

BANKALARDA OPERASYONEL RİSK DENETİMİ VE TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hakan ÇELENK¹ - Yılmaz ÖKDEMİR²

ÖZET

Bankalar, geçmişten farklı olarak, günümüzde zaman ve me- kan kısıtı olmaksızın ciddi zararlara uğrayabilmektedirler. Globalleşme, artan rekabet, iç içe giren ve büyüyen piyasalar, her geçen gün sayıları artarak karmaşıklaşan ürün ve hizmetler, operasyonel risk kayıplarının etkilerini de genişletmiştir. Bu süreçte kurallara dayalı denetim anlayışı, yerini risk odaklı denetim anlayışına hızlı bir şekilde terk etmiştir. Operasyonel risk denetimi, banka denetiminde yeni bir anlayış olarak ortaya çıkmıştır. Araştırma, operasyonel risk denetimlerinin tartışmalı noktalarının aydınlatılması, konuya ilişkin eğilimlerin tespiti ve operasyonel risk denetiminin bankalara fayda sağlayıp sağlamadığı noktasında, banka denetçilerinin görüşü alınarak gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Operasyonel Risk, Denetim, İç Denetim, Operasyonel Risk Denetimi

¹ Öğr. Gör. Dr. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, hcelenk72@yahoo.com.tr

² Grant Thornton-Audit (Denetim), okdemiryilmaz@yahoo.com.tr

Abstract

Banks should undergo serious loss without limitation of time and place unlike the past at the present day. The impact of operational risk losses has been expanded by globalization, increasing competition, integrated and growing markets and increasing number of sophisticated products and services with each passing day. Concept of risk-focused auditing has been abandoned quickly, instead of the rules-based auditing concept in this process. Operational risk control has been emerged as a new concept in bank auditing. Research was conducted by obtaining the views of bank auditors to elucidate the controversial points of operational risk controls, detection of trends related to issue and as to whether the operational risk control provide benefit to the banks,

Key words: Operational Risk, Audit, Internal Auditing, Operational Risk Auditing

1. Giriş

Finansal sektörde yaşanan teknolojik değişimler, piyasadaki gelişmeler, bankaların sundukları ürün ve hizmetlerdeki hızlı değişimler bankaların operasyonlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenlerle bankaların operasyonel faaliyetleri sürekli bir değişim sürecindedir ve bu değişim süreçleri banka iş süreçlerini önemli ölçüde etkilemektedir.

Günümüz banka yöneticilerinin en önemli sorunu bankacılık sektöründe yaşanan bu gelişmelerin iş süreçlerine olan olumsuz etkilerini en aza indirmektir. Bankaların karşı karşıya kaldığı operasyonel risk, genel olarak "kredi riski" veya "piyasa riski" dışındaki kalan tüm riskler olarak tanımlanmakta ve bankacılık alanında yeni tanımlanan bir risk türü olarak görülmektedir.³

³ Dilek Leblebici Teker ve Burç Ülengin, "Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modellerinin Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Bankaya Uygulanması", *itüdergisi/b*, Cilt:2, Sayı:1, (13-24 Aralık 2005), s. 13

Risk sözlük anlamıyla zarara uğrama tehlikesi olarak ifade edilirken⁴, başka bir tanımda risk, bir işleme ilişkin, bir maddi kaybın ortaya çıkması veya bir giderin ya da zararın ortaya çıkması nedeniyle ekonomik faydanın azalması ihtimali olarak tanımlanır⁵. Risk kavramını, fırsat kavramıyla aynı anlamda kullanan tanımlar da mevcuttur. Kredi riski ve piyasa riskinde sonuçlar olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Fakat konumuz olan operasyonel riskler, sadece olumsuz sonuçlar doğuran, finansal olmayan bir risk türüdür.

2. Operasyonel Risk Kavramı

Operasyonel risk, işin uzmanları tarafından yeni bir risk kategorisi olarak ifade edilir. Bu risk yakın gelecekte bankalar için önemli olacak bir olgudur.⁶ Operasyonel riskin tanımını yapmadan önce olası operasyonel risk kategorileri içinde nelerin yer aldığının bilinmesi önemlidir. Bu kategoride, (i) insan süreçlerindeki hatalar, (yazılım uygulamalarındaki hatalar, yanlış bilgi içeren raporlar ya da yanlış taraflara yapılan ödemeler), (ii) insan karar hataları (eksik bilgidan dolayı karlı bir ticaretin gereksiz reddedilmesi ya da yanlış ticaret stratejileri gibi) (iii) yazılım ya da donanım hataları nedeniyle sistem hataları, (veri iletimi ve veri alma sorunları ve yazılım sistem performans hesaplamaları ile eksik veri temelli raporlar üretilmesi), (iv)süreç tasarım hatası (belirsiz bir şekilde tanımlanmış süreç adımlarıyla iş akışı), (v) dolandırıcılık ve hırsızlık (yasadışı faaliyetler ya da kredi kartı sahtekarlığı), (vi) dış zararlar (yangın ve deprem) yer alır.⁷

Operasyonel riski tanımlamaya yönelik girişimler de karşılaşılan temel güçlükler onun karakterinde gizlidir. Bu karakter veri yokluğu ve yüksek etkiye sahip olarak gerçekleşen olayların nadirliğinin-

⁴ **Türkçe Sözlük**, "Risk", Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları No:549, 2005, s.1659

⁵ Bülent Günceller, **Banka Bilançolarındaki Krizlerin Nedenleri ve Karşı Karşıya Kalınan Riskler**, Ankara: Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Yayınları, 2001 s.5.

⁶ Johannes Voit, "From Brownianmotionto operational risk: Statistical physics and financial markets", **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, Volume 321, Issues 1-2, (01 April 2003), s. 286

⁷ Reimer Kühn and Peter Neu, "Functional correlation approach to operationalrisk in banking organizations", **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, Volume 322, (01 May 2003), s. 651

den kaynaklanmaktadır.⁸ Operasyonel risk, Basel Yönlendirici Dökümanı'nda yetersiz ya da başarısız iç süreçlerden, insanlardan ve sistemlerden ya da dış olaylardan, kaynaklanan risk kayıpları olarak tanımlanır.⁹ Operasyonel risk, diğer risk türlerinden ayrı olarak, meydana gelmeden önlenmeye çalışılan bir risk türüdür. Risk, tanımı gereği beklenen durumdan negatif sapmaları değil pozitif sapmaları da içerir. Kaybetmeyle beraber kazanmakta söz konusudur. Operasyonel risk ise sadece negatif sapmalara sebep olur. Bu nedenle Operasyonel riskler, gelir yaratmamaktadır.¹⁰

Operasyonel riskler bütün işlemler ve bu işlemlere ait tüm süreçlerde söz konusudur. Örneğin kredi kartı için bu kartın başvurusunun alınması, başvurunun değerlendirilmesi, kartın basımı ve dağıtımı, şifrelerin basımı ve dağıtımı, hesap özetlerinin basımı ve dağıtımı, çağrı merkezleri, dolandırıcılık, tahsilat ve yasal takip gibi çok geniş aşamaların hepsi farklı yönlerden operasyonel risk tehdidi altındadır.¹¹ Operasyonel risk tehdidini oluşturan bütün bu süreçlerle birlikte performans baskısı, iş çeşitlendirmesi, zayıf kişilik, gereksiz hırs ve ihtiras, etik değerlerden yoksunluk, eğitim yetersizliği, stres, fiziksel dayanıksızlık, iletişim eksikliği, takım çalışmasında uyumsuzluk, çalışma koşulları sebebiyle tatminsizlik ve kişisel problemler de bu faktörler arasında yer alır.¹²

3. Operasyonel Riskleri Artıran Gelişmeler

Operasyonel riskleri etkileyen faktörler dört ana başlık altında toplanabilir. Operasyonel riskleri etkileyen faktörlerden ilki küreselleşmedir. Uluslararası finansal piyasaların küreselleşmesi, finansal

⁸ Voit, s.297

⁹ L. Dalla Valle and P. Giudici, "A Bayesian approach to estimate the marginal loss distributions in operational risk management", *Computational Statistics & Data Analysis*, Volume 52, Issue 6, (20 February 2008), s. 3108

¹⁰ Deniz Sümer Özdemir. Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Bir Model Uygulaması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara 2005), s.33.

¹¹ Türkiye Bankalar Birliği, "Bankalar arası Ortak Projeler Hakkında Bilgilendirme" *TBB Bankacılar Dergisi*, Sayı 51, (Aralık 2004) s.19.

¹² Emre Alkin, Tuğrul Savaş ve Vedat Akman; *Bankalarda Risk Yönetimine Giriş*, İstanbul: Çetin Matbaacılık, 2001, s.162.

hizmet sunan firmaların karmaşıklığını daha da artırmış, beraberinde operasyonel riske maruz kalma olaylarını da yükseltmiştir.¹³ Yani küreselleşme finansal kurumların gücünü artırdığı gibi, finansal piyasalara daha önce girmemiş olan kurumların girmesine de olanak vererek rekabeti artırmıştır. Piyasaya katılan her yeni kurumun, pazar payını artırabilmesi için, müşteri kitlesine farklı bir öneri sunması gerekmiştir. Bu süreç piyasaya tanıtılan ürünler ve hizmetlerin artması sonucunu doğurmuş, piyasalar ciddi şekilde operasyonel riske maruz kalmıştır.¹⁴

Operasyonel riskleri etkileyen faktörlerden ikincisi kültürdür. İşletmelerin oluşturdukları içsel kontroller bazı bölgeler için verimli olup, bazı bölgeler için ise verimli değildir. Küreselleşmenin artması nedeniyle farklı kültürlerdeki kurumlara aynı kurallar uygulanmaya çalışıldığında operasyonel riske yol açabilmektedir.

Operasyonel riskleri etkileyen faktörlerden üçüncüsü finansal ürünlerdir. Değişik finansal ürünlerin piyasalarda işlem görmeye başlamasıyla birlikte finansal kurumlar piyasa aracılığı olarak piyasadaki yerlerini almışlardır. Finansal kurumlar türev ürünlerini piyasa ve kredi riski yönetiminde riskten korunma amaçlı kullanmaya başlamışlardır. Bu ürünler daha sonraları spekülasyon hareketleri için kullanılmaya başlanmış ve bankalar yeni risk türlerine maruz kalmıştır. Ürünlerde yaşanan gelişmelerin getirdiği başka bir sorun da mevcut sistemin yeni ürünlere kolay uygulanamamasından kaynaklanan sistem aksamalarına yol açmakta, bu aksaklıklar bankalarda operasyonel riske neden olabilmektedir.¹⁵

Operasyonel riskleri etkileyen faktörlerden sonuncusu teknolojidir. E-bankacılık ve e-ticaretteki büyüme, hile gibi geleneksel risklere maruz kalmayı artırdığı gibi yeni ve bilinmeyen risklere de kuruluşları maruz bırakmıştır.¹⁶ Bankalar müşteri sayılarını artırabilmek ve operasyonel maliyetleri düşürebilmek için sistemlerini internet

¹³ J. David Cummins and Paul Embrechts, "Introduction: Special section on operational risk", *Journal of Banking & Finance*, Volume 30, Issue 10, (October 2006), s. 2599

¹⁴ Dilek Leblebici Teker, *Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi*, 1. Basım, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006, s.7

¹⁵ A.g.e., ss.8-12

¹⁶ Cummins and Embrechts, ss. 2599-2600

bankacılığına açmışlardır. Bir yandan operasyonel maliyetler düşürülmek istenirken bir yandan da operasyonel kayıpların meydana gelme olasılığı artmıştır. Bankaların bu tür kayıplara karşı korunabilmeleri için sistemlerini düzenli olarak kontrol etmeleri ve sistem açıklarını kapatacak önlemleri almaları gerekmektedir.

Finans piyasalarında yaşanan sıkı rekabet, yüzlerce farklı sayıdaki ürün ve hizmetler bankaların bu ürün ve hizmetlere ilişkin kontrollerini zorlaştırmış ve yüksek teknolojiye dayanan sistem ve süreçleri zorunlu hale getirmiştir. Yaşanmakta olan hızlı değişimler her geçen gün bankaların maruz kaldığı operasyonel risk miktarını artırmakta ve denetimi zorlaştırmaktadır.¹⁷

4. Operasyonel Risk Denetimi

Risk denetimi, geleneksel mali denetimin yanında, hatalı sonuçlara değil onları üreten sisteme karşı geliştirilen, sistem zaafalarını ortadan kaldırma amacı güden ve bu şekilde tedavi edici bir hekimlik anlayışı yerine bankada koruyucu hekimlik rolünü üstlenen bir anlayıştır¹⁸. Operasyonel risk denetimi ise faaliyet riski denetimi olarak tanımlanabilir. Operasyonel risk denetimi operasyonların denetimi ile aynı anlamı ifade etmemekte, bankanın bütün faaliyet süreçlerini kapsamaktadır.

4.1. Operasyonel Risk Bazlı Denetimlerin Finansal Denetimlerden Farkı

Operasyonel risk bazlı denetimlerin finansal denetimlerden üç temel farkı vardır. Bunlardan birincisi denetimin amacındaki farklılıktır. Finansal denetim geçmiş verileri baz alarak bunların doğru şekilde kayıtları kayıtlanmadığını araştırır. Operasyonel risk denetimi ise ileriye dönük bir yaklaşıma sahiptir.

İkinci farklılık ise raporlamaların adresiyle ilgilidir. Finansal denetim raporları genel olarak hissedarlar, bankacılar, yönetim,

¹⁷ Teker, Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi, ss.13-14

¹⁸ Levent Karabeyli, **Risk Denetimi: Temel Kavramlar ve Yaklaşımlar**, Ankara: Sayıştay İç Eğitim Yayınları No 4, 1999. s.2.

kamu gibi kurumlara gönderilir. Operasyonel risk bazlı denetim raporları ise kurum içinde veya dışında çok çeşitli birimlere raporlanabilir.

Son farklılık ise, raporlama yapılan alanla ilgili olan farklılıktır. Finansal denetim raporlarının alanını finansal kaynaklar oluştururken finansal olmayan konularda herhangi bir raporlama yapılmamaktadır. Operasyonel risk denetimi ise finansal olmayan konularda denetim ve raporlama yapmaktadır¹⁹.

4.2. Operasyonel Risk Denetiminin Banka Faaliyetlerine Etkisi ve İç Denetçiler

Banka faaliyetlerinin etkinlik, verimlilik düzeyleri ve bunların en üst düzeyde gerçekleştirilmesi operasyonel risk denetimi sayesinde ortaya konulabilir. Bu sayede sadece banka sahipleri ve yöneticileri değil mevduat sahipleri de daha isabetli kararlar verebileceklerdir. Performans ölçümü ve faaliyet değerlemesinin dışında bankanın etkinliği ve verimliliğinin geliştirilmesini sağlayan bu denetim anlayışı bankanın güçlü ve zayıf yönleri hakkında yapacakları değerlendirmelerle yönetici kararlarının alınmasına yardımcı olmaktadır. Bu haliyle denetim bir tür yönetsel danışmanlık hizmeti de üstlenmiş olacaktır²⁰.

Operasyonel risk denetiminde denetçilerden tarafsız gözlemlerde bulunması ve faaliyetleri detaylı olarak incelemesi beklenir. Değerleme kriterlerinin son derece kişisel olduğu bu denetim türü aynı zamanda danışmanlık hizmeti olarak da kabul edilmektedir. Uygulama alanı son derece geniş olan bu denetim genellikle iç denetçiler tarafından yapılmaktadır²¹. İç denetçiler operasyonel risk bazlı denetimlerde en etkili kişilerdir.

Operasyonel risk bazlı denetimler bankayla ilgili bütün kişi ve kurumları yakından ilgilendirmektedir. Her bir kişi ve kurum farklı

¹⁹ Alvin A. Arens, Randal J. Elder ve Mark S. Beasley, **Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach**, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006. ss.776-777.

²⁰ Ahmet Vecdi Can ve Süleyman Uyar "Yeni TTK Tasarısı Faaliyet Denetimi mi Getiriyor?" **Yaklaşım Dergisi**, Sayı 196, (Nisan 2009), ss.260-263.

²¹ Başak Ataman Akgül, **Türk Denetim Kurumları**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2000. s.9.

düzeyleerde de olsa bankacılık kesiminden gelecek güvenilir bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Güvenilir olmayan bilgiler ise yanlış kararlara ve dolayısıyla zararlara yol açabilecektir. İşlemlerin karmaşıklığı, ilgililerin bankadan uzak olması ve bilgi üretlenlerin olası suistimal eğilimleri bankacılık sistemi için güvenilirliği tartışılmaz bir denetim sisteminin kurulmasını zorunlu hale getirmektedir²².

Bankaların yaşadığı skandallar geleneksel iç denetimin dışında bankaları yeni gereksinimlere itmiş, iç denetimin üstüne risk yönetimi eklenmiş ve denetim otoritelerinin de gayretleriyle konuyla ilgili çalışmalar yoğunlaştırılmıştır.²³

Bu denetimlerde kimlerin ön planda olacağı konusu da önemlidir. Üst düzey finansal skandallar sonucu ortaya çıkan temel tartışma konularından biri, dolandırıcılığın ortaya çıkarılmasında sorumluluğun kimde olması gerektiğiyle ilgilidir. Bu konunun kısmen de olsa iç denetçilerin sorumluluk alanları içerisinde olduğu açıktır. Burada ortaya çıkan sorun denetçilerin böyle bir sorumluluğu alırken, geniş yetkilerle de donatılmaları gerektiğidir²⁴.

5. Bankaların Operasyonel Riske Yaklaşımları

Küreselleşme hız kazanmış, sermayenin serbest dolaşımı ve bunun sonucunda finansal hareketlilik artmıştır. Piyasalarda yaşanan bu serbestleşmenin yanında, teknolojik gelişmeler ve finansal ürünlerin karmaşık hale gelmesiyle beraber bankalar operasyonel risk kavramı ile tanışmışlardır²⁵.

Bankalar ilk piyasadaki dalgalanmalara göre (borsadaki dalgalanmalar, faizlerdeki değişmeler ve döviz piyasasında yaşanan dalgalanmalar gibi) potansiyel kayıplarını kontrol altında tutmaya odaklanmışlardır.²⁶ Operasyonel riski, kurumlar genellikle zarar

²² Nejat Bozkurt, **Muhasebe Denetimi**, 4. Basım, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2006, ss.19-20.

²³ Hasan Candan ve Alper Özün, **Bankalarda Risk Yönetimi ve Basel II**, 1. Baskı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2006 s.213.

²⁴ **Internal Auditing Business Risk "Kara Gün Dostu: İç Denetim"** Tolunay Kaşay (çev.) **İç Denetim Dergisi**. Sayı 5, 2002 ss.48-49.

²⁵ Teker, Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi, s.7

²⁶ Kühn and Neu, s. 651

gördüklerinde ya da resmi bir otoritenin emretmesiyle keşfetmektedir. Bu kategoride gerçekleşinceye dek operasyonel riski kabul etmemek, gerçekleştikten sonra varlığını kabul etmek sağlıklı bir yöntem değildir. Operasyonel riskler yokmuş gibi davranmanın gerisinde yatan nedenlerden bir tanesi, riskin varlığını kabul etmenin beraberinde getireceği sorumluluklardır. Eğer bir risk varsa ve kurum bunun adını koymamışsa, o risk gerçekleştiğinde önceden tedbirlerin alınmamış olmasının ilgili otoritelere anlatılması daha kolay olacaktır. Oysa bir risk varsa ve kurum bunun adını koymuşsa, kurumdaki o riskin gerçekleşmesini en aza indirecek tedbirleri maksimum düzeyde alması beklenir²⁷. Alınmaması durumunda bu sürecin ilgili otoritelere anlatılması mümkün olmayacaktır.

Yöneticilerin alacağı tedbirler maliyet unsuru da taşıyacağından, riskleri yok saymak daha genel bir eğilim olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca banka yöneticileri riskin varlığını kabul etse bile kendi dönemlerinde gerçekleşmeyeceğini düşünerek bu riskleri azaltmak için ciddi kaynaklar ayırmamaktadırlar. Bu nedenle yöneticiler günü kurtaran politikalara daha meyillidirler. Bu anlayış değişmeye başlamasına rağmen, olması gereken bir hızda değildir. Bankaların operasyonel riske yaklaşımlarının daha pozitif ve etkin olabilmesi için gerekli çalışmaların yapılması şarttır. Özellikle iyi işleyen üniversite – finans dünyası işbirliklerinin Türkiye’de yaşama geçirilmesi tartışma konusu olan sorunların çözümünü kolaylaştıracak ve güçlü, güvenilir bir bankacılık sistemi tesis edilmesine yardımcı olacaktır.²⁸

6. Operasyonel Riski Azaltma Uygulamaları

Operasyonel risk yönetimi, risk tanımlama ve veri toplamayı içeren basit teknokratik bir süreç olmaktan uzaktır. Diğer bir deyişle potansiyel bir bulmacayla sürekli olarak yüzleşmektir. Bu dinamik yapı karşısında riskin etkisinin azaltılması önemli bir sorundur.²⁹ Riski

²⁷ Tanol Türkoğlu , “Operasyonel Risk Olgusuna Bir Bakış”, **İç Denetim Dergisi**, Sayı 19, 2007 s.48.

²⁸ Salih Tanju Yavuz, “İç Kontrol Fonksiyonu’nun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftiş’ten (İç Denetimden) Farklı Bir Mekanizma mıdır?” **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 42, (Eylül 2002) s.55.

²⁹ Michael Power, “The invention of operational risk”, **Review of International Political Economy: RIPE**, Vol: 12, Issu: 4, (Oct. 2005), ss. 590

azaltma, riskin olasılığını veya olumsuz etkisini en aza indirmek, kabul edilebilir bir hale getirmek için yapılan uygulamalardır. Riski azaltmanın bir yöntemi de riski paylaşmaktır. Hizmet yerlerinin tek bir bölgeye kurulmaması, hizmet alımının farklı şirketlerden yapılması, dağıtım kanallarının çeşitliliği sayesinde risk potansiyeli azaltılabilir. Yöneticilerin riskten korunma yolu genel olarak kontrol ve denetim faaliyetleriyle sağlanmaya çalışılmaktadır.³⁰ Bu uygulamalar;

1. Personel Risklerine Yönelik Uygulamalar: Suistimalle mücadelede en önemli nokta suistimallerin engellenmesidir. Personelin suistimal düşüncesinden uzak kalması veya bu düşünceye sahip olanlara fırsat verilmeyecek etkin bir denetim süreci işe alım sürecinden başlayarak uygulanmalıdır³¹.

2. Şeffaflık: Yatırımcılar ve ilgili otoriteler bankaların finansal raporlamaların da şeffaf olmalarını önemle vurgulamaktadırlar.³² Bankacılık sisteminin güvenilir gözetim ve denetim otoriteleri tarafından denetlenmesi son derece önemlidir. Bankaların şeffaflaşması ve mevduat sahiplerinin denetimi bankaları risklere karşı daha duyarlı hale getirecektir.³³

3. Sigorta: Bankaların hangi operasyonel risklere karşı kendilerini koruyacağı sorusunun cevabı korunmaya neden gerek olduğu sorusunda saklıdır. Korunma hizmetinin satın alınıp alınmayacağı mevcut sermaye ve riskin büyüklüğü çerçevesinde dengeli olmalıdır³⁴. Sigorta sözleşmeleri bankalar için operasyonel risk teşkil edebilir. Ciddi miktarlarda gerçekleşen operasyonel zararlara ilişkin zararın tazmini, tam ve zamanında olmayabileceği gibi sigorta şirketlerinin sürekliliği de ayrı bir risk unsurudur. Parasal kayıpları ön-

³⁰ Şebnem Akın Acuner, "Etkili Risk Yönetim Sürecinin Aşamaları", **Active Dergisi**, No:47, 2006, s. 5 http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3866 (11.02.2010).

³¹ Gürdoğan Yurtsever, "Bankacılıkta Personel Suistimallerinin Önlenmesi", **İç Denetim Dergisi** Sayı 18, 2007, s.55-63.

³² Cummins and Embrechts, s. 2600

³³ Halil Altıntaş ve Rahmi Çetin, "Şeffaflık Artışı Bankacılık Sektöründe İstikrar İçin Yeterli Bir Araç mıdır? Türkiye'de Bankacılık Krizlerinin Şeffaflık Çerçevesinde Değerlendirilmesi" **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 245, (Ağustos 2006) s. 140

³⁴ Gürel Konuralp, "Risk Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar" **Muhasebe-Finans Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz**, Sayı 7, (Aralık 1997), s.19.

lemek açısından yararlı olan sigortanın, bankanın parasal olarak ölçülemeyen itibar riski, yasal risk, personel kaybı riski gibi riskleri içermediği unutulmamalı ve sigorta sözleşmelerine gerektiğinden fazla önem verilmemelidir.³⁵

4. İç Denetim Uygulamaları: İç denetçiler, operasyonel risk denetimi çerçevesinde; Bankanın kontrol ve yönetim yapısının mevcut risklerle uyumlu olup olmadığı, operasyonel risk profilini izlemeye yönelik süreçlerin etkin olup olmadığı, operasyonel risk olaylarına ve zararlarına etkili tepki verecek sistemlerin varlığı, dış hizmet alımı yapılan firmaların izlenmesi, operasyonel risklere ilişkin etkin bir denetim sisteminin kurulup kurulmadığı, iş sürekliliği ve veri güvenliği gibi alanları sıklıkla denetim altında tutmalıdır³⁶.

Operasyonel riskin azaltılmasında yönetimin iç denetime gösterdiği ilgi ve denetçiye sağlanan bağımsızlık önemlidir. Üst yönetim, denetçilerin ve denetim sisteminin kurumsal yönetim için hayati değer taşıdığını kabul etmelidir ve iç denetim sisteminin risk yönetim içerisindeki etkinliğini artırmalıdır. Denetçilerin direkt olarak yönetim kuruluna raporlama yapabilmesi ise bu etkinliği sağlamlaştıracak ve denetçilerin bağımsızlığını güçlendirecektir³⁷. Operasyonel risklerle baş edebilmek için sağlam bir operasyonel risk kültürü ve iyi yapılandırılmış iç denetim sistemi şarttır.³⁸

5. Acil Durum Planı: Bankanın sektörel kriz dönemlerinde faaliyetlerini sürdürebilmesi, muhasebe sistemlerini ve veri kaynaklarını işletir halde tutmasına bağlıdır. Böyle bir dönemde veri işleme ve iletişim kanallarının çalışır halde tutulması odaklanılması gereken ilk sorundur. Acil durum dönemlerinde karşılaşılan en önemli sorunlardan biri, karar vericilerin sınırlı seçeneklerle rahat kararlar verememesi, güncel ve doğru bilgiye ulaşmadaki zorluklardır. Kriz anlarında kurum içi bilgi akışının hızlanması, güncel bilgi toplama, bilgi

³⁵ Teker, Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi, s.95.

³⁶ Operasyonel Risk Çalışma Grubu, "Operasyonel Risk İleri Ölçüm Yöntemleri" TBB Bankacılar Dergisi, Sayı 58, (Eylül 2006), s.159.

³⁷ Operasyonel Risk Çalışma Grubu, "Operasyonel Risk İleri Ölçüm Yöntemleri" TBB Bankacılar Dergisi, Sayı 58, (Eylül 2006), s.159.

³⁸ Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations, Bank for International Settlements**
<http://www.bis.org/publ/bcbs122.pdf?noframes=1>, February 2006 s.13. (10.02.2010).

işleme ve iletişim kanallarının işlerliği önemlidir. Bankaların karşı karşıya kalabileceği acil durumlarda, bilgi sistemlerinin ve dış iletişim kaynaklarının önceden sağlanmıştır olması ve bu konulara ilişkin analizlerin önceden yapılmış olması, gerçekleşmesi muhtemel olan operasyonel risk kayıplarını azaltacaktır³⁹.

Hızla gelişen ve değişen dünyada ürün ve hizmet çeşitliğinin artmasıyla birlikte operasyonel riskler ve bunlar sonucu oluşan kayıp olayları her geçen gün katlanarak artmakta ve denetimi zorlaşmaktadır. Operasyonel kayıpların engellenmesi konusu bankalar açısından hayati bir öneme sahiptir. Bunun için bankaların, operasyonel riske yaklaşımları belirlenmeye çalışılacak ve operasyonel risk denetiminin bankalara fayda sağlayıp sağlamayacağı ortaya konulacaktır.

7. Araştırmanın Metodolojisi

7.1. Araştırmanın Amacı

Bankalarda operasyonel risk bazlı denetim anlayışı tüm ülkeler için yeni bir konudur ve henüz olgunluk kazanmamıştır. Operasyonel risklerin denetimiyle ilgili çalışmalar son derece az olmakla birlikte bu konudaki görüşlerin ortaya çıkmasını sağlayacak araştırmalar da yeterli değildir.

Bu risklerin denetimiyle ilgili tartışmalar sıcaklığını hala korumaktadır. Operasyonel risklerin denetimine ilişkin olarak önemli görülen risk yoğunluğu, veri tabanları, acil eylem planları, karapara, mevzuat, yöneticilerin yaklaşımları, denetçilerin görev ve sorumlulukları bu konuda tartışması devam eden konulardır.

Operasyonel risk bazlı denetimlerin bankalara ne tür faydalar sağladığına ilişkin kapsamlı bir görüş de bulunmamaktadır. Genel olarak ifade edilen görüş, bu faydaların anlaşılmasının, sadece bu denetimlerin olmaması durumunda yaşanacak kayıplarla anlaşılacağı yönündedir. Dünyada yaşanan kayıplar bu konuda fikir ver-

³⁹ Münir Şakrak, "Kriz Döneminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü" **Muhasebe Finans Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz**. Marmara Üniversitesi Muhasebe Araştırma ve Uygulama Merkezi. Sayı 10, Haziran 1999. ss.48-50.

mekle birlikte, söz konusu faydaların neler olduğu, genel kabul görebilecek faydaların test edilmesiyle araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Bu açıklamaların ışığında araştırma, operasyonel risk denetimi konusunda önemli görülen noktalara ilişkin eğilimlerin saptanması ve operasyonel risk denetimine ilişkin faydaların belirlenmesini sağlamaya yöneliktir.

7.2. Araştırmanın Hedef Kitlesi

Çalışma Kamu Kalkınma ve Yatırım Bankaları, TMSF Bünyesindeki Bankalar, Özel Yatırım Bankaları, Türkiye’de Kurulu Yabancı Yatırım Bankaları, Kamu Mevduat Bankaları, Özel Mevduat Bankaları, Türkiye’de Kurulu Yabancı Mevduat Bankaları ve Katılım Bankalarında yapılmıştır. Araştırma 34 banka ve bu banka mensubu 293 katılımcı üzerinde yapılmıştır.

Bu çerçevede, Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların Teftiş ve İç Kontrol birimlerinde görev yapan denetçiler ve iç kontrolcüler, araştırmanın hedef kitlesini oluşturmaktadır. Operasyonel Risk Yönetimi birimlerinde sınırlı sayıda çalışan, denetim kökenli personel de bu kapsamda yer almaktadır.

7.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların Teftiş ve İç Kontrol birimlerinde görev yapan denetçiler ve iç kontrolcüler, araştırmanın hedef kitlesini oluşturmaktadır. Operasyonel Risk Yönetimi birimlerinde sınırlı sayıda çalışan, denetim kökenli personel de bu kapsamda değerlendirilmiştir. Müfettişler, iç denetçiler, iç kontrolcüler ve bu üç grupta görev yapan yardımcı elemanlar araştırmanın kapsamı içerisindeki pozisyonlardır.

Çalışma yapılan bankalar, Kamu Kalkınma ve Yatırım Bankaları, TMSF Bünyesindeki Bankalar, Özel Yatırım Bankaları, Türkiye’de Kurulu Yabancı Yatırım Bankaları, Kamu Mevduat Bankaları, Özel Mevduat Bankaları, Türkiye’de Kurulu Yabancı Mevduat Ban-

kaları ve Katılım Bankaları araştırma kapsamı ve sınırları içinde kalmıştır.

Araştırma kapsamına giren banka sayısı 49'dur. Türkiye Bankalar Birliği tarafından, bankacılık sektörünün aktif büyüklüğü olarak %78'ini oluşturan bankalarla 2004 yılında yapılan bir araştırmada, bankaların iç kontrol ve teftiş birimlerinde çalışan sayısının 2.051 kişi olduğu belirlenmiştir.⁴⁰ Son altı yıla ilişkin gelişmeleri de göz önünde bulundurduğumuzda hedef kitlenin, tahmini olarak 3.500'e yaklaştığını söylenebilir.

Bankaların genel merkezleri İstanbul ve Ankara illerinde olmakla birlikte, hedef kitlede yer alan ciddi bir çoğunluk, sürekli olarak Türkiye'nin dört bir yanındaki banka şubelerinde görev yapmaktadır.

7.4. Araştırmada Kullanılan Yöntem

Araştırmada veri toplama tekniği olarak "E-mail Yolu ile Anket" tekniği kullanılmıştır. Yöntemin uygulanması için 42 sorudan oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Birinci bölümde operasyonel risk bazlı denetim yaklaşımı ilk 23 soru, ikinci bölümde operasyonel risk denetiminin faydaları (24-39) 15 soru ve son bölümde ise demografik bilgileri içeren (39-42) 4 soruya yer verilmiştir.

Araştırma kapsamında katılımcılara yönelik, likert tipi 38 soru hazırlanmıştır. Demografik sorular ise 4 tanedir. Anketin uygulama aşamasına geçilmeden önce yapılan ön uygulama testlerinde, eksik görülen, yanlış anlaşılabilir ifadeler düzeltilmiştir.

7.5. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Araştırma 34 bankaya mensup 293 katılımcının yer aldığı anketler analize dahil edilmiştir. Bilgilerin tasnif edilmesinde ve dökümanın elde edilmesinde SPSS for Windows istatistik programının kullanılmıştır.

⁴⁰ Türkiye Bankalar Birliği, Risk Yönetim Sistemleri ve Uygulama Esasları Çalışma Grubu, Nisan 2004 s. 3

Ankette kullanılan soruların birçoğunun kapalı uçlu olması, elde edilen verilerin elektronik ortama aktarılmasında çok büyük kolaylık sağlamıştır. Bu daha hızlı ve daha doğru değerlendirmenin ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Ankette elde edilen veriler, n dağılımları ve n dağılım tabloları düzenlenerek değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Hipotezlerin sınanmasında ise t-testi (one sample t-test) tercih edilmiştir. Ortalamanın ($-12 \leq "H" \leq 12$) sıfırdan farklılığını test etmek için "One Sample T Test" kullanılmıştır. Bunun nedeni ise ortalama ile sıfır arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesidir.

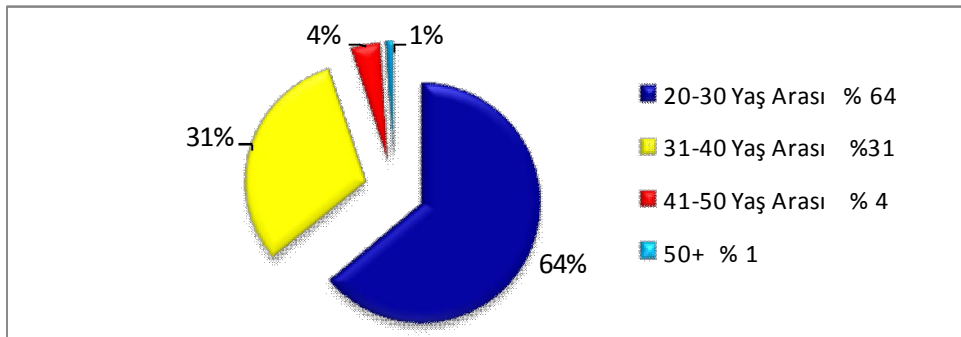
8. Araştırmada Elde Edilen Bulguların Analizi Ve Değerlendirilmesi

Ankete yönelik analiz ve değerlendirmenin yapıldığı bu bölümde "Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin" değerlendirilmesi, "Operasyonel Risk Bazlı Denetime Olan Yaklaşımın" belirlenmesi, "Operasyonel Risk Bazlı Denetimin Sağlayacağı Faydaların" hipotezlerle ortaya konulmasına yönelik çalışma ele alınacaktır.

8.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

8.1.1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Yaş Durumu

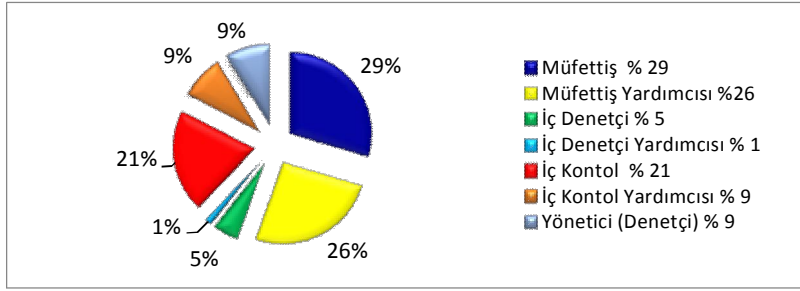
Grafik 1: Bireylerin Yaş Dağılım Grafiği



Ankete katılan bireylerin grafik 1’de yaş durumlarına bakıldığında, 40 yaşın altında ve genç ağırlığa sahip bir yapı sergilemektedir. Bu oran % 95 seviyesindedir. Genç olarak adlandırabileceğimiz 30 yaş altı kişi sayısı, katılımcıların % 64’ünü oluşturmaktadır.

8.1.2. Araştırmaya Katılan Bireylerin Görev Yaptıkları Pozisyonlar

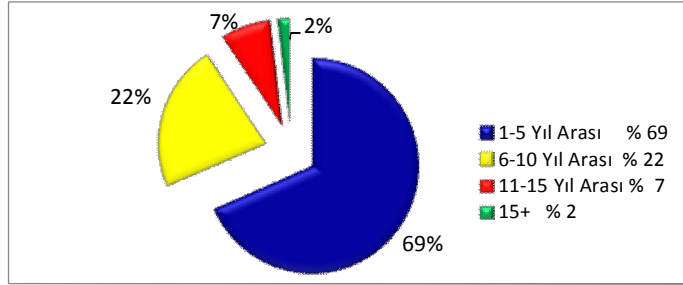
Garik 2: Bireylerin Görev Dağılımı



Katılımcıların pozisyonlarına ilişkin grafik 2’ye bakıldığında, Teftiş kurullarında çalışanların (müfettiş ve iç denetçiler), tüm katılımcıların yaklaşık olarak % 61’ini oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların yaklaşık olarak 1/3’ü ise İç kontrol birimi çalışanları oluşturmaktadır.

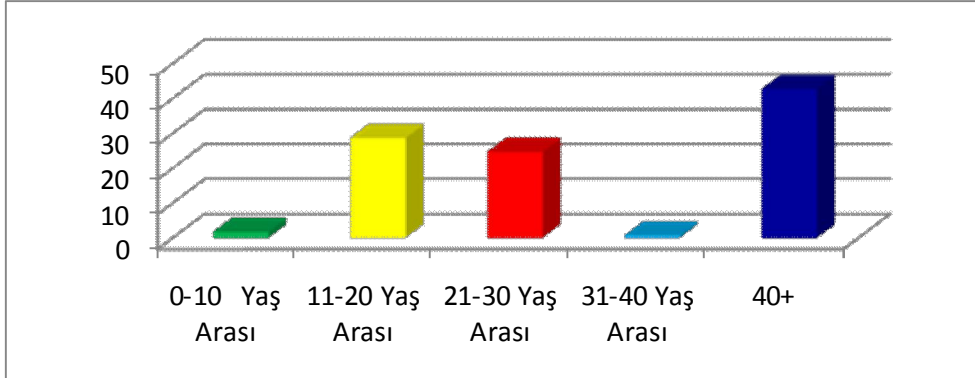
8.1.3. Araştırmaya Katılanların Denetim Tecrübelerine Göre Durumu

Katılımcıların denetim tecrübelerine, grafik 3’ten bakıldığında % 69’unun 1-5 yıl arası tecrübeye sahip olduğu görülmektedir. Bu yaklaşık her üç kişiden ikisinin 1-5 yıl aralığında bir denetim tecrübesine sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların % 22’si ise 6-10 yıl arası ve % 7’si ise 11-15 yıl arası denetim tecrübesine sahip kişilerden oluşmaktadır.

Grafik 3: Katılımcıların Denetim Tecrübelerine Göre Dağılımı

8.1.4. Katılımcıların Çalıştıkları Bankalarının Yaş Durumu

Bankaların deneyimli eleman yetiştirme süreciyle, bankaların yaşı doğrudan ilgili olduğu söylenebilir. Bir bankanın ne kadar köklü bir geçmişi varsa o kadar deneyim ve birikime sahip olduğu düşünülebilir.

Grafik 4: Katılımcıların Çalıştıkları Bankalarının Yaş Dağılımı

Grafik 4'e bakıldığında ağırlıklı banka yaşının 40 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. İkinci sırada 11-20 yaş arası bankalar gelirken, bunu 21-30 yaş arası bankalar izlemektedir.

9. Operasyonel Risk Denetimine Bankaların Yaklaşımı

9.1. Operasyonel Risk Denetime Yönelik Görüşler

Tablolarda yeralan (2) kesinlikle katılıyorum, (1) katılıyorum, (0) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, (-1) katılmıyorum, (-2) kesinlikle katılmıyorum ifadelerini simgelemektedir. Tablolarda yer alan verilerin kodlandığı simgeler bu ifadeler üzerinden yorumlanacaktır.

Operasyonel risk skandallarının temelinde denetim eksikliğinin var mıdır, bunun ortaya konması sorunun çözümü açısından ve operasyonel risklere olan yaklaşım açısından önem arz etmektedir. Dünyada yaşanan Operasyonel Risk skandallarının temelinde denetim eksikliğinin olduğunu kabul edenlerin tablo 1'den oranına bakıldığında % 83,3 olarak görülmektedir. Buna karşın % 8,9'luk bir kesim kararsız olarak kendini göstermektedir. Sonuç olarak % 7,8'lik gibi küçük bir grup dışında, sorunun bir denetim sorunu olarak kabul edildiği görülmektedir.

Tablo 1: Operasyonel Risk Bazlı Denetime Yönelik Genel Bir Bakış

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Dünyada yaşanan Operasyonel Risk skandallarının temelinde denetim eksikliği vardır.	31,4	51,9	8,9	6,8	1	100
"Sermaye yeterliliği" BASEL için bir amaç değil, etkin denetim sistemi için araçtır.	19,5	51,2	16,8	12,3	--	100
Operasyonel Risk hesaplama sürecinde kalitatif yöntemler, sayısal yöntemlere göre daha gerçekçidir.	8,9	44	26,3	20,5	--	100

Sermayesi güçlü olan bir bankanın daha sağlam bir denetim sistemine sahip olduğu, daha güvenilir bir yapıya sahip olduğu gibi bir yargıya varmak hatalı olur. Bu noktadan bakıldığında bankalarda oluşturulan operasyonel risk birimlerinin birer sermaye hesaplama birimi olmaması gerektiği çok açıktır. Sermaye yükümlülüğünün neyi amaçladığının bilinmesi konunun özünün anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Ankete katılan denetçilerin %70.7 gibi çok büyük

bir kısmı, sermaye yeterliliğini, etkin bir denetim sisteminin uygulanması için kullanılan bir araç olarak görmektedirler.

Sermaye yeterliliği konusunun, yöneticilerin temel hedefi haline geldiği ve aracın amaç haline gelmeye başladığına yönelik çok ciddi eleştiriler konunun uzmanları tarafından sıkça dillendirilmektedir. Araştırma sonuçları, yöneticilerin bu konudaki yaklaşımlarını tekrar gözden geçirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Operasyonel riskin ölçüm yöntemi, henüz çözüme kavuşamamış en karmaşık konulardan biridir. Operasyonel risklerin sıkça eleştirilen bazı göstergelerle mi ölçülmeye devam edileceği, yoksa uzman kadroların hazırlayacağı yöntemlerle mi hesaplanması gerektiği sorusu ortaya çıkmaktadır.

Katılımcıların % 52,9 gibi bir oranda operasyonel riskin ölçümünde kalitatif yöntemlerin daha gerçekçi olduğunu belirtilmektedir. Buna karşın katılımcıların % 20,5'i ise kalitatif yöntemlerin daha gerçekçi olduğuna katılmamaktadır. Bu her beş katılımcıdan birinin Kalitatif yöntemlerin daha gerçekçi olduğu görüşüne katılmadığını göstermektedir. Bununla beraber kararsızların oranında % 26,3'le önemli bir orandadır. Bu durum konunun ortak bir çözüme ulaşmasının zaman alacağını göstermektedir.

9.2. Operasyonel Risk Bazlı Denetimde Yönetici ve Denetçilerin Durumu

Yöneticilerin riskleri yok sayma eğilimi, denetçiler tarafından da yüksek oranda kabul görmektedir. Riskin varlığını kabul etmemek, gerçekleşmeme ihtimalini çok yüksek görmek yöneticiler için maliyetlerden kaçınma ve günü kurtarma anlayışının yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda yöneticilere yapılan eleştiriler hayli fazladır. Tablo 2'ye bakıldığında katılımcıların % 74'ü yöneticilerin riskleri yok sayma eğiliminde oldukları görüşünderken, % 17,5'i bu görüşe katılmadıkları görülmektedir.

Tablo 2: Yönetici ve Denetçilerin Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecindeki Durumu

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Yöneticiler, hiç karşılaşmadıkları riskleri yok sayma eğilimindedirler.	20,9	53,1	8,6	15,8	1,7	100
Yöneticiler, eski yazılım ve sistemleri olabildiğince uzun süre kullanma eğilimindedir.	13,4	50,9	12,0	21,3	2,4	100
Bankanın Denetçileri, yöneticiler karşısında tamamen bağımsız ve tarafsız hareket etmektedir.	17,2	45,4	15,0	18,6	3,8	100
Banka Denetçilerinin danışmanlık yönü ihmal edilmektedir.	11	45,2	15,7	25,7	2,4	100
Denetçiler yolsuzlukları tespit etme konusunda birinci dereceden sorumludurlar.	9,2	35,8	16,5	31,7	6,8	100

Operasyonel riskler açısından zarar potansiyeli taşıyan en kritik noktalardan biri de bankada kullanılan sistem ve yazılımların, zamanın hızlı gelişmeleri karşısında güncellenememesi ve değiştirilmemesi sorunudur. Yöneticiler için eski yazılımları olabildiğince uzun süre kullanma eğiliminin anlamı, sistem problem çıkarcaya kadar bunların risk olarak algılanmamasıdır. Bu sorundan birinci dereceden etkilenebilecek denetçilerin, konuya ilişkin eğilimi önemlidir. Bu noktada yaklaşık olarak her üç katılımcıdan ikisi (% 64,3) yöneticilerin, eski yazılım ve sistemleri olabildiğince uzun süre kullanma eğiliminde oldukları görüşündedir. Yöneticilerin eski yazılım ve sistemlerde ısrar etmeleri, maliyetten kaçma gerekçesi olarak görülebilir. Fakat maliyet analizinin, yeni yazılımların faydaları üzerine yapılması durumunda bu anlayış değişebileceği ve bu noktada en büyük görevin danışmanlık fonksiyonu ön plana çıkarılan denetçilere düştüğü açıktır.

Denetçilerin bağımsız ve tarafsız olmaları, "denetçi" vasfının birer gereğidir. Bankanın denetçileri, yöneticiler karşısında tamamen bağımsız ve tarafsız hareket etmekte olduğu görüşünde olan katılımcıların oranı, % 62,6'dır. Bu oran denetçilerin kendilerini bağım-

sız ve tarafsız hissettiklerini göstermektedir. Buna karşın denetçilerin kendilerini bağımsız ve tarafsız hissetmediği görüşünde olan katılımcıların oranı ise % 22.4'dür. Kararsızlar ise % 15 olarak görülmektedir.

Denetçilerin danışmanlık yönünden faydalanılması sürecinde, problemlerin ortaya çıkmadan engellenmesine yönelik bir denetim anlayışının benimsenmesi gerekmektedir. Tablo 2'de görüldüğü gibi denetçilerin danışmanlık işlevlerinin dikkate alınmadığını belirtenlerin oranı %56,2'dir. Bu oran, operasyonel risk bazlı denetimleri yapan denetçilerin temel fonksiyonlarından olan "danışmanlık" fonksiyonunun ihmal edildiğini ve yeni denetim anlayışlarına karşı bir direnç olduğunu göstermektedir. Katılımcıların % 28.1'i ise denetçilerin danışmanlık işlevlerinin dikkate alındığı görüşündedir. Bu noktada kararsızların oranı % 15,7 olarak görülmektedir.

Yolsuzlukları tespit etme konusunda asıl sorumluluğun kime ait olduğunun tespiti, operasyonel risk bazlı denetim açısından cevaplanması gereken bir sorudur. Tablo 2'ye bakıldığında katılımcıların % 45 oranında birinci dereceden sorumluluğu denetçilerde olması gerektiği düşüncesindedir. Buna karşın birinci dereceden sorumluluğu denetçilerde görmeyen katılımcıların oranı da % 38.5 gibi azımsanmayacak bir orandadır. Kararsızların oranı ise % 16,5 olarak görülmektedir. Burada kararsızların durumu bu oranların değişmesinde etkili olabileceği açıktır. Yinede çoğunlukta denetçilerin yolsuzlukları tespit etme konusunda birinci dereceden sorumlu oldukları söylenebilir.

9.3. Bankaların Operasyonel Risk Yoğunluğundaki Artış

Operasyonel risklerin gelişen teknolojiyle birlikte artma eğiliminde olduğu açıktır. Bu konu risklerin denetimi açısından önemlidir. Tablo 3'e bakıldığında katılımcıların % 82,9 gibi büyük bir oranda operasyonel risklerin her geçen gün artmakta olduğunu ifade etmektedir. Çalışmada ortaya çıkan bu sonuç operasyonel risklerin her geçen gün arttığına olan inanç ve bilgiyi desteklemektedir. Bu risklerin ilerleyen yıllarda daha fazla önemli hale geleceğini de göstermektedir.

Tablo 3: Operasyonel Risk Yoğunluğu

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Operasyonel riskler her geçen gün artmaktadır.	23,7	59,2	8,9	8,2	--	100
Ürün ve hizmetlerdeki artış operasyonel riskleri artırmaktadır.	30,1	58,8	6,6	4,2	0,3	100
Sayıları her geçen gün artan finansal ürün ve hizmetler operasyonel risk denetimini zorlaştırmaktadır.	19,7	57,1	10,0	12,5	0,7	100

Ürün ve hizmetlerin her geçen gün arttığı göz önünde bulundurulduğunda bu artışın bir operasyonel risk potansiyeli taşıyıp taşımadığı konusu denetim açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda çalışmaya katılanların % 88,9'u ürün ve hizmetlerdeki artışın operasyonel riskleri artırdığını ifade etmektedirler.

Bu sürece paralel olarak sayıları her geçen gün artan finansal ürün ve hizmetlerin operasyonel risk denetimini zorlaştırıp zorlaştırmadığının bilinmesi önemli bir problem olarak durmaktadır. Çalışmaya katılanların % 76,8'i sayıları her geçen gün artan finansal ürün ve hizmetlerin operasyonel risk denetimini zorlaştırdığı görüşündedir. Sonuç olarak sayıları her geçen gün artan finansal ürün ve hizmetler operasyonel risk denetimini de zorlaştırdığı söylenebilir.

9.4. Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecinde Veri Tabanı Oluşturulması

Bankaların operasyonel risk veri tabanlarında kendi içsel verilerini oluşturmaya çalışması normal ve gerekli süreçtir. Ancak bu verilerin tek başlarına bir anlam ifade edip etmediği tartışma konusudur. Operasyonel riskler içerisinde en önemli olanları bankaların daha önce hiç karşılaşmadıkları yıkıcı riskler olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla içsel verilerin bu konuda yetersiz kalabileceği, konunun uzmanlarınca da belirtilmektedir.

Dış verilerin de operasyonel risk veri tabanına ilave edilmesi gerektiğini düşünenler oranı % 75,3 olarak görülmektedir. Yani katkı

limcılarının yaklaşık olarak dörtte üçü bunun gerekli olduğu düşünce-sindedir. Kararsızların oranı ise % 21'dir. Kararsızların oranının art-masında, konu üzerinde fazla görüş sahibi olunmaması veya dış verilerin aktarılması işlemine ilişkin süreçlerin belirsizliği etkili olabilir.

Tablo 4: Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecinde Veri Tabanı

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Operasyonel risk veri tabanına, dış kaynaklı veriler de ilave edilmelidir.	21,3	54	21	3,4	0,3	100
Veri tabanı güvenliğinde dış hizmet alımı önemlidir.	13,4	45,2	27,7	13,4	0,3	100

Bankanın kullanımına hazır birçok bilginin saklı tutulduğu, bilgilerin işlenişinin çok zorlu süreçlerle tamamlandığı, tekrar en baş-tan oluşturulmasının kolay olmadığı gibi noktalar dikkate alındığında veri tabanı konusundaki güvenlik problemi son derece önemlidir.

Bu süreçte bankanın iç denetiminin bu işi yapıp yapamayacağı veya güvenliği bir dış firmaya havale etmesi gerekip gerekmediği konusunun belirlenmesi önemlidir. Veri tabanı güvenliğinde dış hizmet alımının önemli olduğunu düşünenlerin oranı %58,7'dir. Denetçilerin kendi alanlarına girmesi muhtemel bir konu hakkında dış hizmet alımının gerekli olduğunu düşünmesi, karar alıcıların dikkate alması gereken bir durumdur. Bu konuda kararsızların oranının % 27,7 ile yüksek bir oranda olması dikkate değerdir. Bu konuya katılmayanların oranı ise %13,7'dir.

9.5. Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecinde Acil Eylem Planlarının Oluşturulması

Acil eylem planları, operasyonel riskin ortaya çıkmasından sonra bankanın bu duruma vereceği tepkinin nasıl olacağına ilişkin planları içeren hızlı bir toparlanma hareketidir. Banka denetçileri mi bu planları daha iyi hazırlayabilir? Bu konuda bağımsız denetim firmalarından mı destek alınmalıdır? Bu konuda özel dış hizmet kurumlarının danışmanlığına mı başvurulması gereklidir? Yoksa riskleri

yaşayan bankalardan mı destek alınması gereklidir? Bu sürece yönelik pek çok soru sorulabilir. Tüm bu soruların cevabı, tablo 5’de belirtilen görüşlerle belli bir yönde kendini gösterecektir.

Tablo 5: Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecinde Acil Eylem Planı

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Acil Eylem Planları, bankanın denetçileri tarafından hazırlanmalıdır.	4,1	28,8	27,4	34,6	5,1	100
Acil Eylem Planları hazırlanırken her seviyeden personelin görüşü alınmalıdır.	34,4	56	6,9	2,4	0,3	100

Banka denetçilerinin bu planları hazırlaması gerektiğini düşünenlerin oranı % 32,9 ile son derece düşük çıkmıştır. Bu görüşe katılmayanların oranı % 39,7 iken, kararsızları da bu oran % 27,4 seviyesindedir.. Denetçilerin neden bu konuda öncülük etmek istemediklerinin tespiti yapılmalı ve denetçilerin konuya ilişkin görüşleri, üst yönetim tarafından dikkate alınmalıdır.

Acil eylem planlarının hazırlanmasının belirli bir uzmanlık istemesinin gerekli olduğu düşünülür. Ancak, çok yönlü bir düşünce yaklaşımı ile bu sürecin dikkate alınması gerekmektedir. Bu nedenle değişik pozisyonlardaki personelin sahip olduğu deneyim ve tecrübelerdeki farklılıkların dikkate alınması önemlidir.

Tablo 5’de Acil Eylem Planları hazırlanırken her seviyeden personelin görüşü alınması gerektiği % 90,4 oranında kabul edilmektedir. Bunun yüksek bir oranla desteklenmesi aslında denetçilerin, operasyonel riskler konusunda sağlam bir yaklaşıma sahip olduğunu göstermektedir.

9.6. Karapara, Operasyonel Risk ve Denetim İlişkisi

Kara para aklama konusu operasyonel riske ilişkin çalışmalarda yok denecek kadar az irdelenmekte veya hiç irdelenmemektedir. Buna karşın kara para aklama konusu özellikle uluslararası de-

netim otoritelerinin üzerinde ciddiyetle durduğu, ciddi yaptırımları olan ve bankalar için itibar kaybı yaratabilecek bir risk türü olarak görülmektedir. Kara para aklama olayı, ciddi operasyonel risklere yol açtığına katılanların oranı % 89,8 düzeyindedir. Kararsızların oranı % 6,8 ve bu sürece katılmayanların oranı % 3,4 ile çok düşük düzeyde kalmaktadır.

Tablo 6: Kara Para, Operasyonel Risk ve Denetim

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Kara para aklama olayı, ciddi operasyonel risklere yol açar.	27,1	62,7	6,8	3,4	-	100
Kara para aklama konusunda denetçiler yeterli donanıma sahiptir.	9,6	36,2	32,8	20	1,4	100
Bankaların kara para aklama suçunda kullanılması, denetim yoluyla ciddi oranda önlenabilir.	19,2	54,9	14,3	9,9	1,7	100

Denetçilerin kara parayı aklama konusunda yeterli olup olmaması bankaların maruz kalabileceği potansiyel sorunlar hakkında bize bakış açısı sağlayacaktır. Kara para aklama konusunda denetçiler yeterli donanıma sahip olduğunu düşünenlerin oranı % 45,8'dir. Kararsızların oranı % 32,8'dir. Bu oran gerçekten verilen cevapların dağılımına bakıldığında yüksektir. Kararsızların büyüklüğü, denetçilerin bu konuda kendilerini yetersiz olarak görmek istemelerinden kaynaklanan bir durum da olabilir. Kara para aklama konusunda denetçilerin yeterli donanıma sahip olmadığını düşünenlerin oranı ise % 21,4 olarak görülmektedir. Sonuç olarak, denetçilerin kara para konusunda yeterli donanıma sahip olmadıkları söylenebilir ve bu konudaki denetçilerin eksikliklerinin giderilmesi için çalışma yapılmalıdır.

Bankalar için kara parayla mücadelenin direkt olarak bir denetim meselesi olarak değerlendirilip değerlendirilmediği, kara para aklama konusunda bankaların risk algısını ortaya koyacaktır. Bankaların kara para aklama suçunda kullanılması, denetim yoluyla ciddi oranda önlenabilir diyenlerin oranı % 74,1'dir. Ciddi sayılabi-

lecek bir oranda denetçiler, bu konunun denetim sistemi içerisinde çözülebileceğine inanmaktadırlar.

9.7. Operasyonel Risk Bazlı Denetim Sürecinde, Yasal Süreç ve Mevzuatın Durumu

Bankaların operasyonel riskler konusunda kendi kendilerine gösterdikleri çaba ile mi gelişme kaydettiği yoksa kamu otoritesinin zorlamasıyla mı gelişme kaydettiğinin bilinmesi gerekir.

Tablo 7: Operasyonel Risk Bazlı Denetim, Yasal Süreç ve Mevzuat

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Operasyonel risk bazlı denetimler daha çok yasal zorunluluklar çerçevesinde şekillenmektedir.	8,6	53,9	13,3	23,5	0,7	100
Operasyonel risk bazlı denetimleri kapsayan çalışma ve raporlar yeterlidir.	1	31,4	36,2	29,4	2	100
Kamu denetim otoritesi, operasyonel risk denetimi konusunda yeterince yönlendiricidir.	2	26,3	29,4	37,2	5,1	100

Tablo 7'ye bakıldığında operasyonel risk bazlı denetimler daha çok yasal zorunluluklar çerçevesinde şekillenmekte olduğu görüşünde olanların oranı % 62,5'dir. Bu durum kamu otoritesinin zorlaması olmadıkça operasyonel risk bazlı denetim konusunda gelişme sağlanamayacağı gibi bir durum ortaya çıkmaktadır. Bir başka ihtimal ise, bu konuda ne yapılacağına bilinmemesi, konunun öneminin üst yönetim tarafından kavranmamış olması olabilir. Operasyonel risk bazlı denetimler daha çok yasal zorunluluklar çerçevesinde şekillenmediği görüşünde olanların oranı 24,2'dir ve düşük bir seviyededir.

Operasyonel risk bazlı denetimlere ilişkin çalışma ve raporlar genel olarak Basel Denetim Komitesi ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yapılmaktadır. Tablo 7'de operasyonel risk bazlı denetimleri kapsayan çalışma ve raporlar yeterli olduğu görüşünde olanların oranı % 32,4 iken en yüksek oran %

36,2 ile kararsızlardır. Operasyonel risk bazlı denetimleri kapsayan çalışma ve raporlar yeterli olmadığı görüşünde olanların oranı % 31,4'dür. Bu sonuçlara bakıldığında üzerinde ciddiyetle durulması gereken bir sorunla karşı karşıya bulunulduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Kararsız kitlenin bu çalışmalardan haberdar olmadığı veya bu çalışmalarını göremediği için kararsız bir tavır içinde olduğu akla gelen ilk tahmindir.

Operasyonel risk çalışmalarının yeterli olup olmadığı ve yasal zorunluluklar çerçevesinde şekillenip şekillenmediğini belirledikten sonra konunun daha net anlaşılması için kamu denetim otoritesinin bu konudaki yeterliliği bilinmesi gerekmektedir. Tablo 7'de kamu denetim otoritesi, operasyonel risk denetimi konusunda yeterince yönlendirici olduğunu düşünenlerin oranı % 28,3'tür. Tabloya bakıldığında en büyük oranı % 42,3 ile bu duruma katılmayanlar oluşturmaktadır. Bunun hemen ardından % 29,4 ile ciddi bir kararsız kitle gelmektedir. Ortaya çıkan sonuçta bankaların inisiyatif olarak kendi çalışmalarını hazırlaması sektör için daha yararlı olacağı söylenebilir.

9.8. Operasyonel Risk Bazlı Denetim İçin Gerekli İki Süreç

Bankalarda bu tür profesyonel bir grubun oluşması, suistimal olaylarının erken tespitinde gereklidir. Özellikle yönetici yolsuzluklarının önlenmesi ve ortaya çıkarılmasında önemli bir katkı sağlayabilir.

Tablo 8: Operasyonel Risk Bazlı Denetim Süreci İçin Yapılması Gerekenler

	2	1	0	-1	-2	Toplam
Bankalarda "Hile Denetçileri" gibi bir kadro oluşturulmalıdır.	13	37,2	30	17,4	2,4	100
Bankalar, ortak bir "Operasyonel Risk Veri Tabanı" projesinde yer almalıdır.	27	61,1	8,5	2,4	1	100

Bankalarda "Hile Denetçileri" gibi bir kadro oluşturulması gerektiğini düşünenlerin oranı %50,2 iken, % 30 gibi bir oran ise kararsızlardan oluşmaktadır. Buna karşın % 19,8'i Bankalarda "Hile

Denetçileri” gibi bir kadro oluşturulmasına gerek olmadığını düşünmektedir.

Bankalar, belirleyecekleri standartlar ve gizlilik koşulları altında ortak bir “Operasyonel Risk Veri Tabanı oluşturabilirlerse operasyonel risklere ilişkin yeni gelişmeler anında izlenebilecek, yeni kayıp olaylarına karşı hemen önlem alınabilecektir.

Bankalar, ortak bir “Operasyonel Risk Veri Tabanı” projesinde yer alması gerektiğini düşünenlerin oranı % 88,1 olarak görülmektedir. Bu duruma katılıyorum diyen kişilerin oranındaki yükseklik dikkate alındığında bankaların bu tür birlikteliğe en azından çalışanları nezdinde hazır olduğunu söylemek mümkündür.

10. Araştırmanın Hipotezleri, Güvenilirlik Analizi ve T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları ve Hipotezlerin Yorumlanması

Çalışmanın bu kısmında operasyonel risk denetiminin sağlayacağı faydalar hipotezlerle ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmaya yönelik 6 hipotez kullanılmıştır. Kullanılan bu hipotezler analiz sonucu “kabul” ya da “red” olan hipotezler şeklindedir.

10.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Araştırmanın Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Hipotez, araştırmanın beklenen sonuçlarını ifade eden, problemin altında yatan gerçekleri yansıtan, önermeler, öz cümlelerdir. Araştırma, bu hipotezleri doğrulamaya, test etmeye, irdelemeye, yoklamaya, sınamaya; başka bir deyişle doğru olup olmadıklarını saptamaya yönelik bir etkinliktir.

Bu çalışmanın başlıca hipotezler şu şekildedir:

H_1 Operasyonel Risk Denetimi Bankaların sürdürülebilir rekabet gücünü artırmaktadır.

H_2 Operasyonel Risk Denetimi Bankaların çalışma kalitesini yükseltmektedir.

H₃ Operasyonel Risk Denetimi Bankaların risk maliyetini azaltmaktadır.

H₄ Operasyonel Risk Denetimi Bankaların kesintisiz hizmet sunarak müşteri varlıklarını ve kamuyu korumaktadır.

H₅ Bankaların Operasyonel Risk Denetim sürecinde veri tabanı ve acil eylem planları hazırlaması önemlidir.

H₆ Operasyonel Risk Denetimi Bankaları kara para işlemlerinden uzaklaştırmaktadır

Güvenilirlik (reliability), bir ölçme aracında, bütün soruların birbirleri ile tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini, yeterliliğini ortaya koyan bir kavramdır. Testlerin güvenilirliğini analiz etmek amacıyla, güvenilirlik katsayıları "Cronbach Alfa" hesaplanmaktadır. Araştırmanın Alfa katsayısı 0,8207 çıkmıştır. Bu katsayının esas alınan değerlendirme kriteri $0.80 \leq \alpha < 100$ aralığıdır. Bu ölçek aralığında yer alan Alfa yüksek güvenilirdir.

10.2. T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları ve Hipotezlerin Yorumlanması

Araştırmanın test edilen ana hipotezi ve alt hipotezler t-testi (one sample t-test) analiz sonuçları tablo 9'da yer almaktadır. Bu tablodaki hipotezler ankette yer alan belirli değişkenlerin toplanması ve yeni (H₁, H₂, H₃, H₄, H₅ ve H₆, gibi) değişkenlerin türetilmesiyle elde edilmiştir.

H₁ hipotezi 4 değişkenin toplanması ile; H₂ hipotezi 3 değişkenin toplanması ile; H₃ hipotezi 3 değişkenin toplanması ile; H₄ hipotezi 3 değişkenin toplanması ile; H₅ hipotezi 4 değişkenin toplanması ile; H₆ hipotezi 2 değişkenin toplanması ile türetilmiştir. Türetilen her bir değişken t-testine (one sample t-test) tabi tutularak analiz edilmiş ve tablo 9'daki sonuçlar ortaya çıkmıştır. H₁ değişkeni ana hipotezi oluşturmaktadır. H₁ değişkeni dışındaki diğer değişkenler ise alt hipotezleri oluşturmaktadır.

Tablo 9: T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları

n (Frekans) = 293	t	Sig.	Mean	Sonuç
<i>H_{1.0} Operasyonel Risk Denetimi Bankaların sürdürülebilir rekabet gücünü artırmamaktadır.</i>	30,072	0,000	3,8138	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red
<i>H_{2.0} Operasyonel Risk Denetimi Bankaların çalışma kalitesini yükseltmemektedir.</i>	34,643	0.000	3,2422	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red
<i>H_{3.0} Operasyonel Risk Denetimi Bankaların risk maliyetini azaltmamaktadır.</i>	32,659	0,000	3,2345	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red
<i>H_{4.0} Operasyonel Risk Denetimi Bankaların kesintisiz hizmet sunarak müşteri varlıklarını ve kamuyu koruyamamaktadır.</i>	22,327	0,000	2,4296	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red
<i>H_{5.0} Bankaların Operasyonel Risk Denetim sürecinde veri tabanı ve acil eylem planları hazırlaması önemli değildir.</i>	22,261	0,000	2,6483	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red
<i>H_{6.0} Operasyonel Risk Denetimi Bankaları kara para işlemlerinden uzaklatırmamaktadır</i>	24,266	0,000	1,8454	
		P= 0.000 < α (0.05)		Red

T-Testi (one sample t-test) analiz sonuçlarının yer aldığı tablo 9'dan elde edilen bulgular özetlenirse;

- $H_{1.1}$ hipotezi; $P 0.000 < \alpha (0.05)$ olduğundan hipotez reddedilir. Yani Hipotez 1 = " $H_{1.0}$ " değişkeninin ortalaması sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 3,8138 olarak çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle "Operasyonel Risk Denetimi bankalarının sürdürülebilir rekabet gücünü artırdığı sonucuna varılmıştır."

- $H_{2,2}$ hipotezi; $P 0.001 < \alpha (0.05)$ ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 3,2422 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark mevcuttur. Buradan *“Operasyonel Risk Denetimi bankaların çalışma kalitesini yükselttiği sonucuna varılmıştır.”*
- $H_{3,3}$ hipotezi; $P 0.000 < \alpha (0.05)$ olduğundan hipotez reddedilir. Yani Hipotez 3= $H_{3,0}$ değişkeninin ortalaması sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 3,2345 olarak çıkmıştır Diğer bir ifadeyle pozitif yönde anlamlı bir fark vardır. Bu veriler *“Operasyonel Risk Denetiminin bankaların risk maliyetini azaltmakta olduğu sonucuna varılmıştır.”*
- $H_{4,4}$ hipotezi; $P 0.000 < \alpha (0.05)$ ise hipotez reddedilir. $H_{4,0}$ Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 2,4296 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ve *“Operasyonel Risk Denetimi Bankaların kesintisiz hizmet sunarak müşteri varlıklarını ve kamuyunu koruduğu sonucu elde edilmiştir.”*
- $H_{5,5}$ hipotezi; $P 0.000 < \alpha (0.05)$ ise hipotez reddedilir. $H_{5,0}$ değişkeni sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 2,6483 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu anlamlı fark *“Bankaların Operasyonel Risk Denetim sürecinde veri tabanı ve acil eylem planları hazırlamasının önemli olduğu sonucunu vermektedir.”*
- $H_{6,6}$ hipotezi; $P 0.000 < \alpha (0.05)$ ise hipotez reddedilir. Değişken ($H_{6,0}$) sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 1,8454 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark mevcuttur. Buradan *“Operasyonel Risk Denetimi bankaları kara para işlemlerinden uzaklaştırdığı sonucuna varılmıştır.”*

11.Sonuç ve Değerlendirme

Operasyonel risk bazlı denetimlere ilişkin olarak yapılan araştırmada, elde edilen sonuçlardan en önemlisi, operasyonel risklerin

ölçümü veya sermaye hesaplanmasına ilişkin sorunların temel problem olmadığı, asıl problemin bu risklerin engellenmesi olduğuna ilişkin bulgudur. Araştırmaya katılan banka denetçilerinin çok büyük bir kısmı da, operasyonel risk skandallarının temel sebebi olarak, denetim eksikliğini görmekte-dirler.

Araştırma bulgularında, sermaye hesaplanmasına ilişkin yükümlülüklerin, etkin bir denetim sisteminin teşvik edilmesi amacı taşıdığını göstermektedir. Denetim otoritesinin ortaya koyduğu, sermaye bulundurma zorunluluğu, etkin operasyonel risk bazlı denetimlerin uygulanması için bir araç olduğu halde, konu bir amaç haline getirilmiştir.

Araştırma kapsamında tespit edilen, önemli olan üçüncü problem ise, ilk iki problemin ortaya çıkarttığı "ölçüm" problemidir. Standart sayısal modellerin operasyonel risklerin ölçümü için gerçekçi olduğunu düşünen denetçi sayısı sadece yüzde yirmiler gibi çok düşük bir düzeydedir.

Gün geçtikçe karmaşıklaşan finansal ürünlerin operasyonel riskleri artırdığı ve bu artışın da denetimi zorlaştırdığı araştırma kapsamında elde edilen sonuçlardan biridir. Kara para konusunda elde edilen sonuçları da göz önünde bulundurduğumuzda denetçilerin bu konuda yeterli bir birikime sahip olduğu konusu da tartışmalıdır. Bankaların denetçilerini kara para aklama konusunda yeterince donanımlı hale getirmesi, uluslararası alandaki gelişmeleri takip etmesi gereklidir.

Operasyonel risk konusunda ortak bir veri tabanı oluşturulması ve bu veri tabanının kullanılması gerekliliği araştırmanın ortaya çıkardığı bir diğer sonuçtur. Bankaların en azından denetçileri nezdinde böyle bir birlikteliğe sıcak baktığı araştırma sonuçlarından net olarak görülebilmektedir. Böyle bir birliktelik operasyonel risklerin çeşitliliğinin ve iyi uygulama örneklerinin görülmesi açısından son derece yararlıdır. Böyle bir projenin, bankaların operasyonel risk kayıplarının azaltılmasında hayati bir işlev göreceği çok açıktır.

Operasyonel risk denetimi konusunda, kamu denetim otoritesinin yaklaşımının tartışılabilir olduğu da araştırma sonucunda orta-

ya çıkmıştır. Bu açıdan, operasyonel risk denetimi konusunda yetersiz görülen kamu denetim otoritesinden bir şeyler beklemek yerine bankanın kendi operasyonel risk denetimi yaklaşımını geliştirmesi daha doğru olacaktır.

Çalışma da yöneticilerin de operasyonel risklere olan bakış açılarında bir değişime gitmeleri gerektiği görülmektedir. Risk gerçekleşmedikçe ona inanmamak gibi bir yaklaşımın temel sebebi, riskin varlığını kabul etmenin getireceği maliyettir. Bu maliyet yöneticiler için maddi ve manevi tatmini zedeleyen bir maliyettir. Yöneticiler için günü kurtarma politikalarının uygulanması daha cazip gelmektedir. Doğal olarak bu mantıkla hareket eden yöneticiler denetçilerin danışmanlık yönünün ihmal etmektedir. Denetçilerin danışmanlık yönünün ihmal edilmesi, operasyonel risklerin tespitini zorlaştıracak, riskin ortaya çıkarılmasında tesadüfi etkenlerin rolünü artıracaktır.

Sonuç olarak yoğunlaşan rekabet ve bankalar için ürün ve hizmetlerdeki çeşitliliğin artması operasyonel risk denetiminin önemini artırırken, operasyonel risk denetim sürecine iyi adapte olan bankaların sürdürülebilir rekabet gücünün artacağı açık olarak görülmektedir. Bu sürecin beraberinde bankanın çalışma kalitesini de artıracığı açıktır. Bankalar açısından risklerin ortaya çıkardığı maliyetlerin azaltılması ve kesintisiz hizmet sunarak müşteri varlıklarının ve kamunun korunması açısından operasyonel risk denetimi etkilidir. Bu sürecin veri tabanlarıyla ve acil eylem planlarıyla desteklenmesi hem kara para işlemlerinin önüne geçerken hemde operasyonel risk denetim sürecini etkin hale getirecektir. Ayrıca riskler için sermaye hesaplamakla uğraşmak yerine, operasyonel risk bazlı denetimlerle sermayeyi korumanın daha önemli olduğu görülmeli, konunun özünden uzaklaşmamalıdır.

KANAKÇA

- Acuner Şebnem Akın, "Etkili Risk Yönetim Sürecinin Aşamaları", **Active Dergisi**, No:47, 2006,ss.1-7. http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3866 (11.02.2010).
- Akgül Başak Ataman, **Türk Denetim Kurumları**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2000.
- Alkin Emre, Savaş Tuğrul ve Akman Vedat, **Bankalarda Risk Yönetimine Giriş**, İstanbul: Çetin Matbaacılık, 2001.
- Altıntaş Halil ve Çetin Rahmi, "Şeffaflık Artışı Bankacılık Sektöründe İstikrar İçin Yeterli Bir Araç mıdır? Türkiye'de Bankacılık Krizlerinin Şeffaflık Çerçevesinde Değerlendirilmesi" **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 245, (Ağustos 2006) ss.138-159.
- Arens Alvin A., Elder Randal J. ve Beasley Mark S. **Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach**, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006. ss.776-777.
- Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations, Bank for International Settlements** <http://www.bis.org/publ/bcbs122.pdf?noframes=1>, February 2006 s.13. (10.02.2010).
- Bozkurt Nejat, **Muhasebe Denetimi**, 4. Basım, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2006.
- Can Ahmet Vecdi ve Uyar Süleyman "Yeni TTK Tasarısı Faaliyet Denetimi mi Getiriyor?" **Yaklaşım Dergisi**, Sayı 196, (Nisan 2009), ss.260-263.
- Candan Hasan ve Özün Alper, **Bankalarda Risk Yönetimi ve Basel II**, 1. Baskı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2006.
- Cummins J. David and Embrechts Paul, "Introduction: Special section on operational risk", **Journal of Banking & Finance**, Volume 30, Issue 10, (October 2006), ss.2599-2604
- Günceller Bülent, Banka Bilançolarındaki Krizlerin Nedenleri ve Karşı Karşıya Kalınan Riskler, Ankara: **Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Yayınları**, 2001.
- Internal Auditing Business Risk "Kara Gün Dostu: İç Denetim"** Tolunay Kaşay (çev.) **İç Denetim Dergisi**. Sayı 5, 2002 ss.48-49.
- Johannes Voit, "From Brownianmotionto operational risk: Statistical physics and financial markets", **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, Volume 321, Issues 1-2, (01 April 2003), ss.286-299
- Karabeyli Levent, **Risk Denetimi: Temel Kavramlar ve Yaklaşımlar**, Ankara: Sayıştay İç Eğitim Yayınları No 4, 1999.
- Konuralp Gürel, "Risk Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar" **Muhasebe-Finans Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz**, Sayı 7, (Aralık 1997), ss.11-21
- Kühn Reimer and Neu Peter, "Functional correlation approach to operationalrisk in banking organizations", **Physica A: Statistical Mechanics and its Applications**, Volume 322, (01 May 2003), ss. 650-666
- Operasyonel Risk Çalışma Grubu, "Operasyonel Risk İleri Ölçüm Yöntemleri" **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 58, (Eylül 2006) ss.153-188.

- Özdemir Deniz Sümer. Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi ve Bir Model Uygulaması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara 2005).
- Power Michael, "The invention of operational risk", **Review of International Political Economy: RIPE**, Vol: 12, Issu: 4, (Oct. 2005), ss. 577-599
- Şakrak Münir, "Kriz Döneminde Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü" **Muhasebe Finans Araştırma ve Uygulama Dergisi: Analiz**. Marmara Üniversitesi Muhasebe Araştırma ve Uygulama Merkezi. Sayı 10, (Haziran 1999), ss.43-58.
- Teker Dilek Leblebici ve Ülengin Burç, "Bankacılıkta Operasyonel Risk Ölçüm Modellerinin Türk Bankacılık Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Bankaya Uygulanması", **itüdergisi/b**, Cilt:2, Sayı:1, (13-24 Aralık 2005), ss. 13-24
- Teker Dilek Leblebici, **Bankalarda Operasyonel Risk Yönetimi**, 1. Basım, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2006.
- Türkçe Sözlük**, "Risk", Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları No:549, 2005.
- Türkiye Bankalar Birliği, "Bankalar arası Ortak Projeler Hakkında Bilgilendirme" **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 51, (Aralık 2004), ss.16-21.
- Türkoğlu Tanol, "Operasyonel Risk Olgusuna Bir Bakış", **İç Denetim Dergisi**, Sayı 19, 2007 s.48.
- Valle L. Dalla and Giudici P. ,"A Bayesian approach to estimate the marginal loss distributions in operational risk management",**Computational Statistics & Data Analysis**, Volume 52, Issue 6, (20 February 2008), ss. 3107-3127
- Yavuz Salih Tanju, "İç Kontrol Fonksiyonu'nun Bileşenleri: İç Kontrol Merkezi Teftiş'ten (İç Denetimden) Farklı Bir Mekanizma mıdır?" **TBB Bankacılar Dergisi**, Sayı 42, (Eylül 2002), ss.39-57.
- Yurtsever Gürdoğan, "Bankacılıkta Personel Suistimallerinin Önlenmesi", **İç Denetim Dergisi** Sayı 18, 2007, s.55-63.