



## AS A SERVICE BUSINESS, THEATRE BUSINESS PROBLEMS AND SOLUTIONS

Mustafa TÜRENGÜL-Emre ÖZEL\*

\* Dumlupınar Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü

### SUMMARY

Like each enterprise, the theatre enterprise works with the principles of being economic efficiency profitable. Planning, organization, orientation, coordination and control which are known as management functions in enterprise management must be given necessary importance.

The theatre concept contains literature, culture, education, communication, entertainment and criticism. At the theatre, thinking, planning, writing, practicing steps very important. Individuals or company problems handling and thinking drivers besides, entertainment and free time evaluations aim realized.

**Keywords:** Economic, Efficiency, Profitable, Think, Entertainment

## BİR HİZMET İŞLETMESİ OLARAK TİYATRO İŞLETMECİLİĞİ, SORUNLARI VE ÇÖZÜM YOLLARI

Mustafa TÜRENGÜL-Emre ÖZEL

### ÖZET

Her işletme gibi tiyatro işletmesi de iktisadilik, verimlilik, kârlılık prensipleriyle çalışır. İşletme yönetiminde, yönetim fonksiyonları olarak bilinen; planlama, organizasyon, yöneltme, kontrol, koordinasyon faaliyetlerine gereken önem verilmelidir.

Tiyatro kavramı; edebiyat, kültür, eğitim, iletişim, eğlence, eleştiri hususlarını içerir.

Tiyatro'da düşünce, planlama, yazım, uygulama safhaları çok önemlidir. Bireysel ya da toplumsal problemlerin ele alınması ve düşünceye yönelmenin yanı sıra, eğlence ve boş zamanı değerlendirme amacıyla da gerçekleştirilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Ekonomiklik, Verimlilik, Kârlılık, Düşünce, Eğlence

## 1. GİRİŞ

Tüm diğer işletmeler gibi, tiyatrolar da iktisadi ortamda (piyasa), esas olarak iki ayrı finans kaynağının etkisi altında kurulurlar. Bundan birincisi şahısların finanse ettiği özel kuruluşlar, diğeri devletin finanse ettiği resmi kuruluşlardır. Devlet sektöründe, 440 sayılı kanunla kurulmuş teşekküller ve tiyatroyu, genel bütçeden karşılanan kuruluşların yapısında ayrıntılı şekilde incelenir. Bu konu daha çok özel tiyatro açısından[1] ele alınmaya çalışılacaktır.

## 2. TARİHSEL SÜREÇ

Türk tiyatro tarihini dört dönemde inceleyebilir:[2]

1. Gerek köylerde, gerek kentlerde yüzyıllar boyunca Türk halkının yabancı etkilerden uzak kendi yaratıcı gözüyle geliştirdiği, özgün geleneksel tiyatrosu.
2. Batı tiyatrosu ve kültürü, Tanzimat ve İstibdat'ta Türk Tiyatrosu (1839-1908).
3. Meşrutiyetin Türk Tiyatrosu (1908-1923).
4. Cumhuriyette Türk Tiyatrosu (1923-1973).

Tarihsel süreçte, tiyatro edebiyatımızla ilgili yapılan çalışmalar edebiyat tarihimiz açısından önemlidir. Özellikle Tanzimat sonrasında ortaya çıkan edebi türler içerisinde tiyatro, dönemin kültürel hayatı hakkında da önemli ipuçları vermesi bakımından bizi yakından ilgilendirir[3].

Tiyatro uğraşı bir **sanat** olarak ve bir **işletmecilik** işlevleri şeklinde incelenebilir. Sanat yönü; antik tiyatrodan, çağdaş tiyatroya, Aristoteles'in tiyatro anlayışından epik tiyatro anlayışına uzanan geniş bir yelpaze içerisinde, çok çeşitli tiyatro anlayışını; işletmecilik yönü ise planlama ve yöneltmeyi içerir.

Antik tiyatrodan; mekanda, zamanda ve olayda birlik, yani Aristoteles kuralı hiç kuşkusuz uzun süredir tiyatronun bir ideali olmuştur[4].

Varoluşçu, nihilist, dışavurumcu, ironi yazarlığı söz konusu olabilir ve günümüz tiyatrosunda geçerli dünya görüşleri bulunabilir[5].

20. yy ilk yarısında; oyun ve şiirin kendi kendini aşır, başkasıyla kaynaşma, kendi kendini ve başkasını tanıma yolu olarak gören, ilkçağ, ortaçağ ve Uzak Doğu geleneklerinin esiniyle konuşmayı temel öğe almaktan çıkarıp, öncelliği; görüntü, ışık ve deviniye veren bir şiddet, büyü, şiir ve düş tiyatrosunu öneren sanatçılar da yer almıştır[6].

20.yy ikinci döneminde şekillenen alternatif tiyatro arayışlarının hemen hepsinin (tarz ve temaları) birey ve toplum psikolojisinde iz bırakan destanlardan yola çıktığı fark edebilir. Post modernize tiyatro savunucuları seyircinin gösteriye bakma değil, içinde yer alması gerektiğini söyleyerek, kendilerini bir arada tutan duyguyu "orada bulmak" diye tanımlıyorlar. Seyirci orada normal zaman duygusunu ve öncül uğraşlarını (düşünsel, duygusal, refleksel) şaşırır, mistik bir dünyaya götürüldüğü duygusuna kapılır[7].

Tiyatroda uygulama alanı, tiyatro sanatıdır. Yönetmenin, oyuncunun, tasarımcıların, uygulamacıların ve çeşitli görevlilerin devreye girmesi bu evrede olur. Tiyatro yapıtının tamamlanması için yapılan uyumlu toplu çalışma tiyatro sanatını ortaya çıkarır.

Dram; Yunancada "bir şey yapmak" anlamını gelir. Yazın tarihçilerine göre lirik ve epik yanında üçüncü bir yazın alanıdır[8].

Lirik oyun; baştan sona ya da bir kısmı müzikli olan oyundur[9].

Epik; insanın olduğu gibi betimleyebilmedir[10].

Epik tiyatro; yanılsamacı tiyatronun seyirciyi, sahnedeki karakter ve olayı özdeşleştiren duygusal yaşantının karşısına, maddeci diyalektiğin, tarih bakışı açısını da sağlayan ve seyirciyi gözleyen bir üçüncü kişi durumuna getirerek onun uscul yönelişe karar vermesini sağlayan tiyatro anlayışıdır[11].

Ülkemizde dünya tiyatrolarından örneklerde kuramsal ve oyun sergileme düzeyleri de ele alınmıştır.

Bunlardan birisi de Brezilyalı tiyatrocusu Augusto BOAL'in "ezilenler tiyatrosu" çalışmasıdır. Konusu; Brezilya'daki antidemokratik uygulamalar çerçevesinde geçip, dramaturjik kuramıdır. Dünyanın farklı bölgelerinde uygulanabilir olmasının temelinde, insanların yaş, cinsiyet, etnik köken, ekonomik, politik, dinsel özellikler ne olursa olsun, bu insanların, değişim yeteneğine sahip oldukları inancı yatar[12].

Dünya tiyatrolarından önemli örnekleri şunlardır:[13]

- Goethe (Almanya)
- Shakespare(İngiltere)
- Moliere (Fransız)
- Kalidase-Shudraha (Hint)
- Mei Lanfang (Çin)

### 3. TİYATRO İŞLETMESİNDE DIŞ VE İÇ ORTAM ÖĞELERİ

Tiyatro işletmesinde dış ve iç ortam öğeleri önemlidir. Bunları şöyle sıralayabiliriz:[14]

#### 3.1. Dış Ortam Öğeleri

1. Ekonomi (piyasa) ile ilgili görünüm
2. Sosyal yapı (bireyler ve aileler)ile ilgili görünüm.
3. Politik (demokrasi vd.) ile ilgili görünüm.
4. Coğrafi yapı ile ilgili görünüm.(turneler vd. için)
5. Dini yapı ile ilgili görünüm.
6. Teknik yapı ile ilgili görünüm.(teknik cihaz ve makinalar ulaşım araçları vd.)
7. Hukuki yapı ile ilgili görünüm.(yasalar, tüzükler)

#### 3.2. İç Ortam Öğeleri

1. İnsanlar (çalışanlar, seyirciler, oyun yazar)
2. Makinalar
3. Finansman
4. Malzeme (bakım, onarım temizlik vd.)
5. Yönetim İlkeleri



#### 4. BİR YAZIN ALANI OLARAK DRAM

Dram sanatın da dört temel tür şöyledir;

1. Tragedya
2. Komedya
3. Fars
4. Melodram

Bunları kısaca inceleyecek olursak;

**Tragedya (trajedi);** konusunu tarihin ve efsanenin ünlü kişilerinden seçen belirli kural ve ölçülere göre yazılan dramatik manzum tiyatro eserleridir. Genellikle aynı kişideki ihtirasları ele alır. Seyircinin ruhunda dehşet ve acıma duygularını uyandırmak amacıyla yazılır[15].

Trajediler genellikle, ölüm, intihar, delirme, tükeniş gibi olaylarla son bulur[16].

**Komedya;** Antik Tiyatrodan bu yana gelen ikinci dramatik tür komedyadır. Komedyalar, Tragedyanın seyirci üzerindeki gelişimini biraz olsun dağıtmak için yazılmaya başlanmıştır. Başlarda yazılanlar seyirciyi gevşetmek için yazılmış, konu dışı gülünç sahnelerden oluşuyordu. Tragedya acı olanı, komedya gülünç olanı getirir. Komedya genelde kişiyi bir aksiyon içinde gösteren ve bu aksiyonu gülünç durumlarla ve konuşmalarla geliştiren bir **dramatik** biçimdir[17].

**Fars;** bütün güldürüler komedya değildir. Komedyayı biraz daha spor giydiren, hareketler biraz daha serbest, abartılı ve gürültülü bir duruma getirilirse karşımıza fars çıkar. Farsta ön planda olan durumlardır, kişiler ise yalnızca tiplerdir[18].

**Melodram;** fars ile melodram daha yüzeyde, dramatik türlerdir. Fars gülünecek olayları abartırken, melodram duygusal olanı abartır. Farsın amacı eğlendirmekse, melodramınki duygulandırmaktır. Oyun kişileri, birer kalıptırlar. Dramatik gelişim içinde hiçbir değişikliğe uğramazlar, başta neyseler sonda da öyledirler[19].

Edebiyat bilimi için tiyatro yapıtı bir objedir. Tiyatro yazarın için ise hiçbir zaman nesnel ve kendisinden ayrı düşünülebilecek bir şey değildir.

Oyun yazarının sanat konusunda ki düşüncesi değişir. Çünkü bu sanatı o yapmaktadır ve devamlı olarak ruhsal durumunun ve olaylara bakış açısının etkisi altındadır. Oyun yazarı için önemli olan şu an yapmakta olduğudur. Bunun uğruna daha önce yapmış olduklarını yadsıyabilir[20].

Günümüzde, güncel tiyatro oyunlarının, nazım mı, nesir mi olması gerektiği hususu vardır.

Tiyatro konusunda diğer bir husus tiyatro eleştirmenidir.

**Tiyatro eleştirmeni;** sahne yarıküresi ile seyirci yarıküresi arasında köprü olan bir tiyatro insanıdır. Eleştirmen şu özellikleri taşımalıdır;

- Eleştirmen bilinçli olmalıdır.
- Doğru eleştiri yapmalı, sanatçıyı kırmamalıdır.
- Sistemik bilgi birikimi olmalıdır.
- Sahneyi yakından tanıyan ve uygulama deneyimi olan kişi olmalıdır.
- Haklı karar verecek, seyirciyeye ve sanatçıya yol gösteren kişi olmalıdır.
- Eleştirmen profesyonel bir yazardır. Gösteriyeye gelmeden önce metni okur, tiyatro yapıtını, içerik biçimi açısından bir bütün olarak değerlendirir.
- Eleştirmenin farkında olması gereken şey; yazarın amacı, yönetmenin yorumu, oyuncuların yorum içindeki oynayı ve seyircinin tepkisidir[21].

#### 5. SÜRÜM FAALİYETLERİ

Tiyatro her zaman için;

Gösteride bulunanlar, bu gösteriyi seyredenler biçiminde ve bu uygulamaya imkan veren bir mekan yer veya alan içinde, sürüm yapan bir işletme türüdür[22].

### **Sürümdeki üniteler şunlardır;**

1. Sahne.
2. Salon.
3. Işık ve ses odası.
4. Soyunma ve makyaj odaları.
5. Dekor, aksesuar ve kostüm ambarı.
6. Fuaye (büfe, vestiyer, wc, vd.)
7. Gişeler.

### **5.1. Sürümdeki İnsan Kaynakları**

1. İnsan.
2. Dekor taşıyıcılar.
3. Perdeci.
4. Sesçiler.
5. Işıkçılar.
6. Perukacı ve makyajcılar.
7. Kostüm giydirciler, (kadın-erkek için)
8. Aksesuarcılar.
9. Kondüitler.
10. Suflörler.
11. Orkestra mensupları.

### **5.2. Sürümü destekleyen insan kaynakları**

1. Rejisör ve yardımcıları.
2. Suflörler.
3. Kondüitler.
4. Saha amirleri.
5. Uzmanlar (dekor, ses, ışık, kostüm).

### **5.3. Sürümde dolaylı hizmet eden insan kaynakları**

1. Güvenlik personeli.
2. Sağlık servisi personeli.
3. Teşrifat hizmet personeli.
4. Gişe personeli.
5. Büfe personeli.
6. Halkla ilişkiler personeli.
7. Turne organizasyon personeli.
8. İstatistik birimi personeli.
9. Şoförler.

## **6. SORUNLAR VE ÇÖZÜM YOLLARI**

Ülkemizde, tiyatrunun sorunları ve çözüm yolları şöyle sıralayabilir[23]:

1. Kurumsallaşmış tiyatrolarda sanatçıların, memurlaşmış olmaları ve geride kalan zamanlarını daha çok, televizyon seslendirme piyasasında geçirmeleri nedeniyle sanatsal değer taşıyan oyunların üretimi azalmıştır.
2. Deneysel sahne çalışması yapan topluluklarında yenilikçi olmaları gerekmektedir.
3. Çocuk tiyatroları olurla bırakılmıştan kurtulmalıdır.
4. Oyun yazarlığı özgürce yapılabilmelidir.
5. Oyun salonu sorunu; rahat koltuklu seyir yerleri olmalı, sahne üstü donanımlar yeterli hale getirilmelidir. Modern sahnelerin eksikliği, dekor, kostüm, araç gereç gereksinimleri vardır.
6. Devlet yardımı 1982 yılından itibaren başlayarak sağlanmışsa da devletin altyapı hizmetini

- üstlenmesi de gerekmektedir.
7. Tiyatro eğitimi; Devlet konservatuarının açılması ve mezunların devlet tiyatrosunda görev almaları sağlanmıştır. Ankara Üniversitesi Dil Tarih Coğrafya Fakültesinde bir tiyatro bölümü açılması, tiyatro eğitimi konusunda atılmış üçüncü önemli adım olmuştur. Ancak sayıların artması gereklidir.
  8. Yerel yönetimler ve tiyatro; ülkemizde tiyatroya ödenek sağlayan bir başka kurum da belediyelerdir.
  9. Bölge Tiyatroları; halka dönük, halkla bütünleşebilen yaygın bir sanat olmanın ilk koşulu tiyatroyu bu sanatı tanımamış olan yörelere götürmektir. İkinci koşulu ise halka sunulan tiyatro ürünlerinin yöre halkına yarar sağlamasıdır.
  10. Sponsorluk, özel sektör yardım kaynağı, çıkar gözetmeksizin yapılmalı, kültürel kalkınmaya destek olmanın bir görevi olarak kabul edilmelidir.
  11. Örgütlenme; oyuncuların, yazarların, eleştirmenlerin örgüt yoluyla sorunların üzerine daha kolay gidebilmektedir.
  12. Şenlikler, yarışmalar, ödüller artırılmalıdır.
  13. Ulusal ve uluslar arası toplantılarda, Panellerde, açık oturumlarda tiyatro sorunları tartışılmalıdır.
  14. Tiyatro yaratıcı ve yapıcı bir güce kavuşmalı ve dünya tiyatrosunda yerini alabilmelidir.

## 8. SONUÇ

Tiyatro işletmeciliği, diğer işletmelerde olduğu gibi, bilimsel prensiplere göre yapılması gereken bir uğraştır. Ülkemizde tiyatro bilincinin geliştirilmesi ve maddi unsurlar (sahne, araç, iletişim) ile yönetsel unsurların iyileştirilmesi gerçekleştiğinde, etkin tiyatroculuk yapılabilecektir. Değişen ve gelişen toplum yapısına paralel olarak, tiyatrodada da yeni anlayışlar, denemeler, oyunların sergilenmesi gerekmektedir. Ülkemizde tiyatronun sorunlarının devlet (teşvik), özel sektör (sponsor) ve eğitim (üniversiteler) yoluyla aşılması gerekir.



## DİPNOTLAR

- [1]. AYTEMUR Şener, **Tiyatro İşletmeciliği ve Yönetimi**, Kültür Bakanlığı Yay., Ankara, 1988, s.5.
- [2]. AND Metin, **Meşrutiyet Döneminde Türk Tiyatrosu**, T. İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1971, s.7.
- [3]. AYTAŞ Gıyasettin, **Tiyatro Edebiyat**, Akçağ Basım Yayın, Ankara, 2002, s.
- [4].
- [5]. DÜRRENMATT Frederich, **Tiyatronun Sorunları**, (Çev. TOKLU Osman), Gündoğan Yay., Ankara, 1995, s.9.
- [6]. ARTAUD Antonin, **Tiyatro ve İkizi**, (Çev. GÜLMEZ Bahadır), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1993, s.12.
- [7]. BAYRAMOĞLU İnönü, "Postmodern Zamanlar ve Avant-Garda Tiyatro", **AGON Tiyatro**, Doruk Yayıncılık, S.10, 1997, s.24.
- [8]. NUTKU Özdemir, **Dram Sanatı**, Kabalcı Yayınevi, İstanbul, 2001, s.240-264.
- [9]. NUTKU, **a.g.k.**, s.251.
- [10]. DÜRRENMATT, **a.g.k.**, s.26
- [11]. NUTKU, **a.g.k.**, s.242.
- [12]. GÖKDAĞ Ebru, **Bir Tiyatro Devrimcisi: Agosto BOAL**, Anadolu Üniversitesi Yay., Eskişehir, 2004, s.
- [13]. FUAT Mehmet, **Tiyatro Tarihi**, Varlık Yay., İstanbul, 1984, s.
- [14]. AYTEMUR, **a.g.k.**, s.
- [15]. AKI, Niyazi, **Türk Tiyatro Edebiyatı Tarihi I**, Dergah Yay., İstanbul, 1989, s.93.
- [16]. AKI, **a.g.k.**, s.93.
- [17]. NUTKU, **a.g.k.**, s.63.
- [18]. NUTKU, **a.g.k.**, s.71.
- [19]. NUTKU, **a.g.k.**, s.77.
- [20]. DÜRRENMATT, **a.g.k.**, s.11-38.
- [21]. NUTKU, **a.g.k.**, s.195.
- [22]. AYTEMUR, **a.g.k.**, s.68.
- [23]. ŞENER Sevda, **Cumhuriyetin 75. Yılında Türk Tiyatrosu**, Türkiye İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1998, s.206.

## KAYNAKLAR

- AKI, Niyazi, **Türk Tiyatro Edebiyatı Tarihi I**, Dergah Yay., İstanbul, 1989.
- AND Metin, **Meşrutiyet Döneminde Türk Tiyatrosu**, T. İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1971.
- ARTAUD Antonin, **Tiyatro ve İkizi**, (Çev. GÜLMEZ Bahadır), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1993.
- AYTAŞ Gıyasettin, **Tiyatro Edebiyat**, Akçağ Basım Yayın, Ankara, 2002.
- AYTEMUR Şener, **Tiyatro İşletmeciliği ve Yönetimi**, Kültür Bakanlığı Yay., Ankara, 1988.
- BAYRAMOĞLU İnönü, "Postmodern Zamanlar ve Avant-Garda Tiyatro", **AGON Tiyatro**, Doruk Yayıncılık, S.10, 1997.
- DÜRRENMATT Frederich, **Tiyatronun Sorunları**, (Çev. TOKLU Osman), Gündoğan Yay., Ankara, 1995.
- FUAT Mehmet, **Tiyatro Tarihi**, Varlık Yay., İstanbul, 1984.
- GÖKDAĞ Ebru, **Bir Tiyatro Devrimcisi: Agosto BOAL**, Anadolu Üniversitesi Yay., Eskişehir, 2004.
- NUTKU Özdemir, **Dram Sanatı**, Kabalcı Yayınevi, İstanbul, 2001, s.240-264.
- ŞENER Sevda, **Cumhuriyetin 75. Yılında Türk Tiyatrosu**, Türkiye İş Bankası Kültür Yay., Ankara, 1998.