



**KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ALGISI ÜZERİNE  
BİR ARAŞTIRMA: EL-KUDÜS AÇIK  
ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**2022  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
AKTÜERYA ve RİSK YÖNETİMİ**

**Majdi ALWAHSH**

**Danışman  
Doç. Dr. Zülfiye HANALİOĞLU**

**KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: EL-  
KUDÜS AÇIK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Majdi ALWAHSH**

**Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU**

**T.C.**

**Karabük Üniversitesi**

**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

**Aktüerya ve Risk Yönetimi Ana Bilim Dalı**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Olarak Hazırlanmıştır**

**KARABÜK**

**Mayıs 2022**

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	1
TEZ ONAY SAYSASI.....	3
DOĞRULUK BEYANI .....	4
ÖNSÖZ .....	5
ÖZ .....	6
ABSTRACT.....	7
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	8
ARCHIVE RECORD INFORMATION .....	9
KISALTMALAR.....	10
ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	11
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	11
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	12
ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	14
EVREN VE ÖRNEKLEM .....	16
ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	17
GİRİŞ.....	18
1. RİSK KAVRAMI .....	20
1.1. Risk Tanımı.....	20
1.2. Riskle İlişkili Kavramlar .....	22
1.3. Risk Türleri.....	23
1.3.1. Fiziksel Risk .....	24
1.3.2. Biyolojik Risk .....	24
1.3.3. Kimyasal Risk .....	25
1.3.4. Finansal Risk.....	25
1.3.5. Çevresel Risk.....	26
1.3.6. İşletme Riski .....	26
1.3.7. Yönetim Riski.....	26
1.3.8. Politik ve Yasal Risk .....	27
1.3.9. İtibar Riski .....	28

<b>2. RİSK YÖNETİMİ VE EĞİTİM KURUMLARINDA KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ</b> .....	<b>30</b>
2.1. Risk Yönetimi.....	30
2.2. Kurumsal Risk Yönetimi .....	32
2.3. Eğitim Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetim Süreci.....	35
2.3.1. Riskleri Belirlemek.....	36
2.3.2. Riskleri Değerlendirmek.....	37
2.3.3. Alternatif Risk Düzeltme Aracı Seçmek.....	40
2.3.4. Seçilen Alternatifi Uygulamak.....	42
2.3.5. Alternatifin İzlenmesi ve Gözden Geçirilmesi.....	42
2.3.6. İletişim ve Danışma .....	43
2.4. Eğitim Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetim Algısı.....	43
<b>3. EL-KUDÜS AÇIK ÜNİVERSİTESİNDE KURUMSAL RİSK ALGISI ÜZERİNE ARAŞTIRMA</b> .....	<b>45</b>
3.1. Araştırma Alanının Tanıtılması .....	45
3.2. Bulgular.....	45
3.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular .....	45
3.2.2. El-Kudüs Açık Üniversitesi Personeline İlişkin Demografik Özellikler... ..	47
3.2.3. El-Kudüs Açık Üniversitesi Personelinin Kurumsal Risk Algısına Yönelik Bulgular.....	48
3.2.4. Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Üniversite Personelinin Demografik Özellikleri Açısından Karşılaştırılması .....	52
<b>4. SONUÇ</b> .....	<b>59</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>62</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>71</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>72</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>73</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>80</b>

## TEZ ONAY SAYSASI

Majdi ALWAHSH tarafından hazırlanan “KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: EL-KUDÜS AÇIK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Zülfiye HANALİOĞLU

Tez Danışmanı: Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile Aktüerya ve Risk Yönetimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 23/05/2022

**Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)**

**İmzası**

Başkan : Prof.Dr. Fikri GÖKPINAR (GÜ)

.....

Üye : Prof. Dr. Canan HAMURKAROĞLU (KBÜ)

.....

Üye : Doç. Dr. Zülfiye HANALİOĞLU (KBÜ)

.....

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

## **DOĞRULUK BEYANI**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

**Adı Soyadı** : Majdi ALWAHSH

**İmza** :

## **ÖNSÖZ**

Tez yazma süreci boyunca desteğini esirgemeyen, ihtiyacım olan her an yardımlarını sunan, yoğun iş temposu arasında değerli vakitlerini ayıran tez danışmanım Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU'na sonsuz şükranlarımı sunarım. Ayrıca, tez jürisinde görev alan hocalarıma ve bu süreçte destek olan herkese teşekkür ederim.

**Majdi ALWAHSH**

## ÖZ

Bu çalışmanın amacı, kamu kurumlarında kurumsal risk yönetim algısını belirlemektir. Bu amaçtan hareketle El-Kudüs Açık Üniversitesi bünyesinde çalışan 1420 personel üzerinde bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda 600 kişiye anket dağıtılmış. Pandemi, yasaklar ve cevap alma oranı gibi nedenlerden dolayı 444 kişiden veriler toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizi için SPSS-20 programı kullanılmıştır. Toplam 444 kişiden alınan veriler incelenmesi sonucunda, El-Kudüs Açık Üniversitesine ilişkin risk algısının olumlu olduğu, buna bağlı olarak kurumda risk konusunda önlem alındığı, raporlama ve değerlendirmenin yapıldığı ve kurumda risk bilgisinin ve yönetimin desteğinin tam olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin kurumsal risk yönetimi algısı demografik özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının kadın ve erkeklerde farklı olduğu görülmüştür. Çalışmada evli personelin risk algısının, bekâr personelin algısından daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların yaşlarına göre risk yönetimine ilişkin algısının anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ayrıca, personelin genel risk algısı pozisyonları açısından anlamlı farklılık göstermemektedir.

Çalışmada El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili risk yönetimi algısının personelin kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Bu çerçevede 5 yıl ve altında El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan kişilerin risk yönetimine ilişkin algısının 16 ve üstü yıldır kurumda çalışan kişilerin algısından daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte 6-10 yıl ile 11-15 yıl kurumda çalışanların risk algısının, 16 yıl ve üstü süredir çalışanlardan daha olumlu olduğu görülmektedir.

**Anahtar Kelime:** Risk; Risk Yönetimi; Risk Algısı; El-Kudüs Açık Üniversitesi



## **ABSTRACT**

The aim of this study; To determine the perception of risk management, which is directly related to the realization of corporate objectives. For this purpose, a field study was carried out on 1420 personnel working within the body of Al-Quds Open University. In this context, questionnaires were distributed to 600 people, and data were collected from 444 people due to reasons such as pandemic, bans and response rate.

SPSS-20 program was used for the analysis of the research data. As a result of the data obtained from a total of 444 people, it was determined in the study that the risk perception regarding Al-Quds Open University was positive, accordingly, the institution took precautions about risk, reporting and evaluation were made, and the risk information and the support of the management were full in the institution.

In the study, the perception of corporate risk management of Al-Quds Open University personnel was compared in terms of demographic characteristics. It has been observed that the perception of corporate risk management regarding Al-Quds Open University is different between men and women. In the study, it was determined that the risk perception of married personnel is more positive than the perception of single personnel. It was determined that the perception of risk management according to the age of the participants did not differ significantly. The general risk perception of the personnel does not differ significantly in terms of their positions.

In the study, the risk management perception of Al-Quds Open University showed a significant difference according to the working time of the personnel in the institution. In this context, the perception of risk management of people who have worked at Al-Quds Open University for 5 years or less is more positive than the perception of people who have been working in the institution for 16 years or more. On the other hand, the risk perception of those working in the organization for 6-10 years and 11-15 years is more positive than those who have been working for 16 years or more.

**Keywords:** Risk; Risk Management; Risk Perception; Al-Quds Open University

## ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

<b>Tezin Adı</b>	Kurumsal Risk Yönetimi Algısı Üzerine Bir Araştırma: El-Kudüs Açık Üniversitesi Örneği
<b>Tezin Yazarı</b>	Majdi ALWAHSH
<b>Tezin Danışmanı</b>	Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU
<b>Tezin Derecesi</b>	Yüksek Lisans Tezi
<b>Tezin Tarihi</b>	23/05/2022
<b>Tezin Alanı</b>	Aktüerya ve Risk Yönetimi Anabilim Dalı
<b>Tezin Yeri</b>	KBÜ-LEE
<b>Tezin Sayfa Sayısı</b>	80
<b>Anahtar Kelimeler</b>	Risk; Risk Yönetimi; Risk Algısı; El-Kudüs Açık Üniversitesi

### ARCHIVE RECORD INFORMATION

<b>Name of the Thesis</b>	A Study on the Perception of Enterprise Risk Management: The Case of Al-Quds Open University
<b>Author of the Thesis</b>	Majdi ALWAHSH
<b>Advisor of the Thesis</b>	Assoc. Prof. Zülfiye HANALIOĞLU
<b>Status of the Thesis</b>	Master Thesis
<b>Date of the Thesis</b>	23/05/2022
<b>Field of the Thesis</b>	Actuarial and Risk Management
<b>Place of the Thesis</b>	KBÜ-LEE
<b>Total Page Number</b>	80
<b>Keywords</b>	Risk; Risk Management; Risk Perception; Al-Quds Open University

## KISALTMALAR

$\bar{X}$	: Aritmetik Ortalama
<b>AFA</b>	: Açıklayıcı Faktör Analizi
<b>AMOS</b>	: İstatistik Paket Programı
<b>KMO</b>	: Örneklem Yeterlilik Düzeyi
<b>p.</b>	: Anlamlılık Düzeyi
<b>PESTLE</b>	: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Risk Analizi
<b>s</b>	: Sayfa
<b>S</b>	: Standart sapma
<b>SPSS</b>	: İstatistik Analizi Paket Programı
<b>SWOT</b>	: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatları ve Tehditler Analizi
<b>TÜSİAD</b>	: Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği
<b>vb.</b>	: Ve Benzeri
<b>vd.</b>	: Ve Diğerleri
<b><math>\alpha</math>:</b>	: Güvenirlilik Düzeyi

## **ARAŞTIRMANIN KONUSU**

Bu alıŐma, son yıllarda eğitim kurumlarında gittikçe önem kazanan risk yönetiminin üniversitelerde nasıl bir durum sergilediğini ortaya koymaya yönelik olarak yapılmıştır. Bu erevede El-Kudüs Açık niversitesinde bir alan çalışması yapılmıştır.

## **ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

Bu araştırmada, üniversitelerde görev yapan idari ve akademik personelin kurumsal risk yönetim algısının ölçülmesi amaçlanmıŐtır. Risk, hayatımızın birçok safhasında karŐımıza değişik Őekillerde ıkmaktadır. KüreselleŐen ve gelişen dünyada, risklerin yönetilmesi için yeni sistemler ve yönetim araçları geliŐtirilmiŐtir. Buna rağmen teknoloji ve çalışma hayatı ile ilgili karmaŐıklık ve maliyetlerdeki artıŐlar yeni riskleri de beraberinde getirmiştir. Riskten korunmak için kazanılan tecrübeler ve beraberinde gelen gelişmeler de riskin çeŐitlenmesini sağlamaktadır. Riskleri sınıflandırılmak için, öncelikle onları tanımlamak, ölçmek, değerlendirmek gerekmektedir. Ayrıca risklerin uzun, orta ve kısa vadeli etki olarak sınıflandırılması, kurum ve kuruluşların risklerle maruz kalma durumunu analiz etmek için yararlı bir araçtır.

Özellikle eğitim kurumlarında çalışan personelin güvenli, huzurlu bir ortamda görevlerini yapabilmeleri için risk yönetimi ve çalışan güvenliği konuları son zamanlarda önemli bir konu haline gelmiştir. Eğitim kurumları, yoğun çalışan kurumlar oldukları için personelin güvenli ve huzurlu çalışma alanlarında görevlerini yapabilmeleri, personelin hem iş kazaları/meslek hastalıkları ile karŐılaŐmamaları, hem de hizmetlerini yerine getirme sırasında güvenli bir Şekilde alıŐma alanı oluşturulması açısından son derece önemlidir. Eğitim kurumlarında çalışan kişilerin iş memnuniyeti, öğrencilere hizmet verildiği anda kendini gösterebilmektedir. Bu nedenle kaliteli bir yönetim hizmeti ile oluŐturulan risk yönetimi, hizmeti sunan kişilerin yanı sıra hizmetten yararlanan kişiler için de oldukça önemlidir. Bu alıŐma, son yıllarda eğitim kurumlarında gittikçe önem kazanan risk yönetiminin üniversitelerde nasıl bir durum sergilediğini ortaya koymaya yönelik olarak yapılmıştır.

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kurumsal risk yönetimi algısını belirlemek amacıyla El-Kudüs Açık Üniversitesi'nde gerçekleştirilmiş olan bu çalışmada verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özellikleri bulunmaktadır. İkinci bölümde risk algısını belirlemek için "Risk Yönetim Algısı" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Muhsin Uslu tarafından 2019 yılında savunulan "Eğitim Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetimi: Karabük Üniversitesi Örneği" tez çalışmasında kullanılmıştır. Ölçeğin, yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir.

El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personelden elde edilen verilerin analizi için SPSS-20 istatistik paket programı kullanılmıştır. Analizlerin ilk aşamasında nicel çalışmalarda gerekli ön adım olan veri setinin yapısal geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir (Christensen vd., 2015, s. 154). Yapısal geçerlilik, ölçülmekte olan olgunun ne ile ilgili olduğunu ifade etmekte ve faktör analizi bunu test etmek için en yaygın kullanılan yöntemlerden biridir. Faktör analizi; açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi; farklı dillerden çevrilen ölçeklerin aynı sonuçları veya özellikleri gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlayan bir analiz türü olup günümüzde AMOS vb. programlar aracılığıyla test edilmektedir. Açıklayıcı faktör analizi ise daha önce kullanılan bir ölçeğin, başka bir çalışma kapsamında kullanılması sonucunda aynı özellikte faktör yapısını verip vermediğini test eden bir analizdir (Yaşlıoğlu, 2017, s. 75).

Bu çalışmada, kurumsal risk yönetimi algısı ölçeğinin yapısal olarak geçerli olup olmadığını belirlemek için yaygın olarak kullanılan açıklayıcı faktör analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde öncelikle dikkat edilmesi gereken iki temel değer bulunmaktadır (Büyüköztürk vd., 2004, s. 117). Bu değerlerden ilki olan Barlett değeridir. Bu değer alan çalışması sonucunda toplanmış olan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını ifade eden bir değerdir. Bartlett değerinin  $p < 0,05$  veya  $p < 0,01$  olması gerektiği ifade edilmektedir (Hair vd., 2010, s. 99). Diğer değer Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeridir. Bu değer ise değişkenler setinin ne kadar ortak olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizinde KMO değerinin 0.60'ın üzerinde olması, verilerin faktör analizine uygun olduğunun

göstergesidir (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 53). Barlett ve KMO değerinden sonra önem kazanan diğer bir değer toplam varyans açıklama oranıdır. Toplam varyans açıklama oranının Hair ve arkadaşlarına (2010, s. 99) göre, 0,55'in üzerinde olması gerekmektedir. Varyans oranının 0,55'in altında olması verilerin değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır (Tavşancıl, 2002, s. 48). Varyans açıklama oranından sonra özdeğeri 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmak üzere veri setinin kaç faktörden oluştuğuna karar verilmektedir (Erdoğan, 2003, s. 358). Bu çalışmada, kullanım alanı geniş olan ve yorumlama açısından kolaylık sağlayan dikey (ortagonal) döndürme yöntemlerinden Varimax Döndürme Yöntemi tercih edilmiştir. Varimax döndürme yöntemi, az değişkenlerin faktör varyanslarının yüksek çıkmasını sağlayabilen bir yöntemdir (Tavşancıl, 2002, s. 50).

Ölçek verilerinin güvenilir olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik testi yapılmıştır. Güvenirlik, bir ölçümde, ölçüm işleminin tekrarlanabilir olmasını veya tekrarlar sonucunda elde edilen değerlerin tutarlı olması anlamına gelmektedir (Alpar, 2010, s. 411). Güvenirlik ölçüsü, zamana göre değişme göstermeyen bir ölçüdür (Tavşancıl, 2002, s. 148). Bununla birlikte güvenilirliğin, ölçek ifadelerinin kendi içlerinde tutarlı olduklarını gösteren bir değer olarak kullanıldığı söylenebilir (Ural ve Kılıç, 2013, s. 280). Literatürde güvenilirlik analizi için yaygın olarak Alfa katsayısından (Cronbach Alpha) yararlanılmaktadır (Erkuş, 2009, s. 132; Özdamar, 2004, s. 623). Araştırmalarda kullanılmış olan ölçeklerin güvenilir olup olmadığına karar vermek için aşağıda değer aralıkları dikkate alınmaktadır (Kalaycı, 2010, s. 405);

- 0,00 ≤ α < 0,40 = güvenilir değil,
- 0,40 ≤ α < 0,60 = düşük güvenilirlik,
- 0,60 ≤ α < 0,80 = oldukça güvenilir
- 0,80 ≤ α < 1,00 = yüksek güvenilirlik

Yapılan analizlerde ikinci aşamayı betimsel analizler oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya katılan personelin demografik özellikleri ve kurumsal risk yönetimine ilişkin ifadelerine vermiş oldukları yanıtları tespit etmek amacıyla betimsel analizlerden yararlanılmıştır. Betimsel analizlerden ikisi, aritmetik ortalamalar ve frekanslardır. Frekanslar bir dizi nicel değişkenin sıklık sayısını ve yüzdelerini göstermektedir. Aritmetik ortalama ise verilen yanıtların ortalama değerini ifade etmektedir (Cebeci, 2010, s. 124; Veal, 2006, s. 159). Çalışmada ölçek ifadelerine

verilen yanıtları değerlendirmek için aşağıda belirtilen değer aralıkları göz önünde tutulmuştur (Özdamar, 2001, s. 145);

- 1.00-1.80 = kesinlikle katılmıyorum
- 1.81-2.60 = katılmıyorum
- 2.61-3.40 = kısmen katılıyorum
- 3.41-4.20 = katılıyorum
- 4.21-5.00 = kesinlikle katılıyorum

Üçüncü aşamada kurumsal risk yönetimi algısının personelin demografik değişkenleri açısından farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Ancak farklılık analizlerine geçmeden önce verilerin parametrik test koşullarını sağlayıp sağlamadığına bakılmıştır. Bu kapsamda verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiş ve basıklık-çarpıklık katsayıları hesaplanmıştır. Literatürde verilerin normal dağılım göstermeleri için Kolmogorov-Smirnov p değerinin 0,05'ten büyük olması gerektiği, basıklık ve çarpıklık değerlerinin de -1,5 ve +1,5 arasında değer alması gerektiği belirtilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeğin basıklık (0,270) ve çarpıklık (-0,834) değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Kolmogorov-Smirnov testinin bilgisayar çıktısı Ek1'de yer almaktadır).

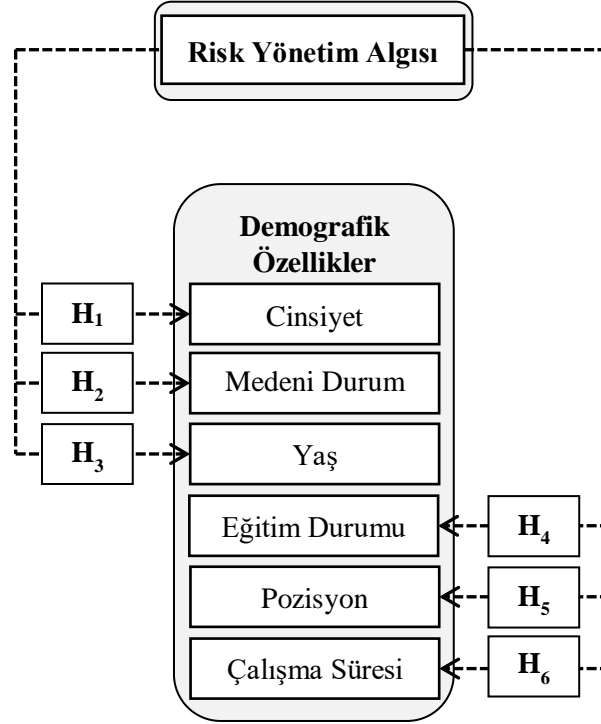
Araştırmanın ikinci aşamasında verilerin parametrik test koşullarını sağlaması göz önünde bulundurularak parametrik testlerden farklılık analizleri olan Bağımsız Örneklem T-testi ve Tek yönlü ANOVA testi yapılmıştır. T-testi iki grup arasında bağımlı değişken ortalamaları için anlamlı bir fark olup olmadığını gösterirken, Tek Yönlü ANOVA testi, bir aralıkta veya oran ölçeğinde iki ve daha fazla grup arasındaki anlamlı ortalama farklılıklarının incelenmesine yardımcı olmaktadır (Sekaran, 2003: 404). Tek Yönlü ANOVA testi sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılıkların hangi değişkenlerden kaynaklandığını tespit etmek için Tukey testinden yararlanılmıştır.

## **ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ**

Bilimsel araştırmalar; sistematik veri toplama ve analiz etme süreci olup kendi içerisinde nitel, nicel ve karma araştırma olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Kırcaali-İftar, 1999a: 3). Nicel araştırmalarda olgular, çevrelerinde bulunan etken ve süreçlerden soyutlanarak nesnelleştirilmektedir. Sonrasında gözlemlenebilen ve ölçümü yapılabilen özelliklere dönüştürülmektedirler (Erdoğan, 2003: 27). Bu yolla doğru ölçümlerin ve dikkatli sayısallaştırmaların kullanılarak gerçekliğin daha iyi



tanımlanabileceği ve anlaşılabilirliği varsayılmaktadır (Ataseven, 2012: 544). Nicel araştırmalarda konunun kapsamına bağlı olarak belirlenmiş olan hipotez ya da hipotezler test edilebilmektedir (Padem vd., 2012: 58). Bu kapsamda araştırmanın modeline bağlı olarak tasarlanan şema Şekil 1’de gösterilmiştir.



**Şekil 1: Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma modeli; bilimsel çalışmalarda verilerin belli bir amaç ya da amaçlara ulaşmak üzere en ekonomik şekilde toplanması ve analiz edilmesine denilmektedir (Karasar, 2008, s. 76). El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel üzerinde yapılmış olan bu çalışmada betimsel tarama modeli tercih edilmiştir. Betimsel tarama modeli, bir grupta veya işyerinde bulunmakta olan kişilerin özelliklerinin belirlenmesinin yanı sıra geçmiş ve mevcut anda devam eden durumun ne olduğunu var olan şekilde tasvir etmeyi amaçlamaktadır. Betimsel tarama modelleri nicel ve nitel olmak üzere iki biçimde yapılabilmekte olup bu çalışmada nicel yaklaşım yöntemi benimsenmiştir (Büyüköztürk, vd., 2010, s. 17).

Hipotez, yapılması düşünülen çalışmadan hareketle araştırma problemine ilişkin bir özelliğin doğrulanması için ileri sürülmekte olan geçici bir önermedir. Araştırmacı olay ve olgulara yönelik bilgileri sentezleyerek hipotezleri belirler ve bu hipotezleri uygun testlerle test etmeye çalışır. Yapılan test işleminin sonucunda

öngörülen hipotezler ya doğrulanmış ya da red edilmiş olmaktadır (Erdem, 2007, s. 47). El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk algısına yönelik olarak ön görülmüş olan hipotezler aşağıda sunulmuştur:

- **H<sub>1</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı cinsiyetleri açısından anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H<sub>2</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı medeni durumları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H<sub>3</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı yaşları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H<sub>4</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı eğitim durumları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H<sub>5</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı pozisyonları açısından anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H<sub>6</sub>**: El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin risk yönetim algısı kurumdaki çalışma süreleri açısından anlamlı farklılık göstermektedir.

## EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni; El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel olmak üzere toplam 1420 kişiden oluşmaktadır. Ancak alan çalışmasında evrendeki tüm personelden bilgi derlemenin maliyet, cevap alamama, covid-19 vb. sebeplerden dolayı mümkün olmadığı düşünülmüştür. Böyle bu durumda evrenden bir örneklemin belirlenmesinin en doğru yol olduğu varsayımından yola çıkılarak (Özmen, 1999, s. 25; Padem vd., 2012, s. 63) evrende bir örnekleme seçimine başvurulmuştur. Bu kapsamda olasılığa bağlı olmayan örnekleme tekniklerinin kullanılabilmesi değerlendirilmiş ve alan çalışmasında kolayda örnekleme yöntemi uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırmaya kimlerin katılacağına araştırmacının karar verdiği veri toplama yöntemine kolayda örnekleme yöntemi denilmektedir (Şimşek, 2012, s. 122). Kaç kişinin örnekleme alınması gerektiğine karar vermek için ise Krejcie ve Morgan (1970, s. 608) ile Sekaran'ın (2003, s. 294) önermiş oldukları örneklem tablosundan faydalanılmıştır. Örneklem büyüklüğünü gösteren tabloda 0,95 güven aralığı ve  $\pm 0,05$  hata oranı göz önünde bulundurulması kaydıyla, evren hacminin 10.000'den büyük olması halinde örnekleme alınacak kişi sayısının en az 303 kişi olması gerektiği belirtilmiştir. Bu tez çalışmasının örnekleme El-Kudüs Açık

Üniversitesinde akademik-idari personel ve yönetici olarak çalışan 444 kişiden oluşmaktadır.

### **ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Araştırmanın en önemli sınırlılığı; 2019 yılının sonlarına doğru tüm dünyayı etkileyen Covid-19 salgını olmuştur. Pandeminin görüldüğü tarihten bu güne kadar yetkili makamlar tarafından birçok tedbirler alınmıştır. Bu kapsamda Covid-19 salgını nedeniyle çoğu kurum yarı zamanlı faaliyet göstermeye başlamıştır. İkinci bir sınırlılık El-Kudüs üniversitesinde çalışan kişilerin fazla olmamasıdır. Üçüncü en önemli sınırlılık; kurum çalışanlarına ulaşamama ve çalışanlarının araştırmaya katılım göstermede isteksiz olmasıdır. Ayrıca, analizler sonucu elde edilen bilgiler sadece El-Kudüs Açık Üniversitesi için geçerlidir.

## GİRİŞ

İnsanlık tarihi boyunca yaşanmış ve yaşanmakta olan sosyolojik, teknolojik ve ekonomik gelişimler ve değişimler çok önemli yapısal değişimlerin ortaya çıkmasına etki etmiştir. Söz konusu yapısal değişikliklerin neden olduğu faktörlerden biri de risk olgusudur. Risk, insanların yaşadıkları dünyada sürekli karşı karşıya kaldıkları durumların başında gelmektedir. Bu nedenle tarih boyunca insanlar arasında mutluluğu elde edebilmek amacıyla bir dayanışma kültürü oluştuğu bilinmektedir. Nitekim toplumdaki her birey, yarından emin olmak için hayatın belirli bir döneminde karşılaşma ihtimali olan risklere karşı korunmak ve bu riskleri başkalarının yaşamaması için hem yakınlarını hem de toplumdaki diğer bireyleri korumaya yönelik çabalar içerisinde bulunmuştur.

İnsanlık tarihinin önemli bir bölümünde ise, geleneksel toplumlar risklerle değil, öngörülmesi mümkün olmayan kader ya da ilahi güçlerin iradesinin bir göstergesi olan ve bu şekilde açıklanan tehlikeler ile karşı karşıya kalmışlardır. Tarihsel süreç içerisinde klasik toplumlarda hastalık, sakatlık, yaşlılık, yoksulluk, işsizlik gibi riskler ile karşılaşmış olan bireylerin bu risklerden korunmaları belirli bir plan ve program çerçevesinde olmadan geleneksel tarzda karşılandığı söylenebilir. Toplumsal yapının sanayileşme ve kentleşmenin artmasıyla birlikte değişmesi ve kurumların sayısında meydana gelen artış, kurumların risklerle karşılaşma durumlarını da beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla, modern yaşam, bilimsel ve teknolojik gelişmeler doğanın yaratmış olduğu riskleri ortadan kaldırmış fakat yeni risk türlerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Ancak belirtmek gerekir ki, bu konuda oluşan gelişmelerin düzeyi kültürden kültüre ve toplumdaki topluma değişiklik göstermektedir. Dolayısıyla, bir toplumdaki modernleşme düzeyinin düşük olması, doğa tarafından meydana getirilen risklerin fazla olmasını beraberinde getirirken, modernleşme düzeyi arttıkça risk türleri daha farklı türlerde ortaya çıkmaya başlamıştır. Yani, toplumların gelişmesiyle birlikte finansal, yönetsel, itibar, kimyasal, biyolojik ve kurumsal risklerle karşılaşmaları paralellik göstermektedir. Ayrıca, küreselleşme ile birlikte gelişmiş toplumlarda ortaya çıkan riskler diğer gelişmemiş toplumları da etkiler nitelikte olmaya başlamıştır.

Bireylerin hayatında olduğu gibi kurumlar için de gelecekte karşılaşılabilecekleri olumlu veya olumsuz olaylardan en fazla fayda sağlamak ve en

az zarar ile kurtulabilmek, onları önceden görebilmeye ve onlar için en uygun eylemleri hayata geçirmeye bağlıdır. Yeni yönetim anlayışında, “bir işi ilk seferinde doğru yapmak” ve “hata ortaya çıkmadan hataya karşı önlem almak” şeklindeki iki önemli ilkedden birincisinin gerçekleşmesi, ikincisinin yerine getirilmesi ile mümkün olabilir. Bu nedenle, bir olay sonuçlarını doğurmadan önce onu görebilmek ve ona karşı atılacak adımları önceden ortaya koyabilmek, bu olay sonucu ortaya çıkabilecek olumsuzlukları en aza indirmek, fırsatları artırabilmek için en iyi çözüm yoludur. Kurumun amaçlarını gerçekleştirebilmesi ile doğrudan alakası olan bu durum, risk yönetiminin ana konusunu oluşturur.

Kurumsal risk yönetimine odaklanan bu çalışma üç bölüm olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın birinci bölümünde; riskin tanımı, risk ile ilişkili kavramların neler olduğu ve risk türleri üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde risk yönetimi, kurumsal risk yönetimi, kurumsal risk yönetim algısı ve kurumsal risk yönetim süreci detaylı bir biçimde incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise El-Kudüs Açık Üniversitesi’nde çalışan akademik ve idari personelin kurumsal risk yönetimi algısı anket tekniği ile belirlenmeye çalışılmış ve elde edilen bulgular çalışmanın ilgili bölümünde yorumlanmıştır.

# 1. RİSK KAVRAMI

## 1.1. Risk Tanımı

En dar anlamıyla risk; belirli bir işlem sonucunda bir kaybın meydana gelmesi, bir gider veya zararın ortaya çıkması sebebiyle elde edilmesi düşünülen faydanın azalması ihtimali olarak tanımlanmaktadır(Babuşçu, 2005, s. 4). Risk, kişiler, gruplar veya kurumları etkisi altına alan unsurların, kayıpların, etik olmayan davranışların, koordinasyonsuzluğun, yasal unsurların, çalışma sistemlerinin ve kurallara uygun olmama gibi etkenlerin yaratmış olduğu negatif etkilerin tümüne denilmektedir (Akçakanat, 2012, s. 33).

Risk sözcüğünün kökeninin Portekizceye dayandığı ifade edilmekle birlikte (Yanartaş, 2010: 4) sözcüğün etimolojik kökeniyle ilgili bir fikir birliği yoktur. Sözcüğün kaynağıyla ilgili olarak çeşitli görüşlerin olduğu görülmektedir. Bir görüşe göre; risk sözcüğü Latince “riscus”, İtalyancada ise “risco” kelimelerinden geldiği ifade edilmekle birlikte sığ kayalıklara doğru yelken açmak anlamında kullanıldığı belirtilmektedir (Giddens, 2000, s. 6). Başka bir görüş, risk sözcüğünün Arapçadaki “risc” ve Yunancadaki “riza” kelimelerinden türediği ve tanrının tanımlanmış olduğu bir unsur anlamında kullanıldığı savunulmaktadır (Sayılı, 2008: 1). Webster Sözlüğünde ise risk kavramının; “bir kazaya, bir tehlikeye, hasara ya da yaralanmaya maruz kalmak” olarak tanımlandığı görülmektedir (Brigham ve Houston, 2016: 267).

Risk sözcüğüyle ilgili kavramsal alanda pek çok farklı yorum ve tanım bulunmasına karşın genel kabul görmüş bir tanım yoktur. Bu durumun sebebi ise riske farklı açılardan bakılmasıdır (Spikin, 2013, s. 91). Risk kavramına yönelik yapılan tanımlamalardan bazılarına değinmek gerekmektedir. Risk, kurumun hedeflerine ulaşmasını önleyecek her çeşit durum veya olay olarak tanımlanabilmektedir. Risk, bir işleme ilişkin parasal kaybın veya zararın gerçekleşmesi sonucunda ekonomik faydanın düşmesinin olasılığı biçimde tanımlanabilmektedir (Üzer, 2002, s. 3). Diğer bir tanım çerçevesinde risk, beklenen durumdan farklı bir durumun meydana gelmesi olarak ifade edilmektedir. Söz konusu durum firmanın yararına olabileceği gibi zararına da olabilmektedir. Fakat risk sözcüğü, genel olarak kayıplara uğrama ihtimali anlamına gelmektedir (Parlakkaya, 2003, s. 3). Verilen bu tanımlar dikkate alındığında risk ile bir zarar, bir kaybın veya bir tehdidin henüz ortaya çıkmamış olması ve çıkma

tehlikesi olduğu anlaşılmaktadır (Gürkan, 2006, s. 39). Başka bir ifadeyle risk; potansiyel soruna, tehlikeye ya da kayba işaret eden bir kavramdır. Yine riski, belli bir zaman diliminde belli bir hedefi yakalayamama ve bu nedenle zarara uğrama olasılığı şeklinde de tanımlanabilmektedir (Babuşçu, 2005, s. 6 ). Bu tanım ışığında risk kavramının gelecekte oluşabilecek sorunlara ve tehlikelere işaret ettiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Yani risk, bir kurumun iç dinamikleri ya da dış etkenler yüzünden meydana gelebilecek olaylar hakkında belirsizlik ölçümüdür biçiminde de tanımlanabilir (Chernobai vd., 2007, s. 15).

Günümüzde ise risk tanımı biraz daha geliştirilerek, tek başına ya da tekrar etmesi durumunda finansal gücün zayıflamasına neden olan, tehlikeyi ortaya çıkaracak bir faaliyetin sonunda, beklenmeyen bir zarara uğratma durumu olarak tanımlanmaktadır (Aloğlu, 2005, s. 19). Riskin olumsuz tanımının dışında yeni ve güncel tanımlar, riskin aynı zamanda fırsatları da içerdiği yönündedir. Tehditler ve fırsatlar niteliksel olarak birbirinden çok farklı olmayıp, ikisi de belirsizlik içermektedir. Fırsatlar ve tehditler bir bütüne ait iki değişken olduğundan birlikte yönetilmesi, fırsatların tanımlanması, belirsizliğe karşı etkin önlem alınması, bir bütünün farklı süreçler yerine tek süreçte ele alınarak daha etkin olması gibi birçok avantaj sağlar (Akın-Acuner, 2006, s.1). Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının kapsamı dikkate alınarak yapılmış olan yeni tanımlardan hareketle risk kavramının öne çıkan özelliklerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Ekici, 2012, s. 12):

- Risk, kurum amaçları ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde etkili olan bir kavramdır,
- Riskin ana kaynağı; gelecek hakkında ön görülemezlik ve gelecekteki olayların sonuçlarına ilişkin hali hazırdaki bilgilerin yetersizliğinden kaynaklanan belirsizliktir,
- Risk, kesin olmayan ancak gerçekleşme olasılığı olan bir durumdur,
- Risk, dün ya da bugün ile değil daha çok yarını ilgilendiren bir olgudur,
- Risk, olay ve durumlara göre sürekli değişim gösteren proaktif bir olgudur,
- Risk, amaçlar ve hedeflere ulaşabilme noktasında olumlu, olumsuz ya da hem olumlu hem de olumsuz etki oluşturan bir olgudur.

Riskin, kurum ile ilgili taraflar açısından tanımlanması; üst yöneticiler, büyük hissedarlar, yönetim kurulları, küçük yatırımcılar, danışmanlık kuruluşları ve aracı

kuruluşlar gibi şirkete yönelik farklı hedefleri, beklentileri ve planları olan gruplar tarafından, yani farklı menfaat grupları tarafından farklı bakış açılarıyla olmaktadır. Dolayısıyla, kurum bünyesinde risk yönetim sistemlerinin ve genel risk terminolojisinin oluşturulması büyük ölçüde önem arz etmektedir. Söz konusu sistemlerin her risk kategorisi için bütün menfaat gruplarınca aynı şekilde anlaşılacak bir biçimde açık ve net tanımlamalar üretmesi gerekmektedir (TÜSİAD, 2008, s. 16).

## 1.2. Riskle İlişkili Kavramlar

Literatürde risk ile yakın ilişkisi olan pek çok kavram vardır. Ancak bu çalışmada ilişki düzeyi daha yüksek olan kavramlar üzerinde durulmuştur.

**Belirsizlik:** Belirsizlik, nesnel olasılıkların tanımlanması için bilginin yeterli olduğu durumlara ya da olaylara açıklık getirmek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Düzensizlik ve onun getirdiği keskin rahatsızlık, korku, isyan ve kaos zincirini oluşturmaktadır (Bauman, 2014, s. 19).

Risk, bir olay veya olgunun algılanma ihtimalini, olasılıkları değerlendirerek sonuç çıkarmaya çalışmaktır. Belirsizlik, karar verici taraflara sunulmuş olan bilgileri bir olasılık ölçüsüyle değerlendiremeyecek kadar kesin olan durumları belirtmek için kullanılan bir kavramdır (Epstein, 1999, s. 579). Risk, hem belirsizlik hem de belirsizliğin sonuçlarını kapsayan bir özelliğe sahiptir. Risk, karar verme süreci veya planlama aşamalarında sonuçların kestirilememesi durumunu ifade etmekte olup, olasılık kavramı ile açıklanabilmektedir (Turgut, 2009, s. 4).

Belirsizlik, geleceği ortaya koyabilme kabiliyetine şüphe ile bakılması şeklinde tanımlanabilir. Risk, belli bir tehlikenin ortaya çıkmasına ilişkin olasılık hesaplaması yapılarak önceden fark edilebilmek ve belirli bir maliyet karşılığı olarak risk altında olan değerlerin zararını en aza indirebilecek önlemler alabilmektr. Belirsizlik, ancak çok ortaya çıktığında fark edilebilmektedir. Dolayısıyla sonuç olarak riskte fark edilebilme özelliği, belirsizlikte ise öngörülemezlik ve önlem alınamazlık öne çıkar (Yalçınkaya, 2004, s. 9). Ayrıca risk, bilinmesi mümkün olan rastlantısallıktır. Belirsizlik ise bilinme durumu zor olan rastlantısallık biçiminde tanımlanmaktadır. Bu perspektiften düşünüldüğünde risk, bir sonucun ihtimalinin belirlenebildiği ve böylelikle bu sonucun sigortalanaabildiği bir kavram olarak ifade edilmektedir. Belirsizlik ise önceden, ihtimali bilinmeyen bir durumu işaret ettiği için sigortalanamaz (Çipil, 2012, s. 5).



**Olasılık:** Olasılık, risk ve belirsizlik arasındaki ayrımı yapabilmek için kullanılan kilit bir unsurdur. Olasılık, belli bir olayın meydana gelme ihtimalini gösteren bir ölçüttür. Olasılık, riski değerlendirmek için kullanılan tekniklerin önemli bir kısmında tercih edilen önemli bir sayısal ölçüdür (Fıkrkoca, 2003, s. 29). Başka bir tanımda olasılık, bir olayın gerçekleşme ihtimalini ifade etmekte olup ifadeler arasında mantıksal ilişki kuran bir nicel ölçü şeklinde değerlendirilmiştir (Küçük-Yılmaz, 2007, s. 41).

Risklerin gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini belirlemek isteyen kurumlar genel olarak olasılık modellerini kullanmakta ve riskin ihtimalini belirlemeye çalışmaktadır. Ancak sayısal verilere dayanan bu modellerin her risk için kullanılması mümkün değildir. Çünkü günümüzde kurumların karşılaştıkları çeşitli risklerin değerlendirilmesinde sayısal veriler bulunmamaktadır. Söz konusu risklerin gerçekleşebilme olasılığını belirlemek için risk hakkında görüşü olan personellerin öznel yargıları ve değerlendirmelerinin sayısal verilere dönüştürülerek riskin gerçekleşme ihtimali tespit edilmeye çalışılması yaygındır (Uğur, 2006, s. 17).

**Tehdit:** Meydana geldiği takdirde bir veya daha fazla hedefi olumsuz etkileyecek olan herhangi bir belirsizliktir (Schroeder ve Jackson, 2007, s. 1). Tehdit, bilinçlice veya bilinçsizce potansiyel tehlikelere sebep olabilecek faktörleri veya olayları tanımlamak için kullanılmaktadır (Fıkrkoca, 2003, s. 32). Bu bağlamda tehdidi, potansiyel olarak bir kurumun riske açık hale getirilmesine neden olan eylemler veya olaylar bütünü olarak tanımlamak mümkündür (Kaya, 2007, s. 24). Bir kurumda başarının önünde engel olan ya da kurumun zarar etmesine neden olabilecek her şey bir tehdit faktörü olarak değerlendirilmektedir. Tehdit karşısında kurumlarda yaşanan durum, kargaşalara ve elverişsiz ortamlara karşı bir meydan okumadır. (Küçük-Yılmaz, 2007, s. 41). Risk ise, çeşitli tehditlere maruz kalmaktan kaynaklanan kayıpların veya bozulmaların şiddeti ve olasılığıdır (Cadoğlu, 2000, s. 1).

### **1.3. Risk Türleri**

Risk, olumlu veya olumsuz sonuçlara sahip olabilir veya basitçe belirsizlikle sonuçlanabilir. Bu nedenle risklerin, bir kuruluş için bir fırsat veya bir kayıp veya belirsizlik mevcudiyeti ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Her riskin belirli bir yönetim veya analiz gerektiren kendine özgü özellikleri vardır (Hopkin, 2018, s. 17). Literatürde risk türlerinin çok olduğu görülmektedir. Temelde bu riskler iki ana başlık

altında toplanmaktadır. Birinci sistematik risklerdir. Bu riskler bütün kurumları etkileme gücü olan politik, ekonomik ve çevre şartlarından kaynaklanmaktadır (Aksoy ve Tanrıöven, 2007, s. 34). Sistematik risk; finansal sistemde meydana gelen aksaklıklar neticesinde finansal sektörün ciddi anlamda zora sokup, kesintiye uğratması olarak tanımlanmaktadır (Altinkaya, 2017, s. 45; Başoğlu vd., 2009, s. 234). İkincisi sistematik olmayan riskler olup, bireylerin, grupların ya da kurumların kendilerine özgü olmakla birlikte, yapılması düşünülen düzenlemeler ve uygulamalar yoluyla kontrol edilmesi veya tamamen ortadan kaldırılabilmesi mümkün olan risklerdir (Aktaş, 2010, s. 15). Sistematik olmayan riskler, faaliyet riski, finansal risk ve yönetici riskinden kaynaklanmaktadır. Kurumlar kendi faaliyetlerini kontrol altına alıp düzenleyerek bu riski azaltabilmektedirler (Tanrıöven ve Aksoy, 2011, s. 120). Aşağıdaki bölümde yaygın olarak karşılaşılan risk türleri tanıtılmıştır.

### **1.3.1. Fiziksel Risk**

Fiziksel riskler, genellikle insanların çalışma ortamında yaşamış oldukları bel ağrıları, omuz ve kol ağrıları, boyun ağrıları gibi ağrılara neden olan riskler olduğu gibi radyasyon (iyonize, ultraviyole, lazer, elektromanyetik infra-red vb. radyasyon, ışınlamalar ve radyo aktif maddeler), aydınlanma, gürültü, elektrik düzeneği, sıcak ve soğuk, havalandırma, kaygan zemin, vibrasyon gibi tehlikeler de çalışanların kurumlarda karşılaştıkları fiziksel risklerdir. Bu tehlikelerin yaşandığı kurumlarda meydana çıkabilen riskler iş kazalarına, bel yaralanmalarına, kesici-delici-batıcı cisim yaralanmalarına, yanıklara, kırıklara, kas-iskelet sistemi sorunlarına, dolaşım bozukluğuna, işitme kayıplarına, merkezi sinir sistemi depresyonuna, görme bozukluklarına vb. riskleri doğurabilmektedir (Sarıçam, 2012, s. 21-22).

### **1.3.2. Biyolojik Risk**

Enfeksiyon, alerji ya da zehirlenme gibi sorunlara sebep olan, genetiği değiştirilenler de dâhil olmak üzere mikroorganizmaların, hücre kültürlerinin ve insan endoparazitlerinin tümü biyolojik riskler kapsamında yer almaktadır. Dolayısıyla, bu etkenler çalışanlar için tehlikeli olup gereken önlemlerin alınmaması halinde deride iltihap ve alerjik reaksiyonlar, solunum sistemi hastalıkları ve diğer bulaşıcı hastalıklar gibi riskleri beraberinde getirdiği bilinmektedir (Akarsu ve Güzel, 2016, s. 37).

### **1.3.3. Kimyasal Risk**

Kimyasal maddeler doğal halde buldukları gibi üretilen ya da başka bir işlem yapılırken atık şeklinde meydana gelen her türlü bileşik, element veya karışım olarak tanımlanmaktadır (Akarsu ve Güzel, 2016, s. 29).

### **1.3.4. Finansal Risk**

Kurumların veya kuruluşların sermaye yapıları nedeniyle ortaya çıkan, kurum tarafından kontrol edilen ve portföy yönetiminin çeşitlendirilmesi yoluyla azaltılması mümkün olan bir risk çeşididir (Ercan ve Ban, 2010, s. 180). Çoğunlukla fiyatların değişken olması finansal piyasalarda görülen döngüden kaynaklanır (Corelli, 2015, s. 1). Kurumlar genellikle finansal ve finansal olmayan birtakım risk kaynaklarına maruz kalabilmektedirler. Kurumlar, finansal piyasalardan kaynaklanan risklerden korunmak için çeşitli finansal araçları kullanarak riskten korunmaya çalışabilmektedirler. Kurumların karşılaşmış olduğu finansal olmayan riskler ise finansal piyasalardan bağımsız bir durum sergilemektedir. Bu sebeple finansal piyasalardaki gibi alım ve satım yoluyla korunması mümkün değildir (Sun vd., 2011, s. 1). Finansal olmayan riskler, kurumların finansal yapıdan uzak olan faaliyetlerini yerine getirirken karşılaşabildikleri riskler olup kurum yöneticilerinin bireysel yeteneklerini kullanarak bertaraf edilebilecek risklerdir. Bu risk türüne örnek olarak; hizmet sürecinde ortaya çıkan problemler, kullanılan teknolojilerin yıpranması, rakip kurumlara nazaran geri kalmaya neden olan tanıtım faaliyetleri ve bunlara benzer sorunlar verilebilir. Bu risklerin kuruma maddi anlamda maliyeti olmasıyla birlikte risklerin ortadan kaldırılmasının kurum yönetiminin başarısı ile doğru orantılı olduğu söylenebilir (Çağdaş ve Gürsoy, 2003, s. 56).

Finansal riskin fazla olması durumunda kurumun çökmesi söz konusu olabilir. Finansal sistemin başarısız olması, yasal uyumsuzluk, şartlara uyum gösterme güçlüğü, hizmet alan kişilerin kurumu tercih etmesinde yaşanan düşüklük, yatırım kaybı, korunma için alınmış olan zayıf kararlar, makine, tesis ve binalar ile ilgili yanlış yatırım kararlarının verilmesi finansal riskin kaynakları olarak sıralanabilmektedir (Chapman, 2006, s. 203). Dolayısıyla belli bir zaman içerisinde kurum dışında ortaya çıkan sorunların doğal bir sonucu olarak değerlendirilen finansal risk, günümüzde eğitim kurumlarını daha fazla ilgilendiren ve ölçümü için çeşitli yöntemlerin geliştirilmiş olduğu bir risk türüdür (Demir ve Önem, 2012, s. 26).

### **1.3.5. Çevresel Risk**

Kurumlar veya kuruluşlar doğrudan ve dolaylı olarak çevreleri ile etkileşim halinde olmaktadır. Dış çevrede yaşanan, kurumlar veya kuruluşlardan bağımsız, ancak onun faaliyetlerini etkileyen olaylar, dış çevre risklerini oluşturmaktadır. Dış çevre risklerinin etkilerinin büyüklükleri, kurumların veya kuruluşların tercihleri ile yakından ilişkilidir. Bilgi edinmedeki aksamalar, insan ve kurumun kültürüne ilişkin sorunlar, yasalarda meydana gelen değişiklikler, dış çevre risklerine örnek olarak gösterilebilir. Ancak bu noktada dış çevre risklerinin, doğrudan riskler ve dolaylı riskler olarak sınıflandırıldığının da altı çizilmelidir. Doğrudan olanlar, kurum veya kuruluş çevresinde ortaya çıkan ve doğrudan kurum veya kuruluşu finansal açıdan zorlayan risklerdir. Dolaylı riskler ise kurum veya kuruluşun tercihlerinden ve davranışlarından oluşan risklerdir. Bunların kolaylıkla yok edilmesi imkânı vardır (Altuner, 2019, s. 41).

### **1.3.6. İşletme Riski**

İşletme Riski, operasyonel ve suiistimal riskler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Operasyonel risk; kontrollerde yaşanan aksamalar sonucunda usulsüzlükler ve hataların gözden kaçması, kurum yönetiminin ve personelinin zamana ve koşullara uygun biçimde hareket etmemesi, yönetimde var olan hatalar, bilgi teknolojisi sistemindeki aksama ve yıpranmalar sonucunda olmakla birlikte yangın, deprem ve sel gibi doğal felaketler, ya da terör olayları nedeniyle yaşanabilecek zarar olasılığı anlamı taşımaktadır (Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik, m.3). Suiistimal riski ise yetkisi olmayan kişilerin bilgisayarlara giriş yaparak sahtekârlığa neden olmaları, hırsızlık, kurum personelinin görevini kötüye kullanmak yoluyla çeşitli hilelerde bulunması, kanunları bilerek veya bilmeyerek dikkate almaması durumlarında ortaya çıkan risklerin tümüdür. Bu riskler kurumun bilançosuna yansımamaktadır. Ancak riskin gerçek bir zararla sonuçlanması halinde kurumun zarara uğraması sonucunu doğurabilmektedirler (Kaval, 2000, s. 25).

### **1.3.7. Yönetim Riski**

Bir kurumun başarısı yönetim kadrosu ve yönetimin verdiği kararlar tarafından belirlenmektedir. Kurumlarda yönetim kadrosunun başarısız olması kurumsal

faaliyetlerin kalitesini belirleyen faktörlere büyük oranda etki etmektedir. Yönetim kadrosu tarafından yanlış bir kararın alınması, kurumun finansal yapısının bozulmasına, başarı oranının düşmesine ve riskin ortaya çıkmasına sebep olacaktır (Özçam, 2004, s. 11). Yönetimin verdiği yanlış kararlar ve bunların neticesinde gerçekleştirilen uygulamalar, işletme içinde çeşitli finansal problemleri doğurmakta ve iş akışını aksatmaktadır. Yanlış stratejilerin getirdiği risklere, stratejik riskler adı verilmektedir (Emhan, 2009, s. 214). Yönetim riski, işletmedeki orta ve uzun vadedeki planlamaları bozacak riskler olarak düşünülebilir. Bu risklerin sonuçları hemen ortaya çıkmayabilir. Bu durum riskin tespit edilmesini ve önlenmesini de güçleştirmektedir. Yönetim riskine; rekabet riskleri, hizmet alanların istekleri sonucunda yaşanan problemler, demografik, sosyal ve kültürel trendlere ayak uyduramama, teknolojik yenilikleri yakalayamama, kurumsal yönetimin başarısızlığı gibi riskler örnek olarak verilebilir (Altuner, 2019, s. 40).

### **1.3.8. Politik ve Yasal Risk**

Siyasi şartlardaki değişmelerin, mali enstrümanların kazançlarında değişikliklere neden olması olarak ifade edilen politik riskler, ulusal ve uluslararası siyasi gelişmelerin bir yansıması olarak ortaya çıkabilmektedirler (Parasız, 2009, s. 207). Politik risk, sosyal, ekonomik ve politik çevrede meydana gelen veya ortaya çıkan ilişkilerin yaratmış olduğu belirsizliklerden kaynaklanmaktadır. Diğer bir deyişle politik risk; politik güçlerin ekonomik hayat üzerinde yol açabildikleri olumsuz etkilerin tümüdür (Waszkiewicz, 2017, s. 113-114).

Kurumlar, faaliyetlerini içinde buldukları pazarın yasal düzenine uygun biçimde gerçekleştirmek durumundadırlar. Bir işletmenin, halkla etkileşimi esnasında ya da üretime yönelik faaliyetlerini sürdürmesi sırasında, yasal yükümlülüklerini yerine getirememesi veya yasalar ile belirlenmiş kurallara göre hareket etmemesi durumu, yasal riskleri meydana getirmektedir. Her kurumun ve faaliyet gösterdiği sektörün çeşitli yasal kurallara tabi olması ve bunlara uyulmaması halinde ortaya çıkan bu riskler, kurumda faaliyetlerin bölünmesi, durması, çalışanların ya da yönetimin yasal olarak suçlanması ve hatta kurumun kapatılması gibi olasılıkları barındırmaktadır. Yasal risklerin neticesinde ortaya çıkabilecek cezai yaptırımlar mevcuttur. Bu sebeple kurumun yasal risklerden korunabilmesi için hem yerel hem de

küresel ölçekte uygulaması gereken yasal kuralları doğru tanması ve olası değişiklikleri takip etmesi önemlidir (Altuner, 2019, s. 40).

Diğer taraftan savaşlar, ideolojik değişimler gibi durumlar politik riskleri ortaya çıkartmaktadır. Bu riskler, kurum ile doğrudan ilgisi olmayan ancak onun faaliyetlerini, faaliyet alanını, personelin motivasyonunu olumsuz etkileyen risklerdir. Kurumun bu risklerin ortaya çıkması konusunda bir kontrol mekanizması geliştirmesi çok da mümkün değildir. Faaliyet alanını etkileyen etkenlerin ortaya çıkması sonucunda meydana gelen bu risk, tüm kurumsal değerleri aynı yönde etkilemekle birlikte tüm kurumlara aynı oranda yansiyabilmektedir. Bu noktada kurumun risklerin zararlarını en aza indirmek konusunda çalışmalar yürütmesi şarttır. Ortaya çıkan politik riskin yarattığı olumsuz durum iyi analiz edilmeli, bunun içinde ortaya çıkarılabilecek avantajlara odaklanması büyük önem taşımaktadır (Çam, 2014, s. 110).

Politik risklerin ölçülmesi oldukça güçtür. Ancak bu risklerin ortaya çıkabilme olasılıklarını ülkenin risk durumu ile analiz etmek mümkündür. Hükümetlerin istikrarı, hizmet almak isteyen kişilerin ülkeye gösterdiği ilginin durumu, ekonomik istikrar, ülkenin diğer ülkeler ile geliştirdiği siyasal ve ekonomik ilişkilerin durumu yakından izlendiğinde, ortaya çıkabilecek olası riskler hakkında fikir yürütülmesi mümkün olabilmektedir (Al-Thani, ve Merna, 2008, s. 100-101). Politik risklerin ortaya çıkması halinde kurumların uygulayabilecekleri genellikle içinde bulunduğu bölgede uygulanan yöntemler ile sınırlıdır. Kemer sıkma politikaları, yabancı öğrencilerin teşvik edilmesi çalışmaları, borç yapılandırma gibi hareketler hem devletin hem de kurumların politik risklerin ortaya çıkması durumunda süreci olumlu hale getirmek için uyguladıkları yöntemler arasındadır (Çam, 2014, s. 111).

### **1.3.9. İtibar Riski**

İtibar riski; toplumun, müşterilerin, ortakların, rakiplerin, basın ve yayın organlarının, sosyal medyanın, düzenleyici ve denetleyici kurumların kurum hakkında sahip oldukları olumsuz düşünceler nedeniyle kurumun gelirleriyle birlikte müşteri portföyünün azalması ihtimali anlamına gelmektedir. Bu risk, kurumun yeni ilişkilerle birlikte hizmetler geliştirmesini veya mevcut ilişkilerini devam ettirme konusunda sahip olduğu yeteneğini etkileyebilmektedir. Bunun sonucunda da kurumun rekabet etme gücü zayıflayabilmekte olup, özü itibarıyla tüm kurumsal faaliyetlerde yaşanabilen bir risk türüdür. Bu yüzden, kurumun kamu otoriteleriyle, rakip

kurumlarla ve ilişki içerisinde olduğu diğer paydaşlarla kurduğu ilişkilerde çok dikkatli davranması gerekir. Özellikle kurumun, müşteri ilişkileri sırasında etik olmayan veya yanıltıcı işlemler içerisinde bulunması, kanunlara ve ilgili mevzuata göre aykırı faaliyetlerde bulunması, sık sık geleneksel medya ve sosyal medyada olumsuz anlamda gündem haline gelmesi gibi durumlar kurumun itibarını ciddi bir biçimde tehdit edebilmektedir (İtibar Riskinin Yönetimine İlişkin Rehber, m.4).

## 2. RİSK YÖNETİMİ VE EĞİTİM KURUMLARINDA KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

### 2.1. Risk Yönetimi

Risk yönetimi, en kısa ifadeyle kurumların sürdürülebilirlik kapsamında faaliyetlerine devam etmesi için gerekli düzenlemeleri sağlamaktır. Risk yönetimi birçok yazar tarafından farklı tanımlar ile verilmiştir. Risk yönetimi; personelin korunması ve kurumun itibarının korunması; kurumda yaşanabilecek kayıpların en az maliyetle minimum düzeye getirilmesi amacıyla gerekli olan kaynakların ve faaliyetlerin planlanması, kurumun yönetim süreci ve kontrol süreçlerini ifade etmektedir (Emhan, 2009, s. 211). Risk yönetimi, belirsizlikler ve belirsizliklerin getirmesi muhtemel olan olumsuz etkilerin mümkün olan en az dereceye indirmesini hedefleyen yönetimle ilgili bir işlemdir. Kapsamını ise risklerin vukuu bulmadan bertaraf edilmesi ya da oluşma olasılığının çeşitli ölçüm yöntemleri kullanılarak en aza indirgenmesi oluşturmaktadır. Risk yönetimi, bir kurumun karşılaşacağı risklerin azaltılması, yok edilmesi amacını güden ve risk ile ilgili sorunlara uygulama içeren bilimsel yaklaşımlardır (Vaughan ve Vaughan, 2008, s. 11-12).

Risk yönetimini, hem kurumun aldığı riskleri iyi yönetmek hem de risk ve kazanç dengesinin iyi değerlendirilerek, sermayeyi en verimli olacak biçimde yönetilmesini ifade eden bir disiplin olarak da değerlendirmek mümkündür (Köylüoğlu, 2001, s. 81). Risk yönetimi, aynı zamanda, kurumların beklentisini gerçekleştirmeyi sağlayan stratejik bir araç niteliği taşımaktadır. Kaliteli bir risk yönetimi sistemi, kurumun risk alma gücünün ve yatırım yapabilmesinin fırsatları olması durumunda, sermayenin boşa kalmaması için gerekli müdahaleyi yapabilme yeteneğidir (Altıntaş, 2020, s. 28-29).

Karşılaşılan bir riski iyi yönetmek, meydana gelebilecek olumsuz sonuçların önlenmesi ya da iyi sonuçların elde edilmesinin bir göstergesidir. Bir süreç olarak değerlendirilen risk yönetimi, kurumsal amaçlara ulaşma noktasında karşılaşılabilecek risklerin tespit edilerek azaltılmasına ve başarıyı yakalamalarına olumlu katkılar sağlamaktadır (Kızılboğa, 2012, s. 83). Bir başka deyişle bu sürecin, mevcut bütün riskleri belirlemek, değerlendirmek, bu risklere karşı önleyici faaliyetlerde bulunmak,



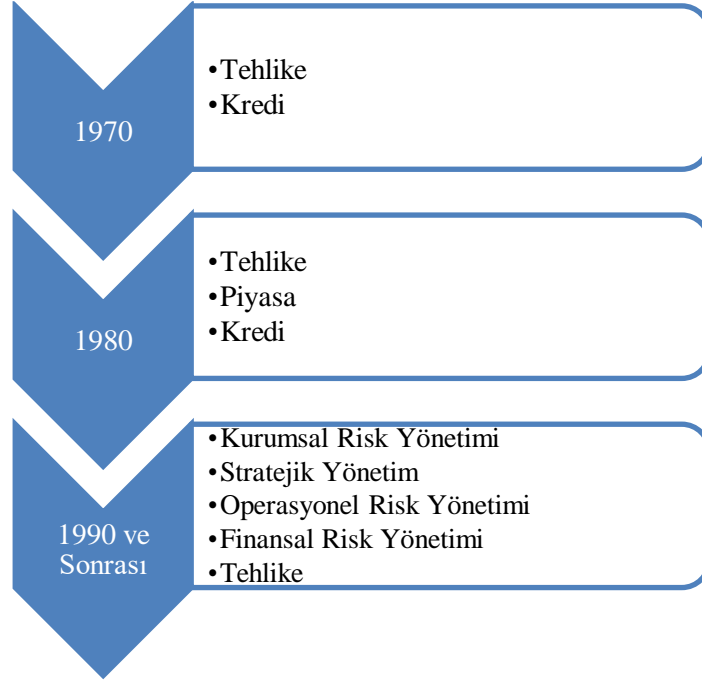
sorumluluk alanını çizmek, uygulamak, takip etmek ve sonuçları gözden geçirmek gibi faaliyetleri kapsadığı söylenebilir (Derici vd., 2007, s. 153).

Risk yönetimi kavram olarak günümüzde kullanım alanı geniş olan bir kavramdır. Temelinde riskin tanımlanması, risk değerlendirilmesi, kontrol edilmesi ve riskin finansmanı gibi kavramlar vardır. Risk Yönetiminin insanlık tarihi kadar eskilere dayandığı söylenebilir. Nitekim tarih boyunca insanlar karşılaşmış oldukları tehlike ve tehditlere anlam vermek için çaba göstermişlerdir. Bu yüzden risk yönetiminin uygulama açısından yeni karşılaşılan bir durum olmadığı bilinmektedir. Geçmişten günümüze doğru yaşamış olan bütün uygarlıklar riskin yönetilmesi konusunda farklı savlar ortaya koymuşlardır. Modern risk yönetiminin ise geçmiş dönemlerden kalma bu savlara yeni anlamlar yüklediği görülebilmektedir (Emhan, 2009, s. 212).

Günümüz anlamıyla risk yönetiminin, ilk defa 1950’li yıllarda yenilikçi bir grup sigorta profesörünün öne sürdüğü bir alan olan orijinal risk yönetimine dayandığı ifade edilmektedir. 1963 yılında ilk risk yönetimi ile ilgili metin Robert I. Mehr and Bob Hedges tarafından “Risk Yönetimi ve İşletme Girişimi” başlıklı metindir (D’Arcy ve Brogan, 2001, s. 3-4). 1980’lerden 1990’lı yılların sonuna kadar uluslararası mali piyasalar, ciddi bir değişim sürecine girmişler ve sürekli olarak gelişen ve gelişirken karmaşık bir hal alan işlemlerin ortaya çıkması piyasalardaki belirsizliğin artmasına yol açmıştır. Daha fazla belirsizlik, daha fazla risk anlamına geldiği gibi söz konusu duruma firmaların faaliyet gösterdikleri alanlarda ortaya çıkan farklılıklar ve sektörlerin farklı gereksinimleri de eklenince finansal ihtiyaçların giderilmesi için çeşitlilik kaçınılmaz olmuştur. Öte yandan ortaya çıkan her yenilik ise yeni risk yönetim metotlarının geliştirilmesini mecbur kılmıştır. Böylelikle risk yönetimi zaman içerisinde gelişim göstererek, kur risklerinin yanı sıra mal fiyatlarındaki değişimleri de kapsamış ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarca uygulanmaya başlamıştır (Koç ve Çelik, 2015, s. 312).

1990’ların sonlarına gelindiğinde kurumların yönetmek amacıyla üzerinde durdukları risklerin çoğalmış olduğu, zaman içerisinde bu kapsamın genişlemeye devam ettiği gözlemlenmiştir. Risk kapsamlarındaki bu genişleme risk yönetiminin ortaya çıkmasının ana etkeni olmuştur. 2000’li yılların başında ise risk yönetimi artık kurumsal risk yönetimi olarak kavramsallaştırılmış ve bütün kurumların riski

yönetmek amacıyla kullanmış oldukları bir araç konumuna gelmiştir. Dolayısıyla bu dönemde riskin kapsamının en geniş halini aldığı söylenebilir. Nitekim kayıp ve finansal risklerin yanı sıra, stratejik, yönetsel, itibar ve faaliyet riskleri gibi risklerin de kapsama dahil edildiği görülmektedir (Arslan, 2008, s. 22). Risk yönetiminin gelişim süreci Şekil 2’de gösterilmiştir.



**Şekil 2: Risk Yönetiminin Gelişimi**

**Kaynak:** (Yılmaz, 2007, s. 43)

Şekil 2’de görüldüğü üzere; önceleri risk yönetimi sigortayla birlikte ele alınmış olsa da bugün risk yönetiminin pek çok amacı vardır. Bu amaçlar arasında; şirketlerin kar elde edecek şekilde faaliyetlerini sürdürmelerini sağlamak, şirket bünyesindeki varlıkları ve bireyleri korumak ve şirketlerin kazanma gücünü devam ettirmelerini sağlamak gibi hususlar yer almaktadır. Söz konusu amaçlardan hareketle risk yönetimi, örgüt yapısında ortaya çıkabilecek beklenmedik kayıpların en az maliyetlerle kontrol altında tutulması amacıyla gereksinim duyulan kaynakların ve faaliyetlerin organize edilmesi, yönetilmesi ve kontrol edilmesi olarak ifade edilebilmektedir (Emhan, 2009, s. 213).

## **2.2. Kurumsal Risk Yönetimi**

Kurumsal performansın iyi bir düzeye çıkarılması, kurumların kâr ya da zarara bağlı faaliyetlerini arttırdığı gibi bu faaliyetler sırasında karşılaşılan riskleri ve bu

riskleri iyi yönetebilmeleri için etkin bir risk odaklı politika izlemelerini zorunlu kılmaktadır. Bunun için de, bir kurumda risk yönetim kültürünü ve risk yönetim sistemini oluşturmakla yakından bağlantılıdır. Bir kurumun her türlü finansal problem ve kriz ile mücadele etmesi ancak bununla sağlanabilmektedir. Başka bir deyişle bir kurumda, risk yönetim kültürünü ve risk yönetim sistemini oluşturmak, karşılaşılan riskleri tanımlamak ve etkin bir biçimde yönetmeyi sağlayabilmektedir (Aras, 2007, s. 17).

Kurumsal risk yönetimi, kurumların belirlemiş oldukları hedefleri gerçekleştirmek amacıyla yapmış oldukları faaliyetler sırasında meydana gelebilecek olası riskleri tespit etmeleri, değerlendirmeleri, yönetmeleri ve önceden kontrol altına almalarını ifade eden bir süreçtir (Bozkurt, 2010, s. 19). Kurumsal risk yönetimi, bir kurumun kaynaklarını veya varlıklarını yönetmeyi kapsayan, fonların daha iyi düzeyde paylaştırılmasını ve rekabet avantajının sürekli olmasını hedefleyen üst yönetimin bir yönetim fonksiyonudur (Kutukız, 2005, s. 200).

Kurumsal risk yönetimi, kurumların faaliyetlerini optimum düzeyde yürütmelerini, tehlike olasılıklarını azaltmalarını, kaynaklarını korumalarını, itibarlarını, imajlarını ve rekabet edilebilirliğini geliştirmelerini sağlamaktadır (Özyüksel ve Bozoklar, 2019, s. 1743). Bir kurumun hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasında avantaj sağlayan fırsat ve dezavantaj olan tehditleri tanımlamak ve değerlendirmek, bu tehditlere karşı alınacak önlemleri ve kontrol faaliyetlerini belirleyip raporlamak için kurumun her kademesinde uygulanması gereken, planlı, çerçevesi belirli, tutarlı ve devamlı, bir süreçtir (Bozkurt, 2010, s. 19). Bir kurumda kurumsal risk yönetiminin amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Kurumsal risk yönetimine ilişkin beklentileri ana hatlarıyla belirten bir politika geliştirmek,
- Tekrarlanabilmesi için süreci ve analizi belgelemek,
- Öğrenme sürecine yardımcı olmak için kuruma uyarlanmış belirli risk örnekleri sağlamak,
- Risk tanımlamasını ödüllendirmek, cezalandırmamak ve bu kültürü değiştirmek ve kurum çapında bir kurumsal risk yönetimi sürecini etkili bir şekilde oluşturmak,

- Analitik araçlar ve öneriler geliştirmek için riskleri yönetenlerin yanı sıra doğal riskleri olan alanları da dahil etmek. Bu paydaşlar genellikle etkin ve etkisiz risk yönetiminin sonuçlarını bilirler ve riskleri ele almak için düşünme ve planlama konusunda titizliğe sahiptirler,
- Mümkünse risk eğitimini iş sonuçlarıyla ilişkilendirmek,
- Risk ve fırsat yönetimi, kritik olduklarından, konularda farklı bakış açıları aramaktır.

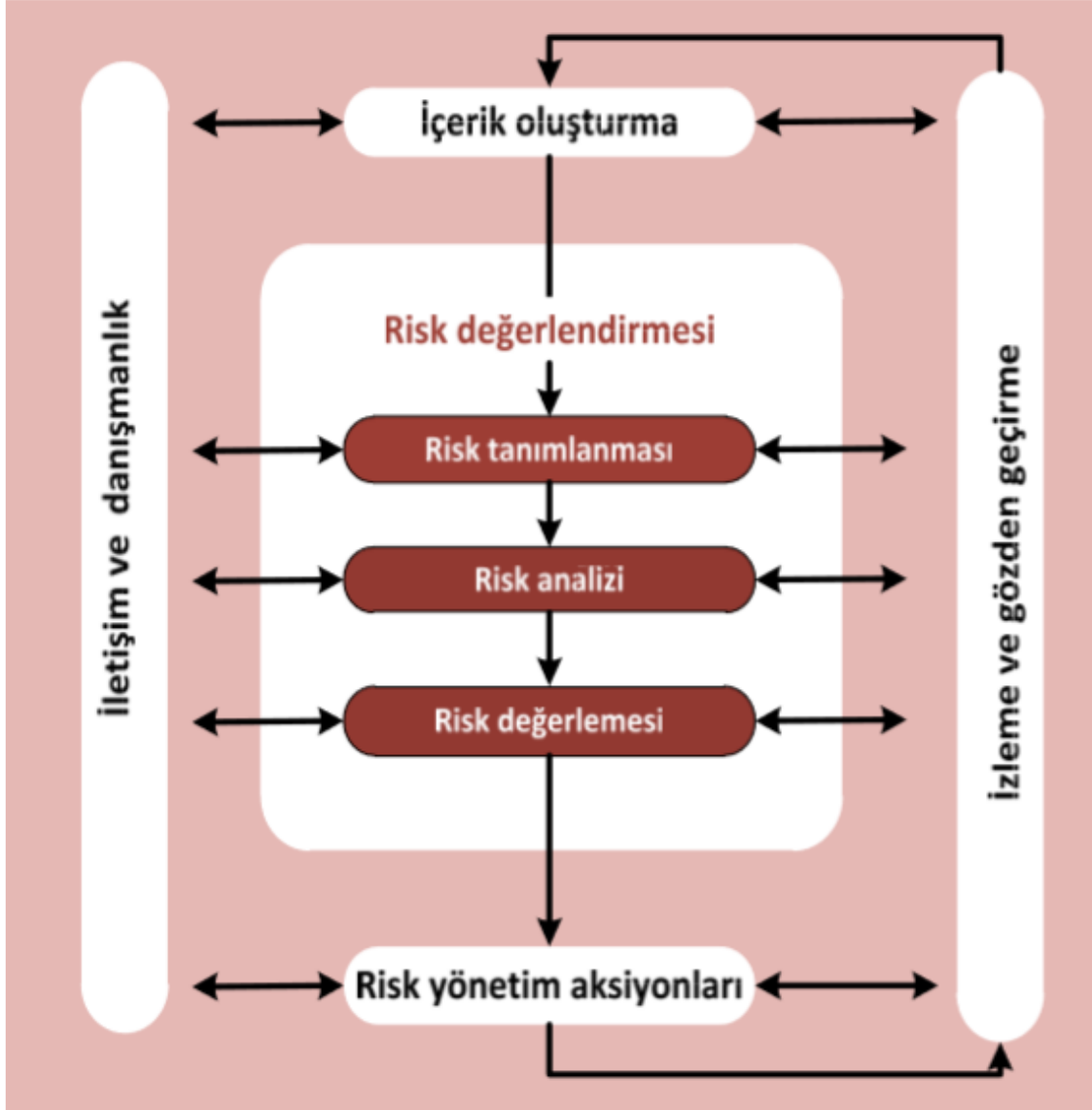
Kurumsal risk yönetiminin kuruma katmış olduğu kazanımlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Derici vd., 2007, s. 153-154):

- Hataların ve kayıpların minimize edilmesini sağlamaktadır,
- Çabuk ve etkili karar almada önemli bir araçtır,
- Zamandan tasarruf sağlar,
- Kaynakların verimliliğini sağlamak ve israfını önlemektedir,
- Risklerin makul düzeylerde kalmasını sağlamaktadır,
- Kişilerin yeniliklere açık olması için onları cesaretlendirmektedir.

Bu çerçevede risk kültürünün oluşturulması kurumun ortak bir risk diline ve iş görenlerin risk alma hususunda benzer bir anlayışa sahip olmalarını gerekli kılmaktadır (Cortez, 2011, s. 29). Bu hususta yürütülen araştırmalara göre; risk kültürü, kurum kültürünün bir bileşeni olmakta ve kurumun benimsediği değerler ile normatif davranışlar arasında interaktif bir sistemi barındırmaktadır (Power vd., 2016, s. 5-6). Dolayısıyla, ortaya çıkan risklerin bir kurum bünyesinde yer alan çalışanlar tarafından nasıl anlaşıldığını ve yönetildiğini ifade eden ve kuruma sağladığı yararı kurumdaki iç ve dış etkenlere bağlı olan risk kültürü büyük önem taşımaktadır. Kurumlar, risk yönetimi aracılığıyla kontrol altında tutabildikleri riskler sayesinde kurumun rekabet gücünü artırarak, kurumsal değeri artırma arzusundadırlar. Bu sebeple kurumlar karşı karşıya kaldıkları riskleri minimize edebildikleri ölçüde kendilerine fazladan kaynak temin etmiş olurlar (Shimpi, 2001, s. 33). Kurumlar risk yönetimi hususunda yaptıkları harcamalar için ek kaynak ayırmaya mecburdurlar. Ancak bu ayrılan ek kaynak ile sağladıkları faydayı karşılaştırmaları gerekmektedir (Gabillon E. ve Gabillon J.C., 2012, s. 101).

### 2.3. Eğitim Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetim Süreci

Kurumsal risk yönetim süreci 6 aşamanın takip edilmesi ile gerçekleşmektedir. Bu aşamalar; riskleri belirlemek ya da tanımlamak, riskleri değerlendirmek, alternatif risk düzeltme araçlarını seçmek, seçilen alternatifleri uygulamak, izleme ve kontrol etme, iletişim ve danışma süreçlerinden oluşmaktadır (Emhan, 2009, s. 213). Risk yönetim süreci Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3: Risk Yönetim Süreci

Kaynak: (Ağgöl, 2019, s. 27)

Eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve doğru kararları alabilmeleri için, öncelikle karşılaşılabilecekleri ve karşılaşma olasılıkları olan riskleri tanımlamaları, daha sonra bu riskleri değerlendirerek analiz etmeleri ve son olarak da

bu riskleri yönetmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte risklere göre kontrol önlemlerini oluşturmaları, bilgi ve iletişim içerisinde izleme faaliyetlerinde bulunmaları kurumsal risk yönetim sürecinin diğer aşamalarını oluşturmaktadır (Akçakanat, 2012, s. 33).

### **2.3.1. Riskleri Belirlemek**

Riskin tanımlanması, riskin belirlenmesi olarak değerlendirilir. Risk tanımlama aşamasında elde edilen bilgiler sorunlara çözüm getirme sürecini kapsamaktadır. Riskin kaynağının yapısal sebepler mi, özel bir sebep mi olduğunun ortaya konulması gerekir. Risk özel bir sebepten kaynaklanıyorsa, kolaylıkla önlem alınabilmektedir. Bir eğitim kurumunun sadece özel bir risk ile karşı karşıya olduğunu da düşünmek doğru olmayacaktır. Kurumlar farklı risklerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu noktada, kurumun mevcut risklerine ek olarak ortaya çıkan özel bir durum vurgulanmak istenmektedir (Sayılğan, 1995, s. 330).

Riskleri belirlerken riskleri teşhis etmede kullanılan yöntemler vardır. Riskleri belirleme sürecinde kullanılabilir yöntemlerden biri SWOT analizidir. Bu yöntemde kurumun güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri belirlenmektedir. SWOT yöntemi ile anketler veya başka araçlar kullanarak paydaşlar tarafından iç ve dış riskler ortaya çıkarılır. Bu analizde dış riskleri tehditler ve fırsatlar belirlerken, iç riskleri ise güçlü yönler ve zayıf yönler belirlemektedir (Dinçer, 2007, s. 140-143).

SWOT analizinde, elde edilen veriler ışığında, özellikle beyin fırtınası yöntemi kullanıldığında iç riskler daha net hale getirilir. Çünkü paydaş analiziyle bazı iç riskler paydaşlar tarafından dikkate alınmamış veya doğru algılanmamış olabilir. Risk olmayan bir husus risk gibi ele alınmış olabileceği gibi risk olması gereken bir husus risk tablosunda yer almamış olabilir. Bu sebeple, beyin fırtınası yöntemini kullanmak özellikle iç risklerin belirlenmesinde önem arz etmektedir (Duran, 2013, s. 38).

PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel riskler) analizi ile dış riskler kategorize edilir. Böylece, daha önce bulunan dış riskler kurum tarafından PESTLE analizi ile kategorilere ayrılarak bu dış riskler için bir model ortaya konulmuş olur (Torlak ve Altunışık, 2012, s. 109-110).

Riskleri belirlerken bu tanımlama ve belirleme sürecine yön veren temel belge ve dokümanlar da bulunmaktadır. Bunlar; kurum stratejik planı ve burada yer alan

amaç ve hedeflere yönelik riskler, kontrol listeleri, performans programı, iş akış diyagramları, tartışmalar, sistem analizleri, kayıtlara ve deneyimlere bağlı çıkarımlar, senaryo analizleri ve sistem mühendislik uygulamalarıdır (Ekici, 2015, s. 94). Bunlardan senaryo analizi, ortaya çıkabilecek olumlu ve olumsuz durumlar ile bunların ortaya çıkmasına neden olan süreçleri önlemede, kolaylaştırmada veya engellemede işletmenin uygulamaya koyabileceği alternatif çözümler hakkında düşünmeyi gerekli kılmaktadır (Altuner, 2019, s. 42).

Sorun analizi; kurumun dışsal çevresinde yaşanabilecek eğilimleri dikkate alarak kurumda karar verenleri tetikte tutmaktır. Diğer taraftan, kurumun gerçekleştireceği çabalar, sorunu avantaja döndürmeye yönelik olmaktadır. Örneğin, çevreyi koruma eğilimi bazı kurumların eninde sonunda üretim metotlarını, kullandıkları enerji kaynaklarını ve vermiş oldukları hizmetleri değiştirmek zorunda kalacağını kanıtlamıştır (Murat ve Mısırlı, 2005, s. 9).

Bir diğer önemli yöntem ağaç diyagramı olup belirli bir amaca ulaşmak için yapılması gereken faaliyetlerin belirlenmesine yönelik bir tekniktir. Bu teknik ile “neden” ve “nasıl” sorunlarına cevap aranmaktadır. Böylece hem problemin nedenleri tespit edilmekte hem de problemin çözülmesine yönelik öneriler geliştirilmektedir. “Neden” sorusu ile problemin kaynağı belirlenmekte, “nasıl” sorusu ile de problemin çözüm yolları aranmaktadır (Göktaş ve Bulgan, 2016, s. 46).

### **2.3.2. Riskleri Değerlendirmek**

Risklerin değerlendirilmesi; belirlenmiş olan olası risklerin gerçekleşme ihtimalini, gerçekleşmeleri durumunda ise olası etkilerinin önceden tahmin edilmesini ve bir sınıflandırmaya tabi tutarak öncelik verilmesini ifade eder. Her bir risk için yönetimin ele alacağı risk düzeyini belirleme faaliyeti bu süreç içinde yapılmalıdır. Riskin etki ve ihtimali tahmin edilirken genellikle geçmişte gözlemlenen olay ve tecrübelerin verileri kullanılarak karar verilir (Derici, 2015, s. 20). Risk tanımlandığı zaman, risk yönetim uzmanları tarafından değerlendirilmektedir. Potansiyel kayıpların ve gerçekleşme olasılığının ölçümünü ifade eden bu durum, değerlendirme önceliğinin belli bir sıraya göre şekillendirilmesini gerektirmektedir. Bu sıralama aşağıdaki gibi belirtilebilir (Emhan, 2009, s. 213):

- Çok Önemli Riskler: Eğitim kurumunun kapanmasına neden olabilecek önemli riskleri kapsamaktadır,
- Önemli Riskler: Kapanma ile sonuçlanmamakla birlikte kurumu belli bir maliyetin içine sokabilecek risklerdir,
- Önemsiz Riskler: Mülkiyeti ya da günlük faaliyetleri etkileyebilecek riskleri kapsamaktadır.

Eğitim kurumlarında yönetici pozisyonunda olanlar, kurumun farklı faaliyetleri sırasında yaşanabilecek başarısızlıklardan ve meydana gelebilecek küçük hatalardan dolayı, gelecek dönemde ortaya çıkabilecek riskli durumları tahmin ederek gereken önleyici tedbirleri almaları büyük önem taşımaktadır. Bu noktada riskleri değerlendirirken, genel olarak somut faktörler üzerinde durmaları ve soyut faktörleri de göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bu faktörler; genel olarak kurumun stratejik yönleri, kurumsal gelişimi ve değişimi etkileyen faktörler, rekabet faktörleri ve sosyal faktörler olarak ön plana çıkmaktadır (Emhan, 2009, s. 213-214). Risk değerlendirmesinde dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta riskin etki ve olasılık düzeyidir. Riskin etkisi; kurum hedeflerinin başarılabilmesi ve kurum stratejilerinin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi halinde kurumun maruz kalacağı olumsuz durumlardır. Riskin olasılığı ise riskin ne sıklıkta ortaya çıkabileceğidir (Ekici, 2015, s. 99-100).

Risklerin gerçekleşme ihtimalini değerlendirilirken; risklerin yüksek, orta ve düşük olarak üçlü bir ayırma tabii tutulması en sık görülen değerlendirme biçimlerindedir. Riskin gerçekleşme düzeyleri ele alınacak olursa (Derici vd., 2007, s. 159):

#### **Çok Önemli Riskler (Yüksek):**

- Riskin bir yıl içinde gerçekleşme olasılığı,
- On yılda pek çok kez gerçekleşebilme ihtimali,
- Son iki yılda riskin ortaya çıkmış olma durumu,
- Dış etkiler nedeniyle kontrolü zor olması durumu dikkate alınmaktadır.



### **Önemli Riskler (Orta):**

- On yılda riskin gerçekleşebilme olasılığının olması,
- On yıl içerisinde birden daha fazla gerçekleşebilme ihtimali,
- Kontrol etme konusunda dış etkenler nedeniyle zorlanma düzeyi dikkate alınmaktadır.

### **Önemsiz Riskler (Düşük):**

- On yılda riskin ortaya çıkma olasılığının bulunmaması durumu,
- Riskin o ana kadar hiç gerçekleşmemiş olması,
- Riskin gerçekleşmesi ihtimalinin düşünülmemesi gibi durumlar göz önüne alınmaktadır.

Risklerin etki düzeyini belirleyen faktörler de 3'e ayrılmaktadır (Kileci, 2009, s. 20):

### **Çok Önemli Riskler (Yüksek):**

- Kamuoyunun bu konuya büyük oranda dikkat etmesi ve duyarlı olması,
- Kurumsal amaçlar üzerinde hayati boyutta etkilerinin olması,
- Maddi anlamda büyük boyutta sonuçlarının olması etkiyi gösteren faktörlerdir.

### **Önemli Riskler (Orta):**

- Konuya, kamuoyu tarafından önemli derecede duyarlılık gösterilmesi,
- Kurumsal hedeflerin üzerinde önemli etkilerinin olma durumu,
- Maddi anlamdaki sonuçların kaygı verici düzeyde olması etki düzeyini gösteren faktörlerdir.

### **Önemsiz Riskler (Düşük):**

- Kurumsal hedeflerin üzerindeki etkilerinin düşük düzeyde olması,
- Kamuoyunun konuyla ilgili duyarlılığının düşük boyutta olması,
- Maddi açıdan sonuçların gözle görülebilir seviyede olmaması gibi durumları ifade eder.

Risklere verilen yanıtın ne şekilde olacağı da önceliklendirme göz önünde bulundurularak karşılaştırılabilir. Çok yüksek önem derecesi olan risklere hemen karşılık vermek gerekir ve acil durum planı geliştirilmesi önemlidir. Orta derecede önemli riskler için de acil olmamakla birlikte yine karşılık vermeye karar verilirken,

düşük derecedeki riskler de periyodik olarak izlenir. Bu süreçte ön plana çıkan nokta, sadece belirli bir önem derecesindeki risklerin değil; aynı zamanda önemsiz risklerin de dikkat ölçüğü içerisinde kalmasıdır (Arslan, 2008, s. 62). Risklerin etki düzeyleri, hata türü etki analizi yöntemiyle belirlenebilmektedir. Hata türü etki analizi yeni bir sistemin, ürünün ya da sürecin tasarlandığı, yahut mevcut sistem, ürün veya süreçler üzerinde düzenlemelerin yapılacağı dönemlerde kullanım alanı olan bir analiz türüdür. Bu çerçevede, öncelikle çalışmanın amacı ve sınırları açıkça belirlenir. Çalışmayı gerçekleştirecek olanların sorumlulukları da bu aşamada belirlenir. Hata türü etki analizi süreci iyileştirilecek sürecin belirlenmesi, sürece dair risk değerlendirmesi, alınacak önlemlerin geliştirilmesi olmak üzere üç temel adımda gerçekleştiği söylenebilir (Aydan ve Kaya, 2017, s. 479).

### **2.3.3. Alternatif Risk Düzeltme Aracı Seçmek**

Risklerin tanımlanarak değerlendirilmesi sonrasında gelen aşama, riskle mücadele etmek için kullanılması gereken yöntemlerin ve her biri için kullanılması gereken tekniğin kararlaştırılması aşamasıdır. Riskten uzaklaşılması, riskin alınması, riskin azaltılması ve riskten kaçınması eğitim kurumlarının tercih edebileceği risk yönetim teknikleri içerisinde yer almaktadır. Her risk türü için farklı teknikler kullanılmaktadır. Risk yönetim sürecinin bu basamağında her bir risk ile mücadele etmek için hangi tekniğin kullanılması gerektiğine karar vermek zor bir konudur. Hangi kararın alınacağı eğitim kurumlarına göre değişiklik gösterebilmektedir. Yönetim politikası detaylı ve sert olan eğitim kurumlarında riski yöneten kişilerin karar verme aşamasında sınırlı hareket etmeleri söz konusu olabilmektedir. Risk yöneten kişi veya kişiler program yapan değil, programın sadece uygulayıcısı konumunda davranmak zorunda kalabilmektedir. Ancak her ne şekilde olursa olsun hangi risk için hangi tekniğin kullanılmasının daha doğru olacağına karar vermek için risk yöneten kişilerin, potansiyel kayıpların ölçüsünü, ihtimallerini ve eğer kayıp varsa, tazmin kaynaklarını hesaplamak durumundadırlar. Her tekniğin maliyetinin ve kârının değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır (Emhan, 2009, s. 216). Yukarıda ifade edildiği gibi risklere karşı genelde 5 farklı seçenek üzerinde durulduğu görülmektedir (TÜSİAD, 2008, s. 60-61):

**Riskten Kaçınmak:** Riskin meydana gelmesine ya da risk düzeyinin yükselmesine neden olan faaliyetlerin yerine getirilmemesi veya faaliyetlerin

sonlandırılması suretiyle riskten kaçınılması mümkündür. Ancak eğer yöneticilerin veya kurumun risk alma düzeyi yüksek ise riskten kaçınılma kararının alınması doğru olmayabilmektedir. Böyle bir durumda riskten kaçınmak yönünde bir kararın alınması, diğer risklerin önem derecesinin artması ya da risklerin yaratacağı fırsatların kaybedilmesi gibi sonuçları beraberinde getirebilmektedir. Eğitim kurumları açısından hangi risklerden kaçılması gerektiği ile ilgili net bir bilgiye ulaşılamamıştır. Ancak Gazi Üniversitesi 2020 yılında yayınlamış olduğu yönergede; riskin belirli bir teknolojiye, yöntem, tedarikçiye veya satıcıya bağlantılı olabileceği ifade edilmiştir. Bu tür durumlarda risk, o teknolojinin daha sağlam teknolojilerle değiştirilmesi yoluyla ve daha kalifiye tedarikçiler ve satıcıları aramakla bertaraf edilebileceği ifade edilmiştir. Ayrıca, iş süreçlerinin belirli risklerden kaçınacak biçimde yeniden tasarlanması veya riske sebep olan faaliyetlerden vazgeçilmesi gerektiği belirtilmiştir (<https://gazi.edu.tr>, 2022).

**Riskin İhtimalini Azaltmak:** Uygun kontrol mekanizmaları sayesinde olayların olumsuz etkiler yaratma ihtimalinin azaltılmasını ifade etmektedir. Dokuz Eylül Üniversitesi 2014 yılında yayınlamış olduğu yönergenin 21. maddesinde; potansiyel kayıpları azaltmak amacıyla gereken kontrolleri belirlenmenin ve uygulamanın, uygulanan faaliyetlerin olumsuz etkilerini ve olasılığının büyüklüğünü azaltacağı belirtilmiştir (<https://strateji.deu.edu.tr>, 2022).

**Riskin Etkilerini Azaltmak:** Olayların neden olduğu olumsuz etkilerin büyüklüğünü azaltmak, potansiyel kayıpları en aza indirmek amacıyla gereken kontrol mekanizmalarının belirlenmesi ve uygulanması anlamına gelmektedir. Riskin yarattığı etkilerin düzeyini azaltmak için yapılan kontrollerin ve faaliyetlerin olay öncesi ve olay sonrası şeklinde sınıflandırılması mümkündür.

**Riski Transfer Etmek ve Paylaşmak:** Riskin bir kısmının ya da tüm riskin diğer bir taraf veya tarafların üstlenmesini ifade etmektedir. Bu paylaşım mekanizmalarına örnek olarak; diğer kurumlarla yapılan anlaşmaları kullanmak, sigorta uygulamalarından yararlanmak ve diğer ortaklık türleri gibi kurumsal yapılandırmalar verilebilir. Riskin paylaşılması durumunda genellikle ortaya bir maliyetin çıktığı bilinmektedir. Bu yüzden riskin transfer edilmesi yönünde karar alınmadan önce fayda maliyet analizinin detaylı bir biçimde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Riskin paylaşılması veya transfer edilmesi durumunda risk ortadan

kalkmamaktadır. Aksine yeni bir risk alınmış sayılmaktadır. Bu da riski üstlenmiş olan tarafın riski etkin ve doğru bir biçimde yönetememe riskidir.

**Riski Kabul Etmek:** Risklin azaltılması ya da paylaşılması neticesinde bir miktar risk kalması söz konusu olabilmektedir. Geriye kalan riskin belirlenememesi veya doğru bir şekilde yönetilememesi halinde kuruma zarar olarak yansması söz konusu olabilmektedir. Bu durumda geriye kalan risk için kurum yöneticilerinin riski kendi kriterleri ile karşılaştırarak hakkında bir aksiyon alıp almayacaklarına ilişkin bir karar vermeleri gerekmektedir.

#### **2.3.4. Seçilen Alternatifi Uygulamak**

Konu belirlendikten sonra, uygun alternatifler tanımlandıktan ve her alternatifin olası sonuçları tahmin edildikten sonra, seçilmiş olan alternatifin uygulanması sırası gelmiş olmaktadır. Başka bir deyişle risk yönetimi için, karar sürecinde seçilmiş olan risk yönetimi tekniği veya tekniklerinin uygulamaya konulması aşaması gelmektedir. Genel olarak, her alternatifin bir dizi sonuçları ortaya çıkaracağı bilinmektedir. Bu sonuçlar, değişik zamanlarda, değişik düzeylerde ve her düzeyde farklı olasılıklar bulunacak biçimde görülebilmektedir. Bu aşamada güvenliğin artırılması amacıyla hangi araçların temin edilmesi gerektiği veya yönetimdeki kişiler tarafından sigortalanması istenmekte olan bir bina için nasıl bir sigortanın satın alınacağı gibi teknik kararlar verilmektedir. Bu aşamada ayrıca risk yöneticisinin ve diğer yöneticilerin işbirliğini gerektiren yönetsel kararlar da alınmaktadır. Verilmiş olan kararlarda riskin kabul edilme zorunluluğu olabilmektedir. Bu durumda uygulanması düşünülen alternatifin maddi faktörlerinin göz önünde bulundurulması büyük önem taşımaktadır (Emhan, 2009, s. 216).

#### **2.3.5. Alternatifin İzlenmesi ve Gözden Geçirilmesi**

Risklin belirlenmesi, riski değerlendirme ve uygulamadan sonra riski ortadan kaldırmaya veya azaltmaya yönelik olarak gerekli olan kontrollerin zamanında uygulanması gerekir. Alınan önlemler sonucunda riskler ile ilgili değişiklikler olabileceğinden geriye kalan risklerin yeni durumlarını belirlemek amacıyla risk değerlendirmesinin tekrarlanması gerekir (Hisar, 2013, s. 14).

Risk yönetimi sürecinde yapılacak kontroller temelde 4 aşamada gerçekleştirilebilmektedir. Bu kapsamda *önleyici kontroller*; istenilmeyen sonuçların

gerçekleşme olasılığını ortadan kaldırmak veya azaltmak için geliştirilecek önlemlerdir. *Düzeltilici kontroller*; istenilmeyen sonuçların düzeltilmesini sağlamak amacıyla geliştirilecek önlemlerdir. Düzenleyici önlemlerin önemli bir ögesi acil eylem planları oluşturmaktadır. *Yönlendirici kontrol*; belirli bir sonuca varmayı garantilemek için geliştirilecek önlemlerdir. *Denetleyici kontrol*; istenilmeyen sonuçların nedenlerini belirlemek amacıyla geliştirilecek önlemlerdir (Solak, 2010, s. 35). Örneğin; Giresun Üniversitesi yukarıda ifade edilen kontrol türlerini kalite güvencesi sistemi, araştırma ve geliştirme, eğitim ve öğretim, yönetim sistemi, etik kurallar, toplumsal katkı, iş sağlığı ve güvenliği, iç ve dış paydaşlarla ilişkiler, mevzuata uyum, bilgi ve iletişim güvenliği, fiziksel ve finansal varlıkların korunması konuları çerçevesinde yürütmektedir (<https://www.giresun.edu.tr>, 2022).

### **2.3.6. İletişim ve Danışma**

Sonuçların, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin tanımlanması, konu ile ilgili gelişmeler hakkında yönetim bilgilendirilmeli, bununla birlikte bilgi toplama sırasında alt personel dahil olmak üzere tüm gruplarla iletişim ve danışma sistemi kurulması gerekmektedir (Hisar, 2013, s. 14). Üst yönetim bütün çalışanlara, özellikle de önemli yönetim sorumlulukları olanlara iletişim yolu ile kurumsal risk yönetimine önem verilmesi mesajını iletmelidir. Günlük sorunlarla uğraşan personel problemleri oluşmaları ile birlikte aynı anda fark edebilir ve bu bilgiler iletişim kanalları aracılığı ile kurumun diğer birimlerine iletilebilir. Bu noktada personelin bilgi verdiği için olumsuz sonuçlarla karşılaşmayacağını bilmesi önemlidir (Ekici, 2015, s. 115).

### **2.4. Eğitim Kurumlarında Kurumsal Risk Yönetim Algısı**

Dış dünyadaki soyut ve somut olay ve olgulara ilişkin olarak kişinin aldığı duyumsal bilgilerin tümüne algılama denilmektedir (Odabaşı ve Barış, 2002, s.128). Algı öncelikle bireysel değerlerin ve belirlenmiş olan dikkat düzeyinin sonucunda başlamaktadır. Bu süreçte kişiler kendi değerlerine uygun olan olayları, kişileri ve durumları ilgiyle takip etmektedir. Bu yüzden bir uyarının algıyla sonuçlanabilmesi için bireyin dikkatini çekecek bir uyarıcının olması gerekmektedir (Saraç ve Kahyaoğlu, 2011, s. 140-141). Kurumsal açıdan bakıldığında bu uyarıcı; kurum personelinin işi ile ilgili risklerdir.

Risk algısı ise, potansiyel bir zarar ya da bir tehlikenin neden olabileceği kayıpların farkında olunması veya ayırt edilmesi anlamına gelmektedir (Ge vd., 2011, s. 634). Risk algısı, eğitim kurumunda çalışan bir personelin belli bir risk altında olması durumunda kişinin öznel muhakemesi ve değerlendirmesi sonucunda oluşan bir durumdur (Salvati vd., 2014: 2590).

Bir eğitim kurumunda çalışan personelin risk algısı, o kişinin duygusal yoğunluğu ya da durumu, kişisel geçmiş deneyimleri ve bireyin içerisinde bulunmuş olduğu çalışma ortamındaki sosyo-kültürel faktörlere bağlı olarak değişim gösterebilmektedir (Gierlach vd., 2010: 1540). Başka bir deyişle, bir personelin potansiyel olarak riski algılamış olduğu şey veya durumu, başka bir personel risksiz olarak düşünebilmektedir (Salvati vd., 2014: 2590).

Risk algısı, halkın tehlikelere karşı tepkilerini anlama ve öngörme, öncelikleri belirleme, kaynakları etkili bir şekilde kanalizetme, risk bilgilerini sıradan insanlar ve uzmanlar tarafından etkili bir şekilde iletme açısından önemlidir (Adelekan ve Asiyambi, 2016: 448).

Riskleri tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmamakla birlikte etkin bir risk yönetiminin varlığı ile minimuma indirilmenin asıl hedef olarak belirlenmesi gerekmektedir. Çalışanların ortak motivasyonu ve birlikte hareketi ile risk farkındalığı oluşturulmalı ve risk yönetimi bu motivasyon ile sağlanmalıdır. Bu da yönetici ve iş görenlerin tutum ve davranışlarının yönetilmesiyle, yani kurumda bir risk kültürünün oluşturulması ile mümkündür (Hopkin, 2010, s. 105).

Risk kültürü, kurum bünyesindeki birey ve grupların kurumun bugün ve gelecekteki olası risklerini anlama, açıklama ve tepki gösterme yeteneğini saptayan davranış normlarıdır (Banks, 2012, s. 22). Risk kültürü kurumdaki yöneticilerin ve iş görenlerin karar alma süreçlerini etkilemekte ve onların risk ve faydaları hesaplamasına yardımcı olmaktadır (Farrell, 2009).

Bu çalışmanın temel amacı olan El-Kudüs Açık Üniversitesinde Kurumsal Risk Algısı üzerine yapılan araştırmanın detayları 3. bölümde incelenmiştir.

### **3. EL-KUDÜS AÇIK ÜNİVERSİTESİNDE KURUMSAL RİSK ALGISI ÜZERİNE ARAŞTIRMA**

#### **3.1. Araştırma Alanının Tanıtılması**

Araştırmaya konu olan El-Kudüs Açık Üniversitesi 1991 yılında kurulmuştur. Merkezi El-Kudüs El-Şerif'te bulunmaktadır. Buna bağlı olarak Filistin bölgesinde 21 şubesi bulunmaktadır. Üniversite bünyesinde Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Sosyal ve Aile Gelişimi Fakültesi, İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Edebiyat Fakültesi ve Medya Koleji olmak üzere toplam 7 birim bulunmaktadır. Üniversite, ilk mezunlarını 1997 yılında vermiştir. Kurulduğundan bu yana çok sayıda mezun veren üniversitede 2021-2022 eğitim ve öğretim döneminde 115.000 aktif öğrencisi olduğu belirlenmiştir. Üniversitede akademik ve idari olmak üzere toplam 1420 personel çalışmaktadır.

#### **3.2. Bulgular**

Araştırmanın bu bölümünde; El-Kudüs Açık Üniversitesi bünyesinde çalışan akademik ve idari personel üzerine yapılmış olan anket sonuçları değerlendirilmiştir.

##### **3.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizine Yönelik Bulgular**

Araştırmada kullanılmış olan Kurumsal Risk Algısı ölçeğinin yapısal anlamda geçerliliğini test etmek için 444 anket sonuçlarının tümüne Açıklayıcı Faktör (AFA) analizi yapılmıştır. Bununla birlikte güvenilirliğini test etmek için de 444 akademik ve idare persnelin anket sorularına verdikleri cevaplara göre Cronbach's Alpha değeri elde edilmiştir. Bu kapsamda Kurumsal Risk Algısı ölçeğiyle ilgili AFA ve güvenilirlik sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1: Kurumsal Risk Algısı Ölçeğine İlişkin AFA ve Güvenirlik Sonuçları**

Maddeler	1.Önlem Alma Performansı	2.Raporlama ve Değerlendirme	3. Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	$\alpha$
s18	0,846			0,942
s17	0,844			
s19	0,835			
s10	0,825			
s20	0,807			
s16	0,806			
s14	0,805			
s12	0,792			
s11	0,780			
s13	0,778			
s15	0,764			
s22	0,752			
s21	0,588			
s26		0,889		
s23		0,886		
s30		0,880		
s24		0,876		
s29		0,853		
s27		0,852		
s28		0,834		
s25		0,769		
s5			0,833	0,930
s2			0,827	
s7			0,825	
s9			0,808	
s6			0,806	
s4			0,806	
s8			0,795	
s1			0,762	
s3			0,759	
<b>Özdeğerler</b>	<b>8,786</b>	<b>6,618</b>	<b>4,650</b>	
<b>Varyans Açıklama Oranı</b>	<b>29,286</b>	<b>22,060</b>	<b>15,499</b>	
<b>Toplam Varyans Açıklama Oranı</b>			<b>66,845</b>	<b>0.905</b>
<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)</b>			<b>0,921</b>	
<b>Bartlett Testi</b>			<b><math>X^2=11458,152</math>; <math>p&lt;0,05</math></b>	

El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan personelden toplanan veriler üzerine varimax rotasyonlu temel bileşenler (principal components) yöntemine göre AFA testi uygulanmıştır. Bu amaçla SPSS-20 paket program kullanılmıştır. Kurumsal risk algısı ölçeğinin KMO değeri 0,921 ve Bartlett değeri  $p < 0,05$  olarak anlamlı çıkmıştır. Bu değerler, kurumsal risk algısı ölçeği kullanılarak toplanan verilerin yapısal geçerlilik için yeterli olduğuna işaret etmektedir. Üniversite personelinin risk algısını ortaya



koyan veri setinin toplam varyansın %66,845'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Ölçek, öz değeri 1'in üzerinde olan 3 alt boyuttan oluşmakta olup faktör yüklerinin (0,58-0,88) de kabul edilebilir sınır üzerinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, faktör yüklerinin 0,35'ten büyük olması gerektiği düşüncesinden hareketle, ölçekle ilgili veri setinin faktör yükleri de kabul edilir düzeydedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ölçeğin güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0.905$  olarak tespit edilmiştir. Alfa katsayısından hareketle ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu söylemek mümkündür (Akgül ve Çevik, 2003: 436).

### 3.2.2. El-Kudüs Açık Üniversitesi Personeline İlişkin Demografik Özellikler

Araştırmanın bu kısmında El-Kudüs Açık Üniversitesinden çalışmaya katılan kişilerin cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, pozisyonları ve kurumda çalışma süreleri analiz edilmiştir. Bu çerçevede yapılmış olan betimsel analiz sonuçlarına Tablo 2'de yer verilmektedir.

**Tablo 2: El-Kudüs Açık Üniversitesi Personeline İlişkin Tanımlayıcı Bulgular**

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Erkek	333	75,0
Kadın	111	25,0
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Evli	283	63,7
Bekar	161	36,3
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
30 Yaş ve Altı	92	20,7
31-35 Yaş	175	39,4
36-40 Yaş	117	26,4
41 Yaş ve Üstü	60	13,5
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Lise ve Altı	48	10,8
Üniversite	164	36,9
Lisansüstü	232	52,3
<b>Pozisyon</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Akademik Personel ve Yönetici	33	7,4
Akademik Personel	187	42,1
İdari Personel ve Yönetici	57	12,8
İdari Personel	167	37,6
<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
5 Yıl ve Altı	78	17,6
6-10 Yıl	186	41,9
11-15 Yıl	117	26,4
16 Yıl ve Üstü	63	14,2
<b>Genel Toplam</b>	<b>444</b>	<b>100</b>

Kurumsal risk yönetim algısını belirlemeyi amaçlayan bu çalışmaya El-Kudüs Açık Üniversitesinden toplam 444 personel katılmıştır. Bu kişilerin %75'i erkek ve %25'i kadındır. Kadın ve erkek personelden %63,7'si evli ve %36,3'ü bekârdır. Katılımcılardan %20,7'si 30 yaş ve altında, %39,4'ü 31-35 yaşlarında, %26,4'ü 36-40 yaşlarında, %13,5'i 41 ve üzeri yaşındadır. Personelin %10,8'i lise ve altı, %36,9'u üniversite, %52,3'ü lisansüstü mezundur. Katılımcılardan toplam 220 kişi akademik personeldir. Bunların %7,4'ü yönetici ve %42,1'i akademik personeldir. Katılımcılardan 224'ü idari personeldir. Bu personelden %12,8'i yönetici konumundadır, %37,6'sı ise idari personeldir. Akademik ve idari personelin %17,6'sı 5 ve altı yıldır üniversitede çalışmaktadır. %41,9'u 6-10 yıldır, %26,4'ü 11-15 yıldır, %14,2'si ise 16 ve üzeri yıldır El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışmaktadır.

### **3.2.3. El-Kudüs Açık Üniversitesi Personelinin Kurumsal Risk Algısına Yönelik Bulgular**

El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin kurumsal risk algısını tespit etmek amacıyla ölçek ifadelerine vermiş oldukları cevaplar ile bu cevapların aritmetik ortalamalarına ( $\bar{X}$ ) ve Standart sapmalarına (S) bakılmış olup elde edilen sonuçlar Tablo 3-Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 3: Risk Konusunda Önlem Alma Performansına İlişkin Algı**

İfadeler	$\bar{X}$	S
<b>S18:</b> Kurumda sosyal yaşam ve kültürel anlamda riskler (cinsel istismar, etnik ayrımcılık, iletişim ve dil sorunu vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,705	0,616
<b>S17:</b> Kurumda yasal düzenlemelere, mevzuatlara ve yönergelere aykırılığa ilişkin risklerle ilgili çalışanlar bilgilendirilmekte ve önlemler alınmaktadır.	4,569	0,712
<b>S19:</b> Kurumun itibarını etkileyen riskler (eğitim-öğretim kalitesi, sosyal imkânlar, reklam, medya yansımaları vb.) ile ilgili önlemler alınmakta ve olumsuz durumlar iyileştirilmektedir.	4,497	0,900
<b>S10:</b> Kurumdaki işlerde sağlığı tehdit eden riskler (zehirlenme, meslek hastalıkları, iş kazaları, psikolojik sorunlar, vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,695	0,644
<b>S20:</b> Kurumda çalışanların çalışma ortamını etkileyen riskler (iş hijyeni, teknik ve teknolojik altyapı vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,644	0,678
<b>S16:</b> Kurumda eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin riskler (kayıt işlemleri, ders programları, sınavlar, disiplinsizlik vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,493	0,843
<b>S14:</b> Kurumda finansal riskler (bütçenin verimli kullanılması, maddi hatalar, kur farkları vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,601	0,745
<b>S12:</b> Kurumda çevresel riskler (doğal afetler, sanayi atıkları, çevre temizliği vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,801	0,542
<b>S11:</b> Kurumda teknolojik riskler (otomasyon ve elektronik belge sistemleri, internet kullanımı, veri ve bilgi güvenliği vb.) ile ilgili çalışanlar bilgilendirilmekte ve önlemler alınmaktadır.	4,763	0,578
<b>S13:</b> Kurumda personel riski (nitelikli personel, moral, görevin kötüye kullanılması, liyakat vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,540	0,855
<b>S15:</b> Kurumda zaman kavramına önem verilmekte ve bu riskler (mesai saatleri, ders saatleri vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.	4,531	0,792
<b>S22:</b> Kurumda üst yöneticiler çalışanlarda sorumluluk alma bilinci, girişimciliği ve yaratıcı düşüncüyü desteklemektedir.	4,236	1,001
<b>S21:</b> Kurumda çalışanlar işlerinde hata yaptıklarında suçlanmak yerine hataların düzeltilmesi ve minimize edilmesi sağlanmaktadır.	4,130	1,050

El-Kudüs Açık Üniversitesinde sosyal yaşam ve kültürel anlamda risklere karşı önlemler alındığı ( $\bar{X} = 4.70$ ), yasal düzenleme, mevzuat ve yönergelere aykırılık teşkil eden durumlar karşısında personelin bilgilendirildiği ve önlemlerin alındığı ( $\bar{X} = 4.56$ ) görülmektedir. Kurumsal itibarı zedeleyecek risklerin ( $\bar{X} = 4.49$ ) yanı sıra, sağlığı ( $\bar{X} = 4.69$ ) ve çalışma ortamını ( $\bar{X} = 4.64$ ) tehdit edebilecek risklere karşı önlemler alınmakta ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. El-Kudüs Açık Üniversitesinde; eğitim ve öğretim faaliyetlerine ( $\bar{X} = 4.49$ ), kurumun finansal yapısına ( $\bar{X} = 4.60$ ), çevresine ( $\bar{X} = 4.80$ ), teknolojik alt yapısına ( $\bar{X} = 4.76$ ) ve personeline ( $\bar{X} = 4.54$ ) yönelik risklere karşı önlemlerin alınarak gerekli düzenlemelerin ve bilgilendirilmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Bununla birlikte zaman kavramına önem verildiği ( $\bar{X} = 4.53$ ), yöneticilerin personeli teşvik ettiği ( $\bar{X} = 4.23$ ) ve çalışanların

sorunlar konusunda suçlanmak yerine daha yaratıcı olmaları ( $\bar{X} = 4.13$ ) için faaliyetler içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4: Risk Raporlama ve Değerlendirmeye İlişkin Algı**

İfadeler	$\bar{X}$	S
<b>S26:</b> Kurumda risk belirleme (tanımlama) çalışmaları yapılmaktadır.	3,229	1,639
<b>S23:</b> Kurumda çalışan performansı iyi izlenmekte ve çalışanlar performansa dayalı ödüllendirilmektedir.	3,718	1,500
<b>S30:</b> Kurumda çalışanlar ile üst yönetim arasında sistematik bir risk bilgisi bildirim (risk raporlama, risk iletişimi) bulunmaktadır.	3,272	1,597
<b>S24:</b> Üst yöneticiler ve diğer tüm çalışanlar kurumsal risk yönetimi sürecine dâhil edilmektedir.	3,389	1,694
<b>S29:</b> Kurumda çalışanlara risk ve kurumsal risk yönetimine dair eğitimler verilmektedir.	3,387	1,616
<b>S27:</b> Kurumda kurumsal risk yönetim süreci etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	3,608	1,515
<b>S28:</b> Kurumda risk kayıtları, raporları izleme ve takip çalışmaları yapılmaktadır.	3,531	1,432
<b>S25:</b> Kurumda tespit edilen tüm risklere yönelik senaryolar oluşturulup riskler bu senaryolar çerçevesinde analiz edilmektedir.	3,876	1,377

Araştırmaya katılan kişiler, kurumda çalışanların performansının iyi izlendiğini ve çalışanların performansa dayalı olarak ödüllendirildiklerini düşünmektedirler ( $\bar{X} = 3.71$ ). Kurumda risk yönetiminin etkin bir biçimde uygulanarak ( $\bar{X} = 3.60$ ), risk kayıtlarının, raporlarının ve takip çalışmalarının etkili bir şekilde yerine getirildiği ( $\bar{X} = 3.53$ ) ve olası risklere karşı senaryoların oluşturulduğu ( $\bar{X} = 3.88$ ) görülmektedir. Ancak kurumda risk tanımlama çalışmalarının kısmen yapıldığı belirlenmiştir ( $\bar{X} = 3.23$ ). Bununla birlikte üst yönetim ve çalışanlar arasındaki etkileşimin kısmen sistematik olduğu ( $\bar{X} = 3.27$ ), üst yönetim ve diğer çalışanların tümünün kısmen sürece dahil olabildikleri ( $\bar{X} = 3.39$ ) ve kurumda risk yönetimi konusunda kısmen eğitimlerin verildiği ( $\bar{X} = 3.39$ ) ortaya çıkmıştır.

**Tablo 5: Risk Bilgisi ve Yönetim Desteğine İlişkin Algı**

İfadeler	$\bar{X}$	S
<b>S5:</b> Kurumda çalışanlar tarafından kurumsal risk yönetimi kavramı bilinmektedir.	4,554	0,862
<b>S2:</b> Kurum yöneticileri kurumsal risk yönetim sürecinin ihtiyaç olduğunun bilincindedir.	4,664	0,683
<b>S7:</b> Kurum tarafından belirlenmiş bir risk tanımı çalışanlarca bilinmektedir.	4,554	0,753
<b>S9:</b> Kurumsal olarak belirlenen stratejik hedefler ve risk iştahı kurum çapında bilinmektedir.	4,486	0,840
<b>S6:</b> Kurumun kurumsal risk yönetimi yönergesi çalışanlarca bilinmektedir.	4,547	0,822
<b>S4:</b> Kurumda hangi risklerin kimler tarafından yönetileceği ve bu risklere yönelik tedbir geliştireceği bilinmektedir.	4,779	0,574
<b>S8:</b> Kurumda çalışanlar işleriyle ilgili risklerden haberdardır.	4,409	0,890
<b>S1:</b> Kurum üst yöneticileri kurumsal risk yönetim sürecine destek olmaktadır.	4,502	0,867
<b>S3:</b> Kurumda genel ve birim bazında risk sorumluları mevcuttur.	4,738	0,636

El-Kudüs Açık Üniversitesindeki personelin kurumsal risk yönetimi kavramını bildiği ( $\bar{X} = 4.55$ ), kurumdaki yöneticilerin, kurumsal risk yönetim sisteminin bir ihtiyaç olduğunu düşündükleri ( $\bar{X} = 4.66$ ), bu çerçevede kurum tarafından belirlenen risk tanımının çalışanlar tarafından da bilindiği ortaya çıkmıştır ( $\bar{X} = 4.55$ ). Kurumda belirlenen stratejik hedefler ve risk iştahı kurum genelinde bilinmektedir ( $\bar{X} = 4.48$ ) ve kurumsal risk yönetimi yönergesinin çalışanlar tarafından bilindiği tespit edilmiştir ( $\bar{X} = 4.55$ ). Kurumda hangi risklerin kimler tarafından yönetileceği ve bu risklere yönelik tedbir geliştireceği bilinmektedir ( $\bar{X} = 4.78$ ), kurumda çalışanlar işleriyle ilgili risklerden haberdar olup ( $\bar{X} = 4.41$ ), üst yöneticilerin kurumsal risk yönetim sürecine destek oldukları tespit edilmiştir ( $\bar{X} = 4.50$ ). Ayrıca, kurumda genel ve birim bazında risk sorumlularının da olduğu alan çalışması sonucunda ulaşılan bir diğer bulgudur ( $\bar{X} = 4.74$ ).

**Tablo 6: Kurumsal Risk Algısına Yönelik Bulgular**

Değişkenler	N	Minimum	Maximum	$\bar{X}$	S
<b>Genel Algı</b>	444	2,37	5,00	4,282	0,537
Önlem Alma Performansı	444	1,08	5,00	4,554	0,599
Raporlama ve Değerlendirme	444	1,00	5,00	3,501	1,337
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	444	1,33	5,00	4,581	0,622

El-Kudüs Açık Üniversitesine ilişkin risk algısının olumlu olduğu ( $\bar{X} = 4.28$ ), buna bağlı olarak kurumda risk konusunda önlem alındığı ( $\bar{X} = 4.55$ ), raporlama ve değerlendirmenin yapıldığı ( $\bar{X} = 3.50$ ) ve kurumda risk bilgisinin ve yönetimin desteğinin tam olduğu ( $\bar{X} = 4.58$ ) söylenebilir.

### 3.2.4. Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Üniversite Personelinin Demografik Özellikleri Açısından Karşılaştırılması

Araştırmanın bu kısmında El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin kurumsal risk yönetimi algısı demografik özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. Bu çerçevede Tablo 7’de çalışanların cinsiyetleri açısından risk yönetim algısı Bağımsız Örneklem T testi aracılığıyla analiz edilmiştir.

**Tablo 7: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Cinsiyeti Açısından Karşılaştırılması**

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	p
Genel Algı	1. Erkek	333	4,364	0,497	5,389	<b>0,000*</b>
	2. Kadın	111	4,034	0,578		
Önlem Alma Performansı	1. Erkek	333	4,568	0,582	0,804	0,423
	2. Kadın	111	4,512	0,650		
Raporlama ve Değerlendirme	1. Erkek	333	3,764	1,142	7,624	<b>0,000*</b>
	2. Kadın	111	2,712	1,556		
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. Erkek	333	4,603	0,602	1,186	0,237
	2. Kadın	111	4,517	0,677		
<b>TOPLAM</b>		<b>444</b>				

\* $p < 0,05$

El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının kadın ve erkeklerde farklı olduğu görülmektedir ( $t = 5,389$ ;  $p < 0,05$ ). Buna göre erkek personelin risk algısının, kadın personelin algısından daha olumlu olduğu söylenebilir. Risk konusunda önlem alma performansı ile risk bilgisi ve yönetim desteği konusundaki algının kadın ve erkeklerde birbirine yakın olduğu söylenebilir ( $p > 0,05$ ). Ancak risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi konusunda erkeklerin, kadınlardan daha olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir ( $t = 7,624$ ;  $p < 0,05$ ). Dolayısıyla,  $H_1$  hipotezi kabul edilmektedir.

Personelin, El-Kudüs Açık Üniversitesine yönelik kurumsal risk yönetimi algısı medeni durumları açısından karşılaştırılmıştır. Bağımsız Örneklem T testi aracılığıyla yapılan karşılaştırmada elde edilen bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Medeni Durumu Açısından Karşılaştırılması**

Medeni Durum	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>S</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	
Genel Algı	1. Evli	283	4,403	0,476	6,615	<b>0,000*</b>
	2. Bekâr	161	4,068	0,572		
Önlem Alma Performansı	1. Evli	283	4,567	0,532	0,640	0,589
	2. Bekâr	161	4,532	0,704		
Raporlama ve Değerlendirme	1. Evli	283	3,886	1,176	8,687	<b>0,000*</b>
	2. Bekâr	161	2,825	1,338		
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. Evli	283	4,627	0,545	2,035	<b>0,042*</b>
	2. Bekâr	161	4,502	0,734		
<b>TOPLAM</b>	<b>444</b>					

\* $p < 0,05$

El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının evli ve bekâr personelde farklı olduğu tespit edilmiştir ( $t = 6,615$ ;  $p < 0,05$ ). Bu çerçevede evli personelin risk algısının, bekâr personelin algısından daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Risk konusunda önlem alma performansı konusundaki algının evli ve bekârlarda birbirine yakın olduğu tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ). Ancak risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi ( $t = 8,687$ ;  $p < 0,05$ ) ile risk bilgisi ve yönetim desteği ( $t = 2,035$ ;  $p < 0,05$ ) konusunda evlilerin, bekârlardan daha olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir. Dolayısıyla,  $H_2$  hipotezi kabul edilmektedir.

Personelin yaşları açısından risk yönetimi algısının anlamlı farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü ANOVA testi aracılığıyla analiz edilmiştir. Sonuçlar Tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 9: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Yaşı Açısından Karşılaştırılması**

Değişkenler	Yaş	N	$\bar{X}$	S	F	p	Tukey
Genel Algı	1. 30 Yaş ve Altı	92	4,246	0,524	0,710	0,546	-
	2. 31-35 Yaş	175	4,327	0,528			
	3. 36-40 Yaş	117	4,247	0,547			
	4. 41 Yaş ve Üstü	60	4,273	0,568			
Önlem Alma Performansı	1. 30 Yaş ve Altı	92	4,584	0,496	0,802	0,493	-
	2. 31-35 Yaş	175	4,593	0,553			
	3. 36-40 Yaş	117	4,499	0,692			
	4. 41 Yaş ve Üstü	60	4,503	0,680			
Raporlama ve Değerlendirme	1. 30 Yaş ve Altı	92	3,289	1,542	1,284	0,279	-
	2. 31-35 Yaş	175	3,615	1,305			
	3. 36-40 Yaş	117	3,462	1,224			
	4. 41 Yaş ve Üstü	60	3,572	1,293			
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. 30 Yaş ve Altı	92	4,608	0,594	0,083	0,969	-
	2. 31-35 Yaş	175	4,574	0,684			
	3. 36-40 Yaş	117	4,581	0,567			
	4. 41 Yaş ve Üstü	60	4,563	0,589			
<b>TOPLAM</b>		<b>444</b>					

\* $p < 0,05$

Katılımcıların yaşlarına göre risk yönetimine ilişkin algısının anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Dolayısıyla tüm boyutlarda risk yönetimi algısının birbirine yakın çıktığı görülmektedir. Bu durumda,  $H_3$  hipotezi kabul edilmemektedir.

El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin eğitim durumları açısından risk yönetimi algısının anlamlı farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü ANOVA testi aracılığıyla analiz edilmiş ve sonuçlara Tablo 10'da yer verilmiştir.



**Tablo 10: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılması**

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S	F	p	Tukey
Genel Algı	1. Lise ve Altı	48	4,192	0,566	7,768	0,000*	2>1,3
	2. Üniversite	164	4,384	0,489			
	3. Lisansüstü	232	4,183	0,564			
Önlem Alma Performansı	1. Lise ve Altı	48	4,451	0,724	9,902	0,000*	2>1,3
	2. Üniversite	164	4,683	0,409			
	3. Lisansüstü	232	4,428	0,712			
Raporlama ve Değerlendirme	1. Lise ve Altı	48	3,274	1,331	3,632	0,027*	2>1,3
	2. Üniversite	164	3,675	1,307			
	3. Lisansüstü	232	3,366	1,356			
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. Lise ve Altı	48	4,636	0,504	0,385	0,681	-
	2. Üniversite	164	4,584	0,638			
	3. Lisansüstü	232	4,556	0,645			
<b>TOPLAM</b>		<b>444</b>					

\*p<0,05

Tablo 10'da görüldüğü üzere; El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının personelin eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F = 7,768$ ;  $p < 0,05$ ). Bununla birlikte risk bilgisi ve yönetim desteği ( $p > 0,05$ ) konusunda anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte risklere karşı önlem alma performansı ( $F = 9,902$ ;  $p < 0,05$ ) ile risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi ( $F = 3,632$ ;  $p < 0,05$ ) açısından anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Tukey sonuçlarına göre; üniversite mezunu personelin risk algısının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca risk ile ilgili önlem alma, raporlama ve değerlendirmeye ilişkin algının üniversite mezunlarında daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla,  $H_4$  hipotezi kabul edilmektedir.

El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin pozisyonları açısından risk yönetimi algısının anlamlı farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü ANOVA testi aracılığıyla analiz edilmiştir. Bulgular Tablo 11'de sunulmuştur.

**Tablo 11: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Pozisyonları Açısından Karşılaştırılması**

Değişkenler	Pozisyon	N	$\bar{X}$	S	F	p	Tukey
Genel Algı	1. Akademik Personel ve Yönetici	33	4,371	0,518	1,081	0,357	-
	2. Akademik Personel	187	4,283	0,542			
	3. İdari Personel ve Yönetici	57	4,177	0,583			
	4. İdari Personel	167	4,298	0,519			
Önlem Alma Performansı	1. Akademik Personel ve Yönetici	33	4,627	0,453	0,267	0,850	-
	2. Akademik Personel	187	4,564	0,605			
	3. İdari Personel ve Yönetici	57	4,554	0,504			
	4. İdari Personel	167	4,530	0,649			
Raporlama ve Değerlendirme	1. Akademik Personel ve Yönetici	33	3,840	1,355	1,140	0,333	-
	2. Akademik Personel	187	3,470	1,379			
	3. İdari Personel ve Yönetici	57	3,315	1,318			
	4. İdari Personel	167	3,532	1,289			
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. Akademik Personel ve Yönetici	33	4,474	0,858	2,635	<b>0,049*</b>	<b>3&gt;4</b>
	2. Akademik Personel	187	4,601	0,628			
	3. İdari Personel ve Yönetici	57	4,644	0,498			
	4. İdari Personel	167	4,397	0,734			
<b>TOPLAM</b>		<b>444</b>					

\* p<0,05

Personelin genel risk algısı pozisyonları açısından anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Ancak risk bilgisi ve yönetim desteği konusundaki algının personelin pozisyonu açısından anlamlı farklılık göstermektedir ( $F = 2,635$ ;  $p < 0,05$ ). Buna göre idari personel olup yönetici konumunda olan kişilerin, normal idari personelden daha fazla üniversitede risk ile ilgili bilincin olduğu ve yönetim desteğinin tam olduğuna inandıkları ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla,  $H_5$  hipotezi kabul edilmemektedir.

Tablo 12’de El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin kurumdaki çalışma süreleri açısından risk yönetimi algısının anlamlı farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü ANOVA testi aracılığıyla analiz edilmiştir.

**Tablo 12: Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Çalışma Süresi Açısından Karşılaştırılması**

Değişkenler	Çalışma Süresi	N	$\bar{X}$	S	F	p	Tukey
Genel Algı	1. 5 Yıl ve Altı	78	4,124	0,592	10,934	0,000*	1>4 2>1,4 3>1,4
	2. 6-10 Yıl	186	4,405	0,458			
	3. 11-15 Yıl	117	4,324	0,508			
	4. 16 Yıl ve Üstü	63	4,033	0,611			
Önlem Alma Performansı	1. 5 Yıl ve Altı	78	4,413	0,697	6,165	0,000*	2>1,4 3>4
	2. 6-10 Yıl	186	4,644	0,490			
	3. 11-15 Yıl	117	4,620	0,509			
	4. 16 Yıl ve Üstü	63	4,341	0,811			
Raporlama ve Değerlendirme	1. 5 Yıl ve Altı	78	3,157	1,356	7,140	0,000*	2>1,4 3>4
	2. 6-10 Yıl	186	3,732	1,303			
	3. 11-15 Yıl	117	3,632	1,279			
	4. 16 Yıl ve Üstü	63	3,004	1,329			
Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği	1. 5 Yıl ve Altı	78	4,567	0,651	1,779	0,150	-
	2. 6-10 Yıl	186	4,658	0,494			
	3. 11-15 Yıl	117	4,512	0,709			
	4. 16 Yıl ve Üstü	63	4,502	0,733			
<b>TOPLAM</b>		<b>444</b>					

\*  $p < 0,05$

Tablo 12’de görüldüğü üzere; El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili risk yönetimi algısının personelin kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F = 10,934$ ;  $p < 0,05$ ). Bu kapsamda 5 yıl ve altında El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan kişilerin risk yönetimine ilişkin algısının 16 ve üstü yıldır kurumda çalışan kişilerin algısından daha olumlu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte 6-10 yıl ile 11-15 yıl kurumda çalışanların risk algısının, 16 yıl ve üstü süredir çalışanlardan daha olumludur. Alt boyutlar açısından bakıldığında; risk konusunda

önlem alma performansı ( $F = 6,165; p < 0,05$ ) ile risklerin raporlanması ve değerlendirilmesine ( $F = 7,140; p < 0,05$ ) ilişkin algının hizmet süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Risk Bilgisi ve Yönetim Desteği algısı personelin hizmet süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla,  $H_6$  hipotezi kabul edilmektedir.

Tukey sonuçlarına göre; 6-10 yıldır kurumda çalışanların, 5 yıl ve altı ile 16 yıl ve üstü süredir çalışanlardan daha fazla risk konusunda önlem alındığını, raporlamanın ve değerlendirmenin yapıldığını düşündükleri tespit edilmiştir. Ayrıca 11-15 yıldır kurumda çalışanların da 16 ve üstü yıldır çalışanlardan daha fazla kurumda risk yönetimi konusunda önlemlerin alındığını düşündükleri, buna bağlı olarak raporlamanın ve değerlendirmenin de yapıldığına inandıkları tespit edilmiştir.

## 4. SONUÇ

Bütün kurumlar faaliyetlerini yerine getirmek ve yaşamlarını sürdürmek için çeşitli amaçları ve hedefleri gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Ancak amaçların ve hedeflerin gerçekleştirilmesi sırasında çeşitli risklerle karşılaşabilmektedirler. Kurumlar bu riskleri bertaraf etmek için karşılaşabilecekleri olayları tanımlamak ve değerlendirmek üzere yönetmeyi gerekli görmektedirler. Kurumların risk yönetim süreci, çalışanlar açısından da büyük önem taşımakta ve çalışanların kurumda kendilerini güvende hissetmelerini sağlayabilmektedir. Bu nedenle çalışanların bir kurumun risk yönetimi ile ilgili algısı büyük önem taşımaktadır.

Bu önemden hareketle El-Kudüs Açık Üniversitesinde bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmada personelin üniversitedeki risk yönetim algısı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada El-Kudüs Açık Üniversitesinde sosyal yaşam ve kültürel anlamda risklere karşı önlemler alındığı, yasal düzenleme, mevzuat ve yönergelere aykırılık teşkil eden durumlar karşısında personelin bilgilendirildiği ve önlemlerin alındığı görülmektedir. Kurumun itibarını zedeleyecek risklerin yanı sıra sağlığı ve çalışma ortamını tehdit edebilecek risklere karşı önlemler alınmakta ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. El-Kudüs Açık Üniversitesinde; eğitim ve öğretim faaliyetlerine, kurumun finansal yapısına, çevresine, teknolojik alt yapısına ve personeline yönelik risklere karşı önlemlerin alınarak gerekli düzenlemelerin ve bilgilendirilmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Bununla birlikte zaman kavramına önem verildiği, yöneticilerin personeli teşvik ettiği ve çalışanların sorunlar konusunda suçlanmak yerine daha yaratıcı olmaları için faaliyetler içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan kişiler, kurumda çalışanların performansının iyi izlendiğini ve çalışanların performansa dayalı olarak ödüllendirildiklerini düşünmektedirler. Kurumda risk yönetiminin etkin bir biçimde uygulanarak, risk kayıtlarının, raporlarının ve takip çalışmalarının etkili bir şekilde yerine getirildiği ve olası risklere karşı senaryoların oluşturulduğu görülmektedir. Ancak kurumda risk tanımlama çalışmalarının kısmen yapıldığı belirlenmiştir. Bununla birlikte üst yönetim ve çalışanlar arasındaki etkileşimin kısmen sistematik olduğu, üst yönetim ve diğer çalışanların tümünün kısmen sürece dahil olabildikleri ve kurumda risk yönetimi konusunda kısmen eğitimlerin verildiği ortaya çıkmıştır.

El-Kudüs Açık Üniversitesindeki personelin kurumsal risk yönetimi kavramını bildiği, kurumdaki yöneticilerin, kurumsal risk yönetim sisteminin bir ihtiyaç olduğunu düşündükleri, bu çerçevede kurum tarafından belirlenen risk tanımının çalışanlar tarafından da bilindiği ortaya çıkmıştır. Kurumda belirlenen stratejik hedefler ve risk iştahı kurum genelinde bilinmektedir ve kurumsal risk yönetimi yönergesinin çalışanlar tarafından bilindiği tespit edilmiştir. Kurumda hangi risklerin kimler tarafından yönetileceği ve bu risklere yönelik tedbir geliştireceği bilinmektedir. Kurumda çalışanlar işleriyle ilgili risklerden haberdar olup, üst yöneticilerin kurumsal risk yönetim sürecine destek oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca kurumda genel ve birim bazında risk sorumlularının da olduğu alan çalışması sonucunda ulaşılan bir diğer bulgudur.

Araştırmada El-Kudüs Açık Üniversitesi personelinin kurumsal risk yönetimi algısı demografik özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının kadın ve erkeklerde farklı olduğu görülmektedir. Buna göre erkek personelin risk algısının, kadın personelin algısından daha olumlu olduğu söylenebilir. Risk konusunda önlem alma performansı ile risk bilgisi ve yönetim desteği konusundaki algının kadın ve erkeklerde birbirine yakın olduğu söylenebilir. Ancak risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi konusunda erkeklerin, kadınlardan daha olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir.

El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili kurumsal risk yönetimi algısının evli ve bekâr personelde farklı olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede evli personelin risk algısının, bekâr personelin algısından daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Risk konusunda önlem alma performansı konusundaki algının evli ve bekârlarda birbirine yakın olduğu tespit edilmiştir. Ancak risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi ile risk bilgisi ve yönetim desteği konusunda evlilerin, bekârlardan daha olumlu bir algıya sahip oldukları tespit edilmiştir.

Katılımcıların yaşlarına göre risk yönetimine ilişkin algısının anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. El-Kudüs Açık Üniversitesinde kurumsal risk yönetimi algısı personelin eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bununla birlikte risk bilgisi ve yönetim desteği konusunda anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte risklere karşı önlem alma performansı ile risklerin raporlanması ve değerlendirilmesi açısından anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Tukey

sonuçlarına göre; üniversite mezunu personelin risk algısının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, risk ile ilgili önlem alma, raporlama ve değerlendirmeye ilişkin algının üniversite mezunlarında daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Personelin genel risk algısı pozisyonları açısından anlamlı farklılık göstermemektedir. Ancak risk bilgisi ve yönetim desteği konusundaki algının personelin pozisyonu açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre idari personel olup yönetici konumunda olan kişilerin, normal idari personelden daha fazla üniversitede risk ile ilgili bilincin olduğu ve yönetim desteğinin tam olduğuna inandıkları ortaya çıkmıştır.

El-Kudüs Açık Üniversitesi ile ilgili risk yönetimi algısının personelin kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda 5 yıl ve altında El-Kudüs Açık Üniversitesinde çalışan kişilerin risk yönetimine ilişkin algısının 16 ve üstü yıldır kurumda çalışan kişilerin algısından daha olumlu olduğu sonucu çıkmıştır. Bununla birlikte 6-10 yıl ile 11-15 yıl kurumda çalışanların risk algısı, 16 yıl ve üstü süredir çalışanlardan daha olumlu olduğu görülmektedir.. Alt boyutlar açısından bakıldığında; risk konusunda önlem alma performansı ile risklerin raporlanması ve değerlendirilmesine ilişkin algının, hizmet süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Tukey sonuçlarına göre; 6-10 yıldır kurumda çalışanların, 5 yıl ve altı ile 16 yıl ve üstü süredir çalışanlardan daha fazla risk konusunda önlem alındığını, raporlamanın ve değerlendirmenin yapıldığını düşündükleri tespit edilmiştir. Ayrıca 11-15 yıldır kurumda çalışanların da 16 ve üstü yıldır çalışanlardan daha fazla kurumda risk yönetimi konusunda önlemlerin alındığını düşündükleri, buna bağlı olarak raporlamanın ve değerlendirmenin de yapıldığına inandıkları tespit edilmiştir.

## KAYNAKÇA

- Adelekan, I. O. ve Asiyambi, A. P. (2016). Flood risk perception in flood-affected communities in Lagos, Nigeria. *Natural Hazards*, 80, 445-469.
- Ağgöl, H. (2019). *Finans dışı şirketlerde kurumsal risk yönetimi ve örnek risk matrisi uygulaması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Akarsu, H. ve Güzel, M. (2016). Kimyasal tehlikelerde güvenlik yönetimi. Ankara: ÇASGEM Yayını.
- Akçakanat, Ö. (2012). Kurumsal risk yönetimi ve kurumsal risk yönetim süreci. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(2), 30-46.
- Akgöl, A. ve Çevik, O. (2003). İstatistiksel analiz teknikleri, SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Akın-Acuner, Ş. (2006). Etkili bir risk yönetiminin aşamaları. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, (47), 1-6.
- Aktaş, M. (2010). *Ticari bankalarda kredi risk yönetimi ve Basel II kriterlerinin etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aloğlu, Z. T. (2005). *Bankacılık sektörünün karşılaştığı riskler ve bankacılık krizleri üzerindeki etkileri* (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, Ankara.
- Alpar, R. (2010). Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinde örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlilik-güvenirlilik. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Al-Thani, F. ve Merna, T. (2008). Corporate risk management. 2nd Edition, Canada: Wiley Publishing.
- Altınkaya, Ş. (2017). *Bireysel kredilerin kredi riskini etkileyen bireysel faktörler üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ömer Halis Demir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Altıntaş, M. A. (2020). Bankacılıkta risk ve sermaye yönetimi. Elektronik Kitap, <https://ayhanaltintas.com/kitaplar/>, [Erişim Tarihi: 21.09.2021].
- Altuner, Ö. R. (2019). *Kurumsal risk yönetiminin iç denetime olan etkisi: hizmet sektöründe vaka çalışması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altunışık, R. (2008). Anketlerde veri kalitesinin iyileştirilmesi için öntest (pilot test) yöntemleri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, (2), 1-17.
- Aras, G. (2007). Basel II bankacılık düzenlemelerinin ekonomiye ve reel sektöre yansımaları. İstanbul: Deloitte.



- Arslan, I. (2008). *Kurumsal risk yönetimi* (Uzmanlık Tezi). Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- Arslantürk, Z. (2001). Sosyal bilimciler için araştırma metod ve teknikleri. İstanbul: Çamlıca Yayınları.
- Ataseven, B. (2012). Nitel bilimsel araştırmalarda veri kalitesinin önemi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 33 (2), 543-564.
- Aydan, M. ve Ka  
Hata Türü ve Etkileri Analizi (HTEA): Üniversite Hastanesinde Bir Uygulama
- Babuşçu, Ş. (2005). Basel II Düzenlemeleri Çerçevesinde Bankalarda Risk Yönetimi. Ankara: 4C Basım Hizmetleri LTD. ŞTİ.
- Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik. (2006, 1 Kasım), *Resmi Gazete* (Sayı: 26333).
- Banks, E. (2012). Risk culture a pratical guide to building and strengtheninig the fabric of risk management. Palgrave Macmillan.
- Başoğlu, U. Ceylan, A. ve Parasız, İ. (2009). Finans teori, kurum ve araçlar. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Bauman, Z. (2014). Modernlik ve müphemlik. Çev. İ. Türkmen, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bozkurt, C. (2010). Risk, kurumsal risk yönetimi ve iç denetim. *Denetişim*, (4), 17-30.
- Bozkurt, C. (2010). Risk, kurumsal risk yönetimim ve iç denetim. *Denetişim*, (4), 17-30.
- Brigham, E. F. Houston, J. F. (2016). Fundamentals of financial management: Concise. Boston: Cengage Learning.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (32), 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. Akgün, Ö. E. Özkahveci, Ö. ve Demirel, F. (2004). Güdülenme ve öğrenme stratejileri ölçeğinin Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4 (2), 207-239.
- Büyüköztürk, Ş. Çakmak, E. K. Akgün, Ö. E. Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010) Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi.
- Cadoğlu, K. (2000). Risk yönetimi ve Türk Silahlı Kuvvetlerindeki uygulamaları. İstanbul: Harp Akademileri Basımevi.
- Cebeci, S. (2010). Bilimsel araştırma ve yazma teknikleri. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Chapman, R. J. (2006). Simple tools and techniques for enterprise risk management. West Sussex: John Wiley & Sons.

- Chernobai, A. S. Rachev, S. T. ve Fabozzi, F. J. (2007 ). Operational risk: A guide to Basel II capital requirements, models, and analysis. New Jersey: John Wileys Sons. Inc.
- Christensen, B. L. Johnson, R. B. Turner, L. A. (2015). *Research methods, design and analysis*. Twelfth Edition, England: Pearson Education Limited.
- Corelli, A. (2015). Understanding financial risk management. New York: Routledge.
- Cortez, A. (2011). Winning at risk: Strategies to go beyond Basel. New York: John Wiley and Sons.
- Çağdaş, B. ve Gürsoy, C. T. (2003). Şirketlerde finansal risk yönetimi amaçlı bir modelin geliştirilmesi yöntem ve aşamaları. *İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi*, 2 (3), 55-64.
- Çam, A. (2014). Politik riskin firma değeri ile ilişkisi: İMKB'ye kayıtlı firmalar üzerinde bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15 (1), 109-122.
- Çipil, M. (2008). Risk yönetimi ve sigorta. Ankara: Nobel Yayınları.
- D'Arcy, S. P. ve Brogan, J. C. (2001). Enterprise risk management. *Journal of Risk Management of Korea*, 12 (1).
- Davis, D. and Cosenza, R. M. (1998) *Business Research for Decision Making*, Boston: Pws-Kent Publishing Company.
- Demir, Y. ve Önem, H. B. (2012). KOBİ'lerin finansal risk algı düzeyine yönelik bir araştırma: Isparta-Burdur illeri örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8 (16), 23-39.
- Derici, O. (2015). İç kontrol ve risk yönetimi. Ankara: Bekad Yayınları.
- Derici, O. Tüysüz, Z. Sarı, A. (2007). Kurumsal risk yönetimi ve Sayıştay uygulaması. *Sayıştay Dergisi*, 65 (Özel), 151-172.
- Dinçer, Ö. (2007). Stratejik yönetim ve işletme yönetimi. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Dokuz Eylül Üniversitesi (2014). Dokuz Eylül Üniversitesi Risk Yönetimi Yönergesi. <https://strateji.deu.edu.tr/wp-content/uploads/2014/12/Dokuz-Eyl%C3%BC1-%C3%9Cniversitesi-Risk-Y%C3%B6netimi-Y%C3%B6nergesi.pdf>, [Erişim Tarihi: 27.04.2022].
- Duran, E. (2013). Kamu idarelerinde kurumsal risk yönetimi uygulamaları. *Mali Hizmetler Uzmanlığı Araştırma Raporu*, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Ankara.
- Ekici, H. (2012). *Kurumsal risk yönetimi: Kalkınma ajansları örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ekici, H. (2015). Kurumsal risk yönetimi kalkınma ajansları uygulaması. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.

- Emhan, A. (2009). Risk yönetim süreci ve risk yönetmekte kullanılan teknikler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 209-220.
- Epstein, L. G. (1999). A definition of uncertainty aversion. *The Review of Economic Studies*, 66 (3), 579-608.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (3), 211-216.
- Ercan, M. K. ve Ban, Ü. (2010). Değere dayalı işletme finansı: Finansal yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Erdem, L. (2007). *Aydınlatmada subjektif analiz için bilimsel anket yöntemlerinin uygulamalı incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2003). Pozitivist metodoloji: bilimsel araştırma tasarımı istatistiksel yöntemler analiz ve yorum. Ankara: ERK.
- Erdoğan, İ. (2012). *Pozitivist metodoloji ve ötesi: Bilimsel araştırma tasarımları, niteliksel ve istatistiksel yöntemler*. Ankara: ERK.
- Erkorkmaz, Ü. Etikan, İ. Demir, O. Özdamar, K. ve Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri*, 33 (1), 210-223.
- Erkuş, A. (2009). Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Farrell, J. M. (2009). What's your company's risk culture?. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2009-05-12/whats-your-companys-risk-culture>, [Erişim Tarihi: 21.09.2021].
- Fıkırkoca, M. (2003). Bütünsel risk yönetimi. Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- Gabillon, E. ve Gabillon, J. C. (2012). Corporate risk management and information disclosure. *Finance*, 33 (2), 101-128.
- Gazi Üniversitesi (2020). Kurumsal Risk Yönetim Rehberi. <https://gazi.edu.tr/posts/download?id=243261>, [Erişim Tarihi: 28.04.2022].
- Ge, Y., Xu, W., Gu, Z.-H., Zhang, Y.-C. ve Chen, L. (2011). Risk perception and hazard mitigation in the Yangtze River Delta region, China. *Natural Hazards*, 56, 633-648.
- Giddens, A. (2000). Elimizden kaçıp giden dünya: Küreselleşme hayatımızı nasıl yeniden şekillendiriyor? Çev.: O. Akınhay, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gierlach, E. Belsher, B. E. ve Beutler, L. E. (2010). Cross-cultural differences in risk perceptions of disasters. *Risk Analysis*, 30 (10), 1539-1549.
- Giresun Üniversitesi (2022). Risk Yönetim Yönergesi. <https://www.giresun.edu.tr/Files/ckFiles/giresun-edu-tr/Y%C3%B6netmelik->

Y%C3%B6nergeleri/yeni/KurumsalRiskYonergesi.pdf, [Erişim Tarihi: 27.04.2022].

- Göktaş, P. ve Bulgan, G. (2016). Turizm sektöründe engelliler ile iletişimin geliştirilmesine yönelik bir çalışma. *Akademia*, 4 (3), 36-56.
- Gönç-Şavran, T. (2009). Araştırma evreni, örneklem seçimi ve ölçüm. Ed.: N. Suğur, *Sosyolojide Araştırma Yöntem ve Teknikleri*, s.138-157, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1963.
- Gürkan, N. (2006). İç denetimin faaliyet alanı. *Mali Yönetim ve Denetim Dergisi*, (39).
- Hair, J. F. Black, W. C. Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. 7. Baskı, Harlow: Pearson New International Edition.
- Hisar, A. (2013). *Sağlık hizmetlerinde risk yönetiminin çalışan güvenliğine etkisi ve bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Hopkin, P. (2010). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management*. The Institute of Risk Management, Kogan Page Limited.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management*. Croydon: CPI Group.
- İtibar Riskinin Yönetimine İlişkin Rehber. (2016, 31 Mart), Sayı: 6827, <https://www.bddk.org.tr/Mevzuat/DokumanGetir/952>, [Erişim Tarihi: 21.09.2021].
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaval H. (2000). *Bankalarda risk yönetimi*. Ankara: Yaklaşım Yayınları.
- Kaya, E. B. (2007). Risk yönetimi ve değerlemesi. *Maliye Eğitim Merkezi İç Denetçi Eğitim Semineri Notları*, Ankara.
- Kırcaali-İftar, G. (1999a). Bilim ve araştırma. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed.; A. A. Bir, ss.1-10, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1081.
- Kırcaali-İftar, G. (1999b). Ölçme. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed.; A. A. Bir, ss.11-22, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1081.
- Kızılboga, R. (2012). Risk yönetimi ve ülke uygulamalarında yönetim modelleri. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 4 (7), 82-99.

- Kileci, M. (2009). *İş riski yönetiminin işletme yönetimine etkisi ve bir sanayi işletme uygulaması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Koç, S. ve A. Çelik. (2015). Kurumsal risk yönetimi: Türkiye’de bankacılık sektöründe bir uygulama. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16 (2), 311-334.
- Köylüoğlu, H. U. (2001). Risk yönetimi! zaman geçirmeden neden? nasıl?. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, 17 (3), 80-84.
- Krejcie, R. V. ve Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kutukız, D. (2005). Turizm sektöründe döviz riski ve korunma yöntemleri. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (28), 198-207.
- Küçük-Yılmaz, A. (2007). Havaalanlarında kurumsal risk yönetimi: Atatürk Havalimanı Terminalleri İşletmesi için kurumsal risk yönetimi model önerisi (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Murat, G. ve Mısırlı, K. (2005). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi: Çaycuma örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (1), 1-19.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2002). Tüketici davranışı. İstanbul: Mediacat.
- Özçam, M. (2004). Basel II uzlaşısı: Sermaye Piyasası Kurulu araştırma raporu. Ankara: Araştırma Dairesi Yayını.
- Özdamar, K. (2001). SPSS ile biyoistatistik. 4. Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, K. (2004). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi-I. Genişletilmiş 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2007). Sosyal ve eğitim bilimleri araştırmalarında evren ve örneklem sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi*, (15), 394-422.
- Özmen, A. (1999). Örnekleme. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed.; A. A. Bir, ss.23-54, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1081.
- Özsoy, M. T. (2012). Yeni Türk Ticaret Kanunu ve şirketlerde kurumsal risk yönetimi. *Mali Çözüm Dergisi*, (110), 165-186.
- Özyüksel, S. ve Bozoklar, R. (2019). Enterprise risk management applications at Bist-Istanbul Non-Financial Companies. *The Journal of Social Sciences Research*, 5 (12), 1743-1757.
- Padem, H., Göksu, A. ve Konaklı, Z. (2012). Araştırma yöntemler SPSS uygulamalı. Sarajevo: International Burch University.

- Pallant, J. (2005). SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS. Allen and Unwin Inc., Crows Nest, New South Wales.
- Parasız, İ. (2009). Para banka ve finansal piyasalar. 9. Baskı, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Parlakkaya, R. (2003). Finansal türev ürünler ile mali risk yönetimi ve muhasebe uygulaması. Ankara: Nobel Yayınları.
- Power, M., Ashby, S. ve Palermo, T. (2016). Risk culture in financial organisations: A research report. [http://eprints.lse.ac.uk/67978/1/Palermo\\_Rsik%20culture%20research%20report\\_2016.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/67978/1/Palermo_Rsik%20culture%20research%20report_2016.pdf), [Erişim Tarihi: 21.09.2021].
- Ryan, C. (1995) *Researching Tourist Satisfaction Issues, Concepts, Problems*, London: Routledge.
- Salvati, P. Bianchi, C. Fiorucci, F., Giostrella, P., Marchesini, I. ve Guzzetti, F. (2014). Perception of flood and landslide risk in Italy: A preliminary analysis. *Nat. Hazards Earth Syst. Sci.*, 14, 2589-2603.
- Saraç, M. ve Kahyaoğlu, M. B. (2011). Bireysel yatırımcıların risk alma eğilimine etki eden sosyo-ekonomik ve demografik faktörlerin analizi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 5 (2), 135-157.
- Sarıçam, H. (2012). *İş sağlığı ve güvenliği kapsamında hemşirelerin karşılaştığı risk ve tehlikelerin iş stresi düzeyleri üzerine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Sayılı, K. (2008). *Kredi risk yönetimi kapsamında kredi türevleri: Sağladığı fırsatlar ve yarattığı tehditler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schroeder, B. ve Jackson, J.A. (2007). Why traditional risk management fails in the oil and gas sector: Empirical front-line evidence and effective solutions. Morgantown: AACE International Transactions.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business*. Fourth Edition, John Wiley & Sons Inc.
- Sekaran, U. ve Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. 7. Baskı, Chichester: Wiley.
- Shimpi, P. (2001). Integrating risk management and capital management. *Financial Intermediation in the 21st Century*, Springer, pp.33-57.
- Solak, A. (2010). *Türkiye'deki holdinglerde kurumsal risk yönetimi üzerine bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Spikin, I. C. (2013). Risk Management theory: the integrated perspective and its application in the public sector. *Estado, Gobierno, Gestión Pública*, (21) 89-126.

- Sun, Y. Wissel, J. Jackson, P. (2011). Multi-product separation result for inventory management under inflation risk ORIE technical report: Cornell University.
- Şencan, H. (2007). *Sosyal ve davranışsal bilimlerde bilimsel araştırma*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, A. (2012). Evren ve örneklem. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemi*, s.108-133, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2653.
- Tabachnick, B. G. ve Fidel, L. S. (2013). Using multivariate statistics. USA: Pearson Education Limited
- Tanrıöven, C. ve Aksoy E.E. ( 2011). Sistemik riskin belirleyicileri: İMKB' de sektörel karşılaştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (51), 119-138.
- Tavşancıl, E. (2002). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Turgut, H. (2009). *Türk sigorta sektöründe kişisel risk yönetimi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
- TÜSİAD. (2008). Kurumsal risk yönetimi. İstanbul: TÜSİAD Yayını.
- Uğur, L. O. (2006). İnşaat sektöründe riskler ve risk yönetimi. Ankara: Türkiye Müteahhitler Birliği Yayını.
- Ulus, T. İnce, C. H. Aliustaoğlu, F. S. ve Melez, İ. E. (2010). Araştırma nasıl tasarlanır (I). *Adli Tıp Dergisi*, 24 (2), 40-47.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS veri analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Üzer, H. E. (2002). Risk yönetiminde kullanılan stres testi yönetimi. Ankara: Sermaye Piyasası Kurumu Yayını.
- Vaughan, J. ve Vaughan, T. (2008). Fundamentals of risk and insurance. Danvers: Wiley.
- Veal, A. J. (2006). Research methods for leisure and tourism: A practical guide, England: Pearson Education Limited.
- Waszkiewicz, G. (2017). Political risk on financial markets in developed and developing economies. *Journal of Economics and Management*, 28 (2), 112-132.
- Yalçınkaya, T. (2004). Risk ve belirsizlik algılamasının iktisadi davranışlara yansımaları. *Muğla Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Tartışma Tebliğleri*, No:2004/05, Muğla.
- Yamane, T. (2001) *Temel örnekleme yöntemleri*. Çev. A. Esin, M. A. Bakır, C. Aydın ve E. Gürbüzsel. İstanbul: Literatur Yayıncılık.

- Yanartaş, M. (2010). *Firmaların finansal riskliliğinin belirlenmesine yönelik bir model önerisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46 (Özel Sayı) 74-85.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, A. K. (2007). *Havaalanlarında kurumsal risk yönetimi: Atatürk havalimanı terminalleri işletmesi için kurumsal risk yönetimi model önerisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.



## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Kurumsal Risk Algısı Ölçeğine İlişkin AFA ve Güvenirlik Sonuçları .....	46
<b>Tablo 2:</b> El-Kudüs Açık Üniversitesi Personeline İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	47
<b>Tablo 3:</b> Risk Konusunda Önlem Alma Performansına İlişkin Algı.....	49
<b>Tablo 4:</b> Risk Raporlama ve Değerlendirmeye İlişkin Algı .....	50
<b>Tablo 5:</b> Risk Bilgisi ve Yönetim Desteğine İlişkin Algı.....	51
<b>Tablo 6:</b> Kurumsal Risk Algısına Yönelik Bulgular .....	51
<b>Tablo 7:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Cinsiyeti Açısından Karşılaştırılması.....	52
<b>Tablo 8:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Medeni Durumu Açısından Karşılaştırılması.....	53
<b>Tablo 9:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Yaşı Açısından Karşılaştırılması.....	54
<b>Tablo 10:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Eğitim Durumu Açısından Karşılaştırılması.....	55
<b>Tablo 11:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Pozisyonları Açısından Karşılaştırılması.....	56
<b>Tablo 12:</b> Kurumsal Risk Yönetimi Algısının Personelin Çalışma Süresi Açısından Karşılaştırılması.....	57

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Hipotezleri.....	15
Şekil 2: Risk Yönetiminin Gelişimi.....	32
Şekil 3: Risk Yönetim Süreci .....	35

## EKLER

### Ek1: Kolmogrov\_-Smirnov Test Sonuçları

Betimsellik			Statistic	Std. Error
	Mean		4,2821	,02552
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,2319	
		Upper Bound	4,3322	
	5% Trimmed Mean		4,3172	
	Median		4,4000	
	Variance		,289	
genelalgı	Std. Deviation		,53774	
	Minimum		2,37	
	Maximum		5,00	
	Range		2,63	
	Interquartile Range		,80	
	Skewness		-,834	,116
	Kurtosis		,270	,231

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
genelalgı	,108	444	,000	,933	444	,000

a. Lilliefors Significance Correction

**Ek2: Anket Formu (Türkçe)**

ANKET FORMU					
Bu anket formu Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Aktüerya ve Risk Yönetimi Anabilim Dalında çalışmış olduğum “ <b>KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: EL-KUDÜS AÇIK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ</b> ” isimli <u>Yüksek Lisans Tezi</u> ile ilgilidir. Bu araştırma tamamen akademik bir amaca yönelik olarak hazırlanmış olup cevaplar gizli tutulacaktır. Katkılarımız için şimdiden teşekkür ederiz. Saygılarımızla					
Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU Tez Danışmanı E-mail: zulfiamammadova@karabuk.edu.tr			Majdi ALWAHSH Yüksek Lisans Öğrencisi E-mail: majdi.alwahsh@hotmail.com		
Yaşınız:	.....				
Cinsiyetiniz:	( ) Erkek		( ) Kadın		
Medeni Durumunuz:	( ) Evli		( ) Bekar		
Eğitim Durumunuz:	( ) Lise ve Altı		( ) Üniversite		( ) Lisansüstü
Kurumdaki Pozisyonunuz:	( ) Akademik Personel ve Yönetici		( ) Akademik Personel		
	( ) İdari Personel ve Yönetici		( ) İdari Personel		
Kurumdaki Çalışma Süreniz:	.....				
Lütfen aşağıdaki ifadelere <b>doğru bir biçimde</b> cevap veriniz					
1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum					
<b>KURUMSAL RİSK ALGISI ÖLÇEĞİ</b>					
		Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum
1	Kurum üst yöneticileri kurumsal risk yönetim sürecine destek olmaktadır.				
2	Kurum yöneticileri kurumsal risk yönetim sürecinin ihtiyaç olduğunun bilincindedir.				
3	Kurumda genel ve birim bazında risk sorumluları mevcuttur.				
4	Kurumda hangi risklerin kimler tarafından yönetileceği ve bu risklere yönelik tedbir geliştirileceği bilinmektedir.				
5	Kurumda çalışanlar tarafından kurumsal risk yönetimi kavramı bilinmektedir.				
6	Kurumun kurumsal risk yönetimi yönergesi çalışanlarca bilinmektedir.				
7	Kurum tarafından belirlenmiş bir risk tanımı çalışanlarca bilinmektedir.				
8	Kurumda çalışanlar işleriyle ilgili risklerden haberdardır.				
9	Kurumsal olarak belirlenen stratejik hedefler ve risk iştahı kurum çapında bilinmektedir.				
10	Kurumdaki işlerde sağlığı tehdit eden riskler (zehirlenme, meslek hastalıkları, iş kazaları, psikolojik sorunlar, vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.				

11	Kurumda teknolojik riskler (otomasyon ve elektronik belge sistemleri, internet kullanımı, veri ve bilgi güvenliği vb.) ile ilgili çalışanlar bilgilendirilmekte ve önlemler alınmaktadır.					
12	Kurumda çevresel riskler (doğal afetler, sanayi atıkları, çevre temizliği vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
13	Kurumda personel riski (nitelikli personel, moral, görevin kötüye kullanılması, liyakat vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
14	Kurumda finansal riskler (bütçenin verimli kullanılması, maddi hatalar, kur farkları vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
15	Kurumda zaman kavramına önem verilmekte ve bu riskler (mesai saatleri, ders saatleri vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
16	Kurumda eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin riskler (kayıt işlemleri, ders programları, sınavlar, disiplinsizlik vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
17	Kurumda yasal düzenlemelere, mevzuatlara ve yönergelere aykırılığa ilişkin risklerle ilgili çalışanlar bilgilendirilmekte ve önlemler alınmaktadır.					
18	Kurumda sosyal yaşam ve kültürel anlamda riskler (cinsel istismar, etnik ayrımcılık, iletişim ve dil sorunu vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
19	Kurumun itibarını etkileyen riskler (eğitim-öğretim kalitesi, sosyal imkânlar, reklam, medya yansımaları vb.) ile ilgili önlemler alınmakta ve olumsuz durumlar iyileştirilmektedir.					
20	Kurumda çalışanların çalışma ortamını etkileyen riskler (iş hijyeni, teknik ve teknolojik altyapı vb.) ile ilgili önlemler alınmaktadır.					
21	Kurumda çalışanlar işlerinde hata yaptıklarında suçlanmak yerine hataların düzeltilmesi ve minimize edilmesi sağlanmaktadır.					
22	Kurumda üst yöneticiler çalışanlarda sorumluluk alma bilinci, girişimciliği ve yaratıcı düşüncüyü desteklemektedir.					
23	Kurumda çalışan performansı iyi izlenmekte ve çalışanlar performansa dayalı ödüllendirilmektedir.					
24	Üst yöneticiler ve diğer tüm çalışanlar kurumsal risk yönetimi sürecine dâhil edilmektedir.					
25	Kurumda tespit edilen tüm risklere yönelik senaryolar oluşturulup riskler bu senaryolar çerçevesinde analiz edilmektedir.					
26	Kurumda risk belirleme (tanımlama) çalışmaları yapılmaktadır.					
27	Kurumda kurumsal risk yönetim süreci etkin bir şekilde uygulanmaktadır.					
28	Kurumda risk kayıtları, raporları izleme ve takip çalışmaları yapılmaktadır.					
29	Kurumda çalışanlara risk ve kurumsal risk yönetimine dair eğitimler verilmektedir.					
30	Kurumda çalışanlar ile üst yönetim arasında sistematik bir risk bilgisi bildirim (risk raporlama, risk iletişimi) bulunmaktadır.					
<b>Belirtmek İstedığınız Diğer Hususlar (Lütfen Belirtiniz):</b> .....						
.....						
.....						
.....						
.....						

### Ek3: Anket Formu (Arapça)

نموذج استبيان				
هذا الاستبيان مرتبط بأطروحة الماجستير بعنوان "بحث عن إدارة مخاطر المؤسسات: جامعة القدس المفتوحة" التي عملت بها دراسة في قسم الاكثوارية وإدارة المخاطر في معهد التعليم العالي بجامعة كارابوك. تم إعداد هذا البحث لأغراض أكاديمية بحثية وستبقى الإجابات سرية. شكرا لكم مقدما على مساهمتكم في تعبئة هذا الاستبيان. مع تحياتي				
Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU د.زلفية هانلي اوغلو مرشدة الاطروحة <b>E-mail:</b> zulfiyamammadova@karabuk.edu.tr		Majdi ALWAHSH مجددي الوحش طالب دراسات عليا <b>E-mail:</b> majdi.alwahsh@hotmail.com		
العمر	( )			
الجنس	ذكر ( )	انثى ( )		
الحالة الاجتماعية	متزوج ( )	اعزب ( )		
المؤهل العلمي	مدرسة ثانوية او أقل. ( )	جامعة ( )	دراسات عليا ( )	
المسمى الوظيفي	موظف اكاديمي مكلف بعمل اداري ( )		موظف اكاديمي ( )	
	موظف اداري ( )		موظف اكاديمي مكلف بعمل اداري ( )	
مدة العمل في الجامعة	( )			
يرجى تعبئة الاستبيان في الاسفل بإجابة صحيحة 1- أرفض بشدة 2- غير موافق 3- غير مُقرر 4- اوافق 5- اوافق بشدة .				
مقياس تصور المخاطر المؤسساتية				
		أوافق بشدة	غير مُقرر	أوافق
1	يدعم المسؤولين في الإدارة العليا في الجامعة عملية ادارة المخاطر المؤسساتية .			
2	يدرك المدراء في الإدارة العليا الى الحاجة الى ادارة المخاطر المؤسساتية .			
3	لدى إدارة الجامعة القدرة على التعرف على أنواع المخاطر التي تواجهها.			
4	يتم ترتيب المخاطر حسب أكثر الأولويات للجامعة.			
5	تتبنى الجامعة استراتيجية واضحة للتعامل مع المخاطر.			
6	معرفة الموظفين بتوجيه ادارة المخاطر للمؤسسة.			
7	معرفة الموظفين بتعريفات المخاطر التي تحددها الجامعة .			
8	يدرك الموظفين في الجامعة بالمخاطر المرتبطة بوظائفهم .			
9	توجد خطة محكمة وفعالة لمواجهة جميع المخاطر المتوقعة.			
10	يتم اتخاذ الإجراءات والاحتياطات والتدابير فيما يتعلق بالمخاطر التي تهدد الصحة . مثل (التسمم ، الأمراض المهنية ، حوادث العمل ، المشاكل النفسية ) في العمل بالجامعة.			
11	يتم إطلاع الموظفين على المخاطر التكنولوجية (الأتمتة وأنظمة الوثائق الإلكترونية) في الجامعة . واتخاذ الاحتياطات اللازمة.			
12	تتخذ الجامعة الاحتياطات فيما يتعلق بالمخاطر البيئية (الكوارث الطبيعية ، المخلفات الصناعية ، التنظيف البيئي).			



## Ek4: Etik Kurul Kararı

Tarih ve Sayı: 15.03.2022 - E.116160



T.C.  
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : E-78977401-050.02.04-116160  
Konu : Etik Kurul Kararı

15.03.2022

Sayın Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU

İlgi : 08.02.2022 tarihli ve 104976 sayılı dilekçe.

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunun 23/02/2022 tarih ve 2022/02-45 sayılı kararı yazımız ekinde sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Elif ÇEPNİ  
Kurul Başkanı

Ek:Etik Kurul Kararı (1 sayfa)

**Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.**

Belge Doğrulama Kodu: BSML3FLY4E

Belge Doğrulama Adresi : <https://turkive.gov.tr/ebd?eK=4043&eD=BSML3FLY4E&eS=116160>

Adres: Karabük Üniversitesi Demir Çelik Kampüsü Merkez/Karabük

Telefon: 444 0478

e-Posta: iletisim@karabuk.edu.tr İnternet Adresi: <http://www.karabuk.edu.tr>

KeP Adresi: karabukuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Nebahat İŞİK  
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni







T.C.  
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU  
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ : 23.02.2022  
TOPLANTI NO : 2022/02

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

**Karar 45:**

08/02/2022 tarihli Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU'nun Etik Kurul form ve ekleri görüşüldü.

Karabük Üniversitesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Zülfiye HANALIOĞLU danışmanlığında yürütülen “Kurumsal Risk Yönetimi Üzerine Bir Araştırma: El-Kudüs Açık Üniversitesi Örneği” konulu çalışma kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmasının etik kurallara uygunluğu oy birliği ile kabul edilmiştir.

ASLI GİBİDİR

Prof. Dr. Elif ÇEPNİ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

## ÖZGEÇMİŞ

Majdi ALWAHSH, 1993 yılında Filistin'in Beytullahim ilinde doğdu. Lise öğrenimini 2011 yılında Mohamad Salem Thwaib lisesinde tamamladı. 2017 yılında Al-Quds Open Üniversitesi, Muhasebe bölümünden mezun oldu. Yüksek Lisans eğitimine 2020-2022 eğitim öğretim yılı güz yarısında Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Aktüerya ve Risk Yönetim Anabilim Dalında başlamış ve halen devam etmektedir.