

## TÜRKİYE VE AVRUPA'DA TEKNİK DİREKTÖR DEĞİŞİMİ

<sup>1</sup>Bolat GÜNDÜZ<sup>ABCDE</sup>

<sup>2</sup>Mert KAYHAN<sup>ABCDE</sup>

A Çalışma Deseni (Study Design)

B Verilerin Toplanması (Data Collection)

C Veri Analizi (Statistical Analysis)

D Makalenin Hazırlanması (Manuscript Preparation)

E Maddi İmkanların Sağlanması (Funds Collection)



**Özet:** Dünyadaki birçok futbol takımı, yaşadığı bir başarısızlık durumunda önce teknik direktörleri değiştirmektedir. Bu değişiklik neticesinde başarısızlığın sona ereceği ve kısa sürede başarılı sonuçların geleceği düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı süper ligin şampiyon takımlarının Avrupa'nın büyük takımları ile teknik direktör değiştirme sayısı açısından karşılaştırılmasıdır. Çalışmamızda İngiltere, Almanya, İtalya, İspanya, Türkiye, Fransa ve Portekiz'in en üst düzey liglerinin son 20 yıldaki veriler göz önüne alındığında şampiyonluk yaşayan tüm takımları yer almaktadır (n:38). Takımlara ait değişen teknik direktör sayıları, lig şampiyonluk sayıları ve Avrupa kupalarında oynadıkları final sayılarının verileri transfermarkt.com üzerinden elde edilmiştir. Verilerin analizi için tanımlayıcı istatistik ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Çalışmamızda yer alan 38 takımın son 20 yıl içinde değiştirdikleri teknik direktör sayısı  $16.47 \pm 5.74$  olarak bulunmuştur. Ülkemizde değiştirilen teknik direktör ortalaması  $20.25 \pm 3.4$  iken, İngiltere  $11.20 \pm 9.33$ , Almanya  $15.83 \pm 6.14$ , İtalya  $18.20 \pm 4.14$ , İspanya  $19 \pm 3.80$ , Fransa  $15 \pm 4.89$  ve Portekiz  $18.25 \pm 4.11$  olarak bulunmuştur. Bulgular incelendiğinde ülkemizde son 20 yılda şampiyon takımlarımızın değiştirdikleri teknik direktör ortalaması Avrupa ile karşılaştırıldığında yüksek bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Futbol, Teknik direktör, İşten çıkarma

<sup>1</sup>Sorumlu yazar, Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

<sup>2</sup>Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

## COACH CHANGING IN TURKEY AND EUROPE

**Abstract:** Many football teams in the world change technical directors first in case of a failure. As a result of this change, it is thought that the failure will be the end and the successful results will come soon. The aim of this study is to compare of coach changes Turkey and some other countries teams which have at least one championship in last 20 years. In our work, Premier League England, Germany, Italy, Spain, Turkey, France, and Portugal have all teams that have won the championship in the last 20 years (n:38). The number of coach changes, the league championship numbers and the final numbers played in the European cups has been obtained from the transfermarkt.com. Descriptive statistics and one-way variance analysis were used for the analysis of the data. The coach changing numbers of team's, which was in our study in last 20 years, was found  $16.47 \pm 5.74$ . While average of coach changed in our country  $20.25 \pm 3.4$ , England  $11.20 \pm 9.33$ , Germany  $15.83 \pm 6.14$ , Italy  $18.20 \pm 4.14$ , Spain  $19 \pm 3.80$ , France  $15 \pm 4.89$  and Portugal  $18.25 \pm 4.11$  was found. When the findings are examined, the coach average of the championship teams in our country during the last 20 years has been found high compared to Europe.

**Key Words:** Europe, Turkey, Coach, Dismissal

### SUMMARY

The coach word comes from the Hungarian origin 'sturdy' in the 14th century. That word was used in those years for vehicles that carried people into the field, battlefields (Egesoy, 2010). A coach is a sports person who guides athletes to their abilities, prepares them to run, prepares contests, and leads sports (Eskiyecik, 2015). According to another definition, the coach can be described as a person who manages soccer teams technically, who struggles for the success of the team and who plans the future (Egesoy, 2010). According to the Hautsch (2001), in every playing season in all Professional team sports worldwide, several coaches are fired. Hiring a coach may thus be an act of trust. Adequate performance is not revealed within a reasonable time. Also Dios Tena and Forrest (2007), then a new manager will have time to train his players to adapt to his strategic approach and to recruit new personnel where appropriate. This mitigates any tendency for disruption to productivity to be associated with the replacement of the old regime. Many clubs have changed their coaches before the start of the season. Many changes have been made in recent years especially in Turkey. For this reason, we decided to compare the coach changes of the European and Turkish clubs. We have reviewed the championship teams in the last 20 years in their league and the first 6 countries (Germany, England, France, Italy, Spain, and Portugal) in the list of UEFA. Also, in the last 20 years, the success of these teams in European cups (Champions League and UEFA European Cup) has been investigated. The number of coach changes, the league championship numbers and the final numbers played in the European cups has been obtained from the transfermarkt.com. Descriptive statistics and one-way variance analysis were used for the analysis of the data. At least the teams that changed the coaches are English teams while the teams that changed most coaches are French teams. The team that changed the most coaches among the teams is the Olympique de Marseille. Marseille changed the coach 26 times in total. The least changed team is Arsenal. They have only worked with 1 coach in the last 20 years. The most successful teams in Europe in the last 20 years are Spanish teams, while the most unsuccessful teams are French teams. As a result of the research, there was no statistically significant difference between the numbers of coaches that teams changed according to the countries.

### 1. GİRİŞ

Teknik direktörler, genellikle çalıştıkları takımın performansından sorumlu tutulurlar. Sonuçlar beklentilerin altında kalırsa, görevden alınabilir veya aynı takımda belki de daha prestijli bir konuma gelebilirler. Takımın teknik direktörü, ekibi antrene ederken takım sıralamasını belirlemede önemli bir role sahiptir ve takımın ligdeki sıralamasını belirler. Ayrıca, hangi futbolcunun ne kadar çalıştığını ve hangi futbolcunun transfer listesine konulduğunu belirlemede önem taşıyan

kulübün yöneticilerinden de biridir. Bir teknik direktörün sorumlulukları, oyunculara ligde daha fazla galibiyet alması ve daha yüksek bir sıralama kazandıran eğitim ve rehberlik sağlamaktır (Koning, 2003). Sözleşmeli bireysel oyuncuların kalitesi, bir takımın son lig pozisyonunun ana belirleyicisi gibi görünse de, teknik direktörün ekip performansı üzerindeki etkisi çok da ihmal edilebilir değildir. Bir yandan, teknik direktörün temel görevi homojen bir takım oluşturmak ve antrenman sırasında oyuncuları motive etmektir ki bu da her karşılaşmada kulübün zafer sayısını arttırır. Öte yandan, teknik direktörün görevi oyuncuların çabalarını izlemek ve "başlangıç on birinin" formunu oluşturmak için en umut verici oyuncu kombinasyonunu seçmektir. Üstelik ekibin performansına bağlı olarak teknik direktör, taktik ve stratejisini revize etmek zorundadır (gelişen ve değiştiren oyun tarzı, bireyi değiştirmek, oyuncu vb.)(Frick ve ark., 2010).

Profesyonel futbol takımları sahada kötü performans gösterdiğinde, teknik direktörleri işten çıkarma her zaman olmuştur ve halen olmaktadır. Bununla birlikte, eski teknik direktörü işten çıkarmak ve yeni bir teknik direktör çalıştırmak her zaman olumlu sonuçlar doğurmuyor. Bu nedenle, bir teknik direktörü görevden alma kararını açıklayan değişkenleri bulmak önemlidir. Son olarak, teknik direktörün işten kovulmasının araştırılması kulüp politikası açısından önemlidir. İkincisi, görevden alınma kararı, teknik direktörün kariyerinde bir zamanlar - muhtemelen ligdeki kariyer süresine bağlı olarak - zaman içinde meydana gelen bir karardır (Barros ve ark., 2009). Futbol kulüpleri, görevden almayı erteleyebilir ya da teknik direktörü hemen görevden alabilir. Bir teknik direktörün görevden alınmasının ertelenmesinin sebepleri sezon sırasında mevcut teknik direktör olmaması, değişikliğin başarıyı getireceğine dair çok az garanti olması ve görevdeki teknik direktörün kovulmasıyla ilgili finansal masraflar ve etkileyici bir başka teknik direktör olabilir. Kulüpler işten çıkarmayı erteleyerek bu masraflardan kaçınabilir ve daha sonraki maçlarda standartların altında performansın tersine çevrilmesini umarlar. Alternatif olarak, standartların altında kalan performans ciddiye alındığında, kulüpler teknik direktörlerini hızla değiştirebilirler. Böyle bir kararın riskini azaltmak için, kulüpler kısa vadeli sözleşmeler kullanmayı düşünebilirler (Schryver, Eisinga, 2011).

## 2. YÖNTEM

**Araştırma Grubu:** Bu çalışmada 1997 – 2017 yılları arasındaki 20 yıllık dönemde Türkiye Süper Ligi, İngiltere Premier Ligi, Almanya Bundesliga, İtalya Serie A, İspanya La Liga, Fransa Ligue 1 ve Portekiz Liga Nos'da şampiyon olmuş takımların değiştirdikleri teknik direktörle ve Avrupa kupalarındaki başarıları incelenmiştir.

**Veri Toplama Aracı:** Araştırmanın amacı doğrultusunda tarama modeli kullanılarak araştırmacılar tarafından oluşturulan bilgi formuna takımlara ait değişen teknik direktör sayıları, lig şampiyonluk sayıları ve Avrupa kupalarında oynadıkları final sayılarının verileri transfermarkt.com üzerinden kayıt edilmiştir.

**Verilerin Analizi:** Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler IBM SPSS statistics 23 programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizlerinde tanımlayıcı istatistik, frekans analizi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

### 3. BULGULAR

*Tablo-1 Ülkelere Göre Takımların Değişen Teknik Direktör Sayılarının Karşılaştırılması (p>.05)*

	Değişkenler	Takım Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	F	p
<b>Teknik Direktör Değişimi</b>	Türkiye	4	20.25	3.403	1.522	.204
	İngiltere	5	11.20	9.338		
	Almanya	6	15.83	6.145		
	İtalya	5	18.20	4.147		
	Fransa	9	15.00	4.899		
	İspanya	5	19.00	3.808		
	Portekiz	4	18.25	4.113		
	Toplam	38	16.47	.931		

Tablo 1 içinde yer alan ülkelere göre takımların değiştirdikleri teknik direktör sayılarında istatistiksel açıdan bir fark olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Ülkelere göre takımların değiştirdikleri teknik direktör sayılarının arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F_{(6,37)}=1.522$ ;  $p>.05$ ).

*Tablo-2 Takımların Son 20 Yılda Değiştirdikleri Teknik Direktör Sayısı, Lig Şampiyonlukları ve Avrupa Kupalarında Kazandıkları ve Kaybettikleri Finaller*

Takım	Teknik Direktör Değişimi	Lig Şampiyonluğu	Avrupa (+)	Avrupa (-)
Man Utd	5	10	3	2
Arsenal	1	3	0	2
Chelsea	15	5	2	2
Man. City	10	2	0	0
Leicester City	25	1	0	0
Bayern Münih	11	14	2	3
B. Dortmund	12	3	1	2
Wolfsburg	17	1	0	0
Stuttgart	23	1	0	0
Werder Bremen	9	1	0	1
Kaiserslautern	23	1	0	0
Real Madrid	19	7	6	0
Barcelona	17	10	4	0
Valencia	24	1	1	2
Atletico Madrid	21	1	2	2
Deportivo	14	1	0	0
Juventus	15	10	0	5
Milan	15	3	2	1
İnter	25	5	2	1
Roma	19	1	0	0

Lazio	17	1	0	1
Olimpik Lyon	9	7	0	0
PSG	13	4	0	0
Olimpik Marsilya	26	1	0	2
Bordeaux	12	2	0	0
Lille	13	1	0	0
Lens	17	1	0	0
Montpellier	14	1	0	0
Monaco	13	3	0	1
Nantes	18	1	0	0
Porto	19	12	2	0
Benfica	18	6	0	2
Sporting Lizbon	23	2	0	1
Boavista	13	1	0	0
Galatasaray	20	9	1	0
Fenerbahçe	17	6	0	0
Beşiktaş	19	3	0	0
Bursaspor	25	1	0	0

Tablo 2’de takımların son 20 yılda değiştirdikleri teknik direktör sayısı, lig şampiyonlukları ve Avrupa kupalarında kazandıkları ve kaybettikleri finaller verilmiştir. İngiliz Arsenal takımı son 20 yılda 1 teknik direktörle çalışarak bu listede bunu başaran tek takım olmuştur. En fazla teknik direktör değiştiren takım ise 26 kez ile Olimpik Marsilya’dır. Marsilya’yı 25 kez ile Leicester City, İnter ve Bursaspor, 24 kez ile de Valencia izlemektedir. En az teknik direktör değiştiren takımlar ise Arsenal (1), Manchester United (5) ve Werder Bremen ile Olimpik Lyon (9) şeklindedir. Son 20 yıla bakıldığı zaman Avrupa’da en başarılı takımlar İspanyol takımları olurken (14), en başarısız takımlar ise Fransız takımları olmuştur (0).

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmada incelenen takımlara bakıldığında teknik direktör değiştirme bakımından aralarında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmamaktadır (Tablo 1,  $F_{(6-37)}=1.522$ ;  $p>.05$ ). Son 20 yıl incelendiğinde Türkiye’den 4, İngiltere’den 5, Almanya’dan 6, İspanya’dan 5, İtalya’dan 5, Fransa’dan 9 ve Portekiz’den de toplam 4 farklı takım kendi liglerinde şampiyon olmuştur (Tablo 2). Kendi liglerinde şampiyonluk sevinci yaşayan bu takımların son 20 yılına bakıldığı zaman ilginç sonuçlar çıkmaktadır. Bu sürede Türkiye’den Galatasaray 20 farklı teknik direktörle çalışırken, Fenerbahçe 17, Beşiktaş 19, Bursaspor ise 25 farklı teknik direktörle çalıştığı görülmektedir. Egesoy (2010) Türkiye futbol süper ligi teknik direktör değişikliklerinin incelenmesi amacıyla yaptığı çalışmada, teknik direktör değişikliklerinin kısa vadede şok etkisi oluşturarak performans üzerinde etkili olduğunu söylese de uzun vadede herhangi bir etkisinin olmadığını belirtmiştir.

Avrupa ülkelerine bakıldığı zaman teknik direktör değiştirme konusunda en istikrarlı takımın Arsenal olduğu görülmektedir. Arsenal’i yine bir İngiliz takımı olan Manchester United takip etmektedir. Toplamda 5 farklı teknik direktörle çalışan

Manchester United'ın, 4 farklı isminin 2013 yılında teknik direktörlüğü bırakan Alex Ferguson'dan sonra olması da dikkat çekmektedir. İngiliz takımları içinde en fazla teknik direktör değişikliğine giden takım ise 25 kez ile Leicester City'dir. Genel olarak bakıldığında İngiliz takımlarının teknik direktör konusunda diğer ülkelere göre daha istikrarlı oldukları görülmektedir.

Alman takımlarına bakıldığında en az teknik direktör değişikliğine giden takımın 9 kez ile Werder Bremen olduğu görülmektedir. Werder Bremen'i, 11 farklı teknik direktörle çalışan Bayern Münih izlemektedir. Stuttgart ve Kaiserslautern 23 kez ile en fazla teknik direktör değiştiren takımlardır. Van Ours ve ark., (2016) Almanya ve Hollanda takımlarının sezon içindeki teknik direktör değişikliklerinin profesyonel futbol takımlarının performansına etkisini incelemek amacıyla yaptıkları çalışmada, yapılan teknik direktör değişikliklerinin takımlarının performansı üzerine olumlu bir etki oluşturmadığını belirtmişlerdir.

İtalyan takımları arasında Juventus ve Milan 15 farklı teknik direktörle çalışırken, 25 kez teknik direktör değişikliği yapan İnter ise en fazla teknik direktör değiştiren İtalyan takımı olduğu görülmektedir. İtalyan takımları bu süreçte Avrupa'da 3 Şampiyonlar Ligi, 1 UEFA Avrupa Ligi olmak üzere 4 kez başarıya ulaşmıştır. De Paola ve ark., (2012) İtalyan futbol takımlarının teknik direktör değişikliklerini kanıtlamak amacıyla yaptıkları çalışmada teknik direktör değişikliklerinin takımların performansı üzerine istatistiksel olarak önemli etkiler ortaya koymadığını belirtmişlerdir. Teknik direktörlerin kovulmasının, takımın performansında beklenen iyileşmeden çok, başka nedenlerle ilişkili olarak açıklanması gerektiğini önermektedirler.

İspanyol takımları arasında Deportivo La Coruna 14 kez ile en az teknik direktör değiştiren takım olurken, Valencia ise 24 farklı teknik direktörle çalışarak en fazla değişikliğe giden takım olarak görülmektedir. Bu süreçte Barcelona 17, Real Madrid 19, Atletico Madrid ise 21 farklı teknik direktörle çalışmıştır. Lago-Penas (2011) Sezon ortasında teknik direktör değişikliğinin takımların performansı üzerine etkisi amacıyla yaptığı çalışmada, teknik direktör değişikliğinden sonra oluşan şok etkisi ile takımların performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmektedir. İspanyol takımlarının son 20 yılda Avrupa performanslarına bakıldığında da en başarılı takımlar olduğu görülmektedir. Bu süreçte kendi liginde şampiyon olan İspanyol takımları Avrupa'da da toplam 13 kupa kazandıkları görülmektedir.

Fransa Ligue 1'de son 20 yılda toplam 9 farklı takım şampiyon olurken, bu 9 takım 129 kez teknik direktör değişikliğine gitmiştir. Olimpik Lyon takımı 9 kez ile en az teknik direktör değiştiren takım olurken, 24 kez teknik direktör değiştiren Olimpik Marsilya en fazla değiştiren takım olmuştur. 20 yıllık süreçte Fransız takımlarının Şampiyonlar Ligi ve UEFA Avrupa Ligi'nde de kupası bulunmamaktadır.

Portekiz takımları ise son 20 yılda 4 farklı şampiyon çıkarıp toplam 73 kez teknik direktör değişikliğine gitmişlerdir. Boavista takımı 13 kez ile en az teknik direktör değiştiren takım olurken, Sporting Lizbon ise 23 kez ile en çok teknik

direktör değiştiren takım olmuştur. Portekiz takımları bu süreçte Avrupa'da 2 kez kupa kazanmışlardır.

Teknik direktör değişiklikleri incelendiği zaman başarıda da başarısızlıkta da genellikle ilk gönderilenler teknik direktörler olmuşlardır. Bunun birçok farklı nedeni olabilmektedir. Hautsh ve ark., (2001), takımın performans göstergelerinin teknik direktör değişikliği için bir gösterge olduğunu belirtmişlerdir. Gonzalez-Gomez ve ark., (2011), sezon başında yapılan takım planlamasının zayıf olmasıyla beraber kötü performansın yöneticilerin teknik direktörleri değiştirme yoluna gittiğini belirtmiştir. Bryson ve ark., (2017) ise İtalya ve İspanya'da yaşanan teknik direktör değişikliklerinin Almanya'dan daha fazla olmasını kurumlardan ve kurumsal yapıların yönetilmesinden kaynaklandığını belirtmektedir. Sonuç olarak; teknik direktör değişiklikleri yönetim, medya, taraftar, futbolcu gibi birçok sebepten kaynaklanabilmektedir. Tüm bunların derinlemesine incelenmesinin yanı sıra ülkelerin sosyolojik yapılarının da incelenmesi bizlere daha iyi fikirler verebilir. Bakıldığı zaman İngiltere ve Almanya'nın diğer ülkelere göre daha az teknik direktör değiştirmesinin sistemli ve sabırlı olmaları ile Türkiye, İtalya, İspanya, Portekiz gibi ülkelerin ise tez canlı ve sonuca odaklı olmalarının etkisinin olduğu düşünülebilir.

## 5. KAYNAKÇA

Barros PC, Frick B, Passos J. (2009), *Coachingforsurvival: The Hazards of Headcoachcareers in the German 'Bundesliga'*, Applied Economics, 41, 3303-11.

Bryson A, Buraimo B, Simmons R. (2017). *Time to go? Head Coach Quitsand Dismissal in Professional Football*, Institute of LaborEconomics ,Discussion Paper Series, IZA DP No. 10600.

De Dios Tena J, Forrest D. (2007). *Within-Season Dismissal of Football Coaches: Statistical Analysis of Causesand Consequences*, European Journal of Operationa lResearch, 181, 362-73.

De Paola M, Scoppa V. (2012). *The Effects of Manegerial Turnover: Evidence from Coach Dismissals in Italian Soccer Teams*, Journal of Sport Economics, 12(2), 152-68.

De Schryver T, Eisinga RN. (2011). *Piecewise Linearregression Techniques to Analyse the Timing of Head Coach Dismissals in Dutch Soccerclub*, Journal of Management Mathematics, 22, 129-37.

Egesoy H. (2010). *Türkiye Futbol Süper Ligi Teknik Direktör Değişikliklerinin İncelenmesi*, Pamukkale Journal of SportScience, 2, 37-48.

Eskiyecek GC, Bayazıt B, Sarı İ. (2015). *The Investigation in Terms of Age Gender and Sports of Coach Leadership Behaviours Preferred in Athletes (The Sample of Diyarbakir)*, International Refereed Acedemic Journal of Sports, Health and Medical Sciences, 5, 27-42.

Frick B, Barros PC, Prinz J. (2010). *Analysing Head Coach Dismissals in the German "Bundesliga" with a Mixed Logit Approach*, European Journal of Operational Research, 200, 151-9.

Gonzalez-Gomez F, Picazo-Tadeo A, Garcia-Rubio M. (2011), *The Impact of a Mid-Season Cahnge of Manager on Sporting Performance*, Sport Business and Management: An International Journal, 1, 28-42.

Haustch N, Lehmann E, Warning S, Frick B. (2001). *Shirking or Mismatch? Coach-Team Separation in German Professional Soccer*, Diskussionsbeiträge: Serie 1, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Universität Konstanz, No, 313.

Koning H. (2003). *An Econometric Evaluation of the Effect of Firing a Coach on Team Performance*, Applied Economics, 35, 555-64.

Lago-Penas C. (2011). *Coach Mid-Season Replacement and Performance in Professional Soccer*, Journal of Human Kinetics, 28, 115-22.

Van Ours CJ, Van Tuijl AM. (2016). *In-Season Head-Coach Dismissals and the Performance of Professional Football Teams*, Economic Inquiry, 54, 591-04.

**Makale Geliş (Submitted) :** 18.11.2017  
**Makale Kabul (Accepted) :** 12.12.2017  
**Yazışma Adresi (Corresponding Address):** bolat.gunduz@dpu.edu.tr