



**T.C.**  
**MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**TÜRK FUTBOLUNDA ALTYAPI SORUNLARI: BİR SİSTEM ARAYIŞI**

**DOKTORA TEZİ**

**ENDER ŞENEL**

**PROF.DR. ÖZCAN SAYGIN**

**MUĞLA**  
**TEMMUZ, 2020**



**T.C.**  
**MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**TÜRK FUTBOLUNDA ALTYAPI SORUNLARI: BİR SİSTEM ARAYIŞI**

**DOKTORA TEZİ**

**ENDER ŞENEL**

**PROF.DR. ÖZCAN SAYGIN**

**MUĞLA**  
**TEMMUZ, 2020**

**T.C.**  
**MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**TÜRK FUTBOLUNDA ALTYAPI SORUNLARI: BİR SİSTEM ARAYIŞI**

**ENDER ŞENEL**

**Sağlık Bilimleri Enstitüsünde**  
**“Doktor”**  
**Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih:**  
**Tezin Sözlü Savunma Tarihi:**

**Tez Danışmanı:** Prof. Dr. Özcan SAYGIN  
**Jüri Üyesi:** Doç. Dr. Fatma İlker KERKEZ  
**Jüri Üyesi:** Doç. Dr. Gönül BABAYİĞİT İREZ  
**Jüri Üyesi:** Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULAŞ  
**Jüri Üyesi:** Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Haşim AKGÜL  
**Enstitü Müdürü:** Prof. Dr. Feral ÖZTÜRK

**MUĞLA**  
**TEMMUZ, 2020**

## TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün .../.../2020 tarih ve .../... sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 38. maddesine göre, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Ender ŞENEL'in "Türk Futbolunda Altyapı Sorunsalı: Bir Sistem Arayışı" adlı tezini incelemiş ve aday .../.../2020 tarihinde saat ...:...'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra ... dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul olduğuna oy birliği ile karar verildi.

### Tez Danışmanı

Prof. Dr. Özcan SAYGIN

Üye

Doç. Dr. Fatma İlker  
KERKEZ

Üye

Doç. Dr. Gönül  
BABAYİĞİT İREZ

Üye

Dr. Öğr. Üyesi  
Mehmet ULAŞ

Üye

Dr. Öğr. Üyesi  
Mehmet Haşim  
AKGÜL

## YEMİN

Doktora tezi olarak sunduğum ‘‘Türk Futbolunda Altyapı Sorunsalı: Bir Sistem Arayışı’’ adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

13/07/2020

Ender ŞENEL

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ**  
**TEZ VERİ GİRİŞ FORMU**

**YAZARIN**

**MERKEZİMİZCE DOLDURULACAKTIR.**

**Soyadı:** ŞENEL

**Adı:** ENDER

**Referans No:** 10332273

**TEZİN ADI**

**Türkçe:** TÜRK FUTBOLUNDA ALTYAPI SORUNLARI: BİR SİSTEM ARAYIŞI

**Y. Dil:** YOUTH ACADEMY PROBLEM IN TURKISH FOOTBALL: A SEARCH FOR A SYSTEM

**TEZİN TÜRÜ:** Doktora

X

**TEZİN KABUL EDİLDİĞİ**

**Üniversite** : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

**Fakülte** :

**Enstitü** : Sağlık Bilimleri Enstitüsü

**Diğer Kuruluşlar** :

**Tarih** : 13.07.2020

**TEZ YAYINLANMIŞSA**

**Yayımlayan** :

**Basım Yeri** :

**Basım Tarihi** :

**ISBN** :

**TEZ YÖNETİCİSİNİN**

**Soyadı, Adı** : SAYGIN, ÖZCAN

**Unvanı** : PROF. DR.

TEZİN YAZILDIĞI DİL: Türkçe

TEZİN SAYFA SAYISI: 128

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. FUTBOL ALT YAPISI
2. FUTBOL ALT YAPI SİSTEM ÖNERİSİ
3. TÜRK FUTBOLU

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER:

1. FUTBOL
2. GENÇ FUTBOLCULAR
3. GENÇ TAKIM

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER:

1. FOOTBALL
2. YOUTH FOOTBALL PLAYER
3. YOUTH ACADEMY

- |   |   |
|---|---|
| 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum                            | X |
| 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir | X |
| 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir      | X |

Yazarın İmzası :



Tarih : 06.09.2020

## ÖZET

Bir futbol alt yapısı ve bu alt yapıdan istikrarlı şekilde yetişen futbolcuların eksikliği Türk futbolunun varoluşundan günümüze kadar gelmiş en büyük sorun olmuştur. Türkiye'nin çeşitli liglerinde ve seviyelerinde mücadele eden birçok futbol takımının dış transferlerle takım yapısı oluşturması ekonomik açıdan ciddi yük getirmektedir. Buna karşın, Avrupa futbolunda başarılar elde eden takımların alt yapılarının güçlü olduğu bilinmektedir. Bu araştırmanın amacı, Barcelona Futbol Kulübü, Liverpool Futbol Kulübü ve Ajax Futbol Kulüplerinin alt yapılarını, alt yapıdaki mevcut futbolcu sayıları, kulüp tarihinde yetiştirilen futbolcular, bu futbolcuların piyasa değerleri ve en yüksek piyasa değerleri, kulüp kariyerlerinde attıkları goller ve oynadıkları maç sayıları, kulüplerin alt yapıya antrenör seçimi, tesisler, diğer kurumlarla eğitim açısından iş birliği ölçütleri açısından inceleyerek Türk futbolu için bir sistem önerisi sunmaktır. Araştırma kapsamında FC Barcelona, Liverpool FC ve Ajax FC takımlarının gençlik yapılanması ve alt yapı sistemleri incelenmiştir. Kulüplerin resmi internet sitelerinde, basında ve bilimsel çalışmalarda yer alan alt yapıya ilişkin bilgiler belirlenen ölçütlere göre incelenmiştir. İngiliz akademi modelinde akademi koordinatörlüğünün aldığı kararların tüm kulüpleri bağladığı, dört farklı kategoride akademiden sporcu yetiştirildiği tespit edilmiştir. Liverpool futbol kulübü sporcunun yanında antrenör yetiştirme sistemine de sahiptir. Alman modelinde ise oyuncuların performansını artırmak için akademi düzeyinde yabancı oyuncu transferi serbest bırakılmıştır. İspanya'da Barcelona Futbol Kulübü özelinde bakıldığında, tüm sporcuların "Barcelona Kimliği" altında takip edildiği, eğitimlerinin her kademe desteklendiği görülmüştür. Bulgular doğrultusunda, Türkiye'deki çeşitli sistemlerde incelenerek "Türk Futbolcusu," "Türk Futbol Sistemi" ve "Türk Futbol Anlayışı" geliştirilmesine katkı sağlayacak bir sistem önerilmiştir. Araştırmada, bir futbol alt yapısının iyi bir yönetim yapısına ihtiyacı olduğu, sporcu seçme ve yetiştirme sisteminin gerektiği, alt yapıya belli sayıda yabancı transferinin serbest bırakılmasının uygun olduğu, tesislerin yenilenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.



**ABSTRACT**

A football Academy and the lack of football players grown consistently from this Academy has been the biggest problem that has existed since the existence of Turkish football. The struggle to create a team structure with external transfers in various teams competing at different levels brings a significant economic burden. On the other hand, it is known that the Academy of the teams that have achieved success in European football is strong. The purpose of this research is to propose a system for Turkish football by examining Academy of Barcelona Football Club, Liverpool Football Club, and Ajax Football Clubs, the number of football players present in the Academy, the footballers raised in the history of the club, the market values and the highest market values of these footballers, the goals scored in the club careers and the number of matches played, trainer selection, facilities, cooperation with other institutions. Within the scope of the research, youth structure and Academy systems of FC Barcelona, Liverpool FC, and Ajax FC teams were examined. The information about the Academy in the official websites of the clubs, press, and scientific studies has developing according to the determined criteria. In the British academy model, it was determined that all clubs had to comply with the decisions taken by the academy coordinator, and athletes from four different categories were trained. In addition to the athlete, Liverpool football club also has a coaching system. In the German model, to increase the performance of the players, foreign player transfer at the academy level was released. When the Barcelona Football Club in Spain is examined, it is seen that all athletes are followed under the “Barcelona Identity,” and their education is supported at all levels. According to findings, examining the various systems in Turkey, a system has been proposed to contribute to develop the “Turkish football player identity” “Turkish Football System” and “The Turkish Football Understanding.” In the research, it was concluded that a football Academy needs a good management structure, an athlete selection and training system, a certain number of foreign transfer to the academy is appropriate, and the facilities should be renewed.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT .....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
ÖNSÖZ.....	VII
TABLolar LİSTESİ .....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	IX
1. GİRİŞ .....	1
1.1. TÜRK FUTBOLUNDAKİ ALT YAPI SORUNLARI.....	1
1.1.1. YÖNETİM YAPISI.....	2
1.1.1.1. FUTBOL GELİŞİM DİREKTÖRLÜĞÜNÜN TEMEL GÖREVLERİ .....	2
1.1.1.2. FUTBOL GELİŞİM DİREKTÖRLÜĞÜ TEMEL İLKELERİ .....	3
1.1.2. PERSONEL YÖNETİMİ.....	3
1.1.2.1. ANTRENÖR .....	4
1.1.2.2. DİĞER PERSONEL .....	5
1.1.3. SPORCU SEÇİMİ VE YETİŞTİRİLMESİ .....	5
1.1.3.1. YETENEK TARAMA VE SEÇİMİ .....	5
1.1.3.2. GELİŞİM SÜREÇLERİNİN TAKİBİ .....	6
1.1.4. TESİSLER.....	6
2. GENEL BİLGİLER.....	9
2.1. FUTBOL .....	9
2.1.1. KISA TARİHİ.....	9
2.1.2. 2019 YILI İTİBARIYLA TÜRKİYE’DE FUTBOL LİGLERİNİN DURUMU .....	10
2.1.2.1. ALT YAPI LİGLERİ .....	10
2.1.2.2. LİGE KATILMA YA DA DAHİL EDİLME .....	11
2.1.3. YÖNETİM .....	12
2.1.3.1. TERTİP KOMİTESİ .....	12
2.1.3.2. GELİŞİM LİGLERİNİN DÜZENLENMESİ VE SORUMLULUK .....	13
2.1.3.3. SAHA VE TESİSLERE İLİŞKİN STATÜ.....	14
2.1.4. TFF İDARİ YAPISI .....	15
2.2. TÜRKİYE’DE ÖNDE GELEN KULÜPLERİN ALTYAPILARI.....	15
2.2.1. BEŞİKTAŞ JİMNASTİK KULÜBÜ (BJK) .....	15
2.2.2. GALATASARAY SPOR KULÜBÜ (GS) .....	17
2.2.3. FENERBAHÇE SPOR KULÜBÜ (FB) .....	18

2.3.	SON YILLARDA TÜRKİYE’DE ALTYAPILARIYLA ÖN PLANA ÇIKAN KULÜPLER.....	20
2.3.1.	ALTINORDU.....	20
2.3.2.	GENÇLERBİRLİĞİ SPOR KULÜBÜ .....	23
2.4.	TÜRKİYE’DE ÇEŞİTLİ TAKIMLARIN ALT YAPILARINDAN YETİŞEN VE AVRUPA’YA TRANSFER OLAN FUTBOLCULAR.....	23
3.	YÖNTEM.....	27
3.1.	ARAŞTIRMANIN DESENİ .....	27
3.2.	ÇALIŞMA GRUBU .....	27
3.3.	VERİLERİN TOPLANMASI VE VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	28
3.4.	VERİ ANALİZİ .....	29
3.5.	GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK .....	30
4.	BULGULAR .....	32
4.1.	LA MASÍA.....	35
4.1.1.	ÖZEL EĞİTİM DESTEĞİ .....	37
4.1.2.	DUYGUSAL EĞİTİM.....	37
4.1.3.	MASÍA DAYANIŞMASI (MASÍA SOLİDÀRIA).....	37
4.1.4.	AİLE VE ÇEVRESEL BAKIM SERVİSİ (SAFE- THE FAMILÝ AND ENVİRONMENT CARE SERVİCE).....	38
4.1.5.	PSİKOLOJİK DESTEK SERVİSİ (PDS).....	38
4.1.6.	PROFESYONEL SPORCULAR İÇİN EMEKLİLİK SONRASI REHBERLİK....	38
4.1.7.	AKADEMİK DESTEK.....	39
4.1.8.	PROFESYONEL BİR SPOR İNSANI OLMAK İÇİN ANTRENMAN .....	39
4.1.9.	BARSELONA KİMLİĞİ .....	40
4.1.10.	LA MASÍA YERLEŞKESİ – ORİOL TROT EĞİTİM MERKEZİ .....	40
4.1.11.	ANTRENÖRLERE ANTRENÖRLÜK .....	40
4.1.12.	BARÇA ESCOLA.....	41
4.1.12.1.	ORGANİZASYON .....	41
4.1.12.2.	TESİSLER.....	41
4.1.13.	BARÇA AKADEMİ PRO .....	41
4.1.14.	BARÇA AKADEMİ .....	41
4.1.15.	YÖNETİM VE YAPISI .....	43
4.1.16.	ANTRENÖRLER.....	43
4.1.16.1.	BARÇA AKADEMİ TEKNİK EKİP .....	43

4.1.16.2. BARÇA AKADEMİ PRO .....	43
4.1.16.3. BARÇA RESİDENCY AKADEMİ.....	43
4.1.16.4. BARÇA AKADEMİ AVRUPA, ORTA DOĞU VE AFRİKA .....	43
4.1.16.5. BARÇA AKADEMİ ASYA PASİFİK .....	44
4.1.16.6. BARÇA AKADEMİ AMERİKA.....	44
4.2. THE ACADEMY LİVERPOOL.....	66
4.2.1. YÖNETİM VE YAPISI .....	67
4.3. AJAX GENÇLİK AKADEMİSİ.....	72
4.3.1. YÖNETİM VE YAPISI .....	74
5. TARTIŞMA .....	89
5.1. YÖNETİM YAPISI.....	89
5.2. PERSONEL YÖNETİMİ.....	89
5.2.1. ANTRENÖR İSTİHDAMI, YETİŞTİRİLMESİ VE SEÇİMİ .....	89
5.3. SPORCU SEÇİMİ VE YETİŞTİRİLMESİ .....	91
5.3.1. TÜRKİYE'DE VE BAZI AVRUPA'DA ALT YAPI LİGLERİNDEKİ OYUNCU GELİŞİM SÜREÇLERİ.....	91
5.3.2. YETENEK TARAMA .....	99
5.4. TESİS .....	100
6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	104
6.1. YÖNETİM YAPISI.....	104
6.2. PERSONEL YÖNETİMİ.....	105
6.2.1. ANTRENÖR VE DİĞER DESTEK PERSONEL SEÇİMİ .....	105
6.2.1.1. ANTRENÖRLER.....	105
6.2.1.2. KONDİSYONER.....	105
6.2.1.3. MASÖR.....	105
6.2.1.4. ANALİZCİ.....	105
6.2.1.5. KALECİ ANTRENÖRÜ.....	105
6.2.1.6. BİREYSEL ANTRENÖR.....	105
6.2.1.7. PEDAGOG, PSİKOLOJİK DANIŞMAN VE SPOR PSİKOLOĞU.....	106
6.2.1.8. FİZYOTERAPİST .....	106
6.2.1.9. ÖĞRETMEN.....	106
6.3. SPORCU SEÇİMİ VE YETİŞTİRİLMESİ .....	106
6.3.1. SPORCU SEÇİMİ.....	106
6.3.2. YETENEK TARAMA .....	108

6.4.	TESİS .....	109
6.4.1.	ANTRENMAN SAHASI.....	109
6.4.2.	MAÇ SAHASI .....	109
6.4.3.	SPOR SALONU- KONDİSYON MERKEZİ.....	109
6.4.4.	SOSYAL VE KÜLTÜREL ALANLAR.....	110
6.4.5.	KONAKLAMA.....	110
6.5.	DİĞER DEVLET KURUMLARIYLA İŞ BİRLİĞİ .....	110
6.5.1.	ALTYAPI SPORCULARININ EĞİTİMİNİN DESTEKLENMESİ.....	110
6.5.2.	MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞIYLA İŞ BİRLİĞİ .....	110
6.5.3.	BÜTÇE VE MALİYETLER.....	110
7.	KAYNAKLAR.....	112



## ÖNSÖZ

Futbol, dünyanın her yerinde tüm bireyleri etkisi altına alan bir etkinliktir. Hayatın bir parçası, hatta vazgeçilmezi olmuştur. Birçok toplumda, futbolun olmadığı bir yaşam hayal dahi edilemez. Tüm dünyayı etkisi altına alan bir etkinliğin parçası olmak ve başarıya ulaşmak, rekabetçiliğin en üst seviyeye çıktığı bir pazarda oldukça zordur. Bunun için çok önemli ve ciddi yatırımlar yapmak gerekmektedir. Futbolun özüne baktığımızda, bir yönetim biçimidir. Bazı toplumların yönetim şekli futboldur. Bu gerçeği değiştirmek artık kolay görünmemektedir. Futbolun kendi içinde ekonomik bir döngüsü olduğu gibi, üreten ve tüketen, var eden ve yok eden bir yapısı da vardır. Madem futbol bir yönetim şekli, bir sistem, o zaman bu sistemin sağlıklı işlemini sağlamak gerekmektedir. Sağlıklı bir yönetim için eğitimin çok iyi yapılması esastır. Futbol sisteminin ekonomik döngüsünde yer bulmak için sağlam bir üretime ihtiyaç duyulur. Bu nedenle, futbolun gençlik akademileri ayrı bir değer kazanmaktadır. Bu araştırma, futbol gibi bir sistemde başarılı bir şekilde ayakta kalan takımların alt yapılarını, yani gençlik akademileri, Türkiye’deki bazı alt yapılarla kıyaslayarak, Türk Futbolcusu kimliği oluşturma yolunda fayda sağlayacak bir sistem önerisi getirmektedir.

Bu araştırmanın başlamasında, devam etmesinde ve sonlanmasında tüm varlığıyla beni destekleyen danışmanım Prof. Dr. Özcan SAYGIN’a teşekkür ederim. Böyle bir araştırmayla, Türk futboluna 30 yıl futbolcu, 20 yıl antrenör olarak hizmet eden babam Musa ŞENEL’i onurlandırmak dileğiyle, üzerimde emeği olan annem Handan ŞENEL’e, kardeşim Fuat Kazım ŞENEL’e minnetlerimi sunarım. Adlarını tek tek sayamadığım ve bana destek olan tüm arkadaşlarıma ve meslektaşlarıma da birer teşekkür etmem gerekir.

Bu araştırmayı, zorluklara göğüs germemi sağlayan, yorulduğumda “devam etmelisin” diyerek destek veren hayat arkadaşım huzurum Ayşe ANAPALI ŞENEL’e, motivasyonumun en büyük kaynağı, neşem ve mutluluğum kızım Gökçen Ayça ŞENEL’e adamak istiyorum.

Temmuz 2020

Ender ŞENEL

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Futbol Antrenör Lisans Kurs ve Sertifika Ücretleri .....	4
<b>Tablo 2.</b> Diğer Destek Personeli Eğitimi .....	5
<b>Tablo 3.</b> Çağlar Söyüncü .....	24
<b>Tablo 4.</b> Cengiz Ünder.....	24
<b>Tablo 5.</b> Ozan Kabak .....	24
<b>Tablo 6.</b> Merih Demiral .....	24
<b>Tablo 7.</b> Yusuf Yazıcı.....	25
<b>Tablo 8.</b> Okay Yokuşlu.....	25
<b>Tablo 9.</b> Enes Ünal .....	25
<b>Tablo 10.</b> Emre Çolak.....	25
<b>Tablo 11.</b> Caner Erkin .....	26
<b>Tablo 12.</b> Ertuğrul Ersoy .....	26
<b>Tablo 13.</b> Semih Kaya .....	26
<b>Tablo 14.</b> Araştırmanın Nitel Verilerinin Geçerlik ve Güvenirliği ile İlgili Önlemler .....	31
<b>Tablo 15.</b> Barcelona yaz kampı ve özellikleri .....	46
<b>Tablo 16.</b> La Masia'dan yetişen futbolcular ve değerleri .....	60
<b>Tablo 17.</b> Liverpool Futbol Kulübü Alt Yapı Yönetimi ve Antrenör Kadrosu .....	68
<b>Tablo 18.</b> The Academy Liverpool'dan yetişen futbolcular ve değerleri.....	69
<b>Tablo 19.</b> Ajax Futbol Kulübü Alt yapı yönetimi ve antrenör kadrosu.....	74
<b>Tablo 20.</b> Sportpark De Toekomst'dan yetişen futbolcular ve değerleri.....	75
<b>Tablo 21.</b> Türkiye'de ve Avrupa'da Bazı Alt Yapı Ligleri ve Oyuncu Sayıları .....	91
<b>Tablo 22.</b> EFL akademi sınıflaması, tanımı ve performans aşaması .....	94
<b>Tablo 23.</b> EFL akademi kategorileri performans planı.....	95
<b>Tablo 24.</b> Aşamalara göre oyun formatları.....	96

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

<b>Şekil 1.</b> TFF idari yapısı.....	15
<b>Şekil 2.</b> Barcelona Futbol Kulübünde Sporcu Kariyer Süreci Şeması.....	36
<b>Şekil 3.</b> Barcelona Futbol Kulübü La Masia Yönetim Yapısı .....	43
<b>Şekil 4.</b> Alman Gençlik Akademilerinin 8 kategorideki sertifikasyonu .....	98
<b>Şekil 5.</b> Futbol Alt Yapısı Sistem Önerisi.....	111





## 1. GİRİŞ

Futbol, dünyanın her bölgesinden her yaşta insanı etkileyen, hayatın akışını değiştirebilen, dünyanın en popüler oyunudur. 1999'da şampiyonlar ligi finalinde Bayern Münih'e son dakikada attıkları gollerle 2-1 mağlup eden Manchester United teknik direktörü Sir Alex Ferguson'un "Bu futbol lanet bir şey" sözleri futbolu neredeyse tam anlamıyla özetlemektedir. İskoç teknik adam William (Bill) Shankly "bazı insanlar futbolun ölüm kalım meselesi olduğunu düşünüyor. Sizi temin ederim, çok daha ciddi bir şeydir" söylemi dünyada futbola bakış açısını ortaya koymaktadır. Modern futboldaki değişimi ise Zdenek Zeman şu sözlerle anlatmıştır: "Futbol artık bir oyun değil, endüstri."

Futbolun Almanya'nın bugüne kadarki en popüler sporu olma yolundaki zafer yürüyüşü, temel olarak belirli tarihsel koşullar altında ortaya çıkabilecek kültürel bir güç içermesinden kaynaklanmaktadır (Pyta, 2006). Modern futbol on dokuzuncu yüzyılın bir çocuğudur. Gelişimi ise ilk önce Büyük Britanya'da sanayi devrimi esnasında kök salan çeşitli sosyal ve kültürel süreçlerle yakından bağlantılıdır. Bu gelişim, bir sürelik gecikmeden sonra, doğu ve merkez Avrupa'ya da yayılmıştır. Bu geçici gecikme, oyunun elit yatılı okullara girişi ve ilk kulüplerin kurulması ile futbolun amatörler için sadece bir eğlence etkinliği mi olacağı yoksa bir meslek haline mi geleceği konusundaki tartışmalar da dahil olmak üzere modern futbolun gelişimindeki çeşitli adımlarda da görülebilir (Koller ve Braendle, 2015). Yakın tarihi boyunca futbol, faaliyet alanlarını genişletti: başlangıçta sadece yuvarlak deri meraklıları için bir spor (das runde Leder), rekabet koşullarında hiç oynamamış on binlerce kişiyi büyüleyen bir izleyici sporuna doğru ilerledi. Sonunda, 1950'lerde Almanya'da bir kitle iletişim olgusu olmayı başardı ve hatta siyasi amaçlar için kullanıldı (Pyta, 2006).

Futbolun sosyolojik, fizyolojik, psikolojik, felsefi, ekonomik, siyasi ve kültürel yönleri bulunmaktadır. Günümüzde bu yönleriyle sadece bir bölgenin değil, dünyanın gündemini değiştirebilmektedir.

### 1.1. Türk Futbolundaki Alt Yapı Sorunları

Almanya, Hollanda, Belçika gibi Avrupa ülkelerinin, Türk nüfusunun içerisinde Emre CAN, İlkay GÜNDOĞAN, Mesut ÖZİL, Nuri ŞAHİN gibi üst düzey futbolcular çıkarabilmesi, 31 Aralık 2019 verilerine göre 83.154.997 kişilik nüfusunun 12.955.672 kişisi genç (15-24 yaş) nüfustan oluşan Türkiye'de üst düzey futbolcuların nadiren yetişmesi, yalnızca yetenek ölçütüyle açıklanamaz. Yetenek seçimi için değerlendirilebilecek çocuk nüfusu ise 22.876.798 kişidir (Toplam nüfusun %27,5'i). Avrupa Birliğine üye 28 ülkenin çocuk nüfusunun toplam nüfusa oranı %18,6 olarak belirlenmiştir (TÜİK, 2020). TÜİK 2018 verilerine göre, Türkiye'de 5-9 yaş ve 10-14 yaş aralığındaki çocuk sayısı ise 12.659.010'dur.

Bu veriler, Türk sporu, dolayısıyla Türk futbolu için Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin elindeki potansiyelin büyüklüğünü ortaya koymaktadır. Avrupa ülkelerinden yetişen futbolcuların oranına incelendiğinde, Türkiye'deki potansiyelin işlenmesinde önemli bir sorun olduğunu söylemek mümkündür. Türk futbolundaki altyapı sorunları yönetim yapısı, personel yönetimi, sporcu seçimi ve yetiştirilmesi ve tesisler olmak üzere dört ana başlıkta incelenmiştir.

### **1.1.1. Yönetim Yapısı**

Yönetim, işlerin insanlar tarafından etkili bir şekilde yaptırılmasını sağlamak olarak tanımlanmaktadır (Hodgetts, 1999; Robbins ve De Cenzo, 1998). Yönetimin planlama, örgütlenme, yöneltme, eşgüdümleme, denetim işlevleri bulunmaktadır (Daft, 2003). Klasik yönetim yaklaşımı (Schermerhorn, 2014), bilimsel yönetim yaklaşımı – Taylor yaklaşımı (Dessler, Starke ve Cyr, 2001), yönetim süreci yaklaşımı – H. Fayol (Daft, 2003), bürokrasi yaklaşımı – M. Weber (Daft, 2003) dünyadaki örnekleridir. Türkiye'de futbol bu yaklaşımlardan oluşan karma bir yaklaşımın benimsendiği Türkiye Futbol Federasyonunun özerk yapısına bağlı olarak yönetilmektedir.

Türk futbolundaki alt yapı Futbol Gelişim Koordinatörlüğü tarafından idare edilmektedir. Futbol Gelişim Direktörlüğü, ülke futbolunun geleceğini şekillendiren Antrenör Eğitimi, Elit Futbol Gelişimi ve Grassroots faaliyetlerini yürüten, Gelişim Milli Takımları (Bayan, Plaj ve Futsal Milli Takımları) bünyesinde bulunduran organizasyondur. Futbol Gelişim Direktörlüğü, Türk futbolunun tüm paydaşlarının eşgüdümü içerisinde Türkiye'deki tüm genç nüfusu kucaklayarak futbolun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için ortak bir dil ve felsefeyle çeşitli projeler üretmektedir. Futbol Geliştirme Direktörlüğü'nün öncelikleri her düzeyde antrenörün çağdaş eğitimi, elit futbolcu havuzuna nitelikli oyuncular yetiştirilmesini sağlayacak sistemlerin kurulması ve futbolun tabanda yaygınlaştırılmasını sağlayacak Grassroots projeleridir.

#### **1.1.1.1. Futbol Gelişim Direktörlüğünün Temel Görevleri**

1. Türk Futbolunun tüm paydaşlarının eğitiminin planlanması ve eğitimlerin en yüksek standartlarda sürdürülmesi,
2. Öncelikle çocuklar olmak üzere yaş, cinsiyet, fiziki ve ekonomik durum gözetilmeksizin futbolun yaygınlaştırılması, Futsal, Plaj Futbolu gibi alternatif futbol türlerinin ülke genelinde geliştirilmesi,
3. Türk Futbolunun Gençlik Geliştirme Programı'nın Türkiye'deki tüm genç nüfusu - okullardaki öğrenciler- kucaklayacak ve yetenekli futbolcuları belirleyerek çağdaş futbol eğitiminden yararlandırılacak şekilde yeniden yapılandırılması

4. Elit Futbol Ligleri'nin ülke futboluna azami faydayı sağlayacak şekilde geliştirilmesidir.

#### **1.1.1.2. Futbol Gelişim Direktörlüğü Temel İlkeleri**

- Sürekli gelişim odaklılık
- Antrenör eğitimlerinin UEFA (JIRA) standartlarında yapılması
- Proje bazlı çalışma
- Sürdürülebilirlik
- Nitelikli insan kaynakları
- Uluslararası deneyimden yararlanmak
- Teknoloji kullanımı (e-öğrenme, vb)
- Kendi kaynağını yaratan proje yapıları
- Merkezi olmayan yapılanma
- Avrupa Birliği/FIFA-UEFA Fonlarından yararlanmak

Futbol Gelişim Direktörlüğünün yönetim yapısı, gelişim direktörü, genel koordinatör, Proje ve AR-GE Koordinatörü, FIFA ve UEFA Teknik Koordinatörü, Bölgeler Koordinatörü, İletişim ve Yayınlar Koordinatörü, Genç Oyuncu Gelişim Koordinatörü, Grassroots Müdüründen oluşmaktadır. TFF, “Elit Oyuncu Gelişimi” adı altında "**İyi birey, İyi vatandaş, İyi futbolcu**" ilkesiyle genç futbolcu gelişimini amaçlamaktadır. Bunun için gelişim ligleri adı altında ligler oluşturmuştur. Türkiye’de alt yapı yatırımları genel olarak kulüplerin kendi bütçelerinden karşılanmaktadır. Profesyonel lig statüsüne sahip takımların alt yapı yatırımı yapmaları TFF tarafından statü altında belirlenmiştir. TFF resmi olarak “Gelişim Bültenleri” yayınlamaya futbolcu gelişimine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

TFF içerisindeki bu yapının kulüplerle iş birliği içerisinde bir “Türk Futbolcusu” kimliği oluşturmaktan uzak olduğu söylenebilir. Türk futbolunda standart bir oyun sisteminin ve anlayışının bulunmaması, bu anlayışa yönelik oyuncuları yetiştirecek mekanizmaların oluşturulamaması, yetenekli oyuncuların tespit edilip gelişim süreçlerinin takip edilememesi yönetim kademesindeki karar vericilerin eksikliğine bağlanabilir. Yönetim kademesinin Türk futbolundaki kulüpleri organize ederek “Türk Futbolcusu” kimliği oluşturacak köklü kararlar alması ve uygulaması gerekmektedir. Dolayısıyla, alt yapı koordinasyonu bu sebeplerden ötürü etkisiz ve yetersiz kalmaktadır.

#### **1.1.2. Personel Yönetimi**

TFF Türk futbolunun farklı alanlarına istihdam yaratmak için çeşitli kurslar düzenlemektedir. Aynı zamanda Türk üniversiteleri spor bilimleri fakülteleri, beden eğitimi ve spor yükseköğretim kurumlarına bağlı antrenörlük eğitimi programlarında antrenör yetiştirmektedir.

**Tablo 1.** Futbol Antrenör Lisans Kurs ve Sertifika Ücretleri

	<b>Toplam Ücret</b>	<b>Tff Hesabına</b>	<b>Tüfad Hesabına</b>
Uefa Pro Lisans Kursu	<b>45000</b>	40000	5000
Uefa A Lisans Kursu	<b>15000</b>	15000	-
Uefa Elit Genç A Kursu	<b>15000</b>	15000	-
Uefa B Lisans Kursu (Konaklamasız Uygulama)	<b>6500</b>	6000	500
Uefa B Lisans Kursu (Konaklamalı Uygulama)	<b>9500</b>	9000	500
Tff Grassroots C Kursu	<b>1750</b>	750	1000
Tff Grassroots Gönüllü Liderlik Kursu	<b>400</b>	250	150
Tff A Kaleci Antrenör Kursu	<b>6500</b>	6000	500
Tff B Kaleci Antrenör Kursu	<b>2250</b>	2000	250

Türk takımlarında antrenör olarak müsabakalara çıkmak için en az TFF Grassroots C belgesine sahip olmak gerekmektedir. Türk üniversitelerinin antrenörlük bölümlerinden futbol uzmanlık olarak mezun olan antrenör adayları TFF Grassroots C belgesini alabilirken UEFA B kursuna doğrudan başvurma hakkı elde etmektedirler. Spor bilimleri alanında lisans, lisansüstü eğitim alanlar kursa katılmak kaydıyla bu belgeyi alabilmektedir. Buradaki en büyük problem, futbol geçmişi olmayan, futbol becerilerine sahip olmayan kişilerin futbol antrenörlük belgesine rahatlıkla ulaşma imkânı olmasıdır. Futbolu gelişimin en önemli ögesi olan antrenörlerin yeterli eğitimi almadan ve tecrübe kazanmadan gelişim çağındaki çocuklara futbol öğretiyor olması Türk futbolu için önemli bir sorundur.

#### **1.1.2.1. Antrenör**

Antrenör, oyuncuya ve takıma oyun veya yarışma esnasında yol gösteren kişidir. Antrenmanlarda oyuncuyu ve takımı en iyi biçimde yönetmeye çalışır. Antrenmanlardan ve müsabaka sonuçlarından sorumludur. Antrenör sportif ortamda, değişik ortamlarda lider, başkan, eğitimci, rehber, koordinatör, danışman ve iş arkadaşı kimliklerinde olabilirler (Sevim, Tuncel, Erol ve Sunay, 2001: 25). Antrenör yeterliliği, antrenörün sporcularının öğrenme ve performanslarını etkileyen yeteneklerine olan güvenidir (Feltz, Short ve Sullivan, 2008). Feltz, Chase, Moritz ve Sullivan, (1999) antrenör yeterliliklerini, güdüleme yeterliliği, teknik öğretme yeterliliği, müsabaka stratejisi yeterliliği ve karakter oluşturma yeterliliği olmak üzere 4 alt boyutla açıklamışlardır. Müsabaka Stratejisi Yeterliliği, antrenörlerin müsabaka sırasında sporcularını başarılı performansa yönlendirebilme yeteneklerine duydukları güvenidir. Güdüleme Yeterliliği, antrenörlerin sporcularının psikolojik beceri ve durumlarını etkileme yeteneklerine duydukları güvenidir. Teknik Öğretme Yeterliliği, antrenörlerin eğitici ve belirleyici yeteneklerine olan inanışıdır. Karakter Oluşturma Yeterliliği ise sporcularının kişisel gelişimini ve spora yönelik olumlu tutumlarını etkileme yeteneklerine ilişkin duydukları

güvendir. (Feltz, Chase, Moritz ve Sullivan, 1999; Gençer, Kiremitçi ve Boyacıoğlu, 2009). Leith (1990: 2), bir antrenörün sahip olması gereken temel becerileri, teknik, insani ve kavramsal beceriler olarak açıklamaktadır. Teknik beceriler, belirli aktivitelerde antrenörlerin anlayış ve yeterliliğini içeren, özellikle de yöntemleri, süreçleri, prosedürleri ve teknikleri kapsayan becerilerdir.

### 1.1.2.2. Diğer Personel

TFF futbol antrenörlüğü dışında, farklı alanlarda da antrenör eğitimini amaçlamaktadır. Tabloda farklı alanlardaki antrenörlük eğitim kursları verilmiştir.

**Tablo 2.** Diğer Destek Personeli Eğitimi

Atletik Performans Antrenörlüğü Kursu	<b>10500</b>	10500	-
Maç Ve Performans Analizi Antrenörlüğü	<b>4000</b>	4000	-
Oyuncu Ve Maç İzleme Antrenörlüğü Kursu	<b>3000</b>	3000	-
Çocuk Futbolu Antrenörlüğü Kursu	<b>4000</b>	4000	-
Tff Futsal Antrenörlüğü Kursu	<b>4500</b>	4500	-
Plaj Futbolu Antrenörlüğü Kursu	<b>2500</b>	2500	-
Profesyonel Futbol Yöneticiliği Sertifika Programı	<b>12000</b>	12000	-

Benzer şekilde, bu kurslara başvuru şartları geniş bir kitleyi kapsamaktadır. Bu durum antrenör ve futbolcuların profesyonel gelişimleri sürecinde yer alacak diğer destek personelin niteliğini düşürebilmektedir.

### 1.1.3. Sporcu Seçimi ve Yetiştirilmesi

Türkiye’de gençlik gelişim programlarının futbola özgü bir programı ya da politikası bulunmamaktadır. Gençlik gelişimi için genç oyuncu gelişim koordinatörlüğü bulunmasına rağmen, sporcuların seçilmesi ve yetiştirilmesi süreçlerini doğrudan etkileyecek bir politika ya da bilgi yer almamaktadır. Günümüz Türk futbolu ve yetişen futbolcu sayısı değerlendirildiğinde, uygulanan günlük politikaların yetersiz kaldığı görülmektedir. Türkiye’de genç futbolcuların katıldığı turnuvalar, özellikle kulüp bazında, yeterli değildir. Yalnızca lig müsabakalarında oynayabilen sporcuların, akademik ve sportif gelişimleri de takip edilememektedir. Sporcu seçimlerinin ülke çapında kabul gören ölçütleri bulunmamaktadır. Sporcuların profesyonel gelişim süreçlerini takip edecek, aileleri, kulüpleri, sporcuları ve eğitim kurumlarını yönlendirecek mekanizmalar eksiktir.

#### 1.1.3.1. Yetenek Tarama ve Seçimi

Sağlık durumu, motorik özellikler, öğrenme yeteneği, hazır olma, yetenekler, duygusal özellikler ve sosyal faktörler yetenek seçiminde kullanılan ölçütlerden bazılarıdır (Bompa, 2009; Muratlı, 1997). Türk futbolunun en önemli eksikliği, takımların ülke çapında kabul gören ve milli takıma yansıyan bir oyun sisteminin olmayışıdır. Futbolcular seçilirken ya da yetenekli genç oyuncular belirlenirken seçimi yapan takımın o sezon belirlediği oyun anlayışına ve bir

sezonluk politikalarına dikkat edilmektedir. Uzun vadeli sporcu gelişimi ve planlamasının yetersiz kalmasının en önemli etkenlerinden biri de planlamayı yapabilecek antrenörün yeterli sürede takımda çalışmaması gösterilebilir. Yetenek tarama testleri birbirinden bağımsız sistemlere sahip takımların kendi girişimleriyle yapılmaktadır. “Türk futbolcusu” kimliği oluşturmak ve “Türk Futbolu” felsefesi oluşturmak için gereken sporcu seçim ölçütlerinin yetersiz kaldığını söylemek mümkündür.

### **1.1.3.2. Gelişim Süreçlerinin Takibi**

Fiziksel yeterlik, özelleşme, yaş, antrene edilebilirlik, düşünsel duygusal ve ahlaki gelişim, zaman, dönemleme, yarışma, sistem uyumu ve bütünlüğü, sürekli gelişim temel etkenler uzun vadeli sporcu gelişiminin temel etkenleridir. Bu gelişim sürecinin aktif başlangıç, eğlenceli temel beceriler, antrenmanı öğrenme, antrenman, yarışmak ve kazanmak için antrenman, yaşam boyu aktiflik aşamaları bulunmaktadır (Balyi, Way ve Higgs, 2016). Sporcuların futbol gelişim süreçlerini takip etmek ne kadar önemli ise akademik ve sosyal gelişimlerini takip etmek o derecede önemlidir. Türkiye’de genç oyuncuların futbol gelişim süreçlerinin futbol dışındaki hayatla bütünleştirilmesi, aile, okul, kulüp ve federasyon arasında iş birliğiyle süreçlerin takibi yetersizdir. Hatta genç bir futbolcunun gelişim süreçlerinin periyodik olarak rapor haline getirilmesi söz konusu değildir.

Profesyonel düzeye bir şekilde erişen sporcuların yalnızca futbola ilişkin, özellikle fiziksel performans, gelişim süreçleri rapor edilmektedir. Türk futbolunun “Eğitimde tek bir birey bile feda edilemez” ilkesiyle oluşturduğu bir takip süreci bulunamaması, futbolcu olma hayaliyle yola çıkan gençlerin akıbetini belirsizleştirdiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Futbol gelişimi bir noktada duran ve gerileyen genç oyuncuların akademik gelişimlerinin göz ardı edilmesi Türk gençlerinin niteliksiz bir kariyere yönelmesine neden olabilir. Futbola devam edemeyen Türk gençlerinin takip sürecinden sağlıklı bir şekilde ayrılması ve hayatına devam edebilmesi için gereken mekanizma bulunmamaktadır.

### **1.1.4. Tesisler**

Spor tesisi içerisinde sportif faaliyetlerin yapıldığı yapıları ifade etmektedir (Güçlü, 1998). Türkiye’de gerçek ya da tüzel kişiler tarafından kurulan spor tesisleri Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesisleri Yönetmeliğine bağlı olarak faaliyet gösterir. Yönetmeliğin 4. maddesi, spor tesislerini, “Gerçek veya tüzel kişiler tarafından beden eğitimi ve spor çalışmaları yapmak amacıyla açılan yerler” olarak tanımlamaktadır. Yönetmeliğin 9. maddesine göre ise spor tesisleri aşağıda belirtilen niteliklere sahip olmak zorundadır (TOSFED, 2020).

a) Kullanım alanı 8 m<sup>2</sup>’den az olmamak üzere en az bir soyunma odası, bayan ve erkek sporcuların birlikte çalışacağı tesislerde en az iki soyunma odası bulunması, spor yapanlara

yetecek kadar soyunma dolabı veya askılık bulunması, odaların aydınlatma ve havalandırma sisteminin bulunması, ısısı 18 santigrat derecede olması ve hijyenik startları taşıması,

b) Kullanım alanı 15 m<sup>2</sup>'den az olmamak üzere en az bir dinlenme salonu bulunması, dinlenme salonunun zemini halıfleks, parke ve benzeri maddelerle kaplanması, salonun ısısının, aydınlatılmasının ve havalandırılmasının yeterli seviyede olması,

c) (Değişik:RG-27/10/2005-25979) Bayan ve erkek sporcuların birlikte spor yaptığı tesislerde, ihtiyaç duyulmayan spor dalları hariç, en az iki duş ve iki tuvaletin soyunma odalarının içinde bulunması,

d) Tesiste çalışma yapıldığı sürece duşların sıcak suyunun bulunması,

e) Tesiste spor çalışmasının yapıldığı yerin ısısının 18 derecenin altına düşmemesi, havalandırılmasının, çalışma alanının sporcu sayısına göre yeterli seviyede olması,

f) Tesis zemininin yapılan spor dallarının özelliğine göre tahta, parke, sunta, halıfleks ve benzeri malzemelerle kaplanmış olması, açık tesislerde yapılan spor dallarının özelliğine göre zemin; ilgili federasyonlarca öngörülen çim, asfalt, beton ve buna benzer malzemelerle kaplanmış olması,

g) Tesiste yangın ve tabii afetlere karşı yangın söndürme ve benzeri aletlerin hazır bulundurulması,

h) Çalışma sırasında fiziki darbeleri önleyici tedbirleri sağlamak için çalışma alanında tehlike arz eden keskin, kenarların sivri uçlarının darbeyi hafifletici yumuşak malzemelerle kaplanmış olması ve direk, sütun, hendek, çukur, toprak yığını, ağaç ve benzeri manialar bulunmaması,

ı) Çalışma esnasında her spor dalıyla ilgili, çalışma gurubunda bulunan sporcu sayısına yeterli olmak üzere spor malzemesi ve yardımcı aletlerin bulundurulması,

i) Özel beden eğitimi ve spor çalışmaları yapılacak tesisin bütün ünitelerinin genel sağlığa aykırı şartları taşınamaması,

j) Özel spor tesisinde yapılacak faaliyet esnasında gürültü, kirlilik gibi nedenlerle çevrenin rahatsız edilmemesine yönelik her türlü tedbirin alınmış olması,

k) (Ek:RG-27/10/2005-25979) Engellilere ve sporcuların can güvenliğine yönelik tedbirlerin alınması, zorunludur.

Genç futbolcuların profesyonel gelişim süreçlerini etkileyecek önemli etkenlerden biri de tesisler ve futbolcuların tesislerdeki imkanlara erişimleridir. Türkiye'de profesyonel liglerde mücadele eden futbol takımlarının ekonomik durumları arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Bu fark süper ligde yer alan takımların arasında bile oldukça belirgin birinci, ikinci ve üçüncü liglerde yer alan takımlar arasındaki ekonomik fark gittikçe derinleşmektedir.

Ekonomik durum ve finansal yapı takımların tesisleşme durumlarını doğrudan etkilemektedir. Profesyonel liglerde mücadele eden takımların A takım dışındaki alt yapı sporcularına sunduğu tesis imkânı ekonomik yapıdan etkilenmektedir. Lig seviyesi değıştikçe, antrenman sahasına erişim, maç sahası özellikleri, sosyal ve kültürel alanların kullanımı, tesislerde konaklama imkânı alt yapı sporcularının kullanımını farklılaştırmaktadır. Genç Türk sporcularının A takımdan bağımsız olarak, konaklama, beslenme, serbest zamanı değerlendirme, sosyal etkinliklere katılma, dinlenme, ders çalışmak için alan bulma, antrenman öncesi, esnası ve sonrası gerekli imkanlardan faydalanma gibi şartları yerine getiren tesislere ihtiyaç vardır. Süper lig takımlarından ekonomik durumları iyi olanlar genç oyunculara bu imkânı sağlarken diğer takımlar için bu durum söz konusu değildir.





## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Futbol

#### 2.1.1. Kısa Tarihi

Futbolun başlangıcı tam olarak kestirilememekle birlikte, gelişmemiş bir şeklinin MÖ 200 yılı kadar eski bir zamanda Çin’de oynandığı tahmin edilmektedir. Bunun yanı sıra, Antik Yunanlılar ve Romalıların da kendine özgü top oyunları olduğu bilinmektedir (Hill, 2005). Futbol, esas olarak Birinci Dünya Savaşı’nın deneyimi tarafından oluşturulan anlam konfigürasyonlarının bir ifadesi olarak nitelendirildiğinden, futbolun göz kamaştırıcı yükselişi ancak mümkün oldu. Savaşın fizikselliğe karşı yeni bir tutum oluşturduğunu belirtmek önemlidir. Kuşkusuz, ölümün yaygınlığı, fiziksel bütünlüğe olan saygıyı azaltmış ve eşit görülmemiş bir politik şiddet aşımı ile kendini gösteren şiddet için daha büyük bir istekliliğe yol açmıştır (Ziemann 2003).

18. ve 19. Yüzyıl İngiltere’inde devlet okulları ve üniversiteler, özellikle Rugby okul müdür Thomas Arnold’un teşvikiyle, elit eğitim kurumları olarak futbolun gelişimini desteklemiştir. Orta çağın başlarında, Anglo-Saksonların Danimarkalıları tarafından yapılan bir saldırıyı püskürttükten sonra, mağlup edilenlerden birinin kafasıyla futbol oynandığı söylenmektedir. Tüm köyler, genellikle büyük perhizin arife günü ya da diğer resmî tatillerde yıpratıcı bir sportif mücadeleye dahil olmuştur. Böyle bir mücadele Derbyshire köylülerden All Saints ve Peter’s arasında gerçekleşerek “yerel derbi” ifadesini ortaya çıkarmıştır. Üçüncü Edward ve ikinci Richard gibi monarşistler, uzun yay için harcamaları gereken zamanı top becerilerini geliştirmek için kullanacakları korkusuyla, futbolu yasaklamıştır. Ancak Thomas Arnold gibi eğitimcilerin çabalarıyla futbol gençler arasında yaygın hale gelmiştir (Hill, 2005).

Başlangıçta, Almanya’daki futbol böyle bir öneme sahip olmuş gibi görünmüyordu. Başlangıçta, kalıplaşmış ve sıkıcı hissettikleri “Alman Cimnastiğinin” aksine, dinamik bir fiziksel takım sporuna hevesli olan genç sporcuların oynadığı İngiltere’den bir ithalattı. 1914’e kadar Almanya’da futbol, bir toplumda önemli ölçüde küçümseyen bir spor olarak görülen azınlık sporuydu (Eisenberg 1999, akt. Pyta, 2006). Fransa’da futbolla ilgili terimlerin birçoğu halen İngilizce kökenlidir (Hare, 2003).

On dokuzuncu yüzyılda futbol icat edildiğinde, top deri kaplı bir öküz veya domuz mesanesinden oluşuyordu. Mesaneye deri mahfazasındaki bir boşluktan hava pompalandı ve top tamamen dolduğunda bu boşluk bağcıkla kapatıldı. Bu yapı, büyük bir ilerleme olmasına rağmen, iyi bir şekil dikkatli üretime bağlıydı ve genellikle kullanımla birlikte bu şekil kaybedildi. Hayvan mesanesinin yerini lastik bir 'mesane' aldı, ancak deri kullanımını 1960'lara

kadar devam etti (Wesson, 2002). 26 Ekim 1863 tarihinde Futbol Federasyonu kurma çabalarının başarısız olması (Collins, 2018) futbolun tarihi gelişimine engel olamamıştır.

### **2.1.2. 2019 Yılı İtibariyle Türkiye’de Futbol Liglerinin Durumu**

Türkiye’de 2019-2020 sezonu itibariyle üç profesyonel statüde (süper lig, birinci lig, ikinci lig ve üçüncü lig), dört amatör statüde lig bulunmaktadır (Bölgesel Amatör Lig – BAL, Süper Amatör Lig – SAL, Birinci Amatör Lig ve İkinci Amatör Lig). Bunlara ek olarak, Türkiye Futbol Federasyonu Plaj Futbolu Ligi, Gelişim Ligleri, Kadın Liglerinde müsabakalar düzenlemektedir. Türkiye’de lisanslı futbolcu sayılarına ilişkin bilgi en son 2010 yılında TFF tarafından açıklanan 466.445 futbolcudur.

#### **2.1.2.1. Alt Yapı Ligleri**

Gelişim ligleri için, Türkiye Futbol Federasyonu tarafından Süper Lig ve TFF 1. Lig ile TFF 2. ve 3. Lig Kulüplerinin genç futbolcu gelişim programları dâhilinde, futbolcuların bütünsel gelişimini sağlamak amacıyla düzenlenecek olan U14, U15, U16, U17 ve U19 Elit Liglerine ve U15, U16, U17 ve U19 Bölgesel Gelişim Liglerine katılım koşullarının; kulüplerin, teknik adamların, futbolcuların ve diğer ilgililerin uymakla yükümlü oldukları kuralların ve bu ligler kapsamında oynanacak müsabakaların organizasyonuna ilişkin usul ve esasların belirlenmesi amacıyla bir statü düzenlemiştir (TFF Gelişim Ligleri Statüsü, 2019). Gelişim ligleri, bölgesel gelişim ligleri (U15, U16, U17 ve U19) ve elit gelişim liglerini içermektedir (U14, U15, U16). Elit A U17 ve U19 grubunu oluşturan takımlar Elit B U17 ve U19 grubunu oluşturan takımların bir üst ligi olarak düzenlenmektedir. Liglerin oluşumu aşağıdaki şekildedir ((TFF Gelişim Ligleri Statüsü, 2019):

2019-2020 Futbol Sezonunda Gelişim Ligleri aşağıdaki şekilde oluşur:

- a. Elit A U19 Ligi grubu: 2018-2019 sezonu sonunda, Elit A U19 grubunda ilk 15 sırayı alan takımlar ile Elit B U19 Ligi’ni ilk 3 sırada bitiren toplam 18 takımdan oluşur.
- b. Elit B U19 Ligi grubu: 2018-2019 sezonu sonunda, Elit B U19 grubunu 4 ile 15. sırada bitiren 12 takım ile BGL U19’dan yükselen 3 takım ve Elit A U19 grubunda 16, 17 ve 18. sırayı alan toplam 18 takımdan oluşur.
- c. BGL U19 Ligi Grubu: 2019-2020 Futbol sezonu için BGL katımı başvurusunda bulunmuş ve TFF tarafından kabul edilecek takımlar ile 2018-2019 sezonunda Elit B U19 Ligi grubunda 16, 17, ve 18. sırayı alan takımlardan oluşur.
- d. Elit A U17 Ligi grubu: 2018-2019 sezonu sonunda, Elit A U17 grubunda ilk 15 sırayı alan takımlar ile Elit B U17 Ligi’ni ilk 3 sırada bitiren toplam 18 takımdan oluşur.

- e. Elit B U17 Ligi grubu: 2018-2019 sezonu sonunda, Elit B U17 grubunu 4 ile 15. sıra arasında bitiren 12 takım ile BGL U17'den yükselen 3 takım ve Elit A U17 grubunda 16, 17, ve 18. sırayı alan toplam 18 takımdan oluşur.
  - f. BGL U17 Ligi Grubu: 2019-2020 Futbol sezonu için BGL katılımı başvurusunda bulunmuş ve TFF tarafından kabul edilecek takımlar ile 2018-2019 sezonunda Elit B U17 Ligi grubunda 16, 17, ve 18. sırayı alan takımlardan oluşur.
2. BGL U17-U19 Liglerinde mücadele eden TFF 3. Lig kulüplerinin A takımlarının Amatör lige düşmesi durumunda ilgili kulüplerin U17 ve U19 yaş kategorileri de Bölgesel Gelişim Liglerinden çıkartılır. A takımı amatör lige düşen kulüplerin U17 ya da U19 takımlarının Play Off oynama veya şampiyon olarak bir üst ligde mücadele etme hakkı kazanması durumunda, Play Off oynamaya ya da şampiyon olarak bir üst ligde mücadele etmeye hak kazanan takımlar Bölgesel Gelişim Lig organizasyonundan çıkartılmaksızın devam eder.
  3. Amatör Liglerden Profesyonel liglere yükselen kulüplerin yeterli kriterlere sahip olması, lige katılım için başvuruda bulunması ve TFF tarafından bu başvurunun kabul edilmesi durumunda bu kulüpler Bölgesel Gelişim Liglerine dâhil edilirler.
  4. 2019-2020 sezonunda; Bir kulüp Elit A-B U17, Elit A-B U19 yaş kategorilerinde farklı gruplarda mücadele edebilir. Bu iki yaş grubundan birinin bir üst lige yükselmesi ya da düşmesi durumunda bu durum diğer yaş kategorisine etki etmez.

#### **2.1.2.2. Lige Katılma ya da Dahil Edilme**

Gelişim liglerine katılım TFF Gelişim Ligleri Statüsünde şu şekilde belirlenmiştir:

- a. Süper Lig ve TFF 1. Ligde yer alan kulüplerin, bu statüde belirlenen şartlar uyarınca katılmaları gereken Gelişim Ligleri tüm yaş kategorilerine katılmaları zorunludur. TFF 2. ve TFF 3. Lig kulüplerinin bu Statünün 6. maddesinde yer alan “Sahalar ve Tesisler” ve 18. maddesinde yer alan “Teknik Adam Uygunlukları” kriterlerini yerine getirip, Katılım Formu ve Taahhünamesini imzalayarak TFF’ye başvurmaları halinde, Bölgesel Gelişim Ligleri tüm yaş gruplarına (U15, U16, U17 ve U19) ve terfi etmeleri halinde Elit U19 ve Elit U17 liglerine katılmaları zorunludur. Herhangi bir yaş kategorisinde lige katılmayan kulüpler diğer yaş kategorilerinde de lige alınmaz. Bölgesel Gelişim Liglerinde yer alacak kulüplerin U14 yaş kategorisinde bölgelerinde düzenlenen yerel lig organizasyonlarına katılımları zorunludur.
- b. Kulüpler her yaş kategorisine en fazla bir takımla katılabilir. Gelişim Liglerine katılan kulüpler, aynı yaş kategorilerinde illerindeki yerel liglere katılamazlar.
- c. İşbu talimattaki kriterleri yerine getiren TFF 2. Lig ve TFF 3. Lig Kulüpleri, Gelişim Ligleri Statüsünün Türkiye Futbol Federasyonu resmi internet sitesi tff.org’dan ilanını

müteakip 20 gün içerisinde işbu statü ekinde bulunan “Katılım Formu ve Taahhünamesini (EK-1/ EK-1A) bağlı oldukları TFF Bölge Müdürlüklerine ibraz ederek Bölgesel Gelişim Liglerine katılmak üzere başvuruda bulunurlar.

- d. Katılım Formu ve Taahhünamesinde yer alan yükümlülüklerini yerine getirmeyen ve herhangi bir yaş kategorisine katılmayan Süper lig kulüplerine 500.000.TL (beş yüz bin Türk lirası), TFF 1. Lig Kulüplerine 100.000.TL (yüz bin Türk Lirası) para cezası verilir.
- e. Bölgesel Gelişim Ligleri ve Elit Liglerine katılmalarına rağmen müsabakaya gelmeyen, müsabaka sahasına gelmekle beraber müsabakaya çıkmayan veya müsabakayı terk eden takım hakkında hükmen mağlubiyet kararı verilmekle beraber, ayrıca mevcut puanlarından galibiyet halinde verilen puan kadar puan silinir. İlgili kategoride ikinci defa müsabakaya gelmeyen, müsabaka sahasına gelmekle beraber müsabakaya çıkmayan veya müsabakayı terk eden takım hakkında hükmen mağlubiyet kararı verilmekle beraber, ayrıca mevcut puanlarından galibiyet halinde verilen puan kadar puan silinir.
- f. Bölgesel Gelişim Ligleri ve Elit Liglerinde bir sezon boyunca aynı kategoride üçüncü defa müsabakaya gelmeyen, müsabaka sahasına gelmekle beraber müsabakaya çıkmayan veya müsabakayı terk eden Süper lig kulüplerine 500.000-TL (beş yüz bin Türk lirası), TFF 1. Lig Kulüplerine 100.000-TL (yüz bin Türk lirası) TFF 2. ve TFF 3. Lig kulüplerine 50.000-TL (elli bin Türk Lirası) para cezası ve hükmen mağlubiyet kararı verilmekle beraber, bu takım ligiden çıkarılır. Bu müsabaka tarihinden itibaren bu takımla müsabakası olan diğer takımlar müsabakaları oynamaksızın hükmen galip gelmiş sayılırlar. Bu fıkrada belirtilen ihlalin diğer yaş kategorilerinde de gerçekleşmesi halinde işbu fıkrada yer alan para cezaları uygulanmaz.
- g. Gelişim Liglerine katılmayan TFF 2. ve TFF 3. Lig Kulüpleri Kulüp Tescil Talimatı hükümleri doğrultusunda sadece illerindeki yerel lig organizasyonlarına katılırlar.

### **2.1.3. Yönetim**

#### **2.1.3.1. Tertip Komitesi**

1. Gelişim Ligleri (GL) Tertip Komitesi, Futbol Gelişim Direktörlüğü (FGD) Direktörü Başkanlığında, Genç futbolcu Gelişim Müdürü, Antrenör Eğitiminden Sorumlu Müdür ve Genç Milli Takımlar Sorumlusundan oluşur.
2. GL Tertip Komitesi'nin sekretarya işlemleri FGD Direktör Asistanı tarafından yapılır.
3. GL Tertip Komitesi müsabakaların organizasyonunu yürütür, fikstürleri hazırlar ve Türkiye Şampiyonalarını organize eder.

4. Müsabakaların organizasyonuna ilişkin tüm talepler kulüpler tarafından GL Tertip Komitesine yazılı olarak yapılır.

#### **2.1.3.2. Gelişim Liglerinin Düzenlenmesi ve Sorumluluk**

(1) Ev sahibi kulüpler kendi sahalarında oynayacakları müsabakalarda misafir takımların ve hakemlerin karşılanmasından, hakemlerin saha içindeki ve dışındaki görevlerini rahatlıkla yerine getirmesinden, organizasyonun sağlıklı bir şekilde yürütülmesinden sorumludurlar.

(2) Gelişim Liglerine katılan kulüpler FGD tarafından hazırlanan ve sezon öncesinde kulüplere bildirilen yaş gruplarına göre uygulanacak Yıllık Eğitim-Öğretim ve Antrenman Programına uymak zorundadır.

(3) Gelişim Ligleri müsabakalarında ve Gelişim liglerine iştirak eden kulüplerin antrenmanlarında Yıllık Eğitim-Öğretim ve Antrenman Programı çerçevesinde GL Tertip Komitesi tarafından görevlendirilmiş kişiler tarafından denetim yapılır. Yapılan denetim neticesinde eksikleri tespit edilen kulüpler, GL Tertip Komitesi tarafından yazılı olarak eksiklerin giderilmesi hususunda uyarılır. İhtara rağmen eksikliğin giderilmemesi durumunda ilgili kulüp, AFDK'ya sevk edilir.

(4) Gelişim Ligleri kapsamında yer alan kulüplerin U14 ve U15 Genç Milli Takımlar organizasyonlarına (Milli müsabakalar, hazırlık kampları, karma organizasyonları, milli takım seçmeleri vs.) aynı yaş kategorisinde en az 5 futbolcu, U16, U17 ve U19 yaş kategorilerinde ise en az 4 futbolcu göndermesi durumunda ilgili kulüplerin yazılı başvurusu doğrultusunda, organizasyon tarihlerindeki Gelişim Ligi Müsabakaları GL Tertip Komitesi tarafından ileri bir tarihe ertelenebilir.

(5) Okul müsabakalarına denk gelen müsabakaların ertelenebilmesi için ilgili yaş kategorisinden en az 5 oyuncunun okul müsabakalarına davet edilmiş olması gerekir. Okul müsabakaları sebebi ile ertelenme talebinde bulunacak kulüplerin ilgili müsabaka tarihinden en az 7 gün önce öğrenci oyuncuların okul müsabakalarına katılacağını bildiren Valilik onaylı davet yazılarını ve dilekçeleri ile Futbol Gelişim Direktörlüğü'ne başvuruda bulunulması zorunludur. Süresinde yapılmayan başvurular değerlendirmeye alınmaz.

(6) Ev sahibi kulüp, müsabakaların oynanacağı saha ve tesislerin hazırlanması, sahada bir doktorun ve acil müdahale ekipmanlarına sahip tam teşekküllü bir ambulansın bulundurulması ve gerekli diğer hijyen, sağlık ve güvenliğin sağlanmasından sorumludur.

(7) Müsabaka sahasının ve soyunma odalarının hazırlanmaması veya emniyet önlemlerinin alınmaması durumunda hakem tarafından oynatılmayan müsabakalarda rakip takımın deplasman giderleri ve hakem ücretleri ev sahibi kulüp tarafından karşılanır.

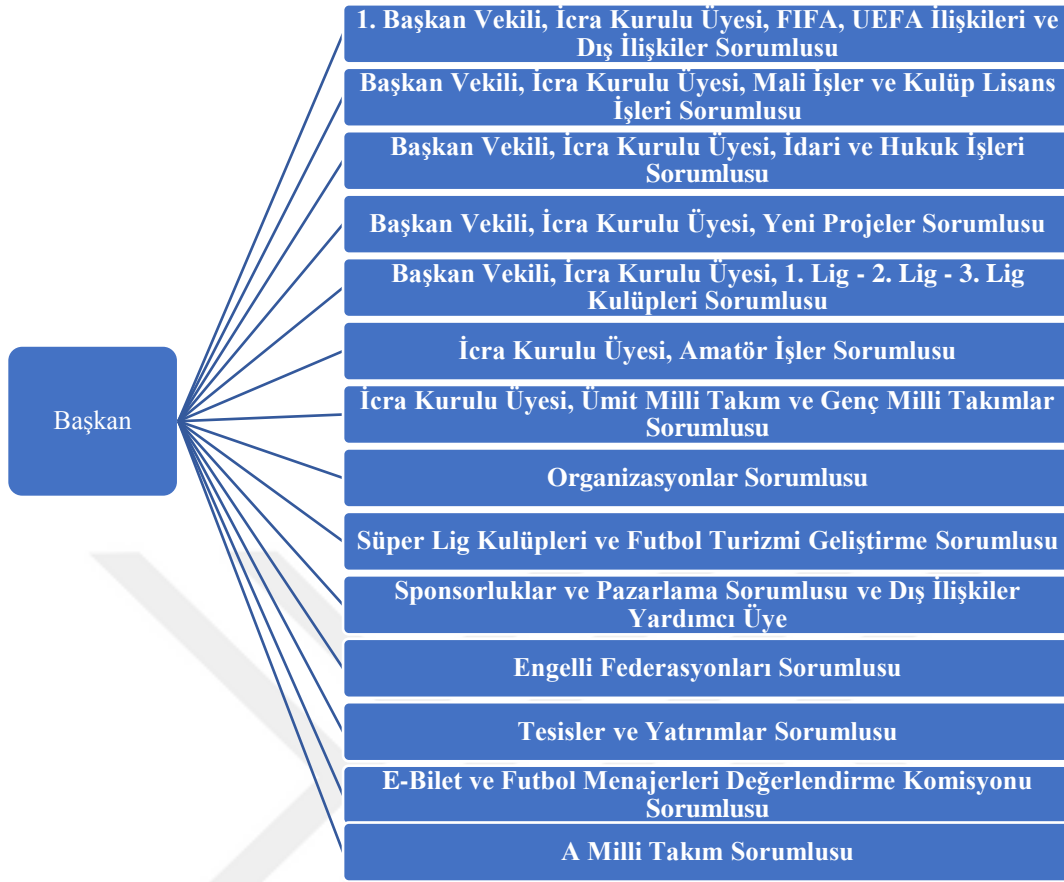
(8) Gelişim Liglerine katılan kulüplerin ilgili yönetici ve teknik sorumluları, TFF tarafından düzenlenen tüm eğitim programlarına, turnuva organizasyon toplantılarına ve TFF tarafından gerekli görülmesi halinde yapacağı diğer toplantılara katılmak zorundadır (TFF Gelişim Ligleri Statüsü, 2019).

### **2.1.3.3. Saha ve Tesislere İlişkin Statü**

(1) Gelişim Liglerine katılan kulüplerin, eğitim, antrenman ve müsabakalarda fiilen kullanılan, mülkiyeti kendilerine ait veya sezonluk ya da uzun süreli bu kulüplere tahsis edilmiş, Genç Futbolcu Gelişim Programları'na özel, en az 4 adet soyunma odası ve bir hakem odasına sahip, en az 65x100 en fazla 68x105 boyutlarında, doğal çim veya uygunluğu TFF tarafından onaylanmış sentetik çim zeminli en az iki sahasının bulunması zorunludur. Elit U17 ve Elit U19 Lig müsabakaları, FIFA standartlarına uygun boyutlardaki doğal çim sahalarda oynanır.

(2) Kulüpler lig müsabakaları süresince kullanacakları müsabaka sahalarını bir asıl, bir yedek saha olarak belirleyerek, her iki sahanın da ilgili kurumlardan alınmış tahsis yazılarını, katılım taahhütnameleri ile birlikte TFF'ye göndermek zorundadır. Kulüpler gerekli saha organizasyonlarını hazır etmek sureti ile A takım maçı öncesinde U19 Ligi müsabakalarını oynayabilirler (TFF Gelişim Ligleri Statüsü, 2019).

## 2.1.4. TFF İdari Yapısı



Şekil 1. TFF idari yapısı.

## 2.2. Türkiye’de Önde Gelen Kulüplerin Altyapıları

### 2.2.1. Beşiktaş Jimnastik Kulübü (BJK)

BJK spor okullarına bağlı olarak futbol branşında futbol alt yapısı oluşturmuştur. Spor okullarının vizyonu “*Beşiktaş JK kültürü ile eğitim verdiğimiz çocuklarımızın kendisine güvenen, sosyal ve psikolojik yönden güçlü, Fair Play ilkelerine bağlı, paylaşma ve takım olma olgusunu benimseyen, sağlıklı bireyler yetiştirmektir. Temel ilkelerimiz, yetiştireceğimiz tüm öğrencilerimizin “Önce iyi insan, Sonra iyi öğrenci ve İyi sporcu” olmasıdır*” misyonu ise “*Türkiye’deki tüm spor okullarımızdan tespit edilen sporcuların, BJK Futbol Akademisine ve oradan A takıma doğru beslenir hale getirmek, spordaki kaliteyi arttırmaktır. Çocuklarımızın ve gençlerimizin Beşiktaş Jimnastik Kulübü’ne ve Türk sporuna dünya standartlarını belirleyecek kapasitede oyuncular olarak yetiştirilmesini ve Dünya’da saygıyla tanınmalarını sağlamak*” şeklinde belirlenmiştir.

BJK futbol alt yapısına ilişkin spor okulları, koordinatör, futbol okulları idari sorumlusu, futbol okulları denetleme sorumlusu, futbol okulları organizasyon sorumlusu

tarafından organize edilmektedir. Ek olarak, futbol okulları antrenör kadrosu, bu okulların organizasyonunda görev almaktadır.

BJK, U19, U17, U16, U15, U14, U13, U12, U11, U10, U9 ve U8 kategorilerinde liglere katılmaktadır. Bu takımlar kulübün alt yapısını oluşturmaktadır. Beşiktaş Jimnastik Kulübünün futbol branşında öz kaynaklar ve idari kadrosunda aşağıdaki personel kadroları yer almaktadır:

1. Futbol Akademi Direktörü
2. İdari Menajer
3. İdari Direktör
4. Dış İlişkiler ve Organizasyon İdari Sorumlusu
5. Gençlik Geliştirme Programı Teknik Sorumlusu
6. U-19 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
7. U-17 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
8. U-16 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
9. U-15 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
10. U-14 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
11. U-13 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
12. U-12 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
13. U-11 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
14. U-10 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
15. U-9 / U-8 Futbol Takımı Teknik Sorumlusu
16. U-19 Futbol Takımı Antrenörü
17. U-17 Futbol Takımı Antrenörü
18. U-16 Futbol Takımı Antrenörü
19. U-15 Futbol Takımı Antrenörü
20. U-14 Futbol Takımı Antrenörü
21. Kadın Futbol Takımları İdari Menajeri
22. Kadın Futbol Takımları Organizasyon Sorumlusu
23. Kadın Futbol Takımları Teknik Sorumlusu
24. Kadın Futbol Takımları Antrenörü
25. Kadın Futbol Takımları (Kaleci) Antrenörü
26. İzleme Antrenörü (2)
27. Performans Antrenörü (3)
28. Analiz Antrenörü (2),



29. Kaleci Antrenörü (4)
30. Spor Psikoloğu
31. Eğitim Danışmanı
32. Medya Sorumlusu
33. Doktor
34. Fizyoterapist (3)
35. Beslenme Uzmanı
36. Masör (5)
37. Malzeme Sorumlusu (3)

### **2.2.2. Galatasaray Spor Kulübü (GS)**

GS futbol branşında alt yapı çalışmalarını futbol okulları projesiyle devam ettiren bir diğer kulüptür. Vizyonu “*Galatasaray örf ve adetlerine bağlı olarak, sporun evrensel boyutlarındaki sevgi, kardeşlik ve Fair Play ilkelerine bağlı, saygılı ve kültürlü genç bireylerin yetiştirilmesi için gerekli eğitimin verilmesidir. Ayrıca sürekli gelişen teknolojiden ve bilimsel çalışmalardan maksimum seviyede faydalanarak sporda yetenekli bireylerin tespit edilmesidir*” olarak, misyonu ise “*Gelecek yıllarda Galatasaray Futbol Akademisi’nde forma giyecek futbolcular yetiştirmek ve bununla beraber; rakibine, hakeme, futbol seyircisine saygılı; Fair Play ilkelerine uyan sporcular yetiştirmektir. Ayrıca bu yetiştirme ve eğitim çalışmaları sonucunda öncelikle Galatasaray Spor Kulübümüze, aynı zamanda kulübümüze ekonomik yönden katkı sağlamak hedefiyle Türkiye ve Dünya futboluna kazandırılmasıdır*” şeklinde ifade edilmiştir. Futbol okulları dışında, galatasaray spor kulübü bünyesinde U21, U19, U17, U16, U15, U14, U13, U12, U11, U10, U9 takımlarından oluşan geç sporcu yapılanması da yer almaktadır. Kulübün alt yapısında aşağıdaki personel ve idareci kadrosu yer almaktadır.

1. Futbol Akademisi Koordinatörü
2. Futbol Akademisi İdari Menajeri
3. İdari İşler - Dış Takip Sorumlusu
4. İdari İşler Sorumlusu
5. Futbol Akademisi Koordinatörü Asistanı
6. Okul-Aile İlişkileri ve Sosyal Etkinlik Sorumlusu
7. Spor Okulları Sorumlusu
8. Spor Okulları Denetim Sorumlusu
9. Spor Okulları İdari Personeli
10. U21 Teknik Sorumlusu
11. U21 Antrenörü

12. U19 Antrenörü
13. U19 Teknik Sorumlusu
14. U17 Teknik Sorumlusu
15. U16 Teknik Sorumlusu
16. U15 Teknik Sorumlusu
17. U14 Teknik Sorumlusu
18. U13 Teknik Sorumlusu
19. U11-U12 Teknik Sorumlusu
20. U9-U10 Teknik Sorumlusu (Kaleci) Antrenörü (3)
21. Kondisyoner - Antrenör
22. Futbol Monitoring ve Spor Teknolojileri Uzmanı
23. Maç ve Performans Analiz Antrenörü
24. Psikolojik Performans Danışmanı
25. Oyuncu İzleme Sorumlusu
26. Fizyoterapist (2)
27. Masör (3)
28. Malzeme Sorumlusu (2)
29. Futbol Okulu Antrenörü (3)

### **2.2.3. Fenerbahçe Spor Kulübü (FB)**

FB, aşağıdaki amaçlar doğrultusunda futbol okulları faaliyetleri sürdürmektedir.

- a. Fenerbahçe SK Gençlik Geliştirme Program Koordinatörlüğü ile organik bir bütünlük içinde çalışmalarını yürütmek,
- b. Çocukların erken yaşlarda futbolla tanışmalarını sağlamak,
- c. Çocukların küçük yaşlarda sistemli ve disiplinli çalışmalar sonucunda futbol eğitimi almalarına yardımcı olmak,
- d. Çocuklarımızın bedensel, zihinsel, psikolojik, sosyal ve kültürel olarak gelişimlerini sağlamalarına yardımcı olmak,
- e. Sosyal yaşamda kendi kendilerine yetebilen, topluma yararlı bireyler olarak kazandırılmasına katkıda bulunmak,
- f. Çocuklara futbol oyununu sevdirmek, iyi bir taraftar ve futbolsever olmasını sağlamak,
- g. Çocuklara Fenerbahçe sevgisini ve ruhunu aşlamak,
- h. Futbol okullarımızdaki yetenekli çocukları tespit etmek ve bu yetenekleri futbol yarışmacı takımlarımızın hizmetine sunmak.

Kulübün spor okulları ilkeleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

- a. Fenerbahçe SK Futbol Okulları, Futbol Okulları Koordinatörlüğünün belirlediği kalite standartlarına uygun tesislerde yapar,
- b. Fenerbahçe SK Futbol Okulları, Futbol Okulları Koordinatörlüğünün belirlediği işletici ve antrenör kriter talimatnamesini uygular,
- c. Fenerbahçe SK Futbol Okulları, Futbol Okulları teknik sorumlusunun hazırladığı eğitim programını uygular,
- d. Fenerbahçe Futbol Okulları periyodik olarak ve belirli aralıklarla işletici, antrenör ve eğitim programı kriterlerine uygunluğu denetlenir.
- e. Fenerbahçe Futbol Okullarında Fenerbahçe Spor Kulübünün Tescilli markası olan FENERIUM' UN futbol giysileri kullanılır.

Kulübün spor okullarına ilişkin hedefleri *“Futbol okullarından yarışmacı takımlarımıza yetenekli oyuncuların kazandırılması, Fenerbahçe futbol okulundan yarışmacı takımlara gelecek oyuncu sayısının her yıl artırılmasını sağlamak, çocukların Fenerbahçe spor kulübü ile özdeşleşmesi”* şeklinde belirlenmiştir.

Spor okullarının vizyonu *“Fenerbahçe Futbol Okullarına gelen çocuklarımıza, yetenekleri doğrultusunda en mükemmel futbol eğitimi ve olanaklarını sunmak”* misyonu *“Futbol Okulu düzeyinde çocuklara yönelik çalışmalarda en yüksek kalitede futbol eğitimi vermek, çocuklara teknik ve sosyal alanda temsili yetenekleri kazandırmak”* olarak ifade edilmiştir.

Futbol okullarının teknik kadrosu şöyledir:

1. Futbol Okulları Teknik Sorumlusu
2. Futbol Okulu Antrenörleri (7)

FB, bünyesinden oluşturduğu Gençlik Geliştirme Programı kapsamında U21, U19, U17, U16, U15, U14 yaş gruplarında genç futbol takımları oluşturmuştur. Bu programın amacı *“Fenerbahçe Spor Kulübünün amacı; sporun hedefinin bireyler ve toplumlar arası evrensel boyutlarındaki sevgi, kardeşlik kavramını benimsetmek ve Fair Play ilkelerine bağlı, saygılı, kültürlü ve yetenekli genç sporcularımızı müsabakalara katılımları için gerekli çağdaş eğitimin verilerek kulübümüze ve Türk Futboluna kazandırılmasıdır. Bu amaç çerçevesi içerisinde, Gençlik Geliştirme Programı çalışmalarına; felsefi bir yaklaşımla başlayarak ve bu felsefenin rehber niteliğinde Fenerbahçe Spor Kulübünün temelini oluşturduğunu ve başarıya ulaşabilmemizde en önemli basamak olduğu bilincinin anlatılması ana hedefimizdir. Bu temel olgu ve yaklaşımlar içerisinde; "Büyük futbolcuların hedefleri vardır, diğerlerinin arzuları" felsefesi ile geleceğe yönelik, başarılı genç sporcularımızın yetiştirilmesi çalışmaları, Fenerbahçe Spor Kulübü gibi büyük bir kuruluşun vizyonu olduğunu vurgulamaktadır. Bu felsefi yapıda, yetenekli genç oyuncularımızın, profesyonel futbolcular olarak yetiştirilmesinde*

ve bu yapılanma içerisinde ki süreçte vizyon felsefemizi koruyarak bu faaliyetleri sağlamak ve Fenerbahçe Spor Kulübünün felsefi vizyonunu, güçlü misyonunun ve kulübün teknik yapısı özelliğinin birbiriyle koordineli çalışmasıyla alınacak sonuçlarla;

- Gözlem, Teknik, Sağlık ve Profesyonel bir organizasyon yapısıyla, beceri ve motivasyonu sağlayarak, Genç Oyuncuların A Takıma yükselmesini sağlamak.

- Genç yeteneklerin yetişmesinde kamuoyunun güvenini kazanmak.

Gençlik Geliştirme Programımızın önemini; gençlerimizin futbola kazandırılmasın da Fenerbahçe'miz ve ülkemiz futbolu adına ne kadar önemli olduğuna inandırmak temel prensip ve politikamızdır” olarak belirlenmiştir.

Bu program kapsamındaki idari ve teknik kadro aşağıda verilmiştir:

1. Futbol Altyapı Gençlik Geliştirme İdari Sorumlusu
2. U-21 Takımı Teknik Sorumlusu
3. U-21 Takım Antrenörü
4. U-19 Takımı Teknik Sorumlusu
5. U-17 Takımı Teknik Sorumlusu
6. U-16 Takımı Antrenörü
7. U-15 Takımı Teknik Sorumlusu
8. U-14 Takımı Teknik Sorumlusu
9. U-13 Takımı Teknik Sorumlusu
10. U-12 Takımı Teknik Sorumlusu
11. U-11 Takımı Teknik Sorumlusu
12. U-11 Takımı Teknik Sorumlusu
13. U-10 ve U-9 Takımı Teknik Sorumlusu
14. Müsabaka Analiz Uzmanı (Kaleci) Antrenörü (2)
15. Futbol Altyapı Kondisyoneri
16. Masör (5)

## **2.3. Son Yıllarda Türkiye’de Altyapılarıyla Ön Plana Çıkan Kulüpler**

### **2.3.1. Altınordu**

Altınordu futbol kulübü “iyi birey, iyi vatandaş, iyi futbolcu” temasıyla açıkladığı felsefesiyle Türkiye’de futbol branşında faaliyet gösteren bir diğer kulüptür. Hem futbol okullarıyla alt yapıya katkı sağlanırken hem de futbol akademisiyle bir alt yapı sistemi oluşturulmuştur. Kulübün vizyonu “Dünyada Saygıyla Tanınmak” temasıyla “öz kaynak modeli uygulayarak, bu toprakların çocuklarından gerçek profesyonel futbolcular yetiştiren örnek bir futbol kulübü olarak dünyada tanınmak” şeklindedir. Misyon ise “İleri Futbol

Eğitimi” teması altında “bu toprakların çocuklarına spor yaptırmak, sportmen bireyler olmalarına katkı koymak ve ilerinden seçilmiş **doğal** yetenekli olanlarına, **ileri futbol eğitimi** vererek, onları üst düzeye kalite ve kapasitede gerçek profesyonel futbolcular olarak yetiştirmek” şeklinde belirlenmiştir. U19, U17, U16, U15, U14, U13, U12, U11, U10, U9, U8 kategorilerinde ligleri katılmak için genç takımlar oluşturulmuştur. Kulübün ayrıca ocuk oyuncu izleme birimi bulunmaktadır. ocuk oyuncu izleme direktörü, direktör yardımcısı, bölge sorumlusu ve oyuncu izleme antrenrlerinden oluşan bir ekip bu birimde istihdam edilmektedir. Sporcu seçmesi yerine oyuncu izleme ekipleri tarafından genç futbolcular tespit edilmektedir (Altınordu, 2020). Ataol’un (2019) yaptığı araştırmada kulübün bir günlük işleyişi şu şekilde açıklanmıştır:

*“Sait Altınordu Yerleşkemizde, 6-13 yaş grubu takımlarımız bulunuyor. Burada 11 yaşından sonra şehir dışından gelen çocuklarımız konaklayabiliyor. Diğer sporcularımız servis taşıma yolu ile tesislerimize getirilerek, çalışmalarını gerçekleştiriyorlar. Çalışma sonrası yemeklerini yedikten sonra servis ile evlerine bırakılıyorlar. Torbalı Metin Oktay Yerleşkemizde ise, diğer tüm sporcularımız yatılı olarak konaklamaktadır. Aylık ve haftalık planlamış olduğumuz program doğrultusunda saha içi ve saha dışı çalışmalarımızı gerçekleştiriyoruz.”*

Metin Oktay yerleşkesinde konuşlanmış olan ALFA, kulübün “İyi Birey, İyi Vatandaş, İyi Futbolcu” ana sloganına uyarak, bu toprakların çocuklarından “gerçek” profesyonel futbolcular yetiştirmek için kurulmuş bir futbol eğitim kurumudur. ALFA’nın aynen meslek okullarında olduğu gibi bir “Yıllık Eğitim Müfredatı” vardır.

## **1. Futbol Eğitimi**

### 1.1 Saha İçi Eğitimler

#### 1.1.1 Takım Antrenmanları

#### 1.1.2 Eksik Giderici zel alışmalar

#### 1.1.3 Fitness

### 1.2 Saha Dışı Eğitimler

#### 1.2.1 Takım Ma Analizleri

#### 1.2.2 Bireysel Ma Analizleri

#### 1.2.3 Dünya Futbol Tarihi

## **2. Futbol Dışı Eğitimler**

### 2.1 Beslenme

### 2.2 Beden Sağlığı

### 2.3 PsikoSosyal Gelişim

- 2.4 İngilizce
- 2.5 Satranç
- 2.6 İletişim ve Sosyal Medya
- 2.7 Kitap Okuma
- 2.8 Hobi Geliştirme

### **3. Yerleşik Yaşama Katkı Çalışmaları**

- 3.1 Organik Tarım Alanı
- 3.2 Örnek Besi Damı
- 3.3 Yemekhane
- 3.4 Çevre Peyzaj Bakım

### **4. Öğle Uykusu**

ALFA Altınordu Futbol Akademisi “Gerçek” Profesyonel Futbolcu Yetiştirme müfredatı 2 ayrı bölümde yönetilmektedir.

#### 1. ALFA 1. Dönem :

Orta Seviye Futbol Gelişim Dönemi > 2 takımdan oluşmaktadır. > 4 yıl sürelidir.

- 1.1 U12/13 Takım > Kadro 30 sporcudan oluşur.
- 1.2 U14/15 Takım > Kadro 30 sporcudan oluşur.

#### 2. ALFA 2. Dönem:

İleri Seviye Futbol Gelişim Dönemi > 2 takımdan oluşmaktadır. > 4 yıl sürelidir.

- 2.1 U16/17 Takım > Kadro 20 sporcudan oluşur..
- 2.2 U18/19 Takım > Kadro 20 sporcudan oluşur..

Sonuç olarak ALFA’da toplam 100 sporcu eğitim almakta ve yatılı olarak yaşamaktadır.

ALFA Altınordu Futbol Akademisi personel kadrosu 60 kişi olup, dağılımı şu şekildedir;

#### 1. İdari Kadro

- 1.1 İdari Direktörlük > Her 2 dönemin idari direktörleri ve şefleri ayrıdır.
- 1.2 Tesis Amirliği
- 1.3 Muhasebe
- 1.4 Satın Alma
- 1.5 Bilgi İşlem

#### 2. Teknik Kadro

- 2.1 Teknik Direktörlük > Her 2 dönemin teknik direktörleri ayrıdır.
- 2.2 Takım Teknik Sorumluları

- 2.3 Takım Antrenörleri
- 2.4 Kalecilik Bölümü
- 2.5 Atletik Performans ve Analiz Bölümü
- 3. Destek Kadro
  - 3.1 Beden Sağlığı Bölümü
  - 3.2 Psikolojik Performans Bölümü
  - 3.3 Diyetisyen
- 4. Hizmet Kadro
  - 4.1 Sahalar Bakım Ekibi
  - 4.2 Güvenlik
  - 4.3 Servis Şoförleri
  - 4.4 Yemekhane
  - 4.5 Çamaşırhane
  - 4.6 Temizlikçiler
  - 4.7 Çevre/Tarım/Hayvancılık İşleri

ALFA sporcu kadrosu U12, U13, U14, U15, U16, U17 ve U18/19 takımlarından oluşur. Toplam 99 sporcu yatılı olarak eğitim almaktadır.

### **2.3.2. Gençlerbirliği Spor Kulübü**

Gençlerbirliği Spor Kulübünde her yaş için bir günün ayrıldığı sporcu seçme günleri bulunmaktadır. Ayrıca futbol okulları faaliyetleriyle genç takımlar için futbolcu seçilmektedir. Yirmişer kişilik sınıflarda aynı yaş gruplarından oluşan sınıflarda futbol okulları faaliyetlerini sürdürmektedir. U10, U11, U12, U13, U14, U15, U16, U17, U19 ve U21 kategorilerindeki takımlara oyuncu aktarılabilir. 12-16 yaşlar arasındaki futbolcu adayları kulüp tarafından yapılan seçmelere başvurabilir. Gençlerbirliği iki oyuncu izleme sorumlusundan (scout) oluşan oyuncu izleme sistemini kullanan bir diğer kulüptür (Gençlerbirliği, 2020).

### **2.4. Türkiye’de Çeşitli Takımların Alt Yapılarından Yetişen ve Avrupa’ya Transfer Olan Futbolcular**

Bu bölümde Türkiye’deki futbol takımlarının alt yapılarından yetişerek Avrupa liglerindeki takımlara transfer olan futbolcuların piyasa değerleri ve bonservis bedelleri verilmiştir (<https://www.transfermarkt.com.tr>).

**Tablo 3. Çağlar Söyüncü**

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
18/19	9 Ağu 2018	Freiburg	Leicester	18,00 Mil. €	21,10 Mil. €	40,00 Mil. €
16/17	1 Tem 2016	Altınordu	Freiburg	1,00 Mil. €	2,65 Mil. €	
14/15	1 Tem 2014	Yeşiltepe/Aliağa	Altınordu		Bedelsiz	
12/13	3 Oca 2013	Buca Spor Alt Yapı	Yeşiltepe/Aliağa		Bedelsiz	
11/12	7 Eki 2011	Menemen Alt Yapı	Buca Spor Alt Yapı		Bedelsiz	

**Tablo 4. Cengiz Ünder**

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
17/18	16 Tem 2017	Başakşehir	Roma	5,00 Mil. €	14,25 Mil. €	35,00 Mil. €
16/17	1 Tem 2016	Altınordu	Başakşehir	1,50 Mil. €	4,80 Mil. €	
14/15	21 Ara 2014	Altınordu U21	Altınordu	50 Bin €		
14/15	1 Tem 2014	Altınordu U19	Altınordu U21			
13/14	1 Tem 2013	Altınordu U16	Altınordu U19			
12/13	4 Oca 2013	Bucaspor Alt Yapı	Altınordu U16		Bedelsiz	

**Tablo 5. Ozan Kabak**

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	1 Tem 2019	Stuttgart	Shalke	15,00 Mil. €	15,00 Mil. €	22,00 Mil. €
18/19	17 Oca 2019	Galatasaray	Stuttgart	6,50 Mil. €	11,00 Mil. €	
18/19	1 Tem 2018	Galatasaray U21	Galatasaray	150 Bin €		
17/18	1 Tem 2017	Galatasaray U17	Galatasaray U21			
16/17	1 Tem 2016	Galatasaray U16	Galatasaray U17			
15/16	1 Tem 2015	Galatasaray Alt Yapı	Galatasaray U16			

**Tablo 6. Merih Demiral**

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	5 Tem 2019	Sassuolo	Juventus	15,00 Mil. €	18,00 Mil. €	20,00 Mil. €
19/20	1 Tem 2019	Alanyaspor	Sassuolo	15,00 Mil. €	9,25 Mil. €	
18/19	30 Haz 2019	Sassuolo	Alanyaspor	15,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
18/19	30 Oca 2019	Alanyaspor	Sassuolo	1,50 Mil. €	Kiralık	
18/19	29 Oca 2019	Sporting Cp	Alanyaspor	1,50 Mil. €	3,50 Mil. €	
18/19	28 Oca 2019	Alanyaspor	Sporting Cp	1,50 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
18/19	15 Ağu 2018	Sporting Cp	Alanyaspor	700 Bin €	Kiralık	
18/19	2 Tem 2018	Sporting B	Sporting Cp	700 Bin €	-	
17/18	1 Tem 2017	Alcanenense	Sporting B	50 Bin €	200 Bin €	
16/17	30 Haz 2017	Sporting B	Alcanenense	50 Bin €	Kiralıktan Geri Döndü	
16/17	11 Oca 2017	Alcanenense	Sporting B	-	Kiralık	
16/17	21 Tem 2016	Fenerbahçe U19	Alcanenense	-	Bedelsiz	
14/15	24 Kas 2014	Fenerbahçe U17	Fenerbahçe U19	-	-	
13/14	24 Mar 2014	Fenerbahçe U16	Fenerbahçe U17	-	-	
13/14	1 Tem 2013	Fenerbahçe Alt	Fenerbahçe U16	-	-	



**Tablo 7.** Yusuf Yazıcı

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	6 Ağu 2019	Trabzonspor	Losc Lille	13,00 Mil. €	16,50 Mil. €	16,00 Mil. €
15/16	21 Ara 2015	Trabzonspor U21	Trabzonspor	50 Bin €	-	
15/16	1 Tem 2015	Trabzonspor U19	Trabzonspor U21	-	-	
14/15	1 Tem 2014	Trabzonspor U17	Trabzonspor U19	-	-	
13/14	1 Tem 2013	Trabzonspor U16	Trabzonspor U17	-	-	
12/13	1 Tem 2012	Trabzonspor Alt	Trabzonspor U16	-	-	

**Tablo 8.** Okay Yokuşlu

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
18/19	1 Tem 2018	Trabzonspor	Celta Vigo	7,50 Mil. €	6,00 Mil. €	7,50
15/16	8 Tem 2015	Kayserispor	Trabzonspor	4,00 Mil. €	2,00 Mil. €	
11/12	1 Tem 2011	Altay Sk	Kayserispor	1,30 Mil. €	1,00 Mil. €	
09/10	14 Oca 2010	Altay Sk Alt	Altay Sk	-	-	
05/06	16 Mar 2006	Karşıyaka Alt	Altay Sk Alt	-	Bedelsiz	

**Tablo 9.** Enes Ünal

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	30 Haz 2020	Real Valladolid	Villarreal	4,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	4,00 Mil. €
18/19	19 Ağu 2018	Villarreal	Real Valladolid	8,00 Mil. €	Kiralık	
17/18	31 Ara 2017	Levante	Villarreal	14,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
17/18	30 Eki 2017	Villarreal	Levante	14,00 Mil. €	Kiralık	
17/18	1 Tem 2017	Man. City	Villarreal	10,00 Mil. €	14,00 Mil. €	
16/17	30 Haz 2017	Twente	Man. City	10,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
16/17	23 Tem 2016	Man. City	Twente	3,00 Mil. €	Kiralık	
15/16	30 Haz 2016	Nac Breda	Man. City	3,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
15/16	1 Şub 2016	Man. City	Nac Breda	3,20 Mil. €	Kiralık	
15/16	29 Oca 2016	Krc Genk	Man. City	3,20 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
15/16	31 Tem 2015	Man. City	Krc Genk	3,20 Mil. €	Kiralık	
15/16	6 Tem 2015	Bursaspor	Man. City	3,20 Mil. €	4,40 Mil. €	
13/14	1 Tem 2013	Bursaspor U16	Bursaspor	-	-	
12/13	1 Tem 2012	Bursaspor Alt	Bursaspor U16	-	-	

**Tablo 10.** Emre Çolak

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	1 Eyl 2019	Al-Wahda	Kulüpsüz	2,20 Mil. €	-	2,20 Mil. €
19/20	10 Tem 2019	Kulüpsüz	Al-Wahda	2,20 Mil. €	-	
18/19	10 Şub 2019	Al-Wahda	Kulüpsüz	2,20 Mil. €	-	
18/19	1 Tem 2018	Dep. La Coruña	Al-Wahda	2,00 Mil. €	1,00 Mil. €	
16/17	1 Tem 2016	Galatasaray	Dep. La Coruña	3,25 Mil. €	Bedelsiz	
09/10	21 Ara 2009	Galatasaray U21	Galatasaray	100 Bin €	-	
08/09	1 Tem 2008	Galatasaray Alt	Galatasaray U21	-	-	

**Tablo 11.** Caner Erkin

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
17/18	1 Tem 2017	Inter	Beşiktaş	4,50 Mil. €	750 Bin €	1,50 Mil. €
16/17	30 Haz 2017	Beşiktaş	Inter	4,50 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
16/17	31 Ağu 2016	Inter	Beşiktaş	9,00 Mil. €	Kiralık	
16/17	1 Tem 2016	Fenerbahçe	Inter	9,00 Mil. €	Bedelsiz	
10/11	5 Tem 2010	Cska Moskova	Fenerbahçe	2,00 Mil. €	2,00 Mil. €	
09/10	30 Haz 2010	Galatasaray	Cska Moskova	1,50 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
09/10	1 Eyl 2009	Cska Moskova	Galatasaray	2,00 Mil. €	Kiralık Ücreti: 400 Bin €	
06/07	1 Oca 2007	Manisaspor	Cska Moskova	4,00 Mil. €	4,00 Mil. €	
04/05	24 Kas 2004	Manisaspor U21	Manisaspor	-	-	

**Tablo 12.** Ertuğrul Ersoy

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
19/20	26 Ağu 2019	Bursaspor	Ac Le Havre	2,50 Mil. €	750 Bin €	1,50 Mil. €
15/16	30 Haz 2016	Ç. Rizespor	Bursaspor	1,50 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	
15/16	31 Ağu 2015	Bursaspor	Ç. Rizespor	900 Bin €	Kiralık	
14/15	1 Tem 2014	Bursaspor U19	Bursaspor	200 Bin €	-	
13/14	30 Haz 2014	Yeşil Bursa	Bursaspor U19	200 Bin €	Kiralıktan Geri Döndü	
13/14	23 Oca 2014	Bursaspor U19	Yeşil Bursa	-	Kiralık	
13/14	1 Tem 2013	Bursaspor U16	Bursaspor U19	-	-	
12/13	1 Tem 2012	Bursaspor Alt	Bursaspor U16	-	-	
10/11	15 Eyl 2010	Gölcükspor Alt	Bursaspor Alt	-	Bedelsiz	

**Tablo 13.** Semih Kaya

SEZON	TARİH	SON KULÜP	YENİ KULÜP	PİYASA DEĞERİ	BONSERVİS BEDELİ	PİYASA DEĞERİ (GÜNCEL)
18/19	30 Haz 2019	Galatasaray	Sparta Praha	1,00 Mil. €	Kiralıktan Geri Döndü	1,00 Mil. €
18/19	18 Oca 2019	Sparta Praha	Galatasaray	1,50 Mil. €	Kiralık	
17/18	14 Tem 2017	Galatasaray	Sparta Praha	3,00 Mil. €	2,00 Mil. €	
10/11	30 Haz 2011	Kartalspor	Galatasaray	200 Bin €	Kiralıktan Geri Döndü	
10/11	22 Tem 2010	Galatasaray	Kartalspor	200 Bin €	Kiralık	
09/10	30 Haz 2010	Gaziantepspor	Galatasaray	200 Bin €	Kiralıktan Geri Döndü	
09/10	31 Oca 2010	Galatasaray	Gaziantepspor	300 Bin €	Kiralık	
08/09	1 Oca 2009	Galatasaray U21	Galatasaray	200 Bin €	-	
06/07	29 Oca 2007	Galatasaray U18	Galatasaray U21	-	-	
06/07	5 Tem 2006	Altay Sk Alt	Galatasaray Alt	-	Bedelsiz	

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması araştırması, araştırmacının gerçek yaşam, güncel sınırlı bir sistem (bir durum) ya da belirli bir zaman içerisindeki çoklu sınırlandırılmış sistemler (durumlar) hakkında çoklu bilgi kaynakları (örneğin; gözlemler, mülakatlar, görsel-işitsel materyaller ve dokümanlar ve raporlar) aracılığıyla detaylı ve derinlemesine bilgi topladığı, bir durum betimlemesi ya da durum temaları ortaya koyduğu nitel bir yaklaşımdır (Creswell 2015, s.97). Bir başka tanımda ise durum çalışmasını Christensen ve ark. (2015) şöyle tanımlamıştır;

Durum (vaka) çalışması bir veya daha fazla durumun yoğun ve detaylı bir tanımı ve analizi olarak tanımlanır. Vaka: kişi, grup, organizasyon, aktivite, süreç veya olaydan oluşan sınırları tanımlanabilen bir sistemdir. Buradaki sistem kelimesi vakanın elementleri arasındaki ilişkileri içeren bütüncül (holistik) bir kavramdır. Buradaki sınırları tanımlanabilen ifadesinden kasıt ise çoğu vakada, vakanın ne olup olmadığına karar veren sınırlardır (s.416).

Türk futbol alt yapı sisteminin oluşmamasında birçok etken mevcuttur. Yukarıdaki tanımlar ve bilgiler ışığında, çalışmanın amacı bu etmenleri belirleyip örnek modeller ile karşılaştırarak çözüm önerileri sunmaktır. Bu amaçla alt yapı tecrübesi olan kişilerle görüşmeler yoluyla elde edilen verileri detaylı bir şekilde betimleyip, derinlemesine analiz ederek, bu durumun altında yatan faktörler ve çözüm önerileri sunulmaya çalışılmıştır. Ayrıca doküman toplama yoluyla örnek alt yapı sistemleri ele alınarak Türkiye'deki mevcut durum karşılaştırılmış ve önerilerde bulunulmuştur. Durum çalışması katılımcı gözlemleri, derinlemesine görüşmeler ile doküman toplama yoluyla elde edilen verilerin derinlemesine (ayrıntılı) ve boyamsal (bütünsel) olarak incelenmesi ve analizini içerdiği için (Glesne 2013, s.30; Merriam 2013, s.46) bu yaklaşımın tercih edilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

#### 3.2. Çalışma Grubu

Araştırma verileri görüşme tekniği ve doküman analizi yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırmanın görüşme tekniği kullanılarak veri toplama işleminin çalışma grubunu futbol alt yapı organizasyonlarında yer almış ve bu konuda tecrübeye sahip antrenörler oluşturmaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde, nitel araştırmalarda örneklem belirleme yaklaşımlarından amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu örnekleme

yöntemindeki temel anlayış önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasıdır. Burada sözü edilen ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir. (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.140). Bu amaçla katılımcılar belirlenirken katılımcıların geçmişte veya günümüzde futbol alt yapı tecrübesine sahip olmaları ölçütü belirlenmiştir. Bu kriteri sağlayan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 5 kişi araştırmaya dâhil edilmiştir. Ayrıca örneklem büyüklüğünün seçiminde ise, nitel araştırmadaki geçerliğin ve anlamlılığın önemi örneklem büyüklüğünden ziyade seçilen durumların bilgi yüklü olması ve araştırmacının gözlemsel ve analitik becerilerinin olmasına bağlıdır (Patton 2014, s.245). Bu bilgiye dayanarak araştırmada görüşme aracılığıyla elde edilen verilerin tekrarlamaya başladığı ve artık benzer verilerin toplanacağına kanaat getirildiğinde (5. görüşmecide/katılımcıda) veri toplama işlemi sonlandırılmıştır.

Araştırmada görüşme dışında doküman analizi yöntemi ile de veri toplanmıştır. Elde edilecek dokümanların belirlenmesinde de ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt olarak dünya çapında alt yapıdan oyuncu üretme konusunda marka FC Barcelona, Liverpool FC ve Ajax FC takımlarının gençlik yapılanması ve alt yapı sistemleri incelenmiştir. Kulüplerin resmi internet sitelerinde, basında ve bilimsel çalışmalarda yer alan alt yapıya ilişkin bilgiler doküman olarak kullanılmış ve analiz edilmiştir.

### **3.3. Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama tekniği olarak görüşme yöntemi ve doküman analizi tekniği kullanılmıştır. DeMarras (2004) görüşmeyi, görüşmeci ve katılımcının birlikte yer aldığı, araştırma yapılan alana yönelik hazırlanan sorulara odaklanarak birlikte konuşma süreci olarak tanımlamaktadır (Akt: Merriam 2013, s.85). Nitel araştırmalarda kullanılan görüşme tekniğinin belirleyici özelliği görüşülen kişilerin bakış açılarını ortaya çıkartmaktır. Bu nedenle görüşülenlerin, anlam dünyalarını, duygu ve düşüncelerini anlamak nicel görüşmelerden farklı olarak yüzeysel değil daha derin bilgi edinmek esastır (Kuş 2012, s.87). Bu kapsamda görüşmeler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile yapılmıştır. Görüşme formu hazırlanmadan önce uzman görüşü alınmış ve sorulacak sorular üzerinde görüş birliği sağlandığında form oluşturulmuş ve veriler toplanmaya başlanmıştır. Uzman görüşü sonrasında görüşmede iki soru yer almıştır. Bu sorular şu şekildedir;

1. Alt yapı antrenörlüğü deneyimlerinize dayanarak sizce Türk futbolunun alt yapı sorunları nelerdir?

2. Bu sorunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir?

Bu iki soruya verilen cevaplar görüşme sırasında ses kayıt cihazı kullanılarak kayıt altına alınmıştır. Görüşme süreleri 20 ile 60 dakika arasında değişiklik göstermiş olup, ses

kayıtlarının transkript edilmesi sonucunda toplamda 20 sayfalık bir veri seti elde edilmiştir. Bu formda, araştırmanın ulaşmak istediği iki ana soru ve görüşmecinin; yaşı, cinsiyeti, antrenörlük tecrübe yılı, antrenörün sahip olduğu belge seviyesi, aktif futbol oynama durumu ve görev yaptığı takım seviyeleri gibi kişisel bilgilerin yer aldığı bir bölümde bulunmaktadır.

Araştırmada diğer veri toplama tekniği olarak ise doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Doküman analizi olgu ve olaylar hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar (Forster, 1994; aktaran Turgut, 2011, s.239). Bu kapsamda Futbolcu üreten ülkeler indeksinde yer alan, açık erişimde futbol alt yapısına ilişkin detaylı bilgiler veren, futbolcu yetiştirme sistemiyle ön plana çıkmış takımlar araştırmaya dahil edilmiştir.

Araştırma kapsamında FC Barcelona, Liverpool FC ve Ajax FC takımlarının gençlik yapılanması ve alt yapı sistemleri incelenmiştir. Kulüplerin resmi internet sitelerinde, basında ve bilimsel çalışmalarda yer alan alt yapıya ilişkin bilgiler alt yapıdaki futbolcu sayıları, kulüp tarihinde yetiştirilen futbolcular, bu futbolcuların piyasa değerleri ve en yüksek piyasa değerleri, kulüp kariyerlerinde attıkları goller ve oynadıkları maç sayıları, kulüplerin alt yapıya antrenör seçimi, tesisler, sporcu seçimi diğer kurumlarla eğitim açısından iş birliği ölçütler açısından incelenmiştir.

Türkiye’de son dönemlerde genç futbolcu yetiştirmede ön plana çıkan takımlar, şampiyonluklar elde eden takımlar derlemeye dahil edilmiş, Avrupa’da futbolcu gelişimi açısından güçlü bir yapıya sahip takımların sistemleriyle karşılaştırılmıştır. Elde edilen dokümanların analizi sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda bir sistem önerisi sunulmuştur.

### **3.4. Veri Analizi**

Görüşme ve doküman analizi sonucunda elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi, insan davranışlarını ve doğasını belirleme üzerinde doğrudan olmayan yollarla çalışmaya imkan tanıyan bir tekniktir (Büyüköztürk ve ark. 2013, s.240). Bu teknikte temel yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek 2013, s.259). İçerik analizi belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenebilir bir teknik olarak tanımlanır (Büyüköztürk ve ark. 2013, s.240).

Yukarıdaki bilgiler ışığında araştırmanın nitel verileri analiz edilirken şu aşamalar takip edilmiştir: (1) verilerin kodlanması, (2) temaların bulunması, (3) kodların ve temaların düzenlenmesi, (4) bulguların tanımlanması ve yorumlanması. Bu aşamalar şu şekilde detaylandırılmıştır;

Analiz işlemine geçilmeden önce yazıya aktarılan veri seti satır satır baştan sona okunarak kontrol edilmiş ve düzenlemeler yapılmış analiz için uygun hale getirilmiştir.

Düzenlenen veriler, analizler sırasında ve sonrasında herhangi bir karışıklığın oluşmaması için katılımcı görüşme formları ANT1 (Antrenör Görüşmeci No) olarak numaralandırılmıştır.

Düzenlenen veriler kodlama için okunmaya başlanmıştır. Kodlama, verilerin aynı kategori içinde (veya metin veya imgesel parçalar) alınarak düzenlenmesi ve kenar boşluğundaki bir kategoriye temsil eden bir kelimeyi yazma işlemidir (Rossman ve Rallis 2012'den akt: Creswell 2013, s. 197-198). Bu kodlamalar yapılırken araştırmacının amacı ve araştırma soruları dikkate alınarak yapılmıştır. Kodlama işlemi elle yapılmış, tümevarımsal bir yaklaşım kullanılmıştır. Okunan alan yazın ve verilerin içinden gelen/oluşan kavramlar ile o bölümdeki anlam en iyi şekilde yansıtılmaya çalışılmıştır. Bu şekilde kod listesi oluşturularak veri seti baştan sona kodlanmıştır.

Kodlama işlemi tamamlandıktan sonra içerik analizi ile temaların (kategorilerin) belirlenmesi aşamasına geçilmiştir. İçerik analizi elde edilen kavramların/kodların birbirleriyle belirli bir tema altında sınıflandırılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek 2013, s.206). Burada ilişkili kodlar bir araya getirilerek bir çatı altında toplanması amaçlanmaktadır. Bu yolla verilerin yorumlanması kolaylaşacaktır. Bu amaçla kodlar temalar altında toplanmış ve daha sonra alt temalar oluşturularak verilerin anlamlılığını genişleterek yorumlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışma süresince, veri toplama, veri analizi, verilerin raporlaştırılması, bulguların yazılması ve yorumlanması aşamalarında alanla ilgili akranlarla/araştırmacılarla sürekli iletişim içinde olunmuştur. Bu araştırmacılar beden eğitimi ve spor alanında nitel yöntem ile yapılmış çalışmaları olan 3 akademisyenden oluşmaktadır.

Son olarak oluşan temalar ve alt temalar katılımcı görüşlerinden alıntı yapılarak betimlenip yorumlanmıştır. Yorumlama ve verilerin analiz sunumu yapılırken araştırma sorularının ulaşmak istediği amaçlara bağlı kalınmış ve bu doğrultuda bulgular kısmı en iyi şekilde oluşturulmaya çalışılmıştır. Sık sık yapılan görüşmelerden doğrudan alıntılar yapılarak sonuçlar desteklenmiştir. Doküman analizi verileri de belirlenen temalar altında detaylı bir şekilde sunulmuştur.

### **3.5. Geçerlik ve Güvenirlik**

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik hakkında literatürde birden fazla yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlarda geçerlik ve güvenilirlik için farklı stratejiler önerilmektedir. Bu yüzden çalışmanın bu bölümünde literatürde önerilen çeşitli stratejilerden yararlanılarak verilerin geçerlik ve güvenilirliğinin nasıl sağlandığı tablo

1’de özetlenmiştir. Creswell (2015, s.250)’de nitel yaklaşımın türünü gözetmeksizin çoklu geçerlik stratejilerinin kullanılmasının tavsiye edildiğini belirtmektedir.

**Tablo 14.** Araştırmanın Nitel Verilerinin Geçerlik ve Güvenirliği ile İlgili Önlemler

	İç geçerlik	Uzman görüşlerinin alınması Katılımcılarla uzun zaman geçirme Doğrudan alıntı
<b>Geçerlik</b>	Dış geçerlik	Veri toplama aracı ve sürecinin açıklanması Veri analiz sürecinin açıklanması Çalışma grubunun özelliklerinin açıklanması Araştırmacının rolünün açıklanması Kullanılan yöntemin seçim gerekçesinin açıklanması Geçerlik ve güvenirlilik önlemlerinin açıklanması
<b>Güvenirlilik</b>	İç güvenirlilik	Kayıt cihazı kullanılarak veri kaybının önlenmesi Bulgular sunulurken alıntılara yer verilmesi
	Dış güvenirlilik	Verilerin uygun şekilde tartışılması Veriler arasında tutarlığın kontrol edilmesi

Creswell, 2015; Yıldırım ve Şimşek, 2013; Merriam, 2013; Seggie ve Bayyurt (2015)

## 4. BULGULAR

### Görüşme Sonucu Elde Edilen Bulgular

Bu bölümde alt yapı antrenörlüğü deneyimi olan 5 katılımcı ile yapılan görüşme sonuçları sunulmuştur. Katılımcılara; Alt yapı antrenörlüğü deneyimlerinize dayanarak sizce Türk futbolunun alt yapı sorunları nelerdir? ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileriniz nelerdir? soruları sorulmuştur. Katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevapların içerik analizi sonucu 4 ana tema ortaya çıkmıştır. Bu temalar; yönetim yapısı personel yönetimi, sporcu seçimi ve yetiştirilmesi ve tesisler temasıdır. Verilen cevaplar bu temalar altında sunulmuştur. Katılımcıların çözüm önerileri ise katılımcı önerileri başlığı altında sunulmuştur.

#### Tema 1. Yönetim Yapısından Kaynaklanan Sorunlar Teması

Yönetim yapısından kaynaklanan sorunlar teması altında katılımcılar genelde yöneticilerin uzun vadeli planlar yerine kısa vade de başarıya ulaşma planları yaparak ona göre kurgu yaptıklarını dile getirmişlerdir. Kısa sürede başarı amacı doğrultusunda da alt yapı sporcularının göz ardı edildiği dile getirmiştir. Bu temaya ilişkin görüşler şu şekildedir;

*Gerek tesisleşme anlamında, ki bana kalırsa en önemli problem, gerek mali açıdan gereken desteğin sağlanmaması, gerekse mevcut A takım teknik direktörlerinin, kulüp başkanlarının, idarecilerin ve hatta taraftarların dahi anlık başarıları ön planda tutması ve bu anlık başarılarla övünmeleri ve beraberinde genç futbolculara sabır göstermemeleri bu futbolcuların ne kadar yetenekli olsalar da görmezden gelinmelerine sebep olmakta. Çünkü öncelikli sorun bu futbolcuların A takım düzeyinde şans bulamamaları. Kendi yaş gruplarındaki liglerde ne kadar başarılı olsalar da A takım seviyesinde kendilerine bir güven duyulmadığını hissetmeleri (ANT 4).*

*Yöneticilerimiz futbolun neresinde? Futbolu ne kadar biliyorlar. Maalesef günümüz yöneticileri sadece saha içi başarıya endeksliler. Günlük başarıyla mutlu olan insanlar (ANT 5).*

#### Tema 2. Personel Yönetiminden Kaynaklanan Sorunlar Teması

Personel yönetiminden kaynaklanan sorunlar teması altında katılımcılar genelde antrenörlerin yeterlilikleri konusuna değinmişlerdir. Katılımcılar antrenörlerin yeterince eğitim almadıklarını ve antrenörlerin özellikle alt yapıda çalışacak uygulama bilgisine sahip olmadıklarını dile getirmişlerdir. Yetersiz antrenörlerin varlığının özellikle oyuncu gelişimini olumsuz etkilediğini ve bunun da ülke futbol geleceğini olumsuz etkilediği katılımcı görüşlerinde yer almaktadır. Bu temaya ilişkin görüşler şu şekildedir;

*Öncelikle şunu söylemek gerekir ki antrenör yetiştirmeye ilgili sorunlarımız var. Bizde çocuklar nasıl eğitim vereceğini bilmeyen antrenörler çocuklarla çalışıyor. Futbolda gerekli olan hareketleri öğretemeyen, öğretim tekniklerine hakim olmayan antrenörlerin futbolcu yetiştirmesi mümkün değil. Mesela, bizde alt yapıda çalışacak antrenörün futbol ortamında deneyimi yok. Her şeyi geçtim, A takımında çalışan adamların bir antrenörün yanında stajyer gibi eğitim almadan kariyerlerine başladığını görüyoruz.*



*Bir de yaşı çok büyük antrenörler artık A takımı bırakıp alt yapıların koordinatörü olmalılar. Genç antrenör adayları bunların yanında eğitim görmeli, futbol nasıl öğretilir anlamalı. Akademiden mezun olan hemen antrenör oluyor. Aynı şekilde bir adamın müthiş bir futbol kariyeri var diye hemen antrenör olmaması lazım. Her ikisi de iyi bir eğitim almalı. Bu eğitimi de tecrübeli antrenörler sahada vermeli, yani alt yapıda. Futbolda ihtiyaç olanı kendisi yapamazken nasıl öğretecek. Top kontrolünü bilmeyen antrenörler var. Alt yapı antrenörlerinde hem futbol bilgisi olacak, teorik anlamda, hem de yetenekli olacak. Şut çalışması yaptırıyor, şut atmıyor, daha doğrusu atamıyor. Üst takımlarda bu sorun olmayabilir ama alt yapıda büyük sorun. Bir şey daha var, önemlidir. Alt yapı antrenörlerinin temel düzeyde kondisyoner gibi de yetiştirilmesi lazım. Çocuklara, gençlere nasıl yükleme yapılır bilmeden bu iş olmaz. Futbolcuyla atlet gibi çalıştıranlar var. Genç futbolcular erkenden gelişim gösteriyor. Üst kategoriye yükselince yanlış yüklenmelerin acısını çekiyor, sakatlanıyor, formu düşüyor. Özetle, sorunun antrenör yetiştiremiyoruz, çözüm ise antrenörleri sahada yetiştirmek (ANT 1).*

*Türk futbolundaki temel alt yapı sorunu kesinlikle eğitimci. İki bölüme ayırmamız gerekiyor. Birincisi antrene eden eğitimci, ikincisi de yetenek seçiminde antrenörlere katkı sağlayan eğitimciler. Şöyle ki eğitimcilerin donanımları, alan bilgisi ya da pedagojik formasyonları Türkiye şartlarında çok yetersiz görünüyor. Bunu şöyle açıklayabiliriz. TFF'nin verdiği UEFA kurslarının miktarları çok yüksek. Eğitimcilerin ekonomik durumları uygun olmadığından bu kurslarda sorun yaşıyorlar. Beraberinde eğitimci rol model olarak görüldüğünden dolayı, onların maddi şartları ya da ailevi düzenleri çok yerinde olmadığından dolayı günlük, haftalık ya da sezonluk bazda kendilerini futbolda ya da oyuncu gelişimine odaklayamıyorlar. Çünkü futbolda oyuncu gelişimi çok fazla başlık barındırıyor. Fiziksel, psikolojik, psikososyal, teknik taktik gibi birçok parametre var. Temel sorun eğitimci. İstedığınız kadar iyi tesislere sahip olun istediğiniz kadar yetenekli oyuncu barındırın, usta ve eğitimci olmadığı zaman bu yeteneği meydana çıkaramazsınız. Antrenörlere yeterli maaşlar verilmemesi ülke futbolunun kanayan yaralarından biridir. Ortalama üç bin dört bin beş bin lira maaş veriliyor Türkiye'de. Bunu Almanya örneği ile birleştirecek olursak 1860 Münih'in alt yapısındaki bir antrenörün 4-5 bin Euro'luk bir maaşı var. Ülkelerin gayrisafi milli hasıllarıyla karşılaştırıldığında çok daha fazla kazanıyorlar (ANT 3).*

*Türk futbolunda eğitim veren antrenörlerimiz yeterli bilgi ve birikime sahip değil. Verilen eğitim ve seminerler yeterli değil. Ayrıca antrenörler kendilerini geliştirmiyorlar. Benim bildiğim doğru anlayışından kurtulup araştırmıyorlar (ANT 5).*

### **Tema 3. Sporcucu Seçimi ve Yetiştirilmesinden Kaynaklanan Sorunlar Teması**

*Eğitimci antrenör modelinin dışındaki sorunlara baktığımızda, aileler artık çocuklarını dolar işareti Türk lirası işareti olarak görmeye başladı. Onları Birer birey değil de hayata yönlendirilmiş ya da planlanmış birer öğrenci değil, futbolcu değil, rakamsal değerleri olan gelecekte onlara para getirecek çok fazla günlük bazda süt veren inek gibi görüyorlar. İkinci problem de bu yani aile terörü var (ANT 3).*

*Uzun yıllardan beri sürekli gündemde olan ve çözümünü için atılan somut adımların yok denecek kadar az olduğu Türk futbolunun kanayan yarası alt yapı sorununun çözümü belki Türk futbolunun, "dibe vuran Türk futbolunun" kurtuluşu olacak. Tabi bu sorunun ciddiyeti kavranır ise...Gerek kulüp düzeyinde, gerekse milli takımlar düzeyinde uluslararası arenadaki başarısızlıklar, akla hayale sığmayacak miktarlarda futbolculara, menajerlere yapılan ödemeler derken borç batağı içerisinde yüzen kulüplerimiz,*

UEFA tarafından kulüplere verilen cezalar vs. derken bu sorunun ciddiyetini kavramak çok zor değil aslında. Uzun yıllar bir süper lig takımının alt yapısında forma giymiş ve yaklaşık olarak 4 yıldır teknik direktörlük yapan bir futbol adamı olarak temel sorunun alt yapı sporcularına gereken değerin verilmemesi olduğunu düşünüyorum. Bugün bölgesel amatör lig statüsünde dahi kulüplerin lige katılabilmek için en az 2-3 alt yaş kategorisinde aktif olmaları TFF tarafından şart koşulmakta. Sırf bu şartı sağlamak için alt yaş kategorilerini aktif eden kulüp sayısı ise oldukça fazla. Buna profesyonel liglerde mücadele eden birçok kulübü de dâhil edebiliriz. Çünkü alt yapılarından yetiştikleri kulüplerde A takım düzeyinde mücadele eden futbolcu sayısı verilerine baktığımızda, alt yapıya yaklaşımın bu yönde olduğunu tahmin etmek zor değil (ANT 4).

#### **Tema 4. Tesis yetersizliğinden Kaynaklanan Sorunlar Teması**

Genç oyuncuların yetiştirilmesi için önce tesis lazım. Federasyondaki yetkililerin 18 kulübün tesislerini incelemeleri lazım. Tesisleri gezsinler, bir baksınlar futbol takımlarının alt yapı tesisleri nasıl? Her örnekte AJAX konuşulur. AJAX'ın tesislerini önce bir gezin ondan sonra Türkiye'deki kulüplerin tesislerini gezin, sonra bakın bunlar hiç birbirlerine benziyorlar mı? Önce tesisleşme yolunda bir adım atmamız lazım. Önce plan program yapmalıyız. Tesis ve plan program olmadan oyuncu yetişmez (ANT 2).

En büyük problem ise organizasyon ve tesis problemidir (ANT 3).

Hep tesisleşme sorunu üzerinden konuşulmakta ancak bu sorunu dünya futbolunda alt yapı organizasyonunu en iyi uygulayan ülkeler ve kulüpler üzerinden biraz açalım istiyorum. Yaklaşık 20 yıl önce dibe vuran Alman futbolundan örnek verecek olursak; 2000 Avrupa futbol şampiyonasını 1 puan ile tamamlayıp gruptan dahi çıkamayan Almanya bu dönemi bir dönüm noktası olarak kabul etti ve alt yapı sistemini baştan aşağı yenileme kararı verdi. Bundesliga1 ve Bundesliga2' de mücadele eden bütün kulüplere bir futbol akademisi kurma zorunluluğu getirdi. Almanya çapında çok küçük yaş gruplarından başlamak üzere geniş çaplı bir yetenek taraması yaparak, ki buna göçmen ailelerin çocukları da dâhil, gelecek vaat eden çocukları profesyonel takımların alt yapılarına kazandırdı. Alman kulüpleri yıllık gelirlerinin yaklaşık % 10-15' ini bu futbol akademilerine harcamak durumunda kaldı. Bayern Münih kulübü örneğini verecek olursak, her yıl futbol akademisine harcadığı para yaklaşık olarak 70 milyon Euro civarı. Hollanda' da alt yapı organizasyonunu en iyi uygulayan kulüp olan Ajax için bu oran yıllık gelirinin yaklaşık olarak %10' u, İspanya' da bu organizasyonu en iyi şekilde uygulayan kulüp olan Barcelona için bu oran yaklaşık %7 civarında. Birçok Avrupa takımı için %5 civarında olan bu oran Güney Amerika takımları için bile %3-4 aralığında. Türkiye' de futbol deyince ilk akla gelen 3 büyük takımımız Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş için ise bu oranın %0,8-1,2 aralığında olduğu bilinmektedir. Almanya' ya benzer bir diğer örnek ise Belçika örneği. Yine Almanya gibi Euro 2000' deki başarısızlık sonrası alt yapılarda köklü bir değişime giden Belçika futbolu şuan dünya sıralamasının zirvesinde. Belçika milli takımının yaş ortalaması ise 26 (ANT 4).

Türkiye' de yeterince spor yapabileceğimiz tesis yok. Belediyeler, gençli ve spor bakanlığı ya da futbol federasyonu bu konuda çok duyarsız (ANT 5).

Çözüm önerisi olarak, TFF özerk bir kurumdur. Bağımsızdır. Kesinlikle ve kesinlikle profesyonel kulüplere, daha sonra amatör kulüpler de dahil edilerek alt yapı eğitimi ile ilgili modeller oluşturulmalıdır. Yıllardan beri konuşulan ama icraata geçirilmeyen olaydır. Her şeyin başı eğitim her şeyin başı eğitimi.

*Türkiye'deki temel problemde antrenör kalitesi antrenöre verilmesi gereken değerlerin hiçbir zaman verilmemesi olarak karşımıza çıkıyor (ANT 3).*

### **Katılımcı Önerileri**

*Çözüm önerisi noktasında tavsiyelerim şunlar olabilir: öncelikle futbola bakış açımızı değiştirmemiz zorunludur. Başarı beklentilerini günlük, aylık ya da sezon sonu şampiyonluk gibi kriterlerle değil, uzun vadede Milli Takım düzeyinde veya uluslararası düzeyde oynayabilecek Türk Çocukları yetiştirmek olmalıdır. Bu bağlamda liyakat sahibi antrenörlere zaman tanınmalı kısa vadede karşılaşılan olumsuz sonuçlar sebebiyle antrenörleri kaybetmemeliyiz. Çünkü Gelişim kısa süre içerisinde gerçekleşebilecek bir durum değildir. Bir diğer önemli nokta ise, 1 ya da 2 eksik transfer yaparak ve Dünya futbolunda alt yapı organizasyonunu en iyi uygulayan örnekleri inceleyerek ve bu örnekleri ülkemizde uygulama konusunda ısrarcı olunabilir. Sabır ve özveri ile Türk futbolu bu çıkmazdan kurtulabilir (ANT4).*

*Yöneticilerimiz uzun vadeli plan ve programlarla, araştırmalarla geleceğe hazırlık yapan bir anlayışa sahip olmalıdır (ANT 5).*

*Özetle, sorunun antrenör yetiştiremiyoruz, çözüm ise antrenörleri sahada yetiştirmek (ANT 1).*

### **Doküman Analizi Bulguları**

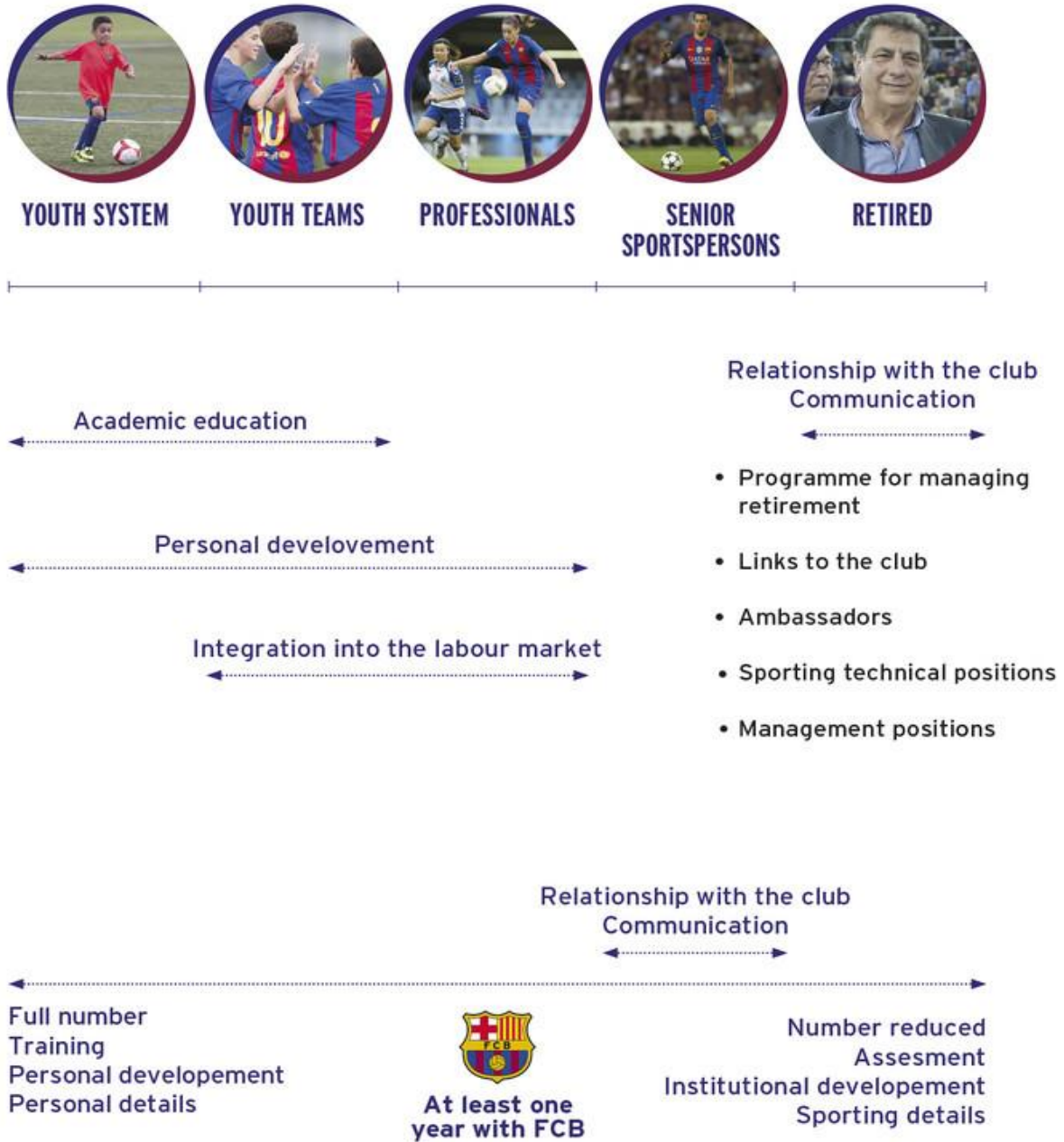
Bu bölümde, FCB, LFC ve AJAX futbol gençlik akademilerinin yönetim yapısı, antrenör seçimi, sporcu seçimi ve yetiştirilmesi, tesislerine ait bilgilere yer verilmiştir. Takımların hangi ölçütlere göre bir akademi sistemi oluşturdukları, sporcu yetiştirme felsefeleri ve anlayışları bu bölümde yer almaktadır.

#### **4.1. La Masia**

“La Masia” kelime anlamı olarak çiftlik evi anlamına gelmektedir. Barcelona Futbol Kulübü resmi internet sitesinde, alt yapıyla ilgili kapsamlı bir açıklamaya yer vermiştir. Barcelona alt yapısına dahil edilen sporcuların sportif eğitimlerinin yanı sıra akademik ve kişisel gelişimleri de takip edilmektedir. Kulübün alt yapısına girenler ilk günden başlayarak alt yapının bir parçasına olana kadar eğitime tabi tutulmaktadırlar. “Onları hayat için eğitiyoruz, çünkü kariyerlerinin tüm alanlarında büyük yardımı olacak duygusal becerileri kazanıyorlar” ifadesi, Barcelona Futbol Kulübünün yalnızca sportif gelişime katkı sağlamadığının en önemli göstergesidir. Kulübe dahil edilen sporcular olduktan sonra, spor dünyasında profesyonel olmanın ne anlama geldiğini anlamak için eğitilmektedirler. Kulüp, basınla ilişkiler, finans, sosyal ağlar, beslenme, pazarlama ve çok daha fazlası kulübün eğitim felsefesi içerisinde yer alan konulardır. Sporcuların kariyerlerinin sonlarına doğru yaklaşmasıyla birlikte, emeklilikleriyle ilgili ne bilmeleri ve ne yapmaları gerektiğine dair eğitime tabi tutulmaktadırlar. Sporcuların kariyerlerinin sonunda kulübe ve topluma katkı sağlamalarına yardımcı olmak Barcelona futbol kulübünün amaçlarından biridir. “Profesyonel Sporcuların

Emeklilerine Rehberlik” programı adı altında sporcuların bu durumu kabul etmeleri ve yeni bir kişisel ve mesleki hayata başlamaları hedeflenmektedir (FCB, 2020).

## METHOD: SUPERVISION AND SUPPORT DURING SPORTSPERSONS' CAREER



Şekil 2. Barcelona Futbol Kulübünde Sporcu Kariyer Süreci Şeması

Barcelona “Kapsamlı Sporcu Bakım Servisi” adı altında sporcuların kulüpteki ilk gününden itibaren bireysel ve kişisel bir ilgi görmelerini sağlamaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.1. Özel Eğitim Desteği**

İlk adım olarak sporcular için Özel Ders Desteğinden Genel Destek Hizmetine kadar kulüp içerisinde ilk günden ayrılana kadar hizmet verilen bir sistem mevcuttur. Öğretmen sezon boyunca oyuncu için kişisel bir referanstır ve kulüpte yer almalarına yardımcı olur, performanslarını artırma çabalarında destek olur ve yardımın sunulabileceği tüm yaşam alanlarında onlara eşlik eder: akademik, aile, mesleki, spor ve karşılaşılabilecekleri zorluklarda yanında olma (aile, spor, yaralanma, akademik) vb. Bu hizmet sadece FC Barcelona'daki sporcular için değil, aynı zamanda kulüpleri ile ilgili sorularda destek vermeleri adına ailelerini de kapsamaktadır. Özel öğretmenler sporcuların çok yönlü bireyler haline gelmeleri için çaba göstermektedirler. Bu bireysel destek, sporcu, özel öğretmen ve teknik ekibin iş birliğiyle sürdürülmektedir (FCB, 2020).

#### **4.1.2. Duygusal Eğitim**

Bu programın amacı, sporcuları duygusal açıdan iyi duruma getirme, sosyal ve bireysel yeteneklerinin gelişerek sportif büyümeye katkı sağlamalarını buna bağlı olarak kendilerini daha iyi tanımalarını mümkün kılmaktır. Amaçlardan bir tanesi de antrenörleri, sporcuların davranışlarını, tutumlarını görmeleri, sporcuları daha iyi anlayabilmeleri için eğitmektir. Farkındalık, duygusal kontrol, korkuyla başa çıkma, empatiyi anlama, sağlıklı bir öz-saygıya sahip olma, sağlıklı ilişkileri muhafaza edebilmek için değerlendirici bir iletişim kullanma, zorlukların üstesinden gelebilmek için hayal kırıklığı ile başa çıkma, karar vermek için başkalarına ihtiyaç duymamak adına duygusal kapasiteye sahip olma ve içsel kuvvet sporcuların öğrendiği bazı becerilerdir (FCB, 2020).

#### **4.1.3. Masia Dayanışması (Masia Solidària)**

FC Barcelona sporcularının gerçek yaşam deneyimleriyle sosyal farkındalık kazanmasını amaçlamaktadır. Masia Solidària projesi Masía 360 ve FCB Vakfı ile iş birliği içerisinde yürütülmektedir. Masía 360 projesindeki temel amaç kadın ve erkek sporcuların gerçek yaşam tecrübeleriyle sosyal duyarlılık kazanması, aynı zamanda bu tecrübelerin, etkileşim içerisinde oldukları örgütlerin kullanıcılarına duygusal yarar sağlayacak şekilde dönüştürülmesidir. Kulübün sporcularının katılacağı yardım kuruluşları ve altı hayır kurumu seçilmiştir (Her yaş grubu için bir tane). Etkinlikler kasım ile mart ayları arasında yürütülmektedir. Program ayrıca, kulübün çalıştığı kurumların birçoğu bulunduğu için, Ciutat

Esportiva Joan Gamper eğitim tesisine ve gelecekteki Johan Cruyff Stadyumu'na ev sahipliği yapan Baix Llobregat bölgesi ile ilişkileri güçlendirmektedir (FCB, 2020).

#### **4.1.4. Aile ve Çevresel Bakım Servisi (SAFE- The Family and Environment Care Service)**

Barselona rekabetçi bir çevrede çocukları eğitecek araçlar sağlamaktadır. SAFE ailelere aktif roller almaları için fırsat sunmaktadır. Kulüp onlara FCB'de olduğu gibi spor ve rekabetçi bir ortamda çocuklarını eğitmek için gerekli araçları ve kaynakları sunmaktadır. Ailelerle yapılan toplantı ve buluşmalarda, eğitim ve spor, beklentiler, korkular, hayalleri ve baskılar, dijital teknolojinin uygun kullanımı ve sosyal ağlar, beslenme, uygun uyuma ve dinlenme, diyet ve zaman yönetimi konularında ailelere bilgi verilmektedir. Sporcularımıza ve kulübün Spor Komisyonu üyelerine hizmet veren taksi şoförleri de büyük Masía 360 ailesinin bir parçasıdır. Ayrıca, her şeyin sporcuların eğitimi ile uyumlu olduğundan emin olmak için oditoryumda sezon boyunca yapılan görüşmelere de katılıyorlar. Masía 360, ailelerin talep ettiği eğitim, öğretim ve / veya değer yönlerine pratik, güçlü ve kolaylaştırıcı bir şekilde, küçük gruplar halinde, kanıtlanmış deneyime sahip eğitmenlerle daha derinlemesine bakacak şekilde tasarlanan Aileler için Eğitim Atölyeleri de sunmaktadır. Kulüp görevleri: takım olarak çalışmak ve genç sporcuların ihtiyaçları ile tutarlı olmak (FCB, 2020).

#### **4.1.5. Psikolojik Destek Servisi (PDS)**

Hizmet hakkında daha fazla bilgi edinmelerini sağlamak için sporcu ve ailelerinin atanmış eğitmeni ile birlikte ilk psikososyal röportaj PDS içerisinde yer almaktadır. Bu adım tamamlandıktan sonra, sporcunun tüm sezon boyunca bireysel ihtiyaçları için desteği vardır. Bu hizmet aile, antrenör, sağlık hizmetleri, öğretmen tarafından talep edilebilir. Ayrıca, sporcular için sezon boyunca ortaya çıkabilecek sorular için öğretmenler, antrenörler ve aile için de tavsiye mevcuttur. Sporcu bu servise ihtiyaç duyulduğu her mevsimde erişebilir. Her sezon eğitim çalışmalarını tamamlamak için 600'den fazla görüşme yapılmaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.6. Profesyonel sporcular için emeklilik sonrası rehberlik**

Eğitim Hizmeti sporcuya kulüpteki ilk gününden itibaren hayatının farklı alanlarını dengelemesi konusunda yardımcı olur, sadece spor açısından değil, kendilerinden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlar. Bu nedenle sporcuları emeklilikte de desteklemeye devam edilmektedir (FCB, 2020).

Profesyonel sporcular için emeklilik sonrası rehberlik, faaliyetlerine aşağıdakilere odaklanır:

1. Sporcuya emeklilik sonrasında işgücü piyasasına girişleri için bireysel ihtiyaçlarına göre akademik / mesleki rehberlik sunmak.

2. Bir sporcu olarak profesyonel bir gelecek projesi inşa etmek, emeklilik ve ötesinde onlara rehberlik etmek.
3. Emekli olduktan sonra işgücü piyasasına girişleri konusunda rehberlik.
4. Mesleki gelecekteki hedefleri ve mevcut spor hedefleri ile uyumlu hale getirmek amacıyla kulübün içinde ve dışında iş birliği anlaşmaları (iş deneyimi, iş teklifleri...) oluşturmak.
5. Sporcunun hayatlarının bu yeni aşamasında spor kariyeri boyunca öğrendikleri tüm yetenek ve değerleri kullanmasına yardımcı olmak.
6. İş aramalarında rehberlik.
7. İşletmeleri sporcularla çalışmanın yararları konusunda bilinçlendirerek işgücü piyasasına yardımcı olmak.
8. Sporcunun spor kariyeri ve ötesinde mesleki yeteneklerini geliştirme ihtiyacını bulmak.
9. İş dünyasına ve ötesine girişlerini takiben.
10. Kulüpteki spor emekliliğini takip eden iki yıl boyunca sporcuyu yönlendirmek.

#### **4.1.7. Akademik Destek**

FC Barcelona sporcuların akademik gelişimlerini eğitim kadrosuyla destekleyerek “spor ve akademik” eğitimi bütünleştirme politikası izlemektedir. Bu hizmet yalnızca sporcuların talebiyle değil, aile, antrenör ve tıbbi hizmetlerin de talebiyle verilmektedir. Sporcuların akademik kariyerleri ve sportif kariyerlerini birlikte devam ettirebilecekleri, eğitimler tarafından desteklenen alanları bulunmaktadır. En az bir hafta sürecek bir müsabaka döneminde, bir öğretmen sporcunun dersleri kaçırmaması ve okuldaki görevlerine devam etmesi için kamp ekibine dahil edilmektedir. Masia 360 projesinin İspanya Futbol Federasyonu ile bir anlaşma yapmıştır. Milli takıma seçilen her bir genç takım oyuncusu, akademik açıdan geride kalmamaları için, yapılandırılmış bir plana sahiptir. Dahası, Barcelona’da Skype aramalarıyla oluşturulmuş bir sınıf ortamı da bulunmaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.8. Profesyonel Bir Spor İnsanı Olmak İçin Antrenman**

Masia 360’da sporcular 16 yaşına geldiklerinde bir karar verme aşamasına gelmektedirler. Kulüpte ister U19 takımında olsun ister profesyonel takımda olsun, kendileri için bir seçim aşamasına gelirler. Sporcu, genel olarak ilk röportajlarını vermek zorunda kalmaya hazır olmak için genel olarak nasıl konuşulacağını, basın toplantıları ve oyun sonrası röportajları ve medya ile olan ilişkileri nasıl ele aldıklarını öğrendikleri çeşitli iletişim atölyelerine katılmaktadır. Finans, pazarlama, reklamcılık dünyasındaki ilk deneyimlerini yaşayacakları atölye çalışmaları da profesyonelleşmenin bir parçasıdır (FCB, 2020).

#### **4.1.9. Barselona Kimliği**

Barselona kimliği altında kulübün tarihi ve değerleri hakkında bilgi verilmektedir. Sporcuların antrenman programları içerisinde saygı, çaba, alçakgönüllülük, ekip çalışması ve hırs gibi kulübün değerlerinin her yönü yer almaktadır. Değerler ve tutumlar öğrenilmekte, dolayısıyla antrenman sürecine dahil olan sporcular, antrenörler ve ailelerle paylaşılmaktadır. Bu anlayışla, sporcuların kişiliklerinin şekillenmesi beklenmektedir. Sunulan eğitim içeriğinin temel bir özelliği, kulübün bilgisi, kimliği, tarihi ve profesyonel sporudur. Kulübün çabası, FC Barcelona'nın bir parçasını oluşturan herkesin kulübün tarihine damga vuran olayları öğrenmesi ve anlamasıdır. Tüm sporculara kendi branşlarına ilişkin tarih öğretilerek Barselona kimliği oluşturulmaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.10. La Masia Yerleşkesi – Oriol Trot Eğitim Merkezi**

Sporcuların evi olarak tabir edilen yerdir. La Masia-Oriol Trot Eğitim Merkezi, futbol, basketbol, hentbol, tekerlekli hokey ve futsal takımlarındaki genç sporcuların konakladığı yerdir. La Masia - Oriol Tort Eğitim Merkezi'ndeki profesyoneller, farklı alanlarda yaşayanların çok boyutlu, entelektüel, duygusal ve sosyal eğitimini ifade eden bütünsel bir eğitim vizyonunu paylaşmaktadır: konut, okul, ekip ve topluluk. Yerleşim yeri, konaklayanların spor eğitimini mesleki ve insan eğitimiyle birleştirmelerine, sporcuların sunduğu ihtiyaçlara cevap vermelerine yardımcı olan bir eğitim ve yönetim ekibine sahiptir. Kulübün ilkelerini destekleyen eğitim ilkeleri şunlardır: sorumluluk ve kişisel bağımsızlık eğitimi, yerleşik katılım, değerler, tutumlar ve kurallarda eğitim ve kişinin çevresine entegrasyon. Yöntem, her bir kişiye günlük hayatı ve disiplinler arası çalışmayı gösteren öğretime bağlıdır. Sporcular için La Masia'da 24 saat eğitim personeli bulunmaktadır. Yılda bir kez, La Masia sakinleri, bir aile gibi bütün hissetmek için güven, bağlılık ve sorumluluk gibi alanlarda çalışmak için duygusal bir eğitim gününe katılırlar. La Masia yerleşkesi ayrıca dört alandan oluşan bir dahili eğitim müfredatına sahiptir: kişisel gelişim, spor, spor ve sağlıkta risk önleme ve kültürel eğitim (FCB, 2020).

#### **4.1.11. Antrenörlere Antrenörlük**

Bu sistem FC Barselona'da bir antrenörlük eğitimi alanı olduğunu göstermektedir. “En iyi sporcular için en iyi antrenörler yetiştiriyoruz” ifadesiyle alt yapıda antrenöre ne kadar önem verildiği görülmektedir. Antrenörlere profesyonel ve teknik spor becerileri ile kişisel ve sosyal becerilere ilişkin eğitim verilmektedir. Bu hizmet, antrenörlere ve öğretilere ve sporculara uygun bir şekilde eşlik etmeleri ve sezon boyunca ortaya çıkabilecek farklı durumlarla başa çıkabilmeleri için ihtiyaç duydukları eğitim ihtiyaçlarını ve özel becerileri tespit eder, değerlendirir ve birleştirir. Kulüpte kişisel ve sportif gelişim geçiren gençlerin yeteneklerini



geliştirmekten en iyi sonuçları elde etmek için antrenörlere en uygun araçları sağlayacak şekilde eğitim düzenlenmesi amaçlamaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.12. Barça Escola**

Barça Escola, 6-12 yaş arası erkek ve kız çocuklarına yönelik FC Barcelona modelini takip eden futbol akademisidir. Kulüp, oyunculara gelecekteki spor zorluklarıyla başarılı bir şekilde başa çıkabilmeleri için futbolun temel kavramlarını öğretirken, aynı zamanda FC Barcelona'yı temsil eden değerleri öğretiyor: Alçakgönüllülük, çaba, hırs, saygı ve ekip çalışması. Kulüpte, her eğitim seviyesine veya aşamaya uyarlanmış bir dizi aşamalı ve birbiriyle ilişkili egzersizden oluşan gençlik ekipleri için aynı eğitim yöntemleri kullanılmaktadır. Tüm öğrenciler haftada iki gün antrenman yapar ve pazar günleri maç yaparlar. İç lig maçlarının yanı sıra, öğrenciler kurs sırasında düzenlenen farklı kamplara ve turnuvalara katılma şansına sahiptir (FCB, 2020).

##### **4.1.12.1. Organizasyon**

Barça Escola, katılanların yaşlarına göre 3 eğitim aşamasına dayanmaktadır:

- Yeni Başlayanlar (6 ila 8 yaş)
- Eğitim öncesi (8 ila 10 yıl)
- Eğitim (10 ila 12 yıl)

Çalışma grupları grup başına maksimum 12 oyuncu ile bir araya getirilir, böylece öğrenciler oturumlara daha fazla katılabilir ve böylece antrenörler gelişiminde daha büyük bir rol oynayabilir (FCB, 2020).

##### **4.1.12.2. Tesisler**

Joan Gamper Spor Şehri

#### **4.1.13. Barça Akademi Pro**

Bunlar, ülkedeki uluslararası akademiler ve hem spor hem de ticari anlamda kulübün stratejik ilgi alanlarıdır. Bu nedenle kulüp bu akademilerin işleyiş bölümünde daha fazla yer almakta ve FC Barcelona ile ilgili BARÇA Mağazası, BARÇA Müzesi ve yiyecek içecek gibi diğer iş alanlarını içermektedir. 2017'den beri kulübün New York (Amerika Birleşik Devletleri) ve Haikou'da (Çin) iki BARÇA Academy PRO projesi bulunmaktadır. Bu iki proje ile kulüp, metodolojisi ve değerleri ile genç oyuncuların eğitiminde lider olmayı ve BARÇA markasını dünyanın en önemli bölgelerine yaymayı sürdürmeyi amaçlamaktadır (FCB, 2020).

#### **4.1.14. Barça Akademi**

Barça Akademi, Barça adını yaymak ve Kulübün çalışma felsefesini ve değerlerini dünyanın geri kalanına aktarmak amacıyla uluslararası ölçekte ihraç edilen FC Barcelona modelini takip eden futbol okuludur. Amaç, mümkün olduğunca çok insan için Barselona

yöntemlerine erişim sağlamak, kalite ve mükemmellik imajını oluşturmaktır. 6-18 yaş arası erkek ve kız çocuklarına yöneliktir. Uluslararası Okulların teknik yönetimi, FC Barcelona Spor Departmanı tarafından oluşturulan bir spor programını denetleyen FC Barcelona'dan bir antrenöre emanet edilmiştir (FCB, 2020).

BARÇA Akademi, 6-18 yaş arası erkek ve kız çocuklarını hedefleyen öncü FC Barcelona okuludur ve temel amacı öğrencileri için kapsamlı bir eğitim ortamı sağlamaktır. Bu okul yapısı, Barça modelini ve felsefesini dünyaya yaymak için neredeyse tüm ülkelere ihraç edilmiştir. BARÇA Akademi, yaratıcı ve saldırgan bir futbol markası ve saygı, çaba, hırs, takım çalışması ve tevazu gibi pozitif değerlerin tanıtımını içeren Barça metodolojisine dayanan kendi modeliyle çalışmaktadır. Resmi BARÇA futbol akademisi gençleri futbol yoluyla besleyen bir yaşam okuludur. Amacı, kulübe ait değerlerle özdeşleşen ve BARÇA gibi oynamayı öğrenmek isteyen herhangi bir erkek ya da kıza BARÇA oyuncusu olma fırsatı vererek kulübün oyun tarzını dünyaya sunmaktır. Bu futbol eğitim programı, BARÇA'nın metodolojisine dayanarak hem antrenman hem de rekabeti birleştirerek geliştirilmiştir. Bu, BARÇA değerlerini (alçakgönüllülük, çaba, hırs, saygı ve takım çalışması) temsil eden, çekici futbol oynamak için kendilerini bir grup olarak organize edebilen ve topa sahip olmak suretiyle inisiyatif alarak karakterize edilen özerk ve yaratıcı oyuncuları geliştirmeyi amaçlayan bir metodolojidir. BARÇA Akademisinde, oyuncuların futbol oynamaktan zevk aldığı ve oyunun belli noktalarında istenilen hamleleri uyguladıkları bir ortam oluşturulmuştur. Ayrıca becerilerini kullanarak, takım arkadaşlarıyla koordineli şekilde çalışarak ve daha sonra Barça rekabetçi futbol yolunda oynarken etkili ve verimli bir şekilde hareket edebilmek için bu durumlara çözüm bulmak zorundadırlar. Oyunculara, karar verme konusunda destek olan ve oyuncuların kendilerinin her zaman kendi öğrenme süreçlerinin merkezinde olmasını sağlayan BARÇA antrenörleri rehberlik etmektedir (FCB, 2020).

### 4.1.15. Yönetim ve Yapısı



Şekil 3. Barcelona Futbol Kulübü La Masia Yönetim Yapısı

### 4.1.16. Antrenörler

#### 4.1.16.1. Barça Akademi Teknik Ekip

Barça Akademi Teknik Sorumlusu (UEFA Pro) – Teknik Antrenman

Amerika Teknik Koordinatörü (UEFA B) – Teknik Antrenman

EMEA Teknik Koordinatörü (UEFA Pro) – Teknik Antrenman

APAC Teknik Koordinatörü (UEFA B) – Teknik Antrenman

#### 4.1.16.2. Barça Akademi Pro

Haikou (UEFA Pro) – Teknik Antrenman

Haikou (UEFA B) – Teknik Antrenman

New York (UEFA A) – Teknik Antrenman

Doméneç G. New York (UEFA A) – Teknik Antrenman

#### 4.1.16.3. Barça Residency Akademi

Barça Residency Akademi USA (UEFA Pro) – Teknik Antrenman

Barça Residency Akademi USA (UEFA A) – Teknik Antrenman

#### 4.1.16.4. Barça Akademi Avrupa, Orta Doğu ve Afrika

Kuveyt (UEFA A) – Teknik Antrenman

Lusaka (UEFA B) – Teknik Antrenman  
 Moskova (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 İstanbul (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Dubai (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Varşova (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Budapeşte (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Mısır (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Mısır (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Ürdün (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Lagos (UEFA Pro) – Teknik Antrenman

#### **4.1.16.5. Barça Akademi Asya Pasifik**

Brisbane (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Shinagawa Oimachi (UEFA B) – Teknik Antrenman  
 Singapur (UEFA B) – Teknik Antrenman  
 Chengdu (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Chengdu (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Qingdao (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Lijiang (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Mumbai (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Delhi NCR (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Sydney (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Bangalore (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Kunming (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Qingdao (UEFA B) – Teknik Antrenman  
 Fukuoka (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 Katsushika (UEFA B) – Teknik Antrenman  
 Nara (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Pune (UEFA B) – Teknik Antrenman

#### **4.1.16.6. Barça Akademi Amerika**

Kuzey Virginia (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Rio de Janeiro (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 São Paulo (UEFA A) – Teknik Antrenman  
 São Paulo (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
 Medellín (UEFA A) – Teknik Antrenman


















































































Cali (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Kosta Rika (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Guatemala (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Peru (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Puebla (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Nashville (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
Austin (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Chicago (UEFA A) – Teknik Antrenman  
San Diego (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Columbus (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Charlotte (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Edmonton (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
Ottawa (UEFA Pro) – Teknik Antrenman  
Montreal (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Vancouver (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Bogotá (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Orlando (UEFA A) – Teknik Antrenman  
Toronto (UEFA B) – Teknik Antrenman  
Santo Domingo (UEFA A) – Teknik Antrenman

Barcelona Futbol kulübü 2020 yılındaki verilerine göre, konaklamalı ve konaklamasız olmak üzere iki türde yaz kampı düzenlemektedir. Konaklamalı sistemde, üç farklı paket ve bir ek paket yer almaktadır. Konaklamasız sistemde de üç farklı paket bulunmaktadır.

**Tablo 15.** Barcelona yaz kampı ve özellikleri

PAKETLER	İÇERİKLER	ÜCRET
5 TEMMUZ 18 TEMMUZ ARASI (KONAKLAMALI)	La Masia'da 18 antrenman Klimalı konaklama e-Futbol PES 2020 turnuvası	2985 Euro
19-25 TEMMUZ ARASI (KONAKLAMALI)	La Masia'da 9 antrenman 19/20 Barcelona Resmi Forması Klimalı konaklama	1800 Euro
26 TEMMUZ – 8 AĞUSTOS ARASI (KONAKLAMALI)	La Masia'da 18 antrenman Klimalı konaklama e-Futbol PES 2020 turnuvası	2985 Euro
5-25 TEMMUZ ARASI EKSTRA BİR HAFTA EKLEME SEÇENEĞİ (KONAKLAMALI)	Dış etkinlikler Çoklu spor günü Montserrat dağına gezi	1300 Euro
5-18 TEMMUZ ARASI (KONAKLAMASIZ)	2011-2012 doğumular için sabah 8 akşam 8 tüm etkinlikler dahil	2275 Euro
19-25 TEMMUZ ARASI (KONAKLAMASIZ)	2011-2012 doğumular için sabah 8 akşam 8 tüm etkinlikler dahil	1355 Euro
26 TEMMUZ – 8 AĞUSTOS ARASI (KONAKLAMASIZ)	2011-2012 doğumular için sabah 8 akşam 8 tüm etkinlikler dahil	2275 Euro

**Tablo 16.** La Masia'dan yetişen futbolcular ve değerleri

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Ansu Fati(Sol Kanat)		2002	4			10	2	40,00 mil. €	40,00 mil. €
Takefusa Kubo (Sağ Kanat)		2001	1			15	1	15,00 mil. €	15,00 mil. €
Abel Ruiz (Santrafor)		2000	3			1	-	3,00 mil. €	3,00 mil. €
Juan Miranda (Sol Bek)		2000	3			-	-	4,50 mil. €	5,00 mil. €
Riqui Puig (Merkez Orta Saha)		1999	4			2	-	10,00 mil. €	10,00 mil. €
Álex Collado (Sağ Kanat)		1999	4			1	-	1,00 mil. €	1,00 mil. €
Oriol Busquets (Ön Libero)		1999	3			-	-	2,50 mil. €	2,50 mil. €
Iñaki Peña (Kaleci)		1999	4			-	-	2,50 mil. €	2,50 mil. €
Chumi (Stoper)		1999	2			-	-	2,00 mil. €	2,50 mil. €
Marc Cucurella (Sol Bek)		1998	3			49	2	15,00 mil. €	15,00 mil. €
Carles Aleñá (Merkez Orta Saha)		1998	4			24	2	20,00 mil. €	30,00 mil. €
Carles Pérez (Sağ Kanat)		1998	3			10	1	10,00 mil. €	10,00 mil. €
Álex Blanco(Sol Kanat)		1998	2			2	-	500 Bin €	500 Bin €
Èric Montes (Stoper)		1998	3			-	-	300 Bin €	300 Bin €
Dani Morer (Sağ Bek)		1998	3			-	-	200 Bin €	200 Bin €
Seung-ho Paik (Merkez Orta Saha)		1997	4			3	-	900 Bin €	900 Bin €
Àlex Carbonell (Merkez Orta Saha)		1997	3			-	-	400 Bin €	400 Bin €
Antonio Sanabria (Santrafor)		1996	3			83	24	8,00 mil. €	10,00 mil. €
Rodrigo Tarín (Stoper)		1996	3			23	-	1,50 mil. €	2,00 mil. €
Xavi Quintillà (Sol Bek)		1996	2			21	-	5,00 mil. €	5,00 mil. €
Wilfrid Kaptoum (Merkez Orta Saha)		1996	4			15	-	3,00 mil. €	4,00 mil. €
Juanan Entrena (Sol Kanat)		1996	2			3	-	250 Bin €	250 Bin €
Adama Traoré (Sağ Kanat)		1996	2			1	-	28,00 mil. €	28,00 mil. €
Aitor Cantalapiedra (Sağ Kanat)		1996	2			1	-	2,00 mil. €	2,00 mil. €
Munir El Haddadi (Santrafor)		1995	3			123	28	11,00 mil. €	12,00 mil. €
Sandro Ramírez (Santrafor)		1995	3			97	17	4,00 mil. €	10,00 mil. €
Marc Navarro (Sağ Bek)		1995	1			35	3	1,50 mil. €	2,00 mil. €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Sergi Samper (Ön Libero)		1995	3			25	-	1,50 mil. €	5,00 mil. €
Jon Toral (On Numara)		1995	1			5	-	1,50 mil. €	2,50 mil. €
Jean Marie Dongou (Santrafor)		1995	4			1	-	300 Bin €	2,00 mil. €
José Aurelio Suárez (Kaleci)		1995	2			-	-	300 Bin €	500 Bin €
Iu Ranera (Merkez Orta Saha)		1995	2			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Gerard Deulofeu (Sağ Kanat)		1994	3			29	2	25,00 mil. €	25,00 mil. €
Mamadou Sylla (Santrafor)		1994	1			14	-	1,00 mil. €	3,00 mil. €
Rafinha (On Numara)		1993	3			98	13	12,00 mil. €	28,00 mil. €
Víctor Álvarez (Sol Bek)		1993	1			76	1	2,50 mil. €	2,50 mil. €
Álex Moreno (Sol Bek)		1993	1			61	1	7,00 mil. €	12,00 mil. €
Edu Campabadal (Sağ Bek)		1993	2			14	-	600 Bin €	600 Bin €
Patric (Stoper)		1993	3			-	-	3,00 mil. €	3,00 mil. €
Sergio Ayala (Stoper)		1993	3			-	-	300 Bin €	300 Bin €
Toni Casamayor (Kaleci)		1993	1			-	-	-	200 Bin €
Sergi Roberto (Merkez Orta Saha)		1992	4			170	1	50,00 mil. €	60,00 mil. €
Sergi Gómez (Stoper)		1992	3			144	1	5,00 mil. €	10,00 mil. €
Marc Muniesa (Stoper)		1992	3			34	-	3,00 mil. €	5,00 mil. €
Ignasi Miquel (Stoper)		1992	1			27	-	1,50 mil. €	5,00 mil. €
Javier Espinosa (On Numara)		1992	3			21	2	1,25 mil. €	3,00 mil. €
Adrià Carmona (Sol Kanat)		1992	2			3	-	300 Bin €	300 Bin €
Albert Dalmau (Sağ Bek)		1992	2			-	-	300 Bin €	400 Bin €
Manu Trigueros (Merkez Orta Saha)		1991	1			205	13	12,00 mil. €	20,00 mil. €
Rubén Rochina (On Numara)		1991	4			132	19	4,00 mil. €	4,00 mil. €
Cristian Tello (Sol Kanat)		1991	2			130	19	6,00 mil. €	12,00 mil. €
Marc Bartra (Stoper)		1991	4			123	9	22,00 mil. €	22,00 mil. €
Martín Montoya (Sağ Bek)		1991	4			112	3	8,00 mil. €	15,00 mil. €
Jony (Sol Kanat)		1991	2			101	11	7,50 mil. €	10,00 mil. €
Isaac Cuenca (Orta Saha Sol)		1991	1			80	8	1,00 mil. €	5,00 mil. €



Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Thiago (Merkez Orta Saha)		1991	3			68	7	60,00 mil. €	70,00 mil. €
Carles Planas (Sol Bek)		1991	4			61	-	800 Bin €	2,50 mil. €
Rubén Alcaraz (Merkez Orta Saha)		1991	1			42	3	10,00 mil. €	10,00 mil. €
Dani Pacheco (Sol Kanat)		1991	1			22	-	800 Bin €	1,50 mil. €
Oriol Romeu (Ön Libero)		1991	4			14	-	10,00 mil. €	12,00 mil. €
Álex Sánchez (Kaleci)		1991	4			-	-	150 Bin €	150 Bin €
Bojan Krkic (Forvet Arkası)		1990	3			117	26	1,50 mil. €	15,00 mil. €
Jonathan dos Santos (Merkez Orta Saha)		1990	4			102	4	2,00 mil. €	8,00 mil. €
Fran Mérida (Merkez Orta Saha)		1990	1			49	1	1,50 mil. €	5,00 mil. €
Iago Falque (Sağ Kanat)		1990	3			28	3	13,00 mil. €	17,50 mil. €
Toni Dovale (Sağ Kanat)		1990	1			26	-	100 Bin €	900 Bin €
Jordi Alba (Sol Bek)		1989	3			280	14	50,00 mil. €	70,00 mil. €
Raúl Baena (Ön Libero)		1989	2			157	5	600 Bin €	3,00 mil. €
Alberto Botía (Stoper)		1989	1			140	3	3,00 mil. €	6,00 mil. €
Giovani dos Santos (Forvet Arkası)		1989	1			129	26	2,00 mil. €	12,00 mil. €
Aleix Vidal (Sağ Kanat)		1989	1			128	13	4,50 mil. €	10,00 mil. €
Víctor Rodríguez (Sol Kanat)		1989	1			127	10	1,50 mil. €	3,00 mil. €
Andreu Fontàs (Stoper)		1989	1			122	2	700 Bin €	4,00 mil. €
Jordi Masip (Kaleci)		1989	2			54	-	6,00 mil. €	6,00 mil. €
Rubén Miño (Kaleci)		1989	4			1	-	300 Bin €	1,50 mil. €
Sergio Busquets (Ön Libero)		1988	2			360	8	35,00 mil. €	80,00 mil. €
Jeffren (Sağ Kanat)		1988	2			33	3	400 Bin €	5,00 mil. €
Daniel Toribio (Ön Libero)		1988	2			21	-	400 Bin €	1,00 mil. €
Efraín Juárez (Sağ Bek)		1988	1			15	1	700 Bin €	3,00 mil. €
José Manuel Rueda (Merkez Orta Saha)		1988	1			1	-	150 Bin €	400 Bin €
Marc Crosas (Ön Libero)		1988	4			-	-	-	2,00 mil. €
Lionel Messi (Sağ Kanat)		1987	4			465	432	140,00 mil. €	180,00 mil. €
Gerard Piqué (Stoper)		1987	3			350	30	25,00 mil. €	50,00 mil. €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Victor Sánchez (Merkez Orta Saha)		1987	2			291	13	3,00 mil. €	4,00 mil. €
Pedro (Sağ Kanat)		1987	1			204	58	17,00 mil. €	30,00 mil. €
Cesc Fàbregas (Merkez Orta Saha)		1987	2			96	28	10,00 mil. €	55,00 mil. €
Marc Valiente (Stoper)		1987	5			60	1	700 Bin €	2,50 mil. €
Franck Song'o (Sağ Kanat)		1987	4			5	-	-	1,40 mil. €
Marc Pedraza (Merkez Orta Saha)		1987	1			3	-	300 Bin €	600 Bin €
Victor Vázquez (On Numara)		1987	5			1	-	1,50 mil. €	4,00 mil. €
Ramón Masó (Stoper)		1987	5			1	-	-	-
José Manuel Casado (Sol Bek)		1986	2			119	-	150 Bin €	2,50 mil. €
Oriol Riera (Santrafor)		1986	1			102	23	600 Bin €	3,00 mil. €
Paco Montañés (Sol Kanat)		1986	1			71	6	400 Bin €	3,00 mil. €
Lluís Sastre (Merkez Orta Saha)		1986	2			48	1	300 Bin €	1,50 mil. €
Fali (Sağ Bek)		1986	1			1	-	-	100 Bin €
Jordi Xumetra (Sağ Kanat)		1985	1			56	1	150 Bin €	3,00 mil. €
Jordi Gómez (On Numara)		1985	1			3	-	400 Bin €	3,50 mil. €
Jesús Olmo (Stoper)		1985	2			2	-	200 Bin €	600 Bin €
Andrés Iniesta (Merkez Orta Saha)		1984	3			442	35	5,50 mil. €	70,00 mil. €
Rubén Martínez (Kaleci)		1984	2			156	-	700 Bin €	2,00 mil. €
Manu Lanzarote (Sağ Kanat)		1984	1			17	1	250 Bin €	1,50 mil. €
Javi Martos (Stoper)		1984	1			1	-	50 Bin €	800 Bin €
Sergio García (Santrafor)		1983	2			360	75	1,00 mil. €	9,00 mil. €
Joan Verdú (On Numara)		1983	2			261	34	250 Bin €	7,00 mil. €
Cristian Hidalgo (Sol Kanat)		1983	1			75	2	75 Bin €	1,60 mil. €
Carlos Peña (Sol Bek)		1983	2			55	1	200 Bin €	1,50 mil. €
Jesús Tato (Forvet Arkası)		1983	3			7	-	-	1,00 mil. €
Andreu Guerao (Merkez Orta Saha)		1983	1			6	-	-	500 Bin €
Víctor Bravo (On Numara)		1983	1			2	-	100 Bin €	500 Bin €
Pitu (Merkez Orta Saha)		1983	2			1	-	50 Bin €	300 Bin €



Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Francesc Arnau (Kaleci)		1975	2			126	-	-	3,00 mil. €
Juan Carlos Moreno (Orta Saha Sol)		1975	1			45	4	-	1,60 mil. €
Javi Moreno (Santrafor)		1974	2			118	38	-	8,00 mil. €
David Pirri (Orta Saha Sol)		1974	2			96	-	-	2,00 mil. €
David Coromina (Sağ Bek)		1974	1			57	-	-	600 Bin €
Xavi Roca (Sağ Bek)		1974	2			52	-	-	50 Bin €
Francisco Javier García Pimenta (Forvet)		1974	3			5	-	-	-
Óscar García (On Numara)		1973	1			155	31	-	50 Bin €
Lluís Carreras (Sol Bek)		1972	1			155	7	-	300 Bin €
Julio Iglesias (Kaleci)		1972	1			16	-	-	300 Bin €
Sergi Barjuán (Sol Bek)		1971	1			353	6	-	4,00 mil. €
Pep Guardiola (Ön Libero)		1971	3			263	6	-	2,00 mil. €
Javi García (Forvet)		1969	1			78	7	-	-
Óscar Engonga (Orta Saha)		1968	1			2	-	-	-
Guillermo Amor (Merkez Orta Saha)		1967	1			374	48	-	-
Cristóbal Parralo (Sağ Bek)		1967	1			343	6	-	-
Nayim (Orta Saha Sağ)		1966	2			93	4	-	-
Pedro Corbalán (Forvet)		1966	1			14	3	-	-
Martín Domínguez (Orta Saha)		1964	1			81	8	-	-
Josep Moratalla (Stoper)		1958	2			96	1	-	-
José Antonio Herbera (Forvet)		1957	1			23	1	-	-
Tente Sánchez (Orta Saha Sağ)		1956	1			209	12	-	-
Carles Rexach (Sağ Kanat)		1947	1			109	19	-	-
Manuel Sanchís (Sol Bek)		1938	1			60	-	-	-
Jaime Peiró (Forvet)		1932	1			10	2	-	-
Luis Pellicer (Defans)		1930	1			29	7	-	-
Fernando Ferrús (Kaleci)		1921	1			3	-	-	-

Barcelona futbol kulübü alt yapısından toplam 166 futbolcu yetişmiştir. Bu futbolcuların kariyerlerinin en yüksek piyasa değerleri ortalama 10,198 milyon Euro, toplam en yüksek piyasa değerleri ise yaklaşık olarak 1 milyar 519 milyon 600 bin Euro'dur. Yetişen futbolculardan çok azı as takım için oynamadan başka bir takıma transfer olmuştur. Bu futbolcular, toplam 14363 maç oynarken, ortalama maç 99,055'dir. Alt yapıdan yetişen futbolcular toplam 1509 gol atarken oyuncu gol ortalaması 16,76 goldür (<https://www.transfermarkt.com.tr>).

#### 4.2. The Academy Liverpool

Liverpool futbol kulübü, ulusal ve uluslararası alanda akademi oluşturarak futbol takımına oyuncu yetiştirmektedir. Kulübün resmi internet sitesinde futbol akademisiyle ilgili teknik direktör Jürgen Klopp'un şu sözleri yer almaktadır: "Tüm dünyada, LFC Uluslararası Akademilerimiz genç oyunculara koçluk personelimizin rehberliğinde yeni teknikler ve beceriler öğrenme, geliştirme fırsatı sunar. Oyuncuları sahada ve saha dışında geliştirerek, genç yetişkinliğe ilerlemelerini şekillendirecek deneyimlerle eğiterek ve onlara yaşamları boyunca kullanılabilecek becerileri vererek farklı ve benzersiz bir şey sunuyoruz. Genel hedeflerimiz LFC'yi dünyadaki genç hayranlarımıza getirmek ve futbol kulübümüzün ne kadar özel olduğunu göstermektir. Bir LFC antrenörlük programına katılacak kadar şanslı olduğunuz her yerde, eğleneceğinizi ve "Liverpool Tarzında" nasıl oynayacağınızı öğreneceğinizi umuyoruz."

Liverpool akademinin UK ayağı, için şu şekilde düzenlenmektedir (LFC, 2020):

LFC Uluslararası Akademi Futbol Okulları, Birleşik Krallık okul tatilleri boyunca Kirkby'deki LFC Akademi tesisinden verilen çeşitli programlardan oluşmaktadır. Liverpool FC Academy sahadaki ve saha dışındaki genç oyuncuların gelişimi için bir ölçüt oluşturdu. 56 dönümlük tesis, ülkedeki en iyi spor ve eğitim tesislerinden bazılarında ev sahipliği yapmakta ve Elite Player Performans Planı (EPPP) sisteminde Birinci Kategori statüsüne ulaşıyor. Kulüp, gençlerin genel gelişiminin, en son teknolojiye sahip tesislerde, antrenörlerle programlarda zaman geçirerek daha da geliştirilebileceğine inanmaktadır. Her kursa 100 öğrenciye kadar katılımın gerçekleştirilebileceği çeşitli programlarda eğitim imkânı bulunmaktadır. Her bir oyuncu pas, top alma, top sürme, topla koşu ve şut gibi yeteneği tanımlayan ve bireyin ihtiyaçlarını gösteren teknik becerileri antrenörler eşliğinde öğrenmektedir (LFC, 2020).

Oyunun her alanında profesyonel ve adanmış bir LFC antrenörlüğünün yanı sıra, uzmanlar tarafından tasarlanmış uygulamalar, etkinlikler ve beceri çalışmaları, Liverpool tarzında oynamayı öğrenmek için teknik destek, küçük turnuvalar ve dar alan oyunları programlar içerisinde yer almaktadır. Her bir çocuk Ian Rush tarafından imzalanmış katılım belgesi almaktadır. Liverpool futbol kulübü, dünyanın birçok yerinde futbolcu tarayan bir

sisteme sahiptir. Uluslararası akademi sisteminde Avustralya, Avusturya, Çin, Kıbrıs, Çekya, Danimarka, Mısır, Finlandiya, Kanarya Adaları, Hong Kong, İzlanda, İtalya, Japonya, Kore, Mauritius, Norveç, Slovenya, İsveç, İsviçre, ABD yer almaktadır (LFC, 2020).

Bunun dışında konaklamalı akademi kampları da Liverpool'un alt yapı sisteminde yerini almıştır.

Futbolcular kadar antrenör yetiştirmeye de önem veren Liverpool futbol kulübü, uluslararası akademide çalışmak üzere antrenör başvuruları kabul etmektedir. Liverpool futbol tarzını öğretebilecek yetenekli antrenörlerin seçimi için belli ölçütler bulunmaktadır. Yeni Antrenör başvuru ölçütleri aşağıdadır (LFC, 2020).:

- Liverpool futbol kulübünün tarihini ve değerlerini öğrenmek
- Her bireyin faydalanabileceği olumlu ve eğlenceli bir ortam yaratmak
- Antrenör ekibiyle çalışma becerisine sahip olmak
- Oyunculara, ebeveynlere ve ortaklara sunum yapmak
- Antrenörlük gelişimini devam ettirme tutkusu
- Liverpool tarzında yüksek kaliteli futbol antrenmanları yaptırma güvenine sahip olmak
- Organize, dakik, kendi kendine motive ve güvenilir olmak
- Her bir oyuncuya unutamayacakları deneyimler sunabilmek

Bunların yanı sıra, antrenörlük başvurusu için asgari ölçütler şöyledir:

- FA Antrenörlük ikinci seviye (ya da eşdeğeri)
- 18 yaş ve üstü olmak
- FA Cankurtaranlık Belgesi
- FA Acil Yardım Belgesi

#### **4.2.1. Yönetim ve Yapısı**

Liverpool futbol kulübünün as takımına dahil edilen futbolcular genellikle U18 ve U23 takımlarında yer alan oyunculardır. Alt yapının en önemli sistemi olarak değerlendirilen U18 ve U23 takımlarında aşağıdaki personeller yer almaktadır (LFC, 2020).

**Tablo 17.** Liverpool Futbol Kulübü Alt Yapı Yönetimi ve Antrenör Kadrosu

<b>Alex Inglethorpe</b>	Akademi Menajeri
<b>Andrew Powlesland</b>	Akademi Ticari Faaliyetler Müdürü
<b>Nick Marshall</b>	Akademi Futbol Faaliyetleri Müdürü
<b>Phil Roscoe</b>	Akademi Eğitim ve Sağlık Müdürü
<b>Neil Critchley</b>	Kıdemli Profesyonel Gelişim/U23 Antrenörü
<b>Mark Morris</b>	Kaleci Antrenörü
<b>Tim Jenkins</b>	U23 Bireysel Antrenör/Analiz müdürü
<b>Dan Hargreaves</b>	14 Yaş Üstü Sporcu Alım Müdürü
<b>Dave Moss</b>	Akademik Şef Yetenek Avcısı
<b>Barry Lewtas</b>	U18 Antrenörü
<b>Neil Edwards</b>	Kaleci Antrenörü
<b>John Hill</b>	U18 Fitness antrenörü
<b>Jonathan Robinson</b>	U18 bireysel antrenör/Analizci
<b>Jim Moxon</b>	Akademi Doktoru
<b>Paul Kelly</b>	Baş Fizyoterapist/U23 fizyoterapisti
<b>Yvie Ryan</b>	Performans Antrenörü
<b>Jack Ade</b>	Fitness baş antrenörü/U23 fitness antrenörü
<b>Paul Squires</b>	Rehabilitasyon fitness antrenörü
<b>Scott McAuley</b>	U23 Fizyoterapisti
<b>Gregg Blundell</b>	U18 yardımcı fizyoterapist
<b>Phil Bolland</b>	U18 Baş fizyoterapist
<b>Tony Jones</b>	Yüzme Fizyoterapisti
<b>Ian Barrigan</b>	Akademi öncesi sporcu alımı müdürü
<b>Steve Gorst</b>	Akademi öncesi yardımcısı
<b>Terry John</b>	9-13 yaş arası sporcu alım müdürü
<b>Frederico Paciencia</b>	Akademi sporcu alım koordinatör yardımcısı
<b>Ian Dunbavin</b>	Kaleci antrenörü
<b>Michael Yates</b>	U14 Antrenörü
<b>James Williams</b>	Akademi öncesi baş antrenörü
<b>Tom Maynard</b>	Diyetisyen
<b>Anthony Ryan</b>	U13 antrenörü
<b>Ray Shearwood</b>	U16/15 Bireysel Antrenörü/Analizci
<b>Marc Bridge-Wilkinson</b>	U16/15 antrenörü
<b>Adam Rowan</b>	Okul çocukları fitness antrenörü
<b>Jon Newby</b>	Yetenek Avcısı
<b>Phil Charnock</b>	U12 Antrenörü
<b>Josh Wesselby</b>	U10 Antrenörü
<b>Daniel Spearritt</b>	U8-14 analizcisi
<b>John Thompson</b>	U9 Antrenörü

**Tablo 18.** The Academy Liverpool'dan yetişen futbolcular ve değerleri

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Curtis Jones (Merkez Orta Saha)		2001	2			1	-	2,00 mil. €	2,00 mil. €
Neco Williams (Sağ Bek)		2001	2			-	-	-	-
Rafael Camacho (Sağ Kanat)		2000	1			1	-	3,00 mil. €	3,00 mil. €
Rhian Brewster (Santrafor)		2000	2			-	-	4,00 mil. €	4,00 mil. €
Ben Woodburn (On Numara)		1999	2			6	-	5,00 mil. €	5,00 mil. €
Anthony Driscoll-Glennon (Sol Bek)		1999	2			-	-	-	-
Trent Alexander-Arnold (Sağ Bek)		1998	2			72	3	110,00 mil. €	110,00 mil. €
Caoimhin Kelleher (Kaleci)		1998	1			-	-	1,00 mil. €	1,00 mil. €
Conor Masterson (Stoper)		1998	2			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Harry Wilson (Sağ Kanat)		1997	2			15	6	25,00 mil. €	25,00 mil. €
Sheyi Ojo (Sağ Kanat)		1997	1			8	-	2,00 mil. €	2,50 mil. €
Ovie Ejaria (Merkez Orta Saha)		1997	1			2	-	1,50 mil. €	1,50 mil. €
Sergi Canós (Sağ Kanat)		1997	1			1	-	4,00 mil. €	4,00 mil. €
Pedro Chirivella (Merkez Orta Saha)		1997	1			1	-	800 Bin €	800 Bin €
Jordan Rossiter (Merkez Orta Saha)		1997	1			1	-	450 Bin €	750 Bin €
Jerome Sinclair (Santrafor)		1996	2			11	-	600 Bin €	1,50 mil. €
Cameron Brannagan (Merkez Orta Saha)		1996	1			3	-	250 Bin €	250 Bin €
Ryan Fulton (Kaleci)		1996	2			-	-	150 Bin €	150 Bin €
Jordon Ibe (Sağ Kanat)		1995	1			119	4	6,00 mil. €	10,00 mil. €
Connor Randall (Sağ Bek)		1995	1			3	-	500 Bin €	500 Bin €
Lloyd Jones (Stoper)		1995	1			-	-	150 Bin €	150 Bin €
Jordan Williams (Ön Libero)		1995	1			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Raheem Sterling (Sol Kanat)		1994	1			243	75	160,00 mil. €	160,00 mil. €
Brad Smith (Sol Bek)		1994	1			10	-	1,00 mil. €	2,00 mil. €
Adam Morgan (Santrafor)		1994	1			-	-	200 Bin €	200 Bin €
Conor Coady (Stoper)		1993	1			57	-	18,00 mil. €	18,00 mil. €
Andre Wisdom (Sağ Bek)		1993	1			48	-	2,00 mil. €	6,00 mil. €



Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Jon Flanagan (Sağ Bek)		1993	1			46	1	1,50 mil. €	8,00 mil. €
Jack Robinson (Sol Bek)		1993	1			3	-	2,50 mil. €	2,50 mil. €
Tom Ince (Sağ Kanat)		1992	1			48	3	8,00 mil. €	10,00 mil. €
Pajtim Kasami (Merkez Orta Saha)		1992	1			38	3	3,00 mil. €	6,50 mil. €
Christopher Buchtmann (On Numara)		1992	1			-	-	1,00 mil. €	1,50 mil. €
Alexander Kacaniklic (Sağ Kanat)		1991	1			47	5	1,20 mil. €	3,50 mil. €
Dani Pacheco (Sol Kanat)		1991	1			5	-	800 Bin €	1,50 mil. €
Scott Wootton (Stoper)		1991	1			-	-	300 Bin €	300 Bin €
Martin Kelly (Sağ Bek)		1990	1			147	-	3,50 mil. €	5,00 mil. €
Daniel Ayala (Stoper)		1990	1			26	1	4,00 mil. €	4,00 mil. €
Nathan Eccleston (Santrafor)		1990	1			2	-	-	250 Bin €
Péter Gulácsi (Kaleci)		1990	1			-	-	12,00 mil. €	12,00 mil. €
Martin Hansen (Kaleci)		1990	1			-	-	400 Bin €	1,50 mil. €
Jon Routledge (Merkez Orta Saha)		1989	1			2	-	200 Bin €	200 Bin €
Mikel San José (Ön Libero)		1989	1			-	-	6,00 mil. €	12,00 mil. €
Jay Spearing (Ön Libero)		1988	1			30	-	750 Bin €	3,00 mil. €
Adam Hammill (Sağ Kanat)		1988	1			19	-	500 Bin €	1,50 mil. €
Stephen Darby (Sağ Bek)		1988	1			1	-	-	300 Bin €
Danny Guthrie (Merkez Orta Saha)		1987	1			103	4	500 Bin €	4,70 mil. €
Lee Peltier (Sağ Bek)		1986	1			20	-	1,50 mil. €	1,50 mil. €
David Nugent (Santrafor)		1985	1			97	14	1,50 mil. €	9,00 mil. €
David Raven (Sağ Bek)		1985	1			1	-	325 Bin €	350 Bin €
Zak Whitbread (Stoper)		1984	1			18	-	-	1,50 mil. €
Jon Otsemobor (Sağ Bek)		1983	1			5	-	-	750 Bin €
Neil Mellor (Santrafor)		1982	1			15	3	-	1,50 mil. €
Steven Gerrard (Merkez Orta Saha)		1980	2			504	121	-	50,00 mil. €
Stephen Wright (Sağ Bek)		1980	1			42	-	-	5,50 mil. €
Michael Owen (Santrafor)		1979	1			326	150	-	30,00 mil. €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Nicky Rizzo (Orta Saha Sol)		1979	1			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Jamie Carragher (Stoper)		1978	1			508	3	-	19,00 mil. €
Jon Newby (Santrafor)		1978	1			1	-	-	100 Bin €
Gareth Roberts (Sol Bek)		1978	1			-	-	150 Bin €	400 Bin €
David Thompson (Orta Saha Sağ)		1977	1			167	15	-	4,50 mil. €
Jamie Cassidy (Orta Saha)		1977	1			-	-	-	-
Robbie Fowler (Santrafor)		1975	1			379	162	-	6,50 mil. €
Phil Charnock (Merkez Orta Saha)		1975	1			-	-	-	-
Dominic Matteo (Sol Bek)		1974	1			276	4	-	6,00 mil. €
Tony Warner (Kaleci)		1974	1			21	-	-	1,50 mil. €
Steve McManaman (Orta Saha Sol)		1972	1			275	41	-	7,00 mil. €
Craig Hignett (Sağ Kanat)		1970	1			101	19	-	900 Bin €
Jim Magilton (Orta Saha Sağ)		1969	1			212	15	-	1,00 mil. €
Mike Newell (Santrafor)		1965	1			117	22	-	-
Gary Ablett (Stoper)		1965	1			111	4	-	-
Alan Harper (Stoper)		1960	1			18	-	-	-

Liverpool futbol kulübü alt yapısından toplam 71 futbolcu yetişmiştir. Bu futbolcuların kariyerlerinin en yüksek piyasa değerleri ortalama 17,96 milyon Euro, toplam en yüksek piyasa değerleri ise yaklaşık olarak 583 milyon 850 bin Euro'dur. Yetişen futbolculardan çok azı as takım için oynamadan başka bir takıma transfer olmuştur. Bu futbolcular, toplam 4333 maç oynarken, ortalama maç 120,36'dır. Alt yapıdan yetişen futbolcular toplam 678 gol atarken oyuncu gol ortalaması 56,50 goldür (<https://www.transfermarkt.com.tr>).

### 4.3. Ajax Gençlik Akademisi

Ajax futbol “gelecek” anlamına gelen “de Toekomst” adlı tesislerinde dünyanın dört bir yanındaki futbol takımlarına futbolcu yetiştirmektedir. Yedi çim sahası, bir yapay çim, Ajax 2 takımın maçlarını oynadığı küçük bir stadyum bulunmaktadır. Bunların dışında asıl stadyumu olan Amsterdam Arena Ajax futbol kulübünün resmi maçları için yapılmış bir tesistir. Tesis, ağırlık odaları, bir spor salonu ve sakatlıkların rehabilite edilmesi için kullanılan yüzme havuzunu da içermektedir. Genç sporcuların yetiştirilmesinde rol oynayacak personel çok titiz şekilde seçilmektedir. BBC World Football tarafından yapılan incelemeye göre, 10 tam zamanlı antrenöre ek olarak, bir doktor, bir beslenme uzmanı, bir aşçı, altı masör ve fizyoterapist, üç tıbbi asistan ve birçok öğretmen bulunmaktadır. Kulüp, sporcularının eğitime çok önem verdiğinden, bünyesinde öğretmenler bulundurmaktadır. Dersleri kaçıran sporcular için telafi imkanı sunulmaktadır. Yine BBC World Football tarafından yapılan incelemede, notları kötüye giden öğrencilerin müsabakaları kaçırmaması söz konusudur. Sorun devam ederse, hep birlikte çözüm aramaya başlanmaktadır. Her bir sporcuya, uyması gerekene kurallarla ilgili bir kitap verilmektedir. Teknik, İlgörü, Kişilik ve Hız standartları, genç sporcuların değerlendirilmesinde kullanılan bir yöntemdir (TIPS- Technique, Insight, Personality and Speed). Kulüp için bir genç sporcuda bulunması gereken en önemli özellik, topla birlikte sergilediği yeteneklerdir. Ayrıca yılda 1.400 çocuğa bir dizi test ve tatbikatta yeteneklerini sergileme şansı sunulan üç günlük bir 'yetenek haftası' düzenlenmektedir. Bu hafta içerisinde ön plana çıkan gençler akademiye davet edilmektedir. Sekiz yaşın altında ilk takıma kadar her takım, her oyuncunun ilk takım eylemine hazır olmasını sağlamak için aynı 3-4-3 diziliminde oynamaktadır (BBC World Football, 2020).

Ajax futbol kulübünde genç futbolcuların eğitimi merkezi bir noktadadır. Bu nedenle gençlik akademisi Hollanda futbolunun yetiştirme alanı olarak da bilinmektedir. Ne kadar ilerlenirse, yeri korumak ve nihai hedefe ulaşmak zorlaşmaktadır- Amsterdam Arena'da oynamak. Her yıl sadece bir veya iki oyuncu ilk takıma ulaşmaktadır. Ajax kısmen genç takımlarından gelecek oyunculara bağlıdır. Genç takımlar, as takımın oyun tarzına göre yetiştirilmektedirler. 4-3-3 oyun sisteminden, antrenman, davranış ve ev kurallarının tamamı as takıma göre şekillenmektedir. Ajax, futbol oynama yolunu tanımlanabilir tutmaya çalışır: çekici, saldırgan fikirli, yaratıcı, hızlı, adil ve tercihen rakiplerin yarısında kendi kalesinden uzak. Ajax, Teknik, İlgörü, Kişilik ve Hız anlamına gelen TIPS modelini geliştirmiştir. Her bölüm için on kriter bulunmaktadır. Kişilik ve Hız genellikle doğuştan gelen özelliklerdir, ancak İlgörü ve Teknik her zaman daha da geliştirilebilir. Oyuncular, tüm başarıların not edildiği özel bir Ajax

pasaportuna sahiptir. Ajax gençlik akademisi dışarıdan yapılan başvuruları kabul etmemektedir. Yalnızca yetenek avcısı ekibinin izlediği kişilere davet gönderilmektedir (Ajax, 2020).

Ajax Juniors veya A1; Ajax'ın gençlik geliştirme sistemindeki son aşamadır. Bundan sonra oyuncular birinci veya ikinci takıma devam etmektedirler. Dünyadaki en büyük futbolculardan bazıları (Crujfff, Bergkamp, Kluivert) Ajax Juniors'tan yetişmiştir. Ajax 2 takımı ise genç Ajax olarak bilinmektedir. Ajax as takımı için bir basamaktır. Yeni gelen yabancı ve genç futbolcular Ajax oyun modeline bu takımda aşına olmaktadır. Diğerleri için bu takım, genç takımla as takım arasında geçici bir duraktır (Ajax, 2020).

Ajax alt yapı gelişimine önem verdiği için futbolcu gelişiminde yetenekli antrenörlerin yetiştirilmesine değer vermektedir. Özellikle yetenek seçiminde, antrenör yetiştirilmesinin değerinin farkında olan Ajax futbol kulübü Ajax Antrenörlük Akademisiyle antrenörlük düzeyinde istihdam oluşturmaktadır. Ajax antrenörlük akademisi kulübün felsefesine uygun antrenör yetiştirmektedir. Antrenörler adaylarına bireysel başvuru imkanı vermektedir. Aşağıda Ajax futbol kulübünün alt yapı sınıflandırması ve sporcu yetiştirme sistemleriyle ilgili birimler verilmiştir (Ajax, 2020):

**Ajax Kampı:** 6-16 yaş arasındaki çocuk ve gençlerin katılma imkanı olan Ajax kamp ücretli bir uygulamadır. Ajax gençlik akademisi felsefesiyle çalışan kamp Ajax De Toekomst'a antrenman imkanı sunmaktadır.

**Ajax Kaleci Kampı:** 8-16 yaş arası çocuk ve gençlerin katılabildiği kaleci kampı Ajax gençlik akademisi felsefesiyle kaleci eğitimi veren ücretli bir uygulamadır.

**Ajax Usta Kalecilik:** 12-16 yaş arası gençlerin katıldığı kamp ücretli bir uygulama olup aşağıdaki eğitimleri içermektedir.

**Ajax Kliniği:** 6-12 yaş arasındaki bireyleri futbol takımına futbolcu olarak seçmek için uygulanan bir sistemdir.

**Ajax Usta Paslaşma ve Domine Etme:** 12-16 yaş arasındaki gençler için pas becerilerini geliştirmek için uygulanan ücretli bir sistemdir.

**Ajax Usta Hücum:** 12-16 yaş arasındaki gençlerin katıldığı ücretli bir program olup içeriğinde aşağıdaki eğitimler yer almaktadır.


















































































**Ajax Kaleci Kliniği:** 6-12 yaş arasındaki bireyleri futbol takımına kaleci olarak seçmek için uygulanan bir sistemdir.

### 4.3.1. Yönetim ve Yapısı


















































































**Tablo 19.** Ajax Futbol Kulübü Alt yapı yönetimi ve antrenör kadrosu

Michel Kreek	Alt yapı koordinatörü
Casmir Westerveld	Alt yapı şef yetenek avcısı
Kjetil Osbold	Alt yapı yetenek avcısı
Co Jager	Alt yapı yetenek avcısı
Marco van Haften	Alt yapı yetenek avcısı
Erik Tammer	Alt yapı yetenek avcısı
Angelo De Gruyter	Alt yapı yetenek avcısı
Robin Veldman	Manager
Kelvin Duffree	Manager
Misha Salden	Manager
Jack Mangalie	Kaleci antrenörü
Martijn Middelbeek	Kaleci antrenörü
Simon Tahamata	Teknik Antrenörü
Frank Korpershoek	Teknik Antrenörü
Julian Jenner	Teknik Antrenörü
Richard Knopper	Gençlik Antrenörü
Stan Bijl	Gençlik Antrenörü
Steven Pienaar	Stajyer antrenörü
John Bosman	Forvet antrenörü















































































**Tablo 20. Sportpark De Toekomst'dan yetişen futbolcular ve değerleri**

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Ryan Gravenberch (Merkez Orta Saha)		2002	3			5	1	5,00 mil. €	5,00 mil. €
Sontje Hansen (Santrafor)		2002	2			1	-	-	-
Jurrien Timber (Stoper)		2001	3			-	-	300 Bin €	300 Bin €
Sven Botman (Stoper)		2000	3			18	2	1,25 mil. €	1,25 mil. €
Sergio Dest (Sağ Bek)		2000	3			14	-	12,00 mil. €	12,00 mil. €
Jurgen Ekkelenkamp (On Numara)		2000	3			7	1	1,50 mil. €	1,50 mil. €
Richonell Margaret (Santrafor)		2000	3			4	-	250 Bin €	250 Bin €
Abdallah Aberkane (Stoper)		2000	2			1	-	50 Bin €	50 Bin €
Mitchel Bakker (Sol Bek)		2000	3			-	-	500 Bin €	500 Bin €
Issam El Maach (Kaleci)		2000	1			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Tommy St. Jago (Stoper)		2000	1			-	-	75 Bin €	75 Bin €
Matthijs de Ligt (Stoper)		1999	3			77	8	75,00 mil. €	75,00 mil. €
Donyell Malen (Santrafor)		1999	2			49	21	28,00 mil. €	28,00 mil. €
Justin Kluivert (Sol Kanat)		1999	3			44	12	25,00 mil. €	25,00 mil. €
Ché Nunnely (Sağ Kanat)		1999	3			17	3	1,00 mil. €	1,00 mil. €
Navajo Bakboord (Sağ Bek)		1999	3			10	-	400 Bin €	400 Bin €
Noa Lang (Sol Kanat)		1999	3			8	3	3,00 mil. €	3,00 mil. €
Lars Kramer (Stoper)		1999	2			1	-	400 Bin €	400 Bin €
Dehninio Muringen (Stoper)		1999	1			1	-	50 Bin €	50 Bin €
Danilo (Santrafor)		1999	1			-	-	750 Bin €	750 Bin €
Boy Kemper (Stoper)		1999	1			-	-	150 Bin €	150 Bin €
Tijs te Duits (Kaleci)		1999	1			-	-	-	-
Deyovaisio Zeefuik (Sağ Bek)		1998	2			67	1	2,00 mil. €	2,00 mil. €
Danilho Doekhi (Stoper)		1998	1			39	-	900 Bin €	900 Bin €
Azor Matusiwa (Ön Libero)		1998	3			33	-	1,00 mil. €	1,00 mil. €
Kaj Sierhuis (Santrafor)		1998	3			33	8	1,00 mil. €	1,25 mil. €
Zian Flemming (On Numara)		1998	3			29	2	750 Bin €	900 Bin €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Dani de Wit (Merkez Orta Saha)		1998	3			20	2	3,00 mil. €	3,00 mil. €
Jizz Hornkamp (Santrafor)		1998	1			18	2	400 Bin €	600 Bin €
Carel Eiting (Ön Libero)		1998	3			11	-	4,00 mil. €	4,00 mil. €
Mink Peeters (On Numara)		1998	1			-	-	100 Bin €	100 Bin €
Joey Roggeveen (Kaleci)		1998	1			-	-	75 Bin €	75 Bin €
Ramiz Zerrouki (Merkez Orta Saha)		1998	2			-	-	75 Bin €	75 Bin €
Jeffrey de Lange (Kaleci)		1998	2			-	-	50 Bin €	50 Bin €
Joe van der Sar (Kaleci)		1998	3			-	-	-	-
Dani Koks (Merkez Orta Saha)		1998	1			-	-	-	50 Bin €
Donny van de Beek (On Numara)		1997	3			111	26	55,00 mil. €	55,00 mil. €
Steven Bergwijn (Sol Kanat)		1997	1			111	29	35,00 mil. €	35,00 mil. €
Kasper Dolberg (Santrafor)		1997	1			78	33	20,00 mil. €	22,00 mil. €
Pablo Rosario (Ön Libero)		1997	2			64	2	11,00 mil. €	13,00 mil. €
Noussair Mazraoui (Sağ Bek)		1997	3			47	1	15,00 mil. €	18,00 mil. €
Philippe Sandler (Stoper)		1997	2			30	-	4,50 mil. €	4,50 mil. €
Vaclav Cerny (Sağ Kanat)		1997	2			26	1	800 Bin €	2,00 mil. €
Abdelhak Nouri (Merkez Orta Saha)		1997	3			9	-	-	2,50 mil. €
Alessio Da Cruz (Sol Kanat)		1997	1			3	-	1,50 mil. €	1,50 mil. €
Leon Bergsma (Stoper)		1997	3			2	-	300 Bin €	400 Bin €
Tim Brinkman (Ön Libero)		1997	1			-	-	250 Bin €	250 Bin €
Mauro Savastano (Sol Bek)		1997	3			-	-	225 Bin €	225 Bin €
Stan van Bladeren (Kaleci)		1997	3			-	-	150 Bin €	150 Bin €
Joost Meendering (Kaleci)		1997	2			-	-	50 Bin €	100 Bin €
Riechedly Bazoer (Merkez Orta Saha)		1996	1			78	12	1,75 mil. €	15,00 mil. €
Jairo Riedewald (Stoper)		1996	3			63	2	4,00 mil. €	6,50 mil. €
Zakaria El Azzouzi (Santrafor)		1996	1			51	11	400 Bin €	1,00 mil. €
Damian van Bruggen (Stoper)		1996	3			48	2	400 Bin €	750 Bin €
Damil Dankerlui (Sağ Bek)		1996	1			47	4	800 Bin €	1,00 mil. €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Leeroy Owusu (Sağ Bek)		1996	3			39	2	600 Bin €	600 Bin €
Pelle Clement (Merkez Orta Saha)		1996	3			34	2	1,00 mil. €	1,00 mil. €
Jordy Bruijn (Merkez Orta Saha)		1996	3			25	2	700 Bin €	700 Bin €
Indy Groothuizen (Kaleci)		1996	3			17	-	400 Bin €	750 Bin €
Aschraf El Mahdioui (Ön Libero)		1996	1			13	-	350 Bin €	500 Bin €
Achille Vaarnold (Sağ Kanat)		1996	1			1	-	75 Bin €	250 Bin €
Samet Bulut (Santrafor)		1996	1			1	-	25 Bin €	50 Bin €
James Efmorfidis (Sağ Kanat)		1996	2			-	-	400 Bin €	400 Bin €
Mike Grim (Kaleci)		1996	1			-	-	25 Bin €	25 Bin €
Sheraldo Becker (Sağ Kanat)		1995	3			120	17	1,25 mil. €	1,25 mil. €
Bilal Basacikoglu (Sol Kanat)		1995	1			98	12	900 Bin €	3,50 mil. €
Django Warmerdam (Sol Bek)		1995	3			96	8	800 Bin €	1,25 mil. €
Queensy Menig (Sol Kanat)		1995	3			86	15	700 Bin €	1,00 mil. €
Anwar El Ghazi (Sağ Kanat)		1995	1			70	20	10,00 mil. €	10,00 mil. €
Ricardo Kishna (Sol Kanat)		1995	3			36	6	500 Bin €	4,00 mil. €
Kenny Tete (Sağ Bek)		1995	3			31	-	7,00 mil. €	10,00 mil. €
Branco van den Boomen (Merkez Orta Saha)		1995	2			31	1	600 Bin €	750 Bin €
Xavier Mous (Kaleci)		1995	3			13	-	700 Bin €	800 Bin €
Djavan Anderson Orta saha sağ		1995	3			10	-	300 Bin €	300 Bin €
Robert van Koesveld (Stoper)		1995	1			-	-	-	150 Bin €
Yassin Ayoub (Merkez Orta Saha)		1994	1			165	22	2,50 mil. €	5,50 mil. €
Mickey van der Hart (Kaleci)		1994	3			104	-	850 Bin €	850 Bin €
Brahim Darri (Sol Kanat)		1994	1			95	6	350 Bin €	1,00 mil. €
Oussama Tannane (Sağ Kanat)		1994	1			86	18	1,25 mil. €	3,00 mil. €
Joost van Aken (Stoper)		1994	1			84	3	1,25 mil. €	2,50 mil. €
Bas Kuipers (Sol Bek)		1994	3			83	-	300 Bin €	450 Bin €
Viktor Fischer (Sol Kanat)		1994	1			79	24	6,00 mil. €	7,00 mil. €



Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Vincent Vermeij (Santrafor)		1994	1			79	19	450 Bin €	900 Bin €
Gyliano van Velzen (Sol Kanat)		1994	2			41	1	350 Bin €	350 Bin €
Abdel Malek El Hasnaoui (Merkez Orta Saha)		1994	3			13	-	150 Bin €	250 Bin €
Aleksandar Bjelica (Sol Bek)		1994	1			11	-	350 Bin €	1,20 mil. €
Danzell Gravenberch (Stoper)		1994	3			6	-	300 Bin €	400 Bin €
Boban Lazic (Sol Kanat)		1994	3			5	-	175 Bin €	175 Bin €
Darren Rosheuvel (Merkez Orta Saha)		1994	3			4	-	125 Bin €	250 Bin €
Nick de Bondt (Sol Kanat)		1994	1			3	-	-	125 Bin €
Ridgeciano Haps (Sol Bek)		1993	1			132	5	6,00 mil. €	6,00 mil. €
Davy Klaassen (Merkez Orta Saha)		1993	3			126	44	22,00 mil. €	22,00 mil. €
Timo Letschert (Stoper)		1993	1			111	5	800 Bin €	3,00 mil. €
Mitchell Dijks (Sol Bek)		1993	2			108	-	5,00 mil. €	5,00 mil. €
Xandro Schenk (Stoper)		1993	3			106	3	650 Bin €	750 Bin €
Terell Ondaan (Sağ Kanat)		1993	3			98	4	500 Bin €	750 Bin €
Ouasim Bouy (Ön Libero)		1993	3			56	4	600 Bin €	1,00 mil. €
Lesly de Sa (Sağ Kanat)		1993	3			47	2	150 Bin €	600 Bin €
Sven Nieuwpoort (Stoper)		1993	3			45	1	350 Bin €	400 Bin €
Fabian Sporklede (Sağ Bek)		1993	3			40	-	400 Bin €	450 Bin €
Stefano Denswil (Stoper)		1993	3			22	1	6,00 mil. €	6,00 mil. €
Fahd Aktaou (Sol Bek)		1993	1			21	-	175 Bin €	400 Bin €
Robert Klaasen (Ön Libero)		1993	1			10	-	250 Bin €	600 Bin €
Youssef Fennich (Ön Libero)		1993	3			1	-	300 Bin €	425 Bin €
Djarno Hofland (Sağ Kanat)		1993	2			-	-	-	50 Bin €
Donny van der Wal (Merkez Orta Saha)		1993	1			-	-	-	50 Bin €
Joël Veltman (Sağ Bek)		1992	3			176	10	10,00 mil. €	10,00 mil. €
Christian Eriksen On Numara		1992	1			113	25	90,00 mil. €	100,00 mil. €























































































Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Luciano Narsingh (Sağ Kanat)		1990	1			189	36	2,00 mil. €	8,00 mil. €
Sergio Padt (Kaleci)		1990	1			186	-	2,00 mil. €	4,00 mil. €
Daley Blind (Stoper)		1990	3			169	8	25,00 mil. €	25,00 mil. €
Johan Kappelhof (Stoper)		1990	1			123	3	750 Bin €	1,00 mil. €
Jarchinio Antonia (Sağ Kanat)		1990	1			112	16	350 Bin €	1,75 mil. €
Kai Heerings (Stoper)		1990	1			85	1	400 Bin €	800 Bin €
Género Zeefuik (Santrafor)		1990	1			83	14	250 Bin €	1,00 mil. €
Nigel Hasselbaink (Santrafor)		1990	2			49	11	1,00 mil. €	1,25 mil. €
Aras ÖzbilizSağ Kanat		1990	3			40	3	300 Bin €	7,00 mil. €
Mitch Apau (Sağ Bek)		1990	1			29	-	500 Bin €	1,00 mil. €
Marvin Zeegelaar (Sol Bek)		1990	2			16	-	1,50 mil. €	4,00 mil. €
Tom Overtoom (Merkez Orta Saha)		1990	2			2	-	250 Bin €	300 Bin €
Siem de Jong On Numara		1989	2			212	67	2,00 mil. €	10,00 mil. €
Darryl Lachman (Stoper)		1989	1			191	3	700 Bin €	1,50 mil. €
Alexander Büttner (Sol Bek)		1989	1			163	12	800 Bin €	6,00 mil. €
Vurnon Anita (Ön Libero)		1989	2			136	5	1,50 mil. €	8,50 mil. €
Toby Alderweireld (Stoper)		1989	3			128	7	35,00 mil. €	40,00 mil. €
Nathaniel Will (Sağ Bek)		1989	3			96	2	-	650 Bin €
Christian Supusepa (Sol Bek)		1989	1			59	-	-	300 Bin €
Joey Godee (Santrafor)		1989	1			58	4	-	500 Bin €
Calvin Mac-Intosch (Stoper)		1989	1			46	2	200 Bin €	400 Bin €
Ismo Vorstermans (Stoper)		1989	1			43	5	75 Bin €	600 Bin €
Frank Olijve (Merkez Orta Saha)		1989	1			22	1	200 Bin €	300 Bin €
Erixon Danso On Numara		1989	1			20	1	150 Bin €	250 Bin €
Gregory Schaken (Sol Kanat)		1989	1			9	-	-	200 Bin €
Joël Tillema On Numara		1989	1			4	-	-	150 Bin €
Jan-Arie van der Heijden (Stoper)		1988	1			280	12	1,00 mil. €	5,00 mil. €
Vito Wormgoor (Stoper)		1988	1			167	4	1,00 mil. €	1,00 mil. €

Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
John Goossens On Numara		1988	2			138	20	500 Bin €	1,25 mil. €
Diego Biseswar On Numara		1988	1			129	12	2,50 mil. €	3,20 mil. €
Gregory van der Wiel (Sağ Bek)		1988	2			129	12	-	10,00 mil. €
Mitchell Donald (Merkez Orta Saha)		1988	3			114	14	1,25 mil. €	2,50 mil. €
Jeffrey Sarpong (Sol Kanat)		1988	1			104	6	300 Bin €	1,00 mil. €
Mostapha El Kabir (Santrafor)		1988	1			21	-	600 Bin €	3,50 mil. €
Jordy Brouwer (Santrafor)		1988	2			3	1	-	100 Bin €
Irfan Bachdim (Sağ Kanat)		1988	1			1	-	200 Bin €	200 Bin €
Donovan Deekman (Sağ Kanat)		1988	1			1	-	75 Bin €	400 Bin €
Rydell Poepon (Santrafor)		1987	1			241	64	300 Bin €	1,50 mil. €
Jeremain Lens (Sağ Kanat)		1987	1			182	56	2,50 mil. €	12,00 mil. €
Eljero Elia (Sol Kanat)		1987	1			178	34	1,00 mil. €	17,00 mil. €
Jan Vertonghen (Stoper)		1987	2			167	26	18,00 mil. €	32,00 mil. €
Nordin Amrabat (Sağ Kanat)		1987	1			90	19	5,00 mil. €	6,00 mil. €
Evander Sno (Ön Libero)		1987	1			80	10	-	1,50 mil. €
Sergio Zijler (Sağ Kanat)		1987	1			78	8	-	700 Bin €
Glynor Plet (Santrafor)		1987	1			67	20	50 Bin €	2,00 mil. €
Donovan Slijngard (Sol Bek)		1987	1			61	-	200 Bin €	450 Bin €
Mitchell Burgzorg (Sağ Bek)		1987	3			23	-	-	550 Bin €
Stanley Aborah (Merkez Orta Saha)		1987	3			17	1	200 Bin €	500 Bin €
Marijn Sterk (Sol Bek)		1987	1			9	-	-	150 Bin €
Marco van Duin (Kaleci)		1987	2			3	-	75 Bin €	200 Bin €
Robbin Kieft (Santrafor)		1987	1			3	-	-	750 Bin €
Richard van Nieuwkoop (Kaleci)		1987	3			3	-	-	50 Bin €
Javier Martina (Sağ Kanat)		1987	1			2	-	-	150 Bin €
Robbert Schilder (Stoper)		1986	1			257	18	175 Bin €	2,50 mil. €
Urby Emanuelson (Merkez Orta Saha)		1986	3			230	21	800 Bin €	8,80 mil. €
Kenneth Vermeer (Kaleci)		1986	3			218	-	2,00 mil. €	6,50 mil. €























































































Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Muslu Nalbantoglu (Sağ Bek)		1983	2			150	4	-	800 Bin €
Robert Zwinkels (Kaleci)		1983	1			140	-	350 Bin €	1,00 mil. €
Rafael van der Vaart On Numara		1983	3			117	52	-	26,00 mil. €
Gijs Luirink (Stoper)		1983	1			80	2	-	3,50 mil. €
Jussi Kujala (Ön Libero)		1983	1			30	1	-	800 Bin €
Chedric Seedorf (Merkez Orta Saha)		1983	1			3	-	-	75 Bin €
Youssef Hersi (Sağ Kanat)		1982	2			248	47	-	1,75 mil. €
Maarten Stekelenburg (Kaleci)		1982	2			191	-	700 Bin €	11,00 mil. €
Serginho Greene (Ön Libero)		1982	1			185	6	-	3,50 mil. €
Stefano Seedorf (Merkez Orta Saha)		1982	1			93	15	-	500 Bin €
Melvin Fleur (Sol Bek)		1982	1			79	2	-	250 Bin €
Adnan Barakat (Sol Kanat)		1982	1			40	-	-	400 Bin €
Kiran Bechan (Sağ Kanat)		1982	1			19	-	-	400 Bin €
Haruna Babangida (Sağ Kanat)		1982	1			7	1	-	1,80 mil. €
Nick van der Velden (Sol Kanat)		1981	1			169	18	-	1,00 mil. €
Abubakari Yakubu (Ön Libero)		1981	1			145	-	-	1,50 mil. €
Khalid Boulahrouz (Stoper)		1981	1			76	4	-	13,00 mil. €
Marcel Akerboom (Stoper)		1981	1			43	1	-	300 Bin €
Didi Longuet (Sağ Bek)		1981	1			7	-	-	250 Bin €
Mike Zonneveld (Sol Bek)		1980	1			198	21	-	2,00 mil. €
Kevin Bobson (Sol Kanat)		1980	2			194	26	-	1,50 mil. €
Karim Touzani (Ön Libero)		1980	1			105	3	-	1,25 mil. €
Jeroen Verhoeven (Kaleci)		1980	1			64	-	-	500 Bin €
Jeroen Ketting (Santrafor)		1980	1			1	1	-	500 Bin €
Cedric van der Gun (Santrafor)		1979	1			234	53	-	1,50 mil. €
Sander Keller (Stoper)		1979	1			215	17	-	1,00 mil. €
Darl Douglas (Sağ Kanat)		1979	1			212	13	-	1,40 mil. €
Yuri Rose On Numara		1979	1			199	28	-	1,50 mil. €



Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Michael Lamey (Sağ Bek)		1979	1			139	7	-	1,20 mil. €
Andy van der Meyde (Sağ Kanat)		1979	1			123	20	-	12,50 mil. €
Pascal Heije (Ön Libero)		1979	1			85	-	-	400 Bin €
Michael van der Kruis (Stoper)		1979	1			49	-	-	350 Bin €
Bruttil Hosé (Santrafor)		1979	1			20	3	-	-
Wouter van den Herik (Sol Kanat)		1979	1			13	-	-	200 Bin €
Quido Lanzaat (Stoper)		1979	1			1	-	-	400 Bin €
Bas Dreef Orta Saha		1979	1			1	-	-	-
Tim de Cler (Sol Bek)		1978	1			319	7	-	5,00 mil. €
Dennis Schulp (Merkez Orta Saha)		1978	1			161	30	-	550 Bin €
Kofi Mensah (Sağ Bek)		1978	1			73	-	-	150 Bin €
Dennis Scharrenburg Orta Saha		1978	1			53	2	-	50 Bin €
Vural Karabulut (Merkez Orta Saha)		1978	3			-	-	-	-
Milan Berck Beelenkamp (Sağ Bek)		1977	1			150	3	-	350 Bin €
Nordin Wooter (Sağ Kanat)		1977	1			88	8	-	1,50 mil. €
John O'Brien (Ön Libero)		1977	1			86	5	-	2,50 mil. €
Kiki Musampa (Sol Kanat)		1977	1			51	6	-	8,50 mil. €
Arno Splinter Defans		1977	1			46	-	-	100 Bin €
Menno Willems (Sol Bek)		1977	1			38	1	-	250 Bin €
Denny Landzaat (Merkez Orta Saha)		1976	1			374	75	-	8,00 mil. €
Dave van den Bergh Orta saha sol		1976	1			195	30	-	2,50 mil. €
Patrick Kluivert (Santrafor)		1976	3			86	42	-	12,50 mil. €
Clarence Seedorf (Merkez Orta Saha)		1976	1			65	11	-	18,00 mil. €
Elijah Louhenapessy (Ön Libero)		1976	1			3	-	-	-
Casper Nelis (Kaleci)		1976	1			1	-	-	-
Martijn Reuser On Numara		1975	1			204	36	-	1,25 mil. €
Hans van de Haar (Santrafor)		1975	1			195	50	-	1,25 mil. €
Ali Fattouchi Orta Saha		1975	1			1	-	-	-





Oyuncu	Uyruk	Doğum yılı	Genç takımlar	Kulüpler	Güncel kulüp	Ligde oynadığı maç	Lig golleri	Piyasa değeri	Kariyerin en yüksek değeri
Michel van Oostrum (Santrafor)		1966	1			26	7	-	-
Mustafa Yücedag On Numara		1966	1			11	1	-	-
John Bosman (Santrafor)		1965	1			304	148	-	-
Fred Grim (Kaleci)		1965	1			169	-	-	-
Rob Rijnink Orta Saha		1965	1			25	5	-	-
Gerald Vanenburg (Sağ Kanat)		1964	1			295	94	-	-
Ulrich Wilson (Sol Bek)		1964	1			199	10	-	-
Marco van Basten (Santrafor)		1964	1			133	129	-	-
John van 't Schip (Santrafor)		1963	1			267	29	-	-
Frank Rijkaard (Ön Libero)		1962	1			216	50	-	-
Wim Kieft (Santrafor)		1962	1			177	88	-	-
Sjaak Storm (Kaleci)		1961	1			92	-	-	-
John Holshuijsen Orta Saha		1961	1			9	1	-	-
Ton Blanker Forvet		1960	1			22	3	-	-
Peter van der Hengst (Santrafor)		1959	1			38	8	-	-
Erwin Cramer (Santrafor)		1959	1			5	1	-	-
Freek Lamain Orta Saha		1958	1			5	-	-	-
Peter Jager (Kaleci)		1957	1			8	-	-	-
Simon Tahamata (Sol Kanat)		1956	1			174	35	-	-
Eef Melgers (Sol Bek)		1956	1			104	1	-	-
Gerard Staats (Sağ Kanat)		1956	1			36	4	-	-
Floor Buma Forvet		1956	1			2	-	-	-
Hannie Das Orta Saha		1955	1			95	2	-	-
Eddie Kraal (Santrafor)		1955	1			44	10	-	-
Henk van Santen Orta Saha		1955	1			13	1	-	-
Paul Bijvank (Santrafor)		1954	1			23	2	-	-
Pim van Dord Defans		1953	1			74	5	-	-
Gerrit Kleton (Sol Kanat)		1953	1			40	9	-	-



Ajax futbol kulübü alt yapısından toplam 359 futbolcu yetişmiştir. Bu futbolcuların kariyerlerinin en yüksek piyasa değerleri ortalama 4,40 milyon Euro, toplam en yüksek piyasa değerleri ise yaklaşık olarak 1 milyar 241 milyon 400 bin Euro'dur. Yetişen futbolculardan çok azı as takım için oynamadan başka bir takıma transfer olmuştur. Bu futbolcular, toplam 27405 maç oynarken, ortalama maç 82,30'dur. Alt yapıdan yetişen futbolcular toplam 3406 gol atarken oyuncu gol ortalaması 14,87 goldür (<https://www.transfermarkt.com.tr>).



## 5. TARTIŞMA

### 5.1. Yönetim Yapısı

BJK alt yapı işlerinden sorumlu olarak yönetim kadrosunda Futbol Akademi Direktörü bulundururken idari menajer ve idari direktör de yönetim yapısı içerisinde yer almaktadır. Ek olarak, Dış İlişkiler ve Organizasyon İdari Sorumlusu ve Gençlik Geliştirme Programı Teknik Sorumlusu kadrolarıyla bu yapıyı desteklemektedir. GS ise Futbol Akademisi Koordinatörü, Futbol Akademisi İdari Menajeri, İdari İşler-Dış Takip Sorumlusu, İdari İşler Sorumlusu, Spor Okulları Sorumlusu, Spor Okulları Denetim Sorumlusu kadrolarıyla daha geniş bir idari yapıya sahiptir. FB, futbol altyapısı Gençlik Geliştirme İdari Sorumlusuna bağlıdır. FCB La Masia direktörüne bağlı birimlerden oluşan bir sisteme sahiptir. Akademik, Dijital, Planlama birimlerinin desteklediği koordinatörlük geniş kapsamlı bir yapıya sahiptir. LFC akademi menajerine bağlı bir sistem oluşturmuştur. Bu sistem ticari faaliyetler müdürü, futbol faaliyetleri müdürü, birimleriyle desteklenmiştir. Ajax FC ise alt yapı koordinatörüne bağlı yetenek avcılarında ve antrenör ekibinden oluşan bir sisteme sahiptir. İngiltere akademi sisteminde Gençlik Gelişim Koordinatörüne bağlı birimlerden oluşan bir sistem bulunmaktadır. Türkiye’de de benzer şekilde gençlik gelişim koordinatörlüğü bulunmaktadır ancak bu koordinatörlük daha çok milli takımlar düzeyinde işlev göstermektedir. İngiltere akademi sistemi koordinatörlüğünün aldığı kararlar takımların alt yapılarını doğrudan etkilemekte ve ilgilendirmektedir.

### 5.2. Personel Yönetimi

#### 5.2.1. Antrenör İstihdamı, Yetiştirilmesi ve Seçimi

Almanya Akademi Sisteminde herkesin en az UEFA B lisansına sahip olması gereken 1300 antrenör, yılda 650.000 genci izleyerek, yeteneklerin adeta bir balık ağından geçmesini çok zorlaştırırken, koordinatörler merkezi felsefenin ülke çapında kabul görmesini sağlamaktadır. Almanya’da genç oyuncularının elde ettikleri başarının temelinde mümkün olduğu kadar hızlı bir şekilde oyuncuları A takıma çıkararak antrenörler yer almaktadır. Örneğin Hennes-Weisweiler Akademisi 1947’den beri Avrupa futbol antrenör yetiştiren merkez olmuştur. UEFA pro lisansa eş değer seviyeye gelmek için 800 saatten fazla ders saati bitirmek gerekmektedir. İngiltere’de bu süre 202.5 saattir. Bununla birlikte, belki de daha da önemlisi, 2013 yılında Almanya’da Pro lisansına sahip 28.400 B lisans antrenörü, 5.500 A lisans antrenörü ve 1.000’den fazla taktikçi ile tabandan yüksek kalitede antrenörlük sağlanmaktadır. Almanya’daki antrenörler mükemmel bir eğitim almaktadırlar ama onları başka bir yerde çağdaşlarından ayıran ve en önemlisi oyunculara sahada ve saha dışında başarılı olma şansı vermektedir. Freiburg Antrenörü Christian Streich “Sekiz yıl önce Aston Villa’ya gittiğimde

onlara 17, 18 ve 19 yaşın altındaki oyuncularımızın haftada 34 saat okula gittiklerini söyledim” açıklamasına “Hayır, yalancısın, bu mümkün değil, oyuncularımız dokuz saat gidiyor” cevabını almıştır. Örneğin Freiburg yaklaşımına göre kişi sahada vakit geçirecekse sınıfta da vakit geçirmelidir. Akademik açıdan daha iyi eğitim sadece futboldan sonraki yaşama hazırlamaz aynı zamanda daha iyi beceri ve imkân sağlar. Antrenörler ve destek personeli tarafından verilen taktikleri ve tavsiyeleri anlamak, bilgiyi hızlı ve çok önemli bir şekilde işleme koymak, beyindeki sınıfları kullanarak geliştirilir anlayışı Almanya akademi sisteminde eğitimin rolünü göstermektedir “Oyunculara futbolcu olmak için en iyi şansı veriyoruz ama burada iki eğitim veriyoruz. Eğer yüzde 80’i profesyonel takımda oynamaya devam edemezse, onlara bakmalıyız. Burada oynayan oyuncular, çoğunluk yüksek eğitime devam ediyorlar ve yine de sahada akıllı oyunculara ihtiyacımız var (Bundesliga, 2020). Almanya’nın Türk nüfustan devşirerek futbol camiasına sadece futbolcu değil aynı zamanda Tayfun Korkut gibi yıllarca futbol oynamış Türk antrenörleri de dahil etmektedir.

Bazı araştırmacılar İngiltere’de antrenör eğitiminin etkisini bazı pratik örneklerle kanıtladığını vurgularken Kanada’da antrenörler için hizmet içi eğitimin yer almadığını belirtmiştir. Akademi antrenörleri tam zamanlı olarak istihdam edilmektedir, ancak birçok kulüp genç yaş grubu takımlarına yardımcı olmak için yarı zamanlı antrenörler de kullanabilmektedir (Holt, 2002). LFC kendine ait antrenör eğitim sistemi bulunmaktadır. Benzer şekilde, FCB de kendi antrenörlerine eğitim veren bir programa sahiptir.

İspanya’da Spor Uzmanı ya da Antrenör olmak için iki yol bulunmaktadır. Birincisi, lise ve üniversite gibi resmî kurumları bitirerek alınan belgeler yoluyla, ikincisi ise sivil toplum kuruluşları aracılığıyla antrenör eğitim formasyonu verilmesi yoluyla gerçekleşmektedir. İspanya’da spor öğretimi ve koçluğu için profesyonel niteliklere sahip sertifikalar çok heterojendir; spor bilimleri mezunları, beden eğitimi konusunda uzmanlaşmış ilköğretim lisansüstü öğretmenleri ve spor antrenörleri gibi. İspanya’da antrenörlerin örgün eğitimi şu anda iki aşamaya ayrılmıştır; orta, seviye 1 ve 2 (mevzuatta “spor teknisyeni” olarak anılacaktır) ve daha yüksek, bu seviye 3’e eşdeğer olacaktır (“yüksek spor teknisyeni” olarak anılır). Antrenörler normalde üç amaca hizmet etmektedir: rekreasyon, okul ve spor veya federal spor. En temel eğitime sahip antrenörler (“spor teknisyenleri”) hem spor alanında hem de spor federasyonunda çalışarak her seviye için yönetmeliklerde belirtilen işlevleri geliştirebilir. Bu nitelikler, spor federasyonları tarafından düzenlenen yarışmalara koçluk yapabilmek için zorunludur (Feu ve ark., 2018). FCB özelinde, en düşük futbol antrenör seviyesi UEFA B PRO’dur. FCB bünyesinde 15 UEFA PRO, 32 UEFA A, 15 UEFA B lisansa sahip antrenör bulunmaktadır.


### 5.3. Sporcu Seçimi ve yetiştirilmesi

#### 5.3.1. Türkiye’de ve Bazı Avrupa’da Alt Yapı Liglerindeki Oyuncu Gelişim Süreçleri

Türkiye Futbol Federasyonunun 2020 verilerine göre Türkiye’de Spor Toto Gelişim Ligleri ve Futbol Alt Yapı Gelişim liglerinde genç futbolcular müsabakalara katılmaktadır. Spor Toto Gelişim Ligi altında Elit statüde U14, U15, U16, U17, U19, Bölgesel statüde U15, U16, U17, U19 ligleri yer almaktadır. Futbol Alt Yapı Gelişim ligi altında U13 ve U14 kategorilerinde futbol müsabakaları oynanmaktadır. Elit U14, U15, U16 liglerinde 4 grup bulunurken her grupta 9 takım yer almaktadır. Elit U14, U15 ve U16 liginde bir futbolcu bir yılda en fazla 16 maç yapma imkanına sahiptir. Bir futbolcu U17 kategorisine gelene kadar en fazla 48 lig maçı oynama imkanına sahiptir. Elit U17 ve U19 liglerinde Elit A ve Elit B olmak üzere ikişer grup, her bir grupta ise 18 takım bulunmaktadır. Bir futbolcu U17 ve U19 kategorisinde her bir grup için 34 maç oynama imkanına sahiptir. Bu verilere göre 13 yaşından 18 yaşının sonuna kadar bir futbolcu yalnızca 115 maç oynayabilmektedir. Altyapı gelişim liglerinde U14 ve U13 kategorilerinde ikişer grupta altışar takım yer almaktadır. Bir futbolcu, bu kategorilerde toplam 20 maç oynayabilmektedir. Bir futbolcunun tüm liglerdeki tüm maçlara katıldığı varsayıldığında 135 maç oynayabilmektedir (TFF, 2020).

**Tablo 21.** Türkiye’de ve Avrupa’da Bazı Alt Yapı Ligleri ve Oyuncu Sayıları

Müsabaka	Ülke	Kulüpler	Oyuncu	Yaş ortalaması	Lejyonerler	Toplam değer
 Liga Revelacao		16	594	20.8	34.7 %	19.55 mil. €
 A-pojat SM-sarja		20	586	18.3	4.1 %	350 Bin €
 U18 Premier League		24	576	17.9	30.7 %	4.15 mil. €
 U17 Youth League		12	547	17.2	0.5 %	5.15 mil. €
 Premier League 2		24	523	20.4	38.6 %	123.58 mil. €
 1. Dorostenecká liga		16	517	18.5	7.4 %	850 Bin €
 Türkiye Ligi U19 Elit A		18	490	19.1	3.5 %	9.00 mil. €
 U20 Premier Liga		16	483	18.9	3.1 %	36.38 mil. €
 Youth League		16	474	17.6	1.1 %	1.25 mil. €
 Super League 1 K19		14	449	18.3	5.3 %	3.20 mil. €
 Primavera 1		16	422	19.0	33.2 %	20.68 mil. €
 U19 Eerste Divisie		18	404	18.6	10.6 %	625 Bin €
 U19-Bundesliga Süd/Südwest		14	377	18.5	19.9 %	3.03 mil. €
 U19-Bundesliga West		14	368	18.6	21.5 %	18.10 mil. €
 Swiss U18 Elite League		14	364	17.7	23.4 %	900 Bin €

Müsabaka	Ülke	Kulüpler	Oyuncu	Yaş ortalaması	Lejyonerler	Toplam değer
 Under 17 - B		14	364	17.1	12.4 %	75 Bin €
 U17-Bundesliga West		14	361	16.9	10.2 %	-
Premijer Liga BiH U19		14	354	18.4	0.8 %	725 Bin €
 U19-Bundesliga Nord/Nordost		14	353	18.5	16.1 %	4.38 mil. €
 U17-Bundesliga Süd/Südwest		14	345	17.0	25.5 %	-
 U19 Boys Division		15	341	18.8	1.5 %	1.00 mil. €
 Swiss U17 Elite League		14	340	17.3	30.3 %	-
 Under 17 - A		13	335	17.1	9.6 %	100 Bin €
Premijer Liga BiH U17		12	331	16.6	0.9 %	-
 U19 Eredivisie Elemeleri		14	329	18.5	12.5 %	3.80 mil. €
 U17-Bundesliga Nord/Nordost		14	325	16.9	8.6 %	-
 Under 17 - C		13	316	17.1	4.4 %	-
 Primavera 2b		12	313	18.6	10.5 %	<b>850 Bin €</b>
 Primavera 2a		12	312	18.7	23.4 %	<b>1.70 mil. €</b>
 ÖFB Jugendliga U18		12	289	17.5	11.4 %	<b>1.15 mil. €</b>
 U19 Boys League		13	282	18.7	11.0 %	<b>3.05 mil. €</b>
 ÖFB Jugendliga U16		12	262	16.1	13.7 %	-
 U19 Eerste Divisie Elemeleri		12	260	18.6	11.9 %	<b>375 Bin €</b>
 U19 Allsvenskan Norra		14	218	19.1	4.6 %	<b>350 Bin €</b>
 U19 Eliitliiga Meistriliiga		8	212	17.3	2.4 %	<b>750 Bin €</b>
 U19 Eredivisie		8	185	18.4	15.7 %	<b>3.55 mil. €</b>
 U19 Eliitliiga Esiliiga		7	175	17.3	2.3 %	<b>275 Bin €</b>
 U18-PA		9	156	17.8	0.6 %	-
 U19 Allsvenskan Södra		14	135	18.8	3.7 %	<b>375 Bin €</b>
 U17 Eliitliiga Esiliiga		10	122	16.0	0.8 %	-
 FA Youth Cup		64	1.139	18.0	28.0 %	<b>4.15 mil. €</b>
 Coppa Primavera		40	1.047	18.8	23.5 %	<b>23.23 mil. €</b>
 DFB-Pokal der Junioren		32	776	18.5	19.3 %	<b>23.83 mil. €</b>
 U19 Cup Netherlands		26	589	18.5	12.2 %	<b>4.18 mil. €</b>

İspanya’da División de Honor Juvenil de Fútbol ve Liga Nacional Juvenil de Fútbol genç takım ligleridir. División de Honor Juvenil de Fútbol 18 ve altında futbolcuların katılabildiği, grup 4 hariç (18 takım), her grupta 16 takımın bulunduğu 7 gruptan oluşan bir ligdir. Grup şampiyonları ve en iyi ikinci Copa De Campeones ve Copa del Rey turnuvalarında

oynamaya hak kazanmaktadır. Diğer altı en iyi ikinci ve iki en iyi üçüncü Copa del Rey turnuvasına katılma hakkı elde etmektedir. Her bir grupta en az 4 takım bölgesel lige düşmektedir. Copa De Campeones turnuvasını kazanan ise UEFA gençler ligine katılmak hakkı elde etmektedir. Liga Nacional Juvenil de Fútbol, 19 yaş ve altı futbolcuların oynadığı, 18 takımdan oluşan bir ligdir. Bu kategoride 21 farklı grup yer almaktadır ve bölgelere göre düzenlenmiştir.

İngiltere’de 2012 yılında Elit Oyuncu Performans Planı (Elite Player Performance Plan) kapsamında Premier Akademi Ligi kurulmuştur. 4 akademi kategorisinin bulunduğu sistemde, kategori 1 ile 3 arasında U9 yaş grubundan profesyonelle kadar sporcular mücadele ederken kategori 4 modelinde U17’den itibaren geç gelişim modeli uygulanmaktadır. En yüksek kategori ise kategori 1’dir (EFL,2020a). Ayrıca, Youth Alliance League ve Central League diğer genç futbolcu gelişim ligleridir. Youth Alliance lig EFL, Premier lig ve ulusal liglerden seçilen kulüplerdeki 18 yaş altındaki gençlerin kategori 3 ve 4’te müsabakalara katıldığı ligdir. Müsabakalar 4 farklı bölgeye ayrılmıştır. Kazanan takımlar Youth Alliance Kupa finalini bir EFL stadına oynamaktadırlar. Lig grupları 11 ile 14 takımdan oluşmaktadır. Central League İngiltere’nin merkezi, kuzey İngiltere ve kuzey Galleri’de kapsayan bir yapıya sahiptir. Genç sporcuların gelişimine katkı sağlayan bu lig İngiltere’nin en eski ligidir (1911 yılından itibaren). Gruplar 4 ile 5 takımdan oluşmaktadır.

İngiltere’de akademi sistemi üç farklı aşamada gerçekleşmektedir. Temel aşama 9 ile 11 yaş altı arasını, genç gelişim aşaması 12 ile 16 yaş altı arasını, profesyonel gelişim aşaması ise 17 ile 21 yaş altı arasını kapsamaktadır. Her bir akademi üç yılda bir bağımsız olarak denetlenmekte ve 1’den 4’e kadar kategorize edilmektedir. EFL, standartların gerektiğinde korunmasını ve iyileştirilmesini sağlamak için denetimler arasında kulüpler ile iş birliği yapmaktadır. Akademilerin farklı kategorileri sağlanan program türünü yansıtmaktadır. Bir akademideki ortam kategorilere göre farklılık göstermekte ancak akademinin tüm kategorileri başarılı profesyonel oyuncular üretme konusunda bir sicile sahiptir (EFL, 2019).



**Tablo 22.** EFL akademi sınıflaması, tanımı ve performans aşaması

Akademi Sınıflaması	Tanım	Performans Aşaması
Kategori 1	Bu kategori en yüksek seviyedir. U12'den itibaren sporcuların tam zamanlı eğitim imkânı ve ek antrenöre erişiminin olduğu bir ortamdır. Kategori 1'de yer alan akademiler ulusal olarak U14'ten itibaren sporcu seçebilir ve tam zamanlı bir eğitim	U9'den U21'e
Kategori 2	Bu kategori, akademi oyuncularının yerel olarak seçildiği ancak ekstra antrenör ve eğitim desteğine erişim imkanına sahip olduğu gelişim ortamıdır.	U9'den U21'e
Kategori 3	Bu kategori, akademi sporcularının profesyonel antrenör ve gelişim imkanlarına erişimi olduğu ortamdır	U9'den U21'e
Kategori 4	Bu kategoride, sporcuların antrenörleri ve eğitim destekleri profesyonel gelişim aşaması içerisinde gerçekleşir.	U17'den U21'e

Bu sisteme katılım, doğrudan kulüp, yetenek avcısı ya da bir aracı ile gerçekleşmektedir. EFL akademi sisteminde yetenek avcısı tanımlanmıştır. Yetenek avcısı, yetenekli genç oyuncuları tespit eden ve kulüp bazında temsil eden belgeli kişidir. Sisteme giriş için gerekli aracı, sözleşme anlaşması gibi durumlarda oyuncuyu veya kulübü temsil eden kişidir. Aracılar, sporcular 18 yaşına girdiği yılın ocak ayına kadar oyuncuyla temas kuramazlar. Bu tarihten itibaren sporculara ücretsiz danışmanlık hizmeti sunabilirler, ancak bu hizmet profesyonel gelişim aşaması için gerekli değildir. EFL akademi sistemi sporculara iki yıllık tam zamanlı futbol gelişim programı ve eğitim programı sunmaktadır. 14 yaşından itibaren verilen hizmet 16 yaşından önce bitmektedir (EFL, 2019).

Her bir akademi, kulübün ilkeleri, değerleri, oyun tarzı ve taktik yaklaşımını içeren performans planına sahiptir. Oyun programları, eğitim programları, spor bilimi, sağlık hizmetleri desteği, antrenörle çalışma bu program içerisinde yer almaktadır.

**Tablo 23.** EFL akademi kategorileri performans planı

Kategori	U9'dan U11'e temel aşama	U12'den U16'ya genç gelişim aşaması	U17'den U21'e profesyonel gelişim aşaması
Kategori 1	Her hafta Antrenörle 4 saatlik eğitim eski akademi oyuncularını için 8 saate yükselmektedir.	Antrenörle 4 saatlik eğitim eski akademi oyuncularını için 8 saate yükselmektedir.	Antrenörle 14 saatlik eğitim, profesyonel gelişim aşamasındaki profesyonel takımlara dahil olan akademi oyuncularını için 12 saate düşmektedir.
Kategori 2	Her hafta Antrenörle 3 saatlik eğitim eski akademi oyuncularını için 8 saate yükselmektedir.	Antrenörle 6 saatlik eğitim eski akademi oyuncularını için 12 saate yükselmektedir.	Antrenörle 14 saatlik eğitim, profesyonel gelişim aşamasındaki profesyonel takımlara dahil olan akademi oyuncularını için 12 saate düşmektedir.
Kategori 3	Her hafta Antrenörle 3 saatlik eğitim	Antrenörle 4 saatlik eğitim eski akademi oyuncularını için 6 saate yükselmektedir.	Her hafta antrenörle 12 saatlik eğitim
Kategori 4	Uygulanmıyor	Uygulanmıyor	Antrenörle 14 saatlik eğitim, profesyonel gelişim aşamasındaki profesyonel takımlara dahil olan akademi oyuncularını için 12 saate düşmektedir.

İngiltere'de akademi sisteminde belirlenmiş bir oyun yani müsabaka programı bulunmaktadır. Bu programlar, farklı aşamalara göre tasarlanmıştır. Temel aşamada U9, U10 ve U11 grupları için genellikle pazar günleri oynanan yerel müsabakaları, 3 ya da daha fazla takımın katıldığı düzenli festivalleri içermektedir. Bu gruptaki oyuncular, fiziksel uygunluğa bağlı olarak, bir sezondaki maçların yarısında oynamaktadır. Kategori 1 ve 2'deki akademiler aralık ve şubat aylarında yapılan bölgesel lige de katılmaktadır. Bu aşamadaki temel amaç eğlence ve top kontrolünde ustalaşmaktır. Genç gelişim aşamasında, U12, U13, U14, U15 ve U16 gruplarındaki oyuncular hafta sonları düzenlenen müsabakalara ve düzenli festivallere katılmaktadırlar. Oyunlar genellikle bölgesel düzeyde yapılırken kategori 1 ve 2'deki akademiler ulusal ve uluslararası kupalara katılabilmektedir. U12, U13 ve U14 oyuncularını sezon boyunca, fiziksel uygunluğa bağlı olarak, müsabakaların yarısında yer almaktadır. Bu aşamadaki temel hedef, teknik beceri, oyun anlayışı ve taktiksel farkındalığı geliştirmektir. U12 ile U16 arasındaki akademi oyuncularını futbol turnuvalarına dahil edilebilmektedir. Profesyonel gelişim aşamasında, U17, U18, U19, U20 ve U21 gruplarındaki oyuncuların A takımlarındaki profesyonel yaşama hazırlanması esastır. Oyuncular, yaşa ve akademi kategorisine bağlı olarak U18 ya da bir profesyonel gelişim ligine dahil olabilmektedir. U18 ligi cumartesi günleri

düzenlenmektedir. Premier League 2, kulüplerin kendi statlarında oynanan kategori 1 akademi maçlarını içermektedir. Benzer şekilde kategori 2’de buraya dahil edilebilmektedir. Kategori 3 ve 4 için bir gelişim ligi imkânı bulunmaktadır (EFL, 2019).

**Tablo 24.** Aşamalara göre oyun formatları

Temel Aşama Oyun Formatı				
Yaş	Format	Saha Ölçüleri	Kale Ölçüleri (Feet)	Top Ölçüleri
U9	5’e 5 ya da 7’ye 7	30x20, 40x30, 50x30, 60x40	12x6	4 ya da 4
U10	7’ye 7	50x30, 60x40	12x6, 16x7	4
U11	9’a 9	70x40, 80x50	16x7	4
U9 – U11 arası	Futsal (5’e 5)	25x15, 33x18	3x2m	3 ya da 4
Genç Gelişim Aşaması				
Yaş	Format	Saha Ölçüleri	Kale Ölçüleri	Top Ölçüleri
U12 ve U13	11’e 11	90x60	21x7	4
U14 ve U15	11’e 11	90x60, 100x60	24x8	5
U16	11’e 11	100x60, 110x70	24x8	5
U12 – U16 arası	Futsal (5’e 5)	38x18, 42x25	3x2m	5

İngiltere’deki akademi sisteminde oyuncular ligler dışında yerel, ulusal ve uluslararası festivallere, turlara ve turnuvalara katılım imkanına sahiptir. Bu etkinliklere katılım kulübün belirlediği programla gerçekleştirmektedir. Oyuncuların eğitim programları, kulüpteki eğitim müdürü tarafından kulüpteki zamanın okuldaki süreci etkilememesi, akademik kazanımın elde edilmesi, eğitim programına ilişkin tavsiyelerin sağlanması ölçütlerine göre takip edilmektedir. Temel aşamada, akademi tam zamanlı eğitimi aksatmaması için yarı zamanlı bir program düzenlemektedir. Akademi, okul ile düzenli iletişim halinde akademik gelişimi takip etmektedir. Akademi, futbolun her aşamasındaki ilerlemeye ilişkin yılda iki kez ailelere rapor göndermektedir. Genç gelişim aşamasında tam zamanlı eğitim yarı zamanlı akademi uygulaması vardır. Bir diğer uygulama ise karma programdır. Oyuncular, haftalık programın bir parçası olarak okuldan çıkıp akademiye katılmaktadır. Akademik çalışmaları etkilemeyecek şekilde aile, akademi ve okul arasında yapılan anlaşma bu programı garanti altına almaktadır. Gerektiği durumlarda akademi okulla iletişime geçerek akademik destek sağlamak zorundadır. 12 haftalık süreçte eğitim programındaki ilerleme Performans Saati adı altında kaydedilmektedir. Akademi, futbolun her aşamasındaki ilerlemeye ilişkin yılda iki kez ailelere rapor göndermektedir. Tam zamanlı uygulama ise hem akademi hem de eğitimin kulüp bünyesinde yer almasını gerektirmektedir. Akademik ihtiyaçlar yerel bir okul tarafından karşılanmaktadır.

Profesyonel gelişim aşmasının ilk iki yılı burslarının bir parçası olarak akademik oyuncuları bir eğitim bileşenine sahip olurlar. Birçok akademi oyuncusu Sportif Mükemmellikte İleri Çıraklık adı altında, kulüplerin ve Lig Futbol Eğitimi (LFE) tarafından sağlanan programları almaktadır. Tam zamanlı eğitim değerlendirmesi her 12 hafta bir yapılmakta Eğitim Yönetim Sisteminde kayıt altına alınmaktadır. Zorunlu olmamakla beraber, 18 yaşından itibaren ileri eğitim basamaklarına devam edilebilmektedir. Profesyonel bir sözleşme imzalanırsa bile akademiler eğitim programlarının tamamlanmasını gerektirmektedir (EFL, 2019).

İngiltere akademi sistemi oyuncu tanıma sistemiyle, oyuncu uygunluğunu doğrulamak ve Akademi fikstürlerine ve etkinliklerine katılımı kaydetmek için kimlik kartlarını kullanmaktadır. Tüm öğrencilere (U9-U16) kimlik kartı verilir ve Gençlik Gelişim Kuralları uyarınca Akademi futbolunun bütünlüğünü sağlamak için izleme yapılır (EFL, 2019).

Oyuncuların gelişimleri ve kat ettikleri ilerleme performans saati ve performans değerlendirmeleri ile kaydedilir. Bu sistemin en önemli amacı, oyuncuları bağımsız karar vericiler haline getirmektir. Sportif gelişim, performans, yaşam tarzı ve psikoloji programları, profesyonel bir futbolcu olabilmek için gerekli bilgi, beceri ve unlayışı kazandırmayı hedeflemektedir. Ayrıca genç oyuncuları korumak ve onlara güvenli bir alan oluşturmak için Refah Koruması ilkeleri geliştirmiştir (EFL, 2019).

İngiltere ve İspanya gibi ülkelerde oyuncuların oynadıkları maç sayıları, ulusal ve ulusal düzeydeki turnuvalara katılımları, akademik ve sportif gelişimlerinin takip edilmesi bir sistem içerisinde garanti altına alınmıştır. EFL bir futbolcunun gelişimi için tüm aşamaları garanti altına alan ve detaylı şekilde açıklayan 344 maddelik bir genelgeye sahiptir. Türkiye’de böyle bir genelge, karar, kanun bulunmamaktadır.

Profesyonel kulüpler öncelikle gençlik akademileri aracılığıyla İngiltere’de yetenek gelişiminden sorumludur. Premier Lig kulüplerinin bir akademi işletmesi gerekmektedir. Akademiler 8 yaşından itibaren rekabetçi oyunlar için antrene etmek üzere oyuncu kabul etmekte ve 16 – 19 yaş için üç yıllık burs imkânı sunmaktadır (Holt, 2002).

1998’de hayal kırıklığı yaratan Dünya Kupası ve özellikle Almanya’nın grup aşamasında elendiği 2000 Avrupa Şampiyonası’nın ardından Alman Futbol Federasyonu (DFB) başarısız olmanın nedenlerini tartışmıştır. Milli takım kadrosunun ortalama yaşı 30 yaşın üzerinde olduğundan, yetenekli genç oyuncuların eksikliği başarısızlığın ana faktörü olarak adlandırılmıştır. Sonuç olarak, ulusal yetenek keşif ve geliştirme sistemi önemli ölçüde iyileştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. İlk aşamada, en yetenekli on bir ila on altı yaşındaki oyuncuları desteklemek için 366 yerel üs kurulmuştur. Ayrıca, Alman profesyonel kulüpleri

gençlik programlarını sırasıyla 2001'de (1. Bundesliga) ve 2002'de (2. Bundesliga) genişletmek zorunda kalmıştır. Ayrıca, bu gençlik akademilerinin her üç yılda bir değerlendirilmesi her akademinin ve bir akademideki her yetenekli genç oyuncunun kalitesini artırmaya yardımcı olması gerekmektedir. 2006 yılında, yetenekli oyunculara futbol ve okula yan yana konsantre olma şansı vermek için ilk elit futbol okulları kurulmuştur (Grossmann ve Lames, 2015).

**Şekil 4.** Alman Gençlik Akademilerinin 8 kategorideki sertifikasyonu



(Grossmann ve Lames, 2015).

Almanya'da Alman Futbol Akademisi genç oyunculara "Alman Tarzı" futbol öğreten, ulusal ve uluslararası antrenörlerle çalışma imkanı sağlayan, ulusal ve uluslararası müsabaka olanağı veren bir organizasyondur. Alman futbolundaki akademi yapısının 2018 yılındaki başarısızlık sonucunda değişime gittiğini söylemek mümkündür. Özellikle Avrupa müsabakalarında kulüplerin aldığı başarısızlıkla birlikte Alman milli takımının beklenenden uzak bir performans sergilemesi bu değişimin temel nedeni olmuştur. Alman genç futbolcuların

yetiştirilmesinde derin problemler olduğu aşikardı, çünkü Alman ligindeki takımlar artık genç Alman futbolu yetiştiren kulüpler olma özelliğini yitirmeye başlamıştı. Örneğin Bayern Münih'in çok ciddi yatırımlar yaptığı bir akademisi olmasına rağmen Alphonso Davies ile yaptığı 10 milyon euroluk anlaşma bu akademiden iyi futbolcular yetişmediğinin en belirgin göstergesidir. 2019 yılında Alman milli takımı sportif direktörü Oliver Bierhoff "Kulüpler İngiliz, Fransız ya da Belçikalı oyuncularla anlaştağında geriye tek bir çözüm kalıyor. Genç Alman oyuncular daha iyi olmak zorunda" şeklinde yaptığı açıklama akademi seviyesinde transfer ile soruna çözüm bulma arayışını ortaya koymaktadır. Alman Futbol Akademisi en alt seviyeden profesyonelliğe kadar bir futbol kimliği oluşturmayı hedeflemektedir. Değişim U21 takımının elde ettiğı Avrupa kupalarını kazanmasını sağlamıştır (Bundesliga, 2020).

Alman akademi sisteminin yedi basamaklı bir planı bulunmaktadır. Kapsamlı spor eğitimi, çeşitlendirilmiş beceriler ve rekabetçi antrenman, temel futbol antrenmanı, profesyonel antrenman, geçişe dayalı antrenmanların yoğunluğunun artması, etkili ve yoğun antrenman – oyuncu yeteneklerinin gelişimi, etkili ve yoğun antrenman – oyuncuların forma kalması basamakları bu sistemi oluşturmaktadır (Jiang, 2019).

### **5.3.2. Yetenek Tarama**

Alman kulüplerinin akademi takımlarının birincil hedefi profesyonel kulüplerin A takımlarını desteklemek ve genç yaşlarda Alman takımlarına oyuncu yetiştirmektir. Bu yaklaşımdan yola çıkarak, bu kavram bireyselci yaklaşıma karşı kolektivist yaklaşım olarak iki başlık altında incelenebilir (Güllich ve Emrich, 2012):

Bireyselci yaklaşım, oyuncuların bir üst düzey performansa ulaşma ve bir profesyonel takma yükselme ihtimalini artırmayla sonuçlanan, bireyin uzun vadeli performans ilerlemesini devamlı olarak destekleyen bir yaklaşımda bireysel sporcu seviyesinde oyuncular seçme işleyişini içermektedir. Kolektivist yaklaşım ise çocukluk ve gençlik dönemlerindeki her yaş grubunda yetenek yükseltme programı içinde oyuncuların seçimi ya da seçilen oyuncuların programdan çıkarılma süreçlerini boyunca başarılı profesyonel oyuncu potansiyelli bireylerin kolektif olarak ortaya çıkmasını içermektedir. Bu yaklaşımda mevcut oyuncuların sürekli yeni oyuncularla yer değıştirmesi söz konusudur. Bu oyuncular, bu program dışında eğitimlerine devam ederek daha yüksek seviyeye erişme imkanına sahiptir. Bireyselci yaklaşımda, başarılı kıdemli oyuncuların tam olarak erken yaşlardan itibaren yetenek tanıtımına katılan futbolcuların saflarından gelmesi beklenmektedir. Kolektivist yaklaşımda, bunun yerine, üst düzey takımlarda kimin oyuncu olacağı belirsizdir. Bu, yetenek yükseltme programının müdahaleleri, yalnızca programın kariyerinin erken aşamalarında zaten yer alan gelecekteki yüksek performans gösterenlere uygulanabileceğı, ancak genç yaşta tespit edilememiş

gelecekteki yüksek performans göstericilerine uygulanamayacağı için önemlidir (Güllich (2014). Kulüplerin ve derneklerin programları, çocukluk (gençlik akademileri) veya gençlik (ulusal U-takımlar) içinde başlar ve bu da beklenen üst düzey yüksek performansa kadar uzun bir dönem yetiştirmek için zaten genç yaştaki yetenekleri seçmeyi amaçladıklarını gösterir (Güllich ve Emrich, 2012).

DFB (2009, s. 2, 11) yeteneklerin sistematik olarak taranması ve yükseltilmesi sadece daha büyük yaş kategorilerinde değil, aynı zamanda en genç oyuncuların değişken ve eğlenceli bir eğitim süreciyle başladığını" ve "her bir çocuğun ve genç oyuncunun yükseltilmesinin eğitim sürecinin tüm aşamalarında bir öncelik olması gerektiğini" vurgulamaktadır.

Joachim Löw'e göre 2004 yılında çok kötü olan Alman futbolu eğitime yatırım yaparak daha iyi olma fikriyle yola çıkmış ve önemli sonuçlar elde etmiştir. Almanya'nın başarısının bir diğer önemli yönü, ülkenin geniş kapsamlı keşif ağıdır. Şu anda ülke çapında genç yetenekleri tespit etmeyi ve cesaretlendirmeyi amaçlayan 300'den fazla merkez bulunmakta ve potansiyel olarak Bundesliga kulüplerine karşılıklı yarar sağlayan uluslararası oyuncu geliştirebilecekleri bir ağ oluşturulmuştur (Bundesliga, 2020).

Ajax örneği incelendiğinde teknik kadrosunda birçok yetenek avcısının istihdam edildiği görülmektedir. Ajax gençlik akademisi dışarıdan yapılan başvuruları kabul etmemektedir. Yalnızca yetenek avcısı ekibinin izlediği kişilere davet gönderilmektedir. Bir şef yetenek avcısının koordinatörlüğünde 5 yetenek avcısı bulunmaktadır. İngiltere'de akademi takımlarına oyuncu seçiminin bir ayağı yetenek avcıları aracılığıyla yapılmaktadır. İspanya'da FCB örneğine bakıldığında dünyanın birçok yerinde futbol okullarında istihdam edilen en az UEFA B belgesine sahip antrenörler aracılığıyla yeteneklerin keşfedildiği görülmektedir. LFC yine teknik kadrosunda yetenek avcılarına yer vermektedir.

Türkiye'de yetenek avcılığına yönelik TFF tarafından düzenlenen kurs programı bulunmaktadır ancak kulüplerde istihdam konusunda bir standart bulunduğu söylenemez. Bu görev bazı kulüplerde yöneticiler, sportif direktörler ya da yardımcı antrenörler aracılığıyla yapılmaktadır. Buna ek olarak, menajerlik ya da sporcu temsilciği ile bu işlem yürütülmeye çalışılmaktadır ancak bu uygulama daha çok A takım düzeyinde oyuncuların transferinde kullanılmaktadır.

#### **5.4. Tesis**

FCB La Masia yerleşkesi ve Oriol Trot Eğitim merkezinde alt yapı futbolcularının eğitimden sosyal etkinliklerine tüm ihtiyaçlarını karşılayacak tesislere sahiptir. Ayrıca Joan Gamper Spor şehri adında bir tesisi de bulunmaktadır. Ajax futbol "gelecek" anlamına gelen "de Toekomst" adlı tesislerinde dünyanın dört bir yanındaki futbol takımlarına futbolcu

yetiştirmektedir. Yedi çim sahası, bir yapay çim, Ajax 2 takımın maçlarını oynadığı küçük bir stadyum bulunmaktadır. Bunların dışında asıl stadyumu olan Amsterdam Arena Ajax futbol kulübünün resmi maçları için yapılmış bir tesisdir. Tesis, ağırlık odaları, bir spor salonu ve sakatlıkların rehabilite edilmesi için kullanılan yüzme havuzunu da içermektedir.

Alman futbol akademilerinin parasal desteği dernekler ve kulüpler tarafından karşılanmıştır. 2001'den 2010'a kadar futbol merkezlerine yarım milyon eurodan fazla harcama yapılmıştır. Birinci lig takımlarının en az üç çim saha, bir kondisyon antrenman salonu, bir spor salonu, birkaç soyunma odası, bir fizik tedavi odası ve bir de yenileme havuzu gibi imkanlara sahip olması gerekmektedir (Grossmann ve Lames, 2015).

LFC İngiltere standartlarında Kikrby'de yapılan bir akademi merkezine sahiptir. 1998 yılında kurulan merkez yenilenecek kapsamlı bir hale getirilmiştir. Merkez 56 dönümlük bir arazi içerisindedir. 4 çim saha ve bir yapay çim saha bulunmaktadır. Ek olarak 7 kapalı alanda yer alan küçük boyutlarda sahası bulunmaktadır. Teknik (Technique), Tutum (Attitude), Denge (Balance) ve Sürat (Speed) kelimelerini taşıyan bir kapalı alan bulunmaktadır (TABS). Bu kelime akademinin anahtar kelimesidir. Tesiste bir büyük havuz, spor alanı, hidroterapi merkezi, özel sportif tedavi alanları yer almaktadır. TV stüdyoları ve basın konferans merkezleri de dahildir (LFC, 2020).

Lefter Küçükandonyadis Tesisleri bünyesinde bulunan ve yaz ayları dahilinde kullanıma açık olan 250 metrekarelik yarı olimpik yüzme havuzundan, kürek şubesine, masa tenisinden, boks şubesine, voleybol, basketbol ve futbol altyapıya kadar pek çok çeşitli branş barındıran Altyapı Tesisleri, 1999 senesinde hizmete girmesinden bu yana; gün geçtikçe özellikle Futbol Altyapısı ile ilgili kamp merkezi, yemekhaneleri ve idari birimleri ile daha modern bir görüntüye kavuşmuş ve sürekli kendini yenileme halinde bulunmaktadır (FB, 2020).

Adını Galatasaray'ın efsanevi forvet oyuncusu Metin Oktay'dan alan Metin Oktay Tesisleri, Florya'da 80 hektarlık bir alanda kuruludur. Metin Oktay Tesisleri; Merkez Yönetim Binası, Kamp Binası, dört adet tam boy futbol sahası, Genç Takım Tesisleri, Spor Salonu, Galatasaray Futbol Okulu, Galatasaray Hastanesi, restoranlar, eğlence alanlarının yanı sıra Galatasaray Basketbol ve Voleybol takımları için yapılmış olan eğitim tesislerinden oluşmaktadır. Türkiye Milli Eğitim Bakanlığı'nın yetkisi altında bulunan Futbol Okulu, ülkenin dört bir yanından seçilen küçük oyuncular için kalitesi resmi açıdan tamimiyle onaylanmış bir okul durumundadır. Yatakhanelerde kalan çocuklar bakanlığın eğitim programına uygun olarak eğitim görmektedir (GS, 2020).

Hakkı Yeten Futbol Altyapı Tesisleri, 1800 m2 kapalı alanı üzerinde bulunmaktadır. 40 sporcunun konaklayabileceği kapasiteye sahiptir. Tesislerde sağlık merkezi, çamaşırhane,



mutfak, yemekhane, ofis ve toplantı odaları ile sauna, buhar odası, güvenlik kontrol merkezi, kadın ve erkek hakem soyunma odaları ile teknik ekip maç izleme salonları yer almaktadır (BJK, 2020).

Altınordu Futbol Kulübü, Sait Altınordu Tesisleri, İsmet Orhunbilge Tesisleri, Beytullah Baliç Yerleşkesi, Metin Oktay Yerleşkesi ile kapsamlı futbol tesislerine sahiptir. Temel futbol eğitiminin 5 yaşında başladığı Altınordu Futbol Kulübü bu eğitimi 11 yaşına kadar devam ettirmektedir. Sait Altınordu tesisinde doğal yaşam alanına ek olarak 13x20, 20x30, 25x40, 30x40, 30x50 metre, değişik ölçülerde sentetik 11 saha mevcuttur. Buna ek olarak, 1 futsal salonu, 1 Jimnastik alanı ve 2 adet top tekniği geliştirme ekipmanı bulunmaktadır. 65 kişilik görsel eğitim salonu, yemekhane ve yatakhane de yer almaktadır. Elit takımlarda oynayan 9, 10 ve 11 yaş oyuncular birer gece her hafta sonu kamp yapma imkanına sahiptir. İzmir'in deprem bölgesi olması nedeniyle ağır çelik yapıdan yapılan Altınordu Mağazası sığınak özelliğine sahiptir. İsmet Orhunbilge tesisi antrenman ve turnuva merkezi özelliğine sahiptir. Beş doğal çim ve iki sentetik çim saha bulunmaktadır. 2 çim saha A takım tarafından kullanılmaktadır. 5 saha Çocuk Futbolu Şenlikleri, Futbol Okulları Arası Turnuvalar ve Elit Yaş Grupları Seçmeleri gibi hafta sonu etkinliklerinde kullanılmaktadır. Ek olarak Uluslararası U12 İzmir Cup her yıl Nisan ayında bu tesislerde düzenlenmektedir. Tesiste 48 yataklı bir yatakhane yer almaktadır. Beytullah Baliç yerleşkesi A takımın kamp ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Metin Oktay yerleşkesi "gerçek profesyonel futbolcu yetiştirme merkezi" olarak tanımlanmıştır ve aşağıdaki imkanlar bulunmaktadır (Altınordu, 2020):

1. Gündüz Tekin Onay Doğal Çim Sahası – Net 68x105 m
2. Serpil Hamdi Tüzün Doğal Çim Sahası – Net 68x105 m
3. Doğan Emültay Suni Çim Sahası – Net 68x105 m
4. Şenez Erzik Hibrit Çim Sahası – Net 68x105 m
5. Ahmet Güvener Suni Çim Sahası – Net 60x90 m
6. Tarık Gençay Suni Çim Sahası – Net 50x75 m
7. Mustafa Balöz Özel Kaleci Çalışma Alanı – Net 50x75 m
8. Gode Cengiz Özel Forvet çalışma Alanı – Net 50x75 m
9. Futsal Salonu – Net 20x30 m
10. Top Tekniği-2 Geliştirme Salonu – 8 top çıkışlı ve 64 hücreli tam elektronik aksamı ultra modern top tekniği geliştirme cihazı.
11. Atletik Beceri Parkuru – Çabukluk ve esneklik geliştirici 15 çeşit alet.
12. Top Tekniği/1 Ekipmanı, Kum Saha, Ayak Voleybolu Alanı, Mini Basketbol Alanı.

13. Süleyman Ferit bey Binası - Ofisler, Yemekhane, Görsel Eğitim Salonu, Hobi/Oyun Odası ve Küçük Yaş Sporcu Odaları

14. Hasan Doğan Binası – Büyük Yaş Sporcu Odaları, Yemekhane, Görsel Eğitim Salonu ve Hobi/Oyun Odası

15. Sporcu Beden Sağlığı Merkezi ve Fitness Salonu – 2 katlı Ağır Çelik Konstrüksiyon Yapı ve fitness aletleri vs.

16. Örnek Besi Damı – İnekler, Buzağular, Koyunlar, Keçiler, Tavuklar, Ördekler. Günde 80 litre süt alma imkanı. Yoğurt, muhallebi yapma imkanı; Sporcular hafta bir defa 2 saat yardım ederek hayatı öğrenme olanağına sahiptir.

17. Organik Tarım Alanı – 500 metrekare sera ve 1.500 metrekare açık tarım alanı vardır. Tüm sebzelerin yetiştiği alanda sporcular hafta bir defa 2 saat yardım etmektedirler.

Torbalı Metin Oktay Yerleşkesinde Altınordu Futbol Akademisi (ALFA) konuşlanmıştır. ALFA’da en küçük yaş grubu 12 yaş sporculardır. U12 yaş takımı, bir önceki yıl içinde Yeşilyurt Merkez Futbol Okulu ve Türkiye’ye yayılmış 133 Futbol Okulundan seçilmiş 11 yaşındaki doğal yetenekli çocuklardan oluşmaktadır. Aynı zamanda “Çocuk Oyuncu İzleme bölümü de Türkiye çapında arama ve tarama faaliyetleri yapar ve seçmelere oyuncular getirmektedirler.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, Türkiye şartları, Türk sporcusu ve Avrupa takımlarının durumları analiz edilerek Türk futbol alt yapısı için akademi sistemi önerisi verilmiştir. Öncelikle, TFF bünyesinde yer alan Futbol Gelişim Direktörlüğü özerk bir yapı haline getirilmelidir. Bu koordinatörlüğün aldığı kararlar kulüpleri bağlayıcı olmalıdır. Türk futbolu için bir oyun sistemi ve anlayışı getirilmelidir. Örneğin, Türk milli takımının sistemi 4-2-3-1 şeklinde belirlendiyse amatörden profesyonele tüm Türk futbol takımları oyun sistemlerini bu yönde düzenlemelidir. Türk takımları tüm seviyelerde bu reformu yapmalıdır. Bu sistemdeki tüm yapılar, Özerk Futbol Gelişim Direktörlüğünün kararlarına uyan bir sistemin parçası olarak önerilmiştir. Kulüplerin akademi takımları 3 farklı kategoride yer almalıdır. Kategori 1 üst düzey, kategori 2 orta düzey, kategori 3 ise düşük düzeyde sınıflandırılmalıdır. Bu kademeli sistem, oyuncuların sistem içerisinde yer alma, gelişimi tamamlama, organik gelişime bağlı olarak gerileyen performansı artırarak çıkış yapma imkânı sağlarken genç yeteneklerin çeşitli fiziksel ve fizyolojik gelişim aşamalarından kaynaklı olarak fark etmeden sistem dışına itilmesine ve yeteneğin kaybolmasına engel olacaktır.

### 6.1. Yönetim Yapısı

Araştırma sonuçları, futbol alt yapılarının genel olarak federasyonlardan bağımsız şekilde futbol kulüplerinin bünyesinden kurulduğunu göstermiştir, ancak İngiltere ve Almanya'da alt yapı denetimleri federasyona bağlı birimler tarafından yapılmaktadır. Araştırma bulgularına dayanarak, bir futbol alt yapısının yönetim kademeleri ve görevleri aşağıdaki gibi olmalıdır:

**Futbol Alt Yapısından Sorumlu Başkan Yardımcısı:** Alt yapıya ilişkin koordinatör atamasını yapar. Koordinatörü, gelişim liglerinden mücadele eden oyuncuların gelişimini takip eder ve denetler. Koordinatör tarafından önerilen futbolcuları yönetim kuruluna ve A takım teknik ekibine önerir.

**Alt Yapı Koordinatörü:** Alt yapı kademesinde yer alacak personeli seçer ve alt yapıya ilişkin tüm işleyişi yürütür. Gelişim gösteren sporcuları alt yapıdan sorumlu başkan yardımcısına önerir. Yetenek avcısı ekibinin gözlem yapacağı ülkeleri ve ligleri belirler. Bu ligleri, başkan yardımcısına bildirir. UEFA Pro lisansa sahip olmalıdır.

**Alt Yapı Koordinatör Yardımcıları:** En az iki koordinatör yardımcısı bulunmalıdır. Yardımcılardan biri yetenek avcısı biriminden diğeri gelişim liglerinden sorumludur. Koordinatörle iş birliği için yetenek avcılarını yönlendirir. Gelişim liglerinde çalışacak antrenör, yardımcı antrenör, kondisyoner, fizyoterapist, masör gibi teknik ve yardımcı personel alımını yürütür. UEFA Pro lisansa sahip olmalıdır.

## **6.2. Personel Yönetimi**

Bir futbol alt yapısının tesislerinin yanı sıra personel yönetimi de önemlidir. Futbolcuların gelişimlerini sağlamak için nitelikli personelin istihdamı gereklidir. Antrenör, yardımcı antrenör, kaleci antrenörü, bireysel antrenör, kondisyoner, masör, analizcinin yanı sıra, özel öğretmen, pedagog ve psikolojik danışman, fizyoterapist, doktor alt yapıda yer almalıdır.

### **6.2.1. Antrenör ve Diğer Destek Personel Seçimi**

#### **6.2.1.1. Antrenörler**

Alt yapı antrenörlerinin seçimi, koordinatör, koordinatör yardımcıları iş birliği ile belli ölçütlere dayanarak yapılmalıdır. Alt yapı antrenörleri en az UEFA A lisansına sahip bireylerden seçilmelidir. Seçim ölçütleri arasında mesleki tecrübe ve futbol kariyeri yer almalıdır.

Türkiye’de TFF tarafından organize edilen, genç futbolcuların mücadele edebileceği tüm liglerde takım çalıştırabilecek en az UEFA A lisansına sahip olmalıdır. Takım teknik sorumlusudur. Tüm takımlar için en az bir yardımcı antrenör istihdam edilmelidir. Antrenörle iş birliği içinde çalıştığı takımı koordine eder. En az UEFA C lisansına sahip olmalıdır. Antrenörlerin sürekli hizmet içi eğitime tabi tutularak güncel gelişimleri takip etmeleri ve gelişimin sürekliliği sağlanmalıdır.

#### **6.2.1.2. Kondisyoner**

Her takım için en az bir kondisyoner istihdam edilmelidir. Takımın kondisyon antrenmanlarını tasarlar.

#### **6.2.1.3. Masör**

Her takım için en az iki masör istihdam edilmelidir.

#### **6.2.1.4. Analizci**

Her takım için en az bir performans analizcisi istihdam edilmelidir. Çalıştığı takımın oyuncularının maç ve antrenman performanslarını analiz eder. Gelişimleri ve gerilemeleri Antrenör ve Yardımcı Antrenörlere bildirir.

#### **6.2.1.5. Kaleci Antrenörü**

Her takım için en az bir kaleci antrenörü istihdam edilmelidir.

#### **6.2.1.6. Bireysel Antrenör**

Sporcuların spesifik gelişimlerine katkı sağlamak için A takımın futbol anlayışı ve felsefesine uygun modelde (örneğin, 4-3-3) hücum, orta saha ve savunma eğitimleri için ayrı olmak suretiyle bireysel antrenörler istihdam edilmelidir. Bu antrenörlerin görevi, sporcuları belirli hedeflere ulaştırmaktır. Futbol gelişim direktörlüğünün Türk futbolcusu kimliği

oluşturmaya yönelik alacağı sistem kararına uygun olarak orta saha, forvet, savunma, kanat oyuncusu gibi bölge oyuncularına yönelik antrenmanları bireysel antrenörler yaptırır.

#### **6.2.1.7. Pedagog, Psikolojik Danışman ve Spor Psikoloğu**

Gençlerin sorunlarının çözümü, problem çözme becerilerinin desteklenmesi, akademik kariyerlerinin yönlendirilmesi için her takım için en az bir pedagog, bir psikolojik danışman ve bir spor psikoloğu istihdam edilmelidir.

#### **6.2.1.8. Fizyoterapist**

Her takım için en az bir fizyoterapist istihdam edilmelidir.

#### **6.2.1.9. Öğretmen**

Sporcuların akademik kariyerlerinin desteklenmesi için gerektiğinde özel öğretmenler istihdam edilmelidir. Okul yaşantısıyla ilgili çözüme ihtiyaç duyan sporcuların desteklenmesi için geçici ya da kalıcı öğretmen istihdamı yapılmalıdır. Öğretmenler, Türk eğitim sistemi içerisinde öğrencilerin ihtiyaç duyacağı branşlardan seçilmelidir. İstihdamın yetersiz kaldığı durumlarda özel ders için öğretmenler saatlik ders ücretiyle görevlendirilmelidir.

### **6.3. Sporcu Seçimi ve Yetiştirilmesi**

#### **6.3.1. Sporcu Seçimi**

Dünya futbol camiası tarafından kabul görecektir “Türk Futbolcusu” kimliği oluşturmak için iki aşama önerilmektedir: Birincisi futbola ilişkin fiziksel uygunluk ölçütlerinin belirlenmesi, ikincisi ise Türk çocuklarının fiziksel uygunluklarının belirlenerek futbola uygun olanların seçilmesidir. “Türk Futbolcusu” ve Türk Futbol Anlayışı” oluşturmak için öncelikle sistem içerisinde yer alacak gençlerin tam anlamıyla tanınması gerekir. Futbol gelişim direktörlüğünün alacağı sistem kararı doğrultusunda Türk gençlerinin futbola yönelik fiziksel uygunluk profilleri çıkarılmalıdır. Profil çıkarma, Türk futbol sisteminin parçalarını oluşturarak bir bütünü teşkil edecek genç yetenekleri seçebilecek bir mekanizma olmalıdır. Örneğin 4-2-3-1 sisteminde yer alacak kaleci, savunma, orta saha ve forvet özellikleri belirlenerek seçimler bu yönde yapılmalıdır. Sporcu seçimi tüm yıl boyunca kulüplerin girişimiyle devam etmeli, direktörlük tarafından denetlenmelidir. Ek olarak, her yıl belli dönemlerde direktörlüğün organize ettiği bir etkinlikle sporcu seçimi yapılmalıdır. Gelişim kademelerindeki sporcuların yer alacağı turnuva, şenlik, eğlence gibi etkinliklerle genç oyuncuların müsabaka tecrübesi kazanmasına ek olarak, sistem içerisinde belirlenecek kademeler arasında geçişin sağlanması için de fırsat bulunacaktır.

Bu araştırmada son 10 yılda Türk futbolunda değişen yabancı kuralı, Türk milli takımının ve kulüplerin başarı durumu verilmiştir. 2010 yılında 6+2+2 kuralıyla kulüpler 10 yabancı oyuncu transfer hakkına sahip olmuştu. 6 oyuncu sahada 2 oyuncu yedek kulübesinden

olmak şartıyla 8 yabancı oyuncu kadroda yer alabilmiştir. 2010-2011 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden takımlardan Bursaspor yalnızca bir beraberlik alabilmiş, diğer maçlarını kaybetmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Beşiktaş 4 galibiyet 1 beraberlik ve 1 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiş, son 32'de elenmiştir. 2011-2012 sezonunda 6+2+2 kuralında değişikliğe gidilmiş, yabancı transferi sınırı kaldırılmış ancak 6+2 kuralı saha içerisinde devam etmiştir. 2011-2012 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele Trabzonspor 1 galibiyet 4 beraberlik 1 mağlubiyetle üçüncü sırada yer alarak Avrupa liginde mücadeleye devam etmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Beşiktaş 4 galibiyet 2 beraberlikle bir sonraki tura geçmiştir. Son 16 takım arasına giren Beşiktaş, bu aşamada elenmiştir. 2011-2012 sezonunda 6+2+2 kuralında değişikliğe gidilmiş, yabancı transferi sınırı kaldırılmış ancak 6+2 kuralı saha içerisinde devam etmiştir. 2012-2013 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Galatasaray 3 galibiyet 1 beraberlik 2 mağlubiyetle bir sonraki tura katılmaya hak kazanmıştır. Bu sezonda Galatasaray çeyrek finalde elenmiştir. Aynı sezon Avrupa liginde mücadele eden Fenerbahçe 4 galibiyet 1 mağlubiyet 1 beraberlik ile bir sonraki tura geçmiştir. Fenerbahçe bu sezon yarı final aşamasında elenmiştir. 2013-2014 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Galatasaray 2 galibiyet 1 beraberlik 3 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Galatasaray son 16 takım aşamasında elenmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Trabzonspor 4 galibiyet 2 beraberlikle bir sonraki tura geçmiştir. Trabzonspor son 32 takım aşamasında elenmiştir.

2013-2014 sezonundan 6+0+4 yabancı kuralı getirilmiştir. Kulüpler en fazla 10 yabancı oyuncu transfer edebilmiş maç kadrosunda 6 oyuncuya yer verebilmiştir. 2014-2015 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Galatasaray 1 beraberlik 5 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Beşiktaş 3 galibiyet 3 beraberlik ile bir üst tura geçmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Trabzonspor 3 galibiyet 1 beraberlik 2 mağlubiyetle bir üst tura geçen ikinci Türk takımı olmuştur. Trabzonspor son 32 Beşiktaş son 16 takım aşamasında elenmiştir.

2014-2015 sezonunda TFF 5+0+3 olarak açıkladığı yabancı kuralını 5+3 şeklinde değiştirmiştir. 2015-2016 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Galatasaray 1 galibiyet 2 beraberlik 3 mağlubiyetle Avrupa ligine devam etmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Fenerbahçe 2 galibiyet 3 beraberlik 1 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Beşiktaş 2 galibiyet 3 beraberlik 1 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Bu sezonda Fenerbahçe son 16, Galatasaray ise son 32 takım aşamasında elenmiştir.

2015 yılında alınan kararla Türk futbolunda yabancı sınırlaması kaldırılmış, 18 kişilik kadroda en az 7 yerli, 28 kişilik kadroda 14 yerli oyuncu bulundurma şartı getirilmiştir. 2016-2017 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Beşiktaş 1 galibiyet 4 beraberlik 1

mağlubiyetle Avrupa ligine devam etmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Fenerbahçe 4 galibiyet 1 beraberlik 1 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Konyaspor 1 beraberlik 5 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Osmanlıspor 3 galibiyet 1 beraberlik 2 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Fenerbahçe ve Osmanlıspor son 32, Beşiktaş çeyrek final aşamasında elenmiştir. 2017-2018 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Beşiktaş 4 galibiyet 2 beraberlik ile bir sonraki tura geçmiştir. Beşiktaş son 16 takım aşamasında elenmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Konyaspor 1 galibiyet 3 beraberlik 2 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Benzer şekilde 2 galibiyet 2 beraberlik 2 mağlubiyetle Başakşehir de grup aşamasında elenmiştir. 2018-2019 sezonunda şampiyonlar liginde mücadele eden Galatasaray 1 galibiyet 1 beraberlik 4 mağlubiyetle Avrupa ligine devam etmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Fenerbahçe 2 galibiyet 2 beraberlik 2 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Beşiktaş ise 2 galibiyet 1 beraberlik 3 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Akhisarspor 1 beraberlik 5 mağlubiyetle grup aşamasında elenen diğer takım olmuştur. Hem Galatasaray hem de Fenerbahçe son 32 takım aşamasında elenmiştir. 2019-2020 sezonunda Galatasaray 2 beraberlik 4 mağlubiyetle şampiyonlar ligi grup aşamasında elenmiştir. Avrupa liginde mücadele eden Trabzonspor 1 galibiyet 5 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. Başakşehir 3 galibiyet 1 beraberlik 2 mağlubiyetle bir sonraki tura geçmiştir. Başakşehir son 16 takım aşamasındadır.

Son 10 yıllık milli takım performansı da değerlendirmeye dahil edilmiştir. 2010, 2014, 2018 Dünya Kupalarında A Milli Takım yer alamamıştır. U17 milli takım 2011, 2013, 2015 ve 2019 Dünya kupalarına katılamamıştır. 2017 U17 Dünya Kupasına katılmış 1 beraberlik 2 mağlubiyetle grup aşamasında elenmiştir. U20 Milli Takım 2011, 2015, 2017, 2019 Dünya Kupalarına katılamamıştır. 2013 U20 Dünya Kupasına katılmış, bir sonraki tura geçmiş ve son 16 takım aşamasında elenmiştir. A Milli Takım 2012 Avrupa Şampiyonasına katılamamıştır. 2016 Avrupa Şampiyonasına katılan Türkiye grup aşamasında elenmiştir. A Milli Takım 2020 Avrupa Şampiyonasına katılmaya hak kazanmıştır.

Bu veriler incelendiğinde, kulüplerin ve milli takımların performanslarında yabancı kuralına göre herhangi bir değişim olduğunu söylemek mümkün değildir.

### **6.3.2. Yetenek Tarama**

Yetenek tarama işlemi yurtiçinde Türk çocuklarını tespit ederek yapılabileceği gibi yurt dışındaki hem Türk hem de yabancı çocuklar arasında da yapılabilir. Yetenek tarama işlemi, yetenek seçim ilkelerine uygun olarak, oluşturulan “Türk Futbol Sistemi” yaklaşımına uygun olarak yapılmalıdır. Ayrıca, futbol gelişim direktörlüğü kategori 1’de yer alan

akademilere yabancı oyuncu transferine belli denetimler çerçevesinde izin vererek Türk sporcusunu teşvik edebilir. Transfer işlemi, Futbol Gelişim Direktörlüğünün belirlediği ölçütlere göre yetenek tarama modeline uygun yapılmalıdır. Transfer ise 24 kişilik futbol takımında yalnızca 8 kişi olacak şekilde sınırlandırılmalıdır. Bu sistem, Türk futbolunun farklı coğrafyalara yansımaya da katkı sağlayabilir.

Kulüpler teknik kadrolarında TFF tarafından belirlenen ölçütlere sahip Yetenek Avcıları bulundurmalıdır. Yetenek avcılarının en az UEFA B lisansa sahip olmaları ve TFF tarafından düzenlenen hizmet içi eğitim programlarından geçmiş olmaları zorunlu tutulmalıdır.

#### **6.4. Tesis**

Futbol alt yapısının tesisleri, Türkiye’de genç takımların mücadele edebileceği tüm liglere katılım sağlayan profesyonel takımların, kalabalık grupları barındırabilecek özellikte olması gerekmektedir. Barcelona futbol kulübü, genç futbolcuların sosyal ve kültürel aktivitelere katılabileceği alanlar oluştururken sporcuların eğitim faaliyetlerini destekleyecek öğretmenler istihdam etmektedir. Türkiye şartlarında, genç futbolcuların antrenman ve eğitim zamanları dışında sosyal ve kültürel etkinliklere katılacak alanların oluşturulması elzemdir. Ek olarak, sporcuların eğitim yaşantıları da desteklenmelidir. Özel öğretmen ya da özel ders ile akademik gelişim garanti altına alınmalıdır. Kulübün tüm sporcularını kaldırabilecek antrenman sahalarının yanı sıra A takım dışında maç sahalarının olması elzemdir. Alt yapı sporcularının fiziksel gelişimlerini destekleyecek spor salonu ve merkezlerin var olması gerekmektedir. Tüm bunlara bağlı olarak, alt yapı işletmesinin finansman, halkla ilişkiler, sayman ve ayniyat işleri açısından istihdama açılması gerekir.

##### **6.4.1. Antrenman Sahası**

Genç futbolcuların gelişimlerini destekleyecek donanıma sahip çim antrenman sahaları bulunmalıdır. Avrupa standartlarında sporcuyu geliştirmeye yönelik donanımlarla desteklenmiş 5 adet antrenman sahası bulunmalıdır.

##### **6.4.2. Maç Sahası**

A takım maç sahası dışında, genç takımların müsabakalara katılabileceği en az 3 maç sahası bulunmalıdır.

##### **6.4.3. Spor Salonu- Kondisyon Merkezi**

Alt yapı futbolcularının fiziksel ve fizyolojik gelişimlerini destekleyecek donanıma ve ölçüm araçlarına sahip en az bir spor salonu ve kondisyon merkezi bulunmalıdır.



#### **6.4.4. Sosyal ve Kültürel Alanlar**

Genç futbolcuların antrenman ve akademik eğitimden arta kalan zamanlarında sosyalleşebileceği, haftanın belli günlerinde A takım futbolcularıyla iletişim kurabileceği bir alan bulunmalıdır.

#### **6.4.5. Konaklama**

Genç futbolcuların gelişimlerinin takibi için sporcuların tesisler içerisinde konaklama imkanı olmalıdır. Futbol gelişimi yalnızca antrenman ve müsabaka ortamında gerçekleşmeyeceği gerçeğinden hareketle, genç futbolcuların gün içerisindeki dinlenme, beslenme, sosyal aktivitelere katılma, kaliteli serbest zaman geçirme gibi önemli etkenlerin takip edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, alt yapı sporcularına konaklama imkanı sağlamak, gelişimi takip etmek açısından elzemdir.

### **6.5. Diğer Devlet Kurumlarıyla İş Birliği**

#### **6.5.1. Altyapı Sporcularının Eğitiminin Desteklenmesi**

TFF ve Kulüpler, Millî Eğitim Bakanlığına bildirmek şartıyla profesyonel gelişim aşamasında oyuncuların eğitim programlarını düzenleyebilmelidir. Özellikle U15, U16, U17, U18 ve U19 düzeyindeki sporcuların okul saatleri, dersler telafi edilmek şartıyla, antrenman saatlerine göre esnetilebilmelidir. Ders telafileri okul ya da kulüp aracılığıyla gerçekleştirilmelidir.

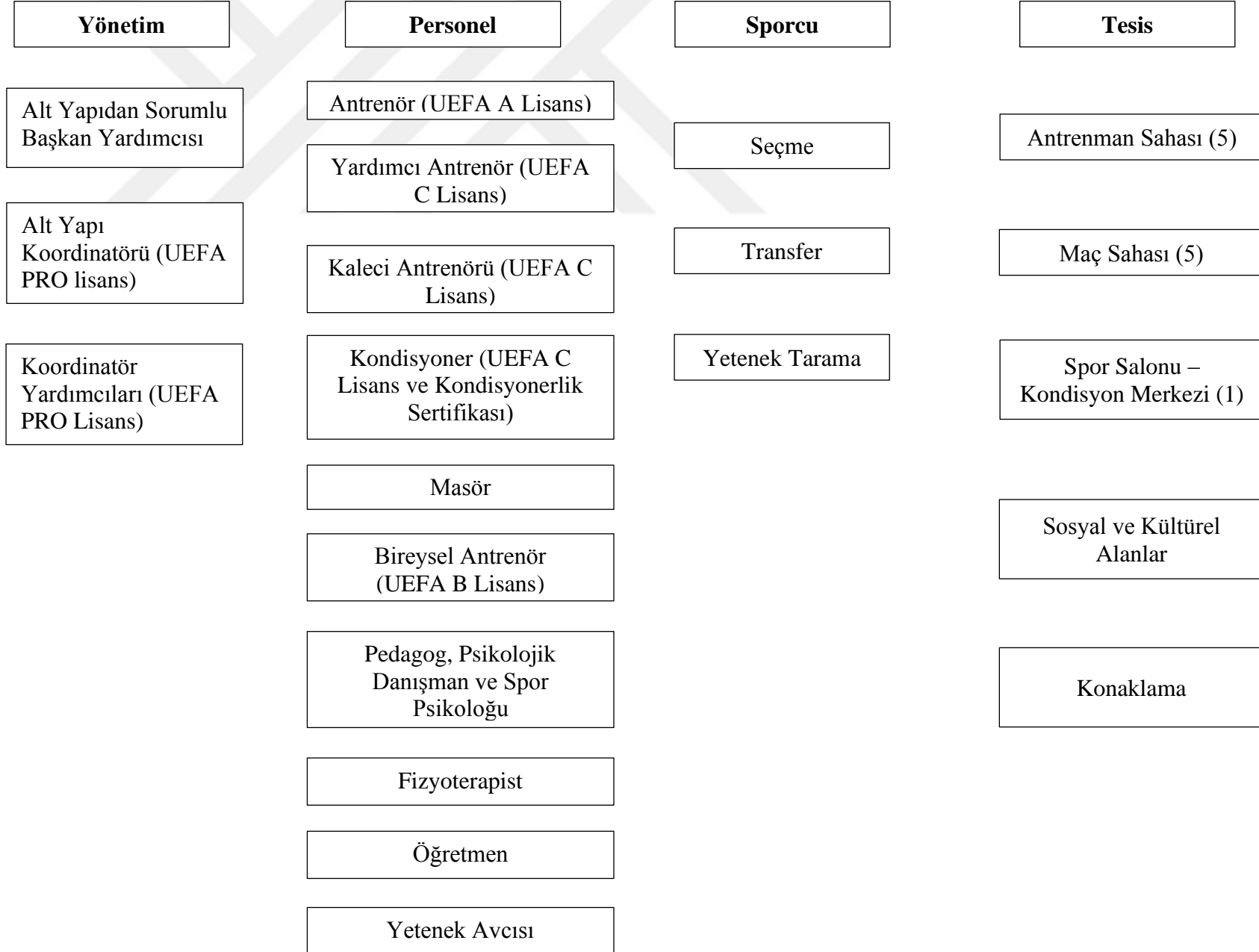
#### **6.5.2. Millî Eğitim Bakanlığıyla İş Birliği**

TFF ve Kulüpler, MEB ile iş birliği yaparak her yıl belli aralıklarla okul futbol takımlarının katılacağı turnuva ya da futbol şenliği düzenleyerek yetenek taraması yapabilirler. Bu etkinlik hem sporcu seçimi hem de genç oyuncuların tecrübe kazanması için faydalı olacaktır. Yalnızca okullar arası turnuvalar değil, turnuva usulü yapılacak müsabakaların ülke çapında kabul görmesi sağlanabilir. Ek olarak, bu turnuvalara yabancı okulların takımları da davet edilerek Türk gençlerinin motivasyonu artırılabilir.

#### **6.5.3. Bütçe ve Maliyetler**

“Türk Futbolcusu Kimliği,” “Türk Futbol Sistemi” ve “Türk Futbol Anlayışı” geliştirmek için uzun vadeli yatırım gerekliliğini de beraberinde getirecektir. Tesisleşme için gerekli yatırım maliyetleri kulüpler, federasyon, Millî Eğitim Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından özel girişimler de desteklenerek karşılanmalıdır. Özellikle alt yapı antrenörlerinin ücretleri devlet desteğiyle garanti altına alınmalı, alt yapı antrenörleri için sözleşme şartı getirilmelidir. Bu şartlar için asgari ücretler belirlenmelidir ve bu yöntemle antrenörlerin korunması sağlanmalıdır.

Şekil 5. Futbol Alt Yapısı Sistem Önerisi



## 7. KAYNAKLAR

- Ajax (2020). Ajax Official Website. <https://english.ajax.nl/streams/ajax-now.htm>
- Altınordu Futbol Kulübü (2020). Altınordu Resmi İnternet Sitesi. <http://www.altinordu.org.tr>
- Ataol, E. (2019). *Türkiye Profesyonel Futbolunda Altyapıda Başarılı Olmuş Kulüplerin Yapılanmaları ve Yönetim Şekillerinin İncelenmesi* (Altınordu ve Gençlerbirliği Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Balyi, I., Way, R., & Higgs, C. (2016). *Uzun vadeli sporcu gelişimi*. Spor Yayınevi ve Kitabevi. Ankara.
- Bbc World Football. (2020).News.Bbc.Co.Uk/Sportacademy/Hi/Sa/Football/Features/Newsid2861000/2861091.
- BJK (2020). Beşiktaş Resmi İnternet Sitesi. <https://bjk.com.tr>
- Bompa T. O. (2009). *Antrenman Kuramı Ve Yöntemi*, Spor: Ankara.
- Bundesliga, 2020. <https://www.bundesliga.com/en/news/Bundesliga/confederations-cup-and-under-21-euro-wins-part-of-germanys-strategy-to-return-to-world-footballs-summit-454171.jsp>
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (14. Baskı), Ankara: Pegem Akademi Yayınları. s.247
- Christensen, L. B., Johnson, R. B. & Turner, L. A. (2015). *Araştırma yöntemleri: desen ve analiz* (A. Alpay, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Collins, T. (2018). *How Football Began: A Global History of How The World's Football Codes Were Born*. Routledge: London
- Creswell, J. W. (2013) *Araştırma deseni, nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları*. (S.B. Demir, Çev. Edt.) Ankara: Eğiten Kitap. s.13-226.
- Creswell, J. W. (2015) *Nitel araştırma yöntemleri: beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (S. B. Demir ve M.Bütün, Çev. Edts.) Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Daft, R. L. (2003). *Management*. 6th. South-Western, USA.
- Dessler, G., Starke, F. A., & Cyr, D. J. (2001). *Management: Leading people and organizations in the 21st century*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- DFB (Deutscher Fußball-Bund). (2009). Talente fordern und fördern! Konzepte und Strukturen vom Kinder- bis zum Spitzenfußball [Challenge and promote talents. Concepts and structures in football from childhood to peak-performance]. Münster: Philippka.
- EFL, 2019. *EFL youth development charter for players and parents guide*.
- EFL, 2020. <https://www.efl.com/-more/efl-youth-development/>

- Eisenberg, C. (1999) *'English Sports' Und Deutsche Bürger*. Paderborn: Schöningh.
- Ekiz, D. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Anı Yayıncılık: Ankara
- FB (2020). Fenerbahçe Resmi İnternet Sitesi. <https://www.fenerbahce.org>
- FCB (2020). Barcelona Official Website. <https://www.fcbarcelona.com/en/>
- Feltz D., Short S. and Sullivan P. (2008). Self-efficacy in sport: Research and Strategies for Working with Athletes, Teams and Coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 3(2): 293-295.
- Feltz D.L., Chase M.A., Moritz S.E., and Sullivan P.J. (1999). A conceptual model of coaching efficacy: Preliminary investigation and instrument development. *Journal of Educational Psychology*, 91(4): 765-776.
- Feu, S., García-Rubio, J., Antúnez, A., & Ibáñez, S. (2018). Coaching and coach education in Spain: A critical analysis of legislative evolution. *International Sport Coaching Journal*, 5(3), 281-292.
- Gençer R.T., Kiremitçi O. ve Boyacıoğlu H. (2009). Antrenörlük Yeterlik Ölçeği'nin (AYÖ) Psikometrik Özellikleri: Türk Antrenörler Üzerine Bir Çalışma. *Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 143-153.
- Gençlerbirliği Spor Kulübü (2020). Gençlerbirliği Resmi İnternet Sitesi. <https://genclerbirligi.org.tr>
- Glesne, C. (2013) *Nitel araştırmaya giriş* (A. Ersoy & P. Yalçınoğlu, Çev.) Ankara: Anı Yayıncılık.
- Grossmann, B., & Lames, M. (2015). From talent to professional football–youthism in German football. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 10(6), 1103-1113.
- GS (2020). Galatasaray Resmi İnternet Sitesi. <https://www.galatasaray.org>
- Güçlü, M. (1998). Spor Tesislerinin İşletmesi Ankara Özel Yükseliş Koleji Spor Tesisleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4, 33-39.
- Güllich, A. (2014) Selection, de-selection and progression in German football talent promotion *European Journal of Sport Science*, 14(6), 530-537.
- Güllich, A., & Emrich, E. (2012). Individualistic and collectivistic approach in athlete support programmes in the German high- performance sport system. *European Journal for Sport and Society*, 9, 243–268.
- Hare, G. (2003). *Football in France: A Cultural History*. Global Sport Cultures.
- Hill, T. (2005). *A Photographic History of English Football*. Parragon.
- Hodgetts, R., & Luthans, F. (1999). *International management: Culture, strategy and behavior with world map*. McGraw-Hill: Irwin.

- Holt, N. L. (2002). A comparison of the soccer talent development systems in England and Canada. *European Physical Education Review*, 8(3), 270-285.
- IFAB (2019). *Oyun Kuralları (Resmi Çeviri)*. Zurich, Switzerland.
- Jiang, X. (2019). *Comparative analysis of Chinese and German football youth training*. Yayınlanmamış Lisans Tezi, Sports Coaching and Management Haaga-Helia Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
- Koller, C., & Braendle, F. (2015). *A Cultural and Social History of Modern Football*. The Catholic University of America Press: Washington, D.C.
- Kuş E (2012) Nicel-Nitel Araştırma Teknikleri: Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri Nicel mi? Nitel mi?. (4. Baskı), Anı Yayıncılık, Ankara.
- Leith L.M. (1990). *Coaches Guide to Sport Administration*. Illinois: Leisure Press.
- LFC (2020). Liverpool Official Website. <https://www.liverpoolfc.com>
- Merriam, S. B. (2013) *Nitel araştırma: desen ve uygulama için bir rehber*. (S. Turan, Çev. Edt) Ankara: Nobel Yayıncılık. s. 14.
- Muratlı, S. (1997). *Çocuk ve Spor*. Ankara: Bağırhan.
- Patton, M.Q. (2014) *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (M. Bütün & S. B. Demir, Çev. Edts.). Ankara: Pegem Akademi.
- Pyta, W. (2006). German Football: A Cultural History. In Alan Tomlison & Christopher Young (Eds.), *German Football* (Pp. 13-34). Routledge.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (1998). *Fundamentals of Management*. Englewood Cliffs, NY.
- Schermerhorn, J., Davidson, G., Poole, D., Woods, P., Simon, A., & Mcbarron, E. (2014). *Management*. John Wiley and Sons, Inc.
- Seggie, F. N. & Bayyurt, Y. (2015). *Nitel araştırma yöntem, teknik, analiz ve yaklaşımları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sevim Y., Tuncel F., Erol E. ve Sunay H. (2001). *Antrenör Eğitimi ve İlkeleri*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Seyidoğlu, H. (2000). *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*. Güzem: İstanbul.
- TOSFED, 2020. <http://www.tosfed.org.tr/wp-content/uploads/2017/10/OzelBedenEgtSporTesYon.pdf>
- Turgut, Y. (2011). Verilerin kaydedilmesi, analizi, yorumlanması: Nicel ve nitel. İçinde A. Tanrıoğen (Ed.), *Bilimsel araştırma yöntemleri* (1. Baskı). (ss. 193-247). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Wesson, J. (2002). *The Science Of Soccer*. Crc Press.

- Yıldırım, A, Şimşek H (2013) *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9.Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları. s.78.
- Ziemann, B. (2003) Germany After The First World War – A Violent Society? *Journal of Modern European History*, 1, 80–95.



## ÖZGEÇMİŞ



**Ad Soyad:** Ender ŞENEL

**e-posta:** endersenel@gmail.com

**Doğum Yeri ve Tarihi:** Ankara 21.12.1987

**Çalıştığı Kurum:** Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü, Araştırma Görevlisi Doktor

### ÖĞRENİM BİLGİLERİ

- Doktora (2015):** Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı-Devam Ediyor  
*Tez Adı:* Türk Futbolunda Alt Yapı Sorunsalı: Bir Sistem Arayışı  
*Tez Danışmanı:* Prof. Dr. Özcan SAYGIN  
*Mezuniyet Tarihi:* 06.08.2020
- Doktora (2014):** Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı  
*Tez Adı:* Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Alanında Öğrenci Seçim Modeli  
*Tez Danışmanı:* Prof. Dr. Kemal TAMER  
*Mezuniyet Tarihi:* 09.07.2018
- Yüksek Lisans (2011):** Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı  
*Tez Adı:* Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Alanında Öğrenci Seçim Modeli  
*Tez Danışmanı:* Prof. Dr. Kemal TAMER  
*Mezuniyet Tarihi:* 27.12.2013
- Yüksek Lisans (2012):** Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı  
*Tez Adı:* Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Öğrenim Gören Öğrencilerin Sosyal Destek Algıları, Genel Öz Yeterlik İnançları ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin Değerlendirilmesi  
*Tez Danışmanı:* Prof. Dr. Kemal TAMER  
*Mezuniyet Tarihi:* 12.02.2015
- Lisans (2007):** Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği  
*Mezuniyet Tarihi:* 24.01.2011