

ISBN: 2636-7791

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ



*Ex Oriente Lux...*

## JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH

Cilt / Volume : 1

Sayı / Issue : 2

Yıl / Year : 2018

**STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ**  
**JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH**  
**Cilt / Volume: 1 Sayı / Issue: 2 Yıl / Year: 2018**

**Kurucu ve İmtiyaz Sahibi / Founder & Owner**

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

**Editörler / Editors**

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

**Sekreteryaya / Secretary**

Dr. Öğr. Üyesi Ersin IRK

**Yazışma Adresi / Mail Address**

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi  
Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
60150 TOKAT

Tel: +90 356 252 16 16 – 2363

Fax: +90 356 252 16 73

E-Posta/E-Mail: [stratejidergisi@gmail.com](mailto:stratejidergisi@gmail.com)

# *STRATEJİK YÖNETİM* ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

STRATEJİK YÖNETİM  
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ  
(SYAD)

JOURNAL OF STRATEGIC  
MANAGEMENT RESEARCH  
(JOSMR)

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi (SYAD) yılda iki kez yayınlanan hakemli, bilimsel ve uluslararası bir dergidir. SYAD DRJI, Scientific Indexing Services, Rootindexing dizinleri tarafından taranmaktadır. Stratejik yönetime ilişkin teorik ve görgül makalelere, yer verilen dergimizin temel amacı, bu alanlarda akademik bilginin üretimi ve paylaşımına katkı sağlamaktır. Dergimizde “Türkçe” ve “İngilizce” olmak üzere iki dilde makale yayınlanmaktadır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, daha önce yayınlanmamış ve yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır. Dergide yayınlanan yazılarda belirtilen görüşler, yazarlara ait olup SYAD’ın görüşlerini yansıtmaz. SYAD ‘da yayınlanmış yazıların tüm yayın hakları saklı olup, dergimizin adı belirtilmeden hiçbir alıntı yapılamaz.

The Journal of Strategic Management Researches (JOSMR) is an academic, peer-reviewed, scientific and international journal which is being published biannually. JOSMR is cited by DRJI, Scientific Indexing Services, Rootindexing. JOSMR, with it’s articles essentially aims to contribute to academic development and sharing in the fields of Strategic Management. In JOSMR, Articles are being published both in Turkish and English Languages. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, should be prepared according to guideline of JOSMR. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, must be not published before or not sent to other journals. The views presented in the JOSMR represent opinions of the respective authors. The views presented do not necessarily reflect the opinion of the JOSMR. Copyrights for all articles published in JOSMR reserved. For quotation, JOSMR must be cited



*STRATEJİK YÖNETİM*  
**ARAŞTIRMALARI DERGİSİ**

*Bilim Kurulu*  
*Members of the Science Board*

*Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN*  
*Erciyes Üniversitesi*

*Prof. Dr. Mehmet BARÇA*  
*Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi*

*Prof. Dr. Recai COŞKUN*  
*Bakırçay Üniversitesi*

*Prof. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN*  
*Anadolu Üniversitesi*

*Prof. Dr. Mehmet ERYIĞIT*  
*Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi*

*Prof. Dr. Asep HERMAWAN*  
*Trisakti Üniversitesi, Endonezya*

*Prof. Dr. Farzand Ali JAN*  
*Iqra National University, Pakistan*

*Prof. Dr. Mahir NAKİP*  
*Çankaya Üniversitesi*

*Prof. Dr. Ömer TORLAK*  
*Rekabet Kurumu*

*Prof. Dr. Nurullah UÇKUN*  
*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

*Prof. Dr. Uğur YOZGAT*  
*İstanbul Kültür Üniversitesi*

*Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ*  
*Selçuk Üniversitesi*

*Prof. Dr. Adnan ÇELİK*  
*Selçuk Üniversitesi*

*Prof. Dr. Ali DANIŞMAN*  
*Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi*

*Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUS*  
*Yıldız Teknik Üniversitesi*

*Prof. Dr. Nurullah GENÇ*  
*T.C. Merkez Bankası*

*Prof. Dr. Mesut İDRİZ*  
*Sharjah Üniversitesi, BAE*

*Prof. Dr. Shah JEHAN*  
*Iqra National Üniversitesi, Pakistan*

*Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS*  
*Karadeniz Teknik Üniversitesi*

*Prof. Dr. Deniz TAŞCI*  
*Anadolu Üniversitesi*

*Prof. Dr. Azmi YALÇIN*  
*Çukurova Üniversitesi*

*Prof. Dr. Husna Leila YUSRAN*  
*Trisakti Üniversitesi Endonezya*

*STRATEJİK YÖNETİM*  
**ARAŞTIRMALARI DERGİSİ**

*Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler*  
*Reviewers List of This Issue*

*Prof. Dr. Berrin Filizöz*  
*Cumhuriyet Üniversitesi*

*Doç. Dr. Köksal BÜYÜK*  
*Anadolu Üniversitesi*

*Doç. Dr. Canan ERYİĞİT*  
*Hacettepe Üniversitesi*

*Doç. Dr. Aysun KANBUR*  
*Kastamonu Üniversitesi*

*Doç. Dr. Uğur KESKİN*  
*Anadolu Üniversitesi*

*Doç. Dr. Kubilay ÖZYER*  
*Gaziosmanpaşa Üniversitesi*

*Doç. Dr. Sema YİĞİT*  
*Ordu Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Müslüme AKYÜZ*  
*Cumhuriyet Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Murat ATALAY*  
*Akdeniz Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Esra DİL*  
*Sakarya Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Onur DİRLİK*  
*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Ahmet GÜVEN*  
*Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Ersin İRK*  
*Gaziosmanpaşa Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Engin KANBUR*  
*Kastamonu Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Emrah KOPARAN*  
*Amasya Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Ufuk ORHAN*  
*Mersin Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Burak ÖZDEMİR*  
*Kastamonu Üniversitesi*

*Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIRIM*  
*Sakarya Üniversitesi*

*STRATEJİK YÖNETİM*  
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

<i>İçindekiler</i>	<i>Sayfa</i>
<i>Table of Contents</i>	<i>No.</i>
	<i>Page</i>
	<i>Num.</i>
<b>1. İmalat İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımının İşletme Verimliliği Ve Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma</b> A Research on Operational Efficiency and Performance of External Resource Using in Manufacturing Operations <b>Yasemin TATLI, Selçuk KORUCUK, Hamit ERDAL .....</b>	<b>1-20</b>
<b>2. Strategic Executive Audit Challenges In Organizations' Goal Accomplishment</b> Organizasyonlarda Hedefe Ulaşmakta Stratejik Denetim Zorlukları <b>Tansel ERKMEN .....</b>	<b>21-60</b>
<b>3. Stratejik Yönetimin Gelişim Süreci Ve Stratejik Yönetime Dair Literatürdeki Güncel Araştırma Konularının Sınıflandırılması</b> Strategic Management Development Process And Classification Of Current Research Issues In The Literature Of Strategic Management <b>Murat ÇUBUKCU .....</b>	<b>61-84</b>
<b>4. Uyum Döngüsü: Örgüt-Çevre Uyum Sürecine İlişkin Bir Model</b> Adaptive Cycle: A Model Of Organization-Environment Adaptation Process <b>Ersin IRK, Musa Said DÖVEN .....</b>	<b>85-112</b>
<b>5. Nexus Between Service Quality Management And Patients' Satisfaction: A Case Of Agha Khan Hospital, Pakistan</b> Hizmet Kalitesi Yönetimi İle Hasta Memnuniyeti Arasında İlişki: Pakistan Agha Khan Hastanesi Örneği <b>Farhan AHMED, Muhammad Farooq JAN, Ilknur OZTURK.....</b>	<b>113-135</b>

## İMALAT İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ İŞLETME VERİMLİLİĞİ VE PERFORMANSINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin TATLI<sup>1</sup>

Dr. Öğr. Üyesi Selçuk KORUCUK<sup>2</sup>

Dr. Hamit ERDAL<sup>3</sup>

### ÖZET

Küreselleşmenin getirisi olan rekabet olgusu işletmelerin varlıklarının devam ettirmede önemli bir unsurdur. Piyasada kalıcı olmak isteyen ve pastadan daha fazla pay almak isteyen işletmeler farklı uygulamalar ve yollara yönelmişlerdir. Bu farklı uygulamalarda genellikle işletme performansı ve verimliliği ile yakından ilgili olup işletme yöneticilerini daha etkili çalışmalara sevk etmiştir.

Bu doğrultuda işletmeler pazarda varlıklarını sürdürmek, etkin olmak, işletme kaynaklarını etkili yönetebilmek ve maliyet avantajı sağlamak için farklı yollara yönelmişlerdir Bu yollardan biri de alanlarında uzman diğer işletmelerle işbirliğine gitmek ve maliyet avantajı sağlamaya yönelik olan dış kaynak kullanımı uygulamasıdır.

Çalışmada imalat işletmelerinin lojistik hizmet sağlayıcıları ile olan işbirliğinin işletme verimliliği ve performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma Erzurum ilinde faaliyet gösteren imalat işletmelerinde lojistik hizmet sağlayıcılar ile işbirliğine giden 60 işletme üzerinde gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda çalışmada ulaşılan sonuçlara göre, lojistik dış kaynak kullanımının işletme verimliliği ve performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Lojistik, Dış Kaynak Kullanımı, Verimlilik, Performans.

## A Research on Operational Efficiency and Performance of External Resource Using in Manufacturing Operations

### ABSTRACT

Competition as a result of globalization is an important factor in maintaining the assets of businesses. Businesses that want to be permanent in the market and want to get more share of the cake have turned to different applications and ways. These

<sup>1</sup> Gümüşhane Üniversitesi İİBF, yasemintatli@gumushane.edu.tr

<sup>2</sup> Giresun Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Y.O., selcuk.korucuk@giresun.edu.tr

<sup>3</sup> Türk Silahlı Kuvvetleri, herdal@hotmail.com

different applications are often closely related to business performance and productivity and have driven business managers to more effective work.

In this direction, businesses have gone to different ways in order to maintain their assets, to be effective, to manage their business resources effectively and to provide cost advantages. One of these ways is to apply outsourcing to cooperate with other specialized companies in their fields and to provide cost advantage.

In the study, the effect of the cooperation of the manufacturing enterprises with the logistics service providers on the operational efficiency and performance was investigated. The study was carried out on 60 enterprises that collaborate with logistics service providers in manufacturing enterprises operating in Erzurum province. According to the results of studies in this direction it has been found to have a positive impact on the operating efficiency and performance of outsourcing logistics.

**Keywords:** Logistics, Outsourcing, Productivity, Performance.

## GİRİŞ

İmalat işletmeleri üretmiş oldukları ürünlerin tedarik zinciri içerisinde müşteriye ulaşıncaya kadar ya kendi imkânlarını kullanmakta ya da lojistik hizmet sağlayıcılar ile iş birliğine gitmektedirler. Günümüz stratejik yönetim anlayışı işletmelerin maliyet avantajı sağlamak için lojistik hizmet sağlayıcılarından daha fazla yararlanması gereğine odaklanmaktadır. Çünkü günümüzde işletmeler dağıtım, depolama, satın alma, gümrükleme, stok kontrolü vb. işlemleri kendi bünyelerinde gerçekleştirdiklerinde ek maliyetler ile karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca işletmeler yukarıda verilen hususlar ile ilgilendiğinde kendi asıl işi olan üretim ve üretim süreçlerinde çok çeşitli sıkıntılara düşmekte dolayısıyla kendi asıl işine odaklanamamaktadır.

Ek olarak ürün kalitesinin düşmesi, etkin depolama tekniklerinden yararlanılamaması, etkili satın alma yöntemlerinin kullanılmaması, müşteri tatminsizliği gibi rekabet gücünü etkileyen ve verimliliği düşüren çeşitli olgular ile baş başa kalmaktadır. Bu da pazar payının daralmasına ve işletmelerin piyasadaki hayatlarının kısalmasına sebep olmaktadır. Tüm bu faktörlerin önlenmesinde işletmelere lojistik hizmet sağlayıcıları yardımcı olabilmektedirler.

Bu bağlamda dış kaynak kullanımı; işletmenin öz yeteneklerinin parçası olmayan belirli hizmetleri dışarıdan elde etmesini sağlayan,



rekabetçi avantajını geliştirmek için bu hizmetleri daha iyi bir şekilde yerine getirebilen işletmelerle sözleşme yaparak stratejik bir karar vermesidir (Rodriguez, 2007: 1-2).

Başka bir tanımda dış kaynak kullanımı, işletmelerin kendilerine rekabet avantajı sağlamak için öz yetenekleriyle ilgili işleri kendilerinin yapması, öz yetenekleri dışında kalan bütün işleri, öz yetenekleri kendilerinininkinden üstün olan işletmelere yaptırarak tedarik etmeleri olarak tanımlanmıştır (Ertürk, 2009: 284).

Dış kaynak kullanımı işletmenin kendi bünyesinde ürettiği mal ya da hizmeti üretmeyip bu iş fonksiyonunu başka bir firmadan ya da organizasyondan sözleşme ile satın almasıdır (Kabiraj ve Sinha, 2016: 281-282). İşletmeler destek faaliyetlerde dış kaynak kullanabileceği gibi çekirdek faaliyetlerde de dış kaynak kullanabilmektedir (Cox vd., 2011: 193-195). Bu tanımlardan hareketle dış kaynak kullanımı işletme verimliliğini artıran önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu olgulardan yola çıkarak verimlilik, bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Bu nedenle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretiminde yararlanılan emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji ve bilgi gibi kaynakların etken kullanımı şeklinde tanımlanabilir (Prokopenko, 2005 :3).

Başka bir tanımda ise verimlilik, çıktılar ve girdiler arasındaki oran olduğuna göre girdi miktarı aynı iken çıktıların arttırılması ya da çıktı miktarı aynı iken girdilerin azaltılması olarak ifade edilmiştir. O halde verimlilik, örgütü amacına ulaştıracak olan iki çözüm yolu aynı sonucu verecekse; bunlardan en ucuza mal olanın seçilmesi olarak da tanımlanabilir (Erol, 1993: 126). Üretim tipi, politik ya da ekonomik sistem ne olursa olsun, verimlilik tanımı değişmez. Bu nedenle, verimlilik farklı kişiler için farklı anlamlara gelse de temel kavram

**SYAD****2018/2**

daima, üretilen mal ve hizmetlerin miktar ve kalitesi ile bunları üretmek için kullanılan kaynaklar arasındaki ilişki olarak kalır (Öztürk, 2003: 105).

Verimlilik aynı zamanda sonuçlarla, bu sonucu elde etmek için harcanan zaman arasındaki ilişki olarak da tanımlanabilir. Zaman çoğu kez, evrensel bir ölçü olduğu ve insan denetimi dışında kaldığından, iyi bir paydadır, istenen sonucu sağlamak için harcanan zaman azaldıkça, sistemin verimliliği artar (Prokopenko, 2005: 19).

Performans kavramı da sözlük anlamı olarak bir görevin yerine getirilmesi, bir işin yapılması anlamına gelir (Wehmeir, 1993: 460).

Performans, aynı zamanda çalışanın işini yaparken daha fazla çaba ve emek sarf etmeye zorlanması, verilen işi istenilen standartlara göre yerine getirmesi için bizzat çalışanlar tarafından yapılmasının öngörülmesi, çalışanlara bireysel destek sağlayabilecek ve sıkıntıları giderebilecek bir ortam oluşturulabilmesi, çalışanların talebin en yüksek ve en düşük olduğu durumlara karşı hazırlıklı olmaya zorlanması olarak tanımlanmıştır (Çalık, 2003: 10-11).

İşletme performansı ise, işletme faaliyetlerinin belirli bir zaman dilimindeki sonucudur. İşletme amaçlarının yerine getirilip getirilmediğini veya gerçekleştirme düzeyini gösterir. Bu durumda işletme performansı, işletmeyi planlanan amaçlarına ulaştıran tüm faaliyetlerin bir değerlendirmesidir (Cenger, 2011: 31-34).

Başka bir tanımda ise bu kavram, sadece organizasyonu değil aynı zamanda maddi ve beşeri faktörlerden oluşan bir bütünün değerlendirilmesidir. Bir organizasyonu oluşturan insan kaynakları hammadde, araç-gereç ve teçhizatlar, sermaye ile bunları amaçlar doğrultusunda en uygun şekilde kullanarak yönetimin amaçlarına ulaşmak örgütsel performansın temel göstergesidir (Songur, 1995: 2).

Yapılan literatür araştırmasında diğer istatistiksel yöntemler ile dış kaynak kullanımı ölçülmüştür. Ancak imalat sektöründe dış kaynak kullanımı uygulamalarının işletme performansı ve verimliliğine yönelik regresyon analizi ile ölçüldüğü başkaca çalışmaya rastlanmaması konunun önemini artıran bir unsur olarak karşımıza çıkmakta dolayısıyla çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılmaktadır. Bu olgulardan hareketle çalışmanın temel amacı; Erzurum'da imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin dış kaynak kullanımı uygulamalarının işletme verimliliği ve performansı üzerindeki etkisini tespit etmektir.

Araştırmanın ikinci bölümünde dış kaynak kullanımı konusunda yapılan çalışmalar incelenmiş, üçüncü bölümde ise araştırmaya ilişkin bulgular analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Dördüncü bölümde ise sonuç bölümüyle çalışma tamamlanmıştır

### **1. Literatür Taraması**

Son yıllarda araştırmacılar tarafından dış kaynak kullanımının işletme verimliliği ve/veya işletme performansı üzerine olumlu etkisinin tespit edildiği ve öneminin vurgulandığı pek çok çalışma tespit edilmiştir.

Bazı yazarlar genel olarak dış kaynak kullanımının lojistik faaliyetler üzerinde pozitif etkisini ortaya koyarken (Sevim vd., 2008), bazıları işletme performansını artırdığını tespit etmiş (Mani vd., 2010; Şağban, 2011; Taşlıyan vd., 2016; Strange ve Magnani, 2017), bazıları da ciddi maliyet azalışları elde edilebildiğini belirtmiştir (ör: Şağban, 2011; Varan ve Çevik, 2015; Bozdemir ve Öcel, 2016; Owusu vd., 2018).

Bu genel çerçeve kapsamında son yıllarda dış kaynak kullanımının işletme verimliliği ve/veya işletme performansı üzerine olumlu

**SYAD**

**2018/2**

etkisinin tespit edildiği ve öneminin vurgulandığı çalışmalar ve bu çalışmaların tespitleri aşağıda sıralanmıştır.

Sevim vd. (2008) çalışmalarında dış kaynak kullanımının lojistik faaliyetler üzerinde pozitif etkisini ortaya koymuştur. Mani vd. (2010) dış kaynak kullanımının işletme performansı üzerinde olumlu etkisini ortaya koyduğu çalışmasında, dış kaynak kullanımının müşteri memnuniyetini artırdığını tespit etmiştir. Şağban (2011) lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının, işletme performansını artırarak, lojistik maliyetleri azalttığı ve müşteri memnuniyetini artırdığını tespit etmiştir. Kang vd. (2012) örgütsel kontrol, rekabet ve performans ölçütleri bakımından dış kaynak kullanımının uyum ve önemini ortaya koymuştur.

Yıldız ve Turan (2015) çalışmalarında lojistik dış kaynak kullanımı ve lojistik hizmet sağlayıcılarının rolünü üretim işletmeleri özelinde incelemiş ve lojistik dış kaynak kullanımında en fazla odaklanılan fonksiyonların tedarik ve dağıtım fonksiyonları olduğunu belirlemiştir.

Varan ve Çevik (2015) dış kaynak kullanımının işletme maliyetlerini azalttığını ve dolayısıyla verimlilik üzerinde olumlu etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Taşlıyan vd. (2016) dış kaynak kullanımının lojistik yönetimi açısından önemini vurguladıkları çalışmalarında, dış kaynak kullanımının işletme performansı ve verimliliğini artıran bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Bozdemir ve Öcel, (2016) dış kaynak kullanımı konusunda bir hastanede uyguladıkları çalışmada, dış kaynak kullanımının hastane maliyetlerini azalttığını ve dış kaynak kullanımının karlılığı artırabileceğini tespit etmişlerdir.

Strange ve Magnani (2017) araştırmalarında dış kaynak kullanımının finansal performans, üretkenlik/verimlilik, satış/pazar payı, üretim



maliyetleri, işletme performansı ve yenilik ölçütlerine göre olumlu etkilerini tespit etmiştir. Agburu vd. (2017) çalışmalarında dış kaynak kullanma stratejilerinin küçük ve orta ölçekli işletmelerin performansı üzerinde pozitif etkisini ortaya koymuştur. Giri ve Sarker (2017) çalışmalarında dış kaynak kullanımının tedarik zincir performansı ve verimliliği üzerinde önemli derecede olumlu etkisinin olduğunu saptamışlardır.

Munhjal vd. (2018) işletmelerde dış kaynak kullanımının firma performansını artırdığını tespit ettikleri çalışmalarında, özellikle küçük işletmelerdeki performans açısından dış kaynak kullanımının önemini vurgulamıştır. Owusu vd. (2018) araştırmalarında dış kaynak kullanımının maliyetleri azalttığı, iç ve dış müşteri memnuniyetini artırdığını ve dolayısıyla verimlilik üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

## **2. Materyal ve Yöntem**

Ana kütle araştırmada incelemeyi düşündüğümüz birimlerin tamamının oluşturduğu topluluktur. Tam sayım ise ilgili ana kütlede yer alan her bir gözlemin bilgisinin toplanmasıdır. Ancak tam sayım yöntemi pek çok nedenden (para, zaman, emek yetersizliğinden) ötürü pek de mümkün olmamaktadır. Bu nedenle ana kütle temsil edecek ana kütle birim sayısından daha az sayıda birimin seçildiği ana kütle küçültülmüş modeli olan örnekleme üzerinden çalışmalar yürütülmektedir (Durmuş vd., 2013: 4).

Bu kapsamda, araştırmanın ana kütleleri olarak Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası'ndan sağlanan verilerden yola çıkarak lojistik alanında dış kaynak kullanan 11 ve üzeri çalışanı olan 145 imalat işletmesi olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan 60 adet hizmet alıcısı ile görüşülmüş ve anketlere yanıt alınmıştır. Sorulan sorular aşağıda verilen ana başlıklar halinde sıralanmıştır. Bunlar;

**SYAD**

**2018/2**

1. Genel Bilgiler: bu bölümde işletmeye ait demografik sorulara cevap aranmıştır. Bu bölümde ayrıca “*Firmanız, lojistik süreçlerinde, profesyonel lojistik firmalarından hizmet almakta mıdır (dış kaynak kullanmakta mıdır)?*” şeklinde bir soruya yer verilmiş ve “soruya yanıtınız “HAYIR” ise geri kalan soruları cevaplandırmayınız.” şeklinde bir ifadeye yer verilmiştir. Cevabı hayır olan işletmelerin anketleri değerlendirmeye tabi tutulmamıştır.
2. İşletmelere lojistik alanında dış kaynak kullanımına dair sorulara katılma dereceleri sorulmuştur.
3. İşletmelere lojistik alanında dış kaynak kullanmaya başladıktan sonraki dönemde performans ve verimliliklerinde ne gibi değişiklikler olduğuna dair sorular yöneltilmiştir.

Bilgi formundan (anketten) elde edilen sonuçları SPSS ortamına aktarılarak istatistik yöntemlerle değerlendirilmiştir. Ayrıca frekans ve yüzde dağılımları yapılmış ve son olarak lojistikte dış kaynak kullanımı ve verimlilik ile işletme performansı arasında ilişki analizleri yapılmıştır.

Bu doğrultuda çalışmanın hipotezleri aşağıda sunulmuştur;

H1: Dış kaynak kullanımı uygulamaları işletme verimliliğini pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Dış kaynak kullanımı uygulamaları işletme performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Anket formunda kullanılan ölçeklere ilişkin iç tutarlılık analizi sonucu aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1: Ölçeklerin İç Tutarlılık Analizi**

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )
Lojistik dış kaynak kullanımı	14	,843
İşletme verimliliği	8	,817
İşletme performansı	9	,777

**TATLI, KORUCUK VE ERDAL**

Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) soruların kendi içerisinde korelasyona bağlı uyum değeridir. Yani bu değer faktör altındaki soruların güvenilirlik seviyesini göstermektedir. Bu değer 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir (Durmuş vd., 2013: 89).

Kullanılan ölçeklerin Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) katsayıları değerlendirildiğinde Lojistik Dış Kaynak Kullanımına yönelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu 0,843, İşletme Verimliliğine yönelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu 0,817 ve işletme performansına yönelik ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu 0,777 olarak tespit edilmiştir.

### 3. Araştırmanın Bulguları ve Tartışma

Araştırmanın örnekleminin oluşturan Erzurum ilinde faaliyet gösteren 60 işletmeye ait demografik bulgular aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 2: Demografik Bulgular**

Değişkenler	f	%
<b>Sektör Grubu</b>		
Gıda	11	18,3
Tekstil/ Hazır giyim	6	10,0
Orman ürünleri	4	6,7
Mobilya	9	15,0
Kağıt vb. mamuller	6	10,0
Kimyasal ürünler	4	6,7
Deri	7	11,7
Otomotiv	4	6,7
Metal	5	8,3
Diğer	4	6,7
<b>Çalışan Sayısı</b>		
11 - 49	31	51,6
50 - 149	25	41,7
150- 249	4	6,7
<b>Hukuki Statüsü</b>		
Şahıs İşletmesi	8	13,7
Komandit Şirket	1	1,7
Limited Şirket	47	78,3
Anonim Şirket	4	6,7
<b>Faaliyet Yılı</b>		
0-2 yıl	2	3,3
3-6 yıl	10	16,7
7-10 yıl	30	50,0
11 yıl ve üzeri	18	30,0
<b>Pazar Alanı</b>		
Yerel	34	56,6
Ulusal	19	31,7
Uluslararası	1	1,7
Ulusal ve Uluslararası	6	10,0
<b>Dış Kaynak Kullanım Süresi</b>		
0-2 yıl	12	20,0
3-6 yıl	25	41,7
7-10 yıl	20	33,3
11 yıl ve üzeri	3	5,0
<b>Toplam</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**SYAD**

**2018/2**

Çalışmaya katılan işletmelere ait bulgular incelendiğinde en fazla; %18,3'ünün gıda imalatı sektöründe, %51,6 ile 11-20 arası çalışanı olan, %78,3 ile limited şirketler olan, %50 ile 7-10 yıl arası faaliyeti olan, %56,6 ile yerel pazarda faaliyet gösteren ve %41,7 ile 7-10 yıl arasında süreyle lojistik alanında dış kaynak kullanan işletmeler olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3: İşletmelerin Lojistikte Dış Kaynak Kullanım Alanları**

Değişkenler	f	%
Ürün geri dönüşleri (Tersine Lojistik)	1	1,7
Envanter kontrolü	2	3,3
Satın alma	52	86,7
Hurda ve atıkların düzenlenmesi	0	0
Ürün montajı/tesisatı	4	6,7
Paketleme	3	5
Nakliye takibi / gümrük işlemleri	13	21,7
Depo ve depolama	10	16,7
Taşıma	38	63,3
Parça ve hizmet desteği	9	15,0
Stok ikmali	2	3,3
Dağıtım	13	21,7
Lojistik bilgi sistemleri	25	41,7
Sipariş süreci	9	15,0
Diğer	0	0

Çalışmaya katılan işletmelerin lojistikte hangi alanlarda dış kaynak kullandıklarına dair bulguları incelendiğinde; işletmelerin en çok 86,7 ile satın alma, %63,3 ile taşıma ve %41,7 ile lojistik bilgi sistemlerinde hizmet alımına gittikleri gözlemlenmiştir. Daha önce güvenilirlik analizine tabi tutulan lojistikte dış kaynak kullanımına ait sorular faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğuna karar vermek için KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) ve Bartlett's Testi yapılmıştır. Lojistikte dış kaynak kullanımına dair Bartlett normal dağılım test sonucunun anlamlı olduğu ( $p = 0.000$ ), KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) değerinin ise 0,753 olduğu belirlenmiştir. KMO değerlerinin 0,50 değerinin üzerinde (0,753) olması ve Bartlett testi sonuçlarının da 0,001 önem derecesinde anlamlı çıkmasından



**TATLI, KORUCUK VE ERDAL**

dolayı lojistikte dış kaynak kullanımına ait veriler faktör analizine uygun bulunmuştur. Öte yandan aşağıda sunulan Tablo 4. ise Sevim vd., (2008), Mani vd., (2010), Kang vd., (2012), Yıldız ve Turan (2015) ve Giri ve Sarker (2017) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

**Tablo 4: Lojistikte Dış Kaynak Kullanımına Ait Analiz Sonuçları**

	Ort.	SS	Faktör Yükleri	KMO	Barlett Testi	P	Toplam Varyans
Lojistik maliyetlerimiz azaltmıştır.	4,13	,76	,744				
Lojistik süreçlerimizde verim artışı sağlanmıştır.	4,35	,54	,779				
Kendi lojistik süreçlerimizi unutup ana faaliyet konumuza yoğunlaştık.	4,30	,61	,816				
Müşterilerimizle olan etkileşimimizi güçlendirmiştir.	3,35	1,38	,887				
Lojistik fonksiyonlar üzerinde kontrolümüz artmıştır.	3,48	1,12	,867				
Lojistik bölümü personelimizin iş yeteneklerini geliştirmiştir.	4,03	,60	,539				
Lojistik faaliyetlerimizde en son teknolojik sistemleri kullanmaktayız.	3,95	,76	,801	,753	497,280	,000	74,017
Lojistik esnekliğimiz artmıştır.	4,06	,60	,824				
Müşteri siparişlerine daha hızlı yanıt vermekteyiz.	4,38	,61	,557				
Envanter ve depo yönetimi süreçlerinde sürekli profesyonelleşmekteyiz.	4,23	,78	,644				
Ürünlerimizin geri dönüşü ve zarara uğraması azalmıştır.	4,33	,57	,675				
Rekabet anlamında bizi bir adım öne taşımıştır.	4,26	,66	,749				
İşletme imajımıza büyük bir değer katmıştır.	4,15	,68	,698				
Lojistik firmamızı stratejik ortağımız olarak görmekteyiz.	4,41	,74	,783				

**SYAD**

**2018/2**

Lojistikte dış kaynak kullanımına ait veriler faktör analizine tabi tutulduktan sonra elde edilen analiz sonuçlarına göre lojistikte dış kaynak kullanımına yönelik ifadelerin açıklanma oranı %74,02'dir.

Yine güvenilirlik analizine tabi tutulan işletme verimliliğine ait sorular faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğuna karar vermek için KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) ve Bartlett's testi yapılmıştır. İşletme verimliliğine dair Bartlett normal dağılım test sonucunun anlamlı olduğu ( $p = 0.000$ ), KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) değerinin ise 0,769 olduğu belirlenmiştir. Ayrıca güvenilirlik analizine tabi tutulan işletme performansına ait sorular faktör analizine tabi tutulmuşlardır. Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğuna karar vermek için KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) ve Bartlett's testi yapılmıştır. İşletme performansına dair Bartlett normal dağılım test sonucunun anlamlı olduğu ( $p = 0.000$ ), KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) değerinin ise 0,701 olduğu belirlenmiştir.

KMO değerlerinin 0,50 değerinin üzerinde (0,769) ve (0,701) olması ve Bartlett testi sonuçlarının da 0,001 önem derecesinde anlamlı çıkmasından dolayı lojistikte dış kaynak kullanımına ait veriler faktör analizine uygun bulunmuştur. Diğer taraftan aşağıda verilen Tablo 5. de ise İşletme Verimliliği ölçeği açıklayıcı faktör analizi sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 5: İşletme Verimliliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

	Ort.	SS	Faktör Yükleri	KMO	Barlett Testi	P	Toplam Varyans
İşletmemiz ekonomik olarak karlıdır.	4,23	,62	,810				
İşletmemiz finansal olarak karlıdır.	4,20	,60	,862				
Kar oranı yüksek satışlar yaparız.	4,18	,59	,760				
Yaptığımız yatırımların geri dönüş zamanı kısadır.	4,00	,82	,382				
İşletme sermayemiz güçlüdür.	4,23	,62	,545	,769	203,105	,000	66,287
Yeni işler için kolayca yatırımcı buluruz.	4,00	,71	,635				
İşletmemizin pazar payı yıldan yıla artış göstermektedir.	4,23	,59	,651				
İşletmemizin pazardaki itibarı yıldan yıla artış göstermektedir.	4,25	,57	,658				

**SYAD****2018/2**

İşletme verimliliğine ait verilerin faktör analizinden elde edilen bulgulara göre işletme verimliliğine yönelik ifadelerin açıklanma oranı %66,287'dir. Tablo 6. da ise İşletme Performansı ölçeği açıklayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 6: İşletme Performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları**

	Ort.	SS	Faktör Yüklere	Kmo	Barlett Testi	P	Toplam Varyans
Dış Kaynak Kullanımı(DKK), hatalı, defolu mamul sayısı ve israf, iskarta, yeniden işleme sayısını azaltmıştır.	3,88	,63	,911				
DKK, personel ve işlem maliyetlerini azaltmıştır.	3,99	,57	,855				
DKK, Ürün başına karlılığı ve işletme kapasite kullanımını artırmıştır.	3,20	,50	,715				
DKK, İş süreçlerini / yöntemlerini ve işletme birimlerinin başarısını artırmıştır.	3,98	,67	,815				
DKK, işletme büyüme oranı ve pazar payını artırmıştır.	4,01	,83	,742	,701	199,411	,000	61,457
DKK, ürün / hizmet üretip piyasaya verme süresini kısaltmıştır.	4,16	,71	,644				
DKK, işletmenin piyasadaki ürün kalitesini artırmıştır.	4,05	,77	,826				
DKK, işletmenin piyasadaki imajını iyileştirmiştir.	3,58	,61	,754				
DKK, müşteri şikâyetleri ile müşterilerden gelen ürün iadelerinin sayısını azaltmıştır.	4,11	,66	,658				

İşletme performansına ait verilerin faktör analizinden elde edilen bulgulara göre işletme performansına yönelik ifadelerin açıklanma oranı %61,457'dir.

Bu doğrultuda, korelasyon analizi için araştırma değişkenlerine ait Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış ve elde edilen korelasyon katsayıları Tablo 7' de gösterilmiştir.

**Tablo7: Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Lojistik Dış Kaynak Kullanımı	İşletme Verimliliği	İşletme Performansı
Lojistik Dış Kaynak Kullanımı	1	0,779	0,691
İşletme Verimliliği	0,779	1	0,555
İşletme Performansı	0,691	0,555	1

$p < 0,01$  anlamlılık düzeyinde



Araştırmada kullanılan değişkenler incelendiğinde korelasyon katsayılarının 0,779 ve 0,691 olduğu tespit edilmiştir. Yani lojistik dış kaynak kullanımı ile işletme verimliliği ve işletme performansı arasında 0,001’lik anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu kapsamında elde edilen sonuç ile bağımsız değişken ile bağımlı değişkenlerin tümü arasında regresyon analizi kurulabileceğini göstermiştir. Çalışmada “lojistik dış kaynak kullanımı” bağımsız değişken; “İşletme Verimliliği” ve “İşletme Performansı” bağımlı değişkenleri bulunmaktadır. Çalışmada bağımsız değişkenin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ortaya çıkartmak amacıyla basit regresyon analizi modelinden yararlanılmış ve sonuçlar Tablo 8 ve Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 8. Lojistik Dış Kaynak Kullanımı ve İşletme Verimliliği Arasındaki Regresyon Analiz Tablosu**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Sabit	B	t	p
Lojistik Dış Kaynak Kullanımı	İşletme Verimliliği	4,567	0,628	1,985	0,001
F= 8,365 p=0,001 R <sup>2</sup> =0,555					

**SYAD**  
2018/2

Lojistik dış kaynak kullanımı ile İşletme verimliliği arasındaki ilişkiyi gösteren modelin uyumlu olduğu (F=8,365; p<0,05) tespit edilmiştir. R<sup>2</sup> değerinin 0,555 olduğu, lojistik dış kaynak kullanımı değişkeninin, “İşletme Verimliliği” değişkenindeki değişim nedeninin %55’ini açıkladığı görülmektedir.

Lojistik Dış Kaynak kullanımının, İşletme Verimliliği üzerinde anlamlı düzeyde (t=1,985; p<0,05) ve pozitif etkisinin (b=0,628) olduğu; diğer bir ifadeyle lojistik dış kaynak kullanımı algısında 1 birimlik artış olduğunda işletme verimliliği düzeyinde 0,62 birimlik artma olduğu tespit edilmiştir. Regresyon modeli sonucu oluşan denklem aşağıdaki gibidir;

$$\text{Lojistik Dış Kaynak Kullanımı} = 4,567 + 0,628 \cdot \text{İşletme Verimliliği}$$

H1 Kabul: Dış kaynak kullanımı uygulamaları işletme verimliliğini pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 9. Lojistik Dış Kaynak Kullanımı ve İşletme Performansı Arasındaki Regresyon Analiz Tablosu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Sabit	B	T	P
Lojistik Dış Kaynak Kullanımı	İşletme Performansı	2,196	0,496	1,798	0,003
F= 6,456 p=0,003 R <sup>2</sup> =0,401					

Lojistik dış kaynak kullanımı ile İşletme performansı arasındaki ilişkiyi gösteren modelin uyumlu olduğu (F=6,456; p<0,05) tespit edilmiştir. R<sup>2</sup> değerinin 0,401 olduğu, lojistik dış kaynak kullanımı değişkeninin, “İşletme Performansı” değişkenindeki değişim nedeninin %40’ını açıkladığı görülmektedir.

Lojistik Dış Kaynak kullanımının, İşletme Performansı üzerinde anlamlı düzeyde (t=1,798; p<0,05) ve pozitif etkisinin (b=0,496) olduğu; diğer bir ifadeyle lojistik dış kaynak kullanımı algısında 1 birimlik artış olduğunda işletme performansı düzeyinde 0,49 birimlik artma olduğu tespit edilmiştir. Regresyon modeli sonucu oluşan denklem aşağıdaki gibidir;

$$\text{Lojistik Dış Kaynak Kullanımı} = 2,196 + 0,496 * \text{İşletme Performansı}$$

H2 Kabul: Dış kaynak kullanımı uygulamaları işletme performansını pozitif yönde etkilemektedir.

### Sonuç

İmalat işletmeleri verimliliği artırmak, maliyetleri düşürmek ve ağır rekabet ortamında kalıcı olmak için çeşitli uygulamaları bünyesinde gerçekleştirmektedir. Bu uygulamalardan biri de lojistik hizmet sağlayıcılar ile işbirliği içinde olmaktır. Öyleki, sadece özel sektör

işletmeleri değil aynı zamanda kamu kurum ve kuruluşları etkin bir şekilde dış kaynak kullanma yolunu seçmektedir.

Bu kapsamda, Erzurum ilinde faaliyet gösteren imalat işletmelerinde lojistik hizmet sağlayıcılarına yönelik yapılan çalışma sonucunda, çalışanların en çok “satın alma, taşıma ve lojistik bilgi sistemleri”ne yönelik alanlarda işbirliği içinde olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak imalat işletmelerinde “maliyet azalışı, verim artışı, ana faaliyete yoğunlaşma, esnekliğin artışı, iş yeteneklerinin gelişimi, müşteri taleplerine hızlı cevap verebilme, depoların ve stokların etkin yönetimi, ürün geri dönüşü ve zararında azalma, rekabet ve imaj artışı” unsurlarının lojistik hizmet sağlayıcılar sayesinde gerçekleştiği belirlenmiştir.

Lojistik hizmet sağlayıcılar ile işbirliğine gitmenin “ekonomik ve finansal karlılığı artırdığı, yatırımların geri dönüş zamanını kısalttığı, işletme sermayesini güçlendirdiği, işletmenin pazar payı ile işletme itibarını artırdığı” saptanmıştır.

Ancak, lojistik hizmet sağlayıcılarına yönelik yapılan analiz sonucunda, çalışanların en az, “ürün geri dönüşleri, envanter kontrolü, hurda ve atıkların düzenlenmesi, paketleme, ürün montajı ve tesisatı, nakliye ve gümrük işlemleri, depolama, stok ikmali, parça ve hizmet desteği, dağıtım, sipariş sürecine” yönelik alanlarda işbirliği içinde olduğu belirlenmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda ise lojistik hizmet sağlayıcılardan yararlanmanın %55 oranında işletme verimliliğini etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışma kapsamında yapılan bir diğer analiz sonucunda lojistik hizmet sağlayıcılardan yararlanmanın %40 oranında işletme performansını etkilediği saptanmıştır. Ulaşılan bu sonuçlar; Mani vd, 2010; Şağban, 2011; Varan ve Çevik, 2015; Strange ve

Magnani;2017; Agburi vd, 2017; Gri ve Sarker, 2017; Munhjal, 2018; Owusu vd, 2018 çalışmalarını destekler niteliktedir.

Tüm bu çalışmalarda farklı sektör ve lokasyonlarda konuşlu firma ve sektörler özelinde benzer tespitler ortaya koyulmuştur. Önceki çalışmaların bulgularına paralel olarak, bu çalışmada da dış kaynak kullanımının önemli ölçüde işletme verimliliği ve işletme performansı üzerinde olumlu etkisi tespit edilmiştir. Sadece lojistik hizmet sağlayıcıları ile işbirliğine gitmenin imalat işletmelerinde “iletişim ve lojistik fonksiyonları çok fazla artırmadığı ve teknolojik sistemlerin kullanımını çok fazla etkilemediği” sonuçlarına ulaşılmıştır.

Diğer çalışmalardan farklı olarak; (i) lojistik hizmet sağlayıcılarla işbirliğine girilen alan ve fonksiyonların da ortaya koyulması, (ii) Erzurum ilinde faaliyet gösteren imalat işletmeleri özelinde, dış kaynak kullanımı konusunda yapılan en kapsamlı çalışmalardan biri olması, (iii) dış kaynak kullanımı sayesinde imalat işletmelerinde elde edilebilecek faydaların son derece kapsamlı olarak ortaya koyulması ve (iv) verimlilik ve performans üzerinde hangi ölçütlerde olumlu etki, hangilerinden ise beklenen faydanın sağlanamadığının da belirlenmesi nedenleriyle bu çalışmanın literatüre katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir.

Ek olarak bu çalışma ile işletme verimliliği ve işletme performansını artırmanın bir yolunun da dış kaynak kullanımı olduğu tespit edilmiş ancak dış kaynak kullanımı sağlayan işletmelerin iletişim, lojistik ve teknolojik altyapı faaliyetlerini güçlendirmeleri ve daha etkin kullanmaları gerektiği saptanmıştır. Bu bulgular ise araştırmanın diğer çalışmalardan farkını ortaya koyan unsurlardır.

Yapılan bu çalışma sonucunda ulaşılan sonuçlar, lojistik hizmet sağlayıcılardan yararlanan kamu ve özel sektör temsilcilerine, çalışanlarına, sanayi ve ticaret odalarına ve konu ile ilgili çalışma yapan

akademisyenlere katkı sağlayacaktır. Ayrıca araştırmanın Erzurum ilinde planlandığı göz önüne alındığında, ildeki faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları ile işletmelere yol gösterici olacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Agburu, J.I., Calvin, N. ve Iyortsuun, A.S. (2017). "Effect of Outsourcing Strategies on The Performance of Small and Medium Scale Enterprises (SMEs)", *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7, 26-60.
- Bozdemir, E ve Öcel, Y. (2016). "Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımının Maliyet Minimizasyonu Açısından Analizi: Bolu İzzet Baysal Eğitim ve Araştırma Hastanesi Manyetik Rezonans (MR) Cihazı Örneği", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 1051-1070.
- Cenger, H. (2011). "İMKB'de İşlem Gören Çimento Şirketlerinin Performanslarının Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25, 31-44.
- Cox, M., Roberts, M. ve Walton J. (2011). "IT Outsourcing in the Public Sector: Experiences Form Local Government", *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 14(2), 193-203.
- Çalık, T. (2003). "Performans Yönetimi, Tanımlar, Kavramlar, İlkeler", *Gündüz Eğitim ve Yayıncılık*, Ankara.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E.S. ve Çinko M. (2013). "Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi", *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Erol, E. (1993). "Yönetim Psikolojisi", 4. Baskı, *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Ertürk, M. (2009). "İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon", 4.Baskı, *Beta Basım*, İstanbul.
- Giri, B.C. ve Sarker, B.R. (2017). "Improving Performance By Coordinating A Supply Chain With Third Party Logistics Outsourcing Under Production Disruption", *Computers & Industrial Engineering*, 103, 168-177.
- Kabiraj T. ve Sinha, U. B. (2016). "Strategic Outsourcing With Technology Transfer Under Price Competition", *International Review of Economics and Finance*, 44, 281-290.
- Kang, M., Wu, X., Hong, P. ve Park, Y. (2012). "Aligning Organizational Control Practices with Competitive Outsourcing Performance". *Journal of Business Research*, 65(8), 1195-1201.
- Mani, D., Barua, A. ve Whinston, A. (2010). "An Emprical Analysis of The Impact of Information Capabilities Design on Business Process Outsourcing Performance". *Mis Quarterly*, 34(1), 39-62.
- Munjala, S., Requejob, I. ve Kunduc, S.K. (2018). "Offshore Outsourcing and Firm Performance: Moderating Effects of Size, Growth and Slack Resources". *Journal of Business Research*, In Press.
- Owusu, A., Nanjing H. ve Duah, K. (2018). "The Effect Of Outsourcing Intra-Port Haulage Operations on Productivity: The Case of Cocoa Marketing Company Limited, Takoradi, European Journal of Research and Reflection in Management Sciences, 6(1), 23-48.
- Öztürk, M. (2003). "İşletme ve Yönetim", *Papatya Yayıncılık*, İstanbul.
- Prokopenko, J. (2005). "Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı", *Milli Produktivite Merkezi Yayınları*, Ankara.
- Rodriguez, T.F.E. (2007). "The Limits of Service Operations Outsourcing From The Resource-Based View: Empirical Evidence In The Hotel Sector", [http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/20\\_Espino.pdf](http://www.esade.edu/cedit2004/pdfs/20_Espino.pdf), pp.1-2, (29.05.2017).
- Sevim, Ş., Akdemir, A. ve Vatanserver, K. (2008). "Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine

**SYAD**

**2018/2**

- Yönelik Bir İnceleme”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(1), 1-27.
- Songur, M. (1995). “Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü”, *Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını*, No:6, Ankara.
- Strange, R. ve Magnani, G. (2017). “Outsourcing, Offshoring and The Global Factory”. *The Routledge Companion on International Business and Economic Geography*. London: Routledge.
- Şağban, A. (2011). “Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın İşletme Başarısına Etkisi”, *Çorum Organize Sanayi Bölgesi Örneği*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Varan, S. ve Çevik, V. (2015). “İşlem Maliyeti Yaklaşımı Açısından Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye’deki Mobilya Sektörünün Analizi”, *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 14(44), 109-134.
- Wehmeir, S. (1993). “Oxford Wordpower Dictionary”, *Oxford University Press*, Oxford.
- Taşlıyan, M., Çiçeklioğlu, H. ve Yılmaz Ö.İ. (2016), “Lojistik Yönetiminde Dış Kaynak Kullanımının Önemi”. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(5), 35-55.
- Yıldız, M.,S. ve Turan, İ. (2015). “Lojistik Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcılarının Rolü: Türkiye Çelik Boru Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Business and Economics Research Journal*, 6(1), 79-105.