

Derleme

TÜRKİYE’DE FUTBOLUN KURUMSAL DEĞİŞİMİ

Hüseyin Çağdaş BATMAZ¹, Sebahattin DEVECİOĞLU², Talha MURATHAN³

¹Kaya Karakaya Anadolu Lisesi, Elazığ, ²Fırat Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Ankara,

³Ardahan Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Ardahan

Geliş Tarihi:26.02.2016

Kabul Tarihi:09.01.2017

Öz: Genel olarak değişim herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade eder. Örgütsel değişim de, örgüt faaliyetleriyle ilgili hususlarda mevcut konumdan farklı bir duruma gelme anlamında kullanılır. Bu bağlamda küreselleşme ile birlikte çok geniş kitlelere hitap eden futbol, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de belirli yasal süreçlerden geçerek örgütsel değişime uğramıştır. Futbola özgü yasal düzenlemeler de, belirli ihtiyaçlardan dolayı oluşturulmuş ve çeşitli problemlere çözüm olarak bugünkü şeklini almıştır. Bu çalışmada Türkiye Futbol Federasyonunun örgütsel değişimi, yasal düzenlemeler ışığında değerlendirilmiştir. Konuyla ilgili birincil ve ikincil kaynaklar dokümantasyon yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen bilgiler doğrultusunda Türkiye’de futbol yönetiminin büyük ölçüde mevcut siyasi iktidarlardan etkilendiği ve kurumsal anlamda değişiminin bu etki doğrultusunda olduğu düşünülmektedir. Ayrıca futbola yönelik olarak yapılan her yasal düzenlemenin Türk futbolunu kurumsallaşma noktasında modern bir yapıya kavuşturduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Değişim, federasyon, futbol, kurumsal değişim

ORGANIZATIONAL CHANGE IN TURKISH FOOTBALL

Abstract: Change, in general, means taking something from one level to another. Organizational change refers to transition from one status to another in relation to organizational activities. In this context, football which appeals to a wide audience as a result of globalization has been through certain legal processes and undergone an organizational change in Turkey as in all over the world. Football-specific legislative regulations have been created due to certain needs and taken its present form as solutions to various problems. This study evaluates the organizational change of the Turkish Football Federation in the light of legislative regulations. Primary and secondary sources have been explored using the documentation method. In the light of the obtained information, it is thought that football management in Turkey is widely influenced by existing political power and the change in the institutional context occurs in accordance with this effect. In addition, it is concluded that every single legal regulation has brought Turkish football to a modern structure in the institutionalization sense.

Key Words: Change, federation, football, organizational change

GİRİŞ

Kurumsallaşmanın oluşmasında etkili olan unsurların başında değişim ve örgütsel değişim gelmektedir. Tanım olarak değişim, tüm örgütsel süreçlerin mevcut durumunun işlevsel yeteneğini artırması şeklinde ifade edilir (Genç, 2010). Örgütsel değişim de önceden belirlenmiş olan amaçlara daha etkili bir şekilde ulaşma veya yeni amaçları gerçekleştirmek için örgüte katkıda bulunma süreci şeklinde

değerlendirilir (Owens, 1987). Başka bir tanıma göre, örgütlerin yapı olarak buldukları çevreye uyarlanmaları olarak da bilinir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Balcı (1995) ise örgütsel değişmeyi özde yapı, süreç ve davranışların değişmesi şeklinde ifade eder. Dinçer (1992) de örgütsel değişmeyi; yaratıcılık, yenilik yapma, büyüme ve gelişme gibi olay ve olguların tümünü içine alabilecek derecede geniş kapsamlı bir unsur olarak görür. Örgütün bulunduğu çevrede meydana gelen bu olaylar,

girdiler yoluyla tüm örgütü etkilemeye başlar ve örgütün dengesini bozar. Her değişim bir etkileşime yol açar ve sonuçta örgüt, iş, işletme, teknoloji ve grup yapılarında değişikliğe gider. Aynı zamanda mevcut ilişkilerde, alışkanlıklarda, yol ve yöntemlerde de önemli değişimleri gerçekleştirmek zorunda kalır (Yeniçeri, 2002). Örgütsel değişim, çevre şartlarına uygun yeni stratejilerin belirlenmesi, uygulanması ve yürütülmesiyle ilgilenmekte olup bu çabalar geleneksel değişim ve planlı değişim olmak üzere iki grupta incelenir. Geleneksel değişim, örgütün bir veya birkaç unsuruyla ilişkilidir. Örgütsel değişim konusunu çevresiyle birlikte örgütün tümünü ilgilendiren bir olay olarak incelemeyiz. Geleneksel değişim daha çok uzun vadeli değişim konusunda etkilidir ve genellikle teorik olarak vardır. Planlı değişim ise, hem teorik hem de pratik olma özelliğine sahiptir. Bu tür değişimlerde genellikle bir davranış bilimcisi olan değişim uzmanı, alıcı sistemin işbirliğini sağlar ve sistemin sorunlarına sağlam ve geçerli bilgileri uygulayarak çözüm getirmeye çalışır (Dinçer, 1992).

Günümüzde büyük kitlelerin odak noktası olan futbol oyununun, ilk olarak ne zaman ve nerede oynandığı bilinmemektedir (Morpa, 2005). Dünyanın en eski uygarlıklarından biri olan Mısır'daki tarihi mezarlarda yer alan duvar resimlerinde bazı insan figürlerine rastlanmıştır. Bu figürlerde insanların ayakla top oynadıkları görülmüştür. Birçok araştırmacı da futbol oyununun anavatanının Orta Asya olduğunu iddia etmiştir. Bu araştırmacılar, kadın ve erkeklerin birlikte oynadığı (karma takım) bir oyundan bahsetmişlerdir. Bu oyunun topa benzeyen bir araçla vücudun sadece ayak ve kafa bölgesi kullanılarak oynandığını belirtmişlerdir (Akşar, 2006). Futbolun günümüze kadar çeşitli değişikliklere uğradığı da anlatılır. Bu değişikliğin hem oyun kuralı şeklinde olduğu, hem de kurumsal bir yapı anlamında yapıldığı herkesçe bilinir. Günümüz dünyasında her alanda olduğu gibi spor alanının önemli bir bölümünü oluşturan futbol alanında da bir değişim yaşanmaktadır. Yaşanan bu değişimin temel noktasında ona olan gereksinimin hissedilmesi gösterilmektedir. Günümüzün hızlı değişim ortamı, değişimin ve değişim yönetiminin önemini artırmaktadır. Hızlı değişimin yaşandığı bu zamanda sadece daha güçlü olmak için değil, ayakta kalabilmek için de örgütsel değişim ve gelişimin zorunlu olduğu bir gerçektir (Genç,

2010). Bu açıdan bakıldığında değişimin, çağımızın önemli bir gerçeği olduğu söylenebilir. Ancak bu gerçeğe uyum sağlamak oldukça zordur ve planlı bir çalışmayı gerektirir (Tunçer, 2011). Hemen her kurumda olduğu gibi futbolun yönetiminde de değişim kaçınılmaz bir unsur olarak görülmektedir. Türkiye Futbol Federasyonunun tarihsel gelişim sürecinde idari ve hukuki anlamda yaşamış olduğu her türlü değişimde dünyanın her yerinde olduğu gibi sporun çekirdek teşkilatı olan spor kulüplerinin önemli bir rolünün olduğu görülmektedir (Erkan, 1998).

Bu araştırmada Türkiye Futbol Federasyonunun yasal düzenlemeler çerçevesinde geçirmiş olduğu değişim incelenmiş ve bu değişim doğrultusunda bir değerlendirme yapılması amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında Türkiye Futbol Federasyonunun işleyişine yönelik olarak yapılmış olan tüm yasal düzenlemeler incelenmiştir. Ayrıca yasal düzenlemelerin Türk futbol yönetimi üzerinde oluşturduğu etki kurumsallaşma noktasında değerlendirilmiş ve araştırmanın bulgular bölümündeki alt başlıklar bu doğrultuda oluşturulmuştur. Çalışma Türkiye Futbol Federasyonu gibi önemli bir kurumu derinlemesine analiz etmesi ve bu teşkilatın kurumsallaşmasını kaynaklarla destekleyerek bütünleştirmesi yönüyle önemli görülmektedir.

MATERYAL VE METOT

Bu çalışmada Türkiye Futbol Federasyonunun kurumsal değişimi, yasal düzenlemeler ışığında derleme yöntemi ile oluşturulmuştur. Araştırma konusu, Türkiye'de futbol yönetiminin kurumsal anlamda yaşamış olduğu değişim ile sınırlı tutulmuştur. Araştırma konusuyla ilgili kaynaklar dokümantasyon yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Türkiye Futbol Federasyonunun kurumsal anlamda yaşamış olduğu değişim Cumhuriyetin ilanından öncesi ve sonrası şeklinde iki ana başlıkta ele alınmıştır. Bu dönemlerde yasal düzenlemeler ışığında futbola dair yaşanan gelişmeler içsel ve çevresel nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan problemler, gelişmeler ve değişimler değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu kaynaklardan elde edilen bilgilerle, araştırmanın bulgular ve tartışma bölümünün oluşturulması sağlanmıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Türk futbol yönetiminin kurumsal anlamda yaşamış olduğu değişimin açık bir şekilde ifade edilebilmesi için tarihsel süreç içinde yaşanan gelişmeler araştırmanın bu bölümünde incelenmiştir. Bu inceleme sonucu elde edilen bilgiler değişim ve örgütsel değişim kavramları ile ilişkilendirilmiş ve bu doğrultuda kurumsallaşmanın önemine vurgu yapılmıştır. Türk futbolunda yaşanan kurumsallaşma faaliyetleri Osmanlı’nın son dönemlerinden itibaren incelenmiş ve günümüze kadar gelen süreç şeklinde de ele alınmıştır. Türkiye’de futbolun kurumsal değişim aşamaları Türkiye İdman Cemiyeti, Türk Spor Kurumu ve Özerk Türkiye Futbol Federasyonunun kuruluşu ile başlamış çeşitli dönemlerde futbolun yönetimine dair hazırlanan yasal düzenlemelerle devam etmiştir. Bu sürecin daha net bir şekilde anlaşılması için Türk futbol yönetimi cumhuriyetin ilanından önce ve sonra olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir.

Türkiye’de Futbolun Kurumsal Değişim Aşamaları

Türk futbolunun kurumsal değişim aşamaları incelenirken, değişim ve örgütsel değişim kavramlarının açıklanması bu aşamaların daha açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamıştır. Değişim ve örgütsel değişim, kurumlar için gereklilik arz eden bir unsur olarak görülmüştür. Yönetim sistemi değişikçe yönetime bağlı olarak işlevini sürdüren kurumlarda değişmiştir. Bu çerçevede düşünüldüğünde değişim, herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirme süreci olarak görülmüş ve örgütsel değişim de örgüt faaliyetleri ile ilgili hususlarda mevcut konumdan farklı bir duruma gelme anlamında kullanılmıştır (Aldag ve Stearns, 1987; Koçel, 2010).

Türk sporunun teşkilatlanması yolunda çeşitli spor dallarında federasyonlaşma hareketleri yaşanmıştır. Bu hareketlilik değişim ve örgütsel değişim kapsamında etkisini göstermiştir. Devcioğlu (2002), Türk sporundaki teşkilatlanma hareketlerini dönemler içerisinde aşağıda verildiği şekilde sınıflandırmıştır;

- Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı Öncesi Dönem,
- Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı Dönemi,

- Türk Spor Kurumu Dönemi,
- 3530 Sayılı Yasa Dönemi,
- 3289 Sayılı Yasa Dönemi,
- Özerk Türkiye Futbol Federasyonu Dönemi.

Cumhuriyet Öncesi Dönem

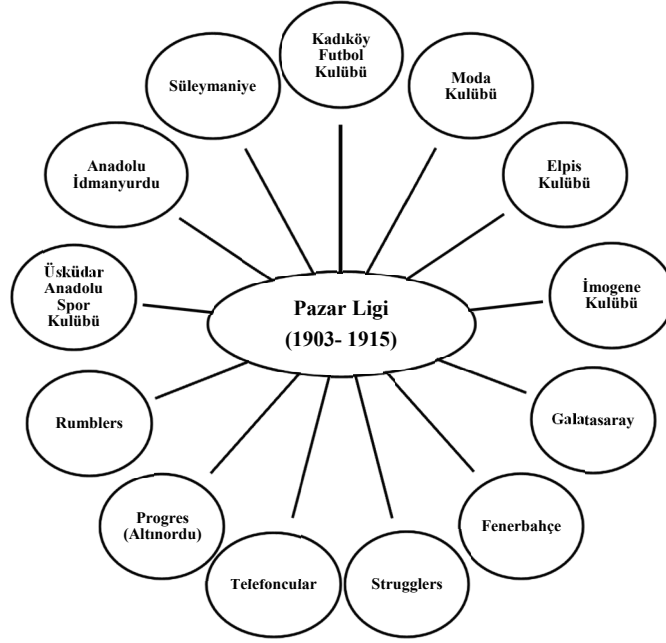
Cumhuriyet öncesi, Osmanlı döneminde futbolun yaygın olmadığı ve toplumun spora yabancı olduğu bir dönem olmuş ve futbol dışındaki spor faaliyetleri, saray mensuplarının ve tekkelerin himayesinde kalmıştır. Tekkeler Osmanlı döneminde sporun kitlelere ulaşmasını sağlamış ve bugünkü kulüplerin yerini tutmuştur. Tekkelerde daha çok güreş ve okçuluk alanında hizmet verilmiştir. Ancak Tanzimat’tan sonra diğer tekkelerde olduğu gibi spor tekkeleri de fonksiyonlarını yitirmeye başlamıştır. Daha sonraki yıllarda ise okçuluk ve güreşe verilen önem futbola kaymıştır (Demir, 2006). Bu dönemde İstanbul ve İzmir’de ilk futbol kulüpleri kurulmaya başlamış ve bu kulüpler kendi aralarında lig oluşturarak futbol maçlarının yapılmasını sağlamışlardır. 19. yy. Osmanlı döneminde kulüpleşme hareketleri yabancılar sayesinde başlamıştır. İkili takım olarak yapılan futbol maçları bu spora gönül verenleri tatmin etmiş ve bu sonuçla futbolda teşkilatlanmaya ihtiyaç duyulmuştur. Kandilli Kriket Kulübünü kurmuş olan Bankacı Ftansos Ailesi, Türkiye’de modern anlamda spor yapan ilk aile olarak tarihe geçmiştir. 1880 yılında kurulan bu kulüpten kısa bir süre sonra İngilizler Türkiye’ye Rugby futbolunu getirmişlerdir. Osmanlı Devletinde ilk modern futbol 1895’de İzmir’in Bornova semtinde ticaretle uğraşan İngiliz gençleri tarafından oynanmıştır. 1897-1899 yılları arasında İzmir ve İstanbul’da oturan İngilizler kendi aralarında karşılıklı müsabakalar yapmışlardır. 1899 yılında “Siyah Çoraplılar” adıyla çoğunluğu Galatasaraylı gençlerden oluşan ve forma rengi kırmızı beyaz olan bir futbol kulübü kurulmuştur. Ancak kulüp devlet yönetiminin katı tutumu nedeniyle kısa sürede dağılmıştır. İzmir’de 1900 yılında Rumlar “Panaonios” ve “Apollon”, Ermeniler’de, “Dork” adlı kulüpler kurmuşlardır (Morpa, 2005).

Futbol Kulüpleri Birlikleri (1903-1920)

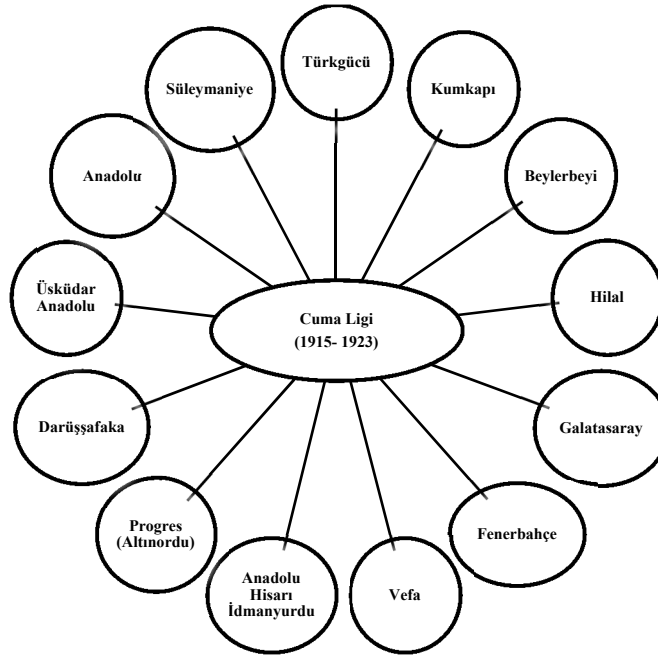
İstanbul’un ilk kulübü İngilizlerin ve Rumların ortak kurduğu Kadıköy Futbol Kulübüdür. Ancak arala-

rında çıkan anlaşmazlıklar sonucunda İngilizler Moda Futbol Kulübünü kurmuş, ardından Kadıköylü Rumlar, Elpis ve İmogene kulüplerini kurarak İngilizleri takip etmiştir. Daha sonrasında aynı takımların katılımıyla 1903 yılında İstanbul Futbol Ligi (Pazar Ligi) kurulmuştur. 1903 – 1923 yılları arasında Pazar (İstanbul) Futbol Liginde yer alan kulüpler Şekil 1 ve 2’de verilmiştir. Türk gençleri-

nin yeni kurulan bu takımlara olan ilgisi kendilerine ait bir futbol takımı kurma fikrini ortaya çıkarmıştır. Mekteb-i Sultani’nin 10. sınıf öğrencileri, arkadaşları Ali Sami Yen’in önderliğinde 1905’te Galatasaray’ı kurmuştur. Ardından Fenerbahçe ve Beşiktaş kurulmuş ve Türk futbolu ilerlemeye başlamıştır (<http://www.tff.org>).



Şekil 1. 1903 – 1915 Yılları Arası Pazar (İstanbul) Futbol Liginde Yer Alan Kulüpler



Şekil 2. 1915 – 1923 Yılları Arası Cuma Futbol Liginde Yer Alan Kulüpler

Pazar Ligi sürerken 1912’de Türk İdman Ocağı ve Fenerbahçe gibi bazı takımlar bir araya gelerek Cuma Liginin kurmuşlardır. Bu lig Balkan Savaşı nedeniyle ancak 1915’de faaliyete geçebilmiştir. Fakat daha sonra Cuma Ligi, Pazar Ligi’ndeki kulüplerin tepkisine neden olmuştur. 1. Dünya Savaşının başlamasıyla da Pazar Ligi dağılmış ve bunun üzerine Türk Kulüpleri kendi aralarında gruplara ayrılarak İstanbul Futbol Birliğini ve İstanbul Şampiyonluğu Liginin kurmuşlardır. 1916’da bu iki lig birleştirilerek Cuma Birliği Ligi oluşturulmuştur. 1918’de Beşiktaşlı Şeref Bey öncülüğünde Cuma Birliği Ligine muhalefet olarak Türk İdman Birliği Ligi kurulmuştur (Morpa, 2005). 1903–1922 yılları arasında kurulan spor örgütleri farklı isimlerle birbirlerinin devamı veya alternatifi olarak kurulmuş olsalar dahi benzer özellikler taşımışlardır. Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı’nın kuruluşuna kadar geçen sürede bu örgütlerin tümü yalnızca futbol kulüplerinin bir araya gelmesinden oluşmuştur. Yerel bir yapıda olan bu örgütlenmeler İstanbul dışında herhangi bir yerde varlık göstermemişlerdir (Özelci, 2007).

İdman İttifakı Heyet-i Muvakkatesi (1920-1922)

1920’li yılların başlarında artan kulüp sayısı ve aynı anda birden fazla ligin bulunması Türk futbolunda karışıklıkların yaşanmasına neden olmuştur. Bu karışıklık liglerin birleştirilmesine rağmen giderilememiştir. Bu sebeple kulüpler bir araya gelerek aralarında yeni bir birlik oluşturmalarının yollarını aramış ve 26 Haziran 1920 tarihinde Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakına kök olacak İdman İttifakı Heyet-i Muvakkatesi adında bir örgüt kurmuşlardır (Sümer, 1990). Altınordu, Beylerbeyi, Darüşşafaka, Anadolu, Bakırköy, Fenerbahçe, Hilal, İdmanyurdu, Nişantaşı, Süleymaniye, Türkücü, Vefa ve Galatasaray Spor Kulüpleri bu birliğin içerisinde yer almaktadır (Terekli, 1999). Ancak diğer bütün lig ve birlikler gibi İdman İttifakı Heyet-i Muvakkatesi 22 Mayıs 1922’de kapatılmış ve yerini Türkiye İdman Cemiyetine bırakmıştır (Özmaden, 1999). Böylece, tüzel kişiliğe kavuşan ve resmileşen spor kulüpleri, bir araya gelerek futbol ve diğer spor branşlarının federasyonlarını da içine alarak bir üst örgüt meydana getirmişlerdir (Devocioğlu, 2008).

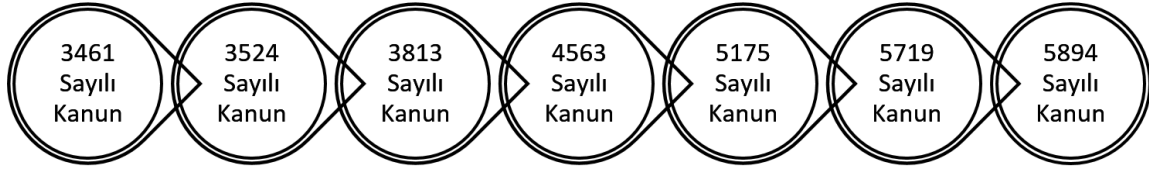
Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (1922-1936)

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı, 1922 yılında örgütsel ve yönetsel ideolojisi “Gönüllü Spor Birlikleri” olarak devletlere ve hükümetlere karşı özerk biçimde kurulmuş bir teşkilattır (Fişek, 1998). TİCİ’nin spor kulüpleri, spor alanında kulüpler üstü ilk teşkilatlanmayı gerçekleştirmişlerdir (Sümer, 1990). Tüzüğü’nün 1. maddesinde TİCİ’nin kuruluş amaçları açıklanmıştır;

- ✓ Türkiye’de beden eğitimi ve sporun yayılmasını sağlamak.
- ✓ Türk sporunu, ulusal ya da uluslararası alanda temsil etmek,
- ✓ TİCİ, sporun ulusal, sosyal ve bilimsel amaçlara sürekli biçimde yardım edebilmek için siyasetle ilgili olmamayı kural olarak kabul etmiş ve ulusumuzun geleceğine yönelen her türlü tehdide karşı yapılacak olan çalışmalara yardımcı olmak,
- ✓ TİCİ’nin öteki amaçlarından biri de sporun ülkemize yabancılar aracılığıyla girmesi sonucu Türk gençliğine ulusalcılık ile bağdaşmayan düşünceler aşılmasının önüne geçmektir.

Genel olarak TİCİ’nin özellikleri; “Türkiye’nin ilk biçimsel ve çok sporlu spor örgütü olması, kendisine devlet tarafından Türkiye’yi dışarıda temsil etme yetkisinin verilmesi, ülke düzeyinde âdemi merkezîyetçi bir teşkilat olması, bağımsız ve özerk bir yönetim anlayışını Türk spor yönetimine kazandırması” şeklinde sıralanabilir (Demir, 2006). Devlet, sporu TİCİ vasıtasıyla sevk ve idare etmeye çalışarak, ittifakı kamu yararı gözetilen dernek statüsünde, ülkeyi yurt dışında temsil etmeye yetkili tek spor örgütü olarak kabul etmiş ve mali yardımda bulunmuştur (Aykın, 2013). Bu bağlamda TİCİ’ye bir takım olanakların sunulması üstlenmiş olduğu misyonu devam ettirmesinde önemli bir husus olarak görülmüştür.

TİCİ tıpkı kendisinden önceki spor teşekkülleri gibi kulüplerarası çekişmeler, sürtüşmeler ve ortaya çıkan bölünmeler sonucu zayıflamıştır. Bu gelişmeler hem spor kulüplerinin geleceğini, hem de Türk sporunu olumsuz etkilemiştir. 1930’ların şartları içinde gerek parti yönetimi gerek devlet üst kadroları spor kulüplerinin kendi kendilerini yönetmeyeceklerini ileri sürerek TİCİ yönetimini ele geçirmeye çalışmışlardır (Fişek, 1985). Bu ge-



Şekil 3. Türk Futbolunda Yasal Düzenlemeler 3461 Sayılı Kanun

lişmeler sonucu TİCİ kendini feshetmiş, yerine Cumhuriyet Partisinin teşekkülü haline gelmiş olan Türk Spor Kurumu kurulmuştur (Kırşan, 1939).

Cumhuriyet Sonrası Dönem (1923-2016)

Cumhuriyet döneminde birçok alanda olduğu gibi spor alanının bir parçası olan futbolda da önemli adımlar atılmış ve bu spor dalında bir dönüşüm süreci yaşanmıştır. Kazanılan zaferlerle birlikte modernleşme ve ileri medeniyetler seviyesine erişme isteği ilk hedef olmuştur (Morpa, 2005). Türk İdman Cemiyetleri İttifakı'nın kurulmasının ardından 1923 yılında "Futbol Heyet-i Müttehi-desi" adıyla ilk Türk Futbol Federasyonu kurulmuştur. Bu dönemde futbol federasyonu, kurumsal anlamda birçok değişim yaşamıştır. Bu değişim kapsamında kurulan her örgüt, bir öncekinin tamamlayıcısı olmuş ve bu spor örgütleri o zamanın şartlarına uygun hale getirilmiştir. 1952 yılında profesyonellik kabul edilmiş, 1962 yılında UEFA Türkiye'nin üyeliğini kabul etmiş, 1992 yılında 3813 sayılı kanunla T.F.F. özerk hale getirilmiştir. Bu özerkliğin ardından 1996 yılında uygulamaya konulan havuz sistemi ile kulüplerin naklen yayın gelirleri yüz milyon dolarlarla telafuz edilen boyutlara ulaşmıştır. Türk futbolu 1993 yılında da hareketli bir dönem geçirmiştir. Türkiye Futbol Federasyonu tarafından 16 yaş altı Avrupa Futbol Şampiyonası organize edilmiş ve Profesyonel Türkiye Liglerinde Fair Play uygulaması başlatılmıştır (<http://www.tff.org>).

Türkiye'de Futbolun Yasal Düzenlemelerle Değişimi

İşleyiş açısından kurumları ayakta tutan unsurların başında yasal metinler gelmektedir. Bu metinler kurumlara amaçları doğrultusunda çalışma imkânı sunmakta ve kendilerine güncelleme imkanı vererek çağın gerisinde kalmasını engellemektedir. Örgütlü yaşam, egemenler arası yarışın ifade alanı olan meşrulaştırılmış siyasal güç kullanımından geçerek yasal metinlere bağlanmıştır. Futbol da örgütlü yaşamın

ticaret ve eğlenceyle ilgili bir parçası olmuştur ve bir taraftan da siyasi otoritenin yasal düzenlemeleri ve kontrolü altında faaliyet göstermiştir. Bu nedenle futbol; ekonomi, sağlık ve kamu güvenliği, çevre, işçi ilişkileri, mekân kullanımı yasaları ve düzenlemelerini belirleyen politikaların da konusu olmuştur (Erdoğan, 2008). Bu kapsamda Türkiye'de çeşitli zamanlarda futbola yönelik yasal düzenlemeler yapılmış ve uygulanma imkânı bulunmuştur (Şekil 3).

1988 yılında çıkarılan bu kanunla T.F.F., Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nden ayrılmış, tüzel kişiliğe sahip özel hukuk hükümlerine ve başbakanlığın gözetim ve denetimine tabi kılınmıştır (Üçışık, 2011). Bu kanunla, T.F.F.'nin görevleri ve teşkilatlanması aşağıda verildiği şekilde belirlenmiştir:

- ✓ Profesyonel futbol faaliyetlerini yürütmek, profesyonel futbolun gelişmesini ve yurt sahına yayılmasını sağlamak, bu konularda her türlü düzenlemeyi yapmak, kararlar almak ve uygulamak,
- ✓ Milli ve milletlerarası kaidelerin ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak ve Türkiye'yi, futbol ile ilgili konularda, yurt dışında temsil etmek,
- ✓ Yurt içi ve yurt dışı profesyonel futbol faaliyetleri ile milli müsabakalar için plan, program ve benzeri her türlü düzenlemeyi yapmak ve başarılı sonuç sağlanması için gerekli tedbirleri almak,
- ✓ T.F.F. merkez ve taşra teşkilatlarından meydana gelir (3461 Sayılı Kanun).

3524 Sayılı Kanun

Bu kanunun 4. maddesinde futbol federasyonunun görevleri aşağıda belirtildiği şekilde belirlenmiştir:

- ✓ Profesyonel futbol faaliyetlerini yürütmek,
- ✓ Profesyonel futbolun gelişmesini ve yurt geneline yaymak,
- ✓ Futbolla ilgili konularda her türlü düzenlemeyi yapmak,

- ✓ Futbola yönelik kararlar almak ve bu kararları uygulamak,
- ✓ Milli ve milletlerarası kaidelerin ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak,
- ✓ Türkiye’yi futbol ile ilgili konularda yurt dışında temsil etmek,
- ✓ Yurt içi ve yurt dışı profesyonel futbol faaliyetleri ile millî müsabakalar için plân, program ve benzeri her türlü düzenlemeyi yapmak ve başarılı sonuç sağlanması için gerekli tedbirleri almak (3524 Sayılı Kanun).

3813 Sayılı Kanun

Bu kanunun amacı futbol faaliyetlerini millî ve milletlerarası kurallara göre yürütmek, teşkilatlandırmak, geliştirmek ve Türkiye’yi futbol konusunda yurt içinde ve yurt dışında temsil etmek üzere özel hukuk hükümlerine tabi ve tüzel kişiliğe sahip, özerk Türkiye Futbol Federasyonunun kurulması, teşkilat, görev ve yetkilerine ait esas ve usulleri düzenlemektir. Bu kanuna göre Türkiye Futbol Federasyonu, merkez, yurt içi ve yurt dışı teşkilatından meydana gelir (3813 Sayılı Kanun).

4563 Sayılı Kanun

3813 Sayılı Kanunun bazı maddeleri 14.04.2000 tarih ve 4563 Sayılı Kanunla değiştirilmiştir. Bu değişikliklerde önemle göze çarpan ilk husus genel kurulun görevleri ile ilgilidir. 3813 Sayılı Kanunun 6. maddesinin b bendi, 4563 Sayılı Kanunun 2. maddesinde, “*Genel Kurul; Başkanı, Yönetim Kurulunun on bir üyesini, Tahkim ve Denetleme Kurullarını seçer*” şeklinde değiştirilmiştir (4563 Sayılı Kanun).

5175 Sayılı Kanun

Türk Futbolunun geleceğine yön verecek, 3813 sayılı “Türkiye Futbol Federasyonu’nun Kuruluş ve Görevleri” hakkındaki yasada yapılacak değişiklikleri içeren 5175 sayılı yasa futbolun tüm unsurlarını yakından ilgilendirecek çok önemli

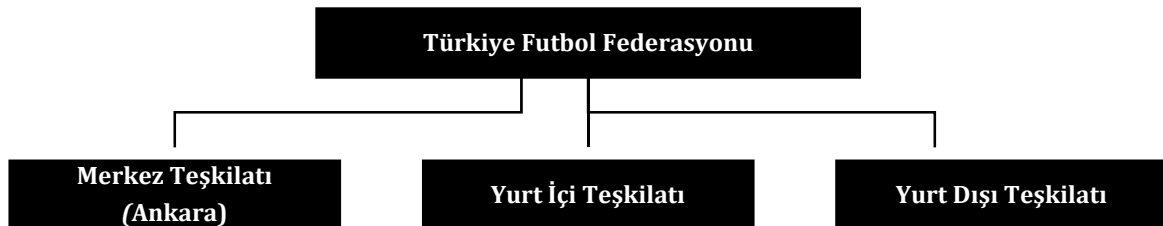
değişiklikler getirmiştir. “Merkez Hakem Komitesi” ve Tahkim Kurullarının oluşumu, genel kurul delege yapısı, başkan ve yönetim kurulu üyelerinde aranacak şartlar, paralı başkan vekilliklerinin kaldırılması, cezaların üst sınırının 500 milyar liraya çıkarılması, federasyon bütçesinin yüzde 2’sinin M.H.K. bütçesine tahsis edilmesi gibi değişiklikler spor kamuoyunda “devrim” niteliğinde reformlar olarak nitelendirilmiştir (Devecioğlu, 2008).

5719 Sayılı Kanun

Bu yasal düzenleme ile futbol federasyonunun görev alanı daha kapsamlı bir hale getirilmiştir. 5719 Sayılı Kanun ile federasyon genel kurul üyelerinin nitelik yönünden kariyerli olmalarına imkân tanınmıştır. Ayrıca yaşanabilecek olumsuzlukların çözümü noktasında Tahkim Kurulunun görev tanımı da ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

5894 Sayılı Kanun

05.05.2009 tarih ve 5894 Sayılı Türkiye futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanuna göre, T.F.F., her türlü faaliyetlerini milli ve milletler arası kurallara göre yürütmek, teşkilatlandırmak, geliştirmek ve Türkiye’yi futbol konusunda yurt içinde ve yurt dışında temsil etmekle görevli, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip ve özerk bir kuruluştur (5894 Sayılı Kanun). Türkiye Futbol Federasyonu statüsünde, futbol, Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği (FIFA)’nın denetimine tabi olan ve futbol oyun kuralları çerçevesinde düzenlenen oyun olarak ve FIFA tarafından tanınan ve FIFA üyesi olan bir futbol federasyonu şeklinde tanımlanmaktadır. Anılan statüye göre, TFF, 1923’ten beri FIFA’nın ve 1962’den beri de Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA)’nın bir üyesidir (Üçışık, 2011).



Şekil 4. 5894 Sayılı Kanuna Göre Türkiye Futbol Federasyonu Teşkilatı

SONUÇ

Futbol geniş kitlelere hitap etmesi yönüyle her kesimin dikkatini çekmiş bir spor dalıdır. Dolayısıyla hedef kitlesi bu kadar geniş olan bir spor dalının yönetilmesi de en az oynanması kadar önem arz etmektedir. Uzun bir geçmişe sahip olan futbol, günümüzde yönetim biliminin de dikkatini çekmiş ve futbol yönetimi üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Şüphesiz futbolun yönetilmesine dair yapılan bu araştırmalar aynı zamanda futbolun kurumsallaşması yolunda önemli katkılar sağlamıştır. Türkiye’de futbol oyunu ilk defa Osmanlı Devletinin son döneminde insanların karşısına çıkmıştır. Ancak bu sporun bu topraklarda oynanması ve Türk insanıyla tanışması yabancılar sayesinde olmuştur. Çünkü Osmanlı döneminde Türkler daha çok güreş ve okçuluk gibi sporlarla uğraşmışlardır. Futbol gibi bazı sporlar ise devlet tarafından pek kabul görmemiştir. Fakat insanlar bu spor dalını çok çabuk benimsemiş ve kısa süre içerisinde takım kurma yoluna gitmişlerdir. Bu kulüplerin bir kısmı da devlet yönetiminin katı tutumu nedeniyle kısa süre içinde kapanmıştır. 1903 ve 1922 yılları arasında futbol kulüplerinin bir araya gelmesiyle farklı isimlerde birçok spor kurumunun oluşturulduğu söylenebilir. Özellikle 1903 yılına gelinceye kadar kulüp kurma girişimleri İstanbul’un siyasi yapısından etkilenmiştir denilebilir. Öyle ki Osmanlı Devletinin “kalabalık ürettiği için” spora ve spor kulüplerine düşman olduğu bu kısıtlı örgütlenme dönemi, adeta 1900’lü yılların siyasi yapısını da yansıtmıştır. Ancak bu kısıtlı örgütlenme döneminde bile spor yönetiminin gelişimi açısından büyük önem taşıyan bu kulüpler ilk kez federatif bir çatı altında toplanmış ve lig aşamasına geçilmiştir (Fişek, 1998).

Türkiye’de futbolun kurumsal değişim aşamalarına ait olan bulgulara bakıldığında, futbolda ciddi manada kurumsallaşmanın 1900’lü yılların başında gerçekleştiği görülmektedir. Bu değişim hızlı bir şekilde gerçekleşmiştir. Çünkü o yıllarda kulüp sayısında ciddi oranda bir artış yaşanmıştır. Kulüp sayısının artışına bağlı olarak da kulüpler kendi aralarında çeşitli birlikler kurmaya başlamışlardır. Ancak bu birliklerin ömrü kısa sürmüştür ve her defasında bunların yerine yeni teşkilatlar kurulmuştur. Sunay (2009), yapmış olduğu bir literatür çalışmasında, 1922–1938 tarihleri ara-

sında Türkiye’de spor faaliyetleri sevk ve idaresinin Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı ve Türk Spor Kurumu teşkilatlarınca yapıldığını ifade etmiştir. Her iki dönemin verdiği tecrübeler ve uygulamalar sonucu sporun federatif bir yapı yoluyla 14 yıl yönetildiğini belirtmiştir. Fakat bu devrede kulüpler arası çekişmelerin aza indirilemediğini ve sporun yurt içinde yaygınlaştırılmadığını da dile getirmiştir. Dolayısıyla sporun bu şekilde yönetilemeyeceğinden hareketle Almanya’daki uygulamalara benzer bir şekilde sporun devlet eliyle yönetilmesi değil, devletin partisi ya da desteklediği kurum vasıtasıyla yönetilmesi gerektiği görüşünü ortaya koymuştur. Bilakis bu uygulamanın iki yıl süreyle devam ettiğini de söylemiştir. Ancak bir önceki dönemde meydana gelen olaylar tekrar edince sporun bu şekilde yönetilemeyeceğinin anlaşıldığını, dolayısıyla devletin sporu yönetmesinden başka bir yolun olmadığı düşüncesinin hâkim olduğunu dile getirmiştir. Bu nedenle sporun doğrudan hükümete bağlı olan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğüne yönetileceğini belirtmiştir (Sunay, 2009). Futbolu dönemin şartlarından bağımsız olarak düşünmek mümkün değildir. Devletin içinde bulunduğu şartlar ve yönetim anlayışının futbolun çizgisini belirlediği, federasyon ve kulüplerinde bu anlayıştan etkilendiği düşünülmektedir.

Türkiye’de Cumhuriyet öncesi dönemde futbola dair literatüre bakıldığında, Osmanlıda spor faaliyetlerinin daha çok tekkeler eliyle yürütüldüğü söylenebilir. Türkiye’nin Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş gibi büyük spor kulüplerinin bu dönemde kurulduğu ve futbol alanında teşkilatlanmanın bu dönemden itibaren oluşmaya başladığı da söylenebilir. Futbol Kulüpleri Birlikleri ve İdman İttifakı Heyet-i Muvakkatesi gibi ilk spor teşkilatlarının bu dönemde kurulmasıyla modern anlamda spor teşkilatlanmasının da temelini atıldığı söylenebilir. Cumhuriyet sonrası dönemi içeren futbola dair literatüre bakıldığında, bu dönemin Türk futbol yönetimi için önemli bir dönem olduğu söylenebilir. Çünkü Türkiye Futbol Federasyonu bu dönemde kurulmuş ve FIFA üyesi olmuştur. Türkiye Futbol Federasyonunun FIFA üyesi olmasıyla Türk futbolu uluslararası arenada tanınmıştır. Türk futbol yönetiminin sürekli bir değişim içinde olması ve kurumsallaşma noktasında kendini yenilemeye çalışması onun modern bir yapıya girmek istemesinden

kaynaklandığı şeklinde düşünülmektedir. Devle-tinde ihtiyaçlara binaen yasal düzenlemeler yap-masının Türkiye Futbol Federasyonunu yönetim-sel anlamda güçlü kıldığı şeklinde yorumlanabi-lir. Federasyona özerklik verilmesi bunun en güzel örneği olarak verilebilir.

Türkiye’de futbolun yasal düzenlemelerle deği-şimine ilişkin olarak verilen literatüre bakıldığında, futbolun toplumun tüm kesimini ilgilendiren bir husus olduğu düşüncesinden hareketle devlet tarafından belirli zamanlarda futbolun yönetsel anlamda işleyişine yönelik olarak yasal düzenle-meler yapıldığı söylenebilir. Bu yasal düzenleme-lere bakıldığında; 3461 sayılı kanun ile Türkiye Futbol Federasyonunun yönetim noktasında sağ-lam bir zemine oturtulduğu ve futbolun taşrada yaygınlaşmasının önünün açıldığı söylenebilir. Çakmak’ın (1999), bu alanda yapmış olduğu benzer bir araştırma ile bu görüşü desteklediği söylenebilir. Çakmak (1999), 3461 sayılı yasadın sonra Türkiye Futbol Federasyonunun genel idare dışında yer alan bir özel hukuk tüzel kişiliğine dönüştüğünü kabul eden Danıştay kararını esas göstermiş, Federasyonun “özel hukuk hükümleri-ne tabi olduğunun karara bağlanmasının salt bu nedenle federasyonca veya federasyon bünyesinde yer alan kurullarca tesis edilen işlemlerin idari işlem olması niteliğini ortadan kaldırmayacağı” ve bazı kurumlar özel hukuk hükümlerine tabi olsalar dahi Anayasa Mahkemesi kararına göre de “...bu hal onların hukuk rejimi olan idare huku-ku ve kamu kanunlarına bağlılık ilkesini ortadan kaldırmaz” ifadelerinden anlaşılacağı üzere, Türkiye Futbol Federasyonunun bir kamu tüzel kişiliği olduğunu, kanun koyucunun taktiriyle özel hukuk alanına tabi olması gerektiğini ifade etmiştir (Çakmak, 1999). 3524 sayılı kanun ile genel esaslar başlığı altında Türkiye Futbol Fed-erasyonunun çalışma, usul ve esaslarına dair ana statüsünün belirlendiği söylenebilir. Ancak Deve-cioğlu (2003), yapmış olduğu bir çalışmada 3524 sayılı kanun dönemi maddelerinin her ne kadar özerkliğe geçiş olarak algılandığını belirtse de, Türk spor tarihinde siyasetin geçmişte olduğu gibi spora bir kez daha karıştığını dile getirmiş, bu durumun tamamen spor yönetiminde özerkliğe müdahalesi şeklinde yorumlamıştır (Devecioğlu, 2003). 3813 sayılı kanun ile Türkiye Futbol Federasyonunun ilk defa özerklik gibi demokratik bir ayrıcalık elde ettiği ve 3524 sayılı kanundan

farklı olarak bu kanun ile futbol federasyonunun merkez ve taşra teşkilatlarının yanı sıra, yurt dışı teşkilatına da sahip olma imkânı bulduğu ifade edilebilir. 5894 sayılı kanun ile de futbol federas-yonuna çağdaş ve demokratik bir yapıda kurum olma niteliği kazandırıldığı söylenebilir. Ayrıca federasyonlar, kendi içlerinde zamana uygun değişimler yaptıkları ölçüde başarılı olabilirler. Gelişim ve değişimlerin gerisinde kalan federas-yonlar ise başarıyı yakalamakta zorlanabilir ve diğer tüm kurumların bağımlısı haline gelebilirler. Futbol Federasyonu, siyasi çekişmelerden uzak tutulmalı ve hiçbir siyasi parti veya hükü-metin etkisi altında kalmamalıdır. Federasyonun özerkliği sadece kağıt üzerinde olmamalı ve ku-rumsallaşmanın devam etmesi için siyasi otorite federasyonun özerk yapısını desteklemelidir.

KAYNAKLAR

1. Aldag R, Stearns T (1987): Management, South Westrn, Cincinnati.
2. Akşar T, Merih K (2006): Futbol Ekonomisi. Lite-ratür Yayınları, İstanbul.
3. Aykın GA (2013): Meşrutiyetten Günümüze Tür-kiye’de Spor Politikaları ve 1980 Sonrası Parti ve Hükümet Programları ile Kalkınma Planlarında Sporun Yeri, Akademik Bakış Dergisi, 38, 3-5.
4. Balcı A (1995): Örgütsel Gelişme. Pegem. Yay. No:18. Ankara.
5. Çakmak NM (1999): Türkiye Futbol Federasyonu-nun Hukuki Statüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kamu Hu-kuku A.B.D. Ankara.
6. Demir H (2006): Türk Spor Teşkilatı, Tarihsel Gelişim, Kapsam ve Bir Araştırma, Çizgi Kitabevi, s. 15, Konya.
7. Devecioğlu S (2002): Türk Spor Yönetiminde Özerkliğin Ekonomik Boyutu (Türkiye Futbol Fed-erasyonu Örneği), Doktora Tezi, Gazi Üniversite-si, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı, Ankara.
8. Devecioğlu S (2003): Türkiye Futbol Federasyo-nu’nun Özerkliği. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bi-limleri Dergisi, 8(3), 49-58.
9. Devecioğlu S (2008): Türkiye’de Futbolun Kurum-sallaşması. Gazi Üniversitesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 26.
10. Dinçer Ö (1992): Örgüt Geliştirme Teori Uygula-ma ve Teknikler, İstanbul.
11. Erdoğan İ (2008): Futbol ve Futbolu İnceleme Üze-rine. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 26, 5.

12. Erkan H (1998): Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, s.184-185, İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
13. Fişek K (1985): Yüz Soruda Türk Spor Tarihi, Gerçek Yayınevi, 1. Baskı, s.92, İstanbul.
14. Fişek K (1998): Spor Yönetimi, Bağırhan Yayınevi, Ankara.
15. Genç N (2010): Yönetim ve Organizasyon, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
16. Türkiye Futbol Federasyonu:[http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293\(05.02.2016\)](http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293(05.02.2016)).
17. Kırşan N (1939): Beden Terbiyesi Kanunundan Önceki Teşkilatımıza Umumi Bir Bakış. Beden Terbiyesi ve Spor Dergisi, 1, 30-32.
18. Koçel T (2010): İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, s.668, İstanbul.
19. Morpa (2005). Spor Ansiklopedisi, Morpa Kültür Yayınları, 2, 130. İstanbul.
20. Owens RG (1987): Organizational Behavior in Education. 2.nd. Edition. Prentice-Hall International Inc. New Jersey.
21. Özelçi MA (2007): Türk Spor Yönetiminde Kendine Özgü Bir Yapılanma: Türkiye Futbol Federasyonu, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, s. 56, İstanbul.
22. Özmaden H (1999): Cumhuriyet Dönemi İlk Spor Teşkilatı Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (1922-1936)'nın Yapılanma Sürecinde Beden Eğitimi Ve Sporun Fonksiyonları, Fonksiyonlardaki Değişmeler ve Toplumsal Hayata Etkileri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, M.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü İstanbul. Beden Eğitimi ve Spor A.B.D., İstanbul.
23. Sabuncuoğlu Z, Tüz M (1998): Örgütsel Psikoloji, 3. Baskı, Alfa Yayınları, Bursa.
24. Sunay H (2009): Spor Yönetimi, Gazi Kitabevi, s. 205-207, Ankara.
25. Sümer R (1990): Sporda Demokrasi 2, (s.20-27), Şafak Matbaacılık, Ankara.
26. Terekli MS (1999): Spor Bilimlerine Giriş. Açık Öğretim Fakültesi Spor Sosyolojisi Okulöncesi Öğretmenliği, Lisans Programı, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1934, Eskişehir.
27. Tunçer P (2011): Örgütsel Değişim ve Liderlik. Sayıştay Dergisi, 80, 57 – 83.
28. Türkiye Futbol Federasyonu Statüsü, 21.07.2011 Tarih ve 28001 Sayılı Resmi Gazete.
29. Üçışık F (2011): Spor Hukuku, Ötüken Neşriyat, Ankara.
30. Yeniçeri Ö (2002): Örgütsel Değişimin Yönetimi, Nobel Yayınları, Ankara.
31. 638 Sayılı Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, 08.06.2011 Tarih ve 27958 Sayılı Resmi Gazete.
32. 3461 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun, 07.06.1988 tarih ve 19835 Sayılı Resmi Gazete.
33. 3524 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunun Bazı Hükümlerinin Değiştirilmesine Dair Kanun, 02.03.1989 Tarih ve 20112 Sayılı Resmi Gazete.
34. 3813 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun, 03.07.1992 Tarih ve 21273 Sayılı Resmi Gazete.
35. 4563 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 20.04.2000 Tarih ve 24026 Sayılı Resmi Gazete.
36. 5175 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 10.06.2004 Tarih ve 25488 Sayılı Resmi Gazete.
37. 5719 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 04.12.2007 Tarih ve 26720 Sayılı Resmi Gazete.
- 5894 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun, 16.05.2009 Tarih ve 27230 Sayılı Resmi Gazete.