

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL TİYATROLARIN
SEYİRCİ MEMNUNİYETİ SAĞLAMALARINDA
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ŞİVAN ADALI

İstanbul, 2017

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖZEL TİYATROLARIN
SEYİRCİ MEMNUNİYETİ SAĞLAMALARINDA
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ŞİVAN ADALI

Danışmanı Prof. Dr. Şadi Can Saruhan

İstanbul, 2017



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ
Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi ŞİVAN ADALI'nın ÖZEL TİYATROLARIN
SEYİRCİ MEMNUNİYETİ SAĞLAMALARINDA KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz
Yönetim Kurulunun 2.06.2017 tarih ve 2017-12/44 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy
birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 09/06/2017

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

	Öğretim Üyesi Adı Soyadı	İmzası
1.	Tez Danışmanı Prof. Dr. ŞADİ CAN SARUHAN	
2.	Jüri Üyesi Doç. Dr. ATA ÖZDEMİRCİ	
3.	Jüri Üyesi Yrd. Doç. Dr. DİLEK İŞILAY ÜÇÖK	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyad	:	Şivan Adalı
Ana Bilim Dalı	:	İşletme
Program	:	Sürdürülebilir Büyüme ve Kalite Yönetimi
Tez Danışmanı	:	Prof. Dr. Şadi Can Saruhan
Tez Türü ve Tarihi	:	Yüksek Lisans – Haziran 2017
Anahtar Kelimeler	:	Sanat, Tiyatro, Seyirci, Sürdürülebilirlik

ÖZET

Tiyatronun, Antik Çağ'dan günümüze kadar gelen bir sanat olduğu ve şüphesiz “İnsan” var olduğu sürece var olacağı, zaman içerisinde şekil değiştirebileceği, duraklayabileceği, zor dönemler geçirebileceği ama her zaman varlığını koruyarak sürdürülebilir olacağı varsayılmaktadır.

Ülkemizde “Özel Tiyatroları”, (Tiyatro sanatında “Özel Tiyatro” ya da “Özel Olmayan Tiyatro” diye bir ayrım bulunmamaktadır) özünde “Tiyatroları” tanımlamak adına; Özel Tiyatrolar, sanat girişimcisinin öz sermayesini harcayarak faaliyette olabilen, Ödenekli Tiyatrolar ise devletin yani kamunun, ülkede yaşayan vatandaşların vergileriyle toplanan paranın sermaye olarak harcanması ile faaliyette olan tiyatrolar olduğu söylenebilir. Ödenekli Tiyatrolar; Devlet Tiyatrosu ve Belediyelere ait Şehir Tiyatrolarıdır.

Bu yüksek lisans tezi ; tiyatro işletmesi kuracak kişi ve kurumlara bir “Yol Haritası”, hali hazırda faaliyette olan tiyatro işletmeleri için “Danışman”, tiyatro sanatı sektöründeki tüm paydaşlar için sektörün durumunu anlatan, güncelleyen, tiyatro sanatının ülkemizde sürdürülebilir olması adına neler yapılması ve neler yapılmaması gerektiğini anlatan, seyircilere ise izledikleri oyunların, hangi şartlarda, nasıl sahnelenebildiğini gösteren, siyasi, kişisel ve sanatsal yorum yerine, gözlem sonucu oluşan verileri, gerçekleri, sonuçları ortaya koyan, “Bilimsel Bir Araştırma” dır.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname	:	Şivan Adalı
Department	:	Business Administration
Programme	:	Sustainable Growth and Quality
Supervisor	:	Prof. Dr. Şadi Can Saruhan
Degree Awarded and Date	:	Master – June 2017
Keywords	:	Art, Theatre, Audience, Sustainability

ABSTRACT

Theatre is an art that has been in existence ever since the ancient times and there is no doubt that it will continue to exist along with the humankind. It can undergo a change or confront problems, but it will always protect itself and eventually will survive.

To define sub-categories of theatre; “*Non-Governmental Theatres*” are funded by art entrepreneurs, “*Governmental Theatres*” are directly funded by the state which collects the money as taxes through its institutions. Governmental theatres are divided into to the ones that belong to State Theatres and the ones that belong to Municipalities.

This master thesis is a “*Scientific Research*”, which is a “*Guideline*” for people or foundations which seek to found a theatre, and a “*Consultant*” for theatre managers. This study scrutinises the sector, gives up-to-date information about the sector. In the sense of achieving “*Sustainable Theatre*” this article examines what needs to be done for the insiders of the sector and, at the same time this article is again a scientific research which educates the theatregoers with scientific data that based on observations instead of political, personal and artistic comments.

ÖNSÖZ

Günümüzde internet kullanımının yaygınlaşmasıyla, özellikle sosyal medya ağlarında ve diğer internet mecralarında; kişisel bilgisayarlar ve mobil cihazlar kullanılarak, internette vakit geçirme süresinin oldukça arttığı bilimsel çalışmalara konu olmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak kültür ve sanat etkinliklerine ilginin ve katılımın azaldığı şüphesiz gözlemlenmektedir. Bu araştırmanın konusu olan “*Tiyatro Sanatı*”nın, ülkemizde gelişen ve değişen koşullarda, milletimiz tarafından tüketilme ihtiyacı hissedilmediği, değer görülmediği, bu doğrultuda katılımcı sayılarının hissedilir oranda düştüğü gözlemlenmektedir. Fazlasıyla zengin olan tarihimizin ve kültürümüzün nesilden nesle aktarımını sağlayan ve özellikle yurt dışına ihraç edilerek ülkeye maddi katkı sağlaması gereken tiyatro oyunlarının sahnelenmesi güçleşmiştir. Gelişmiş ülkelerin sanat politikalarına bakıldığında; tarihimiz boyunca devleti yöneten yöneticilerin, ülkemiz için sağlıklı, verimli bir “*Sanat Politikası*” oluşturamadığı, ortaya koyamadığı görülmektedir. Şöyle ki; 2002 yılından günümüze kadar devlet yönetiminde söz sahibi olan ve an itibariyle görevde olan Türkiye Cumhuriyeti Devleti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan “*Sadece iki alanda arzu ettiğimiz seviyeye ulaşamamış olmaktan dolayı fevkalade üzgünüm. Bunlardan biri eğitimidir, diğeri kültür-sanattır. Önümüzdeki dönem bu iki alanı önceliklerimizin en başına çıkarmak mecburiyetinde olduğumuza inanıyorum*” sözleriyle gelişimin ve değişimin ihtiyacına vurgu yaptığı düşünülmektedir. Hiç şüphe yok ki; kurtuluş savaşı görmüş, yaşamış ve bu savaştan alınının akıyla zaferle çıkmış bir millet için hiçbir şey, hiçbir zaman, geç ya da güç değildir. Bu çalışma ile ülkemizde tiyatro sanatında yeni bir dönemin başlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu bilimsel çalışmanın gelecekte yapılacak bir çok bilimsel çalışmaya öncü olacağı, teşvik edeceği de düşünülmektedir.

Bu çalışmada yer alan, bilgi ve tecrübelerini esirgemeyen, değerli görüşlerini en içten ve samimi olarak dile getiren Tiyatro Üstatlarına, arkadaşım Mert Görgeç’e, değerli ağabeyim Yılmaz Boztepe’ye, Annem Şükran Altun’a, yüksek lisans eğitimimde her manada ders aldığım değerli hocalarıma, son olarak; kendisini tanımamın benim için büyük bir “*Şans*” olduğunu düşündüğüm “*Hocaların Hocası*” değerli hocam Prof. Dr. Şadi Can Saruhan’a çok teşekkür eder, çalışmanın tüm paydaşlara ve tiyatro sanatına yararlı olmasını dilerim.

İstanbul, 2017

Şivan Adalı

İçindekiler

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ	1
1. Tüketici Memnuniyeti	1
2. Sürdürülebilirlik	2
3. Ülkemizde Özel Tiyatroların Gelişimi	3
3.1.Cumhuriyet Öncesi Tiyatro.....	3
3.2.Cumhuriyet Sonrası Tiyatro.....	3
İKİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMA.....	4
1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	4
2. Araştırmanın Problemi	5
3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Yöntemi	5
3.1.Sınırlılıklar	5
3.2.Yöntem	5
3.2.1.Evren ve Örneklem.....	6
3.2.2.Veri Toplama Tekniği	6
3.2.3.Geçerlilik ve Güvenilirlik	8
3.2.3.1.Geçerlilik.....	8
3.2.3.2.Güvenilirlik	9
3.2.4.Bulguları Analize Hazırlama : İçerik Analizi	10
4. Mülakat Soruları.....	11
4.1.Özel Tiyatro Nedir?.....	11
4.2.Belediyelerin Özel Tiyatro Oyunlarını Satın Alması Konusunda Ne Düşünüyorsunuz? 18	
4.3.Tiyatronuzun İşleyişi Nasıl?	22
4.4.Tiyatronuzun Pazarlama Faaliyetleri Neler?.....	25
4.5.Ülkemizde Seyirci Memnuniyeti Sağlanabiliyor mu?.....	26
4.6.Oyunlarınız Seyirci Memnuniyeti Sağlıyor mu ?.....	32
4.7.Sahneleyeceğiniz Oyunları Hangi Kriterlere Göre Seçmektесiniz?	34
4.8.Sahne Sorunuz Var mı?.....	36
4.9.Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşlevi Hakkında Ne Söylemek İstersiniz?.....	39

4.10.Ödenekli Tiyatroların Özel Tiyatrolara Etkisi Nedir?.....	42
4.11.Yeni Bir Özel Tiyatro, Faaliyetlerini Sürdürülebilir Kılmak İçin Ne Yapmalıdır?	43
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM : DEĞERLENDİRME.....	48
1. Özel Tiyatro Nedir?.....	48
2. Belediyelerin Özel Tiyatro Oyunlarını Satın Alması Konusunda Ne Düşünüyorsunuz?	50
3. Tiyatronuzun İşleyişi Nasıl?	51
4. Tiyatronuzun Pazarlama Faaliyetleri Neler?.....	53
5. Ülkemizde Seyirci Memnuniyeti Sağlanabiliyor mu?.....	54
6. Oyunlarınız Seyirci Memnuniyeti Sağlıyor mu ?.....	56
7. Sahneleyeceğiniz Oyunları Hangi Kriterlere Göre Seçmektesiniz?	58
8. Sahne Sorunuz Var mı?	59
9. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşlevi Hakkında Ne Söylemek İstersiniz?	61
10.Ödenekli Tiyatroların Özel Tiyatrolara Etkisi Nedir?.....	62
11.Yeni Bir Özel Tiyatro, Faaliyetlerini Sürdürülebilir Kılmak İçin Ne Yapmalıdır?	63
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM : SONUÇ.....	64
TABLolar LİSTESİ.....	76
KAYNAKÇA	77
EKLER – 1: Mülakat Yapılan Özel Tiyatro Sahipleri	79
EK 1.1. – Haluk Bilginer Özgeçmişi	79
EK 1.2. – Behzat Uygur Özgeçmişi.....	80
EK 1.3. – Hüseyin Avni Danyal Özgeçmişi	80
EK 1.4. – Mehmet Ergen Özgeçmişi	82
EKLER – 2: Mülakat Sorularının Belirlendiği Toplantının Katılımcıları.....	82
EK 2.1. – Cengiz Çimci Özgeçmişi	82
EK 2.2. – Baysan Pamay Özgeçmişi.....	83
EK 2.3. – Çiğdem Sayın Özgeçmişi.....	83
EK 2.4. – Şadi Can Saruhan Özgeçmişi.....	84
EK 2.5. – Şivan Adalı Özgeçmişi	85

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

1. Tüketici Memnuniyeti

Tüketici, ürün veya hizmeti üreticisinden satın alarak sahip olandır. Satın alma sonucunda verdiği tepkinin olumlu olmasıyla, tekrar satın alabilecek şartlar oluştuğunda, aynı üreticiden, aynı ürün veya hizmeti satın alabileceğini işaret etmesi, tüketici memnuniyetidir. Bu bağlamda üreticilerin en önemli sorumluluğu tüketici memnuniyetidir. Çünkü kârlılıklarının artması bu koşula bağlıdır. Memnuniyet hisseden bir tüketici, sadakat duyarak, sadık kalarak, satın alma şartları oluştuğunda, tekrar aynı ürün veya hizmeti satın almak için güdülenecektir. Özellikle hizmet sektöründe hizmet kalitesinin önemi büyüktür. Hizmet, üretildiği anda tüketildiğinden dolayı, tüketicinin memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği yüz yüze ölçülebilmekte, görülebilmektedir.¹

Müşteriler, kendilerinin ihtiyacına uygun olan hizmetin sunulmasını, yakın, samimi, içten ve sıcak davranılmasını, herhangi bir sorun olduğunda hızlıca çözülmesini ve bu çözümün onlara ekstra bir maliyet çıkarmamasını istemekte, aynı zamanda daha düşük maliyetle daha kaliteli hizmet almayı amaçlamaktadır.

Müşteriler, işletmeler için varoluş nedenidir. Bu bağlamda onların istek, öneri ve şikayetlerinin dikkate alınması en önemli konuların başında gelmektedir. İşletme yönetiminin, müşterilerin ihtiyaçlarını iyi analiz etmesi gerekmektedir, üretilen hizmetin tüketimi sonrasında oluşan memnuniyet düzeyi mutlaka fark edilmeli, ölçülmeli ve gelecekte de takip edip izlenmelidir. Müşteri memnuniyeti ancak fark edilirse ölçülebilir ve analiz edilebilir. Analiz edildikten sonra takip edilerek gelecekte tekrar ölçülerek kontrolü sağlanabilir. Bu doğrultuda işletmelerin, müşterilerine yönelik politikalarını, planlarını ve stratejilerini geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir.²

¹ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Remzi Altunışık, Şuayip Özdemir, Ömer Torlak, **Modern Pazarlama**, 4.Baskı, Değişim Yayınları, Sakarya, 2006. ; Richard Oliver, **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**, McGraw Hill, New York, 1997.

² Daha ayrıntılı bilgi için bkz: İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri ve Örnek Olaylar**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006.

2. Sürdürülebilirlik

1987 yılında Dünya Komisyonunun gelişim ve çevre konusunda yazılmış olan “Ortak Geleceğimiz” isimli raporu, birçok alanda etkili olmuştur. Şüphesiz bu alanların en başında ekonomik ve politik çevreler gelmektedir. Fakat yıllar geçtikçe “Sürdürülebilirlik” kavramı hemen hemen tüm sektörlerde kullanılmaya başlanmıştır. Bir sektörün başına “Sürdürülebilir” kelimesi eklediğinizde, yeni bir kavram oluşturulmaya çalışıldığını gözlemleyebilirsiniz. Sürdürülebilir Tarım, Teknoloji, Ekonomi, Kentler, Yaşam ve benzeri örnekler verilebilir.

Gelinen süreçte kabul görmüş ortak bir tanım yapılması güçleşmiş, zorlaşmıştır. Bir tanıma göre sürdürülebilirlik; birbirinden ayrışan, birbirine benzemeyen tarafların, ihtiyaçlarını temin ederken, aynı şartların, gereklerin, koşulların sağlanmasıdır. Başka bir tanıma göre; gelirlerin her zaman tüketilenlerden daha fazla olması durumunda sürdürülebilir olunabileceği, varlığını sürdürebilecek kadar kapasiteye sahip olunmasıdır. Diğer bir tanıma göre; bugünün ihtiyaç ve gereksinimleri karşılanırken gelecek diğer günlerin de ihtiyaç ve gereksinimleri için çözümler üretmek, planlama yapmaktır.³

Kaynakların gelecek nesillere aktarılması; şuanda dünyada var olmayan ama dünyaya gelecek ve yaşayacak insanlara, diğer canlılara, bugün bizim kullanımımızda, tüketimimizde olan mevcut ekolojik sistemi, onların da kullanabilmesi, tüketebilmesi adına korumak ve sağlıklı aktarımını sağlamak, sürdürülebilirliğin belki de en önemli unsurudur.

İşletmeler için sürdürülebilirlik daraltılmış tanımıyla, hali hazırda ürettiği ürün ve hizmetleri gelecek nesillerin de tüketmesi için varlığını ekonomik, sosyal ve çevresel olarak sürdürmesi, hayatta kalması için planlar, stratejiler, politikalar, standartlar oluşturması, güncellemesi ve her daim uygulayarak, kontrollerini sağlaması çabalarının bütünüdür.⁴

³ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Tatyana Soubbotina, **Beyond Economic Growth an Introduction to Sustainable Development**, World Bank Publications, Washington, 2004. ; John Hicks, **Methods of Dynamic Economics**, Clarendon Press, California, 1985.

⁴ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Ayşe Banu Bıçakçı, **Sürdürülebilirlik Yönetiminde Halkla İlişkileri Rolü**, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 4, No:1, İzmir, 2012. ; Adisa Azapagic, **System Approach to Corporate Sustainability**, Wiley & Sons Inc, West Sussex, 2003.

Bu bağlamda; tüm paydaşların refahının göz önünde bulundurulmasını ifade etmekte ve kantitatif bir büyümeden çok kalitatif bir gelişimi vurgulamaktadır. Paydaşlar arasında sosyal eşitliğin sağlanması ve ekonomik iyileşmeyle birlikte çevrenin korunmasına da önem verilmektedir. Bir sonraki nesillerin refahı göz önünde bulundurularak uzun süreli bir bakış açısı ve faaliyetler zinciri öngörülmektedir.⁵

3. Ülkemizde Özel Tiyatroların Gelişimi

3.1. Cumhuriyet Öncesi Tiyatro

Ülkemizde, 1800'lü yıllar Batılı anlamda tiyatro ile tanışılmaya başlanılan yıllar olarak kayıtlarda yer almaktadır. Tiyatro sanatı içinde yer alan herkes için başlangıç kabul edilen bu yıllarda, tiyatro yöneticisi, yönetmeni, yazarı, oyuncusu ve diğer işgörenler, dünyaya yeni bir pencereden bakmaya başlamışlardır. Tiyatro, o dönemde yaşayan toplumun tüm özelliklerini yansıtmıştır. Tiyatro oyunu izlemeyi tercih etmeyen ve kısmen tercih eden seyircileri, tiyatro salonlarına, oyunları izlemelerini sağlamak için girişimlerde bulunulmuşsa da önemli bir başarı sağlanamamıştır. Kamu yönetimi desteğiyle, Muhsin Ertuğrul yönetiminde 1914 yılında kurulan “*Darülbedayi*” ilk kurumsal tiyatro sayılmaktadır. Dönemin İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı Cemil Topuzlu, bu oluşuma öncülük etmiş olup, süreci organize eden kararlar almıştır.⁶

3.2. Cumhuriyet Sonrası Tiyatro

Cumhuriyetin ilanından sonra Atatürk'ün sanata yakın ilgi göstermesi şüphesiz Dünya Savaşı ve Kurtuluş Savaşından sonra memleket için büyük bir şans olmuştur. Tüm sanatçıları toplantılarına davet etmesi, ihtiyaçlarını sorması ve temin ettirmesi, bizzat tiyatro oyunları yazdırması ve oyunların provalarına katılması, tiyatronun gelişimi için çok etkili olmuştur. 1940'lı yıllarda Devlet Tiyatrosu'nun kurulması, bu gelişim sürecine ivme katmıştır. 1960'lı yıllarda Özel Tiyatroların kurulmasıyla birlikte hem yerel hem de ülke çapında tiyatro sanatının gelişimi artmıştır.

⁵ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Şadi Can Saruhan, **Çağdaş Yönetim Bilimi**, 5.B., Beta Yayınları, İstanbul, 2017.

⁶ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Metin And, **Tanzimat ve İstibdat Döneminde Türk Tiyatrosu**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1972. ; Sevda Şener, **Çağdaş Türk Tiyatrosunda Ahlâk Ekonomi Kültür Sorunları**, Ankara Üniversitesi, DTCF Yayınları, 1971. ; Özdemir Nutku, **Dünya Tiyatrosu Tarihi 2**, Mitos Boyut Yayınları, 3.Baskı, İstanbul, 2008. ; Dr. Cemil Topuzlu, **80 Yıllık Hatıralarım**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2006.

İKİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMA

1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Ülkemizde Özel Tiyatroların seyirci memnuniyetini sağlamalarında karşılaştıkları sorunları ve faaliyetlerini başta ekonomik, çevresel ve sosyal olarak sürdürülebilir kılmak adına, nasıl bir yol izlemeleri gerektiğini inceleyecek olan bu çalışmada; Özel Tiyatroların bir işletme olarak tanımından başlayarak nasıl hayatta kaldıkları, faaliyetlerini nasıl sürdürdükleri, neyi doğru, neyi eksik yaptıkları incelenmiştir. Aynı zamanda Özel Tiyatroların, seyircileriyle ilişkileri sorgulanıp, sahneledikleri oyunların seyirci üzerinde ne kadar memnuniyet sağladığına dikkat çekilerek, sahneleyecekleri oyun seçimlerinin hangi kriterlere göre, kim tarafından, nasıl yapıldığı araştırılacaktır. Diğer taraftan, Özel Tiyatroların oyun sahneleyebilmek için gereken, başta sahne ve diğer ihtiyaçlarının varlık durumu araştırılarak, Ödenekli Tiyatrolarla olan rekabetleri incelenecektir. Tüm bu söylenenler çerçevesinde Özel Tiyatroların hayatta kalmaları ve faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için neleri önemsemeleri gerektiği belirlenecektir.

Günümüzde Tiyatro işletmeleri, hizmet sektörü içinde yer alan, toplumun sosyal ve kültürel olarak gelişmesinde çok büyük öneme sahip olan işletmelerdir. Bu işletmeler ülkemizde gün geçtikçe kapanarak azalmaktadır. Amerika ve Avrupa’da faaliyet gösteren tiyatro işletmeleri ise gün geçtikçe sayısal olarak artmakla kalmayıp, sanatsal ve teknolojik olarak sürekli gelişmektedirler. Tiyatrolar arasındaki rekabet çok önem kazanmakla birlikte, sektörde kârlılığın olmaması, koşulları daha da zorlaştırmaktadır.

Ülkemizde 2017 yılında teknolojinin ulaştığı son nokta ve internet kullanımının artmasıyla gelişen, gün geçtikçe sayısı artan sosyal medya ağlarının doğal etkisi olarak Özel Tiyatrolara izleyici ilgisinin azaldığı söylenebilir. Yapılan bir çalışmada, 18-29 yaş arası gençlerin %81’nin tiyatroya gitmediği belirlenmiştir.⁷ Bu çalışmanın amaçlarından biri, tiyatrolarda verilen hizmetin kalitesini arttıracak önerileri ve “Tiyatro”, “Devlet Politikası” ve “Seyirciler” arasındaki ilişkileri netleştirip her paydaşın üzerine düşen sorumlulukları ortaya koymaktır.

⁷ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Habitat Derneği; **18-29 Yaş Arası Gençlerin İyi Olma Hali Raporu**, Mayıs, 2017.

2. Araştırmanın Problemi

Seyirciler, memnuniyetlerinin sağlanamamasından dolayı Özel Tiyatro oyunlarına genellikle gitmemeyi tercih etmektedirler. Oyunlara katılımın düşük olması nedeniyle kârlılığın azalması sonucunda; Özel Tiyatrolar, oyunlarının kalitesini artırma çalışmaları yerine hayatta kalma çabası sarf etmektedirler. Tiyatro sanatı sektöründe, “*Tiyatro*” adı altında faaliyet gösteren işletmelerden, hangilerinin gerçekten tiyatro faaliyetinde olup, oyun sahnelemekte oldukları bilinmemektedir. Tiyatro işletmesi kurup, oyun sahnelemek için gerekli olan şartların ülkemizde belirli olmadığı söylenebilir. Amatör tiyatro işletmeleri ile profesyonel tiyatro işletmeleri arasındaki farkın anlamlı bir tanımının olmadığı düşünülmektedir. Tiyatroların “*Ödenekli Tiyatrolar*”, “*Şehir Tiyatroları*” ve “*Özel Tiyatrolar*” olarak ismen ve iş modeli olarak üçe ayrılmasının nedenlerinin bilinmediği söylenebilir. Kimin Özel Tiyatro sanat yönetmeni? Kimin oyun yazarı? Kimin oyuncu? Kimin müzisyen? Kimin dramaturg? Kimin teknik personel? olduğunu ve bu unvanların nasıl elde edileceğini belirleyen bir kurumun bulunmadığı bilinen bir gerçektir.

3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Yöntemi

3.1. Sınırlılıklar

Araştırma, zaman ve maliyet kısıtlarından ötürü, İstanbul’da faaliyet gösteren 4 Özel Tiyatro ile sınırlı kalmıştır.

3.2. Yöntem

Bu çalışmada yöntem olarak “*İçerik Analizi*” tekniği kullanılmıştır. Sosyal bilimlerde özellikle sanat alanında yapılan bilimsel çalışmalarda sıkça kullanılan bu teknik, toplanan verilerin sistemli ve planlı olarak nitel değerlendirmeye tabi tutulmasını öngörür.⁸

Bu değerlendirme ile güvenilir çözümler bulmak amacıyla veriler toplanır, analiz edilip değerlendirilir, yorumlanarak sonuca ulaşılır. İçerik analizi, söylemleri anlama ve yorumlamada, ilk bakışta algılanan içerik yerine, metinlerde gözlem yapılarak elde edilen öğelerden hareketle derinlikli yorum getirilmesini sağlayan bir araştırma tekniğidir.

⁸ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Kazım Özdamar, **Modern Bilimsel Araştırma Yön.**, 3.B., Nisan Kitabevi, Ankara, 2017. ; Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, 23.B., Nobel Akademik Yayın., Ankara, 2012.

Bu yöntem; çalışmaya ait tespit edilen problemlerin, araştırma, amaç, içerik ve kapsamının ortaya konulmasını, değişkenlerin sınıflandırılmasını, somutlaştırılmasını, örneklerin tanımlanmasını ve kodlanarak elde edilen sonuçların yorumlanması aşamalarını kapsamaktadır.⁹

3.2.1. Evren ve Örneklem

Özel Tiyatroların seyirci memnuniyeti sağlanmalarında karşılaştıkları sorunlar ve sürdürülebilirliklerine ilişkin kapsamlı cevaplar alınabilmesi adına, 2017 yılında, Kültür ve Turizm Bakanlığı web sitesinde, İstanbul’da faaliyet gösteren 214 Özel Tiyatrodan 5 ve daha fazla yıldır faaliyette bulunan 44 Özel Tiyatro unvanı ayrı ayrı kağıtlara yazılıp bir torba içerisine atılmış olup rastlantısal olarak 4 kağıt seçilerek, mülakat yapılacak 4 Özel Tiyatro belirlenmiştir.

Buna göre, ana kütleimiz 44 Özel Tiyatro, Örneklem ise 4 Özel Tiyatrodur (%10). Örneklem birimini oluşturan bu tiyatrolar ve sahipleri şöyledir;

- ✓ Oyun Atölyesi - Haluk Bilginer
- ✓ Uygur Tiyatrosu - Behzat Uygur
- ✓ Tiyatro Seyirlik - Hüseyin Avni Danyal
- ✓ Talimhane Tiyatrosu - Mehmet Ergen

3.2.2. Veri Toplama Tekniği

Örneklem birimini oluşturan Özel Tiyatro sahiplerine bulguların toplanması amacıyla 11 mülakat sorusu sorulmuştur. Bu sorular şu şekilde belirlenmiştir; online etkinlik bileti satış şirketi yönetici ortağı Cengiz Çimci, oyuncu ve dramaturg Çiğdem Sayın, yılda 200’den fazla tiyatro oyunu izleyen Baysan Pamay, yüksek lisans öğrencisi Şivan Adalı ve Prof. Dr. Şadi Can Saruhan’dan oluşan 5 kişilik ekip, 5 Eylül 2016 Pazartesi günü saat 14:00’da Marmara Üniversitesi Bahçelievler Kampüsü İşletme Fakültesi’nde yer alan BZ09 numaralı sınıfta toplanmışlardır. Beyin fırtınası yaparak mülakat sorularını belirlemek amacıyla toplanan bu ekibin kısa özgeçmişleri Eklerde yer almaktadır.

⁹ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Glenn Sparks, **Media Effects Research, A Basic Overview**, Wadsworth/Thomson Learning, Belmont CA, 2002. ; Burçin Ataseven, **Nitel Bilimsel Araştırmalarda Veri Kalitesinin Önemi**, Marmara Üniversitesi, İ.İ.B. Dergisi,33, İstanbul, 2012.

2 oturum olarak toplam 4 saat toplantı yapılmıştır. 2 saat süren birinci oturumun ilk saatinde katılımcılar kendilerini tanıtarak birbirleriyle tanışmışlardır. İkinci saatinde ise katılımcılara “*Beyin Fırtınası Tekniği*” kuralları anlatılmıştır. Özel Tiyatroların seyirci memnuniyeti sağlamalarında karşılaştıkları sorunlar ve sürdürülebilirlikleri konusunda yaratıcı sorular üretmek adına beyin fırtınası tekniği uygulanarak, katılımcılardan düşündükleri tüm soruların dile getirilmesi istenmiştir. Bu kurallara göre katılımcılar kendilerini sınırlamamakla birlikte, birbirlerine eleştiride bulunmayıp birbirlerini yargılamaktan kaçınmışlardır. Düzgün cümlelerle ifade edilen sorular gibi olmasa bile tüm sorular dikkate alınarak sınıfta bulunan beyaz tahtaya, 24 soru olarak not alınmıştır.¹⁰

15 dakika ara verildikten sonra başlanılan 2 saatlik ikinci oturumun ilk saatinde, ilk oturumda belirlenen 24 soru üzerinde fikir ve düşünceler dile getirilmiştir, ikinci saatinde ise tüm sorular oylamaya sunulmuştur ve oy birliği sağlanan 11 soru, karar kılınarak “*Mülakat Soruları*” olarak kabul edilmiştir. Belirlenen bu mülakat soruları örnekleme yer alan tiyatroların sahipleriyle yüz yüze gerçekleştirilmiş mülakatlarda bizzat kendilerine sorulmuştur. Bu mülakatlarda ses kayıt cihazı kullanılarak tüm yanıtlar değişikliğe uğramaksızın aynı şekilde kağıda aktarılmıştır.¹¹

Belirlenen 11 Mülakat sorusu şunlardır;

- 1- Özel Tiyatro Nedir?
- 2- Belediyelerin Özel Tiyatro Oyunlarını Satın Alması Konusunda Ne Düşünüyorsunuz?
- 3- Tiyatronuzun İşleyişi Nasıl?
- 4- Tiyatronuzun Pazarlama Faaliyetleri Neler?
- 5- Ülkemizde Seyirci Memnuniyeti Sağlanabiliyor mu?
- 6- Oyunlarınız Seyirci Memnuniyeti Sağlıyor mu?
- 7- Sahneleyeceğiniz Oyunları Hangi Kriterlere Göre Seçmektesiniz?
- 8- Sahne Sorunuz Var mı?

¹⁰ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Mabel Camacho, Paul Paulus, **The Role of Social Anxiousness in Group Brainstorming**, Journal of Personality and Social Psychology 68 (6): 1071-1080, 1995. ; Bernard A. Nijstad, Carsten K.W. De Dreu, Eric, F. Rietzschel, Matthijs Baas, **The Dual Pathway to Creativity Model: Creative Ideation as a Function of Flexibility and Persistence**, European Review of Social Psychology 21(1):34-77, 2010.

¹¹ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Saim Kaptan, **Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**, Bilim Yayınevi, Ankara, Gazi Eğitim Enstitüsü, 1993.

- 9- Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşlevi Hakkında Ne Söylemek İstersiniz?
- 10- Ödenekli Tiyatroların Özel Tiyatrolara Etkisi Nedir?
- 11- Yeni Bir Özel Tiyatro, Faaliyetlerini Sürdürülebilir Kılmak İçin Ne Yapmalıdır?

Örnekleme birimini oluşturan Özel Tiyatro sahipleriyle, Özel Tiyatroların seyirci memnuniyeti sağlamalarında karşılaştıkları sorunlar ve sürdürülebilirlikleri konusuna ilişkin gerçekleştirilen yüz yüze mülakatlara ait yer ve zaman detayları şöyledir;

- ✓ 21 Eylül 2016 Çarşamba günü saat 17.00'da Mehmet Ergen ile İstanbul, Levent, İstanbul Sapphire Alışveriş Merkezi'nde, 1 saat 30 dakika
- ✓ 5 Aralık 2016 Pazartesi saat 23.00'da Haluk Bilginer ile İstanbul, Kadıköy, Oyun Atölyesi'nde Antre Cafe'de, 1 saat 15 dakika
- ✓ 14 Aralık 2016 Çarşamba saat 18.00'da Hüseyin Avni Danyal ile İstanbul, Kadıköy, Tiyatro Seyirlik'teki ofisinde, 1 saat 15 dakika
- ✓ 27 Aralık 2016 Salı saat 17:00'da Behzat Uygur ile İstanbul, Şişli, Profilo Alışveriş Merkezi'nde, 1 saat 10 dakika

* Mülakat sorularını cevaplayan Özel Tiyatro sahiplerinin kısa özgeçmişleri Eklerde yer almaktadır.

3.2.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Bilimsel araştırmaların ana amacı, araştırma yapan kişi ya da kişilerin cevap aradığı problemlere mantıklı ve doğru yanıtlar almaktır. Bu doğrultuda iki konuya önem verilmesi gerekmektedir: “Geçerlilik” ve “Güvenilirlik”. Sonuçların inandırıcı olması adına oldukça önem arz eden bu iki kavram tüm bilimsel araştırmalardaki ölçümlerde önemli konulardan biridir.¹²

3.2.3.1. Geçerlilik

Nitel araştırmada geçerlilik araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir. Bu bağlamda, araştırmacının ilgilendiği konuyu olabildiğine tarafsız gözlemlemesi ve ölçme aracının (mülakat sorularının) ölçmeyi amaçladığı olguyu (problemi) doğru ölçmesiyle

¹² Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Elif Kuş, **Nitel-Nitel Araştırma Teknikleri**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003.

yakından ilişkilidir. Bu durumda toplanan veriler gerçeği yansıtır ve araştırma sonuçlarının geçerliliğine katkıda bulunur. İç geçerlilik, araştırmanın sonuçlarına ulaşırken izlenen sürecin üzerinde çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliliğidir. Dış geçerlilik ise, araştırmanın sonuçlarının benzer ortamlara ve durumlara genelleylebilmesiyle ilgilidir ve dolaylı olarak yapılabilir.

Geçerlilik, sorulan soruların araştırmanın ele aldığı problemle ilgili olup olmamasıyla ilgilidir ve genel ifade ile yapılan araştırmanın sonuçlarının doğru olup olmadığını konu almaktadır. Bu amaçla 5 kişilik ekip beyin fırtınası yaparak mülakat sorularını belirlemişlerdir.

Araştırmanın veri toplama, analiz etme ve yorumlanması süreçlerinde tutarlı olunması ve bu tutarlığın açıklanması gerekmektedir. Bu doğrultuda araştırma bulgularının anlamlılığı, tutarlılığı ve araştırmaya katılan kişiler tarafından da gerçekçi bulunup bulunmadığı belirlenmiş olur.¹³

3.2.3.2. Güvenilirlik

Güvenilirlik, sorular aynı olacak şekilde tekrar edilen mülakatlardan çıkan sonuçların aynı olmasının işareti olup, sadece soruların bir özelliği değildir, sorulara verilen cevaplara da ilişkindir. Bu bağlamda, araştırmamızda insan davranışlarının çok değişken olduğu göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmanın yöntem ve aşamaları, soruları ayrıntılı biçimde tanımlanarak ifade edilmiştir. Mülakat ve veri toplama, analiz etme, yorum, sonuç süreçleri yeterince açık ve anlaşılır olarak düzenlenmiştir.¹⁴

Nitel araştırmada güvenilirlik araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliğiyle ilgilidir ve bunun anlamı da; *“Eğer bu araştırma ikinci kez yürütülmüş olsa, aynı sonuçlara ulaşır, benzer değerlendirmeyi yapabilir miyiz?”* Sorusuna vereceğimiz cevapla ilgilidir. Ayrıca, yaptığımız mülakatların geçerli olabilmesi için önce güvenilir olması gerektiği bilinciyle araştırmamız yürütülmüştür.

¹³ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Halil Tekin, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme**, Yargı Yayınevi, Ankara, 2017.

¹⁴ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 10. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağ., 2000. ; Hüseyin Öncü, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme**, Ankara, Matser Basım, 1994.

Dış güvenilirlik ile ilgili şunlar yapılmıştır:

- 1- Çalışmamızda araştırmamızın yöntemi ve aşamaları ayrıntılı biçimde tanımlanmıştır.
- 2- Mülakatla veri toplama, işleme, analiz etme, değerlendirme ve sonuçlara ulaşma konuları açık-seçik ve ayrıntılı olarak belirtilmiştir.
- 3- Sonuçlar mülakatlardan elde edilen verilerle açık biçimde ilişkilendirilmiştir.

İç güvenilirlik ile ilgili şunlar yapılmıştır:

- 1- Araştırma soruları açık bir biçimde ifade edilmiş ve araştırmacı araştırma sürecindeki kendi konumunu ve tarafsızlığını açık ve net olarak tanımlamıştır.
- 2- Araştırmanın sonuçlarıyla mülakat kayıtlarının uyumu sağlanmıştır ve araştırmacının araştırmaya yaklaşımı ve kendi bakış açısı araştırmanın problemi başlığı altında irdelenmiştir.
- 3- Tüm mülakatlar kaydedilmiş, yazıya geçirilmiş ve frekans analizi doğrultusunda değerlendirilmiştir.

3.2.4. Bulguları Analize Hazırlama : İçerik Analizi

Örneklem birimini oluşturan Özel Tiyatro sahiplerine, belirlenen 11 soru yüz yüze mülakatlar neticesinde sorulmuştur. Ses kayıtlarının yazıya geçirilmesi sonucu elde edilen bulguların analizinde “*Frekans Analizi Tekniği*” kullanılmıştır. Bu teknik, elde edilen bulguların oran ve yüzde olarak tekrar etme, görülme sayısını, sıklığını ortaya koyarak “*Frekans*” olarak ifade eder. Bu teknik ile belirlenen “*Anahtar Sözcükler*” tekrar, sıklık durumuna göre önem sırasına sokulmuş ve sınıflandırılmıştır. Anahtar sözcükler, anlatılan konunun, temanın, araştırmanın anlaşılmasını daha belirgin kılacak özellikleri barındıran kelimeler olup diğer bir anlatımla, etrafında bir grup sözcüğün toplandığı ve o sözcükleri anlatan, temsil eden, vurgulayan sözcüktür.¹⁵ Bu araştırmada yer alan anahtar sözcüklere ve etrafında toplanan kelimelere örnek olarak;

- ✓ “*Tiyatro*” anahtar sözcüğünün etrafında toplanan sözcükler; özel, sorun, seyirci, vergi, sanat, müdür, perde, sahne, salon.
- ✓ “*Seyirci*” anahtar sözcüğünün etrafında toplanan sözcükler; bilet, memnuniyet, sosyal, medya, adres, davetiye, alkış, oyun.

¹⁵ Daha ayrıntılı bilgi için bkz: Nuri Bilgin, **İçerik Analizi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2014. ; Halit Karatay, **Kelime Öğrenimi**, Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:27, Sayı:1, 2007.

Bu doğrultuda üçüncü bölüm olan değerlendirme bölümünde Özel Tiyatro sahiplerinin her bir soru için ayrı ayrı verdikleri toplam 4 yanıt bu teknik uygulanarak en fazla tekrar eden 10 adet “*Anahtar Sözcük*”; tekrar etme sıklıklarıyla, yüzdeleriyle tablolaştırılarak belirlenmiş ve yorumlanmıştır. Üçüncü bölümde değerlendirilen 11 soru, dördüncü bölüm olan sonuç bölümünde araştırmacı görüşlerini de içerecek şekilde son kez değerlendirilerek araştırma tamamlanmıştır.

4. Mülakat Soruları

4.1. Özel Tiyatro Nedir?

a. Haluk Bilginer

Özel Tiyatro, genellikle devletin yapmadığı işleri gönüllü olarak yüklenen tiyatrodur. Çünkü devlet, bir ülkenin, doğru dürüst işleyen bir ülkenin, doğru dürüst işleyen bir devleti, zaten o ülkenin bir görevi olarak tiyatro salonları yapmak zorundadır. Yaparsa iyi olur demiyorum bakın, zorundadır. Çünkü vergilerimizden bize nasıl yol yapıyorsa, hizmet veriyorsa, sağlık, eğitim gibi -ki bunların hiçbiri doğru dürüst verilmiyor Türkiye’de- tiyatro salonu açmak zorundadır. Dolayısıyla devletin yapmadığı bu işi Özel Tiyatrolar gönüllü olarak yapıyorlar ve öfkeyle yapıyorlar. Ben kendimden örnek vereyim, başkalarının örneğini bilemem tabi ki, ben bu salonu öfkeyle yaptım, çünkü öfke bir enerjidir. Öfke size cinayet de işletir, tiyatro salonu da yaptırır. Ben el âlemin arsasına tiyatro salonu yaptım, hala burada kiracıyım, benim değil burası, dolayısıyla ben devletin yapmadığı, yapmak istemediği bir şeyi yapıyorum, çünkü tiyatro yapmak istiyorum. Tiyatroyu seviyorum, tiyatronun gerekli ve önemli olduğunu düşünüyorum. Çünkü bir ülkede tiyatro artarsa, alçaklık ve vicdansızlık azalır. Tiyatrosu gelişmiş ülkelere bakın, orada çok az alçaklık ve vicdansızlığa rastlarsınız. Ama tiyatrosu olmayan ülkelerde alçaklık ve vicdansızlık diz boyudur, dolayısıyla tiyatro bir lüks değildir, tiyatro aslında bir ihtiyaçtır ama bu ihtiyacı siz eğitimle çocuklara genç yaşta aşamazsanız, tiyatro ile tanıştırmazsanız, böyle bir ihtiyaç hissetmezler. Kafesteki bir kuşun ormanı özleyemeyeceği gibi, ormanı bilmiyor ki neyi özlesin, dolayısıyla siz onlara ormanı göstermek zorundasınız, özlesinler diye, devletin de görevidir bu. Sonuç olarak Özel Tiyatro sahipleri devletin yapması gereken, yapmadığı işi, ihmal ettiği işi, gönüllü olarak yapan kişilerdir.

b. Behzat Uygur

Özel Tiyatro kendi yağı ile kavru lan tiyatrodur. Ülkemizde bir dönem Özel Tiyatrolara devlet yardımı gündeme geldiğinde, Nejat Uygur, devlet yardımı alamayınca şöyle yazmıştı afişe; “*Nejat Uygur Özel Devlet Tiyatrosu, kendi yağıyla kavru lur, öyle böyle yağ değildir, halis Trabzon yağıdır*”.

Para, finansal akış ve benzeri tüm operasyon süreçlerine, dolayısıyla kendine güvenip yaptığın iştir Özel Tiyatro. Bu sürece destek olan sponsorlar bulursan ne ala, ya da devlet desteği almak istersen başvurur alırsın ama destek alamazsan kendine güvenirsin. Nasıl bir bakkal ya da manav kendine güvenip dükkân açiyorsa, Özel Tiyatro da aynıdır. Özel Tiyatroyu, Ödenekli Tiyatrolar olan Şehir Tiyatrolarından ve Devlet Tiyatrosundan ayıran da budur.

Özel Tiyatroların salon sorunu var, vergi sorunu var. Ülkemizde mesela futbolcular vergi ödemezken tiyatrocular vergi öder, Özel Tiyatro sahipleri vergi öderler. Hâlbuki Özel Tiyatrolar ayakta kalabilmeleri için vergiden muaf tutulmalıdır. Yurt dışında birçok örneği var. Oyuncu sorunu var, oyuncuların büyük bölümü ekonomik olarak onları rahatlattığı için televizyon dizilerinde oynamayı tercih ediyorlar. İşleyişte, sistemde, örneğin sanat sektöründe yer alan insanların, sosyal güvencelerinden emeklilik sürecine kadar oldukça önemli sorunları var. Bu sorunlar ekstra masraflara sebep oluyor. Bu ekstra masraflar; tanıtım faaliyetlerine, kostüm, dekor için harcanan tutarların ve oyunculara, teknik personele ödenen ücretlerin azalmasına yol açıyor. Tüm bu sistemin düzenli ve makul işlemesi lazım, bu döngü işlemeyince Özel Tiyatrolarda bocalama oluyor.

Biz, sektörde iyi iş yapan bir tiyatroyuz. Tiyatromuz, ülkemiz tarihinin en iyi iş yapan tiyatrolarından biridir. O kadar gişe yapmıştır ki, 3 aylık turne geliri ile BKM (Beşiktaş Kültür Merkezi) kurulmuştur. Nejat Uygur Tiyatrosu’nun turne geliriyle başka bir tiyatro kurulmuştur, o kadar iyi iş yapan bir tiyatro olmuştur. Buna rağmen bazı dönemlerde iş adamlarından borç aldığı süreçler de olmuştur. Çünkü seyircinin gelip salonu doldurması yeterli değildir az önce belirttiğim sorunlardan dolayı, tüm bunlar birer dert, sorun. Başka büyük dert, insanlar günümüzde cep telefonunda kültürü ve sanatı görmek durumundalar, yaşıyorlar, görmeye çalışıyorlar, evden çıkmaları zorlaştı. İstanbul’da oyunlara düzenli gelen, 20-30 bin seyirci var, onlar zaten sürekli geliyorlar ama yeterli değil. Nüfusun 20 milyona

yakın olduğu bir şehirde bu seyirci rakamı çok çok az. O zaman, haftada 2 gün oynayabiliyorsun İstanbul'da. Aslında haftada 7 gün, 9 oyun oynaman lazım, hafta sonları matine-suare şeklinde, ancak o zaman Nejat Uygur'un söylediği gibi Özel Tiyatrolar kendi yağında kavrulabilsin.

Haksız rekabet de var, mesela Devlet Tiyatrosu, belediyelerin Özel Tiyatrolara kiralandığı salonları kiralamaya başladı. Biz Özel Tiyatro olarak 60 liraya bilet satarken -ki öyle satmak zorundayız çünkü başka türlü masraflar karşılanamıyor- Devlet Tiyatrosu ise 6 liraya, 10 liraya bilet satıyor. Bizden 1 gün önce ya da 2 gün sonra, yakın zamanlarda oyunları var. Devlet tiyatrosunun her şeyini devlet veriyor, kostümünü dekorunu ve benzeri tüm masrafları, bizim tiyatrodaki ise her şeyi ben yapıyorum. Özel Tiyatrolara gelmek isteyen seyirci 10 liralık oyunu görünce doğal olarak onu tercih ediyor.

Başka bir sorun, ilkokula giden çocuklarımızı sanata kültüre hazırlamıyoruz aileler olarak, hazırlamıyoruz çünkü kendimiz gitmiyoruz. Kendilerinin gitmediği kültür sanat etkinliklerine aileler çocuklarını nasıl götürüp hazırlasın? Bu da durumun başka bir boyutu. Ailelerin, çocuklarını çocuk tiyatrosuna göndermelerinin tek sebebi, "*Çocuk tiyatroya girsin ben biraz rahat edeyim*" düşüncesidir.

Sadece tiyatronun değil sanatın ciddi bir sorunu var. Resim sergilerine kaç kişi gidiyor? Operaya kaç kişi gidiyor? Araştırmalarının yapılması gerekiyor, çünkü sonuçlar çok çok az çıkacaktır. Bu durum zaten genel sorunu anlatmaktadır. Bizim tiyatromuz iş yapıyor tamam ama bu yeterli mi? Değil, asla değil.

Çözüm olarak devletin bir politikasının olması lazım, devletin özendirilmesi lazım. Onun dışında ailelerin çocuklarını yetiştirirken kültürle, sanatla tanıştırmaları ve özendirmeleri gerekmektedir. Kötü günlerin de tek ilacı sanattır. Devlet ve aile ile başlamak lazım çözümlere. Okullarda sanatla işlenmesi gerekiyor öğrencilerin. Mesela liselerde öğretmenler ödevler veriyorlar; tiyatro sahipleri, tiyatro oyuncularını ile röportaj yapın diye, birçok liseli öğrenci geliyor ama zorla geliyorlar. Röportajı yapıp ödevi tamamlamak için geliyorlar. Hâlbuki okullarda her hafta bir tiyatro oyunu izlemek olsa ödev, daha verimli olacaktır. Aileler de buna teşvik etmeli öğrencileri.

Örneğin belediyelerin kültür merkezleri yapıyor çok güzel tamam ama işleyişlerde sorun var. Kültür merkezi yapıyorsan, kültür merkezi olarak işlemeli, doğrusu bu değil mi? Çok amaçlı denilince bu salonlara, içinde yağlı güreşler yapıldığını biliyorum ben. Özellikle belediyeler bu kültür merkezlerine tiyatro olsun diye kalitesiz tiyatro oyunlarını getirmemeliler. Yerel Yönetimlerdeki, belediyelerdeki görevli tüm Kültür Müdürleri gözden geçirilmelidir. Sağlık uzmanlığı olan birinin Kültür Müdürü yapılması, bu olmaz. İş olsun diye yapılıyor bu görevlendirmeler ve uygulamalar ama gerçekten “İş” olması için yapılmalı. Gerçekten kültüre ve sanata hizmet için olmalı bu çalışmalar.

Örneğin oyunlarımızı düzenli oynadığımız İstanbul’un bir ilçesinde, o ilçe belediyesi kültür müdürünün ilgili tiyatroları arayıp “İhtiyacınız var mı? Eksiğiniz var mı?” diye sorması gerekiyor. Biz arıyoruz kendilerini, üstelik bulamıyoruz, bulduğumuzda da tartışıyoruz, çünkü durumlar farklı belirttiğim sorunlardan dolayı. Tiyatroya dahi gitmiyor çoğu kültür müdürü. Tüm bu çalışmalar yüzeysel kalıyor.

Gelecek kuşakları yetiştirmek, onlarla ilgilenmek lazım ve onların işini de kolaylaştırmak lazım, ücretlerde, ulaşım da kolaylaştırmak gerekiyor. Kısa zamanda olmasa bile uzun vadede devlet bizi çağırıp sorabilir, konuşabiliriz tüm bu durumları. Kusura bakmasınlar ama Ödenekli Tiyatroda yer alanlardan daha çok, yaşayanlar olarak en iyi biz Özel Tiyatro yapan tiyatro insanları biliyoruz durumu. Hep birlikte toplanabilir tiyatrolar, siyasi görüşü ne olursa olsun sorunları ve çözümleri konuşabilir uygulayabiliriz. Kaç tane sanat kültür programı var ülkemizde? 2 ya da 3, büyük televizyon kanalların çoğunda yok, bu bile bir gösterge bir şey yapılması için.

c. Hüseyin Avni Danyal

Özel Tiyatro ödeneksiz tiyatrodur, ödeneğini tamamen kendi şartlarıyla sağlayan, sahibinin cebindeki paraya bağlı olarak faaliyetine devam eden ya da etmeyen tiyatrodur. Uzun süre tiyatroyu ayakta tutmak için maddiyat çok önemli bir nokta olup bir oyun yapacak kadar bütçesi olan bir kişinin Özel Tiyatro kurması doğru ve mantıklı değildir. Tiyatro sahibinin bütçesi ile faaliyet gösteren tiyatrolar olduğu gibi, sponsorluklar, desteklerle faaliyet gösteren tiyatrolar da olabiliyor. Özel Tiyatro, tiyatro sahibinin bütçesine ve tiyatro görüşüne güvenerek yaptığı tiyatro olup, bu anlamda bağımsızdır. Devlet Tiyatrosunun hükümete olan

bağlılığı, gelip geçen hükümetlere göre siyasi fikirlerin değişmesi sonucu repertuarlarını değiştirmeleri, oyuncu değiştirmeleri gibi ya da belediyelere ait Şehir Tiyatroları gibi kamu kurumuna bağlı olmak, haliyle bir tiyatroyu ne kadar özgür yapabilirse o kadar özgür olabiliyorlar. Bu anlamda Özel Tiyatrolar metin seçiminden oyuncu seçimine kadar, repertuarını belirleme konusunda da tamamen özgür ve bağımsızdır.

Sorunu paradır Özel Tiyatronun, para bulmaktır. Sahnelediğiniz, gerçekleştirdiğiniz repertuarı süreklilik kazanması adına devamlı bir para akışının olması gerekir. Bunun için de hiçbir zaman sadece gişe geliri bir Özel Tiyatronun giderlerini karşılamasına ve faaliyette olmasına yetmiyor, çoğu zaman afiş sponsorları gibi maddi destekler bu nedenle olur. Sponsor olmadan da hayatta kalan faaliyette olan tiyatrolar da var.

Özel Tiyatroların şuan en büyük sorunu şudur ki; dünyada hiçbir şey yaşamın kendisinden kopartılamaz, bir ülkenin o günkü gerçeği neyse tiyatronun gerçeği de odur. Bugün, 2016 yılının Aralık ayında ülkemizin durumuna bakarsak Özel Tiyatroların durumu da aynıdır, çünkü tiyatro toplumdaki ayrıştırılabilen bir şey olmadığı ve kendi içinde var olduğu için toplumun genel yapısı ile çok ilgilidir. Bu memlekette ne sorun varsa aynı sorunlar tiyatrodaki da vardır.

İyi oyun sahnelersen seyirciyle buluşur. Eğer iyi oyun sahneleyemeyip seyirciyle buluşturamadıysan demek ki o iyi bir oyun değildir, başka eksiklikler vardır. Yanlış oyun seçimi olabilir, kötü rejisi olabilir, kötü oyunculuk olabilir, metnin o tarihteki durumu seyirciye uygun olmayabilir, 10 yıl önce seyirciyle buluşmuş olsa iyi bir oyun olmuş olabilirdi ya da 10 yıl sonra seyirci ile buluştuğunda iyi bir oyun olacaktır ama şuan iyi bir oyun olmayabilir. Böyle örnekler çoktur. Doğru zamanda doğru metni sahneye koymak çok önemli ve doğru olanıdır.

İlk tiyatroya başlarken “*Ben Tiyatro yapacağım düşüncesi*” gibi, sadece tiyatro yapmak için yapmak değil, “*Ben tiyatrocuyum şuan memlekette ne oynanmalı? ; hangi oyun sahnelenmeli?*” bakış açısıyla düşünülmelidir. Bir oyuncu için oyunların içindeki rollerde kendinizi mesleki olarak tatmin edersiniz zaten ama tiyatroyu ileriye taşımak adına o oyun bugün sosyal, siyasi ve ekonomik olarak ne kadar ülkeyi yansıtıyor, ilk sözde belirttiğim Özel Tiyatronun bağımsız olması adına çok önemli. Benim kafamdaki Özel Tiyatro bağımsızlığı budur.

Sorunlar hep olacaktır, tiyatro ekonomi ile faaliyet gösteren bir kurum ve Türkiye'nin ekonomik göstergeleri ışığında sorunlar tiyatrolara yansıtacağından dolayı hep sorunlar olacaktır. Günün gerçeklerini unutmadan tiyatro yapmaya devam etmek bir süre sonra, süreç doğru noktaya oturduğunda sorunlar çözülecektir.

d. Mehmet Ergen

Şimdi aslında bu Özel Tiyatro kelimesi Türkiye'ye özel bir laf "*Siz Özel Tiyatro musunuz? ; hayır değiliz ; belediyenin tiyatrosuyuz ; devletin tiyatrosuyuz*" gibi laflar aslında çok dünyada konuşulan şeyler değil. Tiyatrolar bir kişi ya da insan tarafından kurulur onun bir adı olur, ondan sonra onu yaptığı işlerle değerlendirmek gerekir. Bazı tiyatrolar ticari tiyatrolardır, para kazanmak için tiyatro yaparlar. Kendilerince bu ülkede en iyi iş yapabilecek oyunu, seyirci getirecek oyuncularla para kazanmak adına büyük salonlarda büyük paralar kazanmak adına yaparlar. Bunlar ticari tiyatrolardır ama bunlar sanat içermiyor diye bir şey yok, belki çok sanat içerikli bir şeyle de bunu yapıyor olabilirler.

Mesela, Türkiye çok enteresan bir ülke, seyirci hangi oyuncuların oynadığına göre oyuna geldiği için, sen ister ticari bir oyun yap, ister sanat ağırlığı çok büyük bir oyun yap, o oyuncu için geliyor ve çıkışta hangi oyunu seyrettiğini bilmiyor zaten. Oyuncuları yakından görmek, sahnede canlı görmek yetiyor zaten. Dolayısıyla hani özeldi, ödenekliydi ayrıcalığı çok fazla yok. Tiyatroyu tiyatro yapan oynadığı repertuardır. Bir tiyatroya bakıyorsun, dünyanın her yerindeki tiyatrolara bakıyorum, web sitesine giriyorum, ne oynuyorlar? Kimi tiyatro daha edebi değeri olan metinleri oynuyor, örnek veriyorum Eski Yunandan günümüze kadar büyük bir tiyatro repertuarını oynuyor, kimisi diyor ki "*Biz yalnızca yeni oyunlar oynuyoruz ve oynadığımız oyunlar çağdaş yaşamı anlatan, bugün yaşadıklarımızı, günümüzde toplumları etkileyen kitlesel siyasi ve sosyal olayları, günümüz ikili ilişkileri*" kısacası çağdaş oyunlar yapıyorlar. Bazı tiyatrolar ise "*Metne bağlı oyun yapmıyoruz, tiyatronun yeni boyut kazanmasını istiyoruz daha deneysel işler yapıyoruz, ille de bir metin olsun diye bakmıyoruz. Başka sanat dallarından hatta teknolojiden, dijital sanatlardan yararlanıyoruz*" diyorlar.

Özel Tiyatro deyince bugün ülkemizde geleneksel olarak zaten 1960'lı yıllarda kurulan köklü tiyatrolardan ayrılan kişilerin kurduğu Özel Tiyatrolar var. Çünkü zaten televizyonun popüler olmadığı dönemlerde insanlar bu kişilere gelirlerdi, yine para kazanmak üzerine ama, para kazanmak üzerine derken sanatsal içerikli işler yapmıyorlar demiyorum,

onlarda “Çehov” yapıyorlar, yıllarca repertuarı Devlet Tiyatrosundan bile iyi olan Özel Tiyatrolarımız vardı, dolayısıyla Özel Tiyatro meselesini Türkiye’ye özgü düşünürsek “Bağımsız Tiyatro” diye adlandırmayı daha çok seviyorum.

Türkiye’deki Devlet himayesinde bir Devlet Tiyatrosu, Belediye himayesinde bir Belediye Tiyatrosu olma modeli zaten dünyada yok. Belediye bol gönüllü bir kurum olsa zaten der ki, “Ben sana şu kadar para veriyorum istediğini yap”, neticeden memnun değilse 2-3 yıl içinde ödeneğini keser, ama bizde “Belediye Tiyatrosu” yazıyor kapıda. Dünyada olan bir şey değil bu. “Londra Belediye Tiyatrosu” diye bir tiyatro yok. Örneğin, Londra Belediyesi bazı semtlerde tiyatro yok diye, Londra’nın Bağcılar ya da Ataşehir ilçesindeki tiyatro oluşumuna para verebilir ya da vermeyebilir. Dolayısıyla bu Özel Tiyatro meselesi, yani eski tanımıyla “Özel” deyince aklıma son 20-30 yılda isim yapmış Özel Tiyatrolar geliyor, o tür tiyatroların oynadığı repertuarla bugün Beyoğlu’nda Kadıköy’de ufaklı tefekli bir sürü tiyatronun oynadığı repertuara çok benziyorsa, onlarda “Tony Ödülü”* kazanan, Londra’da yılın en iyi komedi oyunu seçilmiş oyunları oynuyorlarsa, oyunlarımız aynı, farkımız koltuk sayısından kaynaklanıyorsa, koltuk sayısından dolayı isim değiştirmek acayip olur. Çünkü 200 koltuktan sonrasına başka bir isim mi vereceğiz?

Türkiye’de ciddi bir ödenek dengesizliği sorunu var, fiyatlandırma sorunu var. En yüksek ödeneği alan Devlet Tiyatrosu ve Şehir Tiyatrolarının oyunları 5-10 liraya oynamasıyla hiç ödenek almayan tiyatroların oyunlarını 40-50 liraya oynama zorunluluğu gibi durumlar, seyircide farklılık yaratıyor ama burada Devlet Tiyatrosunu ya da Şehir Tiyatrolarını yermiyorum çünkü pozitif bir durum oluyor, işçi, esnaf sınıfından çok farklı statülerden insanlar bu sahnelerde oyunlar seyrediyorlar. Aynı insanlar para biriktirip bir yerde 5-10 lira diğer yerde 40-50 lira ödeyip de diğer tiyatroya da gidiyorlar. Dolayısıyla ülkemizde seyirci potansiyeli çok geniş, oysa birçok Avrupa ülkesinde yaşlı ve orta sınıf olduğundan şikâyet edilen bir seyirci var. Türkiye’de öğrenci, işçi sınıfı, dindar olsa da bu tiyatroya gitmesini engellemiyor. Dolayısıyla dindar derken konservatif, tutucu bir kesimden gelenler tiyatroya gitmiyor olabiliyor bazı ülkelerde ama Türkiye’de bu olmuyor. Dolayısıyla avantajlı bir tarafı da var. Bunun ana sebebi Türkiye’de devletin ve belediyelerin bir sanat politikaları yok. Yani bunu nasıl yürütürüz? Nasıl geliştiririz? Hem işletme olarak hem de dengeli bir büyüme olarak sürdürülebilirlik çerçevesinde nasıl yapacakları ile ilgili bir politika

* ABD’de verilen tiyatro ödülleri. Daha fazla bilgi için bkz; www.tonyawards.com

yok. Bir de toplumun daha düşük gelirli kesimlerden çıkıp yüksek mertebelere ulaşmış politikacıların, sanatçıları kendilerinden daha yüksek statüde hissetmeleri ve bununla ilgili kompleks yapmaları durumu var. Aslında tiyatro yapan insanların da Anadolu çocuğu olduğunu, beraber oturup sohbet edebileceklerini bilmeleri çok zaman aldı ama şu anda bir düşmanlık var, ulaşılamıyor, ne yapılır bilmiyorum, çok köklü bir sorun, bununla ilgili ayrıca bir tez yazılır.

4.2. Belediyelerin Özel Tiyatro Oyunlarını Satın Alması Konusunda Ne Düşünüyorsunuz?

a. Haluk Bilginer

Belediyeler oyun satın almak yerine salon yapsın bir zahmet, hiç değilse belediye bütçesinden. Devletin, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yapamadığını belediyeler yapsın, bir zahmet bir de belediyeler sanata falan karışmasın, sanat onların işi değil. Belediye, çöpümü toplasın, yolu yapsın, işi neyse onu yapsın, sanata karışmasın. Sanatı bilmeyen, sanatla hemhâl olmayan insanların sanat yapması söz konusu değildir, yapamazlar, bilemezler çünkü, dolayısıyla devletin de sanat yapması mümkün değildir.

“Devletin Sanatı” diye bir şey olamaz, devletin tiyatrosunun da olamayacağı gibi. Devlet sana sadece tiyatro, sanat yapılacak alanları, imkanları sağlamakla yükümlüdür. *“Yükümlü”*yü, Y harfi büyük ve altı kırmızı çizgiyle söylüyorum, *“Yükümlü”*dür. Yükümlülüğünü yerine getirmemektedir bizim devletimiz. Dolayısıyla siz, belediye, o, bu, şu ne yapsından ziyade, onlar zaten vardır, zaten olmalıdır, biz zaten olması gerekenleri, bu bir erdemmiş gibi kendi tiyatromuzu açıyoruz, bu erdem falan değil, ya tiyatromuz yok, ya oynayacak yerimiz yok, bize bir ev lazım. Kendi tiyatromu kendim yaptım ve cebimden para harcayarak. Devlet bana 5 kuruş vermedi, bugünün parasıyla 5 kuruş vermedi, 1 lira değil 5 kuruş vermedi. Üstelik bir de benden Katma Değer Vergisi (KDV) ve Özel Tüketim Vergisi (ÖTV) ve benzeri vergiler alıyor. Yani ben burada tiyatro biletini 50 liradan satarken, seyirciler *“Aa çok pahalı satıyorsunuz”* diyor. *“Hanımefendi nesi pahalı? ; Devlet Tiyatrosu oyunlarına kaç para veriyorsunuz?”* diye soruyorum, *“O çok daha ucuz”* diyor. Çünkü 10 lira bilet fiyatı, peki Devlet Tiyatrosu oyunlarına son anda gişede salona girerken 10 lira veriyorsunuz, 90 lirayı peşinen ödediniz, minimum 100 lira bir seyircinin maliyeti, devlet finanse ediyor bunu. *“Aa ben hiç böyle düşünmemiştim bunu”*. Bir zahmet düşünün de bana

pahalı demeyin lütfen. Burada satılan bilet toplamı ciromuzun yarısı zaten gişede bitiyor, aşağı sahneye inmeden, kasamıza girmeden bitiyor. KDV'si, telifi, vergiler bir sürü, bunu kahramanlık olarak görmüyorum, kahramanlık olarak görenleri de kınıyorum. Kimse bizim peşimizden sopayla koalamadı tiyatro yapın diye, biz istediğimiz için, sevdiğimiz için yapıyoruz ve doğru bir şey yaptığımıza inandığımız için yapıyoruz. Herkes bunu böyle yapmaya devam ederse, daha çok Özel Tiyatro olursa, biraz daha dayanabilirlerse, buradan para kazanmayı ummayarak, çünkü para kazanamazsınız, nokta. Özel Tiyatrodan para kazanamazsınız, hele kendi salonunuz varsa mümkün değil, mümkün değil, finanse etmek zorundasınız, bizzat yaptığımız işlerle. Ama salonunuz yoksa başka salonlarda oynuyorsanız, o gecelik kirayı ödüyorsunuz, gişeden de belirli bir şey alıyorsunuz, oradan belirli bir süre kendinizi idare edebilirsiniz ama salon yaptığınız anda, salonun sorumluluğu size ait olduğu sürece para kazanmanız mümkün değildir, nokta. *“Benim tiyatro salonum var ve ben para kazanıyorum”* diyen bir tiyatrocunun çıkması ve benimle konuşması, mümkün değil. Eğer her şeyi doğru dürüst yapıyorlarsa tabii ki, maaşlar, gelir, gider, vergi, telif hepsi doğru dürüst düzgün olarak harcanıyorsa, kayıtlı ise. Kimse bana tiyatrodan para kazanıyorum demesin mümkün değil böyle bir şey. Nerde mümkün biliyor musunuz? Tiyatronun çoğu ülkelerde mümkün, West End'de, Londra'da mümkün, Amerika'da, Newyork'da, Broadway'de mümkün. 2500 seyirci geliyor, biletin tanesi minimum 100 dolar, para kazanırsın tabii ki. Türkiye'de kazanamazsın, neden kazanamazsın çünkü Türkiye'de devlet görevini yapmamaktadır. Sen devletin görevini üstleniyorsun, vergilerden ödenmesi gereken parayı sen cebinden ödüyorsun, televizyondan, reklamdaki, seslendirmeden kazandığın parayla onun için Özel Tiyatro böyle finansal olarak çıkmaz sokaktır.

b. Behzat Uygur

Kesinlikle gişe açılması gerekiyor, belediyelerin oyunları satın alıp seyirciye ücretsiz yapmaması gerekiyor. Bunu yapan belediyeler çoğunlukta. Anadolu'da bazı belediyeler festival düzenlediklerinde dahi gişe açtırıyorlar ve biletleri bir saat içinde hemen tükeniyor. Biz de gidiyoruz evet, oynuyoruz ama böyle olmamalı. Tiyatro biletinin değeri 1 lira, 5 lira neyse, bedeli olmalı, neyse o rakam. Düşük fiyatla dolu salona oynamak her zaman daha iyidir, boş salona oyun oynamak hiçbir zaman keyifli değildir. Futbol maçlarında boş tribünlere oynamak gibi.

c. Hüseyin Avni Danyal

Belediyelerin oyun satın alması, sürecin en başından beri yanlış bir uygulamadır. Hiç kimse belediyelere güvenerek Özel Tiyatro kurmamalı, buna güvenerek Özel Tiyatro kurmak çok yanlış. Bir oyun sahnellersiniz, farklı bölgelerde, farklı seyircilere, sizin ulaşamayacağınız yerlerde sahnelemek isterseniz, o zaman belediyelere gidilip “*Sizin salonunuz var, bu civardaki halka oyun oynamak istiyoruz*” dersiniz. Tam tersi durum da yani belediyelerin “*Bakın burada salon var gelin oynayın*” demelerine gerek yok zaten kendisine ait ve devlete ait tiyatro olarak Ödenekli Tiyatrolar var. Bu durumda belediyeler salon kiralarının düşük olmasının Özel Tiyatrolara katkısı olabilir. Belediye için oyun sahnelemek, belediyeye oyun satmak, bence mantıklı ve uygulanabilir bir iş modeli değil.

Örneğin Anadolu Bölgesi’nde bir ilimizden telefon geldi, “*Oyununuzu ilçemizde oynar mısınız?*” diye, bu daha doğru. İş eski usule dönüyor -ki hala da oynayanlar var; otobüsü tut, dekoru altına at, oyuncularını al, köy köy, kasaba kasaba gez- burada şuna bakmak lazım, hangi oyunu? Hangi seyirciye götürüyorsun? Yani talebin olacağı bir yer mi? Okuryazar oranına göre tiyatro algısı farklı olabilir, son derece felsefe içeren, farklı bir oyunu, okuryazarlık oranı çok düşük, kültürel olarak geri kalmış bir ildeki halka oynamanın kimseye bir faydası yok, aksine insanları tiyatrodan soğutursun, “*Bu mu tiyatro?*” derler. Onun için nerde? Kime? Ne oynuyorsun? Durumunu kontrol etmek lazım.

Dolu salona oynamak her zaman keyif veren bir durumdur. Örneğin belediye oyunu satın alıyor, tamam harika, gidiyoruz, 25 kişi oturuyor içeride ama tüm salon kapalı gişe parası ödüyor bize, davetiye basıyor belediye ve herkese dağıtıyor. Bu durumda ciroya bakılırsa ciro tamam, alıyoruz ücreti ama seyirci nerede? Tiyatronun olmazsa olmazı, kime oynayacaksın? Tiyatroya gitmeye karar veren insanın evinden, ofisinden kalkıp tiyatroya gidip, gişeden bileti alıp tiyatroya girmesi çok önemli. Evinden, ofisinden kaldırıp onu tiyatroya getirmek çok önemli. Al sana 3 davetiye şeklinde insanları zorla tiyatroya göndermeyi istemek çok doğru değil. Salonum dolu olsun, cirom az olsun. 40 liraya oynuyorsan, insanları zorluyorsa 10 liraya da, eğer seni kurtarıyorsa maliyeti, bırak 10 liraya 300 kişi gelsin. Seyirci ile o zaman buluşuyorsun, etki tepki o zaman oluşuyor.

d. Mehmet Ergen

Belediyeler, kendi vatandaşlarına hizmet sağlıyor görünmek için “*Hadi arkadaşlar size bedava tiyatro getirdik salonu doldurun*” diyorlar, bunu kullanıyorlar aslında. İkincisi, özellikle ünlü sanatçılarla fotoğrafları çekilip, yerel gazetelerde gösterip, “*Bilmem kim belediyemizi ziyaret etti*”, fotoğraf çektirmek, dışarı çıkıp yemek yemek gibi, sanatçıların halkla ilişkiler tarafını kullanıyorlar. Aslında ne oyun seçiliyor? Neye göre seçiliyor? Hiçbir şey belli olmuyor. Çok tuhaf, mesela gidiyorsun bir belediyeye, bir oyun oynuyorsun, bedavaya, yani seyirci bedavaya seyrediyor, sen metrobüsle 5 durak geliyorsun ya da dolmuşla Taksim’e gidiyorsun, aynı oyunun biletini 30 liraya, 40 liraya satmaya çalışıyorsun.

Avrupa’da insanlar şehir merkezlerine otobüslerle gelip oyun izleyip geri dönüyorlar. Burada bir “*Ayağımıza gelsin*” durumu var. Tabi ulaşım sorunu da var, birbirine bağlantılı sorunlar aslında. Bazı ilçelere alışveriş merkezilerine oyun götürmek zorunda kalıyoruz, sen de orada otursan gidip 30 kilometre, oyun izleyip tekrar geri dönmezsin, anlamı yok. O yüzden “*İnşallah bizim buradaki alışveriş merkezine ya da belediyenin kültür merkezine o oyun gelir*” oluyor. Kısa dönemde tiyatroların “*Belediye keşke bizim oyunumuzu satın alsın 3-5 bin lira verse de oynasak*” dedikleri durum, kendilerini finansal olarak kurtarıyor belki ama uzun vadede seyirci “*Bize acaba bedava bir oyun gelecek mi? Seyredek miyiz?*” diye bekliyor. Uzun dönemde de bunu değersiz bir iş olduğunu gösteriyor, dolayısıyla korsan DVD seyrederek gibi, bedava televizyon seyrederek gibi, bedava tiyatro oyununu bekleyen bir seyirci var, seçici değil, dolayısıyla gişe açılması kesinlikle daha uygun. Oyunun değerini aslında seyirci belirler, “*Ben bu oyunu oynuyorum ve bilet 50 lira*” diyorsan o da 50 lira veriyorsa, senin sorunun yok. Ama eğer sen anlarsan, ki bu anlama meselesine parantez açıp daha sonra bakalım çünkü hiçbir tiyatro bir geri dönüş almıyor, bence Özel Tiyatroların hiçbiri, bu çalışmayı yapan birisi varsa ben de öğrenmek isterim. Özel Tiyatrolar “*Bize nasıl bir seyirci geliyor? ; nasıl bir sosyal statüden geliyor? ; kaç parası var? ; bu işe kaç para harcıyor? ; bu oyunu nereden duydu da geldi? ; kaç para verebiliyor?*” bunları araştırmıyor. Yalnızca, özellikle küçük tiyatrolar şu kadar koltuğum var, şu kadardan oynarsam oyuncuya şu kadar veririm, hatta oyuncuya da vermem, sadece kirayı öderim gibi varoluş strateji yapıyor. Hâlbuki o seyirci kaç para verir stratejisi çok fazla yapılmıyor. Bizim kültürümüzde “*Tiyatrocuysan bize bilete verirsin*” gibi bir durum var. Kebapçıya gittiğinde “*Bize kebapta*

verirsin” demiyor kimse, ama tiyatrodaki bu hep deniyor, o yüzden, onu tiyatronun belirlemesi gerekiyor, ama bu salonuna göre değişir. Bugün atıyorum İstanbul’un en büyük, en prestijli salonunda kimsenin 10 liraya oyun oynaması beklenemez ama ben eski bir garajda da tanınmamış oyuncularla tanınmamış bir yazarın oyununu seyretmeye gittiğimde de 50 lira vermek istemiyorum. Çünkü ben o tiyatroyu desteklemeye gidiyorum. Ama “*Kurtarmıyor abi bizde 50 koltuk var, en az 50 lira vermen lazım*” derse, kiran çıkmayacak abi o zaman, sende İstiklal Caddesinde kurmayacaksın tiyatroyu başka bir yerde kuracaksın.

4.3. Tiyatronuzun İşleyişi Nasıl?

a. Haluk Bilginer

Tiyatro müdürümüz var, sahne amirimiz var, ışıkçılar, dekorcular, kostümcüler, 20 kişi, 12 ay maaşlı çalışıyor, oyuncular oynadıkları oyunlarda, oyun başına ücret almaktalar. Oyuncu seçiminin tek kriteri “*İyi oyuncu olması*”, ben diplomaya bakmam, beni hiç ilgilendirmiyor hangi diplomayı aldığı, okuma yazma bilsin yeter. Bana bugüne kadar İngiltere’de hiç kimse diploma sormadı, diplomayı çöpe atarım ben, o diplomayı sıkıp suyunu çıkarsan da içilmez zaten, hiçbir işe yaramaz. Diploma ile ilgili hemen bir örnek vereyim, Cüneyt Arkın tıp mezunudur, böbreğin ağrısa Cüneyt Arkın’a gider misin sen? Neden gitmezsin? Diploması var ama. Dolayısıyla diploması olan oyuncuyu neden alayım oyuncu değilse, almam, bana gösterirler öz geçmişini seçmelere girerken, bırak derim beni hiç ilgilendirmiyor, ben anlarım zaten. Bana bugüne kadar hiç kimse diploma sormadı. İngiltere’de yaşadım 15 yıl, tiyatrolarda, televizyonlarda, filmlerde oynadım hiç kimse bana diploma sormadı, onların bildiği kadarıyla ben sadece ilkokul mezunu olabilirim, kime ne? Diploma ne işe yarıyor? Diploma değil bana iyi oyuncu, öncesinde iyi insan lazım, en iyi oyuncunun kulisi, insani ilişkileri kötü ise o oyuncuyu bir gün barındırmam, daha az yeteneklisi ama insan olanı tercih ederim bu hep böyledir. Bütün tiyatrolarda böyle yapmalıdır, önce insan olacağız sonra oyuncu, ya da mesleğimiz neyse o, ama önce insan olmalıyız.

b. Behzat Uygur

İki oyunumuz var şuan, 35’e yakın kişi çalışıyor, öncelikle düzgün insan olmasını önemsiyoruz. Tiyatro kurallarına uyabilecek, tiyatronun ağırlığını taşıyabilecek insanlar

olmasına bakıyoruz, sonrasında tabi ki yeteneklerine bakıyoruz. Hem işini sevsin saysın, amacı olsun aracı olmasın, önce tiyatro yapayım sonra başka bir yere geçirim gibi düşünceleri olmasın amacı tiyatro olsun. Bu işi severek yapsın tabi ki, külfetli bir iş, zor bir iş, zorluğa ayak uydurması önemli. Çalıştığımız insanlar gönülden, severek yapan insanlar oldu hep, bakınca anlıyoruz zaten kişiye, bir, iki istisna hariç, olabiliyor tabi ki.

Tiyatronun işletmecisi benim, kardeşim ve eşim, aslında bizim bu işletme işleri ile uğraşmamamız lazım, sadece tiyatro oyunumuz ile uğraşmamız lazım. Bir işletmecinin olması gerekir. Ben de istiyorum gidip sadece oyunumu oynayayım, çok özledim böyle olmasını. Hatta bazı tiyatrolardan teklif geliyor konuk oyuncu olmam için, çok hoşuma gitti. Vakit olmadığı için kabul edemiyorum. Bizim oyunlarımızın sonunda başka oyunların da tanıtımını yapıyoruz, tüm tiyatrolar daha iyi olsun isteriz, hep birlikte kalkınmak önemli. Turnelerde, ertesi gün gelecek başka Özel Tiyatro oyunun afişini astık, tanıtık, katkıda bulduk.

Büyük şirketler statlara, futbol takımlarına sponsor oluyorlar, isimlerini veriyorlar. Bize de isimlerini verip sponsor olabilir ama hep “Popüler” düşünüyorlar, tiyatronun getireceği getirilerin farkında değiller. Büyük bir sponsor desteği ile bir açık hava sahnesinde oynadık, tüm salonu doldurduk 6 bin kişi, her yere tanıtımlar yapıldı, bir konsere nasıl tanıtım yapılıyorsa tiyatro oyununa da yapıldığında o tanıtım, 6 bin kişi konserlerde olduğu gibi geldi ve salon doldu. Ödenekli Tiyatroda yer alan bazı arkadaşlarımız “Bizim sahnemizi neden Özel Tiyatroya veriyorsunuz?” diye kızdıklarını, söylendiklerini duyduk, kulağımıza geldi. Biz tiyatrocular olarak birbirimizi sevmiyoruz, bir araya gelemiyoruz bu da sorunun başka bir boyutu.

c. Hüseyin Avni Danyal

Salonumuz olmadığı için, şuan bir oyunda kaç kişi gerekiyorsa oyun zamanı o kadar kişi ile çalışıyoruz. Tek kişilik oyunumda, bir ışıkçı, bir dekorcu yetiyor. Daha kadrolu oyunlarda, erkek bayan kostümcüsü olabiliyor, dekor ağır olabiliyor o zaman dekorcu sayısı iki oluyor, oyuna göre kadro değişiyor diyebiliriz.

Genelde teknik sorumlular, ses ve ışık için ayrı ayrı ama son dönemlerde tek bir kişi de yapar hale geldi. Oyunun ihtiyacına göre değişiyor aslında bu durum. Bir tiyatrodaki muhakkak olması gerekenler ışık, ses ve dekor sorumluları, genel ihtiyaçlar için bir personel ve en önemlisi başlarında bir işletmeci, olmazsa olmazlar bunlar.

Kesinlikle tiyatronun bir işletmecisi olmalı ve bu kişinin oyuncu olmaması gerekmektedir. İşletmeden anlayan birinin tiyatronun işletmesini yapması gerekir. Ben yapmaya çalıştım olmadı, beceremedim. Tiyatronun sahibi aynı zamanda kendini işletmeci yerine de koyarsa, sahnedeki oyununa köstek olduğunu düşünüyorum, bunu kendimde de gördüm ve yaşadım. O ayrı bir iş, ayrı şekilde düşünülmesi konsantre olunması gerekiyor, bu pozisyonun yaratıcılıkla, oyunculukla, rejî ile ilgisi olmaması gerekir. Avrupa’da örneği çok, insanlar tiyatro işletmeciliği okuyorlar üniversitelerde, eğitimini alıyorlar. Olması gereken de bu.

Ödenekli Tiyatrolarda da olması gereken iş modeli budur, sanatçıdan “*Genel Müdür*” yapılmaktadır. Sanatçının genel müdür olmaması lazım, işletmecinin genel müdür olması lazım. Bir şirketin sahibi ve icra kurulu başkanı farklı kişilerdir, aynı mantıkla düşünürsek, tiyatro benim evet ama bir icra kurulu başkanı olması yani işi yürüten birinin olması lazım, öyle bakılması gerekmektedir.

d. Mehmet Ergen

Şuanda bir tiyatro müdürümüz var, prodüktörümüz ve yönetmenimiz, genel sanat yönetmenimiz ve iki tane teknik personelimizin yanı sıra değişken bir basın ve halkla ilişkiler elemanımız oluyor. 5-6 kişi oluyor her zaman. Ayrıca gişe personeli de var.

Oyuncular oyundan oyuna değişiyor, biz bir kadro kurmuyoruz hiçbir zaman. Bir kadro kurduğın zaman o kadroya göre oyun arayışı başlıyor, bu durum repertuarı kısıtlıyor. Aynı zamanda dışarıdan kimse gelemez durumu oluyor, yeni mezun olduğu zaman onları da alabilmeli, fırsat verebilmeliyiz. Kemik bir yapı oluşturmak sağlıklı değil.

Teknik personel kısmında çok seçim şansı olmuyor, çünkü kimse teknik personel olmak istemiyor. Herkes oyuncu olmak istiyor, bir an önce sahneye çıkmak istiyor, dolayısıyla bizim “*Oyuncu gişecilerimiz ; oyuncu teknik personelimiz*” olabiliyor.

Oyuncu seçimi ise oyuna göre, role göre değişiyor. Sık sık oyun izliyoruz, beğendiğimiz oyuncuları not ediyoruz, bir yerlerde oynayan oyunculara direk tekliflerde bulunuyoruz. Daha becerikli işler olduğunda, müzikal tiyatro mesela, belirli ses aralığında olması gerekiyor ise “*Seçme*” yapıyoruz. Bazen oyunlarda oyuncu seçimi için de “*Seçme*” yapıyoruz. Sosyal medyadan web sayfamızdan “*Seçme ilanı*” veriyoruz.

4.4. Tiyatronuzun Pazarlama Faaliyetleri Neler?

a. Haluk Bilginer

Biz her gece dolu oynuyoruz, “*Kapalı gişe*” ama para kazanıyor muyuz? Cevap hayır. Mümkmn değil, bir sezonu borçsuz kapattıysak büyük başarı, herhangi bir kâr sağlamak mümkmn değil. Gazete ilanı veriyoruz ama “*Kulaktan kulağa*”, sosyal medya paylaşımları ve gazete ilanlarına göre günümüzde daha etkili oluyor. Kayıtlı e-postalarımız var, onlara tanıtım e-postalarımız gidiyor. Eğer tiyatro ile ilgilenen kişi varsa farkındalık yaratmaya çalışıyoruz. Bir oyun kötüyse istediğiniz yere ilan verin, isterseniz bütün gökdelenleri afişlerle donatın, kötü oynusa kimse gelmez. Oyunu tanıtan en iyi şey “*Kulak*” tır, bir önceki gelen seyircinin gelmeyen seyirciye oyunu tanıtmayı, anlatmasıdır.

b. Behzat Uygur

Online satış artık gişe satışından daha iyi, biraz fazla ücret ödeyip hemen almayı tercih ediyorlar. Gazete ilanlarını kestik sadece sosyal medyaya ilan veriyoruz, kaç paramız varsa o kadar ilan veriyoruz. Plan, bütçe yapamıyoruz bu şartlarda.

c. Hüseyin Avni Danyal

Genelde sosyal medya, radyolara verilen reklamlar, televizyonlarda kültür sanat programları aracılığıyla tanıtımlar yapıyoruz. Son 10 yıldır zaten ağırlıklı olarak tanıtım tamamen sosyal medyaya döndü diyebiliriz. İnsanların tiyatroya gelecek paraları yok ama cep telefonu alacak parası olduğu için, ellerin de sürekli telefon olduğu için, tiyatroya ulaşamıyorlar ama sosyal medyaya ulaşıyorlar.

Sosyal medyaya bütçe ayrılması zorunlu olmadığı için ve reklamlarının düşük maliyette olması bakımından daha çok tercih ediliyor. Tabi ki görsel olarak afiş hazırlanması, tiyatronun dünyaya bakışını, oyunun ne olduğunu anlatan bir simgedir. En çok maliyet oluşturan kalemler afiş ve broşürdür.

d. Mehmet Ergen

Gazetelerde kutu ilana devam ediyoruz. Daha çok sosyal medya, oradan da reklam çıkıyoruz. Onun dışında çok bir şey yaptığımızı söyleyemem maalesef. Talimhane

Tiyatrosu'nda oyunlarımız kulaktan kulağa bir şekilde yayılıyor ve seyirci geliyor. İstanbul'un en prestijli ve koltuk sayısı fazla olan bir salonu ile iş birliği yaptığımız oyunlarımızda çok daha büyük bütçeler dönüyor tabii ki, haftada 10 bin, 20 bin harcıyor, her oyun için.

4.5. Ülkemizde Seyirci Memnuniyeti Sağlanabiliyor mu?

a. Haluk Bilginer

Türkiye'de, hemen size Türkiye İstatistik Kurumu'nun yapmış olduğu araştırmayı paylaşayım, Türkiye Cumhuriyeti nüfusunun %80'inin "Tiyatro" denilince aklına hiçbir şey gelmiyor. %14'ü tiyatro diye bir şey duymuş, sadece %6'sı hayatında en az bir kez tiyatroya gitmiş, eğer aklı başında bir öğretmenleri varsa ilkokulda ya da orta öğrenimlerinde, müsamereye götürdüyse, onu da tiyatro olarak saymaktalar, bu %6'nın içinde onlar da var.

Şuan Türkiye'nin %6'sından bahsediyoruz, bundan bir kaç yıl önce İstanbul'un köklü teknik üniversitelerinden biri yılın en iyi tiyatrosunu seçti. Üniversite öğrencilerine seçtiriyorlar, çıkan sonuç televizyonda yayınlanan bir skeç programı, onu tiyatro zannediyor üniversite öğrencileri.

Tiyatro umurunda değil seyircinin. Tiyatro çok küçük bir azınlığın umurunda, tüm tiyatrolar Ödenekli ve Özel Tiyatrolar olarak ortalama 2 milyon bilet satıyor ise o yıl 250 bin seyirci, 8 ya da 10 oyun izlemiş, bundan daha fazla seyircimiz yok. Bizim, bilet sayısı kadar seyirci var zannetmesin kimse, yalan, yok öyle bir şey. Türkiye'de 2 milyon seyirci olsaydı Türkiye bugünkü durumu yaşamazdı. Türkiye bu Türkiye olmazdı, Türkiye başka bir Türkiye olurdu, 2 milyon seyirci yok 80 milyon nüfus arasında, yok.

Talebi çok az olan bir şeyi arz ediyoruz seyirciye, sadece bizim seyircimize, bizim salonumuz küçük 200 kişilik bir salon, öyle 2500 kişilik salonları dolduramazsınız sezon boyunca. Hani bizi çok kıskanan Batılılar var ya, bizi kıskanan o Batılılarda 250 kişilik tiyatrolar her gece doluyor ve o bizi kıskanan Batılıların sadece bir mahallesinde Londra West End'de 70 tiyatro var, 70 tiyatro perde açıyor her gece sadece o mahallede, diğer tiyatroları saymıyorum. Türkiye'nin tamamında 70 tiyatro perde açıyor mu her gece? Çok zor, mümkün değil, orada sadece bir mahallede açıyor.

Tabloyu çizip ona göre konuşmak lazım, Türkiye’de tiyatro çok popülermiş de, tiyatro seyircisi ne kadar özlüyormuş da, gelse de seyretsek falan, yok öyle bir şey. Bunların hepsi yalan, biz, salonlara tiyatro oyunu izlemeye gelen çok küçük bir azınlığın talep etmediği bir şeyi arz ediyoruz, bu kadar basit ve isteyen yapar isteyen yapmaz, bitti. Ben istediğim için yapıyorum ve kimseye bununla ilgili övünmüyorum “*Gelin bakın ben ne yaptım, bu yüzden beni alkışlayın, bana madalya verin*” demiyorum. İstedğim için yapıyorum, sevdiğim için yapıyorum, kendim için yapıyorum, akıl sağlığımı korumak için yapıyorum, bu ülkede akıl sağlığını korumak çok zor, Allaktan tiyatro var benim için. Tiyatro ne kadar artarsa daha önce de belirttiğim gibi ahlaksızlık ve vicdansızlık azalır. Sanatla herhangi bir irtibat, sanatla herhangi bir yakınlık, herhangi bir sanata yakınlığınız varsa, sanatı siz böylelikle hayatınıza taşımış olursunuz. Sanatla iç içe olmak, sanatı hayatınızın bir parçası yapmak, her gün sergiye, her gün operaya, her gün baleye gitmek değildir. Estetik, empati ve düşünce, bunları hayatınıza alırsınız sanatla hemhâl olursanız, bir resme bakıp da düşünürseniz, bir oyun seyrederek de düşünürseniz, bir gün bir konsere gidip düşünürseniz, çünkü sanat sizi değiştirir, dönüştürür, sanatın eğlenceden farkı budur. Herkesin eğlenceye de ihtiyacı da vardır, “*Ooo çok eğlendik tamam evimize gidelim*” tamam var, evet, ama sanat başka bir şey yapar, sanat size ne yapar? Sizin beyninize bir çengel atar, 30 yıl kurtulamazsınız ondan, sonra birileri der ki “*Aman tiyatro suya, buza yazı yazmak gibidir, sadece soluk fotoğraflar kalıyor tiyatrodan*” Yalan. Tiyatro en kalıcı sanattır, sebebini hemen söyleyeyim, tiyatro her gece yeniden tekrar edilmek zorundadır. Tiyatroyu bir kere yapıp bırakamazsın. Resmi bir kere yapıp bırakırsın, heykeli bir kere yapıp bırakırsın, besteyi bir kere besteler bırakırsın 100 yıl çalınır, filmi bir kere çekersin 100 yıl sonra izlenir, tiyatro her gece yeniden oynamak zorundadır. Dolayısıyla tiyatroyu diğer sanat dallarından ayıran çok önemli bir özelliktir bu, biricik özelliktir ve bu özellik bir paradoks gibi görünmesine karşın çok daha kalıcıdır. Neden kalıcıdır? Çünkü eğer doğru dürüst bir iş yaptıysanız, sizde “*Anı*” oluşturmuştur. Anı, hayatınızdan örnekler arayın, ilk öpüşmenizin fotoğrafı yoktur değil mi? İlk sevişmenizin de fotoğrafı ya da videosu yoktur ama unuttur musunuz? Unutmazsınız. Tiyatro da hayat gibi anı bırakır size, eğer doğru dürüst bir oyun seyrettiyseniz, öyle bir şey yapmıştır ki o gece, siz 30 sene sonra o oyunun tamamını hatırlamazsanız, hatırlamanız da mümkün değil. Niye hatırlayasınız beyin hamallığı ama bir an o gece size bir şey yapmıştır ve beyninizde takılı kalır o. Farkında olmasanız bile sonra aklınıza gelir. “*Ben bir gün böyle bir şey seyretmişim beni nasıl etkilemişti o an*”, “*An*”, çok önemlidir, tiyatro “*An*” yaratır, yaratmalıdır, yaratmak zorundadır, yaratmazsa eğlence olur

çıkar. Eğlence de iyi bir şeydir tamam, eğlenceyi aşağıladığım için söylemiyorum bunu. Ama tiyatro diyorsak, sanat diyorsak tırnak içinde, sizi değiştirip dönüştürmesi gerekir, size bir şey yapması, sizi dürtmüş olması gerekir bir şekilde, bir resim, bir konser, izlediğiniz bir oyun, bir film eğer sanat ögesi barındırıyorsa, sizde bir şeyi dürtmüş olması lazım, dürtmesi gerekir, dürtmezse eğlencedir o.

b. Behzat Uygur

Eskiden bu yana tiyatroya gitme alışkanlığı olan 30 yaş üstü insanlar geliyor salonlara, gençler daha çok ismini beğendiği popüler bulduğu ya da televizyonda gördüğü kişiyi sahnede izlemek için geliyorlar oyunlara. Oyunu değil de oyuncuyu seyretmeye geliyorlar daha çok. Seyirci ne kadar giderse oyunlara beklenti ve istekleri o kadar karşılanır, karşılıklıdır. Zorlar seyirci tiyatroyu, futbol takımları gibi forma satın almıyorsan nasıl taraftar olacaksın? Kulübüne destek olmuyorsan nasıl olacak bu iş? Maça gideceksin, izleyeceksin, takip edeceksin vb. eylemlerde bulunacaksın ki, “*Ben bu takımı destekliyorum*” diyebil. Aynı şey tiyatro izleyicisi için de geçerli, tiyatroya destek ol ondan sonra iste, “*Daha iyi kostüm, dekor, prodüksiyon*” istiyorum de. Kişilerin günlük hayatta çoğu zaman göremedikleri, olmayan şeyleri tiyatrodaki bulabilirsiniz. İnsanların belirli döngüde yer aldığı bir hayatı vardır, tiyatro size o döngünün dışındaki hayatları gösterir. O başka hayatlar içinde de kişinin kendisini gösterir, kimi zaman komedi ile, trajedi ya da dram ile gösterir. Tiyatro tek öğreten eğlencedir, dansöz gördüğünde bir şey öğrenmezsin ama eğlenirsin. Tiyatro da öğrenirsin, sanat kişilere başka yaşanmışlıkları, başka hayatları ya da yaşanabilecekleri gösterir.

c. Hüseyin Avni Danyal

Bugün Türkiye’de yaşayan herkes tiyatro izleyicisidir. Ülkemizdeki seyirci sayısının azalmasını göz önüne alırsak beklenti ve istekler karşılanamamış demektir. Bu beklenti ve istekleri ne oluşturuyor ona bakmak lazım. İnternette dünyanın her tarafına ulaşım zaman geçirmek ve televizyon izlemek, bu beklenti ve istekleri nasıl etkiledi? Ne yöne çevirdi? Ne yönde evrildi? Ne bekliyorlar artık? Bu çok köklü bir konu, üzerine uzun araştırmalar yapılabilir, kitaplar yazılabilir. Bu beklentileri “*Kim nasıl oluşturuyor ve neden bu beklentiler karşılanmıyor*” sorusunu hepimizin düşünmesi lazım, çünkü bir insanda beklentiye oluşturan faktörler çevresi, yaşam koşulları, anne babadan okula kadar aldığı eğitimler, mevcut yaşına kadar kaç kitap okuduğu, gazete okuma alışkanlığı olup olmadığı, dünyayla,

yaşama ne kadar ilgisi var sorunsalı aslında bu. Dünyayla ve yaşama, ülkesiyle bir bağlantısı, beklentisi olmayan insanın zaten tiyatrodan da beklentisi olmaz, tiyatroya da gelmez. Benim derdim acaba onun da derdi mi? daha önce belirttiğim gibi, bir oyunu oynarken acaba seyirciye ne verebiliriz? Bugünün derdi nedir? Acaba bugünün Türkiye’inde onların talepleri, istekleri var mı? Galiba sorun burada.

Seyirci sayısının çok fazla olmadığını düşünürsek, seyircinin tiyatrodan çok fazla beklenti ve isteği olmadığını söyleyebiliriz, olanlarda zaten tiyatroları ayakta tutuyor. Bir insan neden kitap okumalı? Neden gezmeli? Buna ihtiyaç duyuyorsa, bir yere gidecekse, bilgi sahibi değilse, hayata farklı bakış açısı ile bakıyorsa, bir film seyredecekse o zamana kadar bakmadığı bir bakış açısı getirecektir kendisine, hayata, olaylara.

Ben tiyatroya bana farklı bakış açısı getirmesi için gidiyorum. *“Bunu böyle biliyordum ama demek ki böyle değilmiş, çevirip bu taraftan bakmak lazım”* diyebiliyorum izlediğim oyunlarda, gerek metin, gerek oyuncu olarak. Bir tarihsel oyun oynanıyorsa, örneğin bir padişahın hayatı, zaten okul yıllarında okuduk ama tiyatroya gittiğimde o zaman neden böyle gelişmiş, nedenleri neymiş de o padişah dönemi ünlenmiş onu orada görürüz. Hikâye olarak bildiğimiz ya da başkalarından duyduğumuz duygu ve düşüncelerin gerçeği tiyatrodur. Onun için insanlar tiyatro izlemeli, yani hayal gücünün gerçeği tiyatrodadır. İnsanlar hayal güçlerini karşılarında görüp de kendi hayal ettiklerinin gerçeğe dönüştüğünü görmelerinden haz aldıklarını düşünüyorum.

d. Mehmet Ergen

Seyircinin kim olduğunu bence bilmiyoruz. Bununla ilgili bir çalışma yapılmıyor, yapılması gerekir. Gördüğüm ve hissettiğim kadarıyla İstanbul’un en prestijli ve koltuk sayısı oldukça fazla olan salonunun seyircisi AB grubu. Yüksek geliri olan, yurt dışından gelen sirkler, geçmişten gelen şöhretli ses sanatçılarının prodüksiyonlarına ev sahipliği yapan daha az prestijli fakat yine bilinen bir salonun ise daha bir BC grubu seyirci durumu var. Belediyelere oyun satışı yapan diğer tiyatrolara nazaran daha bilinen tiyatrolar, daha düşük gelirli ama içinde ünlü bir oyuncu varsa *“40-50 lira vereyim”* diyen ya da *“Belediye bunu satın aldı”* diye bedava gelen insanlar var, bu profil sürekli değişiyor böyle daha ciddi tiyatro repertuarı yapmaya çalışan bizim gibi gruplarda daha üniversite gençliği, daha okumuş, daha

ciddi edebiyat okuyan ve “*Ben bu esere geleyim*” diyen insanlarla, aynı salonda “*Aaa! şu ünlü kişi de oyundaymış görelim*” diyen insanlar karışabiliyor. 5 lira var kategoriler arasında, bir metre için 30 lira yerine 50 lira vermezsin ama, “*İlla en öne oturacağım*” diyene imkan sağlıyoruz, aralarında bir metre var. Birçok ünlü oyuncuyu en önden seyretmek istiyorlar. Bazı oyunlarda sadece en öne gelen seyirci var. Bazı oyunlarda ünlü oyuncu kullanmıyoruz daha farklı bir seyirci kitlesi oluyor. Bir müzikal yaptık 2 yıl oynadı, oradaki profille aynı oyun aynı kadroyla İstanbul’un en prestijli salonuna gittiği zaman seyirci profili değişti, demek ki binaların da farklı profilleri oluyor. “*İstanbul’un en prestijli salonuna oyun seyretmeye gidelim acaba ne oynuyor?*” diyen seyircide var, “*Ben bu oyunu izleyeceğim acaba nerede oynuyor?*” diyen seyirci de var.

Bir oyun iş yapmıyorsa oyunu kaldırılırsun zaten. Bazı tiyatrolar “*Bu yıl seyirci çok kötü ya*” falan deyip oynamaya çalışıyor ya da oyunu 4 haftada bir oynuyor her dolduğunda da “*Bu oyunun seyircisi bitmiyor abi yıllardır oynuyoruz*” diyor. 10 gün üst üste oyna bakalım kimse geliyor mu? Kendini kandıran tiyatrocular da var maalesef. Oyunu oynuyorsun ortalama 50 kişi geliyor, 3 haftada bir koyuyorsun 50-50-50, 150 seyirci, İstanbul’un en prestijli salonunu dolduramayacak kadar seyirciye, sen, “*Yıllardır oynuyoruz*” diyorsun, kendini mi kandırıyorsun? Yoksa seyirci gerçekten onu istiyor mu? Ona bakmak lazım. Bizde çok uzun süredir oynayan bir oyunumuz var, oyunu programa aldık mı doluyor. Belli ki seyircisi var demek ki, bir oyunumuz, toplumsal bir olaydan sonra sahnelendi, önceleri tıklım tıklımdı, sonra bir korku sardı etrafı. Bizim siyasi içerikli oyunlarımızın ilk 10 oyunda tıklım tıklım olduğunu sonrasında hızla azaldığını görüyoruz, çünkü kendini bu durumlarla ilişkilendirmek istemeyen biraz da dışarıda sıkılan, korkan bir seyirci var.

Stratejik olarak dünyanın gelişmiş ülkelerinde tiyatro ilköğretim çağından beri var, mesela İngiltere’de liseyi bitirmeden önce o sezon oynayan oyunlardan 12 tanesinin metnini sınıfta okuyup, o oyunlara gidiyor öğrenciler. “*Set metinler*” diyoruz bunlara, içlerinde birçok klasik ve tarihi oyun barındırıyor. Semtten semte bölgeden bölgeye değişiyor. Bunu bitirmeden anlamadan mezun olamıyor. Okulda herkes tiyatro yapıp o tadı aldığı için, o klasiklerde ya da diğer metinlerde oynadığı rolü gelecekte gördüğünde, “*O nasıl oynamış?*” diye bakıyor. Şimdi şuan oturduğumuz semtte hiç tiyatroya gitmemiş insanlar var, bu durum çok köklü bir konu.

Konservatuvar sınavına girdiği zaman oyunculukla ilgilenen bir kişinin de köklü bir tiyatro geçmişi yok, izlemişliği yok. 1949 yılında kurulan Devlet Tiyatrosu geçtiğimiz onca yıl içerisinde hiç “*Tennessee Williams*”^{*} oynamamışsa, 37 Shakespeare oyunun sadece 7’sini oynamışsa, sen ve ben zaten İstanbul’da, “*Hedda Gabler*”^{**} seyretmemişsek, zaten yapacak bir şey yok. Konservatuvarı bitirsen de senin oradaki hocan da onu seyretmediği için, sen seyirciye o oyunu yapmayı akıl edemediğin için, seyirci de olmayan bu oyunları seyredememeye devam ettiği için, yani zaten ortada bir şey yok.

Ortada çok fazla oyun var. Henrik Ibsen, Bernard Shaw modern tiyatronun kurucularındandır, demesi kolay ama toplasan ikisinin yazdığı 100 oyun var, sen bu oyunlardan ikisini seyretmemişsen, teorik olarak bunların önemli olduğunu bilip ama bir bölge tiyatrosunda “*İzmit’te, Eskişehir’de bunu yaparsak seyirciye ağır gelir*” demeye devam edersen de seyirci gelmez.

Oyunun seyirciye ağır gelir ukalalığı var, Genel Sanat Yönetmenlerinin büyük korkusu var, bu iş yapmaz diye. Oyuncuların ve yönetmenlerin eğlenmek isteme çabaları var, son derece zor bir işte çalıştıkları için “*Eğlenceli bir oyun yapalım, biz de gülelim seyirci de gülsün, zaten seyirci komedi istiyor*” gibi söylemler var. Seyirci komedi isteseydi son 10 yıl televizyon programlarının popüler olmasında dram yapımlar iş yapmazdı. Dizilerin hepsi dram kimse gülmek istemiyor. Gülmek isteyenler de tiyatro üzerinden, televizyonda yayınlanan skeç programları gibi, tiyatroya son derece zarar veren, eskiden icra edilen “*Kabare*” çizgisinden giden, vur kaçla para kazanan işler. Skeç ne demek, “*Resmi yapacağım ama şimdilik üzerinden geçiyorum*” demek, hep böyle üzerinden geçtiğimiz küçük fikirler üzerinden giden işler var maalesef. Dolayısıyla ne zaman başlayacak bu işin formülü? Devlet ve belediyelerin elinde aslında, Ödenekli Tiyatro gişe açıyor, bilet 5 lira, zaten kaybedecek bir şeyin yok, zaten yılda sana kaç milyon liraya mal oluyor, bari ciddi oyun sahnele. Prensip olarak ödenekli bir tiyatrodaki görev aldığım zaman, “*Bu oyun Amerika’da çok iş yapıyor, burada da gülmekten kırdıracak*” demiyorum, ya klasik yapıyorum ya da yeni oyun yapıyorum. Çünkü onu yapmak zorundasın seyirci de onu seyretmek zorunda.

* Amerikalı oyun yazarı. 20. yüzyılın en seçkin oyun yazarlarından biriydi.

** Norveçli oyun yazarı Henrik Ibsen tarafından ilk kez 1890 yılında yayımlanan bir oyundur.

4.6. Oyunlarınız Seyirci Memnuniyeti Sağlıyor mu?

a. Haluk Bilginer

Fuayedeki konuşmalar, Oyun Atölyesi'ne gelen e-postalar ya da sosyal medyada izleyicilerin yaptıkları yorumlar, seyirci memnuniyetini gösteriyor zaten. Seyirci memnuniyetsiz ise özellikle sosyal medyadan görüşlerini paylaşması çok güzel bir şey, yazmalarını çok istiyorum, beğenmedikleri, sevmedikleri bir şey varsa. Keşke, şuan tüm dünyadaki seyirciler, 2 bin yıl önceki Yunan seyircisi gibi olabilseydi, onlar beğenmediklerini yuhalıyorlardı, dolayısıyla alkışın değeri çıkıyordu ortaya, şuan her şey alkışlanıyor maalesef, beğensek de beğenmesek de. Seyircinin *“Beğenmedim”* diyebilme cesareti yok. *“Beğenmedim bu ne rezalet”* diyebilir, *“Seyretmedim, ışıklara, tavana bakıyordum”* diyebilir. Yurtdışında beğenmediğim oyunlardan çıkıyorum, burada onu yapamam. *“Bizim oyunumuzu baltalamak için yaptı derler”*. Onun için aklına, fikrine güvendiğim insanların tavsiyesi olmadan hiçbir oyuna gitmiyorum. Kötü oynanıyorsa, sahnede kötü oyuncular varsa, benim kerpetenle etlerimi büzüyorlar gibi geliyor, fiziksel acı hissediyorum, sevmiyorum, *“Ne işiniz var sahnede?”* Ama bunu İngiltere’de, Londra’da rahatlıkla diyebiliyorum. *“Ayıp, ayıp, ne ayıp”* onun yaptığı ayıp, senin ne işin var sahnede? Sahneye çıkmak çok büyük bir risktir, cesarettir, sahneye çıkmak ciddi bir iddiadır, bu iddiayı taşıyamıyorsan, kulis de otur, sahneye falan çıkma, ben beyin ameliyatı yapmak için ameliyathaneye giriyor muyum? Hiçbir şey bilmiyorsam haddimi biliyorum ve beyin ameliyatı yapmaya girmiyorum, sende oyuncuyum diye sahneye çıkmayacaksın. Bu iddiayı taşıyamıyorsan sahneye çıkmayacaksın. Kötü oyuncuya tahammülüm yok, *“Ne işiniz var?”* diye küfür edesim geliyor.

b. Behzat Uygur

Sühey-Behzat Uygur Tiyatrosu olarak, kendi adımıza kurduğumuz tiyatromuzda 26 yıldır sahnelediğimiz oyunlarımızı beğenmeyen seyirci sayısı 26’dır. Çok hassasız bu konuda, seyirciyi çok iyi analiz ediyoruz. Bizi televizyonda yer aldığımız projelerde beğenmeyen, sevmeyen seyirciler, sahnede sevebiliyorlar. Bazen oyunlardan sonra seyirciye direkt salonda soruyoruz, görüşlerini söyleme fırsatı buluyorlar, biz de dinleme, analiz etme fırsatı buluyoruz. Afişi mi gördünüz? Sosyal medyada mı gördünüz? Çoğu zaman hep soruyoruz seyirciye.

c. Hüseyin Avni Danyal

Memnuniyetin en iyi ölçüsü seyircinin oyuna gelmeye devam etmesidir, geliyorsa demek ki seyirci memnundur. Bilimsel bir araştırma yaptırmadım, oyun sonu seyircinin yorumlarından anlaşılıyor. Bir eleştirmenin oyun hakkında kötü yazı yazması o oyunun kötü olduğunu anlamına gelmez. Birçok arkadaşımın kötü dediği bir filmi izlediğimde benim çok hoşuma gitti, keyif aldım. İnsanın kendisi ve neye ihtiyaç duyduğu ile ilgili bir durum. Seyircinin memnuniyetini yazılı yorumlar üzerinden düşünmedim hiçbir zaman, karşılıklı olarak yüz yüze geri dönüşünü aldım. Bazı oyunlarımız 80, 100 oyun yaptı, bazıları bu kadar yapmadı, bu doğrultuda seyirci gelmiyorsa hata bizindir, başka yerde aramamak, kabullenmek gerekir.

d. Mehmet Ergen

Gişede belli oluyor. Oyuna gelmezlerse kaldıralım ya da 3 haftada bir koyalım diyoruz. Seyirci gelmezse iki sebebi vardır, biz seyirciye haber veremedik ya da seyirci oyunu sevmedi. Bazen de *“Bu oyunun iş yapmasına imkân yok”* diyorsun ama iş yapıyor. Mesela bizim tiyatromuzda genç bir tiyatro ekibi var, *“Hamlet”* oynuyor, kendine ait salonu sahnesi olan daha popüler bir Özel Tiyatro da *“Hamlet”* oynuyor, Devlet Tiyatrosu da *“Hamlet”* oynuyor ve hepsi iş yapıyor, demek ki insanlar *“Hamlet”* izlemek istiyor, *“Pericles”* desen onun da Shakespeare’in bir oyunu olduğunu bilmiyorlar.

Sosyal medyadan seyirci geri dönüşlerini hızlıca takip edebiliyoruz, ama her hafta geliyorsa, seyirci istemeye istemeye geliyor olamaz. Dünyada oyun kalitesi ölçümü için çok iyi eleştirmenler var, tiyatro konusunda donanımlı eleştirmenler var, asal medyanın, günlük gazetelerin köşelerinde etraflıca yazıyorlar. Bugün mesela İstanbul’da gecede 75 oyun oynuyor, bize çok güvenilir bir yayın kuruluşu öneride bulunsa *“En iyi 10 oyun gibi”*, bunu sağlayan bir kurum, oluşum yok. Eleştirel bir kurum yok, bu anlamda çok ciddi bir sorun. Kültür ve sanat dergisi yok, *“Bu hafta şu var”* diye haber verecek bir mecra yok, dolayısıyla insanlar duydukları kadarıyla duayen kabul ettikleri insanların oyunlarına gidiyorlar.

Salon sahibi ile misafir tiyatro oyunlarını karıştırabiliyor seyirci, *“Geçen hafta geldiğimiz oyundan çok farklı bir oyun çıktı”* diyebiliyor seyirci, yurtdışında kesinlikle böyle bir misafir tiyatro oynama durumu olmaz. *“Parası neyse vereyim salonu kiralayayım”*

durumu bizim salonumuz için geçerli değil, seyirci şaşırabilir çünkü. Diğer gruplar oynamasın, olmasın demiyorum, sonuçta kendini geliştiresin, bir yerlerde seyredelim, “*Daha iyi bir sahneye getirelim*” diyelim. Bina stratejisi önemli, kültür sanat yayınlarının, eleştiri kurumlarının olması önemli, televizyonda yayınlanan bir kültür sanat programında ancak bir tane konudan bahsediliyor, “*Şurada bir açılış var*” diye, “*Konser vardı çok güzeldi*” diye yazılar yazılıyor. Hâlbuki “*Buna gidin*” diye bir hafta önceden çıkmıyor, davet edilmiş yazan, gidiyor beğeniyor, e yazıyı yazdığında etkinlik bitti zaten, bana neden şimdi haber veriyorsun?

4.7. Sahneleyeceğiniz Oyunları Hangi Kriterlere Göre Seçmektesiniz?

a. Haluk Bilginer

Keşke yerli yazar oyunlarını oynayabilsek burada, hala oynayamadık en büyük arzumdur burada yerli yazar oyununu oynamak, sürekli bakıyoruz, araştırıyoruz ama maalesef; Türkiye’de eli kalem tutan çok yetenekli insanlar olduğunun farkındayım, biliyorum, onların yazdığı romanları da okuyorum, senaryoları da, filmlerde ya da televizyon dizilerinde seyrediyorum, fakat bu arkadaşların hiç biri tiyatro oyunu yazma cesaretini gösteremiyorlar sebebi de çok açık, bir oyun yazacaklar kim oynayacak bunu? Şans, Devlet Tiyatrosu, Şehir Tiyatroları ya da Özel Tiyatrolara yollarsın, beğenecekler mi? Beğenmeyecekler mi? Belli değil. Ama elin kalem tutuyorsa, ne yapıyorsun? Televizyon dizisi yazıyorsun ve her cuma parayı alıyorsun. Cesaretlendirecek, yüreklendirecek bir sebep yok tiyatro oyunu yazmak için, zaten tiyatro ile de çok ilgilenmiyorlar, açık açık söylüyorlar. Siz kaç tane sinema yönetmeni tanıyorsunuz tiyatro seyreden? Kaç tane yazar tanıyorsunuz sürekli oyun seyreden? Bunu kırbaçla döverek yaptırılmazsınız kimseye, “*Git tiyatro seyret diyemezsin*” öyle bir ihtiyaç hissetmiyorsa, öyle bir tanışıklığı yoksa, öyle bir arzusu yoksa gitmeyecek zaten, bu kadar basit. Ben operaya gidiyor muyum? Çuvaldızı da kendime batırırım, Türkiye’de operaya gidiyor muyum? Artık gitmiyorum, nedeni şudur; “*150 kilo Juliet*” seyretmek istemiyorum ben “*Romeo & Juliet*” operasında. 150 kilo, 46 yaşındaki kadını soprano diye “*Juliet*” oynatılmaz. Benim zekâmla dalga geçmeyin bir zahmet. O yüzden gitmiyorum. Sürekli takip ettiğim yıllarda böyle şeylerle karşılaştığım için gitmiyorum. Oyunculuk bilmiyorlar çünkü. Peter Brook’un yönettiği operayı seyredebiliyorum, çünkü hepsi çok iyi oyuncu, üstelik hem çok iyi soprano, çok iyi tenor, hepsi orkestra şefinin suratına bakmadan söylüyor aryasını.

b. Behzat Uygur

Oynayacağımız oyunu, önce bizim beğenmemiz gerekiyor, sonrasında dekor masrafı nedir? Oyuncu sayısı nedir? Ekonomik kriterler, dekoru her sahnede kurabilir miyiz? Gibi, gibi...Yerli yazar olmasını isteriz, tercih ederiz. Bir oyunumuz yerli yazar mesela, Anadolu'da memur olan bir kişi oyununu gönderdi, üzerine çalıştık ve 2 sezon oynadık. Mümkünse yerli yazar tercih ederiz tabi ki.

c. Hüseyin Avni Danyal

Derdimi anlatan oyunu bulduğum zaman yerli ya da yabancı olması fark etmez, oynarız. Bütçe konusunu haliyle gelirimize göre yapıyoruz. Maliyeti yüksek prodüksiyonlara giremiyoruz, onları ödenekliler yapıyor. Aklımda bir oyun var, imkânı yok yapmama ama metin çok iyi ve bu döneme çok uygun. Ortalama 40-50, hatta 60 bin lira maliyeti olabilecek oyunları tercih ediyorum. Sponsorla çalışabilen bir tiyatro değiliz dolayısıyla bütçemize göre hareket ediyoruz.

d. Mehmet Ergen

Belli bir oyunun belli bir bütçeyle yapılması gerekiyor diye bir durum yok, her oyun için ayrı bütçe olabilir, sen istersen 10 bin lira harcarsın ya da bin lira harcarsın, aradaki fark tamamıyla tiyatrodaki para var mı? Yok mu? Parayla ilgili bir durum. Bir sezonda en az 6, 7 tane oyunumuz sahneleniyor. 1-2 tanesi büyük salonlarda oynayıp para kazanmayı hedefliyor; 1-2 tanesi turnelere gidip daha pratik olup para kazanmayı hedefliyor; 1-2 tanesi de bizim kendi sahnemizde oynayıp para kaybetmeyi hedefliyor.

Mesela bir oyunumuz, her oynadığı gece birkaç yüz lira kaybedecek, çünkü oyunda 14 oyuncu, 4-5 kişilik müzisyen ekibi var, hepsine para verilecek, tüm gişeyi hesaplayınca sonuç eksi olacak. Eksi, eksi 10 oyun sürecek belki, sonra büyük bir salonda oynayıp hepsini kapatacağımız diye düşünüyorum turneye giderse, gitmezse de 2 kişilik bir komedi yapacağız turneye gidecek o, her kazandığı paradan diğerini finanse ediyor olacak. Bunu neden yapıyorsun? Diye sorarsanız; Çünkü tiyatronun profili olarak "*Talimhane Tiyatrosu nedir?*" dediği zaman "*Bu oyunları oynayan tiyatrodur*" demek istiyorum. O oyunları oynuyorsa da, kendini kurtarıyorsa da kurtaracaktır, aynı iş modelini İngiltere'de yer aldığım tiyatrodaki da

yapıyorum, yılda 12 tane oyunu kendimiz yapıyoruz. 12 oyundan, 4'ünün para kazanacağını, 4'ünün kaybedeceğini, 4'ünün kendini kurtaracağını biliyorum.

Oyun seçiminde benim için en önemli olan şey, konu ve yazım kalitesi, bizim tiyatromuz edebiyat ağırlıklı. Tiyatro yazarının kim olduğu, roman da olsa uyarlamayı kimin yaptığı ve ne anlattığı, o hikâyenin bize bir şey diyor olması lazım. Bütün oyunlarımızda bunu ön görüyoruz ama her zamanda bunun olması gerekmiyor, yani ikisinin birden olması gerekmiyor, mesela bir oyunumuz oynuyor İstanbul'un en prestijli salonunda, o bizim ticari bir projemiz, para kazandığımız bir proje, çok iyi yazılmış, çok iyi oynanıyor, çok iyi sahnelenmiş, muazzam bir dekoru var, ama ne anlatıyor? Aslında çok önemli bir şey anlatmıyor, kötü bir tiyatro kumpanyasının çok zor bir oyun seçip nasıl başaramadıklarını anlatıyor, çok komik bir oyun, "*Bir Yaz Gecesi Rüyası*" oyununun finali gibi, orada da oynamıyorlar, herkes onlara gülüyor.

Ödenekli Tiyatro olsaydım repertuarımın üçte birini ilk kez Türkiye'de oynanan, bizim özellikle yazdırdığımız, başında durduğumuz ve "*Bizim için yeni bir oyun yaz*" dediğimiz yerli yazarlardan yapardım. Diğer üçte birini dünyada ilk kez bizde oynayacak ve bütün dünya yazarlarına açık siparişlerle yapardım, diğer üçte birini de tüm dünyada kabul edilen modern ve klasik dünyanın en iyi oyunlarından yapardım. Bunu her zaman yapamıyoruz çünkü, içerik olarak tiyatroyu yaşatmak önemli, biraz pratik bakıyorum olaya ben şuan. Bir tane romantik komedi gibi bir şey olabilir, bir tane yerli yazarın güncel oyunu olabilir, bir klasik olabilir, bazı oyunlarda "*Çok ünlü isimleri görelim*" diye gelen olur, bazılarında da "*Bunlarda ünlü biri yok ama çok değişik bir oyun yapmışlar*" diye gelen olur. Başka bir oyunumuz var mesela, oyunun sahnelerinden birinde iki seyirci birbirini seyrediyor, çok deneysel bir iş, ben bu kadar oynamasına bile şaşırdım, seyirci çok destekledi ama yakında bitireceğiz. Böyle bir denge sağlamak bence önemli.

4.8. Sahne Sorununuz Var mı?

a. Haluk Bilginer

Sahne sorunumuz yok, devlet hiç yardım etmeden kendimiz yaptık. Tiyatrolar turne yapabilir, biz de turne yapıyoruz. Biz dışarıda oynadığımızda, bu salonda başka oyunlar oynuyor. Sahnesi, salonu olmayan tiyatroların da yapabilecekleri şey budur. Fakat burada

şöyle bir sorun var, bu tiyatro kim? Ne oynuyor? Kimle oynuyor? Nereye gidiyor? Kiminle birlikte gidiyor? Kim organize ediyor onu? Organizasyon çok önemli, özellikle salonu olmayan tiyatroların, salonu olan tiyatrolarla, bir organizatör aracılığıyla çalışmalarını zorunlu diye düşünüyorum. Turne yaptığımızda özellikle Anadolu'da doğru dürüst salon yok, sinema salonu var sahne gibi bir şey var ya da bilmem ne holdingin toplantı ve konferans salonu var, orada oynuyorsun. Tiyatro ile yakın, uzak alakası olmayan, sahnesi, ışığı, hiçbir şeyi doğru olmayan, hatta şu lafı duyarsanız koşarak uzaklaşın oradan “Çok amaçlı salon”, çünkü bu salonları, tiyatro bilmeyenler, hayatında tiyatroya gitmeyenler yapıyor, sonrada “Çok amaçlı salon” diyorlar bunun adına, orada konferans yapıyorlar. Hiçbir işe yaramıyor. Sahneleri yok, tiyatronun ne olduğunu bilmiyorlar, koşarak kaçmalısınız, onun için böyle zorluklarla mücadele etmek zorunda Özel Tiyatrolar. Bu sorun Türkiye düzgün bir ülke olduğunda kendiliğinden çözülecektir. Demokrasisi, hukuku, eğitimi, sağlığı düzeldiği zaman, Türkiye sahne sorununu da çözebilecektir. Ancak o şekilde çözülebilir bütün bunlar, yoksa bir iki düzeltme gibi görünen işle değil, talep gelmesi lazım.

b. Behzat Uygur

Sahne sorunumuz tabii ki var. Çözüm olarak mesela yapılan her alışveriş merkezine en az 2 tane tiyatro salonu yapılması zorunluluğu getirilmeli. Devletin, merkezi yerlere tiyatro salonu açıp Özel Tiyatrolara kiralaması lazım. Ödenekli Tiyatro salonlarından faydalanmamız gerekiyor. Tiyatro salonu açmak isteyen kişi ve kurumlara destek olması lazım devletin. İş adamlarının da bu sürece destek olması lazım. Örnek olarak 1960'lı yıllarda politikacılar ve iş adamları koltukları tek tek satın alıp isimlerini vererek çok ünlü bir Özel Tiyatro salonu kuruldu.*

c. Hüseyin Avni Danyal

Bir sahnemiz oldu ama işletemedik, iyi bir işletmeci ile bir araya gelirim, bu sefer sadece sanatla ilgilenmek isterim. Her tiyatro sahibi sabit bir salonu olsun ister tabii ki ama her tiyatroya iyi bir tiyatro idarecisi, işletmecisi gerekir, bu olmazsa Özel Tiyatronun sonu hüsrana olur. Benim salon sahibi olma sürecim 2 yıl sürdü, en fazla 2 yıl dayanabildim. Sürecin devamı için ben oynamayacaktım oyunlarda, yani yaratıcı kısımdan işletme kısmına geçecektim ve başka Özel Tiyatrolar oynayacaklardı ya da başkalarının oynadığı oyunları

*Kenter Tiyatrosu Salonu

sahneleyecektim, ama ben oyuncuyum ve sahneye çıkıp oynamak istiyorum, bu durumu dengeleyemediğim için uzun sürmedi bu süreç. Sahnenin dekorcusu ve ışıkçısı kadar işletmecisi de tiyatronun ve sahnenin, salonun olmazsa olmazıdır, iyi bir işletmeci şart. Sahne sorunu olmadığını düşünüyorum, sahne, salon var ama seyirci yok. Salon diyoruz ama salonun ne olduğunu da konuşmak lazım, apartman katındaki mi? Bardaki mi? Tiyatro salonundan benim anladığım; inşa edip yaptığım gibi, bir sahnesi olan, en az 150-200 koltuğu olan, kapıdaki girişinden, vestiyerinden, ışık odasına kadar bildiğimiz sahne anlayışıdır. Apartman katındaki sahnelerde oynanan oyunların inandırıcılığı yok ve tiyatro hissi vermiyor, bu anlamda tutucu olabilirim. Tiyatronun tiyatro salonunda yapılması gerekir apartman katı ya da barın bodrum katında değil.

d. Mehmet Ergen

Sahne sorunumuz yok, bence çoğu insanın da sahne sorunu yok zaten, sahne sayısı prodüksiyon sayısını aşmış gibi görünüyor, hatta fazla sahneler yavaş yavaş kapanıyor galiba, çünkü her tiyatronun önce kendi sahnemiz olsun gibi gayrimenkul ihtiyacı var gibi bir şey hissediyorum ben. Mesela bizim 2 sahnemiz var ama günde bir kişi bile gelip “*Sizde oynayabilir miyim?*” demiyor. Herkes kendi sahnemiz olsun istiyor. Sahne eksigi yok bence Türkiye’de benim gördüğüm kadarıyla, teklif isteği yok. Mesela bana, “*Sizde oyun yapayım*” diyen sayısı o kadar az ki, bir sürü yerde sahne var. Seyirciye ulaşılması için ciddi bir halkla ilişkiler çalışması yapılması lazım, basın ve halkla ilişkiler çok zayıf Türkiye’de. Mesela bizim oyunlar tıklım tıklım gidiyor, oyun çıkışı biz seyircinin e-posta adresini aldık mı? Tekrar nasıl ulaşacağız? Online bilet satışında bu kadar gecikiyor olmamız, 6 yaşında bizim tiyatro, hala bilet alanın bilgilerine sahip değiliz.

İngiltere’de yer aldığım tiyatrodaki, mesela oyuna gelen herkesin adresine kadar biliyoruz, aynı tip oyun olduğunda “*Bakın geçen bu oyuna gelmiştiniz, şimdi de bu var*” diye pazarlama çalışması yapıyoruz. 100 bin kişilik e-posta listemizde, kimin, hangi oyuna geldiğini biliyor ona göre tanıtım yapıyoruz. Bu pazarlama ve tanıtımlarda, oyunda oynayan oyuncu detaylarına kadar birçok konuda derin bilgi sunuyoruz fakat burada bunu bilmiyoruz. Kimsenin bildiğini de sanmıyorum, hiçbir şekilde de işlemiyor, aklımız fikrimiz toplu satış, belediyeye satalım, böyle olmaz. O zaman seyirciyi (müşteriyi) tanımanın imkânı yok.

4.9. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşlevi Hakkında Ne Söylemek İstersiniz?

a. Haluk Bilginer

Kültür ve Turizm Bakanlığı desteği yeterli olmadığı gibi “*Kültür Bakanlığı*” yok artık Türkiye’de. Kültür ve Turizm Bakanlığı var, “*Kültür*” o kadar önemsiz ki, Turizm Bakanlığının yanına sokuverelim, orda işte idare etsinler, “*Kültür mültür neymiş bakanlığı*” o, eskiden o da yoktu. Talat Halman, rahmetli bizim ilk Kültür Bakanımızdır ve Kültür Bakanlığı ilk kez o zaman kurulmuştur. O zamanlar Kültür Bakanlığı yoktu, Milli Eğitim Bakanlığı’nda Kültür Müdürlüğü vardı sadece. Kültür bizim ülkemizde değer verilen, paye verilen bir şey değildir. İstemezler kültürü, özellikle iktidar hiç istemez kültürü, sanatı hiç istemez. Çünkü kültür ve sanatla hemhâl olan insanlar muhaliftir, muhalif olmak zorundadırlar, her şeye muhalefet etmek zorundadırlar, işleridir bu. Kendi destekleri, kendi inandıkları parti ya da birey de olsa, onu eleştirmek, muhalefet etmek zorundadırlar. Ben sanatla uğraşıyorum diyorsan, muhalefet etmek zorundasındır, sanatın özünde vardır muhalefet, sanat muhalefet için yapılır, zaten bir şeyden sıkıldığın için yapılır, derdini ortaya koymak için yapılır. Sanat; söz yetseydi olmazdı, söz yetmediği için sanat var, söz yetseydi konuşur bütün derdimizi anlatırdık ama söz yetmiyor. Yüksek heyecanını, duygularını ifade etmek istiyorsun, bunun için resim yapıyorsun, tiyatro yapıyorsun, film çekiyorsun ve benzeri, dolayısıyla eğer buralardan beslenmediysen, buralara sürtünmediysen, sanatın herhangi bir şeyini zaten özlemeyeceksin, böyle bir derdin de olmayacak ve biat edeceksin sürekli. Sürekli takip edeceksin, “*Evet*” diyeceksin, “*He*” diyeceksin, soru sormayı düşünmeyeceksin bile, muhalefet aklından bile geçmeyecek. Sanat farkındalık yaratır, onun için sanat çok önemlidir. Sanat asla bir lüks değil, bir ihtiyaçtır.

b. Behzat Uygur

Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın Özel Tiyatrolara yardım olarak para vermesi son derece yanlış. Bir kurulun, bir oyun için, “*Maddi olarak bu kadar eder bu oyun*” diyebilmesi son derece yanlış bir uygulama. Olanak, imkân sağlamalı devlet. Bir kültür politikası olması gerekir bu işte. Ayrıca kalitesiz çocuk oyunu oynayan tiyatroların acil araştırılması, oyunları çocukları olumsuz etkiliyorsa, sonlandırılmalıdır, çok tehlikeli bir durum bu.

c. Hüseyin Avni Danyal

Bakanlık; özgür, özerk ve uzman akademisyenlerin olduğu bir kurul aracılığı ile destek vermeli Özel Tiyatrolara ve bu kurul içinde Özel Tiyatro sahiplerinin olmaması gerekir. Herkesin tiyatro akademisyenliğine güvendiği, kabul görmüş, güvenilir, inanılır akademisyenler bulunabilir, onlar hangi oyuna nasıl destek verilmesi gerektiğini, tiyatroların yaptıkları işlere bakarak karar verebilirler, doğrusu budur.

d. Mehmet Ergen

Bir oyunumuzu sahneledikten sonra ödeneğimiz kesildi, 30-40 bin lira gibi bir ödenek alıyorduk, onunla da bir oyunun prodüksiyonu çıkıyordu, çok düşük, dediğim gibi dengesizlikten bahsediyoruz. Türkiye’de Devlet Tiyatrolarının 47 sahnesi 600 civarı oyuncusu var, bütün bu maliyetlerin yanında diğer 50 özel ve bağımsız tiyatronun hiç destek almaması ya da çok az destek alması çok dengesiz bir durum.

Devlet ve yerel yönetimler mütevazî olmayı bilmiyorlar, aynı şekilde bu özel sektör için de geçerli, Avrupa’nın hiçbir yerinde özel şirket adları başında olarak, A Sanat, B Kültür Merkezi ya da Z Belediyesi Şehir Tiyatrosu gibi isimlere rastlamazsınız. Sahne adının başında geçmişten günümüze tanınmış ünlü bir sanatçının adı yer alır, “... sahnesi” o kadar, gidersiniz tiyatroya broşürün altında küçük bir logo vardır, “... Belediyesi” desteklemektedir der bu tiyatroyu. Özetle; olacaksa olsun sponsorun, destekçinin adı, ama önce sanat kurumunun adı, ismi olsun sonra logolarla da ifade edilebilir destekleyen kurum, dolayısıyla bu mütevazîliği öğrenemedik. Aslında konu biraz kurumsal insan kaynağı eksikliğinden geliyor. Londra’da bugün ortalama 50 bin oyuncu var, sendikalarda kayıtlı, 5-6 bin tanesi çalışmıyor. O kadar çok oyuncu var ki, gerek yok, her yıl bu 5-6 bin kişi sonra 4’e, 3’e düşüyor. Bin, 2 bin kişi “*Bir zamanlar oyunculuk da, yönetmenlik de yaptım ama artık yapmıyorum*” deyip kültür dairelerinde, okullarda yöneticilik, öğretmenlik yapıyor. Bugün bizim konservatuvarlarımıza baktığımızda bölüm başkanı aynı zamanda oyun yönetiyor, tercüme yapıyor, aynı zamanda dizilerde oynuyor, başka okullarda ders veriyor. Kimseyi suçlamıyorum bende aynısını yapıyorum. Türkiye’deki oyuncu sayısı 2-3 bin kişi, bu sayı olduğunda bu işi yapmamaya karar verenler Bakanlığın seçici kurulunda olmaya vakti yok, oyunları seyretmeye vakti yok. Ne bileyim yayın evlerinin “*Hangi oyunları basalım*

kurullarında” yer almaya vakti yok. Herkes her şeyi yapmak zorunda olduğu için, 25-30 tane oyun çevirdim bunları kim basacak mesela, bununla da benim ilgilenmem gerekiyor. İngiltere’de yer aldığım tiyatrodaki oynanan oyunun metni kitap olarak basılmış olup kapıda satılıyor burada maalesef olamıyor. Dolayısıyla konu hep az kişiyize geliyor, kültür ve sanatla ilgilenen kişi sayısı az. Normal de şöyle olması lazım; İstanbul’un bir belediyesinde, bir gazeteye verilmiş ilan ile alınan öyle bir Kültür Dairesi Başkanı, onun bir kademe altında yine aynı yolla alınmış yardımcıları, tiyatrocusu, müzecisi olması lazım ki, ben gidip örnek olarak bir belediyede görüştüğümde görüştüğüm kişinin zaten bu piyasayı sektörü bilmesi gerekiyor. *“Biz size sahneyi verelim siz şöyle değerlendirin”* diyerek imkân sunması, öneri getirmesi gerekiyor. Her kuruma göre bu öneriler farklılık gösterebilir. Muhatap olabileceğimiz insan bulamıyoruz, dolayısıyla mesela ülkenin her yerinde Kültür Merkezleri var ama insana yatırımda sanırım yanlışlık yapıldı. İl ya da ilçe bir yerde salon varsa, o salonda bir kişi olacak, o kişi arayacak gel burada oyna istersen diyecek. Şuan tam tersi oluyor *“Biz gelip oynayalım mı?”* diyoruz, belediyeçilik anlayışında o belediyeye ait salon olmasa da, o belediye seni bilecek, tanıyacak, *“Benim sınırlarımda kültür merkezi şu sayıda olması gerekiyor”* diyecek, yapmak isteyeneye parasını verecek, yapmıyorsa da salonu al işlet diyecek. Bunun yerine *“Orayı biz yaptık, biz kurduk sanatçı arkadaşlara veriyoruz”* düşünce yapısıyla, vermeme durumundalar. Biz hiçbir işi, özetle, bir başkasına devredebilecek kadar mütevazı olamıyoruz. Memnun değilsen elemanı değiştirirsin, Türkiye’de İstanbul, Bakırköy, Kocaeli ve Eskişehir dışında benim bildiğim şehir belediyelerinden Ödenekli Tiyatro yoksa, bu vahim bir durum. Yüzlerce belediye var, bu bölge tiyatrolarının çok büyümesi lazım, bu bölge tiyatrolarında haftada 3 gün oynuyorsa, kalan günlerde diğer Özel Tiyatroları arayıp buyurun gelin bizde oynayın demesi lazım, onu o taraf yapacak, ama yapmıyor. Oyunlar oynandığında seyirci kimin öne çıktığını, sıyrıldığını, fark yarattığını görecektir ve *“Bir sürü oyun var bu çok iyi”* diyebilecek. Bu sayede yeni ekoller oluşabilecek ya da diyecek ki, şunu izleyelim ölmeden, ayırım yapabilecek, *“Vurkaççı organizatörler”* var, *“Şu ilçede şenlik var şu gün gel”*, e orda ondan başka tiyatro yok kalan günlerde, böyle olmaması lazım. Bir salonda, bir belediye ya da salon sahibi, burada şu kadar gün oyun olmak zorunda, olmuyorsa başındaki kişiyi değiştirecek. Bu kadar basit. Bizim gönlümüz bol, boş salonlar var, kiralayan yok. Bir salonda her gün oyun yoksa o salonda çalışanların maaşı, elektriği, suyu ödenmiyorsa kapanmalı, sonsuza kadar kapanmalı, birisi gelip bunu açtım diyene kadar. *“Bu gece oyun turneye çıktı salon kapalı”* böyle bir şey olabilir mi? Zor bir iş.

4.10. Ödenekli Tiyatroların Özel Tiyatrolara Etkisi Nedir?

a. Haluk Bilginer

Özel Tiyatrolara kötü örnek olmak dışında hiçbir etkisi yoktur. Çünkü devlet tiyatro yapamaz, nokta. Devlet tiyatro yapmamalıdır zaten, devletin tiyatrosu diye bir şey yoktur, Türkiye tek örnektir dünyada, isterseniz bütün ülkeleri araştırın. Bana dersiniz ki yarın “*Haluk, sen yanlış biliyorsun başka bir örnek daha var*” ben şapkamı yerim, Türkiye tek örnektir. Devlet şunu yapmak zorundadır, tiyatro yapılacak imkânları sağlamak zorundadır. Salon sağlamak, finans sağlamak, zorundadır ama asla tiyatro yapamaz. Devletin işi değildir o. Ben davet edersem gelecek, devlet tiyatronun başına müdür atamayacak, devlet “*Memur Aktör*” barındırmayacak, memur aktör olmaz, dünyanın hiçbir yerinde yok bu. Proje başına oyuncularla anlaşacak, pazarlık edecek, ne ücret alıyorsa onu belirleyecek, devletin işi sadece o alanı açmaktır asla yapmak değildir. Sadece bana alan aç, karışma, ben davet edersem gel, onun için devletin tiyatrosu olmaz, belediyenin tiyatrosu olmaz, milletin, ulusun tiyatrosu olur ve devlet bunları sadece finanse etmek ve alan açmak zorundadır, görevidir, devlet sanat yapmasın kendi işini yapsın. Sanatçılar yapacak sanatı.

b. Behzat Uygur

Ödenekli Tiyatrolarla aynı salonlara girdiğimizde fiyattan dolayı haksız rekabet var. Ülkemizde ödül törenlerinde Ödenekli Tiyatro oyunlarıla Özel Tiyatro oyunlarının aynı şekilde değerlendirilmesi yanlış, bir oyunun yapım maliyeti 100 bin lirayken diğerinin ki 10 bin lira, nasıl bir arada değerlendirilir? Saçmalık. Bir oyunda dekor olarak bir koltuğa 150 bin lira harcanan oyunlar biliyorum, Özel Tiyatro sahibi olarak nasıl başa çıkalım bu durumla?

c. Hüseyin Avni Danyal

Tiyatro, devlet tarafından bakıldığında kâr amacı gütmemeli, devlet nasıl bir sağlık ocağı yapmak zorundaysa, tiyatro da yapmak zorundadır, aynı önemdedir. Sağlık ocağı fiziksel, bedensel sağlığı düzeltir, tiyatrodaki ruhsal sağlığı düzeltir. Devlet Tiyatrolarının kapatılması çok büyük felce sebep olur. Devletlerin ve ülkelerin, tiyatro olmazsa olmazdır, kapatılmamalı aksine yaygınlaşması için çaba sarf edilmelidir. Özel Tiyatrolar birçok konuda Devlet Tiyatrosu’na başvurabilir, yasal yönetmeliklerinde var. Kostüm ve aksesuar gibi ihtiyaçları karşılamak için başvurulabilir. Olumsuz katkısı da, biletleri çok ucuz, Ödenekli Tiyatroları daha çok tercih edebiliyorlar.

Devlet Tiyatrosu, Devlet Tiyatrosu değil “*Hükümet Tiyatrosu*” dur. 26 yıl çalıştım Devlet Tiyatrosu için, her iktidara gelen yapısını değiştirmiştir. Göreve gelen Bakan bir partinin bir üyesidir, her gelen bakan farklı bir strateji izlemek ister, o yüzden devletin değil hükümetlerin tiyatrosudur. Eksiği var mı çok, düzeltilemez mi düzeltilir. İşleyişinden yönetimine, repertuarına kadar faydalı verimli bir model bulunabilir, revize edilebilir, yenilenebilir, yeter ki iş bilen kadrolar olsun, amaç eğer olumlu hale getirmekse getirilir ve işlerlik kazanır. Bizim Ödenekli Tiyatro işleyişi dünyanın hiçbir yerinde yok. Aslında her şeyi veriyor gibi görünüp bir çok şeyi vermeyen bir tiyatronun idare edilmesi, örneği yok.

d. Mehmet Ergen

Ödenekli Tiyatrolar olan Devlet Tiyatrosu ve Şehir Tiyatroları kapatılırsa çok büyük bir tiyatro hasarı olur. Çünkü onlar iyi-kötü para kaygısı olmadan “*Shakespeare*” ya da “*Molière*” oyunlarını oynuyorlar. Onlar olmadan olmaz. Ayrıca Şehir Tiyatrolarının oynadığı yerli yazar oyunları çok değerli, onlar “*Yaprak Dökümü ; Aşk-ı Memnu ; Lüküs Hayat*” gibi oyunları oynamasalar başkası yapamaz ki, tarihi oyunları da yeni yerli oyunları da yaşıyorlar. Özel Tiyatro bunları durup dururken yapamaz. Ödenekli Tiyatro izleyicisi ile Özel Tiyatro izleyicisi karışmıyor, birbirine girmiyor, ona giden diğerine, diğerine giden de ona gitmiyor. Tiyatro sever olarak hepsine gidenler de var tabii ki.

4.11. Yeni Bir Özel Tiyatro, Faaliyetlerini Sürdürülebilir Kılmak İçin Ne Yapmalıdır?

a. Haluk Bilginer

Ananız ağlayacak, tek çaresi bu, olmazsa kapatır gidersiniz, eşek gibi çalışacaksınız, çünkü size yardım eden hiç kimse yok. Ne devlet, ne belediye yanınızda, kendi başınıza yaptınız yaptınız, yapamadınız büyük geçmiş olsun. Sürdürülebilirliğin tek çaresi bu; inat edeceksin, inat, inat, inat, rağmen, rağmen, rağmen, inadına, inadına, inadına dedikçe yapacaksın. İnat edeceksiniz başka çaresi yok. Yalnız olacağımızı unutmayacaksınız, kimse yardım etmeyecek, “*Ah çocuklar aferin tiyatro yapıyorsunuz gel şunu al*” unut bunu, tek başına yapabiliyorsan yapacaksın. Türkiye’yi konuşuyorsak gerçek bu ve sanırım Türkiye’yi konuşuyoruz.

İnsanlar başka şeyler düşünüyorlar, Bodrum'a tatile gideceklerine bir zahmet İngiltere'ye gidiversinler, NewYork ya da Paris'e gitsinler, 1-2 oyun seyretsinler değil mi? Görgü, bilgi kazansınlar, Bodrum'a gitmeyiver bu yıl, madem paran var Bodrum'a gidecek, git yurt dışında 2 oyun izle madem, tiyatrocuyum diyorsun, paran mı yok? e Bodrum'a gidiyorsun ama... İhtiyaç yok, canı istemiyor, onun tek derdi bugün televizyonda dizi çekmek, ünlü olmak ve zengin olmak, oyuncu olmak falan değil, oyunculuk umurlarında değil. Oyunculuk umurlarında olan insanlar tiyatro yapıyorlar zaten. Sanki meşhur olmak çok önemliymiş gibi, şöhret dediğin şey mesleğin yan etkisidir, başka hiçbir şey değildir. Bu mesleğin yan etkisidir şöhret, yan etkiyle yaşanmaz, yan etki dediğin şey karnımı ağrıtır, mideni bulandırır, rahatsız eden bir şeydir, sen bu yan etkiyi bir matah zannedip onun peşinden koşarsan ne zaman oyuncu olacaksın? Şöhret ve para dediğin şey, senin yolculuğun sırasında başına gelen şeylerdir, başka bir şey değildir. Yolculuk nedir? Oyuncu olmaktır. Ben 40 yıldır oyuncu olmaya çalışıyorum hala beceremedim, becermeden öleceğim bir gün, ben bunu becermeye çalışırken birileri diyor ki, gel şu rolü al, işler geliyor dolayısıyla. Ben çalışmıyorum müthiş bir lüks, 30 yıldır çalışmıyorum. Eskiden çok çalıştım ama artık çalışmıyorum. Birisi bu işi yapıyorum diye bana para veriyor, çalışmak zorunda kalmıyorum bu kadar basit. Ben daha önce çalıştım garsonluk da yaptım, hamallık da yaptım, telefon anketçiliği de yaptım, her işte çalıştım, karnımı doyurmam gerekiyordu, ondan çalıştım. Perşembe gününü bekliyordum haftalık için, ama artık çalışmıyorum sevdiğim işi yapıyorum, bir de üstüne para veriyorlar, büyük bir lüks, bu lüksün farkındayım ben. Buradan para kazansam başka bir iş yapmam, madem buradan yeterince kazanıyorum, başka iş yapmam, ama kazanmadığım gibi bir de üstüne para veriyorum burası devam etsin diye. Üstelik bunu kahramanlık olsun diye de yapmıyorum, büyütülecek bir şey değil. Sevdiğim için yapıyorum, canım öyle istiyor, canım Ferrari isteseydi Ferrari alırdım ama canım tiyatro yapmak istiyor, çok öyle büyütülecek bir şey de değil. İtiraz etmeyi bilmiyoruz, mızımızlanmayı çok iyi biliyoruz, mızımızlanan bir ülkeyiz biz, söylenmeyi çok severiz ama söylendiğimiz o konuyla ilgili kalkıp hiçbir şey yapmayız. Sıkıysa gel bir tiyatro salonu aç işte, madem tiyatrodan şikâyet ediyorsun, ben öfkeyle yaptım, ama sokaklarda dolaşp "*Devlet yapmıyor, devlet yapmıyor*" diye söylenmedim. Yap sen de, kendin yap. Burası hep tiyatro salonu olarak kalacak ben ölsem de kalacak, burada kiracıyız, mülk sahibimiz ve mirasçıları da burayı satamaz tiyatro olarak kaldığı sürece, sözleşmemizde var, dolayısıyla burası tiyatro olarak kalacak.

b. Behzat Uygur

İki kalas bir hevesteki hevesin olmaması gerekiyor, Tiyatro bir meslektir. Meslek olarak yapılır. Hevesle 3 oyun oynayayım diye tiyatro kurarsan batarsın, zaten batıyorlar da, kapanıyorlar. Ne yapacağını ve ne yapamayacağını çok iyi bilmen lazım, hep ne yapabileceğimizi çok iyi bildik. Seyirciyi iyi tanıman lazım, seyircinin içinde olmalısın. Örneğin Karadeniz turnesi yapıyorsan, orada nasıl bir seyirci profili olduğunu bilmen lazım. Ayakların yere sağlam basmalı, hevesle değil. Yeri geldiğinde dekoru dahi kendin taşıman lazım, bunu yapabiliyorsan doğru yoldasındır.

c. Hüseyin Avni Danyal

Tiyatroların sürdürülemez olmasının en önemli sebebi ekonomidir, yani para. Tiyatro sahibinin bir oyun sahnelemeye yetecek parası vardır, o oyun iş yapmayınca tükenir ve parası kalmaz. Olması gereken ise, tiyatro sahibinin hayata bakışı ve görüşlerine göre belirlenmiş bir repertuar ve bu repertuarın sürdürülebilirliği, eğer oyun akışı sağlanırsa, bazı oyunlar başarısız oyunlar da olabilir, kaldırır yenisini sahnellersiniz ama süreç devam eder. Ne kadar süre tiyatro yapmak istiyorsun? Tiyatro senin işin mi? Mesleğin mi? Bu işi yapmaktan hakikaten zevk alıyor musun? Mesele galiba bu. Bunu düşünen insan bu işi sürdürür. Ben sürdürüyorum, ekonomik sorunum olmasa da. Bazı televizyona iş yapan yapımcıların “*Para kazanıyorsunuz ne gerek var tiyatro yapıyorsunuz?*” dediğini çok duydum ama bu benim olmazsa olmazım. Yapamadığım zaman kendimi eksik hissediyorum. Televizyonda, sinemada oynamak tiyatrodaki oynamak gibi bir şey değil, benim tiyatrodan aldığım keyfi tarif edemem. Soru şu “*Senin için hayatının anlamı tiyatro mu değil mi? ; ben bu işi yapmaktan zevk alıyorum, bana en uygun iş budur*” diyebiliyor musun? Gerisi teferruat, bütçesi, kadrolar oyunlar teferruat, bu işi yapacak kişi “*Ben bu işi ömrümün sonuna kadar yapacağım*” diyor mu demiyor mu? Mesele bu kadar basit. Bunu diyorsa o iş sürdürülebilir, ne yapar eder sürdürür, ikinci oyunda zarar eder, üçüncü oyun tutmaz, dördüncü oyun da tutmaz ama sonunda bir çizgiyi tutturur ve yürür gider. Her oyun kâğıtta okunduğu gibi çıkmaz, okuduğunda harika dersin ama sahnelendiğinde seyirci ile buluşmaz. Ders alırsın “*Neyi yanlış yaptım*” dersin ve devam edersin. Eski Yunandan günümüze binlerce yıldır gelen süreçte tiyatro varsa, demek ki hep var olacak, tiyatro yok olmaz. Başka işler yok olabilir ama tiyatro olmaz. İnsan var olduğu sürece, düşünen duyan ve hisseden insan var olduğu sürece bu meslek devam edecek.

d. Mehmet Ergen

Genel Sanat Yönetmenliği çok önemli bir pozisyon, şunu diyebilmesi lazım herhangi bir tiyatronun; zaten bir tiyatro, bir binanın içinde, bir sokakta, o sokak bir semtte, sen o semte, lokaliteye zaten bir iş yapıyorsun, kapını açıyorsun. Aynı bakkal gibi, sen Genel Sanat Yönetmeni olarak oyunları seçiyorsun, seyircin yaşılanıyor, senin aynı zamanda haftanın belirli günlerinde bu daha farklı iş, genç kafa işi diyerek bir şeyler daha sunuyor olman ve o seyircinin çocuklarına da hitap etmen dolayısıyla geleceğe yatırım yapman lazım. Mesela geçmişten gelen yıllanmış tiyatrolarımız gibi, buldukları semtlerde, Pangaltı ve Şişli’de oturan o kesim yaşlandıkça şehir dışına çıktılar ve seyircisi bitti, bu anlattığım olsaydı oradaki gençler, yeni seyirci “*Bizim mahallenin tiyatrosu*” diyerek devam edeceklerdi, etmediler.

Yeni genç seyirci yetiştirilmesi gerekiyor. Her iki kesime de, yaşlılar ve gençler için farklı repertuar açılması gerekiyor. Zaten Ödenekli Tiyatrolarda böyle bir şey yok, yani genelde kurumun içinden bir kişi Genel Sanat Yönetmeni olarak seçiliyor, Belediye Başkanı ya da Kültür Bakanı “*Bu olacak*” deyip onu getiriyor, seçim kriterinin önemi yok zaten, benim seyircim var, bilet 5 lira diye bakıyor.

Mesela Avrupa’da ve dünyada şunu görüyoruz Kanada’da bir kasaba Londra’da ilan veriyor, “*Ben Genel Sanat Yönetmeni arıyorum, 100 bin dolar, bir de araba vereceğim*” diyor, “*Gel sen orada nasıl yapıyorsan, seyirciyi nasıl getiriyorsan, benim kasabamı da o hale getir*” diyor.

Türkiye’de bir ilimizin belediyesinin eski başkanının, tecrübesi kabul görmüş bir sanatçıya, “*Bir tiyatro*” kur demesi ve onun orada bir ekip kurarak çok iyi bir Şehir Tiyatrosu kurması, iyi bir örnek olabilir. İstanbul’un 1-2 ilçesinde de örnekleri var tabii ki. Belediyelerden kaç Belediye Başkanı ya da sorumlunun “*Gel bizim burayı ayaklandır, kur*” demesi, keşke olsa, bu çok kolay bir şey. Neden bu sayı daha fazla olmasın? Bunu yaptıktan sonra bağımsız bırakması, “*Gel burada kur, bütçen de bu*” demesi lazım.

Vizyonu olan bir Genel Sanat Yönetmeni ile paradan anlayan bir işletmecinin yan yana gelip, bir araya gelip, “*Biz sizden şunu istiyoruz, şunları yapacağız*” demesi gerekiyor, işlemiyorsa, yürümüyorsa ekibin değişmesi gerekiyor. Bugün Ödenekli Tiyatrolarda “*Şubat ayı geldi para bitti, sizin oyun gelecek sezona kaldı*” diyen Genel Sanat Yönetmenleri oluyor.

İstedikçe para veren bir devlet sistemi bu. Devlet de haklı. *“Bir yer var sürekli para istiyor, fatura gönderiyor, fiş gönderiyor”* diye bakıyor. Hâlbuki sen desen ki *“Bir ilimizin Ödenekli Tiyatrosu; bu yıl 5 oyun yapacak, tanesi 100 bin liradan, bütçesi şu olacak”*, zaten bu işin böyle yapılması gerekir. Tiyatro bazında söylemiyorum, devlet ve belediye bazında yolsuzluklara hiç girmiyorum. İşletmecî kafasında idarecilerin olması gerekiyor.

Yeni mezunlara hitaben; cennet bir ülkedeyiz, o kadar çok belde var ki, sen eğer bir oyun bulup 2 bavul, 2 arkadaşıyla, köy köy gezip bunu oynayamıyorsan, zaten böyle bir niyetin yok demektir. Çok az oyuncu olduğunun tekrar altını çiziyorum. Eğer 2 bin, 3 bin oyuncu varsa, zaten bunun 600’ü Devlet Tiyatrosunda, 400’ü Şehir Tiyatrolarında, 200-300 tanesi sadece Özel Tiyatrolarda oynayabiliyorsa, 500-600 tanesi sürekli dizilerde oynuyorsa, geriye kalan kimsenin istemediği ama mecburen aldığı, *“Her an bir iş gelebilir”* düşüncesini benimsemiş oyuncuların sonra geriye kalan kimse yok. Marmara Bölgesinde, Edirne, Tekirdağ, Trakya’yı, Çanakkale’yi gezeceğim diye oyunla yola çıkmıyorsan, *“10 liradan 100 tane bilet satsak, şu kadarı oyuncuya, şu kadarı dekora, nakliyeye gitse, değmez”* diyebilirsin. Ama bir İngiliz’e göre değişiyor bu. İngiltere’de o kadar çok tiyatro var ki; beyaz bir minibüsü var, arkasında dekoru, yakın ilçelere gidiyor, arkadaşlarına paylaşıyor masrafları. Elde edilen gelire yemek yiyorlar, evlerine dağılıyorlar. *“Bu her gün çekilir mi?”* demiyorlar. Çünkü *“Ben oynamak istiyorum”* diyor, onun dışında, *“Ben bu oyunları oynamak için okul okudum, konservatuvarı bitirdim”* diyor. *“Gidip de şu alışveriş merkezinde bir komedi yapmak için okul okumadım”* diyor ve *“Oradan 100 lira alacağıma başka yerden, 10 lira kazanırım”* deyip bunu yapıyor. Herhangi bir ilçede salonu değerlendirmek iste, bez bir afiş as, kaç kişi gelirse gelsin -ki illaki gelen olacaktır- beğenirlerse 2 katı gelen olacaktır. Sonraki oyunu, üniversite salonları, Halk Eğitim Merkezleri, Özel Tiyatro sahnelerinde oynayabilirler. Londra’da şunu görüyoruz, milyon dolarlık filmde oynuyor, sonra gelip birkaç yüz pounda benim tiyatromda oynuyor, 2-3 ayını oraya verecek sonra dizisine dönecek. Burada da haklılar oyun çıkıp çıkmayacağı belli değil, salon arıyorlar ve benzeri sorunlar hep var. Sen oyuncuya kaç hafta prova yapacağını ve benzeri programı söylemezsen, oyuncu sana zaten gelmez. Dolayısıyla bir tembellik söz konusu. *“O gün yemeğim çıksın, akbilimi basayım, çok fazla derdim yoktu benim”* diyorsan sorun yok, ama *“Bağımsız olacağım, kendi evime çıkacağım, bu kadar paradan aşağı yaşayamam”* diyorsan, yapma o zaman, o kadar dert etme, yapanlar var, tiyatro ölmez, her şekilde biri yapacak.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM : DEĞERLENDİRME

1. Özel Tiyatro Nedir?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Tiyatro	51	29%
Özel	36	21%
Devlet	18	10%
Sorun	16	9%
Oyun	14	8%
Kültür	11	6%
Para	10	6%
Seyirci	8	5%
Oyuncu	5	3%
Belediye	4	2%
TOPLAM	173	100%

Özel Tiyatro, kendi finans gücüyle faaliyetlerini sürdüren, sanatsal olarak özgür, bir kuruma bağımlı olmaksızın bağımsız kararlar, seçimler, tercihler yapabilen bir hizmet işletmesi olarak açıklanmıştır. Özel Tiyatro Sahibi, tiyatro sanatının önemli olduğunu düşünen, icra etmek isteyen, tiyatronun lüks değil bir ihtiyaç olduğuna inanan, etrafındaki insanların da faydalanması amacıyla tiyatro oyunları sahnelemek isteyen, tüm giderleri karşılamak üzere maddi gücü olan ya da maddi kaynaklara ulaşabilen, sağlayan, tüm faaliyetleri sonucunda seyircilerine tiyatro oyunu sahneleyebilen, izletebilen sanat girişimcisi olduğu dile getirilmiştir. Özel Tiyatronun güçlkle hayatta kalarak faaliyetlerini nasıl sürdürebildiği ve faaliyetlerini sürdürebilmek için girişimcilik mantığıyla çelişen (kâr elde etmek) bir anlayışa sahip olduğu, Ödenekli Tiyatrolardan farkının sürekli yaşam savaşı vermek olduğu açıklanmıştır. Özel Tiyatroların sorunlarının faaliyette olduğu ülkenin de sorunları olduğu dile getirilmiştir. Tiyatronun lüks değil bir ihtiyaç olduğu söylenmiştir. Bu ihtiyacın karşılanması doğrultusunda toplumsal suç oranlarının düşeceği vurgulanmıştır. Bu ihtiyacın oluşabilmesi için eğitim sisteminin öneminin büyük olduğu, öğrencilerin başta ilköğretim, ortaöğretim ve sonrasında üniversitelerde öğrenim hayatları boyunca tiyatroyla

tanıştırılmaları, sahnelenen oyunların izletilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ailelerin, önce kendilerinin sanatsal faaliyetlere katılmaları, sonrasında da çocuklarını bu faaliyetlere yönlendirmeleri gerektiğinin önemi dile getirilmiştir. Özel Tiyatroların başta salon, sahne bulamamaları sonucu oyun sahneleyememeleri olmak üzere bir çok sorunu açıklanmıştır. Vergi sorunu dile getirilmiştir. Yurt dışında bir çok ülkede Özel Tiyatroların vergiden muaf tutulduğu söylenmiştir. Sanatçıların sosyal güvencelerinin olmaması sonucu emeklilik hakkı kazanamadıkları vurgulanmıştır. Sanatçıların ve teknik personelin maddi olarak geçim sıkıntısı nedeniyle, Özel Tiyatrolardan kazandıkları gelirin yetersiz olması doğrultusunda Özel Tiyatroların gelir kapısı olarak görülemediği irdelenmiştir. Sanatçılar ve teknik personel tarafından televizyon projelerinin tiyatro oyunlarına göre daha çok tercih edildiği dile getirilmiştir. Televizyon projelerinden arta kalan zamanlarda tiyatro oyunlarının tercih edildiği açıklanmıştır. Tiyatro oyunları sahnelenirken sanatçıların ve teknik personelin televizyon projelerinde yer alma fırsatı doğduğunda, sahnelenen ya da sahnelenecek oyun kadrosundan ayrılmaları, bu durumun sonucu olarak tüm oyun ekibinin ve Özel Tiyatronun zor durumda kalması ve Özel Tiyatro sahibinin zarar etmesi irdelenmiştir. Tüm bu sorunların ekstra sorunlar doğurduğu, yeni doğan ekstra sorunların neden olduğu giderler neticesinde; dekor, kostüm, teknik ekip ve oyuncu ücretlerinin mecburen düşürüldüğü ve böylelikle de, gelir-gider döngüsünün düzenli ve makul olamaması neticesinde oyunların kalitesinin düştüğü vurgulanmıştır. Ödenekli Tiyatrolar olarak adlandırılan kamu maddi gücüne sahip Devlet Tiyatrosu ve Belediye Şehir Tiyatrolarının sahneledikleri oyunların yapım maliyetlerinin oldukça yüksek olduğu, fakat bilet fiyatlarını çok düşük olduğu dile getirilmiştir. Bu durumun hem bir sorun, hem de halkın oyun izleyebilmesi için faydalı olduğu söylenmiştir. Belediyelerin Kültür Müdürleri ve Genel Sanat Yönetmenleri gibi yöneticilerin yetkinlikleri, kültürle, sanatla ilgileri, bilgi ve tecrübeleri, Özel Tiyatrolarla ilişkileri irdelenmiştir. Belediyelere ait olan kültür merkezlerinin kullanımı ve “*Kültür Kazanma*” amacına ne kadar hizmet edip etmedikleri irdelenmiştir. Teknolojinin ve özellikle sosyal medya kullanımının Özel Tiyatroları nasıl etkilediği dile getirilmiştir. Nüfusu 20 milyona yaklaşan İstanbul şehrinde Özel Tiyatro seyircisinin, nüfusa oranla sayıca çok az olduğunun gözlemlendiği dile getirilmiştir. Televizyon kanallarında yayınlanan kültür ve sanat programları sayısının az olduğu vurgulanmıştır. Özellikle devletin kültür politikasının geliştirilmesi gerektiği ve bu bağlamda Özel Tiyatro sahiplerinden geri bildirim alınabileceği söylenmiştir.

2. Belediyelerin Özel Tiyatro Oyunlarını Satın Alması Konusunda Ne Düşünüyorsunuz?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Oyun	15	14%
Tiyatro	14	13%
Belediyeler	14	13%
Para	12	11%
Mümkün	10	9%
Lira	10	9%
Özel	9	8%
Seyirci	9	8%
Zaman	7	7%
Devlet	6	6%
TOPLAM	106	100%

Belediyelerin, sahnelenmesini istedikleri salonda yer alan koltuk sayısı ile, oyunun daha önce belirlenmiş bilet fiyatı çarpımıyla elde edilen maddi tutarı, Özel Tiyatrolara ödeyerek oyunlarını satın almaları yerine, asli işleri olan vatandaşların müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamaları gerektiği dile getirilmiştir. Belediyelerin, oyunlarını satın alacağı ve bu doğrultuda faaliyetlerini sürdürebileceğini varsayarak Özel Tiyatro kurulmaması gerektiği vurgulanmıştır. Bazı belediyelerin Özel Tiyatrolara, oyunlarının sahnelenme ücretini ödediklerini fakat oyun başladığında salonda çok az sayıda seyircinin olduğu vurgulanmıştır. Sahnelenme ücreti belediye tarafından ödenen oyunlara ait biletlerin, oyunları izlemek isteyen seyircilere ücretsiz dağıtıldığı dile getirilmiştir. Oyun biletlerinin ücretsiz davetiyelere dönüştürülüp dağıtılmasının seyircileri evinden, işinden mevcut düzeninden çıkarıp, oyunları izlemek için salonlara getiremediği irdelenmiştir. Sahnelenme ücreti ödenip davetiyelerin dağıtılması yerine, biletlerin kaç lira olursa olsun belirlenen bir bedel ile satılmasının önemi vurgulanmıştır. Mümkün olan en fazla seyircinin oyunları izlemeye gelmesinin önemi dile getirilmiştir.

Yurtdışında tiyatro salonlarının koltuk kapasitesinin daha fazla olduğu, tüm biletlerin ücretli satıldığı, bilet fiyatlarının ortalama (makul) olduğu ve salon sahibi olan Özel Tiyatroların ancak bu durumda kâr edebildiği açıklanmıştır. Özel Tiyatroların maddi olarak

zarar etmemesi doğrultusunda bilet fiyatlarının mümkün olduğunca düşük olması ve seyircilerin daha fazla Özel Tiyatro bileti alarak oyunları izlemek için salonlara gelmeye teşvik edilmesinin önemi açıklanmıştır. Belediyelerin, Özel Tiyatro oyunlarını satın alma sebeplerinden biri olarak; belediyede görev yapan Kültür Müdürlerinin, Başkan Yardımcılarının veya Başkanların, oyunlarda oynayan, popülaritesi yüksek ünlü oyuncularla, sanatçılarla birlikte fotoğraf çektirerek belediyeye ait sosyal medya hesaplarında, gazete ve dergilerinde yayınlamak olduğu, bu sayede vatandaşların gözünde popüler olmaya çalıştıkları dile getirilmiştir.

Kısa vadede belediyelerin Özel Tiyatro oyunlarını satın almalarının Özel Tiyatroları maddi anlamda rahatlatığı ama uzun vadede Özel Tiyatro oyunlarının televizyon yayınları gibi ücretsiz olarak algılanmasının zararı açıklanmıştır. Bu durumun uzun vadede seyircinin Özel Tiyatro oyunlarına ücret ödenmesi gereken bir şey olarak görmemesine sebebiyet verdiği, Özel Tiyatro oyunlarının maddi ve manevi olarak değersizleştirildiği vurgulanmıştır. Özel Tiyatroların belediyeler tarafından satın alınan bir oyununun seyirci tarafından ücretsiz izlendikten sonra ertesi gün başka bir sahnedeki gösterim için ücretli bilet satışı yapmasının zor olduğu vurgulanmıştır.

3. Tiyatronuzun İşleyişi Nasıl?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolandırılıp yorum yapılmıştır.

Tablo 3 - Üçüncü Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı		
Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Tiyatro	11	20%
Oyuncu	11	20%
Diploma	6	11%
İnsan	5	9%
Zaman	5	9%
Teknik	5	9%
Oyun	4	7%
Personel	3	5%
Kadro	3	5%
Sponsor	3	5%
TOPLAM	56	100%

Özel Tiyatrolarda olması gereken sanatçı kadrosu ve teknik personelin görevleri açıklanmıştır. Salon sahibi olan Özel Tiyatrolar ile salon sahibi olmayan Özel Tiyatrolarda görev alan personel sayısı farkları dile getirilmiştir. Hangi personelin aylık sabit maaşla, hangi personelin oyun başı ücretle çalışması gerektiği irdelenmiştir. Özel Tiyatro sahiplerinin, sanat dışında kalan (organizasyon, muhasebe, finans gibi) konularda bir çok görev ve sorumluluğu tercih etmemelerine rağmen aldıkları dile getirilmiştir. Oyun kadrolarının oluşumunda büyük önem arz eden oyuncu seçimlerinde; dikkat edilmesi gereken unsurların insan davranışları ve tiyatro ahlakı olduğu dile getirilmiştir. Alınan eğitimler sonucunda hak edilen diplomaların ve yeteneğin ikinci planda olduğu dile getirilmiştir. Sabit oyuncu kadrosu kurulmasının, sürekli aynı oyuncular ile oyun çıkarma çabasının, oyun seçimlerinde zorluklara sebebiyet verdiği söylenmiştir. Oyuncu olarak sahneye çıkmak isteyen kişi sayısının çok fazla olması sebebiyle teknik ekip kadrosunda yer almak isteyen kişi sayısının çok az olduğu söylenmiştir. Bu durumda sahneye çıkan oyuncuların hem oyunculuk yaptıkları hem de ekstra görev alarak teknik personel gibi çalışmak zorunda kaldıkları dile getirilmiştir. Müzik ve spor organizasyonlarına sponsor olan maddi gücü çok fazla olan şirketlerin Özel Tiyatrolara maddi destekçi, sponsor olmalarının Özel Tiyatro işleyişini daha kolaylaştıracağı açıklanmıştır. Bu bağlamda, özel şirketlerin dikkatlerinin çekilmesi ve farkındalık yaratılması adına çalışmalar yapılması gerektiği söylenmiştir.

Özel Tiyatroların bir işletmecisi olmasının önemi vurgulanarak bu kişinin sanatçı olmaması gerektiği dile getirilmiştir. İşletmeci görevindeki kişinin (planlama, koordinasyon, organizasyon, muhasebe, finans, satış, pazarlama gibi) işletme konularında yeterli bilgi ve birikime sahip olması gerektiği söylenmiştir. Özel Tiyatro sahibi eğer bir sanatçıysa ve işletmeci ile birlikte çalışmayıp, işletmecinin de görevlerini yerine getirmeye çalışırsa bu durumun sahnelenecek oyunların kalitesini düşüreceği vurgulanmıştır. Yurtdışındaki üniversitelerde Tiyatro İşletmeciliği üzerine eğitim veren bölümlerin varlığı ve önemi dile getirilmiştir. Özel şirketlerde uygulanan İcra Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkanı gibi profesyonel yönetici mantığının Özel Tiyatrolarda da uygulanması gerektiği açıklanarak tiyatro sanatçısının yöneticilik yapmasının anlamsızlığı vurgulanmıştır. Benzer durumun Ödenekli Tiyatrolar için de geçerli olduğu, sanatçının Genel Müdür olamayacağı, olmaması gerektiği dile getirilmiştir.

4. Tiyatronuzun Pazarlama Faaliyetleri Neler?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolandırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Sosyal	7	21%
Medya	7	21%
Oyun	5	15%
Gazete	3	9%
Gişe	2	6%
E-Posta	2	6%
Bütçe	2	6%
Afiş	2	6%
Tercih	2	6%
Online	1	3%
TOPLAM	33	100%

Özel Tiyatrolar için en önemli tanıtım faaliyetinin “*Kulaktan Kulağa Pazarlama*” olduğu vurgulanmıştır. Oyunu izleyen bir seyircinin potansiyel bir seyirciye oyunun tanıtımını yapmasının, oyuna gitmesi için onu teşvik etmesinin önemi dile getirilmiştir. Oyunu izleyen seyircinin, memnuniyet hissetmemesi durumunda, memnuniyetsizliğin seyirciler arasında kulaktan kulağa yayılacağı dile getirilmiştir. Bu bağlamda, ne kadar iyi tanıtım yapılırsa yapılsın, seyircinin oyunu izlemeye gelmesinde çok etkili olamayacağı açıklanmıştır. Oyunların pazarlanması amacıyla broşür hazırlanarak seyircilere dağıtılmasının, görebilecekleri yerlere oyunun afişlerinin asılmasının önemi vurgulanmıştır. Pazarlama faaliyetlerine, tiyatro işletmesi olarak kâr edilemediğinden dolayı bütçe ayırlamadığı dile getirilmiştir. Gazetelerde tüm Özel Tiyatroların oyunlarının yer aldığı ilanlar bölümüne, oyunun tarih, yer ve afiş detayları belirtilecek şekilde ilan verildiği dile getirilmiştir. Kolay ulaşılabilir olması ve seyircilerin vakitlerinin önemli bir bölümünü sosyal medya mecralarında geçirmesi nedeniyle, sosyal medya mecralarına ilanlar verildiği vurgulanmıştır. Seyircilerden alınan e-posta adreslerine sahnelenecek oyunların bilgilerinin gönderildiği söylenmiştir. Online bilet satışlarının, gişe satışlarından daha fazla olduğu dile getirilmiştir. Salon sahibi olan Özel Tiyatroların tüm biletleri satılıyor olsa dahi salon sahibi olmaktan kaynaklanan yüksek maliyetler nedeniyle finansal olarak hayatta kalma çabası sarf ettikleri ve borçlandıkları irdelenmiştir. Salon sahibi olmayan Özel Tiyatroların, salon sahibi olan

tiyatroların salonlarında oynadıklarında o salonun pazarlama faaliyetlerinden yararlandıkları söylenmiştir.

5. Ülkemizde Seyirci Memnuniyeti Sağlanabiliyor mu?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolştırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Tiyatro	45	29%
Seyirci	33	21%
Oyun	29	19%
Türkiye	11	7%
Zaman	8	5%
Sanat	8	5%
Neden	5	3%
İnsanlar	5	3%
Beklenti	5	3%
Lira	5	3%
TOPLAM	154	100%

Türkiye’de yer alan tiyatro seyirci sayısına ait rakamlar açıklanmıştır. Seyirci memnuniyetinin sağlanamamasından dolayı tiyatro seyirci sayısının az olduğu vurgulanmıştır. Düzenli tiyatro oyunu izleyen seyircilerin Ekim-Mayıs ayları tiyatro sezonu içerisinde birçok kez tiyatro oyunu izlemeye gittiği dile getirilmiştir. Dünyada kabul görmüş bazı oyunların ülkemizde hiç oynanmamış olduğu vurgulanmıştır. Bu bağlamda, sahnelenemeyen bu oyunları gelecekte tiyatrolarda sanatçı olarak yer alacak kişilerin de izlememiş olduğu ayrıca dile getirilmiştir. Seyircinin beklenti ve isteklerinin sahnelenecek tiyatro oyunlarının seçiminde yanlış değerlendirildiği örneklenmiştir. Şöyle ki; oyun sahneleyecek sanatçıların hep komedi oyun metinlerini sahnelemek istediği, oysaki televizyon programlarında son yıllarda sürekli dram türündeki yapımların seyirci tarafından çok fazla ilgi gördüğü vurgulanmıştır. Tiyatro oyunları izlemeyi seven ve salonlara gelen seyirci kitlesiyle ilgili yaş aralığı tahminleri açıklanmıştır. Bu konuda net rakamların ortaya konabileceği araştırmalar yapılması ihtiyacı ayrıca vurgulanmıştır. Seyircinin beklentisinin nasıl oluştuğu, küçük yaşlardan itibaren eğitim sistemiyle atılması gereken adımlar, gerçekleştirilebilecek uygulamalar dile getirilmiştir. Sanatın seyircilerin yaşam kalitesini yükselttiği ve kültür seviyesini arttırdığı söylenmiştir. Seyirciye, kendini ispatlamış kaliteli oyunların

sahnelenmemesinin nedenleri irdelenmiştir. Seyircinin, dünyadan, yaşamdan beklentisiyle tiyatrolardan beklentilerinin doğru orantılı olduğu söylenmiştir. Seyircilerin dünyaya farklı bakış açısıyla bakma ihtiyacı hissetmeleri doğrultusunda tiyatrolardan beklenti ve isteklerinin oluşacağı dile getirilmiştir. Seyircilerin, Özel Tiyatro sahipleri tarafından, Özel Tiyatrolara destek vermesi, Özel Tiyatro oyunlarını, faaliyetlerini takip etmesi gerektiği irdelenmiştir. Bu bağlamda, spor takımlarını nasıl destekleniyorsa Özel Tiyatroların da o şekilde desteklenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Şöyle ki; spor takımlarını destekleyen kişilerin, takımlarının spor karşılaşmalarına bilet alarak gittikleri, onların lisanslı ürünlerini satın alarak kulüplerine maddi destek oldukları söylenmiştir. Bu destek sonrasında destekleyen kişilerin beklenti içine girmelerinin Özel Tiyatro sahipleri tarafından daha çok arzu edildiği, istendiği dile getirilmiştir. Böylelikle bu dayanışma içerisinde oyun kalitesinin yükseleceği ve oyunları izleyen seyircilerin memnuniyetlerinin de artacağı vurgulanmıştır.

Özel Tiyatro sahiplerinin, yönetmenlerin, oyuncuların ve diğer tüm paydaşların tiyatro oyunu sahnelenirken yaşadıkları stres ve kaygılar dile getirilmiştir. Bu bağlamda, Özel Tiyatro sahiplerinin, seyircilerin memnun olup olmaması konusundaki paradigmaları irdelenmiştir. Özellikle bazı televizyon programlarının, seyirciler tarafından tiyatro sanılmasının, tiyatro sanatına olumsuz etkileri dile getirilmiştir. Sanatın eğlenceden farkı dile getirilmiştir. Şöyle ki; Sanatın, insanlara bir şey öğrettiği, yıllar boyu akıllarında kalacak ya da yıllar sonra akıllarına gelebilecek bir “Anı” oluşturduğu söylenmiştir. Eğlencenin ise insanların eğlendikleri, hoşça vakit geçirdikleri bir aktivite olduğu fakat öğrenmenin gerçekleşmediği vurgulanmıştır. Tiyatro Sanatının diğer sanatlar ile ilişkisi, farkları ortaya konularak detaylandırılmıştır. Şöyle ki; Tiyatro ise her gösteriminde tekrarlanan bir sanat olduğu, oysaki diğer sanatlar her gün tekrarlanmak zorunda olmadığı, bir sinema filmi çekildikten yıllar sonra izlenebilir ancak bir kere icra edilerek kayıt altına alındığı, bir şarkının, bir kere sözlerinin yazıldığı, bestelendiği ve diğer işlemlerden sonra hazır hale gelerek yıllar boyu dinlendiği dile getirilmiştir.

Zamanla gelişen teknolojiyle değişen seyirci beğeni ve isteklerinin Özel Tiyatrolar üzerindeki etkileri irdelenmiştir. Bu bağlamda seyircilerin beklenti ve isteklerinin ölçülmesi, belirlenmesi amacıyla daha fazla bilimsel çalışma yapılması gerektiği dile getirilmiştir.

6. Oyunlarınız Seyirci Memnuniyeti Sağlıyor mu ?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolandırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Seyirci	19	25%
Oyun	17	23%
Sahne	9	12%
Tiyatro	9	12%
Hamlet	4	5%
Sosyal	4	5%
Medya	4	5%
Hafta	4	5%
Haber	3	4%
Analiz	2	3%
TOPLAM	75	100%

Özel Tiyatroların bazı oyunlarının seyirci memnuniyeti sağladığı, şöyle ki; oyun gösterim tarihi belirlenip, biletler satışa çıktıktan hemen sonra seyircinin biletleri hızlıca satın aldığı, bazı oyunlarının ise seyirci memnuniyeti sağlamadığı, seyircinin ilgi göstermeyerek (bilet satın almayarak) oyunları izlemeye gelmediği söylenmiştir. Seyircilerin, oyunun her gösteriminde, biletlerini satın alarak, oyunu izlemek üzere salona gelmeye devam etmeleri, seyirci memnuniyetinin sağladığının en büyük göstergesi olarak açıklanmıştır.

Seyirci memnuniyeti sağlanan oyunun, haftalarca gösterimde olsa dahi seyirci tarafından ilgi gördüğü dile getirilmiştir. Seyirci memnuniyeti sağlanmasında etkili olan kriterler dile getirilmiştir. Şöyle ki; Özel Tiyatro sahibi tarafından muhtemel seyirci profilinin iyi analiz edilerek seyircinin ihtiyacı olan oyunların sahnelenmesinin tercih edilmesi gerektiği söylenmiştir. Bu doğrultuda, oyun sahnelenme sürecinde, sahneleyecek yönetmenin, sahne alacak sanatçıların ve sahne arkasında görev alan teknik personelin birbirleriyle uyumlu şekilde çalışmaları gerektiği vurgulanmıştır. “*Hamlet*” isimli oyunun, salon sahibi olmayan bir Özel Tiyatro tarafından, salon sahibi olan bir Özel Tiyatro tarafından ve Ödenekli bir Tiyatro tarafından aynı sezon içerisinde sahnelendiği ve seyircinin bu 3 farklı rejjiyle sahnelenen oyuna ilgi gösterdiği, 3 oyununda seyirci memnuniyetini sağladığı dile getirilmiştir. Bu bağlamda oyun seçiminin önemi örneklenmiştir.

Seyirci memnuniyeti sağlamayan oyunlara seyircilerin, belirlenen gösterim tarihlerinde oyunları izlemek üzere bilet satın almayarak, oyunları izlemeye gitmedikleri vurgulanmıştır. Seyirci memnuniyetinin sağlanamamasının nedenlerinin önemli bir kısmının oyunları sahneleyen kişilerin sorumluluğunda olduğu dile getirilmiştir. Bu doğrultuda, Özel Tiyatro sahiplerinin sahnelenecek oyun seçiminden, sahnede ve sahne arkasında görev alacak işgörenlerin seçimine kadar olan süreci, etkili bir şekilde planlaması gerektiği dile getirilmiştir.

Seyircilerin memnuniyetlerini ya da memnuniyetsizliklerini nasıl dile getirdikleri örneklenmiştir. Şöyle ki; oyun sonrasında oyunu izleyip salondan çıkan seyircilerin, fuayede oyun hakkında görüşlerini Özel Tiyatro görevlilerine yüz yüze sözlü olarak, sosyal medya meralarında, yazılı olarak dile getirdikleri belirtilmiştir. Özel Tiyatro sahipleri tarafından oyun sonrasında seyirci salondan çıkmadan, koltuğunda otururken kendilerine bizzat oyun hakkında görüşlerinin sorulduğu ve bu sayede seyirci memnuniyet ölçümünün yapıldığı dile getirilmiştir.

Bazı seyircilerin memnuniyet duymadığı oyunları izledikten sonra cesaret edemeyerek memnuniyetsizliğini dile getirecek yorumlar yapmaktan kaçındığı dile getirilmiştir. Eski Yunan seyircisinin, memnuniyet sağlamayan oyunlara karşı reaksiyon göstererek, olumsuz tepkilerini sözlü olarak dile getirdiği, böylelikle “*Alkış*” ın kıymetinin ortaya çıktığı vurgulanmıştır. Seyirci memnuniyetini sağlayamayan oyunlarda yer alan oyuncuların, oyunculuk görevlerini ne kadar yerine getirebildiklerini sorgulamaları gerektiği söylenmiştir. Bu bağlamda, oyunculuk sorumluluğunu taşımayan, oyunculuk mesleğini seyirci memnuniyeti sağlayabilecek şekilde yerine getiremeyen kişilerin seyirci karşısında sahneye çıkmamasının, seyirci memnuniyetinin sağlanmasında önemli olduğu vurgulanmıştır.

Tiyatro eleştirmenlerinin görev aldıkları yazılı ve görsel basında, sosyal medya mecralarında, Özel Tiyatro oyunları için olumsuz görüşlerini belirten eleştirilerinin, seyirci memnuniyetinin sağlanıp sağlanmadığı konusunda belirleyici olmadığı söylenmiştir. Tiyatro oyunları için eleştiri, tavsiye yazılarının, görüşlerinin yer aldığı görsel ve yazılı bir mecra olmadığı dile getirilmiştir.

7. Sahneleyeceğiniz Oyunları Hangi Kriterlere Göre Seçmektesiniz?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Tablo 7 - Yedinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı		
Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Oyun	24	34%
Tiyatro	11	15%
Yerli	7	10%
Para	7	10%
Yazar	6	8%
Lira	4	6%
Oyuncu	3	4%
Tercih	3	4%
Zaman	3	4%
Sürekli	3	4%
TOPLAM	71	100%

Özel Tiyatro sahipleri sahneleyecekleri oyunların seçiminde, önce kendilerinin beğendikleri oyunu tercih ettikleri dile getirilmiştir. Sahnelenecek oyunun yapım maliyetlerinin oyun seçiminde önemli bir kriter olduğu açıklanmıştır. Şöyle ki; oyunun dekor maliyetinin, taşıma, depolama masraflarının ne kadar olduğu, oyunda kaç sanatçı, kaç teknik personele ihtiyaç olduğunun belirleyici olduğu vurgulanmıştır. Türkiye’de seyirci memnuniyeti sağlayacak tiyatro oyunları yazabilecek, eli kalem tutan çok az sayıda yazar olduğu dile getirilmiştir. Yerli yazarların tiyatro oyunları yazma konusunda çekimser davranmalarının nedenleri dile getirilmiştir. Şöyle ki; yerli yazarların oyunlarını yazdıktan sonra Özel Tiyatrolar, Şehir Tiyatroları ve Ödenekli Tiyatrolar olarak sahneleyebilecek 3 kurum olduğu vurgulanarak, bu kurumların oyunu sahnelemesi için beğenmesi gerektiği söylenmiş, bu durumun bir belirsizlik oluşturduğu dile getirilmiştir. Bu belirsizlik neticesinde yerli yazarın daha garanti olarak analiz ettikleri televizyon dizileri yazmaya yöneldiği irdelenmiştir. Oyun seçiminde etkili olan kriterler örneklenmiştir. Şöyle ki; oyunun yazarının kim olduğunun ve oyunun konusunun, yazım kalitesinin, romandan uyarlama ise uyarlayanın kim olduğunun önemli olduğu söylenmiştir. Oyunun konu olarak bir şey anlatması, öğretici özelliği olması gerektiği vurgulanmıştır. Ödenekli Tiyatroların oyun seçiminde maddi güçlerinden dolayı daha özgür oldukları dile getirilmiştir. Bu bağlamda, Özel Tiyatroların maddi olarak onları destekleyen sponsorları olduğunda, daha yüksek sahnelenme maliyetine

sahip oyunları sahneleyebilecekleri dile getirilmiştir. Özel Tiyatro sahibinin finansal strateji olarak birden fazla oyun sahneleme tercihi yapabileceği örneklenmiştir. Şöyle ki; oyunlardan birinin zarar edebileceği, birinin kâr ya da zarar etmeksizin başa baş noktada sahnelenmeye devam edebileceği, birinin ise kâr edip diğer zarar eden oyunun zararını karşılayabileceği dile getirilmiştir.

8. Sahne Sorununuz Var mı?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdelerik (%)
Tiyatro	24	27%
Sahne	21	24%
Salon	16	18%
Oyun	8	9%
Sorun	5	6%
Özel	5	6%
Turne	3	3%
Ülke	2	2%
Bilet	2	2%
Destek	2	2%
TOPLAM	88	100%

Salonu olan Özel Tiyatroların oyunlarını sahnelemek için sahne sorunu olmadığı, salonu olmayan Özel Tiyatroların ise oyunlarını sahnelemek için sahne sorunu olduğu dile getirilmiştir. Salonu olmayan Özel Tiyatroların, salonu olan Özel Tiyatrolardan, salonlarını kiralamak istediklerinde, kiralama kararının verilmesi için önemli olan kriterler örneklenmiştir. Şöyle ki; salonu kiralayacak Özel Tiyatronun oynayacağı oyunun içeriği, oyunda oynayacak oyuncuların kimler olduğu ve oyunun sahnelenmesi sürecini koordine eden organizatörün varlığının önem arz ettiği söylenmiştir. Bu doğrultuda turne yapacak olan Özel Tiyatronun yapacağı turne organizasyonunda; sahneye dekorun zamanında kurulması ve oyun sonrası zamanında kaldırılması, bu işlemler yapılırken salona, sahneye zarar verilmemesi, kulislerin devralındığı koşullarda devredilmesi, ışıkların ve ses sistemlerinin ayarlanması, tüm eksikliklerin tespiti ve giderilmesi için sadece bu işle uğraşan, görevi bu olan organizatörlerle çalışılması gerektiğinin önemi vurgulanmıştır.

Ülkemizde özellikle Anadolu şehirlerine turne yapıldığında salonların tiyatro oyunu sahnelemek için elverişsiz olduğu dile getirilmiştir. Bu salonların tiyatro oyunu oynayabilmek için gerek ve yeter şartlara sahip olmadığı söylenmiştir. “Çok Amaçlı Salon” adı ile yapılan salonların tiyatro oyunu sahnelenmeye uygun olmadığı irdelenmiştir. Şöyle ki; bu salonların, akustik sorunları olduğu, dekor giriş ve çıkışlarının uygun olmadığı, soffita yüksekliğinin (tavan yüksekliği), kulis imkanlarının, sahne ölçülerinin yetersiz olduğu, ışık ve ses ekipmanlarının yeterli olduğu fakat çoğunun arızalı olduğu, oyun sırasında oyuncuların geçişlerine ait yolların olmadığı dile getirilmiştir.

Ödenekli Tiyatrolara ait salonların Özel Tiyatroların kullanımına açılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda, Ödenekli Tiyatroların sezonluk programlarını, spor müsabakalarında olduğu gibi sezonluk ya da yıllık ilan etmesi ve kalan boş günlerin Özel Tiyatroların kullanımına açılması gerektiği söylenmiştir. Sahne açmak, salon inşa etmek isteyen kişi ve kurumlara devlet tarafından teşvik ve destekler verilmesi gerektiği belirtilerek, yeni açılacak alışveriş merkezlerine en az 2 tiyatro salonu yapma zorunluluğu getirilmesi vurgulanmıştır. İş adamları ve özel şirketlerin Özel Tiyatrolara, özellikle salon yapılması konusunda destek olmaları gerektiği belirtilmiştir. Bu bağlamda, Özel Tiyatrolara destek olan kişi ve kurumların, yaptıkları bu maddi harcamaların tamamının vergi ödemelerinden düşülmesi gerektiği vurgulanmıştır. Böylelikle özel sektörün sanata olan ilgisinin artacağı dile getirilmiştir. Mevcut salon, sahne işletmesi için Özel Tiyatroların “Profesyonel İşletmecisi” olması gerektiği irdelenmiştir. İşletmecisi olmadan salon işletmesinin başarısız olacağı ve bir süre sonra zararın karşılanamayacağı için kapanacağı dile getirilmiştir. Özel Tiyatro salonunun ışıkçı, dekorcu, gişe, temizlik kadroları gibi işletmeci kadrosunun da olması gerektiği açıklanmıştır. Üniversitelerde “Tiyatro İşletmeciliği” adında bölümler açılması gerektiği dile getirilmiştir. Tiyatro işletmecisinin olmamasından dolayı hangi görevlerin yerine getirilemediği örneklenmiştir. Şöyle ki; tüm tiyatronun satın alma süreçlerinin yönetimi, bilet satış ve pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi, turne organizasyon anlaşmalarının yapılması ve sürecin takibi, turne organizasyonlarının yapılması, sosyal medya hesaplarının etkin ve verimli şekilde yönetimi, oyunlara gelen seyircilerin iletişim bilgilerinin alınarak kendileri ile tekrar iletişime geçilmesi süreçlerinin tamamı olan halka ilişkilerin yürütülmesi gibi bir çok görevin yerine getirilemediği açıklanmıştır.

9. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşlevi Hakkında Ne Söylemek İstersiniz?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaftrılıp yorum yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdelik (%)
Kültür	20	23%
Oyun	12	14%
Sanat	11	13%
Tiyatro	9	10%
Salon	8	9%
Özel	7	8%
Muhalefet	6	7%
Bakanlık	6	7%
Destek	4	5%
Devlet	3	3%
TOPLAM	86	100%

Kültür Bakanlığı'nın Turizm Bakanlığı ile birlikte faaliyette olmasının doğru olmadığına yalnızca kendi başına bir bakanlık olması gerektiği vurgulanmıştır. Mevcut bakanlığın, zel Tiyatrolara nakit para yardımı yapmak yerine imkân sağlamasının daha doğru olacağı dile getirilmiştir. Bu imkanların sağlanması için devletin kültür ve sanat politikasının olması gerektiği vurgulanmıştır. Bakanlığın okullarda kalitesiz, sanatsal olmayan tiyatro oyunlarını araştırması ve öğrencilerin olumsuz olarak etkilendikleri oyunların sahnelenmesinin sonlandırılması gerektiği dile getirilmiştir. Hangi oyuna destek, imkan verileceğine karar veren Bakanlık Kurulu'nda zel Tiyatro sahiplerinin yer almaması, zel Tiyatroların bilgi ve tecrübesine güvendiği, inandığı, kabul görmüş akademisyenlerin yer almasının daha doğru olacağı irdelenmiştir. denekli Tiyatrolara verilen destek ile zel Tiyatrolara verilen destek arasında dengesizlik olduğu örneklenerek açıklanmıştır. şöyle ki; denekli Tiyatroların sahnelenecek oyunlarını sahnelemek üzere, prova ve gösterimler için salonlara sahip olduğu söylenmiştir. Bu salonların zel Tiyatro salonlarına göre daha fazla teknik ekipmana, donanıma sahip olduğu dile getirilmiştir. Özel Tiyatrolara destek veren kamu ya da özel kurumların daha mütevazı olması gerektiği vurgulanmıştır. şöyle ki; bir özel şirket, dernek, vakıf ya da kamu kurumu, zel Tiyatro oyununu satın alıp kendi işgörenlerine ya da uygun gördüğü kişilere ücretsiz izleme imkanı sağladığında, abartılı reklam aracı olarak kullanılmaması gerektiği dile getirilmiştir. Yurtdışında uygulanan örneklerdeki gibi

destekleyen kişi veya kurumun adının ya da logosunun, oyuna ait afiş, broşür ve benzeri tanıtım materyallerinde, Özel Tiyatro adı ve logosunu gölgede bırakmayacak şekilde yer alması gerektiği irdelenmiştir. Kamu kurumlarında, bakanlık ve belediyelerde görev yapan personelin, kültür ve sanat birikimleri ve görevlerini ne kadar verimli yaptıkları tartışılmış ve sektörde genel olarak insan kaynağı sorunu olduğu irdelenmiştir. İnsan kaynağı sorununun çözümünde oyunculuk, yönetmenlik, yazarlık ve benzeri görevlerde bulunan kişilerin, yıllar içerisinde sanatla ilgili okullarda, kamu birimlerinde yöneticilik yapabileceği dile getirilmiştir.

10. Ödenekli Tiyatroların Özel Tiyatrolara Etkisi Nedir?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Tablo 10 - Onuncu Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı		
Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdelik (%)
Tiyatro	32	40%
Devlet	20	25%
Özel	6	7%
Ödenekli	6	7%
Örnek	4	5%
Oyun	4	5%
Sadece	3	4%
Türkiye	2	2%
Sağlık	2	2%
Davet	2	2%
TOPLAM	81	100%

Türkiye’de uygulanan Ödenekli Tiyatro iş modelinin dünyanın tiyatro sanatında çok ileride olan ülkelerinde uygulanmadığı söylenmiştir. Devletin sağlık kurumları, hukuk kurumları yapma zorunluluğu olduğu gibi sanat binaları da yapma zorunluluğu olduğu vurgulanmıştır. Devletin tiyatro faaliyetini icra etmesinin anlamlı ve verimli olmadığı, devleti yöneten hükümetlerin atadığı Bakanların stratejileri doğrultusunda Devlet Tiyatrosu işleyişinin değiştiği dile getirilmiştir. Bu değişikliklerin uzun vadede etkili olmadığı vurgulanmıştır. Devletin tiyatro faaliyetini icra etmek yerine, hali hazırda tiyatro yapan kişi ve kurumlara tiyatro yapabilme imkânı sağlaması gerektiği dile getirilmiştir. Oyunculuk mesleğiyle memuriyetin bağdaşmadığı ve bu nedenle ödenekli sistemin verimsiz olduğu dile getirilmiştir. Ödenekli Tiyatrolarda sahnelenen oyunların yapım maliyetlerinin çok yüksek

olması ve bu oyunlar ile Özel Tiyatroların daha düşük maliyetli oyunlarının aynı ödül törenlerinde aynı kategorilerde aday gösterilmesinin mantıksız olduğu söylenmiştir. Ayrıca bu oyunların bilet fiyatlarının çok düşük olduğu, Özel Tiyatroların maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle bilet fiyatlarının da yüksek olduğu açıklanmıştır. Bu durumun haksız rekabete sebebiyet verdiği dile getirilmiştir. Mevcut durumda Özel Tiyatrolara imkan sağlanmadan, tiyatro sektöründe yer alan tüm tiyatro insanların imkanlarını aynı düzeye getirmeksizin, Ödenekli Tiyatroların kapatılması; yüksek yapım maliyeti olan, kabul görmüş klasik metinlerin sahnelenmesini imkansız hale getireceği için, ülke kültürü açısından büyük bir hasara sebep olacağı dile getirilmiştir.

11. Yeni Bir Özel Tiyatro, Faaliyetlerini Sürdürülebilir Kılmak İçin Ne Yapmalıdır?

Araştırma bulguları frekans analizi sonucunda tablolaştırılıp yorum yapılmıştır.

Tablo 11 - On birinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı		
Anahtar Sözcükler	Frekans (f)	Yüzdellik (%)
Tiyatro	26	29%
Oyun	23	25%
Para	9	10%
Oyuncu	7	8%
Devlet	6	7%
Sanat	6	7%
İnat	4	4%
Seyirci	4	4%
Zaman	3	3%
Kimse	3	3%
TOPLAM	91	100%

Özel Tiyatro kuracak girişimcilerin yüksek motivasyona sahip olarak, kararlı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmeleri, kamu ya da özel, kişi ve kurumlardan yardım beklentisi içine girmemeleri gerektiği vurgulanmıştır. Şöyle ki; motivasyonlarını sağlamaları adına, tiyatro sahibi olmanın “*Heves*” değil “*Meslek*” olarak görülüp işe girilmesi gerektiği dile getirilmiştir. Sahnelenecek oyunlara kâr odaklı değil, sürdürülebilir odaklı bir bakış açısıyla yaklaşılması gerektiği söylenmiştir. Bu doğrultudaki faaliyetlerin daha verimli ve uzun ömürlü olacağı açıklanmıştır. Meşhur olmak, ünlü olmak için tiyatro sanatı icra edilememesi gerektiği dile getirilmiştir. Tiyatro sanatı icrasının bir yolculuk olduğu ve bu yolculuk sırasında gelen iş teklifleri ile başarı sağlandığı, bu başarının sizi toplum tarafından bilinir,

tanınır kıldığı ama bu bilinirliğin sanıldığı kadar iyi, faydalı bir şey olmadığı dile getirilmiştir. Maddi güce sahip sanatçıların söylenmek yerine, icraat yaparak sorunlarına çözüm bulabileceği söylenmiştir. Oyun sahnelenme öncesi hazırlık sürecinde, sahnelenme ve sonrasındaki süreçlerde her alanda iş bölümüne gidilmesi, görev ve sorumluluk alınması gerektiği dile getirilmiştir. Maddi gücün (işletme sermayesinin) çok önemli olduğu ve işletme sermayesi sağlandıktan sonra ne yapılacağına dair eylem planlarının, stratejilerin oluşturulmasının önemli olduğu vurgulanmıştır. Seyirciyi tanımanın önemi vurgulanarak, yurtiçinde ve yurtdışında oyun izlemenin sürdürülebilirlik açısından önemi irdelenmiştir. Hem girişimci, hem de sanatçı rolü üstlenen Özel Tiyatro sahiplerini, oyun sahneleme öncesi, sahneleme sırasında ve sonrasında birçok sorunun, zorluğun beklediği açıklanmıştır. Bu zorlukların, sorunların neler olduğu, neler yapılması ve yapılmaması gerektiği vurgulanmıştır. Şöyle ki; sanat yönetmeni ile işletmeci kişilerin bir araya gelerek kendi iş bölümlerinden başlayarak tüm süreci kapsayan stratejik plan oluşturmaları gerektiği irdelenmiştir. Bu bağlamda, hangi oyunun sahneleneceği, teknik ve sanat kadrosunun kimlerden oluşacağı, sahnelenecek oyunun prova ve gösterim takviminin belirlenmesi, dekorun tasarlanması, hazırlanması ve muhafaza edilmesi, nakliye masrafları, afiş, broşür gibi tüm görsel ve yazılı tanıtım materyallerinin hazırlanması, bilet fiyatlarının ne kadar olacağı, muhasebe ve finans işlemleri gibi bir çok konunun planlanarak organize edilmesi ve takip edilerek, organizasyon sonrası kontrollerin gerçekleştirilmesi gerektiği dile getirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM : SONUÇ

Tiyatro İşletmesi kurma sürecinde önem sıralaması yapılırsa belki de ilk sırada yer alması gereken konunun, tiyatronun faaliyetinin sürdürülebilirliği olduğu söylenebilir. Sosyal, ekonomik ve çevresel olarak sürdürülebilir bir tiyatroya sahip olabilmek için tek kural seyirci memnuniyetinin sağlanması olduğu düşünülmektedir.

Seyirci memnuniyeti sağlandığında, seyirci, oyunu yeniden izlemeye gelebileceği gibi, izlemeyen başka seyircilere oyunu izlemelerini tavsiye ederek, bilet almasını sağlayacağı varsayılmaktadır. Bu bağlamda, tiyatronun, gelir elde edeceği ve elde ettiği bu gelirle yeni oyunlar sahnelemeye devam edeceği varsayılmaktadır. Yeni sahnelenen oyunu izleyen seyirci, oyunu izlediğinde memnuniyet hissetmesi doğrultusunda, yeniden oyunu izlemeye ve izletmeye (tavsiye etmeye) devam edeceği varsayılmaktadır. Böylelikle, oyunu, seyirci

tarafından izlenen tiyatronun ve oyunlarının nesilden nesile aktarılacağı ve sürdürülebilir olacağı düşünülmektedir. Bu işleyişin nasıl sağlanacağına ilişkin çözüm önerileri değerlendirilmiştir.

Bir tiyatro seyircisinin, bir oyunu izlemek için o oyunun biletini satın almasını sağlayan durumun; seyircinin oyunun afişini görmesi, kısa tanıtım videosunu izlemesi ya da başka bir seyirciden duyması ve benzeri durumların olabileceği varsayılmaktadır. Bu durum öncesinde neler yaşandığı, hangi süreçlerin olduğu, seyirci memnuniyetinin belki de en önemli aşaması olduğu söylenebilir. Sürecin buraya kadar işlediği varsayımıyla, seyircinin, bilete ücret ödeyip, oyun saatinde salonda olması ve tabi ki oyunu seyretmesinin yeterli olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın problemi başlığı altında sorulan soruları fazlasıyla abartmış olabiliriz, hepsinin yanıtı aslında devletin uygulamış olduğu sanat politikasında, stratejisinde, tercihinde, kararlarında, bakış açısında, planlarında yer alıyor diyebiliriz. Sanat politikası, kısmen şimdi ki hükümetin ya da geçmiş hükümetlerin, tamamense devletin sorumluluğunda olduğu varsayılmaktadır. Devletleri yönetenler hükümetlerdir. Ülkemizde Cumhuriyetimiz ilan edildiğinden bu yana hükümetler kurulmuştur, günümüzde kurulmaktadır ve gelecekte de kurulacaktır. İlgili hükümetler iktidarda oldukları süre boyunca devleti yönetirler ve kendilerinden bir sonraki hükümete devletin yönetimini teslim ederler. Devletin uyguladığı politikaların, stratejilerin, tercihlerin, kararların, planların uzun vadede hep var olduğu düşünülmektedir. Bu uygulamaların değişebileceği, güncellenebileceği, azalabileceği, artabileceği ama hep var olacağı varsayılmaktadır. Bu var oluş sürecindeki uygulamaların sonuçları, ara sonuçları, ilgili hükümetin görev süresi boyunca gerçekleşebileceği ama sonrasında da devam edeceği, var olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, uygulamaların kısa değil uzun vadeli olarak düşünülmesi, planlanması ve koordine edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Sanatın, “Devlet” yönetim şekilleri var olmadan önce var olduğu, gelecekte milletlerin yönetim şekillerinin değişebileceği, değişik şekillerde var olacağı ya da hiç var olmayacağı ama sanatın, insanlığın var oluşundan bu yana var olduğu gibi, insan var oldukça varlığını sürdüreceği varsayılmaktadır.

Ülkemizde, Ödenekli Tiyatro, 1914 yılında asıl adı “*Dârü’l-bedâyi-i Osmânî*”, daha bilinmekte olan adıyla “*Dârülbedâyi*” nin konservatuar olarak kurulup, oyunlar sahnelemesiyle Tiyatro haline dönüşerek günümüze kadar gelmiştir. Günümüzde yanlış bilinen adı “*Şehir Tiyatroları*” olup doğru olan adı ise “*İstanbul Büyükşehir Belediyesi Şehir Tiyatrosu*” dur.

1940 yılında Devlet Tiyatrosu, ilerleyen yıllarda yerel yönetimlere, belediyelere ait diğer Ödenekli Tiyatrolar belediye şehir tiyatroları kurulmuştur. Belirtilen yıllar öncesinde, bu yıllarda ve günümüze kadar her daim Özel Tiyatrolar, hep var olmuş, oyunlar sahnelemiş, varlık göstermişlerdir. 1960’lı yıllarda kurulan, kurucusu olan kişiye ait olmaları sebebiyle “*İsim Tiyatrosu*” olarak anılan bu Özel Tiyatroların günümüze kadar ulaşamamalarının, sürdürülebilir olamamalarının başlıca nedeninin, kurucu olan kişinin vefatı ya da oyun sahnelenmeme kararı aldığı otomatik olarak tiyatronun da faaliyetini sonlandırdığı düşünülmektedir. Ödenekli Tiyatrolar bir devlet kurumu olduğundan dolayı, devlet maddi kaynak ayırdığı ve faaliyetlerini sonlandırma kararı almadığı sürece faaliyette kaldığı için günümüze kadar ulaşmış, geleceğe doğru faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Tiyatro işletmesi ve tiyatro sanatı olarak iki kavramın varlığından söz edebiliriz. Tiyatro işletmesi, bir hizmet işletmesi olarak, tiyatro oyunlarının şimdi ve gelecekte sahnelenebilmesi için gelirin giderden fazla olmasıyla yaşamını sürdüren, sürdürülebilirliğini sağlamaya çalışan bir işletmedir. Geliri ve gideri oluşturan tüm unsurların yönetilmesi, kontrol altında tutulması gerekmektedir. Bu bağlamda, geliri oluşturan unsurların; seyirciler, destekçiler, sponsorlar ve benzeri tüm paydaşlarla olan anlaşmalar çerçevesinde işletmeye kazandırılan para ve benzeri likiditedir. Gideri oluşturan başlıca unsurların ise, sanatçı ve diğer işgörenlerden oluşan insan kaynağı, oyunların üretim, satış, pazarlama giderleri gibi, oyunu seyirciye sahneleyebilmek için yapılan ödemelerin ve giderlerin tümü olduğu varsayılmaktadır. Gelir ve gider arasındaki farkın pozitif olması doğrultusunda, tiyatronun ekonomik sürdürülebilirliğinden söz edilebilir.

Tiyatro sanatı, bir konuyu anlatmak, bir şey öğretmek amacıyla, izleyenlerin yıllar sonra hatırlayacağı bir hatıra, anı oluşturmak, seyircinin izlediği anda etki tepki sürecine girdiği, halkı geliştirmek için, her gün, her gösterimle, yeniden icra edilen sanattır. İlk kavram “*Tiyatro İşletmesi*” için çok az, ikinci kavram “*Tiyatro Sanatı*” için fazlasıyla akademik

çalışma, kitap, köşe yazısı ve benzeri bir çok kaynak bulabilirsiniz ama iki kavramın da yer aldığı bu çalışma bir ilk özelliği taşımaktadır.

Avukatların, doktorların ve benzeri iş kollarının kayıtlı olmak zorunda oldukları oda birlikleri, bakanlıkları, devlete ait ilgili kamu kurumları olduğu bilinmektedir. Bu kurumlara kayıt olmamaları doğrultusunda mesleklerini icra edemedikleri, dolayısıyla da gelir elde edemedikleri bilinmektedir. İlgili kaydı yapabilmeleri içinse “*Gerek ve Yeter Koşullar*” belirlenmiştir. Bu gerek ve yeter koşulları belirleyen bakanlıklar, kamu kurumları olduğu bilinmektedir. Bu kurumlar avukatlık ve doktorluk mesleği için Adalet Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı ya da belirleyici diğer alt kamu kurumları, özetle belirleyici olan devletin kurumlarıdır. Bu kurumların aldığı kararlar doğrultusunda gerek ve yeter koşulların yer aldığı kanunlar, yönetmelikler ve benzeri kurallar uygulanır, uygulanmak zorundadır.

Kültür ve Sanat Bakanlığı’nın, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gibi “*Gerek ve Yeter Koşullar*” doğrultusunda Tiyatroları düzenlemesi gerektiği düşünülmektedir. Şuan günümüzde Kültür ve Turizm Bakanlığı faaliyettedir. Kültür ve Turizmin birbirinden ayrı kavramlar olduğu varsayılmaktadır. Bir ülkenin, bir toplumun, kültürünün ancak sanatıyla gelişebileceği, birlikte artacağı ya da birlikte azalacağı düşünülmektedir. Kısa tanımıyla turizmin, ülkeye gelen turistler, bu turistlerin harcadığı yabancı para vasıtasıyla ülkeye döviz girişi olduğu varsayılmaktadır. Günümüzde kültür ve sanat kurumlarının verimli bir işleyişe sahip olmadığı varsayımıyla ancak geçmişten gelen tarihi, kültür ve sanat miraslarımıza sahip çıkabildiğimiz düşünülmektedir.

ABD, New York eyaletine bağlı Broadway bölgesinde, ülkemizde bilinen adıyla “*Broadway’de*”, 1910 yıllarından günümüze kadar gelen özel kişi ve kurumlara ait 40 tiyatronun günümüzde faaliyette olduğu bilinmektedir. İşletmecileri olan şirketler ya da kişiler zaman içerisinde değişmiş ama tiyatrolar faaliyette kalarak, oyunlar sahneleyerek günümüze kadar gelmişlerdir. Bu tiyatroların kuruluş tarihinden günümüze kadar işletmeciler tarafından yönetildiği gözlemlenmiştir. Günümüzde oyun sahnelenen 40 Broadway Tiyatrosunda satılan biletlerin %95’inin Amerika dışından gelen turistler tarafından satın

aldığı görülmektedir.* Amerikan vatandaşı, Amerikan Tiyatrosuna ilgi göstermediği halde, tiyatrolar ekonomik, çevresel ve sosyal olarak sürdürülebilirliklerini sağlayarak faaliyetlerini geleceğe taşıyabilmişlerdir. Kültür ve Sanat Bakanlığının belirleyeceği “*Gerek ve Yeter Koşullar*” çerçevesinde, ki bu koşulların olmazsa olmazı ve hemen dile getirilebilir olanı şüphesiz bir tiyatronun öncelikle bir “*İşletmecisi*” ve bir de “*Sanat Yönetmeni*” olması gerekliliğidir. Eğer birden fazla sanat yönetmeni varsa, bu yönetmenleri de yönetecek bir “*Genel Sanat Yönetmeni*” olması gerektiği, günümüzde “*Sanat Yönetmeni*” olmayan kültür ve sanat kurumlarında Genel Sanat Yönetmenlerinin olduğu maalesef gözlemlenmektedir.

Özel Tiyatroların günümüzde nasıl kurulduğuna, oyun sahnelediklerine dair birkaç tespiti dile getirecek olursak; sanat sektörü ile ilgisi olmayan bir kişi ya da kurum kendini “*Yapımcı*” olarak tanıtarak, oyun sahnelenmesi için gerekli olan yazar, yönetmen, oyuncu, dramaturg, müzisyen ve benzeri ihtiyaç olan kişilerle görüşmeye başlamaktadır. Anlaşılan ücretleri ödemesi ve anlaşılan kişilerin görevlerini yerine getirmesi doğrultusunda bir tiyatro oyunu sahnelenmektedir. Eğer o oyun maddi olarak girişimcisini memnun ediyorsa, ikinci oyun için aynı süreçler tekrar etmektedir. Bu süreç girişimcinin memnuniyetine bağlı olarak sonlanabilmekte ya da devam edebilmektedir.

Diğer taraftan, sanat sektöründe yer alan bir sanatçı ya da bir grup sanatçı, girişimci olarak Özel Tiyatro işletmesi kurup oyun sahnelemek üzere çalışmalara başlayabilmektedirler. Bu şekilde başlanılan projelerden çok azı oyun olarak sahnelenebilmektedir. Özellikle sanat dışındaki işletme ile ilgili konularda meydana gelen sorunların, sanatçıları yıldırmakta, bezdirmekte olduğu gözlemlenmektedir. Sahnelenen oyun finansal olarak girişimcisini ya da girişimcilerini memnun ediyorsa, girişimci ya da girişimcilerin duygusal olarak da mevcut ve potansiyel sorunlarla uğraşacak enerjileri, motivasyonları kalmışsa, finansal olarak memnun olmayıp giderleri öz sermayelerinden karşılamaya devam ettikleri halde, “*Artık yeter*” noktasına gelinmemişse oyun sahnelenmeye devam edilmektedir. Aksi durumlarda Özel Tiyatro faaliyeti sonlandırılmaktadır.

Girişimci ya da girişimciler sanat sektörü ile ilgili olsalar da olmasalar da verilmesi gereken ilk karar hangi oyun metninin sahneleneceğidir. Bir seyircinin salondan çıkıp memnuniyet hissini yaşamasıyla son bulan süreç, o oyunun yazarının izlenilen oyunu

* Daha fazla bilgi için bkz; www.spotlightonbroadway.com, www.broadway.com, www.playbill.com

yazmasıyla başlamaktadır. Oyun metninde yazan tüm detaylara göre oyunun sahnelenmesi için gereken ihtiyaçlar belirlenmektedir. Müzikli bir oyun ise müzisyen ihtiyacı olması gibi. Bu ihtiyaçları belirleyen, azaltan, çoğaltan, dengeleyen tüm süreci baştan sona yöneten bir Sanat Yönetmeni olması gerekmektedir. Oyunu yönetecek yönetmenin belirlediği doğrultuda oyuncu sayısı, dekor özellikleri, ses tasarımı, ışık tasarımı ve benzeri tüm ihtiyaçların tedarik edilmesi, sürece dahil edilmesiyle prova aşamasına geçilmektedir. Provalar sırasında eksikliklerin giderilmesi ve provaların tamamlanmasıyla, oyun, ilk gösterimine hazır hale gelerek, seyircisiyle buluşmaktadır.

Avrupa Ülkelerinde ve ABD’de önce projeler anons edilmekte, duyurulmaktadır. Anons edilen bu oyunların bazen yönetmeni belli olmakta, bazense belli olmamaktadır. İlerleyen süreçte ilk gösterim tarihi belirlenmektedir. Baştan sona tüm sahnelenme süreci, adım adım tüm eksikler belirlenen ilk gösterim tarihine kadar tamamlanmaktadır. Tüm bu süreç içerisinde tanıtımlar, pazarlama faaliyetleri ve en önemlisi daha sürecin başında, projenin anonsu ile birlikte bilet satışlarına başlanmakta olduğu gözlemlenmektedir. Sadece adı olan bir tiyatro oyununa seyircilerin bilet satın almakta olduğu, ilk gösterim için biletlerin tamamının satın alındığı gözlemlenmektedir. Yaşanan bu süreç, seyircinin güven duygusunun ne kadar fazla olduğunun bilet satışına yansımaları olarak analiz edilebilir. Seyirci, o tiyatro işletmesinden aldığı bilet için ödediği paranın sonucunda, memnuniyet duyacağına inanmakta, tiyatroya güvenmektedir. Daha önce bilet alıp oyun izlediği ve izlediği oyundan memnuniyet duyduğu için ya da daha önce bilet alıp oyun izleyen bir seyirciden, bu tatmin duygusunun gerçekleşeceği tavsiyesini aldığı için, o tiyatronun sadece adını anons ettiği ve gelecekte sahneleyeceği oyuna bilet satın aldığı düşünülmektedir.

“*Tiyatroyu, tiyatrocular yönetir*” sözü ülkemizde şuana kadar uygulandığı fakat gelişen teknoloji ve global rekabet şartlarında bu kuralın işlevsel olamadığı “*Akıl gereği*” artık görülmektedir. Günümüzde tiyatroların, salon sahibi olsun ya da olmasın, finansal olarak gelirinin giderinden fazla olamadığı, sanatsal olarak seyircilerin ilgi gösterip oyun biletlerini satın alıp salonları doldurmadığı yine akıl gereği görülmektedir. Bu doğruyu bozan bir elin parmak sayısını geçmeyecek kadar Özel Tiyatro şüphesiz olabilir, ama onların da maalesef sürdürülebilir olamadıkları, kurucusu olan kişinin sağlığına, yaşamına bağlı oldukları aşikârdır.

“Tiyatroyu, tiyatro işletmecileri yönetir, tiyatro oyunlarını tiyatrocular yönetir” sözü, tiyatro işletmelerinin yaşam savaşı vermek yerine oyun kalitesini arttırma çabaları sarf etmeleri ve sürdürülebilir olmaları için, günümüz koşullarında daha işlevsel değerlendirilmektedir. Tiyatro sanatı sektöründe faaliyette olan sanat girişimcilerinin, (tiyatro işletmecilerinin) finansal olarak hayatta kalma çabası sarf ettikleri görülmektedir. Finansal gücü olan, başka sektörlerden yüksek kâr elde eden işletmelere sahip kişi ve kurumların, tiyatro sanatı sektörüne yatırım kararı aldıklarında, finansal olarak hayatta kalma çabası sarf eden sanat girişimcilerini, maddi ve imkan olarak desteklemedikleri varsayılmaktadır. Bu kişi ve kurumların yapacakları yatırımı, hali hazırda faaliyette oldukları sektörlerde başarıya ulaşmış yöneticilerinin veya bizzat kendilerinin, tiyatro sanatı sektöründe de başarılı olacaklarını düşünerek planladıkları düşünülmektedir.

Televizyon programları, sinema filmleri, seslendirme projeleri gibi diğer sektörlerden finansal güç elde eden sanatçıların kurduğu tiyatrolarda, sanat girişimcilerinden, “Tiyatro Müdürü” olarak nitelendirilen, sorumluluğunun ne olduğu belli olmayan görevlerde çalışmaları istenmektedir. Bu doğrultuda işletme sahibi sanatçıların, baskın duygusal ve sanatsal zekalarıyla, satış, pazarlama ve işletme bilgisinden yoksun olarak girişimcilere neyi, ne zaman yapması gerektiğini belirttiği varsayılmaktadır. Sektör bilgisi ve işletme bilgisi olan bu kişilere finansal güç sağlanıp özgür karar almalarına izin verilmediği sürece tiyatro sanatının gelişim kaydetmesinin zor olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda, dünya çapında turneye çıkabilecek müzikallerin, canlı müzikli oyunların sahnelenebilmesi ve sahnelenen oyunların yurt dışına ihraç edilebilmesi için sanat girişimcilerinin hem devlet, hem de maddi güce sahip özel sektör şirketleri ve sanatçılar tarafından finansal olarak desteklenmesi gerektiğinin uygun olacağı söylenebilir.

Seyircilerin salonlara daha az gelmesi neticesinde, işe yaramaz gözüyle bakılan tiyatro salonlarının varlığı sorgulanarak başka amaçlarla kullanıma açıldığı düşünülmektedir. Yeni inşa edilen salonların ise çok amaçlı olarak kullanılmak istendiği varsayılmaktadır. Bu şekilde inşa edilen salonlarda sahnelenen oyunların teknik sorunlar nedeniyle seyirci memnuniyetini olumsuz etkilediği değerlendirilmektedir.

Belediyelerin, Özel Tiyatro oyunlarını satın almasının, Özel Tiyatroların gelir elde etme denklemini bozduğu varsayılmaktadır. Bu uygulamanın bir sonucu olarak, tiyatroların seyirci memnuniyetini sağlama ihtiyacının ortadan kalktığı düşünülmektedir. Özel Tiyatronun

gelir elde etmesi için seyircinin bilet satın alması yerine, ilgili belediyenin, ilgili yöneticisinin, seyircilerin adına tüm biletleri satın alma kararına bağlı olduğu görülmektedir. Özel Tiyatro sahipleri, faaliyetlerini sürdürebilmek amacıyla gelir elde edip, seyircinin hangi oyunları sahnelediğinde memnuniyet duyacağını düşünmek yerine, hangi oyunları sahnelediğinde, ilgili belediye yöneticisinin kararının oyununun satın alınması yönünde olacağını düşünmekte olduğu varsayılmaktadır.

Günümüzde, Özel Tiyatro insanları aralarında konuşurken şu cümleleri oldukça fazla duyabilirsiniz: *“Belediyeler bu tür oyuna ilgi göstermiyor ; belediye şu tür oyun sipariş etti ; belediye şu tür oyunlar alıyor ; içinde şu kişi olmalı ; şu kişi olmamalı ; Ramazan yaklaşıyor belediyeler hangi oyunları istiyor?”*. Bu bağlamda belediyeler, Özel Tiyatroların ekonomik olarak hayatta kalabilmeleri için kendilerine muhtaç olduklarını düşünerek, Özel Tiyatroları oyun seçiminden, sanatçı ya da teknik personel seçimine kadar yönlendirmekte oldukları varsayılmaktadır.

Bilet satışı yapılan (gişe açılan) oyunlarda, seyirci bilet ücretini gişede ya da diğer ödeme yöntemleriyle peşin olarak ödemektedir. Bilet ücreti, seyirci biletini aldığı anda, seyircinin cebinden çıkıp Özel Tiyatro kasasına girmektedir. Dolayısıyla oyun saatinde koltuklarda oturan tüm seyirciler bilet ücretlerini ödemiş olmaktadır. Belediyelerin, Özel Tiyatro oyunlarını satın aldıklarındaysa, satın alma ücretini tiyatrolara peşin değil, vadeyle ödediği düşünülmektedir.

Özel Tiyatro oyunu seyirci memnuniyeti sağlamayan bir oyun olsa dahi, ilgili belediyenin yöneticisinin oyunu beğenmesi dahilinde ya da Özel Tiyatro sahibinin popüler bir kişi ise onu beğenmesi dahilinde, o tiyatronun oyunu için satın alma karar verdiği varsayılmaktadır. Bu şekilde satın alınan oyunlarda, Özel Tiyatroya tüm koltuklarda seyirci varmış gibi ücret ödenmekte olup, oyun saatinde çok az seyirci olduğu varsayılmaktadır. Belediye yöneticisinin oyunu satın alma kararı verirken, belediyeye ait gazete ve benzeri basın yayın mecralarında ilgili popüler kişiyle röportaj yapmak ve benzeri tanıtımlara ücretsiz katılmalarının da etkili olduğu düşünülmektedir. Kısa vadede bu durum şüphesiz Özel Tiyatro için gelir kaynağı ve büyük fırsat olarak değerlendirilmektedir. Özellikle belediye yöneticilerinin beğenisi kazanan, seyirci memnuniyeti sağlamayan oyunlar üreten tiyatro sahipleri için bulunmaz bir gelir kapısı olduğu varsayılmaktadır.

Belediyelere oyun satışı yaparak, maddi olarak yüksek gelir elde eden ve oldukça yüksek kâr elde eden Özel Tiyatroların, daha yüksek maliyette, geniş kadrolu, daha fazla seyirci memnuniyeti sağlaması düşünülen oyunlar sahnelenmesi gerektiği varsayılmaktadır. Oysaki elde edilen gelirin, mevcut ve gelecekteki oyunların sahnelenme maliyetlerinin daha aza çekilmesiyle sonuçlandığı düşünülmektedir. Özel Tiyatro sahibi tarafından daha fazla para kazanma ihtiyacı doğrultusunda, sanatçı ve teknik personel ücretlerinin azaltılması, oyunun dekorunun daha sadeleştirilmesi, taşıma masraflarının düşürülmesi ve benzeri maliyet düşürme çalışmalarıyla sonuçlandığı düşünülmektedir.

Herhangi bir kişinin avukatlık için gereken gerek ve yeter koşullara sahip olmaksızın avukatlık yapmasının kanunlar gereği cezası olduğu bilinmektedir. Fakat herhangi bir kişi, yönetmen ya da yazar ve benzeri görevlerin iddiasıyla, sektörde yönetmenlik ya da yazarlık yapabilmektedir. Bu kişi üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmediğinde sözleşmeniz yoksa, sözleşmeniz var ama cezai şartınız belirtilmemişse, hiçbir yaptırım bulunmadığı düşünülmektedir. Bu kişilere inanıp sermayesini ortaya koyan yatırımcıların yatırım tutarları oyun sahnelenemediği için boşa harcanmış olduğu varsayılmaktadır.

Kültür ve Sanat Bakanlığı tarafından gerek ve yeter koşulların oluşturulması doğrultusunda, kimin hangi oyunu yazdığı, yönettiği, hangi oyunda, ne zaman, hangi sahnede, salonda oynadığı, ses veya ışık teknik görevlerini üstlendiği, dekorunu taşıdığı ve benzeri tüm detaylar açıkça belli olacak, kayıt altına alınacak ve takip edilebilecektir.

Günümüzde herhangi bir sağlık kurumuna gidildiğinde, sağlığınızla ilgili her şeyin kayıtlı olduğunu görebilirsiniz. Şöyle ki; ne zaman hangi hastanenin, hangi bölümünde muayene olduğundan alınan ilaçlara kadar, her şeyin, tüm vatandaşlar için doğumlarından günümüze kayıtlı olduğu görülmektedir. Oysaki vatandaşların kültür ve sanatla ilişkisine dair en ufak bir kayıt bulunmamaktadır. Bu bağlamda, bakanlık tarafından vatandaşlara dair kültür ve sanat etkinliklerine dahil olduklarına dair kayıt tutulduğunda, kültür ve sanata katılım oranı arttıkça suç ve suça karışma oranlarının, psikolojik hastalıklara yakalanma oranlarının oldukça azalacağı varsayılmaktadır.

Gerek ve yeter koşulların, hukuk ve sağlık alanlarına benzer olma zorunluluğu olmadığı düşünülmektedir. Avukatlık ve doktorluğun birbiri ile farklı gerek ve yeter koşulları olduğu gibi, kültür ve sanat alanında yer alan serbest meslek erbaplarının da mesleklerine

göre gerek ve yeter koşullar belirlenebileceği düşünülmektedir. Şöyle ki; kültür ve sanat bakanlığı tarafından, bir kişi yazar, yönetmen, oyuncu, müzisyen, solist ve benzeri mesleklerde faaliyette olduğunu belirterek beyanda bulunduğu kendisine bir kayıt numarası verilebilir. Bu kişi birden fazla meslekte de faaliyette olabilir. Tiyatro sahibi olduğunu beyan eden bir kişi için de söylenenler geçerli olup kendisine kayıt numarası verilebilir. Bu kayıt numaraları ile -ki bu kayıt numarası kişilerin vatandaşlık numarası da olabilir- kişilerin sektörde hangi faaliyetlerde buldukları bakanlık tarafından takip edilip yayınlanabilir. Hem halkımız hem de sektöre yatırım yapmak isteyen yerli ya da yabancı kişi ve kurumlarca bir oyunun yazarı, yönetmeni, oyuncu ve benzeri emeği geçen insanların kim olduğu araştırıldığında güvenilir bir kaynaktan bilgi edinme olanağı olacağı düşünülmektedir.

Ödenekli tiyatrolarda yönetmen, oyuncu, teknik personel ve benzeri görev alan insanlar ile Özel Tiyatroda görev alan yönetmen, oyuncu, teknik personel ve benzeri görev alan insanlar arasında mesleklerini icra etmeleri konusunda bir fark olmadığı düşünülmektedir. Şöyle ki; Ödenekli Tiyatronun bir oyununda görev yapan bir kişi, Özel Tiyatro oyununda da aynı görevi icra edebilmektedir. Ödenekli Tiyatroda görev alan işgörenler, devletten düzenli aylık maaş almaktadırlar. Bu kişilerin sosyal güvenceleri olduğundan emeklilik haklarının da mevcut olduğu bilinmektedir. İşlerini yapabilmeleri için imkanları sağlayan, oluşturan, satın alan bir kurumsal yönetim olduğu ve bu işlevi vatandaşların vergilerinden biriken gelire gerçekleştirdiği bilinmektedir. Özel Tiyatro sahipleri ise oyunlar sahnelemeyi sürdürebilmek için yeterli gelir elde edemedikleri gibi kendi öz sermayelerini de tüketmekte oldukları ve oluşan problemler nedeniyle ruhsal ve fiziksel sağlıklarını kaybetmekte oldukları düşünülmektedir.

Günümüzde bir çok Özel Tiyatro oyununun, Ödenekli Tiyatro oyunlarından çok daha fazla seyirci memnuniyeti sağladığı düşünülmektedir. Özel Tiyatro oyunlarının bazılarının seyirci memnuniyeti sağlamasına rağmen, tanıtım, satış, pazarlama ve organizasyon kabiliyetleri sınırlı olduğu için daha fazla seyirciye ulaşamadığı, daha fazla koltuk sayısına sahip daha büyük salonlarda oynayamadığı varsayılmaktadır. Sınırlı olan bu kabiliyetlerin Özel Tiyatroya destekçi ve sponsor kazandırma konusunda olumsuz etkileri olduğu değerlendirilmektedir. Hem Ödenekli Tiyatro hem de Özel Tiyatro oyunlarında, tiyatro insanları halkın gelişmesi için oyunlar sahnelemektedirler. Ancak kendilerine sağlanan imkanların çok farklı olduğu söylenebilir.

Ödenekli Tiyatrolarda görev alan yöneticiler ile belediyelerde görev alan yöneticilerin benzer davranışlar sergilediğini söyleyebiliriz. Şöyle ki; sahnelenecek oyun seçimlerinin hangi kriterlere göre yapıldığının belli olmadığı varsayılmaktadır. Bu doğrultuda görev alan kişilerin beğenisine göre seçildiği söylenebilir. Ödenekli Tiyatro oyunlarının bilet fiyatları 2 lira ile 10 lira arasında satışa açılmasına rağmen, biletlerin tamamının satılmadığı, oyun saatinde, oyunların online bilet satış web sayfasında önemli sayıda boş koltukların olduğu görülmektedir. Üstelik Ödenekli Tiyatrolara ait salonlarda yer alan koltuk sayılarının ortalama 200-300 olduğu varsayılmaktadır. Seyirci memnuniyeti sağlamadığı, seyircilerin oyuna bilet almayarak beliren bu oyunların, sahnelenmeye devam edilmemesi gerektiği düşünülmektedir.

Seyirci memnuniyeti sağlamayan oyunları yazan yazarların ve yöneten yönetmenlerin başarılı olmuşçasına tekrar yeni oyunlarda görevlendirilmesi yerine yeni oyun metinleri yazan yazarlara ve oyun yönetmek isteyen henüz oyun yönetmemiş yönetmenlere şans verilmesi gerektiği söylenebilir.

Devletin, ülkemizde yer alan tüm tiyatro insanlarını Ödenekli Tiyatro kadrosuna alıp, aylık maaş sağlayıp, bu kişilerin aynı zamanda televizyon dizilerinde, sinema filmlerinde, seslendirme işlerinde ve benzeri projelerde, çalışmalarda görev almalarına olanak sağlayacak bir iş modeli ve bütçe ayırması gerektiği şüphesiz düşünülemez. Bu bağlamda, tüm tiyatro insanlarına eşit imkanlar sağlanması gerektiği söylenebilir. Şöyle ki; tiyatro oyunları için performans kriteri net ve gerçek olarak şudur ki; oyunu izlemeye gelen seyirciyi, sahnelediğiniz oyun memnun etmiyorsa, oyun boş koltuklara oynanıyor demektir, böylelikle bir başarıdan söz etmek mümkün değildir. Eğer sahnelediğiniz oyun seyirciyi tatmin ediyorsa, oyunun biletleri satışa çıktıktan sonra tüm biletler seyirci tarafından satın alınacağı ve oyun saatinde salonda boş koltuk görülemeyeceği düşünülmektedir.

Geçimini sağlayacak kadar geliri elde etmesi koşuluyla, sadece tiyatro oyunlarında görev alacak ve yaşamını sürdürececek insanlar olduğu söylenebilir. Bu insanların yegane isteklerinin de kendilerine olanak sağlanması olduğu varsayılmaktadır. Olanak sağlandığında seyirci memnuniyeti sağlayacak oyunları, sırasıyla önce buldukları mahallede, sonra ilçede, ilde, coğrafi bölgede, tüm ülkede, buldukları kıtadaki diğer ülkelerde sahneleyecekleri varsayılmaktadır. Dünyada sahnelenen oyunlarda, 25 sene boyunca aynı oyunda görev alan sanatçılar ve teknik personel olduğu söylenebilir. Bu kişilerin elde ettikleri gelirlerin, yaşadıkları ülkedeki vatandaşların gelir ortalamalarının üstünde olduğu düşünülmektedir. Bir

sanatçı ya da teknik personel seyirci memnuniyeti sağlayan bir tiyatro oyununda görev alması doğrultusunda, tüm çalışma hayatı boyunca refah içerisinde görevini yapabileceği söylenebilir.

Devlet tarafından tiyatro insanlarına imkan sağlandığında, oyun sahnelemek isteyen kişilerden çok fazla başvuru geleceği ama bir süre sonra gerçekten bu işi bir meslek olarak yapacak insanların, sürece devam edeceği ve oyunlar sahnelenmeye başlayacağı düşünülmektedir. Oyunlar sahnelendikçe, sahnelenen oyunlar seyirci memnuniyeti sağladıkça, oyun sahnelemek isteyen, oyun sahnelemeyi, tiyatrodaki görev almayı meslek olarak gören diğer tiyatro insanlarının da Kültür ve Sanat Bakanlığına başvurarak imkanlardan yararlanacağı varsayılmaktadır. (Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın, Kültür ve Sanat Bakanlığı ve Turizm Bakanlığı olarak iki bakanlık olarak ayrılması kanımızca yerinde olacaktır) İmkanlardan yararlanan tiyatro insanlarının sahneledikleri oyunlarla, yeni ekollerin oluşacağı düşünülmektedir. Başarıya ulaşan oyunları, seyirci gösterdiği ilgi neticesinde belirlemiş olacağı için, bu oyunlar ihraç edildiğinde de izleyen seyirciler tarafından ilgi göreceği, bu doğrultuda dış borcumuz ve bütçe açığımızın da önemli ölçüde ihracat geliriyle desteklenebileceği varsayılmaktadır.

Devlet tarafından tiyatro insanlarına sağlanabilecek imkanların; salon ve sahne tahsis edilmesi, seyirci memnuniyetini sağlayan oyunlara daha yüksek koltuk kapasiteli salon tahsis edilmesi, devletin basın ve yayın organlarında tanıtım desteği verilmesi, vergi istisnaları gibi olanakların/teşviklerin tiyatroların sürdürülebilirliğini destekleyeceği düşünülmektedir. Bu imkanlardan yararlanarak seyirci memnuniyeti sağlamış bir oyunu sahneleyerek, oldukça yüksek gelir sonrası anlamlı kâr sağlayan bir tiyatro sahibinin, kendisine sağlanan teşviklerin devam edebilmesi için, planladığı oyunlarını sahneleyebilmek, tiyatrosunun ve oyunlarının sürdürülebilirliğini sağlamak doğrultusunda, memnuniyetle vergi ya da katkı payı ödemek isteyeceği varsayılmaktadır.

Millet olarak, bor madenleri ve petrol kaynaklarından çok daha değerli bir madenimiz olduğu, bu madenin kültür ve sanat üreten sanatçılarımız ve ürettikleri kültür ve sanat faaliyetleri olduğu söylenebilir.

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1 : Birinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	53
Tablo 2 : İkinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	55
Tablo 3 : Üçüncü Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	56
Tablo 4 : Dördüncü Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	58
Tablo 5 : Beşinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	59
Tablo 6 : Altıncı Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	61
Tablo 7 : Yedinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	63
Tablo 8 : Sekizinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	64
Tablo 9 : Dokuzuncu Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	66
Tablo 10 : Onuncu Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	67
Tablo 11 : On Birinci Mülakat Sorusu Anahtar Sözcük Dağılımı.....	68

KAYNAKÇA

Kitaplar

ALTUNIŞIK, Remzi, Özdemir Şuayip, Torlak Ömer, **Modern Pazarlama**, 4.Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul, 2006.

AND, Metin, **Tanzimat ve İstibdat Döneminde Türk Tiyatrosu**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1972.

AZAPAGIC, Adisa, **System Approach to Corporate Sustainability**, Wiley & Sons Inc, West Sussex, 2003.

BİLGİN, Nuri, **İçerik Analizi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2014.

CAMACHO Mabel, PAULUS Paul, ‘The Role of Social Anxiousness in Group Brainstorming’, **Journal of Personality and Social Psychology**, 68 (6), Texas, 1995.

HICKS, John R., **Methods of Dynamic Economics**, Clarendon Press, California, 1985.

KAPTAN, Saim, **Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**, Gazi Eğitim Enstitüsü, Bilim Yayınevi, Ankara, 1993.

KARASAR, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, 23.B., Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 2012.

KUŞ, Elif, **Nicel-Nitel Araştırma Teknikleri**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003.

MUCUK, İsmet, **Pazarlama İlkeleri ve Örnek Olaylar**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006.

NIJSTAD, Bernard A, De Dreu, Carsten K.W., Rietzschel, Eric F., Baas, Matthijs, ‘The Dual Pathway to Creativity Model: Creative Ideation as a Function of Flexibility and Persistence’, **European Review of Social Psychology**, 21(1), Groningen, 2010.

NUTKU, Özdemir, **Dünya Tiyatrosu Tarihi 2**, 3.B., Mitos Boyut Yayınları, İstanbul, 2008.

OLIVER, L. Richard, **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**, McGraw Hill, New York, 1997.

ÖNCÜ, Hüseyin, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme**, Matser Basım, Ankara, 1994.

ÖZDAMAR, Kazım, **Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 3.B., Nisan Kitabevi, Ankara, 2017.

SARUHAN, Şadi Can, **Çağdaş Yönetim Bilimi**, 5.B., Beta Yayınları, İstanbul, 2017

SOUBBOTINA, Tatyana P., **Beyond Economic Growth an Introduction to Sustainable Development**, World Bank Publications, Washington, 2004.

SPARKS, Glenn, **Media Effects Research, A Basic Overview**, CA Wadsworth/Thomson Learning, Belmont, 2002.

ŞENER, Sevda, **Çağdaş Türk Tiyatrosunda Ahlâk, Ekonomi ve Kültür Sorunları**, Üni. DTCF Yayınları, Ankara, 1971.

TEKİN, Halil, **Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme**, Yargı Yayınevi, Ankara, 2017.

TOPUZLU, Cemil , **80 Yıllık Hatıralarım**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2006.

Sürelî Yayınlar

ATASEVEN, Burçin, ‘Nitel Bilimsel Araştırmalarda Veri Kalitesinin Önemi’, **M.Ü. İkt. ve İda. Bil. Dergisi**, 33, (2), 6. İstanbul, 2012.

BIÇAKÇI, Ayşe Banu, **Sürdürülebilirlik Yönetiminde Halkla İlişkileri Rolü**, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 4, No:1, İzmir, 2012.

KARATAY, Halit, ‘Kelime Öğrenimi’, **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:27, Sayı:1, Ankara, 2007.

Diğer Kaynaklar

“18-29 Yaş Arası Gençlerin İyi Olma Hali Raporu” Habitat Derneği, Mayıs, 2017.

EKLER – 1: MÜLAKAT YAPILAN ÖZEL TİYATRO SAHIPLERİ

EK 1.1. – Haluk Bilginer Özgeçmişi

Ankara Devlet Konservatuvarı Tiyatro Bölümü'nden 1977 yılında mezun oldu. Londra Müzik ve Drama Sanatları Akademisi'nde (LAMDA) ileri tiyatro öğrenimi gördü. Başrolünü oynadığı Kış Uykusu filmi Cannes Film Festivali'nde Altın Palmiye ödülü kazandı. Ayrıca bu filmdeki rolü ile de Palm Spring Film Festivali'nde En İyi Erkek Oyuncu ödülünü aldı. 1990 yılında Tiyatro Stüdyosu'nun kurucuları arasında yer aldı. Tiyatro Stüdyosu'nun "Aldatma", "Kan Kardeşleri", "Derin Bir Soluk Al", "Çöplük, Histeri ve Balkon" oyunlarında başrolleri üstlendi. 1999 yılında Oyun Atölyesi'ni Zuhal Olcay ile beraber kurdular.

1980-1991 yılları arasında İngiltere'de çeşitli tiyatrolarda rol aldığı başlıca oyunlar;

- ✓ My Fair Lady
- ✓ Macbeth, Pal Joey, Belami
- ✓ Kafkas Tebeşir Dairesi
- ✓ Phantom of the Opera (West End'de Ken Hill'in)

Oynadığı oyunlar;

- ✓ Dolu Düşün Boş Konuş (1999)
- ✓ Atinalı Timon (2006)
- ✓ Ayrılış (2000)
- ✓ Evlilikte Ufak Tefek Cinayetler (2007)
- ✓ Ermişler ya da Günahkarlar (2002)
- ✓ 7 Şekspir Müzikali (2009)
- ✓ Cimri (2004)
- ✓ Don Juan'ın Gecesi (2011)
- ✓ Jeanne d'Arc'ın Öteki Ölümü (2005)
- ✓ Antonius ile Kleopatra (2012)
- ✓ Pencere (2015)
- ✓ Nehir (2013)

Çevirisini yaptığı oyunlar;

- ✓ Dolu Düşün Boş Konuş
- ✓ Ayrılış
- ✓ Hansel ve Gretel'in Öteki Hikayesi
- ✓ Aşk Delisi
- ✓ Pencere

Yönettiği oyunlar;

- ✓ Dolu Düşün Boş Konuş (2002)
- ✓ Nehir (2013)

EK 1.2. – Behzat Uygur Özgeçmişi

Behzat Uygur 1963 yılında Adana’da beş kardeşin en küçüğü olarak dünyaya gelmiş olup evli ve iki çocuk babasıdır. Nejat Uygur’un deyimiyle “*Armut ağacının dibine düşmüş*” ve tiyatrocudur. Doğduğu andan itibaren içinde bulunduğu “*Nejat Uygur Tiyatrosu*”nda bir çok oyunda yer aldı. Edindiği bilgi birikimi ve tecrübeyle 1991 yılında Süheyl Uygur ile birlikte “*Genç Uygurlar*” Tiyatrosunu kurdu ve “*Boynuz Kulağı Geçer*” oyununu sergilediler. 1996 yılında “*Süheyl-Behzat Uygur Tiyatrosu*”nu yine birlikte kurdular.

1993 yılından itibaren aralıksız sürdürdükleri “*Şahane Pazar*” programıyla TV ekranlarının vazgeçilmez ikilisi oldular. TV Programları ve tiyatro oyunları ile geniş kitlelere hitap ederek her yaştan ve sosyoekonomik gruptan oluşan büyük bir hayran kitlesi oluşturdular. Sunuculuk ve tiyatro alanında bir çok ödül kazanan Behzat Uygur, müzik sektöründe de bir ilke imza atarak, müzik ve mizahı birleştirdikleri bir “*Single*” çıkardılar. “*Uygur*” isminin markalaştığının ve yaptıkları her işin tüketicisinin olduğunun göstergesi olarak “*Abdülkadir*” isimli Single’ları 100 binin üzerinde satış gerçekleştirdi. 1991 yılından günümüze sayısız tiyatro oyununu hem yurt içi hem de yurt dışında sahneleyen Behzat Uygur, tiyatrosunda oyunculığa devam etmektedir.

EK 1.3. – Hüseyin Avni Danyal Özgeçmişi

1978-1981 yılları arasında Ankara’da amatör olarak tiyatroya başladı. Ankara Halk Tiyatrosu ve Ankara Sanat Tiyatrosu’nda kursiyerlik yaptı. İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Tiyatro-Oyunculuk Bölümü’nden 1985 yılında mezun oldu. Aynı yıl Ankara Devlet Tiyatrosu’nun açtığı sınavla Devlet Tiyatroları’nda sanatçı olarak çalışmaya başladı. 1988-94 yılları arasında Bursa Devlet Tiyatrosu’nda çalıştı. 1994 yılında tekrar Ankara Devlet Tiyatrosu’na döndü ve 2009 yılında buradan emekli oldu. Evli ve iki kız çocuk babasıdır.

1982 yılında TRT için çekilen “*Dost Eller*” adlı dizi ile ilk kez kamera karşısına geçti. 1995 yılında Kültür Bakanlığı Kısa Film Öyküsü Yarışması’nda “*Bir Kadeh Akşam Rakısı*” adlı çalışmasıyla ikincilik ödülü aldı. 1998 yılında yazdığı ilk oyunu “*Çocuk Ve Balık*” yine kendisi tarafından Ankara Devlet Tiyatroları’nda sahneye koyuldu. 2001 yılında

“Ghetto” adlı oyundaki rolüyle, “Sanat Kurumu En İyi Erkek Oyuncu Ödülü”nü aldı. 2003 yılında Abbas Sayar’ın “Yılkı Atı” adlı romanını oyunlaştırdı. Oyun, 2004 - 2005 sezonunda sahnelenmek üzere Ankara Devlet Tiyatrosu’nun repertuarına alındı. 2006 yılında “Tiyatro Seyirlik”i kurdu; halen oyunculuk yaşamını bu çatı altında devam ettirmektedir. 2008 - 2009 yılı IX. Lions Tiyatro Ödülleri’nde “Letafet” isimli oyundaki performansıya “En İyi Erkek Oyuncu Ödülü”nü aldı. 2012 yılında Antalya Televizyon Ödülleri’nde “En İyi Yardımcı Erkek Oyuncu Ödülü”nü aldı.

Oynadığı Oyunlar;

- ✓ 1985 Soytarılar Okulu: Friedrich Karl Waechter - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1986 Benimle Oynar mısınız?: Marcel Achard - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1987 Çılgın Dünya: Lope De Vega - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1988 Kör Döğüşü: Tuncer Cücenoglu - Bursa Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1989 Kadıncıklar: Tuncer Cücenoglu - Bursa Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1989 Meşhedi İbat (O Olmasa Bu Olsun): Üzeyir Hacıbeyli - Bursa Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1991 Kafkas Tebeşir Dairesi: Bertolt Brecht - Bursa Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1992 Fehim Paşa Konağı: Turgut Özakman - Bursa Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1994 Savaş Baba: Yakovos Kambanellis - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 1995 Azizname: Aziz Nesin - Ankara Devlet Tiyatrosu ve Tiyatro Seyirlik
- ✓ 1999 16 Ocak Gecesi Kral Öldü: Ayn Rand - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 2001 Getto: Joshua Sobol - Ankara Devlet Tiyatrosu
- ✓ 2008 Letafet: Soner Olgun - Tiyatro Cef
- ✓ 2011 Duman Altı Aşklar: Selahattin Duman - Tiyatro Seyirlik
- ✓ 2013 Ya Başaramazsak: David Tristram – Tiyatro Seyirlik
- ✓ 2014 Öteki: Leonie Ossowski – Tiyatro Seyirlik

Yönettiği Tiyatro Oyunları

- ✓ 1998 Çocuk ve Balık: Hüseyin Avni Danyal - Ankara Devlet Tiyatrosu,
- ✓ 2005 Asiye Nasıl Kurtulur: Vasıf Öngören - Diyarbakır Devlet Tiyatrosu,
- ✓ 2006 Azizname: Aziz Nesin - Van Devlet Tiyatrosu

EK 1.4. – Mehmet Ergen Özgeçmişi

Bilsak'ta bir yıl süreyle aldığı tiyatro eğitiminin ardından 1988'de Londra'ya giderek tiyatroya başlayan Ergen, Southwark Playhouse'da ve Hoxton Hall 'da Genel Sanat Yönetmenliği, danışmanlık, Royal Court Theatre 'da metin danışmanlığı, Paddington Arts 'da Gençlik Tiyatrosu yönetmenliği, Battersea Arts Centre'da yapımcılık gibi görevlerde bulundu. 2000 yılında Londra'da "Arcola Theatre"ı kurdu, Genel Sanat Yönetmenliğini üstlendi. "Theorem tiyatro semineri"nde İngiltere'yi temsilen konuşmacı olarak görev aldı. BBC ve ITV'de filmlerde oyunculuk yaptı. Sadece Tiyatro ve sinema ile sınırlı kalmayıp, opera ve müzikallerde de yönetmenlik yaptı. İngiltere dışında da İrlanda ve İsrail'de oyunlar yönetti. Arcola ve Talimhane Tiyatrosu'nda oyunlar yönetmektedir.

Yönetmenlik katkısında bulunduğu tiyatrolar;

- ✓ Kent Oyuncuları,
- ✓ Tiyatro Anadolu,
- ✓ İstanbul Devlet Tiyatrosu,
- ✓ Açık Tiyatro,
- ✓ İzmit Şehir Tiyatrosu,
- ✓ İstanbul Halk Tiyatrosu

EKLER – 2: MÜLAKAT SORULARININ BELİRLENDİĞİ TOPLANTININ KATILIMCILARI

EK 2.1. – Cengiz Çimci Özgeçmişi

1968 yılında Bursa'da doğdu. Anadolu Üniversitesi Halkla ilişkiler mezunudur. Lojistik ve beyaz eşya sektörlerinde kariyerinin başlarında yer alan Çimci, ülkemizde gelişen GSM sektörü ile birlikte aldığı teklifleri değerlendirerek önde gelen GSM firmalarında yöneticilik yaptı. İş hayatında edindiği bilgi ve tecrübelerini biletleme sektöründe değerlendirmekte olan Çimci online etkinlik bileti satışı yapan bir web sitesinin yönetici ortağıdır. Bursaspor Kongre üyesi olup evli, bir çocuk babasıdır.

EK 2.2. – Baysan Pamay Özgeçmişi

1943 yılında Mersin de doğdu, ilk ve orta eğitimimi Sarıyer, İstanbul’da bitirdikten sonra Harp Okulu Lisesinde Heybeliada da okudu.1962 yılında başlayan askerlik hayatı 1986 yılında ordudan emekli olarak ayrılarak sonlandı.

2000 – 2006 yılları arası çeşitli şirketlerde yöneticilik yaptı. Askeri okul sırasında hafta sonu tatillerinde “*Sururi Kardeşler*” i izleyerek başlayan tiyatro merakım daha sonraki yaşamımda “*Düşenin Dostu*”, “*Lady Chatterley’in Aşığı*”, “*Hisse-i Şayia*” oyunları ile artarak devam etti. 1965-1979 arası Gölcük’te görev yaparken çok seyrek olarak İstanbul’a gelip oyun izleyebiliyordu, daha sonra yine görevle gittiği Amerika Birleşik Devletlerinde “*Evita*”, “*All That Jazz*”, “*Oklahoma*” gibi müzikalleri Broadway’de izledi.1982-1986 yılları arasında Ankara da Devlet Tiyatrosu’nun çok önemli eserlerini izledi.

2000 yılından itibaren haftada iki üç tiyatro oyunu izler oldu, 2006 yılında da tamamen emekli olduktan sonra tiyatro izleme sıklığı da arttı.

EK 2.3. – Çiğdem Sayın Özgeçmişi

1990 yılında İstanbul, Üsküdar’da doğdu. İlk ve ortaöğrenimine Bahçelievler İstanbul’da devam etti. 2013 yılında İstanbul Üniversitesi, Tiyatro Eleştirmenliği ve Dramaturgi Bölümünden mezun oldu. 2009 yılında özel bir tiyatrodan aldığı oyunculuk eğitimiyle tiyatro hayatı başlamış oldu. Bu süre içerisinde dramaturg ve oyuncu olarak çalışmalarına Özel Tiyatrolarda devam etti.

- ✓ Çıkış (2009) oyuncu,
- ✓ Eşekarıları (2014) oyuncu ve dramaturg,
- ✓ Bir Bardak Faşizm (2015) dramaturg ve oyuncu,
- ✓ Uzun Bıçaklar Gecesi (2016/17) dramaturg ve oyuncu,
- ✓ Fil Adam (2016/17) dramaturg

“*Orada kimse var mı?*” ve “*Çatı Katı Cinayeti*” adında iki oyunun ve “*Son Akşam Yemeği*” adında bir kısa film metninin yazarıdır. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Genel Sosyoloji ve Metodoloji Bölümü’nde yüksek lisans öğrencisi olmakla birlikte Özel Tiyatrolarda dramaturg, oyuncu ve eğitmen olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

EK 2.4. – Şadi Can Saruhan Özgeçmiş

Education

1994-..... : Professor Degree in Management Sciences, Marmara University, Faculty of Management Sciences

1988-1994 : Associate Professor Degree in Management Sciences, Marmara University, Faculty of Management Sciences

1985-1994 : Assistant Professor Degree in Management Sciences, Marmara University, Faculty of Management Sciences

1985 Ph.D. Degree in Business Administration

1982 Master of Business Administration (MBA)

1981 Bachelor of Business Administration (BBA)

1975 Saint Joseph, French High School, İstanbul-Kadıköy

Experience

Professor of Management and Strategy, Marmara University, Faculty of Management Sciences, İstanbul

Professor of Management and Strategy, İstanbul Technical University (ITU), Faculty of Management Sciences, Administrative Engineering Department

Professor of Management and Strategy, İstanbul University (I.U.), Faculty of Engineering, Industrial Engineering Department

Professor of Management and Strategy, The Turkish War Colleges, İstanbul

Project Leader, Ministry of Culture and Tourism, Ankara (*Destination Management and Destination Strategy*)

Project Leader, Association of Turkish Travel Agencies, İstanbul (*Incoming Strategy, Outgoing Strategy, Ingoing Strategy*)

Skills

Strategic Performance Management
Corporate Governance, Business Plan

Language Skills

French-Advanced
English-Fluent

Academic Publications

6 Books on Management and Strategy
Over 40 Articles on Management and Strategy at Refereed Journals
Academic publications are available upon request

Certificates

Chartered Financial Accountant , Certified Public Accountant (CPA)
Total Quality Management Audit, ISO 9001

EK 2.5. – Şivan Adalı Özgeçmiş

1985 yılı Eylül ayında İstanbul'da doğdu. İlköğrenimi Üsküdar İstanbul'da tamamladı. İstanbul Anadolu Denizcilik Meslek Lisesini birincilikle bitirerek Marmara Üniversitesi İşletme Bölümünü kazandı ve üçüncülük derecesiyle mezun oldu. Denizcilik, Isıtma Soğutma, Finans ve son olarak Girişim sektöründe yöneticilik yaparak binden fazla proje ve şirket inceledi. 2013 yılında tecrübelerini değerlendirmek amacıyla; ülkesinde ve dünyada ilk olacak projeleri hayata geçirmek adına bir çok sanat markasının kuruculuğunu üstlendi. Bu markaları “*Aynen Entertainment*” bünyesinde toplayarak sanat sektöründe faaliyetlerini sürdürmektedir.

Sahibi olduğu sanat markaları ;

Aynen Entertainment	aynen.com.tr
✓ Alamet-i Harika	alamet-iharika.com
✓ Aynen TV	aynen.tv
✓ Tiyatro Sonsuz	tiyatrosonsuz.com
✓ Kumbaravan	kumbaravan.com
✓ UniKumbaravan	uni.kumbaravan.com
✓ OkulKumbaravan	okul.kumbaravan.com

* Daha fazla bilgi için www.sivanadali.com adresini ziyaret edebilirsiniz.