



## TÜRKİYE'DE ÖZEL SEKTÖRÜN KLASİK MÜZİK ETKİNLİKLERİNİ DESTEKLEME BİÇİMLERİ\*

Gamze TOPRAK\*\* - Seyit YÖRE\*\*\*

### Öz

Sanatsal etkinlikler çeşitli adlar altında kişiler veya kurumlarca yüzyıllardır desteklenmektedir. Bu etkinliklerin bir parçası olan klasik müzik de Türkiye’de öncelikle devlet kurumlarınca desteklenmiş, daha sonra özel sektörün bu konuda girişimleri olmuştur. Ancak özel sektörün klasik müzik alanını neden ve nasıl desteklediği konusu üzerine araştırma yapılmadığı belirlenerek bu sorular ekonomik, kültürel ve müzikolojik açılardan etnografik yöntemle araştırılmıştır. Araştırma, yönetim merkezi İstanbul’da olan özel sektörün doğrudan ya da dolaylı biçimde desteklediği klasik müzik etkinlikleri ve toplulukları ile sınırlıdır. İlgili destekleme biçimlerinin kurumsal himaye ve kurumsal sponsorluk olarak ikiye ayrıldığı belirlenmiştir. Bu iki destekleme biçiminin de bireysel beğeniye bağlı ve farklı yönetim anlayışlarında olduğu, işbirliği ve işbölümü açısından etkinlikleri yönetsel olarak etkilediği görülmüştür.

### Anahtar Kelimeler

*Klasik Müzik, Özel Sektör, Himaye, Sponsorluk, Müzikoloji*

## SUPPORT FORMS OF PRIVATE SECTOR TO CLASSICAL MUSIC EVENTS IN TURKEY

### Abstract

*Artistic events have been supported by people or institutions under various names for centuries. Classical music which is part of these artistic music events had been primarily supported by state institutions in Turkey and then was supported by the private sector in this regard. However, the questions of why and how the private sector supports the classical music field has not been determined. In this research, these questions were searched by ethnographic methods from economic,*

\* Bu makale, birinci yazarın doktora tezinin bir kısmından oluşturulmuştur (Bk. Toprak, 2017).

\*\* Dr., Müzikolog, gamztoprak@yahoo.com  
ORCID: 0000-0001-5917-3860

\*\*\* Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi Devlet Konservatuarı Müzikoloji Bölümü Etnomüzikoloji ve Folklor Anabilim Dalı Öğretim Üyesi, İstanbul/Türkiye. seyityore@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-5833-4271  
Makalenin Gönderilme Tarihi: 26.02. 2018  
Makalenin Kabul Tarihi: 31.03. 2018  
Makalenin Yayınlanma Tarihi: 24.04.2018



*cultural and musical aspects. The research is limited to the classical music events and ensembles that the private sector in Istanbul supports directly or indirectly. It has been determined that the relevant forms of support are divided into corporate auspices and corporate sponsorship. It has been observed that these two forms of support are related to cultural appreciation of the individuals and that they are in different management manners of understanding and they affect the administratively in terms of cooperation and division of labour.*

**Keywords**

*Classical Music, Private Sector, Auspices, Sponsorship, Musicology*



## 1. GİRİŞ

Klasik müzik<sup>1</sup>, uzun tarihi boyunca çeşitli şekillerde desteklenmiştir. Antik dönemde genellikle imparatorların, sanatı ve sanatçıyı koruma ve destekleme biçimleri *mesenler* aracılığıyla olmuş, Orta çağda ise Yunan ve Roma uygarlıklarının kültürel değerlerini koruyan kilise (Tanilli, 2010: 59), müziği *himaye* ederek kontrol etmeye çalışmıştır. 11. yüzyıldan itibaren kapitalizmin habercisi olarak toprak üretiminden zanaat üretimi ve ticaretine doğru değişen ekonomik düzen sonucunda, ticaretle zenginleşen orta sınıf ortaya çıkmıştır (Tanilli, 2010: 33). Burjuva olarak adlandırılan bu aileler (Medici, Sforza, Fugger, Gonzaga, Este, Borgia, Malatesta aileleri gibi, bk. Burckhardt, 1995) özellikle İtalya’da, çağın mesenleri olarak sanatın ve sanatçıların önemli destekçileri haline gelmişlerdir.

*Patronajla* birlikte 16. yüzyılın başında Fransa’da, 12. Louis döneminden itibaren müzikte kurumsallaşma başlamış (Toprak, 2017: 1, 11), 17. yüzyılda 13. Louis döneminde “Kralın 24 Kemanı” (24 Violons du Roi), 14. Louis döneminde “Kralın Şapel Müziği” (Musique de la Chapelle Royale), “Kralın Eküri Müziği” (Musique de la Grande Ecurie) ve “Oda Müziği” (Musique de la Chambre) olmak üzere üç kurum altında toplanmıştır (Büke ve Altinel, 2006: 67). Müzik tarihine bakıldığında, Fransa, Almanya, İngiltere ve İspanya kraliyet aileleri klasik müziğin patronları olduğu, aynı zamanda kilisenin de müziği desteklemeye devam ettiği görülür (Grout-Palisca, 2001: 315). 17. yüzyılda ayrıca, aristokrat aileler için müzik etkinlikleri düzenleyen girişimciler ortaya çıkmıştır. Operanın gelişimiyle birlikte opera binaları yapılmaya başlanmıştır. Yine de 18. yüzyıla kadar klasik müzik mekânları kiliseler ve saraylar olmuştur (Grout-Palisca, 2001; Wright, 2014).

18. yüzyılda, tüccar girişimcilerin müzik etkinliklerini halka açık hale getirmesiyle dinleyici kitlesinde değişim olmuştur. Müzik girişimcileri, konser organizasyonlarının yeterli sayıda dinleyiciye ulaşması için çeşitli pazarlama taktikleri uygulamışlardır. Paris’te, Londra’da ve Viyana’daki konser salonlarında sınıf ayrımı yapılmadan klasik müzik etkinlikleri gerçekleştirilmiştir. Girişimci müziksever burjuvaların artmasıyla müziğin kontrolü bu sınıfa geçmiştir (Wright, 2014).

Müzik endüstrisinin geliştiği 19. yüzyıldan itibaren, müziğin kültürel değerinin yanı sıra ekonomik değeri de göz önünde bulundurulmasına rağmen klasik müzik, ekonomi kuramlarının dışındadır. Devletler klasik

<sup>1</sup> Klasik müzik terimi, yaygın olarak uluslararası alanda İngilizce kullanılan Classical Music teriminin karşılığıdır. Klasik müzik, Avrupa temelli çoksesli sanat müziği ve diğer adıyla Avrupa Sanat Müziği’ni ifade eder.



müziği kültürel değeri için desteklerken, özel sektördeki<sup>2</sup> girişimciler klasik müziği tanıtım aracı olarak değerlendirirler (Attali, 2005: 83).

Klasik müzik Avrupa'da kilise, yönetici sınıf ve burjuva tarafından, birbirinden farklı biçimde desteklense de sistemleşerek kültürel bir değer haline gelmiştir. Günümüzde klasik müzik, Avrupa'da devlet tarafından *himaye* edilmesinin yanında, özel sektörün *sponsor* olması ve bireysel *bağış*larla da desteklenmektedir (Toprak, 2017: 3, 12-13).

Türkiye'de ise kısa tarihi süresinde klasik müzik, önce 16. yüzyılda diplomatik yollarla Osmanlı sarayına girmiş, 19. yüzyılda saray orkestrasıyla kurumsallaşmış, Meşrutiyet ile birlikte yabancı vatandaşların, saraydan onay ve destek alarak gerçekleştirdikleri girişimlerle halka açık hale gelmiştir. Bu kişilerin girişimleriyle Pera'da Avrupalı klasik müzik sanatçıların ve opera topluluklarının sahne alabilmesi için tiyatro sahneleri (Odeon Tiyatrosu, Fransız Tiyatrosu, Bosco Tiyatrosu ve Naum Tiyatrosu) açılmıştır. Bu tiyatrolar, halkın müzik beğenisinde önemli rol oynamışlardır. Opera, operet ve konserler yayılmaya başlamıştır (Aracı, 2010; Kutlay Baydar, 2010; Alimdar, 2016).

Özel tiyatroların başarısından etkilenen padişahlar, kendi saray tiyatrolarını (Dolmabahçe Saray Tiyatrosu, Yıldız Saray Tiyatrosu) inşa ettirerek opera topluluklarını ve Avrupalı müzisyenleri dinlemişlerdir. Osmanlı döneminde sarayda ve saray dışındaki klasik müzik etkinlikleri, padişahın patronajı altında gerçekleştirilmiştir (Yılmaz, 2015; Alimdar, 2016).

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunu izleyen yıllarda 'müzik devrimi' yapılmış, devlet klasik müziği himaye ederek desteklemeye başlamıştır. Devlet himayesi altında klasik müzik kurumları kurulmuş, ülkenin çeşitli bölgelerinde etkinlikler düzenlenmiştir. Özel girişimcilerin de bu alanda etkinlikler düzenlemesi için çağrılar yapılmasına rağmen, özel sektörün klasik müziği düzenli biçimde desteklemesi, 1973 yılına kadar gerçekleşmemiştir. İstanbul Kültür Sanat Vakfı'nın (İKSV) kurulmasından sonra, özel sektörün klasik müziğe kurumsal anlamda verdiği destek çoğalmış, İKSV festivalleri ya da devlet orkestralarının konserleri gibi pek çok klasik müzik etkinliğine destek vermiştir (Toprak, 2017: 4-5).

Günümüzde özel sektörün desteklediği pek çok klasik müzik etkinliği vardır. Bu araştırmanın amacı, klasik müzik etkinliklerinin özel sektör tarafından neden ve nasıl desteklendiğini belirlemektir. Bu bağlamda, araştırma kapsamında karşılaşılan bazı terimler aşağıda açıklanmıştır:

<sup>2</sup> Özel sektör, devletten bağımsız olarak kendi özel sermayesi olan iş alanlarıdır.



Sanatı ve sanatçıyı karşılıksız koruma, bireysel olarak gerçekleştirildiğinde *patronaj*, kurumsal olarak gerçekleştirildiğinde ise *himaye* olarak adlandırılır. Bu nedenle himaye, bu araştırmada *kurumsal himaye* olarak ele alınmıştır. Zaman içerisinde karşılıklı çıkar beklentisine dönüşen sanatı koruma eylemi, *sponsorluk* adını almış ve geri dönüşümü olan bir yatırım haline gelmiştir (Toprak, 2017: 12). Karşılıklı fayda sağlayan ticari bir değiş-tokuş anlaşması olan sponsorluk (Ikävalko, 2003), kurumların ticari hedefleri, tanıtım ve imaj çalışmaları için önemli bir araçtır. Bu amaçlara bağlı olarak sponsorluk kısa ya da uzun dönemli olmak üzere ikiye ayrılır. Bu araştırma kapsamındaki sponsorluk uzun dönemli *sanat sponsorluğu* olarak ele alınmıştır. Sanat sponsorluğu, sanatın doğası gereği uzun dönemlidir. Buna bağlı olarak hedef grupları da küçüktür. Sanat sponsorluğunun önemi, özellikle klasik sanatlar söz konusu olduğunda, kültürel aktarımın sürdürülmesini sağlamasıdır (Toprak, 2017: 13).

20. yüzyılda sanat sponsorluğu, zengin ailelerin kurduğu *vakıflarla* yapılmaya başlamıştır. Devletin maddi olarak yetişemediği toplum ihtiyaçlarının giderilmesinde, vakıfların çok büyük bir boşluğu doldurdukları ve çok büyük bir eksikliği giderdikleri görülmektedir (Çölgeçen, 2008: 62). Kâr amacı olmayan bu kurumların sanatı yaygınlaştırma çalışmaları sonucunda, müzeler ve orkestralar piyasa baskısından uzak kalmıştır (DiMaggio, 1982: 38-39). Vakıflar, bağış olarak sanatsal etkinliklere destek olurlar.

DiMaggio (1982) ve Wu (2005), 20. yüzyılda kurumsallaşan aile şirketlerinin kültürel birikimleri doğrultusunda sanata yatırım yaptıklarını belirtirler. Şirketler aracılığıyla yapılan sanat sponsorluğu, *kurumsal sponsorluk* (Crane, 1992: 145) olarak adlandırılır. Kurumsal sponsorluk, şirketlerin *sosyal sorumluluk* kapsamında ele aldığı, ihtiyaca yönelik toplumsal konulara odaklıdır (Gül, 2012: 282) ve sanat da bu konulardan biridir. Daha çok *kurumsal sosyal sorumluluk* olarak adlandırılan bu eylem, uzun bir süreci gerektirir (Wisser-Maten vd., 2007: 122).

Özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimleri bu araştırmanın odak noktasıdır. Bu nedenle yukarıda sunulan kavramlardan vakıf çatısı altında ve kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde uygulanan *kurumsal himaye* ve *kurumsal sponsorluk* terimlerinin bu araştırma için uygun olduğu belirlenmiştir.

### 1.1. Problem

Özel sektörün, 1970'li yıllardan itibaren klasik müzik etkinliklerini gerçekleştirmek için girişimler yaparak, klasik müzik alanında bir destekleme sistemi oluşturmaya çalıştığı göz önünde bulundurulduğunda, girişimlerin neden yapıldığı ve nasıl biçimlendirildiği sorularının belirgin olarak yanıtlanmadığı görülmüştür. Bu durum, bilimsel bir araştırmanın gerekliliğini



ortaya çıkarmıştır. Böylece, ilk olarak Türkiye’de özel sektörün klasik müzik alanındaki girişimleri incelenmiş ve klasik müzik alanını kurumsal himaye (doğrudan destek) ya da kurumsal sponsorluk (dolaylı destek) biçiminde desteklediği belirlenmiştir. Buna göre, özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme nedenleri ve destekleme biçimlerinin nasıl gerçekleştirildiği sorusu, araştırmanın problemidir.

## **2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ**

### **2.1. Araştırmanın Kapsamı**

Bu araştırmanın konusu özel sektörün klasik müziği destekleme biçimleridir. Araştırmanın kapsamı, Türkiye’de özel şirket topluluklarının kâr amacı gütmeyen, uzun dönemli (en az 5 yıl), doğrudan ya da dolaylı biçimde kurumsal olarak destek verdiği klasik müzik etkinlikleri ve topluluklarından oluşur. Araştırmanın örnekleme, bu özelliklere uyan İstanbul merkezli yönetilen klasik müzik toplulukları (oda müziği, orkestra) ve etkinlikleridir (yarışmalar ve festivaller). Özel sektör tarafından klasik müzik yayını için oluşturulmuş iletişim organları (radyolar ve basın-yayın), ticari amaçlı kurulmuş müzik ve organizasyon şirketleri, özel eğitim kurumları, bunların gerçekleştirdiği programlar ya da etkinlikler ve klasik müzik eğitimi veren özel hobi kursları bu araştırmanın kapsamı dışındadır. Buna göre araştırma kapsamındaki klasik müzik toplulukları ve etkinlikleri şöyledir: Arkas Trio, Borusan Quartet, Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası (BİFO), Doğu Çocuk Senfoni Orkestrası (DÇSO), Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası (TUGFO), Siemens Opera Yarışması, İKSV Leyla Gencer Şan Yarışması, D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali, İKSV İstanbul Müzik Festivali.

### **2.2. Araştırma Modeli**

Türkiye’de özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimleri hakkındaki bu araştırma tarama modelindedir. Araştırmanın konusu hakkında arşivdeki belgelere ulaşmak için kaynak tarama tekniği kullanılmıştır. Arşiv taraması sonucunda, araştırmanın problemi, araştırma örnekleme ve yöntemi belirlenmiştir. Nitel desendeki etnografi temelli bu araştırma, betimsel düzende, durum saptamaya yöneliktir. Araştırma, durum çalışması türlerinden kurumsal ve örgütsel çalışmalar çerçevesinde bütüncül çoklu durum deseni ile yapılmıştır. Araştırma, kültür, müziksel etkinlik, toplum, çevre, sürdürülebilirlik ve sponsorluk çerçevesinde olmasından dolayı, etnomüzikoloji ve ekomüzikoloji alanları içindedir. Araştırma verilerinin yorumlanıp tartışılmasında, eleştiri teorisinin bir parçası ve ‘Yeni Müzikoloji’nin de temel yöntemi olan ‘eleştirel yöntem’ (Bkz. Kerman, 1985: 113-154; Bowie, 2009: 87-90) kullanılmıştır.



### 2.2.1. Veri Toplama ve Çözümleme Teknikleri

Araştırma konusu hakkında arşiv taraması sonucu belirlenen kuramsal çerçeve, araştırma süresince yönlendirici olmuştur. Araştırma örneklemindeki topluluklar ve etkinlikler takip edilmiş, ilgili sanat kurumları ziyaret edilmiştir. Bu bağlamda, araştırmanın etnografik yöntemine dayalı derinlemesine görüşme ve gözlem teknikleri ile veriler toplanmıştır.

Araştırma süresince gözlemlenen her şey araştırma günlüklerine veri olarak kaydedilmiş, planlanan derinlemesine görüşmeler için açık uçlu sorular belirlenmiş, bunlar dört başlık altında toplanarak görüşme rehber formu hazırlanmıştır. Kişisel görüşmeler için klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının sorumluları, direktörleri, sanat direktörleri ya da sanatçılardan oluşan 11 yetkili kişi belirlenmiştir. Ancak iki kişi/kurum tarafından görüşme isteğinin reddedilmesi<sup>3</sup> nedeniyle, 9 kişi ile kayıtlı birebir derinlemesine görüşme yapılmıştır. Yapılan kişisel görüşmeler en az 40 dakika, en fazla 90 dakika sürmüştür. Bu araştırmaya ilişkin taranan yazılı kaynaklar 'belge analizi ile çözümlenirken, görüşme tekniğiyle toplanan veriler ise 'yorumlayıcı fenomenolojik analiz' ile çözümlenip bulgulara ulaşılmıştır. İlgili bulgular raporlanırken etik kurallar gereği görüşülen kişilerin isimleri kodlanmıştır.

## 3. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 3.1. Müzikolojik Bağlam

Türkiye'de özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimlerinin incelendiği bu araştırmada, müzik veya müzik etkinlikleri, kültürel bir olgu (Merriam, 1977: 204) olarak ele alınmıştır. Bu yüzden de araştırma, müzikolojinin alt disiplinlerinden biri olan etnomüzikolojinin çalışma alanındadır. Müziğin kültürel yaşamın bir parçası olarak incelenmesi, müziğin yapısını ya da sesleri olduğu kadar konserler, okullar, iletişim araçları gibi kurumsal konuları veya müzik yönetimindeki fikirleri ve kavramları içerebilir (Nettl, 2010: 179). Bu araştırmanın konusu çerçevesinde klasik müzik, kent etnografisi ve kültür içinde müziğin finansal kaynakları bağlamında etnomüzikolojik anlamda incelenmiştir. Etnomüzikolojinin yanı sıra bu araştırmanın konusu, Türkiye'de müzik ve iş çevrelerinin işbirliği yapması ve bu işbirliğinin klasik müzik etkinliklerinin sürdürülebilirliğine etkisini incelemesi çerçevesinde ekomüzikolojinin de çalışma alanındadır (Toprak, 2017: 17). Ekomüzikoloji, metinsel (textual) ve uygulamalı (performative)

<sup>3</sup> Türkiye İş Bankası bünyesinde kurulan İş Sanat Konser Salonu ve Tekfen Holding'in bünyesinde kurulmuş olan Tekfen Filarmoni Orkestrası yetkilisi görüşme yapmayı reddetmiştir.



müziği, kültür ve doğa ilişkisi içinde etnografik ve eleştirel yöntemlerle inceleyen bir daldır (Allen, 2011: 392).

Bu araştırmanın, 'özel sektörün klasik müziği neden desteklediği ve destekleme biçimlerini nasıl gerçekleştirdiği' olmak üzere iki ana sorusu vardır. Buna göre, araştırma kapsamındaki klasik müzik etkinlikleri ve topluluklarından sorumlu kişilerin klasik müzik alanı ve destekleme biçimleri hakkındaki açıklamaları, yorumları ve özel ifadeleri esas alınarak araştırma problemi irdelenmiştir. Bunlara bağlı olarak klasik müzik etkinliklerinin desteklenme biçimleri ile müzikte sürdürülebilirlik konusu ilişkilendirilmiştir. Müzikte sürdürülebilirlik, ekomüzikolojinin ana konularından biri olmakla beraber ilişkisel yaklaşım, işbirliği, yenilenebilir kaynakların kullanımı (çevresel) ve gelişime dayalı değiş-tokuşun (ekonomik) devamlılığı bağlamındaki sistemsel bir konudur (Titon, 2013: 8-11). Titon'a göre, müzikte sürdürülebilirlik konusu ekolojiden uyarlanan dört farklı prensibe dayanır (2009: 121): Çeşitliliğin uyarlanabilir değeri, devamlı olarak genişleyen büyümenin sürdürülebilirliğe olumsuz etkisi, bağlantılı olma yani müziksel çevrenin bir bölümüne müdahale edilmesinin diğer kısımlardaki etkisinin sonuçları ve son olarak insanların kaynakların sahibi değil koruyucuları olarak görülmesi. Bu çalışmada elde edilen bulgular, Titon'un prensiplerinden üçü çerçevesinde (çeşitlilik, sınırlı büyüme ve kaynak kullanımı) analiz edilmiştir. Çeşitlilik prensibine göre, klasik müzik alanındaki çeşitliliğin topluluklar ve etkinliklerden oluştuğu görülür. Toplulukların çeşitliliği, oda müziği grupları, oda orkestraları ve senfoni/filarmoni orkestraları, opera-bale toplulukları olarak ele alınabilir. Ayrıca bu çalışmada vurgulandığı gibi oda müziği grupları ikili (duo), üçlü (trio) olarak niceliğe; orkestralar çocuk, gençlik ve profesyonel olarak niteliğe göre çeşitlendirilebilir. Etkinliklerin çeşitliliği ise genel olarak konserler, yarışmalar ve festivaller olarak sınıflandırılabilir. Araştırma kapsamındaki etkinliklerden anlaşıldığı üzere, yarışma ve festivallerin ulusal ve uluslararası olması da çeşitliliği temsil etmektedir. Bu çalışmada çeşitlilik değeri nitel özelliklere göre değerlendirilmiştir. Devamlı büyümenin sürdürülebilirliği engellemesi prensibi ise bu çalışmada özel sektörün klasik müzik alanındaki destekleme biçimlerinde sınırlılığa yol açan uygulamaları ve çeşitliliğin sınırlı olmasıyla ilişkilidir. Son olarak, kaynakların (finansal kaynak ve insan kaynağı) kullanımı prensibi, destek biçimleri açısından klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının yönetilmesiyle ilişkilendirilmiştir. Böylece kurumsal yönetim biçiminin müzikte sürdürülebilirliğe etkisi tartışılmıştır.

Araştırmanın tartışma bölümünde, müzikolojik bağlamda analiz edilip sunulan etnografik veriler, yeni müzikolojide ve ekomüzikolojide de kullanılan 'eleştirel yöntem' (Bk. Bowie, 2009: 89-90) ile tartışılmıştır. Bununla





birlikte, yeni müzikoloji çerçevesinde yapısökümcü ve disiplinlerarası yaklaşım, klasik müzik alanı ile yönetim, sermaye ve sponsorluk gibi müzik dışındaki alanların ilişkilendirildiği verilerin değerlendirilmesinde kullanılmıştır.

### 3.2. Kültürel Bağlam

Özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimlerini ve iş insanlarının kültürel sermayeleriyle oluşan beğenileri çerçevesinde klasik müzik etkinliklerini ve topluluklarını destekleme nedenlerini açıklamak üzere Pierre Bourdieu'nün (2006, 2015) "ekonomik, kültürel ve simgesel" olarak üçe ayırdığı "yapısalcı-ilişkisel sermaye kuramı"ndan yararlanılmıştır. Buna göre, bu çalışmada ekonomik sermaye, 'para' (klasik müzik alanına destek veren özel sektör), kültürel sermaye, 'eğitim' ve çevresel etkileşimle elde edilen bilgi (klasik müzik etkinlikleri ve toplulukları) ve simgesel sermaye ise 'nitelik' (sanatsal yaş, ün, başarı, vb.) anlamındadır.

Özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimleri belirli bir işbirliği ve işbölümünü kapsadığından, Howard S. Becker'in (2013) sanat dünyaları kuramında anlattığı "işbirliği" ve "işbölümü," kaynakların sağlanması ve kullanılması bağlamında bu çalışmada yer alır. Destek biçimlerini sağlayacak işbirliği, bir etkinliğin yapılabilmesi için gerekli her şeydir ve bunun sonucunda ortaya çıkan sanat eserleri, ilgili kişilerin ortak ürünüdür (Becker, 2013: 71). Buna göre işbirliği aslında kurumsal kaynakların bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Bu çalışmada klasik müzik etkinliklerinin gerçekleştirilmesi için gerekli olan kurumsal kaynaklar, insan kaynağı ve finansal kaynak olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmada, işbirliğinin oluşmasını sağlayan işbölümleri, 'ekipler' olarak adlandırılmış ve ekipler 'insan kaynağı' olarak ele alınmıştır. Bu ekipler, uzmanlıklarına göre 'sanatçı ekipler' ve 'uygulayıcı ekipler' (organizasyon ekibi) olarak incelenmiştir. Finansal kaynaklar ise klasik müziğe destek veren şirketlerdir. Kaynaklar arasındaki işbirliği, klasik müzik etkinliklerinin gerçekleşmesini sağlamaktadır. Kaynakların nasıl kullanılacağı ise stratejiyle belirlenmektedir.

Strateji, geleceği planlayıp bugünü şekillendirmek (Yoffie-Cusumano, 2016: 39) anlamında olduğundan, sanat kurumları, dinleyicilerin beğenilerine göre performans sürecini planlayarak uzun dönemi hedef alan stratejileri çerçevesinde hedeflerine ulaşmak isterler. Bu durum da kaynak kullanım şeklinin belirlenmesini gerektirir. Klasik müzik dünyası, sanat alanı dışında olan uygulayıcıların ekiplerini ("tedarik kaynaklarını, personellerini ve fikirlerini") (Becker, 2013: 72) kullanır. Ekipler, destek biçiminin türüne göre farklı yapılarda olabilir. Burada ekipler arasındaki iletişimin sağlanması beklenir. Bu iletişim şekli, araştırma konusu açısından 'ekipler arası işbirli-



ğidir' ve hiyerarşik bir düzeni belirtir. Bunların hepsi ise kurumsallaşma kavramını ortaya çıkarır.

Kurumların kişilerden bağımsız olarak etkinlikleri sürdürebilmesi ve geliştirilebilmesi (Bk.: Uzunçarşılı-Toprak vd., 2000: 12-13) anlamına gelen kurumsallaşma, kurumların işbölümlerinin kurullarla belirlendiği profesyonel yönetim şeklidir. Kültürel alanda kurumsallaşma, performans ortamını ve davranış biçimlerini kontrol eden ve düzenleyen etmenlerden biridir (Stock, 2002: 544). Fikir birliği, katı kurallar ve düzenli faaliyetler, kurumsallaşmayı belirler. Kurumsallaşan alan, sıkı kurullarla belirlenmiş hiyerarşik ilişkilere dayalıdır ve mücadele vardır (Bourdieu, 2006 ve 2013; Swartz, 2013). Bu çerçevede, araştırmada, özel sektörün desteklediği klasik müzik alanındaki kurumsallaşma, yönetsel açıdan ekipler arası işbirliği ve kaynakların kullanımında kurumsal yönetim anlayışının etkisi irdelenmiştir.

Kurumsal yönetim anlayışı, klasik müzik etkinliklerinin niteliğini etkiler. Ekipler arasındaki işbirliği ile performans yönetimi gerçekleştirilir. Performans yönetimi etkinliklerin yapılabilmesi için gerekli koşulların sağlandığı süreçtir. Performans yönetiminin genel amacı, performansın sunulmasında etkin olan bireylerin ya da toplulukların (sanatçı ekipler ile uygulayıcı ekiplerin işbirliği) daha verimli çalışmaları ve gelişmeleri için bazı kişi ya da kişilerin sorumluluk almasıdır (Bolton, 1997: 247'den aktaran; Cemaloğlu, 2002). Buna göre, alanında uzman müzisyenlerin buluşturularak uzun süreli işbirliği ve uygun çalışma ortamı sağlamak için gerekli süreç yönetimi (Stokenstrand-Ander, 2014: 49) etkinliğin niteliğini etkileyecek işbirlikleridir. Günümüzde sanat kurumlarının, profesyonel yöneticilerle (uygulayıcılar) ve alanlarında uzman kişilerle (sanatçılar) çalışmayı tercih etmeleri de buna örnek olarak gösterilebilir.

Sonuç olarak, bu kuramsal bilgiler çerçevesinde, özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimleri, kültürel ve finansal çevrelerin etkileşimi sonucunda oluşan eylemler olarak değerlendirilmiş ve incelenmiştir.

#### **4. BULGULAR VE YORUMLAR**

Araştırmanın neden ve nasıl sorularına cevap arayan temel problemine ilişkin bulgular ve değerlendirmelere dayalı yorumlar aşağıdaki başlıklarla sunulmuştur:

##### **4.1. Özel Sektörün Klasik Müziği Destekleme Nedenleri**

Türkiye'de özel sektörün klasik müzik alanını biçimlendiren girişimleri 20. yüzyılın sonlarına doğru devlet politikasındaki değişimlerle başlamıştır. Bunun nedeni, devlet politikasındaki değişimle birlikte devlet yönetiminin



klasik müziği kültürel bir değer olarak görmemesidir ve kurumsal yönetim anlayışından uzak olmasıdır. Buna bağlı olarak da klasik müzik etkinliklerinin devamlılığı konusunda belirsizlikler oluşmuştur.

Yapılan kişisel görüşmelere göre, devlet senfoni orkestraları, opera ve bale kurumlarının, kurumsal yönetim anlayışını benimsemeleri gerektiği, uygulanabilir bir kültür politikasının eksikliğine bağlı olarak klasik müzik etkinliklerinin gerçekleştirilmesinin zorlaştığı belirtilmiştir (Kişisel Görüşmeler: Gunel, 13.11.2015; Rend, 03.11.2015; Güz, 09.12.2015; Sarter, 16.12.2015, İstanbul). Bu bilgilere bağlı olarak, özel sektörün klasik müzik etkinliklerini desteklemeye başlamasının ve benimsemiş oldukları yönetim anlayışlarının birinci nedeni, devlet yönetiminin uygulamalarındaki eksikliklerden kaynaklanan belirsizlik ortamıdır.

Aslında bu farkındalık, edinilen kültürel sermayeyle oluşan bireysel beğenilerle ilişkilidir. Bireylerin klasik müziğe ilgisi, onları etkinlikleri ya da toplulukları desteklemeye yönlendirmiştir. Buna göre, özel sektörün bu etkinlikleri desteklemesi (sonradan profesyonel yönetim anlayışı olsa bile), şirket kurucularının ya da yöneticilerinin (bireysel) “beğenilerine” (Bourdieu, 2015: 340) dayalıdır ve bu beğeniler kimi zaman “sanata müdahale” Wu (2005: 22) biçiminde ortaya çıkar. Yapılan kişisel görüşmelere göre, araştırmadaki özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleyerek bireysel beğeniye kurumsal eyleme dönüştürdüğü belirlenmiştir (Hasır, 01.12.2015; Behiye, 13.11.2015; Gunel, 13.11.2015, İstanbul). Bireysel beğeni, klasik müzik alanındaki boşluğun fark edilmesini sağlamaındaki rolü nedeniyle, özel sektörün klasik müzik alanını desteklemeye başlamasının ikinci nedendir.

Üçüncü olarak, özel sektör, klasik müzik alanında devlet yönetiminin uygulamalarıyla oluşan belirsizliği gidermek amacıyla bireysel beğeniler çerçevesinde sosyal sorumluluk anlayışını benimsemiştir. Yapılan kişisel görüşmelere göre, bu doğrultuda hareket eden şirketler, vergi indirimi, tanınma ya da prestij gibi birtakım avantajlar elde ederler. Bu avantajlar bile klasik müzik alanına destek olmak için yeterli motivasyon olarak sayılabilir (Sarter, 09.12.2015; Rend, 03.11.2015, İstanbul). Bu da onlar için ekonomik ve sosyal anlamda kazanç demektir.

Özel sektörün klasik müzik alanını destekleme nedenlerinden sonuncusu ise destekleyeceği etkinliğin kurumsal ya da toplumsal faydasına inanmasıdır. Bunun yanında, klasik müziği destekleyen şirketlerin sanatı toplumsal bir ihtiyaç olarak görmesidir. Özel şirketlerin ulaşmak istediği kitleye göre bu nedenler farklılaşmaktadır (Kişisel Görüşmeler: Rend, 03.11.2015; Yalın, 18.11.2015, İstanbul).

Sonuç olarak, devlet himayesindeki klasik müzik kurumlarının uygulamalarındaki yetersizlik, özel sektörü klasik müzik alanını biçimlendirme



konusunda harekete geçirmiştir. Bireysel beğenilerin ekonomik sermayeyi yönlendirmesiyle klasik müzik alanında farklı destekleme biçimleri oluşmuştur. Sponsorluğun karşılıklılık yapısına bağlı olarak elde edilen finansal ve toplumsal avantajlar, özel sektörü klasik müziği desteklemede harekete geçirici nedenlerdendir. Ancak özel sektör, destekleyeceği etkinliğin toplumsal ya da kültürel faydası olmasına da dikkat etmektedir. Bu nedenle klasik müzik etkinliklerini ve topluluklarını desteklemek için uzun süreli bir planlamaya ihtiyaç duyulmaktadır. Uzun süreli destekleme için etkinliklerin sürdürülebilir yapıda olması gerekmektedir. Buna göre de özel sektör, farklı yönetim anlayışları çerçevesinde klasik müzik etkinliklerini destekleme biçimleri oluşturmuştur.

#### 4.2. Özel Sektörün Klasik Müziği Kurumsal Çerçeve Destekleme Biçimleri

Bu bölümde, özel sektörün klasik müziği destekleme sisteminin kurumsal yapısı irdelenerek destek biçimleri açıklanmıştır. Bu bağlamda, klasik müzik alanındaki kurumların yönetim şekilleri ve klasik müzik etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde işbirliği ve işbölümünün oynadığı rol araştırılmış, “örgütlenme biçimleri” tespit edilmiştir. Buna göre, “kurumsal himaye” (içeriden/doğrudan destek) ve “kurumsal sponsorluk” (dışarıdan/dolaylı destek) olarak adlandırılabilir iki farklı destek biçiminin olduğu belirlenmiştir (Toprak, 2017: 34). Şirketlerin hedef kitleleri, destek biçiminin türünü belirlemektedir (Kişisel Görüşme: Yalın, 18.11.2015, İstanbul).

Belirlenen destek biçimine göre araştırma kapsamındaki klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının yönetim biçimleri farklılık göstermektedir. Kurumsal himayede, klasik müzik etkinlikleri ya da toplulukları şirketlerin bünyelerinde oluşturulur. Kurumsal sponsorluk ile faaliyetlerini sürdüren topluluklar ve etkinlikler ise sadece dışarıdan finansal yardım alırlar. Araştırma kapsamındaki kurumların altısı kurumsal himaye ile üçü ise kurumsal sponsorlukla desteklenmektedir (Bk.: Tablo 1).

Tablo 1. Klasik Müzik Alanını Destekleme Biçimleri (Toprak, 2017: 35).

| KURUMSAL HİMAYE  | KURUMSAL SPONSORLUK                     |
|--|---|
| Arkas Trio   | Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası    |
| Borusan Quartet  | Leyla Gencer Uluslararası Şan Yarışması |
| Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası                                    | İstanbul Müzik Festivali                |
| Doğuş Çocuk Senfoni Orkestrası   |   |
| Siemens Ulusal Opera Yarışması   |   |
| D-Marin Turgutreis Uluslararası Müzik Festivali (Bodrum Müzik Festivali) |   |

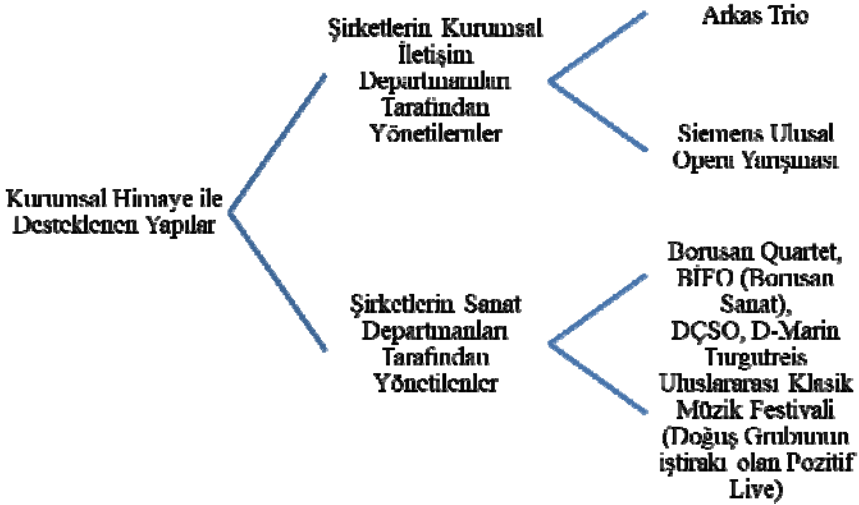


#### 4.2.1. Kurumsal Himaye:

Kurumsal himayede bir şirket, ekonomik sermayesini ve sembolik değeri olan ismini klasik müzik etkinliklerinden veya topluluklarından birine bağışlar. Bu biçimde desteklenen etkinlik veya topluluk, yönetsel olarak himaye eden şirketin sanat departmanı ya da iletişim departmanı aracılığıyla yönetilir. Genel olarak bu yapılar, şirketlerin sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmek amacıyla kurdukları vakıflara bağlıdır. Kurumsal himaye ile desteklenen klasik müzik etkinlikleri ya da toplulukları içeriden desteklenirler yani bütçeleri onları himaye eden şirketin ekonomik sermayesiyle oluşturulur. Bu nedenle dışarıdan sponsorluk almaları genellikle tercih edilmez. Şirketlerin himaye ettikleri bu etkinlikler ve topluluklar kâr amacı gütmeyen yapılardır çünkü sosyal sorumluluk projesi kapsamındadırlar.

Kurumsal himaye, yapısı itibarıyla karşılıklı fayda sağlayan uzun süreli bir yatırımdır. Bu uzun sürecin sonunda şirketler, toplumsal açıdan konumlarını kuvvetlendirirler, bilinirlikleri artar. Ekonomik sermaye ile kültürel sermayenin işbirliğinden doğan bu olumlu bakış açısı, himaye edilen etkinliklere ve topluluklara da aynı derecede fayda sağlar. Yapılan kişisel görüşmede Güz (09.12.2015, İstanbul), bunu “farklılık yaratmak” olarak tanımlamıştır. Buna bağlı olarak toplumsal ve kültürel alanda, şirketin saygın ismini nitelikli çalışmalarıyla temsil etme sorumluluğunu taşırlar. Bu nedenle, kurumsal himaye ile desteklenen klasik müzik topluluklarının veya etkinliklerinin “evrensel” seviyede ve Türkiye’yi temsil edebilecek nitelikte olması gerekmektedir (Kişisel Görüşme: Gunel, 13.11.2015, İstanbul).

Kurumsal himaye ile destek veren şirketlerin iletişim departmanları veya sanat departmanları, desteklenen etkinlikleri ve toplulukları yönetmekle sorumludurlar. Arkas Trio ve Siemens Ulusal Opera Yarışması, birinci şekilde; Borusan Quartet, Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası, Doğuş Çocuk Senfoni Orkestrası ve D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali ise ikinci şekilde yönetilmektedir (Bk.: Şekil 1).



Şekil 1. Kurumsal himaye ile desteklenen sanat kurumlarının ve etkinliklerin yönetim biçimleri (Toprak, 2017: 37).

İletişim departmanları tarafından yönetilen Arkas Trio'da ve Siemens Ulusal Opera Yarışması'nda, bu yapılara özgü işbölümleri mevcuttur. Arkas Trio üyelerinin sorumluluğu, düzenli olarak bir araya gelerek repertuar çalışmaları yapmak, kurumsal iletişim ekibinin sorumluluğu ise topluluğun provalar, seyahatler, rezervasyonlar, konserler, vb. gibi organizasyon sürecini yönetmektir. Bu şekilde yönetilen topluluklarda ekip çalışmasının önemli olduğu ve sanat ile ilgili konularda Arkas Trio sanatçılarının uygulayıcı ekibe yardım ettiği kişisel görüşmelerde (Behiye ve Gunel, 13.11.2015, İstanbul) vurgulanmıştır.

Himaye eden şirketin iletişim departmanı tarafından yönetilen Siemens Ulusal Opera Yarışması'nın organizasyonla ilgili bütün planlamaları üç kişilik bir ekibin sorumluluğundadır. Uygulayıcı ekibin yanında Siemens'in sürekli olarak çalıştığı bir ajans, mekân kiralamanın da içinde olduğu "teknik ihtiyaçları" karşılamaktadır (Kişisel Görüşme: Yalın, 18.11.2015, İstanbul). Uygulayıcı ekip, jüri ve ödüller dahil sanatsal konularda destek almak için kurum dışından bir sanat danışmanı ile işbirliği yapmaktadır.

Borusan Quartet, Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası, Doğuş Çocuk Senfoni Orkestrası ve D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali ise onları kurumsal himaye biçimiyle destekleyen şirketlerin sanat departmanları tarafından yönetilmektedir. Sanat departmanları, yalnızca sanat etkinliklerinin gerçekleştirilmesi için gerekli işbölümlerine ayrılmış uygulayıcı ekipleri kapsamaktadır.



Borusan Quartet ve Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası'nın yönetiminden sorumlu Borusan Sanat ekibi, Borusan-Kocabıyık Vakfı'na bağlıdır. Borusan Sanat ekibi, genel müdür, koordinatör, mali ve idari işler müdürü, mali işler uzmanı, mali işler uzman yardımcısı, orkestra müdürü, orkestra müdür yardımcısı, sahne amiri, prodüksiyon sorumlusu (URL 1) olmak üzere uzmanlıklarına göre işbölümlerine sahiptir. Bunlara ek olarak, genel sanat yönetmeni ve orkestra şefi, orkestranın çalışmalarından, performansından ve orkestra repertuarının niteliğinden sorumludur.

D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali ve Doğuşt Çocuk Senfoni Orkestrası, 2014 yılından itibaren Doğuşt Grubu'nun müzik etkinliklerini gerçekleştiren Pozitif Live ekibinin sorumluluğundadır (Kişisel Görüşme: Güz, 09.12.2015, İstanbul). Doğuşt Çocuk Senfoni Orkestrası'nın organizasyonla ilgili teknik işleri Pozitif Live ekibi, orkestranın repertuarı, provaları, çalışma takvimi, orkestra seçmeleri gibi sanatsal konular ise genel müzik direktörü ve yardımcı şefler (3 kişi) tarafından yönetilmektedir. Ayrıca orkestranın eğitmen kadrosu ve psikolojik-sosyal danışmanı bulunmaktadır. Buna göre, Doğuşt Çocuk Senfoni Orkestrası'nın çalışmaları uzmanlık alanlarına göre işbölümlerine ayrılmış iki farklı yönetici ekibin (performans yönetimi ve organizasyon yönetimi) işbirliği sayesinde gerçekleşmektedir. Pozitif Live ekibi, orkestranın sadece çalışmalarını ve konserlerini düzenlemekle sorumluyken, D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali'nin yönetimini üstlenmiştir. Festival programını, festival danışma kuruluyla işbirliği çerçevesinde oluşturan Pozitif Live ekibi, festival sürecinin tamamından sorumludur (Kişisel Görüşme: Güz, 09.12.2015, İstanbul).

Sonuç olarak, kurumsal himaye biçimiyle desteklenen klasik müzik etkinlikleri ve toplulukları incelendiğinde, şu ortak özellikler ortaya çıkmıştır: Himaye eden şirketin adını taşırlar; şirketlerin sosyal sorumluluk projesidirler; himaye eden şirketten, hem finansal hem de yönetsel destek alırlar; sanat veya performans yönetimi ile organizasyon yönetimini, konularında uzman ekipler gerçekleştirir; dışarıdan sponsorluk ya da bağış almazlar.

#### **4.2.2. Kurumsal Sponsorluk:**

Kurumsal sponsorluk bu araştırmada, Türkiye'de kâr amacı gütmeyen bir vakfın çatısı altındaki klasik müzik etkinliklerine ve topluluklarına finansal ya da aynı<sup>4</sup> destek verme biçimi olarak tespit edilmiştir. Şekil 2'de görüldüğü gibi araştırma kapsamında olan Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası, Kültür Bilincini Geliştirme Vakfı'nın, Leyla Gencer Uluslararası Şan

<sup>4</sup> Mekân veya araç-gereç desteğidir.



Yarışması ve İstanbul Müzik Festivali ise İstanbul Kültür Sanat Vakfı'nın bünyesindedir. Kâr amacı gütmedikleri için vakıf çatısı altında olmaları, kurumsal sponsorlardan finansal destek almalarını kolaylaştırır.



Şekil 2. Kurumsal sponsorlukla desteklenen etkinliklerin çatısı altında buldukları vakıflar (Toprak, 2017: 44).

Bu destek biçiminde öne çıkan özellik, klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının destekleyiciden bağımsız olmasıdır. Kurumsal sponsorluk biçimiyle desteklenen ancak yönetim biçimleriyle özerk olan araştırma kapsamındaki İstanbul Müzik Festivali'nin ve Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nın yönetici ekipleri (birbirine benzemeyen), sınırları belirlenmiş işbölümlerine sahiptir. Bu durum, uygulayıcı ekiplerin görev tanımları çerçevesinde çalışmalarını ve ekipler arası işbirliğinin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesini sağlar. Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nın yönetim kadrosu (URL 2), genel sanat direktörü ve orkestra şefi, proje koordinatörü (2 kişi), proje asistanı, sahne sorumlusu olmak üzere küçük bir uygulayıcı ekipten oluşmaktadır. Ayrıca orkestranın çalışmalarının niteliğinden sorumlu olan orkestra şefi dışında, yaylı ve üflemeli çalgı gruplarının çalışmalarını yönlendiren öğretmenler (2 kişi) bulunmaktadır. İstanbul Müzik Festivali'nin yönetici/uygulayıcı ekibi (URL 3), festival direktörü, direktör yardımcısı, operasyon koordinatörü, editör, konuk ağırlama sorumlusu, konuk ağırlama asistanı ve mekân sorumlusu olmak üzere 7 kişiyi kapsar. Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nın aksine İstanbul Müzik Festivali, bünyesinde bulunduğu vakfın yönetim anlayışı çerçevesinde insan kaynağından da yararlanmaktadır. Bu durum da festival ekibinin sanatsal ve festivalin niteliğiyle ilgili konulara odaklanmasını kolaylaştırır. Bunların yanında festivalin bir danışma kurulu vardır. Leyla Gencer Uluslararası Şan Yarışması ise yine festival ekibinin sorumluluğundadır ve İstanbul Müzik Festivali ile





aynı insan kaynağı olanağına sahiptir. Festival ile karşılaştırıldığında farklarından biri, yarışmanın sanat danışmanının vakıf dışından bağımsız bir kişi olmasıdır. Diğer fark ise son yıllarda kurumsal sponsor bulunamamasından dolayı İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı'nın kendi bütçesinden sağlanan kaynaklarla düzenlenmesidir. Buna göre, "kurumsal sponsorluk alan vakfın, kurumsal himayesi" altında yapılan Leyla Gencer Uluslararası Şan Yarışması, "kurumsal himaye ile kurumsal sponsorluğun iç içe geçtiği" bir etkinliktir (Toprak, 2017: 46).

Kurumsal sponsorlukla desteklenen bu yapıların aldıkları finansal destek (ekonomik sermaye) miktarı, gerçekleştirdikleri etkinliklerin niteliğini (simgesel değer) olumlu veya olumsuz yönde etkiler. Bu nedenle, birden fazla kurumsal sponsorla işbirliği yapabilen klasik müzik etkinlikleri ve toplulukları, daima ve öncelikli olarak kurumsal sponsor arayışındadırlar (Kişisel Görüşmeler: Rend, 03.11.2015; Sarter, 16.12.2015; Hasır, 01.12.2015, İstanbul). İlgili etkinlikler ve topluluklar, bu amaçla pek çok sponsorluk kategorileri geliştirebilirler ve hem kendi yönetici ekiplerinden hem de bağlı oldukları vakıflardan destek alabilirler.

Bu çerçevede, İstanbul Müzik Festivali yönetici ekibi, çatısı altında bulunduğu İstanbul Kültür Sanat Vakfı'nın sponsorluk anlaşmaları yapabilmek amacıyla oluşturduğu sponsorluk departmanından destek almaktadır. Sponsorluk departmanını oluşturan ekip, vakıf bünyesinde gerçekleştirilen etkinlikler için sponsorluk programları geliştirmekten ve etkinlikler için "uygun sponsor"lar bulmaktan sorumludurlar (Kişisel Görüşme: Sarter, 16.12.2015, İstanbul). "Uygun sponsorluk", kurumsal sponsorluk yapacak şirketlerin "kurum değerleriyle" ve "klasik müzikle örtüşmesi" anlamında kullanılmıştır. Ayrıca uygun sponsorun, sanat sponsorluğunun anlamını kavramış olması beklenmektedir. Örnek olarak, bütün firmalarının sponsorluğu veya faaliyet anlayışları birbirine karşıt şirketlerin aynı etkinliği desteklemesi uygun bulunmamaktadır (Kişisel Görüşmeler: Hasır, 01.12.2015; Sarter, 16.12.2015, İstanbul). Bu bağlamda, sponsorluk ekibiyle yapılan işbirliğine dayalı çalışmalar sonucunda, İstanbul Müzik Festivali'nin festival sponsoru, öncü sponsor, resmi sponsorlar, festival yerleşik orkestra sponsoru, yüksek katkıda bulunan mekan sponsoru, en yüksek katkıda bulunan gösteri sponsorları ve gösteri sponsorları olmak üzere çeşitli sponsorluk kategorileri oluşturulmuştur. Ayrıca festival, İstanbul Kültür Sanat Vakfı'nın medya sponsorluğu, servis sponsorluğu gibi genel kurumsal sponsorluk kategorilerinden de faydalanmaktadır.

İKSV İstanbul Müzik Festivali'nden farklı olarak, Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası'nın sponsorluk konusunda uzmanlaşmış bir ekibi bulunmadığı için sponsorluk görüşmelerini genel sanat yönetmeni yapmakta-



dır (Kişisel Görüşme: Rend, 03.11.2015, İstanbul). Orkestranın kurumsal sponsorluk kategorileri, ana destekçi, sponsorlar ve yönetim ve organizasyon partneri olarak belirlenmiştir.

Uzun süreli ve düzenli faaliyetlerle simgesel değer (isim değeri) kazanarak sadece kendilerini temsil etmesi, kurumsal sponsorlukla desteklenen klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının ortak özelliğidir ve bu etkinliklerden sorumlu kişiler bunu bir avantaj olarak görmektedir (Kişisel Görüşme: Rend, 03.11.2015, İstanbul). Dezavantajı ise etkinliklerin gerçekleşmesi için belirlenen bütçenin elde edilmesi için sponsor aramak zorunluluğudur (Kişisel Görüşme: Hasır, 01.12.2015, İstanbul). Bununla birlikte bilet satışı, kurumsal sponsorlardan bağımsız olarak yönetilen etkinliklerin maliyetlerini karşılayabilmesi açısından ayrıca önemli bir konudur (Kişisel Görüşme: Hasır, 01.12.2015; Sarter, 16.12.2015, İstanbul). Çünkü gişe başarısı (satışa yönelik başarı), Bourdieu'nun (2006: 237) da deyimiyle "değerin güvencesi" anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak, kurumsal sponsorluk biçimiyle desteklenen klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının bazı ortak özellikleri şöyle sıralanabilir: Vakıf çatısı altında oldukları için kurumsal sponsorlardan bağımsızdırlar, büyüklüğünü kendilerinin belirlediği yönetici ekipleri vardır, birden fazla kurumsal sponsor ile işbirliği yapabilirler, finansal desteğin artmasını sağlamak için ihtiyaçlarına göre sponsorluk programı geliştirebilirler. Bu yapıların uzun dönemde ulaşmayı planladıkları hedef, etkinliklerin kendi maliyetlerini karşılayabilecek duruma gelmesidir. Bu bulgular çerçevesinde, İstanbul Müzik Festivali, kurumsal sponsorluk biçimiyle desteklenen etkinlikler arasında, uzman ekiplerden oluşan işbölümlerinin kişilerin uzmanlık alanlarına göre belirlenmiş olması ve ekipler arasındaki işbirliği sayesinde kurumsallaşma ve kurumsal yönetim bakımından öncü ve örnek bir yapıdadır.

## 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

### 5.1. Sonuç

Türkiye'de özel sektörün klasik müzik etkinliklerini neden desteklediği ve nasıl biçimlendirdiği sorularından yola çıkılarak yapılan araştırmada ortaya çıkan sonuçlar şöyledir:

Özel sektörün klasik müzik etkinliklerini desteklemesinin nedenleri; devletin klasik müziği kültürel bir değer olarak görmediğinden devlet desteğinin yetersiz olduğunun düşünülmesi, şirket kurucularının ve yöneticilerinin bireysel beğenilerinin klasik müziği desteklemede etkili olması, özel sektörün maddi ve manevi açıdan kazanç sağlaması ve toplumsal açıdan faydasına inanması olarak tespit edilmiştir.



Türkiye’de özel sektörün klasik müzik etkinliklerini nasıl desteklediğine ilişkin bulgulara göre ise kurumsal himaye (kurucu destekçi-içeriden destek) ve kurumsal sponsorluk (dışarıdan destek) olmak üzere iki destek biçiminin olduğu belirlenmiş, şirketlerin benimsediği yönetim anlayışının da destek biçimini belirlediği görülmüştür.

Buna göre, kurumsal himaye biçimiyle desteklenen klasik müzik etkinliklerinin yönetimi iki şekildedir: Arkas Trio, Siemens Ulusal Opera Yarışması gibi şirketlerin kurumsal iletişim departmanlarının sorumluluğunda olanlar ve Borusan Quartet, Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası, Doğu Çocuk Senfoni Orkestrası, D-Marin Turgutreis Uluslararası Klasik Müzik Festivali gibi şirket bünyesindeki sanat departmanlarının sorumluluğunda olanlar. Kurumsal himaye biçiminde, şirket yönetiminin her aşamada etkin olduğu yani etkinlik sürecinin tamamını kontrol ettiği, kurumsal sponsorluk biçiminde desteklenen etkinliklerin ise sponzorlardan bağımsız olduğu belirlenmiştir. Yönetim biçimi açısından incelendiğinde de kurumsal himaye biçiminde, sanat departmanına bağlı olarak yönetilen klasik müzik etkinliklerinin, kurumsal anlayışa daha yakın yönetildiği; kurumsal sponsorlukla desteklenen klasik müzik etkinliklerinin, kurumsal yönetim biçimini benimsedikleri tespit edilmiştir.

Araştırmaya ilişkin kısaca sonuçta verilen bulgular değerlendirildiğinde, özel sektörün klasik müziği desteklemesine dair bazı çelişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Bunlar da aşağıdaki bölümde tartışılmıştır:

## 5.2. Tartışma

Kültür ve finans çevreleri arasındaki işbirliği biçimlerinin, klasik müzik etkinlikleri temel alınarak incelendiği bu çalışmada, ekonomik sermayenin kültürel sermayeye aktarılma nedenleri ve oluşan ortak çevrenin nasıl biçimlendiği araştırılarak elde edilen bulgular sunulmuştur. Buna göre, Türkiye’de özel sektör, klasik müzik alanını farklı biçimlerde destekleyerek kültürel bir sürecin oluşmasını sağlamıştır. Yaratılan bu kültürel süreç, yeni bir destekleme sisteminin gelişmesine ve biçimlenmesine olanak sağlamaktadır. Ancak Bourdieu’nün, tüm eylemlerin simgesel ya da maddi çıkara dayandığını belirttiği (Akt. Swartz, 2013: 143) gibi, özel sektörün klasik müzik etkinliklerini destekleme eylemi de bu çıkarlara dayalıdır. Çünkü sponsorluğun doğasında karşılıklılık vardır. Özel sektördeki temsilcilerin deyişlerinden anlaşılmıştır ki devletin sahiplenmekten vazgeçtiği klasik müzik alanındaki boşluğun doldurulması amacıyla girişimler yapılmıştır ve bunlar sosyal sorumluluk olarak tanımlanmıştır. Şirketlerin sosyal sorumluluk adı altında destekledikleri etkinliklerin kâr amaçlı olmamasının vurgulanması, hangi biçimde olursa olsun (kurumsal himaye ya da kurumsal sponsorluk) sponsorluğun doğasıyla karşıtlık oluşturur. Çünkü kurumsal sosyal sorum-



luluk projesi olarak gerçekleştirilen etkilere aktarılan finansal kaynağın bir kısmı vergi indirimi olarak geri döner (ayrıca daha fazla devlet teşviki beklenmektedir) ve şirketlerin toplumsal konumuna da katkı sağlar.

Özel sektörün desteklediği klasik müzik etkinlikleri, Titon'un (2009) üç prensibinden biri (çeşitlilik, sınırlı büyüme ve kaynakların kullanımı) olan çeşitlilik bağlamında incelendiğinde görülmüştür ki çeşitlilik aslında sınırlı bir çeşitliliktir. Oda müziği grupları, orkestralar, yarışmalar ve festivallerden oluşan desteklenen yapıların her birinden bir tane mevcuttur. Hatta orkestralar, çocuk orkestrası, gençlik orkestrası ve profesyonel orkestra gibi birbirinin devamı gibidir. Böylece orkestralar birbirinin çalışma alanına girmemekte ve çalıcı sanatçı rekabeti yaşanmamaktadır çünkü kurulan her özel orkestra, sahne üstünde tecrübeli (sembolik değeri yüksek) çalıcı sanatçı ile çalışmayı tercih etmektedir. Özellikle kurumsal himaye ile desteklenen orkestraların şirket ismini başarılı bir şekilde temsil etmesi beklenmektedir. Bu da nitelik kaygısı doğurduğundan sanatçıların sahne tecrübesi ve özellikle repertuvar bilgisi orkestranın oluşturulmasında öne çıkmaktadır. Opera alanına bakıldığında, yarışmalar iki tanedir ve biri ulusal diğeri uluslararasıdır. İki yarışma da, biri şirket ismi olmak üzere, sembolik değeri yüksek isimler taşımaktadır (Leyla Gencer ve Siemens). Öncü ve tek olmak, bu kurumların öne çıkan özellikleridir. Bourdieu (2013) bu durumu, "simgesel sermaye"ye (prestij) verilen önem olarak açıklamıştır. Özel sektörün simgesel sermaye ve sembolik değer kaygısı, böylece alanı da sınırlandırmaktadır ki bu da Titon'un (2009) prensiplerinden bir diğedir. Özel sektör, klasik müzik etkinliklerini ve kurumları desteklerken aynı zamanda bunların sınırlılığını da kontrol altında tutmaya çalışmaktadır. Klasik müzik alanındaki sınırlılık aynı zamanda uygun sponsorluk kavramıyla oluşturulmaktadır. Özel sektörün klasik müziğe desteğinin az olmasından memnun olmayan etkinlik yöneticilerinin bu düşüncesi, yine kendilerinin uyguladığı uygun sponsorluk stratejisiyle çelişmektedir.

Kaynak kullanımı (Titon, 2009) ise özellikle kurumsal himaye ile desteklenen klasik müzik etkinliklerinde ve topluluklarında (devletin bu konudaki yönetim anlayışını eleştirmelerine rağmen) kurumsal yönetim anlayışının benimsenmemesi açısından dikkat çekmektedir. Bulgulara göre insan kaynağının iyi yönetilmesi, finansal kaynağın devamlılığını sağlamaktadır. Araştırma süresince kurumsal yönetimin öneminin etkinliklerin devamlılığıyla ilişkilendirilmiştir. Bu da özellikle iletişim departmanlarının (kurumsal himaye) sorumluluğundaki klasik müzik etkinliklerinin ve topluluklarının devamlılığının sorgulanmasına neden olmaktadır. Ayrıca etkinliklerin ya da toplulukların uzman ekipler tarafından yönetilmesi, kurumsal sponsorluk biçimi için güven oluşturmaktadır. Kaynak kullanımı açısından de-



ğerlendirildiğinde, kurumsal himaye biçiminde Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası olumlu bir örnek olabilir ancak unutulmamalıdır ki Borusan Holding yönetimi, orkestranın performans süreçlerini kontrol etmektedir. İKSV İstanbul Müzik Festivali ise kurumsal sponsorluk alan etkinlikler arasında kurumsal yönetim anlayışını benimsemiş tek örnek olarak görülmektedir. Özel sektörün Türkiye’de klasik müzik etkinliklerini destekleyerek bir ‘sistem oluşturmaya’ ve belirlediği sınırlılıklarla klasik müzik alanını biçimlendirmeye çalıştığı açıkça anlaşılmaktadır. Ortaya çıkan sınırlamalar ve yönetim anlayışı konusundaki söylemlerle uygulamalar arasındaki uyumsuzluklar, sürdürülebilir bir müzik ortamının oluşması için destekleme biçimlerinin gelişme aşamasında olduğunu göstermektedir.

### 5.3. Öneriler

Bu araştırmada incelenen konu hakkında, özel sektörün desteklediği etkinliklerin bölgesel olarak çalışmalarını yapılabilir, elde edilen bulgular birbiriyle karşılaştırılabilir. Desteklenen etkinlikler daha ayrıntılı bir şekilde tek tek incelenerek, etkinliklerin özellikleri, organizasyon süreçleri ve varsa belirsizliklerin nedenleri belirlenebilir. Bugün gerçekleştirilmeyen klasik müzik etkinliklerinin sonlandırılma nedenleri, şirketlere bağlı olma ya da olmama durumu ve klasik müzik etkinliklerinin sanatsal değer olarak görülmesi için gerekli koşullar araştırılabilir. Böylece hem günümüzde devam eden hem de gelecekte yapılacak girişimler için örnek bulgular elde edilmiş olur. Ödül törenleri, yarışmalar ve bunlar gibi teşvik edici etkinlikler ve klasik müziğe halkın ilgisini arttırıcı yayınlar (medya), klasik müzik alanındaki desteğin artmasını ve etkinliklerin devamlılığını sağlayıcı örnekler olacaktır.



## KAYNAKÇA

- Alimdar, Selçuk, *Osmanlı'da Batı Müziği*, Türkiye İş Bankası Kültür Yay., İstanbul 2016.
- Allen, Aaron, "Ecomusicology: Ecocriticism and Musicology", *Journal of the American Musicological Society*, 64/ 2, Summer, 2011, pp. 391-394. DOI: 10.1525/jams.2011.64.2.391 [Erişim: 5 Şubat 2012]
- Attali, Jaques, *Gürültüden Müziğe: Müziğin Ekonomi-Politiği Üzerine*, Çev. G.G. Türkmen, Ayrıntı Yay., İstanbul 2005.
- Becker, Howard S., *Sanat Dünyaları*, Çev. Evren Yılmaz, Ayrıntı Yay., İstanbul 2013.
- Bourdieu, Pierre, *Sanatın Kuralları*, Çev. N. Kâmil Sevil, Yapı Kredi Yay., İstanbul 2006
- Bourdieu, Pierre, *Seçilmiş Metinler*, Çev. Levent Ünsaldı, Heretik Yay., Ankara 2013.
- Bourdieu, Pierre, *Ayrım: Beğeni Yargısının Toplumsal Eleştirisi*, Çev. Derya Fırat Şannan ve Ayşe Günce Berkkurt, Heretik Yay., Ankara 2015
- Bowie, Andrew, "Music aesthetics and critical theory", *An Introduction to Music Studies*, Ed. J.P.E. Harper-Scott ve Jim Samson, Cambridge University Press New York 2009, pp. 79-94.
- Büke, Aydın ve İpek Mine Altınel, *Müziği Yaratanlar: Barok Dönem*, Dünya Kitapları, İstanbul 2006
- Cemaloğlu, Necati, "Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Önemi", *Milli Eğitim Dergisi*, 2002, No. 153-154, Kış-Bahar. [http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli\\_Egitim\\_Dergisi/153-154/cemaloglu.htm](http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/153-154/cemaloglu.htm) [Erişim: 29.09.2015]
- Crane, Diana, *Media Culture, Urban Arts Culture, and Government Policy*, Sage Pub., Newbury 1992.
- Çölgeçen, Berrin A., *Türkiye'de Kültür ve Sanat Sponsorluğu: Türkiye İş Bankası Efes Pilsen ve TÜRSAK Örneklerinde Sorunlar-Çözüm Önerileri*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Doktora Tezi, Konya 2008.
- DiMaggio, Paul, "Cultural entrepreneurship in nineteenth-century Boston: the creation of an organizational base for high culture in America", *Media, Culture and Society*, 4, 1982, pp. 33-50. <http://mcs.sagepub.com/content/4/1/33>, [Erişim: 6 Nisan 2013]
- Grout, Donald J-Palisca Claude V., *A History of Western Music*. 6th Edition, W.W. Norton & Comp., New York 2001.
- Gül, Öykü, "Sponsorluklar ve Sosyal Sorumluluk," *Markaloji: Markaya Dair Herşey*, Ed. Filiz O. Demir, İstanbul: Giza Yay., İstanbul, 2012, ss. 273-296
- Ikävalko, Minna, "Relational Exchange and Commitment in Art Sponsorship: Case: Finnish National Opera and Sampo", *7th International Conference on Arts and Cultural Management*, Università Commerciale Luigi Bocconi, Milan, Italy 2003.



- [http://ernest.hec.ca/video/pedagogie/gestion\\_des\\_arts/AIMAC/2003/resources/pdf/B/B03\\_Ikavalko.pdf](http://ernest.hec.ca/video/pedagogie/gestion_des_arts/AIMAC/2003/resources/pdf/B/B03_Ikavalko.pdf) [Erişim: 22 Aralık 2016]
- Kerman, Joseph, *Contemplating Music: Challenges Musicology*, Harvard University Press, Cambridge, MA 1985.
- Kutlay Baydar, Evren, *Osmanlı'nın Avrupalı Müzisyenleri*, Kapı Yay., İstanbul 2010.
- Merriam, Alan P., "Definitions of Comparative Musicology and Ethnomusicology: An Historical-Theoretical Perspective", *Ethnomusicology*, 1977, Vol. 21/2/May, pp. 189-204. (Çevrimiçi) <http://www.jstor.org/stable/85094310> [Erişim: Ocak 2017]
- Nettl, Bruno, "Contemplating Ethnomusicology: What Have We Learned?". *Archiv für Musikwissenschaft*, 2010, 676. Jahrg., H. 3., pp: 173-186. <http://www.jstor.org/stable/2579826> [Erişim: 17 Ocak 2017]
- Stokenstrand, Anna-Karin-Ander Owe, "Arts Funding and Its Effects on Strategy, Management and Learning", *International Journal of Arts Management*, Vol. 17/1, Fall, 2014, pp. 43-53. [http://joanavasconcelos.com/multimedia/bibliografia/imprensa/2014\\_11\\_01\\_IJAM\\_pp54\\_64\\_%20AlexandraFernandes\\_LuisAfonso.pdf](http://joanavasconcelos.com/multimedia/bibliografia/imprensa/2014_11_01_IJAM_pp54_64_%20AlexandraFernandes_LuisAfonso.pdf) [Erişim: 10 Ocak 2018]
- Swartz, David, *Kültür ve İktidar: Pierre Bourdieu'nün Sosyolojisi*, Çev. Elçin Gen, İletişim Yay., İstanbul 2013.
- Stock, Jonathan P.J., "Place and Music: Institutions and Cosmopolitanism in 'Shenqu', Shanghai Traditional Local Opera, 1912-1949", *Music & Letters*. Vol. 83/ 4, 2002, pp. 542-589. <http://www.jstor.org/stable/3526379> [Erişim: 29 Ocak 2017]
- Tanilli, Server, *Uygurluk Tarihi*, Cumhuriyet Kitapları, İstanbul 2010.
- Titon, Jeff T., "Music and Sustainability: An Ecological Viewpoint", *The World of Music*. Vol. 51/1, 2009, pp. 119-137. <https://www.jstor.org/stable/pdf/41699866.pdf> [Erişim: 25 Aralık 2017]
- Titon, Jeff T. (2013). "The Nature of Ecomusicology". *Musica e Cultura: revista da ABET*. Vol. 8/ 1, 2013, pp. 8-18. <http://musicacultura.abetmusica.org.br/> [Erişim: 10 Ocak 2017]
- Toprak, Gamze, *Türkiye'de Özel Sektörün Klasik Müzik Etkinliklerini Destekleme Sistemi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul 2017.
- Uzunçarşılı, Ülkü-Toprak Meral vd., *Şirket Kültürü ve İş Prensipleri*, İstanbul Ticaret Odası Yay., İstanbul 2000. <http://www.ito.org.tr/itoyayin/0000413.pdf> [Erişim: 23 Eylül 2017]
- Wisser, Wayne-Maten, Dirk vd., *The A to Z of Corporate Social Responsibility: A Complete Reference Guide to Concepts, Codes and Organisations*, John Wiley & Sons, Chichester, UK 2007
- Wright, Craig, *Listening to Music*. 7th edition, Schirmer, Boston, MA 2014.
- Wu, Chin-tao, *Kültürün Özelleştirilmesi: 1980'lerde Sonrasında Şirketlerin Sanata Müdahalesi*. Çev. Esin. Soğancılar, İletişim Yay., İstanbul 2005.



-Yılmaz, Nazende, "Osmanlı Sarayı'nın Tiyatroları", *Müzik-Bilim Dergisi*. 2 Bahar, 2013, pp. 81-87.

<https://muzikbilimdergisi.files.wordpress.com/2014/06/mc3bczik-bilim-sayc4b1-21.pdf> [Erişim: 10 Ocak 2015]

-Yoffie, David B.-Casumano Michael, A., *Strateji Yasaları*, Çev. Emrah Bilge, MediaCat, İstanbul 2016.

### ELEKTRONİK KAYNAKLAR

-URL 1: "Borusan Sanat". [http://www.borusansanat.com/tr/borusan-sanat\\_1/ekip\\_12/](http://www.borusansanat.com/tr/borusan-sanat_1/ekip_12/) [Erişim: 20 Haziran 2017].

-URL 2: "Türkiye Gençlik Filarmoni Orkestrası".

<http://www.genclikfilarmoni.org/orkestra-yonetim-kadromuz/> [Erişim: 28 Aralık 2017]

-URL 3: "İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV)"

<http://www.iksv.org/tr/hakkimizda/iksv> [Erişim: 28 Aralık 2017].