
DIŞ KAYNAK KULLANIM KAPSAMINDA ÇALIŞANLAR İLE KADROLU ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARINA İLİŞKİN ALGILARI: HAVALİMANI ÖRNEĞİ

Burhan ÇAPAN²

İpek AYDIN³

Öz

Bu çalışma kapsamında, dış kaynak kullanım kapsamında çalışanlar ile kadrolu çalışanların örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda, uygulama alanı olarak Ege bölgesinde faaliyet gösteren uluslararası bir havalimanının çalışanları seçilerek anket uygulaması yapılmıştır. Çalışmada öncelikle kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlikleri sınanmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları incelenmiştir. Katılımcıların yaş gruplarına göre tüm örgütsel bağlılık boyutlarında anlamlı fark tespit edilmiştir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre verilen yanıtlar arasında tüm değişkenlerde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Duygusal bağlılık ve devam bağlılığı değişkenlerinde katılımcıların eğitim durumlarına göre verdikleri yanıtlara arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın tüm değişkenleri için meslekte çalışma yılına göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Katılımcıların çalışma şekillerine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında tüm değişkenler için anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Sonuç olarak, dış kaynak hizmet alım kapsamında çalışanların, kamu çalışanlarına göre hizmet ettikleri işletmeye olan bağlılıklarının bir istekten ziyade zorunluluk olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Dış Kaynak Kullanımı, Örgütsel Bağlılık, Havalimanı.

JEL Sınıflandırması: M1, M12.

AIRPORT WORKERS EMPLOYED WITHIN THE SCOPE OF OUTSOURCING AND REGULAR WORKERS' PERCEPTIONS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT DIMENSIONS: A SAMPLE OF AN AIRPORT

Abstract

Within the scope of this study, it was aimed to determine the airport workers employed within the scope of outsourcing and regular workers' perceptions on organizational commitment dimensions. In this context, an international airport operating in the Aegean region were selected and a survey was conducted to the workers. First of all, the validity and reliability of the scale used were tested. Demographic distributions of participants were examined. According to findings, there is a significant difference about organizational commitment dimensions among the age groups. There is no significant difference was found in all dimensions of organizational commitment between respondents' genders. There is a significant difference found in emotional commitment and continuance commitment dimensions according to their educational status. There is a significant difference about organizational commitment dimensions according to the occupational year of employment. Lastly, there is a significant difference about organizational commitment dimensions according to working status. As a conclusion, it can be said that workers', employed within the scope of outsourcing, commitment is a necessity.

Key Words: Outsourcing, Organizational Commitment, Airport

JEL Classification: M1, M12.

Bu çalışma, 26-28 Nisan 2018 tarihleri arasında İzmir/Çeşme'de düzenlenen 17. Uluslararası Katılımlı İşletmecilik Kongre'sinde bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr. Burhan ÇAPAN, Devlet Hava Meydanları İşletmesi, Dalaman Havalimanı Başmüdürlüğü, burhancapan01@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-0410-159X

³ Öğretim Görevlisi İpek AYDIN, 9 Eylül Üniversitesi Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulu, ipek4484@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-9355-5712

DOI: 10.18092/ulikidince.433066

Makalenin Geliş Tarihi (Received Date): 11.06.2018

Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date): 25.07.2018

1. Giriş ve Çalışmanın Amacı

Genel olarak değerlendirildiğinde, ister hizmet sektörü, ister üretim sektörü olsun, küçük veya büyük tüm işletmelerin temel varoluş sebepleri için; kar elde etmek ve yaşamlarını sürdürülebilir kılmaktır denilebilir. Ancak bu amacın gerçekleştirilmesinin, dünyada yaşanan hızlı değişim ve etkileri sebebiyle pek kolay olduğu söylenemez. Bu süreçte özellikle müşterilerin ürün veya hizmet alternatiflerinin çok ve çabuk ulaşılır olması, işletmelerin hem müşterileri elde tutabilmek hem de verimlilik elde edebilmek adına iş yapma usul ve yöntemlerinde bir takım değişikliklere gitmelerine yol açmıştır. Dolayısıyla, dış kaynak kullanımı bu kapsamda işletmelerin nihai hedeflerine ulaşabilmeleri için başvurdukları, modern yönetim uygulamalarından birisi olarak görülmektedir.

İşletmeler daha önceleri amaçlarını gerçekleştirebilmek için hemen hemen faaliyet alanlarının tamamında kendi çalışanlarının marifetlerine başvururlarken, bu yeni yönetim anlayışı ile yeni bir uygulama başlatmışlardır. Uygulama artık, işletmelerin esas işlerini, başka bir deyişle yetkin olduğu işleri, sahip oldukları yetkin insan kaynağıyla, diğer işleri (yemek, temizlik, güvenlik v.b) ise, temel faaliyet alanlarına göre başka işletmelerden hizmet alma şeklinde evrilmiştir. Ancak, işletmelerin dış kaynak kullanımı yöntemiyle başka işletmelerden hizmet alması, diğer faaliyet alanlarını gözden çıkardığı anlamına gelmemektedir. Çünkü bu alanlarda istihdam edilmiş olan çalışanların işe yönelik davranış şekilleri, örgütsel başarı üzerinde az veya çok etkiye sahiptir. Başka bir ifadeyle çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri verimlilik düzeyine de etki etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62). Yine bilinmektedir ki, örgütlerine karşı aidiyet duygusu hisseden insan kaynağının, aidiyet duygusundan mahrum olanlara nazaran daha fazla örgütsel amaçlar doğrultusunda çaba sarf etmekte, fayda sağlamakta ve örgütleri için endişelenmektedirler. Ayrıca bu çalışanların takım çalışmasında, diğerlerini işe güdülemede ve de çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler geliştirmede başarılı oldukları görülmektedir (Obeng ve Ugboro, 2003: 83). Bunun ise, işletmelerin göz ardı edemeyeceği kadar önemli bir husus olduğu açıkça söylenebilir.

Bu kapsamda çalışmada, dış kaynak kullanımının gelişimi, kullanılma nedenleri ve özellikle son yıllarda hızlı bir yükseliş trendinde olan havacılık sektöründe dış kaynak kullanımı yöntemiyle istihdam edilen çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, bağlılık düzeyinin önemi ve bağlılık düzeyini etkileyen faktörlerin neler olduğu incelenerek, bulgularına yer verilmiştir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Kavramı

Kavram ilk defa 1970' lerin sonunda Oxford English Dictionary' de yer almış ve çok geçmeden 1980' lerin başında da haftalık ekonomi dergisi olan Business week de yayımlanan bir makale ile ismini duyurarak yönetim literatüründe yerini almıştır (Ofloğlu ve Doğan, 2009: 141). Türkçemizde yoğun olarak "Dış Kaynak Kullanımı" ve zaman zaman da Dış Kaynaktan Yararlanma, Hizmet Satın Alma ve Dış Kaynak Tedariki olarak anılan, yabancı kaynaklarda ise genel olarak "Outside-resourcing" kavramının kısaltılmış şekli "Outsourcing" olarak kullanılan bu kavram, günümüz modern yönetim anlayışının bir uygulaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Karahan, 2009: 186).

Kavramla ilgili olarak literatürde farklı araştırmacılar tarafından yapılmış birçok tanımlama bulunmaktadır. Bu tanımlamalara göre Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing); işletmenin temel faaliyeti dışında kalan işlerini, alanında uzman olan başka işletmeler aracılığıyla yürütmesidir (Bailey vd., 2002: 83). İşletmenin yalnızca kendine has yetenekleri ve yapabilirlikleri doğrultusunda şekillenen asıl işlerinin dışında kalan yan işleri, alanında uzman olan başka işletmeler marifetiyle yürütmesidir. Diğer bir ifadeyle, işletmenin piyasada kendisine rekabet üstünlüğü sağlayacak asıl işlere odaklanması, faaliyet alanı dışında kalan işleri ise, verimlilik ve kaliteden ödün vermeksizin, alanında uzman başka bir işletmeye yaptırması veya hizmet satın almasıdır (Özbay, 2004: 6). Farklı bir tanımlamaya göre de, işletmenin daha evvel kendi öz kaynakları marifetiyle yürüttüğü bir veya bir kaç işini, karşılıklı bir takvime ve sözleşmeye bağlı kalarak, kaliteden ve standartlardan ödün vermeyerek başka bir üstlenici firmaya yaptırtmasıdır (Quelin ve Duhamel, 2003: 647).

Tanımlamalarda vurgulanan ortak noktalar ışığında dış kaynaktan yararlanma (outsourcing) kısaca; işletmenin piyasadaki rekabet gücünü korumak ve de bir üstünlük sağlamak için, temel yetenek ve yapabilirliği çerçevesinde esas işine odaklanarak, yan işler denilebilecek, temel faaliyet alanı dışında kalan işleri, karşılıklı bir sözleşmeye bağlı kalarak, alanında uzmanlaşmış başka bir işletme marifetiyle yerine getirmesidir denilebilir.

2.1.1. Dış Kaynak Kullanımının Gelişimi

Dış kaynak kullanımının gelişimi, 19. yüzyılın ortalarından sonra işletmelerin modern anlamda ortaya çıkmaya başlamasıyla paralellik göstermektedir. Özellikle, demiryolu ağları ve telgraf sistemimin geliştirilmesiyle işletmeler hem mallarını başka pazarlara taşıma fırsatı bulmuş, hem de daha kolay iletişim imkânına kavuşmuştur. Bu ise artan arz/talep doğrultusunda daha fazla üretimi ve konusunda uzman yabancı kaynak talebini gündeme getirmiştir (Gonzales vd, 2004: 2).

Bunun ilk örnekleri Japonya da 1860'lar da yaşanan devrim sonrasında görülmektedir. Japonlar, işletmelerini modernize edebilmek için özellikle mühendislik gibi teknik iş bilgisi gerektiren işlerde, gerek montaj gerekse de uygulamayı öğretmeleri bakımından dış kaynağa ihtiyaç duymuşlardır ve bu kaynağı da kiralama yöntemiyle başka bir kaynaktan sağlamışlardır (Landes, 1999: 375). Benzer şekilde Avrupa'da da ilk uygulama örnekleri, 19. yüzyıl içerisinde İngiltere'de metal üretimi yapan işletmelerde görülmektedir. Yine aynı dönem içerisinde ender de olsa, Fransızlar tarafından demiryolu yapımı, alt yapı çalışmaları, atıkların işlenmesi, su toplama, depolama ve dağıtma gibi işlerde de dış kaynak kullanımı uygulamalarına rastlanmaktadır (Öztürk ve Sezgili, 2002: 132).

Türkiye'de ise, dış kaynak kullanımının eski bir örneği olarak taşeronluk uygulaması gösterilebilir. Diğer taraftan sektör bazında ise ilk uygulamalar, özellikle tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin bir ürünün tamamını kendisi üretmek yerine, düşük maliyetle başka firmalara fason üretim yaptırılmaları şeklinde görülmektedir (Ertürk, 2009: 284). Ancak işletmelerde yaygın olarak kullanımı 1990'lardan sonra görülmektedir. İşletmeler bu tarihe kadar her türlü faaliyetlerini kendi imkânları ve çalışanları marifetiyle yürütüyorlar ve de, belki kalite düşer veya başka sebeplerden ötürü dış kaynağa iş yaptırmaktan imtina ediyorlardı. Ayrıca, işletmede yürütülen tüm faaliyetlerin baştan sona kendi kontrolleri altında olması bir gövde gösterisiydi. Ancak bu durum işletmenin kendi temel yeteneğine tam olarak odaklanmasını güçleştirdiği gibi, örgütün gücünün daha az önem arz eden işlerde gereksiz yere tüketilmesine sebep oluyordu (Özbay, 2004: 7).

2.1.2. Dış Kaynak Kullanımı Nedenleri

İşletmelerin dış kaynak kullanımına yönelme sebepleri ve bu hizmet türünden yararlanma şekilleri birbirinden farklı olabildiği gibi sektörlere göre de farklılıklar gösterebildiği söylenebilir. Genel olarak işletmelerin dış kaynak kullanımına, piyasada rekabet üstünlüğü sağlamak ve ayakta kalabilmek adına; maliyetlerde düşüş, kaliteli hizmet veya ürün çıktısı ve de işletmeye kazandırdığı esneklik gibi sebeplerden dolayı başvurdukları söylenebilir (Byrce ve Useem, 1998: 635). Bir bakış açısına göre işletmelerin dış kaynağa başvurma nedeni, stratejik düşünmenin bir tezahürüdür. Başka bir deyişle işletmeleri stratejik düşünmeye sevk eden küresel gelişmeler, piyasaların esnekleşmesi, teknolojinin hızlı gelişimi ve rakiplerin çoğalması gibi bir takım önemli gelişmelerin sonucudur (Çakırlar, 2009: 56-59). Bir diğer görüşe göre ise, işletmenin asıl işine odaklanabilmesi, değişime daha çabuk uyum sağlayabilmesi, kaliteli çıktılar elde edebilmesi, gider kalemlerinde düşüş sağlayabilmesi, küçük ayrıntılarla boğuşmanın önüne geçmesi ve zamanı daha önemli işlerde değerlendirebilmesi gibi sebeplerden dolayı dış kaynak kullanımına yönelmektedirler (Uçkun ve Yüksel, 2007: 25).

Ayrıca işletmeler dış kaynaktan hem klasik olarak, temel işlerinin dışında kalan bir veya bir kaç işi alanında uzman bir işletmeye yaptırarak, hem de herhangi bir işletmeye bağlı olmaksızın çalışan uzman kişilerden yardım alarak yararlanabilmektedirler (Özbay, 2004: 19-20). Sektör bazında dış kaynak kullanımı ise, özellikle tekstil gibi üretim sektörlerinde, üretilen ürünün tamamını veya bir kısmını dış kaynak kullanarak yaptırma şeklinde görülürken, havacılık gibi hizmet sektörlerinde ise, daha çok insan kaynağının istihdam edilmesi şeklinde görülebilmektedir.

2.1.3. Havacılık İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı

Özellikle 2000' li yılların başından itibaren ülkemiz hava taşımacılığı alanında baş döndürücü bir hızla yaşanan gelişmeler, bu alanda hizmet veren işletmelerin artan talebe cevap verebilmek adına yoğun çaba sarf etmelerini zorunlu kılmıştır. Bu bağlamda, on beş yıl içerisinde ülkemiz sivil havacılık faaliyetlerinin büyüme hızı, dünya ortalamasına göre yaklaşım olarak üç kat daha fazla gelişme göstermiştir. Sektörün elde ettiği toplam geliri yaklaşık olarak iki milyar dolardan yirmi iki milyar dolar gibi bir rakama ulaştırmıştır (SHGM, 2015: 4-25).

Havacılık işletmeleri yaşanan bu gelişmeler karşısında, gerek piyasa koşullarına gerekse de artan talebe kaliteli cevap verebilmek adına, giderek kendi asıl işlerine yönelmeye ve yan işler denilebilecek asıl işlerinin dışında kalan işleri ise, konunun uzmanı işletmelere bırakma eğilimi göstermişlerdir. Örneğin; havacılık sektörü içerisinde asıl faaliyet alanı "Yer Hizmetleri" olan Havaş firması (www.havas.net) , bu alana daha fazla odaklanabilmek adına çalışanlarının servis ve yemek ihtiyaçlarını dış kaynak kullanarak, başka bir kuruluş marifetiyle yerine getirmektedir. Diğer taraftan bir havalimanı işletmecisi olan TAV Holding, 2006 yılında yapmış olduğu bir sözleşmeyle artık sağlık hizmetlerini Tez Medikal A.Ş. marifetiyle yürütme yoluna gitmiştir (www.tezmedikal.com.tr). Ayrıca, ülkemizdeki tüm havalimanlarının işletilmesi ve hava seyrüsefer hizmetlerinin verilmesi ile görevli otorite kuruluş olan Devlet Hava Meydanları İşletmesi (www.dhmi.gov.tr) de, özel güvenlik, temizlik, sağlık ve de bazı elektrik, elektronik ve bilgisayar gibi teknik konularda dış kaynaktan hizmet satın alma yoluna gitmektedirler.

Ayrıca havacılık işletmeleri bunların dışında ikram, yer hizmeti, bilet satış, eğitim, uçak temizliği ve bakımı, yolcu ve bagaj taşımacılığı v.b işlerde dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedirler (Yüksel ve Gere, 2012: 131). İşletmeler bu sayede, hem kendi asıl işlerine yoğunlaşabilmekte, hem de küçülerek kaynak, zaman, emek tasarrufu sağlayıp, kurumlarına çetin rekabet ortamında esneklik kazandırabilmektedirler (Koçel, 2010:385).

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Genel olarak bakıldığında zaman, işletmelerin değişimin hızlı yaşandığı piyasa koşulları ve buna paralel olarak birçok seçeneğe sahip ve çabuk vazgeçebilen bir müşteri kitlesini tatmin edebilmek için yoğun bir çaba sarf ettiğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda sarf edilen çabanın daha çok yetkin insan kaynağı ve onun özverili çalışmaları etrafında şekillendiği söylenebilir.

Son yıllarda küresel ölçekli yaşanan gelişmeler, çalışanlar ile örgütleri arasındaki ilişkiyi oldukça fazla etkilemiştir. Bu etkilenme ise, *biçimsel*, *psikolojik* ve *sosyal* olmak üzere üç farklı şekilde değerlendirilebilir. Bunlardan birincisi; çalışanın örgüt bünyesinde yerine getirmekle yükümlü olduğu iş ve yapıma şekilleriyle ilgilidir. İkincisi; çalışanın örgütüne karşı hissettikleriyle ilgilidir. Başka bir ifadeyle, çalışan-örgüt arasındaki bağı işaret eder. Üçüncüsü ise; örgüt-çalışan bağlamında paylaşılan ortak değerleri ifade eder (Şimşek vd., 2014: 335). Dolayısıyla, örgütsel başarı elde edebilmek için çalışanın örgütüne dönük hislerinin (psikolojik faktör) ne düzeyde olduğunun bilinmesi ve buna göre uygun yöntem ve uygulamaların geliştirilmesi önemli bir husus olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramı, insan kaynağının yaptığı işe ve çatısı altında bulunduğu örgütüne yönelik davranışıyla alakalı bir husustur. Başka bir deyişle, çalışanın örgütü ve işi ile bütünleşmesiyle ilgilidir. Ayrıca, verimlilik, üstün performans, kaliteli ürün veya hizmet çıktısı sonuçlarıyla örgütsel bağlılık düzeyi ilişkilendirilebilir (Chen ve Chen, 2008: 282).

Başka bir açıklamaya göre, insan kaynağının işletme politikasını, değerlerini, kültürünü ve uygulamalarını özümsemesidir. Bu bağlamda çalışanlar tarafından sergilenen paylaşımcılık, biz odaklılık, öz denetim, amaç birliği, yüksek motivasyon ve düşük iş gücü devri hızı yüksek örgütsel bağlılığın bir göstergesidir (Demirel, 2009: 116).

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Allen ve Meyer ise örgütsel bağlılıkla ilgili olarak, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin ayırıcı özelliklerini ortaya koyan ve aynı zamanda düzeyine göre insan kaynağının örgütte kalmasında veya

ayrılmasında etkili olan belirleyici unsur olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca araştırmacılar örgütsel bağlılığı; "Duygusal Bağlanma", "Sürekli Bağlanma" ve "Normatif Bağlanma" olmak üzere üç ayrı şekilde sınıflandırmışlardır (Meyer ve Allen, 1991: 64-67). Buna göre;

• **Duygusal Bağlanma;** Çalışanın örgütüne karşı beslediği "his" ile alakalıdır. Derin bir aidiyet duygusuyla kendisini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak gören çalışanın örgütte kalması, bir zaruretten ziyade kendi istek ve arzusunun bir tezahürüdür (Meyer ve Allen, 1991: 67). Çalışanın örgütüne karşı güçlü bir bağ ile duygusal yönelmesini ifade eder (Uyguç ve Çımrın, 2004: 91). Yani başka bir ifadeyle, çalışanın örgütünü bir aile ve kendisinin de onun ayrılmaz bir parçası olarak görmesi durumudur (Bobbie, 2007: 12).

• **Sürekli Bağlanma;** Sürekli bağlılık (devamlı bağlılık), çalışanların örgütten ziyade öncelikle kendi çıkarlarını hesaba katarak, bu doğrultusunda hareket etmeleridir. Başka bir deyişle, çalışanın örgüte olan bağlılığında belirleyici faktör kendi öncelikleridir denilebilir (Bergman, 2006: 646). Başka bir ifadeyle, çalışanın örgütten ayrılması durumunda, maddi ve manevi yönden kayba uğrayacağı veya tez zamanda benzer ya da daha iyi şartlar sunabilecek başka bir iş bulamayacağı gibi endişelerden ötürü örgüt ile olan bağlılığını devam ettirmesi durumudur (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

• **Normatif Bağlanma;** Çalışanın kendi çıkarlarından ziyade öncelikli olarak örgütünü düşünmesi, örgütüne karşı büyük bir sadakat duyarak, eğer ayrılırsa örgütüne karşı vefasızlık yapmış olacağı düşüncesiyle bağlılığın sürdürülmesi durumudur (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93). Ayrıca başka bir bakış açısına göre, çalışanın, örgütün kendisine yapmış olduğu harcama ve emeğine (burs, işbaşı eğitimi, hizmet içi eğitimler, taltifler, yan ödemeler v.b) karşı kendisini borçlu hissederek, ayrılmanın ahlaki olmayacağı düşüncesiyle örgütte kalmasıdır (Meyer ve Allen, 1991: 72-73).

Yukarıda verilen bilgilerin ışığında bağlılık ile ilgili olarak, üç durumda da birey-örgüt arasındaki ilişki düzeyinin örgütte kalmaya etkisi vurgulanmaktadır denilebilir. Ayrıca, yapılan bu sınıflamaya göre, örgütsel bağlılıklarının sebebi ne olursa olsun, çalışan örgütünde kalmaktadır. Buna göre, duygusal bağlanma türünde bağlılığın sebebini çalışanın kendi istek ve arzusu, sürekli bağlanma türünde bağlılığın sebebini ihtiyaçlar ve çıkar hesabı, normatif bağlılıkta ise sorumluluk duygusu belirlemektedir denilebilir (Yalçın ve İplik, 2005: 398, Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar ve Önemi

Çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki eden çeşitli unsurlar mevcuttur. Bunlar genellikle üçe ayrılarak; bireysel unsurlar, örgütsel unsurlar ve örgütün dış çevresiyle ilgili unsurlar olarak gruplandırılır (Tayfun ve Tekbalkan, 2014: 66).

Yapılan araştırmalara göre, bireylerin yaşı, cinsiyeti, medeni hali, eğitim seviyesi gibi demografik özellikleri, örgütsel bağlılık düzeyine etki eden unsurlar arasındadır (Yalçın ve İplik, 2005: 399). Bulgulara göre, genel anlamda erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla örgütlerine daha fazla bağlı oldukları görülmüştür. Bunun sebebi olarak ise, kadın çalışanları annelik vasfının daha ağır basmasından ötürü, iş yerinin ikinci planda kalmış olabileceği söylenebilir. Diğer taraftan ise, iş gücü devir hızına bakıldığında zaman, erkeklerin kadınlara oranla daha fazla işten ayrıldıkları görülmektedir. Ayrıca, evli ve daha fazla kişiye bakmakla yükümlü olanların, bekar olanlara göre daha az oranda işten ayrıldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Balay, 2000: 57). Ayrıca, eğitim seviyesiyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü de bulgular arasındadır. Buna göre, eğitim seviyesi ne kadar artar ise, örgüte olan bağlılığın düzeyi o kadar düşmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 400). Diğer taraftan, çalışanın örgütteki kıdemi ne kadar artarsa, örgüte olan bağlılığı özellikle elde ettiği kazancın artmasına paralel olarak artış göstermektedir (Cohen, 1993: 155). Örgütsel unsurlar, örgütün sahip olduğu, çalışana sunduğu; ücret politikası, örgütsel adalet, örgüt imajı, fiziki koşullar, sosyal imkânlar, statü ve terfi imkânı, rol dağılımı, şeffaflık, etkili iletişim gibi örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen unsurlardır (Samadov, 2006: 100). Örgütün dış çevresiyle ilgili unsurlar ise, piyasa koşullarının iş değiştirmeye müsait olması, başka bir deyişle, çalışanın iş bulma konusunda fazla zorluk

yaşamaması, iş değiştirme konusuna daha profesyonel yaklaşılması ve rakipler tarafından sunulan cazip teklifler sayılabilir (Tayfun ve Tekbalkan, 2014: 66). Örgüt ve bireyin uyum içinde olması, amaç birliğine varması, değerlerin kabul görmesi ve biz olabilmesi her iki taraf içinde geleceğe sağlam adımlarla yürümenin güçlü göstergeleridir. Bu yürüyüş, ancak karşılıklı memnuniyet ve bağlılık var olduğu sürece devam edecektir (Doğrul, 2013:8).

Literatürde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin çeşitli araştırmacılar tarafından yapılmış birçok araştırma bulunmaktadır. Bunlardan bazılarında göre, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, onların iş ortamındaki bazı eylemlerine yön vermektedir. Şöyle ki, eğer çalışan yaptığı işten haz duyuyor ve yeteri kadar tatmin oluyorsa, bunun muhtemel sonucu, çalışanın mevcut işletmede devam edeceği yönündedir. Ayrıca bu tatmin düzeyi ile çalışanın üretim veya hizmet çıktısı arasında da pozitif yönlü bir ilişki görülecektir (Susskind vd., 2000: 54). Örgütsel bağlılık düzeyleri düşük çalışanların mevcut olduğu örgütlerde, işgücü devrinin yüksek olduğu, sürekli işe geç kalma, stres ve çatışma problemlerinin yaşandığı, tersi durumda ise, daha fazla motivasyon ve memnuniyet düzeyi yüksek, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların var olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (Nammi ve Nezhad, 2009: 161). Ayrıca örgütler için örgütsel bağlılığın yüksek olması, sorundan ziyade daha fazla çözüm odaklı, uyumlu ve de örgütün başarısı için çaba sarf eden insan demektir. Bu ise şüphesiz tüm örgütler için arzu edilen bir durumdur (Savery ve Syme, 1996: 14). Diğer taraftan yine yapılan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre, çalışanların sahip olduğu demografik özelliklerin de örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde bir takım etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Çöl ve Gül' ün güçlendirme ve örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren araştırmalarının sonucuna göre, örgütü tarafından kendilerini güçlendirilmiş hisseden çalışanların, örgütleriyle aralarındaki bağlılık türü "normatif bağlılık" tır. Ayrıca, çalışanların demografik özellikleri ile bağlılık türleri arasında da anlamlı bir ilişki mevcuttur (Çöl ve Gül, 2004: 270). Boylu ve diğerleri tarafından akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde yapmış oldukları çalışmaya göre de, akademisyenlerin demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur ve en fazla yoğunlaşma "duygusal bağlılık" türü üzerindedir (Boylu vd., 2007: 55). Hemşirelik mesleği ile örgütsel bağlılık düzeyi üzerine yapılmış olan bir çalışmaya göre de, genç yaş grubuna dahil ve de bekar hemşirelerin evli ve daha yaşlı ortalamasının üzerinde olanlara göre, örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğu ayrıca örgüt içindeki statülerine göre (sözleşmeli-kadro) de farklı bağlılık düzeyleri olabildiği gözlenmiştir (Kaya, 2010: 91-92). Diğer taraftan, yönetici davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için demokrat, otorite sahibi ve ilgisiz yönetici sınıflaması yapılarak, yapılan bir araştırmaya göre, demokrat davranış ile bağlılık ilişkisinin yönünün pozitif oldu ortaya konmuştur. Ayrıca, cinsiyet farklılıklarına göre de sınıflanan bu davranışların farklı yorumlandığı görülmüştür (Terzi ve Kurt, 2005: 98).

Ancak konu üzerine yapılan çalışmaların geneline bakıldığı zaman, çalışmaların tamamının uygulama yapılan kurumların kendi kadrolu çalışanları üzerinde yapıldığı, dış kaynak alım yöntemiyle işletmelerde istihdam edilen çalışanların hizmet ettiği kurum ile aralarındaki bağlılığın düzeyine ilişkin bir çalışmanın yapılmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, her ne kadar dış kaynak kullanım kapsamında istihdam edilen çalışanlar özlük hakları bakımından farklı bir işletmeye bağlı olsa da, yapmış olduğu işin kalitesi ve sonuçları, hizmet alan işletmeyi yakinen ilgilendirdiği bilinmektedir. Bu sebepten dolayı, dış kaynak kullanım yöntemiyle istihdam edilen çalışanların, hizmet alan örgüte bağlılık düzeylerinin bilinmesinin, ihtivası bakımından çok önemli olduğu söylenebilir.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklemi

Özellikle son yıllarda Türkiye hava taşımacılığına olan talebin artması ve sektörde yaşanan gelişmeler, yoğun bir ilginin bu alana çevrilmesine sebep olmuştur. Buna paralel olarak artan sorumluluk anlayışı, yapılan işin hassas ve özen istemesi, yapılacak en küçük dikkatsizliklerin ise çok kötü sonuçlar doğurabilmesi sebebiyle de, sektöre hizmet eden insan kaynağının örgütsel bağlılık

düzeylerinin bilinmesi, sonuçlarının ihtivasi bakımından dün olduğundan daha fazla önem taşımaktadır denilebilir. Bu bağlamda çalışmayla, havacılık işletmelerinde dış kaynak kullanım yöntemiyle istihdam edilen çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal”, “Sürekli” ve “Normatif” olmak üzere üç alt boyutta, kadrolu çalışanlarda araştırmaya dahil edilerek karşılaştırmalı olarak incelenmesi amaçlanmıştır.

Örneklemini ise, Ege bölgesinde hizmet veren ve dış kaynak kullanım kapsamında insan kaynağı istihdam eden uluslararası bir havalimanının çalışanları oluşturmaktadır. Bu bağlamda kadrolu çalışanlar kavramı, özlük hakları bakımından hizmet alan kuruluşa bağlı olan çalışanlar, dış kaynak kullanım kapsamında istihdam edilen çalışanlar kavramı ise, özlük hakları bakımından hizmet alınan işletmeye bağlı olan ancak uygulamada hizmet alan işletmeye hizmet eden çalışanlar için kullanılmıştır.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Veri Toplama Yöntemi

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik olarak Meyer ve Allen tarafından (1984, 1997) geliştirilmiş ve daha sonra Baysal ve Paksoy (1999) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ayrıca veri toplamak amacıyla oluşturulan anket sorularının şekillendirilmesinde, Yalçın ve İplik (2005) tarafından yapılan “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği” isimli çalışmadan faydalanılmıştır. Buna göre iki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde demografik (bağımsız) değişkenlere, ikinci bölümde ise bağımlı değişken olan duygusal, sürekli ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşan ölçek kapsamında on sekiz soruya yer verilmiştir. Buna göre *Duygusal Bağlılık*; çalışanın hizmet ettiği kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duyduğu, yani çalışanın örgütle olan etkileşiminde hislerinin ön planda olduğu bir bağlılık türüdür ve 6 ifade içermektedir. *Sürekli (Devamlı) Bağlılık*; çalışanın örgütten ziyade kendi çıkarlarını ön planda tuttuğu, örgüte olan bağlılığının, daha iyi bir iş imkanı veya bir alternatif bulamadığı için mecburiyetten kaynaklandığı bağlılık türüdür ve 6 ifade içermektedir. Son olarak *Normatif bağlılık*; çalışanın örgütte kalmasının ahlaki bir yükümlülüğe ve örgüte karşı hissettiği sorumluluk duygusuna dayandırıldığı bağlılık türüdür ve 6 ifade içermektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 94). Verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca anket, 5’li Likert ölçeğine göre; (1) Kesinlikle Katılıyorum, (2) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılmıyorum, (5) Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde düzenlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Sınırlıkları

Araştırmaya stajyerler, part-time çalışanlar, 5237 sayılı kanuna göre, kamuya yararlı bir işte ücretsiz çalışma cezası alan denetimli serbestlikler, Türkiye İş Kurumu, Belediyeler ve Kaymakamlıklar arasında imzalanan anlaşma gereği, Toplum Yararına Çalışma Programı kapsamında geçici çalışanlar dahil edilmemiştir. Ayrıca araştırma, kullanılan ölçek vasıtasıyla elde edilen bulgular ile sınırlıdır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışma, örgütün gerek yaşanan değişim ve gelişmelere karşı, gerekse de rakiplerine dönük olarak bir üstünlük sağlayabilmesi için, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmasının önemli olduğu düşüncesi etrafında şekillenmiştir. Bu kapsamda bağımlı değişkenler olarak belirlenen 18 önerme dahilinde çalışmanın ana hipotezleri;

H₁: *Çalışanların yaşına göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılık vardır.*

H₂: *Çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılık vardır.*

H₃: *Çalışanların eğitim düzeylerine örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılık vardır.*

H₄:Çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılık vardır.

H₅:Dış kaynak kullanım (Outsourcing) kapsamında istihdam edilen çalışanlar ile kadrolu çalışanların örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılık vardır.

4. Araştırma Bulguları

Araştırmada elde edilen veriler istatistik programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada öncelikle geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği faktör analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. Daha sonra verilerin güvenilirliği Cronbach's Alpha ile test edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine göre verdikleri yanıtlara farklılıklar Bağımsız Örneklem t-testi ve Tek Yönlü ANOVA analizleri ile sınanmıştır. Bunun yanında çalışmanın temel amacı olan dış kaynak kullanımı kapsamında istihdam edilen çalışanlar ile kadrolu çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki fark Bağımsız Örneklem t-testi ile analiz edilmiştir. Bu kapsamda, çalışmaya ilişkin bulgular aşağıdaki gibidir.

Tablo 1: Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı

	(n=216)	Sayı	Yüzde %
YAŞ	18-25 yaş arası	21	9,7
	26-34 yaş arası	64	29,6
	35-44 yaş arası	89	41,2
	45-50 yaş arası	42	19,4
CİNSİYET	Kadın	51	23,6
	Erkek	165	76,4
EĞİTİM DURUMU	Lise	97	44,9
	Ön Lisans	55	25,5
	Lisans ve üzeri	64	29,6
ÇALIŞMA ŞEKLİ	Kadrolu	88	40,7
	Dış kaynak kullanımı (hizmet satın alma)	128	59,3
STATÜ	İşçi	120	55,6
	Memur	91	42,1
	Yönetici	5	2,3
KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ	1-5 yıl	55	25,5
	6-10 yıl	73	33,8
	11-16 yıl	26	12,0
	17-25 yıl	40	18,5
	26 yıl ve üstü	22	10,2

Araştırmaya, toplam 216 kişi katılmıştır. Katılımcıların çoğunluğu 35-44 yaş arasındadır (%41). Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunu erkekler (%76) oluşturmaktadır. Araştırma dahilinde katılımcıların çoğu lise (%45) mezunudur. Çalışma şekillerine ilişkin dağılım incelendiğinde katılımcıların çoğunluğu dış kaynak kullanımı (hizmet satın alma) (%59) yoluyla istihdam edilmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmı işçi statüsünde (%56) çalıştıklarını belirtmişlerdir. Kurumda çalışma süresine ilişkin dağılım incelendiğinde 6 ile 10 yıl arasında (%34) çalışanların çoğunlukta olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan katılımcıların profillerini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen tanımlayıcı istatistiklerden sonra ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerine ilişkin analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda örgütsel bağlılık ölçeğine faktör analizi uygulanmıştır ve Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Faktör Analizi (Örgütsel Bağlılık)

	Faktör Yüğü	Öz değerler	Varyans Açıklanan Yüzdesi	Ortalama	p
1. FAKTÖR – DUYGUSAL BAğLILIK		7,788	43,27	3,71	,87
Bir başkasına bu işletmeden bahsederken gururlanıyorum	,90				
Duygusal olarak bu işletmeyle aramda bir bağın olduğuna inanıyorum	,85				
İçimde bu işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu besliyorum	,85				
Geri kalan iş hayatımı bu işletmede tamamlamak bana mutluluk verir	,84				
Bu işletmeyi bir aile ve kendimi de onun bir ferdi olarak görüyorum	,80				
Bu işletmenin benim sadakatime layık olduğunu düşünüyorum	,77				
Bu işletmenin bana harcadığı emeklerden dolayı ona karşı sorumlu davranmam gerektiğini düşünüyorum	,73				
Bu işletmeye karşı çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum	,73				
Hizmet ettiğim işletmenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi görürüm	,73				
2. FAKTÖR – DEVAM BAğLİLİğİ		3,28	18,24	3,93	,95
Başka bir iş bulmadan bu işletmeden ayrılmak beni endişelendirir	,84				
Bu işletmeden ayrılırsam eğer daha iyi şartlarda iş bulma imkanım yok	,82				
Bu işletmeden ayrılamam çünkü fazla bir seçeneğim yok	,79				
Bu işletmeden ayrılmak bireysel olarak fedakarlık etmemi gerektirir	,72				
Şimdi bu işletmeden ayrılırsam maddi olarak bir takım sorunlar yaşarım	,66				
Şimdi bu işletmede çalışıyor olmam istekten ziyade bir zorunluluktur	,59				
3. FAKTÖR – NORMATİF BAğLILIK		1,363	7,572	2,90	,83
Bu işletmeden şu anda ayrılmamın iş arkadaşlarıma duyduğum saygıdan dolayı doğru olmayacağını düşünüyorum	,81				
Bana fayda sağlasa dahi şimdi bu işletmeden ayrılmak bana yanlış geliyor	,77				
Bu işletmeden şimdi ayrılırsam ona vefasızlık etmiş gibi hissederim	,70				

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda kuramsal çerçeve ile uyumlu bir şekilde örgütsel bağlılığa ilişkin ifadeler 3 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler; duygusal, devam ve örgütsel bağlılık olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık veri setinin Kaiser Meyer Olkin örneklem değeri 0.91 ($p < 0,001$) ve açıklanan varyans yüzdesi 69,08 olarak belirlenmiştir. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizine göre Cronbach's alpha katsayısı 0,87 ($p < 0,001$) olarak bulunmuştur. Bu değerin 0.70 ve üzerinde olması önerilmektedir (Nunnally, 1976).

Çalışmada katılımcıların yaşlarına, eğitim durumlarına ve meslekteki yıllarına ilişkin ANOVA Testi yapılmıştır. İlk olarak, yaş grupları değişkenine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin

ANOVA Testi (Tablo 3) uygulanmıştır. Katılımcıların yaş gruplarına göre tüm örgütsel bağlılık boyutlarında anlamlı fark tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H_1 kabul edilmiştir.

Tablo 3: Yaşa göre Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA) İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Yaş	n	Ort.	Ss	F	P	Post hoc
Duygusal Bağlılık *	18–25 yaş arası	21	3,50	1,08	7,13	,000	1–4
	26–34 yaş arası	64	3,32	1,16			2–3
	35–44 yaş arası	89	3,79	1,02			2–4
	45 yaş ve ↑	42	4,24	0,84			3–4
	Toplam	216	3,71	1,08			
Devam Bağlılığı**	18–25 yaş arası	21	3,86	0,84	5,10	,002	3–4
	26–34 yaş arası	64	3,89	0,75			
	35–44 yaş arası	89	4,15	0,68			
	45 yaş ve ↑	42	3,58	1,04			
	Toplam	216	3,93	0,82			
Normatif Bağlılık***	18–25 yaş arası	21	2,68	1,24	2,95	,034	2–3 2–4
	26–34 yaş arası	64	2,58	1,21			
	35–44 yaş arası	89	3,05	1,24			
	45 yaş ve ↑	42	3,20	1,21			
	Toplam	216	2,90	1,24			

*LSD, ** Tamhane

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi katılımcıların cinsiyetlerine göre verdikleri yanıtların anlamlı olup olmadığına ilişkindir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre verilen yanıtlar arasında tüm değişkenlerde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 4). Elde edilen bulgulara göre H_2 reddedilmiştir.

Tablo 4: Cinsiyete göre Bağımsız Örneklem T-Testine İlişkin İstatistikler

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	51	3,80	1,08	,670	,504
	Erkek	165	3,69	1,08		
Devam Bağlılığı	Kadın	51	3,87	0,81	-,681	,497
	Erkek	165	3,96	0,83		
Normatif Bağlılık	Kadın	51	2,91	1,19	,037	,970
	Erkek	165	2,90	1,26		

Tablo 5: Eğitim Durumuna göre Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA) İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Eğitim Durumu	n	Ort.	Ss	F	P	Post hoc
Duygusal Bağlılık*	Lise	97	3,46	1,20	7,47	,001	1-3
	Ön Lisans	55	3,71	0,94			
	Lisans ve ↑	64	4,11	0,88			
	Toplam	216	3,71	1,08			
Devam Bağlılık**	Lise	97	4,11	0,78	8,97	,000	1-3 2-3
	Ön Lisans	55	4,03	0,84			
	Lisans ve ↑	64	3,59	0,76			
	Toplam	216	3,93	0,82			
Normatif Bağlılık***	Lise	97	2,82	1,36	1,55	,215	
	Ön Lisans	55	2,78	1,28			
	Lisans ve ↑	64	3,13	0,98			
	Toplam	216	2,90	1,24			

*LSD, ** Tamhane

Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlara ilişkin dağılım Tablo 5'te gösterilmektedir. Tablo 5 incelendiğinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı değişkenlerinde katılımcıların eğitim durumlarına göre verdikleri yanıtlara arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bulgular incelendiğinde eğitim düzeyi artığında duygusal bağlılık artarken devam bağlılığı azalmaktadır. Elde edilen bulgulara göre H₃ duygusal ve devam bağlılığı için kabul edilmiştir.

Meslekte çalışma yılına göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtların dağılımlarına ilişkin verilen Tablo 6'da gösterilmektedir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel bağlılığın tüm değişkenleri için meslekte çalışma yılına göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Meslekte çalışma yılı artıkça duygusal bağlılık ve normatif bağlılık artmaktadır. Elde edilen bulgulara göre H₄ kabul edilmiştir.

Tablo 6: Meslekte Çalışma Yılına göre Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA) İlişkin İstatistikler

Değişkenler	Meslekte Çalışma Yılı	n	Ort.	Ss	F	P	Post hoc
Duygusal Bağlılık*	1-5 yıl	55	3,26	1,13	11,57	,000	1-4 1-5 2-4 2-5 3-5
	6-10 yıl	73	3,45	1,15			
	11-16 yıl	26	3,85	0,83			
	17-25 yıl	40	4,22	0,72			
	26 yıl ve ↑	22	4,62	0,41			
	Toplam	216	3,71	1,08			
Devam Bağlılık**	1-5 yıl	55	3,89	0,78	10,92	,000	1-5 2-5 3-5 4-5
	6-10 yıl	73	4,20	0,73			
	11-16 yıl	26	3,95	0,77			
	17-25 yıl	40	4,01	0,60			
	26 yıl ve ↑	22	3,00	0,97			
	Toplam	216	3,93	0,82			
Normatif Bağlılık***	1-5 yıl	55	2,60	1,24	2,64	,035	1-4
	6-10 yıl	73	2,83	1,37			
	11-16 yıl	26	2,79	1,16			
	17-25 yıl	40	3,31	1,07			
	26 yıl ve ↑	22	3,30	0,98			
	Toplam	216	2,90	1,24			

*LSD, ** Tamhane

Katılımcıların çalışma şekillerine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında tüm değişkenler için anlamlı farklılık tespit edilmiştir (Tablo 7). Verilen yanıtlar incelendiğinde kadrolu çalışanlarda duygusal ve normatif bağlılığın daha yüksek ve dış kaynak kullanımı yoluyla çalışan personelin devam bağlılığının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda H₅ kabul edilmiştir.

Tablo 7: Çalışma Şekline göre Bağımsız Örneklem T-Testine İlişkin İstatistikler

	Çalışma Şekli	n	Ort.	ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadrolu	88	4,33	0,61	8,71	,000
	Dış Kaynak Kullanımı	128	3,29	1,13		
Devam Bağlılığı	Kadrolu	88	3,56	0,80	-6,02	,000
	Dış Kaynak Kullanımı	128	4,19	0,73		
Normatif Bağlılık	Kadrolu	88	3,28	0,93	4,08	,000
	Dış Kaynak Kullanımı	128	2,64	1,36		

6. Tartışma ve Sonuç

Araştırmaya, toplam 216 kişi katılmıştır. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Araştırma dahilinde katılımcıların çoğu lise (%45) mezundur. Çalışma şekillerine ilişkin dağılım incelendiğinde katılımcıların çoğunluğu dış

kaynak kullanımı (hizmet satın alma) (%59) yoluyla istihdam edilmektedir. Araştırma kapsamında kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında kullanılan ölçek geçerli ve güveniliridir.

Katılımcıların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılığın boyutları arasında daha önce yapılan araştırmalarda da (Boylu vd., 2007: 55; Kaya, 2010: 77; Tayfun ve Tekbalkan, 2014: 63) anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; katılımcıların yaş gruplarına göre tüm örgütsel bağlılık boyutlarında anlamlı fark tespit edilmiştir. Bulgular incelendiğinde yaş yükseldikçe katılımcıların duygusal ve normatif bağlılıkları da artmaktadır. Devam bağlılığında ise yaş yükseldikçe artarken yaş 45 ve üzerine çıktığında ise tekrardan düşmektedir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre verilen yanıtlar arasında tüm değişkenlerde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Eğitim düzeyi arttığında duygusal bağlılık artarken devam bağlılığı azalmaktadır. Meslekte çalışma yılı arttıkça duygusal bağlılık ve normatif bağlılık artmaktadır. Çalışma şekillerine göre örgütsel bağlılık değişkenlerine verdikleri yanıtlar arasında tüm değişkenler için anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Verilen yanıtlar incelendiğinde kadrolu çalışanlarda duygusal ve normatif bağlılığın daha yüksek ve dış kaynak kullanımı yoluyla çalışan personelin devam bağlılığının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, dış kaynak hizmet alım kapsamında çalışanların, kamu çalışanlarına göre hizmet ettikleri işletmeye olan bağlılıkları bir istekten ziyade zorunluluk olarak görülmektedir. Bunun sebeplerinin ise, düşük maaş, özlük haklarının ve iş güvencesinin kamu çalışanlarına göre zayıf olması, takdir ve tanınmanın yeteri seviyede olmaması gibi faktörlerin olduğu söylenebilir.

Hizmet sunana bir işletme için insan kaynaklarının önemi oldukça büyüktür. Özellikle de bir işletmede iki farklı çalışanın aynı işi yapıp özlük hakları, maaş, iş güvencesi gibi boyutların farklı olması çalışan motivasyonu, çalışan bağlılığı ve sadakatini önemli ölçü de etkileyebilir. Gerçekleştirilen çalışmada kadrolu ve dış kaynak kullanımı yoluyla çalışan personelin örgütsel bağlılıkları incelenmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Dış kaynak kullanımı yoluyla istihdam edilen personelin kadroya alınması ve bu yolla personel istihdamının önüne geçilmesi konusunda düzenlemeler yapılması araştırma sonuçları kapsamında önerilebilir.

Kaynakça

- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bailey, J. W., Mason, R. ve Raeside, R. (2002). Outsourcing in Edinburgh and the Lothians, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 8(2), 71-122.
- Baysal, C. A. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Bergman, E. M. (2006). The Relationship between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 645-663.
- Bobbie, M. T. (2007). An Analysis of The Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital, Ph.D. Thesis, Saybrook University, San Francisco, California.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Bryce, J. D. ve Useem, M. (1998). The Impact of Corporate Outsourcing on Company Value, *European Management Journal*, 16(6), 635-643.
- Chen, H. F. ve Chen, Y. C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-Owned Enterprises, *Public Personnel Management*, 37(3), 279-302.

- Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis, *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), 143-159.
- Çakırlar, H. (2009). İşletmelerin Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Trakya Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerinde Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15),115-132.
- Doğrul, M. A. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu'nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertürk, M. (2009). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gül, H. ve Çöl, G. (2004). Personeli Güçlü Kılan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal-Yapısal Öncülerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 18(3-4), 249-272.
- Karahan, A. (2009). Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi (Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma), *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 185-199.
- Kaya, Ş. D. (2010). Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 78-95.
- Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, 12. Basım, İstanbul: Beta Basın Yayın.
- Landes, S. D. (1999). The Wealthand Poverty of Nations: Why Some are So Rich and Some are So Poor, W. W. Norton and Company, United States of America,
- Meyer, P. J.ve Allen, J. N. (1984). Testing the Side Bet Theroy of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69(3),372-378.
- Meyer, P. J. ve Allen, J. N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1).61-89.
- Meyer, P. J.ve Allen, J. N.(1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, SAGE Publications, Inc.
- Nammi, A. Z. ve Nezhad, M. Z. (2009). The Relationship between Psychological Climateand Organizational Commitment, *Journal of AppliedSciences*, 9(1), 161-166.
- Nunnally J. C. (1967). Psychometric Theory. New York: McGrawHill.
- Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study, *Journal of TheTransportation Research Forum*, 57(2),83-98.
- Ofluoğlu, G. ve Doğan, Ş, (2009). İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı İle Çalışma İlişkilerine Etkileri, *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 139-165.
- Özbay, T. (2004). Sorularla Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing), İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2004-27,1-53.
- Öztürk, A. ve Konuralp, S. (2002). Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 127-142.
- Quelin, B. ve François, D. (2003). Bringing Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy: Outsourcing Motivesand Risks, *European Management Journal*, 21(5), 647-661.

- Salih Y. ve Ender G. (2012). Türkiye’de Havaaracı Bakım Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı Üzerine Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(1), 121-153.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Savery, K. L. ve Syme, D. P. (1996). Organizational Commitment and Hospital Pharmacists, *Journal of Management Development*, 15(1), 14-22.
- SHGM.(2015).Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu, 1-128.
- Susskind, M. Al., Borchgrevink, P. C., Kacmar, K. M. ve Brymer, A. R.(2000). Customer service employees' behavior intentions and attitudes: An examination of construct validity and a path model, *International Journal of Hospitality Management*, 19(1), 53-75.
- Şimşek, Ş. M., Çelik, A. ve Akgemici, T. (2014). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, 8. Baskı, Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tayfun, A. ve Tekbalkan, M. (2014), Dış Kaynaklardan Yararlanan Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu: Ankara’da Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 163-78.
- Terzi, R. A ve Kurt T. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi, *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 33(166), 98-113.
- Uçkun, C. ve Yüksel A. (2007). Aile Şirketlerinin Performansının Arttırılmasında Bir Strateji: Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing), *DergiPark/Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007 (3), 25-39.
- Uyguç, N. Ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, *İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Yalçın, A. ve İplik N. F. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Gonzales Andrae vd., (2004). Outsourcing: Past, Present and Future <https://courses.cs.washington.edu/courses/csep590/04au/clearedprojects/Dorwin.pdf> (E.T: 17. 06. 2017).
- <http://www.havas.net/tr/Hizmetlerimiz/YerHizmetleri/Pages/YerHizmetleri.aspx> (Erişim Tarihi; 27.07.2017).
- <http://www.tezmedikal.com.tr/index.php/sirketlerimiz/portclinic/> (Erişim Tarihi; 27.07.2017).
- <http://www.dhmi.gov.tr/> (Erişim Tarihi; 27.07.2017).

**AIRPORT WORKERS EMPLOYED WITHIN THE SCOPE OF OUTSOURCING AND
REGULAR WORKERS' PERCEPTIONS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT
DIMENSIONS: A SAMPLE OF AN AIRPORT**

Extended Abstract

Aim: Especially in recent years, Turkey increased the demand for air transport and developments in the sector, has led to an intense interest translated into this area. In parallel with this, it can be said that the increasing responsibility understanding, the work to be done with sensitivity and care, and the smallest carelessness can cause very bad results, so that the level of organizational commitment of the human resource serving the sector is more important than the fact that it is yesterday in terms of its contents. In this context, it is aimed to compare the organizational commitment levels of the employees employed in the aviation enterprises by using the outsourcing method in the study, in three sub-dimensions of "Emotional", "Constant" and "Normative". The sample forms the employees of an international airport serving in the Aegean region and employing human resources in the scope of outsourcing. In this context, the notion of permanent employees is used for employees who are affiliated to the organization receiving services in terms of personal rights, and for the employees who are employed for outsourcing services.

Method(s): The "Organizational Commitment Scale", which was developed by Meyer and Allen (1984, 1997) and adapted to Turkish by Baysal and Paksoy (1999), was used to determine the organizational commitment levels of employees. The data obtained in the study were analyzed by SPSS statistical program. Validity and reliability analyzes were performed primarily in the study. Structural validity of the scale was done by factor analysis. Then the reliability of the data was tested with Cronbach's Alpha. Differences in responses to respondents' demographics were tested using the Independent Sampling t-test and one-way ANOVA. In addition, the difference between the organizational commitment of employees who are employed as outsourcing and the mainstay of working with employees is analyzed by the Independent Sampling t-test.

Findings: A total of 216 people participated in the survey. The majority of participants are aged 35-44 (41%). When the distribution of participants by sex was examined, the majority of the participants were men (76%). Most of the participants in the survey are high school graduates (45%). When the distribution of working patterns is examined, the majority of participants are employed through outsourcing (service purchasing) (59%). A large number of participants indicated that they worked in the labor status (56%). When the distribution of the period of study at the institution is examined, it is determined that the majority of employees are between 6 and 10 years (34%). As a result of the factor analysis performed, the expressions related to organizational commitment were collected under 3 factors in accordance with the theoretical framework. These factors are; emotional, continuance, and organizational commitment. The Kaiser Meyer Olkin sample value of the organizational commitment data set was 0.91 ($p < 0.001$) and the declared variance percentage was 69.08. According to the reliability analysis, Cronbach's alpha coefficient was 0.87 ($p < 0.001$). An ANOVA test was conducted on the study, the age of participants, educational status and years of work. First, the ANOVA test was applied to the variables of organizational commitment according to age groups. Significant differences were found in all dimensions of organizational commitment according to age groups of participants.

Conclusion: A total of 216 people participated in the survey. When the distribution of participants by sex is examined, the majority of the participants are men. Most of the participants in the survey are high school graduates (45%). When the distribution of working patterns is examined, the majority of participants are employed through outsourcing (service purchasing) (59%). The validity and reliability analyzes of the organizational commitment scale used in the study were carried out. In this respect, the scale used in the research is valid and reliable. In addition, it has been determined that there is a significant difference between the demographic characteristics of the participants and the dimensions of organizational commitment (Boylu et al., 2007: 55, Kaya, 2010: 77, Tayfun and

Tekbalkan, 2014: 63). According to the findings of the research; a significant difference was found in all dimensions of organizational commitment according to age groups of participants. When the findings are examined, the emotional and normative loyalties of the participants increase as the age increases. Continued commitment increases while age increases, while age increases to 45 and falls again. No significant difference was found in all variables between respondents' genders.