

Yerel Yönetimlerin Kültür-Sanat Hizmetlerinde Sosyal Sermayeyi Kullanımı: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği

The Use of Social Capital in Culture and Arts Services of Local Governments: The Case of Sakarya Metropolitan Municipality

Yusuf Ertuğrul Erdem 

Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu
Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans
Öğrencisi, Sakarya, Türkiye,
yusufertugrulerdem54@gmail.com,
ror.org/04ttnw109



Öz: Bu çalışmanın temel amacı yerel yönetimlerin kültür-sanat hizmetlerini yürütürken sosyal sermayeyi nasıl kullandıklarını Sakarya Büyükşehir Belediyesi örneğinde incelemektir. Bu kapsamda Sakarya Büyükşehir Belediyesinin 2019-2023 yılları arasında kültür-sanat hizmetlerindeki mevcut durumu, kültür-sanata ayrılan finansal ve beşerî kaynakları, yönetici ve çalışanların kültür-sanata yaklaşımları, iletişim süreçleri, veri yönetimleri ve diğer paydaşlarla olan ilişkileri “güven, aidiyet, ilişkiler, sadakat, sosyal ağlar ve normlar” bağlamında sosyal sermaye bileşenleri ışığında ele alınmıştır. Çalışmada yerel yönetimlerin kültür-sanat hizmetleri konusunda yaşadıkları sıkıntılara ilişkin genel bir çerçeve çizilmesi, benzer sorunları olan diğer belediyelere çözüm önerileri getirilmesi amaçlanmaktadır. Araştırma verileri, sosyal sermaye ölçeğindeki boyutlar ve göstergeler üzerinden yarı yapılandırılmış form kullanılarak Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığında görev yapan 28 çalışan ile etkinliklerden istifade eden 27 paydaş olmak üzere toplam 55 kişiyle yapılan mülakatlarla elde edilmiş, analizinde ise nitel veri analiz yöntemi olan betimsel analiz kullanılmıştır. Çalışma kapsamında Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığında çalışan bireylerin kolektif sosyal sermayeye sahip oldukları ölçülmüş, buna karşın paydaşlar nezdinde sosyal sermaye düzeyinin ise düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Yerel Yönetimler, Sakarya Büyükşehir Belediyesi, Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı, Kültür-Sanat Etkinlikleri

Geliş Tarihi/Received: 10.03.2025
Kabul Tarihi/Accepted: 24.06.2025
Yayınlanma Tarihi/ Available Online:
27.06.2025

Abstract: The primary aim of this study is to examine how local governments utilize social capital in the implementation of culture and arts services, with a specific focus on the case of Sakarya Metropolitan Municipality. In this context, the study analyzes the municipality's cultural and artistic services between 2019 and 2023, financial and human resources allocated to culture and arts, perspectives of administrators and employees on culture and arts, communication processes, data management, and relationships with other stakeholders in the light of social capital components such as “trust, belonging, relationships, loyalty, social networks, and norms.” The study aims to provide a general framework regarding the challenges local governments face in delivering cultural and artistic services and to offer solution recommendations to other municipalities experiencing similar issues. Research data were collected through semi-structured interviews conducted with 55 participants, including 28 employees of the Sakarya Metropolitan Municipality Department of Culture and Social Affairs and 27 stakeholders benefiting from cultural events. The data were analyzed using the qualitative research method of descriptive analysis. The findings indicate that employees of the Department of Culture and Social Affairs possess collective social capital, whereas the level of social capital among stakeholders is relatively low.

Keywords: Social Capital, Local Governments, Sakarya Metropolitan Municipality, Department of Culture and Social Affairs, Cultural and Artistic Events

Extended Abstract

The primary objective of this study is to examine the current state of cultural and artistic services provided by the Sakarya Metropolitan Municipality, including its financial and human resources allocated to culture and arts, the approaches of administrators and employees toward culture and arts, communication processes, data management, and relationships with other stakeholders. This analysis is conducted in the context of social capital components such as “trust, belonging, relationships, loyalty, social networks, and norms”. The study aims to outline the general challenges faced by local governments in cultural and artistic services and to propose solutions for other municipalities experiencing similar problems.

The study is structured into three main sections based on these objectives. The first section introduces the concept of social capital and local governance, outlining the research topic and objectives. The second section presents a literature review. The third section, titled “Field Research”, includes an analysis of data obtained through in-depth interviews and observations conducted using a semi-structured format, benefiting from the knowledge gathered from existing literature on local governments and social capital.

It is assumed that local governments that prioritize the use of social capital in their public services will be in a more advantageous position compared to others in overcoming problems, meeting public service expectations, and improving service quality in both quantitative and qualitative aspects. Unlike traditional organizational approaches that focus on production and outputs, contemporary organizational approaches that consider social and human characteristics are regarded as valuable. It seems reasonable that municipalities can achieve these goals by utilizing and disseminating social capital within their institutional performance. Social capital, being a crucial resource for individuals and societies, is also expected to have significant positive impacts on local governments.

The research population consists of employees of the Sakarya Metropolitan Municipality’s Department of Culture and Social Affairs, as well as the residents of Sakarya who benefit from cultural and artistic events. The study sample includes a total of 55 participants, comprising 28 employees of the Department of Culture and Social Affairs and 27 stakeholders who benefit from these events. The study employs action research, a qualitative research method. Data collection was conducted through interviews and observations.

The research group is divided into two categories: “Employees” and “stakeholders”. The employee group consists of 28 individuals, including the Head of the Department of Culture and Social Affairs, 5 Branch Managers, 19 Unit Supervisors, and 3 Office Staff. The stakeholder group includes 27 individuals selected through simple random sampling from representatives benefiting from the events. Interviews were conducted with 55 participants using the “semi-structured interview” method, focusing on the dimensions and indicators of the social capital scale, between December 2023 and January 2024.

The study employs descriptive analysis, a qualitative data analysis method, to examine the collected data. The analysis of in-depth interviews and observations conducted using a semi-structured form was carried out. During the data collection phase, audio recordings were transcribed, responses given in interviews, and notes obtained from observations were recorded as primary data in digital format. Additionally, secondary data sources included the Sakarya Metropolitan Municipality’s activity reports from 2019 to 2023 and the minutes of conducted meetings.

The data collected according to research questions designed based on the dimensions of the social capital scale were analyzed using descriptive analysis, summarized, and interpreted under social capital dimensions.

In the study, social capital was evaluated in two groups employees and stakeholders. It was sometimes measured through secondary analyses based on similar values or through a high number of responses to questions posed in individual interviews. The study investigates to what extent cultural and artistic services, which are provided to the public free of charge, are planned and implemented with social capital considerations.

Although this research is limited to a metropolitan municipality and one of its specific departments, it is expected to serve as a guide for future studies and help managers identify and improve the institution's strengths and weaknesses by utilizing social capital dimensions.

Through the interviews, it is observed that the overall social capital presence among employees of the Department of Culture and Social Affairs is above the medium level, based on the measurement conducted through "questions posed to individuals and their responses" and the analysis of observations. The social capital assessments covering 28 employees aimed to ensure inclusivity regarding the key dimensions of social capital (networks, values, and norms) and the diversity of indicators. The study sought to establish a balance between attitudes and behaviors, and analyses were conducted considering the relationship between measurement and cultural context. Based on this, it is determined that employees of the Sakarya Metropolitan Municipality's Department of Culture and Social Affairs collectively possess a form of social capital that emerges from the total of their individual social capital. However, while social capital was positively assessed among employees, stakeholder responses to various indicators led to negative conclusions in terms of social capital dimensions.

It is found that the financial and human resources allocated by the municipality to cultural and artistic activities were limited, existing cultural venues were insufficient in both quantity and quality, and stakeholder expectations were not met. It is necessary to establish communication channels to increase the participation of the city's two universities and civil society organizations in shaping cultural policies, decision-making processes, and planning and implementing events. Furthermore, gathering feedback from participants regarding complaints, suggestions, and satisfaction through surveys, interviews, and similar methods at the end of events is of great importance. It is evident that the Sakarya Metropolitan Municipality needs to formulate a cultural and artistic policy that preserves and enhances the city's cultural identity. Observations indicate that throughout the 2019-2024 service period, the municipality faced various administrative challenges stemming from its management approach, philosophy, and perception.

The fundamental problems addressed in this research include the insufficient financial and human resources allocated from the general budget for cultural and artistic services of the Sakarya Metropolitan Municipality between 2019 and 2023, the low quantity and quality of cultural and artistic venues, the lack of efforts to encourage participation from various segments of employees and the public in the planning and execution of events, and the underperformance of cultural and artistic.

1. Giriş

Kültür ve sanat hizmetleri merkezi ve yerel yönetimlerin görev sahasına giren önemli hizmet alanlarından biridir. Halka en yakın kurumların başında gelen yerel yönetimler hizmetlerini mevcut ekonomik sermayeleriyle gerçekleştirmektedirler. Belediyelerin hizmet çeşitliliğinin fazlalığı ekonomik yetersizlikleriyle çakıştığında bu durum onları farklı alternatifler aramaya zorlamaktadır. Toplumsal fayda sağlayan bir kaynak türü olarak da tanımlanan sosyal sermayenin belediyelerin hizmetlerinde kullanımı bu kaynak yetersizliğine çözüm üretebilecek potansiyeli barındırdığı düşünülmektedir. Sosyal sermaye ondan yararlanmak isteyenlerin hedeflerine ulaşmalarında kullanabilecekleri elverişli bir kaynak olarak değerlendirilebilir. Field'e göre (2008, s. 177) "Sosyal sermayeyi destekleyen politikalar toplumun genel refahını doğrudan etkileyecektir". Şan'ın da (2024,

s. 252) dikkat çektiği gibi “Yerel yönetimler, vatandaşların katılımını teşvik ederek ve yerel düzeyde sosyal hizmetler sunarak sosyal sermaye oluşumuna katkı sağlayabilir.” Sosyal sermaye literatürü, yüksek sosyal sermaye rezervlerine sahip toplumların daha güvenli, daha sağlıklı, daha kültürlü, daha iyi yönetilen ve genelde daha az sosyal sermaye düzeyine sahip olan toplumlardan daha mutlu toplumlar olduklarını iddia etmektedir (Uğuz vd., 2010, s. 10). Aynı iddialar sosyal sermaye rezervlerine sahip yerel yönetimler için de ileri sürülebilir.

Yerel yönetimlerde yaygınlaşacak sosyal sermaye duyarlılığının; çalışanların kuruma bağlılıklarını olumlu yönde etkilemesi, artan güvenin çalışan-paydaş iletişimini kuvvetlendirip ilişkileri daha şeffaf hale getirmesi, vatandaşa daha iyi hizmet verilmesini sağlaması, kültürel, sosyal, ekonomik unsurlar arasındaki bağları kuvvetlendirmesi ve sağlanan çıktıları olumlu yönde artırması beklenebilir. Böylelikle şehirdeki sosyal sermaye potansiyeli aynı zamanda ülkenin sosyal sermaye düzeyinin yükseltilmesine de katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı; Sakarya Büyükşehir Belediyesinin kültür-sanat hizmetlerindeki mevcut durumunu, kültür-sanata ayrılan finansal ve beşerî kaynaklarını, yönetici ve çalışanların kültür-sanata yaklaşımlarını, iletişim süreçlerini, veri yönetimlerini ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerini incelemektir. Bunu yaparken de “güven, aidiyet, ilişkiler, sadakat, sosyal ağlar ve normlar” bağlamında sosyal sermaye bileşenlerinden istifade edilecektir. Çalışma yukarıdaki amaçlar doğrultusunda üç bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde sosyal sermaye ve yerel yönetim konusuna giriş yapılarak araştırmanın konusu ve amaçları ortaya koyulmuştur. İkinci bölümde literatür taramasına yer verilmiştir. Alan araştırması başlıklı üçüncü bölümde ise yerel yönetimler ve sosyal sermaye alan yazından elde edilen bilgilerden yararlanılarak yarı yapılandırılmış form kullanılarak yapılan derinlemesine mülakat ve gözlemler ile elde edilen verilerin analizi yer almaktadır.

2. Literatür İncelemesi

Disiplinler arası araştırılan bir konu olmasından dolayı sosyal sermaye kavramına ilişkin literatürde birçok tanım vardır. Sosyal sermaye tartışmaları sosyoloji alanında gelişse de iktisatçılar ve siyaset bilimciler tarafından artan bir ilgiyle yaygın bir biçimde ele alınmaktadır. Sosyal politika ve kent politikası uzmanları kadar tarihçilerin, eğitimcilerin ve feministlerin de ilgisini çekmektedir.

Sosyal sermaye çok boyutlu bir kavramdır ve üzerinde hemfikir olunan net bir tanımı yoktur. Toplumdaki bireylerin birbirine olan güven seviyelerinin, yazılı olan veya olmayan toplumsal kurallardan oluşan normların ve iletişim olanaklarının niteliğinin sosyal sermayeyi belirlediği kabul edilmektedir. Buradan hareketle genel anlamda sosyal sermaye “toplum kesitleri arasındaki güvene dayalı ilişkiler düzeyi” olarak tanımlanabilmektedir.

Kavramın popülerliğinin günümüzde büyük oranda Putnam’ın çalışmalarına borçlu olduğu ve ilk kez Hanifan tarafından kullanıldığı kabul edilmektedir. Kılınç (2010, ss. 27-28) Hanifan’ın çalışmasının küçük bir bölgeyi kapsadığını, Putnam’ın çalışma alanının ise ülke geneli olduğunu belirtir ve sosyal sermayeyi “bireyler ve aileler arasındaki iyi niyet, arkadaşlık, karşılıklı ilgi/anlayış ve sosyal ilişkiler” olarak tanımladığını aktarır.

Field (2008) sosyal sermaye teorisini iki kelimedede özetlemektedir: İlişkiler önemlidir. Field’e göre “sosyal sermayenin ana fikri; sosyal iletişim ağlarının değerli bir servet olduğudur” (s. 16). Bourdieu ise sosyal sermayeyi, imtiyazlıların bir serveti ve onların üstünlüklerini sürdürmek için kullandıkları araç olarak görür. Alan çalışması 1960’ların ve 1970’lerin Fransız yüksek burjuvazisini kapsar. Sosyal sermaye kapsamında Coleman’ın çalışmaları Amerikan varoşlarındaki eğitim düzeyi üzerinedir. Onun tanımı, bireysel ile kolektif arasında köprü kurmaktadır. Sosyal sermayenin asıl kaynağı olarak aileyi betimler (Field, 2008, ss. 33-36).

Şahin ve Ünal’ın (2010) çalışmasında dikkat çekildiği gibi; sosyal sermaye kavramının nasıl ortaya çıktığı, ne anlama geldiği, nerede ve nasıl kullanıldığı, nasıl eleştirildiği, bu kavramla neler

yapılabileceği konusunda kavramın doğuşunu ve gelişimini sağlayan yazarların makaleleri ile birlikte eleştirel karşılayanların makalelerinin de incelenebileceği kaynaklar bulunmaktadır (s. 3). Sosyal sermaye kavramı, değişik gruplara göre sınıflandırılarak ele alınabileceği gibi, genel olarak düzey, tür ve bileşenlerine göre de sınıflandırılabilir. Buradan hareketle *uygulandığı düzey açısından* ele alındığında makro ve mikro boyutu; *bileşenleri açısından* ise sosyal ağ yapısı, normlar ve yaptırımlar ön plana çıkmaktadır. *Tür açısından* bir sınıflamaya gidildiğinde bağlayıcı (bağdaştırıcı), birleştirici ve köprü kuran sosyal sermaye olarak üçe ayrılmaktadır (s. 19).

Tablo 1

Düzye, Tür ve Bileşenlerine Göre Sosyal Sermaye Sınıflandırmaları

Uygulandığı Düzey	Türleri	Bileşenleri
• Makro düzey • Mikro düzey	• Bağlayıcı (Dayanışmacı) • Köprü kuran • Birleştirici	• Ağlar • Normlar • Yaptırımlar

Kaynak: (Tüysüz, 2011, s. 19).

Yerel yönetim hizmetlerinde sosyal sermayenin kullanımı büyük önem arz etmektedir. Fukuyama, ekonomik refahın yaratılmasını ağırlıklı olarak sosyal sermayeye ve bir toplumun bireyleri arasındaki güven duygusunun yaygınlığına bağlar. Sosyal sermaye yerel yönetimlerin ve toplumun zenginlik kaynağıdır ve asıl cevheri tabi ki güvendir. Belediyeler mevcut ekonomik ve kültürel sermayelerinin yanına yaygınlaştıracakları sosyal sermaye ile kurum kalitesini geliştirmekle kalmayacak toplumsal gelişime önemli katkılar sunabilecektir. Fukuyama, Huntington'un kültürel farklılıkların korkutucu bir önem kazandığı ve bütün toplumların kültüre çok daha fazla önem vermek zorunda kalacağı yönündeki öngörüsüne büyük bir içtenlikle katılmakla birlikte kültürel rekabete de dikkat çekmektedir (Fukuyama, 2000, s. 21). Farklı kültürlerin birbirleriyle etkileşiminden doğan rekabetin, ilgi çekici çözümler üreten değişimlere yol açtığı görüşündedir.

“Önceleri okul başarısını sağlamada ailenin önemini vurgulayan bir kavram olan sosyal sermaye bugün geline nokta toplumsal alanda yaşanan hemen her türlü problem için açıklayıcı bir kavrama dönüşmüştür” (Aydemir, 2011, s. 2). Bilgin ve Kaynak (2008) sosyal sermayenin iş başarısına etkisine yönelik çalışmalar yapmıştır. Erdoğan (2013) sosyal sermayeyi yerel yönetimlerde katılımcı mekanizmalar üzerinden incelemiş; müspet-menfi taraflarının kamu yönetimi özelinde incelenmesi, örneklendirilmesi ve çıkarımlarda bulunulmasının sosyal sermayeyi hangi yönde kullanacağını bilmeyen yönetimler için önemine dikkat çekmiştir (ss. 57-61). “Sosyal sermaye, ilişkilere dayalı olması nedeniyle bir yönüyle sosyal; üretime katkı veren bir unsur olması ve ekonomik büyümeyi etkilemesi yönüyle de sermaye olarak ele alınabilmektedir” (Tüysüz, 2011, s. 125).

“Sosyal sermaye toplumsal kalkınmanın çok önemli bir unsurudur. Toplumların maddi ve manevi yönden kalkınmasını sağlar” (Şan, 2024, s. 239). Öztöpcü'nün da (2021, s. 26) dikkat çektiği gibi “Belediyelerin sahip oldukları insan sermayesi, sosyal sermaye ve ekonomik özellikler sunulan hizmetlerin kalitesini ve sürdürülebilir olmasını etkilemektedir.” “Bir toplum, zaman içerisinde sosyal sermayeyi kazanabilir veya kaybedebilir” (Fukuyama, 2000, s. 43). Toplumun farklı kesimleri ve gruplarında değişik şekillerde tezahür eden sosyal sermayenin olabildiğince çok bölge, sektör, etnik grup veya sosyal sınıf üzerine odaklanan saha çalışmalarıyla desteklenmesi sosyal sermayenin farklı yüzlerini ortaya çıkaracaktır. Aydemir'e göre (2011, s.1) sosyal sermaye konusunun önemi yalnızca yapılan çalışmaların sayıca artmasıyla değil, bu konuya eşlik eden sosyal politikaların üretilmesi ile de daha bariz görülebilecektir.

Yerel yönetimler sosyal sermaye konusunda yeterince ele alınmamış araştırma sahalarından birini oluşturmaktadır. Bu çalışma böylesi bir boşluğun doldurulmasına katkı sunmayı hedeflemektedir. Halka yönelik hizmetlerinde sosyal sermaye kullanımına gereken önemi veren yerel yönetimlerin sorunlarını aşmada, halkın hizmet beklentilerinin karşılanmasında, nicelik ve nitelik anlamında hizmet

kalitelerini artırmada benzerlerine göre daha avantajlı bir konumda olacağı kabul edilmektedir. Geleneksel anlamda üretim ve çıktılara odaklanan örgütsel yaklaşımların aksine günümüzde sosyal ve beşerî özellikleri dikkate almak durumunda olan örgütsel yaklaşımlar değerli görülmektedir. Kurumsal performanslarında ortaya koyacakları ve yaygınlaştıracakları sosyal sermaye ile belediyelerin bu hedefleri yakalaması makul görünmektedir. Sonuç olarak bireyler ve toplumlar için önemli bir kaynak olan sosyal sermayenin yerel yönetimler için de pozitif etkilerinin oldukça fazla olduğu belirtilebilir.

3. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin Kültür-Sanat Hizmetleri

“Belediyenin sınırları içerisinde yer alan finansal kaynakların durumu, bölgede yaşayan insanların sayısı ve özellikleri, belediyenin personel sayısı, personellerin sahip oldukları yeterlilik özellikleri gibi çeşitli unsurlar hizmetlerin üretilmesinde ve yaşayanların memnuniyetlerinin sağlanmasında önemli özelliklerdir” (Çakar, 2021, s. 30).

Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı sosyal, kültürel ve sanatsal etkinlikler düzenlenmesi, gençlere ve yetişkinlere yönelik her türlü eğitim, sosyal ve kültürel hizmetlerin yürütülmesi, geliştirilmesi ve bu amaçla sosyal tesislerin, merkezlerin kurulması ve işletilmesi, kursların organize edilmesi ve yürütülmesi, yılsonu sergilerinin düzenlenmesi gibi görevleri yerine getirmektedir. Kültür ve Sosyal İşler Daire Başkanlığı bünyesinde “Kültür-Sanat”, “Yaygın Eğitim”, “Şehir Tiyatro”, “Turizm Tanıtım” ve “Sivil Toplum Kuruluşları” isimli beş farklı şube müdürlüğü bulunmaktadır. Toplam 134 personelin görev yaptığı Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının 2023 yılı personel dağılımı Tablo 2’de verilmektedir:

Tablo 2

SBB Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı 2023 Yılı Personel Dağılımı

Şube Müdürlüğü	Memur	İşçi (Belediye Şirketleri)	Toplam
Kültür Sanat	4	50	54
Yaygın Eğitim	1	52	53
Şehir Tiyatro	2	8	10
Turizm Tanıtım	1	9	10
Sivil Toplum Kuruluşları	2	5	7
Toplam	10	124	134

Kaynak: Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının verilerinden yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının himayesinde Sakarya Büyükşehir Belediyesi kültür-sanat etkinlikleri aylık olarak belediyenin www.sakarya.bel.tr web adresi üzerinden “Sakarya Kültür Sanat Etkinlikleri” başlığıyla düzenli olarak halka duyurulmakta, ayrıca kitapçık olarak bastırılarak ücretsiz olarak dağıtılmaktadır. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin aylık kültür-sanat ajandasının bulunması, şehirde sürekli kültürel bir canlılığa sebep olmaktadır. Şehre davet edilen önemli isimler ve sunumu yapılan önemli konular vatandaşların tarihi, edebi, felsefi, kültürel ve sanatsal birikimine katkı sunmaktadır. Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının ayrıntılı etkinlik bilgileri Tablo 3’te sunulmaktadır.

Tablo 3

Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının 2019-2023 Yılları Arası Kültürel Etkinlikleri

Etkinlik Türü	2019	2020	2021	2022	2023
Konferans, panel, söyleşi, seminer	107	38	37	55	63
Halka açık konser etkinliği	4	1	4	36	10
Sergi	-	3	-	2	1
Büyükşehir Akademisi’de verilen ders sayısı	7	-	-	-	8
Film gösterimi	32	12+20	-	22	12

Tablo 3 (Devamı)

Saygı gecesi	-	-	-	3	4
Bando, orkestra, mehter konseri	48	15	-	-	24
Uluslararası Kısa Film Festivali	-	1	1	-	-
Uluslararası Sapanca Şiir Akşamları	1	-	1	1	1
Millet Bahçesi Yaz Etkinlikleri	-	-	1	1	1
Ulusal Sait Faik Hikâye Yarışması	-	1	1	1	1
Yayın (kitap, dergi)	3	-	5	-	6
Kitap dağıtımı	-	30.000	-	-	-
Tiyatro	16	6	4	21	10
Çocuk Oyunu	10	3	8	18	12
Tiyatro Okulu	-	-	-	1	1
Açık hava etkinlikleri (oyun, meddah-gölge)	-	17	6	15	4
SAMEK Kursları (Branş sayısı)	91	100	12	54	65
SAMEK Kursları (Kursiyer sayısı)	9.533	9.119	1.074	2.948	3404
SAMEK Eğitim Merkezleri	20	20	-	9	12
SAMEK Yıl Sonu Sergileri	6	-	-	1	9
Geleneksel Sanatlar İhtisas Merkezi	24	17	-	16	18
Geleneksel Sanatlar (açılan kurs sayısı)	29	8	-	-	10
El Sanatları (açılan kurs sayısı)	32	30	-	-	15
Dil Eğitimleri (açılan kurs sayısı)	29	16	-	-	5
Müzik Eğitimleri (açılan kurs sayısı)	9	5	-	-	-
Bilgisayar Eğitimleri (açılan kurs sayısı)	7	10	-	-	2
Sosyal ve Kültürel Eğitimler (açılan kurs)	7	7	-	-	7
Mutfak Eğitimleri (açılan kurs sayısı)	19	17	-	-	3
Dekoratif Ev Aksesuarları	-	-	25	26	1744
Yağcıbedir Halısı (85x150, 65x110 cm)	-	-	2	1	31
Kenevir ürünler	-	-	23	13	302
İğne oyası ürünler	-	-	-	5	29

Kaynak: (SBB, 2020; SBB, 2021; SBB, 2022; SBB, 2023; SBB, 2024)

Kültürel hizmetler, yöneten ve yönetilenlerin kentlilik bilinciyle ortak paydada buluştukları önemli bir araçtır. Farklı belediyelerin kültür-sanat alanındaki programlarının niceliksel boyutu elbette ki önemli bir konudur. Kuşkusuz ayırdıkları ödenek rakamları bu konuya verdikleri önemi ortaya koyması bakımından önemli bir göstergedir.

Tablo 4

Sakarya Büyükşehir Belediyesi ile Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı 2019-2023 Yılları Bütçe Verileri

Yıllar	Sakarya Büyükşehir Belediyesi	Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı	Bütçeden Aldığı Pay (Yüzde)
2019	690.000.000	5.015.000	0,72
2020	780.000.000	4.356.000	0,55
2021	980.000.000	7.380.000	0,75
2022	1.121.000.000	5.962.000	0,53
2023	2.650.000.000	24.070.000	0,90
Toplam	6.221.000.000	46.783.000	0,75

Kaynak: SBB 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 yılları Faaliyet Raporları

Tablo 4'te yer verilen rakamlara bakıldığında Sakarya Büyükşehir Belediyesi kültür-sanat bütçesinin genel bütçeye oranının %1 seviyesinin altında oldukça düşük düzeyde kaldığı rahatlıkla görülebilir. Bu payların Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığına bağlı beş şube müdürlüğüne farklı oranlarda dağıldığı da göz önünde bulundurulursa ayrılan bütçenin istenilen seviyeden ne kadar uzak olduğu anlaşılabilir.

Belediyeler genellikle kültür ve sanat faaliyetlerine yeterli kaynak aktaramamaktadırlar. Ancak özellikle 2009-2017 yılları arasında gerçekleşen kültürel yatırımlar, kültürel ve sanatsal etkinliklerin Sakarya'nın yerleşik bir kültür hayatı oluşmasına zemin hazırlamıştır (Akdeniz, 2017). Bununla birlikte son yıllarda bu alana ayrılan kaynaklarda düşüş gözlenmektedir.

4. Alan Araştırması

Çalışmanın amacı; Sakarya Büyükşehir Belediyesinin kültür-sanat hizmetlerindeki mevcut durumunu, kültür-sanata ayrılan finansal ve beşerî kaynaklarını, yönetici ve çalışanların kültür-sanata yaklaşımlarını, iletişim süreçlerini, veri yönetimlerini ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerini güven, aidiyet, ilişkiler, sadakat, sosyal ağlar ve normlar bağlamında sosyal sermaye bileşenleri ışığında incelemektir. Yerel yönetimlerin kültür-sanat hizmetleri konusunda yaşadıkları sıkıntılara ilişkin genel bir çerçeve çizilmeye, benzer sorunları olan diğer belediyelere çözüm önerileri sunulmaya çalışılacaktır.

Günümüzde sosyal ve beşerî özellikleri dikkate alan çalışmalar kurumların gelecek perspektifi açısından daha vizyoner kabul edilmektedir. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin 2019-2023 yılları arasında kültür-sanat hizmetlerine genel bütçesinden ayırdığı finansal ve beşerî kaynaklar ile kültür-sanat mekânlarının nicelik ve nitelik olarak yetersizliği, etkinliklerin planlanmasında ve uygulanmasında çalışanların ve halkın farklı kesimlerinin katılımını özendirmeye yönelik çalışmaların zayıflığı, kültür-sanat yönetiminin beklenen seviyenin altında kalması gibi konular bu araştırmanın temel problemleridir.

4.1. Yöntem

Araştırmanın evreni Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı çalışanları ile kültür-sanat etkinliklerinden yararlanan Sakarya halkıdır. Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının 28 çalışanı ile etkinliklerden istifade eden 27 paydaş olmak üzere toplam 55 kişi ise çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Çalışmada nitel araştırma türlerinden eylem araştırmasından yararlanılmıştır. Araştırma verilerinin elde edilmesinde görüşme (mülakat) ve gözlem yöntemlerinden istifade edilmiştir. Araştırma başvurusu 17.04.2024 tarih ve 68 sayılı Sakarya Üniversitesi Etik Kurulu kararıyla uygun görülmüştür.

Araştırma grubu “çalışan” ve “paydaş” olmak üzere iki kısma ayrılmıştır. Çalışanlar grubu Kültür ve Sosyal İşler Dairesinde görevli Daire Başkanı, 5 Şube Müdürü, 19 Birim Sorumlusu ve 3 Büro Görevlisi olmak üzere 28 kişidir. Paydaşlar ise etkinliklerden istifade edenlerden basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre seçilen 27 kişidir. Toplam 55 katılımcıyla sosyal sermaye ölçeğindeki boyutlar ve göstergeler üzerinden “yarı yapılandırılmış görüşme” yöntemi ile Aralık 2023-Ocak 2024 tarihleri arasında görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Araştırma verilerinin analizinde nitel veri analiz yöntemi olan betimsel analiz kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış form kullanılarak yapılan derinlemesine mülakat ve gözlemler ile elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Verilerin toplanması aşamasında ses kayıtlarının dökümleri yapılmış, görüşmelere (mülakatlara) verilen cevaplar ve gözlemler neticesinde elde edilen notlar birincil veri olarak elektronik ortama aktarılmıştır.

Ayrıca Sakarya Büyükşehir Belediyesinin 2019-2023 yıllarına ait faaliyet raporları ve gerçekleştirilen toplantıların tutanaklarından ikincil veri olarak yararlanılmıştır. Sosyal sermaye ölçeğindeki boyutlara uygun hazırlanmış göstergelerdeki araştırma sorularına göre toplanan veriler betimsel analiz yöntemi kullanılarak sosyal sermaye boyutları altında özetlenip yorumlanarak analiz edilmiştir.

Sosyal sermayenin ölçümüne yönelik kısa bir değerlendirmenin yerinde olacağı düşünülmektedir. Tüysüz (2011), Putnam'ın sosyal sermaye ölçümünde güven düzeyinin ölçümünü ve sosyal ağların gücünü iki temel bileşen olarak kullandığını belirtir (s. 63). Putnam sosyal sermayenin ölçümünde güven, bağlılık ve sosyal ağların önemini vurgular. Beşer ve Hira (2017) sosyal sermayeye yönelik eleştirileri genelde “kavramsal/felsefi eleştiriler”, “teori ve metodolojisine yönelik eleştiriler” ile “ölçümüne yönelik eleştiriler” olmak üzere üç kategoride veya düzeyde toplar (ss. 28-29).

Literatürdeki eleştirilerin de en fazla olduğu ve yoğunlaştığı kısmın ölçüm kısmı olduğu söylenebilir. Sosyal sermaye literatüründe ölçüm probleminin hâlâ çözüme kavuşmamış başlangıç aşamasında bir konu olduğu kabul edilmektedir. Literatürde “makro düzeyde ölçüm”, “boyutlarından hareketle yapılan ölçümler”, “Putnam enstrümanı” ve “Dünya Bankası”nın ölçüm çalışmalarının yanı sıra son dönemde “Marmara sosyal sermaye ölçeği” gibi ölçekler bulunmaktadır.

Söz konusu ölçekler sosyal sermayenin ölçümüne ilişkin daha ziyade nicel çalışmalarda istatistiksel verilerin elde edilmesinde kullanılsa da bu verilerin yorumlanmasında nitel çalışmalara ihtiyaç duyulduğu da ortadadır. Şan’a göre (2024) “Batı merkezli ölçütler yerine, Türkiye’deki farklı ilişki biçimlerini ve dayanışma mekanizmalarını dikkate alan yerel ölçütler geliştirilmelidir” (s. 248).

Kolektif sosyal sermaye basitçe “bireylerin sosyal sermayelerinin toplamından ibarettir” ve bireylere sorulan sorular ve onların cevapları aracılığıyla sosyal sermayeyi ölçmeye çalışmak mümkündür. Çalışmamızda bireylere/paydaşlara sorulan sorular ve onlara verilen cevaplar aracılığıyla ölçüm yapıldığına vurgu yapmak yerinde olacaktır. Bu araştırmada geniş kitlelere bedelsiz olarak ulaştırılan kültür ve sanat hizmetinin sosyal sermayenin ne kadar dikkate alınarak planlanıp uygulandığı sorusuna yönelik alınan cevaplar ortaya konulacaktır.

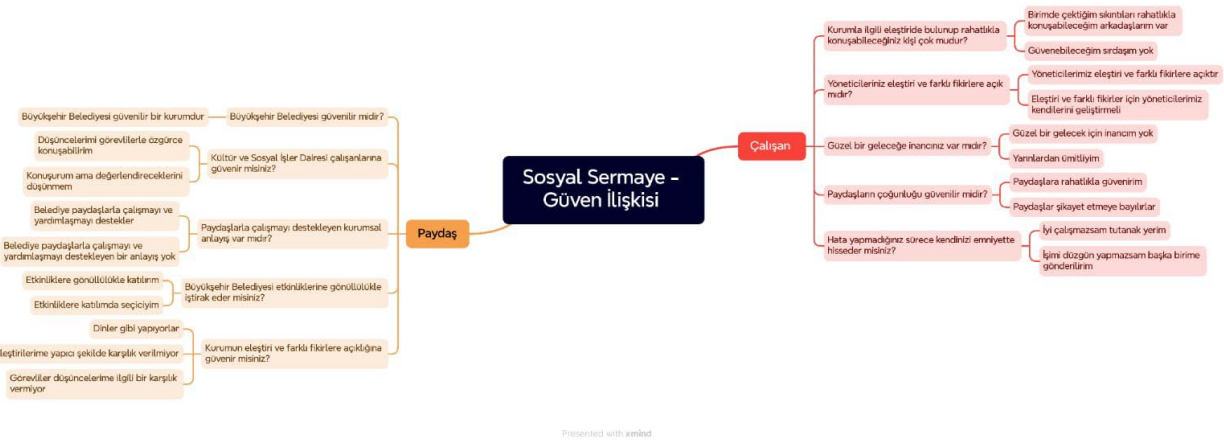
4.2. Bulgular

4.2.1. Güven ilişkisine yönelik bulgular

Araştırmada sosyal sermaye ile güven ilişkisine yönelik elde edilen bulgular Şekil 1’de yer almaktadır.

Şekil 1

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-Güven İlişkisi



Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.1.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında güven boyutuna yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Büyük oranda çalışan kurumla ilgili eleştiride bulunup konuşabileceği mesai arkadaşlarının olduğunu, birimde çektikleri sıkıntıları onlarla rahatlıkla konuşabildiklerini belirtmektedir. Bu görüşe katılmayan çalışan sayısı ise az sayıdadır. Çalışanların kendi aralarında güçlü bir güvenin varlığından bahsedilebilir. Baskın oranda çalışan güzel bir geleceğe inanç konusunda olumsuz görüş belirtmişlerdir. Belediye yönetiminin eleştiri ya da farklı fikirlere açık olduğunu düşünen ekser çoğunluğun varlığıyla birlikte nispeten az bir kısım ise aynı düşünceye katılmadıklarını belirtmektedirler. Kayda değer sayıda çalışan eğer işlerini düzgün yapmazlarsa yöneticilerin maddi-manevi cezalandırmalarıyla karşılaşacaklarına inanmaktadırlar.

Bir örgütün en önemli faktörünün insan kaynakları olduğunu savunan Likert yönetici davranışlarını; Sistem 1: istismarcı-otokratik, Sistem 2: iyiliksever-otokratik, Sistem 3: katılımcı ve Sistem 4: demokratik olmak üzere dört aşama olarak açıklamıştır. Likert'in "istismarcı-otokratik sistem" olarak açıkladığı *Sistem 1*'de yöneticiler astlarına güvenmez, astlarına kararlara katılması konusunda serbesti tanımaz, astlar korku-tehdit-ceza ile çalıştırılır, ödüllendirme söz konusu değildir, her koşulda maksimum verim ister, yönetici ve çalışanlar arasında ilişkiler yetersizdir ve korkuya dayanmaktadır (Seçtim & Erkul, 2020, s. 28; Kalafat, 2025).

Belediyelerde Belediye Başkanlarının liderlik tarzı, yönetsel bakış ve algılamaları kurumdaki ast üst ilişkilerini ve güven düzeyini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında yönetim anlayışı, felsefesi ve algılamadan kaynaklanan bazı sorunlar gözlemlenmiştir. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin 2019-2023 hizmet döneminde Kültür ve Sosyal İşler Dairesinde altı farklı Daire Başkanı görev yapmış, dolayısıyla kısa bir dönem hizmet sunabilmişlerdir. Bu husus çalışmada güvenle ilgili bulguları açıklayıcı niteliktedir. Çalıştığı dairenin en üst seviyedeki yöneticisinin sıklıkla görevden alınmasının personelin güvensizlik algısını pekiştirdiği gözlemlenmiştir.

Yılmaz (2012) Sakarya Büyükşehir Belediyesi örneği üzerinde yerel yönetimlerde kurumsal bağlılığın bireysel performansa etkisine ilişkin yaptığı araştırmada kurumun; işe yönelik karar verme ve uygulama yetkisi ile farklı çalışma koşullarında inisiyatif kullanabilme becerisini yetersiz düzeyde saptamıştır. 12 yıl sonra aynı kurumda yapılan ve 2019-2023 dönemindeki kültürel çalışmaları inceleyen bu araştırmada mülakat ve gözlemler sonucu elde edilen bulgularda benzer durumların daha da yaygınlaştığı tespit edilmiştir.

Belediye yönetiminin düşüncelerin özgürce ifade edilmesini teşvik etmesi, eleştiri ya da farklı fikirlere açıklık konusunda kapasitesini artırması, hata yaptıklarında maddi-manevi cezalandırmaya uğrayacakları konusundaki kaygılarının giderilmesi bazı çalışanların kendilerini emniyette hissetmelerini cesaretlendirerek bireyler arasında var olan güçlü güvenin kolektif olarak kuruma olan güveni de arttıracakı düşünülmektedir. Elde edilen bulgular sosyal sermayenin önemli bir boyutu olan güvenin çalışanların verimliliğini etkilediği, çalışanların hayata ve kurumsal yapıya bağlılık düzeylerini düşürdüğünü göstermektedir.

Çalışma esnasında Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı'ndaki iş ve işlemlerde yükü genelde 7 çalışanın sırtladığı, işlerin genelde bu kişiler üzerinden yürütüldüğü, gece-gündüz demeden etkinliklerde aynı kişilerin aktif görev yaptıkları gözlemlenmiştir. Bu durum dar bir grubun güven konusunda sosyal sermayelerinin diğer mesai arkadaşlarına nazaran daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Bağlayıcı sosyal sermayeyi "dışsallaştıran" bir sermaye türü olarak karşılaşılan bu husus 7 kişi için olumlu olarak görülse de birimin geleceği açısından risk olarak değerlendirilebilir. İşlerin aralarında güçlü dayanışmaya sahip dar bir ekiple görülmesi; yeni düşüncelerin birimde yayılmasının engellenmesine, yeni bilgiye erişimin azalmasına ve dairedaki diğer çalışanlar arasındaki anlaşmazlıkların artmasına neden olacak şekilde olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Güven boyutu bakımından çalışanların birbirleri arasında sosyal sermayelerinin güçlü olmasına karşın eşgüdüm halinde çalışma ortaya koyacak tarzda gelişemediği gözlemlenmiştir. Güven algısının yaygınlaştırılmasının ise işgücü performansı ve işyeri verimliliğini artırarak birimin geleceği açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Yapılan bir diğer gözlem de çalışanların "iyi niyet" ve "empati"ye sahip olduklarıdır. Bu iki olgunun da güven endeksine dâhil edilerek değerlendirilmesinin var olan sosyal sermayeye daha fazla anlam katacağı düşünülmektedir.

4.2.1.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında güven boyutuna yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Paydaşların büyük çoğunluğu büyükşehir belediyesini güvenilir bir kurum olarak görmekte ve çekinmeden gönüllülükle kültürel etkinliklere iştirak etmektedir. Paydaşların önemli bir kısmı kültürel etkinliklerle ilgili düşüncelerini görevliler ile özgürce konuşabilmektelerse de etkinliklerle ilgili düşüncelerini ilettiklerinde yapıcı ve ilgili bir şekilde kendilerine bir karşılık verilmediğini belirtmekte, kurumun eleştirilere ve farklı fikirlere açık olmadığını düşünmektedirler. Belediyede paydaşlarla çalışmayı ve yardımlaşmayı destekleyen bir anlayış olduğunu düşünenler ile düşünmeyenlerin sayısı ise eşittir.

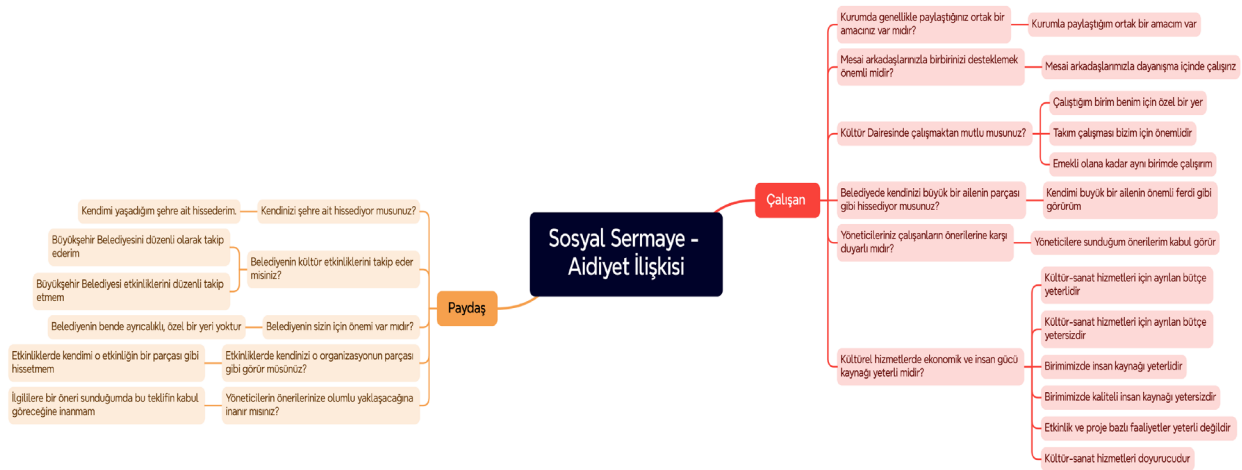
Paydaşlar zaman içerisinde davranış ve itibar yoluyla yüksek oranda güven duydukları Sakarya Büyükşehir Belediyesine yönelik aynı duyguyu çalışanlarında da aramaktadırlar. Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanları üzerinden paydaşlar nezdinde güvenin oluşturulmasının kurumun geleceği açısından çok önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Adam Ng vd. (2020) diğer ahlaki kaynaklar gibi güvenin de kullanımla birlikte gelişen ve kullanılmama durumunda zayıflayan, kişiler ve temsilcileri arasındaki güvenin “kırılgan bir meta” olduğuna dikkat çeker (s. 67). Daire çalışanlarının birbirleri arasında “güven” boyutunda; çalışanlar nezdinde sosyal sermayelerinin güçlü olmasına karşın eşgüdüm halinde çalışma ortaya koyacak tarzda gelişemediği tespit edilmiştir. Paydaşlar zaman içerisinde davranış ve itibar yoluyla yüksek oranda güven duydukları Sakarya Büyükşehir Belediyesine yönelik aynı duyguyu çalışanlarında da aramaktadırlar.

4.2.2. Aidiyet ilişkisine yönelik bulgular

Şekil 2

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-Aidiyet İlişkisi



Presented with xmind

Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.2.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında aidiyete yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Kültür Dairesi personeli baskın bir şekilde kurumda paylaştıkları ortak bir amaçları olduğunu söylemekte, bu birimin kendileri için özel bir yeri olduğuna inanmakta, çalışma hayatının bundan sonraki kısmını da yine aynı dairede geçirmek istediklerini belirtmekte, kurumun problemlerini kendi problemi gibi görmekte, kurumun gelişimi konusunda bir öneri sunduklarında bu

teklifin yöneticileri tarafından kabul göreceğine inandığını belirterek yüksek oranda aidiyete sahip olduklarını ifade etmektedirler.

Sakarya Büyükşehir Belediyesine yönelik farklı bir çalışmada Yılmaz (2012) çalışanların kurumu bir aile yuvası olarak görmekte olduğunu, kurum sorunlarına kendi sorunları gibi baktıklarını ve kurum sadakatine sahip olduklarını belirtir. Aradan geçen 13 yıllık sürede çalışanların kurum aidiyetini muhafaza ettikleri görülmektedir.

Belediyenin kültür-sanat hizmetleri için ayırdığı bütçenin yeterliliği konusu personel açısından tartışmalıdır; zira bu hususu yeterli görenlerle birlikte bir o kadar kişi de yetersiz görmektedir. İnsan kaynağı anlamında da benzer tespitler yapılmaktadır. Kültür-sanat hizmetlerinin etkinlik ve proje bazlı uygulamalarını yeterli görmeyenlerin sayısı yüksektir. Kültür-sanat hizmetlerini etkinlik, proje, uygulama ve bütçe bazında yeterli görmeyenlerin sayısının fazlalığı ilk bakışta olumsuz görünmekle birlikte aslında bu hususu aidiyet duygusunun bir yansıması olarak değerlendirmek de mümkündür.

Nitelikli ve planlı etkinlikler gerçekleştiren belediyeler kültür ve sanata önem verirler. Yatırımlar arasında kültür yatırımları ilk sıralardadır. Halk eğitimi anlayışını önceler ve halkın istifade edebileceği kültür merkezleri inşa eder, sürekliliği ve niteliği olan etkinlikler düzenler, bu çalışmalar için ciddi bütçeler ayırırlar.

Sakarya Büyükşehir Belediyesinin gelişime oldukça ihtiyaç duyduğu bu alanda bir an önce vizyoner politikalar geliştirmesi beklenmektedir. Kurum problemlerine bakış, çalışanların mutluluk düzeyi, kendilerini büyük bir ailenin parçası gibi görmeleri, çalışan önerilerine karşı yöneticilerin tutumu, kültürel hizmetlerdeki ekonomik ve insan gücü kaynağı kapasitesi ile Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanlarının gerek Büyükşehir Belediyesi gerekse çalıştıkları birime karşı rahatlıkla gözlemlenebilir bir aidiyete sahip olduğu değerlendirilmektedir.

4.2.2.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında aidiyete yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Paydaşların büyük çoğunluğu kendilerini yaşadığı şehre ait hissetmektedir. Paydaşların yarısı Büyükşehir Belediyesini düzenli olarak takip etmekte ise de belediyenin düzenlediği kültürel etkinliklerde kendilerini o etkinliğin bir parçası gibi hissetmeyenlerin oranı oldukça yüksektir.

Önemli oranda paydaşın Büyükşehir Belediyesine Kültür Dairesi ile ilgili bir öneri sunduklarında bu tekliflerinin kabul göreceğine inançları oldukça düşüktür. Kültür-sanat hizmetleri için ayrılan insan kaynağını yeterli olarak görmeyenlerin oranı orta seviyededir. Büyükşehir Belediyesinin kendileri için özel bir yeri olduğuna inananların sayısı düşüktür.

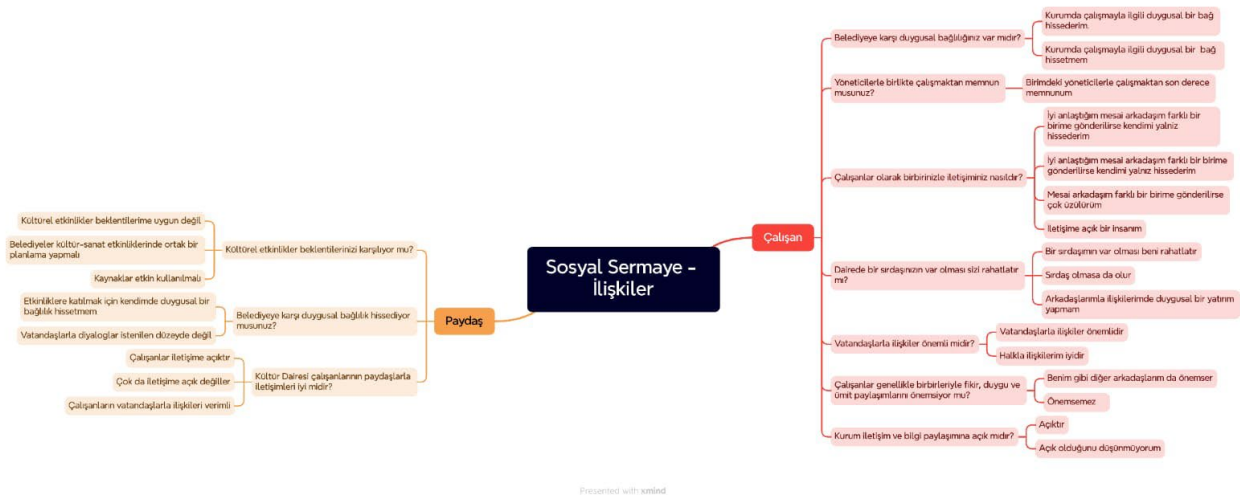
Sakarya Büyükşehir Belediyesinin paydaşlar nezdinde aidiyetle ilgili sosyal sermayesi düşük seviyededir. Kendilerini bu şehre ait hisseden vatandaşların Sakarya Büyükşehir Belediyesi söz konusu olduğunda takındıkları olumsuz tavrı giderme yönünde aidiyeti artırmaya yönelik çalışmalara ağırlık vermesi gerekliliği ortadadır.

Kurum problemlerine bakış, çalışanların mutluluk düzeyi, kendilerini büyük bir ailenin parçası gibi görmeleri, çalışan önerilerine karşı yöneticilerin tutumu, kültürel hizmetlerdeki ekonomik ve insan gücü kaynağı kapasitesi ile Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanları gerek Kuruma gerekse çalıştıkları birime karşı “*aidiyet*” boyutunda güçlü bir sosyal sermayeye sahiptirler. Büyükşehir belediyesinin paydaşlar nezdinde aidiyetle ilgili sosyal sermayesi ise düşüktür.

4.2.3. İlişkilere yönelik bulgular

Şekil 3

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-İlişkiler



Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.3.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında ilişkilere yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Çalışanlar kayda değer biçimde görev yaptığı büyükşehir belediyesinde çalışmaya devam etmek için duygusal bir bağlılığa sahiptir. Kültür Dairesindeki yöneticilerle çalışmaya yönelik duygusal bağları ise oldukça düşüktür. İyi diyalogları olan mesai arkadaşının farklı bir birime tayin edilecek olmasında kendisini yalnız hissedeceğini düşünenler ve bir sırdaşın varlığının kendilerini rahatlattığını belirtenlerin oranı görece eşittir. Buna karşılık arkadaşlarıyla ilişkilerinde belirgin ölçüde duygusal bir yatırım yapmadıkları da anlaşılmaktadır.

Büyük oranda çalışan Belediyede çalışanların iletişime açık olduğunu belirtmektedirler. Tıpkı dairedeki arkadaşlarıyla olduğu gibi Belediyenin diğer personelleriyle de fikirlerini, duygularını ve ümitlerini serbestçe paylaşabilmektedirler. Kültür Dairesi çalışanları ekseriyetle vatandaşlarla ilişkilerin kendileri açısından önemli ve verimli olduğunu düşünmektedir. Çalışanlar genellikle birbirleriyle fikir, duygu ve ümit paylaşımlarını önemsemektedir. Birimde iletişime ve bilgi paylaşımına isteklilik ve açıklık genel anlamda paylaşılan bir değer olarak tespit edilmiştir. Çalışanların kuruma karşı duygusal bağlılıkları, yöneticilerle birlikte çalışma isteği, diğer çalışanlar ile iletişimi, vatandaşlarla ilişkileri, çalışanların birbirleriyle fikir, duygu ve ümit paylaşımları, iletişim ve bilgi paylaşımında açıklıkları ile güçlü sayılabilecek sosyal sermaye ilişkilerine sahip oldukları değerlendirilmektedir.

4.2.3.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında ilişkilere yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2’de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Paydaşların önemli bir bölümü Büyükşehir Belediyesinin düzenlediği kültürel etkinlikleri beklentilerine uygun bulmamakta, etkinliklere katılmak için kendilerinde duygusal bir bağlılık hissetmemektedirler. Büyükşehir ve ilçe belediyeleri arasında kültür-sanat etkinlikleri ile ilgili ortak bir planlama yapılması kaynakların etkin kullanımı ve vatandaş memnuniyetinin artırılmasına imkân sunacaktır. Kültür Dairesi çalışanlarının iletişime açık olduğu ve vatandaşlarla ilişkilerinin verimli olduğunu düşünen ile düşünmeyenlerin sayısı benzerdir. Paydaşlara göre çalışanların bu kapalı tutumu onları aynı şekilde davranmak için cesaretlerini olumsuz yönde

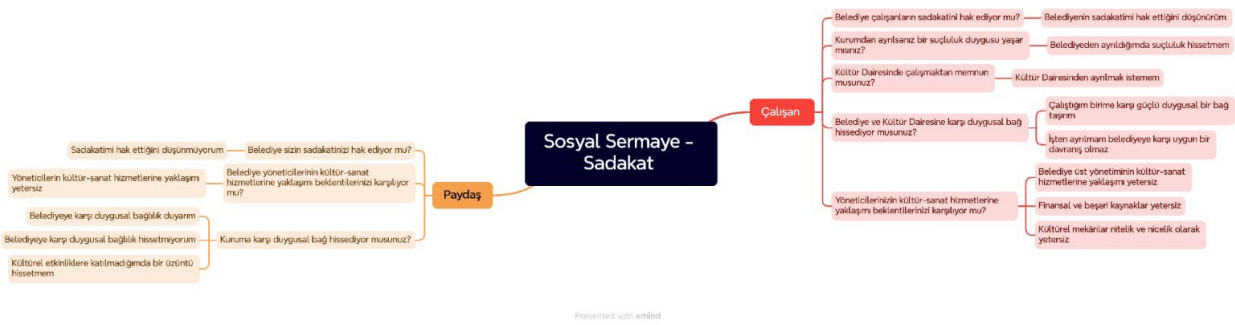
etkilemektedir. Paydaşların kültürel etkinliklerden beklentileri karşılama, kendilerini Belediyeye karşı duygusal bir bağlılık hissetmelerinde, paydaşların Kültür ve Sosyal İşler Dairesi ile ilgili iletişimlerinde çalışanların olumsuz sosyal sermaye ilişkilerine sahip oldukları değerlendirilmektedir.

Çalışanların kuruma karşı duygusal bağlılıkları, yöneticilerle birlikte çalışma isteği, diğer çalışanlar ile iletişimi, vatandaşlarla ilişkileri, çalışanların birbirleriyle fikir, duygu ve ümit paylaşımları, iletişim ve bilgi paylaşımında açıklıkları ile güçlü sayılabilecek sosyal sermaye ilişkilerine sahip oldukları değerlendirilmektedir. Paydaşlar nezdinde ise kültürel etkinliklerden beklentilerin karşılanmasında, kendilerini Belediyeye karşı duygusal bir bağlılık hissetmelerinde, paydaşların Kültür ve Sosyal İşler Dairesi ile ilgili iletişimlerinde olumsuz sosyal sermaye ilişkilerine sahip oldukları değerlendirilmektedir.

4.2.4. Sadakate yönelik bulgular

Şekil 4

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-Sadakate İlişkisi



Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.4.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında sadakate yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1'de yer alan sorular üzerinden aranmıştır. Büyük oranda çalışan Belediyenin kendilerinin sadakatini hak ettiğini düşünmekte, Belediyeden ayrıldıklarında suçluluk hissetmeyeceklerini belirtmektedir. Personelin neredeyse tamamına yakını Kültür Dairesinden ayrılmak istememekte, çalıştığı birime karşı güçlü duygusal bir bağ taşımaktadır. Kendileri için avantajlı olsa bile işten ayrılmalarının çalışanlar için belediyeye karşı uygun bir davranış olmayacağını düşünmeleri sorumluluklarını bildiklerini göstermektedir. Çalışanların önemli bir kısmı Belediye üst yönetiminin kültür-sanat hizmetlerine yaklaşımının beklentilerini karşılamada yetersiz olduğunu belirtmektedir. Yapılan görüşmelerde genel bütçeden kültürel hizmetlere ayrılan finansal kaynak ve insan kaynağının azlığı ile kültürel mekânların nitelik ve nicelik olarak yetersizliği sadakate etki eden unsurlar olarak gözlemlenmiştir.

Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı için ayrılan yüzde biri bile bulmayan bütçe önce beş müdürlük arasında taksim edilmekte, personel, cari vb. zorunlu giderler düşüldükten sonra kültür-sanat hizmetleri için ayrılan kısım daha da küçülmektedir. Üst yönetimle ilgili bir diğer eleştiri beşeri kaynakların kapasite düşüklüğüdür. Daire Başkanlığı kadrosunda birçok personel görünmekle birlikte işi sırtlayan 7 kişilik bir çekirdek kadrodur. Kültür-sanat hizmetlerinde nitelikli personel ihtiyacı yalnızca Sakarya Büyükşehir Belediyesinin sorunu değildir; III. Milli Kültür Şûrası'nda da vurgulanan önemli konulardan biridir.

Çalışanlar -özellikle yönetici sınıfındakiler- nitelik ve nicelik olarak yetersiz mevcut kültürel mekânlara öğrencileri çekmenin zorluğu görülünce yazar buluşmalarıyla öğrencilerin ayağına yazarları götürmekte, kitapları ücretsiz olarak dağıtmakta ve böylelikle onların kültürel etkinliklerden

geri kalmalarını önlenmeye çalışmaktadırlar. Kültürel hayatın temel meseleleri şehirde düğümlenmektedir. Kültürel alanlarla ilgili sorunların çözümü yine önemli ölçüde şehircilikle ilgilidir. Çarpık şehirleşmenin kültürel dokuya büyük zarar verdiği açıktır. Yerel yönetimlerin kültür-sanat tesislerinin planlama ve inşasından işletilmesine kadar şehirlerin ruhunu yaşatacak kültürel mekânlar tasarlaması önemlidir. Çalışanlar sadakat konusunu “Belediyeye” ve “Kültür Dairesine” göre farklı farklı değerlendirmeye tabi tuttukları, Kültür Dairesine yönelik sadakatlerinin daha yüksek oranda olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda birim yöneticilerine olan güven, bağlılık ve sadakatin önemli rol oynadığı gözlemlenmiştir.

“Kurumun sadakatlerini hak ettiğini düşünmeleri”, “Kültür Dairesinde çalışma isteğinin yüksekliği”, “Belediye ve Kültür Dairesine karşı güçlü duygusal bağ hissetmeleri” göstergeleri üzerinden çalışanların sadakat bağlamında güçlü bir sosyal sermayeye sahip oldukları değerlendirilmektedir. Belediye üst yönetiminin çalışanlar nezdinde sadakat konusunda biraz daha çaba göstermeleri gerektiği gözlemlenmiştir.

4.2.4.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında sadakate yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2’de yer alan sorular üzerinde aranmıştır. Paydaşlar kayda değer oranda Büyükşehir Belediyesinin kendilerinin sadakatini hak ettiğini düşünmemektedir. Büyük oranda paydaş Büyükşehir Belediyesi yöneticilerinin kültür-sanat hizmetlerine yaklaşımının beklentilerini karşılamadığını ifade etmektedir. Büyükşehir Belediyesinin kültürel etkinliklerine katılmadığında bir üzüntü hissetmediklerini belirtenlerin oranı da dikkat çekici yüksekliktedir. Paydaşların Büyükşehir Belediyesine karşı duygusal bağlılıkları eşit orandadır. Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesinin güven, ilişkiler ve aidiyet konularında olduğu gibi sadakat konusunda da paydaşlar nezdinde olumsuz sayılabilecek sosyal sermaye ilişkilerine sahip olduğu değerlendirilmektedir.

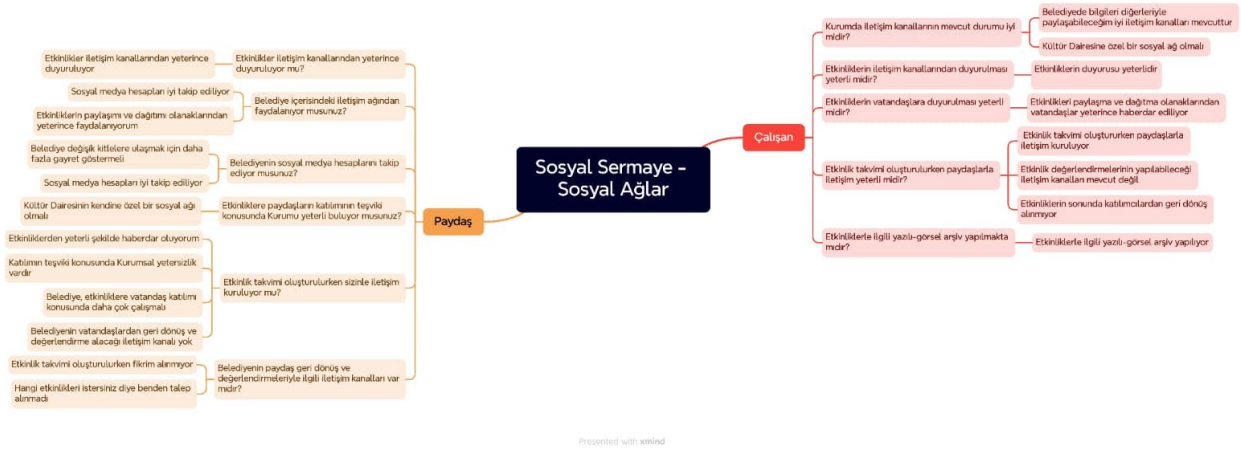
Çalışanlar sadakat konusunu “belediyeye” ve “Kültür dairesine” göre farklı farklı değerlendirmektedirler. Kültür Dairesine yönelik sadakatleri daha yüksek orandadır. Bu konuda birim yöneticilerine olan güven, bağlılık ve sadakatin önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. “Kurumun sadakatlerini hak ettiğini düşünmeleri”, “Kültür Dairesinde çalışma isteğinin yüksekliği”, “Belediye ve Kültür Dairesine karşı güçlü duygusal bağ hissetmeleri” göstergeleri üzerinden çalışanların “sadakat” bağlamında güçlü bir sosyal sermayeye sahip oldukları görülmektedir. Belediye üst yönetiminin çalışanlar nezdinde sadakat konusunda biraz daha gayret göstermeleri gerektiği anlaşılmaktadır.

Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesinin güven, ilişkiler, aidiyet konularında olduğu gibi sadakat konusunda da paydaşlar nezdinde olumsuz sosyal sermaye ilişkilerine sahip olduğu ölçülmüştür.

4.2.5. Sosyal ağlara yönelik bulgular

Şekil 5

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-Sosyal Ağlar İlişkisi



Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.5.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında sosyal ağlara yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1'de yer alan sorular üzerinde aranmıştır. Çalışanların tamamına yakını Belediyede bilgileri diğerleriyle paylaşılabilir iletişim kanallarının mevcut olduğunu belirtmektedir. Kültür Dairesi etkinliklerinin belediyenin iletişim kanalları üzerinden yeterli şekilde duyurulduğunu; Kültür Dairesindeki kişilere zamanında iletilmesine olanak sağlayan bir iletişim sistemi/ağı olduğunu; Kültür Dairesinin düzenlediği etkinlikleri paylaşma ve dağıtım olanaklarından vatandaşların yeterince haberdar edildiğini ifade edenlerin oranı oldukça yüksektir. Çalışanlar ekseriyetle Kültür Dairesine özel bir iletişim ağının olması gerektiğini düşünmektedir.

Konu özelinde derinlemesine yapılan mülakatta Sakarya Büyükşehir Belediyesi web sayfasında altyapı, üst yapı hizmetleriyle ilgili haberlerle birlikte kültür-sanat haberlerinin aynı mecrada yan yana sunulmasının vatandaşların ilgisini çekmede başarısız kaldığı ve beklenen ilgiye ulaşamadığı değerlendirilmiştir. Oysa kültür-sanata ait ayrı bir mecra olması durumunda konuya meraklı kesim bu haberlere daha rahat ulaşabileceklerdir. 2019 öncesi dönemde böylesi bir uygulama varken kaldırılmış olmasını çalışanlar bir eksiklik olarak değerlendirmektedirler. Önceki dönemde kültür-sanat haberlerini vatandaşlara ulaştırmada, sorulara anında cevap verebilmede büyük rahatlık sağlandığı, kalitenin artırılarak olumlu geri dönüşler alındığı ve bu sayede sadece yerelde değil ulusda da önemli oranda bir kültür-sanat takipçisi edindikleri ifade edilmiştir.

Hâkim oranda çalışan etkinlik takvimi oluştururken paydaşlarla (üniversiteler, STK ve vatandaşlar) iletişim kurulduğunu, onların taleplerinin alındığını belirtmektedir. Özellikle Sakarya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi ile düzenli etkinlikler planlayıp uyguladıkları, vatandaşlardan telefon, mail ya da yüz yüze görüşmelerle etkinlik talepleri aldıkları, Türkiye Yazarlar Birliği Sakarya Şubesi'yle düzenli, diğer bazı kültür-sanat dernekleriyle de önemli gün ve gecelere yönelik belirli aralıklarla etkinlik planlamaları yapıldığı ifade edilmiştir.

Sakarya, renkli kültürü ve çeşitlilik arz eden sosyal yapısıyla benzersiz bir şehirdir. Ortadoğu, Balkanlar ve Kafkasya kökenli, çok sayıda etnisiteye mensup insanın barış içinde yaşadığı şehir, bir arada yaşam ve kardeşlik coğrafyasıdır. İki asır boyunca Kafkasya, Balkanlar ve Ortadoğu'dan gelen göçmenlere ev sahipliği yaparak sosyal kimliğini inşa eden Sakarya'nın, bugün bu tarihi tecrübesini

Ortadoğu'dan gelen mülteciler için ortaya koyması beklenmektedir. Kılınç'ın (2015) da dikkat çektiği gibi gittikçe daha çokkültürlü bir topluma evrilen şehrin lüzumlu denilebilecek erdemlerde buluşacak ortak zeminlerin oluşturulması gerekmektedir. Sosyal sermayenin kurulması, yalnızca şehirdeki birbirini tanıyanlarla değil tanımayan kişilerle arasındaki ilişkiler ağının ortaklaşa çalışması çok önemlidir. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin merkezî yönetimin de desteğini alarak şehirde yaşayan mülteci, sığınmacı ve göçmenler için de kültür programları planlaması ve hayata geçirmesi onların yerel halk ile bütünleşmelerini, sosyal, kültürel ve ekonomik uyumlarını hızlandıracaktır. Yeni gelen kişilerin de göçle birlikte taşıdıkları sosyal sermayelerinin olduğu unutulmamalıdır. Bu konuda güven, aidiyet, ilişkiler ve sosyal ağlar bağlamında sosyal sermayenin kullanımından faydalanmasının yerinde olacağı düşünülmektedir.

Her ne kadar paydaşlarla iletişim kuruluyor olsa da Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının etkinlik değerlendirmelerinin yapılabileceği iletişim kanallarının mevcut olmadığı, bu etkinlikler sonunda katılımcılardan anket, mülakat vb. yöntemlerle şikâyet, öneri ve memnuniyet ölçümüne yönelik herhangi bir geri dönüş alınmadığı tespit edilmiştir. Daire Başkanı ve Şube Müdürleri bu konudaki yetersizliğin farkındadır ve giderilmesine yönelik bir planlama yapacakları anlaşılmaktadır. Yerel yönetimlerde, halkın ve kültürel alandaki ehliyetli kişilerin, kültür programları hakkındaki şikâyetlerini değerlendirebilecek mekanizmaların yetersizliği konusu III. Milli Kültür Şûrası'nda da dile getirilen yaygın bir eksikliklerdir.

Çalışanlar ağırlıklı olarak etkinliklerle ilgili yazılı-görsel arşiv yapıldığını belirtmektedir. Yapılan görüşmelerde "iletişim kanallarının mevcut durumu", "etkinliklerin iletişim kanallarından vatandaşlara duyurulma kapasitesi", "etkinliklerle ilgili yazılı-görsel arşivin varlığı" ve bunların paylaşımına yönelik olumlu göstergeler göz önüne alındığında bir sosyal sermaye ölçeği olarak sosyal ağların başarılı bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Etkinlik takvimi oluşturulurken paydaşlarla iletişimin artırılmasının, karar alma süreçlerinin hızla sonuçlandırılmasının, etkinliklerin çeşitliliği konusundaki çabaların sosyal ağların kullanım kapasitesini zenginleştireceği değerlendirilmektedir.

4.2.5.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında sosyal ağlara yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2'de yer alan sorular üzerinde aranmıştır. Kültür Dairesinin düzenlediği etkinlikleri iletişim kanallarından yeterince duyurulduğu, sosyal medya hesaplarını takip ettiklerini, paylaşma ve dağıtma olanaklarından vatandaşların yeterince faydalandığı yönündeki görüşlere çalışanlar genellikle olumlu yaklaşırken, bu görüşe katılmayanların sayısı da göz önünde bulundurulmalıdır. Paydaşların büyük bir çoğunluğu Kültür Dairesinin etkinliklerin paylaşabileceği kendine özel bir sosyal ağı olması gerektiği görüşüne katılmaktadır. Yapılan görüşmelerde sosyal ağın güçlü olması ile kurum performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir etki meydana geldiği ölçülmüştür. Önemli oranda paydaş Büyükşehir Belediyesi ile rahat diyalog kurabilecekleri iletişim kanallarının mevcut olduğunu, etkinliklerden yeterli şekilde haberdar olduklarını belirtmektedir. Etkinliklere paydaşların katılımının teşviki konusunda kurumsal yetersizlik olduğuna inananların sayısı görece eşittir.

Sosyal sermayenin varlığının daha da önem kazanmasında sosyal iletişim ağlarının artmasının rolü büyüktür. Paydaşlar baskın şekilde etkinlik takvimi oluşturulurken kendileriyle iletişim kurulmasını ve taleplerinin alınmasını istemektedir. Belediyenin paydaş geri dönüş ve değerlendirmeleriyle ilgili iletişim kanalları olmadığını düşünenlerin sayısı da benzer şekildedir. Sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte bir model üzerinde istişareler yapmanın şehrin kültür-sanat kapasitesini artıracığı anlaşılmaktadır. Kültür-sanat etkinlik takvimi oluşturulurken paydaşlarla iletişim kurulması ve taleplerinin alınması görüşü büyük oranda beklenmektedir.

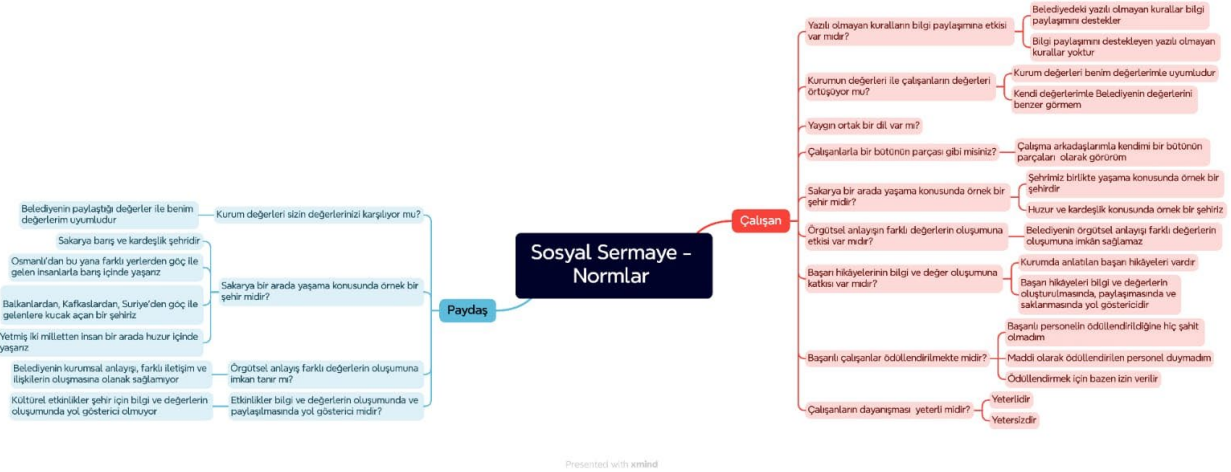
Yapılan görüşmelerde "iletişim kanallarının mevcut durumu", "etkinliklerin iletişim kanallarından vatandaşlara duyurulma kapasitesi", "etkinliklerle ilgili yazılı-görsel arşivin varlığı" ve bunların

paylaşımına yönelik olumlu göstergeler göz önüne alındığında çalışanların sosyal ağları başarılı bir şekilde kullandığı görülmüştür. Sosyal ağlar konusunda da paydaşlar nezdinde olumsuz sayılabilecek sosyal sermaye ilişkilerine sahip olduğu değerlendirilmektedir.

4.2.6. Normlara yönelik bulgular

Şekil 6

Çalışan ve Paydaşların Sosyal Sermaye-Normlar İlişkisi



Kaynak: Xmind-Zihin Haritası ve Beyin Fırtınası programı kullanılarak mülakat soruları ve katılımcıların bu sorulara verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

4.2.6.1. Çalışan

Yapılan mülakatlarda çalışanlar arasında normlara yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-1'de yer alan sorular üzerinde aranmıştır. Çalışanların yarısı kurumda yazılı olmayan kuralların bilgi paylaşımını desteklediğini belirtmekte, mevcut kurum değerlerini kendi değerleriyle uyumlu bulmaktadır. Olumsuz düşünen bir o kadar çalışanın varlığı ise bu konudaki kararsızlığı ortaya koyması açısından dikkat çekicidir. Kültür Dairesindeki iş ve işlemlerde yükü genelde 7 kişiden oluşan belirli isimlerin sırtladığı, işlerin genelde bu kişiler üzerinden yürütüldüğü, gece-gündüz demeden etkinliklerde aynı kişilerin aktif görev yaptıklarının gözlemlendiği daha önce belirtilmişti. Bu hususun tekrar edilmesinin sebebi söz konusu kişiler arasında yaygın bir ortak dilin varlığının gözlemlenmiş olmasıdır. Diğer çalışanlar arasında da bu ortak dil yaygınlaştırılmalıdır. Kayda değer kişi çalışma arkadaşlarıyla kendisini bir bütünün parçaları olarak kabul etmekte, Sakarya'yı barış, dayanışma ve bir arada yaşam konusunda örnek bir şehir olarak görmektedir.

Kurumda var olan örgütsel anlayışın, farklı bireysel ve kültürel değerlere dayalı iletişim ve ilişkilerin oluşmasına olanak sağladığını düşünmeyenler ekseriyettedir. Kurumda anlatılan başarı hikâyelerinin bireyler ve birimler için bilgi ve değerlerin oluşturulmasında, paylaşılmasında ve saklanması yol gösterici olarak görenlerin sayısı yüksektir. Çalışanlar ağırlıklı olarak başarılı çalışmalar nedeniyle ilgili personelin ödüllendirilmediğini ifade etmektedir.

Bu veriler ışığında bir sosyal sermaye ölçeği olan normların Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesinde kullanıldığı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte mevcut kurum değerlerini kendi değerleriyle uyumlu bulmayanların, kurumda yazılı olmayan kuralların bilgi paylaşımını desteklediğine inanmayanların ve başarılı çalışanların ödüllendirilmediğini düşünenlerin azımsanmayacak sayıdaki varlıkları normların çalışanların nezdinde geliştirilmesi gerekliliğini hatırlatmaktadır.

Adam Ng vd.'nin (2020) de dikkat çektiği gibi “Kurumsal ve davranışsal kurallar, güven ortamının mevcudiyetinde daha öngörülebilir olduğunda, belirsizlik ya da değişkenlik azaltılabilmektedir” (s. 70).

4.2.6.2. Paydaş

Yapılan mülakatlarda paydaşlar arasında normlara yönelik sosyal sermaye varlığı Ek-2’de yer alan sorular üzerinde aranmıştır. Paydaşların önemli bir kısmı Büyükşehir Belediyesinin paylaştığı değerler ile kendi değerlerini uyumlu bulmaktadır. Büyükşehir Belediyesinin kurumsal anlayışının, farklı bireysel ve kültürel değerlere dayalı iletişim ve ilişkilerin oluşmasına olanak sağlamadığını; Büyükşehir Belediyesi kültürel etkinliklerinin şehir için bilgi ve değerlerin oluşturulmasında, paylaşılmasında ve saklanmasında yol gösterici olmadığını düşünenler hâkim şekilde çoğunluktadır. Farklı bireysel ve kültürel değerlere sahip olanların beklentilerini karşılamayan ve özgünlükten uzak kültür-sanat etkinliklerinin zamanla aynı değerleri paylaşan kesimde de memnuniyetsizliğe dönüştüğü düşünülmektedir. Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesinin normlar bağlamında paydaşlar nezdinde geliştirmeye muhtaç sosyal sermaye ilişkilerine sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Genel değerlendirmede bir sosyal sermaye ölçeği olarak “normlar”ın Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanları nezdinde kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi’nin normlar bağlamında paydaşlar nezdinde geliştirmeye muhtaç sosyal sermaye ilişkilerine sahip olduğu değerlendirilmektedir.

5. Sonuç

Mülakatlarda çalışanlar nezdinde “bireylere sorulan sorular ve onlara verilen cevaplar aracılığıyla” ölçümü ve gözlemlerin analizleri sonrası genel olarak Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanlarının sosyal sermaye varlığının orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir. 28 çalışanı kapsayan ölçümlerde sosyal sermayenin anahtar boyutlarının kapsayıcılığında ve göstergelerin çeşitliliğinden yararlanılmış, gözlemler de dikkate alınarak yapılan analizlerle ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Buradan hareketle Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığında çalışan bireylerin sosyal sermayelerinin toplamından ibaret kolektif sosyal sermayeye sahip olduğu ölçülmüştür. Çalışanlar nezdinde olumlu değerlendirilen sosyal sermaye varlığının paydaşlar nezdinde analizinde birçok göstergeye verilen yanıtlarda ise sosyal sermaye boyutunda olumsuz sonuçlara ulaşılmıştır.

Sakarya Büyükşehir Belediyesinin kültür-sanata ayırdığı finansal ve beşeri kaynakları sınırlıdır. Ayrılmış olan düşük bütçeler ve yetersiz personel ile kültür-sanat hizmetlerinin özlenen seviyeye ulaşması mümkün değildir. Kültür-sanat hizmetleri genelde merkez ilçede yoğunlaşmaktadır. Hizmet bekleyen diğer 16 ilçeye eldeki bütçe ve imkânlarla gereken hizmetlerin götürülmesi oldukça zor görünmektedir. Öte yandan kültür-sanat mekânları nicelik ve nitelik olarak yetersizdir; bu haliyle bekleneni vermekten oldukça uzaktır. Mevcut binalar (AKM, OSM, Sakarya Sanat Galerisi, Ziya Taşkent Konser Salonu, Faik Baysal Kütüphanesi vb.) kültür-sanat hizmetlerinin sunulması için elverişli olmadığından bu binalara vatandaşları çekmek oldukça zor olmaktadır. Yıllardır önemli bir ihtiyaç olan kongre ve kültür merkezi eksikliği de bir türlü giderilememiştir. Son olarak Sakarya Büyükşehir Belediyesi’nin kültür-sanat politikası ilgili çalışan ya da paydaşların katılımı ile belirlenememektedir.

Söz konusu olumsuzlukların giderilebilmesi için Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığının etkinlik değerlendirmelerinin yapılabileceği iletişim kanalları oluşturulmalı; etkinliklerin sonunda katılımcılardan anket, mülakat vb. yöntemlerle şikâyet, öneri ve memnuniyet ölçümüne yönelik geri dönüşler alınmalıdır. Sakarya Büyükşehir Belediyesinin kültür-sanat etkinlikleri ile ilgili olarak karar alma süreçlerinde ya da etkinlikler sonunda yapılacak değerlendirmelerde yüz yüze ve/veya sosyal ağlar üzerinden paydaş katılımının sağlanması, memnuniyet ölçümü yapılması katkı sağlayacaktır.

Sosyal sermayenin oluşturulmasında belediyenin ve sivil toplumun birlikte yer alacağı bir yapı geliştirilmelidir. Oluşturulacak sosyal sermayenin devamlılığını sağlamada da sivil toplum kuruluşlarına kolaylaştırıcı bir rol verilmelidir. Sakarya Üniversitesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi ve sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte kültür-sanat ilişkisinin kurulduğu bir yerel kültür yönetimi modeli üzerinde istişareler yapılmasının şehrin kültür-sanat kapasitesini artıracığı düşünülmektedir. Şehirde var olan kültürel çeşitlilik ve zenginliğe yönelik olarak paydaşları bir araya getirecek fırsat ve platformların oluşturulması önemlidir.

Bu araştırma kültürel etkinliklere katılan Sakaryalı paydaşlar ile Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı çalışanlarına yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Belediyenin kültür-sanat etkinliklerinde sosyal sermayenin kullanım durumunu tespiti yöneliktir ve diğer dairelerini kapsamamaktadır. Benzer araştırmalar Belediyenin diğer daireleri ve çalışanları ya da diğer kamu kuruluşları ile gerçekleştirilebilir. Çalışma nitel araştırma yöntemi kullanılarak çalışan ve paydaş iki farklı gruptaki bireylerle mülakat ve gözlemler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırma yöntemleri kullanılarak farklı araştırmalar yapılması da önerilir.

Aile, eğitim, gelenek ve inançların şekillendirdiği kültürel sermaye birikimi eğitim, bilgi, ilgili olunan alanlar (araştırma özelinde kültür-sanat) sosyal sermaye ile gerçekleştiğinde ekonomik sermayeye çevrilebileceği akılda tutulmalıdır. Sakarya Büyükşehir Belediyesi için sosyal sermayenin aktif kullanımı yalnızca manevi açıdan değil maddi açıdan da gelişimine katkı sunacağı değerlendirilmektedir. Çalışanlarının sosyal sermayelerini zenginleştirmeye yönelik uygulamalar yaygınlaştırılmalıdır.

Kaynakça

- Adam, Ng, Mirakhor, A., & Mansor, H. İ. (2020). *Sosyal sermaye ve risk paylaşımı: Bir İslami finans paradigması* (E. Akkaş, Çev.). Albaraka Yayınları. (Orijinal eserin basım tarihi 2015).
- Akdeniz, S. (2017). *Yerel yönetimlerde kültürel planlama: Sakarya Büyükşehir Belediyesi örneği* [Yayınlanmamış lisans tezi, Sakarya Üniversitesi].
- Aydemir, M. A. (2011). *Sosyal sermaye –Topluluk duygusu ve sosyal sermaye araştırması-*. Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Beşer, A. H., & Hira, İ. (2017). Sosyal sermayeye eleştirel bakmak. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 23-37.
- Bilgin, N., & Kaynak, R. (2008). Sosyal sermaye faktörlerinin iş başarısına etkisi: Üniversite çalışanları üzerine ampirik bir çalışma. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 29-38.
- Çakar, N. D. (2021). *Yerel yönetimlerin başarısında sosyal sermayenin rolü (Diyarbakır örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kapadokya Üniversitesi].
- Erdoğan, M. (2013). *Yerel yönetimlerde toplumsal sermaye, teori ve katılımcı pratikler*. Legal Yayınevi.
- Field, J. (2008). *Sosyal sermaye*. (B. Bilgen & B. Şen, Çev.), İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları. (Orijinal eserin basım tarihi 2003).
- Fukuyama, F. (2000). *Güven (Sosyal erdemler ve refahın yaratılması)*. (A. Buğdaycı, Çev.), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Kalafat, G. (2025, 9 Nisan). *Yönetişel düşünce tarihi-3: Neo-klasik yönetim düşüncesi*. GPlan. <https://www.gurkankalafat.net/post/y%C3%B6netsel-d%C3%BC%C5%9F%C3%BCnce-tarihi-3>
- Kılınç, Z. A. (2010). Yurttaşlık ahlakı olarak sosyal sermaye. *Bilgi*, (2), 1-37.
- Kılınç, Z. A. (2015). Değişen Türkiye ve toplumsal düzen. *PESA International Journal of Social Studies*, 1(2), 87-97.
- Öztopçu, A. (2021). *Sosyal sermaye teorisi ve sürdürülebilir yerel kalkınma*. Yeni İnsan Yayınevi.
- SBB (2020). *2019 yılı faaliyet raporu*.
- SBB (2021). *2020 yılı faaliyet raporu*.
- SBB (2022). *2021 yılı faaliyet raporu*.
- SBB (2023). *2022 yılı faaliyet raporu*.
- SBB (2024). *2023 yılı faaliyet raporu*.
- Seçtim, H., & Erkul, H. (2020). Yönetim yaklaşımları üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Management and Political Sciences Review*, 2(1), 18-50.
- Şahin, M. M., & Ünal, A. Z. (2010). *Sosyal sermaye: kuram, uygulama, eleştiri*. Değişim Yayınları.
- Şan, M. K. (2024). Türkiye'nin sosyal sermayesi: Potansiyeller ve sorunlar üzerine bir mülhaza (Sosyal sermaye: Nereden nereye?). *Tezkire Dergisi*, 89(33), 239-253.
- Tüysüz, N. (2011). *Sosyal sermayenin ekonomik gelişme açısından önemi ve sosyal sermaye endeksinin hesaplanması* [Yayınlanmamış uzmanlık tezi, Kalkınma Bakanlığı].
- Uğuz, H. E., Örselli, E., & Sipahi, E. B. (2010). Sosyal sermayenin ölçümü: Türkiye deneyimi. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 6(1), 8-40.
- Yılmaz, A. (2012). Yerel yönetimlerde kurumsal bağlılığın bireysel performansa etkisine ilişkin bir araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi örneği. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 7(1), 313-336.

Makale Bilgi Formu

Çıkar Çatışması Bildirimi: Yazar tarafından potansiyel çıkar çatışması bildirilmemiştir.

Yapay Zeka Bildirimi: Bu makale yazılırken hiçbir yapay zekâ aracı kullanılmamıştır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.

Ekler: Ek-1

Sosyal Sermaye Boyutları Bağlamında Sakarya Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Dairesi Çalışanlarına Yöneltilen Mülakat Soruları

Boyutlar	Göstergeler
Güven	- Kurumla ilgili eleştiride bulunup rahatlıkla konuşabileceğiniz kişi çok mudur? - Yöneticileriniz eleştiri ve farklı fikirlere açık mıdır? - Güzel bir geleceğe inancınız var mıdır? - Paydaşların çoğunluğu güvenilir midir? - Hata yapmadığınız sürece kendinizi emniyette hisseder misiniz?
Aidiyet	- Kurumda genellikle paylaştığınız ortak bir amacınız var mıdır? - Mesai arkadaşlarınızla birbirinizi desteklemek önemli midir? - Kültür Dairesinde çalışmaktan mutlu musunuz? - Belediyede kendinizi büyük bir ailenin parçası gibi hissediyor musunuz? - Yöneticileriniz çalışanların önerilerine karşı duyarlı mıdır? - Kültürel hizmetlerde ekonomik ve insan gücü kaynağı yeterli midir?
İlişkiler	- Belediyeye karşı duygusal bağlılığınız var mıdır? - Yöneticilerle birlikte çalışmaktan memnun musunuz? - Çalışanlar olarak birbirinizle iletişiminiz nasıldır? - Dairede bir sırdaşınızın var olması sizi rahatlatır mı? - Vatandaşlarla ilişkiler önemli midir? - Çalışanlar genellikle birbirleriyle fikir, duygu ve ümit paylaşımlarını önemsiyor mu? - Kurum iletişim ve bilgi paylaşımına açık mıdır?
Sadakat	- Belediye çalışanların sadakatini hak ediyor mu? - Kurumdan ayrılmanız bir suçluluk duygusu yaşar mısınız? - Kültür Dairesinde çalışmaktan memnun musunuz? - Belediye ve Kültür Dairesine karşı duygusal bağ hissediyor musunuz? - Yöneticilerinizin kültür-sanat hizmetlerine yaklaşımı beklentilerinizi karşılıyor mu?
Sosyal ağlar	- Kurumda iletişim kanallarının mevcut durumu iyi midir? - Etkinliklerin iletişim kanallarından duyurulması yeterli midir? - Etkinliklerin vatandaşlara duyurulması yeterli midir? - Etkinlik takvimi oluşturulurken paydaşlarla gerekli iletişim kuruluyor mu? - Etkinliklerle ilgili yazılı-görsel arşiv yapılmakta mıdır?
Normlar	- Kurumda yazılı olmayan kurallar bilgi paylaşımını desteklemekte midir? - Kurum değerleriyle kendi değerleriniz örtüşüyor mu? - Çalışanlar arasında yaygın ortak bir dil var mıdır? - Birbirinizi bir bütünün parçası olarak görür müsünüz? - Sakarya barış, dayanışma ve bir arada yaşam konusunda örnek bir şehir midir? - Kurum örgütsel anlayışı, farklı bireysel ve kültürel değerlerin oluşumuna imkân tanır mı? - Kurumsal başarı hikâyeleri bilgi ve değer oluşumuna katkı sağlıyor mu? - Başarılı çalışanlar ödüllendiriliyor mu? - Çalışanların birbirleriyle dayanışması yeterli midir?

Ek-2*Sosyal Sermaye Boyutları Bağlamında Paydaşlara Yöneltilen Mülakat Soruları*

Boyutlar	Göstergeler
Güven	- Büyükşehir Belediyesi güvenilir midir? - Kültür ve Sosyal İşler Dairesi çalışanlarına güvenir misiniz? - Paydaşlarla çalışmayı destekleyen kurumsal anlayış var mıdır? - Büyükşehir Belediyesi etkinliklerine gönüllülükle iştirak eder misiniz? - Kurumun eleştiri ve farklı fikirlere açıklığına güvenir misiniz?
Aidiyet	- Kendinizi şehre ait hissediyor musunuz? - Belediyenin kültür etkinliklerini takip eder misiniz? - Belediyenin sizin için önemi var mıdır? - Etkinliklerde kendinizi o organizasyonun parçası gibi görür müsünüz? - Yöneticilerin önerilerinize olumlu yaklaşacağına inanır mısınız?
İlişkiler	- Kültürel etkinlikler beklentilerinizi karşılıyor mu? - Belediyeye karşı duygusal bağlılık hissediyor musunuz? - Kültür Dairesi çalışanlarının paydaşlarla iletişimleri iyi midir?
Sadakat	- Belediye sizin sadakatınızı hak ediyor mu? - Belediye yöneticilerinin kültür-sanat hizmetlerine yaklaşımı beklentilerinizi karşılıyor mu? - Kuruma karşı duygusal bağ hissediyor musunuz?
Sosyal Ağlar	- Etkinlikler iletişim kanallarından yeterince duyuruluyor mu? - Belediye içerisindeki iletişim ağından faydalaniyor musunuz? - Belediyenin sosyal medya hesaplarını takip ediyor musunuz? - Etkinliklere paydaşların katılımının teşviki konusunda Kurumu yeterli buluyor musunuz? - Etkinlik takvimi oluşturulurken sizinle iletişim kuruluyor mu? - Belediyenin paydaş geri dönüş ve değerlendirmeleriyle ilgili iletişim kanalları var mıdır?
Normlar	- Kurum değerleri genelde sizin değerlerinizi karşılıyor mu? - Sakarya barış, dayanışma ve bir arada yaşam konusunda örnek bir şehir midir? - Kurum örgütsel anlayışı, farklı bireysel ve kültürel değerlerin oluşumuna imkân tanır mı? - Kültür-sanat etkinlikleri şehir için bilgi ve değerlerin oluşturulması ve paylaşılmasında yol gösterici oluyor mu?