

# Risk Yönetim Kavramsallaştırmaları ve Riskin Yerel Yönetimi\*

Çağrı TOPAL\*\*

**Özet:** Örgüt çalışmaları bağlamında risk yönetimini konu edinen yazın, riski nesnel olarak saptanabilir ve yönetilebilir bir olgu olarak görmektedir. Bu durumda, herhangi bir kaza, felaket veya örgütsel kriz riski, evrensel olarak anlaşılabilir ve ancak risk uzmanlarının tespit edilebilir bir gerçekliğe sahipmiş gibi görünmektedir. Bu çalışma bu eleştirel saptama üzerinden giderek, riskin değişik toplumsal gruplarca farklı şekillerde yorumlanıp tecrübe edilebileceğini iddia etmektedir. Riskler etkiledikleri bireylerin ve toplumsal grupların yaşanmışlıklarında ve ilişkilerinde ve bu yaşanmışlıklarca ve ilişkilerce şekillenen bakış açılarında ortaya çıkan yerel bir karaktere sahiptir. Bu yerellik, risk yönetiminin etkililiği açısından merkezi önemdedir; fakat risk çözümü yalnızca uzmanların katıldığı bir süreç olunca yerellik görünmez kılınmaktadır. Bu çalışma, bir yerleşim yerinde açılmak istenen ve oldukça zehirli bir gaz içeren petrol kuyusunun yarattığı risklerin ve risklere ilişkin önlemlerin tartışıldığı bir kamu inceleme oturumundaki katılımcıların görüşlerini inceleyerek, yerel tecrübenin risk yönetimindeki rolünü vurgulamaktadır.

**Anahtar kelimeler:** risk yönetimi, teknik-yasal bilgi, yerel tecrübe  
**Risk Management Conceptualizations and Local Management of Risk**

**Abstract:** The organizational literature on risk management conceptualizes risk as a phenomenon, which is objectively analyzable and manageable. Accordingly, any accident, disaster, or crisis risk seems to have a single universal nature, which can be understood by risk experts. Criticizing this risk conceptualization of the literature, this study argues that risk might be differently interpreted and experienced by various social groups. Risk has a local character revealed in the experiences and relationships of individuals and social groups and in their perspectives, which are shaped by those experiences and relationships. This local character is of central importance for the effectiveness of risk management. But, it becomes blurred when the process of analyzing risk is monopolized by risk experts, excluding the participation of local actors and citizens.

---

\* Makale Geliş Tarihi:14.10.2015

\*\* ODTÜ İşletme Bölümü.

Therefore, this study emphasizes the local experience of risk and the role of local perspectives in risk management by analyzing the views of the participants in a public hearing on the risks of an oil well, which contains highly toxic gas and is planned to build in a residential area, and related measures.

**Key words:** risk management, technical-legal knowledge, local knowledge

## Giriş

Bu çalışmanın amacı, organizasyonların, kaza, felaket veya kriz riskini en aza indirmek veya önlemek için kullandıkları risk yönetim araçlarının ve tekniklerinin, farklı gruplarca nasıl tecrübe edilip yorumlandığını ve bu yorumların risk yönetimindeki olası yansımalarını incelemektir. Çalışma bağlamında risk, kazaya veya felakete veya krize neden olabilecek veya dönüşebilecek, dolayısıyla insanların fiziksel, sosyal-kültürel ve ekonomik değerlerine zarar verme olasılığını barındıran her türlü örgütsel etkinlik olarak tanımlanmaktadır (Akınar ve Çakmakkaya, 2014; Douglas ve Wildavsky, 1982; Luhmann, 1993; Lupton, 1999; Macnaghten, 2006; Rohrman ve Renn, 2000; Scott ve Walsham, 2005; Tulloch, 2006). Risk yönetimi ise, riskleri en aza indirmek, yok etmek, veya denetim altında tutmak için bir örgüt tarafından uygulamaya konulan plan ve önlemleri ifade eder (Bazerman ve Chugh, 2006; Desai, 2011; Garaudel vd., 2008; Gopinath ve Prasad, 2013; Madsen, 2013; Winter vd., 2012).

Örgüt çalışmaları bağlamında risk yönetimini konu edinen yazın, riski nesnel olarak saptanabilir ve yönetilebilir bir olgu olarak görmektedir (Bradley vd., 2011; Chrisman ve Patel, 2012; Eggers, 2012; Ehman, 2009; Gopinath ve Prasad, 2013; Greve, 1998; Güneş ve Teker, 2010; Holt, 2004; Kurt ve Ceylan, 2001; Madsen, 2013; Miller, 2009; Pelit, 2011). Herhangi bir kaza, felaket veya örgütsel kriz riski, evrensel olarak anlaşılabilir ve ancak risk uzmanlarınca tespit edilebilir bir gerçekliğe sahipmiş gibi görünmektedir. Bu çalışma bu eleştirel saptama üzerinden giderek, riskin değişik toplumsal gruplarca farklı şekillerde yorumlanıp tecrübe edilebileceğini iddia etmektedir (Castel, 1991; Dean, 1999; Fox, 1999; Tulloch, 1999). Riskler etkiledikleri bireylerin ve toplumsal grupların yaşamışlıklarında ve ilişkilerinde, ve bu yaşamışlıklar ve ilişkilerce şekillenen bakış açılarında ortaya çıkan yerel bir karaktere sahiptirler (Jasanoff, 2006; Lupton, 1999; Rohrman ve Renn, 2000). Bu yerellik risk yönetiminin etkililiği açısından merkezi önemdedir; fakat risk çözümü yalnızca uzmanların katıldığı bir süreç olunca yerellik görünmez kılınmaktadır. Bu çalışma yerel tecrübenin risk yönetimindeki rolünü vurgulamayı amaçlamaktadır.

Bu amaçla Kanada, Alberta eyaleti, Edmonton şehri sınırları içindeki bir yerleşim yerinde açılmak istenen ve insan sağlığına ve çevreye oldukça zararlı, zehirli bir gaz içeren petrol kuyusunun yarattığı risklerin ve risklere ilişkin

önlemlerin tartışıldığı bir kamu inceleme oturumuna taraf olarak katılan petrol şirketi yöneticileri, denetimle görevli kamu kurumları ve kuyudan etkilenen vatandaş gruplarının görüşleri tasvir edilmektedir. Oturum sonucu ortaya çıkan tutanaklar ve karar, bu görüşleri çözümlmek için kullanılmaktadır. Görüşler, tarafların bakış açılarını anlamak amacıyla, nitel yöntemlerden yararlanılarak çözümlenmektedir (Denzin ve Lincoln, 2000). Çözümlemede tutanaklar ve karar ayrıntılı kodlamaya tabi tutulmakta, kodlar ve ortaya çıkan kategoriler arasındaki benzerlikler değerlendirilmekte ve taraflarca üzerinde durulan temel meselelerden birinin risk yönetimi olduğu sonucuna varılmaktadır (Charmaz, 2001; Glaser ve Strauss, 1967). Risk yönetimi, veride sıklıkla kullanılan “plan” sözcüğünü içeren ifadeler yardımıyla daha ayrıntılı incelenmekte ve boyutları ortaya konmaktadır (Gephart ve Pitter, 1995).

Risk yönetiminin farklı boyutlarında ortaya konan görüşler, şirket ve kamu kurumları temsilcilerinin kuyunun risklerinin halihazırdaki genel planlarla yönetilebilir olduğunu düşündüklerini, vatandaş gruplarının ise yerleşim yerine özgü risklere dikkat çekip bu riskler için özgül planlar istediklerini göstermektedir. Bu görüşlerde özel şirket ve kamu kurumlarının çıkış noktası, genellikle kurumsal uzmanlıkla özdeşleştirilen teknik ve yasal bilgidir. Özellikle resmi mevzuatlarla somutlaşan teknik ve yasal bilgiyi önemli görmekte beraber, vatandaş grupları riski değerlendirirken yörede birey ve grup olarak yaşadıklarıyla şekillenen yerel tecrübelerini ve sorunlarını temel referans olarak almaktadır. Fakat risk yönetim araçları, ancak sınırlı bir şekilde yerel tecrübelerden yararlanmakta ve büyük ölçüde kurumsal bilginin çerçevesiyle sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle hem yeterince etkili olamamakta hem de başka risklere zemin hazırlamaktadır. Bu çalışma, riskin yönetilebilir olması için, riske dışarıdan bakan uzmanın bilgisinin riski içeriden tecrübe eden vatandaşın öngörüsüyle katılımcı ve sistematik bir şekilde birleştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Takip eden bölümlerde ilkin, örgüt yazını içinde yer alan çalışmaların risk ve risk yönetimi kavramsallaştırmaları gözden geçirilecek ve kuramsal bir çerçeve sunulacaktır. Daha sonra yöntem bölümünde, çalışmanın veri kaynakları ve çözümlme süreçleri tartışılacaktır. Yöntem bölümünü, risk yönetiminin farklı boyutları üzerinden tarafların görüşlerini tasvir eden bulgular bölümü izleyecektir. Bulgular bölümündeki nispeten görgül çözümlmeler, sonraki tartışma bölümünde daha kuramsal düzeyde devam edecektir. Son olarak sonuç bölümünde, çalışmanın temel iddiaları özetlenecektir.

## Kuramsal Çerçeve

Risk yönetimi konusundaki örgüt çalışmalarının kavramsallaştırmaları, riskin sayısal olarak ölçülebilir teknik bir konu olduğu yönündedir (Bowman ve Kunreuther, 1988; Buckley ve Strange, 2011; Chrisman ve Patel, 2012; Eggers, 2012; Goodrick ve Salancik, 1996; Greve, 1998; Holt, 2004; Kurt ve Ceylan, 2001; Livvarçin ve

Fikes, 2009; Madsen, 2013; Miller, 2009; Miller ve Bromiley, 1990). Buna göre risk, toplumsal aktörlerin, içinde buldukları sosyal-kültürel çevreler ve süreçlerce şekillenen farklı bakış açılarından bağımsız olarak belirlenebilen bir gerçekliğe tekabül eder. Risk, sosyal bir olgudan ziyade doğru veya yanlış şekillerde tespiti yapılabilen teknik bir olgudur. Dolayısıyla örgüt çalışmalarında, risklerin kaza, felaket veya kriz olarak gerçekleştiği durumlar incelenirken, teknik risk hesaplamalarında neden hataya düşüldüğü ve gelecekte nasıl hataya düşülmeyeceği üzerinde durulur. Bu çalışmalar genel olarak, sosyal-kültürel bir niteliğe sahip olan riski yorumlama sürecini ve sonuçta ortaya çıkan yerel bilgi ve görüşleri göz ardı etmektedirler. Risk, aslında kendisi de sosyal-kültürel bir süreç olan teknik risk değerlendirmelerinin çerçevesinden anlaşılmaya ve yönetilmeye çalışılmaktadır.

Risk yönetim yazını öncelikle, risklerin kazalar, felaketler veya krizler şeklinde tezahür ettikleri durumları, bu durumların nedenlerini inceler. Bu durumlar, örgütsel aktörler riskleri kesin ve doğru bir şekilde saptayamadıkları, öngöremedikleri veya yönetemedikleri için ortaya çıkmışlardır ve riskler gerçekleşmiştir (Gephart, 1984; Turner, 1976). İlkın, pek çok küçük olayın ve önemsiz kazanın oluşturduğu birikime ve bu birikimin aktörlerce gözden kaçırılmasına dikkat çekilir (Goh vd., 2012; Rudolph ve Repenning, 2002; Starbuck ve Milliken, 1988; Turner, 1976). Küçük kazalar için üretilen anlık ve geçici tedbirler, işbölümünde ve günlük iş akışındaki sorunlar ve geçmişte verimli olmuş artık ihtiyacı karşılamaktan uzak alışıldık uygulamaların sürdürülmesi gibi etkenler bir araya gelerek felaketlerin ve büyük krizlerin koşullarını hazırlarlar. Yazın ikinci olarak, örgüt kültürünün, aktörlerin risk değerlendirmelerinde yanlışlara veya eksikliklere neden olabileceğini ve böylece kaza, felaket ve krizleri tetikleyebileceğini ifade eder (Dursun, 2011; Feldman, 2004; Hynes ve Prasad, 1997; Osborn ve Jackson, 1988; Wicks, 2001). Örgüt kültürü, çalışanların özellikle günlük çalışma usulleri üzerinden risk algılarında boşluklar yaratarak, kazalara ve felaketlere uygun ortam yaratır. Üçüncü bir etken olarak yazın, yine aktörleri yanlış risk değerlendirmelerine sürükleyebilecek örgüt yapısını ve iş tasarımlarını çözümlenmektedir (Çalık, 2002; Dağdeviren vd., 2005; Ercan, 2010; Menemencioğlu, 2006; Neal ve Younis, 2006; Öge, 2004; Vaughan, 1990; Wrigley ve Dreby, 2005). Örgütlerin birimleri arasındaki ilişkiler verimliliği ve özerkliği dengeleyecek şekilde düzenlenmezse, riskleri denetlemekle görevli aktörler bağımsız davranamaz ve verimlilik kaygısıyla riskleri olduğundan az gösterebilirler (Vaughan, 1990). Son olarak yazında, aktörlerin grup dinamikleri nedeniyle risklere olan bakışlarında yanılabilirlikleri iddia edilmektedir (Kayes, 2004; Özçifçi vd., 2005; Tempest vd., 2007). Eğer gruplar katı, esnek olmayan bir amaçla yola çıkar, sorgulanamaz bir liderlik oluşturur ve sorunları yanlış tanımlarlarsa, karşı karşıya oldukları riskleri de yanlış tanımlarlar (Kayes, 2004).

Risklerin kazalar, felaketler veya krizler şeklinde gerçekleşme nedenlerini ortaya koyan risk yönetim yazını, bu gelişmelerin nasıl önüne geçilebileceğini ve riskler gerçekleştikten sonra neler yapılabileceğini de anlatır. Yazında yine

risklerin kesin ve doğru olarak saptanabileceği varsayımından yola çıkılır; risklerin yönetimi olasıdır ve örgütsel aktörlerin ve özellikle yöneticilerin görevidir (Holt, 2004; Perrow, 1984; Shrivastava 1995). Risk yönetimi yazını öncelikle önleyici teknikler üzerinde durur (Altundaş ve Topuzoğlu, 2011; Bazerman ve Chugh, 2006; Bierly ve Spender, 1995; Choo, 2005; Desai, 2011; Roberts ve Bea, 2001; Turner, 1994). Bu teknikler arasında, etkili denetim düzenekleri, esnek yönetim ve örgüt içi iletişimin iyileştirilmesi (Turner, 1994), örgütsel kültür ve yapı arasında uyum sağlamak (Bierly ve Spender, 1995), birimlerindeki sorunların üstünü örtmeyen çalışanların ödüllendirilmesi (Roberts ve Bea, 2001) ve özellikle riskli durumlarda karşıt bilgiler dahil her türlü bilginin toplanıp değerlendirilmesi (Bazerman ve Chugh, 2006) sayılabilir. Yazın ikinci olarak, risklerin kaza, felaket ve kriz şeklinde gerçekleştiği durumlarda neler yapılabileceği üzerine önerilerde bulunur (Busenberg, 2000; Garaudel vd., 2008; Gopinath ve Prasad, 2013; Ketola, 2006; Seeger vd., 2005; Shaw vd., 2007; Stopford ve Baden-Fuller, 1990). Bu önerilerden bazıları, krizlere sistematik bir yaklaşımla müdahale etmek (Mitroff vd., 1987), etkili kriz iletişimi (Akdağ ve Taşdemir, 2006), bürokratik iş akışlarını azaltmak (Stopford ve Baden-Fuller, 1990) ve öğrenmeye dayanan yeni bir örgütsel kültür oluşturmaktır (Busenberg, 2000; Dursun, 2011; Şerifoğlu ve Sungur, 2007).

Özetle yazın, riski ve risk yönetimini toplumsal tecrübelerden ve bağlı bakış açılarından bağımsız teknik bir gerçeklik olarak görmektedir. Buna göre risk, profesyonel araştırmacılar, uzmanlar ve yöneticilerce bilimsel bir şekilde saptanabilecek ve yönetilebilecek bir olgudur (Holt, 2004; Miller, 2009; Shrivastava 1995). Farklı toplumsal grupların bakış açıları, bu saptamayla uyuştukları ölçüde doğrudurlar (Kayes, 2004; Tempest vd., 2007). Dolayısıyla, risk yönetim yazınında aktörlerin farklı bakış açılarından çok, onu nesnel bir şekilde değerlendirip değerlendirmedikleri konu edilir. Uzman bir bakış açısı ve nesnel bir çözümleme iddiasıyla, risk yönetim teknikleri saptanmaya çalışılır (Roberts ve Bea, 2001). Riskin bir uzmanlık konusu olduğu ve ancak teknik ve idari uzmanlarca yönetilebileceği varsayımı, yazında, yerel bakış açıları konusunun dışlanması yol açmaktadır. Çalışanlar ve örgütün yarattığı risklerden etkilenen yakın çevrede yaşayanlar gibi yerel aktörlerin görüşleri, her koşulda doğru olduğu kabul edilen risk uzmanlık bilgisinin çerçevesinden doğru, yanlış ve eksik gibi tanımlarla sınıflandırılmaktadır. Fakat uzmanlığa dayanan yorumsal çerçeveler, örgütlerde gözlemlenebilecek farklı çerçevelerden yalnızca biridir (Baccus, 1986; Bartunek, 1984; Weick, 1993). Bu çalışmanın amacı, örgütsel aktörlerin özgül tecrübelerine dayanarak risk ve risk yönetimi konularında farklı bakış açıları veya yorum çerçeveleri geliştirebileceklerini göstermek ve bütüncül bir risk yönetim anlayışı için bu farklıları anlamak gereğine işaret etmektir. Yalnızca teknik-yasal uzmanlık bakış açısına dayanan ve yerel bilgi ve tecrübeleri dışlayan bir risk yönetimi, ancak kısmi bir başarı elde edebilir ve riskin kaza, felaket veya krize dönüşme olasılığına açık kapı bırakır. Bu anlamda çalışma, riskin ve başarılı bir risk yönetiminin yerel karakterine vurgu yapmaktadır.

## Yöntem

Bu çalışmada örgütsel aktörlerin risk yönetimi üzerine görüş ve bakış açıları incelendiği için nitel yöntemler uygulanmaktadır (Denzin ve Lincoln, 2000; Gephart, 2004; Silverman, 2006). Önceki çalışmalarla uyumlu olarak, kamu, özel sektör ve sıradan vatandaşlar şeklinde sınıflanan üç grubun (Gephart ve Pitter, 1993; Gephart vd., 1990; Habermas, 1975) risk yönetimine bakışlarındaki farklılıkları ve benzerlikleri ortaya koymayı amaçlayan çalışma, bu grupların temsil edildiği bir kamu inceleme oturumunu veri kaynağı olarak kullanmaktadır. Bu tip oturumlar her üç grubu da bir araya getiren, grupların avukatlarının da katılımı ve yardımıyla risk ve risk yönetimi üzerine görüşlerin ayrıntılı bir şekilde tartışıldığı ortamlardır (Brown, 2003; Gephart, 2007).

Çalışmada çözümlenmesi yapılan oturum, Kanada, Alberta eyaleti, Edmonton şehrinde bir yerleşim yerinin çok yakınında açılmak istenen bir petrol kuyusunu ve halen işletilmekte olan başka bir kuyuyu, bağlantılı riskleri ve bu risklerin yönetimini konu edinmektedir (AEUB, 2005a, 2005b). Kuyular, yapılan hesaplara göre, çok zehirli bir gaz olan hidrojen sülfatı yüksek oranda içermektedir ve olası bir gaz sızıntısı insanlar ve doğal çevre için ölümcül sonuçlar doğurabilecektir. Oturumun katılımcıları arasında, kamuyu temsilen oturumu düzenleyen ve karar verici konumunda bulunan eyalet enerji kurulundan bir heyet ve kent belediyesinden iki uzman, özel sektörü temsilen kuyu için başvuru yapan petrol şirketinin yöneticileri ve danışmanları, vatandaşları temsilen planlanan kuyunun yakınında yaşayanların oluşturduğu iki grup ve o çevrede yaşamamakla birlikte toprak sahibi olan bir vatandaş ve tüm tarafların avukatları bulunmaktadır.

Oturum iki temel belge üretmiştir. İlki, oturumun dakika-dakika kayıtlarını içeren resmi tutanaklardır (AEUB, 2005a). 565 sayfa uzunluğundaki bu tutanaklarda enerji kurulu dışındaki tarafların görüşleri ayrıntılı bir şekilde gözlemlenebilmektedir. İkinci temel belge şirketin başvurusunun sonuca bağlandığı resmi karardır (AEUB, 2005b). 21 sayfalık karar belgesinde kurulun görüşleri geniş bir şekilde tartışılıp yansıtılmış ve başvuruyu onaylayan karar gerekçelendirilmiştir. Çözümleme bu iki belge üzerine odaklanmıştır.

Çözümlemede ilk olarak, bütün tutanaklar ve karar belgesi açık kodlamayla taranmıştır (Glaser, 1978; Glaser ve Strauss, 1967; Strauss ve Corbin, 1990). Böylelikle, ilk aşamada önemsiz görünmekle birlikte risk yönetimi bağlamında önem atfedilebilecek konular ilk bulgulara dahil edilmiştir. İkinci olarak, elde edilen kodlar arasındaki benzerliklere bakılmış ve benzer kodlar yeni bir kategori altında gruplandırılmıştır (Charmaz, 2001; Gephart, 1997; Glaser, 1978; Glaser ve Strauss, 1967). Kategoriler katılımcıların sıklıkla vurguladığı genel konulara işaret etmektedir. Üçüncü aşamada, kategorilerin benzerlikleri üzerinden yapılan karşılaştırmada, katılımcıların altı temel meseleyi öne çıkardıkları sonucuna varılmıştır (Gephart, 1993; Glaser ve Strauss, 1967). Altı temel meseleden biri, başvuru şirkette planlanan ve işletilen petrol kuyularının yarattığı risklerin nasıl

giderileceğine dair önerilen planlar, adımlar ve önlemler ve dolayısıyla risk yönetimidir. Dördüncü aşama “plan” sözcüğüyle işlevselleştirilen risk yönetimine ilişkin bütün ifadelerin ayrıntılı bir çözümlemesini içermektedir (Gephart, 1993, 1997; Gephart ve Pitter, 1995). Bu amaçla her bir ifadede, katılımcıların “plan” sözcüğüne dair görüşleri incelenmiştir. Son olarak, katılımcıların bu görüşleri karşılaştırılmış ve risk yönetiminin sekiz boyutu olduğu görülmüştür (Gephart ve Pitter, 1995). Bu boyutlar, planların yöneteceği riskler, plan türleri, plan parametreleri, plan organizasyonu, plan geliştirme süreci, plan uygulayıcıları, plan referansları ve planlara şirketin yaklaşımıdır.

## Bulgular

Katılımcılar risk yönetimine dair görüşlerini, belirtildiği üzere, sekiz boyutta veya konuda değerlendirmeler yaparak ortaya koymaktadırlar. Bu boyutlardaki ifadeler, genel olarak, şirketin ve enerji kurulu ile kent belediyesinin dahil olduğu kamu kurumlarının, risk yönetiminin teknik ve yasal bilgi çerçevesinden başarılı bir şekilde planlanıp yürütülebileceği görüşünde olduklarını göstermektedir. Bu iki grubun risk yönetim kavramı teknik ve yasal uzmanlık üzerine kurulmuştur. Bu grupların aksine katılımcı vatandaşlar, risk yönetiminin ancak yerelin bilgisiyle istenilen sonucu alabileceği kanısındadır. Vatandaşlara göre, risk yönetimi yerellik üzerine inşa edilen bir kavramdır. Dolayısıyla vatandaşlar, şirketin ve kamu kurumlarının risk yönetim boyutlarının hemen hepsinde tutarlı bir şekilde geliştirdiği benzer görüşlerden farklı görüşler öne sürmekte, yine tutarlı bir şekilde teknik-yasal uzmanlığın karşısına yerel tecrübeyi koymaktadır.

İlk boyut olan planların yönetmesi beklenen riskler konusunda şirket, “kuyuyu işletirken ortaya çıkabilecek acil durumlar” (AEUB, 2005a: 80), “7-4 numaralı kuyudan olası bir gaz sızıntısı” (AEUB, 2005a: 50), yöre sakinlerinin “acil tahliye önleyebilecek sağlığa ilişkin problemleri ve diğer engelleri” (AEUB, 2005a: 129), “şirketin 7-4 numaralı yeni kuyu ve aynı sahadaki diğer kuyuları denetleme yeteneği”ne dair kaygılar (AEUB, 2005a: 76) ve yöre sakinlerinin “güvende ve korunmada” (AEUB, 2005a: 78) olması gibi benzer projelerde de ortaya çıkan sorunlar üzerinde dururken, neredeyse her sorunun halihazırda çözümü olduğunu ifade etmektedir. Fakat şirket yöreye özgü “uzun dönemli olumsuz etkiler”e (AEUB, 2005a: 105) ilişkin bir yorum yapmamaktadır. Düzenleme kurulu ise, benzer başka kuyularda da görülen genel bir sorun olan “gaz sızıntısı durumu” (AEUB, 2005b: 8) üzerine odaklanmıştır. Yöre sakinleri ise özgül sorunlarına dikkat çekmektedir. Yöreden tahliye sağlayacak acil “çıkış herhangi bir nedenle kapanırsa” (AEUB, 2005a: 278) ne yapılacağı ve petrol tümüyle çıkarılınca “arazinin nasıl ıslah edilip terk edileceği” (AEUB, 2005a: 536) konuları öne çıkarılmaktadır.

İkinci olarak katılımcılar plan türlerini tartışmaktadırlar. Yöre sakinleri yine özel sorunlara ilişkin planlara değinmektedir. Örnek vermek gerekirse, “Bay

Sulyma'nın (engelli bir grup üyesi) özel (sağlık) sorunlarını dikkate alan bir plan geliştirdiniz mi?" (AEUB, 2005a: 129) sorusu sorulmaktadır. "Şirketin mali durumunun ilgili enerji düzenlemeleriyle uyumlu olduğunu ve saha islah-terk yükümlülüklerinin cari gelirlerinden karşılandığını dikkate alan" (AEUB, 2005b: 12) enerji kurulu ise özel kaygılara kısmen değinirken, şirketten resmi düzenlemelerin ötesinde bir plan beklentisi içinde değildir. Buna karşılık şirket, var olan genel planların "kapsamlı değerlendirmeler" (AEUB, 2005a: 484) sonucu hazırlandığını ve "tüm tarafların kabul edebileceği" (AEUB, 2005a: 102) planlar geliştirdiğini iddia etmekte, belirli bir soruna özgü planlar hazırlamaktan kaçınmaktadır.

Üçüncü olarak, katılımcılar plan parametrelerini ya da değişkenlerini konu etmektedirler. Teknik olarak tanımlanmış acil durum alanı her katılımcının değindiği genel bir değişkendir. Ayrıca, yöre sakinleri "duyu organlarında kısmi felç" (AEUB, 2005a: 363) gibi bireysel sağlık sorunlarını ve, kurulla birlikte, yörenin kent içinde olmasından kaynaklanan özgül durumları değişken olarak görmektedir. Örneğin, kurul işletim sahasının "büyük bir kente oldukça yakın olma durumu"ndan (AEUB, 2005b: 8) söz etmektedir. Yine de "kurul, şirketin acil durum planına ilişkin enerji düzenlemelerine uygun veya düzenlemelere göre daha ilerde bir plan geliştirdiği kanısındadır" (AEUB, 2005b: 8). Şirketse, "kentsel-kırsal ayrımı yapılmaksızın benzer düzenlemelerin hayata geçirilmesi gerektiği"ni (AEUB, 2005a: 560) ve planların yönetmeliklerde belirtilen "doğrudan olumsuz etki" (AEUB, 2005a: 220) kavramına dayandığını söylemektedir.

Dördüncü boyutta, şirket ve belediye temsilcileri yerleşik organizasyon-içi, yöre sakinleri ve kurul ise kent ve şirket organizasyonları arasında özgül duruma uygun yeni bir risk yönetim organizasyonunu gündeme getirmektedirler. Örnekleme gerekirse, şirket "plan daha çok şirketin kendi organizasyonu etrafında tasarlanmıştır" (AEUB, 2005a: 213) cümlesini kullanmakta, kent belediyesi temsilcileri de "aslında plan belediyenin her bir departmanı içindeki idare ve denetim, iletişim ve sorumluluklara odaklanmaktadır" (AEUB, 2005a: 299) cümlesiyle kendi planlarını açıklamaktadır. Yöre sakinleri ise, belediyenin diğer "şirketlerle olan anlaşmalar ve acil durum planları"ndan söz ederken (AEUB, 2005a: 276) ve bu anlamda işbirliklerine vurgu yaparken, yörenin özelliklerini dikkate alan "bütün olarak çalışabilir" (AEUB, 2005a: 281) bir işbirliği ve organizasyon beklentisi içindedir. Şirket ve belediye tarafından önerilen ve kurulca daha sonra onaylanan, yasal düzenlemeler ve yerleşik örgütsel uygulamalara dayanan organizasyon, planlamada yöre bilgisini birincil önemde gören yöre sakinlerini tatmin etmemektedir.

Beşinci boyut risk yönetim plan ve önlemlerinin geliştirilme süreciyle ilgilidir. Bütün katılımcılar sürecin müzakereler yoluyla ilerlemesi konusunda hemfikirdirler. Yöre sakinleri bu konuda şirketi açıkça yükümlülük altına sokmaktadır. Örneğin, şirkete "bu planı yazılı hale getirip yöre sakinlerine sunmak üzere söz verdiniz mi?" (AEUB, 2005a: 174) sorusunu yöneltmektedir. Hatta "bu aşamada herhangi bir acil durum planı yoktur (çünkü) olumsuz etkilenen insanlarla ne planın etkinliği ne de



bu insanların plana katkıları üzerine görüşme yapılmıştır” (AEUB, 2005a: 520) savıyla, müzakereleri tatmin edici bulmadıkları sürece risk yönetiminin varlığından söz edilemeyeceğini ileri sürmektedir. Müzakerelerin dışında, tüm katılımcılar bir tatbikat yapılması gerektiğini söylemektedirler: “Planı onaylamak için yapılacak bir tatbikat, uygulamayı nasıl gerçekleştirdiğimizi görme şansı da verecektir” (AEUB, 2005a: 280). Şirket, belediye ve kurul temsilcilerine göre “acil durum plan süreci devam etmektedir ve son düzeltmeler ve güncellemeler enerji kurulunun onayına sunulacaktır” (AEUB, 2005b: 8). Tatbikatın yanı sıra şirket, önceki projelerden ve “yakın zamanda Acclaim enerji şirketinin bir sahasında gerçekleşen kaza” (AEUB, 2005a: 50) gibi tecrübelerden risk yönetimi konusunda yararlanılabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla şirket, planların geliştirilmesinde, belediye ve enerji kuruluyla aynı doğrultuda, tatbikatlar ve kazalar sonucu edinilen teknik bilgiyi öne çıkarmaktadır.

Altıncı boyutta, bütün katılımcılar şirket ve belediyeyi risk yönetiminin asıl sorumlu uygulayıcıları olarak görmektedirler. Planların uygulanmasında, “kent sağlık kurulunun temsil edilmesi” (AEUB, 2005a: 48), genel olarak “yerelde görev yapan kamu kurumları”yla (AEUB, 2005b: 8) işbirliği ve “Gecko ve Tristar’ın (danışman şirketler) katılımı” (AEUB, 2005a: 257) da şirketçe ve kurulca desteklenmektedir. Şirket ayrıca, “enerji kurulu bölgesel acil operasyonlar merkezi”nin (AEUB, 2005a: 51) ve “acil durum hizmeti veren özel sektör tedarikçileri”nin (AEUB, 2005a: 54) uygulamada katkısı olacağını düşünmektedir. Diğer katılımcıların aksine, yöre sakinleri “belediyenin insanları, kış aylarında veya yoğun yağmurda ne çeşit bir araç kullanarak yörenin kuzeyine (güvenli bölge) doğru tahliye edeceği” (AEUB, 2005a: 365) sorusunu sormakta, belediyeyi arazi şartlarını bilmemekle suçlamaktadır. Sakinler, Edmonton merkezli olmayan bir petrol şirketi ve onun danışmanlık hizmeti veren ortaklarından ziyade, yerel bir kuruma, belediyeye eleştirel yaklaşmaktadır. Bu anlamda sakinler, yerel ve yerel olmayan kurumlar arasında pek ayırım yapmayan diğer katılımcılardan farklı bir konumda bulunmaktadır.

Yedinci olarak, bütün katılımcılar enerji kurulunun resmi yönetmelikleri, uygulamaları ve önerilerinden, risk yönetim planlarını geliştirmek ve yorumlamak için kullandıkları temel referanslardan biri olarak bahsetmektedirler. Ek olarak şirket, “uzun yıllara dayanan deneyimlerinden kaynaklanan yerleşik veya kurumsal bilgi ve öngörü”yle (AEUB, 2005a: 102) birlikte, “bizim için ayrıntılı bir iş ortaya çıkarabilecek Gecko (danışmanlık şirketi) gibi uzmanlar (grubu)” (AEUB, 2005a: 259) ifadesiyle çalışanlarının mesleki uzmanlık bilgisini de temel referanslar arasında saymaktadır. Yöre sakinleri içinse, uzun yıllara dayanan “şirkete ilişkin toprak sahibi ve yöre sakini olarak arazideki deneyimler”i (AEUB, 2005a: 474) ve kurulun henüz resmîyet kazanmamış fakat kaygılarını giderebilecek en güncel önerileri önemli referanslar arasındadır. Sakinler aynı zamanda şirketin yöre konusundaki görece bilgisizliğine de atıf yapmakta ve acil tahliye yolunda “trafik sayımı yapmadıklarını” (AEUB, 2005a: 519) iddia etmektedir. Ek olarak, yöre sakinleri bireysel mesleki

bilgilerini diğer bir kaynak olarak görmektedir: “Her ikisi de profesyonel insanlar; Bay Sulyma bir avukattır, Dr. Gotaas dış hekimidir, ve profesyonel bir eğitime sahip olan Bayan Gotaas’ın anlattıkları da güvenilirdir” (AEUB, 2005a: 508). Özetle sakinler, yerel koşullarda oluşup şekillenmiş kendi bireysel ve ortaklaşa tecrübe, sorun ve bilgilerini öne çıkarmaktadır. Resmi olmasa da güncel öneriler bu yerelliğe cevap vereceği için kaynak alınmakta, mesleki referans da yine yerel yaklaşıma ve bilginin meşrulaştırılması için kullanılmaktadır. Şirket ve kurul ise projeye ve risklerine, büyük ölçüde yasal, mesleki-teknik ve endüstriyel uzmanlığın çerçevesinden bakmaktadırlar.

Son olarak, katılımcılarca şirketin risk yönetimine yaklaşımı ele alınmaktadır. Şirket, ileriye dönük, ayrıntılı ve dikkatli bir yaklaşımı olduğunu iddia etmektedir. Örneğin şirket, “planımızın gözden geçirilme sürecini inisiyatif olarak (proaktif bir şekilde) biz başlattık” (AEUB, 2005a: 100) iddiasındadır. Belediye temsilcileri de şirketin yaklaşımını özenli ve genel olarak olumlu bulmaktadırlar: “Şirketle birlikte bu planı geliştirmek amacıyla içinde yer aldığımız süreç, olasılıkla en titiz süreçlerden biriydi” (AEUB, 2005a: 280). Belediye ve şirketin çizdiği bu olumlu tablo, yöre sakinlerinin yerel bilgisinden çok, dikkatle kullanılan teknik bilgiye ve geçmişteki planlama süreçlerinden süzülüp geldiği iddia edilen örgütsel uzmanlık bilgisine dayandırılmaktadır.

## Tartışma

Çözümlemesi yapılan kamu inceleme oturumundaki katılımcılarca risk yönetiminin sekiz boyutunda yürütülen tartışmalar, bir tarafta özel sektör ve kamu kurumlarının diğer tarafta ise vatandaşların, risk yönetim kavramı ve amaçları konusunda farklı anlayışlara sahip olduklarını göstermektedir. Ortaya konan görüşler, şirket, belediye temsilcileri ve enerji kurulunun, riskleri genel planlarla yönetilebilir olarak gördüklerine işaret etmektedir. Bu gruplara göre, olası hemen her risk için önleyici veya düzeltici, şirket veya belediyece geliştirilen, bir plan veya önlem bulunmaktadır. Şirketin ve belediyenin kaynakları risk yönetiminin etkin şekilde uygulanabilmesi için yeterli ve hazırdır. Yöre sakinleri ve toprak sahiplerinin özgül risk olarak gördüğü şeyler zaten risk yönetim planlarının genel çerçevesi içerisinde dikkate alınmaktadır. Ayrıca planlama süreci devam ettiği için şu an yeterince anlaşılmamış gibi duran risklerin süreç ilerledikçe yönetilebilir oldukları görülecektir. Şirket, belediye ve kurulun aksine yöre sakinleri, yöreden acil çıkış ve işletim sonrası yörenin ıslahı gibi özgül riskler üzerinde durmakta ve bu riskler için özgül planlar istemektedir. Ayrıca sakinler, belediye yetkililerinin yöreyi bilmediklerini iddia etmekte ve bu riskleri yönetemeyeceklerini düşünmektedir. Yöre sakinlerine göre risk yönetimi ancak yöreye özgü riskleri giderebildiği ölçüde başarılıdır. Bu anlamda vatandaş ve vatandaş gruplarının, özel şirket ve kamu kurumlarının aksine, yerel bir risk ve risk yönetimi anlayışı geliştirdikleri gözlemlenmektedir.

Gerçekten, şirket ve kurul yöneticileri risk yönetim plan ve önlemlerini geliştirirken aslen iki, yerel nitelikte olmayan, referansa dayanmaktadırlar. Birincisi, acil durum alanı ve gaz sızıntısı oranı gibi teknik hesaplamaların ve teknik-örgütsel uzmanların ve danışmanların kullanılmasının gösterdiği üzere teknik bilgidir. İkincisi ise, kurulun resmi yönetmeliklerine verilen pek çok referanstan anlaşılacağı üzere yasal bilgidir. Her ikisi de kurumsal ve evrensel boyutları ağır basan kaynaklardır. Buna karşın yöre sakinleri, resmi ve kurumsal kaynakları önemsemekle birlikte, kendi özgül kimi zaman sağlık sorunları gibi bireysel sorunlarını ve yerele ilişkin yıllara dayanan bilgi ve gözlemlerini referans almaktadır. Ne kadar katı olursa olsun teknik ve yasal bilgi çerçeveleri ve referansları, yöre sakinlerinin kaygılarını gideremeyebilir ve bilgileriyle uyuşmayabilir. Bu anlamda henüz resmiyet kazanmamış ve dolayısıyla bağlayıcı olmayan kurul önerileri sorunlara daha iyi çözüm ürettiği ölçüde resmi yönetmelik gibi kullanılabilir. Başka bir deyişle, yöre sakinleri risk yönetim plan ve önlemlerini değerlendirirken özgül yerel bilgi ve sorunlarını asıl referans olarak kullanmaktadır.

Özetle, özel şirket ve kamu kurumları teknik ve yasal bilgiye dayanan risk yönetiminin kapsayıcı bir plan ve önlemler bütünü oluşturabileceğini ve genel uygulamaların özgül risklere çözüm üretebileceğini düşünmektedirler. Vatandaş ve vatandaş grupları ise risk yönetiminin ancak yerel bilgi ve sorunlara dayanarak başarılı olabileceğini ve özgül riskleri bu şekilde çözülebileceğini savunmaktadır. Birinci konum baskın olduğu ölçüde, risk yönetimi tüm tarafları tatmin edecek şekilde etkili olamamakta ve aslında var olan risklerin yeniden üretilmesine hizmet etmektedir.

Bu birinci konum, riski ve risk yönetimini toplumsal bir süreç olmaktan ziyade teknik ve örgütsel bir uzmanlık konusu olarak inceleyen risk yönetim yazınının da merkezinde bulunmaktadır. Buna göre risklerin, büyük ölçüde nesnel uzman bilgisi ve öngörüsüyle, kesin ve doğru olarak saptanması, kazalar, felaketler veya krizler şeklinde gerçekleşmesinin önüne geçilmesi, ve gerçekleştiği durumlarda da yönetilmesi olasıdır (Bazerman ve Chugh, 2006; Chrisman ve Patel, 2012; Desai, 2011). Bağlı olarak yazın, risklerin gerçekleştiği ve sonrasında iyi yönetilemediği durumları, uzman bilgisinin göz ardı edildiği olumsuz örnekler olarak değerlendirmekte ve bunlardan risk yönetimine dair öneriler ve kuramlar geliştirmektedir (Bierly ve Spender, 1995; Feldman, 2004; Gopinath ve Prasad, 2013). Dolayısıyla, risk yönetimini uzmanlığın doğru veya yanlış tezahürleri olarak çözümleyen yazın, riskin ve yönetiminin risk uzmanlığına sahip olmayan değişik yerel aktörlerce ve gruplarca nasıl değerlendirildiğini anlamamıza yarayacak kuramsal çerçeveleri sunmamaktadır. Yazınının teknik ve yasal referanslara olan vurgusu, risk yönetiminin özellikle yerel toplumsal ilişkilerden, tecrübelerden ve değerlendirme süreçlerinden bağımsız bir gerçeklik olarak görülmesine yol açmaktadır. Halbuki, bu çalışmanın da gösterdiği üzere, risk yönetimi profesyonel olduğu kadar yerel bir olgudur (Baccus, 1986; Bartunek, 1984; Weick, 1993). Aslında, riski yönetmekten sorumlu bir örgütsel uzmanın soyut bilgisi, riske maruz

kalan bir vatandaşın somut bilgisiyle tamamlandığı ölçüde risk yönetilebilir olur. Bu nedenle, özgün yerel bilginin genel teknik-yasal bilgiyle uyuşmayıp öznel veya hatalı olarak damgalandığı ve dışlandığı durumlarda risk yönetiminin başarı şansı oldukça azdır.

## Sonuç

Risk yönetimi, büyük ölçüde şirket yöneticileri, kamu kurumlarındaki uzmanlar, kamuya ve özel sektöre hizmet veren profesyonel danışmanlar ve akademideki risk araştırmacılarının tekelinde bulunmaktadır. Riski ve risk yönetimini, farklı toplumsal tecrübelerden ve bakış açılarından bağımsız gerçeklikler olarak gören bu gruplar, risk yönetim araçlarını geliştirmede, kurumsal uzmanlığa dayanan teknik ve yasal bilgi ve bakış açılarını temel referanslar olarak görmektedirler. Risklerden doğrudan etkilenen sıradan vatandaşlar ve vatandaş gruplarının büyük ölçüde yerel ilişkileri ve tecrübeleriyle zaman içinde şekillenmekte olan bakış açılarıysa, bu süreçte tali bir konuma itilmektedir. Vatandaşların bu bakış açılarına dayanarak ortaya koydukları özgül sorunları ve risklere ilişkin görüşleri, oldukça dar kapsamlı olan kurumsal referansların çerçevesine çoğu zaman sığmamakta, somut sorunlar soyut terimlerle ifade edilirken zengin içeriklerini kaybetmekte ya da görüşler nesnel olmadıkları savıyla reddedilmektedir. Geliştirilen risk yönetim araçları, vatandaşların kaygılarını ne derece giderdiklerinden ziyade kurumsal uzmanlık referanslarıyla ne kadar uyumlu olduklarıyla değerlendirilmektedir. Fakat genel bir risk yönetimi hemen her zaman özgül nitelikte olan risklere yeterince yanıt veremediği için, vatandaşlar risk yönetimini başarısız ve hatta sorunların üzerini örttüğü ölçüde tehlikeli bulmaktadır. Bu durumda, risk yönetimin kendisi bir risk kaynağı olarak görülmektedir. Halbuki risk yerel bir karaktere sahiptir ve dolayısıyla risk yönetimi evrensel uzmanlığın referanslarından yararlanırken yerel referanslara da başvurmak zorundadır. İki arasında bir denge kurulamadığı durumlarda, riskin kaza, felaket veya kriz şeklinde gerçekleşme olasılığı artmaktadır.

## KAYNAKÇA

- AEUB (Alberta Energy and Utilities Board) (2005a) **Hearing Proceedings for a Well Licence, Petrofund Corp., Armisic Field, Application no 1365474**, Calgary, Alberta.
- AEUB (Alberta Energy and Utilities Board) (2005b) **Decision for a Well Licence, Petrofund Corp., Armisic Field, Application no 1365474**, Calgary, Alberta.
- Akdağ, M. ve Taşdemir, E. (2006) “Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi”, **Selçuk İletişim**, 4 (2), 141-157.
- Akpınar, T. ve Çakmakkaya, B. Y. (2014) “İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından İşverenlerin Risk Değerlendirme Yükümlülüğü”, **Çalışma ve Toplum**, 1, 273-304.
- Altundaş, E. ve Topuzoğlu, A. (2011) “Tuzla Tersaneler Bölgesindeki Bir Tersanede Gerçekleşen Yaralanmayla Sonuçlanan Kazalar ve Risk Faktörleri”, **Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi**, 40, 26-34.
- Baccus, M. D. (1986) “Multipiece Truck Wheel Accidents and Their Regulation”, Garfinkel, H. (der.), **Ethnomethodological Studies of Work** içinde, New York: Routledge and Kegan Paul, 20-59.
- Bartunek, J. (1984) “Changing Interpretive Schemes and Organizational Restructuring: The Example of a Religious Order”, **Administrative Science Quarterly**, 29 (3), 355-372.
- Bazerman, M. H. ve Chugh, D. (2006) “Decisions without Blinders”, **Harvard Business Review**, January, 88-97.
- Bierly, P. E. ve Spender, J. C. (1995) “Culture and High Reliability Organizations: The Case of the Nuclear Submarine”, **Journal of Management**, 21 (4), 639-656.
- Bowman, E. ve Kunreuther, H. (1988) “Post-Bhopal Behavior at a Chemical Company”, **Journal of Management Studies**, 25 (4), 387-402.
- Bradley, S. W., Shepherd, D. A., ve Wiklund, J. (2011) “The Importance of Slack for New Organizations Facing ‘Tough’ Environments”, **Journal of Management Studies**, 48 (5), 1071-1097.
- Brown, A. D. (2003) “Authoritative Sensemaking in a Public Inquiry Report”, **Organization Studies**, 25 (1), 95-112.
- Buckley, P. J. ve Strange, R. (2011) “The Governance of the Multinational Enterprise: Insights from Internalization Theory”, **Journal of Management Studies**, 48 (2), 460-470.
- Busenberg, G. J. (2000) “Innovation, Learning, and Policy Evolution in Hazardous Systems”, **American Journal of Sociology**, 44 (4), 679-691.
- Castel, R. (1991) “From Dangerousness to Risk”, Burchell, G, Gordon, C, ve Miller, P. (der.), **The Foucault Effect: Studies in Governmentality** içinde, Chicago: The University of Chicago Press, 281-298.

- Charmaz, K. (2001) “Grounded Theory”, Emerson, R. M. (der.), **Contemporary Field Research: Perspectives and Formulations** içinde, Prospect Heights, IL: Waveland Press, 335-352.
- Chrisman, J. J. ve Patel, P. C. (2012) “Variations in R&D Investments of Family and Nonfamily Firms: Behavioral Agency and Myopic Loss Aversion Perspectives”, **Academy of Management Journal**, 55 (4), 976-997.
- Çalık, C. (2002) “Mobilya Endüstrisinde Meydana Gelen İş Kazalarının Ergonomik (Çevresel Etkenler) Olarak İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, 15 (1), 11-21.
- Choo, C. W. (2005) “Information Failures and Organizational Disasters”, **MIT Sloan Management Review**, 46 (3), 8-10.
- Dağdeviren, M., Eraslan, E., ve E. Kurt (2005) “Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi**, 20 (4), 517-525.
- Dean, M. (1999) “Risks, Calculable and Incalculable”, Lupton, D. (der.), **Risk and Socio-cultural Theory: New Directions and Perspectives** içinde, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 131-159.
- Desai, V. M. (2008) “Constrained Growth: How Experience, Legitimacy, and Age Influence Risk Taking in Organizations”, **Organization Science**, 19 (4), 594-608.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (2000) “Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research”, Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (der.), **Handbook of Qualitative Research** içinde, London: Sage, 1-32.
- Douglas, M. ve Wildavsky, A. (1982) **Risk and Culture**, Berkeley: University of California Press.
- Dursun, S. (2011) “Türkiye’de İş Kazaları ve İş Kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Sağlanması ve Geliştirilmesi”, **Verimlilik Dergisi**, 125-140.
- Eggers, J. P. (2012) “Falling Flat: Failed Technologies and Investment under Uncertainty”, **Administrative Science Quarterly**, 57 (1), 47-80.
- Ehman, A. (2009) “Risk Yönetim Süreci ve Risk Yönetmekte Kullanılan Teknikler”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23 (3), 209-220.
- Ercan, A. (2010) “Türkiye’de Yapı Sektöründe İşçi Sağlığı ve Güvenliğinin Değerlendirilmesi”, **Politeknik Dergisi**, 13 (1), 49-53.
- Feldman, S. P. (2004) “The Culture of Objectivity: Quantification, Uncertainty, and the Evaluation of Risk at NASA”, **Human Relations**, 57 (6), 691-718.
- Fox, N. J. (1999) “Postmodern Reflections on ‘Risk’, ‘Hazards’, and Life Choices”, Lupton, D. (der.), **Risk and Socio-cultural Theory: New Directions and Perspectives** içinde, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 12-33.
- Garaudel, P., Noel, F. N., ve Schmidt, G. (2008) “Overcoming the Risks of Restructuring through the Integrative Bargaining Process: Two Case Studies in a French Context”, **Human Relations**, 61 (9), 1293-1331.

- Gephart, R. P. (1984) "Making Sense of Organizationally based Environmental Disasters", **Journal of Management**, 10 (2), 205-225.
- Gephart, R. P. (1993) "The Textual Approach: Risk and Blame in Disaster Sensemaking", **Academy of Management Journal**, 38 (6), 1465-1514.
- Gephart, R. P. (1997) "Hazardous Measures: An Interpretive Textual Analysis of Quantitative Sensemaking during Crises", **Journal of Organizational Behaviour**, 18, 583-622.
- Gephart, R. P. (2004) "From the Editors: Qualitative Research and the Academy of Management Journal", **Academy of Management Journal**, 47 (4), 454-462.
- Gephart, R. P. (2007) "Crisis Sensemaking and the Public Inquiry", Pearson, C. M., Roux-Dufort, C., ve Clair, J. A. (der.), **International Handbook of Organizational Crisis Management** içinde, Thousand Oaks, CA: Sage, 123-160.
- Gephart, R. P. ve Pitter, R. (1995) "Textual Analysis in Technology Research: An Investigation of the Management of Technology Risk", **Technology Studies**, 2 (2), 325-356.
- Gephart, R. P., Steier, L., ve Lawrence, T. B. (1990) "Cultural Rationalities in Crisis Sensemaking: A Study of a Public Inquiry into a Major Industrial Accident", **Industrial Crisis Quarterly**, 4, 27-48.
- Glaser, B. G. (1978) **Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory**, Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Glaser, B. G. ve Strauss, A. L. (1967) **The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research**, Chicago: Aldine Publishing Company.
- Goh, Y. M., Love, P. E. D., Brown, H., ve Spickett, J. (2012) "Organizational Accidents: A Systemic Model of Production vs. Protection", **Journal of Management Studies**, 49 (1), 52-76.
- Goodrick, E. ve Salancik, G. R. (1996) "Organizational Discretion in Responding to Institutional Practices: Hospitals and Cesarean Births", **Administrative Science Quarterly**, 41 (1), 1-28.
- Gopinath, C. ve Prasad, A. (2013) "Toward a Critical Framework for Understanding MNE Operations: Revisiting Coca-Cola's Exit from India", **Organization**, 20 (2), 212-232.
- Greve, H. R. (1998) "Performance, Aspirations, and Risky Organizational Change", **Administrative Science Quarterly**, 43 (1), 58-86.
- Güneş, Ş. ve Teker, S. (2010) "Türk Enerji Sektöründe Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalığı", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 11 (1), 64-76.
- Habermas, J. (1975) **Legitimation Crisis**, Boston: Beacon Press.
- Holt, R. (2004) "Risk Management: The Talking Cure", **Organization**, 11 (2), 251-270.

- Hynes, T. ve Prasad, P. (1997) “Patterns of ‘Mock Bureaucracy’ in Mining Disasters: An Analysis of the Westray Coalmine Explosion”, **Journal of Management Studies**, 34 (4), 601-623.
- Jasanoff, S. (2006) “Risk in Hindsight-Towards a Politics of Reflection”, Richter, I. K., Berking, S., ve Muller-Schmid, R. (der.), **Risk Society and the Culture of Precaution** içinde, New York: Palgrave MacMillan, 28-46.
- Kayes, D. C. (2004) “The 1996 Mount Everest Climbing Disaster: The Breakdown of Learning in Teams”, **Human Relations**, 57 (10), 1263-1284.
- Ketola, T. (2006) “Corporate Psychological Defenses: An Oil Spill Case”, **Journal of Business Ethics**, 65, 149-161.
- Kurt, M. ve H. Ceylan (2001) “İş Güvenliğinde Tehlike Değerlendirme Teknikleri”, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, 14(4), 1117-1130.
- Livvarçin, Ö. ve Fikes, L. T. (2009) “*Risk Yönetiminde Matematik Tabanlı Yeni Bir Yöntem Önerisi: Vektörel Risk Modeli (VRM)*”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 5 (1), 51-69.
- Luhman, N. (1993) **Risk: A Sociological Theory**, New York: Aldine De Gruyter.
- Lupton, D. (1999) **Risk**, New York: Routledge.
- Macnaghten, P. (2006) “Environment and Risk”, Mythen, G. ve Walklate, S. (der.), **Beyond the Risk Society: Critical Reflections on Risk and Human Security** içinde, New York: Open University Press, 132-148.
- Madsen, P. M. (2013) “Perils and Profits: A Reexamination of the Link between Profitability and Safety in U.S. Aviation”, **Journal of Management**, 39 (3), 763-791.
- Menemencioğlu, K. (2006) “Ormancılıkta Üretim İşlerinde Çalışma Koşulları ve İş Kazaları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi**, Seri A, 1-12.
- Miller, K. D. (2009) “Organizational Risk after Modernism”, **Organization Studies**, 30 (2-3), 157-180.
- Miller, K. D. ve Bromiley, P. (1990) “Strategic Risk and Corporate Performance: An Analysis of Alternative Risk Measures”, **Academy of Management Journal**, 33 (4), 756-779.
- Mitroff, I. I., Shrivastava, P., ve Udwadia, F. E. (1987) “Effective Crisis Management”, **Academy of Management Executive**, 1 (3), 283-292.
- Neal, M. ve Younis, T. (2006) “Fueling the Fire: Professional Values and Departmental Boundaries in the Management of the BSE Crisis in the UK”, **Disaster Prevention and Management**, 15 (2), 299-312.
- Osborn, R. N. ve Jackson, D. H. (1988) “Leaders, Riverboat Gamblers, or Purposeful Unintended Consequences in the Management of Complex, Dangerous Technologies”, **Academy of Management Journal**, 31 (4), 924-947.



- Öge, S. (2004) “Postmodern İş Organizasyonlarına Ergonomi Perspektifinden Bakış ve Bir Değerlendirme”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 4 (8), 139-161.
- Özçifçi, A., Uysal, B., ve Ş. Kurt (2005) “İnsan Davranışlarının İş Kazaları Üzerindeki Etkileri”, **Teknoloji / Z.K.Ü. Karabük Teknik Eğitim Fakültesi Dergisi**, 8 (1-2), 191-198.
- Pelit, E. (2011) “Otel İşletmelerinde Operasyonel Risk Yönetimi: Ankara’daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 2(2), 117-137.
- Perrow, C. (1984) **Normal Accidents: Living with High-risk Technologies**, New York: Basic Books.
- Roberts, K. H. ve Bea, R. (2001) “Must Accidents Happen? Lessons from High-reliability Organizations”, **Academy of Management Executive**, 15 (3), 70-79.
- Rohrmann, B. ve Renn, O. (2000) “Risk Perception Research”, Renn, O. ve Rohrmann, B. (der.), **Cross-cultural Risk Perception: A Survey of Empirical Studies** içinde, Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic Publishers, 11-54.
- Rudolph, J. W. ve Repenning, N. P. (2002) “Disaster Dynamics: Understanding the Role of Quantity in Organizational Collapse”, **Administrative Science Quarterly**, 47, 1-30.
- Scott, S. V. ve Walsham, G. (2005) “Reconceptualizing and Managing Reputation Risk in the Knowledge Economy: Toward Reputable Action”, **Organization Science**, 16 (3), 308-322.
- Seeger, M. W., Ulmer, R. R., Novak, J. M., ve Sellnow, T. (2005) “Post-crisis Discourse and Organizational Change, Failure, and Renewal”, **Journal of Organizational Change Management**, 18 (1), 78-95.
- Shaw, D., Hall, M., Edwards, J. S., ve Baker, B. (2007) “Responding to Crisis through Strategic Knowledge Management”, **Journal of Organizational Change Management**, 20 (4), 559-578.
- Shrivastava, P. (1995) “Ecocentric Management for a Risk Society”, **Academy of Management Review**, 20 (1), 118-137.
- Silverman, D. (2006) **Interpreting Qualitative Data: Methods for Analyzing Talk, Text, and Interaction**, London: Sage.
- Starbuck, W. H. ve Milliken, F. J. (1988) “Challenger: Fine-tuning the Odds until Something Breaks”, **Journal of Management Studies**, 25 (4), 319-340.
- Stopford, J. M. ve Baden-Fuller, C. (1990) “Corporate Rejuvenation”, **Journal of Management Studies**, 27 (4), 399-415.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1990) **Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques**, Newbury Park: Sage.

- Şerifoğlu, U. K. ve E. Sungur (2007) “İşletmelerde Sağlık ve Güvenlik Kültürünün Oluşturulması: Tepe Yönetimin Rolü ve Kurum İçi İletişim Olanaklarının Kullanımı”, **Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 18 (58), 41-50.
- Tempest, S., Starkey, K., ve Ennew, C. (2007) “In the Death Zone: A Study of Limits in the 1996 Mount Everest Disaster”, **Human Relations**, 60 (7), 1039-1064.
- Turner, B. A. (1976) “The Organizational and Interorganizational Development of Disasters”, **Administrative Science Quarterly**, 21, 378-397.
- Turner, B. A. (1994) “Causes of Disaster: Sloppy Management”, **British Journal of Management**, 5, 215-219.
- Tulloch, J. (1999) “Fear of Crime and the Media: Socio-cultural Theories of Risk”, Lupton, D. (der.), **Risk and Socio-cultural Theory: New Directions and Perspectives** içinde, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 34-58.
- Vaughan, D. (1999) “The Dark Side of Organizations: Mistake, Misconduct, and Disaster”, **Annual Review of Sociology**, 25, 271-305.
- Weick, K. E. (1993) “The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster”, **Administrative Science Quarterly**, 38 (4), 628-652.
- Wicks, D. (2001) “Institutionalized Mindsets of Invulnerability: Differentiated Institutional Fields and the Antecedents of Organizational Crisis”, **Organization Studies**, 22 (4), 659-692.
- Winter, S. G., Szulanski, G., Ringov, D., ve Jensen, R. J. (2012) “Reproducing Knowledge: Inaccurate Replication and Failure in Franchise Organizations”, **Organization Science**, 23 (3), 672-685.
- Wrigley, J. ve Dreby, J. (2005) “Fatalities and the Organization of Child Care in the United States, 1985-2003”, **American Sociological Review**, 70 (5), 729-757.