

**DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER İLE RİSK KÜLTÜRÜ ARASINDAKİ İLİŞKİ:TRC1
BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN ULUSLARARASI İŞLETMELERİN
YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

*THE RELATIONSHIP BETWEEN DEMOGRAPHIC VARIABLES AND RISK CULTURE: A
RESEARCH ON THE MANAGERS OF INTERNATIONAL ENTERPRISES OPERATING IN
TRC1 REGION*

Hakan BİLGÜTAY

Dr.,hakanbilgutay62@hotmail.com, Gaziantep/Türkiye

ÖZ

Son yıllarda iletişimde, ulaşım ve teknolojiye yaşanan hızlı ve olumlu gelişmelere paralel olarak, küreselleşmenin yayılması dünyayı büyük bir köy haline getirmiştir. Yerel düzeyde üretim yapan işletmeler bile küreselleşmenin etkisiyle kısa zamanda uluslararasılaşmakta ve yabancı pazarlarda faaliyet göstermek zorunda kalmaktadırlar. Yabancı pazarlara açılan işletmeler, iç pazara kıyasla kontrol edemediği çok sayıda faktör nedeniyle büyük belirsizlikler ve çeşitli risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. İşletmeler güçlü risk kültürleri sayesinde yaşanabilecek riskleri ve tehlikeleri en aza indirip bunlara fırsata çevirmek istemektedirler. Bu araştırmanın amacı, TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde yerleşik uluslararası işletme yöneticilerinin demografik özellikleri ile risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, uluslararası işletmelerin yöneticilerinin yaş ve işletmedeki görevi değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve işletmenin tüzel kişiliği, yaş değişkeni ve işletmedeki görev değişkeni ile risk kültürünün alt boyutlarından olan formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiş; karar verme, risk algısı ve odaklanma alt boyutları ile herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Risk, risk yönetimi, risk kültürü

ABSTRACT

In recent years, in parallel with rapid and positive developments in communication ,transportation and technology ,spread of globalization has made the World a big village.Even local manufacturing enterprises have to internationalize in a short time due to the impact of globalization and have to operate in foreign markets. Enterprises opening up to foreign markets are faced with great uncertainties and various risks due to the numerous factors they can not control when compared to the internal market. Businesses are willing to minimize the risks and threats that can be experienced through strong risk cultures. The aim of this research is to examine the relationship between the demographic characteristics of international business managers established in TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis) region and the sub-dimensions of risk culture and risk culture. According to the results obtained from the study, it was determined that the responsibilities of the managers of the international enterprises were significantly different between the variables and the risk culture, and that there was a meaningful difference between the legal personality of the business, the age and the duty, and the sub-dimensions ; There were no significant differences with decision making, risk perception and focusing sub-dimensions

Key words: Risk, risk management, 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). Finansal krizin yaşandığı dönemde güçlü bir risk kültürüne sahip olmayan çok sayıda finansal kuruluş ve banka iflas etmiş veya başka firmalar tarafından satın alınmış ya da birleşme yoluna gidilmiştir. Örgütlerde yaşanan krizlerin sebepleri olarak, yöneticilerin aşırı risk alması ya da hiç risk almaması gibi faktörlerin gösterilmesi örgütleri risk yönetimi sürecinde yöneticilerin risk kültürü bilgi düzeylerini artırıcı çalışmalar yapmaya yönelmiştir. Örgütte başarılı bir risk kültürünün varlığı gereksiz risk almanın ve yanlış kararlar vermenin önüne geçerek örgütleri olası krizlerden veya tehlikelerden koruduğu gözlenmiştir.

İşletmelerin başarılı bir risk yönetimi göstermesinde en önemli faktör olarak değerlendirilen risk kültürü ile ilgili olarak, Ernst ve Young (2012), danışmanlık firması tarafından finansal krizin devam ettiği 2008 yılının ilk çeyreğinde, dünya çapında faaliyet gösteren 36 bankada yapılan araştırmada, katılımcıların %73’ü, güçlü bir risk kültürü geliştirmenin işletmeler açısından hayati bir öneme sahip olduğu belirtilmiştir. Ayrıca işletme 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 yapıldığı görülmüştür. Türkçe literatüre katkı sağlamak amacıyla yapılan bu araştırmanın kapsamını, TRC1 bölgesinde faaliyet gösteren uluslararası sanayi şirketleri oluşturmaktadır. Araştırmada TRC1 bölgesindeki uluslararası işletmelerin yöneticilerine ait demografik özelliklerle risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

2. RİSK YÖNETİMİ KAVRAMININ GELİŞİMİ VE RİSK KÜLTÜRÜYLE İLİŞKİSİ

Risk yönetimi, son 20 yıl boyunca örgütlerin odak noktası olmuştur. Risk kültürü ve kurumsal risk yönetiminin önemini anlamak için, geleneksel risk yönetiminin daha fazla 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. (Casualtyactuarialsociety (2003)).

Lermack (2008), Kurumsal risk yönetimini, bir kuruluşun uzun vadeli stratejilerine ve hedeflerine ulaşma yeteneğini etkileyebilecek temel risklerin belirlendiği, değerlendirildiği, sıralandığı 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.

İster geleneksel ister modern risk yönetim yaklaşımı olsun, risk kültürü işletmelerin risk yönetimi sürecinde önemli ve belirleyici bir yer kaplamaktadır. Risk kültürü 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 IIF (2009). İşletme üst yönetimleri risk yönetim sürecinde işletme içinde etkili bir risk kültürü inşa ettiklerinde, başta işletme 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 gelenebilen 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). Bütün örgütler hedeflerine ulaşırken çeşitli riskler almak zorundadırlar. Örgütler aldığı riskleri yönetirken örgütün mevcut risk kültüründen iyi ya da kötü biçimde etkilenirler (IRM, 2012: 8). 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 Önemi

Risk kültürü planlamadan raporlamaya kadar örgüt içindeki bütün iş kararlarının risk yönetim sürecine uygun olarak alınmasını sağlamaktadır. Buna ilaveten risk kültürünün, etkili bir risk yönetim süreci oluşturulmasında ana faktör olduğu savunulmaktadır (Roeschmann, 2014). Risk kültürü, örgüt çalışanlarının riske karşı genel farkındalığını, tutum ve davranışlarını ve örgüt içinde riskin nasıl yönetildiğini kapsar. Risk kültürü, bir örgütün risk yönetimi politika ve uygulamalarının ne ölçüde yaygınlaştırıldığının önemli bir göstergesidir (Deloitte Australia, 2012). Bir örgütün stratejik hedeflerine ulaşması için gerekli olan risklerin alınmasında risk kültürünün önemli bir unsur olduğu iddia edilmektedir (Brooks, 2010: 87-95). Her ne kadar bir örgütteki risk kültürünü ölçmek ya da değiştirmek zor olmasına rağmen, risk kültürü örgütteki insanların risk iştahını ölçmek açısından önemlidir. Risk kültürü bir örgütteki ister üst düzey isterse alt düzey olsun çalışanların belirli bir durum/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 etkilenebilirler. Risk kültürü, örgütün stratejik kararlar almasını ve performans hedeflerini yerine getirme kabiliyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütte yaşanan skandallarda ve örgütün çöküşünde risk kültürünün noksanlığı 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. Muhtemelen dünya çapında faaliyet gösteren büyük ve önemli işletmeler 2007 ve 2008 finansal krizlerinden önemli dersler çıkararak örgütteki risk kültürlerini güçlendirmeye çaba göstereceklerdir (Roeschmann, 2014).

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 eksikliğinin 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, TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde faaliyette bulunan uluslararası sanayi işletmelerinin yöneticilerinin demografik özellikleri (işletmedeki görevi, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve işletmenin tüzel kişiliği) ile risk kültürü anlayışı ve risk kültürünün boyutları olan (formalleşme, karar verme, risk algısı ve odaklanma) arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmaktır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

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

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

H_{1a}= İşletmenin tüzel kişiliği ile risk kültürü anlayışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}= Yöneticilerin cinsiyeti ile risk kültürü anlayışı ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}= İşletmede bulunulan görev ile risk kültürü anlayışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

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

H_{1e}= Yöneticilerin eğitim düzeyi ile risk kültürü anlayışı ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

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

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

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

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

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

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

4.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma için gerekli veriler, TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde yer alan uluslararası işletmelerin yetkililerine (işletme sahibi, yönetim kurulu üyeleri veya üst düzey yöneticilerine) anket uygulanarak sağlanmıştır. Araştırma kapsamına TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde faaliyet gösteren uluslararası işletmeler dâhil edilerek mekân kısıtlamasına gidilmiştir. Araştırmanın yapıldığı örneklem; TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmeleri

kapsamaktadır. Araştırma sonucu elde edilen sonuçlar sanayi sektörüne ait olup bölgesel, sektörel ve kültürel farklılıklara göre değişkenlik gösterebilir.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, TÜİK istatistikî bölge birimleri sınıflandırılması 2. düzeye göre TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde faaliyette bulunan uluslararası sanayi işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma bölgemizde araştırma evrenini oluşturan işletme sayısı yaklaşık 600 olarak belirlenmiştir. Her işletmeden bir yönetici ile görüşülmesi kararlaştırılmıştır. Araştırmanın örneklemini ise, araştırma alanında yer alan tüm işletmelere zaman, maliyet ve mesafe açısından ulaşılması mümkün olmadığından basit tesadüfî örnekleme yöntemiyle gerek e-posta gerekse de yüz yüze görüşme metoduyla anketlere geçerli yanıt veren 152 işletmeye ulaşılmıştır.

4.5. Veri Toplama Yöntemi

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Anketin cevaplanması için imalatçı olan uluslararası sanayi işletmelerinin yöneticilerine ulaşılmıştır. Anketlerin çoğunluğu işletme sahipleri ve yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak doldurulmuş olup çok az kısmı da e-posta yoluyla doldurulmuştur. Hazırlanan anket formu 30 işletmede pilot uygulama ile test edilmiş ve gereken düzeltmeler yapıldıktan sonra uygulanmaya konulmuştur. Böylece anketin yüzeysel geçerliliği sağlanmıştır. Ankette kullanılan ölçeklerin güvenilirliği de Cronbach Alpha Testi analizi ile ölçülmüştür. % 95 güvenirlilik sınırları içinde % 5'lik hata payı öngörülmüş olan araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğini gösteren toplam alfa değeri $\alpha = 0,82$ olduğundan güvenilirlik katsayısının yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırma verilerini toplamak için tasarlanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi dolduran yetkililerle ilgili demografik özelliklerin yer aldığı dört soru bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde işletme ile ilgili 7 soru yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise "Risk kültürü" ölçeğine ait 30 ifade yer almaktadır. Risk kültürünün ölçülmesinde kullanılan faktörlerin ölçeklendirilmesinde 5'li likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Her faktör için 5'li Likert tipi bir derecelendirme (1-Hiç katılmıyorum, 2-Büyük ölçüde katılmıyorum, 3-Orta düzeyde katılıyorum, 4-Büyük ölçüde katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum) yapılmıştır. Üçüncü bölümde 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanan ve 30 ifadeden oluşan risk kültürü ölçeği kendi içinde 4 alt boyuta (formalleşme, karar verme, risk algısı ve odaklanma) ayrılmaktadır. 5 ifade formalleşme, 4 ifade karar verme, 6 ifade risk algısı, 5 ifade odaklanma boyutunu oluşturmaktadır.

4.6. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında güvenirlilik 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. Güvenirlilik Analizi

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

Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach α
Formalleşme	10	,75
Karar verme	11	,74
Risk algısı	4	,76
Odaklanma	5	,72
Toplam	30	,77

Tablo 1'den anlaşılacağı üzere, risk kültürü ölçeğinin alt boyutlarının cronbach α değerleri 0,72 değeriyle en düşük odaklanma alt boyutunda, en yüksek değer ise 0,76 ile risk algısı alt boyutunda gerçekleşmiştir. Tavşancıl'a (2010) göre, 0-1 arasında değişen değerlere sahip olan cronbach's alfa katsayısı, değerlendirme kıstaslarına göre "0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenirlilikte, 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 seviyesi, işletmedeki görevi ve işletme 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	16	10,5
Erkek	136	89,5
TOPLAM	152	100
Katılımcıların Çalıştığı Pozisyona Göre Dağılımları		
Yönetim Kurulu Başkanı veya Üyesi	24	15,8
Genel Müdür	9	5,9
Genel Müdür Yardımcısı	5	3,3
Müdür	108	71,1
Diğer	6	3,9
TOPLAM	152	100
Katılımcıların Yaş Aralığına Göre Dağılımları		
21-30 arası	19	12,5
31-40 arası	45	29,6
41-50 arası	70	46,1
51-60 arası	18	11,8
TOPLAM	152	100
Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları		
İlköğretim	4	2,6
Lise	18	11,8
Meslek Yüksekokulu	15	9,9
Lisans	104	68,4
Y.Lisans/Doktora	11	7,2
TOPLAM	152	100
Katılımcıların Çalıştığı İşletmenin Tüzel Kişiliğe Göre Dağılımları		
Anonim şirket	71	46,7
Limited şirket	81	53,3
TOPLAM	152	100

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcılar çoğunlukta % 89,5 oranıyla erkek çalışan, % 71,1 oranıyla müdür pozisyonunda çalışan, % 75,7 oranıyla 31-50 yaş aralığında orta yaşlı çalışanlardan oluşmakta, % 68,4 oranında lisans mezunu iyi eğitilmiş çalışan, % 53,3 oranında limited şirketlerden 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: İşletme Tüzel Kişiliği Değişkeni ile Risk Kültürü Arasındaki Farklılıkların Analizi
Bağımsız Örneklem t- Testi

Tüzel Kişilik	N	\bar{x}	SS	sd	t	p
Anonim Şirket	71	3,50	0,318	150	1,425	0,156
Limited Şirket	81	3,42	0,350			

Tabloda 3 incelendiğinde, örnekleme oluşturan anonim şirketlere ait risk ölçeği ortalamalarının, limited şirket ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonucunda, $p=0,156$ ve $p>0,05$ olduğundan grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, işletme tüzel kişiliği değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{1a} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4: Cinsiyet Değişkeni ile Risk Kültürü Arasındaki Farklılıkların Analizi

Bağımsız Örneklem t- Testi

Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	sd	t	p
Kadın	16	3,45	0,340	150	-,122	0,903
Erkek	136	3,46	,338			

Tablo 4 incelendiğinde, örnekleme oluşturan yöneticilerin risk ölçeği ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonucunda, $p=0,903$ ve $p>0,05$ olduğundan grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, cinsiyet değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{1b} hipotezi reddedilmiştir.

4.6.3.2. Tek Yönlü Anova Analizi

Tablo 5: İşletmedeki Görevi İle İlgili Betimsel İstatistikler

İşletmedeki Görevi	N	\bar{x}	SS
Yönetim Kurulu Başkanı	24	3,33	,302
Genel Müdür	9	3,64	,362
Genel Müdür Yardımcısı	5	3,22	,304
Müdür	108	3,48	,333
Diğer	6	3,63	,337
Toplam	152	3,46	,337

Tablo 5’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan yöneticilerden yönetim kurulu başkanının risk kültürü ortalaması 3,33; genel müdürün ortalaması 3,64; genel müdür yardımcısının ortalaması 3,22; müdürün ortalaması 3,48; diğer çalışanların ortalaması ise 3,65’tir. Bu durumda en yüksek ortalama genel müdüre, en düşük ortalama ise genel müdür yardımcısına aittir.

Tablo 6: İşletmedeki Görev ile Risk Kültürü Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	1,206	4	,302	2,77	,029
Guruplar İçi	15,966	147	,109		
Toplam	17,172	151			

Tablo 6 incelendiğinde, risk kültürü ölçeği ortalamalarının işletmedeki görev 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 bulunmuştur. (sig:0,029) Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, işletmedeki görev değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{1c} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7: Yaş Aralığı İle İlgili Betimsel İstatistikler

Yaş Aralığı	N	\bar{x}	SS
21-30 Arası	19	3,49	,297
31-40 Arası	45	3,59	,377
41-50 Arası	70	3,37	,302
51-60 Arası	18	3,45	,312
Toplam	152	3,46	,337

Tablo 7’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan yöneticilerden 21-30 yaş aralığında olan yöneticilerin risk kültürü ortalaması 3,49; 31-40 yaş aralığında olan yöneticilerin ortalaması 3,59; 41-50 yaş aralığında olan yöneticilerin 3,37; 51-60 yaş aralığında olan yöneticilerin ortalaması 3,45’dir. Bu durumda en yüksek ortalama 31-40 yaş aralığında, en düşük ortalama ise 41-50 arasındaki yaş aralığına aittir.

Tablo 8: Yaş Değişkeni ile Risk Kültürü Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	1,319	3	,440	4,104	,008
Guruplar İçi	15,853	148	,107		
Toplam	17,172	151			

Tablo 8 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 bulunmuştur. (sig:0,008) Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, yaş değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{1d} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9: Eğitim Düzeyi İle İlgili Betimsel İstatistikler

Eğitim Düzeyi	N	\bar{x}	SS
İlköğretim	4	3,48	,605
Lise	18	3,40	,268
Meslek Lisesi	15	3,55	,272
Lisans	104	3,46	,348
Y.Lisans/Doktora	11	3,46	,332
Toplam	152	3,46	,337

Tablo 9'da görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan yöneticilerden ilköğretim mezunu olanların risk kültürü ortalaması 3,48;lise mezunu olanların risk kültürü ortalaması 3,40; Meslek lisesi mezunlarının ortalaması 3,55; lisans mezunu olanların risk kültürü ortalaması 3,46; Y.Lisans/Doktora yapanların ortalaması ise 3,46'dır. Bu durumda en düşük ortalama lise mezunlarına en yüksek ortalama ise meslek lisesi mezunlarına aittir.

Tablo 10: Eğitim Düzeyi Değişkeni ile Risk Kültürü Arasındaki Farklılıkların Analizi

	Kareler Toplamı	f	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	,178	4	,045	,386	,819
Guruplar İçi	16,994	147	,116		
Toplam	17,172	151			

Tablo 10 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:0,819) Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{1e} hipotezi reddedilmiştir.

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

Risk kültürünün alt boyutları olan; formalleşme, karar verme, risk algısı ile odaklanma (işletmedeki görevi, işletme tüzel kişiliği, cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi) arasında ilişki olup olmadığına yönelik bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır.

Tablo 11: Cinsiyet Değişkeni ile Risk Kültürünün Alt Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi
Bağımsız Örneklem t- Testi

Alt boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	sd	t	p
Formalleşme	Kadın	16	3,61	,443	150	,224	,823
	Erkek	136	3,59	,453			
Karar Verme	Kadın	16	3,25	,301	150	-,259	,796
	Erkek	136	3,27	,377			
Risk Algısı	Kadın	16	3,56	,528	150	-,246	,806
	Erkek	136	3,59	,537			
Odaklanma	Kadın	16	3,48	,556	150	-,503	,615
	Erkek	136	3,54	,408			

Tablo 11 incelendiğinde, cinsiyet değişkeni ile risk kültürünün alt boyutları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t- testi yapılmıştır. Test sonucunda alt boyutlara ait p değerleri $p>0,05$ olduğundan cinsiyet ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığından H_{2a} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 12: İşletme Tüzel Kişiliği Değişkeni ile Risk Kültürünün Alt Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi Bağımsız Örneklem t- Testi

Alt boyutlar	Tüzel Kişilik	N	\bar{x}	SS	sd	t	p
Formalleşme	Anonim Şirket	71	3,68	,400	150	2,253	,026
	Limited şirket	81	3,51	,481			
Karar Verme	Anonim Şirket	71	3,28	,368	150	,319	,750
	Limited şirket	81	3,26	,372			
Risk Algısı	Anonim Şirket	71	3,60	,540	150	,256	,799
	Limited şirket	81	3,58	,533			
Odaklanma	Anonim Şirket	71	3,58	,394	150	1,146	,253
	Limited şirket		3,50	,448			

Tablo 12 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına ilişkin anonim şirket ve limited şirketlerin yaklaşımları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Buna göre işletme tüzel kişiliği değişkeni ile formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Söz konusu fark anonim şirket lehinedir. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, işletme tüzel kişiliği değişkeni ile formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuş ve H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir.

4.6.3.4. Risk Kültürünün Alt Boyutları İçin Tek Yönlü Anova Analizleri

Risk kültürünün alt boyutları olan; formalleşme, karar verme, risk algısı ve odaklanma ile demografik özellikler (yaş aralığı, eğitim seviyesi ve işletmedeki görev) arasında ilişkinin olup olmadığına yönelik tek yönlü Anova analizleri yapılmıştır.

Tablo 13: Yaş Aralığına Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Formalleşme	Gruplar arası	2,974	3	,991	5,278	,002
	Grup içi	27,801	148	,188		
	Toplam	30,775	151			
Karar verme	Gruplar arası	,863	3	,288	2,151	,096
	Grup içi	19,782	148	,134		
	Toplam	20,645	151			
Risk algısı	Gruplar arası	1,469	3	,490	1,735	,162
	Grup içi	41,758	148	,282		
	Toplam	43,227	151			
Odaklanma	Gruplar arası	1,026	3	,342	1,933	,127
	Grup içi	26,193	148	,177		
	Toplam	27,219	151			

Tablo 13 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda elde edilen verilerden formalleşme alt boyutunun p değeri=0,002 olup $p<0,05$ olduğundan yaş aralığı değişkeni ile formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Söz konusu fark 31-40 yaş aralığında bulunmuştur. Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, yaş değişkeni ile risk kültürü alt boyutlarından formalleşme arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 14: Eğitim Düzeyine Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Formalleşme	Gruplar arası	,442	4	,111	,536	,710
	Grup içi	30,333	147	,206		
	Toplam	30,776	151			
Karar verme	Gruplar arası	,376	4	,094	,681	,606
	Grup içi	20,269	147	,138		
	Toplam	20,645	151			
Risk algısı	Gruplar arası	,486	4	,121	,418	,796
	Grup içi	42,741	147	,291		
	Toplam	43,227	151			

Odaklanma	Gruplar arası	,134	4	,033	,182	,948
	Grup içi	27,085	147	,184		
	Toplam	27,219	151			

Tablo 14 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, eğitim seviyesi değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{2a} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 15: İşletmedeki Göreve Göre Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Alt boyutlar		SS	df	MS	F	p
Formalleşme	Gruplar arası	2,387	4	,597	3,091	,018
	Grup içi	28,388	147	,193		
	Toplam	30,775	151			
Karar verme	Gruplar arası	,729	4	,182	1,345	,256
	Grup içi	19,915	147	,135		
	Toplam	20,645	151			
Risk algısı	Gruplar arası	2,364	4	,591	2,126	,080
	Grup içi	40,863	147	,278		
	Toplam	43,227	151			
Odaklanma	Gruplar arası	1,496	4	,374	2,138	,079
	Grup içi	25,722	147	,175		
	Toplam	27,218	151			

Tablo 15 incelendiğinde, risk kültürünün alt boyutlarına yönelik tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda elde edilen verilerden formalleşme alt boyutunun p değeri=,018 olup $p<0,05$ olduğundan yaş aralığı değişkeni ile formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Söz konusu fark genel müdürler lehine olmuştur. Örneğimizde varyans analizi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, işletmedeki görev değişkeni ile risk kültürü alt boyutlarından formalleşme arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, TRC1(Gaziantep, Adıyaman, Kilis) bölgesinde faaliyet gösteren uluslararası sanayi işletmelerinde çalışan yöneticilerin demografik özellikleri (işletmedeki görevi, cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve işletme tüzel kişiliği) ile risk kültürü ve risk kültürünün alt boyutları (formalleşme, karar verme, risk algısı ve odaklanma) arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Ankete katılanların demografik özelliklerine bakıldığında %15,8'ini yönetim kurulu başkanı veya üyeleri,%5,9'unu genel müdürler,%3,3'ünü genel müdür yardımcıları,%71,1'ini müdürler,% 3,9'unu diğerleri;%89,5'ini erkek yöneticiler,%10,5'ini kadın yöneticiler,%12,5'ini 21-30 aralığı ,%29,6'sını 31-40 yaş aralığı,%46,1'ini 41-50 yaş aralığı,%11,8'ini ise 51-60 yaş aralığında olanlar;%2,6'sını ilköğretim mezunu,%11,8'ini lise mezunu olanlar,%9,9'unu meslek yüksekokulu,%68,4'ünü lisans mezunu olanlar,%7,2'sini ise yüksek lisans/doktora düzeyinde eğitim alanlar;%46,7'si anonim şirket,%53,3'ü ise limited şirketlerden oluşmaktadır.

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

- ✓ İşletme tüzel kişiliği değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{1a} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ Cinsiyet değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{1b} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ İşletmedeki görev değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{1c} hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucu genel müdürlerin risk kültürü ortalaması diğer pozisyondakilere göre en yüksektir.

- ✓ Yaş değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucu risk kültürü ortalaması en yüksek olan grup 31-40 yaş aralığında çıkmıştır.

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

- ✓ Cinsiyet ile risk kültürünün alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Örneğimizde t-testi sonuçları ve gruplara ait ortalamalar birlikte değerlendirildiğinde, değişkenler arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığından H_{2a} hipotezi red edilmiştir.
- ✓ İşletme tüzel kişiliği değişkeni ile formalleşme alt boyutu arasında anlamlı bir fark bulunmuş ve H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucu anonim şirketlerin formalleşme ortalamaları en yüksek bulunmuştur.
- ✓ Yaş değişkeni ile risk kültürü alt boyutlarından formalleşme arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucu 31-40 yaş aralığında olanların formalleşme ortalamaları en yüksek bulunmuştur.
- ✓ Eğitim seviyesi değişkeni ile risk kültürü arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmış ve H_{2a} hipotezi reddedilmiştir.
- ✓ İşletmedeki görev değişkeni ile risk kültürü alt boyutlarından formalleşme arasında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve H_{2e} hipotezi kabul edilmiştir. Analiz sonucu genel müdürlerin formalleşme ortalamaları en yüksek bulunmuştur.

Araştırma sonucu elde edilen verilerin analiz edilmesi neticesinde, TRC1 bölgesinde faaliyet gösteren işletme yöneticilerinin risk kültürü kavramı hakkında yeterli bir bilgiye sahip olmadığı ayrıca işletme bünyelerinde güçlü bir risk kültürüne sahip olmadıkları söylenebilir. Oysaki uluslararası işletmeler yabancı pazarlarda faaliyet gösterdiklerinden pazarın dinamik ve belirsiz yapısı nedeniyle ekonomik bir krizle veya çeşitli risklerle karşılaşmaları yüksek ihtimaldir. Söz konusu riskli durumdan en az zararlı çıkması, hatta riskli durumu fırsata çevirebilmeleri için kendi bünyelerinde güçlü bir risk kültürü oluşturmaları işletmeler açısından zorunlu olmaktadır. Çünkü risk kültürü bir işletmeyi aşırı risk almaktan alıkoyduğu gibi risk almaktan kaçınmasını da engellemektedir. Güçlü bir risk kültürünün işletme bünyesinde oluşturulmasında en büyük sorumluluk işletme üst yönetimine düşmektedir.

KAYNAKÇA

- Banks, E. (2012). Risk Culture a Pratical Guide to Building and Strengtheninig The Fabric of Risk Management, UK:Palgrave Macmillan.
- Bostancı, Ö. (2013). ‘Presentation of a Risk Culture Framework and Assessment of Risk Culture at Garanti Bank, Turkey’ project master, 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,87-96.
- CAS (2003). Overview of Enterprise Risk Management, <http://www.casact.org/Area/erm/overview.pdf>,Erişim Tarihi:03.08.2017.
- Cohen, M.W. ve 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.
- COSO (2004). Enterprise Risk Management-Integrated Framework,September,Newyork http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf,Erişim tarihi:17.08.2017.
- Deloitte Australia (2012). Cultivating an Intelligent Risk Culture:A Fresh Perspective, Sydney, AU: Deloitte Touche Tohmatsu Ltd.
- Ernst ve 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. ve Hoon, A. (2010). What’s Your Company’s Risk Culture?, Bloomberg Businessweek, May 12, 2009.

Fikirkoça, M. (2003). Bütünsel Risk Yönetimi, Ankara: Pozitif Matbaacılık.

Hillson D. (2012). How Much Risk is too Much Risk? Understanding Risk Appetite, <http://www.riskdoctor.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.

Lermack, H.B. (2008). ERM in action, Risk Management, 55(5), 50-54.

Mcshane, M. K.; Nair, A. ve Rustambekov, E. (2010). Does Enterprise Risk Management Increase Firm Value? Journal of Accounting, Auditing and Finance, 26(4), 641-658.

Meulbroek, L. K. (2002). Integrated Risk Management for The Firm: A Senior Manager's Guide, Journal of Applied Corporate Finance, (14), 56-70.

Power, M. A. (2012). Risk Culture in 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 it is and How it Affects an Insurer's Risk Management, Risk Management and Insurance Review, 17(2), 277-296.

Smallman, C. (1996). Risk and Organizational Behavior: A Research Model Disaster Prevention and Management, 5(2), 1. 17(2), 12-26.

Tavşancıl, Ezel (2010). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, 4. Baskı, Ankara: Nobel Akademi.