



düsbed

DİCLE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ
ISSN: 1308-6219 Nisan 2019 YIL-11 Sayı 22

Araştırma Makalesi / Research Article

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date

07.11.2018

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date

22.04.2019

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜLER 

İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkiler Bölümü
mehmetguler86@gmail.com

DIŞ KAYNAK KULLANIMI KAPSAMINDA İSTİHDAM EDİLENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: BİLİŞİM SEKTÖRÜNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

ÖZET

Bilişim sektöründe, dış kaynak kullanımı ile istihdam tipi gün geçtikçe artmaktadır. İşverenlerin maliyetleri azaltmak, iş gücünü etkili kullanmak ve asıl işe odaklanmak gibi sebeplerle tercih ettiği bu çalışma yönteminin çalışanların duygu ve düşünceleri açısından da incelenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada, beyaz yaka çalışan sayısının çoğunlukta olduğu bilişim sektöründe dış kaynak olarak istihdam edilen kişilerin iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeyleri araştırılmıştır. Yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özelliklerin, kişilerin işlerine duydukları haz ve sevgi üzerindeki etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Çalışma arkadaşları ile anlaşılan, yöneticilerinin adil olduğunu düşünen, takdir gören ve işinde yükselme şansı olduğunu düşünen çalışanların, örgütlerine karşı hissettikleri aidiyet duygusu arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, dış kaynak şeklinde istihdam edilen kişilerin iş tatmin düzeylerinin ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Dış Kaynak

EXTERNAL RESOURCE USAGE ORGANIZATIONAL CONNECTIVITY AND BUSINESS SATISFACTION LEVELS MEASURE: A FIELD INVESTIGATION IN THE COMMUNICATION SECTOR

ABSTRACT

In the information sector, outsourcing and employment types are increasing day by day. It is necessary for employers to examine and evaluate employees' emotions and considerations in order to reduce costs, to use work force effectively and to focus on the main job.

In this study, the level of job satisfaction and organizational commitment of those who are employed as outsourcing in the information sector where the number of white collar workers is the majority is investigated. Demographic characteristics such as age, gender, marital status, and the affect on the pleasure and affection of the people are tried to be determined. The relationship between employees' feelings of belonging to their organizations and employees who agree with their colleagues, who think managers are fair, appreciated, and have a chance to rise in their work has been examined.

Key words: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Outsourcing

GİRİŞ

Sanayi Devrimi sonrasında artan rekabet ortamı ve rekabet ortamının getirdiği esnekleşme gereksinimi doğrultusunda, işletmeler çeşitli yönetim stratejileri geliştirmiştir. Bu yönetim stratejilerinden biri olan dış kaynak kullanımı, işletmelerin asıl faaliyet alanlarına ve temel yeteneklerine odaklanarak rekabet üstünlüğünü sağlamayı öngördükleri bir çalışma modeli olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dış kaynak kullanımının işletmelerde yoğun bir şekilde tercih edilmesinde işletmenin sağladığı maddi tasarruflar başta olmak üzere, asıl işe odaklanma, kaynakların etkin kullanımı ve riskin paylaşılmasını sağlama gibi birçok etken etkili olmaktadır. Dış kaynak kullanımı kapsamında yaygın görüş; maliyetleri düşürmesi olarak ifade edilmektedir. Ancak, genel görüş yalnızca maliyet üzerine yoğunlaşsa da yalnızca bu faktörü en önemli kılmak doğru değildir. Ek olarak, işletmenin temel yeteneklerinin artırılması, riskin azaltılması ve yayılması, kaynakların etkin şekilde dağıtımının gerçekleştirilmesi ve temel yeteneklere odaklanmak da bu politikanın tercih edilmesinde çok etkilidir.

Bu nedenle Dünya’da ve Türkiye’de birçok farklı sektörde uygulama alanı bulan dış kaynak kullanımı giderek de yaygınlaşmaktadır. Günümüzde küreselleşen dünya ve teknolojinin hızla gelişimi de işletmelerin dış kaynak kullanımı yolunu tercih etmelerindeki önemli etkenlerden birisi olarak görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, bilişim sektöründe outsource çalışma modeli ile istihdam edilen kişilerin örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin ölçülmesidir.

1. Dış Kaynak Kullanımı Tanımı ve Önemi

Dış kaynak kullanımı kavramı, 1800lü yıllardan itibaren ilk olarak kullanılmaya başlamış olup, temelinde işletmelerin belirli bir faaliyetinin, kendi çalışanlarından alınarak, farklı ve alanında uzmanlaşmış işletmenin çalışanlarına devredilmesi anlamına gelmektedir.(Şahin ve Berberoğlu, 2011: 35)

Dış kaynak kullanımını genel olarak işletme tarafından bir işin uzun dönemli bir kontrat ile bir dış tedarikçiye devredilmesi şeklinde tanımlayabiliriz. (Quelin ve Duhamel, 2001: 648) Bu durumda işletmeler genellikle temel yeteneklerine yoğunlaşmak gibi stratejik kararlar sebebi ile dış kaynak kullanımını tercih etmektedirler. İşletmeler sahip oldukları yeteneklerini esas alan işleri yapmak istemeleri ve asıl faaliyet alanlarında yoğunlaşarak rekabet üstünlüğü sağlama gibi nedenlerde dış kaynak kullanımını tercih etmektedirler.

Dış kaynak kullanımı, kaynak tasarrufunun sağlanması ve işletmenin faaliyet gösterdiği temel alanına odaklanarak uzmanlaşması sağlanması sebebi ile 1990’lı yıllardan itibaren gerek ülkemizde gerekse yurtdışında yaygın olarak tercih edilen bir yönetim stratejisi haline gelmiştir. (Quelin ve Duhamel, 2001: 648) Aynı zamanda kaliteli hizmet, maliyetleri azaltma ve riskin taraflar arasında paylaşılabilmesi gibi nedenler de işletmelerde dış kaynak kullanımının tercih edilebilirliğini arttırmıştır.

Dış kaynak alımı hizmetini alan tarafa müşteri (şirket) bu hizmeti sunan tarafa ise tedarikçi (servis sağlayıcı) denilmektedir. Dış kaynak alımı, bir hizmetin tamamen tedarikçiden temin edilmesi ile yürütülebildiği gibi, tedarikçi ile müşterinin ortak devam ettirdikleri bir hizmet şeklinde de yürütülebilir.(Şenbaş, 2013: 4)

Günümüzde farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok işletme, ihtiyaçlarına yönelik olarak bazı fonksiyonları için dış kaynak kullanımı yolunu tercih etmektedirler.

Daha önceleri dış kaynak kullanımı, işletmelerin ana faaliyet alanları dışında temizlik, güvenlik, yemek ve benzeri yan fonksiyonları karşılamak amacı ile kullanılmaktaydı. Çünkü ana faaliyet kollarında dış kaynak kullanımı yapmak riskli olarak görülürdü.(Ecerkale ve Kovancı, 2005: 32) Ancak küreselleşme ve teknolojinin etkisiyle örgüt yapılarının karmaşıklaşması, artan rekabet koşulları gibi nedenlerle daha esnek yapıda işletmelere ihtiyaç duyulmuştur. Buna bağlı olarak da işletmelerin sadece idari fonksiyonlarında değil, diğer ana faaliyetlerinde de dış kaynak kullanımına gidilme gereği ortaya çıkmıştır.

1.1. Dış Kaynak Kullanımının Dünya’da ve Türkiye’de Uygulama Alanları

Günümüz şartlarında işletmeler faaliyet gösterdikleri sektör farketmeksizin, yaygın bir şekilde mal veya hizmet üretim fonksiyonlarında dış kaynaklardan yararlanma yolunu tercih etmektedirler. (Bayrak, 2014: 11)

Dış kaynak kullanımı ilk ortaya çıktığında, işletmelerin yemek, servis, güvenlik gibi küçük çaplı yan fonksiyonlarını karşılamak amacıyla kullanılmıştır. Daha sonra maliyetleri düşürme, personel tasarrufu sağlama gibi işletmelerde neden olduğu olumlu etkiler sebebi ile yaygın bir şekilde kullanım alanı bulmaya başlamıştır.

Ülkemizde, yaygın olarak büyük ölçekli firmalarda kullanılan bir strateji olan dış kaynaklardan faydalanma, artık daha küçük çaptaki işletmeler tarafından da kullanılmaya başlanmıştır. Dış kaynak kullanımının Türkiye’de özellikle yemek, güvenlik, temizlik, insan kaynakları, üretim, bakım ve bilişim teknolojileri gibi iş alanlarında yoğunlaştığını söyleyebiliriz. Tüm bu iş alanlarına bağlı olarak dış kaynak yoluna gidilerek alınan hizmetler, özellikle otomotiv, beyaz eşya, gıda, perakendecilik, konfeksiyon, inşaat, ilaç ve bilişim sektörlerinde yaygındır.(Ataman, 2002: 341)

Ülkemizde birçok farklı sektörden iş alanına kadar dış kaynaklardan faydalanma yolunun tercih ediliyor olmasındaki en büyük neden maliyettir. Türkiye’de, belirledikleri iş alanlarında dış kaynaklardan faydalanma yolunu seçen işletmelerin en belirgin ve temel nedeni daha az maliyet ile daha çok çıktı oluşturmaktır.

Türkiye’de şirketlerin dış kaynak kullanımını önemli bulmalarının nedenleri gösterilen tablo aşağıda verilmektedir.

Tablo – 1: Türkiye'de Şirketler Dış Kaynak Kullanımını Neden Önemli Buluyor?

5 Puan Üzerinden Değerlendirme	
Daha fazla maliyet şeffaflığı sağlanması	3,02
Sermayenin başka alanlarda kullanılmak üzere serbest kalması	2,85
Sabit giderler yerine değişken giderler yapılması	2,67
BT stratejisinin iş planları ve hedefleriyle uyumlu hale getirilmesi	3,35
Personel sayısının azaltılması	2,3
Standartların uygulanması	2,31
Yüksek teknolojili çözümler kullanılması	2,16
BT maliyetinin düşürülmesi	1,97
Kaynak problemlerinin çözülmesi	2,04
Esnekliğin artırılması	1,98
Hizmet kalitesinin artırılması	1,95
Şirketin temel yeteneklere odaklanma imkanı bulması	1,96
Uzmanlık bilgisine erişim	1,8
Şirketin konsolidasyonu	0,85

Kaynak: V. Yılmaz, *Karlı Ödeme Sistemlerinde Dış Kaynak Kullanımı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006, s.10.*

Dış kaynak kullanımı, başta gelişmiş ülkeler olmak üzere bütün dünyada kullanılır hale gelmiştir. Dış kaynak kullanımının bu kadar yaygın hale gelmesindeki en önemli etkenler, küreselleşme, teknolojinin hızla gelişimi ve artan rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilme çabasıdır. Günümüzde ABD, Japonya ve İtalya gibi ülkelerin ekonomideki başarı kaynaklarının arasında dış kaynaklardan faydalanma yolunu tercih etmeleri de sayılmaktadır. Özellikle İngiltere’de dış kaynak kullanımı pazarının çok büyük bir potansiyele sahip olduğu söylenebilir. Bankalar, basın, medya, telekomünikasyon alanındaki birçok özel sektöre ait firmaların dış kaynak kullanımına gittiği görülmektedir. (Kremiç, vd., 2006: 469)

1.2. İşletmeleri Dış Kaynak Kullanmaya İten Nedenler

Dış kaynak kullanımı işletmelerin vermiş oldukları stratejik bir karardır. Bu stratejik kararı almada işletmelerin birçok nedeni vardır. İşlemlerde dış kaynak kullanımı yolunun tercih edilmesinin en önemli nedenleri asıl iş, yeteneklerine odaklanmak ve maliyetleri azaltmak olarak görülse de risklerin paylaşılması, var olan kaynakları daha etkin kullanma gibi birçok farklı neden de bulunmaktadır.

1.2.1. Maliyetleri Azaltmak

Kar amacı güden işletmelerde dış kaynak kullanımının sebeplerinin ortak özelliği maliyetleri azaltmaktır. İşletmelerin pazarda etkin bir şekilde var olmaları ve varlıklarını devam ettirmeleri

karlılık durumlarını arttırmaları ile gerçekleşecektir. Var olan kaynakları etkili ve doğru kullanmak üzere alınan stratejik kararlar da işletmelerin geleceği için önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle işletmelerin almış oldukları dış kaynak kullanımı kararı temelinde pazar payını korumayı ve maliyetleri düşürmeyi hedeflemektedir. (Kremitç, vd., 2006: 469)

İşletmeler faaliyet gösterdikleri tüm alanlarda kendi kaynaklarını kullandıklarında araştırma-geliştirme, yayılma, pazarlama ve satış gibi birçok alanda da harcama yapmaları gerekmektedir. Tüm bu faaliyetlerin maliyetlerini azaltmak, daha yalın bir örgüt yapısına sahip olmak ve en iyi yaptıkları iş üzerinde yoğunlaşarak farklılık yaratmak adına dış kaynak kullanımı yolunu tercih etmektedirler. (Bayrak, 2014: 11)

Aynı zamanda dış kaynak kullanımı daha az çalışan ve daha az organizasyon ile daha hızlı ve verimli çalışmayı hedefleyerek dolaylı maliyetlerden de kaçınmanın bir farklı yolu olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.2.2. Esneklik İmkânı

Gelişen teknoloji ve küreselleşme ile birlikte rekabet ortamı ve koşulları değişmiştir. İşletmelerin de değişen rekabet koşullarında, rakiplerinin gerisinde kalmaması ve varlığını sürdürebilmesi değişimlere karşı hızlı karar alabilmesine ve bu kararların hızlı bir şekilde uygulanabilirliğine bağlıdır. Bu nedenle işletmeler dış kaynak kullanımı yolunu tercih ederek yapılarında yalın hale gelme ve küçülmeyi sağlamaktadırlar. Belirli bir yalınlığı ve küçülmeyi sağlayan işletmeler, uzmanlığı dışında bulunan işlerde başka işletmelerden faydalanırken, aynı zamanda iç yapılanmadaki hiyerarşiden ve hantal yapıdan uzaklaşmış olmaktadır. Böylece piyasadaki koşullara daha hızlı ayak uydurabilen ve hızlı kararlar alabilen işletmeler olarak esnek bir yapıya bürünmüş olmaktadır. (Kremitç, vd., 2006: 469)

1.2.3. Risk Paylaşmak ve Azaltmak

Pazar koşullarındaki değişimler, teknolojik yenilikler ve finansal bazı değişim ve hareketlilikler işletmeler için risk teşkil etmektedir. Piyasadaki bu değişiklikler işletmelerin yapacakları faaliyet ve yatırımları da etkilemekte, aynı zamanda bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Dış kaynak kullanımı da bu aşamada devreye girmekte ve işletmelerin değişen çevreye uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır. İşletme temel yeteneklerine odaklanarak, diğer işleri tedarikçi firma ile yürüttüğünde riski azalacak, yatırım maliyetleri düşecektir. Daha esnek ve yalın bir hale gelen işletme çevresel tehdit ve tehlikelere karşı dayanıklı olarak, riski en aza indirmiş olacaktır. (Bayrak, 2014: 11)

1.2.4. Kaynakların Etkin Kullanılması

Her işletme faaliyet alanlarına göre var olan kaynaklarını en iyi şekilde kullanmak istemektedir. Bu nedenle dış kaynak kullanımı yoluna giderek, temel faaliyet alanında kritik olan işler için kaynaklarını doğru ve etkili kullanarak maksimum fayda sağlamayı öngörürler.

Temel yeteneği bir işletmenin en iyi yaptığı iş olarak tanımlayabiliriz. Bir işletmeyi diğer işletmelerden farklı kılan, taklit edilemeyen bilgi, beceri ve deneyimlerin tümü o işletmenin yeteneklerini oluşturmaktadır. En önemi rekabet üstünlüğü sağlayıcı da işletmelerin sahip oldukları bu temel yeteneklerinde göstermiş oldukları başarılarıdır. Bu nedenle işletmeler temel yeteneklerine odaklanarak kaynaklarının kullanımını bu yetenekleri kapsamında yoğunlaştırmaktadırlar. Aynı zamanda kaynaklarını etkin ve kritik işlerinde kullanmasının karşılığı olarak da fayda maksimizasyonunu sağlamaktadırlar. (Yavaş, 2011: 51)

2. ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ VE İŞ TATMİNİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. Örgütsel Bağlılığın Kavramsal Çerçevesi

Koçel örgüt kavramını, “belirli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş bir grubun faaliyetlerinin koordinasyonu ve uyumunu sağlayan yapı” olarak tanımlamıştır.(Koçel, 2003: 32) Örgütler belirli bir plan ve sistem çerçevesinde işlerin yürütülmesi, kişilerin doğru yönetilebilmesi, örgütün hedef ve amaçlarına ulaşmada ve sürdürülebilirliğin sağlanmasında büyük rol oynamaktadır.

Günümüz koşullarındaki rekabet ortamına ve değişikliklere ayak uydurabilmenin temelinde, örgüt ve örgüt içerisindeki kişilerin uyumu ve iş ilişkileri yer almaktadır. Bu anlamda örgüt başarısını

doğrudan etkileyen işletme çalışanları ve aralarındaki ilişki olmaktadır.(Eren, 2004: 10) Çalışanın davranış, tutum ve ya başarısı, bağlı bulunduğu işletmenin başarıları ile doğrudan ilgilidir. Bu nedenle işletmeler çalışanları ile olan ilişkilerini onları örgüte bağlayacak şekilde düzenlemeleri gerekmektedir.

Çünkü bir işletme için en önemli unsur insan ve insani değerleridir. Özellikle gelişen teknoloji ve artan rekabet beraberinde, kişilerin sadece işinde uzman olmasını değil, aidiyet ve örgüte olan bağlılığını da ön plana çıkartmaktadır. Kişinin kendisini bağlı bulunduğu örgütün bir parçası olarak görmesi, örgütün değer ve amaçlarına inanarak istekli olarak çalışması örgütsel bağlılığın birer parçasıdır. (Eren, 2004: 11)

Örgütsel bağlılık kavramına ilişkin geçmişten günümüze birçok araştırmalar yapılmış, ancak tek bir tanımın olmadığı ve fikir ayrılıklarının olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığın birebir ilişkili olduğu verimlilik, motivasyon, işten ayrılma, iş tatmini gibi birçok kavram da beraberinde araştırılmış, aralarındaki ilişki düzeyleri ölçülmeye çalışılmıştır. Tüm bu çalışmaların ve ortaya çıkan kavramsal farklılıkların oluşmasındaki neden, örgütsel bağlılığın başta yönetim psikolojisi, sosyoloji, çalışma psikolojisi gibi birçok disiplin tarafından yorumlanabiliyor olmasından kaynaklanmaktadır. Genel anlamıyla, örgütsel bağlılık, çalışanın sadakati ve örgütün başarısı için gösterdiği ilgidir. (Bayram, 2006: 125)

Örgütsel bağlılık ile ilgili bazı tanımlamalar şöyledir;

Balay'a göre, "Örgütsel bağlılık, örgütte kalma isteği duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmedir." (Balay, 2000: 10)

Eren'e göre, örgütsel bağlılık "bireyin kendi ihtiyaçlarına, talep ve isteklerine kararlarına ve değerlerine katkıda bulunan onların gerçekleşmesine yardımcı olan örgütün vizyonun, misyonun gerçekleşmesinde katkıda bulunan, sadakatle hizmet etme örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adanma duygu ve davranışlarına denir." (Eren, 2004: 12)

Steers'a göre örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanım ise, "çalışanın işine bağlılığı, örgütün değerlerini benimsemesi, çalışmasıyla örgütüne katılımı"dır. (Steers, 2006)

Allen ve Meyer'e göre, örgütsel bağlılık çalışanın kendi isteğiyle işinden ayrılma ihtimalini azaltan, örgütüne karşı duyduğu psikolojik bir bağlıdır.(Allen, vd., 1996: 254)

Özkalp ve Seçgin'e göre, örgütsel bağlılık, içinde bulunulan örgütün ilke ve değerlerini benimsemek, örgütün başarısı için çaba göstermek ve örgütün bünyesinde kalmaya isteklilik şeklinde de tanımlanabilir.(Seçgin ve Özkalp, 2014)

Tüm bu tanımlamalarda ve araştırmalarda bahsedildiği üzere, örgütsel bağlılık, kişinin ait hissetmesi, işinden ayrılmak istememesi gibi pozitif duyguları içeren bir kavramdır. Örgütsel bağlılığı olan bireylerin temelde, bağlı oldukları örgütü sahiplendikleri, amaç ve değerlerini içselleştirdikleri, her türlü fedakarlığı yapabilecek olmaları gibi özellikleri ön plana çıkartmaktadır.(İbicioğlu, 2000: 14-15)

2.2. İş Tatmini Tanımı ve Önemi

Birinci Dünya Savaşı ve sonrasında çalışanların çalışma ortamlarında yaşadıkları ve karşılaştıkları sorunlar birçok psikolog tarafından ele alınmış, fiziksel faktörlerin çalışan üzerindeki etkileri araştırılmıştır. (Türk, 2007:71) İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra net bir şekilde ortaya çıkan iş tatmini kavramı, çalışma ortamlarındaki elverişsiz koşulların işten ayrılma, performans ve verim düşüklüğüne sebep olması gibi nedenlerle daha çok araştırılmaya başlanmıştır.

İş tatmini, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış konularında araştırma ve incelemelere konu olan en önemli kavramlardan biri olmuştur. İş gücünün örgütün devamlılığını sağlayan etkenlerden biri olduğunun farkında olan işletmeler, çalışanın tutum ve davranışları ile yakından ilgilidirler. Çünkü çalışanların yaptıkları işe karşı davranış, inanç, bilgi ve değerlendirmeleri tatmin olma duygularını yakından etkilemektedir. Kişinin işinde edinmiş olduğu deneyimler ve yaşadığı olaylar sonucunda olumlu tutuma sahip olması iş tatminini göstermektedir. Fakat kişinin yaptığı işe karşı olumsuz tutum ve davranışları var ise, iş tatmini bulunmamaktadır.

Tatmin kavramsal olarak incelendiğinde, kişinin istediği şeye ulaşması ve bu durumdan zevk duyma durumu olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle tatmin duygusu ihtiyaçların ve isteklerin karşılanmasından dolayı kişide mutluluk ve iç huzuru sağlamaktadır. Günlerinin büyük bir zamanını işyerinde geçiren kişilerin, çalışma koşulları ile ilgili beklentilerin olumlu yönde karşılanması iş tatminin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Kişilerin iş tatminin sağlanmasında çalıştığı ortam, dış çevresi, iş arkadaşları olan ilişkisi, yaptığı işe duyduğu saygı ve sevgi etkili olmaktadır. İş yerine, işine ve arkadaşlarına karşı pozitif tutumu olan kişilerin iş tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır.

İş tatmininde işletme ile ilgili olan ücret, çalışanlar arasındaki ilişkiler, çalışma koşulları, şirket kurum ve kültürü, iş güvenliği gibi konular kişide dışsal tatmini sağlamaktadır. Ayrıca kişilerin iş tatmini konusunda bir de içsel tatminleri bulunmaktadır. Çalışma sırasında hissedilen içsel tatmin, çalışanın kendisini gerçekleştirme ve yaptığı iş ile motive olması demektir. Bu nedenle çalışanın iş tatminin sağlanmasında hem içsel hem de dışsal tatminin etkili olmaktadır.

İş tatmini birçok kişi tarafından tanımlanmıştır:

Hackman ve Oldham'dan aktaran Bozkurt, iş tatminini kısaca çalışmaktan alınan haz olarak açıklamıştır.(Bozkurt, 2009: 2)

Keith Davis ise tatmini, “çalışanların işlerine karşı duydukları hoşnutluk yada hoşnutsuzluk” olarak ifade etmiştir.(Turk, 2016: 3)

Öznur ve İlhan Bozkurt'a göre ise iş tatmini, fiziksel, psikolojik ve duyguların işgörenlerdeki tutumudur.

İş tatmini kavramı görüldüğü üzere birçok araştırmaya konu olmuş ve literatürde birçok tanımı olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel olarak iş tatmini, kişinin işine karşı duyduğu sevgi, saygı, bağlılık unsurlarını içerirken, aynı zamanda işini yaparken ve sonrasında duyduğu haz ve memnuniyet olarak tanımlanabilir.

İş tatmini kişi ve kişinin içinde bulunduğu örgüt açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü iş tatminsizliği yaşayan çalışanların hem örgüte hem de kendilerine zararı olmaktadır. İşinde tatminsizlik yaşayan bireylerin sosyal yaşamlarında mutsuz oldukları, ailesine ve çevresine bu mutsuzluklarını yansıttıkları gözlenmektedir. Kişinin kendisine ve çevresine karşı olan bu tutum ve davranışları işyerinde çalışma arkadaşlarına karşı da devam etmekte ve onların da kötü etkilenmesine sebep olmaktadır. Tatminsizlik yaşayan çalışan işten ve sorumluluk almaktan kaçınan verimsiz ve düşük performans ile çalışan, işe devamsızlıkları giderek artan kişilere dönüşmekte ve işletmeyi olumsuz yönde etkilemektedir.(Kutanış, 2012: 91)

İş tatmini yüksek olan çalışanların iş ve özel hayatlarının olumlu etkilenmesinin yanı sıra sosyal hayatlarında daha aktif oldukları bilinmektedir. Huzurlu bir aile yaşantısı ve kişinin iç huzurunun sağlanmasında da iş tatmini önemli bir rol oynamaktadır. İçsel ve dışsal tatmini sağlayan çalışanlardan oluşan işletmelerde, işten ayrılma sayıları düşmekte, iş kazaları azalmakta, verimlilik artmaktadır. (Dereli, 2005: 68)

2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Yapılan araştırmalar, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişkinin var olduğundan bahsetmektedir. Sığı ve Basım'a göre, iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanın örgüte olan bağlılığının da az olduğu, yaptığı işten tatmin olma düzeyi çalışanın ise örgüte olan yüksek olan bağlılığının yüksek olmaktadır. (Sığı ve Basım, 2004: 150)

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği birçok araştırmada, iş tatmini örgütsel bağlılığın öncülü olarak yorumlanmaktadır. Çalışanların yaptıkları işten haz almaları, mutlu ve tatmin olmaları, örgüte karşı hissettikleri bağ ve duyguları da olumlu etkilemektedir. Bu anlamda çalışanlarda örgüte karşı bağ oluşmasını öncelikli olarak yaptığı işten duyduğu huzur ve mutluluk etkili olmaktadır.(Testa, 2001: 209)

2.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

2.5.1. Kişisel Beklentilerin Karşılanması

Kişilerin almış oldukları eğitim, sahip oldukları bilgi, beceri, yetkinlik ve tecrübeleri gereği çalışacağı iş ile ilgili beklentileri olmaktadır. Kişilerin beklentileri ile işin özellikleri ve örgüt beklentilerinin uyum göstermesi halinde ise iş tatmini meydana gelmektedir. İş tatmininin sağlanması, örgüt ve birey arasında iş ilişkisinin kurulması amacıyla yapılan farklı anlaşma alanları bulunmaktadır. Örgütün çalışandan o iş için gerekli tüm bilgi ve beceriyi beklemesi, çalışanın ise var olan bilgi ve yeteneklerini kullanmayı, geliştirmeyi beklemesi *bilgi anlaşması* oluşturur. Çalışanın takdir edilme, sorumluluk tanımlanması, statü ve başarı elde etme gibi duygusal birtakım beklentileri bulunurken, örgüt ise iç motivasyonu sağlamış ve işine güdülenmiş çalışanlar bekler. Örgüt ve birey arasındaki bu anlaşma ise *psikolojik anlaşmayı* tanımlamaktadır. *Etik anlaşma* ise, örgütün kültürüne ters düşmeyen çalışanlara gerek duyması, çalışanların ise kendi değer ve yargıları ile örtüşen firmada çalışmayı istemesi olarak tanımlanmaktadır. (Tınaz, 2013: 25-27)

Çalışanın örgüte olan bağlılığının sağlanması ve kişisel beklentilerinin karşılanmasında örgütün çalışana sağladığı imkanları içermesinden dolayı örgütsel faktörler belirleyici olmaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişisel beklentilerinin karşılanıyor olması, iş ilişkisinin kurulmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bireylerin temel kişilik özellikleri, yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu ve kıdemi beklentileri şekillendiren ve önceliğini belirleyen en önemli etkenler olarak sayılmaktadır.

2.5.2. İş Tatmininin Karşılanması

Bir işletmedeki başarı, verim ve karlılık, o işletmede çalışan bireylerin iş tatminlerinin yüksek tutulması ile yakından ilgili olmaktadır. Çalışanların yaptıkları işten memnun olmalarının sağlanması ve motive edilmesi mal ve hizmet üretimi kadar önemli ve işletme için bir o kadar da yönetimi zor bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanın yüksek verimlilik ile çalışması, yaptığı işin kalitesinin yükselmesi iş tatminin sağlanmasına bağlıdır. İş tatminin artırılmasıyla beraber çalışanın performansında olumlu gelişmeler meydana gelmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanın devamsızlık oranı azalır, yaptığı işten almış olduğu haz artar, çalışma istek ve verimliliği artar. Bu nedenle iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. (Aksoy, 2014:34)

2.5.3. İşe Devam Etme İsteği

Çalışanın örgüt amaç ve değerleri ile bütünleşmesi ve örgüt içerisinde varlığını sürdürmek istemesi örgütsel bağlılıktaki en temel anlayış olmaktadır. Örgütün hedeflerini kendi hedefi olarak benimseyen ve içselleştiren çalışanın, işine duyduğu ilgi ve istek, bağlılık düzeyi az olan diğer bir çalışana göre çok daha fazla olmaktadır. Dolayısıyla işine bu kadar bağlı olan bir çalışanın herhangi bir sebeple işe devam etmemesi ve devamsızlık yapması sık karşılaşılabilecek bir durum olmamaktadır. Aksi bir durum olarak da iş tatminsizliği yaşayan bireyin, kendisini örgütün bir parçası olarak değerlendirmesi, yaptığı işten zevk alması ve motive olması çok zor ve minimum seviyelerde olmaktadır. Bireylerin işine ve kendisine yabancılaşmasına bağlı olarak devamsızlık ve ya işi bırakma eğilimlerinin arttığı gözlemlenmektedir. Tatminsizliğin yol açtığı bir diğer sorun ise iş gücü devir oranlarının yükselmesi olmaktadır. Dolayısı ile iş tatmini çalışanların işe devam etmelerini etkileyen önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmin düzeyleri yüksek olan işletmelerde işten ayrılma, ya da yeni bir iş arayışında olma durumu ve ya işe devam etmeme gibi davranışların olma olasılığı düşüktür.

2.5.4. Çalışanların Fiziksel ve Ruhsal Sağlığı

Çalışanların duygu durumlarının, ruhsal ve fiziksel sağlıklarının belirtisi olarak iş tatmini kavramı karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin algılama biçimlerindeki değişiklikler çalışanın isteklerini ve değerlerini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle iş tatminin sonuçları örgüt ve aynı örgütü paylaşan diğer çalışanlar için son derece önem taşımaktadır. Tatmin sağlayan çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlıklarını koruması örgütün şartlarını, yapılan çalışmaların kalitesini ve verimliliğini arttırmaktadır.

2.5.5. Örgüt Çalışanları Arasındaki Güven

İnsanın sosyal bir varlık olmasından kaynaklı olarak, çalıştıkları kurumda, özel hayatlarında, sosyal alanlarında iletişim içerisinde oldukları, ortak bilgi, tecrübe ve duygularını paylaştıkları gruplara dahil oldukları görülmektedir. Çalışma ortamında ise, aynı ortamı paylaştıkları ya da aynı iş yaptıkları çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile birlikte aynı örgüt kültürü içerisinde zamanlarının büyük bir çoğunluğunu geçirmektedirler. Buna bağlı olarak bir çalışanın diğer çalışma arkadaşlarına güven duyması, kendisini güvende hissetmesi, sosyal ve işle ilgili sıkıntı ve problemlerde destekçi görmesi son derece önem taşımaktadır. Çalışanların aralarındaki güvenin pekişmesi ile örgüte olan bağlılıkları artmakta, işlerinden tatmin olmaları daha kolaylaşmaktadır.

2.5.6. Grup Çatışmaları

Çatışma kavramsal olarak anlaşmazlık, uyumsuzluk, zıtlasma ve ters düşme gibi unsurları içeren bir kavramdır. Çatışmalar, kişiler arasında, kişiler ve gruplar arasında, iki ve ya daha fazla grup arasında ve grup içerisindeki çatışmalar olarak ortaya çıkış biçimlerine göre gruplandırılmaktadır. Örgütlerde yaşanan çatışmaların amaç ve çıkarların farklı olması, kişilik farklılıkları, yeterli ve sağlıklı iletişim kurulamaması, statü ve terfilerde adaletsizlik, algılama farklılıkları gibi birçok nedeni olmaktadır. (Koçel, 2003: 509-511)

Örgütte yaşanan çatışmalar sebebi, çeşidi, kapsadığı grup ve ya kişilerin fazlalığı ne olursa olsun temelinde ortamda yarattığı huzursuzluk sebebi ile örgüte olan bağlılığa olumsuz yönde etki etmektedir. Beklentilerin farklılaşması, çalışanın diğer çalışanlardan farklı bir düşüncede olması, karşı görüştekilerin tutum ve davranışları, yönetimin sergilediği tavır, belirsizlikler kişilerin örgüte olan bağlılığını azaltmakta, işten ayrılma kararı almasında etkili olmaktadır. Farklı olarak örgüt içerisinde uyum, çalışanlar arasındaki çatışmaların ise yönetilebilir olduğu durumlarda, kişilerin işlerine daha çok bağlandıkları ve motivasyonları yüksek bir şekilde çalıştıkları ve tatmin düzeylerinin yükseldiği görülmektedir.

2.5.7. Çalışma Arkadaşları ile İletişim

İletişim yaşamımızın her anında ihtiyaç duyduğumuz ve doğru ilişkiler kurabilmek adına ihtiyacımız olan bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. İş hayatının ya da özel hayatımızın en temel yapı taşlarında biri olan iletişim, güven duygusunun oluşumunda, insanlar ile anlaşmamızı sağlamada sevgi ve saygı bağlarının oluşmasında etkili olmaktadır. (Tınaz, 2013: 60)

Hayatlarının büyük bir çoğunluğunu ve günlerinin bir çok saatini iş yerinde geçiren bireyler için de iletişim en önemli unsur olmaktadır. Çalışma arkadaşları, dahil oldukları gruplar ve yöneticileri ile etkin ve doğru iletişim içinde olmak çalışan birey için son derece önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalarda, çalışma ortamında var olan etkin ve doğru iletişim ortamında çalışanların iş değiştirme oranı, şikayetler ve devamsızlık azalmış, motivasyon, verimlilik ve tatmin olma düzeyleri artmıştır. Dolayısıyla çalışma ortamlarında var olan güçlü iletişim, çalışanlara psikolojik ve fizyolojik olarak yarar sağladığı gibi, örgüte de verimlilik artışı, iş gücü devir oranının düşmesi, iş kazalarının azalması gibi maddi ve manevi olarak yarar sağlamaktadır. (Baş, 2002: 22)

2.5.8. Örgütün Kaynaklarını Verimli Kullanma Başarısı

Örgütün amaçlarına ulaşmasında en etkili olan unsur çalışanlarıdır. Çalışanların, yani var olan iş gücünün etkin kullanımı ile işletmeler rekabet üstünlüğü sağlar, rakipleri ile başa çıkabilir ve hayatta kalabilmektedir. Bu nedenle örgütteki yönetici ve işverenlerin yönetim anlayışının bu sürece etkisinin oldukça fazla olduğu söylenmektedir. (Koçel, 2003: 122-123)

Sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamının yaratılması, çalışma saatlerinin düzenlenmesi gibi yönetim kararları ile var olan işgücünün verimliliğe etkisi artırılmaktadır. Yapılan araştırmalarda, çalışanların etkin kullanımı ve işyerlerine ulaşımının kolay olması, huzurlu ve mutlu olduğu bir ortamda çalışıyor olması iş gücünün üretim verimliliğini %20 arttırdığını göstermektedir. (Ayanoglu, 2006: 60)

2.5.9. Örgütün Yönetim Anlayışı

Çalışanların iş yerinde huzurlu ve mutlu olmalarında, aynı işi ve ya iş ortamını paylaştıkları çalışma arkadaşları kadar, bağlı buldukları yöneticileri ile ilişkisi de etkili olmaktadır. Yönetici olan

bireyin çalışanlarını tanıması, iş yapma biçimlerini öğrenmesi ve sağlıklı iletişim kurabilmesi bu nedenle büyük önem taşımaktadır. Çalışan ve yöneticisi arasındaki sağlıklı ve doğru iletişim çalışanı her zaman motive ve tatmin emektedir. (Keser, 2006: 110)

Bu nedenle iş tatminin sağlanmasında yönetimin tutumu, niteliği ve örgütün yapısı önemli olmaktadır. Çalışanlarının karar ve görüşlerine önem veren, örgüt içerisinde alınacak kararlara katılımını destekleyen ve esnek bir yapıya sahip olan işletmelerde örgüte olan bağlılık artmaktadır. Aynı zamanda yöneticilerin başarılı, adil, güven verici ve dürüst olması çalışanların örgütsel bağlılığını ve tatmin düzeylerini arttıran unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.5.10. Çevreyle İlgili Değişkenler

Çalışan bağlılığını ve çalışanın yaptığı işten duyduğu hazzı etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Yönetimin anlayışı, çalışma arkadaşları ile kurulan ilişki, yaşanan çatışmalar, işe devam etme isteği ve çalışanın ruhsal ve fiziksel sağlığı gibi birçok unsurun çalışanın tatmin düzeyi ve bağlılığı üzerinde etkisi olduğunu biliyoruz. Bu etkenlerin birçoğu örgütün içyapısı ve çalışanları ile ilgili olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak örgütün çevre ile ilişkisinin varlığından da bahsetmek gerekmektedir. Teknolojik gelişmeler, yasal değişiklik ve düzenlemeler, siyasi durum, ekonomik koşullar, ekolojik ve kültürel koşullar da örgüt ile ilişkisi bulunan ve örgütü etkileme potansiyeli olan çevresel değişkenler olarak değerlendirilmektedir.

3. Bilişim Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri Ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Alan Araştırması Ve Değerlendirilmesi

3.1. Araştırmanın Amacı

Dünya’da ve Türkiye’de bilişim sektörü gelişimine ve istihdamdaki oranlarına bakıldığında gün geçtikçe artmakta olduğu görülmektedir. Çalışma hayatı içerisinde bilişim sektöründe görev alan çalışanların da sayıları gün geçtikçe artmakta ve teknolojinin gelişmesi ile beraber farklı çalışma modelleri ortaya çıkmıştır. Dış kaynak kullanımı da maliyetlerin azaltılması, asıl işe odaklanma, eldeki kaynakların etkin kullanılması gibi sebeplerle farklı sektörlerde olduğu gibi bilişim sektöründe de yaygın bir kullanım alanı bulmuştur.

Dış kaynak kullanımı şeklinde istihdam edilen kişilerin, özlük/bordrolarının bağlı oldukları firmanın farklı, fiziki olarak çalıştıkları firmanın farklı olmasından kaynaklı olarak bağlı oldukları kuruma olan aidiyet duyguları ve işlerinden duydukları haz diğer çalışanlara göre farklı olabilmektedir. Tabi ki çalıştıkları kurum, maddi ve manevi olarak sağlanan imkanlar gibi birçok farklı değişken bu durum üzerinde etkili olmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, dış kaynak kullanımı şeklinde istihdam edilen kişilerin örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin araştırılmasıdır. Kişilerin örgütlerine karşı hissettikleri duygularını, aidiyetlerini ve işlerinden duydukları tatmin düzeylerinin outsource çalışma modeli ile ilgisinin olup olmadığı, varsa arasındaki ilişkiler ve nedenleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler, belli bir zamanda anket formları ile çalışanlardan toplanmış ve düzeyleri araştırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmamızda nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. “Nicel araştırma yöntemleri, ampirik veya sayısal yaklaşım şeklinde de adlandırılmaktadır. Nicel araştırma yönteminde araştırılmak istenen konu ile ilgili evreni temsil eden bir örneklem üzerinden sayısal veriler elde edilir. Elde edilen sayısal veriler üzerinden yorum ve genellemeler yapılır. Nicel araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiler kanıtlanmaya çalışılır ve bu ilişkilerin nedenleri araştırılır.”

Nicel yaklaşım doğrultusunda gerçekleştirilen çalışmamızda sayısal verilere ulaşmak için anket formları kullanılmıştır. Anket formu aracılığı ile dış kaynak kullanımı şeklinde istihdam edilen çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik veriler elde edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Hipotezleri

Araştırmanın evreni, İstanbul’da bilişim sektöründe faaliyet gösteren ve outsource çalışma modeli ile çalışan birden fazla firmadan oluşmaktadır. İnsan kaynakları biriminden onay alındıktan sonra firma personelleri ile bire bir görüşülerek uygulamanın amaç ve kapsamı ile ilgili bilgi verilmiş

ve doldurulmuştur. Araştırmada örnek olarak seçilen firmalardaki 100 çalışana anket formu dağıtılmış ve dağıtılan anketlerin tümü değerlendirmeye dahil edilmiştir. Anket verileri analiz edilerek, belirlenen bulgular bilimsel açıdan yorumlanarak etkin sonuçlar elde edilmesi hedeflenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda hipotezleri aşağıda sıralanmıştır.

H1: Outsource ile istihdam edilenlerin iş tatmini yüksektir.

H2: Outsource ile istihdam edilenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri düşüktür.

H3: Bireylerin iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasında doğru orantılı bir ilişki mevcuttur.

3.4. Veri Toplama Tekniği ve Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu 13-26 Kasım 2018 tarihlerinde, çalışma saatleri arasında, katılımcılara açıklama ve bilgilendirme yapılması sonucu gönüllü olarak sorulara cevap vermeleri suretiyle gerçekleştirilmiştir. Anket güvenilirliğini arttırmak için, katılan kişilerin kimlikleri gizli tutulmuş ve anket formunda isimlerini beyan etmemeleri söylenmiştir.

Araştırmanın veri toplama yöntemi üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öncelikle demografik özelliklere, cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çocuk durumu, kıdem, mesai uygulaması ile çalışma durumu ve çalışma tipine yönelik 8 adet soruya yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde bilişim sektöründe dış kaynak kullanımı şeklinde istihdam edilen çalışanların, iş tatmin düzeylerine yönelik 12 adet soruya yer verilmiştir. Anket formunda yer alan önermeler için 5'li likert tipi ölçek kullanılmış ve her bir önermede, Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiş cevaplara yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde bilişim sektöründe dış kaynak kullanımı şeklinde istihdam edilen çalışanların örgütsel bağlılığına yönelik olan 9 adet soruya yer verilmiştir. Anket formunda yer alan önermeler için 5'li likert tipi ölçek kullanılmış ve her bir önermede, Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiş cevaplara yer verilmiştir. Araştırmacı tarafından geliştirilen ölçeğe ait anketin kapsam geçerliliği için ilgili alan uzmanlarına gösterilip ifadeler üzerinde tartışılmış ayrıca, 30 çalışana uygulanıp görüşleri alınarak anlayıp anlamadıkları kontrol edilmiş, dil, anlatım vb. yönlerden gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Güvenirliğini belirlemek için de Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısına bakılmıştır. Buna göre Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.87 olarak bulunmuştur

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Çalışanlara uygulanan anket sorularından elde edilen verilerin test edilmesinde SPSS 23.0 programı kullanılmıştır. Bu program kullanılarak anketin geçerliliği ve güvenilirliği saptanmış; frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablolama yöntemi ile çalışmada sunulmuştur.

3.6. Araştırmanın Bulguları

3.6.1. Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik bulgular başlığında incelenecek konular, anket çalışmasına katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kıdemleri ve mesai ile çalışma durumlarının dağılım ve sayılarıdır.

Tablo - 2: Ankete Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

Yaşınız	Adet	Yüzde
18-25 Yaş Arası	15	15%
26-34 Yaş Arası	75	75%

35-44 Yaş Arası	8	8%
45 Yaş ve Üstü	2	2%
Toplam	100	100%
Cinsiyet	Adet	Yüzde
Kadın	40	40%
Erkek	60	60%
Toplam	100	100%
Medeni Durum	Adet	Yüzde
Evli	38	38%
Bekar	62	62%
Toplam	100	100%
Çocuk Durumu	Adet	Yüzde
Yok	83	83%
1 Adet	15	15%
2 Adet	1	1%
3 ve Üzeri	1	1%
Toplam	100	100%
Eğitim Durumu	Adet	Yüzde
Önlisans	7	7%
Üniversite	71	71%
Lisansüstü	22	22%
Toplam	100	100%
Çalışılan Firmadaki Kıdem	Adet	Yüzde
1 Yıldan az	39	39%
1-5 Yıl Arası	58	58%
6-10 Yıl Arası	3	3%
Toplam	100	&100

Mesai Uygulaması İle Çalışma	Adet	Yüzde
Evet	58	58%
Hayır	42	42%
Toplam	100	100%
İstihdam Edilme Tipi	Adet	Yüzde
Dışkaynak(Outsource)	100	100%

Ankete bilişim sektöründe dış kaynak modeli ile çalışan 100 kişi katılmıştır. 60 erkek katılımcı ve 40 kadın çalışanın katıldığı ankette, genel olarak 26-34 yaşlarındaki yetişkin nüfusun %75 oranında yoğunlukta olduğu gözlemlenmektedir. Aynı zamanda anket katılımcılarının, %15'nin 18-25 yaş aralığında, %10'unun da 35 yaş ve üstü grubunda yer almaktadır. Ankete katılanların medeni durumları incelendiğinde; katılımcıların %62'sinin bekar olduğu ve %38 oranında evli olan nüfusun da %83'ünün çocuk sahibi olmadığını gözlenmektedir. Katılımcıların çalıştıkları firmadaki kıdemleri incelendiğinde; %58'nin 1-5 yıl arası, %39'unun da 1 yıldan az kıdeme sahip olduğunu ve 6 yıl üzeri kıdeme sahip olan çalışanların ise, katılımcıların %3'ünü oluşturduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına ait dağılım oranları incelendiğinde; %71 oranında üniversite mezunu olan katılımcıların, %22'si lisansüstü ve %7'si ön lisans mezunudur. Mesai uygulaması ile çalışanların oranlarına bakıldığında; katılımcıların %58'inin fazla mesai yaptıkları, %42'sinin ise mesai uygulaması ile çalışmadığı gözlemlenmektedir.

3.6.2. İş Tatmin Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların iş tatminlerine yönelik sorular sorulmuş ve ölçülemeye yönelik sorulara vermiş oldukları cevaplar incelenmiştir.

Tablo - 3: Ankete Katılan Çalışanların İş Tatmini Başlığındaki Sorulara Verdikleri Cevaplara Göre

İşim benim için hobi gibidir.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	6	6%
Katılmıyorum	15	15%
Kararsızım	15	15%
Katılıyorum	53	53%
Kesinlikle Katılıyorum	11	11%
Toplam	100	100%
İşimden çok keyif alıyorum.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	2%
Katılmıyorum	4	4%

Kararsızım	14	14%
Katılıyorum	66	66%
Kesinlikle Katılıyorum	14	14%
Toplam	100	100%
İşim beni genel olarak tatmin ediyor.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	3	3%
Katılmıyorum	8	8%
Kararsızım	18	18%
Katılıyorum	65	65%
Kesinlikle Katılıyorum	6	6%
Toplam	100	100%
İşimde yükselme şansım vardır.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	7	7%
Katılmıyorum	15	15%
Kararsızım	25	25%
Katılıyorum	45	45%
Kesinlikle Katılıyorum	8	8%
Toplam	100	100%
İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	5	5%
Katılmıyorum	14	14%
Kararsızım	22	22%
Katılıyorum	52	52%
Kesinlikle Katılıyorum	7	7%
Toplam	100	100%
Çalışma arkadaşlarım ile anlaşabiliyorum.	Adet	Yüzde

Kesinlikle Katılmıyorum	1	1%
Katılmıyorum	0	
Kararsızım	4	4%
Katılıyorum	51	51%
Kesinlikle Katılıyorum	44	44%
Toplam	100	100%
Yöneticim bana karşı adildir.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	4	4%
Katılmıyorum	3	3%
Kararsızım	21	21%
Katılıyorum	52	52%
Kesinlikle Katılıyorum	20	20%
Toplam	100	100%

Ankete katılanlara çalışma hayatlarında işlerine duydukları haz ve sevgilerini ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar incelendiğinde, çalışanların işlerine karşı duydukları tatmin düzeylerinin genel olarak yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Katılımcıların %64'ü işlerini hobi olarak görmekte ve %80'i ise yaptıkları işten keyif aldığını söylemektedir. Bu kapsamda, bilişim sektöründe outsource çalışan kişiler yaptıkları işi hobi olarak görerek, keyif ile çalışmaktadırlar yorumunu yapabiliriz. Yaptıkları işten tatmin olma durumları sorgulandığında, katılımcıların toplamda %71'i işlerinden tatmin olduklarını ifade etmektedir. İşlerinde yükselme şansının olduğunu düşünen çalışanlar ise, toplamda %53'lük bir oran olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda iş yerinde yükselme şansının olduğunu ifade eden çalışanların, işlerinden aldıkları haz ve tatmin duygularını da doğru oranda etkilediği yorumunu yapabiliriz. Aynı zamanda anket katılımcılarının toplamda %22'si işlerinde yükselme şanslarının olmadığını düşünürken, %25'i ise yükselme şansı konusunda kararsız olduklarını beyan etmektedir. Buna göre, bilişim sektöründe dış kaynak olarak istihdam edilen kişiler genel anlamda yükselme şanslarının olduğunu düşünürken, bir kısım çalışan da yükselme şansının olup olmadığı konusunda kararsız kalmış ve ya yükselme şansının olmadığını düşünmektedir. Katılımcıların işlerini iyi yaptıklarında takdir edilmelerine yönelik sorulan soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde; toplamda %59'unun takdir gördüğü gözlemlenmektedir. Yüzdesel olarak bakıldığında, işini keyif ile yapan ve hobi olarak gören katılımcıların çoğunlukta olmasının en önemli nedenlerinden biri işlerini iyi yaptıklarında takdir edilmeleridir şeklinde yorumlayabiliriz. Ayrıca kişilerin çalışma arkadaşları ile anlaşmasının da işini keyifle yerine getirmesi ve hobi olarak tanımlamasında büyük etkisi olduğu düşünülmektedir. Çünkü katılımcıların toplamda %95'i çalışma arkadaşları ile anlaşabildiğini ifade etmiştir. Çalışma arkadaşları ile iyi anlaşabilen çalışanların oranının bu denli yüksek olması, kişilerin işleri ve yöneticileri ile ilgili tutumlarını da olumlu yönde etkilemesi kaçınılmazdır. Katılımcılardan yöneticilerinin kendilerine karşı adil olduğunu düşünenlerin oranı ise, toplamda %72 olarak görülmektedir. Genel katılımcılar içerisinde işini severek yapan, hobi olarak gören ve tatmin duyan kişilerin yüzdesel çoğunluğu oluşturmasındaki temel destekleyiciler takdir görmeleri, yöneticilerinin adil olduklarını düşünmeleri, çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kurmaları ve yükselme şanslarının olduğunu düşünmeleridir şeklinde yorumlayabiliriz.

Bu durumda, H1 outsource çalışma modeli ile istihdam edilenlerin iş tatmin düzeyleri yüksektir hipotezi desteklenmektedir.

3.6.3. Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını ölçümlemeye yönelik sorulara vermiş oldukları cevaplar incelenmiştir.

Tablo - 4: Ankete Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Sorulara Verdikleri Cevaplar

Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	17	17%
Katılmıyorum	34	34%
Kararsızım	27	27%
Katılıyorum	18	18%
Kesinlikle Katılıyorum	4	4%
Toplam	100	100%
Kurum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	5	5%
Katılmıyorum	11	11%
Kararsızım	33	33%
Katılıyorum	46	46%
Kesinlikle Katılıyorum	5	5%
Toplam	100	100%
Genel anlamda burada olmaktan mutluyum.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	3	3%
Katılmıyorum	3	3%
Kararsızım	14	14%
Katılıyorum	72	72%
Kesinlikle Katılıyorum	8	8%
Toplam	100	100%

Gerektiğinde kurumun menfaati için sorumluluk almaktan çekinmem.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1%
Katılmıyorum	1	1%
Kararsızım	10	10%
Katılıyorum	62	62%
Kesinlikle Katılıyorum	26	26%
Toplam	100	100%
İşime çok fazla bağlılık duymuyorum.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	19	19%
Katılmıyorum	50	50%
Kararsızım	11	11%
Katılıyorum	18	18%
Kesinlikle Katılıyorum	2	2%
Toplam	100	100%
Bu kurumdan ayrıldığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarının azlığıdır.	Adet	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	24	24%
Katılmıyorum	40	40%
Kararsızım	22	22%
Katılıyorum	12	12%
Kesinlikle Katılıyorum	2	2%
Toplam	100	100%

Ankete katılan çalışanlardan, %51'i kendilerini çalıştıkları kurumda ailenin bir parçası olarak hissettiklerini ifade etmektedir. Bağlı bulunduğu kuruma karşı aidiyet hissetmeyen ve aile olarak görmeyen kişiler ise toplam katılımcılar arasında, %22'lik bir orana sahip olup, katılımcıların %27'si ise bu his karşısında kararsız kaldığını beyan etmiştir. Kurum ile arasındaki bağların son derece güçlü olduğunu düşünen çalışanların oranı, çalıştığı kurumda ailenin bir parçası gibi hissedenlerin oranı ile aynı olup %51 olarak görülmektedir. Bu durumda anket katılımcılarının yarısından fazlası, çalıştıkları kurum ile bağlarının güçlü olduğunu düşünen ve kendisini aileden biri olan gören kişilerden oluşmaktadır. Genel olarak çalıştıkları firmada olmaktan mutluluk duyma oranlarına bakıldığında, katılımcıların toplamda %80'inin çoğunluk bir şekilde mutlu olduğunu gözlemlenmektedir. Çalıştığı kurumda mutlu olmayan çalışanlar ise %6'lık orana sahiptirler. Buna göre, işlerine duydukları sevgi

ve haz düzeyleri yüksek olan, kurum içerisinde kendilerini değerli hisseden, yöneticileri ile arasında güçlü bağlar olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yanı sıra, örgütlerindeki mutluluk oranları da benzer şekilde yüksek olmaktadır şeklinde yorumlayabiliriz. Ankete katılan çalışanların kurum menfaatleri için sorumluluk alabilme düzeylerine bakıldığında; toplamda %88'inin sorumluluk almaktan çekinmeyeceği görülmektedir. Çalışanlardan sadece %2'si kurumun menfaatleri için sorumluluk almak istemeyeceğini belirtirken, katılımcılardan %10'u sorumluluk alma konusunda kararsız kaldıklarını ifade etmektedir. Katılımcılardan %88'i gibi büyük bir çoğunluğun çalıştıkları kurumun yararına ise sorumluluk almak istemeleri, birçok değişkenden kaynaklanabilmektedir. Yaptıkları işten memnun olmayan, çalışma arkadaşları veya yöneticileri ile anlaşamayan, örgütte olmaktan mutluluk duymayan kişilerin nasıl ki sorumluluk almak istememesi olağan ise, işlerini keyifle yapan, çalıştıkları kuruma ve işlerine bağlılık hisseden, mutlu olan kişilerin aynı iş yeri için gerektiğinde sorumluluk alması da normal bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun bir başka destekleyicisi olarak ise, çalışanların işlerine karşı duydukları bağlılıkları sorgulanmış ve katılımcıların toplamda %69'u işlerine bağlılık duyduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca anket katılımcılarının %64'ü çalışmış oldukları kurumdaki ayrıldıklarında kolay ve rahat bir şekilde iş bulabileceğini düşünmekte olup, mevcut iş olanaklarının az olduğunu düşünen katılımcıların oranı ise, %14 olarak görülmektedir. Bu nedenle de genel anlamda çalışanların büyük bir çoğunluğunun farklı iş olanaklarının var olduğunu düşündüğü, ancak yine de kurumda kalarak aidiyet hissettiği ve gösterdiği yorumu yapılabilmektedir.

Bu durumda, H2 outsource çalışma modeli ile istihdam edilenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri düşüktür hipotezi red edilmiştir.

Sonuç

Teknolojinin gelişmesi ve küreselleşen dünyanın günümüze farklı birçok etkisi olmuş ve olmaya da devam etmektedir. Teknolojinin geçmişten günümüze etkilerinin en çok hissedildiği alan hiç kuşkusuz ki çalışma hayatı olmuştur. Sanayi Devrimi'nden başlayan teknoloji gelişimi, makineleşmenin de etkisi ile çalışanları ve çalışma koşullarını etkilemekte ve dönüşüme sebep olmaktadır. Bu etki ve dönüşümün çalışma hayatına yansımaları, esnek çalışma modelleri ve yeni iş kollarının ortaya çıkması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda potansiyel iş gücünün çalışma hayatından beklentileri de değişiklik göstermektedir. Kurumlar açısından bakıldığında ise, işverenler bu değişiklik ve rekabet ortamı içerisinde başta maliyet olmak üzere, kaynaklarını daha etkin kullanmak gibi sebepler nedeniyle farklı yönetsel stratejiler uygulamaya başlamıştır. Dış kaynak kullanımı da bu yönetsel stratejilerden biri olmakla beraber, çalışma hayatı içerisinde birçok sektörde uygulama alanı bulmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, bilişim sektöründe dış kaynak olarak çalışan kişilerin işlerine duydukları haz ile örgütlerine olan bağlılıklarını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda bilişim sektöründe outsource çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri araştırılmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde dış kaynak kullanımı, ikinci bölümde ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık konuları çeşitli yönleri ile incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde İstanbul'da bulunan ve bilişim sektöründe faaliyet gösteren birden fazla teknoloji firmasında 100 çalışan üzerinde uygulama araştırması yapılmıştır.

Araştırma için 3 bölümden oluşan bir anket hazırlanmış ve çalışanlardan elde edilen cevaplar iki bölümde incelenmiştir. Bunlar; çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleridir. Ankete katılan katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yapılan analizlere göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Bilişim sektöründe dış kaynak olarak görev yapan erkekler çoğunluktadır. Genel yaş ortalamasına bakıldığında yetişkin nüfus olan 26-34 yaş aralığındaki çalışanların sektör içerisinde yoğunlukta yer aldığı görülmüştür. Bekar çalışanların çoğunlukta olduğu bilişim sektöründe, evli olanlarında yüksek oranda çocuk sahibi olmadığı saptanmıştır. Çoğu çalışanın lisans ve lisansüstü eğitim derecesine sahip olduğu ve mesai uygulaması ile çalışan kesimin, sektör içerisinde yarı yarıya yer kapladığı tespit edilmiştir.

Dış kaynak olarak istihdam edilen kişilerin, iş tatmin düzeylerine bakıldığında ise, oldukça yüksek oranlarda işlerinden haz duydukları ve işlerini severek yerine getirdikleri gözlemlenmiştir. Dış kaynak olarak, bağlı bulunduğu firmada değil de fiziksel olarak farklı firmalarda görevlendirilen çalışanların işlerine duydukları sevgi ve örgütlerine karşı bağlılıkları incelendiğinde, sonuçlar beklenilenin aksine olumlu olmuştur. Bu durumda çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması,

örgütlerine olan bağlılıklarını da olumlu etkilemiştir yorumunu yapmak doğru olacaktır. Çünkü işini hobi olarak gören, keyif alan, çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile anlaşabilen, adil ücret ile çalıştığını düşünen kişilerin; işyerlerinde sorumluluk almaktan çekinmediği, kendisini bağlı olduğu firmada ailenin bir parçası olarak gördüğü ve aidiyet duygularının yüksek olduğu değerlendirme sonuçlarında saptanmıştır. Bu durumda bilişim sektöründe outsource olarak çalışan kişilerin iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında doğru bir orantının varlığından bahsetmek mümkün olacaktır.

Buna bağlı olarak da H3 bireylerin iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasında doğru orantılı bir ilişki mevcuttur hipotezi kabul edilmiştir.

Yapılan araştırmalar, dış kaynak kullanımının bilişim sektöründe yaygın kullanım alanı bulunduğunu ve gün geçtikçe de daha fazla kullanılabilir hale gelen bir çalışma modeli olduğundan bahsetmektedir. Bilişim sektöründe işverenler açısından bakıldığında, dış kaynak kullanımının en önemli nedenlerinden birisi iş gücünü etkin kullanmaktır. Bilişim sektöründeki çalışan açısından ise, kariyer gelişimi, farklı kurum ve kültürlerle uyum sağlama, geniş network oluşturma gibi birçok olumlu etkisi bulunmaktadır. Ancak işveren ve çalışan için tüm olumlu etkilerinin ortaya çıkması, kişilerin yaptıkları işte mutlu olmaları ve örgütlerine karşı aidiyet hissetmeleri ile mümkündür. Bu nedendir ki dış kaynak kullanımı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konuları günümüzde birçok araştırma, proje ve çalışmaya konu olmaktadır. İş gücü devir oranlarının düşmesi, kaliteli ve etkili çıktılar üretebilmek adına kurumların, çalışanların iş tatmini ve örgütlerine karşı aidiyet duygularının geliştirilmesi ve bu duygularının sürekli olması için çalışılması gerekmektedir.

Çalışmanın sonucuna bakıldığında, örneklem içerisinde yer alan katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin birbiri ile bağlantılı olduğu ve işini severek yapan çalışanların, örgüte karşı duydukları aidiyet duygularının da bir o kadar fazla olduğudur.

Kaynakça

- Ataman, Göksel. (2002): **İşletme Yönetimi**, 2.Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2002.
- Aksoy, Mustafa.(2014): “Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Allen, Natalie J. And John P. Meyer. (1996): Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: An Examination Of Construct Validity. **Journal Of Vocational Behavior**, Journal Of Vocational Behavior, Vol: 49, Issue:3, 1996, ss.252–276.
- Ayanoğlu, Murat.(2006): **Üretim Yönetimi Ders Notları**, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Baş, Türker. (2002): “Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:17, Sayı:2, 2002, ss.19-37.
- Bayrak, Pınar.(2014), Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Üniversitenin Dış Kaynak Kullanımına Bakışı, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014.
- Bayram, Levent. (2006): “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı:59,ss.125-139.
- Balay, Refik. (2000): **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bozkurt, Öznur ve İlhan Bozkurt. (2014): “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt:9, Sayı:1, ss. 1-18.
- Dereli, Beliz, (2005): “Çok Uluslu İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 4, Sayı:7, 2005, ss. 59-81.

Ecerkale Kubilay ve Ahmet Kovancı. (2005), İnsan Kaynaklarında Dış Kaynak Kullanımı, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, http://www.hho.edu.tr/hutendergi/2005Temmuz/11_ECERKALE_KOVANCI.pdf, (23.06.2017)

Eren, Erol. (2004): **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul.

İbicioğlu, Hasan. (2000): Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:15, Sayı:2, 2000 ss. 13-22.

Keser, Aşkın. (2009): **Çalışma Psikolojisi**, Ekin Yayınevi, Bursa.

Kremic, Tibor, Oya İçmeli Tükel and Walter O. Rom. (2006): “Outsourcing Decision Support: A Survey of Benefits, Risks and Decision Factors”, **Supply Chain Management: An International Journal**, 2006, Vol:11, İs: 6, s.469. (Çevrimiçi) <http://ankara.lti.cs.cmu.edu/11780/sites/default/files/Outsourcing-Survey.pdf>, (22.07.2017)

Koçel, Tamer. (2003): **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, İstanbul.

Kutanış, Rana Özen. (2012): **Örgütlerde Davranış Bilimleri**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2012.

Özkalp Enver ve Saniye Seçgin. (2015): “Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Eskişehir’de Yapılan Bir Araştırma”, (Çevrimiçi) <ftp://ftp.sakarya.edu.tr/KUTUPHANE/yonetimkongresi.pdf>, (21.08.2017)

Sığı, Ünal ve Nejdat Basım. (2004): ”İşgörenlerin İş Doyum ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2004, s.131-154. (Çevrimiçi) <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/289524>.

Steers Richard M., (2014): “Antecedents and outcomes of organizational commitment”, (Çevrimiçi) http://www.jstor.org/stable/2391745?origin=crossref&seq=1#page_scan_tab_contents, (12.08.2017)

Şahin, Ayça Gümüşay; Necati Berberoğlu. (2011). “Lojistik Outsourcing Karar Süreci ve 3PL Firma Seçim Kriterleri”, **Academic Journal of Information Technology**, Cilt:2, Sayı:5, s.33-50.

Şenbaş, Pınar.(2013), Bilgi Teknolojileri Dış Kaynak Alanında (Outsourcing) Kişisel Verilerin Korunması ve Gizlilik Sözleşmeleri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, İstanbul.

Tınaz, Pınar. (2013): **Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar**, Beta Yayınları, İstanbul, 2013.

Türk, Fatih. (2016): “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2016.

Türk, M. Sezai. (2007): **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2007.

Quelin, Bertnard and François Duhamel. (2001), “Bring Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy: Outsourcing Motives and Risk”, **European Management Journal**, Vol. 21 No: 5, s.648.

MR Testa. (2001): “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment”, **The Journal of Psychology**, Vol:135, Issue:2, 2001, s.226-236.