

Türkiye Süper Ligi Takımlarının Verimlilik Çalışması

Melih Ocakođlu

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsüne İşletme Yönetimi
Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur.

Doğu Akdeniz Üniversitesi
Şubat 2021
Gazimağusa, Kuzey Kıbrıs

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü onayı

Prof. Dr. Ali Hakan Ulusoy
L.E.Ö.A. Enstitüsü Müdürü

Bu tezin İşletme Yönetimi Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarım.

Prof. Dr. Melek Şule Aker
İşletme Bölüm Başkanı

Bu tezi okuyup değerlendirdiğimizi, tezin nitelik bakımından İşletme Yönetimi Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarız.

Prof. Dr. Sami Fethi
Tez Danışmanı

Değerlendirme Komitesi

1. Prof. Dr. Sami Fethi

2. Doç. Dr. Dilber Çağlar

3. Yrd. Doç. Dr. Mehmet İslamoğlu

ÖZ

Bu tez çalışması Türkiye Süper Ligi'nde mücadele eden 10 futbol kulübü; Aytemiz Alanyaspor, Beşiktaş JK, Demir Grup Sivasspor, Fenerbahçe SK, Fraport TAV Antalyaspor, Galatasaray SK, Hes Kablo Kayserispor, Kasımpaşa, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor'un 2015 – 2020 sezonları arasındaki gelir – gider veri setlerine göre oluşturulmuş girdi ve çıktılarına yönelik Veri Zarflama Analizi(VZA) ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği(TFV) modellerinin uygulanmasıyla futbol kulüplerinin teknik etkinlik ve üretkenlik bulguları saptanmıştır.

Ampirik sonuçlar ışığında futbol kulüplerinin büyük bir çoğunluğu elde ettikleri etkinliği uzun süre koruyamamışlardır. Genel olarak son 5 yıl içerisinde, Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe, Başakşehir, Trabzonspor göreceli olarak daha etkin görülen kulüplerdir. Bu durumda futbol kulüplerinin etkinlik analizi yapmamaları nedeniyle Karar Verme Birimleri ellerinde bulunan kaynakların nerelerde dağılım gösterdiğini bilmemelerinden kaynaklanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Türkiye Süper Ligi, Etkinlik, Verimlilik, Veri Zarflama Analizi Metodu, Malmquist Toplam Faktör Verimliliği Metodu

ABSTRACT

This thesis is to investigate empirically the efficiency and productivity of 10 selected Turkish football clubs such as Aytemiz Alanyaspor, Beşiktaş JK, Demir Grup Sivasspor, Fenerbahçe SK, Fraport TAV Antalyaspor, Galatasaray SK, Hes Kablo Kayserispor, Kasımpaşa, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor in Super league over the year between 2015 and 2020 by conducting Data Envelopment Analysis (DEA) and Malmquist analysis.

In the light of empirical results, most of the football clubs could not maintain their effectiveness for a long time. Generally, in the last 5 years, Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe, Başakşehir, Trabzonspor are relatively more effective clubs. this study points out the fact that the decision-making units do not know where the resources they have are distributed because football clubs do not analyse the efficiency.

Keywords: Turkish Super League, Efficiency, Productivity, DEA, Malmquist Analysis

TEŞEKKÜR

Çalışmamda her türlü destek ve tecrübelerini benden asla esirgemeyen tez danışmanım Sn. Prof. Dr. Sami Fethi hocama, maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen sevgili aileme, hem lisans hem de yüksek lisansta bilgi ve tecrübelerini paylaşan Sn. Prof. Dr. Hasan Güngör, Sn. Prof. Dr. Eralp Bektaş, Sn. Doç. Dr. Emrah Öney, Sn. Yrd. Doç. Dr. Mehmet İslamoğlu hocalarıma sonsuz Őükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR.....	v
KISALTMALAR	x
TABLO LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xii
1 GİRİŞ	1
1.1 Giriş.....	1
1.2 Çalışmanın Konusu	4
1.3 Problem Durumu	4
1.4 Çalışmanın Amacı ve Önemi	5
1.5 Çalışmanın Kapsamı	5
1.6 Sınırlılıklar	6
1.7 Çalışmanın Yapısı	6
2 FUTBOLA GENEL BAKIŞ VE TÜRKİYE’DE FUTBOLA BAKIŞ	7
2.1 Futbolun Doğuşu	7
2.2 Türklerde Futbol.....	10
2.2.1 Türk Boyları ve Devletleri.....	10
2.2.2 Eski Türk Devletlerinde Türk Şenlikleri	10
2.2.3 Divan-ü Lügat-it-Türk(Türkçe Dilleri Sözlüğü).....	10
2.2.4 Köktürklerde Futbol.....	11
2.3 Osmanlı İmparatorluğu’nda Futbol.....	12
2.3.1 Üç Büyüklerin Doğuşu	15

2.3.1.1 Beşiktaş'ın Kuruluşu.....	15
2.3.1.2 Galatasaray'ın Kuruluşu.....	16
2.3.1.3 Fenerbahçe'nin Kuruluşu.....	17
2.4 İstanbul Bölgesel Ligleri.....	18
2.4.1 Balkan Savaşı Dönemi.....	18
2.4.2 Birinci Dünya Savaşı.....	19
2.4.2.1 İşgal Yıllarında Osmanlı'da Futbol.....	19
2.5 Kurtuluş Savaşı Sonrası Futbol.....	27
2.5.1 Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı Dönemi(1922-1936).....	27
2.5.2 Türk Spor Kurumu Dönemi(1936-1938).....	28
2.5.3 Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü Dönemi(1938-1986).....	29
2.5.4 Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Dönemi(1986- ...).....	31
3 PERFORMANS, PERFORMANSIN KAPSAMLARI VE VERİ ZARFLAMA ANALİZİ.....	33
3.1 Performans.....	33
3.1.1 Performans Kapsamları.....	34
3.1.1.1 Verimlilik.....	34
3.1.1.2 Etkinlik.....	34
3.1.1.3 Etkililik.....	35
3.1.1.4 Kârlılık.....	35
3.1.1.5 Yenilik.....	35
3.1.1.6 Kalite.....	36
3.1.1.7 Çalışma Yaşamının Kalitesi.....	37
3.1.1.8 Sosyal Sorumluluk.....	38
3.2 Veri Zarflama Analizi.....	38

3.3 Veri Zarflama Analizi Modelleri.....	42
3.3.1 Charnes – Cooper – Rhodes (CCR).....	42
3.3.1.1 Girdi Odaklı CCR Modeli.....	43
3.3.1.2 Çıktı Odaklı CCR Modeli	44
3.3.2 BCC (Banker – Charnes – Cooper) Modeli.....	45
3.3.2.1 Girdi Odaklı BCC Modeli.....	46
3.3.2.2 Çıktı Odaklı BCC Modeli	48
3.3 Malmquist Toplam Faktör Verimlilik Endeksi	48
3.4 Futbol Üzerine Yapılan Birçok Araştırmanın Literatürdeki Yeri	50
4 TÜRKİYE SÜPER LİGİ VE TAKIMLARI.....	56
4.1 Türkiye Süper Ligi	56
4.1.1 Türkiye Süper Ligi Tarihçesi.....	57
4.1.2 1960 – 1970 Yılları Arası Türkiye’de Futbol	57
4.1.3 1970 – 1980 Yılları Arası Türkiye’de Futbol	59
4.1.4 1990 – 2000 Yılları Arası Türkiye’de Futbol	60
4.1.5 2010 – 2020 Yılları Arası Türkiye’de Futbol	61
4.2 Türkiye Süper Ligi Futbol Takımları	63
4.2.1 Aytemiz Alanyaspor	64
4.2.2 Demir Grup Sivasspor	65
4.2.3 Fraport TAV Antalyaspor.....	66
4.2.4 Hes Kablo Kayserispor	66
4.2.5 Kasımpaşa.....	67
4.2.6 Medipol Başakşehir	68
4.2.7 Trabzonspor	69
5 YÖNTEM, MODEL VE VERİ SETLERİ.....	71

5.1 Yöntem ve Model.....	71
5.2 Karar Verme Biriminin Seçimi	71
5.3 Amprik Sonuçların Değerlendirilmesi	73
6 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	88
KAYNAKLAR	90

KISALTMALAR

FIFA	Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
KVB	Karar Verme Birimleri
ÖGDG	Ölçeğe Göre Değişken Getiri
ÖGSG	Ölçeğe Göre Sabit Getiri
STD	Saf Teknik Değişimi
STE	Saf Teknik Etkinliği
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TFF	Türkiye Futbol Federasyonu
TFV	Toplam Faktör Verimliliği
TİCİ	Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı
UEFA	Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
VZA	Veri Zarflama Analizi

TABLO LİSTESİ

Tablo 4. 1: Süper Ligde Şampiyon Olan Takımlar ve Şampiyonluk Sayıları	63
Tablo 5. 1: Değişkenler ve Tanımlamalar	73
Tablo 5. 2: 2015/16 Sezonuna Göre VZA Sonuçları	75
Tablo 5. 3: 2016/2017 Sezonuna Göre VZA Sonuçları	76
Tablo 5. 4: 2017/18 Sezonuna Göre VZA Sonuçları	77
Tablo 5. 5: 2018/19 Sezonuna Göre VZA Sonuçları	78
Tablo 5. 6: 2019/20 Sezonuna Göre VZA Sonuçları	79
Tablo 5. 7: 2015/16 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları	81
Tablo 5. 8: 2016/17 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları	82
Tablo 5. 9: 2017/18 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları	83
Tablo 5. 10: 2018/19 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları	84
Tablo 5. 11: 2019/20 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları	85

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. 1: Avrupa Futbol Pazarının Büyüklük Gelişimi.....	2
Şekil 2. 1: 1914-1915 İstanbul Ligi ve İstanbul Şampiyonluğu Ligi Sonuçları.....	20
Şekil 2. 2:1916-1917 Sezonu (I. Küme ve II. Küme)	21
Şekil.2.3:1919-1920 A ve B Grubu	22
Şekil 2. 4: 1921-1922 Cuma ve Pazar Ligi	23
Şekil 2. 5 1920-1921 Cuma ve Pazar Ligleri Sıralaması	24
Şekil 2. 6 1922-1923 Cuma Ligi Sıralaması	26
Şekil 5. 1: Futbol Kulüplerinin Yıllara Göre Genel Ortalamaları.....	74

Bölüm 1

GİRİŞ

1.1 Giriş

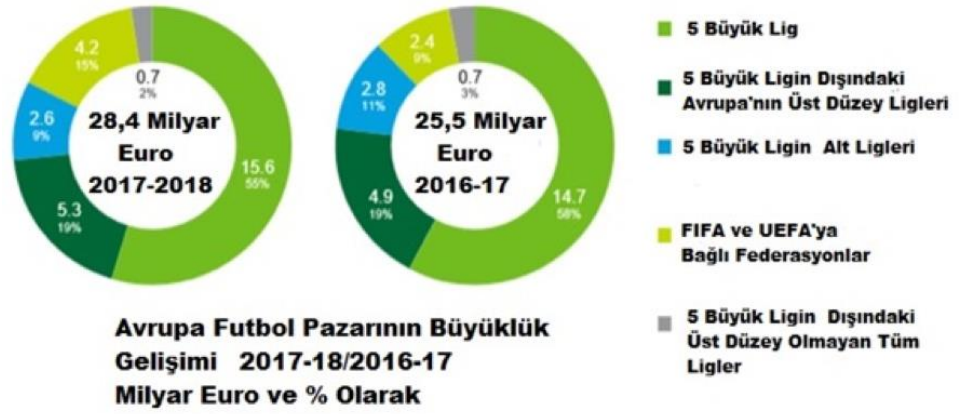
Futbol, eski çağlardan milenyum çağına kadar farklı uygarlıklar, imparatorluklar ve ülkeler arasında farklı tarzda farklı kuralları olan rekabetçi bir oyundur. Futbol artık sadece sportif bir spor olmaktan çıkıp endüstrileşme yolunda ilerlemesiyle ekonomik organizasyonlara evrildi. Futbol takımları bütçeleri milyon dolarları aşmış ve bu devasa bütçeleri yöneten yapısıyla bambaşka bir döneme geçildi.

Bu milyon dolarları kontrol etmek amacıyla futbol kulüpleri şirketleşmeye ve halka arz olarak yatırımcılarla buluşmaya başladılar. Şirketleşmeyle beraber klasik futbol yönetim anlayışı işlemez duruma gelmiş kurumsal yönetimle yönetilmeye başlanmıştır. Futbolun yerellikten çıkıp uluslararası arenada var olmayı amaçlaması için kurumsal yönetimi uygulamak zaruri hale gelmiştir. Bu yeni yönetme anlayışıyla futbol kulüpleri rekabet üstünlüğünü sağlamlaştırmak, düşük maliyetli fonlar ortaya koymaya da imkân sağladı. Artan rekabetle beraber gelirlerin belli futbol takımlarına yığılım göstermesiyle haksız rekabetin de ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu haksız rekabetle devasa paraları yöneten futbol kulüplerini olumlu yönde etkilerken daha az paraları yöneten futbol kulüplerini olumsuz etkilemektedir (Akşar T. ve Merih K., 2008).

Türkiye Süper Ligi'ne baktığımızda tablo bu haksız rekabeti gözler önüne sermektedir. Geçmişten günümüze futbol sezonlarına baktığımızda Süper Lig

şampiyonluğu 4 büyük kulüp arasında paylaşılmaktadır. İstisnai olarak Bursaspor, Medipol Başakşehir takımları son 10 senede sadece birer kez şampiyon olabilmüşlerdir.

Avrupa futbol pazarında toplam gelir 2017-2018 senesi için 28,4 milyar Euro'ya ulaşırken aşağıdaki tabloda dağılımı görebilmekteyiz.



Şekil 1. 1: Avrupa Futbol Pazarının Büyüklük Gelişimi

Şekil 1.1 de görüldüğü üzere bu pazardan pay sahibi olmak isteyen futbol takımları kurumsal yönetim anlayışlarını yenilemek için çalışmalarını sürdürmüşlerdir (Dünya Gazetesi).

İngiltere Futbol Federasyonu kurumsal yönetimi için AR-GE çalışmaları yapıyor ve bu çalışmaları İngiltere Futbol Federasyonu'nun kendi internet sitesinde 2002 ve 2004 yıllarında yaptığı bu çalışmaları yayınlamıştır (The FA).

Futbolda kurumsal yönetim prensiplerini beş ana başlık altında toplamıştır. Bu prensipleri kısaca açıklayacak olursak;

- **Eşitlik;** Kurumsallaşan futbol takımları yürüttüğü faaliyetlerini tüm paydaş ve kulüp içi menfaat sahiplerine eşit yaklaşmasını ifade etmektedir.

- **Şeffaflık;** Ticari sırlar ve kamuya paylaşılmayan bilgiler hariç kurumsallaşan futbol takımları finansal ve diğer bilgileri zamanında, doğru, anlaşılır, bilgilere kolay erişilebilirlik ile kamuya ilan edilmesi durumudur.
- **Hesap Verilebilir Olma;** Futbol kulüplerinde bulunan yönetim kurulu üyelerinin kendi federasyonlarına ve pay sahiplerine hesap verme zorunluluğunun olması.
- **Sorumluluk;** Futbol kulüplerinin yürüttüğü tüm faaliyetleri mevzuatlara, imzaladıkları esas sözleşmelere, UEFA ve yerel futbol federasyonu talimat ve yönergelerine uygun olup olmaması ve bunların denetimi içermektedir.

2000’li yıllardan bu zamana baktığımızda artık futbol kulüpleri gelir kalemlerini (hasılatlar, forma satışları, naklen yayın gelirleri, sponsorluk anlaşmaları, bonservis gelirleri, stat gelirleri, bağlı buldukları federasyondan havuz gelirleri, UEFA Şampiyonlar Ligi ve Avrupa Ligi’nde elde edilen gelirler.) arttırmaktadır. Bu gelirler ışığında artık futbol kulüpleri birer globalleşen şirket pozisyonuna geçmiştir. Bu futbol şirketlerinin ekonomide var olan şirketlerden bir farkları kalmamakla beraber şirketlerdeki verimlilik ve etkinlik ölçümlerinin yapılması gerekmektedir.

Türkiye’de 16 kulübün iştirakiyle beraber sporu disiplin altına almak amacıyla 14 Temmuz 1922 yılında Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) kurulmuştur. İlk başkanı Ali Sami Yen, asbaşkan görevinde Burhan Felek ile Ali Seyfi’nin ülkemizde çok sporlu spor örgütü olma unvanına sahiptir. 1923 yılında ise Yusuf Ziya Öniş başkanlığında Futbol Heyet-i Müttehidesi ismiyle kurulmuştur. Türkiye 21 Mayıs 1923’de FIFA’nın 26.cı üyesi olmuştur. Üye ülke olarak ilk maçımızı Cumhuriyetin ilanından önce 26 Ekim 1923 yılında İstanbul Taksim

Stadı'nda Romanya ile 2-2'lik skorla bitmiştir. 1924 Paris Olimpiyatları'na hazırlık için teknik adam İskoç Billy Hunter ile anlaşılmıştır. Billy Hunter, Milli Takıma çağdaş futbolu tanıtan aynı zamanda futbol sistemini aşıl原因an ilk teknik patron olmuştur (Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü)

Türkiye Futbol Federasyonu ise 14 Haziran 1988 Resmi Gazete ile yayımı ve 3461 Sayılı Futbol Federasyonun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile Türkiye Futbol Federasyonu(TFF) bugünkü haline kavuşmuştur (Türkiye Büyük Millet Meclisi).

1.2 Çalışmanın Konusu

Çalışma konusu Türkiye Süper Ligi takımlarının belli yılları arasındaki girdi ve çıktılara yönelik Veri Zarflama Analizi(VZA) ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği(TFV) analizlerinin uygulanması sayesinde teknik etkinlik ve üretkenlik bulgularını araştırmaktır.

1.3 Problem Durumu

Çalışmamızda ele aldığımız Türkiye Süper Ligi'nde mücadele eden; Aytemiz Alanyaspor, Beşiktaş JK, Demir Grup Sivasspor, Fenerbahçe SK, Fraport TAV Antalyaspor, Galatasaray SK, Hes Kablo Kayserispor, Kasımpaşa, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor'un gelir-giderdeki dengesizliklerini, personel durumundaki sorunları, araç - gereç eksiklikleri ve öz kaynak gelirlerindeki sorunları değerlendirilip sonuçlandırılacaktır ve aşağıda yer alan problemlere cevap bulunacaktır:

- Futbol kulüplerinde personel sayısı yönetim etkinliğini olumlu etkileyen faktörler
- Futbol kulüplerinde gelir – gider dengesizlikleri yönetim etkinliğini olumsuz etkileyen faktörler

- Futbol kulüplerinde araç – gereç eksiklikleri yönetim etkinliğini olumsuz etkileyen faktörler
- Futbol kulüplerinde öz kaynak gelirlerindeki dengesizlikler yönetim etkinliğini olumsuz olarak etkileyen faktörler.

1.4 Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın yapılmasındaki esas amaç, Türkiye Süper Ligi'nde belirlemiş ve verilerine ulaşılabilen 10 takımın 2015-2016 sezonundan 2019-2020 sezonlarını kapsayan yıllardaki girdi ve çıktılarına bakarak verimliliklerini ölçmektir. Veri Zarflama Analizi(VZA) ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği(TFV) ile girdiler ve çıktılardaki seviyelerine bakmaktır. Elde edilen verilerle seçilen futbol takımlarının verimli görülebilecek seviyeye yükselmesi için girdi ve çıktılar üretkenliğinin artırılıp azaltılmasının hangi düzeyde olacağını tespit etmektir.

1.5 Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışmada belirlenen futbol kulüpleri isim kronolojisiyle belirtmek gerekirse; Aytemiz Alanyaspor, Beşiktaş JK, Demir Grup Sivasspor, Fenerbahçe SK, Fraport TAV Antalyaspor, Galatasaray SK, Hes Kablo Kayserispor, Kasımpaşa, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor'dur. 10 futbol kulübünün girdileri ise; futbolcuların maaşları, kulüplerin işletim giderleri, kulüplerin futbolcu hariç harcamaları, mal varlığı değerleridir. Çıktı olarak belirlenen başlıklar topladıkları sezona ait puanlar, satılan biletlerin gelirleri, elde edilen hasılat, şampiyonluk sayıları, taraftar sayıları ve Avrupa Kupa'larına katılma sayılarıdır. Bu girdi-çıktı başlıkları altında toplanan veriler analiz edilerek yapılan bu çalışmanın esas varsayımı Türkiye Süper Ligi'ndeki 10 takımın mevcut kaynaklarını ne ölçüde verimli kullanıp kullanamadıklarını saptamaktır.

1.6 Sınırlılıklar

Bu çalışmada belirlenmiş olan 10 futbol takımının elde edebildiğim girdi-çıktıları kendi web sitelerinden, ünlü Alman futbol veri sitesi Transfermarkt'dan, Kamuoyunu Aydınlatma Platformu(KAP)'tan ve Aktif Bank'ın hazırlamış olduğu dergiden yararlanarak elde edilen verilerle sınırlıdır.

1.7 Çalışmanın Yapısı

Bu çalışma bölüm 2'de futbol hakkında bilgiler barındırırken, bölüm 3'de verimlilik kavramı hakkında bilgileri, bu kavramın futbol takımlarındaki yeri ve ölçümleri yer alır. Bölüm 4'e gelindiğinde araştırma konusunu belirleyen Türkiye Süper Ligi'nin kronolojisi yer alırken, bölüm 5 'de yöntem, model ve veriler tanımları yapılır; analizler, bulgular ve bu bulgular ışığında değerlendirme yapılır. Çalışmanın sonunu oluşturacak bölüm 6'da ise sonuç ve öneriler açıklanacaktır.

Bölüm 2

FUTBOLA GENEL BAKIŞ VE TÜRKİYE’DE FUTBOLA BAKIŞ

2.1 Futbolun Doğuşu

Futbol; MÖ 3’üncü yüzyıllardan günümüze kadar çok çeşitli aşamalardan geçerek günümüze kadar ulaşmış spor faaliyetidir. MÖ 3’üncü yüzyılda Çin İmparatorluğu’ndan elde edilen bulgularda; “iki mızrağı yere dikili şekilde topu yuvarlayarak askeri eğitimlerde kullanıldığı ve adının da Cuju olduğu FİFA tarafından da onay almıştır.” Çin İmparatorluğu’ndan sonra Japon İmparatorluğu’nda ise Kemari adıyla oynanmaya başlanmıştır. Eski Yunan’da Episkiros, Batı Roma’da ise Harpastum gibi farklı varyantlarda dünyanın dört bir yanında futbol emekleme çağına geçmiş bulunuyor (RedBull).

Ortaçağa geldiğimiz zamanda ise futbol Avrupa’da farklı biçimlerde oynanmaya devam etmiştir. Avrupa’da 12.ci yüzyılda etkisini özellikle İngiltere, Fransa ve İtalya’da göstermiştir. Ortaçağ Futbolu İngiltere’de; Soule Fransa’da son olarak Calcio Fioentino İtalya’da oynanmaktaydı. Alman Tarihçi Wolfgang Behringer’in Rönesans Dönemi’nde İngiltere ve İtalya’nın yapılarını incelerken o zamanlar pahalı olan camları korumak maksatlı parmaklıklılı pencerelerin yapıldığına ulaşmaktaydı. Futbol için yazılı belge sayılabilecek kanıt 1137 yılında futbol oynarken ölen çocuğun ölümü üstüne hazırlanmış belge olarak tahmin ediliyor. İngiltere ve İtalya’da Tövbe Salısı(Büyük Perhiz Arifesi) ve Kül Çarşambası(Büyük Perhizin İlk Çarşambası) günlerinde şehir kapıları da kale olarak kullanılarak futbol

turnuvaları düzenlenirdi. Ayrıca ilk futbol ayakkabısı 1526 yılında 8.Henry'e taktım edilmiştir (Behringer, 2009).

İtalya'da Medici Ailesi'nden Cosimo de' Medici diğer dükler gibi futbolu seviyor ve oynuyordu. Rönesans ile bu aile futbolu sahiplenip ve bu sporu "Milli Spor" haline getirdiler. Kuralları değiştirerek oyunu biraz yumuşattılar ve her takımda 27 kişi olma kuralını getirdiler (Behringer, 2009).

Günümüzdeki futbol anlayışının asıl temelleri 1857 'de İngiltere'de kuruldu. Nathaniel Creswick ve William Perst Sheffield Futbol Kulübü'nü kurarak günümüzde 11-11 oynanan günümüz futbolun temelini atmış oldular. Bundan 3 sene sonra Sheffield Futbol Kulübü ile Hallam arasında oynanan maçı 2-0 skorla Sheffield Futbol Kulübü kazanmıştır(Curry, 2007).1863'de İngiltere'de resmi olarak bir futbol federasyonu kuruluyor ve modern futbolun doğuşu bu olaydan sonra gerçekleşiyor.

Federasyonun kurulmasından sonra milat sayılabilecek milli maç ise İngiltere ve İskoçya arasında 1870-1872 yılları arasında beş defa karşılaşmış olmalarına rağmen tamamen iki ülkenin gövde gösterisine dönüşmüştü. 1871'de İngiltere Federasyon Kupası'nın fikir babası olan ve bu organizasyonu kuran Charles William Alcock, 30 Kasım 1872 tarihinde İskoçlu topçularla Hamilton Crescent'ta 4000 taraftar önünde zorlu hava şartlarında karşılaşmışlar ve maç başladığı gibi 0-0'lık skorla bitmiştir. Tüm dünya tarafından tanınan ilk resmi milli maç olarak tarihe geçmiştir (RedBull). Kronolojik olarak devam etmek gerekirse;

- 1875'de kalelere ekleme yapılarak günümüzdeki kale görünümü sağlanmış ve ilk kez kafayla topa müdahale edilmesine izin verildi.
- 1876'da korner kavramının futbola getirilmesi.
- 1879'da İskoçya takımı olan Glasgow'dan İngiltere'nin Darwen takımına para teklifi yapılarak profesyonelliğin oluşturulması.

- 1882 yılında oyunda yeni kavram ve kuralların getirilmesi amacıyla “International Board” ‘un faaliyete geçirilmesi.
- 1885’de profesyonelliğin İngiltere’de kabul görmesi.
- 1886’de ofsaytın futbol kuralına eklenmesi.
- 1889 yılında Hollanda ve Danimarka’da federasyonların kurulması.
- 1890 yılında sahada tek ve tam yetkinin hakemlere bırakılması.
- 1891 yılında yeni kural olan penaltının kabul edilmesi.
- 1893 yılında Amerika Birleşik Devletleri’ndeki ilk federasyonun Arjantin’de açılması.
- 1899 yılında maç sürelerinin 90 dakika olarak belirlenmesi ve saha ölçülerinin 118.4x91.4 metre olarak belirlenmiştir.
- 1901 yılında Sheffield Futbol Kulübü ile Tottenham arasında Federasyon Kupası finalinde 110.802 taraftarın izlemesi.
- 1902 yılında İngiltere dışında oynanan ilk müsabaka olan Avusturya-Macaristan maçında Avusturya’nın 5-0’lık net bir galibiyet alması.
- 1903 yılında averaj kavramının futbola entegre edilmesi.
- 1904 yılında 7 ülkenin bir araya gelerek(Belçika, Fransa, Danimarka, Hollanda, İspanya, İsveç, İsviçre)’nin bir araya gelerek FİFA(Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği) kurulmuştur.
- 1906 yılında ilk kıtalararası ilk milli maçta Güney Afrika Brezilya’yı 5-0’lık skorla ayrılması.
- 1907 yılında kendi yarı sahasında bulunan futbolcunun ofsayt kuralına tabi tutulması.
- 1908 yılında Londra Olimpiyat Oyunları’nda ilk kez futbola da yer verilmesi.

2.2 Türklerde Futbol

2.2.1 Türk Boyları ve Devletleri

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanmış “Futbol, Taktik, Eğitim, Öğretim” adlı esere göre ayaktopu Orta Asya Türk Uygarlıklarında görülmüştür. Günümüz futbolun bir takım kuralları o dönemde uygulandığı yazılı kaynaklarda görülmektedir.

2.2.2 Eski Türk Devletlerinde Türk Şenlikleri

Çinli gezgin ve tercüman olan Ma Huan’ın kaleme aldığı “La Tartarie” isimindeki eserinde, şehirde gördüğü futbol manzarasını şu şekilde açıklamaktadır: “Büyük tapınakların avlularında sık sık ayaktopu karşılaşmaları yapılır ve bu oyunda topa elle müdahale edilmez, ayak ya da baş ile oynanır. Amaç futbol topunu kaleye göndermektir. Erkekler gibi savaşmayı başaran Türk kadınları, bu oyunda başarılıdır.” Orta Asya’da başka bir şenliği Kivişka’da seyretmiş Çinli Song Ven’in gözlemleri ise;

“Tapınakların kurmuş oldukları futbol kulüpleri şenlikler düzenlemekte, üç gün üç gece şenliklerde at sürülür, ok atılır ve top oynanır.”

2.2.3 Divan-ü Lügat-it-Türk(Türkçe Dilleri Sözlüğü)

Kaşgarlı Mahmud tarafından 11.ci yüzyılda kaleme alınmıştır. Türkçe’nin ilk sözlüğü, ansiklopedisi ve dil bilgisi özelliği barındırır. Eser 7500’den fazla Türkçe sözcük barındırmaktadır. Divan-ü Lügat-it-Türk’ün ilk cildinde futbol yani Karahan Türkçesi’nde “tepük” olarak geçen kelimeyi aktarırken “ Kurşun eritilerek oval biçimde kalıplara dökülür ve keçi kılı, keçe ile sarılır. Elde edilen top ayakla teperek oynanır.” ifadeleri bulunmaktadır. Yine aynı eserde tepük oyununu çocuklarında oynadığını aktarmıştır. Kaşgarlı Mahmud “Tepük” kelimesine eş manalı kelime

olarak “Tokmak” adını koymuştur. Bu kısımda Kaşgarlı Mahmud 15 sene Türk boylarını arşınlamış ve Tepük’ü 24 Türk boyuna ithaf etmiştir (Morpa, 2005).

2.2.4 Köktürklerde Futbol

Köktürk Devleti düzenledikleri kutlamalarda kurban kesme, kımız içme ve genç kızları da Tepük oynarlardı. Bugünlerin erkeklerin egemen olduğu futbolda Köktürklerde Türk kızları da yer almaktaydı. Eski Türk boylarında kadınlara verilen değer üst düzeydeydi. Hakan savaşa gittikleri zaman vekâleten Hatun devlet otoritesini elinde bulundurmaklaydı. Tokmak kelimesinin etimolojisine bir de Ali Kuşçu’nun Tarih-i Hata ve Hoten isimli eserinde; “Türkler öküz ödünü şişirip tepük oynadığı, ya da ata binip elde değnekle topa vurulan oyunlar oynanırdı. Tokmak tabanı kösele olmayan deriden yapılan çizmenin adıdır. Ödden yapılan top oynanırken ayaklara tokmak giyildiği için bu spora tokmak oyunu denilmiştir (Tarih ve Medeniyet).

Ahmed İbn Muhammad’ın Tarih-i Timur Gürkan eserinde Türkler içi havayla dopdolu kuzu derisinden yapılanı ayakla oynadıkları, topa elin değmediği ve de meşin yuvarlağı çizilen çizgiler içerisinden çıkarmanın yasak olduğunu belirtmektedir. Büyük Timur İmparatoru Timur tarafından bu spor askerlere çeviklik vermesi açısından askeri eğitimlerde tıpkı Çin İmparatorluğunda olduğu gibi futbolu entegre etmişti (WordPress).

Seyit Ali Ekber tarafından kaleme alınan Hitaynaame’de ise futbol şu ifadelerle açıklanır: “Futbol, Hitay’da edalı faaliyetidir. Topa ayaklarıyla savururlar, şöyle ki elini topa değdirmeye ve zemine düşürmeye ve kibar ayakuçlarıyla dürde bacaklarıyla usulsüz vurmak, yere düşürmeden daireden hariç çıkarmak medar olmaz.” (Hürriyet).

2.3 Osmanlı İmparatorluğu'nda Futbol

Osmanlı'ya futbolun gelişi ancak Tanzimat Fermanı'nın kabulü sonrası yavaş yavaş yeşermeye başlamıştır. Osmanlı'da daha çok geleneksel ata sporları yapılmaktaydı. Osmanlı'da çoğunun Müslüman olduğu bu topraklarda pek tabii futbolun oynanması dahi düşünülemezdi. Sadece sporlar askeri eğitimlerde askerlerin dayanaklı ve çevik olmaları açısından kullanılmaktaydı.

Fransa'da 1789'lı yıldan itibaren monarşinin yıkılması ve Roma Katolik Kilisesi'nin yönetimde etkinliğinin azaltılması maksadıyla taban ve burjuva sınıfının ayaklanmalarıyla birlikte sosyal bir devrim gerçekleştirilmişti. Devrimin sonuçlarına bakacak olursak;

- Egemenliğin Tanrı'dan aldığını söyleyen krallıkların son bulunabileceği kanıtlandı.
- Demokrasi Avrupa'da yayılmaya başladı.
- Egemenliğin halkın elinde olduğu ispatlandı.
- Bu devrimle ortaya çıkan Milliyetçilik ile imparatorlukların parçalanmasına sebep oldu(Avusturya-Macaristan, Osmanlı İmparatorluğu ve Prusya Krallığı).
- Liberalizmin önü açıldı.
- Devrim evrensel nitelik taşıdığından Yeni Çağ kapanıp Yakın Çağ başladı.
- İnsan Hakları Bildirgesi, Fransızlarla evrensel bir bildiriye dönüştürüldü.

Bu devrim sonuçlarında da belirtildiği üzere İmparatorlukları da etkisi altına almıştır. Osmanlı İmparatorluğu da çok uluslu bir yapıda olduğu için bu devrimden etkilenmiştir. Osmanlı; Balkanlar, Orta Doğu ve Kuzey Afrika topraklarında hüküm

sürmekteydi. Devrim ile yayılan milliyetçilikle bu topraklarda yaşayan halk ayaklanmaya başlamıştır. Bunu önlemek maksadıyla I. Abdülmecid döneminde Mustafa Reşit Paşa'nın çalışmasıyla 3 Kasım 1839 yılında yine Mustafa Reşit Paşa tarafından Gülhane Parkı'nda okunmuştur. Fermanın nihai amacı Müslim-Gayrimüslim arasındaki eşitsizliği gidermekti. Etnik yapı bakımından zengin olan Osmanlı'da her vatandaş yasalar önünde eşit haklara nail olacaktı (Erdem C, 2020).

Tanzimat ile birçok alanda Batılılaşma spor alanında da etkisini göstermiştir. 1964 yılında Faik Reşit Unat spor ile ilgili şunları aktarmıştır: “Mektebi Harbiye, Mektebi Bahriye, Kuleli İdadisi ve öteki askeri idadilere gerekli alet, işletmelerin yapılması suretiyle jimnastik dersinin konulmasıdır.” (Unat, 1964).

Rüştü Dağlaroğlu'nun kaleme aldığı Türkiye Futbol Tarihi'nde futbol ile ilgili şunları aktarır: “Ayak topu ilk kez ecnebler tarafından oynanmıştır. Tüccarlık yapan İngilizler İzmir'de mesai bitimlerinde oynamışlar ve futbolu 1894 yılında memlekete kazandırmışlardır. İzmir'den sonra İstanbul'da bulunan İngiliz aileler de 1897 yılında futbol oynamaya başladılar.” (WordPress).

1897-1899 yılları arasında İngilizler kendi aralarında 3 maç yapmışlardır. Resmi organizasyon sayılacak ilk maç 1908 senesinde İzmir-İstanbul takımları arasında oynanmıştır. İzmir(İngiliz)-İstanbul(İngiliz) arasındaki maç 3-1'lik skorla tamamlanmıştır.

1905 yılında Amerikan Koleji öğrencisi Talat Erboy ve Şerif Remzi Reyent, Sabri Süleymanoviç ile birlikte gayrimüslim öğrencilerle birlikte futbol oynamaya başlamıştır. İstibdat dönemine denk gelmesiyle bu üç öğrenci Amerikan Koleji'nden atıldılar. 1908'de 2.ci Meşrutiyet ilan olunca istibdat dönemi sona ermiş ve futboldan uzaklaştırılan Türkler futbol oynamaya geri dönmüşlerdir. İkinci meşrutiyetle birlikte gelen hürriyet kavramı İzmir'de kendini göstermiş ve 1912 yılında kurulan

Karşıyaka(Karşıyaka Terbiye-i Bedeniye) başı çekmiştir. Kulübün renkleri ise İslamiyet’i simgelemesi açısından yeşil milliyetçiliği simgelemesi açısından da kırmızı seçilmiştir. İzmir’de çoğunluk sayılacak Rum, Yunan ve Ermeni toplumuna karşı direnişin merkezi Kaf Sin Kaf kabul görmüştür. İttihat ve Terakki’nin İzmir şubesi olarak görülen Kan Sif Kaf’tan iki sene sonra Altay kurulacaktı. Karşıyaka 1916 yılında kapatıldı ve işgalden sonra Karşıyaka Gençlerbirliğı olarak tekrar faaliyete geçti (Karşıyaka Spor Kulübü).

1914 senesinde milliyetçilik ile Türkçülük hareketini Altay başlatmıştır. 1914’lü yıllarda İzmir’de Rum, Ermeni ve İtalyanların etkisi görülmekteydi. Dönemin İzmir valisi olan Rahmi Bey, Vasıf Çınar Bey ve Necati Bey’e Şark İdadisi adıyla okul açtırmıştır. Bu okulun açılma amacı Rumların ve azınlıkların etkinliklerini azaltmaktı. Bu okulda Türk gençleri siyasal faaliyet kararları alıyor ve aldıkları bu kararları uyguluyorlardı. Ülke yönetimini elinde bulunduran İttihat ve Terakki Partisi, Şark İdadisi’nde yürütülen programı yakından takip etmekteydi. Osmanlı Mebusan Meclisi İzmir mebusu Celal Bayar İzmir’e gitti. Celal Bayar Altay’da top oynayan gençleri yanına çağırarak Altay kulübünü İttihat ve Terakki korumasına aldı. Kulübe cemiyet binasında da yer tahsis edildi. Aynı zamanda Celal Bayar Altay’ın kurulması için nakdi yardımda bulunmuştur. Birinci Dünya Savaşı patlak verdiğinde dönemin İzmir Valisi Rahmi Bey, Altay kulübünde top koşturanları askere almadı. Askere alınmayanlar arasında Şark İdadisi okul müdürü Vasıf Çınar Bey ve okulda öğretmenlik yapan Necati Bey ve Şükrü Saraçoğlu’da yer alıyordu (Güneş, 2010).

1908 yılı sonrasında milliyetçiliğı kuvvetlendirmek adına İttihat ve Terakki Cemiyeti mensubu Enver Paşa ve Cemal Paşa futbol kulübü arayışlarına giriştiler. Enver ve Cemal Paşa’nın yanında olan askeri güce ek olarak toplumu da yanına

çekme maksatlarıyla posta memuru Talat Paşa'ya bu görev verilmiştir. Futbolda taktikten çok iyi anlayan ve İttihat Terakki'ye bağlı olan Talat Paşa'ya futbol takımlarına yönlendiren kişi ise Kara Kemal'den başkası değildi. Teşkilatın ileri gelenleri siyasal emelleri için popülerleşen futbolu kullanma yolunu seçmişlerdir. 1905 ve 1907 yıllarında kurulan Galatasaray ve Fenerbahçe'yi ele geçirmeye çalışsalar da başarılı olamamışlardır. Bu başarısızlık sonrası takvimler 1910 yılını gösterdiğinde Aydınolu Raşit Bey Progress International Kulübü'nü kurmuştu. İttihat ve Terakki mensupları Fenerbahçe ve Galatasaray'ı ele geçiremeyince Progress International Kulübü'nü satın alıp takımın adını da Altınordu olarak değiştirdiler. O dönemin Dahiliye Nazırlığını yapan Talat Paşa başkan seçildi ve yönetim kadrolarına da İttihatçılar yerleşti. Altınordu, Fenerbahçe ile kıyasıya rekabete girmişti. Devletin futbol kulübü olması sebebiyle diğer futbol kulüplerinin en iyi futbolcularını bünyesine katmıştı ve Altınordu futbolcularına bir takım ayrıcalıklar verilmişti. Bu ayrıcalıkların en önemlisi askerlik durumu gelmekteydi. Birinci Dünya Harbi'nde Beşiktaş, Galatasaray, Fenerbahçe ve liglerde mücadele eden diğer takımların futbolcuları cephelere gittiler. Altınordulu oyunculara askerlikten muafiyet getirildi. Cephelerde olan futbol takımları maça çıkacak kadroları oluşturmakta sıkıntılar çekerek maçlara eksik oyuncularla çıkmışlardır. Fakat Altınordu askerlikten muaf tutuldukları için maçlara tam kadro çıkmışlardı. Bu ayrıcalık sayesinde 1917-1918 ve 1918-1919 sezonlarında üst üste İstanbul şampiyonluğunu yaşadılar (Güneş, 2010).

2.3.1 Üç Büyüklerin Doğuşu

2.3.1.1 Beşiktaş'ın Kuruluşu

1902 yılında Beşiktaş Serencebey'de Osman Paşa Konağı'nda 22 grup haftanın belirli günlerinde toplanıp jimnastik yapmaktaydı. 22 gencin ilgi

duydıkları sporlar barfiks, güreş, halter, aletli ve aletsiz jimnastik olarak sıralayabiliriz. İstibdat dönemine denk gelmesiyle futbol faaliyetleri yasaklanmıştı. Fakat 22 genç futbolcu olmadıkları için diğer takımlar gibi sorun yaşamamıştır. Saraydan destek Şeyhzade Abdülhalim tarafından gerçekleşti ve antrenmanları takip etmeye başladı. 1903 yılına gelindiğinde devletten alınan özel izin çerçevesinde Bereket Jimnastik Kulübü kuruldu. İstibdat döneminin son bulmasıyla spor faaliyetleri serbest olmaya başladı. 13 Nisan 1909'da yaşanan siyasi gerilimler sonrasında Edirne'de ikamet eden Fuat Balkan ile Mazhar Kazancı, Harekât Ordusuyla İstanbul'a intikal etti.

Siyasi gerilimler dindikten sonra eskrim dalında hoca olan Fuat Balkan ile güreş ve halter branşlarında başarılı Mazhar Kazancı, Bereket Jimnastik Kulübü sporcularını teşvik ettiler. Fuat Balkan, Ihlamur'daki evini kulüp merkezine çevirdi ve takımın adını değiştirerek Beşiktaş Osmanlı Jimnastik Kulübü yaptı. 26 Ocak 1911 senesinde Beşiktaş Osmanlı Jimnastik Kulübü tescillenen ilk Türk spor kulübü olmuştur. 22 kişiyle yola çıkan kulüp ilgi görmeye başlayınca üye sayısını hızlı şekilde 150 kişiye yükseltti. Kulübe hizmet eden merkez olan Ihlamur ufak gelmesiyle Akaretler 'deki 49 numaralı binaya taşındı. Belli bir süre sonra bu merkezde ufak gelince yine Akaretler 'de bulunan 84 numaralı binaya taşındı ve bu 84 numaralı yeni merkezin arkasında bulunan bahçede spor sahası yapıldı (Beşiktaş JK).

2.3.1.2 Galatasaray'ın Kuruluşu

Devlet adamı yetiştirme arzusuyla II. Beyazıt 1481'de Galatasaray Lisesi'ni(Mektebi Sultani) kurmuştur. Mektep adını kurulduğu yerden alır ve "Galata Sarayı" olarak anılır. Mektebi Sultani 1 Eylül 1868 yılında Sultan Abdülaziz zamanında reform yapılarak modernleştirilir. Türkiye'de ilk sportif çalışmalar o

zamanlarda başlamış olup, Lisede Beden Eğitimi dersi Fransız jimnastikçi Monsieur Curel tarafından okul müfredatına eklenir. Futbolla tanışmaları ise Faik Üstünidman tarafından gerçekleşir ve okulda favori branş olarak görülmeye başlanır. 1901’de İstanbul’da ikamet eden James Lafontaine ve Horace Armitage Rum ve İngiliz futbolcuların bir araya gelmesiyle Kadıköy Futbol Kulübü kurulmuştur. Kadıköy Futbol Kulübü’nde İngilizlerin anlaşmazlık yaşamasıyla 1903 yılında Moda Kulübü kuruldu. 1904’de ise Imogen, Elpis, Strugglers takımları birlikte İstanbul Futbol Ligi kurulmuştur. Bu ligde Türk futbol kulüplerinin yer almayışıyla 1 Ekim 1905 yılına gelindiğinde Ali Sami Yen tarafından resmen kurulmuştur. Kulüp isim arayışına giderken Gloria(Zafer) veya Audace(Cesaret) isimleri ortaya atılmış fakat Galatasaray isminde mutabakat sağlanmıştır (Galatasaray SK).

2.3.1.3 Fenerbahçe’nin Kuruluşu

İstibdat yönetiminin spora olan karşı olumsuz bakış açısıyla sadece yabancı ve azınlıkların futbol oynamalarına izin vardı. Kadıköylü Müslüman Türk gençleri bu çifte standartla sınılanmaktaydılar. İstibdat döneminin zorluğunu göze alan deniz öğrencisi Fuat Hüsnü(Kayacan), eski hariciyecilerden Reşat Danyal ve Mehmet Ali’yle, Papazın Çayırı’nda 1899 yılında dönemin jurnalciler ve hafiyelerin gözüne batmamak amacıyla İngiliz adı altında Black Stockings FC(Siyah Çoraplılar Futbol Kulübü)’nü kurmuşlardır. Siyah çorap ve kırmızı üst formasıyla Türk gençlerinin oluşturduğu ilk Türk spor ve futbol takımı ilk maçında hafiyelerin saldırısına uğruyor ve maç dağıtılıyordu. Black Stockings FC’yi kuran futbolcular 1902 yılında Kadıköy Futbol Kulübü ve 1907 yılında Fenerbahçe Futbol Kulübü’nü de kuran futbolculardı. İstibdat döneminden dolayı 1899 ve 1902 yıllarında faaliyet gösteren futbol kulüpleri kapatılmıştır.

İstanbul'da kurulan futbol kulüplerini incelediğimizde; Moda Futbol Kulübü(1896), Cadi-Keuy Football Club(1899) ve Imogen(1900) takımları İngilizler tarafından, Elpis(1900) Rumlar tarafından, Black Stockings(1899), Beşiktaş(1903),Galatasaray(1905) ve Fenerbahçe(1907) kulüpleri Osmanlılar tarafından kurulduğu görülmektedir. 1907 yılında artık Sultan II.Abdülhamid siyasi baskılarla uğraşırken futbol kulüplerine olan devlet baskısını gevşetme yoluna gitmiştir.

Bu yılda ilk Türk kulübünü kurmak için Kadıköylü gençler, Ziya(Songülen)Bey, Ayetullah Bey ve Enver Necip(Okaner)Bey, Necip Bey'in Moda Beşbüyük sokak 3 numaralı evinde takımın kuruluş felsefesini ortaya koymuşlardı. Futbol kulübünün finansmanını sağlayacak kişi ve kuruluş başkanlığı Ziya Bey'e, Osmanlı Bankası memuru Ayetullah Bey'e kâtiplik görevi ve Bahriye Subayı Necip Bey'e ise kaptanlık ve saymanlık görevini vermişlerdir.

23 Temmuz 1908 yılında istibdatın sona erip İkinci Meşrutiyetin ilanıyla Osmanlı yurdunda dernek ve kulüp kurma hakkı etnik köken fark etmeksizin herkese eşit olarak tanınıyor. Ziya, Ayetullah, Necip ve Enver Bey'ler önderliğinde kurulan Fenerbahçe Spor Kulübü tescil edilerek Cemiyetler Kanunu'na göre tescili gerçekleşen ilk Türk kulübü olarak tarihe geçmektedir (Fenerbahçe SK).

2.4 İstanbul Bölgesel Ligleri

2.4.1 Balkan Savaşı Dönemi

1911-1913 yıllarını kapsayan yıllarda I. Balkan Savaşı boyunca Osmanlı topraklarında futbol oynamamıştır. Osmanlı Müslüman Türk gençlerinin çoğunluğu askerde oldukları için liglerin oynanmasının imkânı yoktu. Balkan Savaşı bittiği vakit Türk ve yabancı takımların bir arada bulunduğu ligler kurulmuştur. Müslüman

gençler Cuma, Gayrimüslimler ise Pazar günleri oluşturulan liglerde oynamışlardır. Fenerbahçe bulunan iki ligde de bulunmuş ve Pazar liginde şampiyonluk yaşamıştır.

2.4.2 Birinci Dünya Savaşı

2.4.2.1 İşgal Yıllarında Osmanlı'da Futbol

İşgal yıllarında futbolun spor olmaktan çıkıp “Ulusal Ruh” ile yapılan her müsabaka sıradanlıktan uzaktı. Futbol o dönemde kendini ifade etme, bir başkaldırı ve Kurtuluş Savaşı Dönemi'nin moral vermesi açısından anlamlıydı. I. Dünya Savaşı sonrası Osmanlı İmparatorluğu savaştan yenik çıkmış ve başkent İstanbul dahi ülkenin dört tarafı işgalciler tarafından kontrol altına alınmıştı. Birinci Dünya Savaşı ve Kurtuluş Savaşı devam ederken o dönemin futbol takımları olan Fenerbahçe, Beşiktaş ve Galatasaraylı futbolcular cephelerde savaşmaktaydı. Futbol kulüpleri savaştan etkilenmiş, Beşiktaş, Fenerbahçe ve Galatasaray müsabakaya eksik kadrolarla katılmak durumunda kalmışlardır. Bazı kaynaklarda 1916-1917 sezonunda futbol kulüpleri maçlara 14-15 yaş grubunu oluşturan çocuklarla sahada yerlerini almıştır. Cephelerde yer alan Fenerbahçe'den Arif, Kaptan Galip ve Sabri Beyler cephe ve saha arasında mekik dokumuşlardır. Dünyada eşine az rastlanan bir örnektir. Çanakkale Savaşı'nda şehit edilen Arif Bey'in ölümü Fenerbahçe'yi derin bir hüzne boğmuştur. 13 Kasım 1918' de işgal edilen İstanbul'da işgalci kuvvetler Fenerbahçe Spor Kulübü'ne baskın düzenlemiştir. Fenerbahçe Spor Kulübü'nden silahlar Anadolu'ya yasal olmayan yollardan Milis Kuvvetleri'ne gönderilmekte ve Kurtuluş Savaşı'na desteğini göstermekteydi. Silah sevkiyatını öğrenen Rum vatandaşının ihbarı üzerine işgal kuvvetleri Fenerbahçe Spor Kulübü'ne baskın düzenlediler. Ufak süren çatışma sonrası işgalciler Fenerbahçe Kulüp binasına girerek Refit ve Mustafa Beyleri şehit etmişlerdi. Binada delil bulamayan işgalciler kulüp binasını kullanamaz hale getirip kapattılar (Güneş, 2010).

Savaşın ortaya çıkmasıyla beraber ligler Türk futbol kulüpleri tarafından oluşmuş gösterilen tabloda turnuva sonucu ve kulüpler aşağıdaki gibidir.

1914-1915 İstanbul Futbol Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Galatasaray
2	Anadolu
3	Anadoluhisarı İdman Yurdu
4	Altınordu
5	Süleymaniye

1914-1915 İstanbul Şampiyonluğu Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Fenerbahçe
2	Darüşşafaka
3	Hilal
4	Türk İdman Ocağı
5	Darülmualimin

Şekil 2. 1: 1914-1915 İstanbul Ligi ve İstanbul Şampiyonluğu Ligi Sonuçları

1916-1917 sezonunda futbola ilgilinin artmasıyla takım sayılarında artışlar meydana gelmiştir. Bu yüzden turnuva iki grup şeklinde oynanmıştır. “Müdafaa-i Milliye Cemiyeti” bu liglerin korunup oynanmasına imkân tanırken, İstanbul’da tek stadyum olan Kadıköy Union Club’a ek Anadoluhisarı Stadyumu yapılmış ve maçlar bu iki statta oynanmaktadır. İki kümeli ligde birinci küme ve ikinci küme liginin 1916-1917 sezonundaki sıralamaları aşağıdaki gibidir.

1916-1917 Sezonu I. Küme	
Sıra	Takımlar
1	Altınordu
2	Anadolu
3	Galatasaray
4	Fenerbahçe
5	Süleymaniye
6	Anadoluhisarı
1916-1917 Sezonu II. Küme	
Sıra	Takımlar
1	Altınörs
2	Türk İdman Ocağı
3	Turan Gücü
4	Vefa İdman Yurdu
5	Nişantaşı Jimnastik Kulübü
6	Gürbüzler

Şekil 2. 2:1916-1917 Sezonu (I. Küme ve II. Küme)

Birinci Dünya Savaşı sonrasında yenilen Osmanlı İmparatorluğu'nda 1918-1919 sezonu oynanmamıştır. Savaş sonrası imzalanan Mondros Ateşkes Antlaşması sonrası işgal kuvvetleri İstanbul başta olmak üzere yurdun her tarafına yerleşmişlerdi. Ağır olan bu antlaşma sosyal, psikolojik ve ekonomik açıdan futbolu kaldırmaya yetmemekteydi. İşgal kuvvetleri futbol sahasını askeri üs olarak kullanmıştır. Galatasaray 1919-1923 yıllarında çoğu işgal kuvvetlerinden oluşan futbol takımlarıyla 23 maça çıkmış, 8 maçını Fransızlar, 15 maçını da İngilizlerle oynarken 9 galebe, 9 beraberlik ve 5 yenilgi almıştır. 5 sezonda 49 gol atmış ve 30 golü kalelerinde görmüştür. İşgal orduları gölgesindeki 5 sezonun durumu aşağıdaki gibidir.

1919-1920 A Grubu	
Sıra	Takımlar
1	Beşiktaş
2	Hilal
3	Kumkapı
4	Altınörs
5	Türk Gücü
1919-1920 B Grubu	
Sıra	Takımlar
1	Darüşşafaka
2	Vefa İdman Yurdu
3	Üsküdar
4	Türk İdman Ocağı
5	Haliç İdman Yurdu

Şekil 2 .3: 1919-1920 A ve B Grubu

1920-1921 Cuma Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Fenerbahçe
2	Galatasaray
3	Altınordu
4	Anadolu
5	Süleymaniye
6	Anadoluhisarı
1920-1921 Pazar Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Union Kulüp – İttihadspor
2	Rum Pera
3	Beşiktaş
4	Ermeni Dork
5	Rum Enosis
6	İtalyan Stella

Şekil 2. 4: 1921-1922 Cuma ve Pazar Ligi

Nisan 1920 senesinde işgalcileri arkasına alan yabancı futbol takımları liglere katılmışlardır. Pazar Ligi'nde oynayan bu futbol takımlarına Beşiktaş ve İttihadspor eklenmiştir. Sakarya Meydan Muharebesi devam ederken her iki turnuvanın birinci olanları İstanbul Şampiyonluğu için karşı karşıya gelmiştir. Maçta Fenerbahçe İttihadspor'u 3-2'lik skorla yenerek İstanbul şampiyonu olmuştur:

1921-1922 Cuma Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Galatasaray
2	Fenerbahçe
3	Süleymaniye
4	Vefa
5	Darüşşafaka
6	Anadolu
7	Altınordu
8	Türk Gücü
9	Kumkapı
10	Hilal
11	Beylerbeyi
1921-1922 Cuma Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Yahudi Makkabi
2	Beşiktaş
3	Rum Pera
4	Ermeni Dork
5	Union Kulüp – İttihadspor
6	Rum Aris
7	Rum İfestos
8	Rum Enosis
9	İtalyan Stella

Şekil 2. 5: 1920-1921 Cuma ve Pazar Ligleri Sıralaması

1922’de Mustafa Kemal Atatürk’ün Büyük Taarruzun örgütlenmesinde yine futbol aracılık etmektedir. Açıklayacak olursam Temmuz 1922’de Büyük Taarruz planlarını işgalcilerin dikkatini çekmemek için kuryeler tercih edilmekteydi. Futbolu araç olarak kullanmak isteyen Mustafa Kemal Atatürk, halkı bilgilendirmek maksadıyla kurduğu Anadolu Ajansı aracılığıyla iletmekteydi. Anadolu Ajansı, Anadolu’da Atatürk’e bağlı ordu birliklerinden oluşan takımın futbol turnuvası düzenleneceği haberini geçmişti. Final maçı 1. Ve 2. Ordu takımları arasında oynanacaktı. Anadolu Ajansı’ı futbol turnuvasına büyük önem vermekteydi. Finalin yapılacağıyla ilgili sık sık haberler geçilmekteydi. Son yayınlanan haberde ise final maçına Mustafa Kemal Atatürk ve kuvvet komutanları Akşehir’de olacağını duyurmuştu. Dönemin İşgal ordusu komutanlarından İngiliz General Charles H. Sherril yazmış olduğu anısında o dönemi bizlere şu şekilde aktarmaktaydı: “Akşehir’de oynanacak final maçı haberleri her gün yayınlanmaktaydı. Bu finalin yapılmasından Yunan tarafı memnun gözükmekteydi. Çünkü Türk ordusu final maçına hazırlanırken herhangi bir harekâtın olmasının imkânsız olduğundan bahsetmektedirler”. Mustafa Kemal Atatürk’ün bu taktiği sonuç vermişti. Akşehirli, final maçının oynanacağı stadı ağzına kadar doldurmuştu. Mustafa Kemal Atatürk’ün yanında Batı Cephesi Ordu Komutanı İsmet Paşa, Genelkurmay Başkanı Fevzi Çakmak ve diğer ordu komutanları tribündeki yerlerini almışlardı (Güneş, 2010).

Mustafa Kemal Atatürk Nutuk’ta bu durumu şöyle aktarmaktadır : “28 Temmuz 1922’de öğleden sonra yapılan futbol maçını izleme bahanesiyle ordu komutanları ve bazı kolordu komutanları Akşehir’e çağrıldı. 28 Temmuz gecesi genel olarak komutanlardan taarruz ile ilgili fikirlerini aldım. 30 Temmuz 1922 günü

Genelkurmay Başkanı ve Batı Cephesi Komutanı ile yeniden görüşerek taarruzun şeklini ve ayrıntılarını tespit ettik...” (Atatürk M, 2010)

1922-1923 sezonunda ise Mustafa Kemal Atatürk ve silah arkadaşları önderliğinde kazandığımız özgürlük ve işgal kuvvetlerinin birer birer geri çekilmesiyle beraber Pazar Ligi dağılmıştır. Dağılan ligde mücadele eden Beşiktaş ve İttihadspor 1922-1923 sezonunda mücadele edememiştir. Cuma Ligi 8 takımla sezonu tamamlamıştır.

1922-1923 Cuma Ligi	
Sıra	Takımlar
1	Fenerbahçe
2	Galatasaray
3	Altınordu
4	Vefa
5	Süleymaniye
6	Hilal
7	Anadolu
8	Darüşşafaka

Şekil 2. 6: 1922-1923 Cuma Ligi Sıralaması

- 1922-1923 sezonu İdman Cemiyetleri İttifakı Futbol Encümeni tarafından düzenlenip oynatılan ilk ligdir.

Osmanlı İmparatorluğu'nun çöküş döneminde şampiyonluk yaşayan on takım Osmanlı siciline eklenmiştir. Bu takımlar ve şampiyonluk sayıları şöyledir: İmogane, Kadıköy Union Club (2), Moda, Galatasaray(6), Fenerbahçe(5), Sanayi Mektebi, Altınordu(2), Beşiktaş, İttihadspor ve Makkabi.

Futbolun neden bu kadar önem arz ettiğini Serhat Hürkan'ın 2000 yılında kaleme almış olduğu eseri Yıkılmayan İmparatorluk Futbol 'da şöyle aktarıyor: “İstilâ günlerinde, Türk spor kulüplerinin merkez binaları Anadolu direnişine destek veren merkezlerine evrilmişti. Futbol takımları Milli Mücadele için Anadolu'ya silah sevkiyatları yaparken, oynadıkları futbol müsabakaları da kırılan ulusal gururun onarıldığı arenalar halinde idi.” (WordPress).

2.5 Kurtuluş Savaşı Sonrası Futbol

2.5.1 Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı Dönemi(1922-1936)

Ülkemizde futbolun beklenen düzeyde gelişmesi, 29 Ekim 1923 Cumhuriyet'in ilan edilmesi sonrasına denk gelmektedir. 16 futbol kulübünün birleşmesiyle oluşan Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı sayesinde futbolda yenileşme başlamaktadır. Cumhuriyet'in ilanı sonrası çıkan ilk anayasamız olan 1924 Anayasası'nda sporla ilgili bir maddenin yer almamasına rağmen 1922-1936 yıllarını kapsayan dönemde devlet, Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı ile beraber dernek statüsünde faaliyet göstermesine izin vermiştir. 14 yıllık süre zarfında yeni futbol kulüpleri açılmış ve farklı isimlerle ligler altında mücadele etmişlerdir (Devecioğlu, 2008).

Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı kurulduktan sonra futbolda ilk kez kurumsallaşmaya geçmişlerdir. Bu kuruluşun tüzüğünde belirtilen Federasyon Nizamnamesinde :”Federasyonların kurulması veya kaldırılması, Genel Merkez teklifi ve Genel Merkezinde alınan kongre kararına bağlıdır” (Sümer, 1990).

İmparatorluğun yıkılmasından sonra Anadolu'da gözlerini açan Türkiye Cumhuriyeti, Türk milletine ulus ve Türklük bilincini aşılacak için kurulan bu organizasyonun başına Türkiye ibaresi eklenmiştir. Bu hareketle Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı'nın kurulma gayesinde “beynelmilel müsabakalarda hissiyatı milli

yenin tahrik ve takviyesi” ifadesi bulunmaktadır (TİCİ, 1923). Dördüncüsü düzenlenen kongrede millilik kavramının geliştirilmesi maksadıyla Türk sporcularının yabancı sporculara karşı başarılı olabilmeleri, altıncısı düzenlenen kuruldaysa gerek yurt içinde gerek yurt dışında yapılacak oyunlarda bu heyetin öneminin korunmasının önem arz edildiğini ve milliliğin korunması gerektiği söylenmiştir (TİCİ, 1933)

Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı'nın ülkemizi temsil yetkisi elinde olmasına rağmen, 1924 yılında gerçekleştirilen Paris Olimpiyat Oyunları'na gitmesi için gerekli finansal durumundan mahsurdur. Kuruluş gayesi ülkede Türklük bilincini oluşturmak olan yeni kurulan hükmet dönemin eğitimden sorumlu vekili Sefa Bey aracılığıyla Selim Sırrı Bey'e telgraf çekmiştir. Türk gençlerinin 1924 Paris Olimpiyat Oyunları'nda yer alabilmeleri hangi konuda yardımcı olabileceğini iletmiştir. Ülkemizin haklı davasının diğer ülkelere gösterme gayesiyle 1924'de gerçekleşen olimpiyata katılımının mühim olduğu ve katılımın sağlanması için hükümetin elinden gelen desteği vereceği belirtilmiştir. Kurulan yeni hükümet 16 Ocak 1924 tarihli 173 sayılı kararıyla 4 Mayıs 1924 tarihinde gerçekleştirilecek olan Paris Olimpiyatları'nda başarı elde etmeleri maksadıyla Avrupa'dan tüm branşlarda uzman kişileri getirme ve Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı'na 17.000 lira bütçe ayrılması amaçlanmıştır (Anonim, 1933)

2.5.2 Türk Spor Kurumu Dönemi(1936-1938)

1932 yılına gelindiğinde Gazi Eğitim Enstitüsünün Beden Terbiyesini kuran Alman Beden Eğitimi ve Spor Profesörü Dr. Karl Diem, Mustafa Kemal Atatürk'ün tekrar daveti üzerine Türkiye'ye gelmiş ve Türk Spor Kurumu kurma çalışmalarını başlatmıştır. Türk Spor Kurumu'nun tüzüğü'nün ilk maddesine göre kuruluş amacı belirtilmiştir. Tüzüğü'nün 18 ve 20. maddeleri ve Vazife ve Salahiyet Nizamnamesinin

10 ve 15.maddelerinde “ Bağlı olunan branşın teknik işini yürütmek, lüzum görüldüğü zaman yardımcı komiteleri devreye sokarak hakem ve lisanslamaları yapma, ceza ve mükâfat vererek ligler arasında oluşan belirsizliği ortadan kaldırma, uluslararası federasyonlarla ilişkiler kurarak temasları kuvvetlendirmek, kulüpleri seçme, bütçelerini oluşturma ve müsabakaların oluşması için gerekliliğini yerine getirmek” (Akdenk, 1980).

Türk Spor Kurumu teşkilatlanması içinde yürütülen Türkiye Futbol Federasyonu spor ile siyasetin iç içe olduğunun ilk kez görüldüğü bir yapıdır. Federatif yapılanmadan devlet yapılanmasına yöneliminin ara rejimi olarak nitelendirilir.

2.5.3 Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü Dönemi(1938-1986)

Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü 29 Haziran 1938’de 3530 sayılı yasayla kuruldu. Genel Müdür olarak General Cemal Tahir Taner seçildi. Danışma Kurulunun 31.05.1939 yılında gerçekleştirilen toplantıda Beden Terbiyesi Kanununun 7. maddeye ek olarak Futbol Federasyonu öncelikli olarak diğer spor faaliyetleri Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü’ne bağlanmış oldu. 3530 sayılı yasa kapsamında futbolu ülkenin tamamına yayma, amatör olarak yürütülen futbolun daha da profesyonelleşmesi adına Lig Tertip Heyetleri ve Hakem Komiteleri kuruldu (Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü).

Genel Müdürlük içerisinde bulunan federasyonların nihai amacı amatör kulüpleri desteklemek olmuştur. Fakat 1930’lu senelerin son zamanlarında özellikle Türk futbolunda profesyonelleşmenin adımı İstanbul 1.Lig’de mücadele eden kulüpler(Fenerbahçe, Beşiktaş, Galatasaray, Beykoz, Vefa, vb.) amatörlükten kurtulmak adına federasyona başvurularını iletmişlerdir. Profesyonelleşme isteği sonrası Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü’nde yönetici Saim Seymener, Fenerbahçe

yöneticilerinden Dr. Rüştü Dağlaroğlu ve Beşiktaş yöneticisi Sudun Usoğlu ile Futbol Profesyonellik Talimatnamesini oluşturdular. Talimatname Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü Merkez Danışma Kurulu tarafından 10 Eylül 1951’de onay sürecine alınıp 24 Eylül 1951’de yürürlükteki yerini almıştır. Böylece futbolda profesyonelleşme resmiyete kavuşmuştur. Talimatnamede yer alan 61 madde ile Türkiye Futbol Federasyonu ligleri dizayn edilmiş ve 1958-1959 sezonu ile Türkiye Profesyonel Futbol Ligi kurulmuştur. Bu bağlamda 29.08.1962 tarih, 1193 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmasıyla Profesyonel Futbol Yönetmeliği hukuki anlamda statü kazandı (Aydın, 1989).

Profesyonel Futbol Hizmetleri Yönetmeliği ise 11 Mayıs 1966 tarih, 12296 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmasıyla beraber federasyonun işleyebilir olduğu resmiyet kazandı. Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği(FIFA) bünyesinde 15 Haziran 1954 yılında Avrupa Futbol Federasyonları Birliği(UEFA) kurulmuştur. Kurulduğu tarihte Türkiye Futbol Federasyonu başkanı Hasan Polat önderliğinde Avrupa Futbol Federasyonları Birliği’ne üye başvurusu yapmıştır. Fakat yaşanan bazı durumlardan dolayı bu başvurumuzu reddetmiştir. 1955’de Viyana’da Avrupa Futbol Federasyonları Birliği’nin 1. Genel Kurulu yapılacaktı. Türkiye Futbol Federasyonu temsilci olarak Eşfak Aykaç’ı Viyana’ya yollamıştır.

Eşfak Aykaç, dosyamızı Avrupa Futbol Federasyonları Birliği’ne teslim etmiştir. Kurulda incelenen dosyamız kabul görmüş Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği’nin üyeliğimizi tescil edene kadar Türkiye’nin doğal üye olarak kabul edilmesi ve Avrupa Futbol Federasyonları Birliği tarafından düzenlenecek her organizasyona katılması kabul edilmiştir. 1962 yılına gelindiğinde Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği İcra Komitesi toplantı düzenleyerek Türkiye Futbol Federasyonu’nun, Avrupa Futbol Federasyonları Birliği’nin tam

üyelğine onay vermiştir. 16 Nisan 1962 tarihinde Avrupa Futbol Federasyonları Birliği: “TFF, UEFA’nın tüm hak ve vecibelerine sahip tam üyesi” sayıldığını resmiyete kavuşturdu. UEFA 6. Genel Kurul toplantısına TFF adına Dr. Tarık Özerengin ve Adnan Süvari delege olarak katılıp başkanlık seçimi için oy kullanmışlardır. UEFA başkanı seçilen Gustav Wiederkehr genel kurula seslenişinde Türkiye Futbol Federasyonu’nun tam üyelğini duyurmuştur (Türkiye Futbol Federasyonu).

2.5.4 Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Dönemi(1986- ...)

1942 yılında 4235 sayılı yasa kapsamında Milli Eğitim Bakanlığı bünyesine alındı ve 1960’da da yeni alınan kararla Başbakanlık bünyesine alınmış oldu. Sporun ilk defa bakanlık adının oluşturulması 3 Kasım 1969’da 2. Demirel Hükümeti ile Gençlik ve Spor Bakanlığı kuruldu. 6 Şubat 1970 tarih, 3/707 sayılı çıkarılan Cumhurbaşkanlığı tezkeresiyle bakanlık kapsamına dahil edildi.. Bakanlık resmileştikten sonra ise Türkiye’nin ilk Gençlik ve Spor Bakanı İsmet Sezgin olmuştur. Spor faaliyetleri Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü tarafından yürütülürken 14.12.1983 tarihli, 179 sayılı kanun hükmünde kararname ile Milli Eğitim ve Gençlik Spor Bakanlığı’na alındı. 1986 senesine gelindiğinde ise 3289 sayılı yasa kapsamında Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü’nün ismi Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü olarak revize edildi. 1989 senesinde Başbakanlık, devlet bakanlığına bağlanmasıyla yeni ismi: Spor Genel Müdürlüğü olmuştur (Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü).

1993 senesinde federasyon başkanlarının yapılacak seçimle iş başına geçmesine ilişkin yönetmelik çıkarılıp uygulanmaya başlandı. İlk federasyon başkanlığı seçimi 5 Aralık 1993’de 5230 delege ile yapıldı. Gençlik ve Spor

Bakanlığı'nın kurulması; 06.04.2011 tarihli ve 6223 sayılı kanunla, Bakanlar Kurulunca 03.06.2011 tarihinde kararlaştırıldı.

Çıkarılan Kanın Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün 3289 sayılı kanında yer alan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün adı Spor Genel Müdürlüğü olarak belirlendi. 10.07.2018 tarihli Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde Spor Genel Müdürlüğü ismi Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak güncellendi (Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü).

Türkiye Futbol Federasyonu'nun ülkemizde profesyonel futbol faaliyetlerini özerk yönetim anlayışıyla yürütme maksadıyla sırasıyla;

- 3461 sayılı “TFF Teşkilat ve Görevleri hakkındaki Kanun”(1988)
- 3524 sayılı Kanun(1989)
- 3813 sayılı “TFF Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun”(1992),
4563 Sayılı Kanun(2000)
- 5175 Sayılı “TFF Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”(2004)
- 5719 sayılı “TFF Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”(2007-...)

Kanunlar çıkarılmış ve Türkiye Futbol Federasyonu'nun kuruluş, amaç ve faaliyetleri hukuki çerçevede iyileştirilmiş ve TFF'nin dünya standartlarına getirilmesi amaçlanmıştır (Devecioğlu, 2008).

Bölüm 3

PERFORMANS, PERFORMANSIN KAPSAMLARI VE VERİ ZARFLAMA ANALİZİ

3.1 Performans

Globalleşen dünyada rekabet, mal veya hizmet sunan şirketler açısından kaotik bir hale bürünmüştür. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte şirketler kurtlar sofrasına hızlı şekilde adapte olup performanslarını arttırmış olmaları yoksa rekabet gücünü ellerinden kaçırarak başarısız olmaktadır.

Performansı tanımlayacak olursak “organize edilmiş girdiler ve çıktılar veya girdi ve çıktılar arasındaki ilişki”(Chang ve Chen, 2008) olarak söyleyebiliriz. Ülkelerde bulunan kamu sektörleri ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar dahil tüm yapılaşmada performans özellikleri ağacın dallara ayrılması gibidir. Bir hiyerarşi altında yönetilen bu yapılaşmalar fiyat ve maliyeti rakamsal açıdan yansıtmazlar. Karar Verme Birimlerinin, bu yapıların görece performanslarını ölçmedeki büyük handikapları, farklı özellik taşıyan yapılar için ortak bir modelin yapılmamasıdır. Şirketlerin temel performans göstergesi, belli zaman sonucunda elde edilen çıktı veya şirket çalışmasının sonucudur. Bir başka şekilde performans, “işletmelerin varlığını sürdürebilmeleri için sarf ettikleri çabaların tümüdür” (Özcan, 2005).

3.1.1 Performans Kapsamları

Performans kapsamları günümüzde farklılaşma gösterir. Endüstri Devrimi zamanında kâr ile maliyet öne çıkmıştı. Takip eden dönemler sonrasında performans değerlendirme unsurlarına verimlilik kavramı ilave edilerek üçlü sacayağı oluşturulmuştur. Teknolojinin hayatımıza dâhil olmasıyla beraber üçlü sacayağına kalite ile müşteri doyumu kavramları ilave edilmiştir. Performans hakkında yapılan akademik araştırmalar ve sektörlerdeki gelişmeler doğrultusunda çalışan profili, edinilecek pazarın durumu, rekabet etme gücü ve kamuya karşı olan sorumluluklar eklenmiştir (Demirci, 2018).

3.1.1.1 Verimlilik

Üretim performansını değerlendirmede sık kullanılan ölçü verimliliktir. İşletme içinde bulunan departmanlarda, endüstride ya da ülke ekonomilerinin karşılaştırılmasında verimlilikten faydalanılır. Verimlilik ölçümlerinde daha çok girdi odaklı yaklaşım benimsenmiştir. Verimlilik seviyelerindeki herhangi bir artışın girdi etkinliğinin arttığı gözlenmiştir. Aynı seviyede bulunan girdiler ile daha çok çıktının üretilmesiyle beraber ürünlerin fiyatının düşeceği sezilenmiştir.

Verimliliğin temeli 20.yüzyıl başında atılmıştır. 21. yüzyılda olduğumuz şu zamanda verimlilik çıktıyla çıktıyı üretmede kullanılan girdi oranıdır. Verimliliği formülize edecek olursak;

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Girdi}}{\text{Çıktı}}$$

3.1.1.2 Etkinlik

Gerek gerçek hayatta olsun gerekse akademik anlamda olsun verimlilik ve etkinlik birbirlerine karıştırılan iki farklı kavramlardır. Bu farklılığı gidermede Peter Drucker'in geliştirmiş olduğu ayrım kullanılmaktadır. Drucker: “verimlilik, işlerin doğru yapılmasıyla alakalı; etkinlik ise doğru işlerin yapılması” olarak

belirtmektedir. Verimlilik; girdi ve çıktılarla ilgilenirken, etkinlikse çıktılar, sonuçlar ve bunların sonuçlarıyla ilgilenir (Özer M. ve Güler E., 2014)

3.1.1.3 Etkililik

Etkililik, fiilen gerçekleşmiş üretim miktarıyla planlanmış üretim miktarı arasında olan bağlantıdır. İşletmelerin elde etmiş oldukları çıktılarına bakılarak işletmelerin bu üretime ne kadar ulaştıklarını görmelerine yaramaktadır. Formül olarak gösterecek olursak;

$$\text{Etkililik} = \frac{\text{Fiili Miktar}}{\text{Planlanan Miktar}}$$

3.1.1.4 Kârlılık

Kâr amacı güden işletmelerin var olma ve hayatlarını sürdürebilmeleri düşük maliyetler kullanarak maksimum kâr elde etme yönündedir. Kârlılık, işletmelerin başarımının önemli bir kapsamı olarak görmek gerekir. Kârlılık altı faktörü birden etkiler bunlar;

- Toplam Faktör Verimliliği
- Saf Teknik Değişimi
- Saf Teknik Etkinliği
- Ölçek Değişimi
- Kaynak Karışımındaki Değişiklikler
- Ürün Karışımındaki Değişiklikler

Bu 6 faktöre ek olarak, fiyatlarda meydana gelen değişimi de ekleyebiliriz (Sahoo B. K. ve Meera E., 2008).

3.1.1.5 Yenilik

Başarım kapsamlarından bir diğeri ise yeniliktir. Yeniliği iki farklı kullanım şekliyle ifade etmek gerekirse, Araştırma-Geliştirme(Ar-Ge) grubu ya da bireylerin

çağımız gerekliliğine uygun şekilde bilimsel çalışmaları takip edip bilimin ışığında icatlar üretmesidir. Diğer yenilik tanımlamasıysa üretim veya hizmet sektöründe bulunan firmaların yüksek teknolojiyi kullanmasıyla etkin ekonomik sonuç elde etmek için bu teknolojiyi kullanmaktır (Kaygın, 2006).

Kutlar ve Gökaşan'nın yaptıkları çalışmaya göre yeniliği şu şekilde açıklamışlardır: “Yenilik, içsel ve dışsal faktörlerden kaynaklı her türlü baskı, tehdit, istek ve olanaklar bütününe teknoloji, ürün ve hizmetler, yöntem, politikalar açısından yanıt vermeyi amaçlayan değişimi oluşturan yaratıcı süreçtir” (Kutlar A. ve Gökaşan İ., 2004).

3.1.1.6 Kalite

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte ürün ve hizmetlere erişim eskisine göre oldukça kolaylaştı. Önceden ucuz fiyat düşük kaliteyi tercih eden tüketiciler artık hem ucuz fiyatlı hem de kaliteli ürünlere yönelim göstermektedir. Bunları bilen ürün veya hizmet sunan şirketler kalitenin rekabet unsuruna ağırlık vermektedirler. Kalite unsurunun şirketler için başarımların göstergesi olduğu bilinmektedir. Fiyat – kalite unsurunun değerlendirilmesinde başlıca koşul olarak sıfır hata, sürekli öğrenen yapılar, müşteri memnuniyetinin önemi gibi unsurları barındıran Toplam Kalite Yönetimi anlayışı doğmuş ve ürün veya hizmet sunan işletmeler arasında yaygınlaşmıştır (Çankaya, 2007).

Kaliteyi açıklayan birçok tanımlamalar yapılmaktadır. 8 madde şeklinde açıklayacak olursak (Kecek G., 2010);

- Kalite, sunulan ürün ya da hizmetin en düşük maliyet ile ve müşterilerin gereksinimlerini anlayarak üretmesidir (Deming).
- Kalite, hatanın minimize edildiği ürün ya da hizmettir.

- Kalite, ürün veya hizmetin müşteriye uygunluğunun derecelendirmesidir (P. Crosby).
- Kalite, niş ürünün, niş müşterilerinin tüm gereksinimlerini karşılayabilme kabiliyetidir (Gilmore).
- Kalite, ürün veya hizmetin sunulmasından sonra karşılaşılabilecek sorunların minimize edilmesidir (Taguchi).
- Kalite, ürün veya hizmetin yapılacak konseptte uygunluğunun ölçülmesidir. (Feigenbaum).
- Kalite, ürün veya hizmetin belirlenen gereksinimleri becerilerini sunan, karakteristiklerdir (ASQC – Amerikan Kalite Kontrol Derneği).
- Kalite, ürün veya hizmetin düşük maliyetle üretebilen ve müşteri isteklerini gerçekleştiren üretim sistemleri bütünüdür (K. Ishikawa).

3.1.1.7 Çalışma Yaşamının Kalitesi

Çalışma yaşam kalitesini arttırmak için yapılan tüm çalışmaların ana gayesi verimliliği arttırmak olduğudur. Çalışma yaşam kalitesini açıklamak için Bayır Toplu'nun yapmış olduğu çalışmaya bakmak gerekirse; insanların sosyoekonomik gelişme döneminde ortaya çıkan, çalışanların ortaya koydukları düşünce, beklenti ve vaziyetlerini biçimlendiren, yapmış oldukları işlerdeki sorunları belirleyerek çözüme kavuşturma prosesler bütünüdür (Toplu, D., 1999).

Çalışma yaşam kalitesi; kuruluşların bütün yönünü etkileyen ve değerler dizisi yaratmada çok yönlü ve sistematik bir yaklaşımdır. Çalışanların işleriyle alakalı olumlu kıymet yargısının olmasıdır. Böylelikle yapılan işin fert tarafından olumlu açıdan değerlendirme ve işlevsel olmasıyla açıklanır (Demirci, 2018).

3.1.1.8 Sosyal Sorumluluk

Ürün veya hizmet sunan işletmeler, genel olarak toplumlar ve geçerli ekonomik düzen tarafından kurulan varlık olarak adlandırılabilir. İşletmenin ehemmiyeti, toplumları ve geçerli olan ekonomik düzene ihtiyaç duyduklarıdır. Dolayısıyla işletmeler faydalı ve randımanlı olurlar. Tüm dünyada yaygın olan işletmeden tutunda mahallenizdeki bakkala varana kadar tüm işletmeler için vaciptir. İşletme yönetimi, işletmelerin sosyoekonomik aktörlere karşı duyarsız kalması beklenemez. İşletme izlemlerinde sosyal, politik ve ekonomik aktörlerle kurduğu ilişkiler önem arz etmektedir. Ürün veya hizmet sunan işletmeler kendilerini kanıtlamaları için toplumu kendilerine çekmeleri gereklidir. Kendilerini anlatmaları da sosyal sorumluluk projeleriyle mümkündür. Bunları daha çok eğitim veren kurumlar ve bulunmuş oldukları ülkelerdeki hükümetlerle iyi ilişkiler kurmaları ve bu ilişkilerin kalıcı olmasını sağlamaları gerekir (Demirci, 2018).

3.2 Veri Zarflama Analizi

Bu analiz yöntemi, 1957 yılında Farrel'in ortaya koyduğu "Ortalama Başarım Ölçütü" 'nü geliştirmek maksadıyla Banker, Cooper, Charnes ve Rhodes 1978 yılında ortaya konulmuştur. Veri Zarflama Analizi, elde edilen aynı girdi ve çıktıların Karar Verme Biriminin görece başarımını ortaya koyarak en iyi kararın alınmasına imkân tanıyan analiz çeşididir (Charnes A., Cooper W.ve Li S., 1989).

VZA, yapı gereği aynı karar mekanizmasına sahip olduğu durumlarda karar verme adımlarına yaptığı katkıyı bir temele dayandırarak, tüm koşulların eşit şartta olduğunu varsayılmayarak işletmelerin tüm yapılarının verimliliğini bizlere sunan, büyüklük ve yoğunluklarında meydana gelen farklılık dışında benzer olma koşulunu öngörmektedir. Atılması gereken birinci adım birbirine benzeşen kararları

işleme konulması ve yine benzer düzenlemeye sahip Karar Verme Birimlerinin seçilmesidir (Charnes A., Cooper W.ve Li S., 1989).

Veri Zarflama Analizi(VZA), çokça elde edilen girdi ve çıktılarını görece karşılaştırmasını yapmada zorlanıldığı zamanlarda, şirketlerin yönetimlerinde bulunan karar veren kişiler tarafından görece başarımını ölçmeyi hedefleyen doğrusal programlama tabanlı analiz yöntemidir (Demirci, 2018).

Veri Zarflama Analizi(VZA), girdi ve çıktı düzeylerine bakılarak iki taraflı incelenebilme özelliğine sahiptir. İki taraflı kullanılan nitelikten Girdiye Bağlı Veri Zarflama Analizi ve Çıktıya Bağlı Veri Zarflama Analizi olarak bakılabilmektedir (Aydemir Z., 2002).

Üretim işlevi bulunan şirketler, düşük maliyet - yüksek kâr denklemini oluşturmada Veri Zarflama Analizini sık kullanmaktadırlar (Öztürk A., 2009).

Veri Zarflama Analizi, bankacılık, finans kuruluşları, sigortacılık, demiryolları, hastaneler, turizm sektörü, medya ve iletişim, spor kulüpleri, vb. gibi alan ve sektörlerde uygulanabilir. Kamu kurumları ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda başarımlarını değerlendirirken VZA' dan yararlanırlar.

Bir diğer inceleme alanına bakacak olursak “ölçeklere dayalı sabit ve değişken getiri teorisinde” de Veri Zarflama Analizinin kullanıldığını görebilmekteyiz. Veri Zarflama Analizi, veri girdisiyle veri çıktısı arasındaki ilişkileri nasıl etkilediklerini bize sunmaktadır (Cingi S. ve Tarım A., 2000).

Bu analiz temel özellikler açısından parametrik olmayan analiz yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu özellikleri sıralayacak olursak (Chu M. vd., 2008):

- Maksimum üretim hesabında kullanılan parametrik olmayan yöntemdir. Oluşturulan fonksiyonla girdi-çıkıtı arasındaki ilişkinin

mümkün olmamasıyla, yanlış oluşturulabilecek fonksiyonun riski de azdır.

- Bu analiz, belli birey ve görece oluşturulan grupların karşılıklı ilişkiler değerinin hesaplanabilmesini sağlar.
- Veri Zarflama Analizi, R-Project, MaxDEA, PIM-DEA ve DEAOS adlı bilgisayar programları yardımıyla görece olarak indeks oluşturulabilir. Birden fazla girdi ve çıktılarının hesaplanmasının doğuracağı sonuçla farklı ölçüm ünite sorununun yok sayılabileceği aktif bir yöntem çeşididir.
- Veri Zarflama Analizi, siyasilerin vereceği kararlara ve yapılan anketlere verilen cevaplara göre objektif sonuçlar sunmaktadır.
- Veri Zarflama Analizi, çoklu girdi ve çıktı veri setlerini kullandığımız programla bizlere etkinlik skoru vermektedir.

Veri Zarflama Analizi hesaplamalarını aşağıda listelenen özelliklere bakarak daha net gözlemeyebiliriz (Charnes A. vd., 1997):

- Bireysel gözleme dayalıdır.
- Analizi yapılan her Karar Verme Birimi için, bağımlı ve bağımsız değişkene değil ağırlıklı ölçüme bakılır.
- Farklı alanlarda hesaplanan çoklu girdi ve çıktı veri setlerini bir arada hesaplayabiliriz.
- Dışsallığa duyarlılık gösterip uyumlu hale getirilir.
- Aylak değişkenler kullanılarak da analiz yapılır.
- Girdi – çıktı ağırlıkları ya da başlangıç fiyat hakkında bilgi edinmemize gerek yoktur, değerlere bağımlılık yoktur.

- Üretim – yöntem arasındaki ilişki hakkında yazılan fonksiyon içinde sınırlama yoktur.
- Gerekli görüldüğü takdirde veri setlerinin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkmış bütün değerler kullanılabilir.
- Yapılan hesaplamalar Pareto optimaldir.

Veri Zarflama Analizi, yöneylem araştırması yapan araştırmacılar, ekonomi, muhasebe, istatistik, vb. gibi konularda araştırma yapan araştırmacılar tarafından sık kullanılan başarımlar ölçüm yöntemi olarak bilinmektedir. Veri Zarflama Analiziyle başarımlar ölçümleri arasında gelişime açık ve hızlı sonuç alınabilen disiplinler bütünüdür (Demirci, 2018).

Başarımlar değerlendirmesi yapıldığında elde ettiğimiz sonuçlar ışığında girdilere eklenen veriler ışığında çıktılarda oluşması muhtemel artış ve bu artışa orantılı biçimde gerçekleşebilir ya da gerçekleşemez diyebiliriz. Belirlediğimiz çıktılar, girdilerde meydana getirebileceğimiz artışa orantılı şekilde artarsa Ölçeğe Göre Sabit Getiri (ÖGSG)'den bahsedebiliriz. Bu sefer çıktılar, girdilere orantılı şekilde artmıyor başka türlü artıyorsa Ölçeğe Göre Değişken Getiri (ÖGDG)'den bahsedebiliriz. Ölçeğe Göre Sabit Getiri durumunda çıktılar, daha az veya daha fazla artış gösterir. Hiçbir şekilde orantılı bir artış gerçekleşmemektedir (Demirci, 2018).

Ölçeğe Göre Sabit Getiri (ÖGSG) ile birlikte Ölçeğe Göre Değişken Getiri (ÖGDG) durumları arasında ilişki kurabilmek için matematiksel ifadesi aşağıda verilmektedir (Kravtsova M., 2008) :

$$\text{Ögsg Teknik Etkinlik Skoru} = \text{Ögdg Teknik Etkinlik Skoru} \times \text{Ölçek Etkinliği}$$

Veri Zarflama Analizini uygulamadaki temel maksatları aşağıdaki gibi listelememiz mümkündür (Kula V. ve Özdemir L., 2007) ;

- Karşılaştırması yapılan her Karar Verme Birimi için, görece etkinsizliğe neden olan girdi ve çıktıları belirleme.
- Karar Verme Birimlerinin, etkinlik düzeylerine göre bölümlendirilmesi.
- Karşılaştırma yapılan Karar Verme Birimlerinin performans etkilerine bakılarak değerlendirme yapılması.
- Karar Destek Birimlerinin kontrol görevleri dışında bulunan şirketlerin programları ve politikalarının rantabilitelerini değerlendirerek, program – yönetim etkinsizliklerini ayırmak.
- Karar Destek Birimlerinin kıt olan kaynakları maksimum çıktıda üretmede etkinlik sağlayacak şirket için diğer kaynakları bulmak.
- Departmanlar arası karşılaştırmayla doğrudan bağlantılı olmayan maksatlar için etkin olan ünitelerin veya etkin girdi – çıktı ilişkisini belirlemek.
- Özelliği olan girdi – çıktı bağları için yürürlükte olan standartları şirket başarımına göre irdelenmesini sağlamak.
- Daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarını mukayese edebilme.

Tüm bu bilgiler ışığında Veri Zarflama Analizi, benzerlik gösteren üretim süreçlerine sahip olan Karar Verme Birimlerinin etkinliğini görelî şekilde hesaplama gayesiyle gelişim göstermiş, nonparametrik ölçüm tekniği olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.3 Veri Zarflama Analizi Modelleri

3.3.1 Charnes – Cooper – Rhodes (CCR)

Farrell'in etkinlik fikrini 1957'de ortaya atması ve globalleşmeyle üretimin tek girdi – çıktı üzerinden değerlendirilmesi endüstri açısından etkinliği ölçmede

sorunlar yaşanmıştır. 1978 yılına gelindiğinde Charnes, Cooper ve Rhodes, European Journal of Operational Research 'ta yayınlamış oldukları ortak makalede üretim fonksiyonunu ve faal üretim fırsatları gibi tepe ilişkilerin tahminlemesini bir yöntemle dökmüşlerdir.

Veri Zarflama Analizinin ilk biçimi Charnes – Cooper – Rhodes (CCR) modelidir. Bu model, ÖGSG modeli olarak da adlandırılmaktadır. CCR, matematiksel programlamayla her bir Karar Verme Birimi için çözüm getirmektedir. Bu çözümle meydana getirilen Karar Verme Birimlerinin toplam teknik etkinliği CCR ile belirlenir. Girdi ve çıktılara bağlı 2 farklı yöntemle oluşturmak mümkündür. Girdi odaklı seçilen birinci yöntemde çıktılar sabit girdileri azaltma yolu izlenebilir. İkinci yöntemde ise, girdiler sabit çıktılarını artırma yolu seçilerek etkin olmama durumunu gözlemek amaçlanmaktadır (Tütek H. vd., 2011).

3.3.1.1 Girdi Odaklı CCR Modeli

Charnes – Cooper ve Rhodes yaptıkları etkinlik ölçüm araştırmasında birincil olarak ölçeğe göre sabit getiri hipotezi altında girdiye dayalı yani Constant Return to Scale – Input, CRS-I bir diğer adıyla Charnes – Cooper – Rhodes – Input, CCR – I hipotezini sunmuşlardır. Bu hipotezde aşağıda olan formül, oransal veya kesirli programlama olarak bilinir.

Ölçeğe göre sabit getiri hipotezi altında kesirli programlamayla geliştirilmiş girdi odaklı olarak ilk yapılan Veri Zarflama Analizi hipotezinin fonksiyonu aşağıdaki gibi gösterilmektedir;

$$maxh_0 = \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{ro}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{io}}$$

Kısıtlar;

$$\frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ij}} \leq 1 \quad j=1, \dots, n,$$

$$u_r, v_i \geq 0; \quad r = 1, \dots, s; \quad i = 1, \dots, m$$

Girdi Odaklı CCR Oransal Modelinin çözümünde bir takım sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu sorunların giderilmesi için oransal model doğrusal programlama sorunu haline dönüşmüştür. Dönüşümle beraber oransal modellemede maksat işlevindeki payda, kısıt olarak 1'e değerlendirilmiştir. Çarpan modeli olarak adlandırılan CCR – I 'ın maksat işlev denklemi aşağıda gösterilmektedir (Yılmaz F. ve Şenel İ., 2019) ;

$$\max \sum_{r=1}^s u_r y_{rj}$$

Kısıtlar;

$$\sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} \leq 0, \text{ tüm } j \text{ değerler için}$$

$$\sum_{i=1}^m v_i x_{i0} = 1$$

$$u_r, v_i \geq \varepsilon > 0$$

3.3.1.2 Çıktı Odaklı CCR Modeli

Çıktı odaklı modellemede belli girdi düzeyiyle azami çıktı üretmeye odaklanılır. Bu modelleme girdiye karışmanın minimum olan sektörlerde kullanılmaktadır. CCR – I modellemesinde görüldüğü gibi ÖGSG hipotezi altında gerçekleşen bu modelleme literatürde geçen ismiyle CRS – O (Constant Return to Scale – Output) veya CCR – O (Charnes – Cooper – Rhodes – Output) olarak geçmektedir. CCR – I modellemesinde görüldüğü gibi CCR – O modellemesinde de farklı formüller kullanılmaktadır. CCR – O oransal formülü aşağıda gösterildiği gibidir (Cook W. ve Zhu J., 2005) ;

$$\min h_o = \frac{\sum_{i=1}^m v_i x_{i0}}{\sum_{r=1}^s u_r y_{r0}}$$

Kısıtlar;

$$\frac{\sum_{i=1}^m v_i x_{ij}}{\sum_{r=1}^s u_r y_{rj}} \geq 1; \quad j=1, \dots, n,$$

$$u_r, v_i \geq \varepsilon \geq 0; \quad r = 1, \dots, s; \quad i = 1, \dots, m$$

Denklemlerde bulunan tüm ifadeler girdi odaklı modellemede olduğu gibi, n Karar Verme Birimi sayısını, m kullanılacak girdileri, s ise çıktıları bizlere söylemektedir. CCR – O modelinde y_{rj} j. karar biriminin r. çıktısını, x_{ij} ise j. karar biriminin i. girdisini gösterir. “Bu modellemede CCR – I gibi r. çıktısına verilen ağırlık katsayısı u_r ve i. girdisine verilen ağırlık katsayısı (v_i) ile ifade edilen ≥ 0 arşimedgil olmayan sayıdan büyük olma kısıtlamasıyla karşılaşmaktayız” (Yılmaz F. ve Şenel İ., 2019).

Bu kısıtlamayı giderici yol ise çarpan modeli ve kısıtlamayı aşağıdaki gibi gösterebilmemiz mümkündür;

$$\min q = \sum_{r=1}^m v_i x_{io}$$

Kısıtlar;

$$\sum_{i=1}^m v_i x_{ij} - \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} \geq 0, \quad \text{tüm değerler için}$$

$$\sum_{i=1}^m u_r y_{ro} = 1$$

$$u_r, v_i \geq \varepsilon > 0$$

3.3.2 BCC (Banker – Charnes – Cooper) Modeli

Banker – Charnes – Cooper 1984 yılında CCR modeli ÖGSG varsayımına karşılık etkinlik çözümlemesini ÖGDG’ yi baz alarak geliştirdikleri modellemedir. BBC, ÖGDG bazlı çözümleme yaparken, CCR ise “dualine konveks kısıtı” katılarak çözümleme gerçekleşir (Tütek H. vd., 2011).

Karar Verme Biriminin BCC modellemesinde faal olarak isimlendirmek için teknik etkinliğe bakmak yeterli görülürken CCR’ da teknik etkinlik dışında ölçek etkinliğinin de bakılması gereklidir (Akbaý İ., 2018).

Karar Verme Biriminin CCR ile bulunan toplam etkinlik skorunun BCC ile bulunan etkinlik skorunun oranlanmasıyla Karar Verme Biriminin ölçek etkinliği bulunabilir. Ölçek etkinlik oranı aşağıdaki gibidir (Cooper W. vd., 2006);

$$\text{Ölçek Etkinlik} = \frac{\theta^*_{CCR}}{\theta^*_{BCC}}$$

BCC, CCR’ da olduğu gibi girdi odaklı ve çıktı odaklı BCC olarak iki şekilde incelenebilmektedir.

3.3.2.1 Girdi Odaklı BCC Modeli

Akademide yer alan ifadeyle BCC – I (Banker – Cooper – Chanes – Input) veya VRS – I (Variable Returns to Scale – Input) ‘ın CCR – I modellemesinden tek ve önemli sayılacak farkı konvekslik kısıtlamasıdır. ÖGDG’ de belirlenen çıktıların istenilen düzeyde tutularak girdileri minimum seviyede tutulduğu bu modellemenin iki aşaması vardır. Bu aşamadan birincisi etkinlik skorunun aşağıda gösterilen denklem ve kısıtlar şunlardır (Zhu, 2014: 12);

$$\theta^* = \min \theta$$

Kısıtlar;

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} \leq \theta x_{io} \quad i = 1, 2, \dots, m;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} \geq y_{ro} \quad r = 1, 2, \dots, s;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$$

$$\lambda_j \geq 0 \quad j = 1, 2, \dots, n.$$

Etkinlik skorunun belirlenmesinin ardından BCC'nin ikinci ayağı olan çıktı – girdilerdeki aylak değerleri bulunması için aşağıdaki matematiksel formül ve kısıtlama gereklidir;

$$\max \sum_{i=1}^m s_i^- + \sum_{r=1}^s s_r^+$$

Kısıtlar;

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} + s_i^- = \theta^* x_{io} \quad i = 1, 2, \dots, m;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} - s_r^+ = y_{ro} \quad r = 1, 2, \dots, s;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$$

$$\lambda_j, s_i^-, s_r^+ \geq 0 \quad j = 1, 2, \dots, n.$$

Etkinlik skorunun hesaplandığı ve hesaplamadan sonra aylak değerinin belirlendiği iki aşamalı proses denklemi ve kısıtları şu şekildedir (Banker D. vd., 2011);

$$\min \theta - \varepsilon \left(\sum_{i=1}^m s_i^- + \sum_{r=1}^s s_r^+ \right)$$

Kısıtlar;

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} - s_i^- = \theta x_{io} \quad i = 1, 2, \dots, m;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} - s_r^+ = y_{ro} \quad r = 1, 2, \dots, s;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$$

$$\lambda_j, s_i^-, s_r^+ \geq 0 \quad j = 1, 2, \dots, n.$$

3.3.2.2 Çıktı Odaklı BCC Modeli

ÖGDG hipoteziyle yapılan çıktı odaklı BCC – O (Banker – Cooper – Charnes – Output) veya VRS – O (Variable Returns to Scale – Output) modellemesi CCR – O ile aynıdır fakat konvekslik kısıtları bulunmaktadır. ÖGDG ile yapılan BCC – O dual formu ve kısıtları aşağıdaki gibidir (Zhu J., 2014);

$$\max \phi - \varepsilon \left(\sum_{i=1}^m s_i^- + \sum_{r=1}^s s_r^+ \right)$$

Kısıtlar;

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} + s_i^- = x_{io} \quad i = 1, 2, \dots, m;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} - s_r^+ = \phi y_{ro} \quad r = 1, 2, \dots, s;$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$$

$$\lambda_j, s_i^-, s_r^+ \geq 0 \quad j = 1, 2, \dots, n.$$

Çıktı eğilimli modellemelerde etkinlik hedefinin denklemi şu şekildedir;

$$x_{io} = x_{io} - s_i^- \quad i = 1, 2, \dots, m$$

$$y_{ro} = \phi y_{ro} + s_r^+ \quad r = 1, 2, \dots, s$$

3.3 Malmquist Toplam Faktör Verimlilik Endeksi

Veri Zarflama Analizi ile yapılmış çalışmalar seçilen dönemlerle odaklı ve zaman geçtikçe etkinlik değişimi göstermede noksanlıklar barındırır. Bu noksanlığın

ortadan kaldırılması için Malmquist Toplam Faktör Verimlilik Endeksi'nden faydalanılmaktadır (Özok, 2006: 27).

1953 yılında Sten Malmquist tarafından bulunan ve kendi adını verdiği Malmquist endeksi, çokça girdi ve çıktıyı barındıran KVB'nin toplam faktör verimliliğini bulmada kullanmıştır (Deliktaş, 2002: 252). Malmquist Toplam Faktör Verimlilik Endeksi, seçilen her veri noktasının müşterek teknolojiye olan uzaklığı oranlarını bularak 2 veri noktası arasında toplam verimlilikteki varyasyonları ölçmeyi amaçlamaktadır. Çok girdi ve çıktılı üretim teknolojisini, maliyet küçükmesi ya da gelir büyümesi tarzı amaçları tanımlada kullanılır (Özok U., 2006).

Girdi uzaklık fonksiyonu çıktı vektörü olarak verildiği zaman oransal açıdan en fazla büzülen girdi vektörüne bağlı üretim teknolojisini oransal açıdan genişleme gösteren girdi vektörüne bağlı üretim teknolojisini bizlere söylemektedir (Vergil H. ve Abasız T., 2008). Kamu ya da kar amacı gütmeyen kuruluşların başarımının bulunmasında zaman boyutu faktörünü göz önünde bulundurarak bir değerlendirme yapmamıza olanak sağlayan Malmquist Toplam Faktör Verimliliği Endeksinin tek handikapı stokastik yapıda olmaması sebebiyle istatistiksel çözümlere yapmayı imkansız hale getirmektedir (Yolalan R., 1993).

Malmquist endeksi, KVB'nin belirli aralıkta toplam faktör rantabilitesindeki değişimi Teknik Etkinlikteki Değişim ve Teknolojik Değişim olarak iki başlıkta ele alabiliriz. Teknik Etkinlikteki Değişim, KVB'nin etkin limite yaklaşım limitini ölçmektedir. Teknolojik Değişim de ise etkin limitin zaman serisi içindeki değişimi bizlere göstermektedir. Teknik Etkinlik Değişim ve Teknolojik Değişim'in matematiksel formülü aşağıda gösterildiği şekildedir (Baki B. ve Ar M., 2009);

$$\text{Teknik Etkinlikteki Değişim} = \frac{d_{t+1}(Y_{t+1}, X_{t+1})}{d_t(Y_t, X_t)}$$

$$\text{Teknolojik Değişim} = \frac{\sqrt{d_t(Y_{t+1}, X_{t+1})}}{d_{t+1}(Y_{t+1}, X_{t+1})} \times \frac{\sqrt{dt(Y_t, X_t)}}{dt+1(Y_t, X_t)}$$

Toplam Faktör Verimliliğinde Değişim = Teknik Etkinlikteki Değişim x Teknolojik Değişim

Saf Teknik Etkinlikteki Değişim ve Ölçek Etkinliğindeki Değişim formülleri aşağıda gösterildiği gibidir (Hseu S. ve Shang K., 2005);

$$\text{Saf Teknik Etkinlikteki Değişim} = \frac{dt+1(Y_{t+1}, X_{t+1})\ddot{O}GDG}{dt(Y_t, X_t)\ddot{O}GDG}$$

$$\text{Ölçek Etkinliğindeki Değişim} = \frac{dt+1(Y_{t+1}, X_{t+1})\ddot{O}GSG}{dt+1(Y_{t+1}, X_{t+1})\ddot{O}GDG} \times \frac{dt(Y_t, X_t)\ddot{O}GDG}{dt(Y_t, X_t)\ddot{O}GSG}$$

Malmquist endeksinde kullanılan formüllerden sonra hesaplama sonucunda ulaşacağımız etkinlik değerlerinin ne anlama geldiğinden bahsetmek yararlı olacaktır. Buna göre Toplam Faktör Verimliliğindeki Değişim sonucu” = 1” olması önceki döneme göre bir değişimin olmadığını, < 1” olması ise önceki döneme göre verimliliğin düştüğünü ve “ > 1” olması ise bir önceki döneme göre verimliliğin arttığı anlamına gelmektedir.

3.4 Futbol Üzerine Yapılan Birçok Araştırmanın Literatürdeki Yeri

Futbol üzerine yerli ve yabancı araştırmacılar tarafından çalışmalar mevcuttur. Veri Zarflama Analizi yöntemiyle farklı girdi – çıktıların futbol federasyonlarının, futbol kulüplerinin verimlilikleri yıllara göre kronolojik olarak sıralarsak;

2000 yılında Dawson, Dobson ve Gerrard’ın yapmış oldukları çalışma İngiltere Premier Ligi’nde bulunan menajerler için 1992 – 1998 sezonlarını kapsayan dönemde teknik verimlilikleri ölçülmüştür. Diğer çalışmaların aksine, etkinlik kulüpteki başarı değil Karar Verme Birimi’nin başarılı olduğyla alakalıdır. Veri Zarflama Analizi modeli kullanılan bu çalışmada zamanla değişim göstermeyen modellerin verimlilik sıralamaları benzerlik göstermektedir. Zamansal yapı ve

zamanla değişim gösteren modellerin aksine tahminlemeleri farklı sonuçlar sunmaktadır. Yönetimsel verimliliğin bu çalışma sonucu düştüğüne kanaat getirmişlerdir (Dawson P. vd., 2000).

Yıl 2003’de, Haas’ın 2000-2001 sezonunda İngiltere Ligi’nde mücadele eden 20 futbol takımı için Veri Zarflama Analizi metoduyla sonuca varmıştır. Personel maaşı ve yerel nüfus girdi olarak ele alınıp, ele alınan bu girdilerle 2000-2001 lig sezonunda toplanan puan, stadyuma gelen taraftar sayısı ve elde edilen gelirleri çıktı olarak ele almıştır (Haas D., 2003).

2003’de Barros ve Santos’un yapmış olduğu çalışma Veri Zarflama Analizi modeli kullanılarak yapılmıştır. Portekiz Futbol Federasyonu’na bağlı futbol kulüplerinin spor eğitim kurslarının verimliliklerini rekabeti geliştirme amacıyla yapılmıştır. Çalışmada toplam üretkenliği, teknik verimliliği ve teknolojik verimlilik alanlarına yer verilmiştir. Sonuç ise; Portekiz Futbol Federasyonu’nun örgütsel futbol faaliyetleri ve uygulanan subvansiyonlar Portekiz Futbol Federasyonu’nun verimliliğe açık olduğu gözlenmiştir (Barros P. ve Santos A., 2003).

Yıl 2005’de Kahane Ulusal Buz Hokeyi Ligi(NHL)’ndeki verimliliği incelemiştir. Daha fazla göreceli varlığa sahip olan Fransız – Kanadalı buz hokeyi oyuncularının verimsiz olma eğiliminde olduğu saptanmıştır. Ulusal Buz Hokeyi Ligi’nde gelecek 10 yılda Doğu Avrupalı oyuncular lige katılım sağlayacaklardır (Kahane L. H., 2005).

Yıl 2005’de Kern ve Süßmuth’un Veri Zarflama Analizi modelini kullanarak yaptıkları çalışmayla stokastik sınır analitik tekniğini kullanarak takımların verimliliğini ölçmek amaçlanmıştır. Bundesliga takımlarının 1999 – 2000 ve 2000 – 2001 sezonunda Veri Zarflama Analizi modeliyle stokastik verimlilikte tutarsızlığı gözlemlemişlerdir (Kern M. ve Süßmuth B., 2005).

2006'da Guzman'ın yaptığı çalışma Veri Zarflama Analizi kullanılarak yapılmıştır. Çalışmayla amaçlanan ise futbol takımlarının mali kaynak düzeyinin ölçülmesidir. İspanya La Liga' da mücadele eden takımların performans ve koydukları hedef ile ilişkisine bakılmaktadır. 2000 – 2001 ve 2002 – 2003 sezonları arasında çok az sayıda futbol kulüpleri teknolojik değişime ve elde edilen verimlilik sınırına yaklaşabilmişlerdir (Guzman I., 2006).

Yıl 2006'da Barros ve Leach, girdi ve çıktıları sportif ve finansal kalemlerden seçerek İngiltere Premier Lig takımlarının 1998 – 1999 ile 2002 – 2003 sezonu kapsayan 5 yıl arasındaki başarımları değerlendirme maksadıyla Veri Zarflama Analizi'ni kullanmışlardır (Barros C. P. ve Leach S., 2006).

Yıl 2009'da Garrido, Carrion, Esteve ve Bosca'nın yapmış olduğu bu çalışma İspanya La Liga'nın 2000 - 2001 ve 2007 - 2008 sezonlarını kapsayan dönemde son sekiz tura katılan futbol kulüplerinin verimliliklerini Veri Zarflama Analizi modelini kullanarak değerlendirme yapmışlardır. Bu çalışmada yer alan futbol kulüpleri ise; Real Madrid, Barcelona, Valencia, Deportivo de la Coruna, Villarreal, Espanyol, Athletic Osasuna ve Athletic Club de Bilbao'dur. Verimlilik analizine göre Real Madrid verimli olduğu görülmüş, Deportivo de la Coruna ve Valencia takımlarının verimliliklerinde dalgalanmalar gözlenmiştir (Garrido R. vd., 2009).

Yıl 2010'da ise Tadeo ve Gomez'in VZA ile İspanya La Liga futbol takımlarını ele aldıkları çalışma sonucunda elde ettikleri futbol takımlarının lig maçı dışında oynadıkları diğer maçlar(Avrupa kupası, yerel kupalar) sayısının fazla olmasının sportif başarımın düştüğünü belirlemişlerdir (Tadeo A. ve Gomez G., 2010).

Yıl 2010'da Barros, Assof ve Sa- Earp yaptıkları çalışmada 2006 – 2007 ve 2007 – 2008 sezonlarını Brezilya Serie A'da bulunan futbol kulüplerinin başarımlarını ölçümlemişlerdir. Farklı Veri Zarflama Analizi yöntemlerine yer verdikleri bu çalışmada büyük fark gözlemlenmemişlerdir. Bu çalışmayla futbol kulüplerinin başarımları da yetersiz bulunduğu anlaşılmıştır (Barros C. vd., 2010).

Yıl 2011'de Ribeiro ve Lima'nın çalışması Veri Zarflama Analizi yöntemiyle Portekiz Primeira Liga'da yer alan futbol takımlarının 2002-2003 ve 2008 – 2009 sezonları arası etkinliğinin ölçülmesidir. VZA'yı kullanmadaki amaç ise Primeira Liga takımlarının ihtiyaçlarından fazla para harcayıp harcamadıklarına bakmalarıdır. Bu çalışmanın diğer hedeflenen amacı ise, Futbolcuların maaşları ve futbol takımlarının başarımları arasındaki ilişkiyi irdelemektir (Ribeiro S. ve Lima F., 2011).

Yıl 2013'de Kocaaydın'ın yüksek lisans tezi kapsamında Veri Zarflama Analizi ile Galatasaray'ın 1986 – 2005 sezonları arasında futbolcu – antrenör transferlerinin Galatasaray'ın sportif başarı ve finansal başarımlarına etkilerini değerlendirmektedir. Kocaaydın 1986 – 2005 sezonları kapsamında Galatasaray'ın verimsiz olduğunu tespit etmiştir. Verimsizlik nedeni ise transferlere yapılan gereksiz harcamalar ve teknik patronun takımda fazla barınmaması takımın verimsiz olduğunu bizlere söylüyor. Verimsizliği engellemek için ise Avrupa'ya katılımının ve Avrupa'da başarımın gelmesi için Türkiye Süper Lig'de üst düzey bir performans sergilemesinden geçeceğini araştırmacı bizlere aktarmaktadır (Kocaaydın Ş., 2013).

Yıl 2014'de Barros ve Rossi, İtalya Serie A'da mücadele eden futbol kulüplerinin 2004 – 2012 sezonu arasındaki teknik verimliliği Bayes Teoremi yardımıyla bulunmaya çalışılmıştır. Bu çalışma İtalya'da verimliliği ölçmede yapılan

ilk olma özelliği gösterir.Futbol kulüpleri nispeten verimli oldukları sonucuna ulaşmışlardır (Barros P. ve Rossi G., 2014).

2014 yılında İçöz ve Sönmez'in yapmış oldukları çalışma ise Veri Zarflama Analizi modeliyle Avrupa futbol liglerinin stadyum kapasite kullanımını önemli kıstas kabul edilerek girdi – çıktılar ile bu liglerin etkinlikleri ölçülmektedir. Çalışma sonucuyla 13 etkin lig, 15 teknik etkin lig ve 14 ölçek lig olduğu tespit edilmiştir. Etkin olmayan lig sayısı ise 7'dir (İçöz C. ve Sönmez H., 2014).

Yıl 2015'de Djordevic, Vujosevic ve Martic, 2010 FIFA Dünya Kupası'ndaki müsabakalarda milli takımların maçtaki verilerini (şut, pas, vb.) kullanarak çok aşamalı Veri Zarflama Analizi tekniğini kullanmışlardır. Araştırmacılar bu çalışmasında faktör indirgeme tekniğini uygulayarak girdi – çıktı kombinasyonlarını yapmışlardır (Djordjevic P. vd., 2015).

Yıl 2016'da Pyatunin, Vishnyakova, Shertstneva, Mironova, Dneprov ve Grabozdin'in yapmış oldukları bu çalışma Veri Zarflama Analizi yaklaşımı kullanılarak hazırlanmıştır. Konu ise Avrupa futbol kulüplerinin verimliliklerini araştırmaktadırlar. VZA ile bazı dezavantajları keşfetmişlerdir. Sonuç olarak bu çalışma verimlilik, futbol takımları için tüm alanlarda başarılı olmakta geçmektedir (Pyatunin A. vd., 2016).

Türkiye'de ise 2018 senesinde Ayyıldız ve Murat'ın Veri Zarflama Analizi modelini kullanarak 2012 – 2013 ve 2016 – 2017 sezonları arasında Türkiye Süper Ligi'nde mücadele eden 18 takımın başarımları ölçülmüştür. Veri olarak ise; transfer harcamaları, yayın gelirleri, yapılan transferler, elde ettikleri puanlar kullanılarak etkinlik değerlerini bulmuşlardır. Çalışma sonucu ise 18 futbol takımının 9 tanesi toplam etkin, 14'ü teknik etkin olarak belirlenmiştir.Toplam etkinlik sahibi futbol takımları ölçek etkin olarak belirtilmiştir.Etkin olmayan 4 takım mevcuttur. Bunlar

Galatasaray, Gaziantepspor, Gençlerbirliği ve Kayserispor'dur (Ayyıldız E. ve Murat M., 2018).

Yıl 2019'da Rossi, Goossens, Di Tanna ve Addesa'nın yapmış oldukları çalışmayla İtalya Serie A'da mücadele eden futbol takımlarının 2006 yılında Calciopoli Şike Skandalıyla birlikte verimliliklerinin ve etkinlikliklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Veri Zarflama Analizi yöntemi kullanılarak 2000 – 2001 lig sezonu ile başlayan ve 10 sezonu kapsayan bu çalışma 36 futbol kulübünün verimliliğinin tespitini yapmaktadır. Şike ile birlikte futbol kulüplerinin başarımlarının olumsuz şekilde etkilendiği sonucuna varmışlardır (Rossi G. vd., 2019).

2020 yılında Terrien ve Andreff'in yapmış olduğu çalışma Veri Zarflama Analizi modeliyle yapmışlardır. Avrupa federasyonlarında yer alan futbol kulüplerinin verimlilikleri ölçülmek istenmiştir. Çalışmanın sonucu ise; Avrupa federasyonlarında mücadele eden futbol kulüplerinin verimsiz olmalarının 2 temel sebebi mevcuttur. Bu sebepler ÖGAG(Ölçeğe Göre Azalan Getiri) ve yönetim anlayışının dar olması (Terrien M. ve Andreff W., 2020)

2020 yılında Gallagher ve Quinn'in yapmış olduğu çalışmada Veri Zarflama Analizi kullanılarak 2003 – 2004 ve 2016 – 2017 sezonlarında mücadele eden 60 futbol kulübünün Finansal Fair Play başabaş noktasının ortalama olarak futbol kulüplerinin verimliliğini düşürdüğünü gözlemlemişlerdir (Gallagher R. ve Quinn B., 2020).

Bölüm 4

TÜRKİYE SÜPER LİĞİ VE TAKIMLARI

4.1 Türkiye Süper Ligi

Türkiye Süper Lig, Türkiye’de bulunan üst seviye futbol liginin başını çekmektedir. 21 Şubat 1959’ da 21 futbol takımının yarıştığı ligde, çift devreli lig usulü uygulanmaktaydı. Ligi en üst sırada tamamlayan futbol takımı şampiyon ilan edilirken, ligin son dördünde bulunan takımlar alt lig olan 1. Lig’e düşmekteydiler. Alt kümede mücadele eden ilk üç takım ise gelecek sezonda Süper Lig’de mücadele etmeye hak kazanmaktaydılar. Türkiye Süper Ligi 9 ay sürmektedir. Pandemi nedeniyle Süper Lig’de alt lige düşmelerin durdurulması sonrası 2020 – 2021 sezonu 42 hafta, 420 maçtan oynanmasına karar verilmiştir. 2018 – 2019 sezonun tamamlanmasıyla birlikte Türkiye Süper Ligi UEFA ülkeler sıralamasında 10. Sırada kendine yer bulmuş ve UEFA Şampiyonlar Ligi’ne 2, UEFA Avrupa Ligi’ne 3 takım yollamaktadır. Türkiye Süper Ligi’nde ilk dörde girememiş lakin Türkiye Kupası sahibi takım UEFA Avrupa Ligi’ne katılımına hak kazanır.

İstanbul, Ankara ve İzmir bölgesel liglerinden 16 futbol kulübünün katılımıyla 21 Şubat 1959’da Mlii Lig ismiyle Türkiye’de birinci sezonu oynanmış ve Fenerbahçe şampiyonluğa ulaşmıştır. İsmi sırayla 1962 – 1963 sezonunda Türkiye 1. Futbol Ligi, 2001 – 2002 sezonunda ise ligin ismi Süper Lig olarak revize edilmiştir. Geçmişten günümüze 73 futbol takımının ter döktüğü ligde; Galatasaray (22), Fenerbahçe (19), Beşiktaş (15), Trabzonspor (6), Bursaspor (1) ve 2019 – 2020 sezonunda ise Başakşehir (1) şampiyonluğa uzanmıştır.

4.1.1 Türkiye Süper Ligi Tarihçesi

Türkiye’de ilk olma özelliği taşıyan ulusal futbol turnuvası 1924 – 1950 sezonları arasında Türkiye Futbol Şampiyonası adıyla düzenlenmiştir. 1937 – 1950 sezonu arasında düzenlenmiş Milli Lig’e İstanbul, Ankara ve İzmir bölgesinden 16 futbol takımından oluşmaktaydı (www.tff.org.tr) .1951 senesinde ülkemizde futbolun resmi şekilde kabul görmesiyle; 1952 yılında İstanbul’da, 1955’te Ankara ve İzmir’de bölgesel profesyonel ligler kurulmuştur. 1955 – 1956 sezonu itibariyle Şampiyon Kulüpler Kupası’na katılım gösterecek takımları belirlemek maksadıyla Federasyon Kupası tertip edilmiş ve Federasyon Kupası’nda 2 yıl üst üste Beşiktaş şampiyonluğunu ilan edilmiştir.

4.1.2 1960 – 1970 Yılları Arası Türkiye’de Futbol

Orhan Şeref Apak, Türkiye Futbol Federasyonu Başkanlığına seçilmesi sonrası ulusal bir lig kurmak için harekete geçmiştir.1960 yılında başlaması hedeflenen Milli Lig’in, Türkiye Futbol Federasyonu tarafından Nisan 1958’ de alınmış kararıyla 1959 yılında Milli Lig’e başlanmasına ve ayrıyeten Federasyon Kupası’nın yerine geçmesi amaçlanmıştır. İstanbul Bölgesel Ligi’nde ilk 8 sırasında olan; Fenerbahçe, Galatasaray, Karagümrük, İstanbulspor, Beşiktaş, Beykoz, Adalet ve Vefa seçilmiştir. Ankara Bölgesel Ligi’nden ise ligi ilk dört sırada bitiren futbol kulüpleri; Ankara Demirspor, Ankaragücü, Gençlerbirliği ve Hacettepe ve son olarak İzmir Bölgesel Ligi’ni ilk dörtte tamamlayan kulüpler ise; Karşıyaka, Altay, İzmirspor ve Göztepe’nin katılım sağlamalarıyla Milli Lig’in birinci sezonu 1959 yılında gerçekleştirilmiş oldu. Bölgesel Ligler’den seçilen 16 takım beyaz ve kırmızı grup olarak ayrılmışlardır. Her kulüp deplasmana gitme usulüyle birbirleriyle mücadele etmişlerdir. Beyaz Grubu lider tamamlayan Fenerbahçe ile Kırmızı Grubu

lider tamamlayan Galatasaray iki maçlı oynanan finaller sonrasında 1959 sezonunun şampiyonluğuna Fenerbahçe ulaşmıştır (Milliyet Gazetesi).

1960 yılında oynana sezonda ise lige üç bölgesel lig dışından Adana Demirspor futbol kulübü Milli Lig'e girmeye hak kazanmıştı. 1960 – 1961 sezonun şampiyonu yine Fenerbahçe olmuştur. Ligi son üçte bitiren Altay, Altınordu ve Adana Demirspor üç bölgesel lig birincisi olarak bitiren; Yeşildirek, Toprakspor ve Kültürspor'un katılımıyla oynanan maçlar sonucunda Altay ve Altınordu ligde kalırken Adana Demirspor Milli Lig'e veda etmiş oldu. Galatasaray ise ilk şampiyonluğunu 1961 – 1962 sezonunda elde etmiştir. Bu sezonda ligde kalma ve bir alt ligden üst lige yükselmek için ligi son üçte tamamlayan takımın mücadele etmesi kuralı 1961 sezonunda kurallar değiştirilerek ligi son beşte tamamlayan takımın ligde kalma mücadelesine dönüştürüldü. Ve bu sezon sonrasında 1962 – 1963 sezonunda ligde 22 takımın mücadele edileceği duyuldu. Kırmızı ve Beyaz gruplarda çift devreli lig uygulamasına gidilmiştir. 2 ayrı grupta ilk 6'da olan futbol kulüpleri Şampiyonluk Grubu'nda, 7 – 9 arasında ligte yer alan takımlar Klasman Grubu'nda sezonu son 2'de tamamlayan kulüpler bir alt lige düşürülmüştür. 1962 – 1963 sezonu şampiyonu yine Galatasaray olurken attığı 105 gol ile bir sezonda en çok gol atan takım unvanına sahip olmuştur.

1963 – 1964 sezonu itibariyle 2. Lig kurulmuştur. Milli Lig artık 1. Lig olarak bilinmeye başlamıştır. 1962 – 1963 sezonunda 2. Lig olmaması nedeniyle, 1. Lig'de oynayacak futbol kulübü sayısı 22'den 18'e düşürülmüştür. Oynanan bu sezonun şampiyonu Fenerbahçe olmuştur. Ligin son üç takımı, ligden düşmüş olsalarda Türkiye Futbol Federasyonu son haftada Karşıyaka'nın Kasımpaşa karşısında şike yaptığı tespit edilerek Karşıyaka ligden düşmüş oldu. 2. Lig'i birinci tamamlayan Şekerspor 1.Lig'de mücadele etmeye hak kazanmış oldu ve 1964 – 1965 sezonu 16

futbol kulübünün mücadelesine sahne oldu. Sezonu Fenerbahçe şampiyon olarak ve lig sonuncusu Altay ise küme düşerek tamamlamış oldu. 2.Lig birincisi Vefa, 1965 – 1966 sezonu için 1. Lig'deki yerini almış oldu. 1965 – 1966 sezonuna geldiğimizde Beşiktaş şampiyon olmuş ligi son ikide tamamlayan takımlar 2.Lig'e düşürülmüşlerdir. 1963 – 1964 sezonunda Türkiye Futbol Federasyonu'nun şike iddiasıyla küme düşürdüğü Karşıyaka, Danıştay'ın vermiş olduğu kararla 1.Lig'e tekrar çıkarılmıştır. Böylece 1967 – 1968 sezonu 17 kulüple oynanması kararlaştırıldı. 1967 – 1968 şampiyonu Fenerbahçe, bir sonraki sezonun şampiyon ise Galatasaray olmuştur. 1960'ların son sezonunda ise şampiyon Fenerbahçe olmuştur.

4.1.3 1970 – 1980 Yılları Arası Türkiye'de Futbol

1970 – 1971, 1971 – 1972 ve 1972 – 1973 sezonlarını domine eden Galatasaray ligde üst üste 3 kez şampiyonluk yaşayan ilk takım olma unvanına sahip oldu. 1973 – 1974 ve 1974 – 1975 sezonu şampiyonluğuna ise Fenerbahçe uzanmıştır. 1975 – 1976 ve 1976 – 1977 sezonu şampiyonluğunu üst üste iki kere elde eden ilk Anadolu takımı Trabzonspor olmuştur (www.web.archive.org.tr).

1977 – 1978 sezonu şampiyonluğuna Fenerbahçe ulaşmıştır. 1978 – 1979, 1979 – 1980 ve 1980 – 1981 sezonlarında üst üste şampiyon Trabzonspor olmuştur. 1980 – 1981 sezonu oynandığı esnada, Türkiye Kupası'na sahip olan takımın 1. Lig'e çıkarılması için kanun hazırlanıp kanun yürürlüğe girmiştir. 1980 yılında Türkiye Kupası'nı alt ligde mücadele eden Ankaragücü'nün kazanmasıyla ertesi sene kanun gereği 1.Lig'de ter dökmüştür. 1981 – 1982 sezonunda tekrar 17 takımdan 18 takımla mücadele edilen lig oluşturuldu. Aynı sezonda şampiyonluğu göğüsleyen takım ise Beşiktaş oldu. 1982 – 1983 sezonunu lider tamamlayarak şampiyon olan Fenerbahçe lig tarihinde 10 şampiyonluk elde eden ilk takım olmuştur. 1983 – 1984 sezonu şampiyonu Trabzonspor olurken, 1985 – 1986 sezonunda aynı puana sahip

Beşiktaş ve Fenerbahçe'nin gol averajına bakılmasıyla Fenerbahçe şampiyon ilan edilmiştir. 1986 – 1987 sezonu şampiyonu Galatasaray olmuştur. 1987 – 1988 sezonu öncesi Türkiye Futbol Federasyonu aldığı karar doğrultusunda ligde üç puanlı sistem uygulanmasına karar vermişlerdir. 1988 – 1989 sezonunda da Galatasaray şampiyonluğa ulaşmıştır. Son olarak 1989 – 1990 sezonunda ise şampiyonluğa uzanan takım Beşiktaş olmuştur.

4.1.4 1990 – 2000 Yılları Arası Türkiye’de Futbol

1990 -1991 sezonunda gelenek bozulmamış oldu ve Beşiktaş üst üste 3 kez Türkiye Ligi şampiyonluğunu ilan etmiştir. Bu sezonda Beşiktaş yenilgi yüzü görmemiştir. 1992 yılına gelindiğinde ise Türkiye Futbol Federasyonu'nun özerliğini ilan edip sponsorluk anlaşmaları yapması ve 1996'da Türkiye Futbol Federasyonu havuz sistemini getirmiş ve 1. Lig'de oynayan kulüplerin naklen yayınlarını gelire çevirmesiyle kulüplerin bütçelerinde artış oldu. 1992 – 1993 sezonunda Beşiktaş ile ligi aynı puanda bitiren Galatasaray averaj farkıyla şampiyonluğunu ilan etti. 1993 – 1994 sezonunda da şampiyonun adı değişmedi ve Galatasaray şampiyonluk sayısına bir yenisi daha eklemiş oldu. 1994 – 1995 sezonunda iki sene eli boş dönen Beşiktaş şampiyonluğa uzanmıştır. 1996 – 1997 sezonunda ise Fenerbahçe 1990 – 2000 yılı arasındaki tek şampiyonluğunu ilan etmiştir. – 2000 yılı arasındaki tek şampiyonluğunu ilan etmiştir. 1997 – 1998 sezonundan itibaren 4 sene üst üste lige ambargo koyan takım Galatasaray'dır. Türkiye’de üst üste 4 sezon şampiyon takım olma unvanına da sahip olmuştur. 1999 – 2000 sezonu başlamadan önce Türkiye Süper Ligi ile Telsim arasında sponsorluk anlaşması imzalanmıştır. İş bu anlaşmaya göre ligin adı Telsim Türkiye 1. Ligi olarak anılsada, lige sponsor olan şirketin isminin verilmesi kanunlara aykırı görülerek Telsim ibaresi kaldırılmıştır. 2000 – 2001 sezonuna başlamadan Türkiye Futbol Federasyonu yürürlüğe koyduğu

uygulamayla, lig tarihinde 5 şampiyonluk elde eden takım formalarda bulunan amblemin üzerine 1 yıldız koyma hakkı tanımış oldu. 2000 – 2001 sezonuna gelindiğinde şampiyonluk orucunu bozan Fenerbahçe şampiyonluğa uzanmıştır. 2001 -2002’de 1. Lig’in adı Türkiye Futbol Federasyonu’nun kararı doğrultusunda Süper Lig olarak güncellenmiş ve yenilenen ismiyle oynanan ilk sezonunda Galatasaray şampiyon olmuştur. 2002 – 2003 sezonunda Beşiktaş şampiyonluk kupasına sahip olmuştur. 2003 – 2004 ve 2004 – 2005 sezonlarında Fenerbahçe üst üste iki şampiyonluk tadmıştır. 2005 – 2006 sezonunda Fenerbahçe ile şampiyonluk yarışında olan Galatasaray ligin son haftasında almış olduğu galibiyet sonrası ligi şampiyon olarak tamamlamıştır. 2006 – 2007 sezonunda Fenerbahçe ve 2007 – 2008 sezonunda ise Galatasaray’ın şampiyon olmasıyla iki sezon geride bırakıldı. 2008 – 2009 sezonunda ise şampiyon Beşiktaş olmuştur. 2009 – 2010 sezonu şampiyonluk yarışında Fenerbahçe ve Bursaspor kıyasıya bir rekabet içindeydiler. Ligin son haftasına lider giren Fenerbahçe, son lig maçında Trabzonspor ile berabere kalmış ve Beşiktaş ile Bursaspor arasında oynanan son lig maçını ise Bursaspor kazanarak lig tarihinde şampiyonluk yaşayan beşinci takım unvanına sahip olmuştur.

4.1.5 2010 – 2020 Yılları Arası Türkiye’de Futbol

2010 – 2011 sezonunda Fenerbahçe, Trabzonspor ile eş puanda ligi tamamlasıyla ikili averajda üstün olan taraf olan Sarı Lacivertliler şampiyon oldu ve Trabzonspor ligi ikinci sırada tamamladı. 3 Temmuz 2011 Fethullahçı Terör Örgütü(FETÖ) kumpasıyla birlikte Fenerbahçe kadrosunda bulunan önemli futbolcularla yollarını ayırmak zorunda kalmış, Avrupa Ligi’nden men cezası almış ve Türkiye’de eşi benzeri görülmemiş şekilde Fenerbahçe Başkanı Aziz Yıldırım hapse girmiştir. FETÖ’nün devletin tüm kademelerine sızdığı bu hükümet döneminde Şike Kumpası’nı açan yargı mensupları, FETÖ’nün tetikçiliğini yapan

sözde gazeteciler şu anda Türkiye Cumhuriyeti'ni ortadan kaldırma ve terör örgütü üyeliğinden şu anda hapis yatmaktadırlar. 2011 – 2012 sezonunda Spor Toto ile yıllık sponsorluk anlaşması yapılmıştır. Türkiye Futbol Federasyonu ligde Süper Final ismiyle play-off sistemi getirmişlerdir. Play-off sistemi ise sezonda ilk dörtte yer alan takımların puanları ikiye bölünmesiyle çift devreli lig usullü sistem getirildi Süper Final'i kazanan takım Galatasaray olmuştur. 2012 – 2013 sezonunda Süper Final kaldırılmış eski lig usulüne dönmüştür ve bu sezonda yine şampiyon Galatasaray olmuştur. 2013 – 2014 Spor Toto Süper Lig'de oynanan sezonunda lig şampiyonu Fenerbahçe olmuştur. 2014 – 2015 sezonu itibariyle artık isim değişikliklerine gidilmiştir. Spor Toto Süleyman Saba Sezonu olarak belirlenen ligimizde Galatasaray şampiyon olmuş ve yirminci şampiyonluğuna ulaşarak dördüncü yıldızı takmaya hak kazanmıştır. 2015 - 2016 Spor Toto Hasan Doğan Sezonu olarak anılmış ve Beşiktaş şampiyon olmuştur. 2016 – 2017 Spor Toto Turgay Şeren Sezonu'nda geçen sezonun şampiyonu Beşiktaş üst üste ikinci defa birinciliği göğüslemiş ve şampiyonluk sayısını 15 yaparak üçüncü yıldızı takmaya hak kazanmıştır. 2017 – 2018 Spor Toto İlhan Cavcav Sezonu'nda ise Fenerbahçe ve Başakşehir ile şampiyonluk mücadelesi veren Galatasaray son haftada aldığı galibiyetle şampiyonluğunu ilan etti. 2018 – 2019 Spor Toto Lefter Küçükandonyadis Sezonu'nda Galatasaray ile Başakşehir arasında şampiyonluk yarışı devam etmekteydi lakin 33. haftada Başakşehir'i yenen Galatasaray, ligin bitime bir hafta kala şampiyon olmuştur. 2019 – 2020 sezonunda Spor Toto ile olan anlaşma sonlanmış ve ligin adı Süper Lig Cemil Usta Sezonu olarak adlandırılmıştır. Sezon devam ettiği vakitlerde dünyada patlak veren COVID – 19 pandemisi nedeniyle tüm dünyada oynanan ligler gibi bizim ülkemizde de 12 Mart 2020 tarihi itibariyle, sezon sonuna kadar müsabakaların seyircisiz oynanmasına Türkiye Futbol

Federasyonu karar vermiştir. 6 gün sonra ise yine Türkiye Futbol Federasyonu'nun yaptığı açıklamayla pandemi nedeniyle oynanan ligin seyircisiz dahi oynanmaması ve 12 Haziran 2020'ye kadar tüm futbol müsabakalarının durdurulmasına karar vermiştir. 12 Haziran 2020'de lig kaldığı yerden seyircisiz olarak tamamlandı. Şampiyonluğu 2 sezondur kaçıran Başakşehir mutlu sona ulaşmıştır.

4.2 Türkiye Süper Ligi Futbol Takımları

Türkiye Süper Ligi'nde COVID – 19 pandemisi etkisi sebebiyle 2019 – 2020 sezonunda küme düşen takım olmamış ve TFF 1. Lig'i ilk üçte tamamlayan takımlar Süper Lige yükselmiş, 2020 – 2021 sezonu 21 futbol kulübüyle beraber oynanmaya başlanmıştır. Süper Lig'in güncel piyasa değeri 788.88 milyon € 'dur. Şampiyonluk sayıları aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir;

Tablo 4. 1: Süper Ligde Şampiyon Olan Takımlar ve Şampiyonluk Sayıları

Takımlar	Şampiyonluk Sayıları
Galatasaray	22
Fenerbahçe	19
Beşiktaş	15
Trabzonspor	6
Bursaspor	1
Medipol Başakşehir	1

Yapmış olduğum çalışmamda yer alan 10 futbol kulübünün güncel piyasa değerlerine bakacak olursak sırasıyla; Fenerbahçe 96.28 milyon €, Galatasaray 83.15 milyon €, Başakşehir 79.10 milyon €, Trabzonspor 78.13 milyon €, Beşiktaş 74 milyon €, Kasımpaşa 36 milyon €, Alanyaspor 35.70 milyon €, Sivasspor 29.10 milyon €, Antalyaspor 20.45 milyon € ve Kayserispor 19.18 milyon € 'dur (Transfermarkt).

Üç büyüklerin tarihçesine çalışmamın Bölüm 2, alt başlık 2.3.1 Üç Büyüklerin Doğuşu kısmında detaylıca yer verdim. Veri Zarflama Analizi'ne dahil olan kalan 7 takımın tarihçesinden bahsetmiş olacağım.

4.2.1 Aytemiz Alanyaspor

Alanyaspor Dr. Ali Nazim Köseoğlu ve Alanyalı gençler tarafından 1948'de kuruldu. Alanyaspor 1948'den 1966 yılına kadar Türkiye Futbol Federasyonu'na bağlı olmadan faaliyetlerini yürütmüştür. Kulüp ismi Alanya Kalespor olarak faaliyet gösterirken daha sonra Kale Gençlikspor olarak isim değişikliğine gidilmiştir. İlk forma renkleri mavi – beyazdan oluşmaktaydı. 1965 – 1966 sezonunda Türkiye Futbol Federasyonu'na bağlı faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır. TFF'nin resmiyette kabul edildiği Alanyspor aynı sezon Antalya Amatör Ligi'nde mücadele hakkı kazanmıştır. Mavi – Beyaz olan forma rengi kırmızı – beyaz olarak belirlenmiştir. 1965 Antalya Amatör Lig'de mücadele eden futbol takımının ismi ise; Alanya Kale Gençlikspor olarak geçmekteydi. 1966 yılında başkanlığa Muzaffer Balçık getirildi. 1969 – 1970 sezonunda lige katılım sağladı fakat 4 maç sonra mücadele ettikleri ligden çekildiler. 1970 – 1971 sezonunu da boş geçiren Alanyaspor 1971 – 1972 sezonunda futbolcuların gayretiyle Alanyaspor lige tekrar katıldı ve Alanyasporun fesh edilmesi önlenildi. Ertesi sezon ise başarılı sonuçlar alarak Antalya Amatör Ligi'ni üçüncü olarak tamamladı. 1976 – 1977 sezona kadar amatör ligde kalmayı başardı. 1976 – 1977 sezonuna fırtına gibi giriş yapan Alanya 2 sezon üst üste şampiyonluk yarışımın içinde yer aldı fakat şampiyonluğa uzanamadı. 1981 – 1982 sezonunda kötü sonuçlar sonucu Antalya Amatör Ligi'ne veda etti ve 2. Amatör Ligi'ne düşmüş oldu. 1982 senesinde ise kongreye giden Alanya Kale Gençlikspor, Hüseyin Arıkan başkanlığında yönetim tüzüğünü değiştirerek takımın ismini Alanyaspor olarak, takımın renklerini ise turuncu – yeşil olarak değiştirmiştir.

2. Amatör Lig’de mücadele ettiği sezonuu şampiyon olarak tamamlayarak tekrar Antalya Amatör Ligi’ne yükselmeyi başarmıştır. Türkiye Futbol Federasyonu 1984 – 1985 sezonunda Türkiye 3.Lig’ini kurdu ve Hüseyin Arıkan’ın gayretiyle Alanyaspor amatör ligden kurtularak profesyonelleşmenin adımını atmış oldu. Alanyaspor kuruluşunun 40. yılında Türkiye 2.Ligi’ne yükselmiş oldu. 2013 – 2014 sezonunda 2.Lig Kırmızı Grup’ta mücadele eden Alanyaspor ligi ikinci bitirdi ve play-off’lar sonucunda PTT 1.Lig’e yükselmiş oldu.

2014 – 2015 sezonunda isim sponsoruyla birlikte Albimo Alanyspor olarak PTT 1.Lig’de mücadele etti. 2015 – 2016 sezonunda yeni isim sponsoruyla birlikte Multigrup Alanyaspor olarak PTT 1..lig’de mücadele etti ve play-off’lar sonucunda Süper Lig’e yükselme başarısı göstermektedir. Tekrar isim sponsorunu değiştirerek Aytemiz ile anlaşılan Alanyaspor 5 sezondur aynı sponsorla yoluna devam etmektedir (Aytemiz Alanyaspor).

4.2.2 Demir Grup Sivasspor

Mart 1967’de Nusret Akça ve arkadaşları dönemin Sivas Belediye Başkanı Ahmet Durakoğlu ve Sivas Valisi Vefik Kitapçığıl ile takım kurma düşüncelerini aktarırlar. 9 Mayıs 1967 yılındaki çıkan gazeteler Sivasspor’un resmen kurulduğunu ilan ederler. Osman Paşa Caddesi, Numara 1 kulüp binası Sivas Belediyesi’nden 50 liraya kiralarlar. Demirel’in talimat vermesiyle dönemin Türkiye Futbol Federasyonu Başkanı Orhan Şeref Apak Sivasspor’u 1967 – 1968 sezonu için Türkiye İkinci Ligi Beyaz Grupta mücadele edeceğini duyurur. 2005’e kadar Türkiye İkinci Ligi Beyaz Grupta ter döken Sivasspor 2004 – 2005 sezonunda Turkcell Süper Lig’e yükselmeye hak kazanmıştır. En büyük başarıyı 2007 – 2008 sezonunda gösteren Sivasspor şampiyonluk yarışında averaj ile ligi 4. olarak tamamladı. 2008 – 2009 sezonunda ise yine şampiyonluk yarışında Beşiktaş’ın 5 puan gerisinde ikinci olarak

tamamladı. 11 sene ter döktüğü Süper Lig'e 20015 – 2016 sezonunda TFF 1.Lig'e düşmüştür. Bir sezon ayrılıktan sonra 2017 – 2018 sezonunda tekrar Süper Lig'e yükselmiş ve 4 sezondur Süper Lig'de mücadele etmektedir. Sivasspor 2014 – 2015 ve 2015 – 2016 sezonlarında Medicana ile isim sponsorluğu anlaşması yapmışlar ve Süper Lig'e çıktığı sezondan günümüze kadar ise isim sponsoru Demir Grup, Sivasspor ile isim sponsoru olarak yoluna devam etmektedirler (Demir Grup Sivasspor).

4.2.3 Fraport TAV Antalyaspor

Antalyaspor 02.07.1966 tarihinde Antalyspor Kulübü Müteşebbis Heyeti üyeleri tarafından resmen kurulmuştur. Yenikapı Su Spor, İlk Işık Spor ve Ferrochrom Spor'un birleşmesiyle Antalyaspor var olmuştur. Forma renkleri ise kırmızı – beyaz olarak belirlenmiştir. Kulüp 1966 – 1967 sezonunda 2.Lig'de oynarak profesyonel hayata merhaba demiştir. 1981 – 1982 sezonunda 2.Lig'de şampiyonluğa ulaşarak 1.Lig'e çıkmıştır. Sadece 3 sezon kalabildiği 1. Lig'e 1987 – 1988 sezonu öncesi 2.Lig'e düşmüştür. 7 sene alt ligde ter döken Antalyaspor 1993 – 1994 sezonunda tekrar üst lige yükselme başarısı gösterdi. 8 sene başarılı bir şekilde mücadele eden Antalyaspor 2001 – 2002 sezonu sonrası tekrar alt lige geriledi. 2008 – 2009 sezonundan günümüze Antalyspor başarılı şekilde Spor Toto Süper Lig'de mücadelesini sürdürmektedir (Fraport TAV Antalyaspor).

4.2.4 Hes Kablo Kayserispor

Kayseri'de takım kurulmanın temellerini Başbakan Adnan Menderes ile Kayseri Belediye Başkanı Osman Kavuncu tarafından atılmıştır. Profesyonel anlamda ise 1988 yılında 3. Lig'de başlayarak Kayseri Emniyetspor olarak yola koyulmuştur. Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından alınan karar doğrultusunda Emniyet takımlarının lav edilmesinin gerekliliği yazmakaydı. Siyah – beyaz forma

rengine sahip Kayseri Emniyetspor'un ismi Kayseri Erciyesspor olarak 4 sezon 3.Lig'de mücadelesini sürdürmüştür. Daha sonra Erciyesspor, Melikgazi Belediyispor'a devredilerek forma renkleri kırmızı – sarı olmuştur. 1999 senesinde Kayserili iş insanı Hacı Boydak Melikgazi Belediyespor'u devralarak kulübün adını Hacılar Erciyesspor ve forma rengini ise sarı – lacivert olarak değiştirmiştir. 2000 – 2001 sezonunda 2.Lig'de güzel bir sezon sonrası 2001 – 2002 sezonunda 1. Lig'de oynamaya hak kazanmıştır. Hacı Boydak'ın en büyük hayali Kayseri'de 1.Lig'de oynayacak bir takım kurma hedefiydi. Bu hedefine ise Kayserispor ile Hacılar Erciyesspor'u birleştirerek gerçekleştirdi. Takımın ismi Erciyesspor olarak değiştirilmiş ve forma rengi ise kırmızı – sarı olarak güncellenmiştir. 2003 – 2004 sezonunda 2.Lig'de şampiyonluk yaşayarak 1. Lig'e yükselmiştir. 9 Temmuz 2004'de Kayseri Erciyesspor'un gerçekleşen genel kurulunda kulübün logosu, forma renkleri ve ismi değiştirilmiştir. Kulübün renkleri kırmızı – sarı ve takımın ismi Kayserispor olarak belirlenmiştir. 2004 – 2014 sezonuna kadar 1. Lig'de mücadele edip 2013 – 2014 sezonunda lig sonuncusu olarak alt lige düşmüştür. Bir yıllık aradan sonra 2015 - 2016 sezonunda Süper Lig'e yükselerek günümüze kadar mücadelesini sürdürmektedir (Hes Kablo Kayserispor).

4.2.5 Kasımpaşa

Kasımpaşa Terbiye-i Bedeniye ile Altınuğ Kulübü 1921 yılında birleşerek Kasımpaşa Gençlik Kulübü olarak ortaya çıkmıştır. Forma renkleri lacivert – beyaz olarak belirlenen Kasımpaşa Gençlik Kulübü 1923 – 1924 sezonunda mücadele etmiştir. 1944 – 1945 sezonunu lig sonuncusu bitirerek 2. Lig'e düşmüş, 1 yıllık hasretten sonra tekrar 1946 – 1947 sezonunda 1. Lig'de oynamaya devam etmiştir. 1952 senesinde kurulmuş İstanbul 1. Profesyonel Futbol Ligi ve 1959 – 1960 sezonunda ismi değişen 1. Milli Lig'de oynamıştır. Fakat 1963 – 1964 sezonunda lig

sonuncusu olup alt lige, alt ligde de tutunamayarak 3. Lig' düşmüştür. 1993 – 1994 sezonunda ise 3. Lig 7. grupta olan Kasımpaşa ivme kazanarak 43 yıllık Süper Lig hasretine son vererek 2007 – 2008 sezonu sonrası Turkcell Süper Lig'e yükselmiştir. 2007 – 2008 sezonunu lig sonuncusu tamamlayan Kasımpaşa küme düşmüştür. 2011 – 2012 sezonu dahil alt ligde oynayan Kasımpaşa 2012 – 2013 sezonundan günümüz sezonu dahil Spor Toto Süper Lig'de oynamaktadır (Kasımpaşa SK).

4.2.6 Medipol Başakşehir

1990 senesinde İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı Nurettin Sözen tarafından kurulmuş ve 28 Kasım 1990 tarihinde İSKİspor, İETTspor ve İtfaiyespor takımları İstanbul Büyük Şehir Belediye Spor Kulübü'ne katıldılar. 1991 – 1992 sezonunda İSKİspor isim değişikliği yaparak Büyükşehir Belediyespor olarak 3.Lig'de mücadele etmeye başlamıştır.1993 – 1994 sezonunda ise 2. Lig'de oynadıktan sonra 1995 – 1996 sezonunda ligu sonuncu tamamlayarak 3. Lig'e düşmüştür. 1996 – 1997 sezonunda grubu lider bitirerek 2. Lig'e yükselmeyi başarmıştır. 1997 – 1998 sezonunda 2.Lig'i play-off finalinde Sakaryaspor ile karşılaşan İBB Başakşehir mağlubiyet sonrası 1.Lig'e yükselememiştir. 2006 – 2007 sezonunda Süper Lig'e yükselme başarısı gösteren İBB Başakşehir ligu orta sıralarda tamamladı. 2008 – 2009 sezonunda Turkcell Süper Ligi 9. sırada bitirerek Süper Lig'deki yerini perçinlemiş oldu. 2009 – 2010 sezonunu başarılı şekilde sürdürerek ligu 6'ncı tamamlamıştır. 2012 – 2013 sezonuna gelindiğinde 6 yıl aralıksız yer aldığı Süper Lig'e veda edip 1.Lig'e düşmüştür. 1 yıllık düşüşün ardından sezonu haftalar öncesinde şampiyonluğunu ilan eden İBB Başakşehir 2014 – 2015 sezonu için Süper Lig'de mücadele edecekti.2014 yılına kadar İstanbul Büyükşehir Belediyespor olarak mücadele etmiştir. 4 Haziran 2014'de ise İBB bünyesinden ayrılıp 7 ortaklı sermaye

şirketi olarak kuruluşunu tamamlamıştır. Kurucu Başkanı ise Göksel Gümüşdağ'dır. Forma renkleri lacivert – turuncu olarak belirlenmiştir (Medipol Başakşehir).

Abdullah Avcı ile 2014 senesinde 5 yıllık bir anlaşma imzalanmıştır ve oynanan 2014 – 2015 sezonunu ligi 4'ncü bitirme başarısı göstererek kulüp tarihinde ilk defa Avrupa Ligi'nde oynama hakkına erişmiştir (www.sporx.com) .

2015- 2016 sezonunu bir önceki sezon olduğu gibi Süper Lig 4'ncü olarak tamamlama başarısı göstermiştir. 2016 – 2017 sezonunda Süper Lig 2'ncisi bitirerek kulüp tarihinde Şampiyonlar Ligi Ön Eleme maçı oynama şansını elde etmiştir. 2017 – 2018 sezonunu başarılarına başarı ekleyen Medipol Başakşehir Süper Lig 3'ncü tamamlamıştır. 2018 – 2019 sezonunda Süper Lig şampiyonluk yarışını sonuna kadar götüren Başakşehir ligi 2'nci tamamlamıştır. 2019 – 2020 sezonunda ise “Yeni vizyon, aynı hedef” temasıyla yola çıkan takım Avrupa Ligi'nde Roma, Borussia Mönchengladbach ve Wolfsberger'in yer aldığı grubu lider tamamlamış, son 32 turunda Sporting CP'yi eleyerek son 16'da Kopenhag'a elenmiş Avrupa Ligi'ne veda etmiştir. 2019 – 2020 Süper Lig sezonunu lider tamamlayarak Türkiye Süper Lig tarihinin 6'ncı şampiyon olan kulübü olmuştur (Medipol Başakşehir).

4.2.7 Trabzonspor

Trabzonspor'un tarihi 1967'den önceye dayanmaktadır. 1922 tarihinde basılmış ve Osmanlı zamanında yayımlanan Association Football İdmanocaklı Süleyman Rıza Kuğu tarafından yazılmış eserle Doğu illerinde futbolu öğretmek amacı güdülmüştür. Trabzon, Türkiye'nin spor örgütü Türkiye İdman Cemiyetler İttifakı'na üye dördüncü şehirdir. Şehirde 1921'den beri lig maçları oynanmaya başlamıştır. Temmuz 1923'de Trabzon İdmanocaklı futbolcular İstanbul'a seyahet düzenlemiş ve İstanbul'daki Türk takımlarını inceleme fırsatları olmuştur. Erken Cumhuriyet dönemi itibariyle Trabzon'da spor iklimi oluşmaya başlamıştır. Hüseyin

Avni Aker, İstikbal gazetesinde: “.... Hele Őu hafta tatilinin iŐssiz bir sŪrŪ halkının Kavak meydanına dođru toplanması bu ibtilayı azdırdı. Őimdi herkeste bir spor heyecanı var” aŐıklamasını yapmıŐtır. 20 Temmuz 1966 tarihinde İdmangŪcŪ, KaradenizgŪcŪ, Martıspor ve Yolspor birleŐme kararı alarak kırmızı – beyaz forma altında Trabzonspor’u kurmuŐlardır. 1966 – 1967 sezonunda ise 2.Lig’de boy gŪstermiŐtir.2 Ađustos 1967 gŪnŪ İdmanocađı’da birleŐmeye katılarak forma rengini bordo – mavi olarak belirleyerek Trabzonspor KulŪbŪ adı altında 1967 – 1968 sezonunda 2. Lig’de mŪcadele etmeye baŐlamıŐtır. 1973 – 1974 sezonuna kadar 2. Lig’de yer alan Trabzonspor 1973 – 1974 sezonunda ligi Őampiyon olarak bitirerek 1. Lig’e yŪkselmeyi baŐarmıŐtır. 1975 – 1976 sezonununda ilk lig Őampiyonluđunu kazanan İstanbul dıŐı TŪrk takımı olarak tarihteki yerini almıŐtır.

1975 – 1985 arası sezonlarda 6 lig Őampiyonluđu, 6 Cumhurbaşkanlıđı Kupası, 3 TŪrkiye Kupası ve 3 BaŐbakanlık Kupası’na sahip olmuŐtur. 1980’den gŪnŪmŪze kadar SŪper Lig’de mŪcadelesini devam ettiren Trabzonspor, TŪrkiye Kupası’nı 8’e, Cumhurbaşkanlıđı Kupası’nı 7’ye ve BaŐbakanlık Kupası sayısını 5’e yŪkseltmeyi bilmiŐtir. Trabzonspor 1984’den 1994’e kadar Sezonu 3’ncŪ ve 7’ncilik arasında bitirmiŐtir. 2000’nin baŐlarında Trabzonspor iŐin kabus yılları olmuŐtur. 2001 – 2002 sezonunu SŪper Lig’i 14’ncŪ bitirmiŐ ve kulŪp tarihinin en kŪtŪ sonucunu elde etmiŐtir. Bu sezon en Őok gol ve en Őok mađlubiyet alınan sezon olarak tarihe geŐmiŐtir. 2003 – 2004 ve 2004 – 2005 sezonunda ligi FenerbahŐe’nin altında 2’nci olarak tamamlamıŐtır. 2008 – 2009 sezonunda ise ligi 3’ncŪ olarak tamamlamıŐtır. 2009 – 2010 sadece TŪrkiye Kupası ve TŪrkiye SŪper Kupası sahibi oldu. 2010 – 2011 ‘de SŪper Ligi ikinci sırada tamamlamıŐtır. 2019 – 2020 sezonunu ise BaŐaŐehir’in gerisinde bitirerek 2’nci olmuŐtur (Trabzonspor).

Bölüm 5

YÖNTEM, MODEL VE VERİ SETLERİ

5.1 Yöntem ve Model

Araştırmada Veri Zarflama Analizi içerisinde, oluşturulan problem etrafında kullanılacak bir çok yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemler içinde en temeli kabul edilen CCR ve BCC'dir. Yöntem ilk kez Rhodes'un doktora çalışmasında, okulların görece etkinliğinin çoklu girdiler ve çıktılar ile tahmin yürütmeyi hedeflemiştir.

Veri Zarflama Analizine bakarak hangi modellemenin kullanılacağı girdi ve çıktılar üzerinde bulunan kontrol değerler sonucuna bakarak belirleriz. Bir başka deyişle, girdi üzerinde kontrol etme imkanı varsa girdiye yönelik, çıktı üzerinde kontrol etme imkanı varsa çıktıya yönelik modellemenin belirlenmesi gerekir. İki baz modelleme arasındaki farklılıklar ise CCR yönteminde teknik etkinlik değeri bulunurken, BCC yöntemindeyse saf teknik etkinlik değerini bulmaktayız.

5.2 Karar Verme Biriminin Seçimi

Veri Zarflama Analizi'nde değer üretmede kullandığımız kaynaklar bütününe girdi, üretilmiş ürün ya da hizmetler bütününe de çıktı adı verilir (Harrison ve Lambiase, 2007). Üretimleri homojen bir yapıya sahip girdiyi çıktıya adapte etmeyle mesul işletmelere Karar Verme Birimi denilmektedir (Oruç K., 2008).

Karar Verme Birimleri seçilirken iki mühim etkenden söz edilebilir. Bu etkenler ise homojen olma ve Karar Verme Birimlerinin sayılarıdır. Bu etkenleri açıklayacak olursak (Ramanathan R., 2003);

- **Homojen olma;** Karar Verme Birimleri bağdaşık olmak zorundadır. Bu unsurlar aynı görevleri yapmak, aynı amaçlar için faaliyette bulunmak durumundadır. Girdi – çıktı seçimlerinde, ölçüt ve yoğunlukları hariç olma koşuluyla, Karar Verme Birimlerinin başarımını girdi ile çıktılar benzer yansıtması gerekir.
- **Karar Verme Birimlerinin sayıları;** Karar Verme Birimlerinin sayıları uygulanan Veri Zarflama Analizi metodunun amacıyla ilintilidir. Karar Verme Birimi sayılarının belirlenmesinde iki ana kriter vardır. Bunlar;
 - (a) Şayet Karar Verme Birimi sayıları fazlaysa; yüksek başarımlı göstermekte olan birimlerin edim sınırı üzerindeki yoğunlukları fazla olacaktır. Karar Verme Birimlerinin fazlalığı girdi ve çıktı arasında olan münasebetin tanımını yapmak zor olacaktır. Genelde, Karar Verme Birim adedi fazlalıktıkça Veri Zarflama Analiziyle daha çok girdi ve çıktılar dağılacaktır. Veri Zarflama Analizi modelini uygulayanların, birim sayısını arttırırken dikkate alması gereken konu, Karar Verme Biriminin bağdaş olması hususudur.
 - (b) Karar Verme Birimi sayısı ile girdi – çıktı sayıları arasındaki ilişki, bazı kurallar bütünüyle olması gerekir;
 - (i) Etkin ve etkisiz olan Karar Verme Birimlerinin belirlenmesi.
 - (ii) Örneklemin hacmi, girdi – çıktı sayılarının toplamının minimumum 2 ya da 3 kat fazla olması gerekir.

Belirtilen bu hususlar çerçevesinde bu araştırmada kullanılacak girdi – çıktı seçimleri futbol endüstrisinde Veri Zarflama Analizi modelinin kullanıldığı literatür

çalışması yapılmış ve bu çalışmalar ışığında yapacağım bu araştırma için aşağıda gösterilen tablo yardımıyla girdi ve çıktılar belirtilmektedir.

Tablo 5.1: Değişkenler ve Tanımlamalar

DEĞİŞKENLER	TANIMLAMALAR
<u>Girdi Değişkenleri</u>	
Futbolcu Maaşları	Futbolcular için ödenen ücretler + sigorta yatırımları
Kulüplerin İşletim Giderleri	Futbol kulüplerinin toplam giderler kalemi toplamı
Kulüplerin Futbol Hariç Harcamaları	Kulüplerin personel, devlete ödenen vergi, vb. gibi harcamaları
Mal Varlığı Değerleri	Kulüplerin taşınır ve taşınmaz mallarının değerler toplamı
<u>Cıktı Değişkenleri</u>	
Topladığı Sezona Ait Puanlar	Bir sezon boyunca gösterdiği sportif başarılarından elde ettiği puanlar bütünü
Satılan Biletlerin Gelirleri	Maç günü satılan biletlerden elde edilen gelirler
Elde Edilen Hasılat	Maç günü stadyum gelirleri, yayıncı kuruluştan elde edilen havuz geliri ve TFF'nin başarıya karşılık verdiği kulüpleri teşvik eden gelirler bütünü
Şampiyonlukların Sayısı	Sezon sonunda sportif başarı gösteren kulüplerin şampiyonluk olarak aldıkları dönütler
Taraftar Sayısı	Futbol takımlarına gönül vermiş kişiler topluluğu
Avrupa Kupalarına Katılım Sayısı	Ligde elde ettiği başarı sırasına göre Avrupa'da boy gösterme sayısı

5.3 Ampirik Sonuçların Değerlendirilmesi

Bu bölümde, Türkiye Süper Lig takımlarının girdi ve çıktısına yönelik yapılan çalışmanın ampirik sonuçları ele alınmaktadır. 2015 – 2016 ile 2019 – 2020 sezonlarını kapsayan yıllar arasında girdilerin belirlendiği bu çalışma, Türkiye Süper Lig'de mücadele eden futbol kulüplerinin belli başlı değişkenler kullanılarak teknik etkinlik karşılaştırılmasının yapılması hedeflenmektedir. Türkiye Süper Lig'de

mücadele eden 10 futbol kulübünün 2015 – 2016 sezonu için yine belirlemiş olan girdi setlerinin irdelenerek CCR yöntemi etkinlik değerleri Tablo 5.1'den Tablo 5.11'e kadar gösterilmektedir.

Sezon	Etkinlik Değerleri	Etkin Olmayan Değerler
2015/16	0.93	0.07
2016/17	1.00	0.00
2017/18	0.99	0.01
2018/19	0.85	0.05
2019/20	0.98	0.02

Şekil 5. 1: Futbol Kulüplerinin Yıllara Göre Genel Ortalamaları

Şekil 5.1'e göre futbol kulüpleri, sezon bazında ortalamaları alındığı zaman 2016/17 sezonu hariç 2015/16, 2017/18 ve 2019/20 sezonlarında etkin olduğu saptanmaktadır. Tablo 5.1'de Beşiktaş, Fenerbahçe SK, Medipol Başakşehir, Kasımpaşa, ve Galatasaray SK 2015/16 sezonunu incelendiğinde en etkin takımlar olduğu görülmektedir.

Tablo 5. 2: 2015/16 Sezonuna Göre VZA Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	TED Değişim	Teknik Sıralama	Etkin Olmayan Değerler
2015/16	Aytemiz Alanyaspor	1.00	1	0.00
2015/16	Beşiktaş JK	0.48	4	0.52
2015/16	Demir Grup Sivasspor	0.84	3	0.16
2015/16	Fenerbahçe SK	1.00	1	0.00
2015/16	Fraport TAV Antalyaspor	1.00	1	0.00
2015/16	Galatasaray SK	1.00	1	0.00
2015/16	Hes Kablo Kayserispor	0.95	2	0.05
2015/16	Kasımpaşa	1.00	1	0.00
2015/16	Medipol Başakşehir	1.00	1	0.00
2015/16	Trabzonspor	1.00	1	0.00

Tablo 5.3: 2016/2017 Sezonuna Göre VZA Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	TED Değişim	Teknik Sıralama	Etkin Olmayan Değerler
2016/17	Aytemiz Alanyaspor	1.00	1	0.00
2016/17	Beşiktaş JK	0.93	3	0.07
2016/17	Demir Grup Sivasspor	0.92	4	0.08
2016/17	Fenerbahçe SK	1.00	1	0.00
2016/17	Fraport TAV Antalyaspor	1.00	1	0.00
2016/17	Galatasaray SK	1.00	1	0.00
2016/17	Hes Kablo Kayserispor	1.00	1	0.06
2016/17	Kasımpaşa	1.00	1	0.00
2016/17	Medipol Başakşehir	1.00	1	0.00
2016/17	Trabzonspor	0.98	2	0.02

Tablo 5. 4: 2017/18 Sezonuna Göre VZA Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	TED Değişim	Teknik Sıralama	Etkin Olmayan Değerler
2017/18	Aytemiz Alanyaspor	1.00	1	0.00
2017/18	Beşiktaş JK	1.00	1	0.00
2017/18	Demir Grup Sivasspor	1.00	1	0.00
2017/18	Fenerbahçe SK	1.00	1	0.00
2017/18	Fraport TAV Antalyaspor	1.00	1	0.00
2017/18	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2017/18	Hes Kablo Kayserispor	0.78	2	0.22
2017/18	Kasımpaşa	1.00	1	0.00
2017/18	Medipol Başakşehir	1.00	1	0.00
2017/18	Trabzonspor	1.00	1	0.00

Tablo 5.3 'de Beşiktaş, Medipol Başakşehir, Fenerbahçe SK, Galatasaray SK, Fraport TAV Antalyaspor ve Trabzonspor 2016/17 sezonu incelendiğinde faaliyetleri en etkin futbol kulüpleri olmuşlardır. Tablodaki diğer takımlar geçen sezona göre hem fiziksel hem de beşerî kaynaklarını etkin şekilde kullanamamıştır.

Tablo 5. 5: 2018/19 Sezonuna Göre VZA Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	TED Değişim	Teknik Sıralama	Etkin Olmayan Değerler
2018/19	Aytemiz Alanyaspor	0.39	5	0.59
2018/19	Beşiktaş JK	0.36	6	0.64
2018/19	Demir Grup Sivasspor	0.81	4	0.19
2018/19	Fenerbahçe SK	1.00	1	0.00
2018/19	Fraport TAV Antalyaspor	1.00	1	0.00
2018/19	Galatasaray SK	1.00	1	0.0
2018/19	Hes Kablo Kayserispor	0.82	3	0.18
2018/19	Kasımpaşa	0.87	2	0.13
2018/19	Medipol Başakşehir	1.00	1	0.00
2018/19	Trabzonspor	1.00	1	0.00

Tablo 5.4'te Hes Kablo Kayserispor, Fraport TAV Antalyaspor ve Aytemiz Alanyaspor futbol kulübü hariç diğer futbol kulüplerimiz 2017/18 sezonunda en etkin kulüp olma özelliğini taşımaktadır. Etkin olmayan kulüplerimiz ise Karar Verme Birimlerinin yetersizliği ve kaynakları etkin kullanamamaları sebebiyle toplam etkinlik seviyelerini düşürmüşlerdir.

Tablo 5. 6: 2019/20 Sezonuna Göre VZA Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	TED	Teknik	Etkin
		Değişim	Sıralama	Olmayan
				Değerler
2019/20	Aytemiz Alanyaspor	1.00	1	0.00
2019/20	Beşiktaş JK	1.00	1	0.00
2019/20	Demir Grup Sivasspor	0.90	2	0.10
2019/20	Fenerbahçe SK	0.85	4	0.15
2019/20	Fraport TAV Antalyaspor	1.000	1	0.00
2019/20	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2019/20	Hes Kablo Kayserispor	0.92	3	0.08
2019/20	Kasımpaşa	1.00	1	0.00
2019/20	Medipol Başakşehir	1.00	1	0.00
2019/20	Trabzonspor	1.00	1	0.00

Tablo 5.5 incelendiği zaman ise Galatasaray SK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor 2018/19 sezonunda en etkin futbol kulüpleridir. Aynı tablodaki diğer kulüplerimiz Karar Verme Birimlerinin kaynakları etkin kullanmayarak geçen sezona göre toplam etkinlik seviyesini 0.40 bandına çekmişler ve en etkinsiz futbol kulüpleri olmuşlardır.

Tablo 5.6’da Aytemiz Alanyaspor, Demir Grup Sivasspor, Beşiktaş JK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor 2019/20 sezonunun en etkin futbol kulüpleri olmuşlardır. Aytemiz Alanyaspor ve Beşiktaş JK bir önceki sezonda etkinsizliklerini bu sezonda kaynakları doğru değerlendirerek kulüpleri etkin seviyeye çekmişlerdir. Etkinliği az olan futbol kulüpleri sırasıyla Galatasaray, Fenerbahçe SK, Kasımpaşa, Fraport TAV Antalyaspor ve Hes Kablo Kayserispor ’dur.

Futbol kulüplerine yönelik olarak 2015 – 2020 sezonu kaynak kullanım etkinliğini ölçmeye yönelik VZA’da çıktı eksenli ve ölçüğe göre değişken getiri, futbol kulüplerinin etkinliklerinde gerçekleşen değişimi takip etme maksadıyla Malmquist Toplam Faktör Verimliliği sonuçları Tablo 5.6 ile Tablo 5.11 arasında gösterilmektedir. Önemli bir hususu belirtmek gerekirse, yıllık bazında verimlilik değerleri şampiyonluk sayıları ile örtüşmüyor. Bir başka deyişle şampiyon olamayan bazı takımlar ilgili lig yılını verimli geçirebilmişlerdir.

Tablo 5. 7: 2015/16 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	Malmquist Teknik Etkinlik Değerleri	Teknik Sıralama	Malmquist Teknik Etkin Olmayan Değer
2015/16	Aytemiz Alanyaspor	1.000	1	0.00
2015/16	Beşiktaş JK	0.742	3	0.00
2015/16	Demir Grup Sivasspor	1.000	1	0.00
2015/16	Fenerbahçe SK	1.000	1	0.00
2015/16	Fraport TAV Antalyaspor	1.000	1	0.00
2015/16	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2015/16	Hes Kablo Kayserispor	0.938	2	0.07
2015/16	Kasımpaşa	1.000	1	0.00
2015/16	Medipol Başakşehir	1.000	1	0.00
2015/16	Trabzonspor	1.000	1	0.00

Tablo 5. 8: 2016/17 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	Malmquist Teknik Etkinlik Değerleri	Teknik Sıralama	Malmquist Teknik Etkin Olmayan Değer
2016/17	Aytemiz Alanyaspor	1.000	1	0.00
2016/17	Beşiktaş JK	0.904	4	0.10
2016/17	Demir Grup Sivasspor	0.753	5	0.24
2016/17	Fenerbahçe SK	1.000	1	0.00
2016/17	Fraport TAV Antalyaspor	1.000	1	0.00
2016/17	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2016/17	Hes Kablo Kayserispor	0.948	3	0.06
2016/17	Kasımpaşa	1.000	1	0.00
2016/17	Medipol Başakşehir	1.000	1	0.00
2016/17	Trabzonspor	0.983	2	0.02

Tablo 5. 9: 201/18 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	Malmquist Teknik Etkinlik Değerleri	Teknik Sıralama	Malmquist Teknik Etkin Olmayan Değer
2017/18	Aytemiz Alanyaspor	0.946	2	0.06
2017/18	Beşiktaş JK	0.802	4	0.20
2017/18	Demir Grup Sivasspor	1.000	1	0.00
2017/18	Fenerbahçe SK	1.000	1	0.00
2017/18	Fraport TAV Antalyaspor	0.773	5	0.23
2017/18	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2017/18	Hes Kablo Kayserispor	0.895	3	0.11
2017/18	Kasımpaşa	1.000	1	0.00
2017/18	Medipol Başakşehir	1.000	1	0.00
2017/18	Trabzonspor	1.000	1	0.00

Tablo 5. 10: 2018/19 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	Malmquist Teknik Etkinlik Değerleri	Teknik Sıralama	Malmquist Teknik Etkin Olmayan Değer
2018/19	Aytemiz Alanyaspor	0.363	6	0.06
2018/19	Beşiktaş JK	0.297	7	0.20
2018/19	Demir Grup Sivasspor	0.482	4	0.00
2018/19	Fenerbahçe SK	1.000	1	0.00
2018/19	Fraport TAV Antalyaspor	0.459	5	0.23
2018/19	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2018/19	Hes Kablo Kayserispor	0.810	2	0.11
2018/19	Kasımpaşa	0.792	3	0.00
2018/19	Medipol Başakşehir	1.000	1	0.00
2018/19	Trabzonspor	1.000	1	0.00

Tablo 5. 11: 2019/20 Sezonuna Göre Malmquist TFV Sonuçları

Girdiler: (1), (2)				
Çıktılar: (1), (2)				
Sezon	KVB	Malmquist Teknik Etkinlik Değerleri	Teknik Sıralama	Malmquist Teknik Etkin Olmayan Değer
2019/20	Aytemiz Alanyaspor	1.000	6	0.06
2019/20	Beşiktaş JK	1.000	7	0.20
2019/20	Demir Grup Sivasspor	0.895	4	0.00
2019/20	Fenerbahçe SK	0.809	1	0.00
2019/20	Fraport TAV Antalyaspor	1.000	5	0.23
2019/20	Galatasaray SK	1.000	1	0.00
2019/20	Hes Kablo Kayserispor	0.892	2	0.11
2019/20	Kasımpaşa	1.000	3	0.00
2019/20	Medipol Başakşehir	0.814	1	0.00
2019/20	Trabzonspor	1.000	1	0.00

Tablo 5.6’da Aytemiz Alanyaspor, Demir Grup Sivasspor, Beşiktaş JK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor 2019/20 sezonunun en etkin futbol kulüpleri olmuşlardır. Aytemiz Alanyaspor ve Beşiktaş JK bir önceki sezonda etkinsizliklerini bu sezonda kaynakları doğru değerlendirerek kulüpleri etkin seviyeye çekmişlerdir. Etkinliği az olan futbol kulüpleri sırasıyla Galatasaray, Fenerbahçe SK, Kasımpaşa, Fraport TAV Antalyaspor ve Hes Kablo Kayserispor ’dur.

Futbol kulüplerine yönelik olarak 2015 – 2020 sezonu kaynak kullanım etkinliğini ölçmeye yönelik VZA’da çıktı eksenli ve ölçeğe göre değişken getiri, futbol kulüplerinin etkinliklerinde gerçekleşen değişimi takip etme maksadıyla Malmquist Toplam Faktör Verimliliği sonuçları Tablo 5.6 ile Tablo 5.11 arasında gösterilmektedir. Önemli bir hususu belirtmek gerekirse, yıllık bazında verimlilik değerleri şampiyonluk sayıları ile örtüşmüyor. Bir başka deyişle şampiyon olamayan bazı takımlar ilgili lig yılını verimli geçirebilmişlerdir.

İlgili tablolarda elde edilen verimlilik puanlarına bağlı olarak futbol kulüplerine ilişkin Toplam Faktör Verimliliğin ele alınan dönemde farklı performanslar elde edilmiştir. Buna göre futbol endüstrisinin tamamına ilişkin ölçeğe göre artan getirilerin geçerli olduğunu varsaymak mümkündür. Futbol endüstrisinde yer alan her futbol kulübüne ilişkin Malmquist TFV değerleri incelendiğinde;

2015/16, 2016/17, 2017/18 ve 2018/19 sezonlarında Fenerbahçe SK, Galatasaray SK, Kasımpaşa SK ve Medipol Başakşehir’in TFV sonuçları göz önüne alındığında en verimli futbol kulüpleri olduğu göze çarpmaktadır. İlgili futbol kulüpleri ölçeğe göre artan getiriyle çalışmaktadır. Bu değişimin kaynağına bakıldığında bahsedilen 4 futbol kulübünün uygun ölçekte çalıştığı görülür. Beşiktaş JK ise büyüyen borçları sebebiyle yıldız futbolcularıyla sözleşme imzalamayarak takımı uygun bütçeyle kurgulamaya gitmişlerdir. 2013 – 2015 sezonunu Feda Sezonu

olarak geçiren kulüp 2015 – 2018 sezonlarında ise yüksek bonservis bedelleriyle sattığı futbolcular ve yeni stadına kavuşan Beşiktaş JK kombine, loca ve bilet gelirlerine ek sponsor gelirleriyle yükselişe geçmiştir. Üst üste elde etmiş olduğu 2 lig şampiyonluğuyla birlikte Avrupa Ligi'ne direkt katılımıyla 2 sezon Avrupa'da başarılı sezonlar geçirmiştir. Bundan dolayıdır ki Malmquist TFV Beşiktaş için inişli – çıkışlı bir performans vermektedir. Verimlilikleri 2018/19 sezonunda en düşük 3 takım ise sırasıyla Aytemiz Alanyaspor(0.363), Beşiktaş JK(0,297) ve Demir Grup Sivasspor(0,482)'dur. Bunun sebepleri ise kurda yaşanan dalgalanmalarla borçların TL cinsinden artması, kiralık gelen futbolcular, yönetsel sorunlar olarak sıralanabilir. Kasımpaşa'nın yüksek verimlilik skorları elde etmesi ise ligi hedefledikleri yerin üzerinde bitirmeleri, kulüp gelir – gider dengesinin sağlanması olarak açıklayabiliriz.

Ülke ekonomimizi sarsmakta olan döviz kurundaki sert yükselişler sonucunda genel itibariyle futbol kulüplerimizin borçları Türk Lirası bazında artış göstermekte ve futbol kulüpleri kurdaki değişimlerden kolay etkilenmektedirler. Çünkü ülkemizde stat gelirleri, hasılatlar, forma satışları ve sponsorluk anlaşmaları, havuz gelirleri, vb. gelirler Türk Lirası cinsinden olduğundan kulüpler borç batağından çıkamamaktadırlar.

Bölüm 6

SONUÇ VE ÖNERİLER

Performans ölçümlerinden biri kabul edilen etkinlik, kaynaklardan yararlanma ya da eldeki kaynakların ne şekilde kullanıldığını tespit eden göstergedir. Tüm işletmeler için etkinlik ölçümlemesinin yapılması önem arz etmektedir. Çünkü etkinlik ölçümüyle işletmeler kaynakları ne derecede etkin kullandıklarını öğrenebilme fırsatına sahip olurlar.

Geçmişten günümüze kadar futbol gelişim ve değişim göstermiştir. 1990'lı yıllara kadar bir tutku olan futbol, 1990 sonrası bu tutkuyu endüstrileştirme fikrini ortaya çıkarmışlardır. Ekonominin artık birer parçası olan bu futbol kulüplerinin yönetsel açıdan mal veya hizmet sunan işletmelerden hiçbir farkı kalmamıştır. Hâl böyle iken futbol kulüplerinin Karar Verme Birimlerinin etkinliklerini ölçmek büyük önem taşımaktadır. Etkinlik ölçümüyle elde edilecek veriler, yöneticilere kaynak kullanımlarını etkinleştirme yoluyla verimliliği arttırmak ve kulüpler için doğru karar almalarına yardımcı olma gayesiyle kullanılabilir.

Bu çalışma Türkiye Süper Ligi'nde mücadele eden 10 futbol kulübünün kaynaklarını ne derecede doğru şekilde kullandıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır. 2015 – 2020 sezonlarında gelir – gider veri setlerine göre oluşturulan girdi ve çıktılara yönelik Veri Zarflama Analizi(VZA) ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği (TFV) modellerinin uygulanmasıyla futbol kulüplerinin teknik etkinlik ile üretkenlik bulguları araştırılmıştır.

Modellerin analizi sonucunda çarpıcı sonuçlara ulaşılmıştır. Futbol kulüplerinden Fenerbahçe SK, Galatasaray SK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor hariç kulüpler elde ettikleri etkinliği uzun süre koruyamamışlardır. Bu durum karşısında futbol kulüplerinin etkinlik analizi yapmamalarından kaynaklı ellerindeki kaynakların tam olarak nereye dağılım gösterdiğini bilmemelerinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca futbol kulüplerinin tamamı Veri Zarflama Analizine göre; Fenerbahçe SK, Galatasaray SK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor kulüpleri, Malmquist Toplam Faktör Verimliliğine göre ise; Fenerbahçe SK, Galatasaray SK, Medipol Başakşehir ve Trabzonspor kulüpleri etkin ve verimli kaynak kullanımı açısından görece olarak tespit edilmiştir.

Tez’de kullanılan VZA ve TFV modellerinden elde edilen sonuçlara bağlı olarak futbol endüstrisinin geneli açısından ölçeğe göre artan getirilerin geçerli olduğu görülmektedir. Futbol kulüpleri dışsal koşullara bağlı olmakla beraber dinamik özelliğini koruma açısından alt yapılara ihtiyaç olduğu iyi derecede görülmüştür.

Bu çalışmadan elde edilen veriler, Türkiye Süper Ligi’nde mücadele eden takımlar açısından objektif bir şekilde kullanılabilir bilgiler içermektedir. Elde edilen bu veriler ışığında futbol kulüpleri mevcut durumlarını görme, hizmetlerini değerlendirme imkânı yakalamıştır. Etkin olmayan futbol kulüpleri ise etkin olmak için gerçekleştirebileceği iyileştirme çalışmalarında etkin olan futbol kulüplerinden hangisini örnek alacağı bilgisine sahip olacaktır. İleride gerçekleştirilebilecek çalışmalarda, teknik bağlamda Tobit Modeli ve Frontier Analizleri kullanılarak futbol kulüp sayılarının arttırılmasına gidilebilir.

KAYNAKLAR

Akbay, İ. (2018). *Hastanelerin Verimlilik Analizi: KKTC'deki Devlet Hastaneleri Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Doğu Akdeniz Üniversitesi, İşletme Yönetimi, Gazimağusa.

Akdenk, M. (1980). *Türkiye'de Spor Elemanlarının Yetiştirilmesi Politikası*. Ankara: Türk Spor Şurası Tebliği.

Akşar T. ve Merih K. (2008). *Futbol Yönetimi*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Anonim. (1933). *Maarif Vekili Reşit Galip Bey'in Nutku*. İstanbul: Olimpiyat.

Atatürk M. (2010). *Nutuk*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.

Aydemir Z. (2002). *Bölgesel Rekabet Edebilirlik Kapsamında İllerin Kaynak Kullanım Görece Verimlilikleri: Veri Zarflama Analizi Uygulaması*. DPT:2664. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.

Aydın, N. (1989). *Futbol 1*. Ankara: Başkent Yayınevi.

Aytemiz Alanyaspor. *Tarihçe*. Ocak 25, 2021 tarihinde www.alanyaspor.org.tr:https://www.alanyaspor.org.tr/Sayfa/tarihce#:~:text=Alanyaspor%201948%20Y%C4%B1l%20da%20Dr.,Kale%20Gen%C3%A7likspor%20olarak%20de%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fe%20u%C4%9Fram%C4%B1%C5%9Ft%C4%B1r adresinden alındı

- Ayyıldız E. ve Murat M. (2018). *Türkiye Süper Ligi'nin Veri Zarflama Analizi ile Değerlendirilmesi*. CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 13(1), 73-86.
- Baki B. ve Ar M. (2009). *Çaykur'a Bağlı Fabrikaların Etkinlik Analizi: Malmquist-TFV Endeksi Uygulaması*. İktisat İşletme ve Finans, 24(284), 77-108.
- Banker D. vd. (2011). *Returns to Scale in DEA İçinde W. W. Cooper, L. M. Seiford ve J. Zhu (Eds.), Handbook on Data Envelopment Analysis*. New York: Springer.
- Barros C. P. ve Leach S. (2006). *Performance Evaluation of the English Premier Football League With Data Envelopment Analysis*. Applied Economics Letters, 38(12), 1449-1458.
- Barros C. vd. (2010). *Brazilian Football League Technical Efficiency: A Simar and Wilson Approach*. Journal of Sports Economics, 11(5), 641-651.
- Barros P. ve Rossi G. (2014). *A Bayesian Stochastic Frontier of Italian Football*. Applied Economics, 46(20), 2398-2407.
- Barros P. ve Santos A. (2003). *Productivity in Sports Organisational Training Activities: A DEA Study*. European Sport Management Quarterly, 3(1), 46-65.
- Behringer, W. (2009). *Arena and Pall Mall: Sport in the Early Modern Period*. German History, 27(3), 333-357.

Beşiktaş JK. *Tarihçe*. Ocak 13, 2021 tarihinde www.bjk.com.tr:
<https://bjk.com.tr/tr/cms/tarihce/2/73> adresinden alındı

Charnes A. vd. (1997). *Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology and Application*. Kluwer Academic Publishers.

Charnes A., Cooper W.ve Li S. (1989). *Using Data Envelopment Analysis to Evaluate Efficiency in the Economic Performance of Chinese Cities*. *Socio-Economic Planning Sciences*, 6(23), 325-334.

Chu M. vd. (2008). *Mesuring the Relative Performance for Leading Fabbles Firms by Using Data Envelopment Analysis*. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 19.

Cingi S. ve Tarım A. (2000). *Türk Banka Sisteminde Performans Ölçümü DEA Malmquist TFV Endeksi Uygulaması*. TBB Araştırma Tebliğleri Dizisi(01).

Cook W. ve Zhu J. (2005). *Modeling Performance Measurement: Applications and Implementation Issues in DEA*. Springer Science and Business Media.

Cooper W. vd. (2006). *Introduction to Data Envelopment Analysis and Its Uses: With DEA-Solver Software and References*. New York: Springer Science and Business Media.

Çankaya, P. H. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Bir Uygulama Örneği*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

Dawson P. vd. (2000). *Estimating coaching Efficiency in Professional Team Sports: Evidence from English Association Football*. Scottish Journal of Political Economy, 47(4), 399-421.

Demir Grup Sivasspor. *Tarihçe*. Ocak 26, 2021 tarihinde www.sivasspor.org.tr: <https://www.sivasspor.org.tr/tarihce/> adresinden alındı

Demirci, A. (2018). *Teori ve Uygulamalarla Veri Zarflama Analizi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Devecioğlu, S. (2008). *Türkiye'de Futbolun Kurumsallaşması*. Gazi Üniversitesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 6-9.

Djordjevic P. vd. (2015). *Measuring Efficiency of Football Teams by Multi-Stage DEA Model*. Tehnicki Vjesnik-Technical Gazette, 22(3), 763-771.

Dünya Gazetesi. *Zengin ile Yoksul Ligler Arasındaki Uçurum*. Aralık 20, 2020 tarihinde www.dunya.com: <https://www.dunya.com/kose-yazisi/zengin-ile-yoksul-ligler-arasindaki-ucurum-artiyor/455926#:~:text=Bu%20b%C3%BCy%C3%BCmenin%20ula%C5%9Ft%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20boyutu%20Deloitte,eurodan%2028.4%20milyar%20euroya%20ula%C5%9Ft%C4%B1>. adresinden alındı

Erdem C. (2020). *Tarih Video Ders Notları*. Ankara: Benim Hocam Yayıncılık.

Fenerbahçe SK. *Fenerbahçe Kulüp Tarihçe*. 13 Ocak, 2021 tarihinde www.fenerbahce.org: <https://www.fenerbahce.org/kulup/tarihce> adresinden alındı

Fraport TAV Antalyaspor. *Tarihçe*. Ocak 13, 2021 tarihinde www.antalyaspor.com.tr: <http://www.antalyaspor.com.tr/tr/tarihcemiz> adresinden alındı

Galatasaray SK. *Galatasaray Nasıl Kuruldu?* Ocak 13, 2021 tarihinde www.galatasaray.org: <https://www.galatasaray.org/s/galatasaray-nasil-kuruldu/13#:~:text=GALATASARAY%20SPOR%20KUL%C3%9CB%C3%9C%2C%201905&text=Devlet%20adam%C4%B1%20yeti%C5%9Ftirmek%20amac%C4%B1yla%20II,de%20Sultan%20Abd%C3%BClaziz%20d%C3%B6neminde%20kavu%C5%9Fur>. adresinden alındı

Gallagher R. ve Quinn B. (2020). *Regulatory Own Goals: The Unintended Consequences of Economic Regulation in Professional Football*. *European Sport Management Quarterly*, 20(2), 151-170.

Garrido R. vd. (2009). *Analysis and Evolution of Efficiency in the Spanish Soccer League(2000/01-2007/08)*. *Journal of Quantitative Analysis in Sports*, 5(1).

Guzman I. (2006). *Measuring Efficiency and Sustainable Growth in Spanish Football Teams*. *European Sport Management Quarterly*, 6(3), 267-287.

Güneş, İ. (2010). *Futbol Ekonomisi: Ekonomist Gözüyle Futbol*. Ankara: Karahan Kitabevi.

Haas D. (2003). *Technical Efficiency in Major League Soccer*. Journal of Sports Economics, 203-215.

Hes Kablo Kayserispor. *Tarihçe*. Ocak 26, 2021 tarihinde www.kayserispor.org.tr:
<https://kayserispor.org.tr/tarihce/> adresinden alındı

Hseu S. ve Shang K. (2005). *Productivity Changes of Pulp And Paper Industry in OECD Countries, 1991-2000:A Non-Parametric Malmquist Approach*. Forest Policy and Economics, 7(3), 411-422.

Hürriyet. *Futbol Türk İcadı*. Ocak 10, 2021 tarihinde www.hurriyet.com.tr:
<https://www.hurriyet.com.tr/gundem/futbol-turk-icadi-39243029> adresinden alındı

İçöz C. ve Sönmez H. (2014). *Avrupa Futbol Liglerinin Etkinliklerinin Veri Zarflama Analiziyle Değerlendirilmesi*. İktisadi Yenilik Dergisi, 2(1).

Kahane L. H. (2005). Production Efficiency and Discriminatory Hiring Practices in the National Hockey League: A Stochastic Frontier. *Review of Industrial Organization*, 27(1), 47-71.

Karşıyaka Spor Kulübü. *Karşıyaka Kulüp Tarihi*. Ocak 26, 2021 tarihinde www.ksk.org.tr: <https://ksk.org.tr/kulup/kulup-tarihi> adresinden alındı

Kasımpaşa SK. *Kasımpaşa Tarihi*. Ocak 13, 2021 tarihinde www.kasimpasa.com.tr:
http://www.kasimpasa.com.tr/tr/haberler/a-takim-haberleri/kasimpasa-tarihi_222.html#:~:text=1921%20y%C4%B1%C4%B1nda%20ad%C4%B1n%C4%B1%20ta%C5%9F%C4%B1d%C4%B1%C4%9F%C4%B1%20semtte,sezonunda%20ilk%20resmi%20ma%C3%A7%C4%B1na%20%C3%A7%C4%B1kt%C4%B1. adresinden alındı

Kaygın, E. (2006). *Kars-Ardahan-Iğdır İlleri Ortaöğretim Kurumlarının Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi, Kars.

Kecek G. (2010). *Veri Zarflama Analizi Teori ve Uygulama Örneği*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Kern M. ve Süßmuth B. (2005). *Managerial Efficiency in German Top League Soccer: An Econometric Analysis of Club Performances On and Off the Pitch*. German Economic Review, 6(4), 485-506.

Kocaaydın Ş. (2013). *Sportif ve Finansal Performansta Verimlilik Açısından Galatasaray Futbol Kulübüne Bir Bakış*. Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi.

Kravtsova M. (2008). *Foreign Presence and Efficiency in Transition Economies*. Journal of Productivity Analysis, 29.

Kula V. ve Özdemir L. (2007). *Çimento Sektöründe Göreceli Etkinsizlik Alanlarının Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Tespiti*. Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 10.

Kutlar A. ve Gökaşan İ. (2004). *Cumhuriyet Üniversitesi Bünyesindeki Fakültelerde VZA Yöntemiyle Verimlilik Analizi*. Bilimsel Araştırma Projeleri Sonuç Raporu, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

Medipol Başakşehir. *Kulüp Hakkında*. www.ibfk.com.tr: <https://ibfk.com.tr/kulup-hakkında>. adresinden alınmıştır

Milliyet Gazetesi. *6 Mart 1958-Spor Sayfa*. Ocak 24, 2021 tarihinde Milliyet Gazetesi:
http://gazetearsivi.milliyet.com.tr/GununYayinlari/0TnzXqfPFZtQMKAHIhCDbw_x3D__x3D_ . adresinden alındı

Morpa. (2005). *Morpa Spor Ansiklopedisi* (Cilt 2). İstanbul: Kültür Yayınları.

Oruç K. (2008). *Veri Zarflama Analizi ile Bulanık Ortamda Etkinlik Ölçümleri ve Üniversitelerde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Özcan, İ. A. (2005). *Celal Bayar Üniversitesine Bağlı Meslek Yüksekokullarının Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi ile Ölçülmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Özer M. ve Güler E. (2014). *Drucker'la Yönetimi Yeniden Düşünmek*. Türk İdare Dergisi(478).

Özok U. (2006). *Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği Endeksi ile Türkiye'deki İllerin Tarım Etkinliklerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.

Öztürk A. (2009). *Yöneylem Araştırması*. Bursa: Ekin Yayınevi.

Pyatunin A. vd. (2016). *The Economic Efficiency of European Football Clubs-DEA Approach*. International Journal of Environmental&Science Education, 11(15), 7515-7534.

Ramanathan R. (2003). *An Introduction to Data Envelopment Analysis: A Tool for Performance Measurement*. Sage.

RedBull. *Futbolun Tarihi Hakkında Her Şey*. Kasım 25, 2020 tarihinde [www.redbull.com.tr: https://www.redbull.com/tr-tr/futbol-tarihi-hakkinda-her-sey](https://www.redbull.com.tr-tr/futbol-tarihi-hakkinda-her-sey) adresinden alındı

Ribeiro S. ve Lima F. (2011). *Portuguese Football League Efficiency and Players Wages*. Applied Economics Letters, 19(6), 599-602.

Rossi G. vd. (2019). *Football Team Performance Efficiency and Effectiveness in A Corruptive Context:The Cakciopoli Case*. European Sport Management Quarterly, 19(5), 583-604.

Sahoo B. K. ve Meera E. (2008). *A Comparative Application of Alternative DEA Models in Selecting Efficient Large Cap Market Securities in India*. International Journal of Management Perspectives, 62.

Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü. *Tarihçe*. Ocak 16, 2021 tarihinde <https://shgm.gsb.gov.tr>: <https://shgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce> adresinden alındı

Sümer, R. (1990). *Sporda Demokrasi 2*. Ankara: Şafak Matbacılık.

Tadeo A. ve Gomez G. (2010). *Can We Be Satisfied with Our Football Team? Evidence from Spanish Professional Football*. Journal of Sports Economics, 15(4), 418-442.

Tarih ve Medeniyet. *Türkler ve Spor*. Ocak 02, 2021 tarihinde www.tarihvemedenyet.com: <https://tarihvemedenyet.com/t%C3%BCrk-tarihi/75-t%C3%BCrkler-ve-spor.html> adresinden alındı

Terrien M. ve Andreff W. (2020). *Organisational Efficiency of National Football Leagues in Europe*. European Sport Management Quarterly, 20(2), 205-224.

The FA. *News*. Ocak 21, 2021 tarihinde www.thefa.com: <https://www.thefa.com/england> adresinden alındı

TİCİ. (1923). *Teşkilat ve Nizamat-ı Umumiye*. İstanbul: Ahmet İhsan Matbaası.

TİCİ. (1933). *Altıncı Umumi Kongresi*. İstanbul: TİCİ Yayını, Devlet Matbaası.

Toplu, D. (1999). *Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi: Türkiye'deki Kamu Kurum Arşivleri Örneği*. Türk Kütüphaneciliği, 223-251.

Trabzonspor. *Tarihçe*. Ocak 27, 2021 tarihinde www.trabzonspor.org.tr:
<https://www.trabzonspor.org.tr/tr/kulup/tarihce> adresinden alındı

Transfermarkt. *Süper Lig Bilgisi*. Ocak 27, 2021 tarihinde www.transfermarkt.com.tr:
<https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/startseite/wettbewerb/TR1> adresinden alındı

Türkiye Büyük Millet Meclisi. *Türkiye Futbol Federasyonunun Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Tasarısı ve Milli Eğitim Komisyonu Raporu*. Ocak 5, 2021 tarihinde www.tbmm.gov.tr:
<https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d18/c012/tbmm18012072ss0066.pdf> . adresinden alındı

Türkiye Futbol Federasyonu. *Ülkemizde Futbolun Doğuşu*. Ocak 18, 2021 tarihinde www.tff.org:
<https://www.tff.org/default.aspx?pageID=293> adresinden alındı

Tütek H. vd. (2011). *Sayısal Yöntemler ve Yönetimsel Yaklaşım*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.

Unat, R. F. (1964). *Türkiye Eğitim Sisteminin Gelişmesine Tarihi Bir Bakış*. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.

Vergil H. ve Abasız T. (2008). *Toplam Faktör Verimliliği, Hesaplanması ve Büyüme İlişkisi: Collins Bosworth Varyans Ayrıştırması*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(16), 160-188.

WordPress. *Türklerde Futbol*. Ocak 07, 2021 tarihinde www.wordpress.com:
<https://anatolian.wordpress.com/turklerde-futbol/> adresinden alındı

Yılmaz F. ve Şenel İ. (2019). *Sağlık Kurumlarının Performanslarının Veri Zarflama Analizi ile Değerlendirilmesi*. Sosyal Güvence Dergisi(15).

Yolalan R. (1993). *İşletmeler Arası Görelî Etkinlik Ölçümü*. Ankara: MPM Yayınları.

Zhu J. (2014). *Quantitative Models for Performance Evaluation and Benchmarking: Data Envelopment Analysis With Spreadsheets*. New York: Springer.