

Başlık 2.3 Sorumluluklar ve rollerin netliği

1. Tanım

Sorumluluk, bir görevi tatmin edici bir şekilde yerine getirme veya tamamlama görevi veya yükümlülüğü olarak tanımlanabilir. Sorumluluk ayrıca, sorumlu bireyin veya kuruluşun görevi yerine getirmemesi veya bu görevin başarısı veya başarısızlığı için sorumlu tutulabileceği anlamına gelir. Sorumluluk kavramı, bir kuruluş içindeki rollerin açıklığıyla el ele gider. Çalışandan, gönüllüden, yönetim kurulu üyesinden veya genel olarak kuruluştan ne beklendiğini açıkça anlamak için açık, ayrıntılı ve algılanması kolay atanmış görevler gerektirir. Açıklık, hem kuruluşun hem de bireyin açık sözlü davranışını gerektirir.

2. İdeal senaryo

Kuruluşun her bir personeli, Yönetim Kurulu üyesi veya gönüllüsü, görevlerinin, hedeflerinin, sorumluluklarının ve yetkinlik alanlarının tamamen farkındadır. Personel üyeleri için, tüm bu unsurlar kapsamlı iş tanımları ve performans hedefleri içinde tanımlanmıştır. Yönetim Kurulu üyeleri için, Yönetim Kurulu içindeki her bir özel rol için net rol tanımları benimsenmiştir ve görevlerini, sorumluluklarını ve beklenen yetkinlikleri eşit şekilde açıklığa kavuşturulmuştur. Başkan, Başkan Yardımcısı ve Hazine gibi ana Yönetim Kurulu pozisyonları doğrudan kuruluşun tüzüğünde tanımlanmıştır. Ayrıca, diğer dahili belgelerle (örneğin davranış kuralları, çıkar çatışması politikası) bağlantılı hükümler, personel üyelerinin, Yönetim Kurulu üyelerinin veya gönüllülerin görevlerini, yükümlülüklerini, taahhütlerini ve yetkinliklerini mükemmel bir şekilde anlamalarını sağlar.

3. Riskler

- Kurumun ihtiyaçlarına uymayan işe alım (ilgisiz seçim).
- Personelin, Yönetim Kurulunun ve tüm organizasyonun verimsizliği ve düşük performansı.
- Personel arasında iç çatışmalar ve yanlış anlaşılmalarda.
- Bir sorun ortaya çıktığında sorumluluklar konusunda belirsizlik.
- Farklı iş arkadaşlarının beklentileri.
- Aynı görevi birden fazla personelin yapması zaman kaybına neden olur.
- Çalışanlara ve gönüllülere yönelik tutarsız talepler.
- Çıkar çatışmaları.
- Hesap verebilirliğin olmaması/hesap verebilirliğin sağlanamaması.
- Kuruluşun verimliliğini değerlendirmede zorluklar.

4. Enstrümanlar ve temel unsurlar

Enstrümanlar	Temel unsurlar
İş tanımları	<ul style="list-style-type: none">• Görevlerin, yetkilerin ve sorumlulukların netliği.• Sorumlulukların sınırlandırılması ve tanımlanması (örneğin imza yetkisi).• Hat yöneticisi/denetçisinin belirtilmesi.

	<ul style="list-style-type: none"> • İnsan Kaynakları Politikasına Bağlıdır. • Kişisel dürüstlikle bağlantılıdır (örneğin davranış kuralları veya çıkar çatışması politikası). • Çalışan personel ve gönüllü katılımcılar (Yönetim Kurulu üyeleri hariç) için hükümler.
Yönetim Kurulu üyelerinin rol tanımı	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetim Kurulu içindeki bireysel rollerin görev, yetki ve sorumluluklarının açıklığı (örneğin Başkan, Mali İşler Sorumlusu, ... arasındaki ayırım). • Yönetim Kurulu ile yönetim arasındaki görev ve sorumlulukların paylaşımı konusunda açıklık. • Yönetim Kurulu stratejisine bağlı. • Doğru becerilere sahip temsilcilerin katılımıyla halefiyet planlamasına bağlanın. • Kişisel dürüstlikle bağlantılı (örneğin davranış kuralları veya çıkar çatışması politikası). • Kuruluşun tüzüğünün veya iç düzenlemesinin bir parçası olabilir.
Çalışma sözleşmesi şablonları	<ul style="list-style-type: none"> • Ana görev ve sorumlulukların yer aldığı rol netliği. • Hat yöneticisi/süpervizörün belirtilmesi. • Yasal sözleşmelere uygunluk/Ulusal iş hukukuna ve/veya toplu sözleşmeye uygunluk. • Çıkar çatışması hükümleri ve davranış kuralları. • Sosyal medya hükümleri (sosyal medyada davranış kuralları).

5. İyi uygulama örnekleri

Örnek “Yönetim Kurulu Üyelerinin Rol Tanımı”

Kuruluş: Uluslararası Hokey Federasyonu (FIH)

Açıklama: 2021 yılında FIH, bir FIH Yönetim Kurulu Üyesi için bir Pozisyon Spesifikasyonu yayınladı. Bu belgede, yönetim kurulunun temel işlevleri, bir üyenin rolleri ve sorumlulukları ve beklenen yeterlilikler ve nitelikler açıklanmaktadır. Ayrıca, Yönetim Kurulu Üyelerinin uygun sonuçların elde edilmesinden, kuruluşun mali güvenliğinden ve ahlaki ve sosyal sorumluluğun ifadesinden sorumlu olduğu açıkça belirtilmektedir. Üyeler, yönetim kurulu tarafından alınan eylemler ve kararlar için eşit ve müşterek sorumluluk taşırlar.

Daha fazla bilgi için: [2-fih-eb-member-job-description-and-role-of-board.pdf](https://www.fih.org/~/media/Files/2021/02/20210221_fih_member_job_description_and_role_of_board.pdf)

Örnek “İş Tanımı”, “Yönetim Kurulu Üyelerinin Rol Tanımı” ve “Çalışma Sözleşmesi”

Kuruluş: UK Sport (kamu kuruluşu)

Tanım: İngiltere Kültür, Medya ve Spor Bakanlığı, İngiltere Sporunun resmi yetkilileriyle işbirliği yaparak, İngiltere Sporunun faaliyet gösterdiği geniş çerçeveyi belirleyen bir "İngiltere Spor Yönetim Anlaşması" geliştirdi. Anlaşmanın belirli bir bölümü "Yönetim ve hesap verebilirlik"e ayrılmıştır. Muhasebe görevlisinin, mali direktörün, Yönetim Kurulu'nun, Yönetim Kurulu Başkanı'nın ve tüm Yönetim Kurulu'nun rolleri, görevleri ve sorumlulukları bu bölümde açıkça tanımlanmıştır. Aynı tür hükümler, özellikle işe alım

süreci ve yetkinliklerinin tanımıyla ilgili olarak "İngiltere Spor personeli" için de oluşturulmuştur. Ayrıca, İngiltere Spor, Yönetim Kurulu üyesi için bir çalışma anlaşması şablonu geliştirdi. Bu anlaşma, Yönetim Kurulu üyesi için görev listesi ve sorumlulukları da dahil olmak üzere atamanın şartlarını ve koşullarını vurgular. Dahası, Yönetim Kurulu üyesi, İngiltere hükümeti tarafından yayınlanan "Kamu Kuruluşları Yönetim Kurulu Üyeleri için Uygulama Kuralları Rehberi" belgesine uygun olarak kişisel dürüstlük ve çıkar çatışmaları ile ilgili katı kurallara uymalıdır. Ayrıca, bu kuralların ihlali durumunda yaptırımlar (örneğin ihraç) öngörülmektedir. Bu belge, Yönetim Kurulu'nun bir bütün olarak genel "Görev Tanımları"nı tamamlar.

Daha fazla bilgi:

[Yönetim Kurulumuz ve panellerimiz | UK Sport](#)

[Spor Yönetimi Anlaşması](#)

Örnek "Yönetim Kurulu Üyelerinin Rol Tanımı"

Kuruluş: Uluslararası Binicilik Federasyonu (FEI)

Açıklama: 2023 İç Tüzüğü, Kurul'un işlemlerini, yetkilerini, Kurul üyelerinin ve diğer komitelerin ve danışma organlarının rollerini belirler. Bu iç tüzükleri takiben Kurul, politikalar ve stratejiler yayınlayabilir, Genel Merkezi denetleyebilir ve iç tüzükleri yayınlayabilir veya değiştirebilir. Roller için özellikler Başkan, Başkan Yardımcıları ve Başkanlar Grubu, Teknik Başkanlar ve Yönetim Kurulu'na odaklanır. İç tüzükte belirtilen hükümler, kuruluşun tüzüğünün bir parçasıdır ve bunlara atıfta bulunulur.

Daha fazla bilgi için: [FEI 2023 CLEAN 0.pdf Dahili Yönetmelikleri](#)

Örnek "Çalışma sözleşmesi"

Kuruluş: Avrupa Hentbol Federasyonu (EHF)

Tanım: Avrupa Hentbol Federasyonu (EHF), profesyonel hentbol oyuncuları için istihdam sözleşmeleri hazırlarken yardımcı olmak amacıyla kulüplere, oyunculara ve ayrıca temsilciler gibi diğer paydaşlara temel yönergeler sağlamayı amaçlayan "İstihdam sözleşmeleri hazırlama yönergeleri" adlı bir belge yayınladı. Yönergelerin önsözünde, ulusal düzenlemelere, yasalara ve/veya toplu sözleşmelere uygun şekilde uyulması gerektiği ve bir hukuk müşavirinin hizmetlerinin kullanılmasının önerildiği belirtilmektedir. Belge, istihdam sözleşmeleri hazırlanırken yazılı form, usulüne uygun şekilde yetkilendirilmiş tarafların imzası, imza yeri ve tarihi gibi biçimsel gereklilikleri içerir. Ayrıca kulübün ve oyuncunun yükümlülüklerini, sözleşmenin süresini ve geçerli yasa ve yargı yetkisiyle ilgili bazı ek gereksinimleri belirtir.

Daha fazla bilgi için: [kılavuzlar-taslak- -istihdam-sözleşmeleri- son-güncelleme-15-09-2021.pdf \(eurohandball.com\)](#)

Örnek "Çalışma sözleşmesi"

Kuruluş: Spor ve Rekreasyon İttifakı

Tanım: Spor ve Rekreasyon İttifakı, "işin temel şart ve koşullarının temel beyanı" şablonunu yayınladı. Web sitelerinde herkese açık olarak bulunan bu çalışma sözleşmesi, sözleşme türü, iş unvanı ve sorumluluklar ile bir dizi pratik düzenlemeyi (işin yeri, çalışma saatleri, tatiller...) bir araya getiriyor. Ayrıca, etik ve gizlilik

hükümleri de “dış çıkarlar/diğer istihdam” bölümü aracılığıyla çıkar çatışmasına özel bir atıfla belgenin bir parçasıdır. Bu sözleşme Birleşik Krallık'taki iş hukukuna özgü olsa da, spor sektöründeki çalışma sözleşmelerinin bir parçası olan genel unsurlar hakkında bazı içgörüler sağlar.

Daha fazla bilgi için: [Çalışmanın temel şartları ve koşullarının ilke beyanı \(studylib.net\)](http://studylib.net)

6. Bir sonraki seviyeye doğru adımlar

2. seviyeye ★★ “Ortaya Çıkan”	3. seviyeye ★★★ “Geliştirme”	4. seviyeye ★★★★ “Kurulmuş”	5. seviyeye ★★★★★ “Gömülü”
<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşun veya kuruluş temsilcilerinin yerine getirmesi gereken çeşitli görev ve sorumlulukları göz önünde bulundurun. Kurul içinde kimin hangi görevden sorumlu olduğunu tanımlayın. 	<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşunuzdaki her pozisyon (personel veya gönüllü) için, bu pozisyon için ana görevleri listeleterek bir iş veya rol tanımı oluşturun. Çalışanları işe alırken veya gönüllüleri işe alırken bu iş tanımını kullanın. Yönetim Kurulunda ihtiyaç duyulan tüm becerilerin (örneğin hukuk, finans vb.) mevcut olup olmadığını göz önünde bulundurun. Başkan, Başkan Yardımcıları (varsa) ve Mali İşler Sorumlusu gibi ana Yönetim Kurulu pozisyonlarının ve sorumluluklarını tüzüğe ekleyin. 	<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşunuzdaki her pozisyon (personel veya gönüllü) için iş tanımını, temel görevleri, beklenen yeterlilikleri ve temel yeterlilikleri açıkça tanımlayarak benimseyin veya geliştirin. Her Yönetim Kurulu üyesi (Başkan, Başkan Yardımcıları ve Mali İşler Sorumlusu) için rol tanımını benimseyin veya geliştirin; her pozisyon için rol ve sorumlulukları belirtin. ilişkin detaylı bilgileri iç yönetmelik ve tüzüğe ekleyin. Bu iş tanımlarını ve rol tanımlarını, 	<ul style="list-style-type: none"> Kuruluşunuzdaki her pozisyon (personel veya gönüllü) için iş tanımını, beklenen nitelikler de dahil olmak üzere pozisyonla bağlantılı yetkinlikleri, sorumlulukları ve görevleri açıkça tanımlayarak benimseyin veya geliştirin. Çalışanları işe alırken veya yıllık değerlendirmeleri yaparken bu iş tanımlarını kullanın. sosyal medya hükümleri de dahil olmak üzere sorumluluklarla bağlantılı hükümler içeren şablon çalışma sözleşmelerini benimseyin veya geliştirin .

		<p>kuruluşunuzun davranış kuralları veya çıkar çatışması politikası gibi dürüstlükle ilgili diğer politikalarıyla ilişkilendirin.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Her Yönetim Kurulu üyesi (Başkan, Başkan Yardımcıları ve Mali İşler Sorumlusu) için rol tanımını benimseyin veya geliştirin; her pozisyon için rol ve sorumlulukları belirtin.• Görevler, sorumluluklar ve beklenen yeterlilikler ve beceriler dahil olmak üzere tüm Yönetim Kurulu pozisyonları için özel profil açıklamaları yapın.• Her çalışan, gönüllü ve yönetim kurulu üyesi için sorumlulukların ve yetki sınırlamalarının açık olduğundan ve uygun hesap verebilirlik ve raporlama hükümlerinin çeşitli sorumluluklara bağlandığından emin olun.• İş tanımları ve rol tanımlarının, kuruluşunuzun davranış kuralları veya çıkar çatışması politikası gibi bütünlükle ilgili diğer politikalarıyla bağlantılı ve
--	--	---	---



			uyumlu olduğundan emin olun .
--	--	--	-------------------------------------