

VEKÂLET TEORİSİ BAĞLAMINDA FUTBOL KULÜPLERİNDE TEKNİK DİREKTÖR-KULÜP YÖNETİMİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ*

Hacı Şükrü TAŞTAN¹, Ali Davut ALKAN²

ÖZET

Bu araştırmada pratikte yaşanmış sorun görülen olaylara çözüm üretmek için günümüzde dünyada en çok izlenen, gelir getiren spor dallarından biri olan futbolda, kulüp satın almaları yoluyla daha görünür hale gelen kulüp sahibi/yöneticisi-teknik direktör/antrenör anlaşmazlıklarının vekalet teorisi yaklaşımıyla incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma yöntemi bakımından keşfedici bir araştırmadır. Keşfedici araştırmalarda çoğunlukla kullanılan nitel araştırma yönteminde doküman incelemesi ve içerik analizi yapılmıştır. Elde edilen veriler tümevarım yaklaşımıyla analiz edilerek betimsel olarak raporlanmıştır. Bu çerçevede, amaçlı örneklem seçim yöntemiyle basında yer alan, anlaşmazlık yaşayan kulüp yönetimi-teknik direktör açıklamaları incelenmiştir. Araştırma, daha önce farklı gerekçelere bağlanan anlaşmazlıkların örgüt teorisi kapsamında vekâlet teorisi yaklaşımıyla ele alınması açısından önem arz etmektedir. Araştırma kapsamında 2010-2021 yılları arasında 39 anlaşmazlık incelenmiştir. Bu anlaşmazlıkların %50'sini sportif başarısızlıklar, %35'inin kulüp yönetimiyle teknik direktörler arasında yönetsel anlaşmazlıklar, %7,5 ödemelerinin yapılmaması, %7,5 oyuncu transferleri kaynaklı olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak anlaşmazlıkların önemli bir kısmını sportif başarısızlıklar ve kulüp yönetimiyle teknik direktörler arasında yönetsel problemlerin oluşturduğu görülmektedir. Transferler, oyuncu ve teknik direktörlere ödemelerin yapılmaması ise az ama var olan anlaşmazlıkların diğer bir nedenini ifade etmektedir. Futbol kulüp yönetimleri teknik direktörlerle yaşadıkları bu sorunlardan dolayı sözleşmeleri feshettiği görülmektedir. Bu durum vekâlet teorisiyle futbol kulüpleri yönetimleri ile teknik direktörler arasındaki ilişkiyle çok yönden benzeşmektedir.

Anahtar Kelimeler: Vekâlet Teorisi, Futbol Kulüpleri, Yönetim.

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN COACH AND CLUB MANAGEMENT IN FOOTBALL CLUBS IN THE CONTEXT OF THE AGENCY THEORY

ABSTRACT

In this research, it is aimed to examine the club owner/manager-coach/coach disputes, which become more visible through club acquisitions, in football, one of the most watched and income-generating sports branches in the world today, with the agency theory approach, in order to find solutions to the problems experienced in practice. It is an exploratory research in terms of research method. In the qualitative research method, which is mostly used in exploratory research, document review and content analysis were made. The data were analyzed with the inductive approach and reported descriptively. In this context, the statements of the club management-coach, who were in conflict and were in the press, were examined with the purposeful sampling method. The research is important in terms of handling the disputes previously attributed to different reasons within the scope of organization theory with the agency theory approach. In the study, 39 disputes between the years 2010-2021 were examined. It has been determined that 50% of these disputes are sporting failures, 35% are administrative disagreements between the club management and coaches, 7.5% are not paid, 7.5% are player transfers. As a result, it is seen that a significant part of the disagreements are sportive failures and administrative disagreements between club management and coaches. The lack of payments to transfers, players and coaches is another reason for the few but existing disputes. It is seen that football club managements have terminated the contracts due to these problems with the coaches. This situation is very similar to the agency theory, the relationship between football club management and coaches.

Keywords: Agency Theory, Football Clubs, Management.

*Bu araştırma 13.Ulusal Spor Bilimleri Öğrenci Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur (27-29 Mayıs 2021, Kastamonu, TÜRKİYE).

¹Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Niğde, (yazışmadan sorumlu yazar) h.sukrutastan@ohu.edu.tr

ORCID: 0000-0001-5082-4698

²Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde Sosyal Bilimler MYO, Niğde, alidavutalkan@ohu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9463-8683

GİRİŞ

Yönetim bilimindeki gelişmelerle birlikte önem arz eden işletme sektörlerinin yönetiminde liyakat sahibi yöneticilerin istihdam edilmesinin, işletmelerinin etkinlik ve verimliliğinin artmasına katkı sağladığı bilinmektedir. Spor yönetiminde de etkili ve profesyonel yönetim yaklaşımı, işletmelerin başarısına da katkı sağlamaktadır. Spor yönetimi içerisinde yer alan futbol kulüp yönetimi ile ticari işletme yönetimi büyük oranda birbiriyile benzeşmektedir. Fakat futbol kulüplerinin yönetilmesinde kendine özgü bazı yönetsel yeteneklere ve yönetim tecrübesine ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim Bakır (1999: 73), spor kulübü yöneticisi, antrenör, teknik direktör yetiştirmenin önemine yaklaşık 22 yıl önce atıf yapmıştır.

Vekâlet teorisi; sanayi devrimi ile birlikte büyüyen ve faaliyetleri daha da karmaşık hale gelen işletmelerin, geçmişte sahipleri tarafından yürütülen yönetim işlerinin artık profesyonel yöneticilere bırakılması ihtiyacının akabinde gündeme gelen bir yaklaşımdır. Faaliyetleri büyüyen ve çeşitlenen işletme sahipleri, profesyonel yöneticilerden yardım alarak daha verimli ve etkin bir yönetim anlayışını benimsemiştir. Profesyonel yöneticiliğin gelişmesiyle farklı alanlarda uzmanlaşan profesyonel yöneticiler (sağlık yöneticiliği, spor yöneticiliği vb.) gittikçe daha çok istihdam edilmeye başlanmış, bunun yanında belirli spor branşlarında ilgili dalda uzmanlaşan dar bir alanda yüksek teknik bilgi, beceri ve tecrübeye sahip (futbol için teknik direktör, antrenör, kulüp başkanı) yöneticiler faaliyet göstermeye başlamıştır.

Vekâlet teorisi, işletme sahibinin faaliyet gösterilen alanda yöneticinin sahip olması gereken teknik bilgi eksikliğinin farkına vararak işletmesinin yönetimini belirli sınırlar içerisinde kalarak bu alanda profesyonel olan yöneticilere bırakması olarak ifade edilebilir. Keskin ve ark. (2016) vekâlet teorisinde, asil ve vekilin beklentileri ile amaçları arasında farklılaşma eğilimi olduğunu, vekâlet edenin kendi çıkarlarını işletmenin çıkarlarından daha yukarı taşıma çabası olduğunu, teorinin hedefinin taraflar arasındaki ilişkiyi düzenleyerek işletmelerin çıkarlarını korumak için asil ve vekil arasında en uygun sözleşmelerin oluşturulmasını amaçladığını belirtmiştir. İstihdam edilen yöneticilerin kişisel uygulamaları ile örgüt sahiplerinin asil niyetleri arasındaki farklılaşma, çeşitli problemleri beraberinde getirmektedir. Kişisel beklentiler (sahip) ve sahip olunan bilginin (yönetici) farklı olmasından kaynaklanan bu kaçınılmaz problemler, bazı düzenleyici mekanizmaların oluşturulmasını gerekli kılmıştır. Ülgen ve Mirze (2014) vekâlet teorisini dar anlamda, asil ve vekilin bazı karar verme yetkilerini de kapsayan yönetim faaliyetlerinin icrası maksadıyla sözleşme geliştirilmesi olarak tanımlamıştır.

Vekâlet yapısı; suçlama, izlenim yönetimi, yalancılık ve diğer kişisel çıkar unsurlarını barındıran mikro seviyedeki ikili ilişkilerden, makro seviyedeki düzenleyici politikalara kadar birçok ortama uygulanabilir bir yapıyı içinde barındırmaktadır. Örgütsel bağlamda vekâlet teorisi; ücret, kazanma ve farklılaşma stratejileri, komisyon ilişkileri, sahiplik ve finansal yapılar, dikey bütünleşme ve yenilikçilik gibi çeşitli alanlarda görülebilmektedir (Fama, 1980; Fama ve Jensen, 1983). Vekâlet teorisi, iktisat ve finans düşüncesi temeline dayanmaktadır. Kısaca vekâlet kuramı, işi yapmak ile görevlendirilen vekil ile işi yapması için yetki veren asil arasındaki ilişkileri düzenlemek üzere yönetim biliminde geliştirilen bir kuramdır (Meydan ve Çetin, 2017). Her iki tarafın çıkarlarının ortak bir noktada uzlaştırılmasının yollarını aramaktadır. Asilin risk almaya meyilli davranışları ile vekilin temkinli tutumunu asgari müştereklerde buluşturmayı amaçlamaktadır. Bu noktada vekilin asile oranla yönettiği alanda daha fazla bilgi sahibi olması bir bilgi asimetrisi ortaya çıkarmakta ve bu durum asilin vekili denetlemesini zorlaştırmaktadır. Bu asimetrik durum çoğunlukla anlaşmazlık ve çatışmaların çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Vekâlet teorisinin çıkış noktası, mülkiyet ve kontrolün birbirinden ayrılmasıdır. Modern örgüt kuramının önemli bir dönüm noktası, mülkiyet ve kontrolün ayrılması, pay sahiplerinin yöneticiler üzerinde etkin bir kontrol mekanizması kurmalarının olanaksızlığına atıfta bulunmaktadır. Asil ile vekilin öncelikle kişisel kazançlarını maksimize etmekle uğraşarak vekilin her zaman asilin çıkarları doğrultusunda hareket etmeyeceği varsayımı genel kabul görmektedir. Buradaki asil ile vekil arasındaki risk farklılaşması getiri odaklıdır. Kişisel çıkarları için asil riski daha çok alırsa daha çok kazanacaktır. Ancak vekil de kendi namını yükseltmeye ve bireysel kazancını artırmaya çalışmaktadır. Bu durumda asil, vekile göre daha çok kazanç elde etme hedefine sahiptir. Buna karşın vekil, daha uzun vadeli bir planlama yaparak işletmeyi büyütmeyi hedeflemektedir. Asil ve vekilin riske yönelik farklı amaç ve tutumları bulunmaktadır. Kuram, asil ile vekilin risk tutumlarına vurgu yapmaktadır. Asiller genellikle riski kabul eden taraf, vekiller ise kişisel varlığa yönelik riski azaltmak için kararlarında riskten kaçınan taraftır. Vekilin bu riskten kaçınma tutumu, vekillerden örgüt gelirlerini artırmasını isteyen riski kabul eden asiller için fırsat maliyeti yaratmaktadır.

Vekâlet kuramının odak noktası, asil ile vekil arasında en uygun kontratın belirlenmesidir. Eisenhardt (1989)'a göre en basit model, asil ile vekil arasındaki amaç çatışmasını, kolay ölçülebilen bir sonuç ve asilden daha fazla riskten kaçınan bir vekili varsaymaktadır. Vekâlet kuramının en temelinde, davranışların ölçülmesi, maliyet ve riskin vekile transfer edilmesi ve sonuçların ölçülmesinin maliyeti arasında bir ödünleşme yer almaktadır. Bir amaç çatışması olmadığında, davranışı izlensin veya izlenmesin vekil, asilin

istediği gibi davranacaktır. Amaç çatışması azaldıkça, sonuç odaklı kontrat için azalan bir motivasyonel zorunluluk ortaya çıkacak, bu durum risk paylaşım düşüncelerinin azalmasına neden olacaktır.

Kontrol mekanizması olarak yönetim kurullarının kuruluş yasası ve ücretlendirilmesi vekâlet kuramı ile açıklanabilir. Bazı durumlarda örgüt sahipleri, yöneticinin görevini azimli şekilde yerine getirmesi için hisse senedi teşviki ya da hisse senedi satın alma seçenekleri gibi paylaşıma dayalı teşvikler de sunmaktadır. Pozitivist vekâlet kuramcıları, asil ile vekilin çatışan amaçlarını ve vekilin kendine hizmet eden davranışlarını sınırlayan yönetim mekanizmaları gösteren durumları açıklamaya odaklanmıştır.

Vekâlet kuramı, pozitivist ve asil-vekil olarak iki farklı alanda gelişmiştir. Bu iki alanın paylaştığı genel analiz birimi asil ile vekil arasındaki kontrattır. Bu sebeple kuramın odak noktası, kişiler, örgütler, bilgi hakkında verilen varsayımlar altında asil-vekil ilişkisini yöneten en etkili kontratın belirlenmesidir. Bu noktada, davranış odaklı bir kontratın, sonuç odaklı bir kontrattan daha etkili olup olamayacağı sorusu öne çıkmaktadır. Zira Koçel (2014), profesyonel yöneticilerin başarılarının işletmenin amaçlarına ulaşması ile ölçüleceğine değinmiş, sonuç odaklı yaklaşımın önemine vurgu yapmıştır. Bu durum futbol dünyasında da benzerdir.

Vekâlet kuramının çözüm aradığı iki problem; asil ile vekilin arzularının veya amaçlarının çatışması durumunda ve vekilin gerçekte ne yaptığını ortaya çıkarmanın asil açısından pahalı ve zor olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Problem; asilin, vekilin uygun biçimde davranıp davranmadığını doğrulayamamasıdır. Asil ile vekilin riske karşı farklı tutumları olduğu zaman ortaya çıkan riski paylaşmadır. Problem; asil ve vekilin farklı risk önceliklerinden dolayı farklı seçenekleri tercih etmeleridir. Vekâlet kuramında, asilin çıkarlarının uyarlanması ve korunması, vekilin ise işletme yönetiminde aldığı riskleri, yönetsel ve teşvik yöntemleriyle dengelenmesidir. Vekâlet kuramına yöneltilen iki önemli eleştiri; sosyalleşmeyi gözden kaçırmayı ve yöneticilerin konuları kişiselleştirmesi ve yöneticilerin davranışlarını çok dar bir çerçevede ele almasıdır.

Vekâlet maliyetleri = izleme maliyetleri + tahvil maliyetleri + artık kayıpların toplamı şeklinde bir formül ortaya çıkmaktadır.

Vekâlet kuramı alanında öne çıkan üç araştırma; Jensen ve Meckling (1976), yöneticinin işletme hisselerinde pay sahip olmasının, yönetici çıkarları ile işletme sahiplerinin çıkarlarını nasıl etkilediğini içeren, örgütlerin sahiplik yapısını araştıran bir çalışmadır. Fama (1980), üst seviye yöneticilerin çıkarıcı davranışlarını kontrol etmekte kullanılan bilgi mekanizmaları olarak etkili sermaye ve emek piyasalarının rolünün tartışıldığı bir çalışmadır.

Fama ve Jensen (1983), yönetimin rolü ve büyük işletmelerdeki pay sahiplerinin üst yönetimin fırsatçılığını izlemeye kullandıkları bir bilgi sistemi olarak tanımlamıştır. Bu düşünce, yöneticilerin işten çıkma tazminatı “Altın Paraşüt” veya “Şirket Avcılığı” gibi tartışmalı uygulamalarla da zenginleştirilmiştir. Eisenhardt (1989), iki önerme tanımlamaktadır. İlki sonuç odaklı kontratların vekâlet fırsatçılığının önlenmesinde etkili olduğudur. Her iki taraf için de ödüllerin aynı olması sebebiyle çıkar çatışmasının azaldığını öne sürmektedir. İkincisi, bilgi sistemlerinin vekâlet fırsatçılığını önlediğinin iddia edilmesidir.

Vekâlet kuramı, literatürde pozitivist araştırma ve asil-vekil araştırması kapsamında iki farklı bakış açısıyla gelişmiştir. Örgütsel anlayışa teşviklerin ve kişisel çıkarların önemini vekâlet kuramı yerleştirmiştir. Örgütsel düşünceye temelde sağladığı iki önemli katkı; Vekâlet kuramında bilgi, maliyeti olan alınıp satılan ticari bir mal olarak görülmüştür. Vekil fırsatçılığını önlemek için örgütler bilgiye yatırım yaparlar. Risk uygulamaları ve çevresel etkiler örgüt sonuçlarını etkilemektedir. Bu duruma risk-ödül ödünleşmesi de dâhildir. Neticede vekâlet kuramı, örgütsel yaşamın büyük bölümünün bireysel çıkarlardan oluştuğunu, bilginin satın alınabilir bir maliyeti olduğunu ve geleceğin belirsiz olmasının riskler yarattığını öne sürerek, yönetim süreçlerinde belirli kontrol ve teşvik mekanizmalarının kurulmasının önemini ortaya koymuştur. Ayrıca vekâlet teorisinin üzerinde önemle durduğu bir diğer nokta bilginin belirli bir maliyete katlanılarak elde edilen bir kaynak olmasına atıfta bulunmasıdır.

Son 20 yıllık dönemde, özellikle dünyanın önde gelen liglerindeki bazı takımlar farklı ülkelerdeki sermaye sahipleri tarafından yüksek bedeller ödenerek satın alınmaya başlamıştır. Satın alınan takımların yeni sahipleri/yöneticileri, ilk iş olarak çoğunlukla köklü değişiklikler gerçekleştirmekte ve yüksek harcamalar yaparak işe başlamaktadır. Sadece el değiştiren kulüplerde değil hemen her kulüpte profesyonel yöneticiler ile teknik direktörler arasında vekâlet kuramının öngördüğü anlaşmazlık ve çatışmalar yaşanmaktadır. Bu noktada futbol dünyasında özellikle sonuç odaklı kontratlar bağlayıcı olmakta, yaşanan yoğun rekabet ortamı hedeflenen sonuçlara ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Bu durum, vekâlet teorisi kapsamında anlaşmazlıklara neden olmakta ve yapılan kontratlar kısa ömürlü olmaktadır.

Bu değişikliklerden belki de ilki teknik direktör değişiklikleridir. Teknik direktörler sportif başarıya odaklanarak futbol kulüplerini mücadele ettikleri her platformda başarıya ulaştırmayı hedeflerken kulüp sahipleri/yöneticileri yatırımlarının karşılığını en kısa zamanda almayı hedeflemektedir. İşte ilk görüş ayrılığı burada ortaya çıkmaktadır. Görüş ayrılığının sebepleri bunlarla sınırlı değildir. Teknik direktörün oyuncu tercihleri ve teknik tercihleri

zaman zaman kulüp yönetimleri tarafından eleştirilmekte, bu durum teknik direktörlerce yetki alanlarına müdahale olarak algılanmaktadır. Benzer şekilde yüksek transfer bedelleri ve astronomik yıllık ücretler ödenerek transfer edilen oyuncuların teknik direktörün tercihleri ve oyuncunun form durumu dikkate alınmadan kulüp yönetimi tarafından sürekli oynatılmak istenmesi de başka bir anlaşmazlık sebebidir. Oyuncu transferinde teknik direktörler oyun sistemleri ve oyuncu istikrarını gözeterik tercih yaparken kulüp yönetimi sansasyonel ve dünya basınında ses getirecek oyuncuları tercih etmekte ve bu durum çatışmaya sebep olmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı vekâlet teorisi bağlamında futbol kulüplerindeki kulüp yönetimi ile teknik direktörler arasında yaşanan anlaşmazlıkların incelenerek, taraflar arasındaki anlaşmazlıkların neden kaynaklandığını araştırmak ve iki tarafın amaçlarının nasıl uyumlu hale getirileceği sorusuna cevap aramaktır.

YÖNTEM

Bu araştırmada temel olarak pratikte yaşanmış sorun görülen olaylara çözüm üretmek amaçlanmaktadır. Bu bakımdan araştırma keşifedici bir araştırmadır. Keşfedici araştırmalarda çoğunlukla kullanılan nitel araştırma yönteminde doküman incelemesi ve içerik analizi yapılmıştır. Nitel araştırmalarda gözlem, mülakat ve dokümanlardan elde edilen bulgular, tümevarım yöntemiyle değerlendirilerek betimsel olarak raporlanabilir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu araştırma yöntemi olayların doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir yaklaşımla araştırma sorunun çözümüne yönelik yapılan araştırmalardır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Sonuç olarak elde edilen tüm veriler tümevarım yaklaşımı ile analiz edilerek betimsel olarak raporlanmıştır.

Araştırma kapsamında 2010-2021 yılları arasında kulüplerde medyaya yansımış teknik direktör anlaşmazlıkları nitel araştırmalarda örneklem seçim yöntemlerinden kullanılan olasılığa dayalı olmayan amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir (Patton, 1987). Amaçlı örnekleme yönteminde araştırmacının tüm evreni araştırmaya dâhil etmek yerine, amacına uygun örnekleri araştırmaya dâhil etmesidir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu kapsamda araştırma amacına uygun internette yer alan kulüp teknik direktör anlaşmazlıkları taranmıştır. Tarama sonucunda 39 anlaşmazlık içeriği araştırma sorununa çözüm bulmak amacı ile incelenmiştir. Sosyal bilimlerde 30 ile 500 arasındaki örneklem büyüklüğü çoğu zaman araştırma için yeterli olabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Bu kapsamda veriler internet kaynaklarında yer alan haber ve görüşme kayıtlarının incelenmesi ile elde edilmiştir. Bu araştırmada sonuçtan çok süreç incelenmiştir. Araştırma kapsamında ikincil veriler olarak değerlendirilen veriler internet kaynaklarında yer alan yazılı

belgeler taranarak elde edilmiştir. Araştırmada, araştırma sorusu konusunda yapılan ve medyaya yansımış anlaşmazlık kayıtları kullanılmıştır. Araştırma verilerine medyaya yansımış haberler taranarak ulaşılmıştır. Veriler televizyon kayıtları, dergi ve gazete gibi dokümanlarından elde edilmiştir. Doküman taraması araştırma sorusuna cevap aramak için kullanılan veri toplama yöntemi olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2010). Bu şekilde araştırmacı zamandan ve emekten tasarruf sağlayarak ve araştırma sorununu doğasında incelenerek veriler elde edilmiştir. Çalışmanın kısıtı, tarafların açıklamalarının basın üzerinden takip edilmesidir. Bu durum özellikle yazılı basında bazı basın yayın organlarının bilinçli olarak bazı haberleri çarpıtarak servis ettiği göz önüne alındığında yanıltıcı olabilmektedir.

Araştırma sorusuna cevap oluşturabilecek taranan internet kaynakları kıymetlendirilmesi ve karşılaştırılması yapılarak sınıflandırılmıştır (Altunışık ve ark., 2012). Bu kapsamda, önceden belirlenen araştırma sorusu kavramları yazılı, görsel veya işitsel materyal incelenerek tekrar eden bazı kavramlar tespit edilmeye çalışılmıştır (Nakip ve Yaraş, 2017). Böylece, toplanan verilerin anlamlandırılması, birbirine benzeyen verilerin gruplandırılması yapılarak yorumlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Sonuç olarak elde edilen tüm veriler tümevarım yaklaşımı ile analiz edilerek betimsel olarak raporlanmıştır.

Araştırma sorusu kapsamında kulüp yönetimi ve teknik direktör anlaşmazlık kayıtları araştırmacı tarafından tek tek incelenmiş ve anlaşmazlıklarda geçen anlaşmazlık nedenleri program kullanmadan manuel olarak toplanmıştır. Toplanan anlaşmazlık nedenleri; kulüp yönetimiyle anlaşmazlıklar, transferlerle ilgili anlaşmazlıklar, sportif başarısızlıklar, ödemelerin yapılmaması olarak dört ana başlıkta toplanıp sınıflandırılarak gruplandırılmıştır.

BULGULAR

Vekâlet teorisi bağlamında futbol kulüplerinde kulüp yönetimi ile teknik direktörler arasındaki anlaşmazlıklara çözüm üretmek amacı ile yapılan araştırmada medyaya yansımış açıklamalar incelenerek elde edilen veriler sınıflandırılıp gruplandırılarak bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma sorununa cevap aramak için taranan anlaşmazlık bilgileri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Kulüp Teknik Direktör Anlaşmazlıkları

| S.Nu. | Kulüp Adı | Açıklama Tarihi | Açıklama Özeti | Kaynak |
|-------|---------------------------------|-----------------|--|-------------------------|
| 1 | Beşiktaş A.Ş. | 2012 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.internetspor.com |
| 2 | Elazığspor | 2015 | Kulüp maddi problemleri. | www.el-aziz.com |
| 3 | Lüleburgazspor | 2019 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.gorunumgazetesi.com |
| 4 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2017 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.eksi25haber.com |
| 5 | Denizlispor | 2018 | Kulüp maddi problemleri. | www.cnnturk.com |
| 6 | Gaziantep FK A.Ş. | 2021 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.sputniknews.com.tr |
| 7 | Gençlerbirliği | 2015 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.wattpad.com |
| 8 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2021 | Kulüp yönetimi teknik direktör anlaşmazlıkları. | www.ntvspor.net |
| 9 | Valencia FK | 2019 | Transferlerle ilgili anlaşmazlıklar | www.sporx.com |
| 10 | Fiorentina FK | 2021 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.milliyet.com.tr |
| 11 | Inter FK | 2021 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.goal.com.tr |
| 12 | Denizlispor | 2018 | Para ödemelerin yapılmaması | www.cnnturk.com |
| 13 | Gençlerbirliği | 2012 | Transfer anlaşmazlığı | www.cumhuriyet.com |
| 14 | Konyaspor | 2020 | Transfer konusunda yönetimle anlaşmazlık | www.fotomac.com |
| 15 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.sozcu.com |
| 16 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2021 | Yönetim arasında anlaşmazlık | www.sozcu.com |
| 17 | Alanyaspor | 2017 | İmza aşamasında belirli konulardaki anlaşmazlıklar | www.alanyaspor.org.tr |
| 18 | Al Ittihad FK | 2019 | Sportif başarısızlık | www.transfermarkt.com. |
| 19 | Galatasaray A.Ş. | 2020 | Sportif başarısızlık | www.milliyet.com.tr |
| 20 | Udinese FK | 2019 | Sportif başarısızlık | www.ntvspor.net |
| 21 | Medipol Başakşehir FK | 2021 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlık | www.ensonhaber.com |
| 22 | Trabzonspor A.Ş. | 2020 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |
| 23 | Konyaspor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.sporx.com |
| 24 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2020 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |

| | | | | |
|----|---------------------------------|------|-------------------------------------|-------------------------|
| 25 | Büyükşehir Belediye Erzurumspor | 2020 | Sportif başarısızlık | www.sporx.com |
| 26 | Çaykur Rizespor A.Ş. | 2021 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |
| 27 | Gençlerbirliği | 2020 | Sportif başarısızlık | www.ntvspor.net |
| 28 | Gençlerbirliği | 2021 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |
| 29 | Göztepe A.Ş. | 2021 | Sportif başarısızlık | www.sabah.com.tr |
| 30 | Kayserispor | 2020 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |
| 31 | Kayserispor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.sporx.com |
| 32 | Kasımpaşa A.Ş. | 2020 | Kulüp Başkanı ile fikir ayrılıkları | www.hürriyet.com |
| 33 | Kasımpaşa A.Ş. | 2020 | Kulüp yönetiminin kadroya karışması | www.sabah.com.tr |
| 34 | MKE Ankaragücü | 2020 | Sportif başarısızlık | www.fotomac.com |
| 35 | MKE Ankaragücü | 2021 | Sportif başarısızlık | www.fanatik.com |
| 36 | Denizlispor | 2020 | Sportif başarısızlık | www.ntvspor.net |
| 37 | Denizlispor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.transfermarkt.com. |
| 38 | Denizlispor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.haberlerdenizli.com |
| 39 | Denizlispor | 2021 | Sportif başarısızlık | www.haberlerdenizli.com |

Tablo 1’de verilen anlaşmazlıklar kulüp yönetimi teknik direktör anlaşmazlıkları ile ilgili medya kaynaklarının incelenmesi sonucunda anlaşmazlık gerekçeleri ile ilgili bilgilerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Denizlispor’da yönetim ve teknik direktör arasında anlaşmazlık teknik direktörünün 2 aydır kulüpte hiç ödemenin yapılmadığını savunarak ödemelerin yapılmaması gerekçesiyle (CNN Türk, 2018), Trabzonspor’da 4 haftada 3 mağlubiyet 1 beraberlik alan teknik direktörün sözleşmesinin sportif başarısızlık gerekçesiyle (Fotomaç, 2020g) feshedilmiştir. Konyaspor’da, 22 maçta 10 mağlubiyet 6 galibiyet 6 beraberlik alan teknik direktörün (Sporx, 2021), B.B. Erzurumspor da teknik direktör 4 maçın hepsinde sahadan mağlup olması ile birlikte takımın karşılaşmalarda gol atmaması sonucunda (Fotomaç, 2020a) ve B.B. Erzurumspor da teknik direktörün 9 maçta 9 puan toplamasının ardından sportif başarısızlık nedeniyle (Sporx, 2020) görevlerinden ayrılmıştır. Çaykur Rizespor A.Ş. teknik direktörü ile 18 haftada 21 puan alarak Süper Lig’de sonlarda yer alması ve artarda alınan başarısız sonuçların ardından (Fotomaç, 2020b), Gençlerbirliği teknik direktörünün son 5 maçından yenilgiyle ayrılması ve 19 puanla 19. sırada yer aldığı gerekçesiyle (Fotomaç, 2020c) ve Gençlerbirliği, teknik direktörünün 7 maçta 4 mağlubiyet, 2 beraberlik, 1 galibiyet yaşadktan sonra sportif başarısızlık nedeniyle (NTV Spor, 2020) görevlerinden ayrılmak durumunda kalmışlardır.

Sabah (2021) haberinde Göztepe A.Ş. teknik direktörünün açıklamalarında takımın kötü sonuçlar alması nedeniyle istifa ettiğine yer vermiştir. Kayserispor'un 6 maçta topladığı 6 puanla 17 sırada yer aldıktan sonra teknik direktörün (Fotomaç, 2020d) ve 8 maçta 4 beraberlik, 4 mağlubiyet alan başka bir teknik direktörün sportif başarısızlık nedeniyle (Sporx, 2021a) görevlerine son verilmiştir. Kasımpaşa A.Ş. teknik direktörünün 7 maçta 2 mağlubiyet, 2 beraberlik ve 3 galibiyet ile başarılı sayılabilecekken kulüp başkanı ile fikir ayrılıkları sebebiyle (Hürriyet, 2020) ve Kasımpaşa'da teknik direktör, kulüp yönetiminin kadroya karışmasından dolayı görevlerinden ayrılmışlardır. MKE Ankaragücü teknik direktörünün, Süper Lig'de 8 maçta 2 beraberlik, 6 da mağlubiyet alması (Fotomaç, 2020e), Denizlispor teknik direktörünün çıktığı 8 maçta 5 yenilgi, 2 beraberlik 1 galibiyet ile 5 puan toplayabilmesi (NTV Spor, 2020a) ve Denizlispor teknik direktörü, 9 maçta 2 galibiyet ve 2 beraberlik ve 5 mağlubiyet alması (Transfermarkt, 2021) nedeniyle sözleşmelerini sonlandırmışlardır. Denizlispor yönetimi teknik direktörleri ile sportif başarısızlık nedeniyle (Haberlerdenizli, 2021) ve Antalyaspor teknik direktörü, 6 maçta 8 puan toplamasına rağmen kulüp yönetimi ile yaşadığı fikir ayrılıkları nedeniyle sözleşmelerinin feshedildiği görülmektedir (Yenişafak, 2020).

Tablo 2. Kulüp, Teknik Direktör Anlaşmazlıklarında Geçen İfadelerin Sınıflandırılma ve Sıklık Tablosu

| Sıra Nu. | Anlaşmazlık Gerekçesi | Anlaşmazlık Sayısı | Yüzde (%) |
|---------------|-------------------------------------|--------------------|------------|
| 1 | Kulüp yönetimiyle anlaşmazlıklar | 14 | 35 |
| 2 | Transferlerle ilgili anlaşmazlıklar | 3 | 7,5 |
| 3 | Sportif başarısızlıklar | 20 | 50 |
| 4 | Ödemelerin yapılmaması | 3 | 7,5 |
| Toplam | | 40 | 100 |

Tablo 2'de Kulüp, Teknik Direktör anlaşmazlıklarında geçen ifadelerin sınıflandırılma ve sıklık tablosu verilmiştir. Buna göre kulüplerde yaşanan teknik direktör anlaşmazlıklarının %50'sinin sportif başarısızlıklarından, %35'nin kulüp yönetimi ile teknik direktör arasındaki anlaşmazlıklardan, %7,5 ile transferlerle ilgili anlaşmazlıklar ve %7,5 ile ödemelerin yapılmamasından veya zamanında yapılmamasından kaynaklandığı görülmektedir. Futbol kulüplerinin amaçları sportif başarı kazanmak olduğundan, teknik direktör değişimlerinin yarısının sportif başarısızlık nedeniyle gerçekleşmesi doğal olarak yorumlanabilir. Ancak 2020-2021 sezonunda teknik direktör değişiminin olmadığı takımların lig sonu sıralamasında

ilk 7’de olması (Sözcü, 2021a) da sportif başarının teknik direktör değişiminde değil teknik direktör istikrarında olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, vekâlet teorisi bağlamında futbol kulüplerinde kulüp yönetimi ile teknik direktör arasındaki anlaşmazlıkların incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda 2010-2021 yılları arasında profesyonel futbol kulüplerinin kulüp yönetimi ile teknik direktör anlaşmazlıkları internet kaynakları taranarak incelenmiştir. Futbol kulüp yönetimi/teknik direktör arasındaki ilişkinin, vekâlet teorisi ile çok yönden benzeştiği görülmektedir. Bu kapsamda futbol kulüplerinin teknik yönetimindeki değişimler ile futbol kulüplerinin yönetsel davranışları ve kararları incelenirken vekâlet teorisi yaklaşımında ele alınmasının literatüre önemli bir katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırma bulgularına göre anlaşmazlıkların çoğunu sportif başarısızlıklar oluştururken, önemli bir kısmını da kulüp yönetimi ile teknik direktörler arasında yönetsel anlaşmazlıkların oluşturduğu görülmektedir. Transferler ile oyuncu ve teknik direktörlere zamanında ödemelerin yapılmaması ise az ama var olan anlaşmazlıkların diğer bir nedenini ifade etmektedir. Bu sonuçlara göre futbol kulüplerinin en önemli amaçları sportif başarı kazanmak olduğu düşünüldüğünde, kulübün başarısızlıklarından sorumlu tutulan teknik direktörler ile kulüp yönetiminin anlaşmazlıklar yaşayarak, bazen karşılıklı, bazen tek taraflı, bazen de istifalar ile sözleşmelerin feshedildiği görülmektedir. Yaşadığımız dönemdeki futbol sektöründe yüksek gelir elde eden başarılı teknik direktörlerin aynı zamanda çok kazanan başarılı futbol takımlarını yönettiği düşünülürse, söz konusu takım yönetimlerinin başarılı olmak için sabırsız olduğu tahmin edilebilir. Taraftarların başarı beklentisi kulüp yönetimlerini, kulüp yöneticileri de teknik yönetimi baskı altında tutmaktadır. Bu durum teknik direktörleri kısa zamanda yönettikleri kulüplerde sportif başarı yakalamak zorunda bırakmaktadır. Kısa zamanda sportif başarı gelmezse, kulüp yönetimi teknik direktörlerin sözleşmelerini feshetmektedir. Bunun sonucunda da futbol kulüpleri teknik direktörlere yüklü miktarda tazminat ödemek zorunda kalmaktadır. Bu ödemeler futbol kulüplerinin kaynaklarını etkin ve verimli kullanmasını engellemektedir. Sözleşmelere eklenen tazminatlar, vekâlet teorisi kapsamındaki “Altın Paraşüt” kavramıyla ifade edilebilir. Altın Paraşüt; işletmedeki profesyonel yöneticilerin belirli bir şirketle birleşme veya şirketin satılması durumunda yüklü ödemeler almasını önleyen sözleşme maddesidir. Bu durum futbol kulüplerinde ise teknik direktörlerin sözleşmelerine eklenen yüklü miktarlardaki tazminatlar ile açıklanabilir.

Yaşar ve Sunay (2018), Türkiye’de İç Anadolu bölgesindeki futbol kulüplerinin altyapılarında görevli antrenörler üzerine yaptıkları araştırmada, antrenörlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca, profesyonel antrenörlerin iş doyum düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyelerinin amatörlere oranla daha yüksek çıktığını gözlemlemişlerdir. Bu durumda teknik direktörlerin iş doyumunu etkileyen faktörlerin en başında gelen kulüp yönetimlerinin izledikleri yaklaşımların teknik direktörlerin kulübe bağlılığını etkilediği ortaya konulmuştur.

Kulüp yönetimlerinin teknik direktörlere yönelik yaklaşımlarını belirleyen bir diğer önemli faktörün de mevcut yöneticilerin yönetim bilgi ve tecrübesi olduğu söylenebilir. Yönetimin profesyonel bir meslek olduğu göz önüne alındığında yönetimi meslek olarak yapan profesyonel yöneticilerin örgütlerine yaklaşım konusunda bilgi ve tecrübe sahibi oldukları ve olumlu bir çalışma iklimi oluşturdukları bilinmektedir. Profesyonel yönetici olmayan ancak kulüp yönetiminde görev alan yöneticilerin yaklaşımlarının zaman zaman örgüt iklimine olumsuz etkiler yaptığı söylenebilir.

Erturan ve ark. (2011), Almanya ve Türkiye’deki spor kulübü yöneticileri üzerinde yaptıkları araştırmada her iki ülkede de çoğunlukla profesyonel yöneticiler ile çalışılmadığı sonucuna ulaşmıştır. Özellikle Türkiye’de teknik direktör değişim oranının yüksek olması, bu durumun bir sonucu olarak yorumlanabilir. Bu bulguyu destekler nitelikte bir çalışmada, Dolaşır ve ark. (2002: 40) Türk sporunu en yüksek seviyede idare eden Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görevli üst düzey yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarını benimsemediği sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç, futbol kulüp yönetimi tercihlerini doğrudan ilgilendirmiyor gibi görünse de dolaylı olarak kulüp yönetimlerinin yaklaşımlarına tesir edebilir.

Süper Lig’de kulüp teknik yönetimlerinde istikrarsızlık olduğu söylenebilir. Çünkü 2020-2021 sezonunda 31 haftada toplam 28 teknik direktör değişimi gerçekleştirilmiştir. Süper Lig’de anılan dönemde Alanyaspor FK, Beşiktaş A.Ş., Galatasaray A.Ş., Hatayspor ve Sivasspor teknik direktör değişimi gerçekleştirilmemiştir. Bu takımların sezon sonu lig sıralamalarının ilk yedi takım içerisinde yer aldıkları görülmektedir. Bu bilgilerden teknik direktör yönetiminde sürdürülebilir istikrarın futbol kulüplerin başarısında etkisi olduğu sonucuna varılabilir (Sözcü, 2021a). 2003-2016 yılları arasında Süper Lig’de sürekli mücadele eden takımlardan Galatasaray A.Ş. 7, Beşiktaş A.Ş. 5, Trabzonspor A.Ş. 11, Bursaspor 7, Gaziantep Futbol Kulübü A.Ş. 7, Gençlerbirliği 8, olmak üzere toplam 45 teknik direktör değişikliğinin takımın performansa etkisinin araştırıldığı çalışmada, teknik direktör

değişikliği kısa vadede olumlu bir etki yaratıyor gibi görünse de, istikrarlı bir performans artışını beraberinde getirmediği sonucuna varılmıştır (Esen ve ark., 2019).

1997-2017 yılları arasındaki Türkiye ve Avrupa liglerinde mücadele eden takımların teknik direktör değişimlerinin Avrupa kupalarındaki başarılarının incelendiği araştırmada teknik direktör değişiklikleri yönetim, medya, taraftar, futbolcu gibi birçok sebepten kaynaklanabildiği ve daha birçok farklı nedenlerden olabileceği değerlendirilmektedir. Takımların sportif başarısızlıklarında genelde ilk ilişkisi kesilenlerin teknik direktörler olduğu vurgulanmaktadır. Bu süre içerisinde Türkiye futbol kulüplerinden Galatasaray A.Ş. 20, Fenerbahçe A.Ş. 17, Beşiktaş A.Ş.19, Bursaspor 25 farklı teknik direktörle çalıştığı tespit edilmiştir (Gündüz ve Kayhan, 2017). Yorulmazlar (2021: 56-57) söz konusu değişim sıklığının sebeplerinden bir olarak teknik direktör piyasasındaki işsizlik sorununun varlığına dikkat çekmiştir.

Almanya ve Hollanda liglerindeki teknik direktör değişikliklerinden sonra takımların eskisinden daha iyi performans gösterdikleri görülürken, genelde takım performansını iyileştirmede sonucuna varmışlardır (Van Ours ve Van Tuijl, 2016). Buradan hareketle teknik direktör değişimlerinin uzun süreli bir performans artışından ziyade kısa vadeli bir performans artışına neden olduğu söylenebilir.

Ayrıca teknik direktörlerin kişilik özelliklerinin de kulüp yönetimleri ile ilişkileri etkilediği yadsınamaz bir gerçektir. Alonso-Gonzalez ve ark. (2017), üç teknik direktörün liderlik tipleri ve kişisel özelliklerini inceledikleri araştırmalarında Jose Mourinho'nun taktik bilgisi, oyuncu motivasyonu konusundaki becerileriyle kısa vadeli başarıya öncelik veren bir yapıda olduğunu, Pep Guardiola'nın stratejik oyun planı, sürekli öğrenme ve estetik oyunu öncelikle hedefleyen bir teknik direktör olduğunu, Vicente del Bosque'nin iyi bir çalışma ortamı ve sosyal becerileri ile takım olarak birlik ve sadakati öne çıkararak kısa vadeli hedeflere odaklandığını tespit etmişlerdir. Kariyeri biten ve devam eden söz konusu teknik direktörlerin profesyonel kariyerlerinde birinci adam olarak çalıştırdıkları takım sayıları 2021 yılı itibarıyla incelendiğinde; Jose Mourinho'nun 20 yılda 10 takım, Pep Guardiola'nın 14 yılda 4 takım ve Vicente del Bosque'nin 26 yılda 7 takım çalıştırdığı görülmektedir. Söz konusu çalışma ve bahse konu teknik direktörlerin çalıştırdıkları takım sayısı göz önüne alındığında, teknik direktörlerin liderlik özellikleri ve kişisel yaklaşımlarının kulüp yönetimi/sahibi ile olan ilişki ve kontratlarının süresini etkilediği açıkça görülmektedir. Teknik direktörlerin liderlik ve kişilik özelliklerinin, futbola bakış açılarının (güzel oyuna veya kısa vadeli sonuçlara odaklı olma vb.) kulüp yönetimi/sahibi ile olan ilişkinin seyrini ve kontratın ömrünü belirleyen etkenlerden biri olduğu söylenebilir.

Futbolda yaşanan teknik direktör-kulüp yönetimi anlaşmazlıkları, içerik ve şekil bakımından vekâlet kuramı ile benzeşmektedir. Bu çerçevede, kulüp yönetimi asil gibi risk almaya istekli ve bilgi eksikliklerine rağmen tek otorite gibi davranmaya istekli görünürken teknik direktör futbol alanında derin bilgisi, teknik ve tecrübe birikimiyle bilgi asimetrisini oluşturan ve vekâlet kuramında profesyonel yöneticiye karşılık gelen vekil olarak değerlendirilebilir. Bu çatışmanın azalması için kulüp yönetimlerinin teknik direktörün yetki alanına giren konulara asgari düzeyde müdahale etmesi, teknik direktörlerin de lehlerine gelişen bilgi asimetrisini görev ahlakı ile çelişecek şekilde kullanmamaları önerilebilir. Ancak bu durum insanın rasyonel bir varlık olması ve her durumda kendi çıkarlarını öncelemesi sebebiyle her zaman mümkün olmayabilmektedir.

Yakın dönemde basın yayın organları üzerinden yaşanan bir diyalog güzel bir örnek olabilir. Galatasaray Futbol Kulübü Başkanı, mevcut teknik direktör ile kendi başkanlığı döneminde çalışmaya devam etmeyeceğini açık bir dille ifade etmiştir (Goal, 2021a). Bu durum çalışmanın ana fikrini özetler nitelikte bir gelişme olarak örnek gösterilebilir. Teknik direktörün yönetimin bazı icraatlarını mücadele edilen engeller olarak görmesi, içeriği kamuoyu tarafından bilinmemekle birlikte anlaşmazlıkların ulaştığı seviye dikkate alındığında tansiyonu yükseltmiştir. Kaldı ki söz konusu kulübün başkanı ve teknik direktörü alanlarında oldukça deneyimli iki isimdir.

Sonuç olarak kulüp yönetimi ve teknik direktörler arasındaki anlaşmazlıkları sportif başarısızlık, oyuncu transferlerinde yaşanan anlaşmazlık, ödemelerin zamanında yapılmaması ve kulüp yönetimi ile çeşitli konularda yaşanan anlaşmazlıklar olarak tespit edilmiştir. Bu anlaşmazlıklar sonucunda teknik direktörlerin değiştirildikleri görülmektedir. Vekâlet teorisindeki asil-vekil ilişkisi ile futbol kulüplerindeki idari yönetim ile teknik yönetim arasındaki ilişkinin birçok yönden benzeştiği düşünülmektedir. Bu yaklaşımla futbol kulüplerindeki teknik direktör değişimleri ve futbol kulüp yöneticilerinin yönetsel davranışları ve kararları vekâlet teorisi bağlamında ele alınması yararlı olabilir.

ÖNERİLER

Gelecek dönemde, söz konusu anlaşmazlıkların satışı gerçekleşen kulüplerle sahiplik durumu değişmeyen kulüpler arasında benzerlik gösterip göstermediğinin tespitine yönelik çalışmalar yapılabilir. Ülkelere göre anlaşmazlıkların türlerini belirleyecek çalışmalar, ilgili ülkelerin spor ve yönetim kültürleri hakkında fikir verici olabilir.

El değiştiren futbol kulüplerinin sahiplik durumunun şahıslarda veya şirketlerde bulunması durumunda vekâlet teorisinin öngördüğü çatışmaların yaşanıp yaşanmadığını

inceleyen çalışmalar yapılabilir. Benzer şekilde dünyada uzun süre bir futbol kulübüne sahip olan bireylerin (örneğin 2003 yılından günümüze Roman Abramovich Chelsea kulübünün sahibidir) teknik direktörler ile olan ilişkileri bu kapsamda ele alınabilir. Ayrıca, anlaşmazlık yaşayan teknik direktörlerin uyrukları ve çalıştırdıkları takımları detaylı olarak ele alınan çalışmalar yapılmasının futbol kulüplerinin gelecek dönemde teknik direktör seçimlerinde dikkate alacakları bazı verileri sunması bakımından faydalı olabilir.

Spor tahkim mahkemelerinde görülen davalar incelenerek, davaya konu olan teknik direktör-kulüp yönetimi anlaşmazlıklarında ileri sürülen sebeplerin tasnif edildiği çalışmalar yapılmasının, gelecekte benzer anlaşmazlıkların yaşanmasının önüne geçilmesini sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Sunay ve Kaya (2019:75) Türkiye’de spor kulüplerinin Avrupa’da olduğu gibi dernekler yasasına göre yapıldığını belirtmiştir. Ancak son dönemde bilhassa büyük futbol kulüplerinin anonim şirket şeklinde yeniden örgütlendiği bilinmektedir. Bu kapsamda yapılanma türlerine göre futbol kulüplerinin yönetici ve teknik direktör tercihleri başka bir araştırmanın konusunu oluşturabilir.

KAYNAKLAR

- AA Spor, (2017). Valencia, teknik direktör Toral'ın görevine son verdi. <https://www.aa.com.tr/tr/dunyadan-spor/valencia-teklik-direktor-toralin-gorevine-son-verdi/1579316> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Alanyaspor, (2017). İmza aşamasında belirli konulardaki yaşanan anlaşmazlıklar <https://www.alanyaspor.org.tr/Haber/kamuoyuna-duyurulur-1812017> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Alonso-Gonzalez A, Alamo-Hernandez P and Peris-Ortiz M, (2017). Guardiola, Mourinho and Del Bosque: Three Different Leadership and Personel Branding Styles. Sports Management as an Emerging Economic Activity. Springer International Publishing.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S ve Yıldırım E, (2012). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı (7. Baskı), Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bakır M, (1999). Modern yönetim anlayışından hareketle spor yöneticiliğinin kapsamı. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 4(4), 73-80.
- Büyüköztürk Ş, (2010). Bilimsel araştırma yöntemleri (7.Basım), Ankara: Pegem Akademi.
- CNN Türk, (2018). Denizlispor'da yönetim ve teknik direktör arasında anlaşmazlık. <https://www.cnnturk.com/spor/futbol/denizlispor-da-yonetim-ve-teklik-direktor-arasinda-anlasmazlik> Erişim Tarihi: 09.07.2021.

- Cumhuriyet, (2012). Transfer anlaşmazlığı koltuğundan etti <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/transfer-anlasmazligi-koltugundan-etti-92643>
Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Dolaşır S, Sunay H ve İmamoğlu AF. (2002). Türk spor yönetiminde insan kaynakları yönetimi anlayışı. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 7(1), 40-55.
- Eisenhardt KM, (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. Academy of Management Review. 14(1), 57-74.
- Ensonhaber, (2021). Süper Lig'den kovulan teknik direktörler. <https://www.ensonhaber.com/galeri/207-super-ligden-kovulan-teknik-direktorler>
Erişim Tarihi:10.07.2021.
- Erturan Öğüt, EE ve İmamoğlu AF, (2011). Almanya ve Türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırmalı analizi türkiye'deki spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım. Spor Bilimleri Dergisi. 22(2), 54-68.
- Esen S, Or E ve Uslu T, (2019). Yıkım mı, yaratıcı yıkım mı? Futbolda teknik direktör değişikliği ile takım performansı arasındaki ilişkisinin incelenmesi. Journal of Health and Sport Sciences. 2 (1), 7-15.
- Fama, EF, (1980). Agency Problems and the Theory of the Firm. Journal of Political Economy. 88(2), 288-307.
- Fama EF and Jensen MC, (1983). Separation of Ownership and Control. Journal of Law and Economics. 26(2), 301-325.
- Fanatik, (2021). Ankaragücü'nde Mustafa Dalcı ile yollar ayrıldı <https://www.fanatik.com.tr/ankaragucunde-mustafa-dalci-ile-yollar-ayrildi-2200607>
Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Fotomaç, (2020a). Erzurumspor'da Hüseyin Çimşir'in görevine son verildi! <https://www.fotomac.com.tr/erzurumspor/2020/12/21/son-dakika-bb-erzurumsporda-huseyin-cimsirin-gorevине-son-verildi> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Fotomaç, (2020b). Çaykur Rizespor'da Stjepan Tomas ile yollar ayrıldı. <https://www.fotomac.com.tr/superlig/2021/01/17/son-dakika-caykur-rizesporda-stjepan-tomas-ile-yollar-ayrildi> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Fotomaç, (2021c). Gençlerbirliği teknik direktörü Mustafa Kaplan istifa etti! <https://www.fotomac.com.tr/genclerbirligi/2021/01/31/genclerbirligi-teknik-direktoru-mustafa-kaplan-istifa-etti> Erişim Tarihi: 11.07.2021.

- Fotomaç, (2020d). Kayserispor'da Bayram Bektaş'la yollar ayrıldı
<https://www.fotomac.com.tr/kayserispor/2020/11/01/son-dakika-kayserispor-da-bayram-bektasla-yollar-ayrildi> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Fotomaç, (2020e). MKE Ankaragücü'nde Fuat Çapa ile yollar ayrıldı!
<https://www.fotomac.com.tr/ankaragucu/2020/11/22/mke-ankaragucunde-fuat-capa-ile-yollar-ayrildi> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Fotomaç, (2020f). Konyaspor Teknik Direktörü Bülent Korkmaz'ın sözleşmesi feshedildi
<https://www.fotomac.com.tr/konyaspor/2020/09/11/son-dakika-konyaspor-tekNIK-direktoru-bulent-korkmazin-sozlesmesi-feshedildi> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Fotomaç, (2020g). Trabzonspor Eddie Newton ile resmen yollarını ayırdı!
<https://www.fotomac.com.tr/trabzonspor/2020/10/31/trabzonspor-eddie-newton-ile-resmen-yollarini-ayirdi> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Goal.com (2021a). <https://www.goal.com/tr/haber/galatasaray-baskani-mustafa-cengiz-fatih-terim-ile-calismayi/7egzsh8vjofk1er2k9lh444n2> Erişim Tarihi: 25.05.2021.
- Goal.com (2021b). <https://www.goal.com/tr/haber/serie-a-sampiyonu-interde-antonio-conte-doenemi-sona-erdi/i30j3er2etyl1stu2ecf7dafm> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Gündüz B ve Kayhan M, (2017). Türkiye ve Avrupa'da Teknik Direktör Değişimi. Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi. Özel Sayı 1, 109-116. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbsebd/issue/33388/371517>.
- Gürbüz S, Şahin F, (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (5.Basım), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haberlerdenizli, (2021). Hakan Kutlu istifa etti. <https://haberlerdenizli.com/hakan-kutlu-istifa-etti-34923.html> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Hürriyet, (2020). Son Dakika: Kasımpaşa, Mehmet Altıparmak ile yollarını ayırdı.
<https://www.hurriyet.com.tr/sporarena/son-dakika-kasimpasa-mehmet-altiparmak-ile-yollarini-ayirdi-41652395> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Jensen M and Meckling W, (1976). Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics. 3, 305-360.
- Keskin H, Akgün AE ve Koçoğlu İ, (2016). Örgüt Teorisi (1. Basım), Ankara: Nobel Yayın.
- Koçel T, (2014). İşletme yöneticiliği (15. Basım), Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Meydan CH ve Çetin F, (2017). Vekâlet kuramı. Örgüt kuramları (H. Cenk Sözen ve H. Nejat Basım Ed.), ss. 157-178, Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Milliyet. (2021). <https://www.milliyet.com.tr/skorer/son-dakika-fiorentina-gennaro-gattuso-ile-yollarini-ayirdi-6533378> Erişim Tarihi: 09.07.2021.

- Nakip M ve Yaraş E, (2017). Pazarlamada Araştırma Teknikleri ve SPSS Uygulamalar (4. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- NTV Spor, (2020a). Süper Lig haberleri: Denizlispor'da Prosinecki ile yollar ayrıldı. <https://www.ntvspor.net/futbol/denizlispor-da-prosinecki-ile-yollar-ayrildi-5f5e28be9c9f160e0c6e062e> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- NTV Spor, (2019). Igor Tudor, Udinese'den ikinci kez kovuldu <https://www.ntvspor.net/futbol/igor-tudor-udinese-den-ikinci-kez-kovuldu-5dbc41808fb94129944cbc57> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- NTV Spor, (2020b). Gençlerbirliği Mert Nobre ile yolları ayırdı. <https://www.ntvspor.net/futbol/genclerbirligi-mert-nobre-ile-yollari-ayirdi-5faad9359c9f160e0c6db389> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- NTV Spor, (2021). Erzurumspor'da Yılmaz Vural dönemi kısa sürdü. <https://www.ntvspor.net/futbol/erzurumspor-da-yilmaz-vural-donemi-kisa-surdu-609712ddd2bce02ff4668db5> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Patton QM, (1987). How to Use Qualitative Methods In Evaluation. Newsbury Park, London, New Delhi: Sage Publications.
- Sabah, (2021a). Süper Lig'de bir istifa daha! İrfan Buz Kasımpaşa'dan ayrıldı. <https://www.sabah.com.tr/spor/futbol/2020/11/27/super-ligde-bir-istifa-daha-irfan-buz-kasimpasadan-ayrildi> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Sabah, (2021b). Son dakika: Göztepe'den İlhan Palut açıklaması! İstifa... <https://www.sabah.com.tr/spor/futbol/2021/01/10/son-dakika-goztepeden-ilhan-palut-aciklamasi-istifa> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Sözcü, (2021a). Süper Lig'de 31 haftada 28 teknik adam değişti! İstikrarsızlık. <https://www.sozcu.com.tr/spor/futbol/super-ligde-31-haftada-28-teknik-adam-degisti-istikrarsizlik-6336359/> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Sözcü, (2021b). Erzurumspor'da şoke eden karar! İsmail Kartal ile yollar ayrıldı <https://www.sozcu.com.tr/spor/futbol/erzurumsporda-soke-eden-karar-ismail-kartal-ile-yollar-ayrildi-6340473/> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Sporx, (2021a). Kayserispor Samet Aybaba ile yollar ayrıldı. <https://www.sporx.com/kayserispor-samet-aybaba-ile-yollar-ayrildi-SXHBQ905524SXQ> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Sporx, (2021b). Konyasporda İsmail Kartal ile yollar ayrıldı. <https://www.sporx.com/konyasporda-ismail-kartal-ile-yollar-ayrildi-SXHBQ912308SXQ> Erişim Tarihi: 10.07.2021.

- Sporx, (2021c). <https://www.sporx.com/valencia-teknik-direktor-toralin-gorevine-son-verdi-SXHBQ800541SXQ> Erişim Tarihi: 09.07.2021.
- Sunay H ve Kaya B, (2019). Türkiye, İtalya, Fransa ve İspanya spor sistemlerinin spor kulübü yapılanması düzeyinde karşılaştırılması. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 17(2), 75-91.
- Transfermarkt, (2019). Al Ittihad ile anlaşmazlık Slaven Bilic için tazminat kararı. <https://www.transfermarkt.com.tr/slaven-bilic-icin-tazminat-karar%C4%B1-/view/news/360595> Erişim Tarihi: 10.07.2021.
- Transfermarkt, (2021). Denizlispor'da Yalçın Koşukavak istifa etti. <https://www.transfermarkt.com.tr/denizlispor-da-yalc%C4%B1n-ko%C5%9Fukavak-istifa-etti/view/news/378985> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Ülgen H ve Mirze SK, (2014). İşletmelerde stratejik yönetim (7. Basım), Ankara: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Van Ours J and Van Tuijl M, (2016). In-season head-coach dismissals and the performance of professional football teams. *Economic Inquiry*. 54(1), 591-604.
- Yaşar OM ve Sunay H, (2018). Futbol antrenörlerinin iş doyumlarının ve örgütsel bağlılıklarının incelenmesi. *Journal of Human Sciences*. 15(2), 952-969.
- Yenişafak, (2020). Antalyaspor resmen açıkladı: Tamer Tuna ile yollar ayrıldı <https://www.yenisafak.com/spor/antalyasporda-tamer-tuna-ile-yollar-neden-ayrildi-3572851> Erişim Tarihi: 11.07.2021.
- Yorulmazlar MM, (2021). Futbol antrenörleri piyasasında istihdam. *Spor Eğitim Dergisi*. 5(2), 55-65.