

**BANKALARDA RİSK KÜLTÜRÜ: GAZİANTEP’TE FAALİYET GÖSTEREN
BANKALARDA BİR ARAŞTIRMA**

RISK CULTURE IN BANKS: A RESEARCH IN BANKS OPERATING IN GAZİANTEP

Doç.Dr. Mehmet DENİZ

İnönü Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, mehmet.deniz@inonu.edu.tr, Malatya/Türkiye

Hakan BİLGÜTAY

Doktora Öğrencisi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D. Yön-Org Bilim Dalı,
hakanbilgutay62@hotmail.com, Gaziantep/Türkiye

ÖZ

Ulusal veya uluslararası pazarda faaliyet gösteren kamu ve özel bankaları, küreselleşmenin yaygınlaşmasına paralel olarak teknolojiye yaşanan hızlı gelişmeler sonucunda üretilen yeni bankacılık teknikleri ve türev ürünler nedeniyle pazarda yoğun rekabet ile karşı karşıya kalmışlardır. Bankaların artan rekabet sonucu karşılaşacağı riskleri başarılı bir şekilde yönetmek ve muhtemel risklerin yaratacağı tehlikeleri en aza indirmek amacıyla kendi bünyelerinde güçlü bir risk kültürü inşa etmeleri ayakta kalmaları için bir zorunluluktur. Bu çalışma ile Gaziantep ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel banka yöneticilerinin risk kültürüne yaklaşımları ve risk kültürü hakkındaki bilgi düzeyleri ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kamu ve özel banka yöneticilerinin demografik özellikleri ile risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları olan; kurallara bağlılık ve etik sorunlar, itiraz etme ve tepki koyma ve liderlik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş; performans, iletişim, yeterlilik ve eğitim, risk ölçümü ve risk algısı alt boyutları ile herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Risk yönetimi, risk kültürü, güçlü risk kültürü, zayıf risk kültürü

ABSTRACT

Public and private banks operating in national or international markets have faced intense competition in the market due to new banking techniques and derivative products produced as a result of rapid developments in technology parallel to globalization. It is imperative for banks to survive to build a strong risk culture in their own structures in order to manage the risks successfully faced by increasingly competitive endeavors and to minimize the threats posed by possible risks. The aim of this study is to measure the knowledge levels about risk culture approaches and risk culture of public and private bank managers operating in Gaziantep province. Although the results of the study show that there is a significant difference between the demographic characteristics of public and private bank managers and the risk culture and risk culture sub-dimensions: rule-of-law and ethical issues, objection and response, and leadership averages; performance, communication, competence and education, risk measurement and risk perception subscales. The study is terminated by discussing the findings.

Keywords: Risk management, risk culture, strong risk culture, weak risk culture

1. GİRİŞ

2001 Şubat ayında Türkiye’de, 2008 yılında ise başta ABD olmak üzere dünya genelinde yaşanan ekonomik ve finansal krizin en önemli sebeplerinden birisi olarak işletmelerin güçlü risk kültürüne sahip olmaması gösterilmektedir (Roeschmann, 2014). Güçlü bir risk kültürüne sahip olunmaması neticesinde söz konusu dönemde çok sayıda finansal kuruluş ve banka iflas etmiş veya başka firmalar tarafından satın alınmış veya birleşme yoluna gidilmiştir. Yöneticilerin aşırı risk alması ya da hiç risk almaması nedeniyle örgütlerde yaşanan krizler, örgütleri risk yönetimi sürecinde yöneticilerin risk kültürü bilgi düzeylerini artırıcı çalışmalar yapmasına neden olmuştur. Örgütte başarılı bir risk kültürünün varlığı gereksiz risk almanın ve yanlış kararlar

vermenin önüne geçerek örgütleri olası krizlerden veya tehlikelerden koruduğu gözlenmiştir. Örgütlerin başarılı bir risk yönetimi göstermesinde en önemli faktör olarak değerlendirilen risk kültürü ile ilgili olarak, Ernst & Young (2012) danışmanlık firması tarafından, finansal krizin devam ettiği 2008 yılının ilk çeyreğinde, dünya çapında faaliyet gösteren 36 bankada yapılan araştırmada cevaplayıcıların %73'ü, güçlü bir risk kültürü geliştirmenin örgütler açısından hayati bir öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Ayrıca örgüt genelinde risk kültürünün yerleşmesi ve risk yönetim sürecinde görev alan her seviyede yöneticiler tarafından anlaşılması risk yönetiminin başarısı açısından çok önemlidir.

Son yıllarda önemi giderek artan ve araştırmalara konu olan risk kültürü kavramı ile ilgili Türkçe literatür tarandığında Türkiye'de risk kültürü ile ilgili yeteri kadar inceleme ve araştırmanın yapılmadığı görülmüştür. Söz konusu alana katkı sağlamak amacıyla yapılan bu araştırmanın kapsamını, risk yönetiminin büyük önem taşıdığı bankacılık sektörü oluşturmaktadır. Araştırmada kamu ve özel bankalarda çalışan yöneticilere ait demografik özelliklerle risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları arasında herhangi bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

2. RİSK YÖNETİMİ KAVRAMININ GELİŞİMİ VE RİSK KÜLTÜRÜYLE İLİŞKİSİ

Risk yönetimi, son yıllarda başta bankacılık olmak üzere tüm finansal kuruluşlarda önemli bir gelişme alanı bulmuştur. Finansal hizmetlerin yürütüldüğü bankacılık sektörü, belirsizlik koşullarının hâkim olduğu bir ticaret sektörü olagelmıştır. Finansal sektörde yürütülen faaliyetler çok sayıda riske maruz kalmakta ve böylece krizlere neden olabilmektedir. Bu nedenle finansal sektördeki risk yönetimi olgusu, diğer sektörlerden daha önemli hale gelmiştir (Carey, 2001:24).

Risk kültürü, bir finansal kuruluşta çalışanların risk alma davranışını etkilediğinden risk yönetimi uygulamaları için son derece önemli bir konudur. Başarılı bir organizasyon için, organizasyonun risk kültürü değerleri çerçevesinde riske dayalı bir düşünce edinmesi ve bunu karar verirken uygulaması her çalışanın sorumluluğu altındadır. Risk yönetimi, son 20 yıl boyunca örgütlerin odak noktası olmuştur. Risk kültürü ve kurumsal risk yönetiminin önemini anlamak için, geleneksel risk yönetiminin daha yapılandırılmış ve bütünsel bir yaklaşıma doğru evrildiği göz önünde bulundurulmalıdır (Bostancı, 2013). Geleneksel risk yönetimi ile ilgili yapılan bazı tanımlar şunlardır: Meulbroek (2002), risk yönetimini, farklı türde riskleri tanımlama, değerlendirme ve öncelik verme süreci, Cohen (2004), bir organizasyonun faaliyetlerinin amaçlarını, maliyetlerini, zaman, kalite ve kapsamını etkileyebilecek olan belirli olayların oluşma olasılığını düzenlemek için yapılan uygulamalar, McShane vd. (2011), organizasyondaki her riskin ayrı ayrı ele alındığı ve risklere karşı farklı önlemlerin parça bazlı bir şekilde uygulandığı ve sadece kredi, piyasa ve likidite riskleri gibi finansal risklere odaklanan bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlamaktadır.

Risklerin gittikçe daha karmaşıklaşması, çeşitlenmesi ve farklı risk türleri arasındaki etkileşimlerin gittikçe yaygınlaşmasıyla birlikte, örgütlerin bütüncül veya başka bir deyişle entegre risk yönetimi yaklaşımı benimsemesi gerektiği belirtilmektedir. Bu yeni risk yönetimi konsepti, farklı departmanların denetimi altındaki bir organizasyonda, farklı riskleri yönetmek için kullanılan eski parçalı geleneksel yaklaşımın yerini, daha kapsamlı bir risk ve risk yönetimi bakışı olan kurumsal risk yönetimi almıştır. (Casualtyactuariesociety (2003)).

Lermack (2008), Kurumsal risk yönetimini, bir kuruluşun uzun vadeli stratejilerine ve hedeflerine ulaşma yeteneğini etkileyebilecek temel risklerin belirlendiği, değerlendirildiği, sıralandığı, önlenildiği ve yönetildiği bir süreç, CAS (2003), bir organizasyonun karşılaşılabileceği tüm riskleri bir portföy olarak ele alan ve tüm çalışanlar için ortak bir risk dilinin kullanıldığı sistematik bir yaklaşım, Committee of Sponsoring Organizations (2004), yönetim kurulu ve diğer personel tarafından bir kuruluşun hedeflerine ulaşabilmesi ve riskleri yönetebilmesi için makul bir güvence sağlayan; kuruluşun varlığını etkileyen potansiyel olayların tanımlandığı ve olaylara yönelik kuruluşun bütününde uygulanan stratejilerden etkilendiği süreç olarak tanımlamaktadır.

Yukarıda yapılan risk yönetimi ile risk kültürü arasındaki ilişkiden yola çıkıldığında ister geleneksel ister modern risk yönetim yaklaşımı olsun, risk kültürü bankaların risk yönetimi sürecinde önemli ve belirleyici bir yer kaplamaktadır. Banka üst yönetimleri etkili ya da başarılı bir risk kültürü inşa ettiklerinde, başta banka üst yönetimi olmak üzere tüm çalışanlar ne zaman, nerede, nasıl ve ne kadar risk alacaklarını bilerek gereksiz risk almaktan kaçınacaklardır.

3. RİSK KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Risk kültürü yönetim literatüründe farklı şekillerde tanımlanmıştır. Banks(2012) risk kültürünü, örgüt içindeki birey ve grupların örgütün mevcut veya gelecekteki muhtemel risklerini anlama, açıklama ve bunlara tepki verme yeteneğini belirleyen davranış normları olarak, Smallman(1996), örgüt içinde risk yönetimi sorumluluğunu üstlenen bireylerin ve grupların faaliyetlerini etkileyen inanç ve tutumlar, Cortez(2011), bir organizasyonda tüm çalışanların ortak bir risk diline ve aynı risk alma anlayışına sahip olmasını sağlayan mekanizma, Farrel(2010), bir örgütteki risk ile ilgili kararları şekillendiren değer ve davranışları gösteren bir sistem, IIF(2009), organizasyonun karşılaştığı riskleri tanımlama, anlama, tartışma ve bunlara göre davranma yollarını belirleyen; organizasyon içindeki grupların ve bireylerin risklere karşı davranışlarının örgütteki gelenek ve normlara uygun olması olarak tanımlamaktadır.

Bir örgütün başarısı için risk kültürü örgüt tarafından içselleştirilmeli ve risk alma örgüt içinde belirleyici bir strateji olmalıdır. Örgüt içinde alınan risklerin büyüklüğü karar verme düzeyine bağlı olarak değişir. Riskler alınırken bilinçli davranılmalı, riskler özgür bir ortamda tartışmaya açılmalı ve riskleri azaltıcı yaratıcı düşünceler ve verilere dayanarak üstesinden gelinebilen risklere yönelmelidir. Risk kültürü, pozitif ve proaktif bir yaklaşıma dayalı olmalı ve riskin olumsuz yönüne gereğinden fazla odaklanmadan yeni fırsatları yaratabilmeye izin veren bir şekilde yönetilmelidir (Fikirkoca, 2003:46-47). İyi bir risk kültürü örgütün hedefleriyle uyumlu ve benzersiz olmalıdır (IRM, 2012:20). Birçok danışmanlık firması, örgütlerin risk kültürü mekanizmasını kullanarak riski kontrol edilmesi veya azaltılması gereken kötü bir şey gibi değerlendirmektedir. Dolayısıyla örgütler risk kültürü vasıtasıyla aşırı risk alma gibi kötü davranışları kısıtlamakta ve risk yönetim sürecine ait prosedürlerin uygulanmasını garanti etmektedir (Power, 2012: 93).

Risk kültürü bir örgütteki ister üst düzey isterse alt düzey çalışanların belirli bir durum ve olay karşısında ne kadar risk alacağını bilmesi açısından önemlidir. Çünkü bu durum örgütü çöküşe götürebilecek gereksiz risk almayı engellemede kritik önemdedir (Hillson, 2012:3). Bütün örgütler hedeflerine ulaşırken çeşitli riskler almak zorundadırlar. Örgütler aldığı riskleri yönetirken örgütün mevcut risk kültüründen iyi ya da kötü biçimde etkilenirler. Risk kültürü, örgütün stratejik kararlar almasını ve performans hedeflerini yerine getirme kabiliyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütte yaşanan skandallarda ve örgütün çöküşünde risk kültürünün eksikliği ya da zayıflığının büyük bir payı vardır (IRM, 2012: 8).

2007 ve 2008 yıllarında dünya genelinde yaşanan finansal krizlerin ana nedenlerinden birinin örgütlerdeki zayıf risk kültürünün olduğu savunulmaktadır. Bu nedenle, Dünya genelinde faaliyet gösteren büyük ve önemli şirketler 2007 ve 2008 finansal krizlerinden önemli dersler çıkararak örgütteki risk kültürlerini güçlendirmeye çaba göstermektedirler. Risk kültürü, planlamadan raporlamaya kadar örgüt içindeki bütün iş kararlarının risk yönetim sürecine uygun olarak alınmasını sağlamada ve ayrıca etkili bir risk yönetim sürecinin oluşturulmasında ana faktör olduğu savunulmaktadır (Roeschmann, 2014). Bir örgütün stratejik hedeflerine ulaşması için gerekli olan risklerin alınmasında risk kültürünün önemli bir unsur olduğu iddia edilmektedir (Brooks, 2010:87-95).

3.1. Risk Kültürünün Genel Özellikleri

Banks (2012), risk kültürünün genel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

Risk kültürü kültürel farklılıkları dikkate almalıdır: Birçok şirketin faaliyetleri ve işgücü yapısı uluslararası nitelik taşımaktadır. Yöneticiler iş ilişkilerinin profesyonelce yönetilmesinde çapraz kültürel farklılıkların sorumluluğunu alarak farklı yollar deneyerek başarılı olacaklardır. Yöneticilerin başarısı için ayrıca çalışanların kültürel farklılıklarının değerlendirilmesi ve bu farklılıklara esneklikle yaklaşması elzemdir. Aynı durum risk kültürü içinde doğrudur. Çok uluslu şirketler tarafından iyi planlanmış ve entegre edilmiş risk kültürü, yöneticilerin farklı düşünme biçimleri sayesinde risk konularında daha fazla etkili olmasını sağlamaktadır.

Risk kültürü niceliksel değil niteliksel bir yapı arz etmektedir: Risk yönetiminin temel özellikleri ölçülebilirken, risk kültürünün kendisi bu tür bir ölçüme izin vermez. Bazı örgüt ve yönetimlerinden biliyoruz ki risk kültürünün odaklandığı temel şey davranışlardır. Davranışlarında ölçümü zor, hatta imkânsızdır. Risk kültürünün başarısı ile ilgili herhangi bir performans ölçümü niceliksel olmaktan ziyade niteliksel, tarafsız olmaktan ziyade öznel bir özellik göstermektedir.

Risk kültürü değişken ve evrimseldir: Birçok tanıma göre risk kültürünün temel yapısının davranışsal olduğu ve davranışların da doğrudan ve dolaylı olarak insanlardan, çevreden ve şartlardan etkilendiği belirtilmiştir. Tipik dört adımlı risk yönetim sürecinin aksine, risk kültürü ideal olarak değişen faktörlere adapte olabilmeli ve yeterli destekle kendini inşa ederek yeni durumlara evrilebilmelidir.

Risk kültürünün önemi ve kabulü işletmeden işletmeye değişir: Bazı işletmeler risk kültürünün önemli olduğunu düşünerek zaman harcayarak risk kültürüne sahip olmayı kendileri açısından değerli görürler. Diğer yandan bazı işletmeler ise hissedarlar, paydaşlar, derecelendirme kuruluşları veya düzenleyici kurumların zorlaması olmadan risk kültürüne sahip olmaya aynı önemi vermez ve bu konuda herhangi bir inisiyatif almak istemezler. Risk kültürünün başarılı bir biçimde benimsenmesi ve kolayca uygulanması için kurumsal liderlik tarafından öncelikli görülüp ve desteklenmesi şarttır. Ne kadar çok kişi bu görevde işbirliği yaparsa risk kültürü o kadar kurum içinde yaygınlaşır. Buna karşın eğer bir kurumda üst düzey yönetim risk kültürünü benimsemez ve diğer bileşenleri de bu sürece sokamazsa risk kültürü kurumda çok fazla yaygınlaşma imkânı bulamaz.

Risk kültürü iş stratejisi ve risk stratejisinin uyumlaştırmasının başarısını belirler: Başarılı risk sürecinin önemli bileşenlerinden biri risk stratejisiyle iş planının senkronize edilmesidir. Eğer bir örgütte risk kültürü iyi bir şekilde yerleştirilirse, iş stratejisiyle risk stratejisinin uyumlaştırılması başarılı bir şekilde gerçekleşmektedir. Buna karşın iş ve risk stratejileri senkronize edilmezse bir miktar karışıklık, hatta kargaşa çıkabilir. Bu da son tahlilde örgüt için kötü kararlar almasına ve çatışmaya neden olabilir.

Risk kültürü paydaşların talepleri doğrultusunda değil kurumun ihtiyaçları tarafından şekillenmelidir: Her kurum işlem ve karakteriyle kendine özgüdür. Liderliğinin ve çalışanlarının özel yetenekleriyle bir kurumun risk kültürü bir başka kurumun risk kültüründen farklıdır. Bu nedenle risk kültürünün uygulanmasının veya güçlendirilmesinde en etkili yaklaşım her kuruma neyin doğru olduğuna kurum kendisi karar vermelidir. Yatırımcılar, kredi verenler, düzenleyiciler, sanayi grupları ve diğer paydaşlar kurumlardan risk kültürlerini geliştirerek kendi durumlarına adapte edebilmelerini istemektedirler.

3.2. Güçlü ve Zayıf Risk Kültürünün Özellikleri

Banks (2012), güçlü risk kültürünü, bir işletme yönetiminin paydaşlar, hissedarlar, düzenleyici kurum ve alacaklıların da teşvikiyle çalışanlarının bütün riskleri şeffaf bir biçimde görmesini sağlaması, çalışanlarına güçlü bir geri besleme vermesi, yetki devrederek sorumluluğu paylaşması, örgüt içinde bilgi akışının özgürce akmasını teşvik etme, risk farkındalığı yaratma ve etik davranışların yaygınlaştırılmasını sağlayan yapı olarak tarif etmektedir.

Güçlü bir risk kültürüne sahip olmak demek, çalışanların şirketin uzun dönemli stratejik hedefleri ve amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli faaliyetlerin şirketin belirlediği sınırlar içinde hangi risklerin alınmasının gerektiğinin açık bir şekilde tartışarak belirlenmesi anlamına gelir (Farrell, 2010:3).

Banks (2012), zayıf risk kültürünü ise, bir işletme yönetiminin risk kültürünün önemini anlayamaması, farkına varamaması veya güçlü bir risk kültürü için yeterince kaynak ayırmaması nedeniyle beklenmeyen kayıplar, piyasa imajının bozulması, likidite problemleri yaşaması ve daha yüksek fonlama giderleriyle karşılaşması gibi etkilere maruz kalması durumudur. Bir işletmenin zayıf durumdaki risk kültürünün güçlendirilmesi için yöneticilerin güçlü risk kültürü farkındalığına sahip olması ve risk kültürünün getireceği faydaların önemini kavramaları gerekmektedir. İşletme yönetiminin örgüt içinde risk kültürü eksikliğini veya zayıf risk kültürünün farkında olmaması, kasıtlı olarak ihmal ve göz ardı etmesi, güçlü bir risk kültürünün önemini ve faydalarının farkında olmaması veya anlamaması, örgüt açısından korkunç sonuçları olan daha büyük problemlere yol açabildiği belirtilmiştir.

Güçlü risk kültürü işletmelere, paydaş ve hissedarlarının isteklerini, düzenleyici kurumların istek ve sınırlamalarını, kayba neden olan olay ve felaketleri göz önüne alan ve işletmenin kaynaklarının optimizasyonu sağlayarak rekabet avantajı sağlarken; zayıf risk kültürü ise işletmelerin risk karşısında aciz kalmasına, beklenmeyen zararlar ve sürprizlerle karşılaşmasına, likidite sorunları yaşamasına neden olmaktadır. Güçlü risk kültürünün risk ve getiri arasındaki uygun dengenin sağlanmasında örgütlere yardımcı olduğu görülmektedir. Zayıf risk kültürüne sahip olan örgütlerin ise ya çok az ya da çok fazla risk aldığı, uygulamada ise aşırı risk almanın daha yaygın olduğunu görülmektedir (Power, 2012,:96).

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın amacı, hipotezleri, kısıtları, evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi ile verilerin analizi ve araştırma bulgularına yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Gaziantep'te faaliyet gösteren kamu ve özel banka yöneticilerinin demografik özellikleri (kurumdaki görevi, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve kurumun tüzel kişiliği) ile risk kültürü anlayışı ve risk kültürünün boyutları olan (Kurallara bağlılık ve etik sorunlar, itiraz etme ve tepki koyma,

iletişim, eğitim ve yeterlilik, liderlik, performans, risk ölçümü ve risk algısı) arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını saptamaktır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacıyla ilişkili olarak aşağıda verilen temel ve alt hipotezler test edilecektir.

H₁= Risk kültürü anlayışı demografik özelliklere(görev, banka tüzel kişiliği, cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve eğitim düzeyi) göre farklılık göstermektedir.

H_{1a}= Risk kültürü anlayışı ile kurumda bulunulan görev anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}=Risk kültürü anlayışı ile kurumun tüzel kişiliği arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}= Risk kültürü anlayışı ile çalışanın cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1d}= Risk kültürü anlayışı ile çalışanın yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1e}= Risk kültürü anlayışı ile çalışanın çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1f}= Risk kültürü anlayışı ile çalışanın eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₂= Demografik özelliklerle(görev, banka tüzel kişiliği, cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve eğitim düzeyi) ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2a}= Kurumdaki görev ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2b}= Kurumun tüzel kişiliği ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2c}= Çalışanın cinsiyet ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2d}= Çalışanın yaşı ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2e}= Çalışanın çalışma süresi ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2f}= Çalışanın eğitim düzeyi ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

4.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın sadece Gaziantep'te faaliyet gösteren bankaları kapsamı, buna ek olarak yalnızca mevduat bankalarını araştırmaya dâhil etmesi, kalkınma ve yatırım bankalarını dâhil etmemesi araştırmamızın en önemli kısıtını oluşturmaktadır.

4.4. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütesini Gaziantep ilinde faaliyet gösteren 27 kamu ve özel bankası ve bunlara ait 186 şube oluşturmaktadır. Araştırmaya konu anketimiz, basit tesadüfî örnekleme yöntemiyle Gaziantep'te faaliyet gösteren kamu ve özel sektör bankalarındaki yöneticiler ile sınırlı tutulmuştur. Anket yüz yüze görüşme yöntemiyle 19 farklı bankadan 73 yöneticiye uygulanmıştır.

4.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma anketi 28/06/2017 ve 10/07/2017 tarihleri arasında uygulanmıştır. Araştırma kapsamında seçilen Gaziantep ilindeki kamu ve özel bankalardaki yöneticilere (Müdür ve Müdür yardımcısı) anket soruları yüz yüze görüşme yoluyla iletilmiş ve cevaplamaları istenmiştir. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özelliklerin ölçüldüğü sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanan ve 40 ifadeden oluşan risk kültürü ölçeği yer almaktadır. 40 ifadeden oluşan risk ölçeği de kendi içinde 8 kategoriye(alt boyut) ayrılmaktadır. 5 ifade kurallara bağlılık ve etik sorunlar, 4 ifade itiraz etme ve tepki koyma, 6 ifade iletişim, 5 ifade yeterlilik ve eğitim, 5 ifade liderlik, 4 ifade performans, 5 ifade risk ölçümü ve 6 ifade risk algısı alt boyutunu oluşturmaktadır.

4.6. Verilerin Analizi Ve Bulgular

Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında güvenilirlik analizi, anketlere katılan kişilere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, frekans dağılımları, bağımsız t-testi ve tek yönlü Anova analizleri yapılmış analiz sonucu elde edilen tablolar incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

4.6.1. Güvenirlik Analizi

Tablo 1: Risk Kültürü Ölçeğinin Alt Boyutları İçin Güvenirlik Testi Tablosu

Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach α
Kurallara Bağlılık ve Etik Sorunlar	5	0,72
İtiraz Etme ve Tepki Koyma	4	0,60

Tablo 1: Risk Kültürü Ölçeğinin Alt Boyutları İçin Güvenilirlik Testi Tablosu (Devamı)

İletişim	6	0,80
Yeterlilik ve Eğitim	5	0,63
Liderlik	5	0,79
Performans	4	0,64
Risk Ölçümü	5	0,61
Risk Algısı	6	0,66
Toplam	40	0,92

Tablo 1’den anlaşılacağı üzere, risk kültürü ölçeğinin alt boyutlarının cronbach α değerleri 0,60 değeriyle en düşük itiraz etme ve tepki koyma alt boyutunda, en yüksek değer ise 0,80 ile iletişim alt boyutunda gerçekleşmiştir. Tavşancıl’a (2010). göre, 0-1 arasında değişen değerlere sahip olan cronbach’s alfa katsayısı, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenilirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirilmektedir. Tabloya göre bütün alt boyutların cronbach alfa katsayısı değerleri 0,60 ile 0,80 arasında olduğundan ölçeğimizin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

4.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde, anketi cevaplayan katılımcıların; cinsiyet, yaş, eğitim, kıdem, çalıştığı pozisyon ve kurum tüzel kişiliği gibi özelliklere ilişkin elde edilen verilerle oluşturulan tablolara ve genel değerlendirmelere yer verilmektedir.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistiklerin Dağılımları

TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER		
KİŞİSEL BİLGİLER	FREKANS	YÜZDE (%)
Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları		
Kadın	24	32,9
Erkek	49	67,1
TOPLAM	73	100
Katılımcıların Çalıştığı Pozisyona Göre Dağılımları		
Müdür	43	58,9
Müdür yardımcısı	30	41,1
TOPLAM	73	100
Katılımcıların Yaş Aralığına Göre Dağılımları		
30 ve altı	2	2,7
31-40 arası	43	58,9
41-50 arası	27	37,0
51 ve üstü	1	1,4
TOPLAM	73	100
Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları		
Lise	1	1,4
Meslek yüksekokulu	1	1,4
Lisans	63	86,3
Y.lisans/Doktora	8	11,0
TOPLAM	73	100
Katılımcıların Çalıştığı Bankanın Tüzel Kişiliğe Göre Dağılımları		
Kamu bankası	27	37,0
Özel banka	46	63,0
TOPLAM	73	100
Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Dağılımları		
0-5 yıl	1	1,4
6-10 yıl	23	31,5
11 yıl ve üzeri	49	67,1
TOPLAM	73	100

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcılar çoğunlukta % 67,1 oranıyla erkek çalışan, % 58,9 oranıyla müdür pozisyonunda çalışan, % 95,9 oranıyla 31-50 yaş aralığında orta yaşlı çalışanlardan oluşmakta,

% 86,3 oranında lisans mezunu iyi eğitilmiş çalışan, % 63 oranında özel banka çalışanı ve % 67,1 oranında tecrübeli çalışanlardan oluşmaktadır.

4.6.3. Analiz Ve Testler

Çalışmada ilk olarak risk kültürü ölçeğiyle ilgili bağımsız t-testi ve tek yönlü varyans analizleri(Anova) uygulanmış, daha sonra risk kültürü ölçeğinin alt boyutlarına yönelik testler yapılmıştır.

4.6.3.1. Risk Kültürü İçin Bağımsız Örneklem T-Testi

Tablo 3: Risk Kültürü İle Kurumdaki Görev Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi Bağımsız Örneklem t- Testi

Kurumdaki Görev	N	X	S	sd	t	p
Müdür	43	4,32	,31	71	2,210	,030
Müdür Yardımcısı	30	4,13	,42			

Tablo 3 incelendiğinde, bağımsız örneklem t-testi tablosunda $p=,030$ olduğu görülmektedir. Söz konusu değer $p<0,05$ 'den küçük olduğu için, kurumdaki görev ile risk kültürü arasındaki farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleyebiliriz. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşıldığından H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir. Söz konusu farklılık müdürlerin lehine gerçekleşmiştir.

Tablo 4: Risk Kültürü İle Banka Tüzel Kişiliği Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi Bağımsız Örneklem t- Testi

Tüzel Kişilik	N	X	S	sd	t	p
Kamu Bankası	27	4,26	0,39	71	0,334	0,739
Özel Banka	46	4,23	0,36			

Tabloda 4 incelendiğinde, örnekleme oluşturan kamu bankası risk ölçeği ortalamalarının, özel banka ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonucunda, $p=0,739$ ve $p>0,05$ olduğundan grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{1b} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile banka tüzel kişiliği değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5: Risk Kültürü İle Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi Bağımsız Örneklem t- Testi

Cinsiyet	N	X	S	sd	t	p
Kadın	24	4,33	0,34	71	1,42	0,159
Erkek	49	4,20	0,38			

Tablo 5 incelendiğinde, örnekleme oluşturan yöneticilerin risk ölçeği ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonucunda, $p>0,05$ olduğundan grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{1c} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.6.3.2. Tek Yönlü Anova Analizi

Tablo 6: Yaş Aralığı İle İlgili Betimsel İstatistikler

Yaş aralığı	N	X	SS
30 ve altı	2	3,91	0,33
31-40 arası	43	4,20	0,40
41-50 arası	27	4,33	0,31
51 ve üstü	1	4,45	

Tablo 6'da görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan yöneticilerden 30 ve altı yaşında olan yöneticilerin risk kültürü ortalaması 3,91; 31-40 yaş aralığında olan yöneticilerin ortalaması 4,20; 41-50 arasında olan yöneticilerin 4,33; 51 ve üstü yaş aralığında olan yöneticilerin ortalaması 4,45'dir. Bu durumda en yüksek ortalama 51 ve üstü yaş aralığında, en düşük ortalama ise 6-10 yıl aralığına aittir.

Tablo 7: Risk Kültürü İle Yaş Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	0,526	3	,175	1,272	,291
Gruplar İçi	9,517	69	,138		
Toplam	10,044	72			

Tablo 7 incelendiğinde, risk kültürü ölçeği ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. (sig:0,291) Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{1d} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 8: Çalışma Süresi İle İlgili Betimsel İstatistikler

Çalışma süresi	N	X	SS
0-5 yıl	1	4,35	
6-10 yıl	23	4,13	0,37
11 yıl ve üzeri	49	4,30	0,36

Tablo 8'de görüldüğü üzere, 0-5 yıl arası çalışma süresine ait ortalama 4,35, 6-10 yıl arası 4,13, 11 yıl ve üzeri ortalaması ise 4,30'dur. Bu durumda en yüksek ortalama 4,35 ile 0-5 yıl arasında çalışma süresine, en düşük ortalama ise 6-10 yıl çalışmasına aittir.

Tablo 9: Risk Kültürü İle Çalışma Süresi Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	0,426	2	,213	1,552	,219
Gruplar İçi	9,617	70	,137		
Toplam	10,044	72			

Tablo 9 incelendiğinde, risk kültürü ölçeği ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (sig:0,219). Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{1e} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10: Eğitim Düzeyi İle İlgili Betimsel İstatistikler

Eğitim düzeyi	N	X	SS
Lise	1	4,13	
Meslek yüksekokulu	1	4,28	
Lisans	63	4,25	0,36
Y.Lisans/doktora	8	4,22	0,53

Tablo 10'da görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan yöneticilerden lise mezunu olanların risk kültürü ortalaması 4,13; Meslek yüksekokulu mezunlarının ortalaması 4,28; lisans mezunu olanların risk kültürü ortalaması 4,25; Y.Lisans/Doktora yapanların ortalaması ise 4,22'dir. Bu durumda en küçük ortalama lise mezunlarına en yüksek ortalama ise meslek yüksek mezunlarına aittir.

Tablo 11: Risk Kültürü İle Eğitim Düzeyi Değişkeni Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	,025	3	,008	,058	,981
Gruplar İçi	10,018	69	,145		
Toplam	10,044	72			

Tablo 11 incelendiğinde, risk kültürü ölçeği ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre, anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda yaş gruplarının aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı

bulunmamıştır. (sig:0,981) Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{1f} hipotezi reddedilmiş risk kültürü ile eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.6.3.3. Risk Kültürünün Alt Boyutları İçin Bağımsız Örneklem T-Testi

Risk kültürünün alt boyutları olan; kurallara bağlılık ve etik sorunlar, itiraz etme ve tepki koyma, iletişim, yeterlilik ve eğitim, liderlik, performans, risk ölçümü ve risk algısı ile demografik özellikler(görev, banka tüzel kişiliği, cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve eğitim düzeyi) arasında ilişkinin olup olmadığına yönelik bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır.

Tablo 12: Risk kültürünün alt boyutları ile kurumdaki görev değişkeni arasındaki farklılıkların analizi
Bağımsız Örneklem t- Testi

Alt boyutlar	Kurumdaki görevi	N	X	SS	sd	t	p
Kurallara Bağlılık Ve Etik Sorumluluk	Müdür	43	4,58	,340	2,897	71	,005
	Müdür yrd.	30	4,27	,567	2,661	43,521	,011
İtiraz Etme Ve Tepki Koyma	Müdür	43	4,37	,477	2,154	71	,035
	Müdür yrd.	30	4,12	,528	2,115	58,323	,039
İletişim	Müdür	43	4,36	,506	1,878	71	,064
	Müdür yrd.	30	4,13	,541	1,856	59,869	,068
Yeterlilik Ve Eğitim	Müdür	43	4,27	,411	,092	71	,927
	Müdür yrd.	30	4,26	,496	,089	54,816	,930
Liderlik	Müdür	43	4,39	,432	3,097	71	,003
	Müdür yrd.	30	3,99	,683	2,866	45,037	,006
Performans	Müdür	43	4,27	,393	1,948	71	,055
	Müdür yrd.	30	4,04	,623	1,801	44,916	,078
Risk Ölçümü	Müdür	43	4,26	,435	,975	71	,333
	Müdür yrd.	30	4,15	,497	,952	57,041	,345
Risk Algısı	Müdür	43	4,14	,328	,335	71	,738
	Müdür yrd.	30	4,12	,345	,332	60,553	,741

Tablo 12 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına ilişkin müdür ve müdür yardımcılarının yaklaşımları arasında farklılık olup olmadığına yönelik olarak bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Test sonucunda alt boyutlardan liderlik alt boyutunun p değeri=0,03, itiraz etme ve tepki koyma alt boyutunun p değeri=0,035 ve kurallara bağlılık ve etik sorunlar alt boyutunun p değeri=0,005 olup $p < 0,05$ olduğundan kurumdaki görev ile liderlik, itiraz etme ve tepki koyma ve kurallara bağlılık ve etik sorunlar alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşıldığından H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir. Söz konusu farklılık müdürlerin lehine gerçekleşmiştir.

Tablo 13: Risk kültürünün alt boyutları ile banka tüzel kişiliği değişkeni arasındaki farklılıkların analizi
Bağımsız Örneklem t- Testi

Alt boyutlar	Tüzel kişilik	N	X	SS	sd	t	p
Kurallara Bağlılık Ve Etik Sorumluluk	Kamu bankası	27	4,50	,500	,576	71	,566
	Özel banka	46	4,43	,454	,562	50,403	,577
İtiraz Etme Ve Tepki Koyma	Kamu bankası	27	4,26	,557	-,100	71	,921
	Özel banka	46	4,27	,488	-,097	49,001	,923
İletişim	Kamu bankası	27	4,28	,577	,159	71	,874
	Özel banka	46	4,26	,506	,153	49,008	,879
Yeterlilik Ve Eğitim	Kamu bankası	27	4,39	,388	1,784	71	,079
	Özel banka	46	4,20	,465	1,870	62,585	,066

Tablo 13: Risk kültürünün alt boyutları ile banka tüzel kişiliği değişkeni arasındaki farklılıkların analizi Bağımsız Örneklem t- Testi (Devamı)

Liderlik	Kamu bankası	27	4,25	,667	,305	71	,761
	Özel banka	46	4,21	,530	,287	45,245	,775
Performans	Kamu bankası	27	4,18	,588	-,028	71	,978
	Özel banka	46	4,18	,464	-,026	45,066	,979
Risk Ölçümü	Kamu bankası	27	4,21	,474	-,023	71	,982
	Özel banka	46	4,22	,460	-,023	53,274	,982
Risk Algısı	Kamu bankası	27	4,10	,308	-,658	71	,512
	Özel banka	46	4,15	,349	-,681	60,306	,499

Tablo 13 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına ilişkin kamu ve özel bankaların yaklaşımları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Buna göre banka tüzel kişiliği değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığından H_{2b} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 14: Risk kültürünün alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasındaki farklılıkların analizi Bağımsız Örneklem t- Testi

Alt boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS	sd	t	p
Kurallara Bağlılık Ve Etik Sorumluluk	Kadın	24	4,63	,350	2,227	71	,029 *
	Erkek	49	4,37	,500	2,508	62,130	,015
İtiraz Etme Ve Tepki Koyma	Kadın	24	4,35	,551	1,019	71	,312
	Erkek	49	4,22	,490	,978	41,292	,334
İletişim	Kadın	24	4,42	,453	1,737	71	,087
	Erkek	49	4,19	,553	1,860	54,800	,068
Yeterlilik Ve Eğitim	Kadın	24	4,32	,445	,682	71	,498
	Erkek	49	4,24	,447	,683	45,993	,498
Liderlik	Kadın	24	4,34	,499	1,210	71	,230
	Erkek	49	4,17	,613	1,298	55,158	,200
Performans	Kadın	24	4,31	,507	1,595	71	,115
	Erkek	49	4,11	,503	1,590	45,460	,119
Risk Ölçümü	Kadın	24	4,21	,423	-,104	71	,917
	Erkek	49	4,22	,483	-,109	51,689	,913
Risk Algısı	Kadın	24	4,15	,284	,239	71	,812
	Erkek	49	4,13	,358	,259	56,385	,797

Tablo 14 incelendiğinde, cinsiyet değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t- testi yapılmıştır. Test sonucunda kurallara bağlılık ve etik sorunlar alt boyutunda p değeri: $0,029 < 0,05$ olduğundan cinsiyet ile kurallara bağlılık alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşıldığından H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

4.6.3.4. Risk Kültürünün Alt Boyutları İçin Tek Yönlü Anova Analizleri

Risk kültürünün alt boyutları olan; kurallara bağlılık ve etik sorunlar, itiraz etme ve tepki koyma, iletişim, yeterlilik ve eğitim, liderlik, performans, risk ölçümü ve risk algısı ile demografik özellikler (çalışma süresi, yaş aralığı ve eğitim seviyesi) arasında ilişkinin olup olmadığına yönelik tek yönlü Anova analizleri yapılmıştır.

Tablo 15: Yaş Aralığına Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Kurallara bağlılık ve etik sorumluluk	Gruplar arası	,759	3	,253	1,157	,333
	Grup içi	5,101	69	,219		
	Toplam	15,860	72			
İtiraz etme ve tepki koyma	Gruplar arası	,531	3	,177	,669	,574
	Grup içi	18,260	69	,265		
	Toplam	18,791	72			
İletişim	Gruplar arası	,253	3	,084	,292	,831
	Grup içi	19,960	69	,289		
	Toplam	20,213	72			
Yeterlilik ve eğitim	Gruplar arası	1,055	3	,352	1,839	,148
	Grup içi	13,190	69	,191		
	Toplam	14,245	72			
Liderlik	Gruplar arası	1,519	3	,506	1,538	,212
	Grup içi	22,717	69	,329		
	Toplam	24,236	72			
Performans	Gruplar arası	,491	3	,164	,621	,604
	Grup içi	18,194	69	,264		
	Toplam	18,685	72			
Risk ölçümü	Gruplar arası	,384	3	,128	,591	,623
	Grup içi	14,956	69	,217		
	Toplam	15,340	72			
Risk algısı	Gruplar arası	,819	3	,273	2,624	,057
	Grup içi	7,179	69	,104		
	Toplam	7,998	72			

Tablo 15 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda elde edilen verilerden hiçbiri için p değeri 0,05'den küçük bir sonuç elde edilmemiştir. Bu nedenle yaş aralığı değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{2d} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 16: Çalışma Süresine Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Kurallara bağlılık ve etik sorumluluk	Gruplar arası	1,019	2	,510	2,404	,098
	Grup içi	14,842	70	,212		
	Toplam	15,861	72			
İtiraz etme ve tepki koyma	Gruplar arası	,125	2	,063	,235	,791
	Grup içi	18,666	70	,267		
	Toplam	18,791	72			
İletişim	Gruplar arası	,333	2	,167	,559	,587
	Grup içi	19,880	70	,284		
	Toplam	20,213	72			
Yeterlilik ve eğitim	Gruplar arası	,770	2	,385	1,999	,143
	Grup içi	13,475	70	,192		
	Toplam	14,245	72			
Liderlik	Gruplar arası	1,547	2	,774	2,387	,099
	Grup içi	22,689	70	,324		
	Toplam	24,236	72			
Performans	Gruplar arası	,076	2	,538	2,138	,125
	Grup içi	17,609	70	,252		
	Toplam	17,685	72			
Risk ölçümü	Gruplar arası	,285	2	,142	,661	,519
	Grup içi	15,056	70	,215		
	Toplam	15,341	72			
Risk algısı	Gruplar arası	,072	2	,036	,318	,729
	Grup içi	7,926	70	,113		
	Toplam	7,998	72			

Tablo 16 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda elde edilen verilerden hiçbiri için p değeri 0,05'den küçük bir sonuç elde edilmemiştir. Bu nedenle çalışma süresi değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{2e} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 17: Eğitim Düzeyine Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Kurallara bağlılık ve etik sorumluluk	Gruplar arası	,532	3	,177	,799	,499
	Grup içi	15,329	69	,222		
	Toplam	15,861	72			
İtiraz etme ve tepki koyma	Gruplar arası	,273	3	,091	,339	,797
	Grup içi	18,518	69	,268		
	Toplam	18,791	72			
İletişim	Gruplar arası	,538	3	,179	,629	,599
	Grup içi	19,675	69	,285		
	Toplam	20,213	72			
Yeterlilik ve eğitim	Gruplar arası	,406	3	,135	,675	,570
	Grup içi	13,838	69	,201		
	Toplam	14,244	72			
Liderlik	Gruplar arası	,148	3	,049	,141	,935
	Grup içi	24,088	69	,349		
	Toplam	24,236	72			
Performans	Gruplar arası	,137	3	,046	,170	,917
	Grup içi	18,548	69	,269		
	Toplam	18,685	72			
Risk ölçümü	Gruplar arası	,056	3	,019	,084	,968
	Grup içi	15,284	69	,222		
	Toplam	15,340	72			
Risk algısı	Gruplar arası	,449	3	,150	1,369	,260
	Grup içi	7,549	69	,109		
	Toplam	7,998	72			

Tablo 17 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda elde edilen verilerden hiçbiri için p değeri 0,05'den küçük bir sonuç elde edilmemiştir. Bu nedenle eğitim düzeyi değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, H_{2f} hipotezi reddedilmiş ve risk kültürü ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Gaziantep'te faaliyet gösteren kamu ve özel banka yöneticilerinin demografik özellikleri(kurumdaki görevi, cinsiyet, yaş, çalıştığı yıl, eğitim durumu ve banka tüzel kişiliği gibi) ile risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları(Kurallara bağlılık ve etik sorunlar, itiraz etmeve tepki koyma, İletişim, yeterlilik ve eğitim, liderlik, performans, risk ölçümü ve risk algısı) arasında bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Ankete katılanların demografik özelliklerine bakıldığında %58,9'u müdür pozisyonundakiler,% 41,1'ini müdür yardımcıları ;% 67,1'ini erkek yöneticiler,%32,9'unu kadın yöneticiler; % 2,7'si 30 ve altı yaş grubu,%58,9'u 31-40 yaş aralığında olanlar,%37,0'si 41-50 yaş aralığında,%1,4'ü 51 ve üstü yaş aralığında;%1,4'ü 0-5 yıl,%31,5'i 6-10 yıl,%67,1'i 11 yıl ve üzeri çalışma yılı ;%89,0'u lisans,%11,0'i Y.Lisans/Doktora düzeyinde eğitim alanlar;%37,0'si Kamu bankası,%63,0'ü özel banka yöneticilerinden oluşmaktadır. Yani ankete katılanlar çoğunlukla özel bankalarda faaliyet gösteren, iyi eğitilmiş, tecrübeli, orta yaş grubunda bulunan erkek müdürler oluşturmaktadır.

Demografik özellikler ile risk kültürü arasında ilişki olup olmadığına dair yapılan analiz neticesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- ✓ Kurumdaki görev değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık görülmüş ve müdürlerin risk kültürü algısının müdür yardımcılara nazaran daha yüksek olduğu ortaya konularak H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir.
- ✓ Kamu ve özel bankaların risk kültürü ortalamaları arasında önemli fark olmayıp banka tüzel kişiliği değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olmadığından H_{1b} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Kadın ve erkek yöneticilerin risk kültürü ortalamaları birbirine yakın olup cinsiyet değişkeni ile risk kültürü arasında herhangi bir anlamlı farklılık olmadığı ortaya konulmuş ve H_{1c} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Yaş açısından bakıldığında 30 yaş ve altı ile 51 ve üstü yaş aralığı arasında risk kültürü ortalamaları arasında önemli bir farklılık olduğu 51 yaş ve üstü yaş grubundaki ortalamanın daha yüksek çıktığı gözlenmiştir. Fakat yaş değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı analiz edildiğinde anlamlı bir farklılık görülmemiş ve H_{1d} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Çalışma süresi açısından bakıldığında, gruplar arasında önemli bir farklılık olmadığı görülmüş ve H_{1e} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Son olarak eğitim durumu değişkenine bakıldığında lise, meslek yüksekokulu, lisans mezunu ile yüksek lisans/doktora yapanların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuş ve H_{1f} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Demografik özellikler ile risk kültürünün alt boyutlarıyla arasında ilişki olup olmadığına dair yapılan analiz neticesinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:
- ✓ Kurumdaki görev değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda alt boyutlardan liderlik, itiraz etme ve tepki koyma ile kurallara bağlılık ve etik sorunlar alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu sonuca göre H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir.
- ✓ Banka tüzel kişiliği değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda kamu ve özel bankaları değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Bu sonuca göre H_{2b} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Cinsiyet değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda alt boyutlardan kurallara bağlılık ve etik sorunlar alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu sonuca göre H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.
- ✓ Yaş değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda yaş değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Bu sonuca göre H_{2d} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Çalışma süresi ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda çalışma süresi değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Bu sonuca göre H_{2e} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Eğitim düzeyi değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında yapılan t-testi sonucunda eğitim düzeyi değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Bu sonuca göre H_{2f} hipotezi reddedilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler ışığında, bankaların gelecekte herhangi bir ekonomik ya da finansal bir krizle karşılaşması durumunda, söz konusu krizi en az hasarla atlatalmaları; hatta krizi fırsata çevirebilmeleri için kendi bünyelerinde güçlü bir risk kültürü oluşturmaları gerekmektedir. Yani kriz durumlarında kurumdaki çalışanların ne zaman, ne kadar ve nasıl risk almaları açık ve net bir biçimde çalışanlara aktarılmalı; bilgiye ve analize dayalı olarak risk almaları teşvik edilmelidir. Böylece krizler nedeniyle yaşanabilecek tehlikeler yerine fırsatlara odaklanmak mümkün olacaktır. Araştırma neticesinde elde edilen veriler ışığında Gaziantep'te faaliyet gösteren banka yöneticilerinin risk kültürü bilgi düzeylerinin ve algılarının yüksek düzeyde olduğu ve riskten kaçınmak yerine yerinde ve zamanında risk almaya daha meyilli olduğu gözlenmiştir.

KAYNAKÇA

Banks, E. (2012). Risk Culture A Practical Guide To Building And Strengthening The Fabric Of Risk Management, Palgrave Macmillan.

Bostancı, Ö. (2013). Presentation Of A Risk Culture Framework And Assessment Of Risk Culture At Garanti Bank, Turkey, Stockholm.

Brooks, D. W. (2010). Creating A Risk-Aware Culture. In Enterprise Risk Management. : Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executive', ss.87-96.

Carey, A. (2001). "Effective Risk Management In Financial Institutions: The Turnbull Approach", Balance Sheet. 9(3), ss.24.

- CAS (2003). Overview Of Enterprise Risk Management, <http://www.casact.org/Area/erm/overview.pdf>,Erişim Tarihi:03.08.2017.
- Cohen, M.W. & PALMER, G.R. (2004).Project Risk İdentification And Management, AACE International Transactions.
- Cortez, A. (2011)." Winning At Risk: Strategies To Go Beyond Basel", New York: John Wiley And Sons Inc.
- COSO (2004).Enterprise Risk Management-Integrated Framework,September,Newyork . http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf ,Erişim Tarihi:17.08.2017.
- Ernst &Young (2012). Remaking Financial Services Risk Management Five Years After The Crisis A Survey Of Major Financial İstitutions, <http://www.ey.com/Publication/pdf>,Erişim Tarihi:22.07.2017.
- Farrel, J. M. & Hoon,A. (2010).What's Your Company's Risk Culture?, Bloomberg Businessweek, May 12, 2009.
- Fikirkoca, M. (2003). Bütünsel Risk Yönetimi. Ankara, Pozitif Matbaacılık.
- Hillson D. (2012).How Much Risk İs Too Much Risk? Understanding Risk Appetite, <http://www.risk-doctor.com/docs/paper.pdf>.,Erişim Tarihi:27.07.2017.
- IIF (2009).Reform in the Financial Services Industry: Strengthening Practices for a More Stable System, Report of the IIF Steering Committee on Implementation (SCI), December, Washington DC.
- IRM (2012).Risk Culture Under The Microscope Guidance For Board, The Institute Of Risk Management. https://www.theirm.org/media/885907/:Risk_Culture_A5_Web15_Oct_2012.Pdf,Erişim Tarihi:16.03.2017.
- Lermeck, H.B. (2008), "ERM in action", Risk Management ,55(5),ss.50-54.
- Mcshane, M. K.; Nair, A. & Rustambekov, E. (2010), "Does Enterprise Risk Management Increase Firm Value?" Journal Of Accounting, Auditing And Finance, 26(4), ss. 641-658.
- Meulbroek, L. K. (2002)," Integrated Risk Management For The Firm: A Senior Manager's Guide", Journal of Applied Corporate Finance, (14), ss. 56–70.
- Power, M. A. (2012). Risk Culture İn Financial Organisations: A Research Report, Centre For Analysis Of Risk And Regulation, <http://www.cimaglobal.com/Documents/Report.pdf>,Erişim Tarihi:16.08.2017.
- Roeschmann, A. Z. (2014)."Risk Culture: What İt İs And How İt Affects An İnsurer's Risk Management", Risk Management And Insurance Review, 17(2),ss.277-296.
- Smallman, C. (1996). Risk And Organizational Behavior: A Research Model Disaster Prevention And Management, 5(2), 1. 17(2), ss.12-26.
- Tavşancıl, Ezel, (2010).Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, 4. Baskı, Ankara: Nobel Akademi.