

# Sanat ve Kültür Yönetimi Eğitimi: Tarihsel ve Karşılaştırmalı Bir Giriş Denemesi

Yıldız ÖZTÜRK\*, Berna KURT\*\*

Öztürk, Y. ve Kurt, B. (2020). Sanat ve Kültür Yönetimi Eğitimi: Tarihsel ve Karşılaştırmalı Bir Giriş Denemesi. *YEDİ*, 23, 45-57, doi: 10.17484/yedi.611731

Araştırma Makale / Research Article

## Özet

Bu çalışmada, sanat ve kültür yönetimi pratiği tarihselleştirilmekte, alternatif tanımlar ele alınmakta ve dünyada akademik bir eğitim alanı olarak inşa edilme süreci incelenmektedir. Türkiye’de bu alandaki eğitime genel hatlarıyla değindikten sonra, öğrenci alımına devam eden dört sanat ve kültür yönetimi bölümü müfredatları, istihdam edilen kadroların akademik yönelimleri, bölümlerin öğrenci alım biçimleri ve fakülte bünyesindeki konumları bağlamında değerlendirilmektedir. Türkiye’de yalnızca yirmi yıllık bir geçmişi olan bu eğitimin akademik bir ‘alan’a dönüşmesi için sistematik araştırmaya ve bu disipline özgü dergi, konferans ve profesyonel eğitim programlarına ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkmaktadır. Kültür-sanat sektörünün estetik, toplumsal, ekonomik ve idari boyutlarına odaklanan bir müfredat hem disiplinlerarası bir yaklaşımı hem de bu sektörle daha yakın işbirliğini gerekli kılmaktadır. Öğrencilerin, sanat ve tasarım bölümlerinde uygulamalı sanat eğitimi gören öğrencilerle birlikte çalışacakları ortamlar, ileride yönetici ve sanatçıların aynı dili konuşabilmesine katkıda bulunacaktır.

**Anahtar Sözcükler:** Sanat yönetimi, sanat işletmeciliği, kültür yönetimi, müfredat, eğitim.

## Arts and Cultural Management Education: An Attempt for an Historical and Comparative Introduction

### Abstract

*In this study, alternative definitions of arts and cultural management are explored in the light of the professional practices and its emergence as an academic field is analyzed in an historical context. Following an overview of the arts and cultural management education in Turkey, four selected departments which still recruit students have been evaluated on the basis of their curricula, structure of the faculties, student recruitment methods and scholar backgrounds. It has been concluded that the systematic research, discipline-based journals, conferences and professional training programs are still necessary for the construction of the ‘field’ in Turkey which has an history of twenty years. A curriculum which focuses at the aesthetic, social, economic and managerial aspects of the arts and culture sector necessitates an interdisciplinary approach and close partnership with this sector. Platforms where students of this field with students of art and design could collaborate would contribute to develop a common language between future administrators and artists.*

**Keywords:** Arts management, arts administration, cultural management, curriculum, education.

\* İstanbul Aydın Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Sanat Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye, yildizozturk@aydin.edu.tr. ORCID: 0000-0002-3981-4963.

\*\* İstanbul Aydın Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Sanat Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye, bernakurt@aydin.edu.tr. ORCID: 0000-0002-9937-1308.

## 1. Giriş

Bu çalışma, Türkiye’de 2000’li yılların başlarından itibaren sınırlı sayıda bölümle temsil edilen sanat ve kültür yönetimi akademik alanının dünyadaki oluşumunu tarihselleştirmek ve bu alandaki eğitime yönelik sınırlı Türkçe literatüre katkıda bulunmak amacıyla yapılmıştır.

Türkiye’de eğitim veren bölümler ‘Sanat Yönetimi’ ya da ‘Sanat ve Kültür Yönetimi’ ile ‘Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi’ bölümleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Kasım 2019’da üniversitelere gönderilen Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) önerisiyle ‘Sanat Yönetimi’ başlığının da ‘Sanat ve Kültür Yönetimi’ olarak değiştirilmesi gündeme getirilmiştir.

Çalışma çerçevesi oluştururken, sanatın belli bir alanına yoğunlaşan ve sahne üstü performansına yönelik dersler de içeren Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi bölümleri araştırma dışında bırakılmıştır. Ayrıca, kurulduktan belli bir süre sonra öğrenci alımını durduran (ve çalışmanın tamamlandığı tarihten sonra, 2019 Güz Dönemi’nde tekrar merkezi sınavla öğrenci almaya başlayan) Yeditepe Üniversitesi ile Okan Üniversitesi’nin ilgili bölümleri de müfredat karşılaştırması kapsamına dahil edilmemiştir.

Araştırma kapsamına alınan Yıldız Teknik Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi, İstanbul Kültür Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi’nin müfredatlarına, resmi web sitelerinden ulaşılmıştır. Elde edilen verilerin doğruluğu ve güncelliğini teyit etmek için ilgili bölümlere e-posta ve gerektiğinde resmi dilekçe yoluyla başvurulmuştur. İki bölümün müfredatlarının revizyon sürecinde olduğu, dolayısıyla da eldeki verilerin yetersiz olduğu öğrenildikten sonra da, sayısal veriler ve tablolar içeren, daha ayrıntılı bir müfredat analizi hedefi sınırlandırılmak durumunda kalınmıştır. Bu yüzden de bu çalışma, bu alanda yürütülecek araştırmalara ‘giriş’ niteliğinde bir derleme olarak nitelendirilmiştir.

Seçilen dört bölümün ders içerikleri genel hatlarıyla incelenirken, dört ders kategorisi oluşturulmuştur. Sanat ve kültür alanında tarihsel perspektif sunan; güncel sanat pratiklerini kültürel, toplumsal ve ekonomik bağlarıyla anlamaya yönelik dersler sanat ve kültür dersleri başlığı altında ilk grup olarak ele alınmıştır. Doğrudan kültür-sanat yönetimi ve kurumları ile kurumsal işleyişe yönelik dersler ikinci grupta toplanmıştır. Üçüncü grup ise ekonomi-finans yönetimi, iletişim ve tanıtım gibi sanat ve kültür yönetimi için gerekli teknik beceri ve halkla ilişkiler çalışmalarına yönelik derslerden oluşmuştur. Dördüncü ve son grupta ise, YÖK’ün zorunlu kıldığı Türkçe, bilgisayar teknolojileri, Atatürk İlkeleri

ve İnkılâp Tarihi derslerinin yanı sıra, bazı üniversitelerde yer alan Desen, Atölye, Temel Tasarım gibi uygulama içeren dersler yer almıştır.

Bu karşılaştırmanın yanı sıra, bölümlerin hangi tarihte kurulduğu ve hangi fakülteler bünyesinde yer aldığı, istihdam edilen öğretim elemanlarının akademik geçmişleri ve/ya güncel araştırma konuları, yüksek lisans programlarının olup olmadığı gibi unsurlar da değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Değerlendirme yaparken sanat ve kültür yönetiminin dünyada akademik bir alan olarak inşa edilme sürecini tarihselleştirme ihtiyacı duyulmuştur. Bu yüzden çalışmanın ilk bölümü sanat yönetimi kavramının tanımına yönelik öneriler ile akademik inşayı merkeze alan bir tarihsel arka plan ile başlayacaktır.

## 2. Sanat ve Kültür Yönetimi: Tarihsel Arka Plan

Türkiye’de 1990’lı yılların sonlarından itibaren telaffuz edilmeye başlanan ‘sanat yönetimi’ ya da ‘sanat ve kültür yönetimi’ kavramları, çoğu zaman anlaşılammakta ya da başka kavramlarla karıştırılmaktadır. Kültür-sanat çevrelerinde de -işletme literatürünü ve bu alana hakim olan ‘piyasa’ kavramını anımsattığı için- genellikle çekinceyle yaklaşılan bir konuma sahiptir.

Esra A. Aysun, bu alana yönelik sınırlı Türkçe literatüre bir katkı olarak yayına hazırladığı 2014 tarihli kitapta “‘sanat yönetimi’nin kültür ve sanat alanının yan yana kullanıldığında en sevilmeyen, en talihsiz iki kelimesi olduğunu” ifade eder. İstanbul’da bu alanda lisans eğitimi verdiği ve giriş sınavlarında bulunduğu iki özel üniversitede ‘sanat yönetmenliği’ ile karıştırıldığına tanık olur: “Neden bu bölüme girmek istiyorsunuz sorusunun cevabı bazen kamera arkasında olmak tutkusu ile açıklanır!” Ayrıca doğru kullanıldığında da terimin “globalizm ve neo-liberalizm sonucunda ‘korporistleşen’ yani ‘şirketleşen’ sanat alanına işletme kültürünü aşılıyarak sanatı kötü emelleri için araçsallaştırdığı yargısı ile sevimsizleştirildiğini” belirtir<sup>1</sup> (Aysun, 2014, s. 7). Aysun bu alanın güncel konumunu; değişken, güvencesiz, net yapılandırılmayan bir tanıma sahip, finansal getiriden çok entelektüel ve psikolojik tatmine dayanan vb. niteliklerle tarif eder (Aysun, 2014, s. 9).

<sup>1</sup> Bu kitap, Aysun’un Şubat-Mayıs 2013 arasında düzenlediği dört konuşmanın dökümü olarak hazırladığı bir yayındır. İstanbul’un uluslararası sanat sahnesindeki en dinamik dönemi olan 2000’lerde akademisyen, araştırmacı ve uygulamacı olarak alan deneyimi elde etmiş olan dört konuşmacı; sanat yönetiminin devlet, yerel yönetimler, özel sektör ve bağımsız yapılarla ilişkisini, tartışmıştır.

Aysun, sanat ürününün izleyici ile buluşmasını sağlamayı amaçlayan sanat yönetimi ya da kültür işletmeciliğinin yüzyıllardır var olan bir mesleğin adı olduğunu ifade etmektedir (Aysun, 2014, s. 7). Aslında sanat yönetiminin tam olarak kim tarafından, nerede ve hangi tarihte başlatıldığını saptamak mümkün değildir. Sanat yöneticisi, sanatın üreticisi ile takipçisi arasındaki ilişkinin farklı boyutlarını tasarlayan ve hayata geçiren kültür-sanat profesyoneli olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda, bu mesleğin sanatın takipçisiyle buluşmasına aracı olan herhangi birinin varlığında başladığını kabul etmek, tarihsel olarak Rönesans'tan çok daha öncesine, mekânsal olarak da hem 'Batı' olarak tanımlanan hem de bu tanımın dışında bırakılan yerlere referans yapmak mümkündür.

Mehmet Emin Kahraman (2014, s. 395-396), Türkiye'de sanat yönetimi eğitimi üzerine bildirisinde sanat yönetimi/yöneticiliği ile sanat yönetmenliği arasında hiyerarşik bir ayrım yapmaktadır:

Sanat yönetimi; yöneticilik ve yönetmenlik olarak iki önemli kavram barındırmaktadır... Yöneticilik kurumun en üst aşamasında yer alırken yönetmenlik kavramı ise kurum içi görevlerden birini karşılayabilmektedir... sanat yöneticiliği; tiyatro ve opera sahneleri, konser salonları, sanat galerileri, müzeler gibi sanat kurumlarını yönetebilme işidir. Amfi tiyatroların ve sanat galerilerinin yönetimiyle başlayan bu meslek günümüzde sahne sanatları, plastik sanatlar ve müzecilik alanında hizmet veren kurumların yönetsel statüsüne verilen bir unvandır. Kurumda sanatçının seçimi, eserin sergilenmesi, harcırahlar, harcamalar, finansal fon oluşturma, izleyici kütlesinin sürekliliğini sağlama, reklam, iletişim ve koruma gibi çok farklı alanlarda misyona sahip olmaları gerekmektedir. Sanat yönetiminin ikinci grubu ise sanat yönetmenliği mesleğidir. Sanat yönetmenliği, üretilen ya da düzenlenen bir işin görsel tasarımından sorumlu olmak ve sanatçıyla toplum arasında köprü görevi kurmaktadır... Günümüzde sanat yönetmenleri; tiyatro, bale gibi sahne sanatlarında, plastik sanatlarda, müzede, reklam ajanslarında, festival ve organizasyonlarda görev almaktadır. Farklı sanat disiplinlerine hizmet etmesine rağmen ortak isim olarak sanat yönetmeni terimi kullanılması ise sanat yönetmeninin tanımını ve görev sınırlılığının belirlenmesini güçleştirmektedir. Bu özellikleri dikkate alındığında, sanat yönetmeni; üstlendiği görevde sanatsal, kültürel, maddi ve manevi kaygılar güderek çalışan, görsel tasarımdan sorumlu olan kişidir.

Amerika'da çalışan bir akademisyen olan Ximena Varela (2013, s. 74), sanat yönetiminin sanatın kendisi kadar eski olduğunu ifade etmektedir. Tarihsel olarak iş başında öğrenilen, sanat alanındaki uzmanlığın ve diplomatik becerilerin öne çıktığı bir meslek olduğunu belirtmektedir. Özellikle on dokuzuncu yüzyıldan itibaren yenilikler ve farklı seyirciler peşinde olan emprezaryolar, birçok sanat disiplinine farklı mekânlar, formlar ve pratikler kazandırmışlardır. Sanatçılar ise, güçlü hamiler (hükümetler, şirketler ve iş insanları) sayesinde etkinliklerini genişletebilmişlerdir.

Sanat yönetiminin en temel işlevinin sanatçılar ile kamu arasında aracılık etmek olduğunu ifade eden Amerikalı araştırmacı Patricia Dewey'ye (2004, s. 13-4) göre, bu çaba iki bin yıldan fazla bir süredir gerçekleşmektedir. Bunun akademik ve profesyonel bir alana dönüşmesi ise ancak 20. yüzyılın ikinci yarısında, Kuzey Amerika ve Avrupa'da başlayacaktır.

Ali Artun, 'Batı sanat tarihinin babası' sayılan Giorgio Vasari'yi (1511-1574) 'sanat yönetimi'nin piri saymanın yanlış olmayacağını ifade etmektedir. Bunun da, sanat sayesinde bir soyluluk payesi edinerek imparatorluk saraylarına da nüfuz eden taşra kökenli Medici ailesinin sanatı bir güç odağı olarak örgütlemekte gösterdiği başarıya katkısıyla açıklar. Avrupa'nın ilk müzelerinin ve akademilerinin kuruluşunda emeği geçen Vasari, Medici'leri Floransa'nın ve sanatın 'altın çağı'nın merkezine yerleştirmiştir (Artun, 2015, s. 9-10; Artun, t.y.).

Eğer sanat yönetimi, 'modern' bir kavram olarak tanımlanırsa, bu tanımın tarihselliği sanat ve modernizm ilişkisiyle, dolayısıyla da 'sanatın icat edildiği' dönemle bağlantılı olarak incelenmelidir. Larry Shiner (2004, s. 133-34), 'Sanatın İcadı' isimli eserinde, modern güzel sanatlar sisteminin ortaya çıkışını tarihselleştirmiş ve yaklaşık yüz elli yıllık bu sürecin üç aşamada geliştiğini savunmuştur:

- 1) 1680-1750: Modern sanat sisteminin Ortaçağ'ın sonlarından bu yana bölük pörçük ortaya çıkmış olan birçok ögesi bütünlüşmeye başlar,
- 2) 1750-1800: Güzel sanatlar zanaattan, sanatçı zanaatçıdan ve estetik de öteki deneyim biçimlerinden kesin olarak ayrılır,
- 3) 1800-1830: Sağlamaştırma ve yüceltme aşaması: 'sanat' terimi bağımsız bir tinsel alanı göstermeye başlar, meslek olarak sanatçılık kutsanır, estetik kavramı beğenin yerini almaya başlar.

Shiner'a (2004, s. 239-40) göre, tarihsel olarak ortasının ve bir sanat piyasası sisteminin gelişmesinin sonucunda, modern güzel sanat kurum ve pratiklerinin neredeyse tamamı ortaya çıkmıştır. Görsel sanatlar alanına sanat sergileri, sanat müzayedeleri, sanat eseri tüccarları, sanat eleştirisi, sanat tarihi ve sanatçı imzası damgasını vurmaktadır.

Sanat tarihi Batı'da görsel sanatların tarihi olarak yapılandırılmış; müzik, dans, tiyatro gibi sanat dalları bu tarihsel anlatıya dahil edilmemiştir. Sanat yönetimini tarihselleştiren birçok araştırma da Batı'daki görsel sanat pratiklerini referans almaktadır. Bununla birlikte, Shiner'ın modern güzel sanatlar sisteminin oluştuğunu savunduğu 19. yüzyılda, bu tartışmaların dışında bırakılan Osmanlı coğrafyasında, başta Mihail Naum olmak üzere birçok gayrimüslim girişimcinin uzunca bir süre tiyatro salonları işlettiğini, İstanbullu seyircileri uluslararası tiyatro, opera ve bale gösterimleriyle buluşturduğunu akıldan tutmak gerekmektedir.<sup>2</sup>

Sanat ve kültür yönetimini tanımlarken, çerçeveyi görsel sanatlarla sınırlı tutmayan ve disiplinlerarasılığı vurgulayan araştırmacılar da bulunmaktadır. Örneğin eğitime Kanada'da başlayan ve halen İngiltere'de çalışan bir akademisyen olan Derrick Chong (2010, s. 5), sanat yöneticilerinin sahne sanatları ile görsel sanatlar alanındaki üretim süreçlerini kolaylaştırdığını ifade etmektedir. Sanatsal üretimin izleyiciyle buluşmasını sağlamak; yönetimin planlama, organize etme, kadro kurma, denetleme ve kontrol gibi temel fonksiyonlarını hayata geçirmektedirler. Yaratıcı sürecin idaresi ile izleyici kitlesine sunulması, -kâr amaçlı olmayan tiyatrolar, senfoni orkestraları, opera toplulukları, dans toplulukları, müzeler, devlet televizyonları ve performans sanatları merkezleri gibi- kâr amacı gütmeyen, yerel, kamusal kurumlar ile -ticari tiyatrolar; 'popüler' müzik kurumları; özel galeriler; film, televizyon ve video şirketleri gibi- kâr amaçlı, özel, ticari sanat yapıları açısından ortak süreçleri barındırmaktadır. Sanat yöneticileri kültürel ürün ve hizmetlerin bütçesini oluşturma, süreçleri planlama ve yürütmenin yanı sıra; organizasyon, dağıtım ve pazarlama ile de ilgilidir. Çoğunlukla işletme ve yönetim alanlarıyla birlikte tanımlanan sanat yönetiminin genel çerçevesi zamanla Volker Kirchberg ve Tasos Zembylas gibi sosyologların katkısıyla daha da genişlemiştir. Sanat sosyolojisi, kültür sosyolojisi, örgütsel sosyoloji gibi alt disiplinler sanat yönetimini sanat

ve kültürün üretim, dağıtım ve tüketim süreçlerinde yaşanan toplumsal bir olgu olarak ele almıştır (Chong, 2010, s. 7).

Güney Afrika'da çalışan akademisyenler Patrick Ebewo ve Mzo Sirayi sanat yönetiminin çok disiplinli bir alan olduğunu ifade etmekte; bununla birlikte (tiyatro gibi) belli bazı sanat türlerine odaklanan ve yalnızca kendi alanlarına özgü metinler üreten araştırmacıların da bulunduğunu belirtmektedir. Mitchell ve Fisher'e referansla dört farklı sanat yöneticisi kategorisi tanımlarlar:

- 1) Kültür-sanat kurumu yöneticileri,
- 2) Kültür endüstrisine (film, televizyon, kitap yayıncılığı vd.) dahil olan şirketlerin yöneticileri,
- 3) Yaratıcı çalışmalarını işletmeye dönüştüren sanatçı-yöneticiler,
- 4) Yerel ya da bölgesel sanat merkezleri ve ajanslarının yöneticileri. (Mitchell ve Fisher'den aktaran, Ebewo ve Sirayi, 2009, s. 288)

Chong (2010, s. 1) sanat yönetiminin oldukça karmaşık bir kavram olduğunu, akademik alanda ortaya çıktığı 1960'lı yıllardan bugüne kadar belli bir dönüşüm geçirdiğini ifade etmektedir. Bu alanın ilk olarak kâr amacı gütmeyen önemli sanat organizasyonlarına yönelik karşılıksız devlet yardımlarıyla birlikte gündeme geldiğini, ancak zamanla çerçevesinin yaratıcı endüstrilerde faaliyet gösteren ticari işletmeleri de içerecek şekilde genişletildiğini belirtmektedir. Günümüzün sanat piyasası sistemi kamu müzeleri, sanat simsarları ve müzayedeler gibi araçları içermekte; sanat yöneticileri de ekonomik, idari ve estetik hedefleri uzlaştırma ihtiyacı duymaktadır.

Varela da (2013, s. 74-75), 1960'lı yıllardan itibaren sanat sektöründe gerçekleşen değişimler nedeniyle farklı özelliklere sahip bir sanat yöneticisi ihtiyacının ortaya çıktığını ve bu ihtiyacın da akademik bir disiplinin gelişmesine yol açtığını ifade etmektedir. Sanat projeleri için hükümet fonlarının artması, hibe başvurusu prosedürlerinin uzmanlık gerektirmeye başlaması, harcamalarda şeffaflık talebinin artması, daha çeşitli ve katılımcı örgütlenmelerin ortaya çıkması, teknolojik gelişmeler (örneğin uzman ve yüksek maaşlı kişilerin çalıştığı pahalı ekipmanlar) ve sürekli artan sanat etkinlikleri vd. artık önemli mevkilerde tanıdıkları olan eski usul sanat yöneticilerin döneminin kapandığını ortaya koymuştur. Yeni yöneticiler seyirci geliştirme, çok farklı kaynaklardan bütçe oluşturma, yeni iletişim kanalları açma, kurumun kamusal imajını geliştirip koruma gibi alanlarda yetkinliklerini arttırmak durumundadır. Dolayısıyla artık bu niteliklere sahip bireylere yönelik akademik eğitimin gerekliliği

<sup>2</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Metin And (2014, s. 91-92); Emre Aracı (2010).

gündeme gelmiş, üniversitelerin çeşitli bölümlerinde sanat ve kültür yönetimi eğitimi verilmeye başlanmıştır.

### 3. Dünyada Sanat ve Kültür Yönetimi Eğitimi

#### 3.1. Sanat ve Kültür Yönetimi Alanının Akademik Olarak İnşası

Sanat yönetimi eğitimi tarihselleştiren literatür incelendiğinde, bu alana yönelik ilk eğitim programlarının -ve alanın akademik bir disiplin olarak tanımlanma sürecinin- 1960'lı yıllarda başlatıldığı ortaya çıkmaktadır. Chong (2010, s. 4), Sanat Yönetimi bölümlerinin ilk kez Amerika Birleşik Devletleri'ndeki işletme okullarının yüksek lisans programları bünyesinde ortaya çıktığını ifade etmektedir: Cambridge Üniversitesi-Judge Institute bünyesinde seçmeli bir MBA modülü olarak Sanat ve Kültür Yönetimi'ne yer verilmiştir. Kanada York Üniversitesi-Schulich Business School bünyesinde Sanat ve Medya Yönetimi üzerine uzmanlaşmış bir MBA programı sunmuştur. 1970'lerin sonunda kurulan Florida merkezli Full Sail Üniversitesi ise medya sanatları ile eğlence sektörüne odaklanan -film, müzik, tasarım, animasyon ve video oyunlarını içeren- bir program açmıştır.

Varela (2013, s. 76) ise, ilk Sanat Yönetimi yüksek lisans programlarının Amerika Birleşik Devletleri'nde 1966 yılında Yale Üniversitesi'nde<sup>3</sup> ve 1971'de New York Üniversitesi'nde tiyatro yönetimi programları kapsamında açıldığını belirtmektedir.<sup>4</sup> Wisconsin-Madison Üniversitesi'nde 1969, Indiana Üniversitesi'nde 1971, Drexel Üniversitesi ve Springfield'deki Illinois Üniversitesi'nde 1973, Amerikan Üniversitesi'nde 1974 ve Columbia Üniversitesi-Teachers College'da 1975 yılında Sanat Yönetimi bölümleri açılmıştır.

Fransa'da çalışan akademisyenler Yves Evard ve François Colbert (2000, s. 11), 1980'e gelindiğinde bu programların sayısının otuza yaklaştığını, 1990'da yüze çıktığını; 1999 yılında ise yaklaşık dört yüz program tespit edebildiklerini belirtmektedir. Yazarlar, bu bölümlerin ortaya çıkış sürecini iki döneme ayırırlar:

1) 1966-1980 arasındaki yavaş artış dönemi,

<sup>3</sup> Evard ve Colbert, literatürde genellikle bu alandaki üniversite eğitiminin milat noktası olarak kabul edilen bu bölümün Güzel Sanatlar Yüksek Lisans Programı (Master's Degree in Fine Arts-M.F.A.) dahilindeki bir yoğunlaşma alanı olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca İngiltere'deki City Üniversitesi'nde 1967, Rusya'daki St. Petersburg Sahne Sanatları Akademisi'nde 1968 ve Kanada'daki York Üniversitesi'nde 1969'de benzer programların açıldığını eklemektedir.

<sup>4</sup> Birçok kaynakta bölümlerin ilk kez ABD'de açıldığı belirtilmekle beraber, Ebewo ve Sirayi (2009) istisnai olarak, Mitchell ve Fisher'e (1992) referans vermekte ve -sanat eğitimi olarak tanımlanan- bu alandaki ilk yüksek lisans dersinin 1960'lı yılların sonunda İngiltere'de verildiğini ve benzeri bir eğitiminin 1970'li yıllarda Avusturya'da da başlatıldığını belirtmektedir. Bkz. Patrick Ebewo, Mzo Sirayi, (2009, s. 286).

2) 1980'lerden sonraki hızlı artış dönemi.

Sadece Amerika Birleşik Devletleri'ndeki lisansüstü bölüm sayısının 2004 yılında kırk altıya, 2012'de bu rakamın iki katına çıktığını belirten Varela da (2013, s. 76) oldukça kısa bir süre içerisinde gerçekleşen bu hızlı artış göz önüne alındığında, günümüzde 'konsolidasyon' olarak tanımlanabilecek üçüncü bir dönemi yaşadığımızı ifade etmektedir. Ayrıca 1990'lı ve özellikle 2000'li yıllarda lisansüstü program sayısının artmasıyla birlikte, 2010'lı yıllarda lisans programlarının da çoğaldığını belirtmektedir (Varela, 2013, s. 85).

Evard ve Colbert (2000, s. 11), sanat yönetimi eğitiminin üç farklı düzeyde verildiğini belirtmektedir:

- 1) Yöneticiler için seminerler,
- 2) Lisans programları,
- 3) Lisansüstü programlar.

Bazı üniversitelerin kültür kurumu yöneticilerine yönelik seminerler düzenlediğini belirten Evard ve Colbert, bunların yöneticilerin belli becerilerini geliştirmelerini sağladığını, ancak genellikle herhangi bir diploma verilmediğini belirtmektedir. Programların çoğu lisans, daha az bir oranı da lisansüstü eğitim çerçevesinde yürütülmektedir. Sanat yönetimi eğitimi sadece geleneksel işletme okulları ya da (Türkiye'deki yerleşik tabirle) 'İktisadi ve İdari Bilimler' fakülteleri değil, 'Güzel Sanatlar' fakülteleri tarafından da verilebilmekte; özellikle de tiyatro ve sanat tarihi programları kapsamında var olabilmektedir. Bu tür bölümlerden mezun olan öğrenciler Sanat Yönetimi lisans diploması almaktadır. Tiyatro ve Sanat Tarihi bölümlerinin müfredatları da bazen sınırlı sayıda sanat yönetimi dersi içerebilmektedir.

Evard ve Colbert, eğitimcilerin birçoğunun hali hazırda kültür-sanat alanında istihdam edilen profesyoneller olduğunu ifade etmektedir. Üniversiteler, sanat yönetimi disiplinine yönelik bir kariyer kurmayı hedefleyen çok az akademisyene tam zamanlı ve kalıcı kadro temin etmektedir. İşletme okulları bünyesinde çalışan birçok araştırmacı da, sanat yönetimi dışında kalan ek dersler vererek çalışmak durumunda kalmaktadır.

Alana yönelik akademik literatürün de oldukça yakın bir tarihte oluşmaya başladığını söylemek mümkündür. Ebewo ve Sirayi (2009, s. 288), 1960'lı yılların sonlarında bu alana özgü bir literatürden bahsetmenin mümkün olmadığını ifade etmektedir. Evard ve Colbert'e (2000, s. 10) göre, 1970'li ve 1980'li yıllarda araştırmalar artmış, yeni dergilere ihtiyaç duyulmuş, 1990'lı yıllardan sonra yayımlanan dergilere farklı

disiplinlerden araştırmacılar da katkıda bulunmuştur. Ruth Rentschler ve David Shilbury (2008, s. 63), 90'lı yıllara kadar yayımlanan uzun süreli ve uluslararası yalnızca iki dergi bulunduğunu ifade etmektedir: 1969'dan bu yana farklı isimlerle yayımlanan ve kültür politikalarına odaklanan *Journal of Arts Management, Law and Society* ile ilk kez 1977'de yayımlanan ve kültür ekonomisine odaklanan *Journal of Cultural Economics*. Evard ve Colbert (2000) ise, 1970'ten günümüze sanat yönetimi temalı makale sayısında ciddi bir artış olduğunu belirtmektedir. 1970-1979 arasında yalnızca 20 olan makale sayısı 1990-1996 arasında 63'e, 90'lı yılların sonunda 100'ün üstüne çıkmıştır. 1998-1999 yıllarında yalnızca *International Journal of Arts Management* dergisinde 31 makale yayımlanmıştır. *The Journal of Arts Management, Law, and Society* ilk kez 1990'da,<sup>5</sup> *International Journal of Cultural Policy* 1997'de, *International Journal of Arts Management* 1998'de yayımlanmaya başlamıştır (V. B. Morris'ten aktaran Ebewo ve Sirayi (2009, s. 286). 2003'te *Asia Pacific Journal of Arts and Cultural Management* yayımlanmaya başlamış, ayrıca daha çok kâr amaçlı olmayan sektöre odaklanmakla birlikte, sanat yönetimi ya da sanat pazarlaması üzerine özel sayılar da yayımlanan başka dergiler de ortaya çıkmıştır: *International Journal of Nonprofit* ve *Voluntary Sector Marketing and Nonprofit Management and Leadership*. Yine 2008'den itibaren İngiltere'de *Creative Industries Journal* yayımlanmaktadır (Rentschler ve Shilbury, 2008, s. 64). Dünya çapında yaratıcı endüstriler başlığı içeren dergi sayısı da hızla artmaktadır.

Teorik bir yapıya sahip işletme alanı ile sanat sektörünün kesişim noktasında konumlanan sanat yönetiminin, işletme disiplinin içindeki -pazarlama ve finans yönetimi gibi- diğer alt disiplinlerden bağımsızlaşma sürecinde olduğunu ifade eden Evard ve Colbert (2000, s. 9), buna kanıt olarak şu dört gelişmeyi sıralamaktadır:

- Başka disiplinlere ait önemli dergilerde sanat yönetimi temalı makalelerin yayımlanması;
- Sanat yönetimi makaleleri yayımlayan, alana özgü bilimsel dergilerin ortaya çıkması;
- Sanat yönetimi disiplinine odaklanan bilimsel konferansların düzenlenmesi;
- Sanat yönetimine yönelik eğitim programlarının sayısının

artması.

Evard ve Colbert (2000, s. 10), ilk kez 1991'da AIMAC (International Association for Arts and Cultural Management) tarafından düzenlenen ve iki yılda bir Montreal, Paris, Londra, San Francisco ve Helsinki'de tekrarlanan International Conference on Arts and Cultural Management'a 150-200 araştırmacının katıldığını belirtmektedir. Bu beş şehirde sunulan 113 bildirinin yarısına yakını pazarlama temalıdır. 56 bildiri tüketici davranışı ve seyirci araştırması, 22 bildiri pazarlama stratejisi, 26 bildiri sanat pazarlaması, 9 bildiri de kurumsal sponsorluk temalıdır. Bahsi geçen konferansın 15.si 22-26 Haziran 2019'da Venedik'teki Ca' Foscari Üniversitesi'nde düzenlenmiştir.

Dewey ve Wyszomirski de (2007, s. 288) her yıl ya da iki yılda bir düzenlenen şu akademik konferansların önemine dikkat çekmektedir: International Conference on Cultural Policy Research, International Conference on Arts and Culture Management, Conference on Social Theory, Politics and the Arts, Conference of the Association of Cultural Economics International.

İki uluslararası kurum, 1975 yılında ABD'de kurulan Sanat Yönetimi Eğitimcileri Derneği (AAAE) ile 1992'de kurulan Avrupa Kültür Yönetimi Eğitim Merkezleri Ağı (ENCACT) da sanat yönetiminin akademik bir alan ve meslek haline gelmesinde önemli bir rol oynamıştır (Dewey, 2005, s. 9). AAAE önce lisansüstü, daha sonra da lisans eğitime yönelik belli standartlar oluşturup yaygınlaştırmaktadır; ancak bir akreditasyon kurumu değildir. Varela (2013, s. 76), bu durumu, içerdikleri farklılıklar nedeniyle bütün sanat yönetimi programlarına uygulanabilecek değerlendirme kriterleri oluşturmanın zorluğu düşüncesine bağlamaktadır.

### 3.2. 'Sanat Yönetimi'nden 'Sanat ve Kültür Yönetimi'ne: Alanın Tanımına ve Eğitimin İçeriğine Yönelik Tartışmalar

2000'li yılların başlarında sanat yönetimi alanının gelişmesiyle eş zamanlı olarak, ABD'de birtakım bölümler kapanmaya başlamış; alanın tanımı 'sanat ve kültür yönetimi' şeklinde genişletilmiş ve yaşanan küresel ekonomik, toplumsal ve siyasal değişimle bağlantılı olarak eğitim müfredatlarının da güncellenmesi tartışılmıştır. Michael Sikes (2000, s. 91), Mulcahy'nin 1996 tarihli çalışmasına atıfta bulunarak, birçok bölümün sorun yaşadığını ve bazılarının kapatılabileceğini belirtmiştir. Örneğin, 2000 yılı itibarıyla American University'deki bölümün kapatılması gündemdedir; Binghamton'daki State University of New York'taki program

<sup>5</sup> Evard ve Colbert dergilerin ilk yayımlanma tarihlerini farklı vermektedir: *Journal of Arts Management, Law and Society*'nin 1970'li yılların başlarında, daha önce *European Journal of Cultural Policy* ismiyle yayımlanan *International Journal of Cultural Policy*'nin de 1994'de yayımlanmaya başladığını ifade etmektedir. (Evard ve Colbert, 2000, s. 10).

kapatılma sürecindedir; Los Angeles'taki University of California'daki program kapatılmıştır. Varela (2013) gibi Sikes da alanın en temel profesyonel kurumu olan AAEE'nin buna karşı eğitim programlarında belli bir standartlaşmaya gitmek için harekete geçtiğini belirtmektedir.

ABD'de 'Sanat Yönetimi' olarak bilinen programların Avrupa'daki karşılığı genellikle 'Kültür Yönetimi'dir. Bu makalede Türkçede yerleşiklik kazanmış kavramları kullanmayı tercih ettik ancak İngilizcede Arts Management (Sanat İşletmeciliği), Arts Administration (Sanat Yönetimi/İdaresi), Cultural Management (Kültür İşletmeciliği) ve Cultural Administration (Kültür Yönetimi/İdaresi) şeklinde farklı kullanımlar ve bunlar üzerine de tartışmalar mevcut. Ayrıntılı bilgi için Patricia Dewey (2004) ve Aleksandar Brkić'in (2009) makaleleri incelenebilir.

2000'li yıllarda; kâr amaçlı olmayan, kamuya ait bir miras olarak kabul edilen 'yüksek' sanat temelli geleneksel görsel sanat işletmeciliğine odaklanan 'Sanat Yönetimi' tanımını genişletmek gündeme gelmiştir. Eğlence endüstrisi, uygulamalı sanatlar, medya, amatör sanatlar, kültür politikaları ve kültür yönetimini de kapsayacak şekilde 'Sanat ve Kültür Yönetimi' başlığı daha sık kullanılmaya başlanmıştır. Ardından Türkiye'de de bazı bölümler isimlerini bu şekilde değiştirmiştir.

Dewey (2004, s. 15) bu değişimin temelinde, kültür sektöründeki sistemik değişimi etkileyen -ve farklı sosyo-politik ve ekonomik yerelliklerde değişik şekillerde ortaya çıkabilecek- dört paradigma kayması olduğunu savunmaktadır:

- 1) Küreselleşmeyle birlikte dünya sisteminin değişmesi ve küresel kültürel arasıllık yoluyla yerel uyumlanma süreçlerinin yaşanması,
- 2) Güzel sanatlar, uygulamalı sanatlar, ticari sanatlar, kurumsallaşmamış sanatlar, kültürel miras vb. arasındaki sınırların bulanıklaşması ve sektörün güzel sanatlardan daha kapsayıcı bir kültür alanına doğru genişlemesi,
- 3) Ulusal ve uluslararası politika koşul, destek ve teşviklerinin sanat kurumlarına yönelik etkisinin farkına varılması sonucunda kültür politikaları sisteminin de değişmesi; böylelikle kültür sektörünün etkinlik alanının ulusal ve uluslararası politikaları ve kurumları da içerecek şekilde genişlemesi,
- 4) Ekonomik öngörüler ve kaynaklardaki değişimin sanatın finansmanını da etkilemesi; yeni fonlama modellerinin kamusal/özel, kazanılmış/hibe edilmiş

gelir dengesindeki değişimi yansıtması.

Bu sistemsel değişikliklere rağmen geleneksel sanat yönetimi müfredatında ulusal çevreye, güzel sanatlara, kurum yönetimine ve modası geçmiş fonlama modellerine odaklanıldığını belirten Dewey, kaynak kitapların da halen ulusal güzel sanatlar kurumları yönetimine odaklandığını tespit etmektedir. Yazarın belirttiği üzere (2004, s. 19, 21), bu modası geçmiş müfredata hakim olan alanlar sanat yönetimi, kaynak geliştirme, pazarlama, insan kaynakları, sanat politikaları, finansal yönetim, sanat hukuku, bilgi yönetimi, kültür kuramı ve araştırma yöntemleridir. Yazar bunlar yerine şu tür alanlara odaklanılmasını önermektedir:

- Kültür ticareti ve turizmini de içerecek şekilde uluslararası kültürel etkileşim;
- Kültürel kimliğin diplomatik temsili ve yerel kimliklerin, çoğulluk ve çeşitliliğin korunması;
- Güncel teknoloji destekli, yaratıcı seyirci geliştirme, pazarlama ve eğitim modellerinin oluşturulması;
- Değişime cevap üretebilecek politikalar geliştiren, etkili ve stratejik bir liderlik anlayışının oluşturulması;
- Sürdürülebilir bir karma fonlama sisteminin geliştirilmesi.

ABD'de 70'li yılların sonlarından itibaren sanat yönetimi müfredatlarına odaklanan yayınların başladığını belirten Dewey (2005, s. 10-11), bu dönemde sanat ve estetikten çok işletme becerilerine odaklanıldığını ifade etmektedir. 90'lı yılların ortalarından bu yana da bu alandaki çalışmalar artmış; ancak ABD ve Avrupa'daki uygulamacılar, akademisyenler ve araştırmacılar arasında alana yönelik ortak bir bakışın oluşmadığı ortaya çıkmıştır. Müfredatlarda öne çıkan konular şu şekildedir:

- Sanat yönetiminin ilkeleri,
- Belli alanlara özgü sanat yönetimi örnekleri,
- Geliştirme (fon oluşturma, hibe başvurusu hazırlama),
- Pazarlama ve iletişim,
- Liderlik ve insan kaynakları,
- Sanat ve kültür politikaları ile ekonomisi,
- Finans yönetimi,
- Hukuk ve sanat,
- Teknoloji ve bilgi yönetimi,
- Estetik ve kültür kuramı,
- Araştırma yöntemleri ve uygulamaları.

Dewey (2005, s. 13-14), eğitim kurumlarının kültür-sanat sektörüyle işbirliğinin güçlendirilmesi ve kuramcılar, politikaları üretenler ve uygulamacılar arasındaki

bilgi ve deneyim paylaşımının iyileştirilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Stratejik liderlik, kültür politikası, gelir oluşturma ve seyirci geliştirme alanlarında profesyonel kapasite geliştirmenin sanat kurumlarının, ulusal ve uluslararası politikaların yönetiminde iyileştirmelere yol açacağını savunmaktadır.

Sırbistan'da eğitim gören ve halen İngiltere'de çalışmakta olan Aleksandar Brkić (2009, s. 270) de müfredatlar temelinde sanat yönetimi eğitimi dört kategoriye ayırmaktadır:

- 1-İşletme müfredatlarını bütünüyle kopyalayan programlar,
- 2-Belli bir sanat eserinin teknolojik üretim sürecine odaklanan (ve genellikle uygulamacılar tarafından yürütülen) programlar;
- 3-Kültür yönetimi ve kültür politikalarını birleştiren (ve kamu yönetiminin rolünü ön plana çıkaran) programlar;
- 4-Sanat yönetiminde girişimci yaklaşıma odaklanan ve bunu yenilik, yaratıcılık vb. meselelerle birlikte ele alan programlar.

Sanat yönetimi programlarının asıl hedeflerinin netleştirilmesi gerektiğini ifade eden Brkić'in önerisi ise; ekonomik ve idari gerçekliklerin farkında olmakla birlikte, sanata -alanın estetik ve toplumsal boyutlarına- odaklanan bir program geliştirmektir.

Sanat yöneticisi adaylarının sanatsal üretim sürecindeki işbirliğinin önemini farkına varabilmesi için yaratıcı bir ekip içinde sanatçılarla birlikte çalışma yürütmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Böylelikle birçok sanatçının sanat yönetimine yönelik (çoğu zaman haklı bir şekilde edindiği) kuşkununu da azalacağını düşünmektedir. Ayrıca ileride birlikte çalışacak olan sanatçılar ile sanat yöneticilerinin aynı fakülte bünyesinde eğitim görmesi gerektiğini de savunmaktadır.

İki yıllık lisansüstü programlarına geçmeden önce öğrencilere belli bir altyapının kazandırılması gerektiğini savunan Brkić, sanat yönetimi bölümü mezunları ile belli bir kültür-sanat altyapısına sahip sanatçıları hedefleyen bir strateji önermektedir. Lisansüstü eğitimde, kurum ve proje yönetimine yönelik disiplinlerarası ve kültürler arası bir yaklaşımın ve öğrencilerin araştırma becerilerini geliştirmenin hedeflenmesi gerekliliğini savunmaktadır (Brkić, 2009, s. 278-79).

#### 4. Türkiye'de Sanat ve Kültür Yönetimi Eğitimi

##### 4.1. Türkiye'de Sanat ve Kültür Yönetimi Alanının Oluşumu ve Akademik İçindeki Güncel Konumu:

Türkiye'de on üniversitede lisans düzeyinde kültür ve sanat yönetimi eğitimi verilmektedir. Bu bölümlerin bir kısmı zaman

içerisinde bölüm adı ve içeriklerini güncellemiş, bunun yanı sıra bağlı oldukları fakültelerin yapısal örgütlenmesinde reorganizasyon yapılmış; bir kısmı da öğrenci alımını durdurmuştur. Bölümlerin %70'i vakıf üniversitelerinde yer alırken, sadece üçü, devlet üniversitesi olan Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi ve Düzce Üniversitesi'nde yer almaktadır. 2019 yılında Düzce Üniversitesi Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bünyesinde açılan Sanat Yönetimi bölümü dışındaki tüm bölümler Türkiye'nin kültür-sanat organizasyonları açısından en gelişkin kenti olan İstanbul'da bulunmaktadır. Bu durum hem öğrencilerin eğitim hayatları boyunca alanla pratik bağ kurmalarına katkı sağlamakta hem de mezuniyet sonrasında istihdamın büyük çoğunluğunun yine İstanbul'da yoğunlaşmasına sebep olmaktadır.

Lisans programlarına merkezi sınav ya da özel yetenek sınavı ile öğrenci kabul edilmektedir. YÖK Ocak 2015 tarihinde aldığı bir kararla, 2015-2016 eğitim-öğretim döneminden itibaren Sanat Yönetimi bölümlerinin merkezi sınavla öğrenci alacağını belirtmiş, kısa bir süre sonra da öğrenci alım biçimini ilgili bölümlerin inisiyatifine bırakmıştır. Halihazırda özel yetenek sınavı ile öğrenci kabul eden bölümlerin daha çok sahne sanatları alanında uygulamaya yönelik de eğitim veren kurumlar olduğu görülmektedir (Tablo 1)

Türkiye'de Sanat Yönetimi alanının bir disiplin olarak akademi içinde yer bulması 90'lı yılların sonuna denk gelir. İlk kez bir devlet üniversitesinde açılan Sanat Yönetimi bölümünün 2000'li yılların başından itibaren vakıf üniversitelerinde yaygınlaşması dikkat çekmektedir. 2000-2010 yılları arasındaki dönemde İstanbul'da, Sakıp Sabancı Müzesi (2002), İstanbul Modern Sanat Müzesi (2004) ve Pera Müzesi (2005) gibi ardı ardına açılan sanat kurumlarının da etkisiyle, bu alandaki eğitilmiş uzman kadro ihtiyacına yönelik farkındalık düzeyinin arttığı söylenebilir. Sanat kurumlarının sayısındaki artışın yanı sıra, bienallerin İstanbul dışında Sinop (2006), Çanakkale (2008), Mardin (2010) gibi kentlere taşınması; Contemporary İstanbul (2006), Art Bosphorus (2007) gibi uluslararası sanat fuarlarının organize edilmesi; İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti çalışmaları kapsamında kültür-sanat etkinliklerinin projelendirilmesi ve düzenlenmesi gibi gelişmeler, 2000'li yılların ilk on yılında birçok vakıf üniversitesinde sanat yönetimi bölümünün açılmasında etkili olan faktörler arasında yer alır. Bununla birlikte sanat yönetimi alanına ilişkin henüz kamusal tartışma zemini yaratacak akademik dergiler, eğitim programlarını bir araya getiren yerel/ulusal ağ ya da kurumlar ya da düzenli olarak organize edilen sempozyum/



**Tablo 1.** Türkiye’de lisans düzeyinde sanat ve kültür yönetimi alanında eğitim veren üniversiteler.

Üniversite	Bağlı Olduğu Fakülte	Bölüm Adı	Statü	Eğitim Dili	Öğrenci Kabul Şekli	
1	Yıldız Teknik Üniversitesi	Sanat ve Tasarım	Sanat Yönetimi	Devlet	Türkçe	ÖSYM
2	Düzce Üniversitesi	Sanat, Tasarım ve Mimarlık	Sanat Yönetimi	Devlet	Türkçe	Henüz öğrenci kabul etmemektedir.
3	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	Sanat ve Tasarım	Sanat Yönetimi	Devlet	Türkçe	Henüz öğrenci kabul etmemektedir.
4	İstanbul Bilgi Üniversitesi	İletişim	Sanat ve Kültür Yönetimi: 1) Sanat ve Kültür Yönetimi Programı 2) Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Programı	Vakıf	İngilizce	Sanat ve Kültür Yönetimi: ÖSYM Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi: Özel Yetenek Sınavı
5	Yeditepe Üniversitesi	Güzel Sanatlar	Sanat ve Kültür Yönetimi	Vakıf	İngilizce	ÖSYM (2016-2017 döneminden itibaren öğrenci kabul etmeyen bölüm, 2019-2020’den itibaren yeniden öğrenci alımına başlamıştır. Önceki yıllarda "Sanat Yönetimi" adıyla, özel yetenek sınavı ile öğrenci kabul etmiştir.)
6	İstanbul Kültür Üniversitesi	Sanat ve Tasarım	Sanat Yönetimi	Vakıf	Türkçe	ÖSYM
7	İstanbul Aydın Üniversitesi	Güzel Sanatlar	Sanat Yönetimi	Vakıf	Türkçe	ÖSYM
8	İstanbul Okan Üniversitesi	Güzel Sanatlar	Sanat ve Kültür Yönetimi	Vakıf	Türkçe	ÖSYM (2016-2017 döneminden itibaren öğrenci kabul edilmiyor)
9	Beykent Üniversitesi	Güzel Sanatlar	Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi	Vakıf	Türkçe	Özel Yetenek Sınavı
10	Nişantaşı Üniversitesi	Güzel Sanatlar	Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi	Vakıf	Türkçe	Özel Yetenek Sınavı

konferans vb. bilimsel etkinliklerin eksikliğini not etmek gerekmektedir.<sup>6</sup> Ayrıca Üniversiteler Arası Kurul’un (ÜAK) doçentlik başvuru şartları incelendiğinde, sanat ve kültür yönetiminin henüz bilim alanı ya da anahtar kelime olarak tanımlanmadığı, dolayısıyla doçent unvanı verilebilecek bir alan olarak tarif edilmediği görülmektedir.<sup>7</sup>

Türkiye’de yüksek lisans düzeyinde eğitim veren üniversite sayısı da oldukça sınırlıdır. Sanat ve kültür yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi veren üniversitelerin

<sup>6</sup> İstisnai örnekler için bkz. Akademist Dergisi’nin 2004 yılındaki 8. sayısı “Sanat Yönetimi Özel Sayısı” olarak yayımlanmıştır. Ayrıca Yıldız Teknik Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi 4-7 Kasım 2014’te “Sanatı Yönetmek” başlığıyla uluslararası sanat sempozyumu düzenlemiştir. Bildiriler için bkz. Kahraman (2014)

<sup>7</sup> 2019 Mart dönemi doçentlik başvuru şartları için bkz. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı (t.y.)

tümünün statüsü vakıf üniversitesi niteliğinde olup, program isimleri şu şekildedir: İstanbul Bilgi Üniversitesi’nde Kültür Yönetimi Yüksek Lisans Programı; Yeditepe Üniversitesi’nde Sanat Yönetimi Yüksek Lisans Programı; İstanbul Kültür Üniversitesi’nde Sanat Yönetimi Yüksek Lisans Programı ve Maltepe Üniversitesi bünyesinde Sanat Politikaları ve İşletmeciliği Yüksek Lisans Programı (tezli ve tezsiz).

Bu çalışmada Sanat ve Kültür Yönetimi lisans eğitiminin akademideki gelişim süreci tarihselleştirildiği için, belli bir sanat alanına yoğunlaşan ve sahne üstü performansına yönelik dersler de içeren Sahne ve Gösteri Sanatları bölümleri çalışmanın dışında tutulmuştur. Bu nedenle yukarıda ismi geçen üniversitelerin tümü yerine, Yıldız Teknik Üniversitesi-Sanat Yönetimi Bölümü, İstanbul Kültür Üniversitesi-Sanat

Yönetimi Bölümü, İstanbul Bilgi Üniversitesi-Sanat ve Kültür Yönetimi Bölümü ve İstanbul Aydın Üniversitesi-Sanat Yönetimi Bölümü araştırma kapsamına alınmıştır.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde 1997 yılında kurulan Türkiye'nin ilk Sanat ve Tasarım Fakültesi bünyesinde, yine Türkiye'nin lisans düzeyindeki ilk Sanat Yönetimi Bölümü 1998-1999 eğitim öğretim yılında öğrencilere eğitim vermeye başlamıştır. Fakülte, Müzik ve Sahne Sanatları Bölümü, İletişim Tasarımı Bölümü ve Sanat Bölümü olmak üzere üç ana bölüm ve bu bölümlere bağlı olan dokuz anabilim dalından oluşmaktadır. Fakülte organizasyon şemasına göre, Sanat Yönetimi Bölümü, Sanat Bölümü'nün altında yer alan beş farklı bölümden birisidir.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde yer alan Sanat Yönetimi Bölümü'nün akademik kadrosunda Sanat Yönetimi Bölümü'nden mezun akademisyenlerin yanı sıra; resim, tezhip, süsleme gibi uygulama kökenli; arkeoloji ve sanat tarihi gibi sosyal bilimler kökenli eğitimciler de yer almaktadır. Bölümde görev yapan akademisyenlerin kadro dağılımı, bir Profesör, dört Doçent, üç Dr. Öğr. Üyesi, bir Öğretim Görevlisi ve bir de Araştırma Görevlisi şeklindedir.

Devlet üniversitesi kapsamında açılan ikinci bölüm ise İstanbul Medeniyet Üniversitesi'ndedir ancak Sanat Yönetimi bölümüne henüz öğrenci kabul edilmemektedir. Bölümün içinde yer aldığı fakülte, 2010 yılında Sanat ve Tasarım Fakültesi ismiyle kurulmuş ve 2016 yılında Mimarlık Bölümü ile birleşerek Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi adını almıştır. 2012-2016 yılları arasındaki fakülte faaliyet raporları incelendiğinde, Sanat Yönetimi Anabilim Dalı'nın 2012-2013 yılları arasında Sanat Bölümü başlığı altında yer alan üç anabilim dalından biri olarak tanımlandığı görülmektedir. Bileşik Sanatlar ile Fotoğrafçılık ve Video diğer iki anabilim dalı başlığıdır. 2014-2016 yılları arasındaki raporlarda ise, Sanat Bölümü ana başlığının Sahne ve Görüntü Sanatları Bölümü olarak revize edildiği ve Sanat Yönetimi Anabilim Dalı'nın bu başlığın altında konumlandırıldığı görülmektedir. Sahne ve Görüntü Sanatları Bölümü olarak güncellenen yeni yapılanmanın altındaki diğer anabilim dalları Tiyatro Tarihi ve Teorisi Anabilim Dalı ile Fotoğraf ve Video Anabilim Dalı'dır. Sanat Yönetimi Anabilim Dalı halen bu örgütsel şema içinde yer almaktadır. Bölümün akademik kadrosunda bir Dr. Öğr. Üyesi ve bir de Araştırma Görevlisi yer almaktadır. İki kişiden oluşan bölümde görev yapan akademisyenlerin sinema ve televizyon, rejisörlük, tiyatro eleştirmenliği ve dramaturji gibi alanlarda uzmanlaştığı görülmektedir.

Bir diğer devlet üniversitesi olan Düzce Üniversitesi'nde Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi (2010) içinde 2019 yılı itibariyle Sanat Yönetimi Bölümü'nün açılması Yükseköğretim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

Vakıf üniversitesi kapsamında açılan ilk Sanat Yönetimi Bölümü ise 1998 yılında Yeditepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi bünyesinde eğitime vermeye başlamıştır. 2000'li yılların başından itibaren ise, İstanbul Kültür Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde Sanat Yönetimi Bölümü (2002); İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi'nde Sanat ve Kültür Yönetimi Bölümü (2003); Beykent Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi'nde Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Bölümü (2004); İstanbul Aydın Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi'nde Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Bölümü<sup>8</sup> (2008); İstanbul Okan Üniversitesi Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi'nde Sanat ve Kültür Yönetimi Bölümü (2008); Nişantaşı Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi (2017) eğitim-öğretime başlamıştır.

2018-2019 Bahar Dönemi verilerine göre, Yeditepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi bünyesinde yer alan Sanat Yönetimi Bölümü'nde, üç Profesör ve bir Doçent tam zamanlı dört Öğretim Görevlisi ise yarı-zamanlı olarak çalışmaktadır. Bölümün tam zamanlı eğitim kadrosunda, resim ve grafik tasarım gibi uygulamalı alanlardan gelen öğretim üyelerinin yanı sıra sanat tarihi, sanat yönetimi gibi disiplinlerden gelenler öğretim üyeleri de mevcuttur.

Bir diğer vakıf üniversitesi olan İstanbul Okan Üniversitesi'nde 2006-2007 eğitim-öğretim yılında açılan Güzel Sanatlar Fakültesi bünyesinde Sanat ve Tasarım Yönetimi Bölümü de öğrenci alımına başlamıştır. Sonrasında ise fakülte ve bölüm nezdinde yeniden yapılanmaya gidilmiş ve isim değişikliği gerçekleştirilmiş; 2016-2017 eğitim-öğretim döneminden itibaren öğrenci alımını durdurmuştur. 2018-2019 akademik yılı itibariyle bölümde üç Dr. Öğretim Üyesi ile bir Araştırma Görevlisi istihdam edilmektedir. Eğitim kadrosunda yer alan personelin akademik formasyonu incelendiğinde bölümün, sosyoloji, sanat tarihi, kültürel çalışmalar, medya ve iletişim alanları gibi sosyal bilimler yönelimli akademisyenlerden müteşekkil olduğu görülür.

İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi içinde

<sup>8</sup> Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Bölümü (2008) adıyla eğitim vermeye başlayan bölümün ismi İstanbul Aydın Üniversitesi Rektörlüğü'nün 13.12.2011 tarihli teklifi ve YÖK Başkanlığı'nın 28.12.2011 tarihli toplantısı üzerine Sanat Yönetimi Bölümü olarak değiştirilmiştir.

yer alan Sanat ve Kültür Yönetimi Bölümü iki ayrı program içermektedir: Sanat ve Kültür Yönetimi Lisans Programı ile Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Lisans Programı. Sanat ve Kültür Yönetimi Bölümü'nün akademik geleneğinin daha çok kültür politikası üretmeye yönelik çalışmalar çerçevesinde olduğu belirtilebilir. Bölümde görev yapan yedi akademisyenin 1 Profesör, 2 Doçent, 2 Dr. Öğretim Üyesi, 2 Araştırma Görevlisi kadrosunda çalıştığı ve sanat tarihi, iletişim, siyaset bilimi, ekonomi, işletme gibi sosyal bilim disiplinlerinde ve görsel sanatlar, sinema ve sahne sanatları gibi uygulama alanlarında eğitim aldıkları görülmektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi bünyesinde yer alan Sanat Yönetimi Bölümü ise 2008 yılından itibaren eğitim veren bir bölümdür. Bölümün akademik kadrosu siyaset bilimi, sosyoloji, sanat tarihi ve sanat yönetimi gibi sosyal bilim alanlarında eğitim almış, teorik ve uygulamalı çalışmalar yürüten akademisyenlerden oluşmaktadır. Bölümde görev yapan dört akademisyenin birisi Profesör, birisi Doçent, birisi Dr. Öğr. Üyesi ve diğeri Araştırma Görevlisi kadrosunda çalışmaktadır.

İstanbul Kültür Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi içinde bulunan Sanat Yönetimi Bölümü'nün akademik kadrosunda bulunan akademisyenlerin sanat tarihi, müzikoloji, antropoloji ve sanat yönetimi gibi disiplinlerde eğitim aldıkları görülmektedir. Bölümde iki Profesör, bir Dr. Öğr. Üyesi, iki Öğretim Görevlisi ve iki de Araştırma Görevlisi olmak üzere toplamda altı akademisyen bulunmaktadır.

#### 4.2. Türkiye'deki Eğitim Kurumlarının Ders Planlarına Genel Bakış

Bu araştırma kapsamına dahil edilen Yıldız Teknik Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi, İstanbul Kültür Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi'nin müfredatları resmi web sitelerindeki ders planları çerçevesinde ayrıntılı bir biçimde analiz edilirken, bir yandan da verileri teyit etmek için ilgili kurumlardaki akademisyenlerle iletişime geçilmiştir. Bu süreçte Bilgi Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi'ndeki bölümlerin müfredatlarının revizyon sürecinde olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Dolayısıyla eldeki verilerin Haziran 2019 itibarıyla geçerli olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bölümlerden edinilen bilgilere göre, ders programlarındaki temel revizyonlar, seçmeli ders havuzunun genişletilmesi, güncel temalı derslere yer verilmesi, seçmeli ve zorunlu derslerin yerlerinin değiştirilmesi çerçevesinde gerçekleşmektedir.

Sanat yönetimi farklı disiplinlerden beslenen bir alan olduğundan, incelenen okulların müfredatlarında uluslararası örneklerde kabul görmüş temel dersler ile hem bu temel dersleri besleyecek hem de kültür-sanat sektörünün ihtiyaçlarını karşılayacak daha özgün seçmeli derslere yer verildiği görülmektedir. Müfredatların şekillenmesinde bölümlerin sanat ve kültür yönetimi alanına ilişkin yaklaşımları ile eğitim kadrolarının akademik yönelimlerinin belirleyici olduğu belirtilebilir. Örneğin, İstanbul Bilgi Üniversitesi bünyesinde yer alan bölümün öne çıkan özellikleri arasında kültür politikası üretmeye yönelik çalışmaların dikkat çektiği, Yıldız Teknik Üniversitesi'nde uygulamalı derslerin diğer bölümlere kıyasla daha fazla olduğu, İstanbul Kültür Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi'nde ise kuramsal derslerin yoğunlukta olduğu görülmektedir.

Sözü edilen dört üniversitenin ders programları incelendiğinde, derslerin dört ana grup şeklinde tasnif edilebilmesi mümkündür:

- 1) İlk gruptaki dersler, öğrencilere güncel konuları tarihsel perspektifle okuyabilme becerisi kazandırmayı amaçlamaktadır. Sanat Tarihi, Türk ve Osmanlı Sanatı, Sanat Eleştirisi, Çağdaş Sanat, Uygarlık Tarihi, Sanat Sosyolojisi gibi dersler ilk bu grup içinde yer alan kuramsal dersler arasında sayılabilir.
- 2) İkinci gruptaki dersler ise öğrencilerin yönetim, organizasyon, iletişim ve hukuk alanlarında yetkinlik kazanmasına yönelik olup; Fikri ve Sınai Haklar, Hukuka Giriş, Sanat Yönetimi, Genel İşletme, Halkla İlişkiler, Galeri ve Müze Yönetimi, Fuar, Festival ve Etkinlik yönetimi gibi dersleri içermektedir.
- 3) Üçüncü grupta ise, doğrudan kültür-sanat alanına yönelik olmakla birlikte, ilk iki gruptaki derslerde edinilen kazanımların profesyonel sanat yöneticiliği sürecinde zenginleştirilmesine hizmet edebilecek olan Bitirme Projesi, Sanat Yönetiminde Araştırma, Küratörlük, Gösteri ve Sergileme Teknikleri gibi dersler yer almaktadır. Bu gruptaki derslerde sponsorluk dosyası hazırlama, sergi planlama ve tasarlama, bütçe yönetimi ve küratöryal çalışmalar konularında alan pratiği elde edilmektedir.
- 4) Dördüncü ve son grup, YÖK'ün zorunlu kıldığı Türkçe, Bilgisayar Teknolojileri, Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin yanı sıra bazı üniversitelerde yer alan Desen, Atölye, Temel Tasarım gibi uygulama içeren derslerden oluşmaktadır. Bölümlerin müfredatlarındaki bir

başka ortaklık da, staj veya yerinde uygulama başlığı altında kültür-sanat sektörüyle doğrudan bağ kurma hedefleridir. Bu kapsamda öğrenciler eğitim hayatı sırasında en az bir kültür-sanat kurumunda çalışarak sektörle tanışmış olmaktadır.

## 5. Sonuç

Türkiye’de Sanat ve Kültür Yönetimi eğitimi Batı’dan yaklaşık 30-40 yıl sonra başlamıştır ve yaklaşık 20 yıllık bir geçmişe sahiptir. Daha onlu sayılara bile ulaşmayan bölüm sayısının tutarlı bir şekilde arttığını söylemek de henüz mümkün değildir. Vakıf üniversitelerinde, özellikle açılan kontenjanlar dolmadığı için bölümlere öğrenci alımı durdurulabilmekte, aynı bölümler bir süre sonra yeniden aktive edilebilmektedir. Bölüm açma ya da kapatma gibi süreçler, kişisel inisiyatifler ve üniversitelerdeki mikro iktidar dengeleriyle bağlantılı bir görünüm çizmektedir. Henüz bu alanda çalışma yürüten kurum ve bireyleri bir araya getiren kalıcı ağlar, kurumlar vb.den bahsetmek de mümkün olmadığı için deneyim aktarımı ya da alanı geliştirmeye yönelik ortak eğilimler, politikalar vb. belirlemek gibi gündemler de oluşmamaktadır.

Sanat ve Kültür Yönetimi alanında lisans eğitiminin ağırlıkta olduğu ülkemizde, yüksek lisans programları ile profesyonel alana yönelik kısa süreli eğitimlerin oldukça sınırlı kaldığını söylemek mümkündür. Bölümler ağırlıklı olarak Güzel Sanatlar ya da Sanat, Tasarım (ve Mimarlık) fakülteleri bünyesinde açılmaktadır. Batı’daki gibi İşletme gibi disiplinlerle kurulan bağ ise oldukça zayıftır; dolayısıyla bu disiplinlerde kültür-sanat yöneticiliği üzerine uzmanlaşan akademisyenlerden bahsetmek de oldukça zordur. Bu bağlamda (Hukuk, İşletme gibi) başka fakülte bünyesindeki bölümlerden akademisyenler görevlendirildiğinde, derslerin işleniş biçimlerine dair çeşitli sorunlar yaşanabilmektedir. Bu sorunların başında, farklı fakültelerden görevlendirilen akademisyenlerin kültür-sanat alanıyla bağlantılı bir işleyişten çok, kendi alanlarına dair giriş niteliğinde bilgi aktarımını tercih etmesi gelmektedir. Ayrıca ülkemizde hem kültür-sanat sektöründe aktif olup hem de akademik yayınlar yapıp ders veren eğitimci sayısı ne yazık ki oldukça azdır.

Düzenli bir niteliğe sahip, Kültür ve Sanat Yönetimi temalı konferans, sempozyum gibi bilimsel etkinlikler ya da süreli yayınlardan, dolayısıyla alana özgü akademik bir literatürün oluşumundan bahsetmek de henüz mümkün değildir.

ABD ve Avrupa’dakiyle benzer bir şekilde, uygulamacılar,

akademisyenler ve araştırmacılar arasında kültür-sanat alanına yönelik ortak bir bakışın oluşmadığını söylemek mümkündür. Amerika ve Türkiye’deki müfredatlarda şu başlıklar öne çıkmaktadır: sanat yönetiminin ilkeleri ve belli alanlara özgü sanat yönetimi örnekleri, sanat ve kültür politikaları ile ekonomisi, fon oluşturma, hibe başvurusu hazırlama, pazarlama ve iletişim, finans yönetimi, hukuk, estetik ve kültür kuramları, araştırma yöntemleri.

Eğitim kurumlarının kültür-sanat sektörüyle işbirliğinin güçlendirilmesine yönelik adımlar Türkiye’de de gündemdedir. Hatta üniversitelerin kalite ve akreditasyon süreçlerinin bir parçası olan, bölümlerin dış paydaşlarla sürekli iletişimi, işbirliği ve deneyim paylaşımı bir tür akademik zorunluluk haline de getirilmiş durumdadır.

Türkiye’de eğitim veren kurumların müfredatlarını temel alındığında, Batı’daki gibi ayrıntılı bir sınıflandırma yapmak mümkün görünmemektedir. Temel ayırım, yukarıda da belirtildiği gibi iki kategori arasında yapılabilir:

- 1) Sanat ve Kültür Yönetimi bölümleri
- 2) Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi bölümleri

Lisans eğitiminde kültür-sanat alanının estetik, toplumsal, ekonomik ve idari boyutlarına odaklanan bir program geliştirmek için disiplinlerarası bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca sanat yöneticisi ve sanatçı adaylarının birlikte, yaratıcı bir ekip içinde çalışma yürütmesini sağlamak gerekmektedir. Türkiye’de çoğu zaman aynı fakültede eğitim gören sanat ve tasarım bölümleri öğrencileri ile sanat ve kültür yönetimi öğrencilerinin birlikte çalışacakları –bitirme projeleri, sergileme çalışmaları, kültür-sanat şenlikleri vb.- üretim süreçlerinin örgütlenmesi, bu alanda nitelikli profesyonellerinin yetişmesini sağlayacak önemli bir deneyim olacaktır. Aynı dili konuşabilen uygulamacı ve yöneticilerin varlığı da Türkiye’de kültür-sanat alanının gelişmesine katkıda bulunacaktır.

## Kaynakça

- And, M. (2014). *Başlangıcından 1983’e Türk tiyatro tarihi*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aracı, E. (2010). *Naum Tiyatrosu: 19. yüzyıl İstanbul’unun İtalyan operası*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Artun, A. (t.y.). Sanat tarihinin ilk kitabı. *e-skop sanat tarihi eleştirisi*. Erişim adresi: <http://www.e-skop.com/skopbulten/sanat-tarihinin-ilk-kitabi/1477>

- \_\_\_\_\_. (2015). *Çağdaş sanatın örgütlenmesi*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aysun, E. A. (2014). Güncel bir mesele: Sanat yönetimi. Esra A. Aysun (Ed.), *Sanat yönetimi üzerine konuşmalar* içinde (s. 7-12). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Brkić, A. (2009). Teaching arts management: Where did we lose the core ideas?. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 38 (4), 270-80.
- Dewey, P. (2004). From arts management to cultural administration. *International Journal of Arts Management*, 6 (3), 13-22.
- \_\_\_\_\_. (2005). Systemic capacity building in cultural administration. *International Journal of Arts Management*, 8 (1), 8-20.
- Dewey, P. ve Wyszomirski, M. J. (2007). Improving education in international cultural policy and administration. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 36 (4), 273-93.
- Ebewo, P. ve Sirayi, M. (2009). The concept of arts / cultural management: A critical reflection. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 38 (4), 281-95.
- Evard, Y. ve Colbert, F. (2000). Arts management: a new discipline entering the millennium? *International Journal of Arts Management*, 2 (2), 4-13.
- Kahraman, M. E. (2014). Ülkemizde sanat yönetimi eğitimi. M. E. Kahraman (Ed.), *Sanatı yönetmek uluslararası sanat sempozyumu bildiriler kitabı* içinde, (s. 392-402), 4-7 Kasım 2014, İstanbul, Türkiye. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi.
- Rentschler, R. ve Shilbury, D. (2008). Academic assessment of arts management journals: A multidimensional rating survey. *International Journal of Arts Management*, 10 (3), 60-71.
- Shiner, L. (2004). *Sanatın icadı: Bir kültür tarihi* (İ. Türkmen, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sikes, M. (2000). Higher education training in arts administration: A millennial and metaphoric reappraisal. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 30 (2), 91-101.
- Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı (t.y.). Doçentlik başvuru şartları (2019 Mart dönemi). Erişim adresi: <http://www.uak.gov.tr/?q=node/92#2019M>
- Varela, X. (2013). Core consensus, strategic variations: Mapping arts management graduate education in the United States. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 43 (2), 74-87.