



Topyekün Mükemmelleşme Sürecinde, Futbol Takımlarında Stratejik Bir Yol Haritası Oluşturmak ve Bir Model Olarak A Milli Futbol Takımı Örneği

ÖZET

Futbol takımları, sportif organizasyonların önemli kurum ve örgütlerinden biridir. Ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarından dolayı toplumun ve toplumların vazgeçilmez olguları haline gelmiş, üstlendikleri vizyon, misyon, ilke ve değerlerin yanı sıra, izledikleri politikalar toplumun büyük kesimlerini etkisi altına alan özellikler taşımaktadır.

Son yıllarda başlayan ve sürekli gelişmeyi ve iyileştirmeyi temel alan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve uygulamaları, sporu ve her türlü sportif branşları da etkilemekte ve özellikle futbolu, futbol kulüplerini, değişime, gelişmeye, yapılarını iyileştirmeye ve sağlam bir kurumsal yapı oluşturmaya zorunlu kılmaktadır.

Spor kulüplerinin gözde branşı ve ülkemiz açısından önem taşıyan futbol takımlarının UEFA kriterlerinin zorlaması, futbolun ve futbol kulüplerinin içinde bulunduğu ekonomik, sosyal ve kültürel durumlar yukarıda bahsedilen değişimi hızlandırmaktadır.

Futbol takımların doğru ve sağlıklı bir yapılanması, günümüz koşullarına uyması ve AB yolunda emek harcayan ülkemizin hem Avrupa, ve Dünyadaki prestijini ve imajını değiştirecek, hem de ulusal ve kulüp takımlarımızın saygınlığını perçinleyecektir.

Futbol takımlarının bir dünya takımı olması, kalıcı ve tutarlı başarılar ortaya koyması için ciddi, başarılı, önemli, saygın ekonomik ve sosyal kurum ve organizasyonlar da olduğu gibi sağlıklı, gerçekçi, günün koşullarına uygun, özünü, yapısını, hedeflerini, faaliyet alanlarını, doğru tanımlayan stratejik bir yol haritası oluşturma gereği ve önemi, kendini bir kez daha göstermektedir.

Toplam Kalite uygulamalarının bir çalışması olan yol haritası çalışmaları, futbol takımlarımızın, vizyon, misyon, ilke değer ve politikalarını doğru oluşturmaları ile başlayacaktır. Bu çalışma futbol takımlarına yol göstermek ve bir ön çalışma modeli olarak, A milli takımının 2002 de Dünya Kupasının ardından başlatılan 2004 yılında yeni dönemle başlayan ve tüm bireylerinin katılarak birlikte oluşturdukları Stratejik yol haritası çalışmasını kapsamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Futbol, Strateji, Toplam Kalite Yönetimi

ABSTRACT

In The Process All Framing Up, Making Up A Strategic Road Map And A Sample Of A National Football Team As A Model

Football teams are one of the most important association among sport organizations. Because of their economical, social and cultural structure, they begin to influence the society with their vision, mission values and polcy they believe in.

In recent years Total Quality Management applications aim to devolop and improve the the organizations. It also effect sport activities, especially football and football clubs, which are forced to change, develop, improve their structure and become a good organization. Healthy organizational behaviours among football teams will help to upgrade their image and prestige among world - and European football teams. Being a world team needs to reach consistent successes, to have realistic, specifics aims, to apply all these facts. Planning strategic maps which one of the Total Quality applications, will help our vfootball teams to set up right vision, mission and values.

Turgay Biçer

*Marmara Üniversitesi
Beden Eğitimi ve
Spor Yüksekokulu*

İletişim Adresi

*Turgay Biçer
Marmara Üniversitesi
Beden Eğitimi ve
Spor Yüksekokulu
Telefon
0216 308 5661*

This research includes the strategic map, study of National football team all member of the team participate to this study to develop a strategic map which has began in 2002 and continued till 2004.

Key Words: Football, Strategic, Total Quality Management

GİRİŞ

Bilgi çağının en önemli unsuru "önce insan"(6) olgusu ve insanı temel alan yaklaşımlar ve uygulamalardır. Yapılan her uygulama ve çalışma insanı yüceltesi, geliştirmesi, değiştirmesi ve koruması gerekmektedir.

Toplam Kalite felsefesi, bireysel ve kurumsal sürekli gelişimi ve değişimi esas alan bir yaklaşım olarak benimsenirken, bireyleri ve kurumların daha sistematik bir yapıya kavuşması, hata payını azaltması, verimliliği artırması, kaynakları doğru ve tam olarak kullanmayı, liderliği, süreçlerinde sonuçlar kadar önemli olduğunu ve ürünü veya hizmeti satın alan bireylerin mutluluğunu ön planda tutan, her alanda sürekli gelişmeyi ve değişmeyi ilke edinen bir yapı göstermesi nedeniyle spor kulüp, takım ve organizasyonları için son derece uygun bir yapı taşımaktadır.

Futbolun, futbol izleyenlerinin, futbol çalışanlarının, futbol örgütlerinin, teknolojinin, çevrenin ve sistemlerinin büyük ve baş döndürücü bir hızla değişmesi, futbol örgütleri olan futbol takımlarını da değiştirmeye, kendi yapısını doğru ve sağlam temellere oturtmaya, nereye, neyle, nasıl ve hangi kaynaklarla gidileceğini bilmeye, geleceği ve değişimleri öngörerek yol almaya ve dolayısıyla sağlıklı bir kurumsallaşma için, bir yol haritası belirlemeye; bunun için de bir takım olarak vizyonunu (ufuk, ülkü), misyonunu, ilke ve değerlerini, belirlemesi gerekmektedir.

Küreselleşmenin, rekabetin artmasına neden olması, rekabetin önemini ortaya koymuş ve hayatta kalabilmenin ise bu rekabete dayanabilmenin yanı sıra, yeni, farklı ve kaliteli hizmet ve ürün ortaya koyabilmekten geçmektedir.

Futbol takımları da, yapıları gereği rekabetin ve sonuçlara göre değişimlerin yoğun yaşandığı sportif örgütlerdir. Bu hızlı döngüde futbol takımlarının vizyonlarını belirlemesi ve bu doğrultuda oluşturulan misyonlarının (görevlerinin) sonucunda ilke, değer ve politikalarını oluşturmaları başarı olmaları, krizlerden etkilenme oranlarını düşürmeleri, yeni değişlere duyarlı olmaları ve aynı zamanda ekonomik, sosyal ve kültürel bir yapı taşıyan futbol takımlarını daha güçlü ve daha sağlam kılacaktır.

TAKIM VİZYONU OLUŞTURMAK

Stratejik bir yol haritası kurum ve örgüt kültürünün temel taşı olan takım vizyonunun belirlenmesi ile başlanır. Vizyon, kurum, takım ve örgütlerin, değerlerini, içinde bulunduğu durumu, ulaşmak istediği hedefleri belirleyen ve örgüt üyelerini ortak bir amaç etrafında bütünleştirerek, takımları ve örgütleri arzularına geleceğe doğru yönlendiren bir süreçtir (6). Vizyon başka bir anlamda geleceğin büyük resmi ve ulaşılmak istenen asıl hedeftir ve gelecekte nerede olmak ve nasıl bir takım olmak gerektiği üzerinde durur.

Vizyon bir fikir olmaktan daha çok insanların hayalleri ve kalplerinde oluşturdukları etkili bir güçtür. Bu güç başkaları yani takım üyelerini etkisi altına aldığı anda soyut bir olgu olmaktan çıkarak somut bir gerçeklik haline gelir ki; bu da tüm takım üyelerini ortak bir kültür yaratmada değişime ve gelişme zorunlu kılar (4, 8,10).

Paylaşılan vizyon öğrenen organizasyonlar için büyük bir önem

taşıırken, takımların ve örgütlerin öğrenmesi için gerekli enerjisi de içinde barındırır (3). Ortak ve tüm takım üyelerinin birlikte bir sinerji içerisinde oluşturdukları vizyon, takım üyelerinin ortak değerler sistemi geliştirmesine, ortak bir dava etrafında birleşmelerine, kriz ve zor koşullar olduğunda bir pusula gibi takım üyelerine yol gösteren bir kılavuz haline gelmektedir.

TKY felsefesine göre spor örgütleri olan futbol takımlarının kendilerine göre paylaşılan bir vizyon ortaya koyduklarında, bu vizyonun aşağıda verilen değerleri içermesi gerekmektedir:

- Uzun vadede (1- 10 yıl) futbol takımlarının müşterisi kabul edilen futbol seyircilerin beklentilerinin öğrenilmesi ve bu beklentileri karşılayacak çalışmaların başlatılması
- Örgütün yani futbol takımlarının düzenli ve sistematik olarak ne yapılmasının gerektiğinin bilinmesi, çalışmaların belgelendirilmesi, denetlenmesi ve koşullara uygun olarak güncelleştirilmesi
- Takım üyelerinin belirli sürelerde belirli proje, öneri üretmeye teşvik edilmesi ve bu öneri ve projelerin uygulamaya geçirilmesi
- Takım üyelerinin bir takım birlikteliği içerisinde sinerjik olarak çalışmaya teşvik edilmesi
- Takım bireylerinin problem çözme yetilerini geliştirilmesi,
- Seyircileri, taraftarları memnun ve mutlu edecek, maç sonuçlarını etkileyebilen ve kontrol edilebilen değişkenleri bilinmesi ve bunların azami ölçüde kontrol altına alınması
- Kulüp yönetimi ve teknik direktörler tarafından belirlenen hedeflerin belirli sürelerde güncelleştirilmesi, bu hedeflerin takım üyeleri tarafından kabul edilmesi ve değerlendirilmesi
- Takım üyelerinin işlerini nasıl yapılacağını en ince detayına kadar bilmeleri ve mesleki ve bireysel gelişimlerinin kontrolünü üstlenmeleri
- Her türlü sorun veya gelişim uygun takımlar oluşturarak üstesinden gelinmesi
- Planlama ve sistematik gelişmeye açık olarak, işlerin daha iyi nasıl yapılacağı konusunda bilgi ve beceri sahibi olunması
- Kalitenin her aşamada temel alınması ve bu konuda yüksek katılım ve motivasyon sağlanması
- Takım üyelerinin kendi kurumları içerisindeki diğer çalışanlar, hakem ve ilgili sektör, kurum ve organizasyonlarla uyumlu bir iletişim ve işbirliği geliştirmesi
- Takım üyelerinin kamuoyunun, seyirciler ve taraftarların isteklerine duyarlı olmaları ve bu talepleri karşılamada istekli ve katılımcı bir yaklaşım sergilemeleri
- Basın ve medya ile sağlıklı ve karşılıklı saygıya dayanan bir tavır sergilenmesi
- Takım üyelerinin yaptıkları işi yüceltmeleri ve bu sektörün gelişmesinde katkı sağlaması
- Her türlü bilginin önemli kabul edilmesi ve değişime açık bir tavır sergilenmesi
- Takım üyelerinin birey ve takım olarak performanslarının her aşamada denetlenmesi, ölçülmesi ve belirli kriterlerin oluşturulması

• Öğrenmeye ve sürekli eğitime açık olunması (3,4,8,10). Etkili bir vizyon rekabetçi, açık, anımsanmaya değer, katılımcı, değer verilen, görülebilen, takım üyelerine ilham veren, ve tüm katılımcıların istek ve ihtiyaçlarına yanıt verecek şekilde düzenlenmeli ve ifade edilmelidir (3,8,10).

Etkili bir takım vizyonu oluşturulmasın da aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulmalıdır:

- Geleceğe yöneliktir
- Mükemmelliği yansıtır
- Takımın tek ve eşsiz olduğunu ortaya koyar
- Yarışmacı bir karakteri taşır
- Değişik yorumlara açık değildir
- Yol göstericidir
- Kısa ve öz olarak ifade edilir
- Takımın değer ve ihtiyaçlarını ortaya koyar
- Olumlu ve gerçekçilik ilkesi üzerine kurulmuş bir hayaldir
- Proaktif yani girişken bir yapı taşır
- Değişen koşullara yanıt verir
- Takım üyelerinin gereksinimine açıktır
- İlham vermeli ve heyecanlandırır
- Sürekli gelişmeyi (Kaizen) ve kaliteyi her koşulda üretmeyi temel alır (3,4,5,6,9).

Futbol takımlarının vizyonunu belirlerken, aşağıda verilen soruların yanıtları alınmaya çalışılır:

- Gelecek X sene içerisinde nerede olmak istiyoruz?
- Ufuktaki amacımız nedir?
- Gelecekte ülkemizde futbol ne durumda olacak ve bizim bu durumda yerimiz ne olmalı?
- Gelecekte dünyada futbol ne durumda olacak ve biz bu değişimde nerede olmalıyız?
- En çok yapmak istediğimiz şey nedir?
- Yapabiliyor olsaydık neleri yapmak ve gerçekleştirmek isterdik?

Oluşturulan ortak vizyon aynı zamanda, futbol takımının misyonunu yani üstlendiği tüm görevleri de belirler. Bir anlamda takımın vizyonu olmadan misyonu oluşturulamaz. Özetle, takımın vizyonu yok ise misyonundan da söz edilemez (1,3,5). 20 metre mekik koşusu testi yapılmıştır.

TAKIM MİSYONUNU BELİRLEMEK

Misyon, gelecekte hedeflere ulaşmak için yerine getirilmesi gereken özel görevlerdir. Takımlarının var olma nedenleridir ve takımların kimliklerini temsil ederler. Aynı zamanda misyon, yönetici, sporcu ve taraftarlarca paylaşılan ortak değerlerdir. Bu değerler tüm takımı, taraftarı ortak amaç ve hedefler doğrultusunda bir araya getiren, çalışmaya yönelten, birleştiren, sinerjik olarak hareket ettiren inançlar, düşünceler ve fenomenlerdir (1,3,9).

Misyon, takımların stratejik olarak yapılanmalarında özel görevler üstlenmesini sağlar. Futbol takımları stratejilerini belirlerken misyonlarını temel alırken stratejik yönetim sürecinin de temelini oluşturur.

Misyon, stratejik yönetim ve takım oluşturmada aşağıdaki soruların yanıtını arar:

1. Bizim takım olarak temel amacımız nedir?
2. Bizim gerçek işimiz ne olmalıdır?
3. Kim ve ne için var olmalıyız?
4. Biz olmasaydık ne eksik kalırdı?
5. Bizi diğer takımlardan farklı kılan olgular nedir?
6. Ne tür değerler yaratıyoruz?

Takımların misyonları oluştururken dikkat edilmesi gereken özellikler şunlardır:

- Misyon uzun dönemli bir amaçtır. Bazan takımların yaşamları boyunca değişmez.
- Misyon hiçbir zaman ortadan kalkmaz ve ulaşılamaz. Dolaşısıyla daha iyiye yapılan bir yolculuktur.
- Takımların ortak, paylaşılan ve herkesin üzerinde anlaşıldığı inanç, değer ve fenomenlerdir. Takım üyelerinin kendilerini anlamlı olarak kabul ettikleri yaptıkları işe anlam yükledikleri olgulardır.
- Nicelik değil, nitelikle ilgili değer ve kriterleri içerir.
- Misyon futbol takımının içine değil, dışına, çevresine yöneliktir. Misyon beklentilere, seyircilere, diğer alan ve insanlara yöneliktir
- Misyon her takıma özgü bir özellik gösterir. İçeriği ile diğer takımlardan ayrılır (1,3,7).

Misyon oluşturulurken, takımın özellikleri kamuoyuna yansıtılır, amaç ve yön duygusu sağlanır, gerekli politikaların ve stratejilerin geliştirilmesi için referans olarak kullanılır, takım kültürü ve ruhu oluşturulur, tavırlar, tutumlar ve ortak davranışlar saptanır, rekabet, yarışmacılık ve yüksek motivasyon sağlanır (1,3,6).

Vizyonsuz bir misyon olamayacağı gibi, misyonsuzda bir takım veya sportif örgüt düşünülemez. Örgütler misyonlarını ve misyon ifadelerini yazmalı ve bunu tüm takım üyelerine, taraftarlarına, ve kamuoyuna bildirmelidirler.

Misyon bildirim yapmanın ve bunları yayınlamanın takımlara aşağıdaki faydaları sağlar (1,3,9):

- Takımların yazılı rehberi, pusulası, yol haritası; bir tür ana-yasalarıdır
- Takımların tüm davranış ve tavırların belirlenmesini sağlar
- Kendine taraftar bulur ve kamuoyunda prestij kazandırır
- Takım ruhunun ve sinerjisinin oluşmasına katkı sağlar
- Krizlerde takım üyelerine yol gösterir
- Takımın dış çevresiyle sinerji yaratır
- Takımı diğer takımlardan farklı ve seçkin kılar
- Takımların etki ve ilgi alanlarının oluşmasına rehberlik eder
- Önemli olana ve doğru işlerin yapılmasına yol gösterir.

HEDEFLERİNİN BELİRLENMESİ

Hedefler, takımın vizyonu, misyonu ve kültürü arasında köprü rolü üstlenir. Hedefler aynı zamanda takımların elde etmek istedikleri, varlıklarını korumaları için önemli gördükleri sonuçlardır.

Takımların hedefleri, amaçlardan, amaçlar ise takımların misyonundan türetilir (3,6). Misyon ters bir amaçtan söz edilemez.

Bir futbol takımının kalite ve stratejik yol oluştururken dört temel hedefi olmalıdır:

- Sistem takım üyelerinin tamamı tarafından bilinmeli ve kolay anlaşılır olmalıdır.
- Sistem gerçek yaşamda işlemeli ve sürekli iyileştirmeye açık olmalıdır.
- Sistem önce dış müşteri kabul edilen taraftar, kamuoyu, sonra da kurum ve örgüt içerisindeki diğer bireylerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda olmalıdır.
- Sistem kalite güvencesini, sürekli iyileştirmeyi, kısaca mükemmelliği amaçlamalıdır (3,4,10,).

Amaçları gerçekleştirmek için önce hedefler arasında tutar-

lık ve sürelilik sağlanmalıdır. İstenilen hedeflerin belirlenmesi vizyon ve misyonun desteklenmesini gerekli kılar. Hedefler ölçülebilir amaçlar olduklarından dolayı da, bazan soyut olarak ifade edilse bile, kesinlikle ölçülebilir ve kesin değerlere dönüştürülmesi gerekir(3,6).

DEĞERLER

Değerler takımların veya bir organizasyonun, belirli sınırlar çerçevesinde güvenli olarak yaşamını sürdürmesi ve gelişimi için, üyelerini tutarlı davranışlar göstermeye zorlayan, yön gösterici kurallar dizisi; takımlarda neyin kabul edilebilir, nelerin kabul edilemez olduğunu belirleyen, takım üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenen inanç ve kurallardır (6).

Bir takım üyesinin hangi davranışlarının kabul edilir olup olmadığını, o takımın değerleri gösterir. Birey ve gruplar bu değerliklere göre davranışlarına anlam verirler veya bu davranışlarına göre takım üyeleri tarafından kabul edilir veya dışlanır. Örneğin: Bir maç yenilgisi sonrası davranışlarını abartan, veya takım formasını yere veya kendi antrenörüne fırlatan kişi, takım üyeleri, taraftarlar ve yönetim tarafından dışlanır. Aynı şekilde bir yabancı futbolcunun takım ve ülke bayrağı ile bir sevinç gösterisinde bulunması, takım üyeleri, taraftarlar ve yönetim tarafından önemli ve değerli bir davranış olarak kabul edilir.

Takım değerlerinin açık, net ve anlaşılır olmalı ve takımların amaçlarına nasıl ulaşılacağını göstermelidir. Takımın değerleri, bireysel değerlere uygun olmalı ve ya bu değerler konusunda uzlaşma sağlanmalıdır. Aksi takdirde bu durumdan hem takım hem de takım üyeleri sorunlar yaşayabilirler.

A MİLLİ FUTBOL TAKIMI YOL HARİTASI UYGULAMALARI

Amaç

Bu çalışma, 2000 Yılında, Kore ve Japonya'da yapılan Dünya Kupası maçlarının ardından , yarının milli takımını daha güçlü bir konuma getirmek,ülke ve dünya futbolundaki değişimler göz önüne alınarak, dünya çapında yükselen bir değer olan A milli futbol takımının, daha yarışmacı bir kimliğe ve futbol kültürüne sahip olması; daha ilham verici ve motive edici bir hedef ve amaçlara yönelmesi, daha gerçekçi büyük bir vizyon ve misyona sahip olması, Türk halkının ve Milli takım üyelerinin içinde olmaktan haz ve onur duydukları, saygın, alanında öncü, önemli ve büyük sonuçlara üreten, lider bir takım olması yolunda izleyeceği yol haritasını oluşturmaktadır.

Metod

Bu çalışmaya 2003 yılında Fransa'da düzenlenen Konfederasyon Kupası turnuvası öncesi, oluşturulan kampta başlamıştır. Çalışmaya milli takım kadrosunda bulunan tüm futbolcuların yanı sıra, Teknik ekip, sağlık ekibi, milli takım sorumluları, yöneticileri, takım menejeri, malzemeciler ve aşçı ile birlikte 55 kişilik bir ekiple yürütülmüştür.

Katılımcılara yukarıda verilen bilgiler ışığında hazırlanan anketler, birebir, grup halinde ve yüz yüze yapılan çalışmalarla sorular sorularak nasıl bir milli takım hayal ettiklerini, A milli takımın görev ve misyonlarının ne olması gerektiğini tanımları istenmiştir. Tanımlanan bu ifadeler ışığında, takımın değerlerini, hedeflerini, izleyeceği politikaları, değer, ilke ve kurallarının neler olması gerektiği, bu ilkelerin ve değerlerin günlük yaşama nasıl aktarılacağı belirlenmeye çalışılmıştır.

Yaklaşık bir yıl sonra, 2004 Mayıs ayından itibaren, yeni dönemin başlangıcıyla birlikte teknik ekiple birlikte oluşturulan bu yol haritası, sporculara ve tüm takım üyelerine verilerek, dü-

şünceleri sorulmuştur ve bu çalışmaya katkı yapmaları sağlanmıştır. Takım üyelerinin geri bildirimleri sonunda A milli takım yol haritası son şeklini alarak, yapılan bir toplantı ile tüm takım üyelerine verilerek hayata geçirilmiştir.

TÜRKİYE A MİLLİ FUTBOL TAKIMI YOL HARİTASI

A Milli Futbol Takımının Vizyonu

- Öncü,
- Yaratıcı,
- Büyük başarılar üreten
- Sürekli gelişen ve büyüyen,
- İzleyenlere haz ve ilham veren,
- Saygın
- İlke merkezli bir dünya takımı olmaktadır.

A Milli Futbol Takımının Misyonu

- Türk İnsanın genel karakterini ve evrensel değerleri temsil etmek
- Dünya çapında büyük başarılar üretmek
- Yaratıcı, saygın, çalışkan ve ilham veren bir tavır sergilemek
- Dünya barışına katkı sağlamak
- Fair Play ruhu içinde davranmak
- Bulunduğu yerde fark yaratmak, için vardır.

A Milli Futbol Takımının İlke ve Değerleri

- Bilimsellik
- Kazanan tavır sergilemek
- Sevgi ve saygı
- Yaptığı işten haz almak
- Doğru işi yapmak
- Güler yüzlü disiplin
- Yaratıcılık
- Fair Play
- Yüksek ekip ruhu ve biz bilinci
- Sürekli gelişmek ve araştırmacılık

A Milli Futbol Takımı İlke ve Kuralları

- Bireyleri; birbirlerine, seyircilerine, basına, oynadıkları takıma ve hakemlere sevgiyle yaklaşırlar ve onları karşılıksız severler.
- Ne olursa olsun iletişim içinde oldukları bireylere ve topluma saygı çerçevesinde davranırlar. Saygısızlık karşısında bile, saygıyı elden bırakmazlar.
- Sabırlıdır. Karşılaştığı ve karşılaşacağı engel ve zorluklar onu yıldırılmaz. Sabrını her türlü durumda korur ve pes etmez. Çabalarının karşılığını alacağını bilir.
- Ortak bir vizyona ve misyona sahiptir, ortak bir yönde birlikte ilerler. Takımın vizyon ve misyonu, takım içindeki her bireye güç verir ve ona ulaşmak için elinden geleni yapar.
- Adalet sahibidir. Doğrunun ve gerçeğin yanındadır, hakkını verir. Fair Play ruhu içinde davranır.
- Güven sahibidir. Güven verdiği kadar güven duymayı da bilir.
- Anlayış sahibidir. Takım içindeki herkes birbirini kabul eder ve birbirine anlayış gösterir.
- İyi niyet sahibidir. Her türlü durum ve koşulda iyi niyetini korur, art niyetli davranışlar sergilemez. Sergileyenlere de izin vermez.
- Dürüstlüğü ilke edinmiştir. Riyakarlıktan uzak, dürüst bir değer sergiler.

- Çalışkandır. Amacına ulaşmak için elinden geleni yapar, çalışkan olmaktan haz duyar.
- Bilimsellik çerçevesinde çalışmalarını sürdürür. Gerekli her durumda bilimden yardım alır ve çalışmalarıyla da bilime katkı sağlar.
- Sorumluluklarının bilincindedir ve sorumluluklarını yerine getirmek için elinden geleni yapar.
- Hoşgörü sahibidir. Herkesi olduğu gibi kabul eder, çünkü insan olmanın bir değer olduğunu bilir.
- Yapıcıdır. Güzele ve doğruya odaklanır. Varolanı yıkmaya değil, geliştirmeye çalışır.
- Tutarlıdır. Aynı durumlarda farklı davranış şekillerini seçmez. Olduğu gibidir, olduğu şekilde yaşar ve davranır.
- Cesaretlidir. İnançını ve kararlılığını kaybetmez. Başarıya giden yolda korkuyu tanımaz.
- Demokratiktir. Herkes aynı haklara sahiptir, düşüncesini özgürce söylemekten çekinmez. Eşitlik esastır.
- Sistematik bir şekilde çalışır. İşleri doğru bir şekilde yapar ve işlerin yapılmasını kolaylaştırır.
- Vefa ve sadakat sahibidir. Varolmasına ve bulunduğu yere gelmesine katkıda bulunanları asla unutmaz, onları saygıyla anar ve onlara şükran duyar.
- İnanıcı bütün bireylerden oluşur ve başkalarının inançlarına saygı duyar. İnançlarını evrensel bir boyuta taşımıştır. İnançları kendisini geliştirir ve sevecenleştirir.
- Farklılıklara saygı duyar. Farklılıkların hayata zenginlik kattığını, yeni şeyler öğrenmeyi sağladığını bilir.
- Ortaya koyduğu davranışlar ve benimsediği değerlerle ülkesini yüceltir ve güçlendirir.
- Yenilikçi ve Yaratıcıdır. Değişen dünyaya ayak uydurur, yaratıcılığıyla yeninin yolunu açar. Eskimiş düşünceleri savunmaz, yeniyi izleyen çağdaş bir tavır sergiler.
- Değişimlere ayak uydurabilmek, kendi eksikliklerini mükemmele ulaştırmak ve kendi kalitesini yükseltmek için eğitim almayı ve vermeyi, kendini ve başkalarını sürekli olarak geliştirmeyi ilke edinmiştir.
- İçinde yaşadığı topluma karşılıksız ve gönüllü hizmet eder. Toplumun gelişmesi ve ilerlemesi için elinden geldiğince katkıda bulunur. Bunun vicdani bir sorumluluk olduğunu bilir.
- Takım içindeki her birey kişisel bütünlük içindedir. Sahip olduğu kişisel kaynaklarının farkındadır ve olgun bir benlik bilinci vardır.
- Maddi ve manevi dayanışma içindedir. Zayıf olana yardım ettiği gibi, güçlü olanı da geliştirmeye çalışır.

A Milli Futbol Takımının Temel Araç ve Görevleri

- Dünya futbol platformunda Türkiye'yi en iyi şekilde temsil etmek.
- Türk insanının moral değerlerini yükseltmek ve takım sinerjisi ve tüm değerlerini gelecek kuşaklara aktarmak
- Sporun ve futbolun kitlelere yayılmasını teşvik etmek, bu konuda özendirici ve örnek bir tutum sergilemek
- İlke merkezli olmak
- Yeni yeteneklere şans vermek ve onları Türk futboluna kazandırmak
- Kendisine sunulan imkanları en iyi ve doğru şekilde değerlendirmek.
- Fair-Play'i öne çıkaran futbol oynamak
- Sürekli gelişmeyi ve ilerlemeyi ilke edinmek
- Ülke spor ve futbol adına doğru işi yapmak

A Milli Futbol Takımı Bireylerinin Yapması Gereken Davranışlar

- Milli takım oyuncusu özenle seçilmiş, özel bir yetenek ve kişilik dehası ve yüksek karakter sahibidir.
- Topluma örnek birer insan ve oyuncu olmak " Önce insan sonra sporcu olmak"
- Sonuçlara göre değil, ilkelere göre davranmak
- Kendini teknik- fizik ve psikolojik yönlerden geliştirmek.
- Performansını tümüyle ortaya koymak.
- Antrenman ve kamplara düzenli olarak katılmak.
- Kendine inanmak, güvenmek ve değerini ve değerlikleri bilmek, korumak, geliştirmek
- İhtiyaç duyduğu her açıdan kendini geliştirmek ve kişisel kalitesini arttırmak.
- Takım arkadaşları ve teknik ekiple uyumlu bir şekilde çalışmak ve saygılı davranmak.
- Sorumluluklarının bilincine varmak ve o yönde davranışlar sergilemek.
- Ne istediğini bilen, kararlı, kendinden emin bir tavır içinde olmak.
- Başarıyı ve başarısızlığı sindirebilmek ve paylaşmak
- Profesyonelce ve mesleki etik ilkelere göre davranmak.
- Belirlenmiş olan kurallara uymak.
- Birey olduğunun da bilincinde olup, içinde bulunduğu takımın ruhunu yakalamak ve geliştirmek.
- Tevazu içinde olmak ve saygınlığını korumak
- Yardımlaşmayı ilke edinmek ve takım sinerjisini sürekli tutmak
- Fair Play ruhuna uygun hareket etmek

Yapılmaması Gereken Davranışlar

- Kötümser, uyumsuz ve olumsuz bir tutum sergilemek
- Takım arkadaşlarına, teknik kadroya, seyircilere, basına ve hakemlere saygısızca davranmak, sataşmak ve suçlayıcı tavır
- Başarıyı veya başarısızlığı hazmedememek
- Dürüst ve açık olmamak
- Kazanmak için Fair Play ruhuna aykırı işler yapmak
- İnançsız ve ruhsuz bir tavır sergilemek
- Çalışmaktan kaçmak ve takım arkadaşlarını yanlış yönlendirmek
- Maç sonucuna göre hareket etmek
- Ne istediğini bilmeyen bir tavır içinde olmak
- Profesyonellik dışı ve örnek olmayan tutum ve davranışlar sergilemek.
- Kendine, takım arkadaşlarına ve teknik ekibe güvenmemek.
- Kendini fiziksel, teknik ve psikolojik açıdan tam olarak hazırlayamamak
- Sorumsuzca davranmak, görevinin gereklerini yerine getirmemek.
- Bencilce bir tutum içinde olmak
- Takım ruhuna yakışmayan tavır sergilemek
- Kaynakları doğru kullanmamak ve onlara zarar vermek
- Rakip oyuncu, seyirci, ve teknik ekibe olumsuz tavır ve davranış içinde olmak
- Öğrenmeye direnmek ve öğrenmeyi küçümsemek
- Kendini abartmak veya aşığılamak
- Tevazu sahibi olmamak
- Toplumsal değerlerle alay etmek.

SONUÇ

Topyekün bir mükemmelleşme sürecinde takımlar yol haritalarını hazırlamaları kendilerine aşağıda belirtilen avantajları kazandıracaktır.

- Takım olabilme ve istenilen sonuçları daha kolay ve gerçekçi zeminde oluşturmalarına kolaylık sağlayacaktır.
- Takım sinerjisini yaratacak ve etkili bir takım olma sürecini hızlandıracaktır.
- Tavrı ve tutumlar maç sonuçlarına göre değil, ilke ve değerlere göre şekillenecektir.
- Takım ruhunu ve işbirliğini kolaylaştıracaktır
- Belirsizliklere göre değil, doğru ve stratejik kararlara göre hareket edilecektir.
- Kaynaklar daha verimli kullanılacaktır.
- Dünya çapında bir takım olma yolunda daha somut verilere göre hareket edilecektir.
- Değişimleri ve gelişimleri hızlandıracak, takım üyelerini öğrenme merkezli olmasını kolaylaştıracaktır.
- Kazanımlar artacak, hatalar ve maç kayıpları daha azalacaktır.
- Yönetim, taraftar ve kamuoyu takım hakkında daha olumlu tutumlara sahip olacaktır
- Kulüplerin borsadaki işlerini kolaylaştıracak ve daha kurumsal bir imaj verecektir.
- Krizlerden daha az etkilenecek ve krizleri esnek yapısıyla verimli bir sürece dönüştüreceklerdir.
- Takım üyelerinin, taraftarların yaşam kalitesini yükselteceği gibi, onların mutluluklarını artıracaktır.
- Takım üyelerini kendilerini her açıdan değişime ve gelişime zorlayacaktır.
- Yeni, çağdaş ve daha farklı bir zihinsel modellerin ve anlayışların olmasına katkı sağlayacaktır.
- Futbol gelişecek, yeni ve daha farklı futbolcu tipleri oluşmaya başlayacaktır.
- Kulüpler yatırımlarını artıracak ve futbol sektörü daha sistematik bir yapıya kavuşacaktır.
- Değişen ve gelişen futbol kulüpleri ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan daha farklı bir statüye sahip olacaktır.

KAYNAKLAR

1. Biçer Turgay, *Spor İşletmelerine Yeni Bir model Olarak NLP Uygulamaları*.
2. Dinçer Ömer, *Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, Timaş Basım Tic. 1992, İstanbul*
3. Doğan Elife, *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Academplus yay. 2002, Ankara*.
4. Ersen Haldun, *Topyekün Mükemmelleşme Sürecinde, İnsan Kaynakları Ve Kalite, Maestro yay. 2002, İstanbul*.
5. Koçel Tamer, *İşletme Yönetimi, Beta Yayınevi, 1998, İstanbul*
6. Özveren Mina, *Toplam Kalite Yönetimi, Alfa yay. 1997, İstanbul*.
7. Ridvan Yurtseven, *Stratejik Yönetim Sürecinde Misyona Kavramı, İşletme İktisadi Enstitüsü dergisi, sayı 29, yıl, 1998, İstanbul*
8. Senge Peter, 5. *Disiplin, Y.K.Yayınları, İstanbul, Ekim 2000, İstanbul*.
9. Stephan Covey, *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı, İnkilap Kitabevi, 1998, İstanbul*.
10. *Yayınlanmamış Bildiri, II, Spor Bilimleri Sempozyumu, 2000, İstanbul*