma Sarmalı

Eylem araştırması temelde birbirine eklenen ve tekrar eden dört ana aşamadan oluşmaktadır (Şekil 3.1). Bunlar; planlama, eylem, gözlem ve yansıma olarak tanımlanabilir. Bu dört aşama belirli sınırlarla kısıtlanmamıştır, hatları tam anlamıyla belirlenmemiştir. Eylem araştırması sonu başına bağlanan bir sarmal davranışı göstermekte, yansıma evresi planlama evresini yeniden şekillendirerek sürecin başa dönmesini sağlamakta, bu yolla yeniden işlenen dört aşama pratiğin iyileştirilmesiyle sonuçlanmaktadır. Bu döngüsel yapının çalışması için bu dört aşama doğrusal olarak takip edilmelidir (Şekil 3.2) (Waters-Adams ve Nias, 2003). Bir sonraki bölümde eylem araştırmasının bu tez çalışmasında nasıl kullanıldığına değinilecektir.

3.1.1. Eylem araştırmasının araştırmada uyarlanması

Bu tez çalışmasında, pratikle bir durumu analiz etmek ve bu durumu yenilikçi bir bakış açısıyla geliştirmek için eylem araştırması yöntemi seçilmiştir. Eylem araştırması, araştırmanın tekrarlanan döngülerle yapıldığı, eylemde yansıma ile şekillenen ve kullanıcılarla, paydaşların destek ve işbirliği ile gerçekleştirilen bir araştırma türüdür. Bu yapısından dolayı hizmet tasarımı araştırmalarında da yaygın olarak kullanılmaktadır (Stickdorn ve Schneider, 2011).

Daha önce belirtildiği gibi bu araştırmanın amacı hizmet tasarımı yöntem ve süreçlerini eylem araştırması yaklaşımıyla YBBHM'ye uygulamaktır. Bu yolla, hizmet tasarımı hakkında teori ve pratiğe dayalı deneyim kazanılacaktır. Bu deneyim ile mesleki

yetenekler geliştirmeye çalışılacaktır. Bu araştırma süreci için YBBHM'nin hizmet önermesi üzerinde çalışılacaktır. Araştırma süresince YBBHM tarafından verilen hizmet, paydaşlarla birlikte analiz edilmeye ve geliştirilmeye çalışılacaktır.

Araştırma, Carr ve Kemmis (1986) eylem araştırması için önerdiği, birbirini besleyen döngüler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sırasında birbirini besleyen geniş döngüler dışında tüm araştırma projesi boyunca her aşamada birkaç küçük döngü daha yapılmıştır. Hizmet tasarımındaki kullanılan yöntemlerin gereği, her kullanıcı ya da müze etkileşimi kendi içerisinde bir eylem araştırması döngüsü oluşturmaktadır. Eylem araştırmasının temeli yaparak öğrenmek olduğu için her hizmet tasarımı etkileşimi bu döngüyü doğal olarak yaratmaktadır. Gerçekleştirilen her etkileşimde, süreç planlanmış, plan doğrultusunda eylem alınmış, alınan eylem ile veriler toplanmış, döngünün son halinde ise bu süreç yorumlanarak bir sonraki etkileşimin planlanması için gereken veriler değerlendirilmiştir.

Ayrıca, eylem araştırmasının katılımcı yanı da araştırma süresince kullanılmıştır. Etkileşim süreçlerine katılımcı ya da kolaylaştırıcı olarak dahil olunmuş, süreçleri dışardan gözlemlemek yerine sürece etki eden bir rol üstlenilmiştir. Bu araştırma kapsamında kullanılan yöntemlerin tümü nitel özelliktedir. Araştırma yöntemleri bölümünde kullanılan yöntemleri detaylandırmış ve açıklamaya çalışılmıştır.

3.2. Araştırma Yöntemi

Hizmet tasarımı araştırması, tasarım disiplinine ait çeşitli tasarım yöntemlerinin, veri toplama, analiz ve fikir geliştirme amacıyla, bir hizmetin tasarım sürecine sistematik olarak uygulanması olarak tanımlanabilir (Holmlid ve Evenson, 2007). Eylem araştırması yöntemine uygun olacak şekilde, araştırma yöntemleri önceden belirlenmemiştir. Araştırma yöntemleri önceki yöntemin sonucuna, proje aşamasının ve amacının gerekliliğine göre süreç ilerledikçe seçilmiş ve uygulanmıştır. Hizmet tasarımının kullandığı, farklı disiplinlerden beslenen birçok farklı yöntem bulunmaktadır (Sanders ve Stappers, 2014). Bu araştırma için ağırlıklı olarak etnografik temelli niteliksel araştırma yöntemleri olan gözlem, ikincil araştırma, birebir görüşmeler ve alıştay yöntemleri kullanılmıştır. Merriam ve Tisdell'in (2016) nerdiği gibi toplanan verinin daha etkili, ilgili ve değerli olması için, kalitatif verilerin toplanması ve analizi eşzamanlı olarak gerçekleşmiştir (Merriam ve Tisdell, 2016).

Araştırma süresince kullanılan yöntem ve araçlar, veri toplama yöntemleri, fikir üretme yöntemleri ve analiz yöntemleri başlıkları altında sınıflandırılmıştır. Bir sonraki bölümde bu yöntemlerin, neden ve nasıl uygulandığı açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2.1. Veri toplama yöntemleri

3.2.1.1. Literatür taraması

Araştırmanın başında, hizmet tasarımı ve müzecilik konuları hakkında yazılmış makaleler ve kitaplar akademik portallardan ve arama motorlarından taranmıştır. Konu hakkında daha kapsamlı bilgi almak için, makalelerin referanslarından kütüphanelerden ve internet ağından faydalanılmıştır.

Hizmet tasarımı konusu çerçevesinde hizmet sektörü, hizmet tasarımı yöntemleri, hizmet tasarımı örnekleri, hizmet tasarımı eylem araştırmaları, deneyim tasarımı, tasarım odaklı düşünme anahtar kelimeleri taranmıştır. Akademik taramanın yanı sıra hizmet tasarımı sektörel raporları, sektörel hizmet veren şirketlerin web sayfaları, vaka incelemeleri ve yayınları, tasarımcıların blogları ve ilgili “medium” sayfaları taranmıştır. Bu tarama sonucunda hizmet tasarımının nasıl yöntemler kullandığı, yöntemleri uygularken dikkat edilmesi gereken detayları, tasarım odaklı düşünme zihniyeti kavranmaya çalışılmıştır.

Müzecilik konusu kapsamında müze pazarlaması, müze deneyimi, hizmet tasarımı ve müzecilik, müzecilik teknolojileri anahtar kelimeleri taranmıştır. Akademik temelli araştırmanın yanı sıra sektörel raporlar ve vaka incelemeleri taranmıştır. Bu yolla müzeciliğin tarihsel gelişim ve güncel trendleri hakkında bilgi edinmeye çalışılmıştır. Eylem araştırmasının yöntemi gereği toplanan yayınlar araştırma süresince kullanmak üzere yöntem rehberleri, araştırma, müze araştırma makaleleri, tasarım odaklı düşünce örnekleri, ve örnek tezler olarak sınıflandırılmıştır. Kaynakların bir kısmına, tezin yönelimini tasvir etmek için literatür taramasında atıfta bulunulmuştur.

3.2.1.2. Otoetnografi

Otoetnografi nesnel bir araştırma yöntemidir. Etnografi gibi büyük insan grupları hakkında genellenebilir bilgiler sunmak yerine belirli bir yaşam, deneyim ve ilişki hakkında derinlemesine, karmaşık ve özel bilgiler sunar. Demografik bilgi ve genel etkileşim tanımları

oluşturmaktansa insan niyetleri, motivasyonları, duyguları ve eylemleri üzerinde odaklanır (Ellis, Adams ve H., 2015).

Akademik çalışmalarda gözlemlenen otoetnografi çalışması için araştırmacılar, kendilerini aylarca araştırma alanlarının içerisinde tutabilirler. Hizmet tasarımı ise araştırmacılar bundan daha kısa süren bir yaklaşım kullanırlar. Araştırmacılar araştırdıkları hizmeti gerçek koşullarında, çoğunlukla çalışan ya da müşteri olarak kendileri deneyimler.

Bu araştırmada otoetnografi, kullanıcı deneyimini daha iyi anlamak, araştırmayı daha iyi şekillendirmek için ilk adım olarak seçilmiştir. Özellikle müze yetkilisi ile yapılacak görüşme için hazırlanacak soruların oluşturulması için sağlıklı bir temel sağlayacaktır. Otoetnografi çalışması gizli ya da açık olarak gerçekleştirilebilir. Açık otoetnografik araştırmada hizmetin paydaşları araştırmacının kimliğinden ve amacından haberdardır. Gizli otoetnografik araştırmada ise araştırmacı kimliğini ve uğraşını paydaşlara açıklamaz (Stickdorn, Lawrence, Hormess ve Schneider, 2018). Gözlemci etkisiyle deneyimin çarpıtılmaması için, bu araştırmada gizli otoetnografik yaklaşım tercih edilmiştir .

3.2.1.3. Yarı yapılandırılmış birebir görüşmeler

Tasarım Firması IDEO'ya (2015) göre, birebir görüşmeler tasarım araştırmaları için kritik öneme sahiptir. Birebir görüşmeler sayesinde gerek paydaşlardan gerek kullanıcılardan insan davranışları, düşünce biçimleri, duygular, yargılar ve yaşamları hakkında derin ve zengin bir görüş elde edilebilir. Ancak, birebir görüşmeleri gündelik bir sohbetten ayırmak ve görüşmenin amacının ve kapsamının belirlemesi önemlidir. Bir görüşmenin her zaman açık bir amacı olmalıdır ve görüşmenin neden gerçekleştirildiği karşı tarafa açıkça anlatılmalıdır. Birebir görüşme sırasında araştırmacı görüşme yaptığı kişiye arkadaşça yaklaşmalı, empati yapmaya çalışan meraklı bir dinleyici olmalı, yargılardan ve yorumlamalardan uzak durulmalıdır. Görüşme yapılan kişiye hareketlerini, söylediklerini, düşüncelerini, hislerini ve görüşlerini daha iyi açıklamalarını sağlayacak sorular sorulmalıdır. Hayatlarını merak eden empatik bir arkadaş gibi yaklaşmak gerekir (IDEO.org, 2015).

Araştırma süresince gerçekleştirilen birebir görüşmelerin tümü yarı yapılandırılmış görüşme olarak gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin hepsinin zamanı önceden kararlaştırılmış,

telefonda ya da yüzyüze olarak eş zamanlı gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler çevrimiçi de erişilebilen görsel, metinsel ve sesli içerik kaydedebilen “Evernote” programı aracılığı ile kaydedilmiş, gerektiğinde A4 boyutunda kağıtlara, daha etkili iletişim kurabilmek için, bazı çizimler yapılmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler, araştırmacıya daha fazla kontrol vermektedir. Araştırmacı, görüşme sırasında konu üzerinde istediği kadar derinlemesine bilgi alabilmektedir. Aynı zamanda yapılanmamış durumu sayesinde katılımcıların daha rahat hissetmesini sağladığı için bu yöntem tercih edilmiştir.

Bağlamsal görüşme

Hizmet tasarımı bağlamsal görüşmeler, paydaşlarla işyerlerinde ya da müşterilerle deneyimin belirli bir anında yapılabilir. Bağlamsal görüşmeler belli bir grup müşteriye sınıflandırmak, onların ihtiyaçlarını, duygularını, beklentilerini ve çevrelerini anlamak için faydalı yöntemdir. Bu görüşmeler ziyaretçi karakterlerinin yaratılmasında kullanılabilir. Bununla beraber, aktörlerin resmi ve gayri resmi ilişkilerini, gizli veya açık ajandalarını anlayarak sistem ve ilişkisel haritaların yaratılmasında kullanılabilir. Ayrıca, bağlamsal görüşmeler sayesinde, eylemler bağlam içerisinde detaylı olarak incelenebildikleri için deneyimler daha etkili bir biçimde deneyim haritalarına işlenebilmektedir.

3.2.1.4. Katılmayan gözlem

Katılmayan gözlem yönteminde araştırmacı, gözlemlediği kitle ile arasına mesafe koyar. Katılımcılarla aktif bir etkileşim kurmadan, onların davranışlarını mesafeli olarak gözlemler. Duvardaki sinek metaforu bu araştırma biçimi için uygun bir benzetmedir. Gözlemin öznesi olan çalışanlar, paydaşlar ya da kullanıcılar araştırma sorusuna uygun olacak şekilde, hizmet sırasında gözlemlenir (Stickdorn ve diğerleri, 2018). Katılmayan gözlem, özellikle diğer araştırma yöntemlerinde ortaya çıkabilecek öznelere söyledikleri ile yaptıkları eylemlerin arasındaki çelişkinin gözlenmesi için etkili bir yöntemdir.

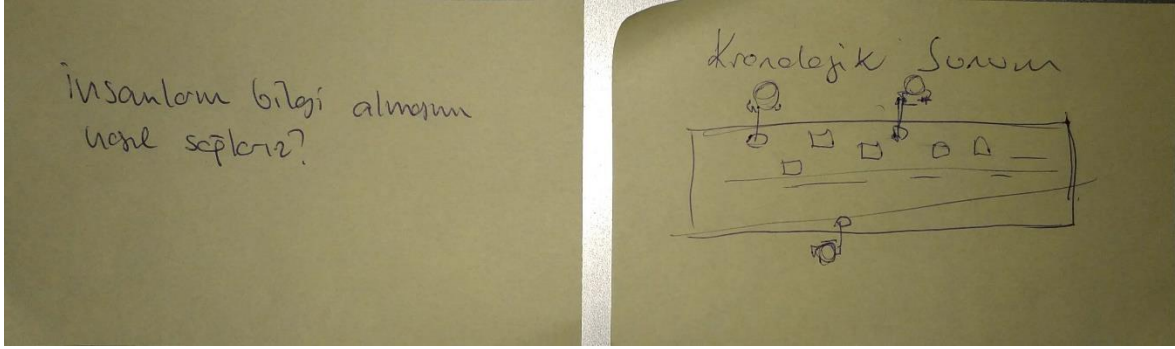
Katılmayan gözlem sırasında toplanılan veri, saha notları olarak kaydedilmektedir (Bernard, 2006). Gözlem sırasında yazılan saha notları, günlük ya da anlık olarak saha defterinde tutulabilmektedir (Bernard, 2006). Araştırma sırasında toplanan saha notları

ziyaretçilerin davranışlarını, düşüncelerini ve yorumlarını içeren çevrimiçi, metin odaklı notlar ve gözlem sonrasında çizilmiş eskizler biçiminde hazırlanmış çizimlerdir.

Bu araştırmada, katılmayan gözlem hizmet sırasında ziyaretçilerin gözlemlenmesi için kullanılmıştır. YBBHM bu çalışma sırasında herhangi bir kullanıcı ile doğrudan etkileşime girilmemesini özellikle talep etmiştir. Hizmet tasarım sürecinin en önemli noktalarından biri de kullanıcının detaylı olarak analiz edilmesi olduğundan araştırmacı, müzenin taleplerine en uygun düşen araştırma yöntemi olarak katılmayan gözlem yöntemini seçmiştir. Ayrıca, gözlem sırasında fotoğraf ya da video çekilmemiş, gözlemler sadece not alınmıştır.

3.2.2. Fikir geliştirme yöntemleri

3.2.2.1. Nasıl sağlarız?



Görsel 3.1. (solda) “Nasıl Sağlarız?” örneği, (sağda) “Yıldırım Tanıtımları” örneği

“Nasıl sağlarız?” yönteminin kökeni hizmet tasarımı zihniyetinin iyimser, çözüm ve yapmak odaklı yapısına dayanmaktadır. Bu yöntemin özü bir problem, eksiklik ya da sorun nokta tespit edildiğinde bu problemi çözüm odaklı, olumlu bir cümleye çevirmeye dayanmaktadır. Örnek vermek gerekirse, “kullanıcıların hizmet noktasıyla etkileşim kurmaması” sorunu “kullanıcıların hizmet noktasıyla etkileşim kurmasını nasıl sağlarız?” yapısıyla yeniden kurgulanır. Bu yöntemde amaç, problemi çözüm sorgulamasına çevirmektir. Böylece tasarımcılar ya da katılımcılar problem odaklı zihinsel yapıya saplanıp kalmaktansa çözüm odaklı zihniyet içerisinde problemlere yaklaşabilirler.

Bu yöntem genellikle post-it notları ile kullanılmaktadır (**Görsel 3.1**). Elde edilen çıkarımlar katılımcı tasarım çalıştayında sunulurken, katılımcılar dikkatlerini çeken çıkarımları “Nasıl sağlarız?” soru kalıbı ile post-it notlara yazarlar. Yazılan notlar herkes

tarafından toplanır ve biriktirilir (Knapp, Zeratsky ve Kowitz, 2016). Daha sonra bu sorular belli kategoriler altında toplanıp işlenebilir. Bu sorular toplandıktan sonra hangi soruların üstüne odaklanılması gerektiği çalıştay grubu, katılımcılar, uzmanlar, ziyaretçiler, kullanıcılar ya da yöneticiler tarafından belirlenebilir. Bu soruların temel amacı fikir geliştirme süreçlerini desteklemektir (Stickdorn ve diğerleri, 2018).

3.2.2.2. Yıldırım Tanıtımları

Yıldırım tanıtımları genellikle katılımcı tasarım çalıştaylarında kullanılan, fikir geliştirme sürecini destekleyen bir yöntemdir. Bu yöntem odaklanılan problemlere çözüm olabilecek, genellikle daha önce denenmiş teknolojiler, çözüm yolları ve özelliklerin çalıştay katılımcıları tarafından kişisel olarak toplanıp, diğer katılımcılara sunulmasıdır. Her katılımcıya iki tanıtım hakkı verilir. Sunumlar temel özelliklerin anlatılması için üç dakika ile sınırlı tutulur (Knapp ve diğerleri, 2016). Örneğin bilet sırasının uzun olması problemi birçok farklı yaklaşımla çözülebilir. Kartlı geçiş sistemleri, telefon uygulaması üzerinden satın alma ve okutma gibi farklı çözümlerin temel özellikleri ile anlatılması yıldırım tanıtımlarına birer örnek oluşturabilir.

Bu tanıtımlarda dikkat çeken özellikler çizim tahtasına ya da post-it notlara çizilerek kayıt edilebilir. Çizimler özelliği anlatacak bir eskiz ve tanımlayacak bir isim kullanılır (**Görsel 3.1**). Bu demoların çoğu nasıl sağlarız sorularını destekleyecek nitelikte olabilir. Bu araştırma kapsamında yıldırım tanıtımları süre ve ödev sorunundan dolayı çalışmanın araştırmacısı tarafından önceden araştırılmış ve katılımcılara bu sunulmuştur.

3.2.3. Analiz yöntemleri

3.2.3.1. Paydaş haritası (İlişkisel harita)

Hizmet içerisinde yer alan kullanıcıların ve aktörlerin haritasının çıkarılması, etkin paydaşların tespit edilmesi, kullanıcı ve paydaşlar arasındaki ilişkiyi, dolayısıyla hizmet süresince farklı paydaşların birbirleriyle ve kullanıcılar ile olan etkileşiminin görülmesi için önemli bir yöntemdir. Haritanın çıkarılması için çeşitli veri toplama yöntemleriyle toplanan aktörler analiz edilir. Hizmet tasarımı kullanıcı odaklı bir yaklaşım olduğu için paydaşların kullanıcı ile olan etkileşiminden başlanır. Kullanıcı ile ilişkiler ve etkileşim nedenleri hazırlandıktan sonra hizmet süresince diğer aktörlerle ilişkiler de paydaş haritasına işlenir.

Paydaş haritası sayesinde mevcut hizmetin sorunları daha iyi analiz edilebilir. Araştırma için görüşmelerin kiminle yapılması gerektiğine işaret ettiği için sadece fikir geliştirme aşamasında değil, aynı zamanda veri toplama aşamasında da etkili olabilir. Olası bir inovasyon girişiminde süreci destekleyecek ya da sorun çıkaracak aktörlerin analizi için de önemli bir araçtır. Farklı kullanıcılar için farklı paydaş haritalarının bulunması ise sürecin önemli bir değişkenidir. Bu araştırma özelinde ilk görüşmelerde kullanıcılar saptanmış daha sonra bu kullanıcılara ait haritalar çıkarılmıştır.

3.2.3.2. Deneyim haritası

Deneyim haritası, bir kullanıcının hizmetle etkileşimini süreç eşliğinde, farklı temas noktaları etrafında kurgulanır. Birden fazla kullanıcı karakterinin yolculuğunu anlattığı için hizmet tasarımının önemli bir parçasıdır. Bu çalışmada, araştırma boyunca veri analizi ve katılımcı tasarım sürecini destekleyecek bütünsel iletişim yöntemi olarak deneyim haritası kullanılmıştır.

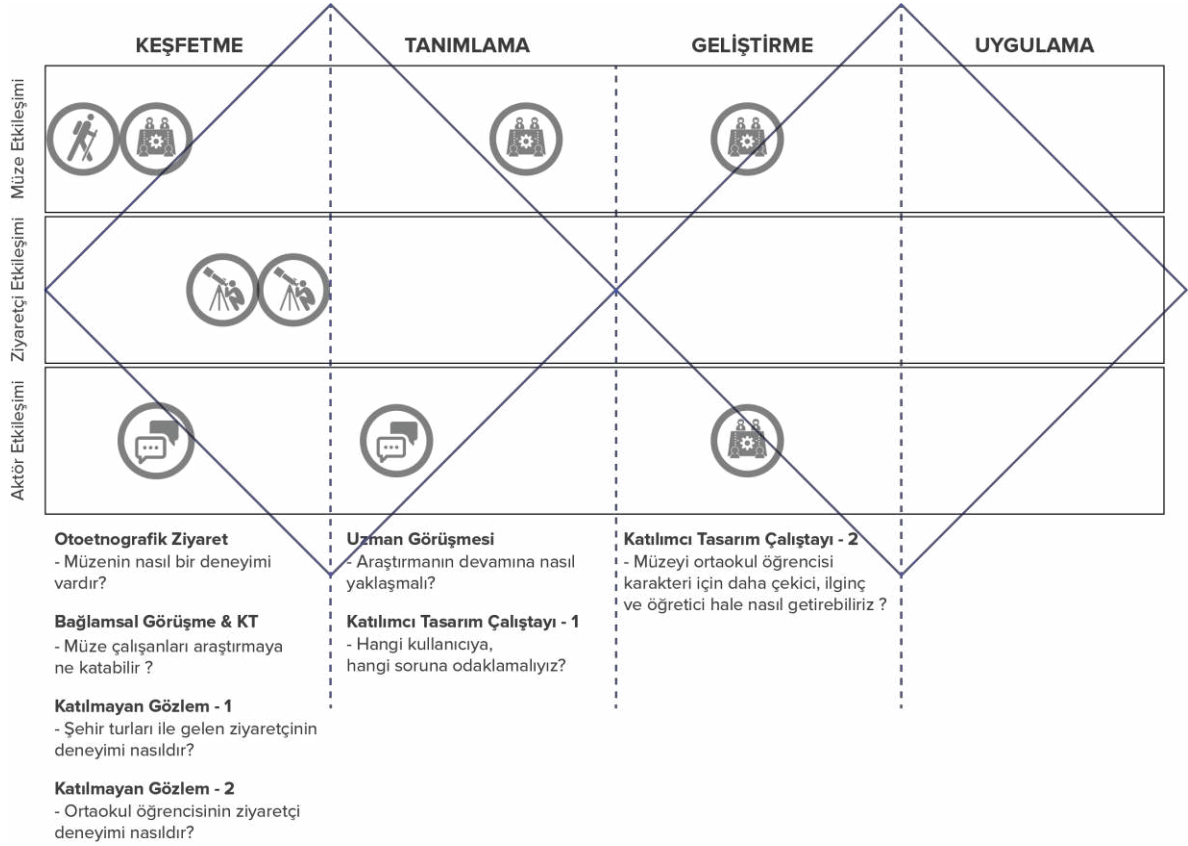
Hizmet tasarımında, kullanıcıların süreçleri, aksiyonları, soruları, mutlu ve mutsuz anları özetlenmektedir. Hizmetin adımlarını ve kullanıcıların yol boyunca etkileştiği temas noktalarını belirleyerek, bir deneyim haritası oluşturulabilir (Stickdorn ve Schneider, 2011). Bu haritalama süreci, bir ziyaretçinin bir hizmet boyunca sahip olduğu tüm süreçleri, aşamaları ve eylem noktalarını ortaya çıkarır.

Bu çalışmada deneyim haritasıyla, organizasyona ve çalıştay katılımcılarına, ziyaretçi deneyimleri ve deneyimlere eşlik eden duygu ve düşünceler net bir şekilde sunulmaya çabalanmıştır. Deneyim yolculuğu haritası yaratım süreci, ziyaretçileri derinlemesine incelemekle mümkündür. Yol haritası oluşturmak için gerekli olan bilgiler genellikle etnografik araştırmalardan elde edilir. Etnografik araştırma tek başına değerli bilgiler sağlasa da verilerin belli bir harita üzerinde görselleştirilmesi, hem verilerin daha etkili şekilde toplanması hem de tüm çıkarımların bir düzlemde takip edilmesine ve derecelendirilmesine destek olur. Böylece araştırma ile hazırlanan grafik; yönlendirme ve sorun çözme için de değerli bir araç işlevi görecektir. Bu grafik, araç da hizmet içindeki sorun noktaların tanımlanmasını sağlayarak hizmetin sorunlarının giderilmesine önayak olabilir. Aynı zamanda araştırmacıya ya da çalıştay katılımcılarına sorun noktalar ile birlikte belli

fırsat alanlarını keşfetme konusunda da yardımcı olabilir. Bu fırsat alanları sayesinde araştırmacı ve çalıştay katılımcıları, inovasyon önerileriyle hizmetin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.



4. BULGULAR VE YORUM (ÇALIŞMA)



Şekil 4.1. Araştırma Süreci

4.1. Çalışmanın Yapısı

Araştırma süreci için “Çift Karo (Double Diamond)” süreci kullanmıştır. Çift Karo’nun aşamaları olan keşfetme, tanımlama, geliştirme ve uygulama aşamaları araştırma boyunca farklı yöntemlerin farklı amaçlarla kullanılmasını ifade etmektedir. Araştırmacının bu süreç için çift karo çerçevesini tercih etmesinin sebebi özgürlük ve esneklik sağlamasıdır.

Araştırmacı, bu çalışmada YBBHM çalışanlarını ve ziyaretçilerini gözlem yoluyla sürece dahil ederek; müzenin hizmet yapısını incelemiş, analiz etmiş, ve olası inovasyon çözümleri için bir ön çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışma süresince gerçekleştirilen etkileşimler, kronolojik sıraya göre, çift karo çerçevesinde gözlenebilir. Çerçeve kullanılarak yöntemler, etkileşime girilen paydaşlar ve aşama dikkate alınarak, sırasıyla sınıflandırılmıştır (Şekil 4.1).

Çalışma kısmında her aşamanın ve yöntemin amacı, hazırlığı, gerçekleştirilmesi ve elde edilen çıkarımlar açıklanmaktadır. Araştırmanın yaklaşımı eylem araştırması olduğu için, veriler eş zamanlı olarak toplanmış ve analiz edilmiştir. Bu nedenle, bu kısımda hem analiz hem de bulgular birlikte sunulmuştur.

4.2. Keşfetme Aşaması

Bu aşamanın temel amacı ziyaretçinin ve ziyaretçinin içinde bulunduğu ekosistemin tanınmasıdır. Keşfetme aşaması literatür taramasıyla başlamıştır. Tarama yoluyla müzeye odaklanmadan önce, araştırmaya geniş çapta etki edecek alanlarda bilgi toplanmıştır. Literatür taramasında; uygulanacak yöntem, yaklaşım, trendler, tahrihsel gelişim hakkında bilgi toplanmış ve derlenmiştir. Kısaca, literatür taraması ile keşfetme aşamasının makro ölçekli bir analizi gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamındaki etkileşimlerle gerçekleşecek keşfetme aşaması ise YBBHM'ye odaklı, daha mikro ölçekli bir çalışma olmuştur. YBBHM'nin paydaşları, sunduğu değerler ve ürün deneyim yapısı hakkında bilgi toplanmıştır. Bu noktada hizmet sürecinde yer eden paydaşlar, deneyim ve özellikle ziyaretçiler derinlemesine analiz edilmeye çalışılmıştır.

Keşfetme aşaması sırasında otoetnografik araştırmayla, müze deneyimi anlaşılmaya çalışılmıştır. Literatür taraması ile elde edilen bakış açısıyla müze ziyareti analiz edilmiş, bir sonraki araştırma etkileşimi planlanmıştır. Bağlamsal görüşme ile YBBHM'nin müze hizmeti hakkında çalışanlardan bilgi alınmıştır. Otoetnografik araştırma sırasında dikkat çeken noktalar hakkında derinlemesine sorular sorulmuştur. Ayrıca çalışanların müzenin çalışma yapısı ve ziyaretçiler hakkındaki bilgilerinden de faydalanılmıştır. Katılımcı tasarım çalışması ile müzenin çalışanları tarafından en etkin ve önemli olarak nitelendirilen ziyaretçi karakterleri hakkında bilgiler toplanmıştır. Katılımcılarla birlikte bilgiler varsayımsal şemaya yerleştirilmiştir. Bu karakter ile daha iyi empati kurabilmek ve varsayımları gerçeğe en yakın hale getirmek için iki karakter ayrı ayrı deneyim sırasında katılmayan gözlem yöntemiyle gözlenmiştir.

Araştırma sırasında gerçekleştirilen her etkileşim tam bir EA sarmalı niteliğindedir. Araştırmaların detaylarına bu bölümde yer verilecektir.

4.2.1. Müze etkileşimi – 1

- Müzenin nasıl bir deneyimi vardır?

Yöntem: Otoetnografi

Zaman: 1,5 saat

Yer: Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi \ Eskişehir

Araçlar: Akıllı telefon (Kamera, Evernote programı), not defteri.

Amaç

İlk müze etkileşiminin amacı; hizmet sürecinin ilk elden deneyimlemesi yöntemiyle analiz edilmesidir. Bu analiz hizmet sürecinin aşamalarının saptanması, empati yoluyla müzenin genel çerçevesinin, ziyaretçi bakış açısıyla, incelenmesidir. Bir sonraki araştırma adımı olan bağlamsal görüşme sırasında müze yetkililerine yöneltilecek sorular için de ön hazırlık yapmaktır.

Planlama

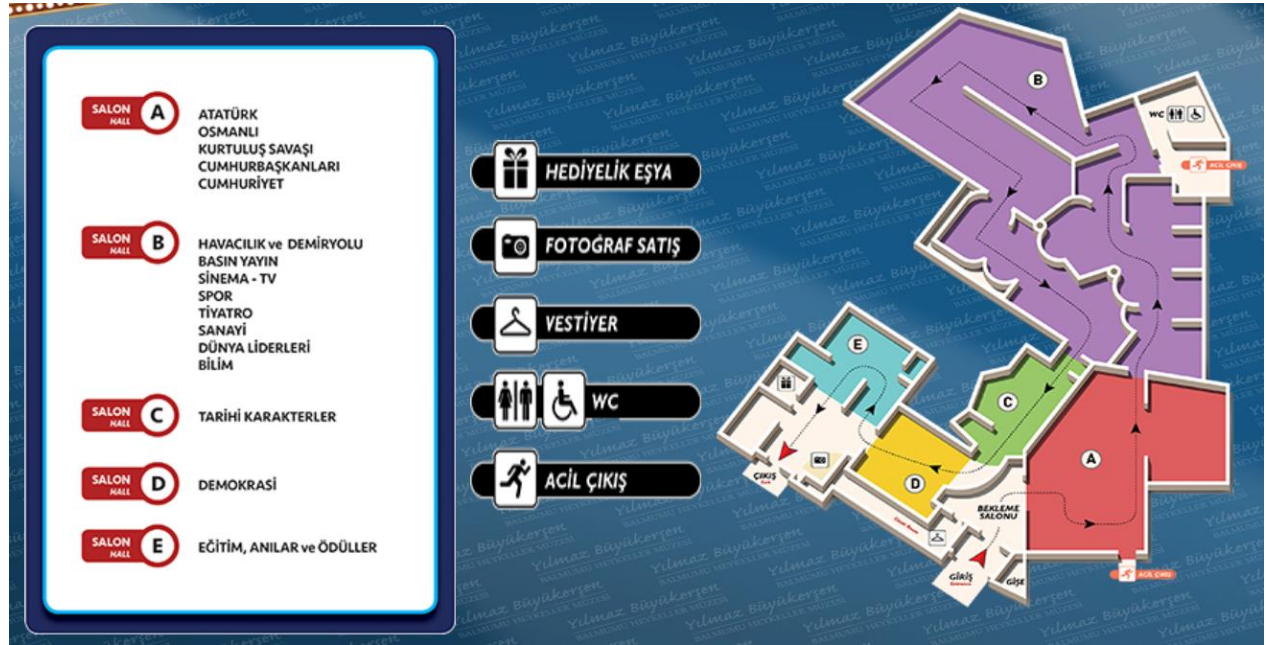
Otoetnografik müze ziyareti öncesi, literatür taraması ile müzecilik ve müze pazarlaması trendleri, ziyaretçilerin müzeler ile kurduğu ilişkiler incelenmiştir. Hizmet tasarımı için otoetnografik araştırmanın nasıl gerçekleştirileceğini araştırılmıştır. Müzenin internet sitesini ziyaret ederek müze haritası incelenmiş ve ziyaret için kısa notlar alınmıştır. Müze yetkilileri ile araştırma için diyalog kurulmuş ve araştırmanın detayları üzerinde uzlaşılmıştır. Deneyimi daha aslına uygun yaşamak için, gizli otoetnografik araştırma yolu seçilmiş, ziyaret zamanı müze yetkilileri ile paylaşılmamıştır.

Uygulama

Deneyim duygusal, fiziksel, entelektüel ve manevi açıdan karmaşık hislerin ürünüdür(Shaw ve Ivens, 2004). Ziyaretçi deneyimi ise bu dört boyutta referans olabilecek bilişsel deneyimler, aksiyonlar, duygusal deneyimler ve etkileşim olarak sınıflanabilir. (Aronson, Wilson ve Akert, 2010). Otoetnografi araştırma sürecinin bir gereği olarak süreç içerisindeki fiziksel aksiyonlar ve etkileşimler sırayla not alınmıştır. Bu aksiyon ve

etkileşimlere yönelik bilişsel ve duygusal süreçler ise ayrı bir satır açarak kayıt edilmiştir. Bu notlar aynı zamanda deneyim haritası ve bağlamsal görüşme için temel oluşturmuştur.

Müze deneyimini daha rahat bir çevrede tecrübe etmek için görece sakin olan haftaici seçilmiştir.



Görsel 4.1. Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi Planı

Çıkarımlar

- Müzedeki heykellerin çoğu, Türkiye'nin tanınmış simaları, popüler tipler, sporcular, iş adamları olarak nitelendirilebilecek karakterlerinden oluşmaktadır.
- Müze deneyimi 45 yaş üzeri nesile nostaljik bir mutluluk sunabilir.
- Genç neslin tüketim alışkanlıklarından olan etkileşim ve bilgi alma ihtiyacına yönelik fazla bir çalışma bulunmamaktadır.
- Müze, ziyaretçisine çok fazla bir etkileşim şansı sunmamaktadır. Sadece belli alanlarda heykellerle fotoğraf çekilebilme etkileşiminden söz edilebilir. Aşık Veysel'in sazı, Barış Manço'nun gitarı çalınabilmektedir, Obama'nın telefonu kullanılabilmektedir.
- Müze ziyareti müzedeki heykellerin gerçek yaşamındaki ilgi ve etki alanlarına göre farklı kategorilere bölünmüştür. Müze planında bu alanları görmek mümkündür (Görsel 4.1).

- Heykellerin sadece isimleri ve meslekleri bulunmaktadır. Özellikle yazarların arkasındaki fonda kitapları bulunmaktadır ama yine de birçok karakterlerin ne yaptıkları, ya da neden orda bulunduklarını bilişsel olarak anlamlandırmak zor olabilir.
- Müzede karakterler yer yer farklı dekorlar ve işitsel unsurlarla desteklenmiştir.
- Müzenin temellendiği Madame Tussauds'un aksine müze popüler kültür öğelerine çok az yer vermiştir. Daha çok belli bir sosyo-kültürel sınıf üzerinde tarihsel olarak etki bırakmış karakterlerin heykelleri bulunmaktadır.
- Müzenin sonunda, sanatçı, küratör ve karar alıcı rollerini üstlenen Yılmaz Büyükerşen'in akademik yaşamı, anıları ve ödülleriyle ait bir alan bulunmaktadır. Bu alanda kendisine ait iki tane balmumu heykel de sergilenmektedir. Yılmaz Büyükerşen'in müzeyi kişisel mirası olarak görmesi olasıdır.
- Müzenin sonunda küçük bir camedanda balmumu heykel yapım sürecinde kullanılan malzemelere yer verilmiş. Heykellerin yapım süreci hakkında bir anlatım yoktur. Balmumunun şekillendirilmesinde kullanılan aletlerle bir etkileşim mümkün değildir.
- Müzenin hediyelik eşya dükkanında müze deneyimiyle ilişkilendirilebilecek hediyelik nesneler ve dökümanlar bulunmamaktadır. Daha çok şehir turizmine yönelik öğelere yer verilmiş, biricik ürün veya hizmet satışına yer verilmemiştir.

Çıktılar

Saha notları, fotoğraflar, deneyim haritası taslağı, bağlamsal görüşme soruları.

4.2.2. Müze etkileşimi – 2

- Müze çalışanları araştırmaya ne katabilir ?

Yöntem: Bağlamsal Görüşme, Katılımcı Tasarım Çalışması

Katılımcılar: Çalışan 1, Çalışan 2, Çalışan 3, Aktör 1

Zaman: 2 saat

Yer: Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi, Çağdaş Cam Sanatları Müzesi

Araçlar: Akıllı telefon, Dizüstü Bilgisayar (Evernote, Excel programı), not defteri, bağlamsal görüşme soruları, deneyim haritası taslağı.

Amaç

Görüşme müze yetkilileri ile olan ilk çalışmadır. Bu görüşmede müze ve müzeyle ilişkili konular hakkında genel bilgiler alınması hedeflenmektedir. Çalışanların tecrübeleri doğrultusunda, bazı konularda derinlemesine bilgiler alınmıştır. Maddeler halinde yazmak gerekirse bağlamsal görüşmenin amacı:

- Araştırmacının kendini tanıtmayı.
- Araştırmanın tanıtılması.
- Müze hakkında genel bilgilerin alınması.
- Ziyaretçi karakterlerinin katılımcı tasarım yöntemi ile oluşturulması.
- Müze deneyimini etkileyebilecek aktörlerin çıkarılması.
- Aktörlerin diğer aktörlerle ilişkisinin vurgulanması.
- Ziyaretçiler ile aktörlerin ilişkisinin süreç ve etkileşim üzerinden haritalanması.
- Ziyaretçi ve aktörlerin hizmet değer çerçevesindeki ilişkileri üzerine fikir alınması.
- Müze yönetiminin olası sorunlara yaklaşımı konusunda bilgi alınması. Sorun çözme yaklaşımlarının anlaşılması.

Hazırlık

Müze yetkilisine telefonla ulaşılmış ve çalışma hakkında bilgi verilmiştir. Bağlamsal görüşme için müzenin sakin olduğu bir gün ve saat için uzlaşmıştır. Müze çalışanı konuyla ilgili olduğunu belirterek bir sunuma gerek olmadığını vurgulamıştır.

Otoetnografi çalışma sonrasında, yarı yapılandırılmış bağlamsal görüşme sırasında kullanılmak üzere toplam 8 adet soru hazırlanmıştır. Bu sorular ekler bölümünden görülebilir. Görüşmenin doğal akışında gerçekleşmesi beklenmiştir. Yine de, sorular görüşme sırasında önemli olan noktaları atlamamak için önden hazırlanmıştır. Sorular, çalışanların müzedeki görevleri, ilgili aktörler ve ziyaretçi deneyimi üzerinde odaklanmıştır.

Görüşme sırasında farklı aşamalarda yaşanabilecek sorunlar, aktör etkileşimleri ve fırsatlar gibi konularda bilgi almak için müze yolcuğunun aşamalarının yer aldığı deneyim haritası taslağı da hazırlanmıştır.

Uygulama

Müze yetkilisi ile müzenin girişinde buluşulmuş ve kendisinin yönlendirdiği müze turuna başlanmıştır. Yetkilinin turda anlatacaklarını etkilememek için, müzenin daha önce ziyaret edildiği bilgisi kendisiyle paylaşılmamıştır.

Müze seyahati boyunca araştırmacı müze görevlisinin söylediklerini dinlemiş, aktörler, ziyaretçi deneyimi ve ziyaretçi karakterleri hakkında verilen bilgileri not etmiştir. Amaç bölümünde belirtilen konular hakkında, 5n 1k sorularıyla daha derinlemesine bilgi almaya çalışmıştır. Çalışanların ilgili olduğu konular detaylı olarak analiz edilmiş, çıkarımlar not edilmiştir. Araştırmacı ziyaret sırasında önceden hazırladığı sorulara yakın konular hakkında diyalog başladığında soruyu yetkiliye yönelterek cevabını not almıştır. Bu yüzden hazırlanan sorular doğrusal bir biçimde yanıtlanmamıştır.

Müze deneyimi sonrası müze yetkilisi ve uzmanlıkları farklı iki çalışan ve bir tur rehberi ile yetkilinin Çağdaş Cam Sanatları Müzesi'ndeki odasında eksik soruların üstünden geçilmiştir. Bu sorularla müzeyi en çok ziyaret eden ziyaretçi karakterlerinin taslağı hazırlanmıştır. Sorular sorulduktan sonra, deneyim haritası taslağı çalışanlara anlatılarak ziyaretçi deneyiminin her aşamasının üstünde durulmuş, aşamalar hakkında sorular sorulmuştur. Görüşmenin deneyim haritası taslağı ile desteklenmesi oldukça faydalı olmuştur. Çalışanlar, daha önce üzerinde durmadıkları detayları hatırlayarak araştırmacı ile paylaşmışlardır.

Çalışanlarla birlikte paydaş haritası taslağı hazırlanmıştır. Çalışanların eklemeleriyle taslak son haline getirilmiştir.

Görüşme sonrası hazırlanan notlar, karakter taslakları, aktör haritası taslakları ve deneyim haritası taslakları çalışanlara tekrar gösterilmiş, düzeltmeler ve eklemeler yapılmıştır. Bütün verilerin tekrar gösterilmesi, yeni çıkarımların bulunması ve varolan çıkarımların netleştirilmesini sağlamıştır.

Anlık Analiz

Görüşme sonrasında “akla ilk gelen” analiz yöntemi kullanılmıştır. Amaç kısmıyla uyuşan bilgiler, karakterler, aktörler, yolculuk ve deneyim detaylarına göre ayrıştırılmış ve

düzenlenmiştir. Araştırma sırasında hem not alındığı hem de görüşme gerçekleştirildiği için kısa notlar, hatırlatıcı kelimeler tercih edilmiştir. Görüşme sonrasında bu notlar genişletilmiş, içerikler detaylarıyla tasvir etmiştir. Notlar genellikle yetkili sözleri, kısa bilgiler, tanımlamalar, ve yorumlardan oluşmaktadır.

Notlar son haline getirildikten sonra, deneyim haritası, karakterler ve paydaş haritası arasından ilgili oldukları analiz araçlarıyla ilişkilendirilmiştir.

Görüşme sırasında yaşanan en büyük sorun aktif diyalog kurmaya çalışırken aynı zamanda not almaya çalışmak olmuştur. Bu tür görüşmeler genellikle iki araştırmacı ile birlikte yürütüldüğü için sorunun kaynağı araştırmacı azlığı olarak görülmüştür.

Çıkarımlar

- Müzede kimin heykelinin yapılacağı Yılmaz Büyükerşen tarafından seçilip, yine heykeller onun tarafından yapılmaktadır. Asistanları heykel yapımı konusunda yardımcı olsa da, müzedeki üretimin çoğu Yılmaz Büyükerşen tarafından yönlendirilmekte ve gerçekleştirilmektedir.
- Müzeyi en çok ziyaret eden kitle “şehir dışından gelen yerli turistler” ve “okul grupları” olarak iki grupta tanımlanabilir.
- “Şehir dışından gelen yerli turistler” grubu kendi arasında “Şehir turlarıyla gelen” ve “tekil turist” olarak iki karaktere ayrılabilir. “Şehir turlarıyla gelen” karakterler ağırlıktadır.
- “Okul grupları” grubunda sayıca fazlalık ve yüksek ilgi gösterme kriterleri göz önüne alındığında en önemli karakter “ortaöğretim öğrencileri” karakteridir.
- Müzenin en yoğun ziyaret aldığı gün Cumartesi günüdür. Pazar günlerinde de yoğunluk görülse de, özellikle tur gruplarının etkisiyle Cumartesi günü en yoğun ziyaretçi alan gündür.
- Haftanın en yoğun ikinci günü olan Pazar gününde, genellikle küçük gruplardan oluşan yerli turistler müzeye gelmektedir.
- Müzenin yerel turist için aktif sezonu Nisan ile Eylül ayları arasındadır.

- Okul grupları ise Eylül ve Haziran ayları arasında yoğun ziyaret gerçekleştirmektedir. Bu gruplar müzeyi, özellikle Ocak ayında yoğun olarak ziyaret etmektedir. Okul grupları, ziyaret için her mevsim haftaiçi günlerini tercih etmektedir.
- Turist rehberleri müze dışında bulunan önemli bir aktördür. Sayıca fazla, küçük çaplı yerel acentalar birbirleriyle “Whatsapp” uygulaması aracılığı ile iletişim kurmaktadır. Bu yolla müzeye birden ziyaretçi yığılmasını engellemeye çalışmaktadırlar.
- Müzenin en hissedilen sorunları: sıra, kalabalık, oryantasyon, etkileşim olarak görülmektedir. Detaylı bilgiler analiz araçlarına yerleştirilmiştir.
- Bazı bölgelerde güvenlik, heykelleri hassasiyeti veya gelir kaynağı olması sebebiyle fotoğraf çekilememektedir. Bu bazı ziyaretçilerle tartışmalar yaşanmasına neden olmaktadır.

Çıktılar

Bağlamsal görüşme notları, karakter tipleri, deneyim haritası, paydaş haritası.

4.2.3. Ziyaretçi etkileşimi – 1

- Şehir turları ile gelen ziyaretçinin deneyimi nasıldır ?

Yöntem: Katılmayan Gözlem

Zaman: 4,5 saat

Yer: Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi

Araçlar: Akıllı telefon (Evernote programı), Not defteri

Amaç

Etkileşimin amacı; bağlamsal görüşme sonrası elde edilen varsayımsal karakter tiplerinden “şehir turlarıyla gelen” karakterinin müze içerisindeki davranışlarını, duygularını, etkileşimini, beklentilerini, açık ya da örtülü ihtiyaçlarını analiz etmeye çalışmaktadır. Bu analizle deneyim haritası son haline evrilecek, karakter şeması daha detaylı işlenmeye çalışılacaktır.

Hazırlık

Müze yönetiminin isteğine en uygun yöntem olan katılmayan gözlem seçilmiştir. Daha önceki araştırma aşamasında müze hizmetini en çok kullanan karakterlerin kısa bir listesi hazırlanmıştır. Bağlamsal görüşmede öne çıkan “Şehir turlarıyla gelen” karakterine uygun olacak şekilde cumartesi günü analiz için tercih edilmiştir. Araştırma günü güvenlik şefi ile buluşulmuş, araştırmanın detayları, amacı ve süreci hakkında sözlü olarak kısa bir bilgi verilmiş, araştırma süresince müze içerisinde rahatça hareket edebilmesi için kendisinden destek istenmiştir. Güvenlik şefinden dikkat edilmesi gereken konularda bilgi alınmıştır. Müze içerisinde çalışan görevliler araştırma hakkında bilgilendirilmiştir.

Derinlemesine analiz edilecek ziyaretçiler amaçsal örneklem yöntemiyle seçilmiştir, araştırmacı örnek seçerken kendi yargılarına başvuracaktır (Bernard, 2006). Örneklerle etkileşime girilemeyeceği için, daha detaylı çıkarımlar yapabilmek amacıyla, örnekler daha dışa dönük, ifadesel karakterlerden seçecektir. İfadesel karakterlerin müzeyi birlikte ziyaret ettikleri, onlara göre daha içedönük karakterler de diyaloglar yoluyla gözlenebilecektir. Eşit bir dağılım olması için örneklerin yarısı kadın, kalan yarısı da erkek olarak seçilmesine özen gösterilecektir. Müzenin her alanında gözlenen örnek sayısı değişiklik gösterecektir.

Uygulama

Yoğun sıra, turnikeli geçiş sistemi, barkodlu bilet uygulaması gibi etkenler yüzünden araştırmacı müze deneyimini farklı parçalara bölerek gözlemlemek uygun bulunmuştur. Müze deneyiminin sıra ve bekleme salonu kısmında sayıca çok örneğin müzenin içerisine girmek için tekrarladıkları aşamaları takip edilmiş, daha çok tekrarlanan davranışlar, duygular, etkileşimler, beklentiler ve açık ya da örtülü ihtiyaçlar kaydedilmiştir. Araştırma sırasında yeterince çıkarıma ulaşıktan sonra gözlem yapılacak bölge değiştirilmiştir.

Müze yolculuğu sırasında, karakterler gölgeleme yöntemi ile gözlemlenmiş, elde edilen çıkarımlar kaydedilmiştir. Derinlemesine analiz edilecek ziyaretçiler amaçsal örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Çalışma sırasında örneklerle etkileşime girilemeyeceği için daha detaylı çıkarımlar yapabilmek amacıyla örnekler daha dışa dönük, ifadesel karakterlerden seçilmiştir. Eşit bir dağılım olması için örneklerin yarısı kadın, kalan yarısı da erkek olacak şekilde en az 8 karakter seçilmiştir. Karakterler, müze yetkilileri tarafından

tanımlanan profile uyacak şekilde, genellikle orta yaş üstü olacak biçimde seçilmiştir. Gözlem sırasında örneklerin sadece hareketleri ve yolculuklarıyla sınırlı kalınmamıştır. Deneyim süresince örneklerin vücut diline, yorumlarına, heykeller ve çevresi ile etkileşimine de dikkat edilmiştir (Stickdorn ve diğerleri, 2018).

Müze içerisinde giriş bölümünün yanı sıra A salonunda, B salonunun fotoğraf çekilemeyen bölümünde, hediyelik eşya ve fotoğraf satış kısımlarında da ziyaretçi etkileşimi fazla olduğu için bu bölümlerde uzun zaman harcanmıştır.

Araştırma sırasında dikkat çekmemek için not defteri yerine akıllı telefon kullanılmıştır. Akıllı telefonda mesaj yazmak günümüzde yaygın bir davranış olduğu için, gözlem sırasında yapılan çıkarımlar kısa notlar halinde akıllı telefonda not programına kaydedilmiştir.

Çıkarımlar

- Turist grupları için biletler tur rehberleri tarafından, topluca satın alınmaktadır.
- Ziyaretçilerin toplu oldukları grupların katılımcı sayısı 45 kişiye kadar çıksa da, genellikle müze deneyimi 2 – 4 kişilik çekirdek topluluklar halinde gerçekleştirilmektedir.
- Bu karakter profili tarafından, “Kurtuluş Savaşı” bölümünde bulunan “Eskişehir’in Kurtuluş Savaşındaki Yeri” sergisine yoğun ilgi gösterilmiştir. Bu bölümde Kurtuluş savaşında kullanılan nesneler ve bu nesneler ile süreci anlatan metinler bulunmaktadır. Fakat bazı ziyaretçiler bu bölüm önünde yoğunluk olduğu için bu kısmı es geçmektedir.
- Müzedeki heykellerden bir kısmının gerçeğe sadık olmadığı vurgulanmaktadır.
- Bazı ünlülerin heykellerinin yapıldığı yaşlar ziyaretçilerin dikkatini çekmiştir. Örneğin, birçok ziyaretçi Tarık Akan’ı ve Cüneyt Arkın’ı tanıdıkları, filmlerinde yer aldıkları genç halleriyle görmek istediklerini belirttiler.
- Bazı ünlülerin heykellerinin yapılması, ziyaretçiler tarafından sorgulandı. Müze’deki diğer heykellerle karşılaştırıp önemsiz görülen heykeller üzerine konuşuldu. Özellikle, Haberci Balçiçek İlter en fazla gariipsenen heykel olmuştur.
- Ziyaretçilerin bazıları heykellerin Yılmaz Büyükerşen tarafından yapıldığını öğrenince çok şaşırdı ve saygı duydular.

- Bazı heykellerin kim olduğu ve önemi ziyaretçiler arasında konuşuldu.
- Özellikle siyasetçilerle fotoğraf çekildi. Fotoğrafçılar yoğun talepten dolayı iki, üç fotoğraf çekmekte ve seçimin fotoğraf baskı bölümünden yapılabileceğini belirtmektedirler.
- Fotoğraf baskı bölümünde fotoğraf seçim sırası baskıcı tarafından elle yapılmaktadır. Bu uygulama yoğun bir sıraya neden olmaktadır.

Anlık Analiz

Etkileşim sonrasında telefon ile kaydedilen notlar basit, ifadesel eskizlere, çıkarımlara, ifade ve duygulara dönüştürülmüştür. Bu dönüşüm sırasında gözlem ile elde edilenler veriler ile yorumlar birbirinden ayrılmıştır. Saha notları genellikle çözülmesi gereken sorun noktalar, düşünceler, sorular, etkileşimler ve yorumlardan oluşmaktadır. Notlar akla ilk gelen yöntemle sadeleştirildikten ve önem sırasına göre son haline getirildikten sonra, deneyim haritası ve karakter şeması gibi ilgili oldukları analiz araçlarıyla ilişkilendirilmiştir.

Çıktılar

Gözlem notları

4.2.4. Ziyaretçi etkileşimi – 2

- Ortaokul öğrencisinin ziyaretçi deneyimi nasıldır ?

Yöntem: Katılmayan Gözlem

Zaman: 3,5 saat

Araştırma: 3 farklı okul grubunun müze deneyiminin gözlenmesi

Yer: Yılmaz Büyükerşen Balmumu Heykeller Müzesi \ Eskişehir

Araçlar: Akıllı telefon (Evernote programı), Not defteri

Amaç

Bağlamsal görüşme sonrasında elde edilen karakter tiplerinden “ortaöğretim öğrencileri” karakterinin müze içerisindeki davranışları, duyguları, etkileşimleri, beklentileri ve açık ya da örtülü ihtiyaçlarını analiz etmek.

Tasarım araştırmaları sırasında uç örnekleri gözlemlemek araştırmacının çok daha derinlemesine ve etkili çıkarımlar yapmasına olanak tanıyabilir (IDEO.org, 2015). Bu yüzden, müze çalışanlarının seçtiği, müzeyi diğer öğrenci gruplarına göre çok daha etkili deneyimlediklerini düşündükleri bir “uç grup” da bu katılmayan gözlem çalışmasında ayrıca gözlenmiştir. Bu analiz sonucunda elde edilen çıkarımlar sayesinde deneyim haritası son haline evrilecek, karakter şeması daha detaylı işlenmeye çalışılacaktır. Önceki gözlem çalışmasındaki gibi en önemli amaç ziyaretçiler ile empati kurabilmektir.

Hazırlık

Müze için önemli diğer bir karakter olan “orta öğretim öğrencileri” karakterine uygun olacak şekilde haftaiçi analiz için tercih edilmiştir. Daha önceki ziyaretçi etkileşiminde olduğu gibi müze içerisinde rahatça hareket edebilmek için güvenlik şefinden izin alınmıştır.

Bu çalışma için, müze çalışanlarının seçtiği uç okul grubu ile rastlantısal olarak seçilen 2 farklı ortaokul grubu gözlemlenmiştir. Derinlemesine analiz edilecek ziyaretçiler yine amaçsal örneklem yöntemiyle seçilmiş, araştırmacı örnek seçerken kendi yargılarına başvurmuştur (Bernard, 2006). Ziyaret boyunca büyük gruplar dinamik olarak gözlemlense de dışadönük karakterleri olan örnekler özellikle tercih edilmiştir. Araştırmacı örneklerle etkileşime giremeyeceği için, daha detaylı çıkarımlar yapabilmek amacıyla, örnekleri daha dışa dönük, ifade sel karakterlerden seçmiştir.

Uygulama

Ziyaretçi etkileşimi – 1 ile benzer şekilde gerçekleştirilmiştir.

Çıkarımlar

- Öğrencileri grupları gişe ile etkileşim kurmuyor, biletler öğretmenler tarafından alınıyor.
- Güvenlik şefi tarafından önerilen okul grubu ile diğer okul grupları bazı benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir.
- Okul gruplarında öğrenciler müzeyi ya bireysel olarak ya da 2 – 3 kişilik küçük gruplarla deneyimlemeyi tercih etmektedirler.
- Müze çalışanları tarafından seçilen uç grup içerisinde bireysellik ve gruplaşma görülse de rehber öğretmen eşliğinde bazı heykeller etrafında anlatılar ve dialoglar gerçekleşmektedir.
- Uç grup tarafında anlatı ve dialog için tercih edilen heykeller genellikle tarihsel öneme sahip, siyasi, askeri ve sanatsal karakterlerdir. Bu karakterlerin öğrencilerin ders programlarında bulunduğu varsayılabilir. Öğretmen tarafından güncel ya da yerel karakterler üzerinde durulmamıştır.
- Öğrenciler çoğunlukla, popüler medya kanallarında yer alan, güncel karakterlerin heykelleriyle ya da tarihsel figürlerle fotoğraf çektirmiştir.
- Öğrenciler aralarında heykeller hakkında diyaloglar kurmuş, karşılaştırma yapmışlardır.
- Öğrenciler tanımadığı heykeller ile çok fazla ilgilenmemiş, tanımadıkları heykeller yerine etrafındaki aksesuarlarla ve dekorlarla etkileşime girmişlerdir.
- Özellikle uç grup dışındaki gruplardaki öğrenciler müze ziyaretinin büyük bir kısmını telefonlarından bolca fotoğraf çekerek deneyimlemiştir. Uç grupla farklılaşmasının en büyük sebebi etkileşim, öyküleme eksikliği olarak görülebilir.
- Çocukların bir kısmı gizliliğe önem vererek heykeller zarar verme motivasyonu olmadan heykellere dokundular, kokladılar, etkileşim kurmaya çalıştılar.
- Öğrencilerin bir kısmı ziyaretin medya bölümünden tarihsel karakterler bölümüne kadar müzeye olan ilgisini kaybetti ve telefonlarıyla uğraşmaya, sosyal platformlara fotoğraf yüklemeye başladı.
- Öğrencilerin bir kısmı balmuma heykel yapım kısmına ilgi gösterdi birbirleriyle aletlerin nasıl kullanıldığı, heykel yapım süreçlerinin nasıl olabileceği üzerine konuştular.

Anlık Analiz

Bu analiz Ziyaretçi Etkileşimi – 1 ile aynı şekilde gerçekleştirilmiştir.

Çıktılar

Gözlem notları

4.3. Tanımlama Aşaması

Genel süreç içerisinde tanımlama aşaması, konseptlerin, fikirlerin ortaya çıkmaya başladığı aşamadır. Keşfet aşamasında toplanan geniş çapta verinin analiz edildiği, tartışıldığı ve çıkarımların daraltıldığı, araştırmanın belli sorunlara odaklandığı kısımdır. Bu aşamada çalışmanın odaklanması gereken sorunlar ve yönelimler belirlenir. Bu sorunların belirlenmesi fikir geliştirme aşamasında paydaşlara yön gösterecek, iyileştirme kriterlerinin belirlenmesini sağlayacak ve fikirlerin revizyonunda ölçek görevi görecektir.

İlk adım olarak, müzenin ortaya koyduğu araştırma kısıtları doğrultusunda yeni bir araştırma süreci belirlemek için uzman görüşüne başvurulmuştur. Küresel bir ajansta hizmet tasarımcısı olarak çalışan Görkem Çetinkaya ile araştırmanın detayları konuşulmuş, araştırmadaki kısıtlarla nasıl ilerlenebileceği konusunda kendisinden güvence ve destek alınmış, yeni araştırma yöntemleri hakkında bilgi sahibi olunmuştur. Bu görüşme sonrasında olası araştırma yöntemleri araştırılmış ve uzmanın da görüşleri ile bir araştırma rotası belirlenmiştir.

Tanımlama aşamasının ikinci aktivitesinde ise, araştırmanın keşfetme aşamasında toplanılan veriler çalışanlardan oluşan paydaşlara sunulmuştur. Müze deneyimi hakkında görüşler, hazırlanan karakter şemaları ve deneyim haritaları paydaşlarla paylaşılmıştır. Hangi problemlere odaklanmamız gerektiği sorusuna cevap aranmıştır. Bu etkileşim sırasında müze yetkilileri tarafından uygun görülen bir kullanıcı karakteri ve bir sorun alanı üzerinde derinlemesine çalışmak için seçilmiştir.

4.3.1. Uzman görüşmesi – 1

- Araştırmanın devamına nasıl yaklaşmalı?

Yöntem: Uzman görüşmesi

Zaman: 2 saat

Katılımcı: Gökem Çetinkaya (Hizmet ve etkileşim tasarımcısı – Fjord)

Yer: Kadıköy \ Yeldeğirmeni – Uzmanın evi

Araçlar

Dizüstü bilgisayar (Evernote programı)

Amaç

Müze yönetiminin yaklaşımından dolayı ziyaretçi araştırmaları açısından yoğun kısıtların olduğu bir araştırma çerçevesi ortaya çıkmıştır. Uzman görüşmesinin amacı müze yönetiminin talepleri doğrultusunda araştırma süreci içerisinde ortaya çıkan ve ziyaretçi etkileşimini sınırlayan kısıtların uzman ile paylaşılmasıdır. Uzmandan araştırmanın kalanı için yön göstermesi beklenmektedir. Uzmana danışılan konular şu şekildedir:

- Bu kısıtlara rağmen ziyaretçiler ile daha iyi empati kurabilmek için neler yapılabilir?
- Daha derinlemesine analiz yapabilmek için hangi yöntem ve araçlar kullanılabilir?
- Tanımlama ve geliştirme aşamalarında kullanılabilecek hızlı ve etkili yöntemler nelerdir?
- Ne tür materyaller yol gösterici olabilir?

Özetle, uzman araştırmanın bundan sonraki aşamalarını sektörde denenmiş ve geliştirilmiş yöntemlerle şekillendirmek için araştırmaya destek olmuştur.

Hazırlık

Uzman ile daha önce araştırmanın kapsamı hakkında görüşülmüştür. Araştırmanın detayları ve karşılaşılan sorunların bir kısmı kendisiyle paylaşılmıştır. Uzmana bu kısıtlarla en etkili araştırmayı, nasıl yöntemleri kullanarak yapılabileceği danışılmıştır. Uzmanın önerisi üzerine, toplantı yapmak için en uygun gün ve saatte uzlaşılmıştır.

Uygulama

Görüşme sırasında uzman araştırmanın en büyük kısıtlarından olan ziyaretçi etkileşiminin sınırlı olması ve uygulama zamanının dar olması konularında faydalı olabilecek yöntemler önermiştir. Uzman ile elde edilen verilerin nasıl sunulacağı üzerine konuşulmuş

ve detayların üstünden geçilmiştir. Özellikle tanımlama sürecinde kullanabilecek, olabildiğince hızlı ve etkili sonuç verecek yöntemlere odaklanılmıştır. Uzman, bir günde tamamlanabilen bir katılımcı tasarım toplantısı sırasında kullanılan yöntemlerin bulunduğu bir sunum dosyası paylaşılmıştır. Araştırmanın geliştirme aşamasına olabildiğince hızlı geçilmesini sağlayacak önerilere de yer verilmiştir.

Ayrıca kendi kullandığı bir geliştirme seansı yöntemi hakkında derinlemesine bilgi vermiş. Süreci daha detaylı öğrenmesini sağlayacak kaynakların bir kısmını sağlamış, bir kısmını da önermiştir. Görüşme süreci boyunca uzmanın belli önerileri Evernote programı ile not alınmıştır.

Çıkarımlar

- Ziyaretçilerle doğrudan temas kurulup, derinlemesine görüşmeler yapılamıyorsa kullanıcılara yakın çalışanlardan elde edilen çıkarımlar ürün geliştirme sürecinde yeterli olabilir.
- Araştırma sırasında ziyaretçiler ile doğrudan görüşülemiyorsa eğer geliştirme süreci sonrasında çıkan fikir taslakları ziyaretçilerle test edilebilir. Böylece araştırmada geç olsa da ziyaretçilerin doğrudan bakış açısı alınabilir.
- Keşfetme aşamasında toplanan verilerin tümünü müzeye sunmaktansa bir konsept oluşturup, bu konsept ile ilgili olan çıkarımları sunmak yoluna gidilebilir. Bu şekilde tanımlama aşamasında gerçekleştirilecek olan katılımcı tasarım etkinliği katılımcıları verilen bilgileri daha kolay sindirip doğru bir yönelim alabilirler.
- Müzeye fikir geliştirme aşaması için iki yol sunulabilir. İlk yol hizmetin farklı katmanlarında var olan sorun noktaların çözülmesi, diğeri ise en önemli noktalardan biri üzerinde çok fazla fikir geliştirilmesi olabilir.
- Müze çalışanlarının araştırma için ayırdığı süre limitli olduğu için araştırma sırasında katılımcı tasarım çalıştaylarının bir kısmı araştırmacı tarafından önceden hazırlanıp çalıştayda sunulabilir.
- Uzman tasarım odaklı düşünmenin ve yaratıcılığın müsrif bir yaklaşım olduğunu belirtmiş, toplanılan birçok verinin kullanılamayacağını ve raporlanamayacağını hatırlatmıştır. Bu konuda belirsizliği kucaklaması için telkinde bulunmuştur.

Çıktılar

Sunum taslağı, araştırma yöntemleri, kaynaklar.

4.3.2. Müze etkileşimi – 3

- Hangi kullanıcıya, hangi soruna odaklamalıyız?

Yöntem: Katılımcı Tasarım Çalıştayı

Zaman: 3 saat

Katılımcılar: Çalışan 1, Çalışan 2, Çalışan 3

Yer: Eskişehir Anadolu Rotary Kulübü Ofisi

Araçlar: Özetlenen ve analize yerleştirilen çıkarımlar, araştırma yönelimi, deneyim haritası, karakter şemaları, yapılacak işler aracı. paydaş haritası, projeksiyon, dizüstü bilgisayar.

Amaç

- Müze yetkilileri ile bağlamsal görüşmeler ve gözlem sonucunda elde edilen çıkarımların ve analizlerin paylaşılması.
- Çıkarımlar hakkında yorum ve görüş alınması.
- Müze çalışanlarının müşteri kimliği ile süreçte dahil edilerek projeyi benimsemesine katkıda bulunulması.
- Araştırmanın sonraki aşamalarında izlenebilecek yöntemler hakkında bilgi verilmesi ve tartışılması.
- Araştırmanın yönü ve odağı konusunda uzlaşılması.
- Alternatif bir karar alma yönteminin kurumla tanıtılması.

Hazırlık

Çalıştay öncesi toplanan çıkarımların üzerinden geçilmiş, müzenin deneyiminde önemli olan çıkarımların çalışanlara sunulabilmesi için bir sunum hazırlanmıştır. Değerlendirilen çıktılarla müzenin sunabileceği deneyim yeniden çerçevenmiş ve bir amaç cümlesi olarak hazırlanmıştır.

Müze içerisinde katılımcı tasarım sürecini gerçekleştirebilecek bir alan bulunmamaktadır. Bu çalıştay için kullanılabilecek bir alan araştırılmıştır. Eskişehir Anadolu Rotary Kulübü toplantı odasını araştırmanın kullanımına açmış, araştırmaya destek olmuştur. Katılımcı tasarım süreci içerisinde kullanılmak üzere deneyim haritası, paydaş haritası ve karakter analizleri projeksiyonla yansıtılabilecek şekilde hazırlanmıştır.

Müze çalışanlarıyla etkinlik gününden dört gün önce telefonda toplantının kapsamı hakkında konuşulmuştur. Katılımcılara, katılımcı tasarım sürecinin amacı, süresi, katılımcıları ve kapsamı hakkında hazırlayıcı bilgiler verilmiştir. Katılımcı tasarım süreci yarım gün süreceği için katılımcıların tatil günü olan pazartesi seçilmiştir. Toplu haberleşmeyi sağlamak için “Çalıştay” adı altında bir Whatsapp grubu kurulmuş, iletişim bu program üzerinden yürütülmüştür.

Etkinlik günü bu Whatsapp grubu üzerinden çalışma alanına nasıl ulaşılacağı hakkında bilgiler katılımcılara sağlanmıştır. Ayrıca etkinlik süresince enerjilerini ve morallerini yüksek tutmak amacıyla katılımcılar için atıştırmalıklar, su ve çay alışverişi yapılmıştır. Süreç içerisinde kullanılmak üzere not defterleri, A4 boyutunda kağıtlar ve post-it notları satın alınmış ve masaya katılımcıların rahatça ulaşabilecekleri yerleştirilmiştir.

Uygulama

Katılımcı tasarım çalıştayı başlamadan önce katılımcılara kurallar açıklanmıştır. Dikkati odada tutmak için cep telefonlarının kapatılması ve etkileşim sırasında çıkarılmaması istenmiştir. Çalıştay kuralları katılımcılara iletilmiştir.

Bu çalıştay iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, keşfetme aşamasında toplanan önemli veriler katılımcılara sunulmuştur. İkinci bölümde ise odaklanılması gereken kullanıcı grubuna ve sorunlara karar verilmiştir. Katılımcılara sunum sırasında önemli gördükleri noktaları post-it notlar ya da not defteriyle kayıt etmeleri önerilmiştir.

Sunum bölümünde müzenin vaadi ve misyonu hakkındaki düşünceler, marka hakkındaki görüşler, problemler ve bazı alanlarda yapılabilecek değişimler, fotoğraflarla katılımcılara aktarılmıştır. Ziyaretçilere ait oluşturulmuş karakter şemaları ve deneyim haritaları da katılımcılara sunulmuştur. Sunum sırasında gelen sorulara cevap

verilmiştir. Geniş yapısından dolayı deneyim haritası akış doğrultusunda parçalara bölünerek sunulmuştur. Araştırma sürecinin nasıl gerçekleştiğine, çıkarımların neye göre yapıldığına, ziyaretçi araştırmasının sınırlılıklarına değinilmiştir.

İkinci bölümde üstünden geçilen verilerden sonra fikir geliştirme aşamasında üstüne yoğunlaşmak için iki öneri sunulmuştur. İlk öneri ziyaretçilerin yolculuğu boyunca görülen birçok sorun noktasının üstünde çalışmak ve deneyimi iyileştirmeye çalışmaktır. İkinci öneri ise önce bir karakter, sonrasında da en önemli görülen sorun seçilip, bu sorun için derinlemesine ve çok sayıda fikir üretilmesidir.

Katılımcılarla ikinci bölümde ne yöne gidilmesi gerektiğini tartışmış, aldıkları notları birbirleriyle paylaşmışlardır. Bu tartışmaların sonrasında ikinci öneri üstünde uzlaşılmıştır. Katılımcılara göre müzenin uzun vadeli değişim arzusu göz önüne alınmış, bu yüzden üzerine yoğunlaşılacak karakter olarak orta okul öğrencileri seçilmiştir. Karakter şeması ve deneyim haritası kullanılarak hangi çıkarımlara odaklanılması gerektiği üzerine tartışılmıştır. Katılımcılar önemli gördükleri çıkarımlar hakkında tartışmıştır. Seçilen çıkarımlar “Yapılacak işler” aracını kullanarak tasarım kriterlerine dönüştürülmüştür ve katılımcılarla birlikte yoğunlaşılması gereken noktanın bu olduğu konusunda uzlaşılmıştır.

Çıkarımlar

Müze çalışanlarının görüşleri ve tartışmalar sonucunda müzenin iki kilit karakter için sorunları benimsenmiştir. Müze çalışanları müzenin şehir turlarıyla gelen için uzun süre cazibe merkezi olacağına karar verilmiştir, yoğun ilgiden dolayı müzenin deneyim süresini uzatacak herhangi bir uygulamanın bu kitle için gerekli olmadığına, aksine deneyim süresinin uzatılmasının deneyimi olumsuz etkileyeceğinde uzlaşılmıştır. Deneyim süresinin uzaması çalışanlar ve dışarıda bekleyenler için süreci zorlaştıracaktır. Bu yüzden şehir turlarıyla gelen karakteri için girişin daha hızlı yapılabilmesi ve fotoğraf tesliminin hızlandırılması gibi müze yolculuğunu rahatlatacak fikirlere odaklanılması gerektiğine karar verilmiştir. Bu karakter için tespit edilen sorunlar yeterli bulunup çözüm odaklı yaratıcı fikir geliştirme çalışmasına gerek duyulmamıştır.

Ortaokul öğrencileri karakteri için ise yaratıcı fikir geliştirmenin gerekli olduğuna karar verilmiştir. Bu karakterin etkileşim ihtiyacının daha yüksek olması, müzedeki heykellerle

bağ kuramamaları, hem ziyaretçi deneyimi için hem de müzenin uzun ömürlü olması için önemli bir sorun olarak görülmüştür öğrencilerin daha sakin olan hafta içi günleri müzeyi ziyaret etmesi de gözönünde bulundurularak bu karakter için müze deneyimini geliştirecek, etkileşimi arttıracak fikirlerin bulunmasına karar verilmiştir.

Ortaokul öğrencileri karakteri için yapılacak işler cümlesi hazırlanmıştır: “Müzeyi ziyaret ederken, müzenin sunduğu heykellerle etkileşim kurmak isterim, Böylece eğlenceli bir şekilde öğrenebilirim / eğlenebilirim.”

Anlık analiz

- Çıktılar yerine projeksiyonun kullanılması daha elverişli gibi gözükse de süreç sırasında belli kısıtlar ve zorluklara neden olmaktadır. Katılımcılar uygun buldukları içerikle istedikleri kadar etkileşim kuramamaktadır.
- Projeksiyon yerine çıktıların kullanılması materyalle olan ilişkiyi doğrudan etkileyip, daha etkileşimli bir çalıştay yaratılmasını sağlayabilir.

Çıktılar

Üzerine odaklanılacak karakter, yapılacak işler cümlesi.

4.4. Geliştirme Aşaması

Tanımlama aşamasında, araştırma verileri müze çalışanları ile paylaşılmış. Katılımcı tasarım çalıştay ile yoğunlaşılması gereken karakter ve fikir geliştirmesi gereken ziyaretçi sorunu noktasında uzlaşmıştır. Bu aşamada kararlaştırılan sınırlar içerisinde tekrar açılma, alternatif geliştirme ve daha fazla keşifte bulunulması gerekmektedir. Bu bölüm, araştırma içerisinde bilgi ve anlayışın bir noktaya odaklanarak kolektif bir şekilde potansiyel çözümlerin tasarlandığı yerdir. Bu tasarımlar müze çalışanları, destek olabilecek katılımcılar ile geliştirilir. Kendi içerisinde kolektif bir analiz ve bireysel düzeyde tekrar eden deneme ve yanılma yoluyla fikirlerin rafine edilmesi ve iyileştirilmesi gerçekleştirilir. Geliştirilen fikirler müze çalışanları, potansiyel kullanıcılar hakkında görüş belirtebilecek katılımcılar ile değerlendirilir.

4.4.1. Yaratım etkileşimi – 1

Yöntem: Katılımcı Tasarım Çalıştay

Zaman: 4,5 saat

Katılımcılar: Çalışan 1, Çalışan 2, Katılımcı 1, Katılımcı 2, Katılımcı 3

Yer: Eskişehir Anadolu Rotary Kulübü Ofisi

Araçlar: Çalıştay sunumu, Post-it notlar, deneyim haritası, karakter tipleri, paydaş haritası, projeksiyon, dizüstü bilgisayar,

Amaç

Önceki araştırma sonrasında belirlenen hedefler doğrultusunda; müzenin hizmet önermesini orta okul öğrencilerinin deneyimini iyileştirecek şekilde düzenlenmek için fikir geliştirilecektir. Ortaya çıkan fikirler değerlendirilecektir.

Hazırlık

Son müze etkileşiminden sonra seçilen karakter ve odak noktası doğrultusunda fikir geliştirme süreci gerçekleştirilecektir. Bu süreç için ilgili müzecilik trendleri araştırılmıştır. Karakter şeması ve sorun nokta ile ilgili toparlanan çıkarımlar sunuma eklenmiştir. Etkileşim sırasında kullanılacak hizmet tasarımı araçlarıyla birlikte bir sunum dosyası hazırlanmıştır.

Etkinlikte etkileşimi arttıracak yeni eserler hakkında fikir oluşturulacağı için, katılımcı olarak bir multimedya sanatçısı, bir çağdaş heykeltıraş ve güzel sanatlar fakültesi grafik bölümünden bir akademisyen etkinliğe davet edilmiştir. Katılımcılara bir hafta önce ulaşılmış, telefonda etkinlik hakkında özet geçilmiş, etkinlik süreci ve onlardan beklenenler hakkında bilgiler verilmiştir.

Katılımcı tasarım çalıştayını için yine Eskişehir Anadolu Rotary Kulübü toplantı odası kullanılmıştır. Bir önceki çalıştay için yapılan hazırlığın aynısı yeniden tekrarlanmıştır.

Uygulama

Sunuma başlamadan önce, katılımcı tasarım ekibine araştırmanın amacı ve nasıl yapılacağı sözlü olarak tekrar anlatılmıştır. Ekler bölümünde yer alan sunum yapılmıştır. Sunum üzerinden çalıştayın kapsamında gerçekleştirilecek yaratım sürecinin üç aşaması

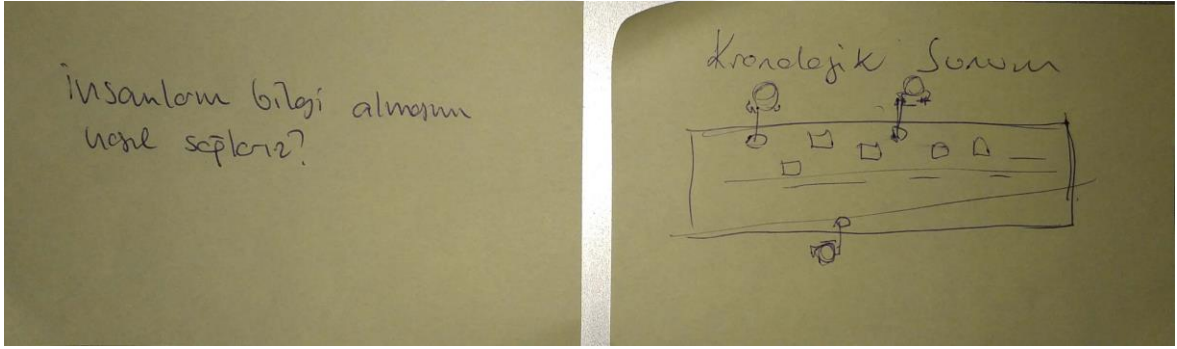
katılımcılara anlatılmıştır. Bu aşamalar, “Nasıl sağlarız?” notlarının tutulması, yıldırım tanıtımları sırasında notlar alınması, veri toplama ve hızlı yaratım aşamalarıdır.



Görsel 4.2. Buz Kırıcı Örneği

Çalışmaya başlamadan önce katılımcıların süreç adımları anlatılmış ve ilk kez yapacakları bir etkinlik olacağı için rahatlamaları sağlanmıştır. Çalıştay sonucunda elde edilecek “yaratım etkileşimi çıktılarının” nasıl bir doküman olacağı konusunda bilgi verilmiştir. Katılımcıların çalıştay sürecinde rahat olmaları, birbirlerini tanımaları ve herhangi bir yanlış anlaşılmanın çalışmaya başlamadan önce çözülmesi için bir yaratım egzersizi yapılmıştır. Bu egzersiz çalıştayın sonunda yapılacak yaratım etkileşimi

çalışmasıyla yöntem olarak aynıdır. Katılımcılardan bir müzedeki ilk deneyimlerini düşünerek yaşadıkları deneyimi üç parçaya bölerek anlatmaları istenmiştir. Katılımcılardan deneyimlerini A4 kağıt üzerine yapıştırılacak üç post-it not kullanarak anlatmaları beklenmektedir. Bu çalışma için katılımcılara 15 dakika süre verilmiştir. Sürenin sonunda katılımcılardan tek tek kendilerinden kısaca bahsetmeleri, hazırladıkları dökümanı birbirlerine göstermeleri ve ilk müze deneyimlerini paylaşmaları istenmiştir. Süreç boyunca araştırmacı katılımcıların sorularını yanıtlamış ve son dökümanın istenilen şekilde hazırlanabilmesi için egzersiz sırasında yapılan hataları düzeltmiş ve bütün katılımcılarla bu düzeltmeleri paylaşmıştır.

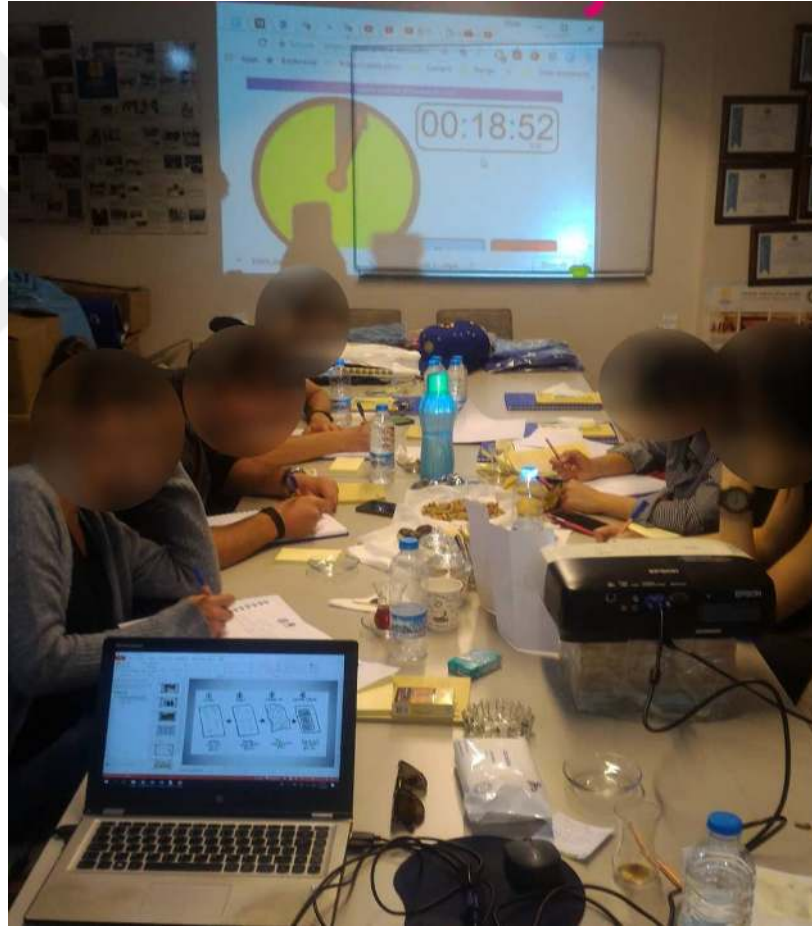


Görsel 4.3. (solda) “Nasıl Sağlarız?” örneği, (sağda) “Yıldırım Tanıtımları” örneği

Çalıştayın ilk aşaması olan durum analizi, karakter şemasının ve sorunlarının anlatıldığı bir bölümle başlamıştır. Bu aşamada, katılımcılara bir önceki katılımcı tasarım sürecinde kararlaştırılmış sorunlar, hedef karakter ve bazı trendler hakkında bir sunum yapılmıştır. Sunum sırasından çalıştaya katılanların süreci aktif olarak takip etmeleri için “Nasıl Sağlarız ?” notları tutmaları beklenmiştir. Bu süreç katılımcıların ilgisini çeken ve üzerine yoğunlaşmak istedikleri bir detayla karşılaştıklarında, bunu nasıl sağlarız sorusuna çevirmeleri ile gerçekleşir. Örneğin; sunum sırasında müzede, etkileşimin yok denecek kadar az olması problemi ile ilgilenen katılımcı, önündeki post-it nota “Gençlerin müze eserleriyle etkileşim kurmasını nasıl sağlarız?” diye yazmalıdır. Süreç içerisinde katılımcılar bu notları seri olarak almış ve kenarda biriktirmişlerdir.

Çalıştayın ikinci aşaması yıldırım tanıtımlarıdır. Bu aşamada müze deneyimini geliştirmek için araştırılan yaratıcı müze eserleri, teknolojiler ve müze etkileşim örnekleri sunulmuştur. Yine aktif olarak sürece dahil olmaları için katılımcılardan “yıldırım tantımları”

notları tutmaları beklenmiştir. Yıldırım tanıtımları notlarını nasıl tutacakları katılımcılara anlatılmış ve herkesin süreci anladığından emin olmak için egzersiz yapılmıştır. İkinci aşama “nasıl sağlarız?” notları ile benzerlik gösterdiği için katılımcılar tarafından daha hızlı kavranmıştır. Sunum sırasında katılımcılara gösterilen herhangi bir teknolojik, sanatsal, etkileşimsel ya da durumsal detay ilgilerini çektiklerinde katılımcılar bu detayı anlatan küçük, hızlı bir eskiz yapmış ve bu eskize bir isim vermişlerdir (**Görsel 4.3**). Katılımcılar süreç içerisinde bu notları aktif olarak almış ve kenarda biriktirmişlerdir.



Görsel 4.4. *Çalıştaydan bir görüntü*

İkinci aşamadan sonra katılımcılara dinlenmeleri için 20 dakikalık bir ara önerilmiştir. Katılımcılar aralarında iletişim kurarak yorulmadıkları, devam etmek istediklerini belirtmişlerdir.

Araştırmacı sonraki aşama hakkında katılımcılara sunum üzerinden bilgi vermiştir. Üçüncü aşama fikir toplama, basit fikir eskizleri, çılgın 8 ve son fikir tasviri olmak üzere, katılımcıların tek başına üzerinde çalışacakları dört alt aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamanın çıktılarının ilk üçü sadece katılımcı tarafından görüneceği, son kısımda ortaya çıkan fikir tasvirinin de katılımcının anlatımına ihtiyaç olmadan iletişim kurabilecek düzeyde hazırlanması gerektiği katılımcılara anlatılmıştır.

Önceki aşamalarda toplanan “nasıl sağlarız?” ve “yıldırım tanıtımları” notları duvara asılmıştır. Üçüncü aşama için katılımcılar duvara asılan post-it notlarını sıra ile konuşmuş, notun sahibi neden bu notu aldığını diğer katılımcılara kısaca açıklamıştır.

Bütün notlar anlatıldıktan sonra, katılımcılara beğendikleri “nasıl sağlarız?” sorularını ve “yıldırım tanıtımları” detaylarını not edebilmeleri için 30 dakika verilmiştir. Sonraki 20 dakika boyunca önlerindeki A4 kağıtlara aldıkları notlardan esinlenerek basit eskizler çizmiş, ellerindeki kağıtlar ile olabildiğince farklı fikirler çıkarmaları için motive edilmişlerdir. Bu süre çevrimiçi gerisayım sayacı ile herkesin süreyi görebileceği bir şekilde ölçülmüştür.



Görsel 4.5. Çılgın 8 Örneği

Eskiz çalışmasının süresi tamamlandıktan sonra “Çılgın 8” çalışması için katılımcılara 8 parça olacak şekilde katlanmış A4 kağıtlar dağıtılmıştır. Katılımcılardan eskiz kağıtlarından seçecekleri bir fikrin 8 farklı varyasyonunu 8 dakika içinde ellerindeki kağıda çalışmaları istenmiştir.



Görsel 4.6. Son Fikir Örneği

Çılgın 8’li sürecinin sonunda elde edilen varyasyonlarla hazırlayacakları son döküman üzerinde çalışmaları beklenmiştir. Son fikirlerini 3 parça post-it ile bir süreç halinde tasvir etmeleri için katılımcılara 30 dakika süre verilmiştir. Son çalışma ilk yapılan çalışmayla aynı yönetime sahiptir. Son çıktılar elden ele dolaştırılmış ve herkes fikir hakkında yorumu ve eklemelerini yapmıştır.

Anlık analiz

- Katılımcıların bir kısmı için aktivite iş çıkışında gerçekleştiği için süreç yorucu geçmiştir.

- Araştırma sürecinin daha uzun zamana yayılması ve özellikle yıldırım tanıtımlarının katılımcılar tarafından toparlanması çalışmayı daha etkili hale getirebilir.
- Süreyi daha geniş zamana yaymak daha yaratıcı işlerin çıkmasıyla sonuçlanabilir.
- Katılımcılar, çalıştığınız iş süreçlerinde kullanılabileceğini, faydalı ve eğlenceli bulduklarını belirtmişlerdir.

Çıktılar

Yaratım etkileşimi sonrasında ortaya çıkan her katılımcıya ait bir adet yeni müze ürünü fikri bulunmaktadır. Bu fikirler ek bölümünde bulunabilir.

4.5. Uygulama Aşaması

Bu araştırma bir yüksek lisans tezi olduğu için elde edilen fikirlerin uygulanması araştırmanın dışında bırakılmıştır. Temelde bu bölümde müze ile uzlaşılan fikirlerin gerçeklik ile bağdaştırılması, zamanlamasının oluşturulması, olanakların ve maliyetlerin hesaplanması, fikirlerin gerçekleştirilmesi için gereken adımların üstünden geçilmesi ile gerçekleştirilecektir. Yapılan çalışma bir rapor halinde müze yönetimine sunulmalıdır.

Ayrıca sanat ürünleri için prototipler yapılarak kullanıcılarla test edilmesi de süreç içerisinde önemli bir adım olacaktır.

5. SONUÇ

YBBHM hizmet önermesi; hizmet tasarımı zihniyeti, süreci, yöntem ve araçları kullanılarak geliştirilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonrasında tasarım odaklı düşünce ile hizmet tasarımı yöntem ve araçlarının müzelerin verdikleri hizmeti geliştirmek için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Hizmet tasarımının; hizmet anlayışını analiz etmekte, değerlendirmekte, geliştirmekte etkili bir yaklaşım olduğu varsayılabilir.

Bu araştırmanın problem tanımlama yaklaşımının, farklı araştırma yöntemleri ile elde edilen veriler ile farklı paydaşların bakış açılarını aynı potada eriten etkili bir yöntem olduğu söylenebilir. Hizmet tasarımı, farklı kaynaklardan elde edilen araştırma verileri arasında köprü kurmada etkili bir yaklaşım olduğu için müze yöneticilerine birçok fayda sağlayacağı düşünülebilir. Yöneticilerin; ziyaretçilerle ve çalışanlarla iletişimini arttırarak, hiyerarşinin yarattığı körlüğü azalabilir. Aynı zamanda geniş çerçevede ve fazla sayıda elde edilen çıkarımlar arasından en önemlilerinin seçilmesinde ve düzenlenmesinde etkili bir yöntem olduğu varsayılabilir. Hizmet tasarımının giderek karmaşıklaşan iş süreçlerinde sadeleşmeyi sağlayacak, doğru stratejinin yaratılması konusunda kolaylaştırıcı bir yaklaşım olduğu öne sürülebilir.

Bu araştırma, ziyaretçi ve müze ilişkisini analiz etmek isteyen araştırmacılar için geliştirilebilecek bir uygulama örneği olarak kabul edilebilir. Araştırma, iç içe geçmiş çeşitli etkileşimlerle ilerleyen bir süreçte tamamlanmıştır. Araştırma süresince nitel araştırma yöntemleri kullanılarak süreç ilerletilmiştir. Araştırmanın her süreci detaylı olarak tanımlanmıştır. Araştırma sonucunda araştırma sorularına cevap bulunmuştur. Araştırma sorularının yanısıra sürece katılan paydaşlara destek olabilecek belli çıktılar hazırlanmıştır. Bu bölüm, çalışmada elde edilen bulguları ve çıktıları ortaya koyarak özetlemeyi hedeflemektedir. İlerleyen paragraflarda bu sonuçlar daha detaylı olarak açıklanacaktır.

YBBHM ziyaretçilerinin deneyimi hizmet tasarımı süreç, yöntem ve araçlarıyla nasıl anlaşılabilir ve geliştirilebilir?

Yapılan araştırmalar ve müze çalışanları ile gerçekleştirilen etkileşimler sonrasında, YBBHM için altı temel çıkarım oluşmuştur. Bu çıkarımlar müzenin hizmetinin genel anlamıyla düzenlenebileceği alanları ortaya koymakta ve değişim için odaklanılması gereken süreçlere işaret etmektedir (

Görsel 5.1).

Müzenin daha etkileşimli bir deneyim sunması faydalı olabilir	Müzenin gelecek için yeni bir hizmet önermesine ihtiyacı olduğu düşünülebilir	Müzenin hikayeler anlatması gerekmektedir
Eserlerin ziyaretçilerle bağ kurması gerekmektedir	Müzenin ziyaret süreci küçük müdahalelerle düzenlenebilir	Çalışanlar ile üst yönetimin ilişkileri düzenlenmelidir

Görsel 5.1. Analiz Çıkarımları

Müzenin daha etkileşimli bir deneyim sunması faydalı olabilir: Müzenin verdiği hizmet önemli bir ziyaretçi kitlesi olan genç nesille bağını gerektiği kadar iyi kuramamıştır. Genellikle okul turlarıyla katılan bu ziyaretçiler, müze yolculuğunun sonlarına doğru müzeye ilgisini kaybetmeye başlamıştır. Bu noktada yeni nesilin dikkat aralığının kısa olması, etkileşim odaklı yaklaşıma alışık olmaları etkili olmuştur. Bu yüzden geliştirme aşamasında yeni nesilin ilgisini çekebilecek müze ürünü fikirleri üzerine odaklanılmıştır. Müzenin sunumlarını etkileşimli hale getirmesi, dijital platformlara taşınması yeni nesili de yakalaması için önemli bir adım olarak görülebilir.

Müzenin gelecek için yeni bir hizmet önermesine ihtiyacı olduğu düşünülebilir: Müzenin yeni müze ürünü geliştirme ve müzenin yönetim süreçleri doğrudan Yılmaz Büyükerşen'e bağımlıdır. Müzenin Büyükerşen sonrasında hayatta kalması için evrilmesi gerekmektedir. Müzenin esinlendiği model olan Madame Tussauds müzesi koleksiyonunda kitle iletişim araçlarıyla popülerleşen ünlülere yer vermektedir. YBBHM'sinde ise

çoğunlukla bu ülkeye özgü, belli bir sosyo-kültürel kesimden gelen, Türkiye’de ve Eskişehir’de alanlarında etkili aktörlere yer verilmektedir. Bu noktada YBBHM’nin konumlaması yeniden değerlendirilebilir. Yılmaz Büyükerşen geçmişin hikayelerini, onu oluşturan aktörler üzerinden geleceğe anlatan bir bilge arketipini müze özelinde üzerine alabilir. Gerek akademik kariyeri, gerek belediye başkanlığı yaptığı şehirde sağladığı değişimi göz önüne alırsak bu arketip ile uyumluluk göstermektedir. Bu noktada müzenin hizmet vaadi, Büyükerşen’in yarattığı heykel koleksiyonu olmaktan çıkarak ziyaretçinin yakın ya da uzak geçmişteki aktörlere erişebildiği, bilgi ve nostaljik mutluluk elde edebildiği bir müze olabilir. Bu yolla müze seçtiği aktörlerin sadece bedenlerini değil aynı zamanda kültürel miraslarını da ölümsüzleştirebilir. Müze bu önerme ile Büyükerşen’den sonra da koleksiyonunu neye göre şekillendirebileceği çerçevesine sahip olabilir.

Müzenin daha fazla hikaye anlatması gerekmektedir: Müzenin, nostaljik tatmin ya da öğrenme motivasyonu olsun ziyaretçilerine aktörler hakkında hikayeler anlatmalı, hikayelerin nelere neden olduğu, çevreleyen olayları ya da önemli gelişmeleri ziyaretçilerine sunmalıdır. Tercihen bu sunum dijital ortamda gerçekleşmeli ve ziyaretçi karakterlerinin tüketimine uygun formlarda sunulmalı. Örneğin, görece yaşlı kesim için hayatlarıyla, anılarıyla bağ kurabilecekleri öykülere yer vermesi uygun olabilir. Genç ziyaretçiler ise güncel durumları öğrenebilecekleri, geçmişini bilgisel olarak tanımlayan ve günümüze ışık tutan hikayelere daha fazla ilgi gösterebilir.

Eserlerin ziyaretçilerle bağ kurması gerekmektedir: Ziyaretçilerin izliyiciden, etkileşim kurana dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu yaklaşım hangi aktörlerin heykellerinin yapılacağından, heykeller hakkındaki hangi öykülerin anlatılacağına kadar etkili olabilir. Müze ziyareti sırasında ziyaretçilerin kendi hayatlarında bağ kurduğu karakterlerle daha fazla etkileşim kurdukları görülmüştür. Bu yüzden heykellerin seçimi ya da tanımlanmasında bir rollerinin olması müze deneyimini zenginleştirebilir.

Müzenin ziyaret süreci küçük müdahalelerle düzenlenebilir: Yine keşfetme aşamasında ortaya çıkan bazı sorun noktalar, çözülmesi gereken iş problemlerine dönüştürülmelidir. Bu iş problemleri, giriş sırasının ya da fotoğraf teslim alma süresinin uzun olması, ziyaretçilerin biletlerini okuturken yaşadığı sorunlar gibi doğrusal iş problemi çözme

yöntemleri ile çözülebilecek problemlerdir. Bu noktada saptanan problemlerin iyileştirilmeye çalışması müze ziyaretinin daha olumlu bir deneyime evrilmesini sağlayabilir.

Çalışanlar ile üst yönetimin ilişkileri düzenlenmelidir: Araştırma sırasında müze çalışanlarının müze problemleri ve süreçleri hakkında fikirlerinin olduğu görülmüştür. Hızlı çözüm önermeleri ya da süreç iyileştirmeleri için çabası olan çalışanların karar vericiler ya da kaynak sağlayıcılar ile olan iletişimlerinin kopuk olduğu gözlenmiştir. Çalışanların talebi üzerine bu sorunlara bu tez çalışması kapsamında yer verilmemiştir. Ancak bu iletişimin iyileştirilmesi için, çalışanlarla karar vericilerin dahil olduğu katılımcı tasarım çalışmalarının gerçekleştirilmesi, müzenin gelişimi ve çalışan tatmini için etkili olabilir.

Müzenin hizmet verdiği önemli ziyaretçi gruplarının demografik, psikografik yönelimleri nasıl farklılaşmaktadır. Müze ile kurdukları ilişkiler nasıldır?

Müze yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonrasında müzeyi ziyaret eden karakterler çıkarılmıştır. Bu karakterler arasından, müze için en fazla ziyaretçi potansiyeli taşıyan iki karakter müze yetkilileri ile birlikte tanımlanmıştır. Bu karakterler, gerçekleştirilen katılmayan gözlem çalışması ile tanımlanmış; davranışları, ihtiyaçları ve amaçları listelenmiştir (**Görsel 5.2, Görsel 5.3**). Keşfetme aşaması sonrasında oluşturulan karakter şemaları, araştırmanın kalan aşamalarında katılımcılara hizmetlerin kimin için hazırlandığı konusunda yol göstermesi için kullanılmıştır.

Yerli Turistler \ Şehir turlarıyla gelenler



Tanım

- 45 - 65 yaş aralığı
- Türkiye'nin başka şehirlerinde yaşayan, Eskişehir'i ziyaret eden iç turistler
- Lisans eğitilmiş devlet memuru veya özel sektör çalışanı
- Emekli ya da kıdemli çalışan, kendi küçük işletmesinde çalışan
- Orta ekonomik sınıf
- Çoğunlukla belli bir sosyo-kültürel sınıfa dahil

Davranış

- Yoğun iş yaşantısı bulunmayan
- Arkadaşları ya da eşile ziyaret eden
- Hafta sonlarını iç turizm ya da arkadaşlarıyla geçiren
- Dijital eğilimi az, etkileşim değil tüketim odaklı
- Arkadaşları tarafından öneri ile şehri ve müzeyi ziyaret eden
- Sosyal medya varlığı az
- Fotograf çekme eğilimi yüksek
- Müzedeki heykelleri tanıyan ve çoğu hakkında bir bilgiye ya da anıya sahip olan

İhtiyaçlar ve Amaçlar

- Nostaljik mutluluk
- Görsel inceleme deneyimi arayan
- Zaman sıkıntısı olmayan
- Deneyim Arayan (Experience Seeker) karakterine yakın
- İçeride dönük ve sosyal deneyim

Görsel 5.2. Şehir Turlarıyla Gelenler Karakter Şeması

Okul grupları \ Ortaokul öğrencileri



Tanım

- 12 – 15 yaş aralığı
- Çoğunlukla şehir dışındaki okullarda okuyanlar
- Rehber öğretmenleri ve yaşitlarıyla ziyaret eden

Davranış

- Dijital eğilimi ve yetkinliği fazla
- Düşük dikkat aralığı
- Kolayca sıkılan
- Yoğun sosyal medya odaklı
- Okul tarafından yönlendirilen ve ziyaret eden
- Meraklı ve enerjik
- Müzedeki heykellerin çoğu hakkında bilgiye sahip değil

İhtiyaçlar ve Amaçlar

- Etkileşim odaklı
- Eğitim ve bilgi odaklı
- Yeni deneyimlere açık
- Kavrayışı ve bilgiyi genişletmek
- Kaşif (Explorer) karakterine yakın

Görsel 5.3. Ortaokul Öğrencileri Karakter Şeması

Deneyim haritalarının oluşturma süreci, araştırmanın ilk etkileşimi olan, otoetnografik araştırma ile başlamıştır. Süreç içerisinde ziyaretçiler hakkındaki bilgiler derinleştikçe harita geliştirilmiş ve detaylandırılmıştır. Deneyim haritasının aşamaları müze deneyiminin aşamalarını yansıtmaktadır. Hizmet süresince ziyaretçilerin hissettikleri, düşündükleri ve davranışları da bu grafiğe taşınmıştır.

Deneyim haritası, bir ziyaretçinin müze ziyareti sürecinin başından sonuna kadar yaşadığı süreci ele alır. Ziyaretçinin yaşadığı zorlukların ve ihtiyaçların kapsamlı bir görünümünü sunmaya çalışır. Deneyim haritaları, tanımlama aşamasında, çalışmanın odak noktasının belirlenmesi için de kullanılmıştır.

Müze pazarlamasının ziyaretçi odaklı yaklaşımı yıllar içerisinde nasıl bir değişim geçirmiştir. Müzeciliğin ziyaretçi odaklı yaklaşımı günümüzde nasıl bir yönelim benimsemiştir?

Bu araştırma sorusu literatür taraması bölümünde cevaplanmıştır. zet geçmek gerekirse pazarlama ve güncel müze stratejisinden gelişmelere yer verilmiştir. Literatür taramasının yanısıra katılımcı tasarım sürecine destek olması için çıkarımların, güncel müzecilik trendlerinin ve kullanılan dijital teknolojilerin yer aldığı bir sunum hazırlanmıştır. Bu sunum alıştay katılımcılarına sunulmuştur. Sunumun amacı katılımcıları alınan kararlar ve süreç hakkında bilgilendirmektir. Sunum aynı zamanda katılımcıları yaratım etkileşimi eylemine hazırlamaktır. Bu sunum ek bölümünde bulunabilir.

5.1. Araştırmacının Rolü

Araştırmacının, eylem araştırmasının her adımında üstlenmesi gereken çeşitli roller olmuştur. Bu çalışmada araştırmacı, nesnel bir yaklaşımla planlama, eylem, gözleme ve yansıma aşamalarında rolünü değiştirerek süreci ilerletmiştir. Çalışma boyunca araştırmacı; araştırmanın ana planlayıcısı, gözlemci, uzman, kolaylaştırıcı, analist, sentezleyici, tasarımcı, eleştirmen, organizatör, sunum yapan rollerini üstlenmiştir. Gözlemci, kolaylaştırıcı, analist ve sentezleyici rollerindeyken olabildiğince koşullara müdahale etmemek ve etkilememek için çaba göstermiştir. Bu rollerdeyken nesnel ve şeffaf olmaya çalışmıştır. Araştırmacı; tasarımcı, uzman, sunum yapan ve planlayıcı gibi rollerde ise deneyim ve bilgi birikiminden gelen bir öznellikle süreci yönlendirmiştir. Bununla birlikte, yönlendirmeleri

gerçekleştirirken araştırmada yer alan diğer paydaşların görüşlerine saygılı davranmıştır. Paydaşlardan gelen tüm girdileri araştırmaya eklenmiştir.

Araştırmacı bu rollerin tümünde uzman olmasa da, rolün gerekliliklerini araştırmış ve gerçekleştirmeye çalışmıştır. Bu süreç içerisinde araştırmacının farklı rollere ait bilgi birikimi ve deneyiminin arttığı söylenebilir.

Araştırma süresince yaşanan sorunların en önemlileri kısıtlar bölümünde ele alınmıştır.

5.2. Kısıtlar

Hizmet tasarımı çalışmaları farklı disiplinlerden katılımcılar tarafından beslendiğinde daha verimli ve etkili sonuçlara ulaşılabilir. Araştırmacının araştırma süreçlerinde tek başına olması, hem bilginin işlenmesine hem de süreçlerin yönetilebilmesine sınırlılık getirmiştir. Etkileşim sırasında hem araştırmayı gerçekleştirmek, hem notların alınması, hem de sürecin değerlendirilmesi araştırmacı için iş yoğunluğu oluşturmuştur. Bu yüzden süreçlerde aksaklıklar ya da eksiklikler yaşanmıştır.

Müzenin tam anlamıyla araştırmaya katılamıyor olması en önemli sınırlılıklardan biridir. Araştırmaya çalışanlar ve organizasyon şemasında orta kademedeyen yer alan yetkililer tarafından katılım gösterilmiştir. Fakat karar vericiler ya da kaynak sağlayıcılar süreç içerisinde yer alamamıştır. Bu yüzden araştırmanın etkinliği ve kapsamı ciddi anlamda kısıtlanmıştır.

Müze karar vericileri tarafından müze ziyaretçileri ile etkileşim kurulmaması istenmiştir. Hizmet tasarımı, ziyaretçi odaklı bir yaklaşım olduğu için bu en ciddi kısıtı oluşturmaktadır. Çalışma boyunca ziyaretçiler hakkında toplanan bilginin çoğu varsayımsaldır. Hizmet tasarımı süreçlerinde varsayımsal bilgilerin gerçek ziyaretçilerle sınanması ve onaylanması, çıktıların doğru olması için gerekli bir adımdır. Ayrıca, örnekler kendileri üzerinde inceleme yapıldığından haberdar olmadıkları için yapılan gözlemlerde örneğin kimliğini açık edebilecek hiçbir bilgi kaydedilmemiştir. Fotoğraf, video ve ses kaydı yapılamamıştır. Ayrıca araştırmacı, otoetnografik etkileşim ile elde ettiği çıkarımları katılmayan gözlem sırasında doğrulamaya eğilim göstermiş olabilir.

Son sınırlılık da çalışanlar tarafında görünmektedir. Çalışanlar iş süreçlerinin analiz edilmesine olanak sağlayacak görüşler paylaşmıştır. Bu görüşler sayesinde süreçler daha etkili iyileştirilebilir. Fakat çalışanların isteği üzerine bu görüşlere bu araştırma kapsamında yer verilmemiştir. Bu hizmetin arka planı için bir gelişme önerisi getirilememesiyle sonuçlanmıştır.



KAYNAKÇA

- Abbing, E. R. (2010). *Brand Driven Innovation: Strategies for Development and Design*. Lausanne: AVA Publishing.
- Aronson, E., Wilson, T. D. ve Akert, R. M. (2010). *Social Psychology* (7. bs.). London: Pearson.
- Balatti, J., Falk, J. H. ve Dierking, L. D. (1994). The Museum Experience. *The Journal of American History*, 80(4), 1553. doi:10.2307/2080755
- Balloffet, P., Courvoisier, F. H. ve Lagier, J. (2014). From Museum to Amusement Park: The Opportunities and Risks of Edutainment. *International Journal of Arts Management*, 16, 4–18.
- Bernard, R. (2006). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (4. bs.). Lanham: AltaMira Press.
- Bliss, J. (2015). *Chief Customer Officer 2.0: How to Build Your Customer-Driven Growth Engine*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Boog, B. W. M. (2003). The Emancipatory Character of Action Research, Its History and The Present State of The Art. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 13(6), 426- 438. doi:10.1002/casp.748
- Bostock, J. ve Freeman, J. (2003). “No Limits”: Doing Participatory Action Research with Young People in Northumberland. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 13(6), 464- 474. doi:10.1002/casp.751
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, (June), 84–92. <https://hbr.org/2008/06/design-thinking> (Erişim tarihi: 10.05.2019)
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: HarperCollins.
- Buchanan, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*, 8(2), 5. doi:10.2307/1511637

- Burns, D. (2007). Systemic Action Research in Policy and Politics. *Systemic Action Research: A Strategy for Whole System Change* içinde . Bristol: Policy Press.
- Carr, W. ve Kemmis, S. (1986). *Becoming Critical: Education, Knowledge, and Action Research*. London: Falmer.
- Catulli, M., Cook, M. ve Potter, S. (2017). Consuming Use Orientated Product Service Systems : A Consumer Culture Theory Perspective. *Journal of Cleaner Production*, 141, 1186–1193. doi:10.1016/j.jclepro.2016.09.187
- Copeland, B. ve Mattoo, A. (2007). The Basic Economics of Services Trade. *A Handbook of International Trade in Services* içinde . Oxford: Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780199235216.003.0003
- Dana, J. C. (1917). *The New Museum*. Woodstock, Vermont: The Elm Tree Press.
- Devine, C. (2015). The Museum Digital Experience: Considering the Visitor’s Journey. *MWA2015: Museums and the Web Asia 2015’de sunulan bildiri*. <http://mwa2015.museumsandtheweb.com/paper/the-museum-digital-experience-considering-the-visitors-journey/> (Erişim tarihi: 22.05.2018)
- di Meglio, G., Gallego, J., Maroto, A. ve Savona, M. (2016). Services in Developing Economies: A New Chance for Catching-Up? *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.2744647 (Erişim tarihi: 17.08.2019)
- Dick, B. (2006). Action Research Literature 2004-2006: Themes and Trends. *Action Research*, 4(4), 439–458. doi:10.1177/1476750306070105
- Doering, Z. D. (1999). Strangers, Guests, or Clients? Visitor Experiences in Museums. *The Museum Journal*, 42(2), 74–87. doi:10.1111/j.2151-6952.1999.tb01132.x
- Dutson, A. J., Todd, R. H., Magleby, S. P. ve Sorensen, C. D. (1997). A Review of Literature on Teaching Engineering Design Through Project-Oriented Capstone Courses. *Journal of Engineering Education*, 86(1), 17–28. doi:10.1002/j.2168-9830.1997.tb00260.x

- Dym, C. L., Agogino, A., Eris, O., Frey, D. D. ve Leifer, L. J. (2005). Engineering Design Thinking , Teaching , and Learning. *Journal of Engineering Education*, (January), 103–120. doi:10.1109/EMR.2006.1679078
- Ellis, C., Adams, T. E. ve H., J. S. (2015). *Autoethnography: Understanding Qualitative Research* (1. bs.). Oxford: Oxford University Press.
- Falk, J. (2016). Museum Audiences: A Visitor-Centered Perspective. *Society and Leisure*, 39(3), 357–370. doi:10.1080/07053436.2016.1243830
- Falk, J. H. (2011). Contextualizing Falk’s Identity-Related Visitor Motivation Model. *Visitor Studies*, 14(2), 141–157. doi:10.1080/10645578.2011.608002
- Falk, J. H., Moussouri, T. ve Coulson, D. (2010). The Effect of Visitors ‘ Agendas on Museum Learning. *Curator: The Museum Journal*, 41(2), 107–120. doi:10.1111/j.2151-6952.1998.tb00822.x
- Freedman, G. (2000). The Changing Nature of Museums. *Curator: The Museum Journal*, 43(4), 295–306. doi:10.1111/j.2151-6952.2000.tb00013.x
- French, A. (2016). Service design thinking for museums: Technology in contexts. *MW2016: Museums and the Web 2016'da sunulan bildiri*. <https://mw2016.museumsandtheweb.com/paper/service-design-thinking-for-museums-technology-in-contexts/> (Erişim tarihi: 17.08.2019)
- Gervais, A. ve Jensen, J. B. (2014). The Tradability of Services: Geographic Concentration and Trade Costs. *Journal of International Economics*, 118, 331–350. doi:10.1016/j.jinteco.2019.03.003
- Gilmore, A. ve Rentschler, R. (2002). Changes in Museum Management: A Custodial or Marketing Emphasis? *Journal of Management Development*, 21(10), 745–760. doi:10.1108/02621710210448020
- Gilmore, T., Ramirez, R. ve Krantz, J. (1986). Action-Based Modes of Inquiry and the Host-Researcher Relationship. *Consultation*, 5(3), 160–176.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service*

- Competition* (3. bs.). Massachusetts: Lexington Books.
- Hargadon, A. (2005). Leading with Vision: The Design of New Ventures. *Design Management Review*, 16(1), 33–39. doi:10.1111/j.1948-7169.2005.tb00005.x
- Hede, A. M. ve Thyne, M. (2010). A Journey to The Authentic: Museum Visitors and Their Negotiation of The Inauthentic. *Journal of Marketing Management*, 26(7–8), 685–705. doi:10.1080/02672571003780106
- Hill, E., O’Sullivan, C. ve O’Sullivan, T. (2003). *Creative Arts Marketing* (2. bs.). Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Holmlid, S. (2005). Service Design methods and UCD practice. *INTERACT 05-Workshop* içinde (ss. 63–68). doi:10.3109/11038128.2011.556196 (Erişim tarihi:16.05.2018)
- Holmlid, S. ve Evenson, S. (2007). Prototyping and enacting services: Lessons learned from human-centered methods. *The 10th Quality in Services, QUIS*, 1–8'de sunulan bildiri. <https://pdfs.semanticscholar.org/a38f/352e6b34cd09a232d19dac2ae891b1f7e9e3.pdf> (Erişim tarihi:21.05.2018)
- Holmlid, S. ve Evenson, S. (2008). Bringing Service Design to Service Sciences, Management and Engineering BT - Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century. B. Hefley ve W. Murphy (Ed.), (ss. 341–345). Boston, MA: Springer US. doi:10.1007/978-0-387-76578-5_50
- IBM. (2018). Enterprise Design Thinking Field Guide. <https://www.ibm.com/cloud/garage/content/field-guide/design-thinking-field-guide> (Erişim tarihi:11.08.2019)
- IDEO.org. (2015). *The Field Guide to Human-Centered Design* (1. bs.). Canada: IDEO.org.
- Keleş, V. (2003). Modern Müzecilik ve Türk Müzeciliği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(1–2), 1–16.
- Kimbell, L. (2011). Rethinking Design Thinking: Part 1. *Design and Culture*, 3(3), (285–306). doi:10.2752/175470811X13071166525216

- Kirchberg, V. ve Tröndle, M. (2012). Experiencing Exhibitions: A Review of Studies on Visitor Experiences in Museums. *Curator: The Museum Journal*, 55(4), 435–452. doi:10.1111/j.2151-6952.2012.00167.x
- Knapp, J., Zeratsky, J. ve Kowitz, B. (2016). *Sprint: How To Solve The Big Problems*. New York: Simon & Schuster.
- Kotler, N. G. (1999). Delivering Experience: Marketing the Museum's Full Range of Assets. *Museum News*, 78(3), 30–39.
- Kotler, N. G., Kotler, P. ve Kotler, W. I. (2008). *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources* (2. bs.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotler, P. (2005). The Role Played by the Broadening of Marketing Movement in the History of Marketing Thought. *Journal of Public Policy & Marketing*. doi:10.1509/jppm.24.1.114.63903
- Lagier, N. J. ve Barnier, V. de. (2012). La résistance à l'art contemporain - Des attitudes et représentations des publics aux implications marketing. *Décisions marketing*, 68, 47–57.
- Lewin, K. (1946). Action Research and Minority Problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34–46. doi:10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x
- Lewis, R. ve Cambers, R. (2000). *Marketing Leadership in Hospitality*. New York: Wiley.
- Liedtka, J. ve Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth: A Design Thinking Toolkit for Managers*. New York: Columbia University Press.
- Lockwood, T. (2009). *Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value*. New York: Allworth Press.
- Loungani, P. ve Mishra, S. (2014). Not your Father's Service Sector. *Finance & Development*, 51(2). <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2014/06/loungani.htm> (Erişim tarihi:09.08.2019)

- Loungani, P., Mishra, S., Papageorgiou, C. ve Wang, K. (2017). World Trade in Services: Evidence from A New Dataset. *IMF Working Papers*, 17(77), 1. doi:10.5089/9781475589887.001
- Mager, B. (2008). Service Design. M. Erlhoff ve T. Marshall (Ed.), *Design Dictionary SE* - 244 içinde , Board of International Research in Design (ss. 354–357). Birkhäuser Basel. doi:10.1007/978-3-7643-8140-0_244
- Mager, B. (2009). Service Design as an Emerging Field. S. Miettinen ve M. Kovisto (Ed.), *Designing Services with Innovative Methods* içinde . Helsinki: University of Art and Design.
- Mager, B. ve Sung, T. J. (2011). Special issue editorial: Designing for services. *International Journal of Design*, 5(2), 1–3.
- Mairesse, F. (2002). *Le Musée, temple spectaculaire*. Lyon: Presses de l’Université de Lyon.
- Mairesse, F. (2011). Brève histoire du musée spectaculaire. *Ce que le parc fait au musée : ambivalence des formes de l’exposition*, S. Chaumie, 29–39.
- McCawley, J. C. (1993). The International Council of Museums (ICOM) and the care and preservation of natural history collections. *Simposio internacional y primer congreso mundial sobre preservación y conservación de colecciones de historia natural, libro del congreso, volumen 3 = International symposium and first world congress on the preservation and conservation of natural history* içinde (ss. 217–226).
- McKinsey Global Institute. (2013). *McKinsey on Business Technology*. New York. New York: McKinsey and Company.
- McLean, F. (1995). A Marketing Revolution in Museums? *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601–616. doi:10.1080/0267257X.1995.9964370
- Mencarelli, R., Marteaux, S. ve Pulh, M. (2010). Museums, Consumers, and On-site Experiences. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3), 330–348. doi:10.1108/02634501011041453
- Meroni, A. ve Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services* (1. bs.). Great Britain: Routledge.

- Merriam, S. B. ve Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (4. bs.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Michaud, Y. (2003). *L'art à l'état gazeux. Essai sur le triomphe de l'esthétique*. Paris: Stock.
- Mirzaie, N. (2016). Design Research with Service Design Mindset: Co-Creating Stakeholders' Experiences. *Academic Design Management Conference'da sunulan bildiri*. http://essential-design.com/wp-content/uploads/2016/10/Design-Research-Service-Design-Naz-Mirzai-ADMC16_Essential.pdf (Erişim tarihi:16.07.2019)
- Moritz, S. (2005). *Service design: Practical Access to an Evolving Field*. Köln International School of Design.
- NMC. (2016). *The NMC Horizon Report: 2016 Museum Edition*. Texas: The New Media Consortium.
- O'Keefe, B. ve Benyon, D. (2015). Using the Blended Spaces Framework to Design Heritage Stories with Schoolchildren. *International Journal of Child-Computer Interaction*, 6, 7–16. doi:10.1016/j.ijcci.2016.02.001
- Packer, J. (2008). Beyond Learning : Exploring Visitors ' Perceptions of the Value and Benefits. *Curator*, 51(1), 33–54.
- Pine, B. J. ve Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Pine, B. Joseph ve Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage* (1. bs.). Boston: Harvard Business School Press.
- Polaine, A., Løvlie, L. ve Reason, B. (2013). *Service Design: From Insight to Implementation. Design Management Review*. New York: Rosenfeld Media.
- Prado, P. (1995). L'ethnologie française au musée? *Éditions Mission du patrimoine ethnologique*, 25, 147–157.
- Rawson, A., Duncan, E. ve Jones, C. (2013). The Truth About Customer Experience The Truth About Customer Experience, (September), 91–98.

- Reason, P. ve Bradbury, H. (2006). *Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. London: SAGE Publications.
- Rheingold, H. (1991). *Virtual Reality*. New York: Summit Books.
<http://portal.acm.org/citation.cfm?id=135302&dl=adresinden> erişildi.
- Rittel, H. W. J. ve Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a General Theory of Planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169. doi:10.1007/bf01405730
- Ritzer, G. (2010). *Enchanting a Disenchanted World: Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption*. *Enchanting a Disenchanted World: Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption*. New York: SAGE Publications.
- Robson, M. (2016). Action Research: Principles and Practice. *Action Learning: Research and Practice*, 13(3), 283–285. doi:10.1080/14767333.2016.1220174
- Roederer, C. (2012). *Marketing et consommation expérientiels*. Cormelles-le-Royal.
- Romme, A. G. L. (2003). Making a Difference: Organization as Design. *Organization Science*, 14(5), 558–573. doi:10.1287/orsc.14.5.558.16769
- Roose, R. ve De Bie, M. (2003). From Participative Research to Participative Practice - A Study in Youth Care. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 13(6), 475–485. doi:10.1002/casp.752
- Salehi, F. ve Yaghtin, A. (2015). Action Research Innovation Cycle : Lean Thinking as a Transformational System. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 293–302. doi:10.1016/j.sbspro.2015.04.891
- Sanders, L. ve Stappers, P. J. (2014). *Convivial Toolbox, generative research for the front end of design*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Sangiori, D., Prendiville, A., Jung, J. ve Yu, E. (2015). *Design for Service Innovation & Development*.
http://148.88.47.13/html/imagination/sites/default/files/outcome_downloads/desid_report_2015_web.pdf (Erişim tarihi: 07.07.2019)

- Schauer, B. (2013). Exploratorium: Mapping the Experience of Experiments. *Adaptive Path*.
<http://adaptivepath.org/ideas/exploratorium-mapping-the-experience-of-experiments/>
(Erişim tarihi: 01.04.2016)
- Segelström, F. (2013). *Stakeholder Engagement for Service Design: How Service Designers Identify and Communicate Insights*. Linköping University.
- Sezgin, M., Hasiloglu, S. B. ve İnal, M. E. (2011). Müze pazarlamasında müşteri ilişkileri ve deneyimleri üzerine bir araştırma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 201–220.
- Shaw, C. ve Ivens, J. (2004). *Building Great Customer Experiences* (Revised Ed.). Palgrave Macmillan.
- Simon, H. A. (1996). *The Sciences of the Artificial* (3. bs.). Cambridge: The MIT Press.
- Smithies, R. (2011). *A Review of Research and Literature on Museums and Libraries*. London: Arts Council England.
- Somekh, B. (2006). *Action Research: a Methodology for Change and Development*. Maidenhead: Open University Press.
- Stanford Dschool. (2013). The Bootcamp Bootleg. <https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg> (Erişim tarihi:11.08.2019)
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. ve Schneider, J. (2018). *This is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World: a Practitioner's Handbook*. Sebastopol: O'Reilly Media.
- Stickdorn, M. ve Schneider, J. (2011). *This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Sun, Q. ve Runcie, C. (2016). Is Service Design in Demand? *Design Management Journal*, 11(1), 67–78. doi:10.1111/dmj.12028
- Tan, L. (2009). Perspectives on the Changing Role of the Designer: Now and to the Future. *Icsid Design Education Conference'da* sunulan bildiri. Singapore.

- https://www.academia.edu/217247/Perspectives_on_the_changing_role_of_the_designer_Now_and_to_the_future (Erişim Tarihi 25.10.2019)
- Tezgel, E. ve Akova, O. (2017). Müze ziyaretçileri üzerine yapılan çalışmalara ilişkin alanyazın taraması. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(April), 308–320.
- Tobelem, J.-M. (1997). The Marketing Approach in Museums. *Museum Management and Curatorship*, 16(4), 337–354. doi:10.1080/09647779700201604
- Trope Collaborative. (2011). Interview with Victor Margolin. <http://www.tropecollaborative.com/blog/2011/10/a-thoughtful-explorer-interview-with-victor-margolin/> (Erişim Tarihi 01.05.2017)
- Tschimmel, K. (2012). Design Thinking as an Effective Toolkit for Innovation. *XXIII ISPIM* içinde . doi:10.13140/2.1.2570.3361
- Tukker, A. ve Tischner, U. (2006). Product-services as a Research Field: Past, Present and Future. Reflections from a Decade of Research. *Journal of Cleaner Production*, 14(17), 1552–1556. doi:10.1016/j.jclepro.2006.01.022
- Van Balgooy, M. (2013). HBR: The truth about the customer experience. *Engaging Places LLC*. <http://engagingplaces.net/2013/10/15/hbr-the-truth-about-the-customer-experience/> (Erişim Tarihi 11.08.2019)
- Visser, F. S. (2013). *Service Design by Industrial Designers*. Delft: TU Delft.
- Waters-Adams, S. ve Nias, J. (2003). Using Action Research as a Methodological Tool: Understanding Teachers’ Understanding of Science. *Educational Action Research*, 11(2), 283–300. doi:10.1080/09650790300200210
- World Trade Organization. (2016). *International Trade Statistics” Special Focus: World Trade and the WTO: 1995—2014*. Geneva: WTO Publications.
- Zuber-Skerritt, O. ve Perry, C. (2002). Action Research within Organisations and University Thesis Writing. *The Learning Organization*, 9(4), 171–179. doi:10.1108/09696470210428895

http-1: <http://wdo.org/about/definition/>

(Erişim tarihi: 05.11.2017)

http-2: <http://www.domusacademy.com/programs>

(Erişim tarihi: 07.11.2018)

http-3: <https://www.statista.com/statistics/274823/ibms-global-revenue-by-segment/>

(Erişim tarihi: 07.08.2019)

http-4: [www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double diamond](http://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond)

(Erişim tarihi: 11.08.2019)

http-5: <http://www.servicedesigntools.org/>

(Erişim tarihi: 15.02.2018)

http-6: <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods>

(Erişim tarihi: 21.03.2018)

http-7: <https://toolkit.mozilla.org/>

(Erişim tarihi: 11.08.2019)

http-8: <https://toolbox.hyperisland.com/>

(Erişim tarihi: 11.18.2019)

http-9: <https://icom.museum/en/activities/standards-guidelines/museum-definition/>

(Erişim tarihi: 08.03.2019)

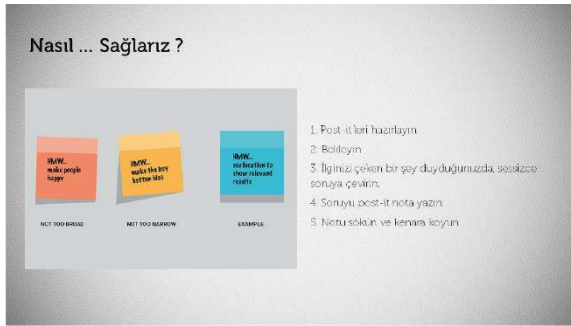
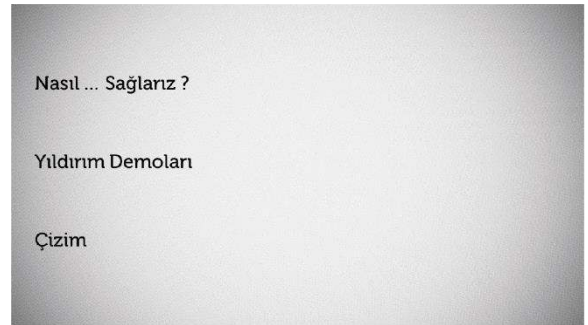
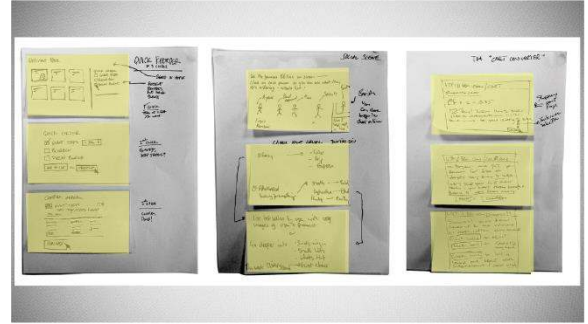
http-10: <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-43253/bakanligimiza-bagli-muzeler.html>

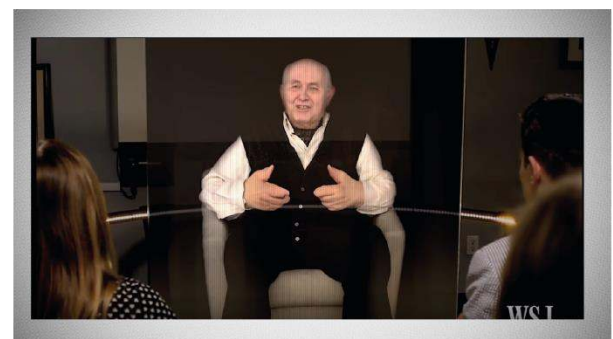
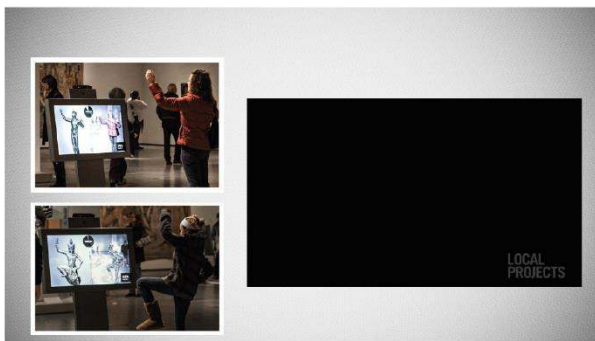
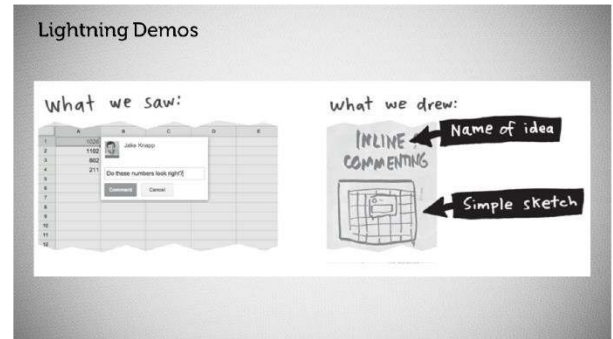
(Erişim tarihi: 08.07.2019)

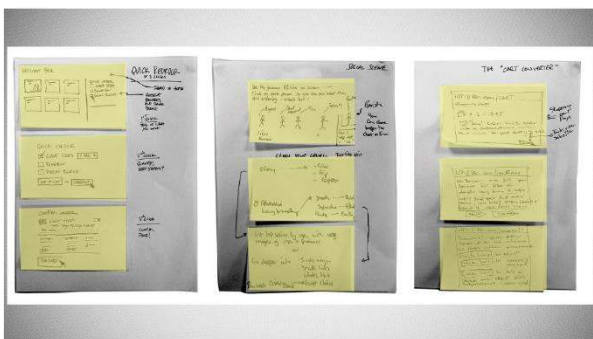
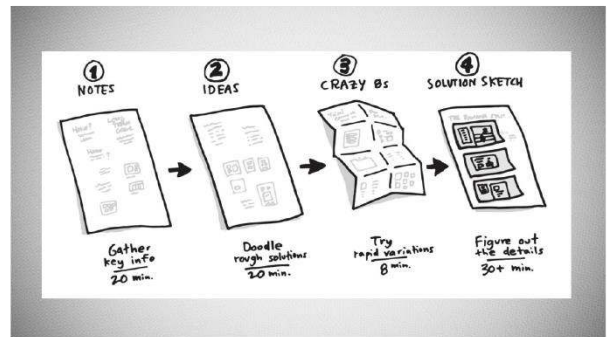
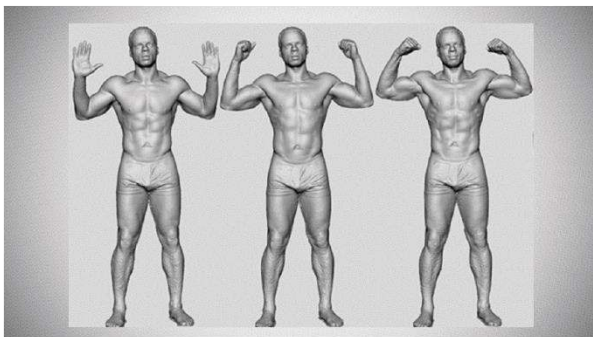
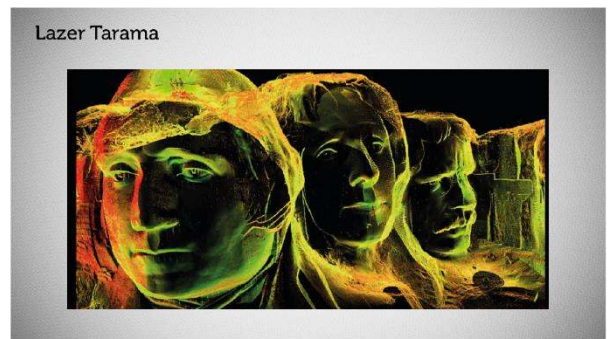
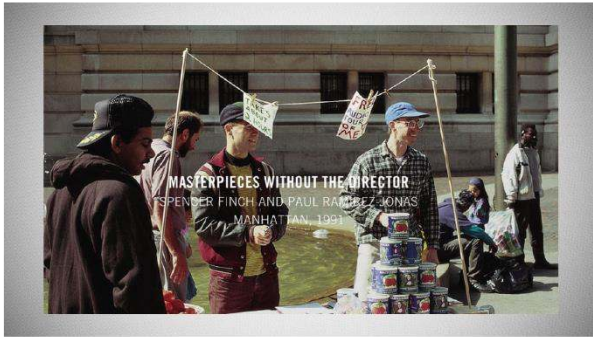
http-11: <http://www.centrepompidouparis.com/history>

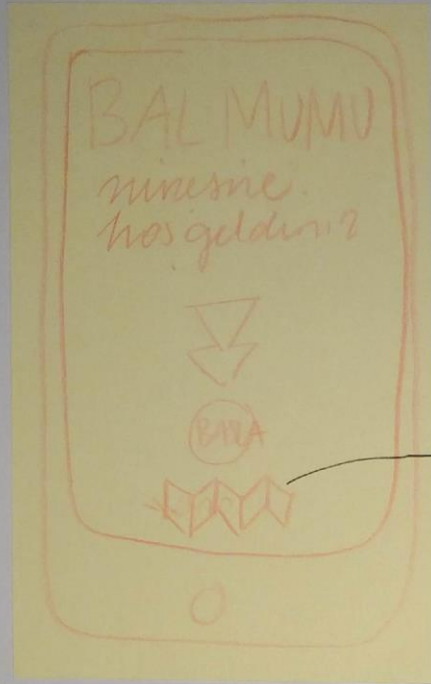
(Erişim tarihi: 15.02.2015)

EK-1: YARATIM ETKİLEŞİMİ SUNUMU









BAL
MUMU
MÜZE
MACERASI

→ O an
uygulamaları
haritadan
görebiliriz

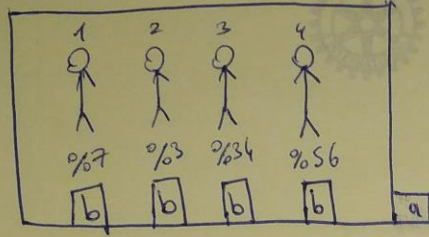


- nimesine geldiğinde uygulamayı indiriyoruz.
- içerisinde harita ve oyunla beraber bir şeyler bulan var.
- Hareketli duvar bal mumu heykelleri uygulamayı kullanan animasyonları ve bilgileri sunuyor



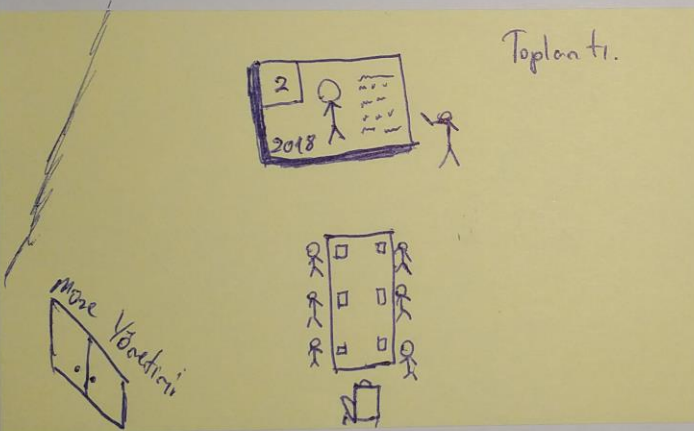
- Heykelleri elleme de gerek yok. Yumurtla gibi fotoğraf çekiliyorlar onları ~~gizli~~ alanındayken.
- Fotoğrafları app içinde paylaşırsan başka kileride görüp beğenebilirsin

- Oyunda verilen görevleri tamamlandıkça aşama atlayabiliyorsun.
- Kezandığın puanlarla cumada minik hediyeler kazanabilirsin



- a = bilet giriş yeri

- b = Adaylar hakkında info.



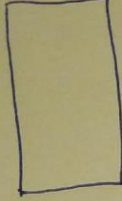
Toplantı.

- Aday belirlenmede müze yönetimi/sahipleri, yaptıkları toplantıda

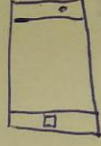
Spor, ~~Sanat~~, Müzik, Oyunca Yazar kategorilerinden bir kişiyi seçer.

- Seçilen idyal yapılır.

Duyuru Panosu



Sosyal Medya



İletişim Kuruluşu



(Özel Etkinlik Duyurusu)

- Hangi Heykeli görmek istersiniz?

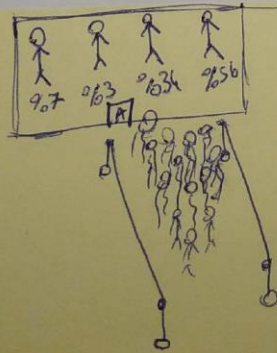
- Öğrenilecek kaynaklar.

(Hangi Heykel Yapılsın)

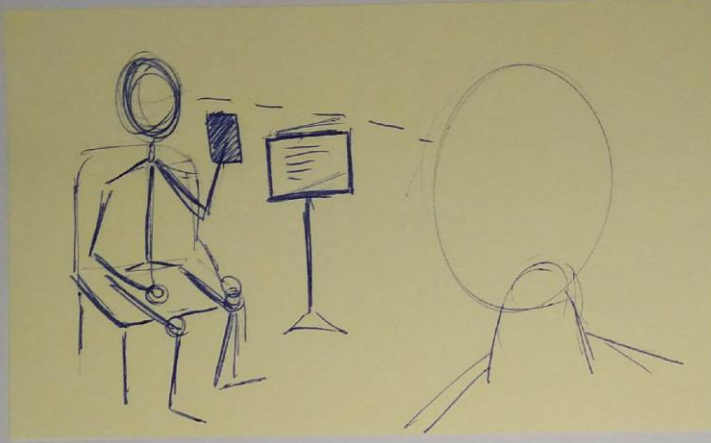


- Belirlenen tarihte satılan biletler oy kullanmaya yarar.

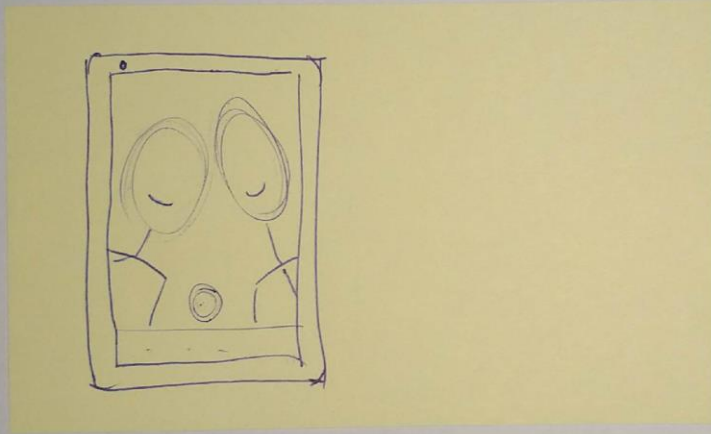
Güven Kapısı



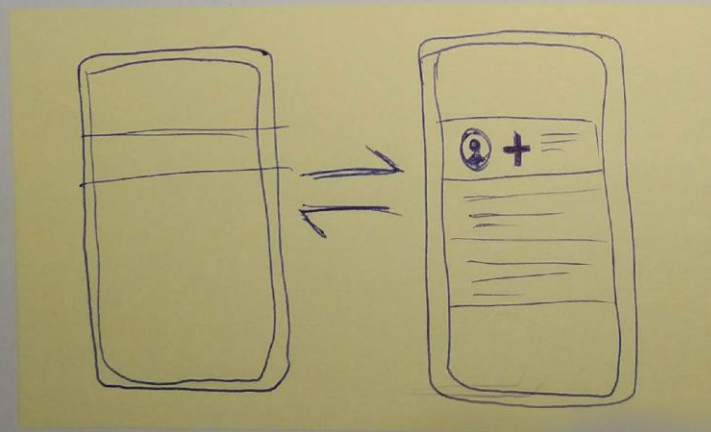
- Geri sonrası satın alınan bilette kullanılabilecek (1) oy.



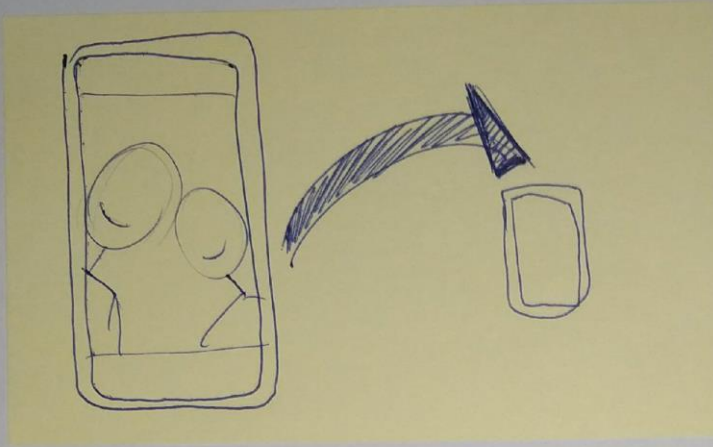
• Notede hayfili
bir karakter ile
tanışyorsun.



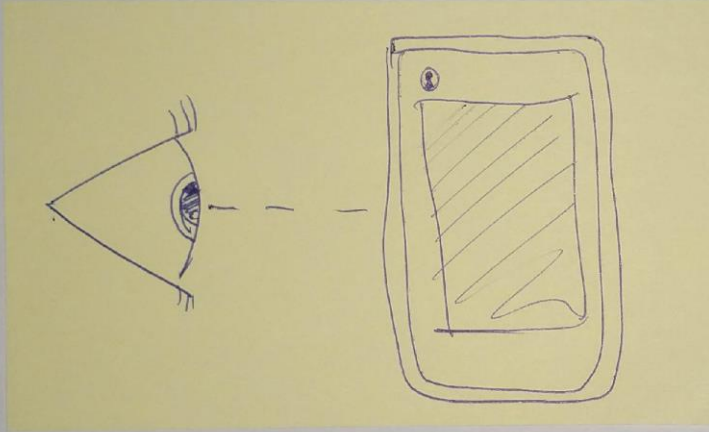
• Beraber selfie
çekerek etkileşime
geçiyorsun.



• Karakter sosyal
medya üzerinden
ekliyorsun.



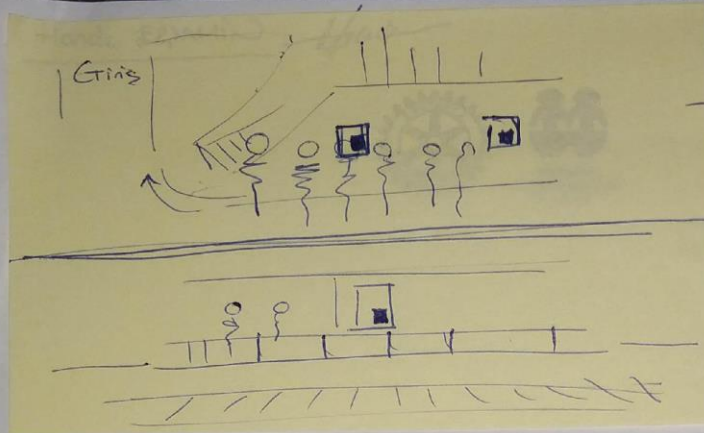
• Gelen fotoğrafı
Sana yolluyor.



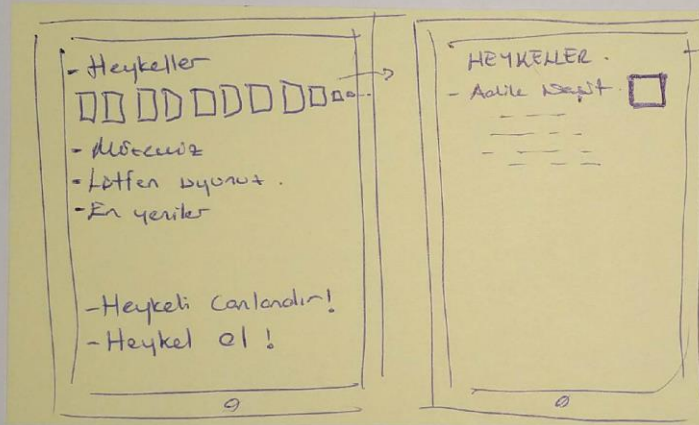
• Karakteri takip
edip nite hikmetteki
gelişmelerden haberdar
oluyorsun.



• Ziyaretçi de kendi
hesabında paylaşım
karakterini etkileiyor.



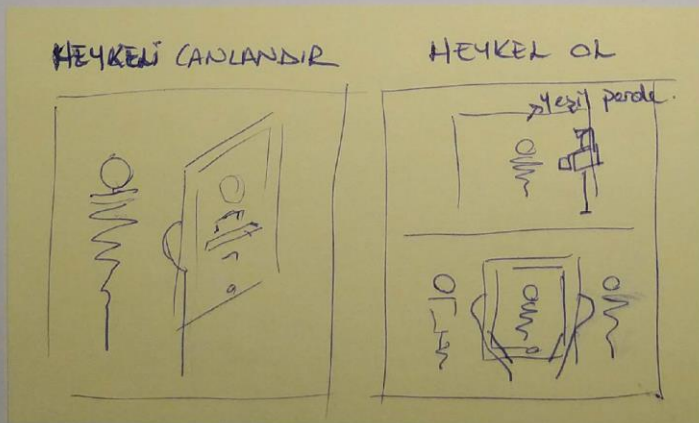
- Möte uygulamasını indirerek rain
- Üzerinde QR kod bulunan panolar.
- Möte girişinde
- Giselede
- Duraklarda.
- İnternet sitesinde uygulama yönlendirmesi



- Uygulama içerisinde Heykellerin doğum yıllarına göre kronolojik sıralanması
- Tıklanıldığında kişi anlatımı (Ayrıntılı) (Görseller için onlara uyumlu belki animasyonlu anlatımlar)
- Müzenin sekmesinde
- Müzenin haritası
- Müze planı
- Lütfen uyuruz sekmesinde

- Görme engelliler için ayrı anlatım! (betimleme)

möte kurallarının anlatımı.



- Heykeli Canlandır!
- Yüz tanıma ile heykelin kim olduğunu bularak küçük animasyonlar ile canlandırması ve tanıtılması
- Uygun olmaktadır
- (Adile Nağıt'i ekranda gördüğünde küçük bir hareketle çay bardağında bir bardak çay ile bize uyarı anlatmaya başlıyor)

- Heykel Ol! Ziyaretçi, Yeşil ekranda çekilen kendi görüntüsünü daha önceden ~~kararlı~~ karınları alanlarda görebiliyor. (Bedava Filtresi uygulaması)

EK-3: BAĞLAMSAK GÖRÜŞME SORULARI

Bağlamsal Görüşme Soruları

- Müzenin çalışma yapısı, tarihi ve gelişimi hakkında nasıl bilgiler verebilirsiniz?
- Müzenin ziyaretçi akışı nasıldır, en yoğun hangi dönemler ziyaretçi alınmaktadır?
- En önemli ziyaretçi profilleri hangileridir, Bu profiller birbirlerinden nasıl farklılaşmaktadır?
- Bu ziyaretçilerin dönemsel ve deneyimsel farklılıkları nelerdir?
- Bu ziyaretçilerin deneyimini etkileyen paydaşlar hangileridir, ziyaretçilerin deneyimini nasıl etkilemektedirler?
- Sizce müze ziyaretinin gözlenen problemleri nelerdir?
- Müzenin en çekici yanları nelerdir?
- Müzenin yönetsel sorunları nelerdir, bu sorunlar müze ve çalışan deneyimini nasıl etkilemektedir?

EK-4: DENEYİM HARİTALARI

Şehir turlarıyla gelenler

Müze yolculuk		Müze Giriş					
	Eskişehir'e Geliş	Müze Varış	Sıra	Bekleme Salonuna Alınması (Max 40)	Vestiyer	Bilet Turnikesi	Bekleme Salonu
Aksiyonlar	- Tur otobüslerinin hareketi alması - Günlük planın açıklanması - Günlük aktivite ve nasılda sohbet edilmesi - Planların oluşturma - Bekletilerin oluşturma	- Otobüslerden Müze önünde inmek - Grupla arkadaşlarıyla inmek - Sıraya Girmek	- Sıra beklemek - Grup içerisinde sohbet - Sıradakilerle konuşma	- Güvenlik görevlerinin grubu içeri alması - Biletlerin teslim edilmesi	İçeride çantayla girilmesi	- Dijital biletlerin turnikeye okutulması - Biletin Halka ilgililer görevli tarafından okutulması	- A bölünmüş boşaltması bekleniyor - Halka ilgililer görevli tarafından bekleniyor
	- Hareketi gözlemli - Saat kaçta neye olacağız? - Hareketi yemek yiyeceğiz? - Buğün bizi neler bekliyor? - Aracın bir neler bekliyor? - Rehber nasıl bir?	- Sıra çok uzun - Rehber nerede?	- Dağa ne kadar tırmanacak bekliyoruz? - Sıra neden yavaş ilerliyor? - İçeride bir neler bekliyor?	- Sonunda içeri giriyoruz. - Biletleri ne yapacağız?	- Çantamı neden içeride alıyorum? - Çantamı nasıl vereceğim? - Eğilimlerim nasıl alacağım?	- Bilet nasıl okutacağız? - Biletin biletinle önde mi geçti?	- Salonun - Hareketi gözlemli - Biz alanlarda buluyor beklemek neden yavaş? - İçeride bir neler bekliyor?
Duyusal	- İlgili - Meraklı - İlgili	- İlgili - Meraklı - Düğümlü (Sıra)	- Sıkılgı - Sıkılgı - Sıkılgı	Rehberlik	- Kafası Karışık - Hafiflik	Kafası Karışık	- Fahriyat - Meraklı - İlgili - Kabul edilmiş
Temas Noktaları	Tur rehberi	Tur rehberi	Tur rehberi	Tur rehberi	Vestiyer	Bilet Turnikesi	Bekleme Salonu

Ortaokul öğrencileri

Müze yolculuk

Müze Giriş

Okuldan
Çıkış

- Okul otobüslerinde buluşmak
- Öğrencilerin öğrencilerle konuşması
- Bekletilerin oluşturma
- Yola çıkması

Müze
Varış

- Otobüslerden Müze önünde inmek
- Grupla arkadaşlarıyla inmek
- Öğrencilerin yapılacak kuralları anlatma

Sıra

- Sıra beklemek
- Grup içerisinde sohbet
- Sıradakilerle konuşma

Bekleme
Salonuna
Alınması
(Max 40)

- Güvenlik görevlerinin grubu içeri alması

Vestiyer

Bilet
Turnikesi

Bekleme
Salonu

- A bölümün boşaltılması bekleniyor
- Halka ilgililer görevli tarafından bekleniyor

Aksiyonlar

Bilişsel

- Bugün kiminle vakit geçireceğiz?
- Sonunda neyle ne olacak?
- Otobüs neye gideceğiz?

- Sıra çok uzun
- Arkadaşlarım nerede?

- Su duvara yazı yazayım
- İçeride Şahin'le konuşayım mı?
- İçeride bir neler bekliyor?

- Sonunda içeri giriyoruz.
- Arkadaşlarım arkadaş kaldı

- Bu bilet neden bekliyor?
- Neredeyse içeriye giriyoruz
- Biz alanlarda fotoğraf çekilmek neden yavaş?
- İçeride bir neler bekliyor?

Duyusal

- Meraklı
- İlgili

- Meraklı
- İlgili

- Sıkılgı
- Sıkılgı

- Rehberlik
- Kayıp

- Meraklı
- Enerji dolu
- Hesetli
- Kopuk

Temas
Noktaları

Rehber Öğretmen

Rehber Öğretmen
Güvenlik

Rehber Öğretmen
Grupteki Güvenlik

Rehber Öğretmen
Grupteki Güvenlik

Rehber Öğretmen
Halka ilgililer Sorumlusu

Müze Ziyareti			Müzeden Çıkış		Yansıtma	
Salonlar	Salonlar	Salonlar	Hediyelik Eşya Bölümü	Vestiyer	Fotoğraf Baskı Bölümü	Çıkış
- A- Salona giriş yapıyor - Tarihi heykeller camerakların arkasından izleniyor	- B- Heykeller inceleniyor - B- Ölümler ile ilgili anılar paylaşıyor, geçmiş konuşuluyor - B- Beşendikler (ölülerle) fotoğraflar çekiliyor	- C- Tarihi karakterler konusundaki bilgiler ziyaretçilerle paylaşılıyor - D- Güvenlik görevlisi fotoğrafların güvenliğini hatırlatıyor	Ziyaretçiler için hediyelik eşya bölümünü ziyaret ediyor	Çantalarını bırakarak ziyaretçiler çantalarını vestiyerden teslim alıyor	D- Bölümünde ve B bölümünün "Dünya Üzer-ati" kısmında fotoğraflar çekilen ziyaretçiler fotoğraflarını alıyorlar	- Grupla buluşmak için müzeden çıkıyorlar - Güvenlik görevlilerine bir şeyler danışıyorlar
- A- Eskiyele ve Kuruluşu hakkında detaylı bilgiler ve yorumlar buluyor - A- Müzenin bu bölümü çok kalabalık, beşendiklerini söylüyor	- B- Bu bölümün heykelleri neden yapılmış - A- Tank Alkan, C- Mehmet Akın neden bu kadar yavaş - B- Ben gençken ne kadar hayalim vardı	- C- Tarihi karakterler hakkındaki bilgiler ışığında - D- Üstün bir fotoğraf çekiliyor - D- Fotoğraflar neden kendine çekeniyor - E- Yalnızca bu büyük adam	Neden müze hakkında bir ön düşünce var?	... Nasıl giderim?	- Çok sıkı var - Artık çıkma istiyorum - Hangi fotoğrafları seçiyordun? - Fotoğrafı güzel bir anı olarak	- Grupla ile nerede buluşacağım? ... Nasıl giderim?
- Yaralı - Etkilenmiş - Sabırsız	- Meraklı - Uykusuz bulmuş - Sabırsız - Doğru anlamış	- Meraklı - Gururlu - Sorguluyor - Sayıp duruyor	- Şaşırarak - Hayal kırıklığına uğramış	Tatmin olmuş	- Sıkılmış - Sabırsız - Kararsız - Sevindi	- Hosnut - Sabırsız
Halkla İlişkiler Sorumlusu Bölümündeki güvenlik	Fotoğraflar Bölümündeki güvenlik	Fotoğraflar Bölümündeki güvenlik	Dükkân sorumlusu Müze Bıyığı	Vestiyer Güvenlisi	Resit Sorumlusu	Güvenlik sorumlusu Tur Rehberi

Müze Ziyareti			Müzeden Çıkış		Yansıtma	
Salonlar	Salonlar	Salonlar	Hediyelik Eşya Bölümü	Vestiyer	Fotoğraf Baskı Bölümü	Çıkış
- A- Salona giriş yapıyor - Tarihi heykeller camerakların arkasından fotoğraflar çekiliyor - Öğretmenin anlatım için görselleri topluyor	- B- Heykelleri inceleniyor - B- Tarihçilerle ilgili fotoğraflar çekiliyor - B- Müze deneyimi hakkında fotoğraflar çekiliyor	- C- Tarihi karakterler konusundaki bilgiler ziyaretçilerle paylaşılıyor - D- Güvenlik görevlisi fotoğrafların güvenliğini hatırlatıyor	Ziyaretçiler için hediyelik eşya bölümünü ziyaret ediyor			- Grupla buluşmak için müzeden çıkıyorlar - Güvenlik görevlilerine bir şeyler danışıyorlar
- A- Tarihi deneyimi hakkında böyle mi görüldüyormuş? - A- Benim öğretilenler birkaç ilave anlatıyor - B- Bu kişi kim, neden burada? - B- Ahmet ya heykeli baskı	- B- Masadiki eşyalar çok eski, ilginç ve değerli - B- Yine tanımadığım bir sürü insan - B- Araba heykelleri nasıl - B- Atatürk Pittre kadar kurumsallaşmış - Seyahat medyatada ne kadar oluyor	- C- Tarihi karakterler hakkındaki bilgiler çok uzun, okumak çok sıkıcı - C- Artık kullandığım zaman çıkıyorum - D- Neden fotoğraf çekmiyorum? - E- Heykellerin yapıları çok ilginç, kışkırtıcı ben de deneyebilirim	- Neden müze hakkında bir ön düşünce var? - Az önce, arkadaşlarım hediyeli alayım			- Arkadaşlarım ile nerede buluşacağım? - Sonunda bir şeyler mi söyleyeceğim?
- Meraklı - Etkilenmiş - Sabırsız - Hayecanlı	- Meraklı - Sabırsız - Neşeli	- Önemsemiyor - Sabırsız - Neşeli - Etkilenmiş - Kırmak istiyor	- Hayecanlılık sahibi - Neşeli			- Hayal kırıklığına uğramış - BİTİĞİ için rahatlamış - Neşeli
Halkla İlişkiler Sorumlusu Bölümündeki güvenlik	BİTİĞİ'deki güvenlik	Fotoğraflar Bölümündeki güvenlik	Dükkân sorumlusu Müze Bıyığı			Güvenlik sorumlusu Rehber Öğretmen

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Oğuz Çelikada
Yabancı Dil: : İngilizce
Doğum Yeri ve Yılı : Eskişehir / 1988
E-Posta : o.celikada@gmail.com

Eğitim ve Mesleki Geçmişi:

- Mayıs 2018-Eylül 2019, Öğrenme ve Geliştirme Uzmanı, Huawei Telekomünikasyon, İnsan Kaynakları.
- Temmuz 2017-Mart 2018, İş Geliştirme Uzmanı, Periscope İletişim, Müşteri İlişkileri.
- Nisan 2015-Mart 2017, Proje Yöneticisi, Mcsistem \ Iotech, Ürün Geliştirme.
- Haziran 2014-Şubat 2015, Eş-Kurucu, Calling Dergisi.
- Kasım 2011-Aralık 2013, Stratejist, Periscope İletişim, Müşteri ilişkileri.
- Eylül 2008 – Haziran 2011, Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Lisans Derecesi
- Eylül 2008 – Haziran 2011, Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Lisans Derecesi.
- Şubat 2009- Temmuz 2009, King Sigismund, Faculty of Social Sciences, Political Science, Erasmus Öğrenim Hareketliliği Programı.
- Eylül 2006 – Haziran 2008, Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Lisans Eğitimi.

Yayınları ve Bilimsel Faaliyetleri:

- Ulusal Bildiri Yayını: Çelikada, O., Kapkın, E. Türkiye'de üniversite düzeyinde endüstriyel tasarım proje dersine giren öğretim üyelerinin eğitim yaklaşımları üzerine bir inceleme, UTAK 2016 bildiriler kitabı içerisinde, Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi Yayınları.

Mesleki Birlik/Derneğ/Kuruluş Üyelikleri:

- 2018, OpenIDEO, İstanbul.
- 2019, Futurist, İstanbul.