T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARI

Hacer YILDIZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI

Danışman
Prof. Dr. Mehmet KILIÇ

KONYA - 2016

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR YÖNETİCİLERİNİN ETİK DAVRANIŞLARI

Hacer YILDIZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

Danışman

Prof. Dr. Mehmet KILIÇ

KONYA-2016

ÖNSÖZ

Spor yöneticileri, etik temelli liderlik davranışlarını sergilemede daha istekli olmalıdırlar. Ancak bu sayede spor etkinliği toplum içi ve toplumlar arası ilişkiler ve dünya barışına katkı düzeyinde kendisinden beklenen rolü en etkili biçimde sergileyebilir. Spor Genel Müdürlüğü bünyesindeki üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memurların etik davranış gösterebilme düzeylerini; kişisel, kurumsal ve örgütsel açılardan belirlemeye yönelik ölçeğin geçerliliğinin test edilerek geliştirilmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın spor bilimleri literatürüne kazandırılan önemli bir başvuru kaynağı olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın bulgularının hem yeni spor yöneticilerinin yetiştirilmesine hem de mevcut spor yöneticilerinin mesleki etik yönden geliştirilmesine katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Araştırmanın her aşamasında deneyimlerini benimle paylaşarak sürekli motive eden tez danışmanım, değerli hocam Prof. Dr. Mehmet KILIÇ'a istatistiksel çalışmalarla birlikte verilerin analiz ve yorumlanmasında yardımlarını esirgemeyen hocam Doç. Dr. Süleyman PATLAR' a sonsuz şükranlarımı sunarım. Ayrıca maddi ve manevi yönlerden sürekli yanımda olan aileme sonsuz teşekkür ederim.

Hacer YILDIZ
Konya -2016

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **vii**
SUMMARY ..... **viii**
1. GİRİŞ **1**
1.1. Yönetim 4
1.1.1. Yönetimin Tanımı 4
1.1.2. Yönetim Biliminin Amacı 4
1.1.3. Yönetim Fonksiyonları 5
1.2. Spor Yönetimi 5
1.2.1. Spor Yönetiminin Tanımı 6
1.2.2. Spor Alanında Yönetim Unsurları 7
1.2.3. Spor Yönetiminin Amacı 7
1.2.4. Spor Yönetiminin Prensipleri 7
1.3. Spor Yöneticiliği ve Spor Yöneticisinin Tanımı 8
1.4. Etik ve Yönetim 8
1.4.1. Etik Kavramı 8
1.4.2. Etik Yönetim Anlayışı 10
1.4.3. Meslek Etiği 13
1.5. Spor Yöneticisi ve Etik Davranışlar 15
1.5.1. Türk Spor Yönetiminde Etik 15
1.5.2. Spor Yönetiminde Etiği Gerekli Kılan Nedenler 16
1.5.3. Spor Yöneticisi ve Etik 17
1.5.4. Spor Yöneticisinin Etik İlkeleri 18
1.5.5. Spor Yöneticilerinin Etik Karar Verme Modeli 19
1.5.6. Spor Yöneticisinin Etik Davranışları 20
1.5.7. Spor Yöneticilerinin Etik Dışı Davranışlarının Sebepleri 34
2. GEREÇ VE YÖNTEM **36**
2.1. Evren ve Örneklem 36
2.2. Veri Toplama Araçları 37
2.2.1. Kişisel Bilgi Formu 37

2.2.2. Ölçeğin Hazırlanması 37
2.3. Verilerin Analizi 38
3. BULGULAR.....40
3.1. Araştırmaya Katılan Spor Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular... 40
3.2. Ölçme Aracına Ait Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular 45
3.3. Ölçme Aracından Elde Edilen Verilere İlişkin Bulgular.....55
4. TARTIŞMA.....62
5. SONUÇ VE ÖNERİLER 74
6. KAYNAKLAR 78
7. EKLER.....83
EK-A: Anket Formu.....84
EK-B: S.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Etik Kurul Kararı.....87
8. ÖZGEÇMİŞ 88

ÇİZELGELER

Çizelge 3.1.1. Spor Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.....40

Çizelge 3.1.2. Spor Yöneticilerin "Yaş" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.....41

Çizelge 3.1.3. Spor Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 41

Çizelge 3.1.4. Spor Yöneticilerin "Kurumsal Statü" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 42

Çizelge 3.1.5 Spor Yöneticilerin "Yabancı Dil" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 43

Çizelge 3.1.6. Spor Yöneticilerin "Yerleşim Yeri" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 43

Çizelge 3.1.7. Spor Yöneticilerin "Yurt Dışı Görev" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 44

Çizelge 3.2.1. Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim. 45

Çizelge 3.2.2. Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim. 48

Çizelge 3.2.3. Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim. 50

Çizelge 3.2.4. Ölçeğin Tüm Alt Boyutlarına Ait Toplam Puanları İçin Uygulanan Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Verileri. 51

Çizelge 3.2.5. Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri. 52

Çizelge 3.2.6. Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri. 53

Çizelge 3.2.7. Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri. 54

Çizelge 3.3.1. Kruskall Wallis Testi Sonuçlarına Göre Demografik Değişikliklerin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.....55

Çizelge 3.3.2.Mann Whitney U Testi Sonuçlarına Göre Demografik Değişikliklerin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.....57

Çizelge 3.3.3. Levene Testi Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Etkileri. 57

Çizelge 3.3.4. Tukey HSD Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Etkileri. 59

Çizelge 3.3.5. Kruskall Wallis Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Etkileri. 59

Çizelge 3.3.6. Mann Whitney U Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Etkileri. 60

ŞEKİLLER

Şekil 3.1.1. Spor Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.....40

Şekil 3.1.2. Spor Yöneticilerin "Yaş" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.....41

Şekil 3.1.3. Spor Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 42

Şekil 3.1.4. Spor Yöneticilerin "Kurumsal Statü" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 42

Şekil 3.1.5. Spor Yöneticilerin "Yabancı Dil" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 43

Şekil 3.1.6. Spor Yöneticilerin "Yerleşim Yeri" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 44

Şekil 3.1.7. Spor Yöneticilerin "Yurt Dışı Görev" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları. 44

ÖZET

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Spor Yöneticilerinin Etik Davranışları

Hacer YILDIZ

Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi / KONYA-2016

Bu araştırmanın amacı; Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatındaki üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memurların etik davranış gösterebilme düzeylerinin belirli demografik değişkenlere bağlı olarak, kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler boyutlarında belirlenerek ortaya konulmasıdır.

Bu amaçla Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 317 personele 3 bölüm ve 74 maddeden oluşan ölçekli bir anket uygulanmış veriler (SPSS 19 for Windows) paket program kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri her bölüme ait soruların iyi hazırlanarak homojen bir yapıyı oluşturduğunu göstermiştir.

Çalışmada; cinsiyet, yaş ve yurt dışı görev değişkenlerinin; Kişisel Ahlaki Değerler, Örgütsel Davranış İlkeleri ile Kurumsal ve Toplumsal Değerler boyutlarının hiçbirinde spor yöneticilerinin etik davranış algıları üzerinde etkili değilken kurumsal statü değişkeninin; çalışmanın her boyutunda spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Ancak kişisel ahlaki değerler boyutunda memurların, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda da üst düzey yöneticilerin daha etik davranma eğiliminde olduğu görülmüştür. Eğitim durumu değişkenin sadece kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda yöneticilerin etik davranış algısında etkili olduğu ve eğitim durumu yükseldikçe yöneticilerin daha etik davranma eğiliminde oldukları görülmüştür. Yabancı dil ve yerleşim yeri değişkenlerinin de çalışmanın kişisel ahlaki değerler boyutunda yönetici davranışlarını etkilediği, yabancı dil bilen yöneticilerinin bilmeyenlere, şehir merkezinde yaşayanların da ilçede yaşayanlara göre daha etik davrandıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Etik, Etik Davranış, Spor Yöneticisi

SUMMARY

Ethic Behaviours of Sports Administrators

The aim of this study is to prove the ability of the upper,middle and low administrators and the officials work for the central and province organization ofSports General Administration by being determined in terms of personal ethic values,organizational behavior relations and associational social values by depending on certain demographic factors.

For this purpose, a scaled questionnaire consisted of 3 departs and 74 items is applied to the 317 staffs working for Sports General Administration and datums (spss 19 for Windows) are analyzed by using packet program.The reliability analyzes performed show that the questions of every departments are prepared well and form a homogene pattern.

In the study, while the factors of sex, age and abroad aren't effective on the ethic perceptions of behaviours of sports administrators in the aspect of Personal Ethic Values, Organizational Principles of Behaviours and Associational Social Values, in every aspect of the study, the factor of associational status is determined to be effective on the ethic behaviours of sports administrators. However, in the aspect of personal ethic values, organizational principles ofofficials' behaviours of the administrators and in the aspect of associational and organizational values, upper level administrators are seen to behave more ethical. It is seen that the education factor is effective on the ethic behavior perception of administrators just in the associational and social aspects and as the education level increases they tend to behave more ethical. It is concluded that in terms of the personal ethical values of the study, the factors of foreign language and settlement also effect the behaviors of administrators, the administrators behave more ethical who know foreign language and live in the city centre than those know no foreign language an live in the town.

Key Words: Ethic, Ethic behaviour, Sports administrator

1. GİRİŞ

Maddi unsurların baş döndürücü bir şekilde manevi unsurların yerini almaya devam ettiği zamanımızda, insanların sosyal yaşamında doğru davranışları gösterip beklemeleri doğal olmakla beraber maalesef doğru ve güzel olanla karşılaşmaları giderek imkansızlaşmaktadır. Bununla beraber, bir mesleği icra eden bireylerin de, mesleklerinin gereğini yerine getirirken adil ve insancıl temelli davranışlara sahip olması ve bu davranışları göstermeleri önemlidir. Bir meslek grubundaki yeterlilik sadece o alanla ilgili genel bilgi ve beceriye sahip olmakla değil, doğru tutum ve davranışlara sahip olmakla da bağlantılıdır. Bu tutum ve davranışların evrensel nitelikli ve benimsenmiş değerlere uygun olması başka bir deyişle, meslek alanlarının evrensel değerler bağlamında birtakım mesleki etik değerlere de sahip olmaları beklenir (Dolaşır Tuncel ve Büyüköztürk 2009).

En başarılı ve en üstün konumda olmanın hazzı insanları sürekli heyecanda tutmaktadır.İnsan hayatın her aşamasında bu duyguyu tadıp maddi kazançlar elde edebilmek için en üst seviyede çabayı sarf etmektedir. Sosyal bir varlık olan insan içinde yaşadığı toplumun değer sistemlerine de bağlıdır. İçinde bulunduğu bu sistem; insanoğlunun başarıyı yakalamak için vereceği gayretleri de test etmekte, elemekte ve düzenlemektedir (Yoncalık ve Gündoğdu 2007).

Bu sebeplerle günümüzde artık toplumun her alanında etik sorunların varlığı genel kabul görmektedir. Siyasal ve yönetsel anlamda ortaya çıkan yozlaşma ve kirliliğin özünde sistemin etik değer ve davranışlara gösterdiği pratik zaafla beraber, bu değer ve davranışların toplumsal anlamda tahribata uğraması da yatmaktadır. Başka bir deyişle politik ve yönetsel boyutlarda etik değerlere önem verilmemesinin sonucunda, bu alanlarda ciddi bir etik sorun oluşa gelmiştir. Günümüzde artık sorun yalnızca ahlaki olmayan davranışların topluma yansıması değil, hayati bazı alanlarda doğru ve doğru olmayan davranışların neler olduğu konusunda toplumsal değerlerin kaybedilmeye başlamasıdır (Kılavuz 2003).

Tek başına bir beden olayı olarak tanımlanamayan aynı zamanda bir ahlak ve estetik olayı da olan spor tamamen bir yaşam biçimidir ve ancak böyle algılandığı zaman insan hayatının bütününde yerini alabilir. Spora hakim olan davranış, hep daha iyiye, daha güzele ve daha olumluya yönelik olmalıdır (Erdemli 2008).

Sporun temsil ettiği değerler farklılaşarak toplumsal hayatın değişkenleriyle aynı doğrultuda gelişince spor ahlakının sorunları da giderek artmıştır. Bunun sonucunda "Her ne olursa olsun kazanmalıyım, kaybetmek her şeyin sonudur" mantığı spora hakim olmuştur. Bu tür bir düşünce artık başarıya giden yolda her türlü yanlış davranışı da olağan karşılamaktadır. Bir taraftan medya diğer taraftan yöneticiler tarafından söylenenlerin tersine, günümüz sporunun temiz ve zararsız bir etkinlik olmadığı ortadadır (Aytekin 2007).

Bu gün artık her alanda olduğu gibi sporda da belirlenmiş etik kurallar olmalı ve spor etkinlikleri bu kurallarla bezenmelidir. Spor ve etik olmayan davranışlar birbiriyle ters ilişkili gibi görünmekle beraber sporun giderek profesyonelleşmesi, maddi getirisinin artması ve buna bağlı olarak sporun evrensel ruhunu oluşturan önemli değerlerin önemsizleşmesi, sporda etik konulu çalışmaların önemini daha da artırmaktadır (Obuz 2009).

Ahlak ya da onun bir üst noktaya taşınmış açılımı olan etik, sporun vazgeçilmez unsurlarındandır. Olimpizm ruhu, etik değerler üzerine inşa edilmiştir. Yarışmalar ancak etik unsurları içerdiği oranda, izlenebilir, keyif alınabilir bir oyun niteliği kazanır. Çünkü izleyiciler kuralların önceden bilindiği, her yanlışın belirlenmiş bir yaptırımının bulunduğu oyunu severek gönül vermiştir. Bu bağlamda, etik değerlerle desteklenmiş sportif kurallarının uygulanması konusunda yakın ilgi bulunduğu görülmektedir. Birtakım kuralları olmakla beraber uygulanmayan, adalet duygusunu da yansıtmayan etkinlikleri spor olarak tanımlamak mümkün değildir (Erişim 28).

Farklı bilimlerin olumlu etkileriyle belirli bir yere gelebilen spor etkinliklerini yönetenlerin bilimselliği ve etik ilkeleri göz ardı etmeden en gerçekçi koşulları en doğru biçimde değerlendirebilme sorumluluğunu da taşıyabilmeleri şarttır. Bu sebeplerle artık etik temelli ve evrensel boyutta bir spor politikası oluşturulmalıdır. Aksi takdirde sporun asıl hizmet alanı olan dostluk ve birleştiricilik özelliği sadece oyunlarda ve sahalarda kalacaktır (Erişim 37).

Spor toplumsal hayatın bir parçası olduğu için etik değerlere bağlı bir toplum yaratmanın en kolay yolu sporu etik ilkelerle yapılan ve yaşanan bir oyun haline getirmekten geçmektedir. Çünkü spor ve içerdiği kurallar evrenseldir. O halde sporda etik değerlerin yerleşmesinin tüm dünya toplumlarının sosyal ve kültürel yaşamlarını

olumlu yönde etkileyeceği açıktır. Sporda etik değerleri yerleştirebilmenin en önemli şartı da mesleki etik ilkeleri özümsemiş benimsemiş ve davranış haline getirmiş spor yöneticilerinin bulunmasıdır.

Güçlü örgütlerin oluşumunda en önemli görevi üstlenen yöneticilerdir. Çünkü bir yandan örgütü temsil ederken diğer yandan örnek teşkil etmek de yöneticinin görevleri arasındadır. Örgütün diğer çalışanları genellikle değer ve davranışlar noktasında yöneticileri örnek alırlar. Bu sebeple yöneticiler model teşkil ettiğinin farkına vararak mesleki etik ilke ve kuralları davranışlarıyla bütünleştirmelidir. İşlerini yaparken değişik birçok sorun ve ikilemle karşılaşan yöneticilerin bu sorunların üstesinden gelebilmek için başvurabileceği en önemli kılavuz etiktir (Yüce 2007).

Etik felsefenin kurucularından Konfüçyüs'ün de belirttiği gibi; "İnsanları sadece ceza ile yönetirseniz, onlar bir daha yanlış yapmazlar; Ancak şeref ve utanma duygusuna da sahip olmazlar. İnsanları erdemle ve etik kurallar ile idare ederseniz, o zaman onlar şeref ve utanma duygularına sahip olurlar, hem de doğruyu ve iyiyi yapmaya çalışırlar" (Erişim 33).

İlgili alan yazında; Kamu yönetiminde etik ve etik liderlik (Kırel 2000, Kılavuz 2003, Argüden 2003, Öktem ve Ömürgönülşen 2005, Değirmenci 2006) konularının işlendiği pek çok çalışma bulunmaktadır. Ayrıca spor kulüplerinin yöneticileri ve antrenörlerle sporcuların etik davranışları konusunda da (Dolaşır 2006, Sunay ve Çaycı 2008, Dolaşır Tuncel ve Büyüköztürk 2009, Güven ve Öncü 2012) farklı çalışmalar bulunmaktadır. Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerinin işlendiği (Vural 2013) bir çalışmaya da ulaşılmıştır. Fakat ilgili literatürde Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin etik davranış algılarını doğrudan inceleyen başka bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu araştırma; Türk sporunu en üst düzeyde temsil ve tanzim eden Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatındaki üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memur statüsündeki personelin etik davranış gösterebilme düzeylerinin belirlenerek ortaya konulması amacıyla yapılmıştır.

Bu şekliyle araştırmada, spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, kurumsal ve toplumsal değerler ile örgütsel davranış ilkeleri bakımından mesleki etik algılarının birtakım demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediğinin saptanması amaçlanmıştır.

1.1. Yönetim

Yönetim olgusu ancak iki veya daha fazla kişinin birlikte iş yaptığı bir ortamda söz konusu olabilmektedir. Yönetimi en genel şekliyle, belirli kaynakları kullanarak belirli hedeflere ulaşma süreci olarak tanımlamak mümkündür. Yönetim olgusu mal ve hizmetlerin üretim amacına ulaşmak bağlamında insan kaynaklarıyla birlikte doğal kaynakların, sermayenin, hammaddenin ve zaman gibi unsurların en verimli, biçimde kullanılmasını kapsamaktadır (Demirkaya 2013).

Yönetim, sorunların birlikte çözülerek bazı amaçların gerçekleştirilmesi zorunluluğunun bulunduğu tüm insan topluluklarında söz konusu olan bir olgudur. Aileden başlayarak devlete kadar uzanan geniş bir boyutta bir araya gelmiş bulunan ve ortak amaçlara hizmet amacıyla oluşturulan tüm sosyal örgütlerde de yönetim ve organizasyon mevcuttur (Eren 2003).

1.1.1. Yönetimin Tanımı

Yönetim, çeşitli bilim dallarınca farklı biçimde tanımlanabilmekle beraber yönetim bilimcilerin bile üzerinde anlaşmış bulundukları bir tanımı verebilmek oldukça güçtür. Klasik yönetim bilimciler yönetimi; para, makine, metot, insan, araç ve gerecin uyumlaştırılması olarak zikrederken, davranış bilimciler; kararların alınması ve uygulamaya aktarılması olarak tanımlamaktadır (Erişim 29).

Tortop ve ark (2007) yönetimi sosyal bir bilim olarak ele almış; bürokratik mekanizmayı oluşturan, onunla ilişkisi olan davranışlar ile ilgili olduğunu belirterek, idarenin iyi biçimde yönetilerek en ileri seviyede kurumsallaşma yöntemlerinin incelenmesi olarak tanımlamışlardır.

1.1.2. Yönetim Biliminin Amacı

Yönetim bilimi, mevcut kaynakların en verimli biçimde kullanılmasını öğreten bir bilim dalı olarak da tanımlanabilmekte ve ideal bir yönetimin amacının, daha az insan, para, malzeme, zaman ve yer kullanarak daha çok verim elde etmek

olduğu belirtilmektedir. Bir başka şekliyle yönetimin amacı, kaynakları israf etmeden elimizdeki mevcut imkanları en iyi biçimde kullanarak, işleri daha basit, daha ucuz ve daha iyi yapabilmeyi sağlamaktır (Tortop ve ark 2007).

1.1.3. Yönetim Fonksiyonları

Yöneticilerin amaçlara ulaşabilmek için yerine getirmeleri gereken temel yönetim görevleri, yönetim fonksiyonları olarak adlandırmaktadır. Bu fonksiyonlar, her türlü örgüt ve alan için geçerlidir (Ekenci ve İmamoğlu 2002). Yönetimin başlıca fonksiyonları şu şekilde özetlenebilir;

Planlama: Yapılacak çalışmaların önceden düşünülerek; nelerin, nerede, ne zaman, ne ile ve kimler tarafından yapılacağının kararlaştırılması sürecidir (Şimşek 2002).

Örgütleme: En basit şekliyle örgüt; belirlenmiş amaçlara giden yolda çalışan ve farklı parçaların bir araya gelmesiyle oluşan bir mekanizma olarak tanımlanabilir (Güney 2001).Örgütleme ise toplu etkinliklerde sistemli ve sürekli işleyen bir düzen oluşturabilmektir (Efil 1998).

Yönetme: Yönetme plan ve programların uygulanmaya konulmasıdır. Yönetme fonksiyonu, eldeki beşeri ve fiziki kaynakları etkin bir şekilde kullanarak örgütü amaçlara yöneltir (Ekenci ve İmamoğlu 2002).

Koordinasyon: Örgütün çalışmalarında düzenlilik ve süreklilik sağlayabilmek üzere önceden belirlenen hedefler, organlar ve çalışanlar arasında gerekli uyum ve birlikte çalışma ortamının tesis edilmesidir (Genç 2005).

Denetleme: Örgütün planlanan ya da amaçlanan hedeflere ulaşıp ulaşmadığını, ne ölçüde ulaşabildiğini, örgüt ya da kuruluş içindeki eksikliklerin, aksaklıkların, hataların ve yanlışlıkların ortaya çıkarılması için tüm çalışanların, araç, gereç ve malzemelerin, yapılan tüm işlerle birlikte zaman zaman kontrol edilmesidir (Öztekin 2002).

1.2. Spor Yönetimi

Yönetim ve organizasyon kavramları artık toplumsal gelişimin en önemli rolünü oynayan bir konum kazanmıştır. Gerek kamusal alanda, gerek iş dünyasında,

gerek spor ve kültürel alanlarda başarılı gelişimin en önemli anahtarlarından biri de yönetim ve organizasyon etkinlikleridir. Spor yönetimi ve organizasyonu; sportif tesis, organizasyon, kulüp ve insan kaynaklarının ekonomik ve sosyal verimliliği üzerinde çalışan bir bilim dalıdır (Konukman ve Sezen 2000).

Spor yönetiminin doğuşu diğer yönetim çeşitlerinden çok farklı bir oluşum ve işleyişe sahip olan spor teşkilat ve organizasyonlarının işlerinin kendi ihtiyaç ve şartları doğrultusunda yürütülerek sporun temel amaçlarına uygun bir biçimde yönetilme zorunluluğu sebebiyle olmuştur (İnal 2008).

1.2.1. Spor Yönetiminin Tanımı

Sporun toplumun pek çok kesimine hitap eden çok yönlü yapısından kaynaklanan değişik spor yönetimi tanımları yapılmıştır.

Fişek (1998)'e göre spor yönetimi, geçmişten günümüze toplum genelinde oluşarak kurumlaşan yöneten-yönetilen ayırımını spor özeline taşıyarak yönetici-sporcu ayrımı olarak sürdürülen spor etkinliklerini hiyerarşik ve otoriter bir düzenlemeyle yaptıran bir makine (kurum, organizasyon vb.) şeklinde tanımlanmaktadır.

Demirci (1986)'e göre ise spor yönetimi, sporda yönetimi oluşturan birtakım farklı unsurların kuruluş ve işleyiş biçimlerini inceleyerek en iyi şekilde yönetilebilmesi için gereken tekniği bulmaya çalışan bir spor bilimi koludur.

Hums ve ark (1999)'a göre spor yönetimi planlama, örgütleme ve yürütme ile ilgili fonksiyonları içeren asıl amacı spor kuruluşlarına yönelik hizmet vermek olan spor ve fitness ile bağlantılı aktivitelerdir.

Yukarıdaki tanımlamalarda spor yönetiminin genel yönetim anlayışının değişik özellikleriyle açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Oysa yönetim örgütler ve toplumlar arasında farklı uygulanım ilkeleriyle karşımıza çıkarken Erdemli (2000)'in de belirttiği gibi spor bir hümanizmadır, evrenseldir. Onun uygulanım ilkeleri de dünya'nın her yerinde aynıdır. Bu yüzden spor yönetimi için farklı tanımlamaların yapılması artık bir gereklilik hatta zorunluluk olmuştur.

Alandaki tanımlar ışığında spor yönetimi; genel yönetim anlayışının ilke ve kurallarını sporun kendine has nitelikleri ve mesleki etik ilkeleriyle özdeşleştirip

zenginleştirerek spor, sporcu ve toplum bazında uygulayan gelişime açık barışçıl ve hümanist bir bilim olarak tanımlanabilir.

1.2.2. Spor Alanında Yönetim Unsurları

Diğer yönetsel alanlarda da görüldüğü şekilde spor alanında da hizmet ve etkinliklerin yönetiminin en iyi şekilde sağlanması için çalışan spor yönetimi değişik amaçları ve unsurlarıyla birlikte incelenmelidir (Abakay 2004).

Çağımızda spor yönetimi: spor yöneticisi, teşkilatı, politikası, mevzuatı, tesisleri ve organizasyonu gibi unsurları içermektedir (Demirci 1986).

1.2.3. Spor Yönetiminin Amacı

Spor yönetimi, kaynakların en verimli biçimde kullanılarak daha az insan, para, malzeme, zaman ve yer kullanarak daha çok verim elde etmeyi amaçlamaktadır (Demirci 1986).

1.2.4. Spor Yönetiminin Prensipleri

Yönetimin genel prensipleri göz önünde bulundurulmak kaydıyla spor yönetiminin prensiplerini şu şekilde sıralamak mümkündür.

Tarafsızlık: Yönetim her türlü, iş ve işlemlerde iş görenlerine ve sporcularına karşı tarafsız olmalıdır.

Yeterlilik: İşe alım ve her türlü görevlendirmede liyakat dikkate alınmalı tüm personel eğitim, yetenek, yeterlilik, ilgi ve alakasına uygun alanlarda görevlendirilmelidir.

Güvence: İş görenler görevlerini yasalara uygun ve verimli bir şekilde yerine getirdikleri sürece işlerini kaybetmeyeceklerini bilerek çalıştırılmalıdır.

Denklik: İş görenin alacağı ücret ile yaptığı iş arasındaki denklik ilişkisi mutlaka korunmalıdır.

Eşitlik: Bir yönetimde çalışma koşulları herkes için aynı olmalı birbirine denk iş görenlere eşit ödeme yapılmalıdır.

Yetiştirme: İş görenin işinde başarılı olması için yönetimce hizmet içi eğitim imkanları oluşturulmalıdır.

Güç Birliği: Takım çalışmasına imkan verecek bir ortamın yaratılması gerekmektedir.

Emek: İnsanın değeri her şeyin üstündedir. Bu yüce değerin hizmet ya da ürün için harcadığı emek de değerlidir (Doğar 1997).

Ahlak: Spor ve ahlak ayrı değildirler. Spor ve ona özgü olan ahlak iç içedirler. Bir başka deyişle spordaki ahlak spordan türer. Spordaki ahlak spora içkindir (Erdemli 2000).

1.3. Spor Yöneticiliği ve Spor Yöneticisinin Tanımı

Mesleki kuruluşların yönetim ve organizasyonlarındaki başarı etkili etik kontrolleri de beraberinde getirecektir.(Erişim 35).Bunun için bütün ülkeler, spor yönetimlerinde gerçek spor yöneticilerine iş vermeye özen gösterirler. Bilinir ki bu yolla hedeflenen amaçlar daha kolay gerçekleştirilebilecektir (Demirci 1986). Çünkü spor, toplum ve kültür bazında önemli olan sadece sosyal hayatımızı yaşamak ve yansıtmak değil yaşantımızdaki mevcut dengesizliklere de olumlu birtakım katkılar yapabilmektir. Burada sporun sosyal değişimlere ve toplum içi etkileşime de katkı yapması beklenmelidir (Jarvie 2006).

Yetim ve Şenel (2001)' e göre spor yöneticisi; beden eğitimi ve spor alanlarında amaçlanan hedeflere ulaşılabilmesi ve işlerin yerine getirilebilmesi için, spor kurumlarında çalışan insanları teşkilâtlandıran, emirler veren, grup çalışmalarını aynı amaca yönlendirip düzenleyen, her türlü sorumluluğu üzerine alan ve işleyişi denetleyen kişidir.

1.4. Etik ve Yönetim

1.4.1. Etik Kavramı

İnsan davranışlarındaki doğru ve yanlışların kontrolüyle ilişkili bulunan etik kavramı, bireyin davranışlarındaki iyiye, doğruya ya da yanlışa karar vermenin nelere göre biçimlendiği ile ilgili soruları cevaplamaya çalışır. Ahlak temelli kararlarla davranışlarda bireysel değerlerin veya başka insanların değerlerinin etki derecesini araştırır. Etiğin çalışma alanı daima insan tarafından en çok istenen ve özlenen yaşam biçiminin araştırılması ve anlaşılması olmuştur (Değirmenci 2006).

Felsefenin çalışma alanlarından biri olan etik doğru ve yanlışın araştırılmasıdır. Burada belirtilen doğru ve yanlışa dikkat edilmelidir. Bunlar; üzerinde çalışılan, tartışılan, hissedilen doğru ve yanlıştır (Lumpkin ve ark 2012).

Geçmişe ve bugüne ait doğru ve yanlış kriterlerin belirlenmesi olarak tanımlanan etik, insan ilişkileri, davranış biçimleri ve görüşlerini töre ve ahlak boyutunda açıklamaya çalışan felsefi bir bilimdir (Yıldız-Özsalmanlı ve Pank 2013).

Etik iyi ve kötünün incelenmesidir. Etikte deontolojik ve teolojik olmak üzere iki genel felsefi yaklaşım vardır. Teolojik etik sonuçlarla ilgiliyken deontolojik etik değerlerle ve ilkelerle ilgilidir (Fitch 2009).

Bireysel ve toplumsal doğrular ve yanlışlar bağlamında yapılanların ve yapılması gerekenlerin tarifinden daha derin bir içeriğe sahip olan etik doğrular ve yanlışlar hakkında karar verme, tartışma ve daha ileri boyutta hayal edebilme sınırlarının geliştirilmesi ile ilgili tüm düşünsel faaliyetleri de kapsar. En doğru tanımıyla etik, bütün zamanlar için geçerli olan doğru davranışları tüm insanlar için evrensel boyutlarda açıklayıp tanımlayan bir olgudur. İşte bu olgu bütün insanlar için iyiyi kötüyü birbirinden ayırmayı sağlar (Erişim 30).

Etik birtakım yargılar üretmekten başka mevcut ahlaki sistem üzerine bazı şeylerin söylenmesini de mümkün hale getirir. Bir başka deyişle doğru olanın içeriğini ve bu davranışın ne tür anlamlar ihtiva ettiğini tartışır. Her yönüyle ahlâki olanla olmayanı tartışan etiğin amacı bir ahlaki davranışın ne ölçüde doğru ya da yanlış olduğunu belirlemektir (Yüce 2007).

Bireylerin değer yargıları bakımından farklı özellikler taşıması elbette doğaldır. Ahlaklı olanla olmayanın değerlendirilmesi bireyin dini inançları, kişisel değer yargıları ve mevcut yaşanmışlıklarına göre biçimlenebilir. Ancak etik değerler evrenseldir. Etik, ahlaki olanla olmayanı düşünürken aynı zamanda onun üzerinde felsefe de yaparak ahlaki ve doğru olana yönelmektir. Bireye sadece insan olarak bakabilmek, her çeşit ayrımı reddederek saygı ve insan hakları temelinde eşitlikçi bir yaklaşım tarzını edinebilmektir (Değirmenci 2006).

Etik değerler evrensel olarak kabul edilir. Bu değerler ahlaki olanı tanımlayabilmek için insan davranışlarını ahlaki kurallar içerisinde değerlendirirler.

Etik, ahlakiliği, herhangi bir davranışı doğru olarak tanımlamayı sağlayan nitelik olarak tanımlamaktadır. Ancak burada etik asla ahlak üretmemekte, ancak ahlak üzerine konuşmaktadır (Salyam 2007).

Amacı mutluluğu akıl yoluyla arayarak bulmak ve mutlu yaşama sanatını yakalamak olan etik dünyayı yaşanabilir kılmak için kararlar ve davranışlar üzerinde düşünegelmekte ve bu amaçla da mükemmel bir toplumun oluşturulabilmesi için daimi gayret göstermektedir (Usta 2012). Bu bağlamda etiğin konusu aslında tek başına ahlak ya da ahlakilik değil, insan yaşamındaki ahlak ile ahlakilik arasındaki ilişkidir. Çünkü ahlaki temellere dayanmayan ilkeler hiçbir zaman uygulanabilir ve bağlayıcı nitelikte değildir (Değirmenci 2006).

1.4.2. Etik Yönetim Anlayışı

Günümüzde birçok toplumsal alana yayılmış değişik boyutlarda etik sorunların varlığı açıkça görülmektedir. Bu sorunların giderek artan bir özelliğe bürünmesi, artık toplumsal yönetimin unsurlarını tehdit eden bir durumu da beraberinde getirmektedir (Kılavuz 2003).

Yaşanan bütün bu gelişmelerin doğal bir sonucu olarak özellikle kamu yönetiminde de birtakım sıkıntıların ortaya çıkması akademisyenlerin ilgilerinin etik temelli sorunlara yoğunlaşmasını da sağlamıştır (Özdemir 2008).

Son yıllarda dünyada; sosyal, ekonomik ve kültürel alanlarda kendisini yoğunlukla hissettiren değişiklikler, kontrol serbestliği, teknolojinin sağladığı mükemmel iletişim imkanları, özel sektörün de gelişimi sonucunda kamu yönetimi anlayışında çok önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu alanda, çokseslilığı önemseyen, topluma duyarlı, açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik, tarafsızlık, dürüstlük ve gerçekçilik kurallarına dayalı yeni bir kamu hizmeti anlayışı gelişerek birçok ülkede geçerli hale gelmiştir (Yağan 2005).

Yönetimsel manada etik, yöneticilerin yolsuzluk olarak tanımlanan ahlak dışı davranışlarda bulunmamaları ve karşılaşabilecekleri çıkar çatışmalarına bağlı olarak yaşayabilecekleri ikilemlerin çözümünde onlara yol gösterecek ilke ve normları içermektedir (Sökmen ve ark 2015).

Yönetsel etik bağlamında kamu görevlilerinin sorumluluk alanları ile ilgili olarak bazı etik değerleri, kurumsal hayatın her boyutunda uygulamaları ve kararlarını ahlaki değerleri göz önünde bulundurarak almaları gereklidir (Özdemir 2008).Etik değerleri özümsemiş örgütlerin daha işlevsel ve üretken olduğu görülmektedir. Etik ile kurumsal performans arasında pozitif bir bağ mevcuttur. Bu tür örgütlerin yöneticileri daima etik değerlerin başarıda oynadığı rolü araştırma ve anlama çabası içindedirler (Menzel 2000).

Etik, iyi yönetimin en önemli ve anahtar kavramıdır. Etik, karar verme sürecine ve her seviyedeki faaliyete etki eder (Salyam 2007). Bu yüzden yöneticiler kuruluşlarının etik beklentilerine uygun bir yönetim tarzı geliştirirler. Bunu yapamadıkları anda kurumlarıyla kişisel değerleri arasında bir çatışma yaşarlar ve etkisizleşerek yönetici özelliklerini kaybederler (O'Neill 2000).

Bu bağlamda üstte sayıp dökülen ve yönetimsel etik ile ilintilendirilen problemlerin hepsi insanlarla alakalıdır ve insan kaynakları yönetimini de ilgilendirmektedir (Demirkaya 2013).

Etik ilke ve normlara dayanan bir yönetimin, yolsuzluk olarak tanımlanan davranışların etkisizleştirilerek daha kaliteli hizmet sunulmasına ve çalışanlarla birlikte tüm toplumun resmi kurumlara güven duymasının sağlanmasına da katkı yapacağı açık seçik ortadadır.

Etik Yönetim Anlayışının Dünya'daki Gelişimi

Yönetimde etik konulu tartışmalar yeni olmamakla birlikte bu günkü anlayış boyutunda 1970'lerden itibaren arttığı görülmektedir. Yönetsel sistemdeki bozulma önceleri, azgelişmiş ülkelere atfedilen bir özellik olarak görülmüşse de, gelişmiş batı ülkelerinde 1970'lerden başlayarak ortaya çıkan politik ve yönetsel yolsuzluklar kamuoyunu etkileyerek etik konulu tartışmaları da hızlandırmıştır (Öktem ve Ömürgönülşen 2005).

Şirketler arasında fark yaratan unsurlar arasında 80`lerde kalite, 90'larda hız ve verimlilik başı çekerken 2000`li yıllarda ise sosyal sorumluluk ve etik kavramları öne çıkmıştır. Spor malzemeleri üreten Nike şirketinin Uzakdoğu'da çocuk işçi çalıştırdığının ortaya çıkması, petrol devi Enron'da muhasebe skandalları ve son

olarak İtalyan gıda şirketi Parmalat'taki muhasebe skandalı son birkaç yıla damgasını vuran olaylardan yalnızca birkaçıdır (Erişim 33).

Kamu yönetiminin dünyada, özellikle son zamanlarda kaybetmiş bulunduğu kamuoyu güvenini yeniden kazanabilmesi hususunda etik ilke ve kurallara azami ölçüde önem verilmesinin gerekliliği artmıştır. Bunun sonucu olarak da pek çok ülkede yönetimsel etik ilke ve tutumları konusunda önemli gelişmeler sağlanmıştır. Kamu yönetimi artık bir kurallar dizgesi olmaktan uzaklaşarak yüzünü değerler ve sonuç temelli bir yönetim anlayışına döndürmeye başlamıştır (Argüden 2003).

Bugün uluslararası alanda önemli düzeydeki pek çok kuruluş yönetimsel anlamda etik normların oluşturularak etik iklimin hakim kılınması hususunda çok yoğun etkinliklerde bulunmaktadır (Yağan 2005).

Etik Yönetim Anlayışının Türkiye'deki Gelişimi

Türkiye' de özellikle son yıllarda politik ve yönetsel alanlarda artarak yaşanan yolsuzluk olayları yönetimsel etik olgusuna önemli derecede dikkat çeker olmuştur (Öktem ve Ömürgönülşen 2005). Bunların arasında bazı milletvekilleri, bakanlar, yargı mensupları ve kamu çalışanlarının karıştığı rüşvet, ihale, banka yolsuzlukları ile pahalı hediyeler alınması sayılabilir (Erişim 30).

Bütün bu olayların yaşanmasındaki başlıca nedenler, etik davranış normlarının eksikliği, hesap verme organların gelişmemişliği, kamusal alanda hukuk devleti ilkesinin ve etik iklimin oluşturulamamış olması, bürokrasinin merkeziyetçi ve statükocu yapısı, politikacıların bürokratik yapı üzerindeki tesiri, takdir yetkisinin kişisel kullanımı, kamu yönetiminde şeffaflık eksikliği, ekonomik nedenler, eğitim yetersizliği ve etik konusuna gerekli önemin verilmemesi olarak sıralanabilir (Özdemir 2008).Bu yüzden etiğe olan ilgi kamuoyu ve akademik çevrelerde giderek artmış kamu hizmeti etiği üzerine birtakım yeni çalışmaların yapılması artık kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir (Öktem ve Ömürgönülşen 2005).

Ülkemizde son yıllarda kamu yönetimi etiği alanında artarak süre gelen tartışmalar, 2000'lerden sonra yapılan bazı yasal düzenlemelerle farklı bir özellik kazanmıştır. Öncelikle Etik Kurulu'nun oluşturulması, ardından da Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmeliğin çıkarılmasıyla kamu görevlilerine rehberlik edecek temel bir mevzuat oluşturulması,

etik dışı davranışların önlenerek etik davranış kurallarının belirlenmesi çalışmalarına önemli ölçüde katkı yapmıştır (Yörükoğlu 2012).

Ülkemizde kamu çalışanlarının etik davranış ilkelerini düzenleyen bir diğer yasa 657 sayılı Devlet Memurları Kanunudur. Türk kamu yönetimi sisteminde etik dışı davranışlara ait cezai yaptırımlar ise 5237 sayılı Türk Ceza Kanunuyla düzenlenmiştir (Özdemir 2008).

1.4.3. Meslek Etiği

İş etiği ve ahlakı kavramları tarihsel süreç içerisinde izlendiğinde; gelişimleri ile sosyal, siyasal, ekonomik ve yönetim boyutlarında yaşanan pek çok gelişimin de benzer ve paralel doğrultuda bir değişim süreci geçirdiği görülmektedir (Gök 2008).

Yönetim bilimi açısından bakıldığında örgüt kültürü ile etik ilişkisinin araştırılması gereken bir konu olduğu görülmektedir. Çünkü her örgütün kültürü; örgütün kararlarını ve davranış biçimlerini etkileyen etik ilke ve değerleri kapsar. Buradan bakıldığında örgütün kültürünün tanımlanarak araştırılmasının örgüt içinde etiğin yapılandırılması bakımından önem taşıdığı görülmektedir (Erişim 32).

Meslek etiği, bir mesleğe ait tüm çalışmaların yapılış aşamalarında ortaya konulan davranışlarda toplum yararının göz önünde bulundurulması şeklinde tanımlanabilmektedir. Çalışanlar dünyanın neresinde olursa olsun evrensel nitelikli etik kurallara uymak durumundadır. Meslek etiğinin temelini teşkil eden çalışanlar ve diğer insanlar arasındaki ilişki, çalışanların kendi aralarındaki kişisel ilişkilerini de belirli standartlar doğrultusunda yönetip yönlendirir (Aydın 2002).

Kavram olarak iş etiği, işletmelerin ve çalışanların iş ve ilişkilerinde tarafsız, dürüst ve doğru olmasını açıklar (Kırel 2000). Mesleki etik, çalışmaların sürdürülmesi aşamasında ahlaki ve mesleki ilkeler doğrultusunda hareket edebilme yetisi olarak da tanımlanabilir. Bir mesleği icra eden çalışanlar mesleki etiğe ne kadar bağlı kalırlarsa toplumsal bazda o mesleğe duyulan saygı ve güven de o derece güçlü olur (Erişim 36).

Etik ilkeler iş hayatında mesleki bilgiyi, ahlaki değerlerle yoğurarak özdeştiren kurallardır. Mesleki Etik Kuralları doğru ve yanlış yargılarını açıklayarak bir yöneticinin mesleki ikilemle karşılaştığında ne yapması gerektiği konusunda kılavuzluk yaparlar (Kimberling 2008).

Mesleki etik ilkelerle uyuşmayan eksik ya da yanlış davranışların mesleklerin toplumdaki saygınlığını olumsuz yönde etkilediğinden son zamanlarda çeşitli meslek alanlarında etik ilkeler geliştirerek uygulama çalışmaları da çoğalmıştır. Bu günün toplumunda artan yolsuzluk haberlerinin yazılı ve görsel medyada çoğunlukla yer bulması ‘‘meslek etiği’’çalışmalarının giderek daha fazla önem kazanmasına sebep olmuştur. Bugün artık birçok iş alanı kendilerine ait etik ilke ve standartlarını geliştirme çalışmalarına başlamıştır (Akdoğan 2008).

Bireyin yaşamında oldukça büyük yeri bulunan ve etik disiplininin bir alt çalışma alanı olarak görülen meslek etiğinin de kendi içinde birtakım ilkeleri ve etik algısı vardır. Bu algı doğrultusunda, meslek etiği, iş hayatındaki davranışları yönlendiren, yapılacaklar ve yapılmayacaklar konularına ışık tutan etik ilke ve normların tamamıdır şeklinde tanımlanabilir (İşgüden ve Çabuk 2006).

İş etiği, önceden belirlenen ilkelerin işletmenin genel politika, kurum ve davranışlarına uyarlanıp uygulanması alanında çalışır. Bu doğrultuda işlerin dürüst yapılması, sözlerin tutulması, çevreye duyarlı ve çevreyi kirletmeyen üretim politikalarının tercih edilerek uygulanması, çalışanlara haklarının verilmesi, hukuka uygunluğun gözetilerek adil yönetimin oluşturulması gibi hususlar iş etiğinin çalışma konularını oluşturmaktadır (Yüce 2007).

İş etiğinin normlarını kaybederek etkisizleşmesi, toplumsal dengesizliklerin ortaya çıkmasının en büyük sebeplerindendir. Bu nedenle toplumun yapı taşı olan bireyin hem teknik hem de etik davranış açısından en üst seviyeye taşınması gereklidir. Etik değerlere sahip olmayan çalışanlar önce mesleklerine sonra yaşadıkları topluma faydadan ziyade zarar verirler (İşgüden ve Çabuk 2006). Bu yüzden her meslek örgütünün etik norm ve ilkeleriyle etik dışı olarak görülen davranışları önceden tanımlanmalı ve bu konuda içsel bir homojenlik sağlanmalıdır (Bayraktaroğlu ve ark 2005).

Meslek etiği konusu son zamanların gündemindedir ve giderek de önemini arttırmaktadır. Bunun en güzel örnekleri ise işletmelerin kendi etik kurallarını geliştirmeleri, etik ile ilgili makale ve dergi sayılarındaki artış ve konu ile ilgili araştırma birimlerinin bulunmasıdır (Kırel 2000).

1.5. Spor Yöneticisi ve Etik Davranışlar

1.5.1. Türk Spor Yönetiminde Etik

Sporda bireysel hedefler ya da kazanma isteği tek amaç değilken bundan elde edilebilecek herhangi bir olumlu sonuç da bulunmamaktadır. Sporun en önemli amacı; emek, saygı, hoşgörü ve adalet gibi değerlere dikkat çekmektir. İşte bu sayede spor alanındaki değerler motive edici olarak etik ve deontolojik değerler içindeki yerini alır (Rosa 2015).

Sporun hızla gelişerek ekonomik bir faaliyet ve pazar haline gelmesi, sporda başarının getirdiği ekonomik ve sosyal kazançlar ile profesyonelleşme gibi sebepler sporda etik dışı davranışları ortaya çıkarmıştır. Pek çok spor dalı ile birlikte özellikle futbolda; şike, rüşvet, teşvik pirimi, doping, holiganizm, şiddet ve saldırganlık gibi etik dışı davranışlara sıkça rastlanır olmuştur. Bütün bu sebepler spor yönetiminde etik değerlerin önemini gündeme taşımıştır.

Türkiye'de yönetsel alanda etik ilkelerin düzenlenmesi ile ilgili ilk çalışmalar kamusal alanda yapılarak kamu çalışanları için gerekli etik davranış kuralları yönetmelikle belirlenmiştir (Yağan 2005).

Ülkemizde kamusal yönetim etiği ile ilgili bu düzenleme değişen sosyal koşulların da etkisiyle kısa bir süre sonra spora da yansımış ve etik dışı davranışların en yoğun görüldüğü futbol branşında etik ilkeleri yerleştirmek amacıyla Türkiye Futbol Federasyonu Yönetim Kurulu'nun 24 Kasım 2009 tarihindeki toplantısında kabul edilen Etik Kurulu Talimatı, 02.12.2009 tarihinde resmen yürürlüğe girmiştir. Talimat, Etik Kurulu'nun çalışma yöntem ve kurallarıyla birlikte futbolda uyulması gereken etik davranış ilkelerini de tanımlamaktadır. Etik Kurulu üyeleri, Türkiye liglerinde hakemlerin görmediği olayları televizyondan inceleyerek, gereken durumlarda PFDK'ya sevk yapabileceklerdir. Kurul tarafından şike ve teşvik primi gibi olayların incelemesi de yapılacaktır (Erişim 39).

TFF tarafından futbolda etik değerleri yerleştirmek amacıyla yapılan bu çalışma ve hazırlanan talimatname Türk sporunda etik değerlerin yerleşmesi bakımından önemli bir başlangıç oluşturmuş ve günümüzde artık sporda etik konulu çalışmalar yoğunlukla yapılır hale gelmiştir. Bağımsız spor kulüp ve federasyonlarının da kendi alanlarında etik kurallar belirlemesi ve internet sitelerinde

sporda etik kurallar konusuna yer ayırmalarının yanı sıra Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde de bir etik kurulu oluşturulmuştur.

1.5.2. Spor Yönetiminde Etiği Gerekli Kılan Nedenler

Günümüz sporu da diğer toplumsal değerlerle paralel biçimde ilke ve kurallarını kazanmaya dolayısıyla zirveye odaklamıştır. Bireyi sporcu olarak en yükseğe taşıyan bu zirve maalesef diğer bir taraftan da insanları birbirine yabancılaştırmaktadır. Bu gün artık normal bir insan eylemi olarak, spor yapmak yitirilmiş bir değerdir (Aytekin 2007). Oysa spor, sporun içinde olanlar ve diğer katılımcılar tarafından kabul gören kurumsallaşmış bir dizi kurum ve kuralları kapsamaktadır. Evrensel olarak kabul edilen bu kuralların ana unsuru genel adalet prensipleridir (Proios ve ark 2013).

Özellikle son zamanlarda sporun gerçek rotasından çıkarılarak, bir takım menfaatlerin teminine yönelik bir kaynak konumuna sokulması ve spordaki ahlaki değerlerin maddi değerlerle yer değiştirmesi spor etiğinin önemini ve ona duyulan ihtiyacı en çarpıcı biçimde ortaya koymaktadır. Sporun içinde bulunanlar olarak, antrenör, hakem, sporcu, yönetici, seyirci ve medyanın görevlerini yaparken etik birtakım ilkelerle donatılmış davranışları sergileyememeleri, sportif alanda olumsuz değişimlere sebep olmaktadır (Dolaşır 2005).

Kitleleri kendine bağlayan bir eğlence ve insan sağlığı için önemli bir araç olan spor, artık ekonomik açıdan yüksek rakamların telaffuz edildiği bir pazar konumundadır. Bu büyük ekonomik pazar sporda profesyonelleşme ile birlikte kendince birtakım kurallar da geliştirmiştir. Aslında sağlıklı bir şekilde kontrol edilemeyen bu gelişme olumlu olduğu kadar olumsuz ve çarpık pek çok olguyu da spora dahil etmiştir. Son yıllarda sporda şike, rüşvet, teşvik pirimi, doping, saldırganlık, şiddet ve holiganizm gibi pek çok olumsuz durum toplumun gözü önünde yaşanır olmuştur.

Öte yandan özellikle gündemdeki bazı sporcu ve yöneticilerin sporu, bulundukları mevkiinin ya da siyasi hareketin tanıtımı için kullanma davranışları spordaki kirlenmeyi hızlandırmıştır. Yine birtakım yönetici ve sporcuların oyun ve yarışmalarla özel hayatlarındaki olumsuz davranışlarıyla halkın karşısına çıkmaları yaşanan kirliliğin daha da büyümesine sebep olmuştur. Bütün bu yaşananların

sonucu olarak spor yönetiminde etik değerler ve davranışlar özellikle son yıllarda sıkça gündeme gelir olmuştur. Aslında günümüz spor yönetiminin bu haliyle etik ilkelere ihtiyacı muhtaçlık derecesine ulaşmıştır.

21.yüzyılda etik ve adalet kavramlarının sporun en önemli unsurları olacağı açıktır. Etik ilkelerle şekillendirilmiş örgütsel bir kültür içerisinde başarıyı sağlamak için örgütteki tüm personelin gelişimin sözünü vermeleri gereklidir. Kısaca örgütün her kademesinde bir sahiplenmenin olması böylece ortak bir yönetimin tesis edilmesi gereklidir. Bir defaya mahsus olmak üzere; gündeme, gözleme ve araştırmaya dayanan etik program oluşturulmalı ve örgütsel çalışmalar bu programdan sapmadan bütünlük içinde devam ettirilmelidir (McNamee ve Fleming 2007).

1.5.3. Spor Yöneticisi ve Etik

Spor kulüplerinin yöneticileri seçimle ve belirli bir süre için kulübün yönetim sorumluluğunu üstlenirler. Ancak, çok geçmeden olumsuz birtakım ikilemlerle de karşılaşırlar. Elbette ki mensubu bulundukları spor kulübünü başarıya ulaştırmak için seçilmişlerdir. Ancak etraflarında ve onları takip eden büyük kalabalıklardan gelen ve sürekli başarıyı isteyen baskıyla da karşı karşıyadırlar.

Ülkemizdeki bütün spor faaliyetlerinde Türk insanı ahlaki mayasını özünde taşımalıdır. Büyük Atatürk'ün rehber niteliğindeki sözü gibi, sporcu elbette zeki ve çevik olmalıdır ama daha önemlisi "ahlaklı" olmalıdır. Atatürk'ün "ahlaklı sporcu" olarak ifade ettiği şey, elbette spor kulüplerinin tümü ve onların yöneticileri için de geçerlidir.

Artık giderek büyük sayılara ulaşmış ve kulüp üyelerinin sayısını kat kat aşmış önemli toplum kesimlerinin önderliğini yüklenmiş isimler olarak spor yöneticileri sporun kural ve ilkelerini uygulamakla görevlidir. Eğer onlar bu ilke ve kurallara uymazsa, bunun topluma ne kadar olumsuz sirayet edebileceğini ve toplumsal düzenin de bozulabileceğini de düşünmek durumundadırlar.

Araştırmacılar "Sporda Etik" ve "Fair Play" kavramlarından sapmaya yol açacağı kesin olan önemli birtakım potansiyel tehlikelerin ortaya çıkacağını belirlemişlerdir. Gelecek nesillerin spordan faydalanabilmesi için spor yönetimi açısından ciddi bir konu olan bu sorunun dikkatle ele alınarak incelenmesi gerekmektedir (Kartakoullis 2009).

Sporun etik değerleri, başarının daima önündedir. Çünkü sporun özünde yarışmak ve oyunu oynamanın veya seyretmenin verdiği keyif duygusu vardır. Bu insani duyguların, insan karakteristiğinin en önemli parçası olan belli bir değerler bütününe uygun yaşamak isteğiyle çok önemli bir ilişkisi bulunmaktadır.

Toplumun genel anlamda etik bir yaşantı içerisinde olması, toplumu oluşturan insanların ahlaklı insanlar olarak tanımlanması isteniyorsa spor, etik çizgiye çekilmelidir. Çünkü spor toplum için yapılmaktadır. Sporun toplumun farklı birçok kesimini çok yönlü olarak etkilediği günümüzde, spor etiğinin de üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

Sporda etik değerler, sadece önceden belirlenmiş kurallara bağlılık ve adaletli uygulamalarla yaygınlık kazanacaktır. Kişiden kişiye değişen, birilerinin lehine ya da aleyhine esnetilip yorumlanabilen kurallar ve uygulamaları olmayacaktır. Kısacası Türk sporu; sağlıklı gelişimi için, başarıyı kurumsallaştırmak için, dünyadaki kuralları ve uygulamasını aynen benimseyecek, başka çıkış yolumuz yoktur. Görev sporu yönetenlere düşmektedir. Bütün spor yöneticilerinin bu yükü alması ve paylaşması şarttır (Erişim 28).

1.5.4. Spor Yöneticisinin Etik İlkeleri

Aynı zamanda bir eğitim aracı da olan sporun, toplumun bütün kesimleri tarafından kullanılageldiği görülmektedir. Spordan en üst seviyede verim elde edebilmek, tarihten günümüze gelen spor ahlakı, felsefi ilke ve kurallarına bağlılıkla sağlanabilecektir. Sportif eylemlerde ve özellikle takım oyunlarında başka insanlarla ilişki söz konusu olduğundan spor doğrudan doğruya ahlakla ilgilidir (Akandere ve ark 2009). Sporda ahlak gerekli mesleki etik ilkeleri yönetim anlayışı olarak benimseyen ve sergileyen yöneticiler eliyle tesis edilebilir.

Spor yöneticileri işlerini yaparken sahip oldukları kültür seviyeleri neyi, nerede ve nasıl yapacaklarının en temel belirleyicisidir. Yöneticilerin fair play algısı etik kararlar alırken tüm bireylere eşit yaklaşmalarını sağlar. Yöneticilerin işlerini yaparken etik karar vermedeki başarıları yaptıkları her çalışma üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olacaktır (Lumpkin ve ark 2012).

Spor etiği içerisinde spor yöneticilerinin ve sporcuların dikkat etmesi gereken birtakım ilkeler vardır.

Eşitlik İlkesi: Sporcular arasında eşitlik bozulduğu zaman spor olayı ortadan kalkmaktadır. Başarı hırsı içindeki birçok sporcu ve kulüp kazanmak adına ahlaki olmayan davranışlar içine girebilirler. Doping kullanmak, teşvik pirimi vermek sporda eşitlik ilkesine zarar vermektedir.

Süreklilik İlkesi: Spor kısa süreli bir etkinlik değildir. Uzun dönemler sürebilir. Spor ahlakı her zaman ve her koşulda iyi olmayı buyurur. Bir kez iyi olmak iyi olmak değildir. Her zaman iyi ve dürüst olmak gerekir. Bu yüzden yöneticiler ve sporcular yapmış oldukları tüm davranışlardan sorumludurlar.

Yaygınlık İlkesi: Spor belli bir insan grubuna özgü değildir. Yalnızca kabiliyetli olanlar spor yapar gerisi onları izler diye bir kural yoktur. Kulüp ve yerel yönetimler sporun herkes tarafından yapılmasını sağlamalıdır (Donuk 2008).

Mükemmellik İlkesi: Sportif eylemlerdeki güzellik ve mükemmellik onun zevkle izlenmesini sağlayan en önemli unsurlardır. Bu bağlamda sporun gerçek mükemmelliği, üst seviyede rekabetin bulunduğu ancak, kimin kazanıp kimin kaybettiğinin önemsizleştiği ortamlarda belirginleşir (Erişim 38).

1.5.5. Spor Yöneticilerinin Etik Karar Verme Modeli

Düzgün bir etik akıl yürütme, genellikle etik hoşgörüsüzlük, kendini kandırma ve eleştirel olmayana uyma davranışı gibi etik düşüncenin tuzaklarını fark edip onların ötesine geçebilen bir düşünüre ihtiyaç duyar. Düzgün bir akıl yürütme, akıl yürütürken sosyal telkinlere tepki verip vermediğimizin farkına varmayı, kendi bakışımızdan farklı bakış açılarına empatik yaklaşmayı, alternatif açılardan olgular toplamayı, varsayımlarımızı sorgulamayı ve soruna farklı yollardan yaklaşmayı gerektirir (Küçükali 2013).

Zinn's (1993) tarafından geliştirilen, farklı sektörlerde uygulanabilecek etik karar verme modeli spor yöneticileri için de uygun görülmüştür. Zinn's (1993)'e göre etik bir kararın adımları aşağıdaki gibidir.

1. Çözülecek sorunu doğru bir biçimde tanımlayın.
2. Sorununuz ile ilgili tüm bilgiyi toplayın.
3. Mesleğinizin bu özel ikilemi ile ilgili çözüm yollarını keşfedin.
4. Kendi kişisel değerlerinizi ve inançlarınızı inceleyin.

5. Benzer durumlarda deneyime sahip olan diğer sektördeki meslektaşlarınıza danışın.

6. Karar seçeneklerini listeleyin.

7. Eğer mümkünse bir "kazan-kazan" durumu için araştırma yapın.

8. Kendinize "Verdiğim kararı ailem yarın gazetede basılmış olarak görseydi nasıl hissederdi" diye sorun.

1.5.6. Spor Yöneticisinin Etik Davranışları

Etik normları belirleyerek sınırlarını tespit edebilmek kolay bir uğraş değildir. İnsanların çoğu en basit şekliyle kendi doğrularını gene kendi vicdanının sesine göre belirlemektedir. Etik normların önemi ve değeri, bütün kötü davranışların kökünü kurutmak veya yok etmek değildir. Eğer belirli bir insan grubu belirli bir zamanda daha ahlaklı davranmaya başlarsa bu norm ve ilkeler amaçlarına ulaşmış demektir (Kırel 2000).

İş yaşamı ve örgütsel amaçlara ulaşılması açısından tüm yöneticilerin, mesleki etik konusundaki duyarlılıklarının geliştirilmesi ve etik temelli davranışları benimsemeleri son derece önemlidir. Bu önem, yöneticinin hem kurumun en yetkilisi olmasından ve hem iş görenlerle müşteriler açısından otoriter bir unsur ve model oluşturmaları gerekliliğinden kaynaklanır (Bayraktaroğlu ve ark 2005).

Çoğu ülkenin kamu görevlileri, demokratik kurallarla belirlenen kamu hizmetinin temel değerlerini benimsemek ve hem mesleki hem de kamu görevi etik prensiplerine de uymak sorumluluğundadırlar (Öktem ve Ömürgönülşen 2005). Bu bağlamda spor yöneticilerinin görevi sporun toplumsal faydalarından yararlanmak adına çalışan sporcu ve kulüplerin yönetimlerini, yeni gelişmelere uyum sağlayacak özellikler de kazandırarak, etik yönetimin ilkelerini spor yönetimine uyarlayabilmektir.

Kurumsal etik siteminin kurulup işletilmesi için uygun ortamın yaratılmasının baş sorumlusu olarak yönetimin, etik değerlere verdiği önem ve gösterdiği duyarlılık bütün çalışanlar için yönlendiricidir. Buna en üstten başlayarak bütün yöneticilerin uygulamalarında etiğe bağlılığı görebilmek gerekir. Yöneticilerin etik değere bağlılık konusunda özel sorumlulukları bulunmaktadır. Bu bağlılık onların davranışlarında açığa çıkarak örnek davranışlar sergilemeyi gerektirir. Çünkü çalışanlar etik

duyarlığı öncelikle yöneticiden bekleme eğilimindedir. Kurumsal kültürün güçlendirilmesi bağlamında etiğe bağlılık sıradan çalışanlardan önce, yönetici davranışlarında gözlenmelidir. Bu bakımdan, kurumsal değerlerde bir bozukluk bulunuyorsa onun sebebi yönetim hiyerarşisinin altındakilerde değil, üstündekilerde aranmalıdır. Yöneticiler etik dışı davranışlar içindeyken diğer çalışanlardan etik davranış beklenmesi mümkün değildir (Erişim 31).

Spor yönetiminin ve yöneticisinin etik davranış ilkelerinin sınırları aslında sporun ihtiva ettiği anlam ve evrensel boyutlarının sınırları kadardır ve bu sınır sosyal, ekonomik, etik v.b. bakımlardan sürekli genişlemekte tam olarak da tanımlanamamaktadır. O yüzden burada spor yöneticisinin etik davranışları konusunda söyleyeceğimiz her şey mutlaka yetersiz kalacaktır.

Kamu Hizmeti Açısından

Yöneticilerin; sporun evrensel bir fenomen olduğunu ve tüm hareketlerinin toplumca gözlendiğini, örnek alındığını bilerek, hem kamu yönetiminin hem de mesleğinin gerektirdiği etik davranışları sergilemesi gerekmektedir.

Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkeleri şunlardır;

- Görevin Yerine Getirilmesinde Kamu Hizmeti Bilinciyle Hareket Etmek
- Hizmet Standartlarına Uymak
- Amaç ve Misyona Bağlılık
- Dürüstlük ve Tarafsızlık
- Saygınlık ve Güven
- Nezaket ve Saygı
- Suç veya Suçluların Yetkili Makamlara Bildirimi
- Çıkar Çatışmasından Kaçınmak
- Görev ve Yetkilerin Menfaat Sağlamak Amacıyla Kullanılmaması
- Hediye Alma ve Menfaat Sağlama Yasağı
- Kamu Malları ve Kaynaklarının Amaçlara Uygun Kullanımı
- Savurganlıktan Kaçınma
- Bağlayıcı Açıklamalar ve Gerçek Dışı Beyan

- Bilgi Verme, Saydamlık ve Katılımcılık
- Yöneticilerin Hesap Verme Sorumluluğu
- Eski Kamu Görevlileriyle İlişkilerde Dürüstlük ve Tarafsızlık
- Mal Bildiriminde Bulunma (Yağan 2005).

Spor Yöneticisi Olarak Etik Davranışları

Bir kurumda etiğin örtülü bir biçimde kendi kendine kurumsallaşması, etik davranış ve uygulamaların o kurumun kültürüne işlediğinin göstergesidir. Kurumun dürüstlük zemininde kurulu bir kültür geliştirmesi, yönetenler ve yönetilenler arasında açık iletişimin olması, yöneticilerin etik davranışları ile çalışanlara liderlik etmesi örnek olarak gösterilebilir (Üstünoldu-Kandemir 2012).

Elbette ki yöneticilikte, yatkınlığın ve yeteneğin yeri çok büyüktür. Doğru kararı verebilmek bilgi birikimine bağlı olmakla beraber yöneticinin; hitabet, karizma, cesaret, kararlılık, sezgi, basiret, vizyon, deneyim, kendisine güven, bilgi, anlayış, mesuliyet, zamanlama, paylaşım, dürüstlük ve tahmin gibi özellikleri de taşıması gerekir (Erişim 41).

Spor yöneticilerinde bulunması gereken etik değerler ve davranışlar sporun evrenselliği sebebiyle çok geniş bir alanı kapsar. Ahlak ve etik kavramlarının ihtiva ettiği geniş anlamı da dikkate aldığımızda bu değerlerin sınırlarının çizimi daha da güçleşir. Bu kapsamda spor yöneticilerinde bulunması gereken etik değerler ve davranışlar aşağıdaki şekliyle belirlenip açıklanmaya çalışılmıştır.

- **Görevinin Gerektirdiği Eğitim, Bilgi, Beceri ve Etik Değerlere Sahip Olmalıdır, İşini Sevmelidir**

Spor Yöneticilerinin her şeyden önce yeterli alan bilgisine sahip olmaları gerekmektedir. Yönetici sporun amaçlarını gerçekleştirirken sportif hizmetlerin başarılı olmasına ve gelişmesine katkı yapacak bütün güçlerin işbirliğini sağlamalıdır (Doğar 1997). Bu sebeple, spor yöneticisinin; yönetimin plânlama, teşkilâtlanma, koordinasyon, haberleşme ve denetim unsurlarını bir alet gibi kullanarak, teşkilâtın insan ve maddî kaynaklarını israf etmemesi gereklidir (Yetim ve Şenel 2001).

Sporun geleceğine ait kararları alacak ve planlar yapacak olan spor yöneticileri, hem bilimsel açıdan gerekli olan yönetim bilgilerine hem de olumlu beşeri ilişkiler geliştirebilecek güce sahip olmalıdır (İnal 2008).

Bunların dışında yönetimde başarılı olunabilmesi için yöneticinin mesleki değerler sistemine sahip olması gereklidir. Aksi taktirde yöneticinin olan ile olması beklenen arasındaki farkı görerek davranış göstermesi mümkün değildir. Etik davranış, önemli konularda başvurulacak bir kaynak değildir, sabit bir kılavuz niteliğindedir (Erişim 21).

- **Sporda Başarı Uğruna Mesleğinin Etik İlkelerinden Asla Ödün Vermemelidir**

Tüm yönetimlerin genel amacı daha iyi yönetim, yozlaşma ve yolsuzlukların önlenmesi ile etik olmayan davranışlarla mücadele etmektir. Etik anlayışı, temel insani değerleri kendisine rehber olarak almış yöneticiler, yönetimde istenilir iyi nitelikteki ilkeleri yerleştirmeye çalışırlar (Salyam 2007).

TFF etik kurul talimatnamesinin 18. maddesinde de şike, teşvik primi, doping ve ırkçılığa yönelik davranışlar etik dışı olarak belirlenmiştir (Erişim 40).

- **Her Durumda Kurumunun Menfaatlerini Korumalı ve Gözetmelidir**

Var olan baskı ve zorluklar altında doğru durum için doğru taktiği seçebilen, doğru zaman, doğru yöntem ve insanlarla hareket edebilen yöneticiler etkili ve başarılı liderlik özelliği gösterirler (Konter 1996). Spor yöneticisi davranışlarıyla, iş ve işlemlerinde her şeyden önce kurumunu düşünerek ön planda tutmak zorundadır. Kurumunu amaçları doğrultusunda yaşatacak bir spor yöneticisi kendisinin ya da başkalarının menfaatlerini asla kurumundan önce düşünmemelidir (Doğar 1997).

- **Çevresinde Saygı Uyandırabilmeli ve Çevresine Güven Verebilmelidir**

Yöneticiler çalışanlarına güven vermeli ve kurumda moral eğitimini ön plana çıkarmalıdır. Çünkü bir iş yerinde güven yoksa, şüphe ve korku egemendir (Erişim 41).

- **Yeterli Olduğu Konu ve Alanlarda Gönüllü Sorumluluk Kabul Edebilmelidir**

Yöneticiler, çalışmalarında tutarlı bir yol izlemeli ve kararsızlıktan kaçınmalıdırlar. Risk almayan ve cesareti olmayan yönetici, başarı sağlayamaz. Cesareti olmayan kişi, keskin kenarı olmayan bıçağa benzer, düzgün kesmez, parçalar, yolar (Erişim 41).

- **Kurumunun Çıkarlarını Kendi Çıkarlarından Üstün Tutmalıdır**

Yöneticiler kurumun ihtiyaçları için alınacak her türlü malzeme, araç ve gereçle başka hizmetler için satıcılardan gelecek her çeşit teşekkür ve hediyenin kabulünden kaçınmalıdır (Doğar 1997).

- **Aşırı Duygusallıktan Uzak Olmalı ve Şartlara Göre En İyi Davranışları Sergileyebilmelidir**

Yöneticiler duygusallıktan uzak kararlar almalıdır (Erişim 45). Profesyonel bir yapı içerisinde gereksiz etki veya çıkar çatışmalarından etkilenmeden bağımsız karar verebilme yeteneğini korumalıdır (Kırel 2000).

- **Yetkiyi Gerektiğinde Başkalarına Devredebilmelidir**

Yöneticilerin işletmeyi kendisine ait bir kurum olarak görmekten vazgeçip çalışanlarla organizasyon arasındaki bütünleşmeyi sağlamaları örgütlerinin başarısını artıracaktır. Çalışanla organizasyon arasındaki bütünleşme yöneticilerin çalışanların menfaatine olarak yetkilerinden fedakarlık etmesini gerektirmektedir (Adalı 1986).

- **Gerektiğinde Başarısızlığın Sorumluluğunu Üstlenebilmelidir**

Spor yöneticisi alt kadroyu oluşturan insanlarla koordineli bir şekilde çalışmalıdır. Bu kadroların yanlışlarını uygun biçimde ifade ederken kişilerin yanlışlıklardan kaynaklanan mesuliyeti üstüne almaktan çekinmemeli ve bu kadroları sürekli teftiş ve kontrol altında bulundurmalıdır (Abakay 2004).

- **Sporu Siyasete Alet Etmemelidir**

Spor yöneticisi kurumun çalışmalarını politikaya alet etmek isteyenlerle, bireysel kazanç ya da çıkar amacıyla kullanmak isteyenlerin karşısında durarak kurumunun onurunu korumalıdır (Doğar 1997). TFF etik kurul talimatnamesinin 16. maddesinin 2. fıkrasına göre futbol camiasındaki tüm gerçek ve tüzel kişilerin herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümreye yönelik davranışlarda bulunması yasaklanmıştır (Erişim 40).

- **Mesleki Alanda Kendini Geliştirmeye İstekli Olmalı, Gelişmeleri Takip Etmeli ve Yeniliklere Açık Olmalıdır**

Yaşanabilecek hızlı gelişimlerin gerektireceği ani kararları doğru bir biçimde alarak her an yeniliklere hazırlıklı olmak spor yöneticiliği için elzemdir. Spor

yöneticileri olaylara oldukça geniş bir açıdan bakarak olayları toplumsal olgular dahilinde doğru anlayıp yorumlayabilmelidir (Yetim ve Şenel 2001).

- **İşiyle İlgili Profesyonel Karar Almalıdır**

Spor eğitimi almış spor yöneticileri spor bilimlerine yönelik araştırma ve incelemelerden yararlanma bilgi ve becerisine sahiptir. Dolayısıyla sporun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıyla ilgili bilim adamlarını sundukları bulgular ve etik ilkeler doğrultusunda gerekli kararları almalıdırlar (Sunay 2009).

- **Sporcu Transferlerinde Tutarlı ve Doğru Politikalar İzlemelidir**

TFF Etik Kurul Talimatnamesinin 17. maddesinde sporcu transferlerinin başka kulüplere zarar vermek amacıyla yolundan saptırılması ve bu amaçla dengelerin bozulmasını sağlayıcı davranışlarda bulunulması spor etiğine aykırı olarak değerlendirilmiştir (Erişim 40).

- **İnsan Haklarına Saygılı Olmalı, Din, Dil, Cinsiyet, Yaş ve Benzeri Ayrım Yapmamalıdır**

Modern Olimpiyatlar, toplumlar ve insanlar arasındaki ırk, din ve dil farkına bakılmaksızın her ulustan sporcuların bir araya gelmesiyle, yeni değerler üretmenin dostluk çerçevesinde ve spor yoluyla gerçekleşmesi beklentisinden doğmuştur (Aytekin 2007).

- **Sporcular ve Diğer Çalışanlar Arasında Uyumu Korumada Tarafsız Davranmalıdır**

Spor yöneticisi aynı zamanda iyi bir eğitimci ve eğitim lideri olmalıdır. Bu yüzden örgütlerinde oluşan çatışmaları taraflar arasında ortak zemin bularak çözmeye çalışmalıdırlar. Böylece örgüt içerisinde düşmanlıkların gizli kalmasının önüne de geçilmiş (Şimşek ve ark 1998) ve çalışanlar arasında uyum sağlanmış olur.

- **Toplumun Spor Yöneticisine Duyduğu Saygıyı Azaltacak Davranışlardan Kaçınmalıdır**

Sporun evrensel kurallarıyla toplumda ortak değerler oluşturduğu, sporcuların ve spor yöneticilerinin toplum tarafından örnek alındığı bilinmektedir. Spor yöneticisi bunun şuurunda olmalı ve toplum karşısına hatalı davranışlarla

çıkmamalıdır. Yönetici toplumun ortak değerlerine ve genel ahlak kurallarına uygun davranış biçimlerini sergilemelidir.

- **Yöneticilik Çabası Daima Spora ve Sporcuya Yarar Sağlama Yönünde Olmalıdır**

Spor yöneticisi sporcunun sosyal güvenliğinin sağlanması gerektiğini bilerek sporu ve sporcuyu korur, sporcuyu spordan koparacak olumsuz durumları ortadan kaldırır (Sunay 2009).

- **Toplum Önünde Her Hangi Bir Tütün Maddesi ya da Alkollü İçecek Kullanmamalı, Sporcuların da Kullanmamalarını Desteklemelidir**

Alkol ve sigara kullanımının insan sağlığına zararları bilinmektedir. Spor ise insan sağlığını her koşulda ve her yönden daha iyi konuma getirmeyi amaçlamaktadır. Bu yüzden spor yöneticileri ve sporcular aslında bu maddeleri kullanmamalı varsa kullananlar bunu topluma açık mekanlarda ve kitle iletişim araçlarında sergilemekten kaçınmalıdırlar.

- **Küfürlü ve Argo Bir Dil Kullanmamalıdır**

Yöneticiler etkili ve güzel konuşma sanatını bilmelidir. Konuşurken, yer yer sükunetle dinlemeli ve zamanında, herkesin anlayacağı bir biçimde, inandırıcı bir şekilde söz söylemelidir (Erişim 41).

- **Sportmen Davranışı Teşvik Etmelidir**

Belirlenmiş spor politikalarının uluslararası ve ulusal düzeyde olmak üzere, her koşulda ülkenin menfaatlerine ve günümüzün çağdaş spor anlayışına uygun bir biçimde yürütülmesinde en önemli görevin spor yöneticilerine düştüğü bilinmektedir (Yetim ve Şenel 2001).

- **Yasalarca Herhangi Bir Zorunluluk Olmadıkça Bağlı Bulunduğu Kurumla (finansal, transfer politikası v.b.) ve Sporcuları İle İlgili Bilgileri (kişisel problemleri, ailevi bilgileri v.b.) Gizli Tutmalıdır**

Spor Yöneticisi kamuoyuna açık ve denetlenebilir bir yönetim anlayışını benimserken, kurumuyla ilgili gizli kalması gerekli konular hakkında beklenen titizliği göstermelidir (Doğar 1997).

- **Rekabette Dürüstlüğe Önem Vermeli, Sporun Kurallarına Saygılı Olmalıdır**

Sporda etik değerlerle bezenmiş adil, dürüst ve centilmence rekabet hem toplum için hem de toplumlararası olumlu ilişkilerin yapılandırılmasına zemin teşkil edebilecektir. Bu yüzden spor yöneticilerinin sporda dürüstlüğe ve saygıya çok büyük önem vermeleri gerekmektedir.

- **Yazılı Kurallara Olduğu Kadar Yazılı Olmayan Kurallara da (Fair-Play) Sadık Kalmalıdır**

Spor yöneticilerinin etik hususları önemsemesi ve bunları yönetim anlayışlarında sergilemeleri sporda fair-play ya da sportmenlik de dediğimiz etik davranışlar kompozisyonu oluşturmuştur. Kısacası fair-play sporun etik değerlerinden kaynaklanmıştır. Fair-play adaleti, dürüstlüğü, rakibin maruz kalacağı bir haksızlığı gidermeyi, dostluğu ve kardeşliği ön plana çıkaran bir kavramdır (Donuk 2008).

- **Çalışanlarını, Sporcularını ve Seyircilerini Kışkırtıcı Davranışlar Sergilemekten Kaçınmalıdır**

TFF Etik Kurul Talimatnamesinin 12. maddesinde futbol camiasının tüm paydaşlarının kötü tezahürat ile birlikte olumsuz yöndeki tüm davranışları özendirecek, kışkırtacak ve yönlendirecek açıklama ve davranışlardan kaçınmak zorunda (Erişim 40) olduğu belirtilerek kışkırtıcı davranışlarda bulunmamak gerektiği açıklanmıştır.

- **Eğer Varsa Şikayetlerini Müsabaka ve Yarışmalar Sırasında Görevlilere Değil Sonrasında İlgili Organizasyon ya da Kurullara Yapmalıdır**

Spor yöneticisi kendisi veya kulübü hakkında haksız bir karar verildiğinde, bu karara taraftarları da ön plana çıkaran tehditler, kötü sözler ile cevap vermek yerine yasal çerçeveler içinde hakkını aramalıdır. En azından kendi taraftarını şiddet ve benzeri olaylardan uzak tutabilmeli hak mücadelesinde onları bir silah olarak görmemelidir (Donuk 2008).

- **Sporculara, Taraftarlara, Medyaya ve Kamuoyuna Karşı Daima Kontrollü ve Seviyeli Davranmalıdır. Demeçlerinde Toplumun Ahlaki Değerlerini Mutlaka Göz Önünde Bulundurmalıdır**

Yöneticinin sadece ailesine ve örgüt elemanlarına değil içinde bulunduğu diğer toplumun üyelerine karşı da sorumluluğu vardır. Bu yüzden davranışlarının

örgüt dışındaki toplum üzerinde yarattığı etkilere karşı da duyarlı olmalıdır (Kırel 2000).

- **Diğer Yönetici ve Kulüpleri Eleştirirken Küçültücü İfadeler Kullanmamalıdır**

TFF Etik Kurul Talimatnamesinin 11. maddesinde futbol camiasının tüm paydaşlarının birbiriyle ilişkilerinde nezaket ve karşılıklı saygı anlayışı çerçevesinde davranmaları gerektiği belirtilmiştir (Erişim 40).

- **Başarı ya da Başarısızlığı Uygun Biçimde Sahiplenmeli, Başarısızlığa Sebep Gösterirken Gerçekçi ve Eleştiriye Açık Olmalıdır**

Yöneticiler çalışmaların başarısızlıkla sonuçlanabileceğini, harcanacak zaman ve kaynakların her zaman olumlu sonuçlar vermeyeceğini önceden hesap etmelidir (Şimşek ve ark 1998). Çağdaş bir spor yöneticisi, kendisiyle barışık ve eleştiriye açıktır (Sunay 2009).

- **Basın Toplantısı ya da Toplum Önündeki Konuşmalarda Doğru Olmayan Demeç Vermemelidir**

Spor yöneticisi sakin, tartışmadan kaçınan, anlayışlı ve tolerans sahibi olmalı, karşılıklı hilelerden ve dedikodulardan uzak kalmalı bu tür olaylara da imkan tanımamalıdır (İnal 2008).

- **Sporcuları ve Toplum İçin Kişiliği ve Yaşam Tarzıyla Örnek Olmalıdır**

İnsanların etik davranışları kazanmasının ilk adımı özel yaşamdır. Kazandığı davranışlarda aile, çocukluk dönemi, arkadaş grupları, değer yargıları, gelenekleri ve görenekleri önem kazanmaktadır. Doğru söylemek, dürüst olmak, sır tutmak v.b. gibi davranışlarda bu dönemlerde kazanılır. Bu değerlere özel yaşamında sıkı sıkıya bağlı olan yöneticiler bu davranışlarını iş yaşamına da taşırlar (Kırel 2000).

Yönetimde itaati sağlamanın en etkili yollarından biri de astlara iyi örnek olmaktır. Astların dürüst, çalışkan, düzenli fedakar v.b. niteliklere sahip olmasını isteyen bir yöneticinin önce kendisinin bu vasıflara sahip olması gerekir (Balçık 2004).

- **Sporcularının Sağlık ve Güvenliklerini Kazanmanın Önünde Tutmalıdır**

Profesyonel spor yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlardan birisi de müsabakalara katılan sporcuların sağlık sorunlarıdır. Maçlarda başarılı olmak için iğne ve benzeri ilaçlar ile sporcuların sağlıklarını tehlikeye atma pahasına oynatılması da spor yöneticilerinin üzerinde düşünmesi gereken davranışlardandır (Donuk 2008). Başarılı sporcuların yetişmesi çok uzun zaman alan meşakkatli ve maliyetli bir iştir. Bu yüzden sporcunun geleceği anlık başarılar için asla feda edilmemeli bir defa kazanmak uğruna sporcu sağlığından ödün verilmemelidir.

- **Müsabakalar Esnasında Karşı Takımın Yöneticileriyle Sözlü ya da Fiziksel Olarak Çatışmamalıdır**

İyi ve örnek bir spor yöneticisinden şeffaf güvenilir ve sorumluluk sahibi olmasının yanında diğer yönetici, sporcu, çalıştırıcı ve taraftarlara demokrat bir tavırla yaklaşması, sporda hak ve fırsat eşitliğinin savunucusu olması beklenmektedir (Donuk 2008).

- **Çalışanlar Arasında Ayrımcılık Yapmamalıdır**

Yöneticiler yaptığı işlerin tamamında hukuka dayalı adil ve tarafsız davranmalı ve yaptığı işin hakkını vermelidir (Erişim 41). Personel seçiminde ve personelin ödüllendirilmesi, cezalandırılması süreçlerinde ayrımcılık yapmak etik dışı davranış örneğidir (Sayiner 2005).

- **Çalışanlarını ve Sporcularını Tehlikelerden Koruma Sorumluluğunu Almalıdır**

Spor kulüpleri ile sporcular arasındaki ilişkiler resmi ve psikolojik boyutlarıyla yöneticiler tarafından iyi tanınmalı ve bilinmelidir. Sporcunun kulübüne resmi sözleşmesinin yanı sıra en içten duygularla da bağlı olması yüksek verim elde edilebilmesinin en önemli şartıdır (İnal 2008).

- **Çalışanlarının Kişisel ve Ailevi Sorunlarına Karşı Duyarlı Olmalı Gerektiğinde Yardım Etmelidir**

Yöneticiler kendi çıkarlarıyla olduğu kadar örgütünde çalışan insanların çıkarlarıyla da ilgilenmeli, onlarla kurdukları güven iş ve dostluk bağlarını mütemadiyen

güçlendirmelidirler (Donuk 2008). Takımında yer alan antrenörlerin, sporcuların hatta sporcu ailelerinin hisleri ve düşünceleriyle tanışık olmak için çaba harcamak mesleki verimliliği olumlu yönde etkileyen etik bir davranıştır (Konter 1996).

- **Her Bir Sporcunun ve Spor Çalışanının Varlığına Saygı Duymalıdır**

Yöneticinin elinde verimi arttırma gücü ve bir üretim elemanı olarak insan vardır; ancak ondan gereği gibi yararlanabilmek için onu yakından tanımalı, haklarını korumalı, ve ondan nasıl yararlanacağını bilmek zorundadır. Yönetici her çalışanını önemsemeli tanımaya çalışmalı ve bunu çalışanlarına hissettirmelidir (Donuk 2008).

- **Çalışanlarını Toplum Önünde Eleştirerek Aşağılamamalı, Küçük Düşürmemelidir**

Hata yapmak insana özgü bir durumdur. Başkalarını yönetme yetki ve sorumluluğunu taşıyanlar astlarına yanılma hakkı tanırlarsa gelecekte çalıştıkları kurumları deneyimli ve yetenekli ellere bırakmış olurlar (Balçık 2004).

- **Çalışanlarının ve Sporcuların Gelişimine Katkı Sağlayacak Her Türlü Alan Uzmanları İle İşbirliği İçinde Bulunmalıdır**

Spor yönetimi sporun evrenselliği sebebiyle pek çok alanla yakından ilişkili olmak zorundadır. Spor yöneticisi kendisiyle ilgili diğer ilgili kurum ve kuruluşlarla da sürekli ilişki içerisindedir. İşbirliğinin önemini bilir (Sunay 2009).

- **Sorumluluğu Altındaki Çalışanlarını Toplum ve Basın Önünde Nasıl Davranmaları Gerektiği Konusunda Bilgilendirmelidir**

Sporcular ve yöneticiler yaşam tarzları ve hayat hikayeleriyle tüm toplumca tanınmaktadırlar. Yönetici kendi yaşam tarzı ve kişiliğiyle topluma örnek olurken aynı etik davranışları sporcuların da sergilemesi toplumda olumlu davranışların yerleştirilmesi bakımından önemlidir.

- **Sporda Zararlı İlaç Kullanımına Karşı Önleyici Bir Tutum Sergilemelidir**

Sporda çözüm bekleyen sorunların en başında doping gelmektedir. Çünkü doping sporun ruhunu oluşturan hakça yarışmaya ve sporcu sağlığına zarar vermektedir. Spor literatürü incelendiğinde bu konuyla ilgili tartışmaların arttığı gözlenirken bunun nedenleri arasında doping kullanımına dair bilgilerin açığa

çıkması ve anti doping uygulamalarının önem kazanması sayılabilir (Tarakçıoğlu ve Doğan 2013).

En üste tırmanmak, daha fazla kazanç sağlamak, rekorlar kırmak gibi heveslerle doping kullanan sporcular, sporun eşitlik ilkesini ihlal etmektedirler (Yoncalık ve Gündoğdu 2007). Doping diğer bir deyişle performansı artırmak amacıyla kullanılan yasak ilaçlar özellikle bireysel sporlarda sık karşılaşılan, sporcuların spor yaşantılarını bitirecek ölçüde ciddi bir problemdir (Donuk 2008).

- **Sporun Yanı Sıra Eğitimin Önemini de Vurgulamalıdır. Çalışanları İçin Yardımlaşma ve Dayanışmaya Dayalı Bir Ortam Hazırlamalıdır**

Spor yöneticilerinin görevleri arasında, antrenör ve diğer yardımcı yöneticilerin, meslekî gelişmelerine katkı yapmak, diğer yöneticilerle iş birliği yapmak, plan ve programların hazırlanmasına yardımcı olmak ve uygulanmasını sağlamak da bulunmaktadır (Yetim ve Şenel 2001).

- **Gerektiğinde Cezalandırmaktan Çekinmemeli Ancak Bu Konuda da Gerçekçi, Adil ve Dürüst Olmalıdır**

Etik kurallara uyup uymamanın bir karşılığının olması gerekir. Tersi, anılan etik ilkeleri etkisizleştirir. Bu yüzden, etik dışı davranışlar için yönetimin karşı düzenlemeler yapması beklenir. Aynı şekilde, etiğe uygun davranışlar da mutlaka ödüllendirilmelidir (Erişim 31).

- **Yasal ve Toplumsal Kuralların Önemini, Uygulanma Amaçlarını Tüm Çalışanlarına Açıklayarak Benimsetmelidir**

Spor yöneticisi mevcut kurallara önce kendisi saygılı olmalıdır (Doğar 1997). Daha sonra tüm çalışanlarında aynı değerlerin oluşmasını temin etmeye çalışmalıdır.

- **Toplumsal Sorunlara Karşı da Duyarlı Olmalı, Bu Konudaki Gönüllü Kuruluşların Etkinliklerine Mutlaka Zaman Ayırmaya Çalışmalıdır**

Yöneticiler gelecekte birtakım toplumsal sorunlarla ister istemez daha yakından ilgilenmek durumunda olacaktır. Bu toplumsal sorunlar kadın hakları, doğal kaynaklar ve çevresel sorunlar olabilir. Çünkü geçmişte lider pozisyonundaki

siyasetçiler, din adamları ve hukukçular nasıl eleştirildiyse artık yöneticilerden de o ölçüde yarar beklenir hale gelmiştir (Kırel 2000).

- **Sorunların Çözümünde Empatik Düşünmelidir**

Büyük yöneticiler diğer insanların perspektiflerine adapte olabilme yeteneğine sahiptirler. Bu diğer insanların olayları kendi açılarından nasıl algıladıkları, hissettikleri ve değerlendirdikleriyle bağlantılı olarak çok önemlidir. Takımın gereksinimlerini ve isteklerini anlamak, dönüştürücü liderliğin önemli özelliğidir ve bu yöneticiler empatiktirler. Buna karşılık sporcular anlaşıldıklarının farkında olmalıdırlar. Eğer sporcular anladığınızı algılayamıyorlarsa onlara yararlı olmanız da güç olacaktır (Konter 1999).

- **Çalışmalarını Doğruluk ve Dürüstlük Ekseninde Planlamalı, Amaca Ulaşmada Sabırlı Ancak Cesur Olmalıdır**

Yönetici, sabırlı davranmalıdır. Çünkü en küçük olaylar karşısında sabır gösteremeyenler asla büyük işleri başaramazlar (Erişim 41).

- **Çalışanlarına Karşı Güler Yüzlü, Önyargısız, Samimi ve Düzeyli Olmalıdır**

Yöneticiler çalışma arkadaşları ile birlikte uyumlu bir iş ortamı yaratabilmeli, daima dikkatli ve nazik davranabilmelidir (Erişim 41).

- **Örgütündeki Sorunlara Karşı Duyarlı Olmalı, Gerçekleri Sonucu Ne Olursa Olsun Korkmadan İrdeleyebilmelidir**

Bu gün artık gerçekleri korkmadan arayıp inceleyebilen, sporun gelişimi için yapılması gerekenleri bilerek hareket eden yönü geleceğe dönük yöneticilere ihtiyaç vardır (Yetim ve Şenel 2001).

- **Yönetimin Tek Bir Kişinin Değil Bir Ekibin İşi Olduğunu Bilerek Diğer Yöneticileri ve Çalışanları Önemsemeli ve Yönetimde Bir Takım Ruhu Yaratabilmelidir**

Yöneticiler bir taraftan işbirliği temelli takım çalışmalarına önem verirken diğer taraftan bu çalışmalara fiilen de katılmalıdır. Çünkü işbirliğinin bulunduğu

ortamlarda başarılı çalışmalar yapılabilirken olmadığı yerde verimden ve başarıdan bahsedilemez.

- **İstihdam Anlayışını Yeterlilik Esasına Dayandırmalıdır**

Etik kültürü güçlendirerek çalışanların bu kültüre bağlılığını artırmanın en önemli yollarından birisi de istihdam ve yeterlik arasındaki ilişkinin güçlendirilmesidir (Erişim 31).

- **Örgütünde Etik Eğitimine Önem Vermelidir**

Yönetsel etik kavramı kapsamında en önemli etik çalışma konularından birisi de etik eğitimidir (Kılavuz 2003).

- **Mesleki Etiğe Ters Düşen Çalışanları Uzaklaştırmalıdır**

Sürekli huzursuzluk çıkaran, başkalarına kötü örnek teşkil edebilecek davranışlarda bulunan, zihinsel ve moral nitelikleri bakımından uygun olmayan kişiler içsel çatışmanın ve verimsizliğin de kaynağı olurlar (Balçık 2004). Bu çalışanların örgütten uzaklaştırılmaları gerekir.

- **İnsan Sevgisi ve Hümanizma**

Yönetimde yöneten de yönetilen de insandır. Dolayısıyla yönetim yalnızca insanla ilgili olduğu için insancıl bir olay olarak değerlendirilir. Yönetimde demokratik davranıştan uzaklaşılıp, işlerin yaptırılması noktasında zor kullanma yoluna gidildikçe, yönetimin insancıl yönü zayıflamaya başlar ve onun yerine insan onuruna yakışmayan davranışlar yer alır. Bundan dolayı yönetimde elden geldiğince demokratik ve insan merkezli düşünülmeye çalışılmalıdır (Sunay 2009).

- **Kulübünün Kaynaklarını ve Tesislerini Tutumlu Kullanmalıdır**

Çağdaş spor yöneticisi sporda başarının ve katılımın ancak sağlıklı ve uygun spor tesislerinde olabileceğini bilir ve bu hususta gerekli çalışmaları yaparak tesislerin verimli kullanılmasını sağlar (Sunay 2009).

Spor yöneticilerinin yukarıda sayıp açıklamaya çalıştıklarımızın dışındaki bazı etik davranışlarını da şu şekilde sıralayabiliriz;

- Yetkiyi tam kullanmalı ve sorumluluktan kaçmamalı ve imkanları asla çalışanlarından esirgememelidir.

- Mesleğinde verimli olamayacağını anladığında meslekten ayrılmalıdır.
- Karşı cins çalışanlara ve sporculara karşı özellikle seviyeli olmalı bu konuda yanlış anlamalara ve dedikodulara meydan vermemelidir.
- Sporcuların cinsel obje olarak görülmelerine ve gösterilmelerine asla izin vermemelidir.
- Yarışma ya da müsabakalar sırasında hakemlerin sonrasında resmi kurulların verdikleri kararlara saygı duymalıdır.
- Sahip olduğu yeterlilikleri abartmamalıdır.
- Müsabakaların gerginleştiği anlarda soğukkanlı davranarak ortamı sakinleştirmelidir.
- Kişisel problemlerini asla işine ve personeline yansıtmamalıdır.
- Başkalarının görüş ve düşüncelerine saygı gösterebilmelidir.
- İşletmenin devamını sağlama azim ve kararında olmalıdır.
- Yasa dışı emirlere karşı direnmeli asla taviz vermemelidir.
- Sporcuya genel bir yaklaşımla bakmalı sorunu olan sporcuyu kendi sporcusu olup olmadığına bakmaksızın desteklemelidir.

Sayıp açıklamaya çalıştığımız bu davranışlar spor yöneticilerinin kişisel ve mesleki açıdan genel etik yaklaşımlarını içermektedir. Bunların dışında yöneticilerin zaman zaman karar verip uygulamada etik ikilem yaşadıkları anlık olaylar da yaşanabilecektir. Böyle durumlarda toplumsal değerlerin mesleki etik değerlerle sentezlenip, etik karar verme modelinin uygulanılmasıyla toplumun, sporun ve sporcunun yararına olan etik davranış biçiminin tespit edilmesi gerekmektedir.

1.5.7. Spor Yöneticilerinin Etik Dışı Davranışlarının Sebepleri

Spor yönetiminde özellikle son zamanlarda sıkça görülen etik dışı davranışların nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz;

- Yönetici niteliklerini taşımayanların yöneticilik yapmaları durumunda adil kararlar alınamaması, böylece beklenen verimliğin de elde

edilememesi sebebiyle aksaklık ve başarısızlıkların görülmesi böylece yönetimin kontrolünü kaybederek ahlâki bir takım sapmaların ortaya çıkması,

- İş hayatında ahlaki kurallara uymayan birçok çalışan hakkında çoğunlukla hiçbir işlem yapılmaması bu yüzden yöneticilerin kendilerinin de ahlâk dışı davranışlarda bulunmakta bir sakınca görmemesi,
- Yönetimde ahlâki ilkelerin yer bulabilmesi için çok daha güçlü yasal toplumsal yaptırımların gerekmesi (Yüce 2007),
- Sporda başarının zamanla oluşması ancak spor yöneticisinin buna zamanının olmaması. Bu yüzden kısa süre içerisinde kendini ispatlayarak kabul ettirme endişesi (İnal 2008),
- Sporun kitlelerce yakından takip edilmesi taraftardan gelen yoğun "kazan" baskısı karşısında yöneticilerin her şeye rağmen kazanmaya yönelmeleri (Erişim 28),
- Sporda ancak araç olan paranın amaç olarak kabul edilmesi (Aytekin 2007),
- Kişisel özellikler bakımından sabırsız, aceleci ve asabi yöneticilerin kaybedilen yarışmalar sonrasında toplum ve basın önünde kontrolü kaybetmeleri,
- Spor yöneticiliği eğitimi almamış ve mesleki anlamda gerekli etik davranışları kazanamamış yöneticilerin bulunması,
- Özellikle ülkemiz sporunda kulüplerin çoğunun ekonomik ve yapısal sorunlar nedeniyle yönetimlerinin siyasetçilere veya zengin kişilere bırakılması bu şahısların da sporu şahsi ve siyasi amaçlarına alet etmeleri.

2. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu çalışma, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatındaki üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memur statüsündeki personelin etik davranış gösterebilme düzeylerinin belirlenerek ortaya konulması amacıyla yapılmıştır. Çalışmada; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kurumsal statü, yabancı dil bilgisi, hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri ve yurt dışı görev değişkenlerinin, kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkileri test edilmiştir.

Araştırmamızda betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Bu modelle, herhangi bir konudaki halihazırdaki durum tespit edilir. Betimsel yöntemle yürütülen bir araştırmanın başında, araştırma evreni belirlenir. Evren, araştırma bulgularının genelleneceği bireylerin tümüdür. Belirlenen evrende çok fazla birey bulunması durumunda, evrenden bir örneklem alınır. Örneklem, evrene genelleme yapmaya olanak verecek biçimde evrenden belli sayıda bireyin seçilmesiyle oluşan katılımcı gurubudur. Betimsel araştırma verileri, betimsel istatistikler kullanılarak (örneğin, frekans, yüzde vb.) analiz edilir (Özdamar ve ark 1999).

2.1. Evren ve Örneklem

"Spor Yöneticilerinin Etik Davranışları" başlıklı tez projesi Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 11/05/2011 tarih ve 12/9 sayılı kararı ile tez olarak hazırlanmasına ve Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunun 25/04/2011 tarih ve 2011/001 sayılı Etik Kurul Kararı ile Etik Kurul Yönergesine uygunluğuna oy birliği ile karar verilmiştir (Ek-B)

Çalışmanın evrenini belirlemeye yönelik girişimde bulunulmuş ancak resmi kuruluşlardan genel spor yöneticisi sayısını içeren bir bilgi alınamamıştır. Bu sebeple Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatlarının internet sitelerinde verilen bilgiler kontrol edilerek yönetici sayılarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, çalışmanın evrenini üst düzey yönetici kategorisinde 1.Genel Müdür, 1. Özel Kalem Müdürü, 1. Basın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürü, 4.Genel Müdür Yardımcısı, 11 Daire Başkanı, 8 Kurul ve Komisyon Başkanlıkları, 81. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürü olmak üzere 107 yönetici sinin, orta düzey yönetici

kategorisinde de 318 şube müdürünün oluşturduğu bilgisine ulaşılmıştır. Ancak çalışmanın evreni ile ilgili olarak alt düzey yönetici (şef v.d.) ile memurlar bazında net sayıya ulaşılamamıştır.

Çalışmada Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında değişik statülerde görev yapan 317 spor yöneticisine ulaşılabilmiştir (üst düzey yönetici=62, orta düzey yönetici=160, alt düzey yönetici=69, memur=26). Ölçeğin uygulanması aşamasında araştırmanın imkanlarına bağlı olarak İl Spor Müdürlüklerinin çoğu ziyaret edilmeye çalışılmıştır. Araştırmacı tarafından ulaşılamayan il müdürlüklerine ölçekler konuyla ilgili açıklayıcı bir yazı ile birlikte elektronik posta ile ulaştırılmaya çalışılmıştır. Ancak elektronik posta ile ulaşılan İl Spor Müdürlüklerinden çalışmaya katılım sınırlı olmuştur

2.2. Veri Toplama Araçları

Amaçlara ulaşabilmek için verilerin toplanmasında anket yöntemine başvurulmuş ve cevaplayıcıların fikirlerinin alınmasında araştırmacı tarafından geliştirilen Spor Yöneticilerinde Etik Algısı ve Etik Davranışları Ölçeği ve kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

2.2.1. Kişisel Bilgi Formu

Çalışmaya katılan yöneticilerin demografik değişkenlerini kişisel açıdan ortaya koyan ilk bölüm hazırlanmıştır. Bu bölüm yöneticilerin; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumsal statü, yabancı dil bilgisi, hayatlarının büyük kısmını geçirdikleri yerleşim yeri, yurt dışı görev tecrübesi durumlarını belirlemek için geliştirilmiştir.

2.2.2. Ölçeğin Hazırlanması

Araştırmada kullanılan Spor Yöneticilerinde Etik Algısı ve Etik Davranışları Ölçeğini oluşturabilmek için çalışmanın amaçları da dikkate alınarak sorular oluşturulmuştur. Bu sorular alanında uzman üç öğretim üyesi tarafından; konuya uygunluk, açıklık, sadelik, netlik, farklı anlamlar içermeme, yönlendirici olmama, uzunluk, kısalık ve yazım kuralları bakımından incelenerek son şekilleri verilmiştir.

Sonuç olarak netleştirilen ölçek maddeleri; kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri, kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutlarında gruplandırılarak 75 sorudan oluşan kapsamlı bir ölçek hazırlanmıştır. Sorulara verilen cevapların

ölçümü; kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve tamamen katılıyorum ifadelerinden oluşan 5'li likert derecelendirme ölçeği ile yapılmıştır.

Bunların arkasından ortaya çıkarılan ölçeğin görünüş, düzen, tertip, kullanışlılık gibi özellikler bakımından genel ilkelere uygunluğu uzman görüşü alınarak son şekli verilmiştir.

Araştırmada kullanılmak üzere hazırlanan ölçek için başlangıçta, bir pilot çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucunda yapılan analizler ölçeğin kişisel ahlaki değerler alt boyutundaki 19. sorunun korelasyon değerinin negatif olduğunu ve ölçeğin güvenilirliğini etkilediğini göstermiştir. Diğer iki bölüm üzerinde yapılan analizlerde herhangi bir güvenilirlik sorunu oluşmamıştır. Bu sebeple ölçeğin kişisel ahlaki değerler bölümündeki 19. sorusu değerlendirme dışı bırakılmıştır.

Sonuç olarak ölçeğimizin birinci bölümü 24 maddeden oluşan kişisel ahlaki değerler, ikinci bölümü 26 maddeden oluşan örgütsel davranış ilkeleri, üçüncü bölümü ise 24 maddeden oluşan kurumsal ve toplumsal değerler başlığı altındadır.

2.3. Verilerin Analizi

Çalışmada spor yöneticilerine uygulanan 317 anket üzerinden işlem yapılmıştır. Üzerinde gerekli istatistik test ve analizler gerçekleştirilen girdilerin analizi (SPSS 19 for windows) paket program ile yapılmıştır. Bundan başka çalışmamızın yöntemiyle kullanılan ölçeğin geçerliliğine yönelik analizler de yapılarak sunulmuştur.

Çalışmamızda; toplam kişisel ahlaki değerler, toplam örgütsel davranış ilkeleri ile toplam kurumsal ve toplumsal değerler puanları için normallik testi (Kolmogorov-Smirnov) uygulanmıştır. Yapılacak diğer testlerin parametrik ya da non-parametrik olup olmayacağını kararlaştırmak bakımından normallik varsayımıyla, varyansların homojenliği varsayımının birlikte incelenmesi gerekmektedir. Bu incelemede, değişkenler normal dağılım özelliği gösterirken gruplara ait varyansların da homojen olduğu gözleniyorsa parametrik, gözlenmiyorsa non-parametrik testler uygulanmıştır. Varsayımları sağlayan iki düzeyli faktörler için parametrik testlerden bağımsız iki örneklem t Testi kullanılırken, ikiden fazla düzeyli faktörler için Anova Varyans Analizi kullanılmıştır. Varsayımları sağlamayan iki düzeyli faktörler için non-parametrik testlerden Mann Whitney U Testi kullanılırken,

ikiden fazla düzeyli faktörler için Kruskall Wallis testi uygulanmıştır. Ayrıca Anova Varyans Analizi sonucunda farklılık çıkan faktörler için ikili karşılaştırma testlerinden Tukey HSD Testi uygulanmıştır. Kruskall Wallis Testi sonucunda farklılık çıkan faktörler için de Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

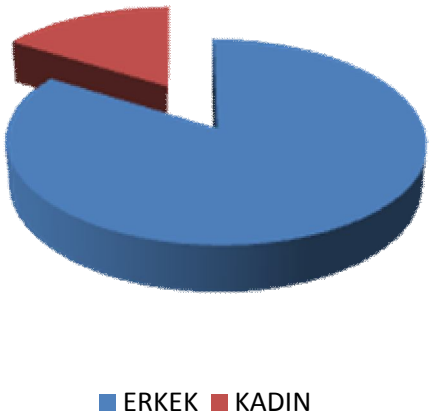
3. BULGULAR

3.1. Araştırmaya Katılan Spor Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan spor yöneticilerinin etik davranış algılarını ölçmek amacıyla uygulanan ankete katılanlara ait demografik değişkenler ve bu değişkenlerle ilgili frekanslar ve yüzdeleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Çizelge 3.1.1. Spor Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Erkek	264	83,3	83,3
Kadın	53	16,7	100,0
Toplam	317	100,0	

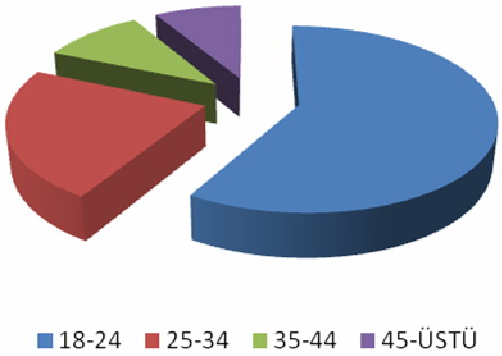


Şekil 3.1.1. Spor Yöneticilerin "Cinsiyet" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.1 ve Şekil 3.1.1'deki bulgular doğrultusunda, araştırmaya katılan 317 spor yöneticisinin, % 83,3'ü (264 kişi) erkek, % 16,7'si (53 kişi) kadındır.

Çizelge 3.1.2. Spor Yöneticilerin "Yaş" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
18-24	4	1,3	1,3
25-34	62	19,6	20,8
35-44	135	42,5	63,4
45 ve üstü	116	36,6	100,0
Toplam	317	100,0	

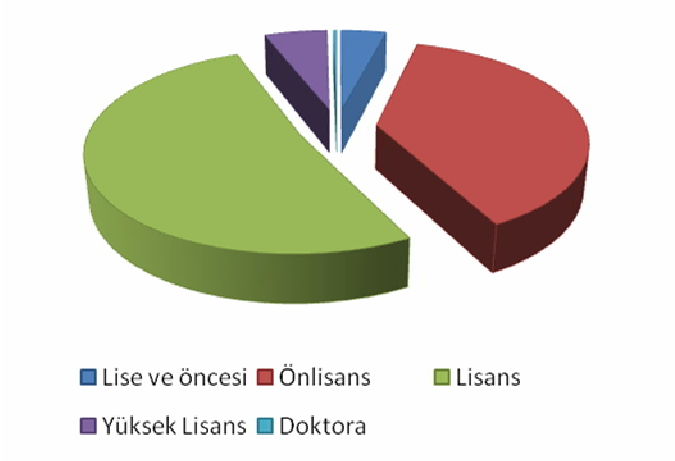


Şekil 3.1.2. Spor Yöneticilerin "Yaş" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.2 ve Şekil 3.1.2'deki bulgulara doğrultusunda 317 spor yöneticisinin, % 1,3'ü (4 kişi) 18-24 yaşları arasında, % 19,6'sı (62 kişi) 25-34 yaşları arasında, % 42,6'sı (135 kişi) 35-44 yaşları arasında iken % 36,6'sı (116 kişi) 45 ve üstü yaş grubundadır.

Çizelge 3.1.3. Spor Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Lise ve öncesi	13	4,1	4,1
Önlisans	121	38,2	42,3
Lisans	164	51,7	94,0
Yüksek Lisans	18	5,7	99,7
Doktora	1	0,3	100,0
Toplam	317	100,0	



Şekil 3.1.3. Spor Yöneticilerin "Eğitim Düzeyi" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.3 ve Şekil 3.1.3'deki bulgular incelendiğinde 317 spor yöneticisinin, % 4,1'i (13 kişi) lise ve öncesi mezunu, % 38,2'si (121 kişi) önlisans mezunu, % 51,7'si (164 kişi) lisans, % 5,7'si (18 kişi) yüksek lisans ve % 0,3'ü (1 kişi) doktora mezunudur.

Çizelge 3.1.4. Spor Yöneticilerin "Kurumsal Statü" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Üst düzey yön.	62	19,6	19,6
Orta düzey yön.	160	50,5	70,0
Alt düzey yön.	69	21,7	91,8
Memur	26	8,2	100,0
Toplam	317	100,0	

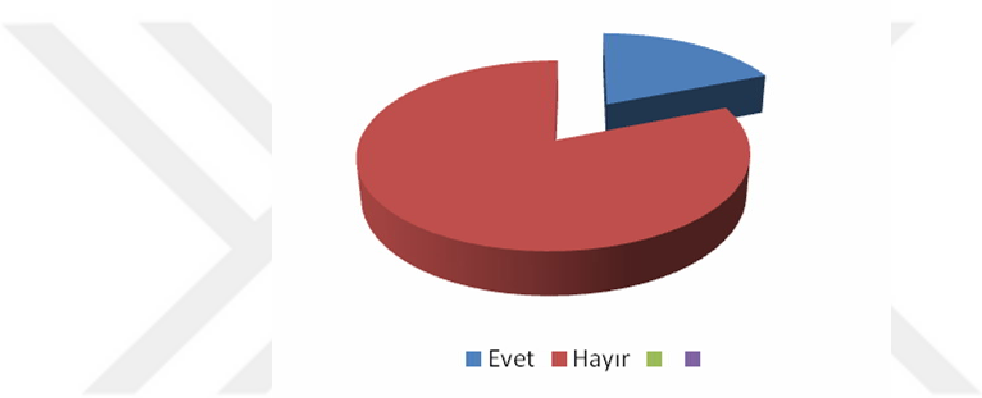


Şekil 3.1.4. Spor Yöneticilerin "Kurumsal Statü" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.4 ve Şekil 3.1.4'deki bulgular incelendiğinde 317 spor yöneticisinin, % 19,6'sı (62 kişi) üst düzey yönetici, % 50,5'i (160 kişi) orta düzey yönetici, % 21,8'i (69 kişi) ve % 8,2'si (26 kişi) memurdur.

Çizelge 3.1.5 Spor Yöneticilerin "Yabancı Dil" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Evet	60	18,9	18,9
Hayır	257	81,1	100,0
Toplam	317	100,0	

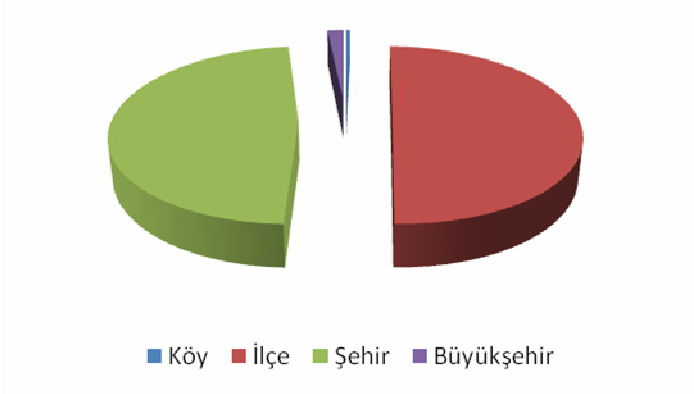


Şekil 3.1.5. Spor Yöneticilerin "Yabancı Dil" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.5 ve Şekil 3.1.5'deki bulgular doğrultusunda 317 spor yöneticisinin,% 18,9'u (60 kişi) yabancı dil bilirken, % 81,1'i (257 kişi) yabancı dil bilmemektedir.

Çizelge 3.1.6. Spor Yöneticilerin "Yerleşim Yeri" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Köy	1	0,3	0,3
İlçe	118	37,3	37,5
Şehir	113	35,6	73,2
Büyükşehir	85	26,8	100,0
Toplam	317	100,0	

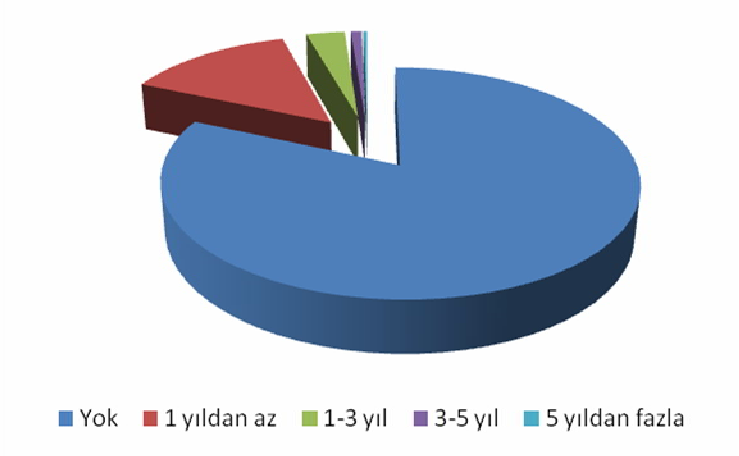


Şekil 3.1.6. Spor Yöneticilerin "Yerleşim Yeri" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.6 ve Şekil 3.1.6'deki veriler incelendiğinde 317 spor yöneticisinin, % 0,3'ü (1 kişi) hayatlarının büyük bir bölümünü köyde, % 37,2'si ilçede, % 35,6'sı (113 kişi) şehirde ve % 26,8'i (85 kişi) büyükşehirde geçirmiştir.

Çizelge 3.1.7. Spor Yöneticilerin "Yurt Dışı Görev" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif yüzde
Yok	259	81,7	81,7
1 yıldan az	44	13,9	95,6
1-3 yıl	10	3,2	98,7
3-5 yıl	3	0,9	99,7
5 yıldan fazla	1	0,3	100,0
Toplam	317	100,0	



Şekil 3.1.7. Spor Yöneticilerin "Yurt Dışı Görev" Değişkeni Boyutunda Yüzde ve Frekans Dağılımları.

Çizelge 3.1.7 ve Şekil 3.1.7'deki bulgular doğrultusunda 317 spor yöneticisinin, % 81,7'sinin (259 kişi) yurt dışı tecrübesi yoktur, % 13,9'u (44 kişi) 1 yıldan az tecrübeye sahipken % 3,2'si 3-5 yıl tecrübeye ve % 0,3'ü 5 yıldan fazla tecrübeye sahiptir.

3.2. Ölçme Aracına Ait Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular

Cronbach's Alpha katsayısı ölçekteki bütün soru ya da maddelerin aynı özelliği ölçtüğü varsayımına dayanmakta ve 0 ile 1 arasında değişen bir değeri temsil etmektedir.Analiz sonunda ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebilmek için Cronbach's Alpha katsayısının aldığı değerin %60'dan yüksek (1>Alpha katsayısı>0,60) olması gerekmektedir (Tavşancıl 2002).

Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutunun Güvenirlilik Analizleri

Ölçeğin; kişisel ahlaki değerler alt boyutu için oluşturulan 25 sorunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,627 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç ölçekteki soruların bir konuyu analiz etmek amacıyla birliktelik oluşturduklarını göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayısı: 0,627>0,6 olduğundan ölçek güvenilirdir. Ancak ölçeğin korelasyon değeri düşük olan 19. maddesi çıkarılarak elde edilen Cronbach's Alpha katsayısı 0,644'e yükseltilmiştir. Bu sonuçla ölçeğin güvenirliliği daha da artmıştır.

Çizelge 3.2.1. Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim.

		Ortalamadaki değişim	Varyanstaki değişim	Korelasyon	Cronbach's Alpha
S01	Kamu kurumlarında başarılı olabilmek için çalışanın hırslı olması ona puan kazandırır.	74,7287	42,641	0,383	0,591
S02	Kararlarımda nihai sonuca varmadan ahlaki değerleri dikkate alırım.	73,0852	49,230	0,095	0,627
S03	Bana göre etik değerler sonradan eğitimle kazanılır.	74,7319	45,020	0,310	0,603
S04	Etik dışı davranmak ilk önce kişinin kendisine olan saygısını azaltır.	73,1262	49,452	0,046	0,632
S05	Sporcuların, antrenörlerin başarılı olması için her yolu denerim.	75,0631	44,274	0,324	0,601
S06	Kişilerin mesai saatleri dışına sarkacak işlerini tamamlamadan işyerinden ayrılmam.	73,3754	49,678	0,023	0,635
S07	Etik davranışları sergilemek daha mutlu olmamı sağlar.	73,0063	50,032	0,019	0,632
S08	Çok zor durumda kaldığımda kurumla ilgili kararları alırken etik olmayan yolları denemeyi düşünürüm.	75,5552	47,925	0,144	0,624

Çizelge 3.2.1. (Devam). Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim.

S09	Etik ikilemde kaldığımda zor olsa da etik olan yolu seçerim.	73,1735	49,657	0,050	0,631
S10	Toplum bazında ve kamuoyunda kurumumuzun etik açısından imajı benim için çok önemlidir.	73,0820	49,791	0,030	0,633
S11	Etik davranışlarımın sonucunda övgü almasam bile vicdanımın rahat olması benim için yeterlidir.	73,2114	47,579	0,182	0,620
S12	Kurumda etik dışı davranışlar sergileyen insanların olması beni çok rahatsız eder.	73,3281	48,816	0,096	0,628
S13	Benim için önemli olan sporcuların başarısıdır. Bunun için her türlü riski göze alırım.	75,1325	46,058	0,282	0,608
S14	Benim için mesleki etik ile ilgili doğru olanı yapmak, doğru olarak bilinen şeyi yapmaktan daha iyidir.	73,6688	48,083	0,165	0,621
S15	Ben idealist davranıyorum ama bu durum çalıştığım kurumdaki kişiler tarafından eleştiriliyor.	74,7382	44,517	0,347	0,599
S16	Performansımda para en önemli güdeleyicidir.	75,5331	45,123	0,364	0,599
S17	Çalışmaya başladığım günden beri mesai saatlerime titizle uyarım.	73,1136	49,164	0,106	0,626
S18	Etik davranışları sergilemeleri için mesai arkadaşlarıma da telkinde bulunurum.	73,6530	45,854	0,330	0,603
S19	Kurumumuzda yükselme ve terfilerin adil biçimde gerçekleştiğini düşünüyorum.	74,0915	49,583	-0,006	0,644
S20	Çalışanın bazı kişisel faydaları için kurumda bazen etik dışı davranışlarda bulunması normaldir.	75,4385	47,013	0,252	0,612
S21	Bazı durumlarda kişisel işlerin önceliği kurumun işlerinden önce gelir.	75,4858	46,276	0,322	0,605
S22	Bir kamu görevlisi kendine zarar vereceğini düşünürse, hazırladığı raporlarda bazı gerçekleri saklamalıdır.	75,4795	46,573	0,256	0,611
S23	Kamu çalışanlarının yaptıkları iş karşılığında küçük hediyeler kabul etmeleri normaldir	75,5773	48,587	0,126	0,625
S24	Kamu çalışanlarının bazı durumlarda kurum araçlarını kişisel işlerinde kullanmaları normaldir.	75,6688	48,279	0,187	0,619
S25	Kamu görevlileri resmi görevlerinin dışında ikinci bir işte çalışabilirler.	75,3249	45,321	0,312	0,604

Çizelge 3.2.1. Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler alt boyutundaki her sorunun ayrı ayrı ölçekten çıkarılması durumunda; ortalamada, varyansda, korelasyonda ve Cronbach's Alpha değerindeki değişimi göstermektedir.

Herhangi bir madde ölçekten çıkarılarak hesaplanan güvenilirlik katsayısında artış gözleniyorsa maddenin ölçüm aracının güvenilirliğini düşürdüğüne tersine katsayıda önemli ölçüde düşüş gözleniyorsa o maddenin ölçülen boyut için oldukça önemli olduğuna karar verilmektedir.

Kişisel ahlaki değerler bölümünde yer alan 25 madde ayrı ayrı çıkarıldığında alpha katsayısında küçük miktarlarda artış ya da azalış görülmektedir. Yalnızca 4, 6, 7, 9 nolu maddeler çıkarıldığında artış, diğerlerinde azalma vardır. Fakat bu artışlar ihmal edilebilecek kadar küçüktür. Bu sonuçlardan ilgili maddelerin ölçeğimiz için uygun birer madde olduğu anlaşılmaktadır.

Toplam madde korelasyonu, herhangi bir sorunun başka sorularla toplanmasıyla oluşan bütün arasındaki korelasyon hesabına dayanmaktadır. Bu tarz, ele alınan her sorunun bütüne eklenebilir özellikte olup olmadığını göstermektedir. Her soru için hesaplanan soru-bütün korelasyon katsayısı düşük ise sorunun kompozit ölçeğe katkısının düşük, eğer item–total korelasyon katsayısı çok düşük ise ilgili sorunun gereksiz olduğu ve ölçekten çıkarılması gerektiği söylenebilir.

Korelasyon katsayısının negatifliği ölçeğin toplanabilirlilik özelliğini bozduğundan soruların ölçüm aracı için uygunluğu denetlenirken soru-bütün arasındaki korelasyon katsayısının negatif olmaması dikkatle gözetlenmelidir. Bu aşamada ölçeği oluşturan sorulara ait korelasyon değerlerinin negatif olmaması hatta 0,25 değerinden de büyük olması denetlenmeli, sonucunda bahsedilen koşulları taşımayan soruların çıkarılması önerilmelidir. Ancak herhangi bir sorunun çıkarılması düşünüldüğünde; alpha katsayısında ve ortalamada oluşacak değişimi de değerlendirmek gereklidir. Ölçeğimizdeki 19. soru dışındaki tüm soruların korelasyon değeri pozitiftir. 2, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 17, 23 ve 24 nolu maddelerde ise korelasyon değerleri pozitif olmakla beraber 0,25 değerinden küçüktür fakat bu durum anketin geneli için olumsuz bir durum oluşturmamaktadır. Ancak ölçeğin korelasyon değeri negatif olan 19. maddesi çıkarıldığında alpha katsayısında anlamlı bir artış görülmektedir. Bu yüzden 19. madde çıkarılarak gerekli analizler yapılmıştır. Sonuç olarak oluşturulan anket uygun bir ankettir. 19. madde çıkarıldığında elde edilen Cronbach's alpha katsayısı 0,644'dür.

Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutunun Güvenirlilik Analizleri

Ölçeğin; örgütsel davranış ilkeleri alt boyutu için oluşturulan 26 sorunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,873 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç ölçekteki soruların bir konuyu analiz etmek amacıyla birliktelik oluşturduklarını göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayısı: 0,873>0,8 olduğundan ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

Çizelge 3.2.2. Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim.

		Ortalamadaki değişim	Varyanstaki değişim	Korelasyon	Cronbach's Alpha
S26	Etik kodlardan haberdarım.	81,2524	144,588	0,357	0,870
S27	Etik kodları kurumumuzda uygulanmaktadır.	81,8738	140,484	0,506	0,866
S28	Hizmetten yararlananların vereceği burs, seyahat, giysi, takı, yiyecek vb. küçük çaplı hediyeler, hediye alma yasağının kapsamı dışında tutulmalıdır.	83,0158	153,452	-0,047	0,881
S29	Belirlenmiş olan etik kodları periyodik olarak spor sektöründeki gelişmelere paralel olarak gözden geçirilmektedir.	81,9716	142,426	0,445	0,868
S30	Kurumumuzda görevi sadece etik ile ilgili alanlarda çalışmak olan bir birim bulunmaktadır.	82,7066	136,917	0,603	0,863
S31	Etik kurallara uymayan kişilerin davranışlarının düzeltilmesi için yapılması gerekenler kurum tarafından belirlenmiştir.	81,3596	138,763	0,577	0,864
S32	İnsanlar etik dışı davranışlarını etik davranışlarla örtüştürmeye çalışır.	81,1262	145,111	0,348	0,870
S33	Etik ile ilgili eğitimler belirli aralıklarla (6 ay 1,2,3 yıl) verilmektedir.	82,4448	142,786	0,402	0,869
S34	Eğitimler sonucunda eğitimi alan bireylerin davranışlarında veya düşüncelerinde önemli bir değişiklik olmaktadır.	81,3281	144,044	0,402	0,869
S35	Eğitimleri mesleki alanlara göre sınıflandırarak vermek daha yararlıdır.	81,3249	150,802	0,103	0,875
S36	Kurum bazında veya çalışan bazında sistematik performans ölçümü gerçekleştirilmektedir.	82,3817	139,762	0,577	0,864
S37	Etik ilkelerini ihlal eden başarılı çalışanlarımıza da hiç düşünmeden gereken cezalar verilmekte ve yaptırımlar uygulanmaktadır.	81,8202	136,142	0,671	0,861
S38	Kurum içinde çalışanlara eşit davranılmaktadır.	81,9621	136,866	0,626	0,862
S39	Kurumda çalışanlar fikirlerini hiç bir engele takılmadan açıklamaktadırlar.	82,3849	138,883	0,566	0,864
S40	Kurumda etik dışı olaylar söz konusu olduğunda bu durumu kimse çok fazla önemsemez.	83,1767	161,152	-0,359	0,888
S41	Kurumda çalışmaya yeni başlayanlara mesleki etik eğitimi verilmektedir.	81,6372	139,542	0,545	0,865
S42	Kurumla ilgili yapılacak planlar mesleki etik ilkeler doğrultusunda değiştirilir.	82,1167	141,863	0,505	0,867
S43	Kurumda çalıştığımız insanların dini inançları, siyasi görüşleri, düşünceleri, yetiştikleri çevre, eğitim durumları bizim için çok önemlidir.	81,5836	140,592	0,442	0,868
S44	Kurumumuz sorumlulukları açısından her zaman denetime açıktır.	81,1577	144,222	0,378	0,870
S45	Kurumda verilen hizmetler, hizmeti alan kişilerin yetki ve makamlarına göre değişmektedir.	82,7129	154,819	-0,101	0,883
S46	Kurumda kararlar alınırken tüm çalışanların görüşlerine başvurulur.	82,3281	136,892	0,633	0,862
S47	Kurum içinde etik ile ilgili en hassas konular eşitlik ve adalet konularıdır.	81,4479	139,406	0,600	0,864
S48	Etik davranışların teşviki için kurum içinde ödüllendirmeye büyük önem verilmektedir.	82,5931	137,362	0,532	0,865
S49	Yönetim tarafından etik eğitim programları düzenli olarak değerlendirilir.	82,1767	137,462	0,665	0,862
S50	Kurumumuz için etik değerler ve olumlu imaj vazgeçilmezdir.	81,3722	139,209	0,594	0,864
S51	Yönetim, kurumun başarısı için etik davranışın (yasalara uymanın ötesinde) vazgeçilmez olduğuna inanmaktadır.	81,2650	140,271	0,574	0,865

Çizelge 3.2.2 Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri alt boyutundaki her sorunun ayrı ayrı ölçekten çıkarılması durumunda; ortalamada, varyansda, korelasyonda ve Cronbach's Alpha değerindeki değişimi göstermektedir.

Ölçekteki 26 madde ayrı ayrı çıkarıldığında alfa katsayısında küçük miktarlarda artış ya da azalış görülmektedir. Örneğin 26, 27, 29, 30, 31, 36, 37, 38, 39 ve 41 nolu maddeler çıkarıldığında alpha katsayısında azalış görülmektedir. Bu sonuçlara dayanarak ilgili maddelerin ölçeğimiz için uygun olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Ölçeğimizdeki 28, 40 ve 45 nolu soruların korelasyon değeri negatiftir. 35 nolu maddede ise korelasyon değerleri pozitif olmakla birlikte 0,25 değerinden küçüktür. Ancak bu durum anketin geneli için olumsuz bir durum oluşturmamaktadır. Çünkü alpha katsayısında kayda değer bir azalma görülmemektedir.

Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutunun Güvenirlilik Analizleri

Ölçeğin kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutu için oluşturulan 24 sorunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,791 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç ölçekteki soruların bir konuyu analiz etmek amacıyla birliktelik oluşturduklarını göstermektedir. Cronbach's Alpha katsayısı: 0,791>0,6 olduğundan ölçek güvenilirdir.

Çizelge 3.2.3. Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Sorularının; Ortalama, Varyans, Korelasyon ve Cronbach's Alpha Değerlerindeki Değişim.

		Ortalamadaki değişim	Varyanstaki değişim	Korelasyon	Cronbach's Alpha
S52	Sporcuları, antrenörleri, yöneticileri etik dışı davranışlara yönelten dış etkenler medya, çevre, başarı arzusudur.	82,6057	82,328	0,254	0,787
S53	Meslek mensuplarının aylık net geliri arttıkça etiğe verilen önem azalmaktadır.	82,8139	81,336	0,278	0,786
S54	Etik kuralların uygulanması için ödül ve ceza gereklidir.	83,0473	82,520	0,188	0,793
S55	Etik davranışların sergilenmesinde eğitimin büyük önemi vardır.	82,8391	83,357	0,151	0,795
S56	Medya etik davranışların sergilenmesinde önemli rol oynamaktadır.	82,3565	83,388	0,211	0,789
S57	Kurumumuzda geri bildirimler internet, şikayet, raporlar v.b yollarla sağlanmaktadır.	82,8707	80,809	0,446	0,778
S58	Geri bildirimi olan konular kurum tarafından değerlendirilmektedir.	83,0757	79,064	0,492	0,775
S59	Yönetim bazında alınan geri bildirimler kuruluşumuzun faaliyetlerini önemli ölçüde yönlendirmektedir.	83,2744	80,086	0,438	0,778
S60	Kurumumuzda görev dağılımı adil bir şekilde, kişilerin alan bilgi ve becerisine göre yapılmaktadır.	83,4259	77,347	0,485	0,774
S61	Kurumumuzda görev ve yetki çatışması olmaktadır.	84,0505	90,719	-0,205	0,814
S62	Çalışanlar kuruma alınırken etik değerler göz önünde bulundurulur.	82,8360	79,100	0,419	0,778
S63	Etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan bir duruma tanıklık edilmesi halinde mutlaka yetkili makamlara başvurulmaktadır.	82,7760	78,991	0,485	0,775
S64	Kurumumuza çalışanları alınırken dil, din, ırk ve kültür unsurları dikkatlice değerlendirilir.	82,9558	78,922	0,401	0,779
S65	Kurumda çalışanlar hata yaptığında onlara hatalı oldukları uygun bir dille anlatılır ve bu hataların düzeltilmesi istenir.	82,5552	78,900	0,483	0,775
S66	Etik dışı davranışların sergilenmesinde en önemli sebep (çevre, aile, para)'dır.	82,5678	81,208	0,408	0,780
S67	Çalışanların iş dışında kurumun imajına zarar verecek şekilde davranmalarına izin verilmemektedir.	82,4984	79,719	0,462	0,777
S68	Kurum içinde bir başkasının emeği üzerinden haksız yere kendilerine avantaj sağlamalarına asla göz yumulmamaktadır.	82,8107	76,236	0,583	0,768
S69	Ahlaka aykırı faaliyetlerde bulunan kurumlarla çalışılmamaktadır.	82,6088	78,790	0,561	0,772
S70	Rakip kurumlardan hiç bir şekilde yasal olmayan yollardan bilgi alınmamaktadır.	82,5047	80,694	0,466	0,778
S71	Kurumumuz hiçbir şekilde rüşvet veya rüşvet niteliğinde hediye verme veya alma, çeşitli durumlarda rant sağlama gibi faaliyetler içinde bulunmamaktadır.	82,7224	79,511	0,470	0,776
S72	Kurum içinden veya dışından ahlaka aykırı bir işin yapılması talep bile edilmemektedir.	82,5268	79,180	0,539	0,774
S73	Kurumumuzda çalışanlar ekonomik getiriyi öncelikli olarak görmektedirler.	83,9779	93,471	-0,336	0,820
S74	Kurumlar tarafından sunulan ürün veya hizmet ile ilgili yanıltıcı reklam ve tanıtım yapılmamaktadır.	82,5741	82,252	0,342	0,783
S75	Etik davranmanın uzun dönemde popülarite, meslekte ilerleme, toplumsal güven, saygı gibi getirileri vardır.	82,1735	82,549	0,308	0,784

Çizelge 3.2.3 Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler alt boyutundaki her sorunun ayrı ayrı ölçekten çıkarılması durumunda; ortalamada, varyansda, korelasyonda ve Cronbach's Alpha değerindeki değişimi göstermektedir.

Ölçekteki 24 madde ayrı ayrı çıkarıldığında alpha katsayısında küçük miktarlarda artış ya da azalış görülmektedir. Örneğin 57, 58, 59, 60, 62, 68, 69, 72 nolu maddeler çıkarıldığında alpha katsayısında azalış görülmektedir. Bu sonuçlara dayanarak ilgili maddelerin ölçeğimiz için uygun olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Ölçeğimizdeki 61. ve 73. soruların dışındakilerin tamamının korelasyon değeri pozitiftir. 54, 55 ve 56. soruların korelasyon değerleri pozitif olmakla birlikte 0,25 değerinden küçüktür fakat bu durum anketin geneli için olumsuz bir durum oluşturmamaktadır. Çünkü alpha katsayısında kayda değer bir azalma görülmemektedir.

Çizelge 3.2.4. Ölçeğin Tüm Alt Boyutlarına Ait Toplam Puanları İçin Uygulanan Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Verileri.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kişisel Ahlaki Değerler	Örgütsel Davranış İlkeleri	Kurumsal ve Toplumsal Değerler
N		317	317	317
Normal Parameters(a,b)	Mean	74,2303	88,8139	88,8644
	Std. Deviation	7,12639	13,50856	10,45411
Most Extreme Differences	Absolute	0,126	0,052	0,092
	Positive	0,126	0,032	0,041
	Negative	-0,074	-0,052	-0,092
Kolmogorov-Smirnov Z		2,239	0,926	1,644
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,000	0,358	0,009

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

Çizelge 3.2.4'deki bulgulara göre toplam kişisel ahlaki değerler alt boyutu verileri p(sig.): 0,000<0,05 ve aynı şekilde toplam kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutu verileri de p(sig): 0,009<0,05 bulunduğundan normal dağılım özelliği göstermemektedir. Örgütsel davranış ilkeleri alt boyutu verileri için ise p(sig.):0,358>0,05 bulunduğundan normal bir dağılım özelliğinden bahsetmek mümkündür.

Kişisel ahlaki değerler ile kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutlarındaki puanların dağılım özelliklerinde normallik bulunmadığından non-parametrik testler uygulanmalıdır. Örgütsel davranış ilkeleri alt boyutu puanları için de varyansların homojenliği ölçülerek sonuca gidilmelidir. Varsayımları sağlayan iki düzeyli faktörler için parametrik testlerden bağımsız iki örneklem t Testi kullanılırken, ikiden fazla düzeyli faktörler için Anova Varyans Analizi kullanılmıştır. Varsayımları sağlamayan iki düzeyli faktörler için non-parametrik testlerden Mann Whitney U Testi kullanılırken, ikiden fazla düzeyli faktörler için Kruskall Wallis Testi uygulanmıştır. Ayrıca Anova Varyans Analizi sonucunda farklılık çıkan faktörler için ikili karşılaştırma testlerinden Tukey HSD Testi uygulanmıştır. Kruskall Wallis Testi sonucunda farklılık çıkan faktörler için de Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

Çizelge 3.2.5. Ölçeğin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
S1	317	1,00	5,00	2,7035	1,27305
S2	317	1,00	5,00	4,3628	0,64455
S3	317	1,00	5,00	2,7256	1,05411
S4	317	1,00	5,00	4,3218	0,76964
S5	317	1,00	5,00	2,3691	1,16083
S6	317	1,00	5,00	4,0568	0,82481
S7	317	1,00	5,00	4,4259	0,64999
S8	317	1,00	5,00	1,8770	0,92470
S9	317	1,00	5,00	4,2587	0,69535
S10	317	1,00	5,00	4,3754	0,63726
S11	317	1,00	5,00	4,2334	0,86186
S12	317	1,00	5,00	4,1167	0,80087
S13	317	1,00	5,00	2,3218	0,94330
S14	317	1,00	5,00	3,7634	0,81764
S15	317	1,00	5,00	2,6940	1,07226
S16	317	1,00	5,00	1,8991	0,94261
S17	317	1,00	5,00	4,3186	0,67697
S18	317	1,00	5,00	3,7792	0,89042
S19	317	1,00	5,00	3,3407	1,06617
S20	317	1,00	5,00	2,0032	0,82867
S21	317	1,00	5,00	1,9464	0,83456
S22	317	1,00	5,00	1,9527	0,91798
S23	317	1,00	5,00	1,8549	0,79819
S24	317	1,00	5,00	1,7634	0,70991
S25	317	1,00	5,00	2,1073	1,01625

Çizelge 3.2.5'deki Kişisel Ahlaki Değerler alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde "24.Kamu çalışanlarının bazı durumlarda kurum araçlarını kişisel işlerinde kullanmaları normaldir." (ortalama=1,7634) maddesi en düşük algıya sahipken, "23.Kamu çalışanlarının yaptıkları iş karşılığında küçük hediyeler kabul etmeleri normaldir" (ortalama=1,8549) en düşük ikinci madde, "8.Çok zor durumda kaldığımda kurumla ilgili kararları alırken etik olmayan yolları denemeyi düşünürüm." (ortalama =1,8770) maddesi en düşük üçüncü maddedir. En yüksek madde ortalamaları incelendiğinde "7.Etik davranışları sergilemek daha mutlu olmamı sağlar" (ortalama =4,4259) maddesi en yüksek algıya sahipken, "10.Toplum bazında ve kamuoyunda kurumumuzun etik açısından imajı benim için çok önemlidir." (ortalama =4,3754) maddesi en yüksek ikinci algı ve "4.Etik dışı davranmak ilk önce kişinin kendisine olan saygısını azaltır" (ortalama =4,3218) maddesi en yüksek üçüncü maddedir.

Çizelge 3.2.6. Ölçeğin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
S26	317	1,00	5,00	3,9685	0,91694
S27	317	1,00	5,00	3,3565	0,96901
S28	317	1,00	5,00	3,7886	0,99499
S29	317	1,00	5,00	3,2492	0,94016
S30	317	1,00	5,00	2,5268	1,07182
S31	317	1,00	5,00	3,8612	0,99666
S32	317	1,00	5,00	4,0820	0,88566
S33	317	1,00	5,00	2,8139	0,94470
S34	317	1,00	5,00	3,8927	0,87936
S35	317	1,00	5,00	3,8959	0,75801
S36	317	1,00	5,00	2,8580	0,90115
S37	317	1,00	5,00	3,4006	1,02827
S38	317	1,00	5,00	3,2587	1,04758
S39	317	1,00	5,00	2,8360	1,00548
S40	317	1,00	5,00	2,9211	1,35599
S41	317	1,00	5,00	3,5899	0,97547
S42	317	1,00	5,00	3,1420	0,83933
S43	317	1,00	5,00	3,6372	1,09845
S44	317	1,00	5,00	4,0694	0,88674
S45	317	1,00	5,00	3,4921	1,00510
S46	317	1,00	5,00	2,9054	1,02371
S47	317	1,00	5,00	3,7729	0,92032
S48	317	1,00	5,00	2,6278	1,16933
S49	317	1,00	5,00	3,0442	0,95696
S50	317	1,00	5,00	3,8675	0,88310
S51	317	1,00	5,00	3,9558	0,89898

Çizelge 3.2.6'daki Örgütsel Davranış İlkeleri alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde "30.Kurumumuzda görevi sadece etik ile ilgili alanlarda çalışmak olan bir birim bulunmaktadır." (ortalama=2,5268) maddesi en düşük algıya sahipken, "48.Etik davranışların teşviki için kurum içinde ödüllendirmeye büyük önem verilmektedir." (ortalama=2,6278) en düşük ikinci madde, "33.Etik ile ilgili eğitimler belirli aralıklarla (6 ay 1,2,3 yıl) verilmektedir." (0rtalama=2,8139) maddeleri en düşük üçüncü maddedir. En yüksek madde ortalamaları incelendiğinde "32.İnsanlar etik dışı davranışlarını etik davranışlarla örtüştürmeye çalışır." (ortalama =4,0820) maddesi en yüksek algıya sahipken, "44.Kurumumuz sorumlulukları açısından her zaman denetime açıktır" (ortalama =4,0694) maddeleri en yüksek ikinci algı ve "26.Etik kodlardan haberdarım" (ortalama =3,9685) maddesi en yüksek üçüncü maddedir.

Çizelge 3.2.7. Ölçeğin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutuna Ait Soruların; Minimum, Maksimum, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
S52	317	1,00	5,00	3,8580	0,93898
S53	317	1,00	5,00	3,6404	1,04791
S54	317	1,00	5,00	3,4322	1,10493
S55	317	1,00	5,00	3,6246	1,09995
S56	317	1,00	5,00	4,0978	0,90352
S57	317	1,00	5,00	3,5836	0,78158
S58	317	1,00	5,00	3,3785	0,89403
S59	317	1,00	5,00	3,1893	0,85433
S60	317	1,00	5,00	3,0347	1,06530
S61	317	1,00	5,00	3,5868	1,05672
S62	317	1,00	5,00	3,6372	0,97319
S63	317	1,00	5,00	3,6782	0,91260
S64	317	1,00	5,00	3,4984	1,06920
S65	317	1,00	5,00	3,8991	0,92567
S66	317	1,00	5,00	3,8991	0,76467
S67	317	1,00	5,00	3,9716	0,84708
S68	317	1,00	5,00	3,6688	0,98441
S69	317	1,00	5,00	3,8454	0,82567
S70	317	1,00	5,00	3,9779	0,70001
S71	317	1,00	5,00	3,7413	0,85830
S72	317	1,00	5,00	3,9274	0,81778
S73	317	1,00	5,00	3,5237	1,06598
S74	317	1,00	5,00	3,8896	0,74870
S75	317	1,00	5,00	4,2808	0,80350

Çizelge 3.2.7'deki Kurumsal ve Toplumsal Değerler alt boyutunun madde ortalamaları incelendiğinde "60.Kurumumuzda görev dağılımı adil bir şekilde, kişilerin alan bilgi ve becerisine göre yapılmaktadır." (ortalama=3,0347) maddesi en düşük algıya sahipken, "59.Yönetim bazında alınan geri bildirimler kuruluşumuzun faaliyetlerini önemli ölçüde yönlendirmektedir." (ortalama=3,1893) en düşük ikinci madde, "58.Geri bildirimi olan konular kurum tarafından değerlendirilmektedir." (ortalama=3,3785) maddeleri en düşük üçüncü maddedir. En yüksek madde ortalamaları incelendiğinde "75.Etik davranmanın uzun dönemde popülarite, meslekte ilerleme, toplumsal güven, saygı gibi getirileri vardır" (ortalama=4,2808) maddesi en yüksek algıya sahipken, "56.Medya etik davranışların sergilenmesinde önemli rol oynamaktadır" (ortalama=4,0978) maddeleri en yüksek ikinci algı ve "70.Rakip kurumlardan hiç bir şekilde yasal olmayan yollardan bilgi alınmamaktadır." (ortalama=3,9779) maddesi en yüksek üçüncü maddedir.

3.3. Ölçme Aracından Elde Edilen Verilere İlişkin Bulgular

Çizelge 3.3.1. Kruskall Wallis Testi Sonuçlarına Göre Demografik Değişikliklerin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		Düzey	N	Ortalama rank	P	Anlamlılık
Yaş	A	18-24	4	149,50	0,871	—
	B	25-34	62	155,28		
	C	35-44	135	156,17		
	D	45 ve üstü	116	164,61		
Eğitim Durumu	A	Lise ve öncesi	13	189,00	0,497	—
	B	Önlisans	121	151,05		
	C	Lisans	164	164,17		
	D	Yüksek lisans	18	145,75		
	E	Doktora	1	122,00		
Kurumsal Statü	A	Üst düzey yön.	62	140,43	0,028*	A<D C<D
	B	Orta düzey yön.	160	163,99		
	C	Alt düzey yön.	69	148,72		
	D	Memur	26	199,85		
Yerleşim Yeri	A	*Köy	1	181,00	0,000*	B<C B<D
	B	İlçe	118	122,17		
	C	Şehir	113	184,15		
	D	Büyükşehir	85	176,44		
Yurt Dışı Tecrübesi	A	Yok	259	152,75	0,085	—
	B	1 yıldan az	44	184,48		
	C	1-3 yıl	10	200,65		
	D	3-5 yıl	3	149,00		
	E	5 yıldan fazla	1	270,00		

*Köyde yaşayan yalnızca 1 spor yöneticisi olduğundan değerlendirmeye alınmamıştır.

Çizelge 3.3.1' deki Kruskall Wallis Testi incelendiğinde , yaş, eğitim durumu ve yurt dışı tecrübesi için kişisel ahlaki değerler toplam puanlarının medyanları arasında fark olmadığı ($p>0,05$) ancak kurumsal statü ve yerleşim yeri için fark bulunduğu ($p<0,05$) anlaşılmaktadır. Sonuç olarak; yaş, eğitim durumu ve yurt dışı görev değişkenlerinin spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış algılarında etkili olmadığı ancak kurumsal statü ve hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri değişkenlerinin etkili olduğu tespit edilmiştir.

Veriler kurumsal statü değişkeni bazında incelendiğinde, üst düzey yönetici ile orta düzey yönetici, üst düzey yönetici ile alt düzey yönetici, orta düzey yönetici ile alt düzey yönetici ve orta düzey yöneticilerle memurların kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış algılarında farklılık tespit edilememiştir. Diğer taraftan üst düzey yöneticilerle memurların ve alt düzey yöneticilerle yine memurların kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış algılarında farklılık tespit edilmiştir.

Test sonuçlarına göre memurların kişisel ahlaki değerler boyutundaki puan ortalamalarının diğer statülerden önemli düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Orta ve alt düzey yöneticilerin puan ortalamaları birbirine benzerken, üst düzey yöneticilerin puanları en düşük ortalamaya sahiptir. Aynı test verilerine göre üst düzey yönetici ile memur ve alt düzey yönetici ile memur arasında farklılık varken diğer kurumsal statüler arasında ise fark olmadığı görülmektedir. Bu verilerden kişisel ahlaki değerler boyutunda memurların etik davranış algı düzeylerinin diğer statülerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çizelge 3.3.1'deki veriler yerleşim yeri değişkeni bazında incelendiğinde, ilçe merkezinde yaşayan yöneticilerle şehir merkezinde yaşayanların ve yine ilçe merkezinde yaşayan yöneticilerle büyükşehirde yaşayanların kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış algılarında farklılık tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında ise herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır.

Test sonuçlarına göre ilçede yaşayan yöneticilerin kişisel ahlaki değerler boyutunda puan ortalamalarının diğer yerleşim yerinde yaşayanlardan önemli düzeyde düşük, şehir ve büyükşehirde yaşayanların puan ortalamalarının ise birbirine benzer olduğu belirlenmiştir. Buradan şehir ve büyükşehirlerde yaşayan spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış gösterebilme

seviyelerinin ilçe merkezinde yaşayanlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Çizelge 3.3.2.Mann Whitney U Testi Sonuçlarına Göre Demografik Değişikliklerin Kişisel Ahlaki Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		Düzey	N	Ortalama rank	P	Anlamlılık
Cinsiyet	A	Bay	264	155,62	0,142	—
	B	Bayan	53	175,85		
Yabancı Dil Bilgisi	A	Evet	60	189,03	0,005*	A>B
	B	Hayır	257	151,99		

Çizelge 3.3.2 'deki Mann Whitney U Testi sonuçlarına göre cinsiyet değişkeninin kişisel ahlaki değerler toplam puanlarının medyanları arasında fark olmadığı ($p>0,05$) ancak yabancı dil bilgisi değişkeninin toplam puanlarının medyanları arasında fark bulunduğu ($p<0,05$) anlaşılmaktadır. Sonuç olarak; cinsiyet, değişkeninin spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler bakımından etik davranış algılarında etkili olmadığı ancak yabancı dil bilgisi değişkeninin etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre yabancı dil bilen spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler boyutunda bilmeyenlere göre daha etik davranabilme eğiliminde oldukları belirlenmiştir.

Çizelge 3.3.3. Levene Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		Düzey	N	Levene Testi P değeri	Ortalama veya Ortalama rank	P	Anlamlılık
Yaş	A	18-24	4	0,115	89,25**	0,453	—
	B	25-34	62		87,09**		
	C	35-44	135		90,16**		
	D	45 ve üstü	116		88,14**		
Eğitim durumu	A	Lise ve öncesi	13	0,556	87,07**	0,179	—
	B	Önlisans	121		87,71**		
	C	Lisans	164		89,39**		
	D	Yüksek lisans	18		90,55**		
	E	Doktora	1		118,00**		
Kurumsal Statü	A	Üst düzey yön.	62	0,367	94,50**	0,000*	A>B A>C A>D B>D
	B	Orta düzey yön.	160		88,20**		
	C	Alt düzey yön.	69		88,10**		
	D	Memur	26		80,88**		

Çizelge 3.3.3. (Devam). Levene Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Etkileri.

Yerleşim Yeri	A	Köy	1	0,000	150,00*	0,129	—
	B	İlce	118		159,08*		
	C	Şehir	113		145,56*		
	D	Büyükşehir	85		176,86*		
Yurt Dışı Tecrübesi	A	Yok	259	0,314	88,10**	0,234	—
	B	1 yıldan az	44		91,34**		
	C	1-3 yıl	10		92,70**		
	D	3-5 yıl	3		101,00**		
	E	5 yıldan fazla	1		86,00**		

**:Ortalama değer (varyanslar) homojen olduğu için Anova Varyans analizi kullanılmıştır.
*:Ortalama rank (varyanslar) homojen olmadığı için Kruskall Wallis Testi kullanılmıştır).

Çizelge 3.3.3'daki Levene Testi incelendiğinde yalnızca yerleşim yeri değişkeni için varyansların homojenliği varsayımı sağlanmadığı görülmektedir (p:0,000<0,05). Bu nedenle yerleşim yeri için Kruskall-Wallis Testi uygulanırken diğer değişkenler için Anova Varyans Analizi Testi uygulanmıştır.

Test sonuçlarına göre yaş, eğitim durumu, yerleşim yeri ve yurt dışı tecrübesi değişkenlerinin hiçbiri için örgütsel davranış ilkeleri toplam puanlarının medyanları arasında fark yokken (p>0,05) kurumsal statü değişkeni için fark olduğu görülmektedir (p<0,05). Bu sonuçlardan; yaş, eğitim durumu, yerleşim yeri ve yurt dışı tecrübesi, değişkenlerinin hiçbirinin örgütsel davranış ilkeleri alt boyutunda spor yöneticilerinin etik davranış algılarında etkili değilken sadece kurumsal statü değişkenin etkili olduğu ortaya çıkmaktadır.

Veriler kurumsal statü bazında incelendiğinde üst düzey yöneticilerin örgütsel davranış ilkeleri bakımından etik davranış puan ortalamalarının diğer gruplardan anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmektedir. Diğer taraftan orta ve alt düzey yöneticilerin puan ortalamalarının birbirine yakın, memurların puan ortalamalarının ise en düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu veriler üst düzey spor yöneticilerinin örgütsel davranış ilkeleri bakımından diğer gruplardan özellikle memurlardan daha etik davranabilme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3.3.4. Tukey HSD Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Örgütsel Davranış İlkeleri Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		Düzey	N	Levene Testi P değeri	Ortalama veya Ortalama rank	P	Anlamlılık
Cinsiyet	A	Bay	264		89,19*	0,265	—
	B	Bayan	53		86,94*		
Yabancı Dil Bilgisi	A	Evet	60		90,13*	0,456	—
	B	Hayır	257		88,50*		

*:Ortalama değer (varyanslar) homojen olduğu için Anova Varyans analizi kullanılmıştır.

Çizelge 3.3.4 deki Tukey HSD Testi sonuçlarına göre cinsiyet ve yabancı dil bilgisi değişkenlerinin hiçbiri için örgütsel davranış ilkeleri toplam puanlarının medyanları arasında fark yoktur (p> 0,05). Bu sonuçlara bakarak cinsiyet ve yabancı dil bilgisi değişkenlerinin örgütsel davranış ilkeleri alt boyutunda spor yöneticilerinin etik davranış algılarında etkili olmadığı görülmektedir.

Çizelge 3.3.5. Kruskall Wallis Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		Düzey	N	Ortalama rank	P	Anlamlılık
Yaş	A	18-24	4	111,63	0,333	—
	B	25-34	62	145,45		
	C	35-44	135	166,80		
	D	45 ve üstü	116	158,80		
Eğitim durumu	A	Lise ve öncesi	13	91,12	0,037*	B>A C>A D>A
	B	Önlisans	121	159,42		
	C	Lisans	164	163,72		
	D	Yüksek lisans	18	154,08		
	E	*Doktora	1	305,50		
Kurumsal Statü	A	Üst düzey yön.	62	192,96	0,000*	A>B A>C A>D B>D C>D
	B	Orta düzey yön.	160	160,32		
	C	Alt düzey yön.	69	158,20		
	D	Memur	26	72,02		
Yerleşim Yeri	A	Köy	1	151,00	0,121	—
	B	İlce	118	159,25		
	C	Şehir	113	145,28		
	D	Büyükşehir	85	176,99		
Yurt Dışı Tecrübesi	A	Yok	259	155,11	0,568	—
	B	1 yıldan az	44	172,28		
	C	1-3 yıl	10	188,30		
	D	3-5 yıl	3	195,50		
	E	5 yıldan fazla	1	179,50		

*Doktora mezunu yalnızca 1 kişi olduğu için değerlendirmeye alınmamıştır.

Çizelge 3.3.5'deki Kruskall Wallis Testi incelendiğinde; yaş, yerleşim yeri ve yurt dışı tecrübesi değişkenlerinin kurumsal ve toplumsal değerler toplam puanlarının medyanları arasında fark yokken ($p>0,05$), eğitim durumu ve kurumsal statü değişkenlerinin medyanları arasında fark olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Bu sonuçlar; yaş, yerleşim yeri ve yurt dışı tecrübesi değişkenlerinin spor yöneticilerinin kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranış algılarında etkili değilken eğitim durumu ve kurumsal statü değişkenlerinin etkili olduğunu göstermektedir.

Çizelge eğitim durumu değişkeni bakımından incelendiğinde, eğitim seviyesi lise ve öncesi olan spor yöneticileri ile önlisans, lisans ve yüksek lisans olan spor yöneticilerinin medyanları arasında farklılık varken, diğer bütün öğrenim seviyeleri arasında farklılık bulunmadığı görülmektedir. Lisans mezunu spor yöneticilerinin en yüksek etik davranış algısına sahip olduğu görülmekteyken, lise ve öncesi yöneticilerin en alt seviyede algıya sahip oldukları tespit edilmiştir. Yüksek lisans ve önlisans eğitim seviyesine sahip yöneticilerin de birbirine yakın seviyede etik davranış algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Veriler, kurumsal ve toplumsal değerler boyutunun kurumsal statü değişkeninde incelendiğinde üst düzey yöneticilerin, orta, alt düzey yönetici ve memurlardan orta ve alt düzey yöneticilerin de memurlardan daha etik davranma eğiliminde oldukları anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara göre üst düzey yöneticilerin en yüksek etik davranış algısına sahip olduğu görülürken, memurların ise en alt seviyede algıya sahip olduğu belirlenmiştir. Orta ve alt düzey yöneticilerin ise kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda etik davranış algı düzeylerinin birbirine yakın olduğu tespit edilmiştir.

Çizelge 3.3.6. Mann Whitney U Testi Sonuçlarına Göre Demoğrafik Değişikliklerin Kurumsal ve Toplumsal Değerler Alt Boyutundaki Etkileri.

Faktör		**Düzey**	**N**	**Ortalama rank**	**P**	**Anlamlılık**
Cinsiyet	A	Bay	264	160,68	0,465	—
	B	Bayan	53	150,61		
Yabancı Dil Bilgisi	A	Evet	60	160,18	0,912	—
	B	Hayır	257	158,72		

Çizelge 3.3.6 incelendiğinde; cinsiyet ve yabancı dil bilgisi değişkenlerinin kurumsal ve toplumsal değerler toplam puanlarının medyanları arasında fark yoktur ($p>0,05$). Bu sonuçlar; cinsiyet ve yabancı değişkenlerinin spor yöneticilerinin kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranış algılarında etkili olmadığını göstermektedir.

4. TARTIŞMA

Etik normları belirleyerek sınırlarını tespit edebilmek kolay bir uğraş değildir. İnsanların çoğu en basit şekliyle kendi doğrularını gene kendi vicdanının sesine göre belirlemektedir. Etik normların önemi ve değeri, bütün kötü davranışların kökünü kurutmak veya yok etmek değildir. Eğer belirli bir insan grubu belirli bir zamanda daha ahlaklı davranmaya başlarsa bu norm ve ilkeler amaçlarına ulaşmış demektir (Kırel 2000).

Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan; üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memurların etik davranış algılarının incelenmesi için yapılan çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin, %16,7'sini kadınlar %83,3'ünü ise erkekler oluşturmaktadır. Yöneticiler yaş grupları bazında ele alındığında% 42,6 ile 35-44 yaş arası en büyük, %1,3 ile 18-24 yaş arası en küçük grubu temsil etmektedir. Eğitim düzeyleri değişkeninde ise %51,7 ile lisans mezunları en büyük, %0,3 ile doktora mezunları en küçük grubu oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin en çok (%50,5) orta düzeyde olduğu çoğunun (%81,1) yabancı dil bilmediği belirlenmiştir. Yine yöneticilerin büyük bir kısmının (%37,2) hayatlarının büyük bölümünü ilçe merkezinde geçirdiği ve %81,7'sinin yurt dışı görev tecrübesinin olmadığı belirlenmiştir (Çizelge 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 3.1.5, 3.1.6, 3.1.7).

Araştırmada cinsiyet faktörünün spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Cinsiyet faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir.

Yaş faktörünün spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Yaş faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir.

Eğitim durumu faktörünün spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Eğitim durumu faktörünün kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olmadığı ancak kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etkili olduğu belirlenmiştir. Spor yöneticilerinin eğitim seviyeleri yükseldikçe kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranış gösterebilme düzeyleri yükselmektedir.

Kurumsal statü faktörünün spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Kurumsal statü faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Ancak kişisel ahlaki değerler boyutunda memurların, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler boyutlarında da üst düzey yöneticilerin etik davranış gösterebilme düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yabancı dilbilgisi faktörünün spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Yabancı dil bilgisi faktörünün kişisel ahlaki değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili iken örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etkili olmadığı belirlenmiştir. Yabancı dil bilen spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler boyutunda bilmeyenlere oranla daha yüksek seviyede etik davranış algısına sahip olduğu belirlenmiştir.

Yerleşim yeri (hayatlarının büyük bölümünün geçirdikleri yer) faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Yerleşim yeri faktörünün kişisel ahlaki değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili iken örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etkili olmadığı belirlenmiştir. Şehirde yaşayan spor

yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler boyutunda ilçede yaşayanlara oranla daha yüksek seviyede etik davranış algısına sahip olduğu belirlenmiştir.

Yurt dışı görev (yurt dışı görevde bulunmuş veya bulunmamış olmak) faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerine etkisi incelenmiştir. Yurt dışı görev faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir.

Spor Yöneticilerinin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, yurt dışı tecrübesi, kurumsal statüleri ile hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri değişkenlerinin; kişisel ahlaki değerler, kurumsal ve toplumsal değerler ile örgütsel davranış ilkeleri üzerindeki etkileri mesleki etik davranışlar açısından incelenip değerlendirilmeye çalışılmıştır. Verilerin tartışılması aşamasında konumuzu doğrudan ele alan çalışmalarla birlikte genel anlamda yöneticilerle farklı alanlardaki yöneticilerin etik davranışlarını inceleyen çalışmalar içinde de karşılaştırma ve değerlendirme yapılmıştır.

Kurt (2012) iş yaşamında bireysel değerler: bir vakıf üniversitesi meslek yüksekokulu örneği adlı çalışmasında, çalışanlardaki var olan mevcut değer yönelimlerini birtakım demografik değişkenler açısından incelemiştir. İnceleme sonucunda çalışanlarda var olan bireysel değer yönelimlerinin; cinsiyet, medeni durum, yaş ve yaşanılan yer faktörlerine göre farklılık taşımadığı görülürken, eğitim seviyesi ve kardeş sayısı değişkenlerine göre farklılık taşıdıkları görülmüştür. Çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe bireysel değer yönelimleri düşmekte, kardeş sayıları arttıkça da bireysel değer yönelimlerinin arttığı gözlenmektedir.

Aynı şekilde; Akıllı ve ark (2013) kamu personelinin ve Örselli (2010) bireylerin etik davranış algılarında cinsiyet ve yaş değişkenlerinin etkili olmadığını belirlemişlerdir. Kayışoğlu ve ark (2015) ortaokul öğrencilerinin, Efe (2006) de sporcuların sportmence davranış sergilemelerinde cinsiyet faktörünün etkili olmadığını belirtmektedirler.

Çalışmamızda spor yöneticilerinin etik algısında; cinsiyet ve yaş faktörlerinin hiçbir şekilde etkili değilken, hayatın büyük bir kısmının geçirildiği yer faktörünün

de sadece kişisel ve ahlaki değerler bakımından etkili olduğu saptanmıştır. Bu yönüyle her iki çalışmanın paralellik içinde olduğu söylenebilir. Diğer taraftan çalışmamızda eğitim durumu faktörünün spor yöneticilerinin etik davranışlarında kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri boyutlarında etkili değilken sadece kurumsal ve toplumsal değerler boyutu için etkili olduğu tespit edilmiştir (Çizelge 3.3.5, 3.3.6). Ancak çalışmamızın kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda spor yöneticilerinin eğitim seviyeleri arttıkça etik davranabilme düzeyleri yükselirken Kurt (2012)'nin çalışmasında eğitim seviyesi arttıkça bireysel değer yönelimlerinin düştüğü belirlenmiştir. Bu açıdan iki çalışmanın kısmi olarak birbiriyle çelişkili sonuçlar içerdiği de söylenebilir.

Kurt (2012)'un çalışması 3'ü (%6,6) lisans, 25'i (%71,4) yüksek lisans, ve 7'si (%20) doktora eğitim seviyesindeki 35 katılımcı ile yapılmışken çalışmamıza 13'ü (%4,1) lise ve öncesi, 121'i (%38,2) ön lisans, 164'ü (%51,7) lisans, 18'i (%5,7) yüksek lisans ve 1'i(%0,3) doktora eğitim seviyesindeki 317 spor yöneticisi katılmıştır. İki çalışmanın eğitim durumu faktörü bakımından kısmi ayrılık içinde olmasının katılımcıların eğitim durumları arasındaki bariz fark ile açıklanabileceği düşünülmektedir.

İlgili alan yazında eğitim durumu değişkeninin yönetici davranışlarına etkisini inceleyen çalışmalar mevcuttur. Ekici (2013) sporda şike algısını Gaziantep ili bazında işlediği çalışmasında katılımcıların şike algısında eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Bu sonuç, çalışmamızın eğitim durumu değişkeni spor yöneticilerinin etik davranışlarında kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri için etkili değildir sonucuyla örtüşmekte ancak kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin eğitim seviyesi yükseldikçe etik davranabilme düzeyleri de yükselir sonucuyla da çelişmektedir (Çizelge 3.3.5). İki çalışma arasında kısmi çelişki bulunması Ekici (2013)' nin çalışmasının halktan rastgele seçilen katılımcıları, çalışmamızın da seçili bir zümreyi içermesiyle açıklanabilir.

Eskicioğlu ve ark (2014) antrenör ve sporcu gözüyle spor yöneticilerinin kararlarında etik ilkelere bağlılıklarını inceledikleri çalışmada eğitim seviyesi yüksek olan yöneticilerin eşitlik ilkesine bakış açısının diğer yöneticilere göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Yetim ve ark (2015) ise çalışmalarında spor

tesislerinde çalışan yöneticilerin bitirdiği okulların liderlik özelliklerini değiştirdiğini tespit etmişlerdir. Her iki çalışmanın tespitleri çalışmamızın kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin eğitim seviyesi yükseldikçe etik davranabilme düzeyleri de yükselir sonucuyla eşleşmekte ancak eğitim durumu değişkeni kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri bakımından spor yöneticilerinin etik davranış algılarında etkili değildir sonucuyla da çelişir görülmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5).

Eskicioğlu ve ark (2014) tarafından yapılan çalışma karşılıklı görüşme yoluyla 16 antrenör ve 16 sporcu olmak üzere 32 katılımcı üzerinden yürütülmüştür. Görüşmeler bant kaydına alınmış arkasından bu kayıtlar üzerinden çalışılarak çıkarımlara ulaşılmıştır. Bu yönüyle çalışmanın yöntemi araştırmamızdan farklıdır. İki çalışmanın sonuçları arasındaki kısmi çelişkinin yöntem farklılığından kaynaklandığı düşünülebilir. Yetim ve ark (2015) tarafından yapılan çalışmanın yöntemi ise araştırmamızla aynıdır. Ancak Yetim ve ark (2015)' ın çalışmasında ortaya konulmaya çalışılan spor tesislerinin yöneticilerinin dönüşümlü liderlik algılarına eğitim faktörünün etkisi değil, mezun olunan eğitim programının etkisidir. Bu açıdan çalışmada beden eğitimi ve spor alanında eğitim-öğretim görmüş yöneticilerin spor tesislerinin idaresinde daha başarılı olduklarının tespit edilmesi çalışmamız açısından bir çelişki olarak görülmemelidir.

Uluslararası alan yazında, Proios ve ark (2013) sporda etik sorunların adalet çerçevesinde yönetimi adlı çalışmalarında sporu yönetecek olan insanların her durumda eğitiminin gerekli olduğunu, bu eğitimin federasyonlar, organizasyonlar, kulüpler ve ekipler bazında da etik temelli olarak verilmesinin gerektiğini söylemektedir. Cushion ve ark (2003) antrenör eğitimi ve antrenörlerin mesleki gelişiminde deneyimlerle sürekli öğrenmenin önemini araştırdıkları çalışmalarında, birtakım farklı spor dalları için yetiştirilecek antrenör adaylarının gene o spor branşının genel özellikleri dikkate alınarak tasarlanacak programlar dahilinde eğitilmesi ve geliştirilmesinin de bir zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir. Malloy ve Zakos (1995) da spor yönetiminde etik karar verme modelini inceledikleri çalışmalarında günümüz sporunda var olan etik krizin çözülebilmesi için spor yönetiminin dikkatini; örgütsel davranış, felsefe ve ahlak psikolojisine çevirdiğini ve bu konuda yaşanan büyük sorunların çözülebilmesi için sorumluluğun eğitimcilere ve akademisyenlere düştüğünü söyleyerek spor yönetimindeki etik temelli

problemlerin çözümünde eğitimin önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu tespitler çalışmamızın kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin eğitim seviyesi yükseldikçe etik davranabilme düzeyleri de yükselir sonucuyla eşleşmekte ancak eğitim durumu değişkeni kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri bakımından spor yöneticilerinin etik davranış algılarında etkili değildir sonucuyla da çelişmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5). Cushion ve ark (2003) ile Malloy ve Zakos (1995) ile Proios ve ark (2013) tarafından yapılan çalışmaların mevcut literatür bilgiye ve güncel olaylara dayalı olması herhangi bir veri toplama ve analiz çalışmasını içermemesi çalışmaların sonuçları arasındaki kısmi çelişkiye sebep olarak gösterilebilir.

Yıldırım ve Uğuz (2012) tarafından yapılan iş etiği ve üniversite öğrencilerinin etik algılarını ölçmeye yönelik bir araştırma, adlı çalışmada üniversite öğrencilerinin etik algılarını ölçmek amaçlanmıştır. Ulaşılan bulgular, etik algısının birtakım değişkenlere göre farklılaştığını göstermiştir. Çalışmada, işletme öğrencilerinin etik algılarının kamu yönetimi öğrencilerininkinden güçlü olduğu belirlenmiştir. İşletme bölümü öğrencilerinin alanları gereği derslerinde sosyal sorumluluk ve etik konularının işlenmiş olması buna sebep gösterilebilir. Diğer taraftan bayan öğrencilerin etik algı bazında ortalama puanlarının erkek öğrencilerden daha yüksek olduğu da saptanmıştır.

Aynı çalışmada öğrencilerin öğretim durumu faktörünün etik algısı bakımından anlamlı bir farklılık taşımadığı sonucuna da ulaşılmıştır. Çünkü normal ve ikinci öğretim öğrencilerinin etik algı puanları arasında farklılık bulunamamıştır.

Yıldırım ve Uğuz (2012)'un çalışmasının öğretim durumu faktörünün etik algısı bakımından anlamlı bir farklılık taşımadığı sonucu çalışmamızın öğrenim durumu faktörü spor yöneticilerinin etik algısında kişisel ahlaki değerler ve örgütsel davranış ilkeleri bakımından anlamlı değildir sonucuyla örtüşmekte ancak kurumsal ve toplumsal değerler bakımından da olumlu yönde etkilidir sonucuyla da çelişmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5). Yine aynı çalışmada elde edilen etik algısının cinsiyete göre değiştiği sonucu çalışmamızın cinsiyet faktörü spor yöneticilerinin etik algısında kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından anlamlı değildir sonucuyla tamamen çelişmektedir.

Yıldırım ve Uğuz (2012)'un çalışmasına katılan üniversite öğrencilerinin % 54,7' si kadın % 43,3' ü erkektir. Bizim çalışmamıza katılan spor yöneticilerinin ise % 83,3' ü erkek % 16,7' si kadındır. Cinsiyet faktörlerinin etik algısı üzerindeki etkisinin iki çalışmanın sonuçları bakımından çelişmesi çalışmalara katılanların cinsiyet dağılımındaki dengesizlikten kaynaklandığı düşünülebilir.

Casper ve Stellino (2008) rekrasyonel tenis katılımcılarının spora bağlılıklarında demografik belirleyicilerin etkilerini inceledikleri çalışmada yaş ve cinsiyet değişkenlerinin etkili olduğunu tespit etmiştir. Bayan sporcuların kişisel değerler, erkeklerin ise sosyal değerler bakımından spora bağlılık düzeylerinin yüksek, 34 yaş altı tenisçilerin ise 34 yaş üstü tenisçilere göre spora bağlılık düzeylerinin önemli derecede düşük olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar çalışmamızın cinsiyet ve yaş faktörlerinin spor yöneticilerini etik algılarında hiçbir bakımdan anlamlı olmadığı sonucuyla çelişmektedir. Casper ve Stellino (2008)'nun çalışmasına sporun içinde olanlar yani sporcular çalışmamıza ise sporu yönetenler konu edilmiştir. Çalışmaların tespitleri arasındaki farklılığın bununla birlikte ülke ve kültür değişkenlerinden kaynaklandığı da düşünülmektedir.

Obuz (2009) beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümü öğrencilerinin öğretmenlik mesleğiyle ilgili etik olmayan davranışlara ilişkin görüşlerini ele aldığı çalışmasında, öğretmen adaylarının cinsiyet değişkeni bazında, bayanların erkeklerden daha etik davrandığı sonucuna ulaşmıştır. Katılımcıların yaşadığı yerleşim yerine göre yapılan değerlendirmede ise ailesi şehir merkezinde yaşayanların, ailesi köyde ya da ilçe merkezinde yaşayanlardan daha etik davranabildiklerini tespit etmiştir. Sezen ve Yıldıran (2007) erkek beden eğitimi öğretmenlerinin bayanlara göre daha etik düşündüğünü, Göldağ (2015) bayan öğrencilerin şiddet eğilimi düzeylerinin bay öğrencilere göre daha düşük olduğunu ve Uzgören ve ark (2015) de erkek öğrencilerin kızlardan daha fazla boyun eğici davranma eğiliminde olduklarını belirterek farklı açılardan bu görüşe katılmaktadırlar.

Bu sonuçlar çalışmamızda ortaya konan cinsiyet faktörü spor yöneticilerinin etik davranışlarında hiçbir bakımdan, hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri de kurumsal ve toplumsal değerler ile örgütsel davranış ilkeleri bakımından etkili değildir sonuçlarıyla çelişirken şehirde yaşayan spor yöneticilerinin kişisel ve ahlaki değerler bakımından ilçede yaşayanlardan daha etik

davrandıkları sonucunu desteklemektedir (Çizelge 3.3.2, 3.3.4, 3.3.6). Obuz (2009) tarafından yapılan çalışma ile çalışmamızın sonuçlarının pek çok açıdan çelişmesi Obuz (2009)'un araştırmasında henüz öğretmenliğe atanmamış, mesleki ortamı yaşamamış eğitim fakültesi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğinin etik davranışlarını değerlendirmesi çalışmamızda ise halen görevde olan spor yöneticilerinin görevleriyle ilgili etik algılarını kendilerinin değerlendirilmesi arasındaki farklılıktan kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Kaya ve ark (2011) hemşirelik öğrencilerinin bireysel ve profesyonel değerlerini araştırdıkları çalışmada, öğrencilerin öğretim yılı başında ve sonundaki bireysel ve mesleki değerlerinin tespit edilerek üst sınıflardaki öğretim programlarını şekillendirebilecek sonuçlara ulaşabilmek amacıyla yapılmıştır. Çalışma sonucunda öğrencilerinin öğretim yılı başında ve sonunda bireysel olarak sosyal değeri, mesleki olarak da insan onurunu tercih ettikleri, profesyonel değerlerin ise tamamını önemli buldukları belirlenmiştir.

Öğrencilerin, sosyal demografik özelliklerine bakıldığında, hayatlarının büyük bölümünü şehirde geçirenlerin iktisadi-ekonomik değer puanlarının, köy ve kasabada geçirenlerden yüksek olduğu görülmüştür. Diğer taraftan annesi ilkokul mezunu olanların iktisadi-ekonomik değer puanları, üniversite ve daha üstü eğitim görenlerden ve okuryazar olmayanlardan istatistiksel anlamlılıkla yüksek saptanmıştır. Öğrencilerin; cinsiyet, yaş, mezun olunan lise, babanın eğitim durumu, ve hemşirelik alanını isteyerek seçme, değişkenlerine göre kişisel değer puanlarında farklılık oluşmadığı görülmüştür.

Kaya ve ark (2011) çalışmasında hayatının büyük bölümünü şehirde geçiren öğrencilerin iktisadi-ekonomik değer puanları, köy ve kasabada geçirenlerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Aynı şekilde, Küçükaltan ve Karalar (2014) büyükşehirde yetişen yöneticilerin beldede yetişenlere göre yöneticilik tarzlarında daha fazla duyarlılık gösterdiklerini, Korkut (1992) de il merkezinde görev yapan yöneticilerin örgüt kültürü görüşlerinin ilçe ve köyde görev yapanlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Kaya ve ark (2011)'nın yerleşim yeri değişkenindeki tespitleri, çalışmamızın şehirde yaşayan spor yöneticilerinin etik davranabilme düzeylerinin kişisel ahlaki değerler boyutunda ilçede yaşayanlardan daha yüksek olduğu bulgusunu

desteklemekte ancak yerleşim yeri faktörünün spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etkili değildir sonucuyla çelişmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5). Diğer taraftan aynı çalışmada öğrencilerin değer tercih sıralaması ortalama puanlarında küçük farklılıklar olsa da cinsiyet ve yaş, faktörlerinin değer tercihlerini anlamlı düzeyde etkilemediği de saptanmıştır. Bu sonuçlar çalışmamızın cinsiyet ve yaş faktörleri hiçbir açıdan spor yöneticilerinin etik algısında etkili değildir sonucuyla örtüşmektedir. Kaya ve ark (2011) ile çalışmamızın sonuçları arasında büyük oranda paralellik varken kısmi oranda çelişki bulunması çalışma alanlarının farklılığına bağlanabilir.

Sunay ve Çaycı (2008) farklı futbol ligi kategorilerinde yer alan Ankara takımlarında görev yapan spor yöneticilerinin niteliklerine ilişkin görüşlerinin ele alındığı çalışmalarında spor yöneticilerinin yabancı dil bilmelerinin önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde; Pazarcık (2013) farklı kültürlerle ilişkili eğitim kurumlarından mezun olmanın bireyin toplumsallaşması ve davranışları üzerinde etkili olabileceğini, Demirkan (2008) de bireylerin sosyo-ekonomik düzeyleriyle ve yaşam biçimlerinin dil seviyelerine göre biçimlenebildiğini belirtmektedirler.

Çalışmamızda spor yöneticilerinde mesleki açıdan oldukça önemli olduğu belirtilen yabancı dil bilgisinin kişisel ahlaki değerler bakımından yöneticilerin etik davranışlar üzerinde etkili olduğu yabancı dil bilen yöneticilerin bilmeyenlere göre daha etik davranışlar sergilediği tespit edilmiştir (Çizelge 3.3.2). Bu açıdan Sunay ve Çaycı (2008) ile çalışmamız arasında paralellik bulunmaktadır. Ancak çalışmamızda yabancı dil bilgisi faktörünün spor yöneticilerinin kurumsal ve toplumsal değerler ile örgütsel davranış ilkeleri yönünden etik davranışlarda etkili olmadığı bulgusu her iki çalışmanın ayrıştığı bir noktadır (Çizelge 3.3.1, 3.3.6). İki çalışmaya da konu olan yabancı dil bilgisi faktörünün Sunay ve Çaycı (2008)'nın çalışmasında mesleki gereklilik bizim çalışmamızda ise mesleki etik davranış algısına etkisi bakımından değerlendirilmiştir. Bu bakımdan yabancı dil bilmenin spor yöneticileri için mesleki açıdan önemli bir gereklilik iken etik davranış algıları üzerinde etkisiz olduğunun saptanması bir çatışma olarak algılanmamalıdır.

Dolaşır-Tuncel ve Büyüköztürk (2009) yaptıkları çalışmada antrenörlerin mesleki etik kurallara uyma seviyelerinin cinsiyet ve görev değişkenlerine göre

farklılık gösterip göstermediğini de incelemişlerdir. Sonuç olarak erkek antrenörler kadınlara göre kendilerinin etik ilkelere yüksek düzeyde uyduklarını söylerken, antrenörlerin etik ilkelere bağlılığı konusunda kadın sporcular erkek sporculardan daha yüksek oranda olumlu görüş bildirmişlerdir. Görev değişkeni boyutunda ise antrenörler, sporculara göre kendilerinin etik kurallara daha yüksek oranda uyduklarını belirtmektedirler. Burada kadın ve erkek sporcuların antrenörlerin etik ilkelere uyma düzeylerini farklı tespit etmeleri çalışmamızla çelişmektedir. Yaptığımız çalışmada spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranışları üzerinde cinsiyet değişkeninin etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Çizelge 3.3.2, 3.3.4, 3.3.6).

Dolaşır Tuncel ve Büyüköztürk (2009)'ün çalışmasının görev değişkeninde antrenörlerin sporculara göre kendilerinin etik ilkelere daha ileri seviyede bağlı kaldıklarını söylemişlerdir. Benzer şekilde, Korkut (1992) öğretim görevlileri arasındaki statü değişkeninin serbestliğe karşı tolerans boyutunda anlamlı bir farklılığa yol açtığını, Şimşek ve Babaoğlan (2015) da çağdaş okul kültürü boyutunda okul müdürlerinin görüşlerinin müdür yardımcılarına göre anlamlı oranda yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Dolaşır Tuncel ve Büyüköztürk (2009)'ün ulaştığı bu sonuç, çalışmamızın spor yöneticilerinin kurumsal statülerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranışları üzerinde etkili olduğu sonucunu desteklemektedir. Çalışmamızın kişisel ahlaki değerler boyutunda memurlar, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda da üst düzey spor yöneticilerin daha etik davranabilme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5).

Dolaşır-Tuncel ve Büyüköztürk (2009)'ün çalışmasındaki 34 maddeli ölçek antrenörlerin etik olmayan davranışlarını sporcular bakımından belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmamızın 74 maddeli ölçeği ise spor yöneticilerinin etik davranış algılarını etkileyen faktörleri gene spor yöneticileri açısından değerlendirmeye yöneliktir. Bu yüzden iki çalışmadan elde edilen sonuçlardaki kısmi çelişkinin ölçeklerdeki soru sayısı arasındaki yüksek farklılık ile değerlendiren ve değerlendirilen konumundakiler arasındaki statü farklılığından kaynaklandığı düşünülebilir.

Güven ve Öncü (2012) tarafından antrenörlerin etik dışı davranışları ile ilgili sporcu algısı ölçeğinin geliştirilmesi amacıyla yapılan çalışması, sporcuların, antrenörlerinin etik olmayan davranış algılarıyla ve cinsiyet değişkeni arasında önemli bir farklılığın olmadığını göstermektedir. Araştırma bu yönüyle çalışmamızın cinsiyet faktörü spor yöneticilerinin kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranışları üzerinde etkili değildir sonucunu destekler görülmektedir (Çizelge 3.3.2, 3.3.4, 3.3.6).

Dolaşır (2005); antrenörlerin etik kurallara uyma düzeylerini belirleyebilmek amacıyla yaptığı çalışmada, antrenörlerin mesleki etik kurallara uyma düzeylerine ilişkin görüşlerinin sporcularınkinden daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu yönüyle Dolaşır'ın (2005) araştırması kurumsal statü faktörünün etik davranış algıları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç, çalışmamızın kurumsal statü faktörünün kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından spor yöneticilerinin etik davranışları üzerinde etkili olduğu sonucunu tamamen desteklemektedir. Çalışmamızın kişisel ahlaki değerler boyutunda memurlar, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler boyutunda da üst düzey spor yöneticilerin daha etik davranabilme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5).

Karakoç ve ark (2011) tarafından yapılan çalışmada sporcuların antrenman ve mesleki bilgi seviyesi bakımından antrenörlerinde etik dışı davranış gözlemediği tespit edilmiştir. Bu sonuç ölçeğimizin kişisel-ahlaki değerler boyutunda yer alan spor yöneticilerince yüksek oranda kabul edilmeyen "Bana göre etik değerler sonradan eğitimle kazanılır" maddesi ile çelişmektedir. Sonucun bu şekilde çıkması sporcuların antrenörlerine bakış açısı ile spor yöneticilerinin kendilerine bakış açısı arasında farklılık olduğu şeklinde açıklanabilir.

Şirin ve Yetim (2009) tarafından yapılan, beden eğitimi ve spor yüksekokulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin algılarının değerlendirildiği çalışmada, yöneticilerin dönüşümlü liderlik stilinin; yaş akademik unvan, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi, yönetim konusunda kurs veya seminer alma durumu ve lisans mezuniyet grubu değişkenlerine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çalışmanın cinsiyet değişkeninde ise telkinle güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu sonuçlar

çalışmamızda ortaya çıkan spor yöneticilerinin; yaş ve eğitim düzeyi gibi farklılıklarının etik davranış sergilemeleri bakımından kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler alanlarının hiçbirinde etkili olmadığının görülmesiyle doğrudan örtüşmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.3, 3.3.5). Ancak spor yöneticilerinin cinsiyet faktörünün etik davranış sergileyebilmeleri bakımından kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler alanlarının hiçbirinde etkili olmadığı sonucu ile de çelişmektedir (Çizelge 3.3.2, 3.3.4, 3.3.6). Cinsiyet faktörünün her iki araştırma açısından farklı etkiler ortaya koyması Şirin ve Yetim (2009)'in araştırmasının akademik bir eğitim kurumu yöneticilerini bizim çalışmamızın da Spor Genel Müdürlüğünde çalışan spor yöneticilerini içermesiyle açıklanabilir. Çünkü beden eğitimi ve spor yüksekokulu yöneticileri lisansüstü seviyelerde eğitim almış akademik unvanlı yükseköğretim personelidir. Spor Genel Müdürlüğü yöneticileri için böyle bir durum söz konusu değildir.

Acar ve Kaya (2012)'nın okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşlerini açıklamayı ele alan çalışmasında erkek ve kadın katılımcıların her ikisinin de okul yöneticilerini etik bir lider olarak gördükleri tespit edilmiştir. Ancak etik liderliğin tüm boyutlarında, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde görüş belirttikleri de görülmüştür. Diğer taraftan bu çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını gösterme seviyeleri ile ilgili öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin mesleki kıdemine göre değişiklik göstermediği de ortaya konulmuştur. Bütün bu bulgular çalışmamızın genel sonuçları içinde yer alan spor yöneticilerinin; cinsiyet ve yaş faktörlerinin etik davranışları bakımından kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler alanlarının hiçbirinde etkili olmadığının görülmesiyle doğrudan örtüşmektedir (Çizelge 3.3.1, 3.3.2, 3.3.3, 3.3.4, 3.3.5, 3.3.6).

Cushion ve ark (2003) antrenör eğitimi ve antrenörlerin mesleki gelişiminde deneyimlerle sürekli öğrenmenin önemini araştırdıkları çalışmalarında antrenörlerin iş yaşamında karşılaştıkları olayların, deneyim ve tecrübelerinin zamanla mesleki yönden gelişimlerine de katkıda bulunduğu belirtilmiştir. Bu sonuç çalışmamızın üst düzey yöneticilerin örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler bakımından orta ve alt düzey yöneticilerle memurlardan daha etik davrandıkları sonucunu desteklemektedir (Çizelge 3.3.3, 3.3.5).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan; üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memur statüsündeki personelin yöneticilerinin etik davranış algılarını belirlemek, birtakım demografik değişkenlerin; kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutlarında etik davranışlar üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla yapılan araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışma sırasında yapılan güvenilirlik testi sonuçları ölçeğin bütün boyutlarındaki soruların çalışma konusunu analiz etmek amacıyla birliktelik oluşturduklarını göstermektedir.
- Spor yöneticilerinin etik davranışları ve bu davranışlar doğrultusundaki algı derecelerinin belirlenmesi amacıyla geliştirilen ölçeğin bütün alt boyutlarının (kişisel ahlaki değerler, örgütsel davranış ilkeleri, kurumsal ve toplumsal değerler) cinsiyet, yaş ve yurt dışı görev değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Spor yöneticilerinin eğitim durumu değişkeninin, ölçeğin sadece kurumsal ve toplumsal değerler alt boyutunu anlamlı bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Spor yöneticilerinin eğitim seviyesi yükseldikçe kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik davranış gösterebilme seviyeleri de yükselmektedir.
- Spor yöneticilerinin yabancı dil değişkeninin ölçeğin sadece kişisel ahlaki değerler alt boyutunu anlamlı bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Yabancı dil bilen spor yöneticileri kişisel ahlaki değerler bakımından daha etik davranabilme seviyesindedirler.
- Spor yöneticilerinin hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri değişkenlerinin, ölçeğin sadece kişisel ahlaki değerler alt boyutunu anlamlı biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Şehirde yaşayan spor yöneticileri kişisel ve ahlaki değerler bakımından ilçede yaşayanlardan daha etik davranabilmektedir.
- Spor Yöneticilerinin kurumsal statü değişkeninin ölçeğin tüm boyutlarını anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışmamızın kişisel ahlaki değerler boyutunda memurlar, örgütsel davranış ilkeleri ile kurumsal ve

toplumsal değerler boyutunda da üst düzey spor yöneticilerin daha etik davranabilme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir.

Spor yöneticilerinin etik davranış algılarını araştırma ölçeğinden elde edilen veriler tek tek incelenip analiz edildiğinde;

- Spor yöneticilerinin etik davranış gösterebilme algılarının açık olduğu görülmüştür. Ölçek maddelerine verilen cevaplar tek tek incelendiğinde; kişisel, örgütsel, toplumsal ve kurumsal alanlarda etik davranışların tercihi ile ilgili sorulara verilen cevaplarda yüksek seviyede pozitif yaklaşım sergiledikleri tespit edilmiştir.
- Kişisel, örgütsel, toplumsal ve kurumsal alanların hiçbirinde etik dışı davranışların tercih edilmediği, olumsuz birtakım şartlarda bile etik dışı davranışı seçebilen oldukça sınırlı sayıda spor yöneticisinin bulunduğu ortaya konulmuştur.
- Spor yöneticilerinin etik dışı davranışlarında çoğunlukla çevre, medya ve başarı arzusunun önemli derecede etkili olduğu saptanmıştır.
- Spor yöneticilerinin çoğunun etik kodlardan haberdar olduğu, etik kodların kurumlarında uygulandığını bildikleri, ancak kurumlarındaki etik konulu çalışmaların içeriğinden yeterince haberdar olmadıkları tespit edilmiştir.

Elde edilen veriler ışığında spor yöneticilerinin etik algılarına katkısı olacağı düşünülen bazı öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Spor Genel Müdürlüğü bünyesindeki üst, orta ve alt düzey yöneticiler ile memurların etik davranış gösterebilme düzeylerini; kişisel, kurumsal ve örgütsel açılardan belirlemeye yönelik ölçeğin geçerliliğinin test edilerek geliştirilmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın spor bilimleri literatürüne kazandırılan önemli bir başvuru kaynağı olduğu düşünülmektedir. Spor Bilimleri Fakülteleri öğretim elemanlarının spor yöneticilerinin etik davranış algılarını incelerken oluşturulan bu ölçeği güvenilirlik analizlerini de yaparak ve geliştirerek kullanmaları önerilmektedir.
- Elde edilen verilere bakıldığında çalışmamıza katılan spor yöneticilerinin 13'ü (%4,1) lise ve öncesi, 121'i (%38,2) ön lisans, 164'ü (%51,7) lisans,

18'i (%5,7) yüksek lisans ve 1'i (%0,3) doktora eğitim seviyesindedir. Buradan hareketle şimdiye kadar atanmış spor yöneticilerinin belirli bir eğitimi alarak göreve başladığını söylemek zordur. Ancak çalışmamız sonucunda spor yöneticilerinin eğitim düzeyi faktörünün, kurumsal ve toplumsal değerler bakımından etik algılarında etkili olduğu belirlenmiştir. Bu yüzden mevcut spor yöneticilerinin hizmet içi eğitim, kurslar ve seminerlerle yetiştirilmesi bundan sonra göreve atanacaklarda da standartlaştırılmış öğrenim durumu kriterinin aranması yararlı olabilir.

- Spor yöneticilerinin yabancı dil bilgisi ve hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri faktörlerinin kişisel ahlaki değerler alanında etik davranışları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri faktörü için yapılabilecek bir şey olmamakla birlikte spor yöneticilerinin yabancı dil bilgisinin geliştirilmesi amacıyla hizmet içi eğitim kursları v.b. değişik etkinlikler düzenlenebilir ya da üniversitelerin spor yöneticiliğine kaynak teşkil eden bölümlerinde yabancı dil eğitimine özel bir önem verilebilir.
- Spor yöneticilerinin etik davranış algılarını etkileyebileceği düşünülen diğer birtakım demografik değişkenlerin (kıdem, aylık gelir durumu, medeni durum, mezun olunan üniversite, anne ve babanın eğitim durumu v.b) incelendiği farklı çalışmaların da faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Bağımsız spor federasyonları, spor kulüpleri vb. gibi farklı konumlardaki spor yöneticilerinin etik davranış algılarının incelendiği değişik çalışmaların da faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Benzer araştırmaların Spor Genel Müdürlüğünde yönetici olarak görev yapan personel haricindeki diğer personel (teknik personel, yardımcı personel v.b) için de yapılmasının kurumun bir bütün olarak ele alınmasını ve daha doğru sonuçlara ulaşılmasını sağlayacağı düşünülmektedir.
- Spor yöneticilerini etik dışı davranışa itebilecek kişisel, çevresel, örgütsel ve kurumsal faktörlerin detaylı bir şekilde araştırılıp incelenmesi ve bunları etkisizleştirici çalışmaların yapılması gereklidir.

- Her kurum için etik davranış ilke ve modelinin çalışanların da katılımıyla ortaya konulması ve etik kodlar oluşturulması konuya olan duyarlılığı geliştirecektir. Spor Genel Müdürlüğünde bir etik kurul bulunmakla birlikte aynı kurulun uzantılarının öncelikle büyükşehirler ve ardından diğer il merkezlerinde de oluşturulması suretiyle çalışma başlatılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

6. KAYNAKLAR

Abakay U, 2004. Türkiye'deki amatör spor kulüplerinin yönetim yapısı ve yönetici problemleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Acar G, Kaya M, 2012.Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimi Dergisi, 14(1), s.102-95.

Adalı S, 1986. Daha iyi hizmet görme açısından katılmalı yönetim. İstanbul. Türkiyat Matbaacılık, s. 62-60.

Akandere M, Baştuğ G, Güler ED, 2009. Sporun çocuğun ahlaki gelişimine katkısı. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 3(1), s. 68-59.

Akdoğan H, 2008.İktisat ve işletme alanlarında verilen eğitimin içerisinde meslek etiğinin yeri ve önemi. Ekonomik Yaklaşım, 19(67), s. 79-90.

Akıllı HS, Çam S, Kılınç S, Kızılboğa R, 2013. Kamu personelinin etik ihlallerine verdikleri önem derecesi ve etik ihlallerin bildirimi konusundaki görüşleri. Sayıştay Dergisi, 89, s.33-5.

Argüden Y, 2003. Kamu yönetimi ve etik değerler. Erişim tarihi, 01 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.arge.com/ Yayinlerimiz/Makaleler/KamuReformu/KamuYonetimiveEtikDegerler.aspx

Aydın İP, 2002. Yönetsel mesleki ve örgütsel etik.3. Baskı, Ankara, Pegem A Yayıncılık, s. 16-11.

Aytekin U. Sporun tarihi. 2007. Erişim tarihi, 04 Haziran 2010. Erişim adresi, http://www.feyzdergisi.com/yazi_yazici.php?yazi_ no=316

Balçık B, 2004. İşletme yönetimi. 4. Baskı, Konya, Atlas Kitabevi, s. 133-131.

Bayraktaroğlu S, Özen Kutanis R, Özdemir Y. Etik Davranışların Yöneliminde Cinsiyet Faktörü: Bir Devlet Üniversitesi Örneği, Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 2. siyasette ve yönetimde etik sempozyumu. p.19-18, Kasım 2005, Sakarya, Erişim tarihi, 04 Şubat 2016. Erişim adresi, http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/2.2/Bayraktaroglu.pdf

Casper JM, Stellino MB, 2008. Demographic predictors of recreational tennis participants' sport commitment. Journal of Park and Recreation Administration Fall, 3(26), p. 115-93.

Cushion CJ, Armour KM, Jones RL, 2003. Coach educatin and continuing Professional development, experiences and learning to coach.Quest, 5, p.230-215.

Demirci N, 1986. Sporda yönetim-teşkilatlanma ve organizasyonlar. Ankara. TC. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını, s. 19-14.

Demirkan C, 2008. Yabancı dil öğreniminin bireylerin sosyal yaşamına etkisi: Isparta'da öğretmenler üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Demirkaya H, 2013.Stratejik yönetim açısından etik davranışı belirleyen sosyal davranış kurallarının insan kaynakları uygulamalarına etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, s. 327-313.

Doğar Y, 1997. Türkiye'de spor yönetimi. Malatya, Öz Akdeniz Ofset, s. 66-62.

Dolaşır S, 2005. Antrenörlerin mesleki etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin antrenör ve sporcu görüşleri. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Dolaşır S, 2006. Antrenörlük etiği ve ilkeleri. 2. Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi, s. 135-50.

Dolaşır Tuncel S, Büyüköztürk Ş, 2009. Antrenörlerin mesleki etik ilkeleri nelerdir? Nasıl ölçülür? Ölçek geliştirme: Ölçeğin geçerlik ve güvenirliği. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, VII(4), s. 168-159.

Efe ZB, 2006. Okullar arası yarışmalara katılan 1. ve 2. kademe ilköğretim öğrencilerinin fair play davranışlarını sergileme sıklıkları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Efil İ, 1998. İşletmelerde yönetim ve organizasyon. 5. Baskı, Bursa, Vipaş Yayınları, s. 90.

Ekenci G, İmamoğlu AF, 2002. Spor işletmeciliği. 1. Basım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, s. 45.

Ekici H, 2013. Demografik özelliklere göre Türkiye'de sporda şike algısı ve Gaziantep ili örneği. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(7), s. 26-1.

Eren E, 2003. Yönetim ve organizasyon. 6. Baskı, İstanbul, Beta Basım, s. 1.

Erdemli A, 2008. Spor yapan insan.1. Baskı, İstanbul, E Yayınları, s.38.

Erdemli A. Spor felsefesi nedir? 1. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Kongresi 26-27 Mayıs 2000 Bildiriler. Sporda psiko-sosyal alanlar/spor yönetimi bilimleri. 1. Baskı, Ankara. Sim Matbaacılık, 2,s. 16-11.

Erişim. Başarı için sporda etik rekabet ortamının yaratılması. Erişim Tarihi: 29.04.2010. Erişim adresi, http://www.kalder.-org/genel/spordakalite/ozhan%20canaydin.doc

Erişim. Bir koltuk da etik yöneticisine,2004. Erişim tarihi, 25 Mayıs 2010. Erişim adresi, http:///www.tumgazeteler.-com/?a=401773

Erişim. Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik Kavramsal Çerçeve ve Uluslar arası Uygulamalar. Cilt 1. Tüsiad Yayınları. 2005. Erişim tarihi, 24 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.etikturkiye.com/-etikfile/etik_1_cilt.pdf

Erişim. etik liderlik. Erişim tarihi, 21 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.turkforum.net/showthread.php?t=1108663009

Erişim. Etik nedir? Erişim tarihi, 29 Nisan 2010. Erişim adresi, http://azerikervani.com/dini-konular/etik-nedir/

Erişim. Kamu yönetiminde etik.Erişim tarihi, 21 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.tarim.gov.tr/Files/Files/e_ kutuphane/KamuYönetiminde Etik.ppt#360,1

Erişim. Meslek ahlakı. Erişim tarihi, 10 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.kigem.com/content.asp?bodyID=790

Erişim. Spor yönetimi. Erişim tarihi, 29 Nisan 2010. Erişim adresi, http://www.uludagsozluk.com/k/spor-y%C3%B6netimi

Erişim. Sporda etik değerler ve ötesi. Erişim tarihi, 29 Nisan 2010. Erişim adresi, http:/ww.sporistan.com/tr/content/28-sporda-etik-değreler-ve-otesi

Erişim. Sporda etik rekabet ve kalite.Erişim tarihi, 15 Mayıs 2010. Erişim Adresi, http://www.sporbilim.com/?s=detay&id=253

Erişim. TFF etik kurulu göreve başlıyor. Erişim tarihi, 24 Nisan 2010. Erişim adresi, http://www.sabah.com.tr/Spor/2009/ 12/03/tff_etik_kurulu_goreve_basliyor

Erişim. TFF etik kurul talimatı. Erişim tarihi, 30 Mart 2016. Erişim adresi, http://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/TALIMATLAR/Etik-Kurulu-Talimati-06-05-2014.pdf

Erişim. Yönetimin Anlamı. Erişim tarihi, 02 Mayıs 2010 Erişim adresi, http://www.muhasebedersleri.com/yonetim/yonetimin- anlami.html

Eskicioğlu YE, Doğu G, Özsoy S, 2014. Antrenör ve sporcu gözüyle spor yöneticilerinin kararlarında etik ilkelere bağlılıklarının incelenmesi (beko basketbol ligi örneği). İ.ÜSpor Bilimleri Dergisi, 4, s. 22-13.

Fişek K, 1998. Devlet politikası ve toplumsal yapıyla ilişkileri açısından dünya'da ve Türkiye'de spor yönetimi. 2. Baskı, Ankara, Kültür Ofset, s. 84.

Fitch WL, 2009. A study of relationships between ethical decision making, leadership styles, and demographics in Pennsylvania superintendents, p. 40. Erişim tarihi, 05 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://dspace.lib.iup.edu: 8080/dspace/bitstream/2069/182/1/Walter+Fitch+Corrected.pdf

Genç N, 2005. Yönetim ve organizasyon "çağdaş sistemler ve yaklaşımlar". 2. Baskı, İstanbul, Seçkin Yayıncılık, s. 149.

Gök S, 2008. İş etiği ile iş ahlakı arasındaki ilişki ve çalışma yaşamında iş etiğini etkileyen faktörler. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5, s.15-2.

Göldağ B, 2015. Öğrencilerin şiddet eğilimi düzeyleri ve değer algıları. Türk Bilim Araştırmaları Vakfı Dergisi, 8(4) s. 15-1.

Güney S, 2001. Yönetim ve organizasyonları. 1. Basım, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, s. 61.

Güven Ö, Öncü E, 2012. Antrenörlerin etik dışı davranışları ile ilgili sporcu algısı ölçeğinin geliştirilmesi. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, X (2) s. 75-67.

Hums MA, Barr CA, Gullion L, 1999. The ethical ıssues confronting managers in the sport ındustry. Journal of Business Ethics, Vol 20, No 1,p. 56-51.

İnal AN, 2008. Spor kulüplerinde spor yöneticiliği. Erişim tarihi, 30 Nisan 2010. Erişim adresi, http://yenimakale.com/spor/481-spor-kulüplerinde-spor-yoneticiligi.html

İşgüden B, Çabuk A, 2006. Meslek etiği ve meslek etiğinin meslek yaşamı üzerine etkileri. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,16, s. 86-59.

Jarvie G, 2006. Sport culture and society an ıntroduction. First published ,Milton Park, Abingdon, Oxon, p. 383-382.

Karakoç Ö, Yüksek S, Aydın AD, Karakoç B, Yetiş Ü, Baydil B, 2011. Milli takım düzeyindeki erkek judocuların kulüp antrenörlerinde gözlemledikleri etik dışı davranışlar. Kastamonu Eğitim Dergisi, 9(1), s. 332-321.

Kartakoullis N, 2009. Ethical considerations in sports management:the Involvement of children in competitive sport nicos kartakoullis school of business. International Journal of Sport Management Recreation & Tourism, Vol 3, p.17-1.

Kaya H, Işık B, Şenyuva E, Kaya N, 2011. Araştırma Hemşirelik öğrencilerinin bireysel ve profesyonel değerleri. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 15(1), s.26-18.

Kayışoğlu NB, Altınkök M, Temel C, Yüksel Y, 2015. Ortaokul öğrencilerinin beden eğitimi dersi sportmenlik davranışlarının incelenmesi: Karabük ili örneği.1(3), s. 1056-1044. Erişim tarihi, 07 Ocak 2016. Erişim adresi, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ijsser/

Kılavuz R, 2003. Kamu yönetiminde etik ve bir sorun alanı olarak yozlaşma. Birinci Baskı, Ankara, Seçkin Yayınevi, s. 58.

Kırel Ç, 2000. Örgütlerde etik davranışlar yönetimi ve bir uygulama çalışması. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir. s. 109- 58.

Kimberling LS 2008. Ethical reasoning and transformational leadership: an investigation of public sector leaders, 15. Erişim tarihi, 13 Mayıs 2010. Erişim adresi,http://gradworks.umi.com/ 3296825.pdf

Konukman F, Sezen A. Spor bilimleri ve tenis: insan performansına sosyo-kültürel ve bilimsel bir yaklaşım. 1. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Kongresi (26-27 Mayıs 2000) Bildiriler. 2. Cilt: Sporda psiko-sosyal alanlar/spor yönetim bilimleri. 1. Baskı, Ankara, Sim Matbaacılık. 2000; 79.

Konter E, 1996. Bir lider olarak antrenör. 1. Basım, İstanbul, Alfa Basım, s. 88- 69.

Korkut H, 1992. Üniversitelerin akademik yöneticilerinin liderlik davranışları. Amme İdaresi Dergisi, 25,(1), s.174-159.

Kurt E, 2012. İş yaşamında bireysel değerler: bir vakıf üniversitesi meslek yüksek okulu örneği. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s.36-18.

Küçükali R, 2013. Ben ve biz bağlamında etik akıl ve etik aklın kullanılması. Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi.51, s. 104-91.

Küçükaltan D, Karalar S, 2014. Yöneticilerin demografik özellikleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki: İstanbul'daki beş yıldızlı oteller üzerinde bir araştırma. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 2(41), s.184-169.

Lumpkin A, Kay Stoll S, Beller JM, 2012. Practical ethics in sport management. London, Publishers Jefferson, p. 9-5.

Malloy DC, Zako DH,1995. Ethical decision making in sport administration. Journal of Sport Management, 9,p. 58-36.

McNamee MJ, Fleming S, 2007. Ethics audits and corporate governance: the case of public sector sports organizations. Journal of business ethics. 73, 427. Erişim tarihi, 06 Mayıs 2010. Erişim adresi, http://www.springgerlink. com/content/4567127p551C

Menzel DC, 2000. Ethics management in public organizations. What, Why, and How? Handbook of Administartive Ethics. Cilt 2. 2nd Edition. New York: NY, USA: Marcel Dekker ıncorporated, p.356. Erişim tarihi, 04Mayıs 2010.Erişim adresi, http://site.ebrary.com/lib/selcuk/ Doc?id=10050776&ppg=1

Obuz Ü, 2009. Beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümü öğrencilerinin öğretmenlik mesleğiyle ilgili etik olmayan davranışlara ilişkin görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.

O'Neill M, 2000. Administrative ethics in nonprofit organizations. Handbook of Administrative Ethics. Cilt 1. 2nd Edition. New York. NY,USA: Marcel Dekker Incorporated, p. 627. Erişim Tarihi:03 Mayıs 2010. Erişim Adresi: http://site.ebrary.com/lib/selcuk/Doc?id=id= 10050776 &ppg=1

Öktem MK, Ömürgönülşen U. Kamu yönetiminde etik çalışmalarına yönelik genel bir çerçeve anlayışı. Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 2. siyasette ve yönetimde etik sempozyumu 18-19 Kasım 2005, Sakarya, 2005, s. 237-231. Erişim tarihi, 27 Nisan 2010 Erişim adresi, http://www.etiksempozyumu. sakarya.edu.tr/tammetin.htm

Örselli E, 2010. Türkiye'de toplumsal ve yönetsel etik değerler ile ikilemler: uygulamalı bir araştırma. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Özdamar K, Odabaşı Y, Hoşcan Y, Bir AA, Kırcaali-İftar G, Özmen A, Uzuner Y, 1999. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, T.C. Anadolu Üniversitesi yayınları, No.1081, Açıköğretim Fakültesi Yayınları, No.601, Eskişehir, s. 4-5.

Özdemir M, 2008.Kamu yönetiminde etik. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 4(7), s. 195-179.

Öztekin A, 2002. Yönetim bilimi. Ankara, Pana Ofset, s. 162-161.

Pazarcık Y, 2013. Eğitim olgusunun yöneticilerin iş görme anlayışlarına etkisi: Türkiye'de yabancı dilde eğitim veren orta eğitim kurumları mezunları üzerine bir araştırma.Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(21), s. 178-149.

Proios M, Athanailidis I, Proios M, Mavrovouniotis F, 2013. Management of ethical problems in sport within the justice framework . International Journal of Sport Management Recreation & Tourism, Vol 11,p. 42-62.

Rosa BA, 2015. Ethic in sport guıdelınes for coaches, 1st Edition, p. 4-2.

Salyam G, 2007. Kamu yönetiminde etik çalışmalar ve Türkiye'deki son gelişmeler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Sayıner MA,2005. Yönetsel etik kavramının örgütlerde uygulanması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sezen G, Yıldıran İ, 2007. Beden eğitimi öğretmenlerinin futbolda fair play'e ilişkin olumlu ve olumsuz davranışlara yaklaşımlarının incelenmesi. Spor Yönetimi Ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 2(1), s. 22-14.

Sökmen A, Ekmekçioğlu EB, Çelik K, 2015. Algılanan örgütselsel özdeşleşme ve yönetici etik davranış ilişkisi: araştırma görevlilerine yönelik araştırma.İşletme Araştırmaları Dergisi,7(1), s.144-125.

Sunay H,Çaycı E,2008. Farklı futbol ligi kategorilerinde yer alan Ankara takımlarının spor yöneticisi niteliklerine ilişkin görüşleri. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, VI (2) s. 48-45.

Sunay H,2009. Spor yönetimi. Ankara, Özbaran Ofset, s. 187.

Şimşek A,Babaoğlan E, 2015. Okul yöneticilerinin örgüt kültürüne ilişkin görüşleri. ilköğretim Online,14(4) ,s. 1240-1222. Erşim tarihi,05 Ocak 2016**.** Erişim adresi,http://dergipark.ulakbim. gov.tr/ilkonline/article/view/5000109571/5000136042

Şimşek B, 2001.İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunular, İş Güç Dergisi, 3(1). Erişim tarihi, 28Mart 2016Erişim Adresi, http://www.isguc.org/?p=article&id=98& cilt=3& sayi=1&yil=2001

Şimşek MŞ, 2002. Yönetim ve organizasyon. Yenilenmiş 7. Baskı, Konya, Günay Ofset, s. 10.

Şimşek MŞ, Akgemci T, Çelik A, 1998. Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış. Ankara, Nobel Yayınları, s.190-185.

Şirin EF, Yetim AA, 2009. Yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin yönetici algıları. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 3(1), s.84-69.

Tarakçıoğlu S, Doğan B, 2013. Spor etiği bağlamında gen dopingi. Spor Bilimleri Dergisi. 24(1), s. 54-45.

Tavşancıl E,2000.Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. 1.Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, s.29-28.

Tortop N, İşbir EG, Aykaç B, Yayman H, Özer MA, 2007. Yönetim bilimi. Genişletilmiş ve gözden Geçirilmiş 7. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, s. 8- 4.

Usta A, 2012. Kamu örgütlerinde meslek etiği ve çalışma ahlakı üzerine bir değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.17, s.421-403.

Üstünoldu Kandemir A, 2012. Etiğin kurumsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisi. Yönetim-İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi.7(1), s. 55-34.

Uzgören N, Kara H,Uzgören E, 2015. Yöneticilerde boyun eğici davranış eğilimlerinin chaıd analizi ile incelenmesi: yönetici adayı öğrenciler üzerine bir araştırma. Ekev Akademi Dergisi, 61, s. 462-451.

Vural M, 2013.Spor genel müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan spor yöneticilerinin düşünme ve karar verme stillerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Yağan H, 2005. Kamu yönetiminde etik davranış ilkeleri. Gümrük Dünyası Dergisi, s. 46.

Yetim A, Tolukan E, Şahin MY, 2015. Spor tesisi yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranış özelliklerinin incelenmesi. International Journal of Science Culture and Sport(IntJSCS),10,s.147-133.

Yetim AA, Şenel Ö, 2001. Türkiye'de spor yöneticisi yetiştirme faaliyetlerinin görünümü. Milli Eğitim Dergisi, s. 150.

Yıldırım MH, Uğuz Ş, 2012. İş etiği ve üniversite öğrencilerinin etik algılarını ölçmeye yönelik bir araştırma. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1),s.187-177. Erişim tarihi,05 Nisan 2016.Erişim.adresi,http://dergipark.ulakbim.gov.tr/oybd/article/view/5000145374/5000132715

Yıldız Özsalmanlı A, Pank Ç, 2013. Kamu yönetiminde etik açısından algılama yönetimi ve önemi.Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi.5, s. 61-47. Erişim tarihi, 03 Ocak 2016. Erişim adresi, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/hiad/article/view/5000145345/5000132685

Yoncalık O, Gündoğdu C, 2007. Sporda ahlaki bir sorun olarak doping. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, s.132-128.

Yörükoğlu F, 2012. Türkiye'de metropoliten yönetimler ve etik değerler açısından bir inceleme. Eloktronik Sosyal Bilimler Dergisi.11,s. 292-268. Erişim tarihi,17 Ocak 2016 Erişim adresi, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000068503/5000063565

Yüce A,2007. Yöneticiler açısından ahlak olgusu; kavramsal bir irdeleme. Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi,7(1),Erişim tarihi: 01 Nisan 2016.Erişim adresi,http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=307

Zinn LM, 1993. 'Do the right thing: ethical decision making in professional and business practice', Adult Learning.5,p. 8-7.

7. EKLER

EK-A: Anket Formu

EK-B: S.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Etik Kurul Kararı

EK-A: Anket Formu

SPOR YÖNETİCİLERİNDE ETİK ALGISI VE ETİK DAVRANIŞLAR ARAŞTIRMASI
ANKET FORMU

İyi günler,

Biz, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu* olarak Türkiye'de spor kurumlarındaki etik davranışlar ve spor yöneticilerinin bu davranışlar doğrultusundaki algı derecelerini ölçmek istiyoruz. Verdiğiniz bilgiler tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacak olup elde edilen bilgilerin geçerliliği sorulara vereceğiniz cevapların gerçek durumu yansıtmasıyla mümkün olabilecektir.

Anketi cevaplayarak çalışmaya sağladığınız katkı ve bize ayırdığınız zaman için çok teşekkür ederiz.

Saygılarımızla…

Doç. Dr. Mehmet Kılıç-Hacer Yıldız
Selçuk Üniversitesi, BESYO
Tel: 0 332 223 31 53

(1)Cinsiyetiniz
1 □ Erkek
2 □ Kadın

(2) Yaşınız
1 □ 18–24
2 □ 25–34
3 □ 35–44
4 □ 45 ve üzeri

(3) Eğitim Durumunuz
1 □ Lise ve Öncesi
2 □ Önlisans
3 □ Lisans
4 □ Yükseklisans
5 □ Doktora

(4) Kurumdaki Statünüz
1 □ Üst Düzey Yönetici
(Gen.Md.,Gen.Md.Yrd.,Daire Bşk.,vd.)
2 □ Orta Düzey Yönetici
(Şube Md., Md., vd.)
3 □ Alt Düzey Yönetici
(Şef vd.)
4 □ Memur

(5) Yabancı dil biliyor musunuz?
1 □ Evet 2 □ Hayır

(6) Hayatınızın büyük kısmını aşağıdaki yerleşim merkezlerinden hangisinde geçirdiniz?
1 □ Köy 2 □ Kasaba 3 □ İlçe 4 □ Şehir 5 □ Büyükşehir 6 □ Yurt dışı

(7) Yurt dışı tecrübeniz

- 1 □ Hiç yurt dışında bulunmadım
- 2 □ 1 yıldan daha az sürede yurt dışında bulundum
- 3 □ 1-3 yıl arası sürede yurtdışında bulundum
- 4 □ 3-5 yıl arası sürede yurt dışında bulundum
- 5 □ 5 yıldan daha fazla sürede yurt dışında bulundum

Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım derecelerinizi belirtiniz.
1= kesinlikle katılmıyorum 2= katılmıyorum 3 =kararsızım 4= katılıyorum 5 =tamamen katılıyorum

1 Kamu kurumlarında başarılı olabilmek için çalışanın hırslı olması ona puan kazandırır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
2 Kararlarımda nihai sonuca varmadan ahlaki değerleri dikkate alırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3 Bana göre etik değerler sonradan eğitimle kazanılır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4 Etik dışı davranmak ilk önce kişinin kendisine olan saygısını azaltır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5 Sporcuların, antrenörlerin başarılı olması için her yolu denerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6 Kişilerin mesai saatleri dışına sarkacak işlerini tamamlamadan işyerinden ayrılmam	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7 Etik davranışları sergilemek daha mutlu olmamı sağlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
8 Çok zor durumda kaldığımda kurumla ilgili kararları alırken etik olmayan yolları denemeyi düşünürüm.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9 Etik ikilemde kaldığımda zor olsa da etik olan yolu seçerim.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10 Toplum bazında ve kamuoyunda kurumumuzun etik açısından imajı benim için çok önemlidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11 Etik davranışlarımın sonucunda övgü almasam bile vicdanımın rahat olması benim için yeterlidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12 Kurumda etik dışı davranışlar sergileyen insanların olması beni çok rahatsız eder.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13 Benim için önemli olan sporcuların başarısıdır. Bunun için her türlü riski göze alırım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14 Benim için mesleki etik ile ilgili doğru olanı yapmak, doğru olarak bilinen şeyi yapmaktan daha iyidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15 Ben idealist davranıyorum ama bu durum çalıştığım kurumdaki kişiler tarafından eleştiriliyor.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

16 Performansımda para en önemli güdeleyicidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17 Çalışmaya başladığım günden beri mesai saatlerime titizle uyarım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
18 Etik davranışları sergilemeleri için mesai arkadaşlarıma da telkinde bulunurum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19 Kurumumuzda yükselme ve terfilerin adil biçimde gerçekleştiğini düşünüyorum.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20 Çalışanın bazı kişisel faydaları için kurumda bazen etik dışı davranışlarda bulunması normaldir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21 Bazı durumlarda kişisel işlerin önceliği kurumun işlerinden önce gelir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22 Bir kamu görevlisi kendine zarar vereceğini düşünürse, hazırladığı raporlarda bazı gerçekleri saklamalıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23 Kamu çalışanlarının yaptıkları iş karşılığında küçük hediyeler kabul etmeleri normaldir	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
24 Kamu çalışanlarının bazı durumlarda kurum araçlarını kişisel işlerinde kullanmaları normaldir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
25 Kamu görevlileri resmi görevlerinin dışında ikinci bir işte çalışabilirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım derecelerinizi belirtiniz.
1= kesinlikle katılmıyorum 2= katılmıyorum 3 =kararsızım 4= katılıyorum 5 =tamamen katılıyorum

26 Etik kodlardan haberdarım.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
27 Etik kodları kurumumuzda uygulanmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
28 Hizmetten yararlananların vereceği burs, seyahat, giysi, takı, yiyecek vb. küçük çaplı hediyeler, hediye alma yasağının kapsamı dışında tutulmalıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
29 Belirlenmiş olan etik kodları periyodik olarak spor sektöründeki gelişmelere paralel olarak gözden geçirilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30 Kurumumuzda görevi sadece etik ile ilgili alanlarda çalışmak olan bir birim bulunmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31 Etik kurallara uymayan kişilerin davranışlarının düzeltilmesi için yapılması gerekenler kurum tarafından belirlenmiştir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
32 İnsanlar etik dışı davranışlarını etik davranışlarla örtüştürmeye çalışır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
33 Etik ile ilgili eğitimler belirli aralıklarla (6 ay 1,2,3 yıl) verilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
34 Eğitimler sonucunda eğitimi alan bireylerin davranışlarında veya düşüncelerinde önemli bir değişiklik olmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
35 Eğitimleri mesleki alanlara göre sınıflandırarak vermek daha yararlıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36 Kurum bazında veya çalışan bazında sistematik performans ölçümü gerçekleştirilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
37 Etik ilkelerini ihlal eden başarılı çalışanlarımıza da hiç düşünmeden gereken cezalar verilmekte ve yaptırımlar uygulanmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
38 Kurum içinde çalışanlara eşit davranılmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
39 Kurumda çalışanlar fikirlerini hiç bir engele takılmadan açıklamaktadırlar.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
40 Kurumda etik dışı olaylar söz konusu olduğunda bu durumu kimse çok fazla önemsemez.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
41 Kurumda çalışmaya yeni başlayanlara mesleki etik eğitimi verilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
42 Kurumla ilgili yapılacak planlar mesleki etik ilkeler doğrultusunda değiştirilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
43 Kurumda çalıştığımız insanların dini inançları, siyasi görüşleri, düşünceleri, yetiştikleri çevre, eğitim durumları bizim için çok önemlidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
44 Kurumumuz sorumlulukları açısından her zaman denetime açıktır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
45 Kurumda verilen hizmetler, hizmeti alan kişilerin yetki ve makamlarına göre değişmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
46 Kurumda kararlar alınırken tüm çalışanların görüşlerine başvurulur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
47 Kurum içinde etik ile ilgili en hassas konular eşitlik ve adalet konularıdır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
48 Etik davranışların teşviki için kurum içinde ödüllendirmeye büyük önem verilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
48 Yönetim tarafından etik eğitim programları düzenli olarak değerlendirilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
50 Kurumumuz için etik değerler ve olumlu imaj vazgeçilmezdir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
51 Yönetim, kurumun başarısı için etik davranışın (yasalara uymanın ötesinde) vazgeçilmez olduğuna inanmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Lütfen aşağıdaki ifadelere ilişkin katılım derecelerinizi belirtiniz.
1= kesinlikle katılmıyorum 2= katılmıyorum 3 =kararsızım 4= katılıyorum 5 =tamamen katılıyorum

52 Sporcuları, antrenörleri, yöneticileri etik dışı davranışlara yönelten dış etkenler medya, çevre, başarı arzusudur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
53 Meslek mensuplarının aylık net geliri arttıkça etiğe verilen önem azalmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
54 Etik kuralların uygulanması için ödül ve ceza gereklidir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
55 Etik davranışların sergilenmesinde eğitimin büyük önemi vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
56 Medya etik davranışların sergilenmesinde önemli rol oynamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
57Kurumumuzda geri bildirimler internet, şikayet, raporlar v.b yollarla sağlanmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
58 Geri bildirimi olan konular kurum tarafından değerlendirilmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
59 Yönetim bazında alınan geri bildirimler kuruluşumuzun faaliyetlerini önemli ölçüde yönlendirmektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
60 Kurumumuzda görev dağılımı adil bir şekilde, kişilerin alan bilgi ve becerisine göre yapılmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
61 Kurumumuzda görev ve yetki çatışması olmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
62 Çalışanlar kuruma alınırken etik değerler göz önünde bulundurulur.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
63Etik davranış ilkeleriyle bağdaşmayan bir duruma tanıklık edilmesi halinde mutlaka yetkili makamlara başvurulmaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
64 Kurumumuza çalışanları alırken dil, din, ırk ve kültür unsurları dikkatlice değerlendirilir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
65Kurumda çalışanlar hata yaptığında onlara hatalı oldukları uygun bir dille anlatılır ve bu hataların düzeltilmesi istenir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
66 Etik dışı davranışların sergilenmesinde en önemli sebep (çevre, aile, para)'dır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
67 Çalışanların iş dışında kurumun imajına zarar verecek şekilde davranmalarına izin verilmemektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
68 Kurum içinde bir başkasının emeği üzerinden haksız yere kendilerine avantaj sağlamalarına asla göz yumulmamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
69 Ahlaka aykırı faaliyetlerde bulunan kurumlarla çalışılmamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
70 Rakip kurumlardan hiç bir şekilde yasal olmayan yollardan bilgi alınmamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
71 Kurumumuz hiçbir şekilde rüşvet veya rüşvet niteliğinde hediye verme veya alma, çeşitli durumlarda rant sağlama gibi faaliyetler içinde bulunmamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
72 Kurum içinden veya dışından ahlaka aykırı bir işin yapılması talep bile edilmemektedir.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
73 Kurumumuzda çalışanlar ekonomik getiriyi öncelikli olarak görmektedirler.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
74 Kurumlar tarafından sunulan ürün veya hizmet ile ilgili yanıltıcı reklam ve tanıtım yapılmamaktadır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
75 Etik davranmanın uzun dönemde popülarite, meslekte ilerleme, toplumsal güven, saygı gibi getirileri vardır.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

Verdiğiniz değerli bilgiler ve ilginiz için teşekkür ederiz

8. ÖZGEÇMİŞ

01.06 1981 yılında Artvin'in Borçka ilçesinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Konya'da tamamladı. 2005 yılında Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği Bölümünü kazandı. 2009 yılında S.Ü Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimi programına başladı.