

**T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
ANABİLİM DALI**

**GEÇİCİ İSTİHDAM BÜROLARI ARACILIĞIYLA ÇALIŞMA:  
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**Doktora Tezi**

**Başar BAYPINAR**

**Ankara-2009**

**T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
ANABİLİM DALI**

**GEÇİCİ İSTİHDAM BÜROLARI ARACILIĞIYLA ÇALIŞMA:  
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**Doktora Tezi**

**Başar BAYPINAR**

**Tez Danışmanı**

**Prof. Dr. Recep VARÇIN**

**Ankara-2009**

**T.C.**  
**ANKARA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ**  
**ANABİLİM DALI**

**GEÇİCİ İSTİHDAM BÜROLARI ARACILIĞIYLA ÇALIŞMA:**  
**BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

Doktora Tezi

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Recep VARÇIN**

Tez Jürisi Üyeleri

<u>Adı ve Soyadı</u>	<u>İmzası</u>
Prof. Dr. :Recep VARÇIN	.....
Prof. Dr. Mehmet BARCA	.....
Doç.Dr. İlkay SAVCI	.....
Doç. Dr. Müge ERSOY KART	.....
Yrd. Doç. Dr. Metin PİŞKİN	.....

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (.../.../2009)

**Tezi Hazırlayan Öğrencinin**

**Adı ve Soyadı:**

Başar BAYPINAR

**İmza:**

# İÇİNDEKİLER

## Sayfa No:

İÇİNDEKİLER.....	ii
GRAFİKLER DİZİN .....	viii
TABLolar DİZİNİ.....	x
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>

## I.BÖLÜM

### İSTİHDAMIN VE İSTİHDAM HİZMETLERİNİN DEĞİŞEN YAPISI, TALEP VE ARZ YANLI BAKIŞ AÇILARI KAPSAMINDA GEÇİCİ İSTİHDAM BÜROLARI ARALICILIĞIYLA ÇALIŞMA

1.1. Geleneksel İstihdam Biçimlerinde Yaşanan Değişim.....	13
1.2. Özel İstihdam Büroları Aracılığıyla İstihdam Hizmetleri.....	19
1.3. Geçici İstihdam Endüstrisinin Gelişimi.....	26
1.3.1. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla İstihdamın Durumu.....	28
1.3.2. Küresel Geçici İstihdam Büroları Endüstrisi .....	31
1.3.3. Türkiye’de Özel İstihdam Büroları .....	43
1.4. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma ve Çalıştırma .....	52
1.4.1. İşverenlerin Tercihleri Açısından Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Çalışma .....	52
1.4.1.1. Mevcut Çalışanın Yerine İstihdam Gerçekleştirilmesi.....	53
1.4.1.2. İhtiyaç Durumunda Mevcut İşgücüne Takviye Sağlamak.....	54

1.4.1.3. Yeni Personel İşe Alma / Kalıcı İstihdamdan Önce Deneme Olanığı.....	57
1.4.1.4. Özel İstihdam Bürosundan Destek ve Tavsiye Alınması .....	59
1.4.1.5. Kısıtlamalar, Yükümlülükler ve Engellerden Kurtulma .....	61
1.4.1.6. Esneklik ve Direnç Kapasitesi Elde Etme .....	63
1.4.2. Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Çalışma Tercihinin Nedenleri .....	67
1.4.2.1. Kalıcı Bir İş Bulabilmek.....	68
1.4.2.2. İş Deneyimi Kazanmak Ve İstihdam Edilebilirliği Arttırmak.....	75
1.4.2.3. Farklı ve Çeşitlilik Arz Eden İşlerde Çalışma Olanığı .....	76
1.4.2.4. Gelir/Ek Gelir Elde Etme .....	77
1.4.2.5. İş-Özel Yaşam Arasındaki Uyum ve Dengeyi Sağlama .....	78
1.5. Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Çalışmanın Olumsuz Yüzü .....	79

## II. BÖLÜM

### GEÇİCİ İSTİHDAM OFİSLERİ ARACILIĞIYLA ÇALIŞANLARIN İŞ DOYUMU

2.1. İş Doyumunu Kavramına Genel Bakış .....	87
2.2. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma ve İş Doyumunu Arasındaki İlişkiyi Sınayan Araştırmalar .....	95
2.2.1 “Olumlu” Korelasyon Öneren Araştırmalar .....	95
2.2.2. “Olumsuz” Korelasyon Öneren Araştırmalar.....	98
2.3. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma ve İş Doyumunu arasındaki İlişkiyi Etkileyen Diğer Unsurlar.....	101

## III. BÖLÜM

### YÖNTEM

3.1. Araştırma Soruları .....	114
3.2. Araştırma Modeli .....	115
3.3. Çalışma Grubu.....	116
3.3.1. Çalışma Grubunu Oluşturan Bireylerin Cinsiyet Dağılımı .....	116
3.3.2. Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı .....	117
3.3.3. Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı .....	118
3.3.4. Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	119
3.3.5. Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı .....	120
3.3.6. Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı .....	121
3.4. Ölçme Araçları.....	122
3.4. 1. Demografik Bilgi Formu .....	122
3.4.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği.....	123
3.5. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Teknikler.....	126
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	127

## IV. BÖLÜM

### BULGULAR

4.1. Katılımcıların Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Biçimine İlişkin Tutumları Hakkındaki Bulgular .....	129
4.2. Katılımcıların Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Biçimine Dair Olumlu / Olumsuz Değerlendirmeleri Hakkındaki Bulgular .....	132
4.2.1. Olumlu Değerlendirmeler.....	132
4.2.2. Olumsuz Değerlendirmeler .....	139
4.3. Katılımcıların İş Doyumu Düzeyine İlişkin Bulgular.....	145
4.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular .....	146

4.4.1.	Cinsiyete Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular .....	147
4.4.2.	Medeni Duruma Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular .....	147
4.4.3.	Yaşa Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular .....	147
4.4.4.	Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular .....	148
4.4.5.	Çalışma Süresine Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular.....	148
4.5.	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Hakkında Tutumları Ölçen Psikometrik Soru Grubuna İlişkin Bulgular .....	151
4.6.	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Hakkında Olumlu / Olumsuz Değerlendirmeleri Ölçen Psikometrik Soru Grubuna İlişkin Bulgular .....	152
4.6.1.	Olumlu Değerlendirmeleri Ölçen Soru Grubu .....	153
4.6.2.	Olumsuz Değerlendirmeleri Ölçen Soru Grubu.....	163
4.7.	Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumları, Olumlu ve Olumsuz Olarak Nitelendirdikleri Yönleriyle İlişkinine Yönelik Bulgular .....	193
4.7.1.	Katılımcıların İş Doyumu Düzeyleri İle Bu Çalışma Biçimine İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkiler .....	193
4.7.2.	Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışma Biçimine İlişkin Olumlu Bulduğu Faktörlerle İlişkinine Yönelik Bulgular.....	195
4.7.3.	Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışma Biçimine İlişkin Olumsuz Bulduğu Faktörlerle İlişkinine Yönelik Bulgular .....	198

## V. BÖLÜM

### TARTIŞMA VE YORUM

5.1	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışanların, Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumlarının Ne Olduğu İle Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Konusunda Olumlu Ve Olumsuz Buldukları Yanlara İlişkin Elde Edilen Verilere İlişkin Yorumlar: .....	201
5.2.	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışanların İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Elde Edilen Verilere İlişkin Yorumlar ve Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumlarının Demografik Özellikler Bakımından Karşılaştırılması Sonucu Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi: .....	204



- 5.3. Geçici İstihdam Ofisleri İle Çalışma Biçimine Karşı “Tutumları”, “Olumlu” Ve “Olumsuz” Düşünceleri Farklı Olan Bireylerin İş Doyum Düzeyleri Arasında Fark Olup Olmadığına İlişkin Bulgulara Yönelik Yorumlar: .....206
- 5.4. Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumları, Olumlu ve Olumsuz Olarak Nitelendirdikleri Yönleriyle İlişkinine Yönelik Bulguların Tartışılması: .....208

## VI. BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

ÖZET.....	215
ABSTRACT .....	216
KAYNAKÇA .....	217
İNTERNET KAYNAKLARI .....	236
EKLER.....	237
EK 1: Anket Formu.....	237
EK 2: Soru Bazında Minnesota Ölçeği Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları .....	241
EK 3: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Cinsiyet Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	243
EK 4: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Medeni Durum Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	243
EK 5: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Yaş Grupları Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	244
EK 6: Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Eğitim Durumları Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	244
EK 7: Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Çalıştığı Görevleri Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	245
EK 8: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel Olarak Çalışmaya İlk Kararımı Gönüllü Olarak Verdim” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	246

EK 9:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	247
EK 10:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	248
EK 11:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	249
EK 12:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	250
EK 13:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “İş Deneyimi Edinebilme ve Becerilerimi Geliştirebilmeme Katkıda Bulunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	251
EK 14:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Ek Gelir Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	252
EK 15:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanağı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	253
EK 16:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	254
EK 17:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	255
EK 18:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı bir İşte Çalışmak İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	256
EK 19:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Eğitim Olanakları Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	257
EK 20:	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların	

	Sağlanmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığıının İncelenmesi.....	258
EK 21:	Dünya’nın En Büyük 5 Geçici İstihdam Bürosu’nun Dünya Genelinde Coğrafi Dağılımları (2002) .....	259

## GRAFİKLER DİZİNİ

### Sayfa No:

<b>Grafik 1:</b>	Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla İstihdam Pazarının Dünya Genelinde Dağılımı – 2007 .....	29
<b>Grafik 2:</b>	Dünyada Ciro Bazında İlk 10 Geçici İstihdam Bürosu (Milyar EU) .....	33
<b>Grafik 3:</b>	Bireysel ve Örgütsel Faktörlerin İş Doyumu ile İlişkisi .....	89
<b>Grafik 4:</b>	Çalışma Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	16
<b>Grafik 5:</b>	Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	117
<b>Grafik 6:</b>	Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı .....	118
<b>Grafik 7:</b>	Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	119
<b>Grafik 8:</b>	Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı.....	120
<b>Grafik 9:</b>	Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı.....	121
<b>Grafik 10:</b>	“Dönemsel (Geçici Süreli) Olarak Çalışmaya İlk Kararımı Gönüllü Olarak/İsteyerek Verdim” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	130
<b>Grafik 11:</b>	“Dönemsel (Geçici Süreli) Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	130
<b>Grafik 12:</b>	“Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	131
<b>Grafik 13:</b>	“Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	133
<b>Grafik 14:</b>	“Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	133
<b>Grafik 15:</b>	“İş Deneyimi Edinebilme ve Becerilerimi Geliştirebilmeme Katkıda Bulunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	134
<b>Grafik 16:</b>	“Ek Gelir Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	134
<b>Grafik 17:</b>	“Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanığı Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	135
<b>Grafik 18:</b>	“Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	135

<b>Grafik 19:</b> “Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması” ” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	136
<b>Grafik 20:</b> “Kalıcı Bir İşte Çalışmak İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	137
<b>Grafik 21:</b> “Firmalar Ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	137
<b>Grafik 22:</b> “Kendime Ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	138
<b>Grafik 23:</b> “Eğitim Olanakları Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	138
<b>Grafik 24:</b> “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	140
<b>Grafik 25:</b> “Ücret Yetersizliği” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	140
<b>Grafik 26:</b> “Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	141
<b>Grafik 27:</b> “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanacağının Olmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	141
<b>Grafik 28:</b> “Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların Sağlanmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	142
<b>Grafik 29:</b> “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	142
<b>Grafik 30:</b> “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı .....	143
<b>Grafik 31:</b> “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	143
<b>Grafik 32:</b> “Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	144
<b>Grafik 33:</b> “Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı.....	145

## TABLolar DİZİNİ

### Sayfa No:

<b>Tablo 1:</b>	Dünya’da En Büyük 3 Geçici İstihdam Piyasası’nın Karşılaştırması .....	30
<b>Tablo 2:</b>	Dünya’da İlk 10 Uluslararası Geçici İstihdam Ofisi (2007 verileri itibariyle) .....	36
<b>Tablo 3:</b>	Geçici İstihdam Şirketlerinin Gelirlerinin Kuruldukları Ülkeler Dışına Kayması .....	40
<b>Tablo 4:</b>	Geçici İstihdam Bürosu Aracılığıyla İstihdam Oranları (1998-2004).....	41
<b>Tablo 5:</b>	İşverenlerin Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Personel İstihdamını Tercih Nedenleri .....	56
<b>Tablo 6:</b>	Kalıcı ve Dönemsel Çalışanların İş Doyumu .....	110
<b>Tablo 7:</b>	Çalışma Grubunu Oluşturan Bireylerin Cinsiyet Dağılımı.....	116
<b>Tablo 8:</b>	Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	117
<b>Tablo 9:</b>	Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı.....	118
<b>Tablo 10:</b>	Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	119
<b>Tablo 11:</b>	Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı.....	120
<b>Tablo 12:</b>	Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı....	121
<b>Tablo 13:</b>	Diğer Kategorisi İçerisinde Yer Alan Görevlerin Dağılımı.....	122
<b>Tablo 14:</b>	İç Kaynaklı Doyumu Ölçmek İçin Kullanılan Boyutlar .....	125
<b>Tablo 15:</b>	Dış Kaynaklı Doyumu Ölçmek İçin Kullanılan Boyutlar .....	126
<b>Tablo 16:</b>	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışanların, Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumlarını Tespit Amaçlı Sorular İçin Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları.....	129
<b>Tablo 17:</b>	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışmanın Olumlu Yanlarına İlişkin Alınan Yanıtların Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları .....	132

<b>Tablo 18:</b>	Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışmanın Olumsuz Yanlarına İlişkin Alınan Yanıtların Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları.....	139
<b>Tablo 19:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	146
<b>Tablo 20:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Çalışma Süreleri Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi ...	148
<b>Tablo 21:</b>	Çalışma Süreleri Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	149
<b>Tablo 22:</b>	Çalışma Süreleri Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	150
<b>Tablo 23:</b>	Çalışma Süreleri Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	150
<b>Tablo 24:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	155
<b>Tablo 25:</b>	“Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	156
<b>Tablo 26:</b>	Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	157
<b>Tablo 27:</b>	“Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	158

<b>Tablo 28:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	159
<b>Tablo 29:</b>	“Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	160
<b>Tablo 30:</b>	“Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	161
<b>Tablo 31:</b>	“Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	162
<b>Tablo 32:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	163
<b>Tablo 33:</b>	“İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	164
<b>Tablo 34:</b>	“İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	165
<b>Tablo 35:</b>	“İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	165



<b>Tablo 36:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	166
<b>Tablo 37:</b>	“Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	167
<b>Tablo 38:</b>	“Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	168
<b>Tablo 39:</b>	“Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	168
<b>Tablo 40:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	169
<b>Tablo 41:</b>	“Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	170
<b>Tablo 42:</b>	“Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	171
<b>Tablo 43:</b>	“Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları .....	171
<b>Tablo 44:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanlığının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	172
<b>Tablo 45:</b>	“Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanlığının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin	

Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	173
---	-----

<b>Tablo 46:</b>	“Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanağının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	174
<b>Tablo 47:</b>	“Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanağının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	175
<b>Tablo 48:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	176
<b>Tablo 49:</b>	“Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	177
<b>Tablo 50:</b>	“Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	177
<b>Tablo 51:</b>	“Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	178
<b>Tablo 52:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi .....	179
<b>Tablo 53:</b>	“Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin	

	Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	180
<b>Tablo 54:</b>	“Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	181
<b>Tablo 55:</b>	“Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	182
<b>Tablo 56:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi.....	183
<b>Tablo 57:</b>	“Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	184
<b>Tablo 58:</b>	“Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	184
<b>Tablo 59:</b>	“Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	185
<b>Tablo 60:</b>	Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi (Kruskal Wallis).....	186
<b>Tablo 61:</b>	“Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından	

İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak  
Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 187

<b>Tablo 62:</b>	“Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	187
<b>Tablo 63:</b>	“Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	188
<b>Tablo 64:</b>	Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri İçin “Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi (Kruskal Wallis).....	189
<b>Tablo 65:</b>	“Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	190
<b>Tablo 66:</b>	“Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	191
<b>Tablo 67:</b>	“Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	192
<b>Tablo 68:</b>	Minnesota Ölçeği ile 7a, 7b ve 7c Soruları Arasında Korelasyon Analizi .....	193
<b>Tablo 69:</b>	Minnesota Ölçeği ile 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, 8f, 8g, 8h, 8ı, 8i ve 8j Soruları Arasında Korelasyon Analizi.....	195
<b>Tablo 70:</b>	Minnesota Ölçeği ile 9a, 9b, 9c, 9d, 9e, 9f, 9g, 9h ve 9ı Soruları Arasında Korelasyon Analizi .....	198

## GİRİŞ

Küreselleşme süreciyle birlikte artan uluslararası rekabet ekonomik ve sosyal hayatı olduğu gibi, iş piyasasını da yakından etkilemiş; istihdam ve işsizlik sorunlarının giderek ağırlaşmasına neden olmuş; bu sorunların çözümü için yeni istihdam türleri ve politikaları giderek önem kazanmaya başlamıştır. Tam gün (full-time) istihdam şeklinden, esnek işgücü kullanımına geçişte radikal denebilecek gelişimler söz konusu olmuştur. Bu çalışmanın konusu, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma biçimlerini hem kuramsal hem de görgül araştırmalarla incelemektir.

**Çalışmanın Amacı:** Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak istihdam edilenlerin yarattığı endüstrinin sürükleyici dinamiklerinin neler olduğunu tartışmak ve bu endüstrinin arz tarafında yer alan çalışanların söz konusu çalışma biçimine ilişkin değerlendirmelerini ve iş doyumlarını araştırmaktır. Bugün dünyada geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma olgusu, CIETT (2009)'nin verileri ışığında, yıllık cirosu 250 milyar EU'ya ulaşan, günde milyonlarca kişinin dönemsel olarak istihdam edildiği ve çalışanlar açısından bakıldığında da zorunluluklar, tercihler ve zorunlu tercihler örüntüsü içerisinde karmaşıklığını ve derinliğini arttıran bir endüstriye dönüşmüş durumdadır. Giderek daha fazla tercih edilen bir istihdam biçimi olarak hızla büyüme eğilimi göstermesi, etkilediği çevrelerin genişliği ve çeşitliliği, birçok ülkede yasal altyapıya kavuşmuş olması gibi unsurlar göz önüne alındığında, başlı başına bir endüstri olarak değerlendirilmesi gereken bir büyüklüğe ulaştığı ileri sürülebilir. Söz konusu çerçevede, bu çalışma, bir yandan özellikle son 10 yılda geometrik olarak büyüyen bu endüstrinin motor dinamiklerinin neler olduğunu belirlemek, diğer yandan ise bu endüstrinin ana aktörleri konumundaki

çalışanların geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak istihdam edilmeye ilişkin bakış açılarını ve bu biçimde çalışanların iş doyum düzeylerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel istihdam olgusunu araştırmayı amaçlayan bu çalışmada öne sürülecek **temel tez**, işverenlerin (talep cephesinin) bu biçimde istihdamı bir rekabet üstünlüğü elde etme ve süreklileştirme aracı olarak tercih etmelerinin endüstrinin büyümesinin sürükleyici dinamiği olduğunu ve buna karşın geçici istihdamın öznesi durumundaki çalışanların (arz cephesi) çeşitli nedenlerle (kalıcı işlere geçebilmek için ilk basamak olarak kullanmaları, zorunlu ihtiyaçlarını karşılayabilmek için hızlı gelir yaratma kaynağı vs.) bunu tercih etmek zorunda kalmalarından dolayı iş doyum düzeylerinin düşük olacağı biçiminde ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile, talep cephesinin rekabetçi üstünlük (hız, esneklik, kalite, maliyet tasarrufları) elde etme gibi kendi açılarından gerekli ve olumlu görülebilecek bir durumun, çeşitli nedenlerle bu biçimde çalışmaya mecbur kalmış kişiler açısından “zorunlu” ve “olumsuz” olarak değerlendirildiği tezin temel iddiasını oluşturmaktadır.

Yapılan birçok araştırmada (Örneğin, Forde ve Slater, 2006a; Forde ve Slater, 2008; Freidin, Watson ve Woolen, 2002; Rantala, 2003; TUC, 2005), geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmanın çalışanların kendi hür tercihlerinden ziyade buna mecbur kalmalarına dayandığını ortaya konmuştur. Bu aşamada, böyle bir zorunluluk içinde olmayıp, özgür tercih kullanma konumuna sahip bireylerin, bu çalışma şekline kanalize olmaları konusunda onları ikna ve motive etmeye yönelik atılacak her adım, milyarca Euro'luk dönemsel istihdam pazarına can verecek taze kanlara kavuşma



anlamını taşır. Bu kritik saptamaya ulaşılmasının önemli bir çıkış noktası söz konusudur. Şöyle ki; geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmayı tercih edenlerin iş doyumlarının oldukça yüksek olduğu, kendi özgür tercihleri ve özel yaşam-iş yaşamı dengesini kurmak amacıyla bu biçimde çalıştıkları ve kalıcı olarak çalışanlardan bile daha çok mutlu olduklarına ilişkin veriler sunan araştırmaların (CIETT, 2000, REC, 2008, Hesselink, Wiele ve Boseline, 2001; Berchem, 2006-ASA için yapılan araştırma) neredeyse tamamının, bu istihdama vesile olan özel istihdam bürolarının dünya veya bölgesel düzeydeki üst birlikleri ya da işveren örgütleri tarafından yapıldığı ya da yaptırıldığı özellikle dikkat çekici ve merak uyandırıcıdır. Genel olarak literatürde, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının, kalıcı olarak istihdam edilenlere göre çok daha düşük olduğu, mutlu olmadıkları, ayrımcılığa tabi oldukları ve zorunlu olarak bu biçimde çalışmak durumunda kaldıklarına yönelik araştırma bulguları ve görüşler ağırlığını korurken (Aletraris, 2005; Forde ve Slater, 2006a; Forde ve Slater, 2008; Freidin, Watson ve Woolen, 2002; Rantala, 2003; TUC, 2005; Independent Workers Union, 2007), bunların tam tersi veri ve söylemlerle ortaya konan savların, bu istihdam biçimi aracılığıyla önemli maliyet tasarrufu yapan ve esneklik kazanan işverenler ve onların örgütleri ve yine aynı şekilde bu hizmeti müşterilerine sunarak önemli cirolar elde eden özel istihdam bürolarıyla ilişkili kurumlarca sunulması merak ve şüphe uyandırmaktadır. Bununla birlikte oluşan bu şüpheyi, verilerin saptırıldığına ya da doğru olmadığına ilişkin bir çıkarıma varma anlamında da düşünmemek gerekir. Çünkü böyle bir durum, adı geçen kurumlara yönelik ciddi bir iddia hatta suçlama niteliği taşır ki, bu araştırmanın öncelikli amacı, benzer bir savı öne sürmekten çok, ortaya konulan bu farklı verileri anlamlandırmaya çalışmaktır. BERR'in (2008) de

ifade ettiği gibi geçici istihdam bürosu çalışanlarının hem “iyi” hem de “kötü” deneyimleri söz konusudur ve bu nedenle literatürde sunulan tüm veriler, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların deneyimlerinin gerçek/tutarlı hikayelerini göstermektedir.

Geçici istihdam bürosu, asıl işveren ve işgören arasında, geçici iş ilişkisini<sup>1</sup> hayata geçirmek amacıyla kurulan “üçlü sac ayağı”, dinamik bir zemin üzerinde ve son derece hassas dengeler dahilinde kuruludur. Dinamik zemin olarak nitelendirilen unsur “küresel ekonomi”nin ta kendisidir. Küresel ekonomi günümüzde emeğin kullanımında hem tasarruf hem etkinlik hem de verimlilik sağlamayı talep etmektedir. Artan rekabet esnekleşmenin, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin önemli bir nedeni olup, sermaye mal ve hizmet üretimini küresel alana yaydığıça, en başta emek kullanımını açısından küresel olanaklara ulaşmakta ve küresel işgücü piyasası iinden en elverişli emeği seçme ve kullanma olanağına kavuşmaktadır<sup>2</sup> (Büber, 1999: 19). Geçici istihdam büroları, işverenleri bu olanaklara kavuşturma aşamasında sundukları ve sunmayı vaad ettikleri esnek, hızlı, dinamik özümlemlerle

---

<sup>1</sup> “Geçici İş İlişkisi” bir işverenin kendisine iş sözleşmesi ile bağlı olan işçisini onun rızasını alarak belirli veya belirsiz fakat geçici bir süre için çalışmak üzere bir başka işverenin emrine vermesi ile kurulan hukuki ilişkidir. Dolayısıyla bu ilişki, işveren, geçici işçi ve işçinin geçici bir süre yanında çalışacağı diğer bir işveren arasında kurulan üçlü bir ilişkiye dayanır. Bu üçlü ilişkide işçisini geçici olarak başka işverene veren işverenle işçisi arasındaki iş ilişkisi bozulmaz, işveren gene işveren kalmaya, ücret ödeme yükümlülüğü de ona ait olmaya devam eder. Buna karşılık işçiyle geçici işveren arasında bir hizmet akdi ilişkisinin meydana geldiğini söylemek zordur. Bununla beraber ikisi arasında hizmet akdi ilişkisine benzeyen bazı sonuçlar (işçiye emir ve talimat verme yetkisi ve onu gözetme borcu esas işverenden geçici işverene geçmektedir) ortaya çıkmaktadır. Geçici alışma ilişkisi genelde iki biçimde ortaya çıkar. “yalın biçimiyle” geçici iş ilişkisi ve “mesleki anlamda” geçici iş ilişkisi. Mesleki faaliyet olarak yapılan ödünç iş ilişkisinde iş aracılığına benzer bir durum vardır. Çünkü işçi esas itibariyle bir başka işveren yanında çalıştırılmak üzere, işe alınmaktadır. Ancak iş aracılığından en önemli farkı başka işveren yanındaki iş bitince, işçi esas işverenine geri dönmektedir. İş aracılığında ise ne aracı kurum ile geçici işçi arasında iş ilişkisinin kurulması ne de geçici işçinin aracı kuruma geri dönmesi gibi bir durum söz konusudur. Yine de işyerlerine geçici işçi temini işiyle uğraşıldığı için hemen hemen tüm ülkelerde bütün kurumlar devletin, çalışma bakanlığının veya resmi istihdam kurumunun izni ile faaliyet gösterebilmektedirler (Tuncay, 2003; Selamoğlu, 2004; Temiz, 2004).

<sup>2</sup> Aslında karşılaşılan durum “emeğin küreselleşmesi” değil “sermayenin küreselleşmesi”dir ve emeğin önündeki duvarlar daha sağlam kılınmıştır. Yaşanan dönem emeğin sermaye karşısındaki gücünün önemli ölçüde zayıfladığı bir dönemdir (Işıklı, 1996: 63). Boratav (1997: 19)’a göre “işçilerin vatani yoktur” ifadesi tersine dönmüş, işçiler ulusal olmak zorunda bırakılmış, sermaye ise vatansızlaşmıştır. Emeğin kriz anında kaçacağı alan yok iken, sermayenin kendisi sonsuz hareketlidir.

işgücü piyasasında önemli bir yer edinmiş<sup>3</sup>, önemli cirolara ulaşmış yüksek karlar elde etmiş ve bir endüstri haline gelmiştir<sup>4</sup> (CIETT, 2009; CIETT, 2000; Storrie, 2002; ILO, 1994; Dereli, 1994). Bu endüstrinin işleyişi içerisinde ise üçlü sac ayağını oluşturan aktörler, kendi öncelikleri ve gerekçeleri dahilinde adeta bir hayatta kalma mücadelesi vermektedir. İşveren firma bir yandan yoğun rekabet baskısı altında, değişen piyasa ve istihdam koşullarına uyum sağlamaya çalışırken ve maliyetlerini en aza indirip karını artırma çabası içindeyken, bu çabada kendisine destek olma iddiasıyla ortaya çıkan özel istihdam ofisleri de, kendi rakipleri karşısında ayakta kalma ve kar elde etme amacındadır. Bu iki aktör arasında kalan çalışanlar ise, tüm dünyada giderek artan ve yapısal hale gelen işsizlik sorunu, değişen piyasa koşullarına ayak uydurup işverenlerce tercih edilme şanslarını çoğaltabilmek için vasıflarını geliştirme ihtiyacı<sup>5</sup>, daha da önemlisi gelir elde ederek yaşamlarını idame ettirebilme kaygısı sarmalı içinde, en kırılgan ve aynı zamanda çok kritik öneme sahip bir konumdadırlar. Kırılgandırlar çünkü esneklik kapsamında emek piyasalarındaki eğilim, işyerlerindeki daimi kadrolu çekirdek işçilerin sayısını azaltmak<sup>6</sup> ve gittikçe artan ölçüde, hızlı biçimde işe alınabilen ve işler bozulduğunda yine aynı hızla ve maliyetsiz biçimde işten çıkarılabilecek bir işgücüne yaslanmaktadır

---

<sup>3</sup> Ekonomik ortamda yaşanan dinamizm arttıkça, işgücünde de yeni vasıflara ihtiyaç duyulmuş, bu noktada eğitim, yeniden eğitim ve adaptasyon ön plana çıkmış, özel istihdam kurumlarına da bu konuda önemli roller düşmüştür (TİSK, 1996).

<sup>4</sup> Geçici istihdam bürolarının ve sundukları hizmetlerin bir endüstri halini almasında çalışma biçimlerinde yaşanan değişim önemli bir katalizör görevi görmüştür. Yeni teknolojilerin ve esnek üretim sistemlerinin ortaya çıkmaya başlamasıyla hızlanan bu değişim, özellikle kendisini hizmet sözleşmelerinde göstermiş, geçici ve kısmi süreli istihdam biçimleri ön plana çıkmıştır. Avrupa Birliği'nde 1980'li yıllarda yaratılan her dört işten üçünü geçici nitelikteki işler oluştururken aynı dönemde örneğin İngiltere'de toplam istihdamda meydana gelen artışın %97'si atipik istihdam biçimlerinden kaynaklanmıştır (Bilgin, 2000: 72-74).

<sup>5</sup> Mevcut piyasa ekonomisinde niteliksiz işgücüne yönelik iş olanaklarının daralması ve nitelik düzeyi yeterli olmayanlar için uzun süreli işsizlik olgusunu ortaya çıkması, günümüz işgücünü, nitelik ve beceri düzeyini değiştirmeden devamlı istihdam etme olanağını ortadan kaldırmaktadır. Bunun sonucu olarak işgücünün mesleki eğitimi ve sürekli gelişimi gittikçe daha önemli hale gelmektedir (Bilgin, 2002).

<sup>6</sup> 1998'de ABD ekonomisinin parlak ekonomik performansına rağmen ve rekor seviyede düşük işsizlik oranına karşın, ABD şirketleri 677.000 sürekli işi kaldırmışlardır. Kaldırılan bu işlerin 1/9'u şirket evliliklerinin ardından, çoğunluğu ise üretim sektöründe gerçekleşmiştir (Klein, 2002: 283).

(Bilgin, 2000: 76). Bununla birlikte kritik öneme sahiptirler çünkü senelik 250 milyar EU'yu aşan ciroya sahip bir endüstrinin çarkları, doğal olarak, onların istihdamı ve çalışması sayesinde dönmektedir.

Sunulan araştırmada, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma fenomenini anlamlandırabilmek için, konuya ilişkin saptamaları, çalışanların iş doyum düzeyleri ve tutumlarına ilişkin verileri elde etmek hedeflenmiştir. Bunun nedeni, söz konusu olguya, objektif bir bakış açısı ile yaklaşabilme ve aynı şekilde objektif veriler sağlayabilme kaygısıdır. Bununla birlikte, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla istihdam edilen kişilerin iş doyumlarının tespit edilmesi ve bu sayede geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma olgusunu emek arzı kanadından anlamaya ve yorumlamaya çalışma sürecinde, geçici istihdam endüstrisinin irdelenmesi ayrı bir önem ve gereklilik taşımaktadır. Emek arzı, kendi başına bağımsız bir değişken olmayıp talep kanadındaki oluşum ve gelişmelerle etkileşen bir yapıya sahip olduğu için, talep cephesindeki (işverenler ve geçici istihdam büroları) durumu betimlemek ve küresel ekonomi kapsamında istihdam ve çalışma ilişkilerinin değişen yapısını ve bu değişimin sebeplerini ortaya koymaya çalışmak bir zorunluluktur. Bunun en önemli sebebi, çalışanların iş doyum kavramının, birden çok değişken ve olgunun birbiriyle etkileşimi sonucu ortaya çıkan, birçok disiplinin ilgi ve kapsama alanına giren, farklı unsurlarla ilişkilendirilmesi ve anlamlandırılması bağlamında son derece karmaşık bir örüntüler bütünü olmasıdır (Biggs, 2003; Aletraris, 2005). Söz konusu iş, klasik anlamda işçi-işveren arasındaki istihdam ilişkisinden farklı olarak, geçici istihdam bürosu, asıl işveren ve işgören arasında oluşan “üçlü iş ilişkisi” çerçevesinde ortaya çıkınca, işten sağlanan doyum düzeyinin belirleyicileri daha da çeşitlenmekte ve karmaşıklaşmaktadır (Biggs, 2003).

Bu bağlamda, ilk olarak geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma hakkında söz konusu olan geniş literatür, eleştirel bir değerlendirmeye tabi tutularak, geçici istihdam endüstrisinin arkasındaki dinamikler tartışılacaktır. Araştırma kapsamında, cevap aranan ilk sorular şöyle sıralanabilir; geçici istihdam hizmetleri ne tür ihtiyaçlara cevap vermek için ortaya çıkmıştır? Bu hizmetin büyüüp gelişmesini sağlayan ana dinamik ve unsurlar nedir? Özellikle son 10 yılda artan oranda<sup>7</sup> nasıl ve neden çeşitlenerek çoğalıp yayılmıştır? Sektörün günümüzdeki durumu, yapısı ve gelişim trendi nedir? Arz ve talep yönünden yaşanan bu değişimler ne ifade etmekte ve ne tür sonuçlar doğurmaktadır? Çalışmanın I.Bölüm'ü bu sorular ışığında, mevcut ilişkiler yumağını anlamlandırmaya yönelik geniş ve çok yönlü bir bakış açısı sunabilmek amacıyla şekillendirilmiştir.

Çalışmada birinci olgu olarak ele alınan geçici istihdam endüstrisi ve bunun irdelenip tartışılmasının ardından, tezin ele alacağı ikinci olgu, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu düzeyleridir. Çalışanların iş doyum düzeylerini ve bu çalışma biçimine ilişkin tutumlarını ortaya çıkararak, çalışanların bakış açısından konu değerlendirilip tartışılacaktır. Çalışmanın bu kısmı nitel bir tartışmatı değil nicel yöntemleri gerektirmektedir. Bu aşamada çalışmada yanıt aranan sorular dört ana tema dahilinde sınıflandırılmıştır ve her bir temayı detaylandırmak üzere alt sorular oluşturulmuştur. Bu bağlamda, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların tutumları nedir? Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş

---

<sup>7</sup> Özel iş aracılığı büroları, sanayi devriminde işçi sınıfının ortaya çıkması ile birlikte iş aracılığı faaliyetlerini yerine getirmek üzere önce 19. yüzyıl Kıta Avrupası'nda kar amaçlı olarak kurulmuşlardır ve kamunun istihdam hizmetlerinden mümkün olduğunca çekilerek özel istihdam hizmetlerine yer açması 1970'lerde başlayan bir süreçtir (Özkaplan, 1995). Yani yeni ortaya çıkmış bir durumdan söz edilemez. İş aracılığı ve geçici çalışma biçiminin en eski örneklerden biri olarak Antik Sümerler'e değin uzandığı (Sayın, 2002: 16) bir tarihçe söz konusu iken, günümüzde geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma olgusunun gerek akademik gerekse iş dünyasında gündemde olması ve tartışılmasının arkasında önemli değişimler ve değişkenler rol oynamaktadır.

doyumunu ne düzeydedir? Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumunu düzeyleri ile tutumları arasındaki ilişki nasıldır? Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumunu düzeylerinin, istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışma biçimine karşı tutumları, olumlu ve olumsuz olarak nitelendirdikleri yönleriyle ilişkisi nedir? gibi sorulara yanıt aranacaktır.

**Çalışmanın Önemi:** Günümüzde özel istihdam büroları aracılığıyla çalışma, marjinal bir faaliyet olmayıp dünyada ve Türkiye’de, gerek işe yerleştirme açısından gerekse yaratılan ciro bağlamında önemli bir olgu haline almıştır ve önemini giderek arttırmaktadır<sup>8</sup>. Artık dünyada başlı başına bir endüstri haline dönüşmüş ve gelişimini de sürdürmekte olan bu olgunun farklı boyutlarını inceleme ve irdeleme çabası başlı başına bir önem arz etmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler ve ulaşılan bulgular, dünyada bu konuda yapılan sayılı araştırmalara katkı sağlarken, Türkiye için de bir ilk olma niteliği taşımaktadır. Geçici işlerde ve diğer atipik çalışma biçimleri kapsamında çalışanlarla ilgili olarak literatürde yeterince veri olmadığı gibi, varolan veriler de ülkeler arasındaki ölçüm metodlarının farklılığından dolayı güvenilir bulunmamaktadır (Bilgin, 2002: 73). Biggs (2006)’in de ifade ettiği üzere aynı işi yapan geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan ile kalıcı olarak çalışan kişinin iş doyumları arasındaki farklılığa, yapılan birkaç araştırma ile karar vermek de kolay görünmemektedir. Bu konuda daha sağlıklı bilgilere ulaşabilmek için daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır. İşte bu çalışmanın önemi de bundan kaynaklanmaktadır. Yapılan çalışmadan elde edilecek bulgular, geçici

---

<sup>8</sup> Örneğin sadece Avrupa’da, 1996-2006 yılları arasında geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan kişilerin sayısı 1,5 milyondan 3,3 milyon kişiye yükselmiş, 2006’daki yıllık sermaye devri 90 milyar EU’yu geçmiştir. Yine 2003-2006 dönemleri arasında, özel istihdam sektörü Avrupa’da 669.000 iş ortaya çıkarmıştır ve bu işlerden %80’i özel istihdam ajansları olmadan meydana gelebilecek işlerden oluşmaktadır (EUROCIETT, 2007).

istihdam büroları aracılığıyla çalışan kişilerin iş doyum düzeylerinin tespiti yanında, iş doyumlarının hangi faktörlerden olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiklerine yönelik veriler sunacağından, işverenler olumlu faktörleri pekiştirip olumsuz yanlara ilişkin önlemler alarak, bu çalışanlardan daha etkin ve verimli biçimde yararlanma konusunda bazı ipuçları elde edebileceklerdir. Bu veriler ışığında iş doyum düzeyini artırma çabaları, tüm toplumu ve ekonomiyi zincirleme olarak etkileyecek olumlu bir reaksiyonun da tetikleyici unsuru olabilecektir.

Bununla birlikte bu araştırmanın bulguları, çalışma grubunun içerdiği sınırlılıklar itibariyle evreni temsil etmekten uzaktır. Ancak gelecekte aynı konuda yapılacak daha kapsamlı ve genellenebilir verileri hedefleyen araştırmalara ışık tutabilme potansiyeli taşımaktadır. Ayrıca ortaya çıkacak sonuçların, bu araştırmada elde edilen bulgularla karşılaştırmasının yapılabilmesi açısından da önem taşımaktadır.

**Çalışmanın Organizasyonu:** Bir özel istihdam bürosuna bağlı olarak dönemsel işlerde görev almış çalışanların iş doyum düzeylerinin ve bu kişilerin geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmaya ilişkin bakış açıları ile ve tutumlarının saptanmaya çalışıldığı bu araştırma, tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Bu bağlamda çalışma toplam 7 Bölüm'den oluşmaktadır. I. Bölüm'de öncelikle istihdamın ve istihdam hizmetlerinin değişen yapısı ele alınmış, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın arz ve talep yönlerini temsil eden aktörler açısından, olguya açıklık getirilmeye çalışılmıştır. II. Bölüm'de kuramsal çerçeve ve ilgili literatür taramasının ilk bölümdeki devamı olarak, öncelikle iş doyum kavramı ele alınmış ardından da yapılan farklı araştırmalar perspektifinde işverenler ve çalışanlar açısından olgu irdelenmiştir. III. Bölüm'de araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler

verilmiş olup veri toplama tekniği, örneklem, araştırma soruları, kullanılan ölçek bu bölümde sunulmaktadır. IV. Bölüm’de geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma biçimini tercih eden kişilerin iş doyumlarının ölçümlemesine yönelik olarak Minnesota İş Doyumu Ölçeği ve hazırlanan anket formunun çalışma grubuna uygulanmasıyla elde edilen betimsel araştırma bulguları paylaşılmış, V. ve VI. Bölüm’lerde ise sunulan bulgular ilgili literatür bağlamında tartışılıp yorumlanmıştır.



## I. BÖLÜM

# İSTİHDAMIN VE İSTİHDAM HİZMETLERİNİN DEĞİŞEN YAPISI, TALEP VE ARZ YANLI BAKIŞ AÇILARI KAPSAMINDA GEÇİCİ İSTİHDAM BÜROLARI ARALICILIĞIYLA ÇALIŞMA

Ulusal ekonomilerin artan ölçüde birbirine bağımlılığı olarak tanımlanabilecek küreselleşme olgusu ve beraberinde getirdiği yoğun uluslararası rekabetin, çalışma hayatı üzerinde yarattığı değişimin en önemli sonuçlarından birisi de çalışma yaşamının bu değişen koşullara uyum amacıyla giderek esnekleşmesidir<sup>9</sup>. Bir diğer ifade ile, küreselleşme, yoğun uluslararası rekabet ve bunların yarattığı değişim, çalışma hayatını derinden etkileyerek esnekliği gerekli kılmış, daha da ötesinde dayatır hale gelmiştir. Aydoğanoglu'na (2002: 18) göre esneklik ile çalışma ilişkileri yeni ve karmaşık bir boyut kazanmış, sanayi toplumunun kitle üretimi paradigması esneklikle yer değiştirmiş, artık ölçek ekonomilerinden çok kalite, maliyet ve verimlilik gibi kavramlar ön plana çıkmaya başlamıştır.

Küreselleşme süreciyle birlikte artan uluslararası rekabet ekonomik ve sosyal hayatı olduğu gibi, iş piyasasını da yakından etkilemiş; istihdam ve işsizlik sorunlarının giderek ağırlaşmasına neden olmuş; bu sorunların çözümü için yeni istihdam türleri

---

<sup>9</sup> Esneklik (*Flexibility*) kelimesi İngilizce'ye 15.yüzyılda girmiştir. Asıl anlamını rüzgarda eğilen ağaç dallarının tekrar eski konumunu alacağı şeklindeki basit gözlemden almaktadır; yani değişen koşullarda uyum sağlayarak bundan zarar görmemesi gerekir (Senneth, 2002: 47).

ve politikaları giderek önem kazanmaya başlamıştır. Tam gün (full-time) istihdam şeklinden, esnek işgücü kullanımına geçişte radikal denebilecek gelişimler söz konusu olmuştur. Bu eğilimin arkasındaki nedenler çok sayıda ve karmaşık yapıdadır. İşletmelerin dinamik pazar ortamında yaşamlarını sürdürebilmek için esnek bir yapıya sahip olma zorunluluğu, çalışanların tam gün istihdam dışındaki uygulamalara artan talebi, hükümetlerin sosyal ve ekonomik sebeplerle esnek işgücü çalıştırmayı teşvik etmesi bu değişimin başlıca etkenleri arasında sayılabilir.

İş ve işçi bulmaya aracılık hizmetleri de bu değişim sürecinden payını almıştır. 20.yy.'ın başlarında işgücünün sömürsünü önlemek amacıyla, iş ve işçi bulmaya aracılık hizmetine getirilen devlet tekeli ilkesi, günümüzün dinamik iş piyasasında sorgulanmaya ve kamu istihdam kurumlarının yanı sıra özel istihdam büroları da yaygınlık kazanmaya başlamıştır. “Özel İstihdam Büroları<sup>10</sup> (Private Employment Agencies)”nın kendi içinde birçok alt türü olmasına karşın, bunların arasında “Geçici İstihdam Büroları<sup>11</sup> (Temporary Employment Agencies)”, gerek yaşanan

---

<sup>10</sup> Özel İstihdam Büroları, faaliyet konusu, doğrudan ya da dolaylı olarak istihdam hizmeti sunmak olan, bu hizmetin ifası konusunda hükümet ya da diğer kamu kuruluşlarından bağımsız olarak hareket eden kurumlardır (Başerzi ve Şuğle, 1999: 83). Özel istihdam büroları genel olarak “işe yerleştirmeyi tek veya ikinci bir işlev olarak gören, kar amacı olan veya olmayan, ya belirli bir iş ve beceri ya da her türlü iş ve beceri alanında faaliyet gösteren kuruluşlar” olarak tanımlanmaktadır (Aydın,1997: 149). Bunun yanında işe yerleştirme faaliyeti sürdüren geçici iş bulma kuruluşları, eleman kiralama şirketleri ile işçilere iş arama teknikleri konusunda eğitim ve destek sağlayan şirketler de özel iş bulma kurumları olarak tanımlanabilmektedir. Özel istihdam büroları, hizmeti karşılığı işverenden ücret talep eden; bu nedenle firmanın kamu yerine özel büroya başvurmasının anlamlı olabilmesi için, bu hizmetin ilave bir kazanç ya da maliyet tasarrufu sağlayacak biçimde aldığı bir yapı olarak da tanımlanabilir (Özkaplan, 1995: 20).

<sup>11</sup> Ulusal yasalar altında işçi temin eden, bu işçiye karşı sorumlulukları olan, işçiyi kullanıcı olan üçüncü taraf için elverişli hale getiren ve kullanıcı olan üçüncü tarafla da sözleşme imzalayan bir özel istihdam kurumudur. Bir başka ifadeyle müşterilere (üçüncü tarafa) özel niteliklere sahip ve geçici süre için işçi temin eden özel istihdam kurumlarıdır. Bu kurumlar, üçlü bir ilişkiyi de beraberinde getirmektedir. Geçici iş büroları geçici iş arayanlar ile geçici eleman arayanlar arasında aracılık yapmakta; bu nedenle hem müşterisi olan işverenin gözetiminde çalışacak işçi ile, hem de söz konusu işçinin çalışmasını gerçekleştireceği işveren ile sözleşme yapmaktadırlar. Ancak hukuki açıdan işçinin asıl işvereni, geçici istihdam bürosudur (Uçkan,2002). Bu model, ülke neresiyse orada yürürlükte olan mevzuatına göre değişmekte; görev alan işçi, geçici iş kurumu elemanı olmak yerine kendi işine sahip bir insan statüsü elde edebilmektedir. Geçici iş bulma kuruluşu ayrıca açık uçlu (belirsiz bir süre için yapılan) sözleşme ile işçi kiralayabilmekte, böylece işçilerden bir ekip oluşturarak bu ekibi ardarda değişik kullanıcı işletmelerdeki görevlere gönderebilmektedir (Dereli, 1994: 71-72).

yoğun işsizlik ortamında çalışanlara alternatif iş çözümleri ve gelişim olanakları sunma gerekse işverenlere, küresel kapitalist sistem içinde hareket alanı sağlayacak esneklik uygulamalarını hayata geçirmelerinde yardımcı olmak açısından ayrı bir önem ve etkinliğe kavuşmuştur. İş yaşamının gereksinimlerinin değişkinliğine, insan kaynakları yönetimindeki gelişmelere paralel olarak, istihdam yönetimi ve uygulamalarının, kamu denetimi ve gözetiminde olmakla birlikte, özel istihdam büroları tarafından yürütülmesi günümüzde kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir (Dünya Gazatesi, 2007).

Bu bölümde öncelikle geleneksel istihdam biçimlerinde yaşanan değişimin genel yapısı irdelenmiş, ardından özel istihdam hizmetlerinin niteliği ve işleyişine yönelik unsurlar paylaşılmıştır. Ardından geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan ve çalıştırılanların yaklaşımları açısından olgu değerlendirilmiştir.

### **1.1. Geleneksel İstihdam Biçimlerinde Yaşanan Değişim**

Son otuz yılın ekonomik yeniden yapılanma süreci, işgücü piyasalarında önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. Bu değişimlerin özellikle 1990 ve 2000'li yıllarda farklı bir görünüm kazanarak, istihdamın istikrarı ve iş güvencesi alanlarında odaklandığı gözlenmektedir. Bu anlamda, günümüzde işgücü piyasalarının katmanlaştığı, esneklik uygulamaları ile ücretlerin geriletildiği ve yeni istihdam biçimlerinin yaratılması ile işgücünün kutuplaştırıldığı yeni bir yapılanma söz konusudur. Kırılgan, istikrarsız, güvencesiz, geçici nitelikler taşıyan ve bu özellikleri

itibariyle “eğreti istihdam<sup>12</sup> (precarious employment)” olarak da ifade edilen bu yeni yapılanma salt gelişmiş ülkelerde değil, aynı zamanda gelişmekte olan ülkelerde de etkisini göstermektedir (Temiz, 2004).

1970'lerden sonra görülen ekonomik durgunluk, teknolojideki gelişmeler, ulusal ve uluslar arası rekabet koşullarının değişmesi dolayısıyla işletmelerin rekabet gücünü korumak ve artırmak zorunlu olmuştur. İşletmenin çalışma süresi ile işgörenin çalışma süresi arasında uygunluğun sağlanması çabaları, sektörel yapıda oluşan değişiklikler, istihdamın teşvik edilmesi ve işsizliğin azaltılması hedefleri<sup>13</sup>, -tam günlük standart istihdam biçiminin egemen olduğu, çoğunluğunun kitlesel üretim olarak gerçekleştirildiği, idari işler ile kol kuvvetine dayalı işlerin Taylorist bir ayrımla belirlendiği, iş bölümünün ve iş tanımlarının katı bir biçimde yapıldığı ve ürün standartlaşmasının verimlilik artışları getirdiğini ve artan talebin bu standartlaştırmayı hızlandırdığını varsayan bir üretim biçimi olan- Fordist üretim biçiminin uygulanmasını güçleştirmiştir<sup>14</sup> (Yüksel, 2004).

---

<sup>12</sup> Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'ya göre eğreti istihdam, iş sözleşmelerin temel unsuru olan istihdam güvencesinin eksik olduğu çalışma ilişkilerinden oluşmaktadır. Bu tanımlama geçici ve belirli süreli iş sözleşmelerini, evde çalışmayı ve taşeron iş ilişkisi ile çalışmayı kapsamaktadır. Bu anlamda, ILO'nun bu tanımlaması tek boyuttan, yani iş sözleşmesinin ana unsurunu oluşturduğu düşünülen iş güvencesinin yoksunluğundan söz etmektedir (ILO, 2004).

<sup>13</sup> Akkaya (2002)'ya göre ekonomik büyümede belli bir orana ulaşılarak her yıl işsizliğin azaltılacağı söylemi kapitalist sistemin işleyiş yasalarına uygun değildir. Kapitalist üretim tarzında sermayenin değişen kısmındaki artış ve çalıştırdığı işçi sayısı, daima şiddetli dalgalanmalar ve işsiz nüfus artışına bağlanmış durumdadır. Bu türden işsizlik artışı işçilerin bir kısmının işten atılması biçiminde olabileceği gibi, mevcut işsizlerin her zamanki kanallardan daha güç emilmesi şeklinde de olabilir.

<sup>14</sup> Geçmişte standartlaştırılmış kitlesel üretimin büyük işletmeler içerisinde gerçekleştirilmesi ve kurumsallaşmasına bağlı olarak, bu işletmelerde çalışanlar düzenli istihdam temelinde sosyal koruma, işletme yardımları ve iş hukukunun koruyucu çerçevesi içinde yer bulabiliyor iken standart istihdam ilişkisinin zayıflaması karşılığında standart dışı esnek işlerin yaygınlaşması, bu işlerde çalışanların nasıl korunacağı sorusunu gündeme getirmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde enformelleşmeye koşut olarak, gelişmiş ülkelerde de eğreti ve çalışana yeterli veya hiç koruma sağlamayan işlerin yapısallaşmaya başladığı görülmektedir (Kapar, 2006).

Fordizmin temellerini tehdit eden bu organik krizin kaynağı, emek gücünün yeniden üretiminin maliyetlerinde sağlanan uzun dönemli düşüşün durması ve geriye dönmeye başlamasıdır. Başka bir ifade ile emek maliyetindeki artışları, kar ve emek üretkenliğindeki düşüşler izlemiştir. 1970'lere kadar yüksek üretkenlik artış oranı ile kar oranlarındaki düşmeyi engelleyen Fordizm, bu tarihte artık tüm potansiyelini tüketerek kar oranlarındaki düşmeyi engelleyememiştir. Sonuçta tüm dünyada yeni bir sermaye birikim süreci, üretim biçimi ve buna koşut olarak gelişen düzenleme mekanizmaları ortaya çıkmıştır (Yentürk, 1994).

Yaşanan hızlı değişim işgücü piyasasındaki geleneksel yapıda hızlı bir çöküşe ve istihdam hizmetlerinde yeni oluşumların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Sorunun kaynağına ulaşabilmek için bireysel ve kurumsal davranışlar kadar üretim ve istihdam sürecinde meydana gelen geniş kapsamlı değişikliklerin de günümüz koşullarının oluşmasında önemli bir rolü olduğu yadsınamaz (Fırat,1997: 62). Bilgi, iletişim teknolojileri ile küresel rekabet, hem üretim sürecinde hem de istihdam ilişkisinde esneklik ve enformelleşmeyi arttırmıştır. Her geçen gün daha fazla işletme resmi olarak bildirilmiş büyük bir işyerinde düzenli ve tam zamanlı istihdamı azaltma yöntemlerini hayata geçirmektedir. Üretim sürecini parçalara ayırmakta ve daha fazla esneklik ve uzmanlık gerektiren üretim birimlerini baştan tasarlayarak çalışmayı yeniden örgütlemektedir. Bu süreçte birçok iş, hukuki çerçeve ve toplu sözleşme sisteminin dışına çıkartılarak, bir enformel yapıyı içinde barındırır hale getirilmektedir (Kapar, 2006).

Üretim sisteminde ortaya çıkan Post-Fordist<sup>15</sup> gelişmeler “bir taraftan küçük ve istikrarsız pazarlara ve değişen tüketici tercihlerine uyum sağlayabilmek, diğer taraftan sermayenin verimliliğini azaltan kısıtları ve tıkanıklıkları aşabilecek bir ‘verimlilik ve karlılık arttırma’ arayışının” bir ifadesi olarak ortaya çıkmıştır. Bu arayış aynı zamanda, “ücretli emek ilişkisini değiştirmeksizin, üretim sisteminin tüketici tercihlerindeki değişikliklere ve pazardaki istikrarsızlıklara cevap verebilecek bir esnekliğe kavuşabilmesinin ve teknik işbölümü, üretim süreci ve üretim organizasyonunun sermayenin verimliliğinin artmasına elverecek bir biçimde dönüştürülebilmesinin” arayışı olarak tanımlanmaktadır (Yentürk, 1994).

Bu aşamada istihdam biçimlerinde yaşanan en önemli değişimin tipik istihdam biçimlerinden atipik istihdam biçimlerine doğru geçiş olduğu söylenebilir. Tipik istihdam ya da normal istihdam olarak da ifade edilen istihdam biçiminde, çalışanın kendisini ve ailesini geçindirmesi için kanun koruması altında ve genellikle toplu iş sözleşmesi ile çalışma koşullarının belirlendiği bir işyerinde sürekli ve tam süreli olarak çalışması kastedilmektedir, Bronstein (1991) bu istihdam biçiminin dört temel unsurun altını çizmekte ve bunları şöyle sıralamaktadır; 1) iş akdinin belirsiz süreli olması, 2) gerçekleştirilen çalışmanın tam zamanlı yapılması, 3) tek işverene karşı çalışan sorumluluğunun bulunması, 4) haksız iş akdinin feshine ya da işten çıkarılmaya karşı işgörenin iş hukuku koruması ve güvencesi altında bulunması. (Bronstein, 1991). Bu tür bir iş ilişkisi niteliği taşımayan istihdam türleri ise genel olarak "atipik istihdam" olarak adlandırılmaktadır. Literatürde bu konuda farklı sınıflandırmalar olmakla birlikte atipik istihdam biçimleri: Geçici çalışma, vardiya

---

<sup>15</sup> Post-Fordizm, istihdam hacmi ve biçimlerinde, ürünün niteliğinde, emek piyasalarında, iş pratiklerinde, teknolojiye organizasyon formunda Fordist düzenlemelerin ve standardizasyonun esnetilmesi ve yumuşatılması anlamına gelmektedir (Belek, 1999: 66).

usulü çalışma, kısmi süreli çalışma, sıkıştırılmış iş haftası, yıllık iş süresi ve belirli süreli hizmet ilişkisi, tele çalışma, evde çalışma, kendi başına çalışma olarak sınıflandırılabilir (Yüksel, 2004). Kısmi süreli çalışma ile geçici çalışma biçimi çalışma yaşamında en sık görülen atipik çalışma biçimleridir (Çolak, 1999; Bilgin, 2000). Esnek istihdam modellerinde, artık bir hizmet akdine dayanarak, yasal çalışma sürelerine göre, günün belli bir saatinde işverene ait işyerine gelip çalışan ve belirli sürelerde izinlerini, tatilini kullanan standart bir işçi tipi yoktur. Klasik ya da standart olarak nitelendirilen hizmet ilişkilerinin yanı sıra uygulanmaya başlanan bu yeni istihdam biçimleriyle, yarım gün ya da haftanın belirli günleri çalışan, geçici olarak istihdam edilen, çağrı üzerine çalışmaya gelen hatta işyerine gelmeden kendi evinde çalışan işçi tipi ortaya çıkmıştır (Kocabaş, 2004). Klasik istihdamda iş hukuku ve toplu pazarlık sisteminin oluşturduğu düzenletici ve koruyucu katı hükümler söz konusu iken, atipik istihdam biçiminde bu hükümler ve uygulamalar yerini esnek kurallara bırakmaktadır (Çavuş, 1999).

Kısacası bu yeni çalışma biçimlerinde, "iş" yine örgütsel bir rol olma özelliğini korumakla birlikte, yapıldığı mekân ve zaman değişikliklere uğramıştır. Artık sadece belirli bir işyeri çatısı altında yapılan işler değil, daha kısa zamanda ve farklı saatlerde yapılan işler söz konusu olmaya başlamıştır. Bu çalışma biçimleri örgütlerin küresel ekonomik krizler ile arz ve talep dalgalanmalarına<sup>16</sup> uyum sağlamalarını kolaylaştıracak esnek bir yapıya sahip olmasını sağlarken, çalışanlar açısından da bazı yararlar; ama bazı sakıncalar da taşımaktadır. Çalışanlar açısından en büyük sakınca bu tür çalışma biçimlerine uygun olarak iş kanunlarında,

---

<sup>16</sup> Firma için işgücü talebinin iş yüküne göre ayarlanmasında işgücü maliyetini azalttığı için çevresel işgücü istihdamı önem taşımaktadır. Firmaların rekabet gücünü arttırmak için esas işgücünü oluşturan çekirdek işgücü yanında, iş yüküne göre geçici içi, part-time ve dış hizmet sözleşmeleri ile çevresel işgücü istihdamı yoluna gittikleri görülmektedir (Kuzgun, 2002).

çalışanların haklarını koruyacak yeni düzenlemelerin olmamasıdır<sup>17</sup>. Bu çalışma biçiminin diğer sakıncaları arasında ücretlerin düşüklüğü ve iş güvencesi sorunu sayılabilir (Çakır, 2004).

Tipik istihdam biçiminde işçi ile işveren arasında kağıt üzerinde gerçekleştirilen iş akdinin yanı sıra, tarafların birbirlerine yazılı olmayan biçimde gerçekleştirdikleri bazı taahhütler ya da bağlılıklar da söz konusu olabilmektedir. Bu durum, işçi- işveren arasında yapılan sözleşmenin psikolojik yönüyle ilgilidir. Geçmişte, özellikle gelişmiş ülkelerde, işveren tarafından çalışana iyi ücret, sosyal güvenlik ve uzun dönemli çalışma olanaklarının sağlanması, bunun karşılığında da çalışanın makul bir çaba sarfetmesi ve işverene bağlılık göstermesi ile kurulan ve hem çalışanları hem de işverenleri işgücü piyasasındaki belirsizliklere karşı koruyan bir durumu ifade eden “psikolojik sözleşme”, firmaların etkinliklerini arttırmaya yönelik uyguladıkları yeniden yapılanma programları dahilinde artık tek taraflı olarak fesh edilmektedir. İstihdam ilişkisi firmalara daha fazla avantaj sağlayan rekabetçi işgücü piyasası koşullarına bağlı olarak kurulur hale gelmiş ve bunun sonucunda işgücü piyasasının belirsizliklerine karşı korumasız kalan çalışanların iş güvenceleri de önemli ölçüde azalmıştır. İşten çıkartmalar, iş ve görev değişiklikleri, statü ve ücret kayıpları ve bunlara bağlı moral bozukluğu ve stres bu dönemde çalışanların ortak tecrübesi haline gelmiştir (Wasti ve Önder, 2002).

İşgücü piyasasındaki güvencesizliğin önemli boyutlarından olan işsizlik, insanca yaşamaya olanak sağlayan işlerin azlığı, işgücü piyasasındaki esneklikler<sup>18</sup>, işgücü

---

<sup>17</sup> Esnek ve standart olmayan çalışma biçimlerinde görev alan çalışanlar sosyal korumaya, iş hukuku düzenlemelerine ve yardımlara erişmede önemli güçlüklerle karşı karşıya kalmaktadır (Kapar, 2006: 80).



arasındaki rekabet, iş hukukunun ve sosyal koruma sisteminin yeterli olmayan düzenlemeleri ile bir araya gelmektedir, Bu bağlamda ister gelişmekte ister gelişmiş bir ülkede yaşasın çok sayıda insan, her ne koşulda olursa olsun bulabildiği işte çalışmaya razı olmak zorunda bırakılmaktadır (Kapar, 2006: 81). Bulunan işe razı olma, yapılan işten genel bir doyum elde etme açısından daha baştan önemli bir engel yaratacaktır. Bireyin kendi özgür tercihine bağlı istihdam edilmesiyle kıyaslandığında, eldeki mevcutla yetinme zorunluluğunun, iş doyumunu düzeyini olumsuz yönde etkileyebileceği açıktır.

## **1.2. Özel İstihdam Büroları Aracılığıyla İstihdam Hizmetleri**

Geçici istihdam büroları dönemsel çalışma sırasında oluşan üçlü iş ilişkisinin olmazsa olmaz yapı taşı konumundadır. Kurulan üçlü ilişkide hem müşteri konumundaki asıl işveren firmanın sunulan hizmetin hızı, kalitesi ve sağladığı esneklikle memnuniyetinin temini, hem de bu büroya bağlı çalışanların tatmin edilmesini sağlayarak gelecekte yapılacak olası görevlendirmeler için etkin biçimde değerlendirilebilmeleri bakımından, geçici istihdam bürosuna önemli görevler düşmektedir. Bu bürolar, aynı zamanda, içinde yer aldıkları sistemdeki hukuki ve idari yapılar üzerinde, gerçekleştirdikleri lobi ve reklam faaliyetleri aracılığıyla bir baskı grubu etkisi yaratarak, sistemin kendi lehine işleyebilmesi konusunda kritik eylemlerde bulunmaktadır. Sonuçta, daha az kanuni engel ve kısıtlamaların söz

---

<sup>18</sup> İşletme düzeyinde işgücü piyasası esnekliği; işgücü miktarı ve çalışma zamanını talebin durumuna göre değiştirebilme, ücret seviyesini verimlilik ve işletmenin ödeme kabiliyetine göre ayarlayabilme, işgücünü talepte meydana gelebilecek değişikliklere göre farklı işlerde görevlendirebilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Uyanık, 2003: 8).

konusu olması ve verdikleri hizmetlerin hem işverenler hem de çalışanlar açısından talep görüyor olması, varlıklarının ve karlılıklarının sürmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle, araştırmanın temel amacı olan, bu bürolar aracılığıyla istihdam edilen kişilerin iş doyumlarının ne düzeyde olduğu ve nasıl oluştuğu konusunda, bu kurumların işleyiş ve eylemleri kritik önem arz etmektedir ve irdelenmesi gerekir.

Özel iş aracılığı büroları, sanayi devriminde işçi sınıfının ortaya çıkması ile birlikte iş aracılığı faaliyetlerini yerine getirmek üzere ilk olarak 19. yüzyıl Kıta Avrupası'nda kar amaçlı olarak kurulmuşlardır. İşgücü piyasasının serbestleşmesi doğrultusunda, kamunun istihdam hizmetlerinden mümkün olduğunca çekilerek, özel istihdam hizmetlerine yer açması ise Avrupa'da 1970'lerde başlayan bir süreçtir ve özel istihdam bürolarının sayısı 1980'lerden başlayarak hızla artmıştır (Özkaplan, 1995: 20). Neo-liberal politikaların yol göstericiğinde, kamunun işgücü piyasasındaki payının azaltılmasının yanı sıra, Avrupa'da kalıcı ya da süreklilik göstermeye başlayan yüksek işsizlik oranlarının tehdit edici gölgesi, işe yerleştirme politikalarında önemli değişikliklere yol açmıştır. Özellikle Post-Fordist üretim sisteminin nitelikli işgücü kullanımında yarattığı ivme, niteliksiz işgücü yerleştirme faaliyetinde bulunan kamu istihdam büroları yerine ya da bu ofislerle birlikte özel istihdam bürolarının faaliyete geçmelerini hızlandırmıştır (Blanpain, 1994: 32-35).

Ekin'e (2001a: 93) göre; genel olarak, hükümetlerden ve her türlü kamu kuruluşlarından bağımsız, dolaylı ya da doğrudan istihdam hizmeti sağlamak amacı güden hukuki ilişkiler olarak tanımlanabilecek özel istihdam büroları, iş piyasasının

gerek ulusal gerekse uluslar arası alanda gereksinim duyduğu boşlukları doldurmaya başlamıştır.

1980'lerden bu yana pek çok işveren çalışanlarıyla olan ilişkilerini değiştirmek zorunda kalmıştır. Uluslararası rekabetin mecbur kıldığı maliyetler, kalite, esneklik, innovasyon gibi konularda firmalar, rekabetçi avantajlarını koruyabilmek adına tüm kaynaklarının yönetimini gözden geçirmek durumunda kalmıştır. Maliyet etkinliğini garanti altına almak için kullanılan araçlardan birisi de, işletmelerin çekirdek işgücü dışında kalan çalışanlarının<sup>19</sup> yasal statülerini kalıcıdan geçiciye çevrilmesi ve işin/çalışanın geçici istihdam büroları gibi farklı firmalara kaydırılarak dış kaynak (outsourcing)<sup>20</sup> kullanımına gitmeleridir (Forde ve Slater, 2006a). Dış kaynak kullanımı genellikle mavi yakalı işçilerin yaptıkları işlerde yoğunlaşmıştır. Ancak, bu eğilim zaman içinde değişmiştir. Öyle ki, artık dış kaynak kullanımının etkisi beyaz yakalı ve vasıflı işgücü üzerinde de görülmektedir. Dış kaynak kullanımı ile birlikte, işletmelerin öz yeteneklerine odaklanması, daha kalifiye ve yetenekli işgörenlerin dış kaynak sağlayan firmalar tarafından istihdam edilmesiyle sonuçlanmıştır. Dolayısıyla, birçok firma bu yetenekli işgörenlerin çalışmalarından ortaklaşa faydalanabilmektedir (Kavi, 2006).

Emek pazarının esnekleşmesi, küreselleşmenin bir sonucu olarak ortaya çıkan ticaretin serbestleşmesinde, firmaların emek maliyetleri konusunda rekabet koşullarını eşitleyen bir sonuç yaratmaktadır. Dolayısıyla, yüksek emek maliyetlerine

---

<sup>19</sup> Uyanık (2003)'a göre, işgücünün büyük kısmını oluşturan çevre işgücü, güçleri zayıf olduğundan iradeleri dışında bu statüde çalışmakta, çekirdek işgücüne göre daha az ücret almakta, mesleki vasıfları ve eğitim düzeyleri düşük olan bu işgücünün çalışma koşullarının da oldukça kötü olduğu görülmektedir.

<sup>20</sup> Dış kaynak kullanımı en genel ifadeyle, ürün yada hizmet üretimi için gerekli parçaların veya diğer katma değer oluşturuca faaliyetlerin dışardan bir kaynak tarafından sağlanmasıdır. Ayrıca, organizasyonun diğer organizasyonlardan girdi niteliğinde hizmet veya ürün sağlanmasıdır (Kavi, 2006; Karıcı, 2005).

sahip olan ve esnek emek pazarında bulunmayan firmaların küresel pazarda rekabet avantajları azalmış olmaktadır (Okur, 2004: 2). Bu nedenle özellikle son on yıl içinde, işgücünün işgücü piyasasının taleplerine uyarlanabilme yetisini artırma çabaları çerçevesinde esnek çalışma biçimleri dünya genelinde giderek yaygınlaşmaktadır (Süral ve Pennigs, 2005: 1).

İşletmelerin esneklik ve esnekleştirme<sup>21</sup> arayışları bir yandan işgücü maliyetlerini azaltmak düşüncesiyle sürekli statüde işçi istihdam etmekten kaçınmalarına diğer yandan da üretim maliyetlerini azaltma düşüncesiyle daha çok temel amaçları olan üretim üzerine yoğunlaşmalarına; ikincil ve tamamlayıcı faaliyetlerini taşeronlara<sup>22</sup> aktarmalarına neden olmuştur. Bu durum işçilerin salt talebin arttığı dönemlerde sınırlı olmak kaydıyla, süreksiz işlerde belirli süreli hizmet sözleşmeleriyle veya geçici olarak çalıştırılmalarına yol açarken, diğer yandan da ana işletmeye bağlı birimler kurulmasına veya taşeron işletmeler aracılığıyla istihdamın dışsallaştırılmasına neden olmuştur (Erdut, 1999). Ana şirketlerin işçileri dışarıda bırakmak ya da dışlamak için kullandığı yöntemlerin başında geçici iş sözleşmeleri yoluyla doğrudan istihdam, işçileri büro ya da işçi simsarları yoluyla çalıştırmak ve taşeronluk gelmektedir. Yüklenici ve taşeronların en yoğun olarak kullandıkları yöntemler arasında özel istihdam büro ve işçi simsarı yoluyla istihdam bulunmaktadır (Birleşik Metal-İş, 2008).

---

<sup>21</sup> Süral ve Pennigs (2005)'e göre esnekleştirme, çalışma kural ve düzenlemelerini inceleyerek bunların aşırı kısıtlayıcı olup olmadığını ve bunları yürürlükten kaldırmanın işgücü arz talebinin daha iyi bir şekilde ayarlanmasına yol açıp açmayacağını ortaya çıkarmayı içeren bir süreci ifade etmektedir.

<sup>22</sup> Taşeron işletmeler iş hukukunun düzenlemeleri ile bağdaşmayan işleyişleri ile işçiler için olumsuz sonuçlar doğmasına yol açmaktadır. Ücretlerde indirim yapılması için bir baskı unsuru olan bu çalışma biçimi, toplu iş sözleşmesi ile saptanan ücret düzeyi ile bağdaşmayan koşullarda yürütülmekte, iş güvencesi önlemlerinin geçersiz kalmasına yol açmakta ve aynı zamanda sendikal haklardan yararlanmayı engellemektedir (Çavuş, 1999).

Özel istihdam bürolarının bir alt türü<sup>23</sup> olan, büyüklük ve yaygınlıkları itibariyle de tüm diğer özel istihdam ofislerinin toplam hacminden büyük bir yapıya sahip “geçici istihdam büroları”<sup>24</sup> işverenlere aradıkları esneklik çözümlerini başarılı ve etkin biçimde sunmayı başarmışlardır. Görüldüğü gibi, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusunun temelinde “esneklik” kavramı ve tartışmaları vardır. Ekonomik dalgalanmaların zorlaştırdığı rekabet şartları karşısında işletmeler esneklik yoluyla verimliliklerini arttırmakta ve maliyetlerini düşürmeye çalışmaktadır. 1980’li yıllardan itibaren çalışma yaşamında daha az kural, daha az mevzuat, buna karşılık daha çok esneklik ve serbesti arayışları bir anlamda iş hukukunu rekabet hukukuna uyum sağlamak zorunda bırakmıştır (Uçkan, 1998: 13).

Esneklik bir anlamda, verimliliğin artması, hizmetler sektörünün sağlıklı biçimde ve hızla gelişmesi anlamına gelir. Ekonomik şartların hızla değişimi, işletmelerin de değişen koşullara hızla adapte olma ihtiyacını ortaya çıkartmaktadır (TİSK, 1996). Esneklik çok boyutlu bir kavramdır ve önemli özelliklerinden birisi de, uzun vadeli taahhütlerin azaldığı, daha ucuz ve etkin yöntemler lehine bazı standart uygulamaların reddini öngörmektir. Özel istihdam büroları işçi kullanımı konusundaki esnekliğin iş çevreleri tarafından çok önemsenmediği durumlardan

---

<sup>23</sup> Fırat (1997)’a göre özel istihdam bürolarının müşterileri ile aralarındaki varolan üçlü ilişkiye bağlı olarak verdikleri hizmetler ve yaptıkları sözleşmeler ile bunların bağlayıcılığı özel istihdam bürolarını birbirinden ayıran en önemli nitelikleridir. Bu bağlamda özel istihdam kurumları; “aracı bürolar” (ücret karşılığı hizmet veren özel istihdam büroları, deniz aşırı istihdam büroları, yabancı işçi getirip çeşitli işlere yerleştiren bürolar, yönetici araştıran kuruluşlar, eğitim ve işe yerleştirme enstitüleri), “vasıf kazandıranlar” (geçici işçi sağlayan bürolar, leasing büroları, meslek birlikleri, kariyer yönetim büroları, istihdam girişimleri ve aracı birlikler) ve “doğrudan hizmet sunan bürolar” (ihtiyaç fazlası personele yeni iş olanakları arayan özel istihdam büroları, iş arama danışmanlıkları, personel yönetim danışmanlık büroları, mesleki reklam büroları, kompüterize veri tabanı yöntemi ile çalışan bürolar) olmak üzere üç temel grupta sınıflandırılabilir (Fırat, 1997: 92).

<sup>24</sup> Geçici istihdam bürolarını tanımlamak için Amerika Birleşik Devletleri kaynaklı yayınlarda “Temporary Staffing Agencies”, “Temporary Help Agencies”, “Staffing Companies” gibi ifadeler kullanılır iken, özellikle Avrupa Birliği ülkeleri yazınları başta olmak üzere geri kalan ülkelerde “Temporary Work Agencies”, “Temporary Agency Work” ya da “Temporary Employment Agencies” ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. İfadeler farklı olmak ile birlikte içeriği ve tanımlaması arasında bir fark bulunmamaktadır.

yararlanma konusunda önemli adımlar atmışlardır. Bu, özellikle, belirli bir iş için belirli bir süre çalıştırılacak işçi arandığı durumlarda geçerlidir (Dereli, 1994: 73). Bu karşılıklı ihtiyaç ve bağımlılık durumu her iki oluşumu da besleyerek, gelişimlerini perçinlemiş, değişen teknoloji ve üretim biçimleri ve gereksinim duyulan yeni işgücü vasıfları gibi katalizörlerle de boyutunu çeşitlendirmiştir.

Yapısal uyum yaklaşımının işgücü piyasasındaki uygulanması, işgücü esnekliği, işletmelerin değişim maliyetlerinin azaltılması, işgücünün sektörler, bölgeler, işletmeler ve meslekler arasındaki hareketliliğinin artırılması ve göreceli ücretlerin de buna uygun olarak düzenlenmesi için işçiyi koruyucu bazı yasal düzenlemelerde kuralsızlaştırmaya gidilerek sağlanmıştır. Kuralsızlaştırma, standart dışı çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasına ve istihdamın geçici ve belirli süreli iş sözleşmelerine<sup>25</sup> doğru kaymasına neden olmuştur. Geçici çalışmaya karşı daha az sınırlayıcı bir yaklaşımın benimsenmesi de işverenlerin kısa süreli gereksinimlerinin karşılanması için, işgücünün geçici istihdamı konusunda uzmanlaşmış özel istihdam bürolarının yaygınlaşmasını hızlandırmıştır (Erdut, 1999: 79).

Kuralsızlaştırma politikalarının temel nedeni, iş piyasasını bu yolla özel istihdam bürosu faaliyeti için serbest hale getirmek, böylece emek hareketliliğini artırarak istihdamın artışına ve işsizliğin azalışına yol açmaktır. Örneğin Japonya'da özel istihdam büroları ikili bir işlev görerek bir yandan özellikle geçici işçilerin iş piyasasına girmesinde vazgeçilmez bir organ olarak görev görürken diğer yandan

---

<sup>25</sup> Belirli süreli iş sözleşmeleri için yapılan analizlerde, güvensizlik ve güvencesizlik unsurları ön plana çıkmakta ve kimi yaklaşımlar bu sözleşme türünün gerçekte kurumsal yapımın geliştirdiği koruyucu önlemlerin dışında kalmayı mümkün kılan bir araç olduğu görüşünü ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda yapılan refah analizlerin de ise süresi belirli sözleşmelerin sosyal açıdan her zaman için optimal olmadığı ancak her koşulda emek piyasalarındaki parçalı yapıyı güçlendireceği sonucuna ulaşılmaktadır (Ongan, 2004: 124).

ücretli yerleştirme büroları gibi kurumlar emek hareketliliğinin artmasını teşvik etmektedir (Ekin, 2001a: 118-119).

Özel istihdam büroları, işgücü piyasası ve ona hâkim olan kuralların esnekleştirilmesi yönünde gösterdikleri çabaların meyvelerini, faaliyette buldukları ülkelerin siyasi, ekonomik, sosyal ve hukuki yapılarına bağlı olarak bazen çok kısa bir zaman dilimi içinde bazen de orta veya uzun vadede almayı başarmışlardır. Örneğin Türkiye’de yeni iş yasası hazırlıkları esnasında, dünyanın en büyük özel istihdam bürolarının üst düzey yöneticileri ve bu büroların üst birliklerinin temsilcileri, çıkacak yasanın özel istihdam hizmetlerinin daha az yasal engelle karşılaşmasını sağlamak kaygısıyla yoğun bir baskı ve propaganda faaliyeti içerisine girmişlerdir. Bu noktada özel istihdam bürolarının savlarını desteklemekte kullandıkları en büyük kozu, neredeyse tüm dünya genelinin sorunu olan ve ulusal devletlerin çözümünde çoğu zaman çaresiz kaldığı, işsizlik olgusudur. Hükümetler, kendilerine bu sorunu çözme konusunda yardımcı ve destek olacak her türlü çözüm önerisine açıkken, özel istihdam bürolarının karşılıklarına umut vaad eden sözlerle çıkıyor olması, belirli esneklikleri sağlamada önemli rol oynamaktadır.

Özel istihdam büroları ve onların özelinde geçici istihdam endüstrisi sayesinde niceliksel ve niteliksel olarak önemli bir gelişim trendi yakalamıştır. Bunun ne zaman hangi gelişmeler dahilinde gerçekleştiği ve bugün itibariyle gelinen noktayı görebilmek, araştırma kapsamında yapılan sorgulamalar için de önemli dayanak noktası niteliği taşımaktadır.

### 1.3. Geçici İstihdam Endüstrisinin Gelişimi

Ticaret, sanayi ve kamu hizmetleri alanına esnek bir işgücü sağlarken; aynı zamanda milyonlarca insanın vasıf ve tecrübelerine uygun, kişisel ve ailevi durumlarını göz önüne alarak çalışma imkânına kavuşmalarını sağladığına yönelik söylemler bulunan geçici istihdam bürolarının çok basit şekilleri Avrupa'da 19. yy'da (hatta Hollanda'da ve İngiltere'de 17. ve 18. yy'da) görülmüşse de<sup>26</sup>, modern geçici istihdam büroları Belçika, Fransa<sup>27</sup>, İngiltere, Hollanda, Norveç ve ABD'de 1940'ların sonu ve 1950'lerin başına kadar ortaya çıkmamışlardır. Dünyada günde ortalama 4.5 milyondan fazla geçici işçi çalışmaktadır. Bu işçilerin %52'si ABD'de, %4'ü Japonya'da ve %39'u da AB ülkelerinde çalışmaktadır (Uçkan, 2002).

1970'lerin başından bu yana Amerika Birleşik Devletleri'nde geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma iki basamaklı büyüme rakamlarına şahit olmuştur. 1976 yılı itibariyle 1 milyar \$'lık bir büyüklüğe<sup>28</sup> 30 yıllık süreçte ulaşmış olan pazar hacmi, 1984 yılında, yani sadece 8 yıl sonra 5 milyar \$ düzeyine gelmiştir. Bundan 4 yıl sonra da Amerika'da geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma sektörü gelirleri, 10 milyar \$'lık bir değere ulaşmıştır. Gelişme trendi hızla devam ederek

---

<sup>26</sup> Geçici istihdam bürolarının geçmişi, Amerika'da geçici istihdam endüstrisinin ilk oluşum zamanıyla adeta özdeşleşmektedir. Amerika'da kurulan ilk geçici istihdam bürolarından biri, Sam Workman'ın 1928, yılında işgücü piyasasında bazı boşlukları gözlemleyip, iyi ilişkilerini kullanarak hayata geçirdiği Workman Diversified Enterprise adlı kurumdur. Bu ve benzeri ilk örnekler 1920-1930 yılları arasında oluşmaya başlasalar da gerçek anlamda büyüme, gelişme ve Amerikan firmalarının işe alım uygulamalarını biçimlendirmesi II. Dünya Savaşı'nın sonrasında gerçekleşmiştir (Ward, 2002: 4).

<sup>27</sup> Fransa'da geçici istihdam ofisi bünyesinde çalışanlarının önemli bir bölümü mavi yakalı vasıflı ve vasıfsız işçilerden oluşmaktadır. Bu şekilde çalışan mavi yakalı işçilerin tam zamanlı istihdama karşılık gelen toplam sayısı 2001 senesi itibariyle 500.000 kişiye ulaşmıştır (ECORYS-NEI: 2002: 29-31).

<sup>28</sup> ILO (1994: 27)'nin verilerine göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde çok az bir sınırlama ile faaliyet gösteren geçici iş bürolarının 1970 yılında yıllık cirosu 0,66 milyar dolar iken bu rakam 1992 yılında 30 kat artarak 20 milyar dolara çıkmıştır. Aynı artış geçici iş bürolarının sayılarında da gözlenmektedir; 1988 yılında 7200 büro ile faaliyet gösteren geçici iş bürolarının sayısı 1992'de 15.000'e ulaşmıştır. Fransa'da 1988 yılında 3250 olan geçici iş bürolarının sayısı 1992'de 5011'e ciroları ise 9,2 milyar dolara ulaştığı görülmektedir.



1997 yılında bu rakamlar 50 milyar \$ düzeyine ulaşmış ve ekonomik dalgalanmalara rağmen 2001 yılı itibariyle de, bu rakam 2'ye katlanmıştır (Ward, 2002: 3).

Ricca'nın (1988: 25) aktarımına göre Amerika Birleşik Devletleri'nde özel istihdam firmalarının sayısı 1959 ile 1980 arasında %220 oranında bir artış göstermiştir. Amerika'nın en büyük geçici istihdam ofisleri bir yandan kendi ülkelerinde büyümeye devam ederken, gelişme yolunda ilk durakları Batı Avrupa olmuş, geçici personel sağlama endüstrisi 1970'lerin başında başta İngiltere, Fransa ve Hollanda'da olmak üzere tüm Avrupa'da ortaya çıkmaya başlamıştır.<sup>29</sup> Bu gelişme trendini daha sonra İskandinavya ve Güney Avrupa ülkeleri takip etmiştir. Avrupa ülkelerinin, Amerika'nın bu "tam zamanında eleman sağlama" modeline adaptasyonu biraz daha yavaş olsa da özellikle son 10 yıllık dönemde iş yasalarında geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma konusundaki kanuni düzenlemelerin yumuşatılması sonucu daha hızlı gelişim göstermeye başlamışlardır<sup>30</sup>. Örneğin İtalya'da geçici istihdam pazarı, ortaya çıkışından 3 yıl gibi kısa bir süre sonra 300'ü aşkın geçici istihdam bürosuna sahip bir duruma gelmiştir. Nihayet üçüncü durak, Doğu Asya ve Güney Amerika olmuştur (Ward, 2002: 3).

---

<sup>29</sup> Danimarka, İspanya, İtalya, İsveç'te bu tarihten itibaren 5 kat, Avusturya'da 4 katlık bir pazar büyümesinden söz edilebilir. Örneğin Fransa'da 623.000'in üzerinde kişi geçici istihdam bürolarına bağlı olarak dönemsel çalışmaktadır ve bu sayı Avrupa Birliği'ndeki toplam geçici istihdamın yaklaşık %30'una tekâmül etmektedir. (Storrie, 2002: 28).

<sup>30</sup> Klein (2002: 269) bu büyümeyi "dramatik" olarak nitelendirdikten sonra, Fransa, İspanya, Hollanda ve Almanya'da işçilerin uzun süreli geçici sözleşmelerle işe alınmasının, işverenlerin cömert işçi ödenekleri sağlayan ve geçerli neden olmaksızın işten çıkarmayı ABD'de olduğundan çok daha zorlaştıran yasaları atlatmalarına imkan veren ve sıklıkla kullanılan bir açık kapı haline geldiğini saptamasında bulunmaktadır.

Kısa dönemde yeni teknolojilerden en fazla etkilenen ve istihdamın sektörel dağılımının yoğunlaştığı sektörün hizmetler sektörü olduğu görülmektedir.<sup>31</sup> Diğer sektörlere oranla daha düşük verimliliğin bulunduğu hizmetler sektöründe yeni teknolojilerin kullanılması ile bu sektörün önemi artmakta, hizmet sektörü değişim yaşamakta, anlam ve kapsam olarak değişip zenginleşmektedir (Uyanık, 2003). Hizmet sektörü içerisinde yer alan özel istihdam pazarı, bu sektörün kendi içerisindeki devinim ve gelişiminden de doğrudan etkileniyor görünmektedir. Bu durum bu sektörün gelişimini arttıran önemli bir katalizör rolü oynamaktadır.

### 1.3.1. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla İstihdamın Durumu

CIETT'in (2000) tüm dünyada geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma sektörünün büyüklüğüne ilişkin 1998<sup>32</sup> senesi için hesapladığı ciro tahmini yıllık 125 Milyar \$ iken, aynı kurumun 2007 itibariyle elde ettiği son veriler ışığında bu raklam 234 Milyar Euro'ya ulaşmıştır<sup>33</sup>. Aynı rapora göre Dünya'da 62.000 özel istihdam bürosu bulunmakta, şubeleriyle birlikte bu sayı toplamda 150.000'i bulmaktadır.

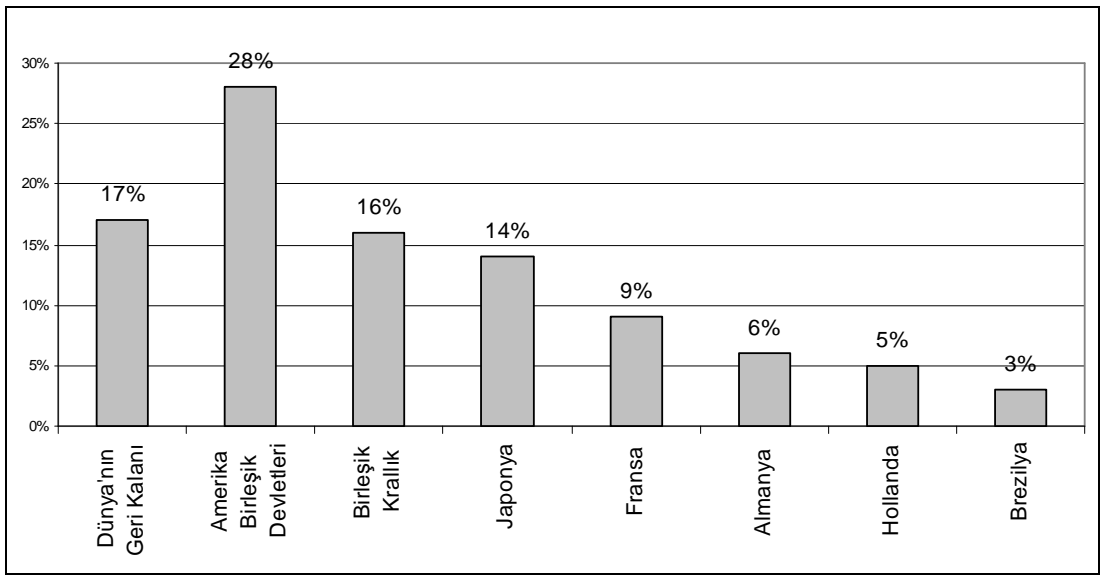
---

<sup>31</sup> Örneğin Amerika Birleşik Devletleri'nde imalat sektöründeki istihdam hızlı bir biçimde azalırken, hizmet sektöründe istihdam büyük bir artış kaydetmiştir. Japonya'da hizmet sektörü istihdamında artış, Amerika'daki kadar keskin olmasa da imalat sanayi istihdamında gerileme yaşanmıştır. Avrupa Birliği ülkelerinin bir bölümünde ABD, bir bölümünde Japonya'ya benzer eğilimler görülmektedir. Örneğin ABD gibi imalat sanayi istihdamının hızlı bir biçimde azaldığı İngiltere'de 1965 yılında işgücünün %32'si imalat sanayinde iken bu oran 1997'de %18'e inmiştir. Buna karşılık 1979 yılında işgücünün %58'i hizmet sektöründe iken, 1997'de oran %75 olmuştur. Buna göre 1998'lerde İngiltere'de her dört kişiden üçü hizmet sektöründe çalışmaktadır (Tokol, 2000: 3).

<sup>32</sup> Draijer ve Sanderse (2001: 10) özel istihdam sektörünün Avrupa Birliği'nde yeniden düzene sokulması durumunda 1998 yılında %1, 5'lük pazar payını 2010 yılında %3, 7'ye çıkarıp 6, 5 milyon kişinin istihdam edilebileceğini belirtmektedir. Tahminleri 4.3 milyon özel istihdam bürosu iş yaratımının yarısından fazlasının 1998'den 2010 yılına kadar gerçekleşeceği yönündedir. Özel istihdam hizmetleri böyle gelişmeye devam edecek olursa 2010 yılına kadar Avrupa Birliği istihdamını %1 oranında arttırabileceklerdir. Böylece, Lizbon Hedefleri'nde gösterilen istihdam artışı amacına da %10 oranında katkıda bulunarak sonuçta 2010 yılında özel istihdam büroları yılda 18 milyon insana iş sağlamış olacaklardır (Ekin, 2001b: 19)

<sup>33</sup> 2006 senesinde 228 Milyar EU olan cironun bir sene içinde %3 oranında artmasıyla sektör cirosu bu düzeye ulaşmıştır (CIETT, 2009: 6).

CIETT'in (2009) istatistiklerine göre, ulaşılan toplam cironun %33'üne karşılık gelen 76.3 Milyar EU'luk kısmını en büyük 10 geçici istihdam bürosu elde etmektedir. Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışan kişilerin sayısı dünyada 1997-2007 döneminde 2 kattan fazla artış göstermiştir. 2007 senesi itibariyle dünyada bu şekilde çalışan kişilerin sayısı 9,5 milyon kişiye ulaşmıştır (CIETT, 2009: 4).



Kaynak: CIETT (2009: 17). The Agency Work Industry Around The World, Main Statistics-2009 Edition

### **Grafik 1:** Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla İstihdam Pazarının Dünya Genelinde Dağılımı - 2007

Geçici istihdam bürolarının yaygın olduğu sektörlere bakıldığı zaman ülkeden ülkeye farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Örneğin geçici işçilerin Danimarka'da %90'ı, Finlandiya'da %80'i, Hollanda, Portekiz ve İspanya'da %50'si hizmetler sektöründe çalışmaktadır. İrlanda, Avusturya ve Norveç'te ise geçici işçilerin %80'i, Fransa'da %74'ü, Belçika'da %61'i, Lüksemburg'da %58'i, Almanya, Portekiz ve İngiltere'de ise %50'si sanayi sektöründe çalışmaktadır. Cinsiyete göre geçici işçilerin dağılımına bakıldığında ise, Almanya, Lüksemburg, İsviçre ve Fransa gibi sanayi sektörünün

ağırlık kazandığı ülkelerde erkeklerin; İsveç, Finlandiya ve Norveç gibi hizmetler sektörünün ön planda olduğu ülkelerde ise kadınların geçici işçiler içindeki oranının daha yüksek olduğu görülmektedir (Uçkan, 2002).

Dünya genelinde hızlı bir yayılım ve pazar payı genişletme sürecinde olan geçici istihdam bürosu endüstrisinde, özellikle 3 ülkenin başı çektiği görülmektedir.

**Tablo 1: Dünya’da En Büyük 3 Geçici İstihdam Piyasası’nın Karşılaştırması**

	A.B.D	JAPONYA	BİRLEŞİK KRALLIK
Geçici İstihdam Bürosu Sayısı	6000	15.000	10.462
G.İ.B Şube Sayısı	20.000	65.514	15.970
G.İ.B Aracılığıyla Çalışan Sayısı	2.960.000	1.330.000	1.377.740
G.İ.B’larındaki Çalışan Sayısı	120.000	220.000	101.826
Ofis Başına Düşen Çalışan Sayısı	6	3.4	6.4
Ofis Başına Düşen Dönemsel Çalışan Sayısı	148	20	86
<b>G.İ.B Aracılığıyla Çalışma Oranı</b>	<b>%2</b>	<b>%2.1</b>	<b>%4.8</b>

Kaynak: CIETT (2009: 13). The Agency Work Industry Around The World, Main Statistics-2009 Edition

Bu ülkeler arasında özellikle Japonya’nın durumu oldukça dikkat çekicidir. Kalıcı ve ömür boyu istihdam konusunda yarattığı gelenekle tanınan Japonya’da, yaşanan küresel değişim ve dayatmalar sonucu, bu felsefe ve uygulamalar konusunda önemli değişimlerin yaşandığı gözlemlenmektedir. Japonya’da geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların sayısı 1993 senesinde 436.336 ilen bu rakam 2000 senesinde 1.113.521 kişiye ulaşmıştır; 1999-2000 senesi arasındaki artış oranı ise %24.8’dir (Hanami, 2004: 160). Görünen odur ki geçici istihdam bürolarının hızlı yayılma ve etkinliklerini artırma konusunda, tipik istihdam biçimlerinin kalesi konumundaki

ülkeler bile direnç gösterememektedir. Bunun en temel nedeni küresel rekabet ortamında ayakta durabilme çabasıdır.

### **1.3.2. Küresel Geçici İstihdam Büroları Endüstrisi**

Günümüzde geçici istihdam büroları ve bu bürolar aracılığıyla çalışma, sektörün ciro ve istihdam açısından ulaştığı rakamlar göz önüne alındığına gerçek anlamda bir endüstriye dönüşmüş durumdadır. Ancak bu endüstrileşmede en büyük pay, bu büroların kendilerinin de ötesinde, onlara bağlı olarak çalışanların kendisidir. Morrison'un (1999: 172) aktarımıyla, en yalın ifadesiyle, özel istihdam bürosu çalışmasının doğası, aslında işlerin başvuranlara ve başvuranların da müşteri işverenlere satıldığı bir "satış faaliyetidir"<sup>34</sup> ve Walwei'nin (1994) de belirttiği üzere "pazarlanabilir hizmetler" biçimindedir. Günümüzde bunun bir adım ötesine geçilerek çalışanlar "pazarlanabilir emek" halini almıştır. Bu nedenle çalışanların kendi kendilerine veya özel istihdam bürosunun sunduğu iş imkânı veya eğitim olanağı yoluyla geliştirdikleri vasıfları, daha iyi pazarlanabilme özelliği açısından geçici istihdam büroları için büyük önem taşır. Bunun yanı sıra, geçici istihdam bürosunun çalışanla kurduğu iş ilişkisinin kalitesi ve etkinliği de, çalışanın iş doyumunu sağlamasında ve gelecekte de bu firma ile iş ilişkisini sürdürme kararı vermesinde önemli rol oynar (Hesselink, Wiele ve Boselie, 2001). Özel istihdam bürosu ile ona bağlı çalışan arasında ortaya çıkan çıkan bu karşılıklı çıkar ilişkisi ne denli etkin olursa firma sürekliliğini ve karlılığını o denli arttırabilecektir. Bu

---

<sup>34</sup> Dünyanın en büyük özel istihdam bürolarından biri olan Manpower'ın, gerçekleştirdiği istihdam faaliyetlerini resmi sitesinde "toplam satışlar" olarak tanımlaması bu ironik benzetmeyi adeta doğrular niteliktedir (<http://www.manpower.com/about/about.cfm>). Bu ifade biçimi sadece Manpower'a özgü olmayıp, birçok uluslar arası özel istihdam bürosu benzer ifadeleri kullanmaktadır.

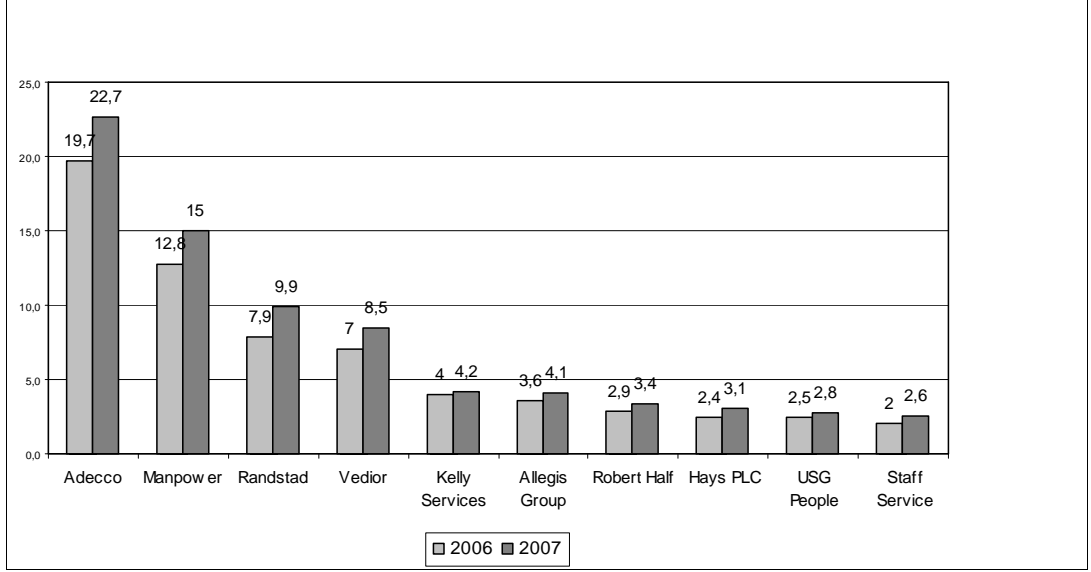
büyüme de dolaylı ya da doğrudan, çalışanın iş doyumunu etkileyecektir. Bu nedenledir ki, geçici istihdam endüstrisinin ulaştığı noktayı, rakamsal veriler üzerinden ortaya koyabilmek, bahsedilen bu grift etkileşim sürecinin arka bahçesi konusunda fikir elde etme açısından önem taşır.

İşletmelerin değişen piyasa koşullarına hızla uyum sağlamalarına, geçici süreli işgücü açıklarının karşılanmasına, maliyetlerin düşürülmesine, uzmanlık isteyen ya da özelliği olan kısa süreli işlerin yürütülmesine yarayan bu tür çalışma biçimlerinin tercih edilmesinin nedeni esneklik sağlamasıdır (Tuncay, 1999: 68). Bunun anlamı çalışma zamanlarında ve iş sözleşmelerinde daha fazla esneklik fakat aynı zamanda bireylerin yeteneklerini ve istihdam edilebilirliklerini arttıran daha fazla olanaktır (Walwei, 1997: 3). Fırat'a (1997: 63) göre ortaya çıkan yeni istihdam türleri ve çalışma sürelerindeki esneklik bir yandan istihdamın teşviki ve işsizliğin önlenmesi için bir çözüm olarak getirilirken diğer yandan da işletmelerin değişen şartlara hızla uyum sağlamalarına imkan vermektedir. Ortaya çıkan yeni istihdam türlerinin en önemli uygulayıcısı ve yaygınlaştırıcısı<sup>35</sup> konumundaki geçici istihdam bürolarının, bu bağlamda kullanıcı işletmelere sağladıkları avantajlar kritik önem taşımaktadır. Bu kritik önemin en önemli nedeni elbette kullanıcı şirketlere, sağlanan sayısal esneklik<sup>36</sup> aracılığıyla kazandırılan paralardır. Kapitalist sistem içerisinde pelesenk olmuş kazanç modeli söylemi olan “kazan-kazan (*win-win situation*)” durumunun, geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdam pazarının büyüklüğüne bakıldığında doğrulandığı söylenebilir.

---

<sup>35</sup> Muntz (2007), geçici istihdam büroları tarafından doldurulan işlerin %80'ini yeni çalışma biçimlerinin oluşturduğunu belirtmektedir.

<sup>36</sup> “İç Esneklik” olarak da tanımlanan sayısal esneklik, işverenin çalışma gücünü, büyüklüğünü ayarlayabilme; kısaca işverenin istediği zaman, ek bir maliyet üslenmeden, çalışanları işe alma ve işten çıkarma özgürlüğünü ifade etmektedir. Rekabet gücü kazanmak açısından işverenin serbest kurallar belirleyebilmesi gerektiği tezine dayanılarak savunulan bu esneklik türü ile işverenler işçi sayısında istedikleri gibi düzenlemeye gidebilmektedir. Sayısal esneklik, en geniş biçimde standart dışı çalışma, fason üretim ve üretimin bazı bölümlerini taşeronla verme yolları ile en geniş biçimde uygulanabilmektedir (Aydoğanoglu, 2002).



Kaynak: CIETT (2009: 13). The Agency Work Industry Around The World, Main Statistics-2009 Edition (based on figures available for 2007)

## Grafik 2: Dünyada Ciro Bazında İlk 10 Geçici İstihdam Bürosu (Milyar EU)

Dünya sıralamasında<sup>37</sup> ilk 4'e giren firmaların genel profillerine bakmak gerekirse Adecco, halen 70 ülkede, 6.700 şubesi ve 35.000 çalışanı ile her gün 700.000'in üzerinde kişiye dönemselsel ve kalıcı iş olanağı sunmakta, 150.000'den fazla müşterisine hizmet sunmaktadır. Adecco, Forbes ilk 500 şirketi içinde 261. sırada yer alarak, hisseleri New York ve İsviçre Borsalarında işlem gören küresel bir şirkettir (<http://www.adecco.com.tr/tr/adecco.asp>). Manpower ise 82 ülkede 4200 ofisle faaliyet gösterirken yılda 400.000 müşteriye hizmet verdiğini belirtmektedir (<http://www.manpower.com/about/about.cfm>). Randstad, 2007'de, dünya genelinde 17.6 milyar € ciro elde etmiş ve söz konusu yıl boyunca her gün ortalama 700.000 kişi Randstad tarafından istihdam edilmiştir. Randstad'ın toplamda şube sayısı 5,400'e ulaşmış durumdadır (<http://www.randstad.com.tr/rtr/randstad/index.xml>). 2005 verileri itibariyle Dünya'da 44 ülkede 2276 ofisle faaliyet gösteren Vedior'un 2007 itibariyle ise cirosu ise 9.9 milyar EU düzeyindedir. Uluslararası geçici istihdam

<sup>37</sup> Türkiye için geçici istihdam ofislerinin pazar paylarını hem cirosal hem de istihdam bazında belirlemek konusunda veri yetersizlikleri sebebiyle net bir çıkarıma varmak oldukça zordur. Bununla birlikte özel istihdam sektöründe çalışan farklı yönetici ve uzmanların görüş ve saptamaları doğrultusunda Adecco'nun Türkiye'de de liderliği elinde bulundurduğu, Vedior, Manpower ve Randstad firmalarının da aynı sırayla bu firmayı takip ettiğine yönelik "resmi olmayan" bir sıralamadan söz edilebilir.

ofislerinin hem kendilerinden daha küçük olan firmaları satın alarak hem de benzer ölçekte olanların birbirleriyle şirket evlilikleri yoluyla güçlerini ve etkilerini arttırmaları trendinin son halkası olarak Vedior, 2009 senesi itibariyle Randstand tarafından satın alınmış ve rakiplerle rekabet avantajı sağlama konusunda bu yeni oluşum önemli bir adım atmıştır.

Dünya geçici istihdam pazarının önde gelen firmaları hakkında genel bilgiye sahip olmanın önemi, aslında daha önce de ifade edildiği gibi, bu kurumların sadece ülke bazında değil, küresel anlamda işgücü piyasası yapı ve kurallarını değiştirmedeki rollerinden kaynaklanmaktadır. Bu denli etkin yapıya sahip olan bu kurumların belli başlılarının konumlarını ortaya koymak, üçlü iş ilişkisinin en önemli aktörlerinden birisini daha da yakından tanıyıp anlamaya yardımcı olmaktadır.

Ward, Coe ve Johns (2007b: 1) geçici istihdam bürolarının hem hizmet yelpazesini daha fazla arttırmak hem de iş gücü piyasasında daha güçlü konuma gelebilmek için şirket evliliği ve satın almalarının önemli rol oynadığını ifade etmektedirler. Çünkü bu evlilik ve satın almalar firmaların ofis sayısı/ ağının artması, hızlı gelir artışı, daha önce faaliyet gösterilmemiş bölgelere ayak basma olanakları, yeni müşteriler kazanma, ofis maliyetlerinin düşürülmesine yönelik yeniden yapılanma sağlama ve uzmanlıklarını artırma gibi açılardan avantaj sağlamaktadır. Bununla birlikte şirket evliliği ve birleşmeleri, doğal maliyetinin dışında, yeni marka oluşturma ya da yeniden yapılanmanın ek maliyetleri, yeni şirket kültürü oluşturma ve yeni iş/uzmanlık alanlarına ve yeni bölgelere adapte olma zorlukları nedeniyle önemli dezavantajları da içinde barındırmaktadır.

Dünya genelinde 234 milyar Euro'yu aşan ciro hacmiyle, geçici istihdam sektörü karlılık ve gelir elde etme açısından son derece cazip fırsatlar sunarken, sektör içinde tekelleşmelere doğru gidilmesi ve pastadan en büyük payı alma çabası içinde gerçekleştirilen her çaba olağan karşılanmaktadır. 1998 senesi verileri ışığında bazı



Avrupa ülkelerinde, geçici istihdam hizmeti veren en büyük 5 firmanın pazarın önemli bir bölümüne hakim olması dikkat çekicidir. İsviçre’de bu oran %85, Fransa’da<sup>38</sup> %80, Belçika’da %78, Hollanda’da %76, İtalya<sup>39</sup> ve İspanya<sup>40</sup>, da %68, Danimarka’da %65’tir (Storrie, 2002: 37). Bu veri küresel olarak faaliyet gösteren büyük ölçekli firmaların tekelleşmesine yönelik iyi bir örnek teşkil etmektedir.

Erdut’un (1999: 85) da belirttiği üzere geçici istihdam alanında çokuluslu işletmeler son derece aktif bir rol oynamaktadır. Geçici çalışma büroları, yaklaşık on çokuluslu işletmeyi içermekte olup bunlardan bazıları seksen değişik ülkede faaliyet göstermektedir; aralarında artan bir rekabet söz konusu olup bu durum özel istihdam bürolarının uluslar arası alanda giderek güç kazanmasına neden olmaktadır

Dünyada geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdam pazarı gelirlerinin yaklaşık %33’lük bölümü (76.3 milyar EU), ilk 10 geçici istihdam bürosu tarafından elde edilmektedir (CIETT, 2009: 6). Tablo 2’de Dünya’da ilk 10 içerisine giren uluslararası geçici istihdam ofislerinin 2007 verileri dahilinde, bir başka sıralaması daha incelenebilir. Bu firmaların kuruldukları ülkelere bakıldığında tamamının Avrupa ülkeleri ve Amerika Birleşik Devletleri kökenli olmaları dikkat çekicidir. Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmanın ilk ortaya çıktığı ve ivme kazandığı ülkelerin, bu ülkeler olduğu gerçeği göz önüne alındığında, bu durum şaşırtıcı değildir.

---

<sup>38</sup> Fransa’da faaliyet gösteren geçici istihdam ofislerinin %5.6’sına karşılık gelen 43 adet büro 1997 senesinde sektörün tüm cirosunun %80’nini gerçekleştirmiştir. Adecco, Manpower ve Vedior firmaları Fransız geçici istihdam pazarının %65’ini kontrol altında tutmaktadır (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2002b: 13).

<sup>39</sup> 1997 senesine kadar geçici işçi ajanlarını yasal kabul etmeyen İtalya’da 1998 senesinde yasal hale gelince ManpowerEurope derhal 35 tane ofisini bu ülkede açmıştır (Klein, 2002: 269). Bu örnek kar geçici istihdam ofislerinin yasal esneklik tanıdığı taktirde, doğalarından gelen gelir ve kar elde etme güdülerinin de katalizörlüğünde ne denli hızlı ve sonuç odaklı hareket edebildiklerinin de bir kanıtı niteliğindedir.

<sup>40</sup> Amerika merkezli geçici işçi ajansının kolu olan ManpowerEurope, İspanya’daki gelirlerini 1996 senesinde 6.1 milyon \$’dan 1997 senesinde 50 milyon \$’a çıkararak, bir yılda %719 gibi inanılmaz bir oranda sıçrama yaşamıştır (Klein, 2002: 269).

**Tablo 2:** Dünya’da İlk 10 Uluslararası Geçici İstihdam Ofisi (2007 verileri itibariyle)

Firma Adı	Köken	2006 Sıralaması	2007 Sıralaması	Dış Gelir (2007- milyar \$)	Dış Gelir (%)	Toplam Gelir (2007-milyar \$)
ADECCO	İsviçre	1	1	30,411.61	98	31,062.41
MANPOWER	Amerika	2	2	18,033.50	88	20,500.30
VEDIOR	Hollanda	3	3	11,523.58	93	12,419.07
RANSTAND	Hollanda	4	4	8,806.32	65	13,545.80
USG PEOPLE	Hollanda	5	5	3,186.76	56	5,725.97
KELLY SERVICES	Amerika	6	6	2,212.67	39	5,667.59
HAYS	Birleşik Krallık	7	7	1,395.74	33	4,228.69
ROBERT HALF INT.	Amerika	9	8	1,136.37	25	4,645.67
MICHEAL PAGE	Birleşik Krallık	11	9	941.23	57	1,661.04
HUDSON HIGHLAND	Amerika	8	10	887.55	75	1,179.08

Kaynak: Ward, Coe ve Johns (2008a). The Top 20 Transnational Temporary Staffing Agencies: 2007 Rankings, Geographies of the Temporary Staffing Unit Working Brief 33, Manchester University

Adecco, 2006 ve 2007 verileri itibariyle toplam gelir açısından en büyük firma olmasına karşın, karlılık faktörü baz alındığında sıralamada ancak 8. olabilmektedir. Bunun sebebi Dünya geneline yayılı 70.000'i aşkın ofise sahip olduğu için operasyonel masraflarının/maliyetlerinin büyüklüğüdür. Aynı şekilde 2. Sırada yer alan Manpower'ın karlılık sıralamasında 13. sıraya ve 3.sırada yer alan Vedior'un ise 11. sıraya gerilediği görülmektedir (Ward, Coe ve Johns, 2008a: 1-3).

Büyük ölçekli uluslararası özel istihdam bürolarının yanında, daha küçük ölçeğe sahip olan kurumların da piyasaya önemli katkılarda bulunduğu ve büyüyen pazardan pay almaya çalıştıkları görülmektedir. Birleşik Krallıklar'da 1994 senesinde 6500 olan bu küçük ölçekli firmaların sayısı, 2005'te 16.800'e çıkmıştır. REC'in (Recruitment and Employment Confederation) yaptığı araştırmaya göre bu firmaların %65 gibi önemli bir bölümünün sadece tek ofisle faaliyet gösterdiği ve %53'nün de 2 ile 5 arasında çalışana sahip olduğu tespit edilmiştir (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2008: 6).

Ward, Coe ve Johns (2008b) geçici istihdam bürolarını 2007'deki profillerine ve faaliyet alanlarına göre aşağıda belirtilen kategorilere ayırmışlardır.

**Küresel Geçici İstihdam Büroları (Global Generalist- Temporary Staffing Agencies)**<sup>41</sup>: Bu gruba giren Adecco, Manpower, Vedior, Randstad, Kelly Services gibi firmalar, Dünya ölçeği ve genelinde faaliyetlerini yürüttükleri ve binlerle ifade

---

<sup>41</sup> Geçici istihdam bürolarını tanımlamak için Amerika Birleşik Devletleri kaynaklı yayınlarda "Temporary Staffing Agencies", "Temporary Help Agencies", "Staffing Companies" gibi ifadeler kullanılır iken, özellikle Avrupa Birliği ülkeleri yazınları başta olmak üzere geri kalan ülkelerde "Temporary Work Agencies", "Temporary Agency Work" ya da "Temporary Employment Agencies" ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. İfadeler farklı olmak ile birlikte içeriği ve tanımlaması arasında bir fark bulunmamaktadır.

edilen sayıda ofise sahip oldukları için gruba dahil edilmiştir (Ward, Coe ve Johns, 2008b).

**Bölgesel Geçici İstihdam Büroları (Regional Generalist- Temporary Staffing Agencies):** Bu gruba giren firmalar (United Services Group, Synergie, Allbecon&Olympia, Proficce) bazı kilit iş gücü piyasalarında ve bunların dahil olduğu birkaç ülkede faaliyet göstermekle birlikte, “küresel” olarak tanımlanamayacak düzeydedir. Ancak bu kategoriye dahil olan firmaların, geleceğin “potansiyel küresel geçici istihdam bürosu” olabilme olasılıkları da yüksek gözükmektedir. Örneğin United Services Group, 2. grupta olmasına karşın genel sıralamada 5. sıradadır (Ward, Coe ve Johns, 2008b).

**Küresel Uzman (Global Specialist):** Bu gruba tabi olarak değerlendirilebilecek firmalar (Hays, Robert Half, Hudson Highland, Michael Page, Monster, Robert Walters, Resources Connection) özellikle bilişim, finansal hizmetler gibi alanlarda uzmanlık düzeyinde istihdam gerçekleştiren ve görece yurt dışı gelirleri diğer firmalara oranla daha yüksek olan kurumlardır. Bu firmaların ofis ağ yapısı, diğer firmalara göre daha kısıtlı olmasına karşın, uzmanlık gerektiren pozisyonların istihdamı konusuna odaklandıkları için bu durum onlara coğrafi<sup>42</sup> olarak daha da yayılma olanağı da verebilmektedir (Ward, Coe ve Johns, 2008b).

**Bölgesel Uzman (Regional Specialist):** Bu grup içinde yer alan firmaların (Hays, MPS Group, SThree, CDI Corp., Harvey Nash) yurt dışı gelirlerinin yüzdesi ve

---

<sup>42</sup> Dünya'nın en büyük 5 geçici istihdam bürosunun Dünya genelindeki coğrafi dağılımları için ayrıca bakınız Ek 21.

coğrafi açıdan yayılımları, diğer firmalar oranla daha az olmakla birlikte, yurt dışı gelirlerinin kuruldukları ülkedeki gelirlerine oranla daha yüksek olduğu söylenebilir. Gerçekten de bu firmalar aynı zamanda verdikleri acentelikler aracılığıyla uluslararası anlamda konumlarını geliştirmektedirler<sup>43</sup> (Ward, Coe ve Johns, 2008b: 1-2).

Dört ana katagori ve buna bağlı büyüme ve yayılma stratejisi çerçevesinde varlıklarını sürdüren geçici istihdam bürolarının hizmetlerinin geleceği, işlevlerini hayata geçirme aşamasında üstlendikleri roller bakımından farklı ülkelerdeki uygulamalar ışığında biçimlenebilecektir. Superieure (2004: 51) bu büroların ne yönde hizmetlerini vermeyi sürdürebileceğine ilişkin onlara model teşkil edebilecek üç örnekten bahsetmektedir. Bunlardan birincisi olan İngiliz Modeli'nde (British Model) geçici istihdam büroları ağırlıklı olarak “eleman bulma ajansı” olarak faaliyet gösterir; müşteri firmalar eleman bulma işinin hiçbir sürecini kendileri yerine getirmeyip bu bürolardan yararlanırlar. İkinci örnek olan Hollanda Modeli'nde (Dutch Model), geçici istihdam bürosu “kalıcı olarak dönemsel çalışan” havuzunun yönetimini yapar; onların kariyer planlamalarını oluşturup eğitimler düzenler. Bu model özellikle yarı vasıflı ya da vasıflı çalışanlar için gündeme gelebilir. Son örnek, Taşeronluk ve İnsan Kaynakları Yönetimi Konusunda Danışmanlık Modeli'dir; geçici istihdam büroları, özellikle ileri teknoloji uygulamalarında “yüksek vasıflı çalışanları sunmanın” yanında, insan kaynakları yönetimi hizmetleri konusunda da destek sağlayabilirler. Elbette bu modeller ülkeden ülkeye değişerek farklı

---

<sup>43</sup> 2005 senesinde, “Bölgesel Uzman” grubu içinde yer alan Hays ve Robert Half firmaları, 2007 senesindeki gruplandırılmada “Global Uzman” kategorisine terfi etmiştir. Örneğin Hays adlı firma 2005'te 16 olan faaliyet bölgesi sayısını kısa süre içinde 25'e çıkartmıştır. Bu durum süregelen uluslararasılaşma stratejilerinin bir yansımasıdır (Ward, K.;Coe, N.M.;Johns, J; 2008b: 4).

biçimlerde hayat bulabilecek ya da ülke bazında oluşacak belirli uygulamalar, diğerleri için başlı başına bir model olarak değerlendirilebilecektir. Tüm yaklaşımların özünde, geçici istihdam bürolarının müşteri firmaların istihdam ihtiyaçlarını farklı esneklikler ve hareket alanları sunarak etkili biçimde karşılayabilme amacı yatmaktadır.

**Tablo 3:** Geçici İstihdam Şirketlerinin Gelirlerinin Kuruldukları Ülkeler Dışına Kayması

Firma Adı	Kurulduğu Ülke	Gelirlerinin %'si (1995)	Gelirlerinin %'si (2000)
Adecco	Fransa	%82	%30
Kelly Services	A.B.D	%78	%75
Manpower	A.B.D	%43	%31
Randstad	Hollanda	%65	%42
Spherion	A.B.D	%100	%72
Vedir NV	Fransa	%63	%42

Kaynak: Ward (2002: 19) Going Global? New Frontiers and Emerging Markets in the Temporary Staffing Industry, Geographies of the Temporary Staffing Industry Research Programme, Working Paper 2, School of Geography-Manchester University, April 2002

Uluslararası geçici istihdam büroları, kuruldukları yerel pazarlarda elde ettikleri baskınlık ve gücü, yeni işgücü piyasalarında faaliyete başlarken etkili bir avantaj olarak kullanmakta ve başarılı sonuçlara hızlı bir biçimde de ulaşabilmektedirler. Örneğin, geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdamın 2004 senesinde başladığı Romanya'da 2007 senesinde toplam 25.000 ajans çalışanı istihdam edilmişken, bu istihdamlardan 6600'ü Adecco, 5000'i Manpower, geri kalanlardan 7000'ini de diğer 2 uluslararası firma tarafından gerçekleştirilmiştir. Macaristan'da faaliyet gösteren

ilk 10 geçici istihdam bürosundan, ilk 4 sıraya girenler toplam Pazar gelirinin %28'ini elde etmektedir. Yine Çek Cumhuriyeti'nde ilk 4 firma, 2007 senesinde 46.000 çalışanı bu şekilde istihdam etmiştir (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2008: 6).

**Tablo 4: Geçici İstihdam Bürosu Aracılığıyla İstihdam Oranları (1998-2004)**

ÜLKELER	1998	1999	2000	2004	2005
Avusturya	%0.7	%0.7	%2.8	%1.2	%1.2
Belçika	%1.6	%1.6	%1.7	%1.8	%1.9
Danimarka	%0.1	%0.2	%0.3	%0.2	%0.6
Fransa	%2	%2	%2.6	%2.3	%2.4
Almanya	%0.6	%0.7	%0.8	%1.1	%1.9
Macaristan	-	-	-	%1.4	-
İrlanda	%0.5	%0.6	%1.5	%1.3	%1.3
İtalya	%0	%0.2	-	%0.7	-
Lüksemburg	-	-	-	%3.8	%2.2
Hollanda	%3.9	%3.9	%3.4	%1.9	%2.1
Polonya	-	-	-	%1.2	-
Portekiz	%0.9	%1	-	%0.9	-
İspanya	%0.7	%0.8	%0.7	%0.9	%0.8
İsveç	-	%0.5	%0.9	%0.8	%0.8
İsviçre	-	%0.9	-	%1.1	%1.3
Birleşik Krallık	%3.2	%3.6	%4.9	%5.1	%4.3
Kanada	-	%1.7	%1.8	-	-
Amerika	-	%1.5	%1.6	%1.8	%2.1
Japonya	-	%0.5	%0.6	%1.3	%1.6

Kaynak: Berkhout, E; Dustman, C&Emer, P. (2007: 41) "Mind The Gap", International: Database on Employment&Adaptable Labour (IDEAL), Amsterdam. (-) veri yok

Tablo 4.'teki veriler incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdam konusunda, yukarıda sözü edilen rakamlar ışığında bu denli hızlı büyüme ve gelişme trendi söz konusu iken, toplam işgücü istihdamı içerisindeki paylarının ortalama düzeylerde seyrediyor olması da dikkat çekicidir. Connel ve Burges'in (2002: 274) aktardığına göre de, Avrupa Birliği'nde toplam çalışanları %1,2 ile %1,4 arasındadır. Storrrie (2002), Denys (2004), CIETT (2000), ECORYS-NEI (2002), bu durumun adeta bir çelişki gibi görüldüğünü ifade etmekle birlikte, küresel dünya ekonomisinde etkisini artırarak sürdüren işsizlik sorunu ve firmaların esnekleşme gereksinimi/daha da ötesinde dayatması karşısında önemli bir işgücü piyasası aracı işlevi görmeye başladığının altını çizmektedirler. Özellikle küresel geçici istihdam büroları, bu ihtiyacı en verimli ve etkin biçimde karşılayabilme açısından, sadece gelen talepleri hızlı çözüm mekanizmaları<sup>44</sup> ve hizmet çeşitliliği ile gidermenin bir adım daha ötesine geçerek, ulusal devletlerin iş yasası ve ilgili diğer mevzuatlarının daha esnek yapıya kavuşturulması konusunda gerçekleştirdikleri lobi çalışmalarıyla da, hem müşteri firmaların hem de kendilerinin hareket alanlarını genişletmeye çalışmaktadırlar. Connel ve Burges (2002: 274), geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma oranının görece çok düşük olmasına karşın, önümüzdeki yıllarda, bu sözleşmelerin giderek artacağına beklendiğini ifade etmektedir. Geçici istihdam bürolarının yeni coğrafyalara doğru genişleme trendine bakıldığında, öncelikle piyasa ekonomisi uygulamalarının giderek hız kazandığı ve istihdam piyasası üzerinde etkili olan yasal mevzuat uygulamaları konusunda da korumanın görece daha az olduğu ülkelere doğru kaydıkları görülmektedir. Yasaların kendi hareket

---

<sup>44</sup> Neugart ve Storrie (2006: 27), yaptıkları araştırmada, geçici istihdam bürolarının bu denli hızlı büyümelerinin ve talep görmelerinin altında yatan nedenlere baktıklarında, bu firmaların işleri uygun adaylarla eşleştirme konusundaki hızları ve etkinliklerinin esas unsur olduğunu saptamışlardır. Yasal mevzuatlardaki esneme, deregulasyon uygulamaları ve gelişen bilişim ve internet teknolojilerinin de bu sürece katkıda bulunduğunu ifade etmektedir.



alanlarını kısıtladığı ve verdikleri hizmetlerin etkinliğini ve işlevselliğini engellediği durumlarda bu firmalar, kamu kurumlarıyla üst düzeyde ilişkiler geliştirerek, yasaları daha uygun hale getirebilmek konusunda yaptıkları yönlendirmelerle adeta bir baskı grubu oluşturarak ikna yolları aramaktadır. Bu aşamada, geçici istihdam bürolarının en önemli dayanak ve ikna kaynağını, sadece gelişmekte olan değil gelişmiş ülkelerin de en büyük sorunlarından olan işsizlik olgusu oluşturmaktadır. Yapısal çözümler geliştirmek ve uygulamak konusunda çoğu zaman çaresiz kalan hükümetler, esnek istihdam stratejileri aracılığıyla çözümler sunma iddiasında olan bu kurumların daha esnek iş yasaları oluşturulması talepleri karşısında ılımlı bir tavır içesine girebilmektedirler.

### **1.3.3. Türkiye’de Özel İstihdam Büroları**

Çalışmanın bu bölümünde Türkiye’de özel istihdam bürolarının yapısına ve faaliyetlerine ilişkin bazı bilgilere yer verilecektir. Çalışmanın odak noktasını kaybetmemek amacıyla veriler ana hatlarıyla sunulacak olup, amaç sektörün Türkiye’deki durumu ile ilgili genel bir bakış açısı sunabilmektir.

Küreselleşme ekseninde piyasalarda yaşanan serbestleşme ve esneklik uygulamaları, yabancı yatırımların giderek artan yapısı, hizmet sektörünün gelişme trendi doğrultusunda kurulan yerli-yabancı firmalar aracılığıyla sunulan farklı hizmetler, diğer yandan bir çok faktörün katalizörlüğünde belirginleşen istihdam sorunları 1980’lerin başından itibaren Türkiye’de özel istihdam bürolarının faaliyetlerinin ortaya çıkışında etkili olmuştur (Hürriyet, 1996). Bu kurumlar uzun zamandan beri

süregelen geleneksel istihdam aracılık hizmetleri konusundaki yapılanmayı çok daha farklı ve piyasa ekonomisine odaklı bir biçime büründürmüşler ve özellikle son 10 yıl içerisinde gelişimlerini hızlandırmışlardır. Bu durum Aydın (1997: 160)'a göre uluslararası planda gözlenen yeni istihdam dokusu ve liberalleşmeyle yakından bağlantılı olup çalışma yaşamındaki düzenlemelerin gevşetilmesi, özelleştirme yönündeki eğilimlerle iç içe yürümektedir. Bugün bazı tahminlere göre Türkiye'deki sayıları yüzlerle ifade edilen özel istihdam büroları, küreselleşme sürecinin beraberinde getirdiği hızlandırıcı dinamikler yoluyla, dünya genelindeki benzerlerinin genel artış ve gelişim eğilimini küçük gecikmelerle de olsa yaşamışlar; işgücü piyasasında yaşanan olumsuzlar ve kamu tarafından sunulan istihdam hizmetlerinin etkinliği konusundaki boşluklardan yararlanarak kar elde etme güdüsüyle şekillenmiş bir mekanizma oluşturmuşlardır (Baypınar, 2002). Bununla birlikte Türkiye'de özel istihdam bürolarının, özellikle Batı Avrupa ve Amerika'daki örnekleri gibi "endüstrileştiği"ni belirtmek iddali ve erken söylenmiş bir saptama olacaktır. Türkiye'de özel istihdam bürolarının hem nicelik, hem nitelik hem de coğrafi yayılım itibarıyla özellikle son 10 senelik dönemde geliştiği ve bu gelişimin devam etmekte olduğu<sup>45</sup> gerçeğine karşın, bu kurumlara yönelik yapılan çalışmalar sınırlı düzeyde kalmış ve şimdiye kadar tüm yapıyı ortaya koyan, piyasa içindeki konumlarına ve etkililiklerine açıklık getiren bir araştırma söz konusu olamamıştır (Dereli, 1994). Türkiye'de özel istihdam bürolarının net sayısına<sup>46</sup> ilişkin olarak bile

---

<sup>45</sup> Türkiye'deki sektör temsilcileri günümüzde de firma sayısındaki artış konusunda hem fikir olup insan kaynakları pazarının danışmanlık alan firmalardaki gelişime paralel olarak büyüdüğünün ve özellikle bu konuda özel sektör bilincinin artmasının etkili olduğunun altını çizmektedir (Dünya Gazetesi, 2000:12).

<sup>46</sup> Dünya Gazetesi (2000)'nin aktardığına göre 2000 senesinde Türkiye'de insan kaynakları danışmanlığına yönelik olarak faaliyet gösteren firma sayısı 2500 civarındadır. Bircan (2000: 14)'a göre ise Türkiye'de "danışmanlık hizmetleri" adı altında çalışan ve özellikle yüksek nitelikli işgücüne istihdam olanakları sunan, özel istihdam bürosu olarak nitelenebilecek kuruluş sayısı aynı dönem için 120 dolaylarındadır. Sayılar konusunda uç tahminler özel istihdam bürolarının hangi çerçevede tanımlandığıyla ilgili belirsizlikten, ölçeklerine ve faaliyet alanlarına bağlı farklı değerlendirmelerden ve bu konudaki veri sınırlılığının getirdiği özgür yorum avantajından kaynaklanıyor gibi gözükmektedir (Baypınar, 2002).

resmi veriler ancak 2004 tarihinden sonra, Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği'nin çıkarılıp, özel istihdam bürosu kurabilmek için yasal izin alma zorunluluğunun uygulamaya konulmasıyla elde edilmeye başlanabilmektedir. 2004 yılında 23 büroya, 2005 yılında 79, 2006 yılında 105, 2007 yılında 51, 2008 yılında 74 ve 2009 yılında ise 54 büroya izin verilmiştir. 2009 yılı sonu itibariyle izin verilen büro sayısı 386 olmuştur (<http://www.iskur.gov.tr/LoadExternalPage.aspx?uicode=statozelistihdamburofaal-04.05.2010>). Mayıs 2010 tarihi itibariyle Türkiye'de İş-Kur'a kayıtlı özel istihdam bürosu 275'tir. Dikkat çeken noktalardan biri faaliyetine izin verilen özel istihdamlarından 131'inin ortalama birkaç sene içinde faaliyetini sonlandırması ya da izninin iptal edilmesidir. Bu firmaların büyük çoğunluğu, faaliyetlerini kendi istekleriyle sonlandırdıkları için kapanmışlardır (<http://statik.iskur.gov.tr/tr/O2S2/gladinsi/zxxx.pdf> – 04.05.2010). Bu durum hem özel istihdam büroları sektöründe yaşanan yoğun rekabet ve ayakta kalabilme çabasının hem de personel istihdam hizmetlerinin ilk bakışta görüldüğü kadar kolay gerçekleştirilebilecek bir hizmet olmadığına göstergesi olarak yorumlanabilir.

Bu aşamada gözden kaçırılmaması gereken husus, paylaşılan verilerin genel anlamda “özel istihdam büroları”na ilişkin olduğudur. Geçici istihdam büroları, özel istihdam bürolarının bir alt türüdür ve yalın bir ifadeyle, “her geçici istihdam bürosu bir özel istihdam bürosudur ama her özel istihdam bürosu bir geçici istihdam bürosu değildir”. Özellikle Türkiye'de faaliyet gösteren özel istihdam bürolarından bazıları, rekabet etme ve müşterilerin ihtiyaçlarına hızlı çözümler üretebilmek amacıyla eğitim, yönetim danışmanlığı, bodrolama gibi hizmetleri de istihdam hizmetlerinin yanında sunabilmekte iken, bazı firmalar ise sadece kalıcı personel teminine yönelik daha sınırlı hizmetleri vermektedir. Bu durumda, dönemsel personel teminine

yönelik faaliyetleri bulunmayabilmektedir. Bu ve benzeri kurumlar, statü itibariyle özel istihdam bürosu olmakla birlikte, alt bir tür olan geçici istihdam bürosu olarak tanımlanamazlar. Türkiye’deki özel istihdam bürolarına yönelik olarak böyle bir alt sınıflandırma söz konusu olmadığı için, verileri genel anlamıyla değerlendirmek olası yanlış çıkarımları önleyecektir.

**Türkiye’de Özel İstihdam Bürolarının Yasal Statüsü:** Walwei’nin (1996b) ülkeler bazındaki saptamaları ışığında, istihdam hizmetlerinde OECD ve Avrupa Birliği ülkeleri arasında “mutlak (sıkı) tekel” modelini uygulamakta olan tek ülke Türkiye iken, Türkiye’nin dünya pazarındaki yerinin küreselleşme süreci çerçevesinde tartışılmaya başlanması istihdam hizmetlerinin devlet ile birlikte özel sektör tarafından da sağlanmasının gerekliliğinin tartışılmasına neden olmuştur. Bu bağlamda istihdam hizmetlerinin Türkiye İş Kurumu (İş-Kur) ile birlikte özel istihdam büroları tarafından yerine getirilmesinin Türkiye açısından gerekliliği gündeme getirilmiştir (Fırat ve Akşüyek, 2009). Yasal olarak yakın zaman öncesine kadar, 1475 sayılı iş kanununun geçerli olduğu dönemde istihdam hizmetleri Türkiye’de de kamunun tekelinde iken, bu konudaki yasal boşluk gerek 22.05.2003 tarih ve 4857 sayılı İş Kanunu gerekse de 25.06.2003 tarih ve 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu Kanunu ile doldurulmuştur. Başka bir ifadeyle; yurt içi ve yurt dışı iş ve işçi bulma faaliyetlerinde bulunmak üzere gerçek veya tüzel kişiler tarafından kurulabilecek olan özel istihdam bürolarına izin verilerek İŞKUR’un bu alandaki tekel yetkisi kaldırılmıştır. Her iki kanun da iş arayanların elverişli oldukları işlere yerleştirilmeleri ve çeşitli işler için uygun işçiler bulunmasına aracılık etme görevini, Türkiye İş Kurumu ve bu amaçla gerçek veya tüzel kişiler tarafından kurulan özel istihdam bürolarına vermiştir. Buna bağlı olarak Türkiye İş Kurumu tarafından özel

istihdam bürolarının işleyişini düzenlemek ve denetlemek amacıyla, 19.2.2004 tarihli resmi gazetede “Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği ve 02.08.2004 tarihli resmi gazetede “Özel İstihdam Büroları Hakkında 1 No’lu Tebliğ” yayınlanmıştır. Daha sonra 1 Ağustos tarihinde 26954 sayılı resmi gazetede “Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği” yeniden düzenlenerek yayınlanmıştır. Türk hukuk sisteminde, özel istihdam bürolarının kurulması için öncelikle Türkiye İş Kurumu’ndan izin belgesi alınması gerekmektedir. Gerekli şartları taşıyanlara Kurum tarafından üç yıl süreyle geçerli olacak olan “Özel İstihdam Bürosu İzin Belgesi” verilir. Türkiye İş Kurumu Haziran 2004’ten itibaren izin belgesi vermeye başlamıştır. Özel istihdam büroları, yurt içinde iş aracılığında bulunabilecekleri gibi yurt dışında da iş aracılığında bulunabilirler. Ayrıca bürolar, büro açabilmek için gerekli koşulları taşımak ve Kurum’a bilgi vermek şartıyla internet ortamında da faaliyet gösterebilirler. Fakat hiçbir şekilde kamu kurum ve kuruluşlarına iş ve işçi bulma faaliyetlerinde bulunamazlar. Bürolar, iş arayanlardan her ne ad altında olursa olsun menfaat temin edemez ve ücret alamazlar. İşe yerleştirme faaliyeti karşılığı ücret sadece işveren tarafından alınır. Ancak, iş arayanlardan profesyonel sporcu, teknik direktör, antrenör, manken, fotomodel ve sanatçı meslek gruplarında yer alanlar ile genel müdür veya bu görevlere eş ya da daha üst düzey yöneticilerden ücret alınabilir. İşverenlerden ve sayılan meslek gruplarından alınacak ücret, taraflar arasında yapılacak yazılı sözleşmede belirtilir. Bürolara verilen izinler; 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu Kanunu’nun ilgili maddelerinde sayılan hallerden birinin yapılması halinde iptal edilir (Firat ve Aksüyek, 2009; Öz ve Özdemir, 2008; Ögüt, 2007). Örneğin iznin verildiği ya da yenilendiği tarihten itibaren onsekiz ay içerisinde hiçbir işe yerleştirme işlemi gerçekleştirilmemiş ise, işgücünün sigortasız çalışması veya

sendikaya üye olmaması ya da asgari ücretin altında ücret ödenmesi koşullarını taşıyan ve bir işverenin veya bir iş arayanın, işe yerleştirme faaliyeti için diğer özel istihdam bürolarından veya Kurumdan hizmet almalarını engelleyen anlaşmalar veya yönetmelikte öngörülenler dışında iş arayanlarla ücret konusunda anlaşma yapmaları gibi durumlarda ve bunların üçüncü kez tekrar edilmesi halinde verilen izinler iptal edilir<sup>47</sup>.

Oluşturulan bu yasal düzenlemeler ışığında 2004 senesi kadar bir düzenleme ve denetime tabi olmaksızın faaliyet gösteren özel istihdam bürolarının önemi ve işlevleri anlaşılabilir yasal bir çerçeveye kavuşturulması “olumlu” adım niteliği taşımakla beraber, özellikle geçici istihdam bürolarının etkin biçimde faaliyet göstermesine engel teşkil edecek kısıtlayıcı hükümler de söz konusudur. Şöyleki, 1 Ağustos 2008 tarihinde yürürlüğe giren yönetmelikle “özel istihdam büroları, mesleki olarak geçici iş ilişkisi düzenleme faaliyetinde bulunamaz” hükmü yer almaktadır. Son dönemde özel istihdam kurumlarıyla ilişkilendirilen geçici (ödünç) iş ilişkisini mevcut yasal düzenlemeler karşılamamaktadır. Çünkü 4857 sayılı kanunun 7.maddesinden hareketle ödünç iş ilişkisi, “bir işverenin kendisine hizmet aktiyle bağlı olan işçisini, bu bağı koparmadan, devir sırasında işçinin de rızasını almak suretiyle holding bünyesinde veya aynı şirketler togluluğuna bağlı başka bir iş yerinde veya yapmakta olduğu işe benzer işlerde çalıştırılması koşuluyla başka bir işverene iş görme edimini yerine getirmek üzere geçici olarak devretmesi” olarak tanımlanabilir (Fırat ve Akşüyek, 2009). Bu tanım, özel istihdam bürolarının işleyiş ve iş yapma biçimini tam olarak karşılamamakta olup, yapılan uygulamalar adeta

---

<sup>47</sup> Ayrıntılar için bkz: 4904 Sayılı Türkiye İş Kurumu Kanunu'nun 17,18,19. maddeleri (Yayımlandığı Resmi Gazete: 05/07/2003 Sayı: 25159)

mevcut kurallara farklı yöntemlerle uyarlanmaya çalışılmakta ancak yine de tam olarak işlerliğe kavuşmasında sorunlar yaşanmaktadır.

**Coğrafi Dağılımları ve Genel Profilleri:** İş-Kur verilerine göre, Türkiye’de özel istihdam büroları toplam 23 ilde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu iller sırasıyla; Adana, Ankara, Antalya, Balıkesir, Bursa, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Eskişehir, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, Konya, Manisa, Mersin, Muğla, Sakarya, Tekirdağ, Trabzon, Urfa’dır. Aktif olarak faaliyet gösteren özel istihdam bürolarından 183’ü İstanbul’da iken, bunu 24 adet büro ile Ankara ve İzmir illeri takip etmektedir<sup>48</sup>. 2009 senesi itibariyle tüm Türkiye’de özel istihdam büroları tarafından istihdam edilen kişilerin toplamı ise 21.368 kişi olmuştur. İstihdam edilen bu kişilerin yarısından fazlasının (14.327 kişi) ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitime sahip kişiler olması, özel istihdam bürolarının ağırlıklı olarak eğitilmiş ve vasıflı kişilerin istihdamına odaklandıkları konusundaki görüşü de destekler niteliktedir (<http://www.iskur.gov.tr/LoadExternalPage.aspx?uicode=statozelistihdamburofaal-04.05.2010>). Buradan yola çıkarak özel istihdam bürolarının ağırlıklı olarak büyük ve belli bir düzeyin üzerinde sanayileşmiş şehirlerde etkinliğinin daha fazla olduğu söylenebilir<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> Özel istihdam bürolarının önemli bir bölümü sadece kurulmuş oldukları il özelinde faaliyet göstermekle kalmayıp çevre iller ya da kendilerine bağlı olan coğrafi bölgeler dahilindeki loksasyonlarda da istihdam hizmetleri sunabilmektedir.

<sup>49</sup> Fretwell (1992: 26)’e göre özel istihdam büroları hizmet için büyük kentleri seçerken, ülkenin geri kalan kısımlarını görmezlikten gelme ya da kısıtlı hizmet verme eğilimindedirler. Örneğin Kanada’da, özellikle Toronto çevresinde, özel istihdam bürolarının %90’ından fazlası nüfusu 250.000’den çok olan kentsel alanlarda faaliyet göstermektedir. Bu durum Londra, Paris, Tokyo gibi büyük şehirler için de geçerlidir ve Türkiye ile ilgili olarak elde edilen bulgunun genel eğilimi yansıttığına dair de iyi bir örnek niteliği taşımaktadır.

Türkiye'deki özel istihdam bürolarının sermaye yapısının kökeni de tartışma konusu arz etmekte olup, yabancı sermayeli kuruluşların ağırlığının yaklaşık %70'leri bulunduğu iddialarına karşın neredeyse tamamının yerli sermaye ile faaliyet gösterdiğine ilişkin görüşler de söz konusudur (Dünya Gazetesi: 2000: 12). Hürriyet (1996: 150) araştırmasına göre yerli sermayenin ağırlığı daha fazla olup 20 firmadan sadece 4'ü Türkiye'de ofis açan yabancı firma konumundadır. Baypınar'ın (2002) çalışmasına göre sermaye yapıları incelendiğinde bu firmalardan %26'sı (20) yabancı sermayeli olup, bunların %70'inin (14) sadece İstanbul'da faaliyet gösterdiği görülmektedir. Bu durum, Türkiye'de özel istihdam bürolarının çoğunluğunun yerli sermayeli bir yapı içerdiğine ilişkin görüşleri de destekler niteliktedir. Bununla birlikte, yabancı sermayeli özel istihdam büroları sayıca daha az olsalar da pazarın büyük bölümüne hakim durumdadırlar<sup>50</sup> (Dünya Gazetesi: 2000:12). Bu firmaların özellikle büyük şehirlerde pazara hakimiyetlerinin belirgin biçimde yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Ancak gelişmekte olan illerde ve taşra yapılarında, uluslar arası firmalar hizmetlerinin operasyonel maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle, yerli rakiplerine göre dezavantajlı konuma düşmeleri sonucu, Pazar üstünlüklerini yitirebilmektedir. Bazı durumlarda, kişiler mevcut şirketinden ayrılarak, kurduğu güven ilişkisi sayesinde eski şirketine daimi ve dönemsel personel sağlama amacıyla mikro ölçekli danışmanlık firmaları kurabilmekte, küçük ve esnek yapıları sayesinde diğer rakipleri karşısında önemli avantajlar sağlayabilmektedir. Bu firmalar düşük hizmet bedelleri aracılığıyla müşterileri kendilerine çekebilmekle birlikte, hizmet kalitesinin düşük olması ve yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi konusunda

---

<sup>50</sup> Büyük ölçekli ve işlem hacimli özel istihdam bürolarının istihdam piyasasından önemli paylar alması durumu sadece Türkiye'ye özgü bir durum değildir. Hepple (1999: 380)'ın aktardığına göre İngiltere'nin en büyük özel istihdam bürosu olağan dışı biçimde piyasanın %15'den fazlasını kontrol altında tutmakta iken Hollanda'da üç büyük firma sektördeki toplam işin %60'ını gerçekleştirmektedir.



yaşanabilen eksiklikler nedeniyle, işgücü piyasasında uzun soluklu olarak varlıklarını sürdürememe tehlikesiyle karşı karşıyadır.

Gerek yukarıda söz edilen haksız rekabetin önlenmesi ve işgücü piyasasına etik kuralların hakim olmasının sağlanması gerek ise özel istihdam bürolarının kendi aralarında bir dayanışma, işbirliği ve koordinasyonun sağlanması amacıyla 2003 senesinde Özel İstihdam Büroları Derneği de kurulmuş bulunmaktadır. Derneğin önemli amaçlarından birisi de İş-Kur ile olan işbirliğini geliştirmenin yanında, yeni oluşturulacak yasal düzenlemelere ilişkin bir baskı grubu olma çabasıdır (<http://www.oibd.org.tr/index.html> - 04.05.2010). Özel istihdam sektörüne getirilmesi planlanan standartlar aracılığıyla, bir yandan haksız rekabet gerçekleştiren firmaların önü tıkanırken, yasaların bu hizmeti etkin olarak verebilme konusundaki sınırlılıkları kaldırılarak daha geniş ve etkin bir hareket alanına sahip olmak önem taşımaktadır. Burada altı çizilmesi gereken asıl önemli konu, Türkiye’de özel istihdam bürosu sektörünün bir dernekleşmeye gitme ihtiyacı hissedecek kadar gelişmesi ve gelişimi sürdürebilme kaygısıyla ileriye dönük adımlar atma çabasıdır. İstihdam hizmeti, doğası gereği sömürü ve istismara açık bir yapıda olduğu için, bu hizmeti veren kurumların ister kamu ister özel olsun, belirli sektör ve hizmet standartları dahilinde faaliyet göstermesi ve sektör etiğini tesis etmeleri önem arz etmektedir. Ancak bu sayede istikrarlı, güvenilir ve etkin bir istihdam hizmeti sunmak mümkün olacaktır.

#### **1.4. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma ve Çalıştırma**

Bu bölümde geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusu, talep yanlı (işverenlerin) ve arz yanlı (çalışanlar) yaklaşımlar itibariyle değerlendirilmiş, her iki kanadın tercihleri ve motivasyonları açısından irdelenmeye çalışılmıştır.

##### **1.4.1. İşverenlerin Tercihleri Açısından Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Çalışma**

Dünya genelinde geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışmanın gelişmesi ve yaygınlaşmasındaki en önemli faktör, gerçekte ve doğal olarak, işverenlerin –başka bir tabirle kullanıcı firmaların- bu istihdam biçimini ve dolayısıyla da bu hizmeti sağlayan kurumlardan yararlanma konusunda tercih kullanmasıdır. Bu tercihi yapmalarının altında birbiriyle ilişkili birçok sebep yatmaktadır ve bu başlık altında incelenmiştir. Küresel rekabet ortamı ve kapitalist serbest piyasa sistemi içinde, özel girişimlerin sunduğu mal ve hizmetler ancak talep gördüğü taktirde ve bu talebin devam ettiği durumlarda değer bulur. Bu bağlamda, işverenlerin geçici istihdam ofisleri aracılığıyla eleman istihdamı konusundaki tercih nedenleri ve motivasyonlarının irdelenmesi, olgu hakkında önemli yorumsamalarda bulunma fırsatı verecektir.

İşverenleri geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel personel istihdamı gerçekleştirmelerine yönelik tercihlerinde birçok farklı değişken etkili olmaktadır. Her ana tercih sebebinin içerisinde benzer amaç ve motivasyonu içeren alt başlıklar da söz konusudur.

#### 1.4.1.1. Mevcut Çalışanın Yerine İstihdam Gerçekleştirilmesi

İşverenlerin ajans çalışanları aracılığıyla istihdamı tercihlerinin ilk nedeni ve en geleneksel/yaygın olanı, belirli sebeplerle çalışmadığı için yeri boşalan işgörenin yerinin doldurulmaya çalışılmasıdır.<sup>51</sup> Firmalar işgücününün tatil, hastalık<sup>52</sup> gibi nedenlerle eksik kaldığı durumlarda ajans çalışanlarını üretimin devamlılığını sağlayabilmek amacıyla istihdam edebilmektedir.<sup>53</sup> Bu noktada geçici istihdam bürosu aracılığıyla kişilerin istihdam edilmesi, işe alma ve işten çıkarma konusunda oluşacak maliyetleri<sup>54</sup> ortadan kaldırdığı gibi ayrıca, iş süresi ile ilgili yapılacak anlaşmanın çok kısa süreleri içermesine olanak vermesi de ek avantaj sağlamaktadır (ECORYS-NEI, 2002: 28). Günümüzde şirketler işletme giderlerini düşürmek, piyasadaki rekabete ve değişimlere göre hareket edebilmek için geçici çalışanlar, serbest çalışanlar ve yarı zamanlı çalışanlardan oluşan bir kaynağa sahip olmak istemektedirler. Yani şirketler kendilerini “istihdam örgütleri” olarak görmemekte, “çeşitli yüklenicileri örgütleyenler” olarak konumlandırmayı tercih etmektedirler. Böylece kalıcı türden, yan ödenekleri, ücretli izin hakkı, güvencesi ve sendikal ilişkileri olan istihdam sağlamanın yüklerinden de kurtulmaktadırlar (Klein, 2002: 253).

---

<sup>51</sup> Community (2008: 8)'nin Birleşik Krallık'ta yaptığı araştırmada “kalıcı çalışan ayrıldığında yerini geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan kişilerle dolduruyor musunuz?” sorusuna işverenlerin %52'si “bazı zamanlar”, %21 “her zaman”, %13'ü “sıklıkla” cevabını vermiştir.

<sup>52</sup> Hasta olan çalışanın işine tekrar ne zaman döneceğini kesin olarak tahmin etmek mümkün olamayacağı için, geçici istihdam bürosu çalışanlarını görevlendirmek adeta “boşluk önleme önlemi” niteliği taşır (LCE, 2008: 7).

<sup>53</sup> Storrie (2002)'nin Avrupa genelinde yaptığı araştırmada, kurumların %27'sinin geçici çalışma bürosu çalışanlarını kalıcı istihdam edilenlerin yerine istihdam ettiklerini ortaya koymuştur; bunun anlamı bir biçimde ajans çalışmasının kalıcı istihdamın yerini almasıdır. Biggs (2006)'e göre bu bulgu farklı araştırmalarla doğrulanmamış olmakla birlikte, özellikle hastalık, tatil vb. kısa dönemli personel yokluğunda devreye giren, daha çok, bir yerini alma durumu'dur. Yine de geçici çalışmanın kalıcı istihdamın yerini alma yönündeki eğilimi ve bu konuda firmaların artan tercihleri kayda ve irdelemeye değer görünmektedir.

<sup>54</sup> Süral ve Pennings (2005)'e göre firmalar başta sağlık hizmetleri, doğum izni ve emeklilik aylığı benzeri ödemelerin maliyetlerinden kaçınmak için de geçici ajans işçilerini kullanmaktadır.

Delmotte, Van Hootegeem ve Dejonckheere'in 2000 senesinde Belçika'da 3309 işverenle yaptıkları araştırmaya göre, ajans çalışanlarının (agency worker) istihdam edilmesinin en önemli ikinci nedeni hastalık, tatil, hamilelik gibi nedenlerle işe ara vermek durumunda kalan mevcut çalışanın yerini doldurabilmektir. Arbeidsinspectie'nin 1991 yılında Hollanda için sunduğu veride, işverenlerin ajans çalışanlarını kullanmasının üçüncü nedeni olarak mevcut "çalışanın yerini doldurabilmek" amacı ifade edilmiştir. Inter Consulting Group'un 2000'de Almanya için sunduğu verilere göre de işverenlerin %30'u, bu istihdam biçimini hastalık ve hamilelik gibi nedenlerle işe ara vermek durumunda kalan mevcut çalışanın yerini doldurabilmek amacıyla tercih ettiğini belirtirken, %29'u da tatil sebebiyle işe ara veren çalışanların eksikliğini kapatmak için tercih ettiğini ifade etmiştir (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002: 28). Firmaların yaz tatili dönemlerinde talep ettikleri personelin başında sekreter-yönetici asistanı gibi idari kadrolar ağırlığa sahiptir. Benzer biçimde hamilelik nedeniyle işe vermek durmunda kalan idari sekreterlerin istihdamının daha yüksek oranda olduğu söylenebilir. Firmalar koordinasyon ve organizasyon kopukluğuna uğramamak adına idari personel sayısında bir azalma olursa, geçici istihdam büroları aracılığıyla hızlı bir aksiyon alma eğilimdedir.

#### **1.4.1.2. İhtiyaç Durumunda Mevcut İşgücüne Takviye Sağlamak**

WERS (1998)<sup>55</sup> bulgularına göre ise İngiltere'deki işverenlerin, geçici istihdam bürosu aracılığıyla kişilerin dönemsel olarak istihdam edilmesine neden olan

---

<sup>55</sup> İngiltere'de 2004 senesinde tekrarlanan ve 2295 işveren ile yapılan İşveren İlişkileri Araştırması (WERS- *Workplace Employee Relations Survey*)'nda da kısa süreli eleman-pozisyon boşluklarının telafi edilmesi, işverenlerce geçici istihdam bürosu çalışanlarının tercih edilmesinin en önemli nedeni olarak ortaya çıkmıştır.

tercihlerin en başında, %60 gibi diğer nedenlere göre açık ara yüksek bir oranla kısa süreli eleman eksikliğinin giderilmesi gelmektedir.<sup>56</sup> Bu durum özellikle ekonomik dalgalanma ve ani talep artışı döneminde ortaya çıkmaktadır. CIETT'in (2009: 58) aktardığı veriye göre, geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdam sağlayan şirketlerin %81'i, ekonomik dalgalanmaları etkin yönetebilmek amacıyla<sup>57</sup> bunu tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Interconnection Consulting Group'un 2000 senesinde Almanya'da, ilk 200 şirket içinden seçtikleriyle yaptığı araştırmada da, bu tercih sebebi, %30'luk bir yüzdeyle en önemli gerekçelerden biri olarak ortaya çıkmıştır (ECORYS-NEI, 2002: 29).

Houseman, Kallberg ve Erickcek'e (2003) göre geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlar, firmalar tarafından talep değişkenliği karşısında durumu dengeleyici unsur olarak görülmektedir. Bu kişilere "esas çalışanlarının<sup>58</sup> ikamesi" olarak bakılmaktadır. Kvasnicka'ya (2003: 8) göre de, geçici istihdam büroları aracılığıyla personel çalıştırılması, beklenmedik müşteri taleplerine karşı cevap vermede ve bunu gerçekleştirmek için maliyetli işgücü ayarlamalarını gerçekleştirmek zorunda kalmak aşamasında adeta bir çeşit sigorta görevi görmektedir. Örneğin, Curtain'ın (2004: 5)

---

<sup>56</sup> Houseman (2000: 13)'ın Amerika'da yaptığı araştırmada da işverenlerin tercih sebepleri benzerlik göstermektedir. İşverenler %52 gibi bir önem yüzdesiyle, işlerinde beklenmedik artışlar karşısında destek ihtiyacı nedeniyle dönemsel ajans çalışanları tercih ettiklerini belirtirken bunu, %47'lik oran ile, düzenli istihdam edilecek kişi işe başlayana kadar olan dönemde kadroyu doldurma ve hastalık, tatil vb. nedenlerle işte olamayan çalışanın yerine istihdam gerçekleştirme sebepleri takip etmiştir.

<sup>57</sup> EUROCIETT (2007: 20)'in aktardığına göre Hollanda'daki firmaların %70'inden fazlası ve Birleşik Krallıklar'daki firmaların %70'e yakını, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanları istihdam etmelerinin en önemli sebebinin, talep artışları/dalgalanmalarına karşılık verip esneklik sağlaması olduğunu belirtmektedir.

<sup>58</sup> Geçici istihdam büroları kurumlara gerektiği sürece çalışan sağlayarak insan kaynakları konusunda esneklik sağlamakta, böylelikle işletmelerde gereksiz personel artışı önlenerek personel giderlerinde tasarrufa gidilebilmektedir. İşverenler, geçici olan ikincil işgücünü, genellikle işletmede var olan çekirdek işgücünün yerine değil, bu işgücüne ek olarak değerlendirmektedir (Uçkan, 2002: 2).

aktardığına göre, Avustralya’da işverenlerin yarısından fazlası, bu çalışanları, kısa dönemli acil durumlarda önlem amacıyla işe almaktadır.

**Tablo 5.** İşverenlerin Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Personel İstihdamını Tercih Nedenleri

Tercih Nedeni	Fransa	Almanya	Hollanda	İspanya	Birleşik Krallık	Ortalama
<i>Açık pozisyonların dönemsel olarak doldurulması ya da yeri boşalan çalışanın yerine istihdam</i>	%29	%24.8	%27	%22.1	%31.8	%27
<i>Dönemsel/mevsimlik dalgalanmaların etkisinin azaltılması</i>	%28.4	%25.6	%24.8	%18.1	%21	%23
<i>İşlerin artış döneminde uyum sağlanması</i>	%24.3	%24.9	%10.4	%29.9	%16	%21
<i>Ekonomik döngünün belirsizlikleriyle başa çıkılabilmesi</i>	%7.9	%10.8	%10.9	%4.1	%16	%10
<i>Uzmanlık gerektiren işleri yerine getirmek</i>	%1	%3.4	%5	%6.8	%7.4	%4
<i>Eleman çekmek-istihdam etmek</i>	%7.5	%8	%17.1	%12	%6.7	%11
<i>Ucuz olmaları</i>	%0	%0.7	%1.3	%0.4	%4.4	%1
<i>Diğer</i>	%2	%1.8	%3.5	%6.5	%3.6	%3
<b>TOPLAM</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Kaynak: CIETT (2000) Orchestrating The Evolution of Private Employment Agencies Towards a Stronger Society, Brussels

Firmaların bazı dönemlerde konularında uzmanlaşmış çalışanları, işlerinin gerektirdiği koşullar ya da müşterilerin taleplerine cevap verebilmek için dönemsel olarak istihdam etmeleri gerekli olmaktadır. Aynı zamanda işverenler, bu uzmanlaşmış çalışanlar aracılığıyla daha esnek bir çalışma düzeni oluşturmak isteyebilmektedirler (Houseman, 2000: 12). İspanya’da firmaların %43’ü, Belçika’da %15,3’ü, Birleşik Krallık’da %12’si uzmanlaşma gerektiren işlere eleman sağlayabilmek ve istihdam edilen kişilerin bu yetkinliklerinden yararlanabilmek amacıyla geçici istihdam bürosu aracılığıyla istihdamı tercih ettiklerini ifade etmiştir (ECORYS, 2002: 34). Geçici istihdam bürosu aracılığıyla

çalışanlar kalıcı çalışanlara kıyasla daha düşük ücret ve sosyal imkanlar elde ediyorlarsa da, böyle uzmanlık pozisyonlarında elde edilen kazanç, daimi personelin kazancının çok üstüne çıkabilmektedir.

#### **1.4.1.3. Yeni Personel İşe Alma / Kalıcı İstihdamdan Önce Deneme Olanığı**

Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların tercih edilmesinin önemli sebeplerinden birisi de, işverenlerin nitelikli-kalıcı eleman bulmakta yaşadığı zorluklar ve geçici istihdam bürosu aracılığıyla bulunanları kalıcı pozisyonlara yönelik istihdam etmek üzere ön değerlendirme-taramadan geçirme fırsatı bulmalarıdır<sup>59</sup> (Houseman, Kallberg ve Erickcek; 2003: 2). İş yasalarının korumasının etkin olduğu ülkelerde işten çıkarma maliyetlerinin yüksek oluşu ve yeterli ve etkin değerlendirme süreci olmaksızın gerçekleşen verimsiz istihdamın yarattığı maddi-manevi yük düşünüldüğünde, firmalar bu ön değerlendirme sürecini faydalı bulmaktadır<sup>60</sup> (Houseman, 2000: 11). Örneğin, sanayi işçilerinin yarısından fazlasının geçici istihdam büroları aracılığıyla istihdam edildiği Belçika’da,1999 senesinde kalıcı olarak istihdam edilen mavi yakalı çalışanların %53.6’sı, bundan 1 yıl öncesinde aynı firmada geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmıştır. Bir senelik dönemde denenip uygun görülen çalışanlar sadece kalıcı kadroya geçiş yapabilmıştır

---

<sup>59</sup> Günümüzde giderek artan sayıda aha çok işveren, kendilerine kalıcı eleman bulmakta geçici istihdam bürolarını bir araç olarak kullanmaktadır. Ekonomik durgunluk dönemlerinde bu eğilimin biraz daha azaldığı kabul edilebilse de, geçici istihdam ofislerinin işverenlerin en önemli istihdam kanalı olduğu konusunda şüphe yoktur (Denys, 2004: 12).

<sup>60</sup> Peck, J.&Theodore (2007: 172), işverenlerin bir kısmının eleman döngüsünün yoğun olduğu ya da çalışılmak istenmeyen (örneğin paketleme, yükleme gibi fiziksel güç gerektiren işler) işlerde kullanmak üzere geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanları tercih ederken diğer bir kısım işverenin de, kalıcı olarak istihdamda kullanmak için ajans çalışanlarından oluşan bir “aday havuzu” oluşturma amacına sahip olduğunu ifade etmektedirler.

(ECORYS-NEI: 37). CIETT'in (2000) sunduğu verilere göre de Fransa, Almanya, Hollanda, İspanya ve Birleşik Krallık'ta işverenlerin ortalama %11'i, işe yeni "kalıcı" personel alma aşamasında geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanları istihdam etmeyi tercih ettiğini belirtmiştir. Hollanda'da geçici istihdam edilmiş çalışanları işe almanın en önemli dördüncü nedeni olarak işverenlerin %50'si, "yeni çalışanları işe alma"yı ifade etmiştir (Aktaran: ECORYS-NEI: 37). Firmalar bu yolla eleman istihdam ettiğinde, kendi başına bu arayışı yürüttüğü zaman oluşacak maliyetten hem daha azına hem de çoğunlukla daha hızlı bir biçimde gerçekleşebilmektedir. Geçici istihdam bürolarının gereken vasıflara sahip aday bulma konusunda daha iyi olmaları da, işverenlerin tercihinde önemli olabilmektedir (Anderson ve Wadensj, 2004). şirketlerin ihtiyaçlarını, adayların beklentilerini ve bu ikisinin birbiriyle kurulacak ilişkilerini en etkin biçimde analiz edebilen bir iş ortağının olması, personel arayışı ve seçimi için katlanılacak maliyetleri düşünüldüğünden çok daha aşağıya çekebilecek, daha da önemlisi firmalar, bu alana harcadığı zaman, enerji ve konsantrasyonu, organizasyonunu geliştirmek, bytmek, kalıcılığını sağlamak için kullanabilecektir (Dünya Gazetesi, 2007).

İşgücü piyasaları açısından, iş olanakları konusunda bilgilendirici çalışmalarıyla işgücü piyasası bilgi havuzu oluşturulması, ihtiyaçlardaki değişimi tahmin ederek yeni duruma adaptasyonun sağlanması, arz ve talebi en uygun biçimde dengeleyerek yanlış ve verimsiz istihdamların önlenmesi, işgücü hareketliliğinin arttırılması aşamalarında özel istihdam büroları faydalı hizmetler sunabilmektedir (Türkmen, 1998: 214-215; TİSK, 2000a: 76).



İşverenler, geçici süreyle özel istihdam bürosu aracılığıyla istihdam ettiği çalışanı kalıcıya aktarırken, geçici istihdam bürolarının bazı talepleri olabilmektedir. Bu çoğu zaman ilave maliyet demektir. Şöyle ki; bazı özel istihdam büroları, kendilerine bağlı olarak çalışan personel bir senelik süre içinde müşteri firmada kalıcı bir kadroya geçerse, bu kişinin ücreti üzerinden belli bir oran dahilinde ve bir defaya mahsus olmak üzere komisyon talebinde bulunabilmektedir. Bu durum, işverene ek bir maliyet getireceği için, çalışanın kalıcı kadroya geçirilmesi durumu –en azından maliyet kaygısı çerçevesinde- işverenin motivasyonunu ve kararını olumsuz yönde etkileyecek sonuçlar doğurabilmektedir.

McKay ve Markova (2008: 24), işverenlerin geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanları tercih etmelerinin bir başka nedeni olarak, yerel iş gücünün bazı işverenleri kabul etmemelerine işaret etmiştir. O nedenle ajans çalışanlarına veya göçmen işgücüne yönelmek zorunda kalmaktadırlar. Buradaki sorun nitelikli işgücü bulamamaktan ziyade, yaptırılacak işin beğendirilememesidir Oysa bu işleri göçmenler ya da geçici ajans çalışanları kabul etme eğilimindedirler.

#### **1.4.1.4. Özel İstihdam Bürosundan Destek ve Tavsiye Alınması**

İşverenleri geçici istihdam büroları aracılığıyla personel istihdamına yönelten diğer bir durum ise, danışman firmadan insan kaynakları yönetimi, eğitim, kariyer planlama gibi konularda da destek alabilme fırsatıdır<sup>61</sup>. Fırat'a (1997: 66) göre,

---

<sup>61</sup> Örneğin Belçika'da sanayi firmalarının %45 gibi büyük bir bölümü, özel istihdam bürolarının, firmalarının personel departmanlarının en uygun iş ortağı oldukları konusunda ikna olmuş durumdadır (ECORYS-NEI: 2002).

özel istihdam büroları yeni gelişen koşullara daha hızlı uyum sağlayarak işgücü piyasasının ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla kamu istihdam kurumlarından daha seri hareket edebilmekte; hem uzmanlaşma yoluyla uygun işe uygun elemanı daha hızlı ve kolay bulabilmekte hem de yeniden mesleki eğitim ve işletme içi adaptasyon eğitimlerinde daha etkin hizmet verebilmektedir. Günümüzde özel istihdam bürolarının sadece personel temini, seçme ve yerleştirme faaliyetlerinin ötesinde yönetim danışmanlığı, eğitim, kişisel gelişim, kariyer planlama gibi farklı hizmet yelpazelerine de sahip olduğudur<sup>62</sup>. Bu nedenle, katkı ve etkililiklerini sadece iş aracılığı özelinde irdelemek yanlış, daha da önemlisi yetersiz olacaktır. CIETT'in (2000: 22) aktardığı verilere göre, müşteri firmalar gelecekte de özel istihdam bürolarından, insan kaynakları yönetimi, kurum içi ve dışı esnekliğin sağlanması, iç transferlerin yönlendirilmesi, çalışanların tamamının seçilip yerleştirilmesi gibi konulardaki hizmet alımını yüksek oranlarda mümkün görmektedir. İşverenler bu aşamada kendi faaliyet alanlarına daha çok odaklanabilirken, uzman büroların onlara doğru zamanda, gerekli niteliklere sahip uygun personeli sağlayacağını bilmenin güvenini de taşımaktadırlar<sup>63</sup> (CIETT,2009: 57). Bununla birlikte, söz konusu durumun her özel istihdam bürosu için geçerli olmadığını, hızlı ve kaliteli hizmet verme ve doğru kişileri istihdam etmede başarı gösteremeyen firmaların, rekabet şartları dahilinde piyasadan dışlanabileceğini de unutmamak gerekir.

---

<sup>62</sup> Bazı işçi kiralama büroları özellikle küçük işletmelerde yönetim danışmanlıkları aracılığıyla, işgücü döngüsünün ve işe gelmemelerin önlenmesine yönelik tavsiyelerde bulunabilmektedir (TİSK, 1996: 12).

<sup>63</sup> Walwei (1996a: 39)'nin müşteri firmalar üzerindeki araştırmadan elde edilen bulgular, özel istihdam bürolarını tercih etme nedenlerinin arasında "daha iyi görev yapmaları" ve "daha iyi aday sunacaklarına dair beklenti"nin varlığı dikkat çekmektedir. Aynı araştırmada, özel büroların neden tercih edildiği ile ilgili ortaya konan en baskın neden ise "vasıflı işçiler ve yönetici personelin başvurma olasılığının yüksekliği" olarak karşımıza çıkmaktadır.

#### 1.4.1.5. Kısıtlamalar, Yükümlülükler ve Engellerden Kurtulma

Kısıtlama, yükümlülük ya da engeller şirketlerin iç yapılarından ya da yasal bazı zorunluluklardan kaynaklanabilir. İşverenleri geçici istihdam büroları aracılığıyla personel istihdamına yönelten hatta zorlayan unsurlardan bir tanesi de, özellikle çokuluslu firmaların merkezlerinde alınan kararlardır. Belirlenen maksimum personel sayısının üzerinde istihdam gerçekleştirilememek önemli bir engeldir. Bu aşamada, özel istihdam bürosu aracılığıyla çalıştırılan/kiralanan çalışanlar, yasal olarak işverenin elemanı statüsünde olmadığı ve merkez raporlamalarında da bu sebeple gözükmeyeceği için, firmalar kadro kısıtı engelini, bu çalışanları istihdam ederek aşmaya çalışmaktadır<sup>64</sup>. Sadece dönemsel olarak istihdam etmenin ötesinde, geçici çalışanların bordrolarını danışmanlık firmaları üzerinde göstererek uzun süreli istihdamlar da gerçekleştirebilmektedirler (Houseman, 2000: 12).

McKay ve Markova'nın (2008: 25) belirttiğine göre, Birleşik Krallık'ta çoğu işveren, ajans çalışanlarını özellikle göçmen işçiler için alınması gereken yasal izinlerle ilgili yükten kurtulmak ve hukuki bazı sorumluluklardan kaçınabilmek için tercih etmektedir.

Geçici istihdam ofisleri aracılığıyla istihdamın Türkiye'deki izdüşümü ve amaçları incelendiğinde, iş yasası hükümlerinin esnetilmesi eğilimi ön plana çıkmaktadır. Örneğin, söz konusu durumlardan birisi firmaların özürli istihdamı

---

<sup>64</sup> Geçici istihdam büroları aracılığıyla işçi çalıştırmanın hukuki prosedürü açısından bürolar geçici işçi ve onu çalıştıracak olan işveren ile iki farklı sözleşme yapmaktadır. Geçici işçi ile yapılan sözleşme belirli süreli iş sözleşmesidir. İşverenle ise geçici olarak boşalan yere uygun işçiyi yerleştirmeyi amaçlayan eser veya vekalet sözleşmesi yapılır. Böylece gerçekleşen üçlü ilişkide işverene ait yükümlülüklerin büyük bir bölümü büro tarafından üstlenilmektedir. Yani büro geçici işçiye karşı yasal işveren konumundadır (Sayın, 2002: 141-142).

konusundaki yükümlülükleri aşamasında ortaya çıkmaktadır<sup>65</sup>. Personel sayısı 50 sınırına yaklaşan firmalar, kanunun gerektirdiği biçimde özürlü istihdamı gerçekleştirme zorunluluğundan kurtulabilmek kaygısıyla, yeni işe alacakları personelleri dönemsel ya da bordroları<sup>66</sup> uzun süreyle danışmanlık firmasında kalacak biçimde istihdam ederek, “kağıt üzerinde” personel sayılarını sabitleyebilmektedir.

Diğer bir önemli konu da çalışanın işten çıkarılması durumunda işe iade hakkına sahip olmasıdır. 4857 sayılı İş Kanununun 18. Maddesinde 30 veya daha fazla işçi çalıştıran, en az 6 aylık çalışması bulunan, belirsiz süreli hizmet akdiyle çalışan ve iş sözleşmesi geçerli bir nedene dayanmaksızın işverence feshedilen işçilerin işe iade davası açma hakları mevcuttur. Türkiye’de bu yasa maddesinin aleyhine işlemlerini önlemek amacıyla, özellikle üretim sektöründe faaliyet gösteren bazı firmaların, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla en çok 6 aylık sözleşme yapılan elemanları istihdam ederek, hem personel sayılarındaki artışla oluşacak ek yasal yükümlülüklerden kurtulması hem de olası bir işten çıkarma durumunda, çalışanın tekrar işe dönme ihtimalini ortadan kaldırmak -en azından azaltmak- düşüncesiyle hareket ettikleri görülmektedir. Yasa maddesinin koşulları arasında yer alan “belirsiz süreli hizmet akdiyle çalışan” ibaresi de bu uygulamanın hayata geçirilmesini daha

---

<sup>65</sup> Türk İş Hukukunda özürhükümlülerin istihdamında zorunlu kota rejimi söz konusudur. 4857 sayılı İş Kanunu m.30’a göre, işverenler elli veya daha fazla işçi çalıştırdıkları işyerlerinde her yılın Ocak ayı başından itibaren yürürlüğe girecek şekilde Bakanlar Kurulunca belirlenecek oranlarda özürhükümlü ve eski hükümlü ile 3713 sayılı Terörle Mücadele Kanununun ek 1 inci maddesinin (B) fıkrası uyarınca istihdamı zorunlu olan terör mağduru işçiyi meslek, beden ve ruhi durumlarına uygun işlerde çalıştırmakla yükümlüdürler. Bu kapsamda çalıştırılacak işçilerin toplam oranı yüzde altıdır. Ancak özürhükümlüler için belirlenecek oran, toplam oranın yarısından az olamaz. Aynı il sınırları içinde birden fazla işyeri bulunan işverenin bu kapsamda çalıştırmakla yükümlü olduğu işçi sayısı, toplam işçi sayısına göre hesaplanır (Uşan, 2004).

<sup>66</sup> Klein (2002: 279)’e göre şirketlerin bordrosundan çıkarılmış, patronları telefonun diğer ucundaki iş bulma ofisleri olan ve çalıştıkları şirketlerin başarılarından gurur duymak için tüm nedenlerini yitiren çalışanlar gelecekte şirketler için önemli bir sorun haline alacaklardır.

da mümkün kılmaktadır. Klein'e (2002: 269) göre Fransa, Almanya, Hollanda ve İspanya'da işçilerin uzun süreli geçici sözleşmelerle işe alınması sonucu işverenler büyük miktarlarda işçi ödenekleri sağlayan ve geçerli bir sebebe dayanmaksızın işten çıkarmayı zorlaştıran yasaları bu sayede etkisizleştirebilmektedirler. Elbette bu durum her firmaya genellenemez. Bununla birlikte, bu ve benzeri örnekler, geçici istihdam bürosu aracılığıyla personel istihdamının, kullanıcı firmalar tarafından nedenli farklı amaçlarla uygulamaya konabileceğinin çarpıcı unsurlarındadır.

#### **1.4.1.6. Esneklik ve Direnç Kapasitesi Elde Etme**

İşveren tercihlerini belirleyen en önemli unsur dışsal esnekliğe duydukları ihtiyaçtır. İşverenler sadece ürün fiyatları konusunda değil, ürün kalitesi ve teslimat süreleri gibi hususlar açısından da rekabet etmek zorunda kaldıkları küresel ekonomide, maliyetlerini en aza indirmek ve/veya karlarını maksimize etmek amacıyla esnekliğe ihtiyaç duyarlar (Denys, 2004: 12). Firma açısından sayısal esnekliğe ve çalışma sürelerinin esnekleştirilmesine dayalı istihdam stratejisinin oluşturulmasında esneklik, işgücü maliyetini ve dolayısıyla üretim maliyetini düşürmede bir çıkış yolu olması nedeniyle önem taşımaktadır (Kuzgun, 2002).

Baş gösteren ekonomik dalgalanmaların zorlaştırdığı rekabet şartları karşısında işletmeler esneklik yoluyla verimliliklerini arttırmakta ve maliyetlerini düşürmeye çalışmakta; 1980'li yıllardan itibaren çalışma yaşamında daha az kural, daha az mevzuat, buna karşılık daha çok esneklik ve serbesti arayışları bir anlamda iş hukukunu rekabet hukukuna uyum sağlamak zorunda bırakmıştır (Uçkan, 1998: 13).

Esneklik bir anlamda, verimliliğin artması, hizmetler sektörünün sağlıklı biçimde ve hızla gelişmesi anlamına gelir. Ekonomik şartların hızla değişimi, işletmelerin değişen koşullara hızla adapte olma ihtiyacını ortaya çıkartmaktadır (TİSK, 1996: 11). Esneklik çok boyutlu bir kavramdır ve önemli özelliklerinden birisi de, uzun vadeli taahhütlerin azaldığı, daha ucuz ve etkin yöntemler lehine bazı standart uygulamaların reddini öngörmektir. Özel istihdam büroları işçi kullanımı konusundaki esnekliğin iş çevreleri tarafından çok önemsenmediği durumlardan yararlanma konusunda önemli adımlar atmışlardır<sup>67</sup>. Bu, özellikle, belirli bir iş için belirli bir süre çalıştırılacak işçi arandığı durumlarda geçerlidir (Dereli, 1994: 73).

CIETT (2000: 21) araştırmasına göre firmalar ekonominin durgunluk dönemlerinde, kalıcı çalışanlarının etkilenmemesini sağlamak isterler. O nedenle, özel istihdam büroları adına çalışanları “sayıca azaltılabilecek esnek işgücü” olarak saklayarak adeta tampon bir işgücü elde etmeye çalışabilirler. Bu esnek yapının sağlanmasında özel istihdam büroları bir çözüm sunucu olarak ortaya çıkmaktadır<sup>68</sup>. Emek piyasalarında esneklik anlayışı, çekirdek işçilerin sayısını azaltmak ve gittikçe artan ölçüde, hızlı biçimde işe alınabilen ve işler bozulduğunda yine aynı hızla ve maliyetsiz biçimde işten çıkarılabilecek bir çevre işgücüne yaslanmaya yöneliktir (Bilgin, 2000: 76).

---

<sup>67</sup> TUC (2006: 14)'nin araştırmasına göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla personel çalıştıran işverenlerin %40'ı, talep dalgalanmaları sırasında esneklik sağlaması nedeni ile bu seçeneği tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

<sup>68</sup> Serbest piyasa ekonomisi içerisinde faaliyet göstermenin doğal bir sonucu olarak, bu bürolar müşteri firmalarına gerekli çözümü sağlayamadıkları takdirde, önemli müşteri ve kazanç kayıplarına uğrayabilmektedir. Örneğin, Purcell, Purcell, K. ve Tailby (2004), İngiltere’de, bir geçici istihdam bürosunun Telebureaux adlı şirkete işgücü sağlama konusunda yetersiz kalarak eleman sirkülasyonuna çözüm getirememesi nedeniyle, bu müşteriyi kaybettiğini belirtmektedir.

Bu noktada Ekin'in (2001a: 93) ifadesiyle, özel istihdam büroları "iş piyasasında yaşanan çalkalanmalara karşı denge unsuru" olmuşlardır. TUC'nin (2006: 11) İngiltere'de yaptığı araştırmada, işverenlerin %31'i geçici istihdam bürosu aracılığıyla kişilerin istihdamının özellikle son 5 yıl içinde daha da fazla artmasının sebebi olarak, firmaların kalıcı çalışanlarının işten çıkartılıp, - hem maliyetleri azaltmak hem de ekonomik kriz dönemlerinde riski paylaşabilmek amacıyla- ajans çalışanlarının işe alınmasını göstermişlerdir<sup>69</sup>.

Firmaların ajans çalışanlarını tercih etmesindeki nedenler arasında CIETT'in (2000)'in verilerinde yer alan "ucuz olması" unsurunu da göz ardı etmemek gerekir<sup>70</sup>. Örneğin İngiltere'de, genellikle geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlara yasal zorunlu sürenin üstünde kalan, hasta geçirdikleri günler için ödeme yapılmamaktadır. Buna ek olarak ajans çalışanları yerel kamu emeklilik sistemine dahil edilmemektedir. Bu nedenle bu çalışanların, özellikle de düşük ücretle çalışanların maliyeti, kalıcı çalışanların istihdam edilmesine göre çok daha ucuza gelmektedir<sup>71</sup> (LCE,2008: 8). Ayrıca firmalar, kendi asli çalışanlarına sağladığı ücret olanaklarını bu kişilere -yasal çalışanı olmadığı için- vermek durumunda değildir. Ayrıca sendikayla yapılan toplu sözleşmeler bu kişileri kapsamamaktadır. O nedenle

---

<sup>69</sup> Firma açısından belirlenen istihdam stratejisi, yönetim stratejisinin de bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, firmanın yönetim stratejisini belirleyen dışsal ve içsel faktörler, esnekliğe dayalı istihdam stratejisinin belirlenmesinde de etkilidir. Firmanın yönetim stratejisini belirleyen unsurların dışsal ve içsel faktörler olarak iki başlık altında toplandığı; dışsal faktörler arasında piyasaların durumu, rekabet koşulları, ekonomik şartların ve yasal düzenlemelerin sayıldığı ve içsel faktörler arasında ise insan faktörüne yer verildiği görülmektedir (Kuzgun, 2002).

<sup>70</sup> 1993 yılında American Airlines ülkedeki 28 havaalanında bilet gişelerini ajanslar yoluyla işletmeye başlamış, 550 gişe görevlisi pozisyonu geçici bir iş haline dönüştürülerek daha önceden 40.000 dolar ücretle çalışan kimselere aynı işler için 16.000 dolar teklif edilmiştir. Aynı şekilde UPS'de müşteri hizmetlerinde çalışan işçilerini ajanslar yoluyla istihdam ederek saatte 10-12 \$ kazanan 5000 çalışanı saatte 6.5-8\$ kazanan geçici çalışanlarla değiştirmiştir (Klein, 2002: 270).

<sup>71</sup> TUC (2006: 14)'nin araştırmasına göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla personel çalıştıran firmaların %87'si, bu çalışanlara daimi çalışanlarından daha farklı ücret oranları sunduğunu ortaya koymaktadır. Bir çok durumda, "farklı ücret oranı" olarak kastedilen, ajans çalışanlarına daha az ücret ödenmesidir (TUC, 2006: 6).

daha ucuz olmaları, önemli bir tercih nedenidir (Houseman, 2000: 10-11). Bu saptamanın tersini ortaya koyan CIETT'in (2000: 21 araştırmasına göre ise, firmaların sadece %1'i özel istihdam bürolarını tercih etme nedeni olarak, bu bürolar adına çalışanların kendi çalışanlarına oranla daha ucuz olmalarını bir gerekçe olarak göstermiştir. Değişimler karşısında dengelemeye yardımcı olmaları amacıyla tercih edilme oranı ise %81'dir. O halde emek maliyeti değil bu kişileri kuruma kazandırabilme ve verimli bir çalışan olarak kullanılabilme çok daha önemli tercih unsuru olmaktadır.

Bununla birlikte, firmaların geçici istihdam büroları aracılığıyla personel istihdamı bilinçli olarak tercih etmemeleri de mümkündür. McKay ve Markova (2008) Birleşik Krallık'ta yaptıkları araştırmada, özellikle bazı işverenlerin, bu biçimde çalışan istihdamının, maliyet avantajı sağladığı söyleminin aksine, oldukça maliyetli olması nedeniyle tercih etmediklerini ortaya koymuştur. Firmalar, aradıkları personele doğrudan ulaşma şansı bulduklarında ve yasal bazı prosedürlerin üstesinden gelme konusunda kendi esnekliklerini yaratabildikleri durumlarda, bu firmalara ihtiyaç duymamaktadır. Ayrıca yine bazı firmalar ajans çalışanlarına, bağlı çalıştıkları firma tarafından eşit imkanların sağlanmaması ve kötü bir davranış biçimi sergilemeleri konusunda endişelilerdir. O nedenle, bu biçimde personel istihdam etmeyi tercih etmemektedir. Bağlı çalışılan ajanstan ve onların davranışlarından mutsuzlaşan ve motivasyonu düşen çalışanlar, işlerine bağlılık göstermemektedir. McKay ve Markova (2008)'in araştırmasında bir firma da, ihtiyaç duyduğu anda, ihtiyacı kadar personeli sağlayamadığı için, bu firmalarla çalışmayı tercih etmediğini belirtmiştir. Bazı durumlarda, geçici istihdam bürosu, en iyi çalışanını, müşteri firma onunla çalışmayı sürdürmek konusunda kararlı olmasına rağmen, firmadan ayırmaya



çalışabilmektedir. Bu engellerin dışında, geçici istihdam bürosu tarafından sağlanan çalışanların birbirinden farklı özellikleri, yönetimde bazı zorluklar ortaya çıkarabilir. İşverenler o nedenle de aracı ajanslardan uzak durabilmektedirler (McKay ve Markova, 2008: 27-29). Bilgin'in (2000) de ifade ettiği gibi, yeni çalışma biçimleriyle birlikte insan kaynakları planlaması ile organizasyon, yönetim ve denetimde ortaya çıkan zorluklar firmalar açısından sakıncalı sayılabilecek unsurlardandır. Geçici süreyle bir araya gelen ve farklı özelliklere sahip çalışanlar, kurum kültürüne adapte olma ve kurum kültürüne katkı sağlama konusunda oluşabilecek eksiklikler nedeniyle, firmanın örgütlenmesi ve yönetimi anlamında sıkıntılar doğurabilir.

#### **1.4.2. Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla Çalışma Tercihinin Nedenleri**

Günümüzde istihdam ve işgücü piyasası hızla değişmekte, evrilmekte; tüm dünyada etkisini sürdüren yapısal işsizlik, iş arayan ve hatta çalışanların önemli bir bölümünün tercih yapma özgürlüğünden mahrum bırakılmaktadır. Bu durum başta geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmak olmak üzere tüm atipik istihdam ve hatta tipik istihdam türlerinde bile söz konusu olabilmektedir. Gerçekten, “açık bir biçimde, çalışanlar, geçici istihdam ofisi çalışmasına tercih dışı katılırlar”<sup>72</sup> (Denys, 2004: 10). Galais ve Moser (2007), bu şekilde çalışanların %62,9'nun “seçeneği olmadığı için” söz konusu tercihi yapmak zorunda kaldıklarını belirtmektedir. Geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma seçiminin, kişilik özellikleri ve kişisel

---

<sup>72</sup> Belek (2004: 158)'e göre esnek çalışanların çoğu bu konumlarına isteksiz biçimde katılırlar. O halde esnek çalışma zorunlu bir dayatmadır ve çalışanların bu çalışma biçimine mecburiyetlerinin nedeni kapitalist piyasanın giderek artan vahşi karakteridir.

tercihlerin de içinde barındığı dışsal faktörlere bağlı olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Bu seçim kişinin kendi iradi kararı olabildiği gibi özellikle kalıcı istihdama yönelik seçeneklerin olmamasından kaynaklı<sup>73</sup> bir geçici çözüm niteliğinde de karşımıza çıkabilir (ECORYS-NEI, 2002: 13).

Çalışanlar açısından tercihler ve seçimler olgusu incelendiğinde, bunların belli noktalarda zorunluluklar sebebiyle şekillendiği açıktır. Ancak sebebi ne olursa olsun, ortada yapılmış bir tercih vardır ve bunun çalışanlar açısından sebepleri birkaç ana başlıkta anlamlandırılabilir.

#### **1.4.2.1. Kalıcı Bir İş Bulabilmek**

Çalışanların geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmayı tercih etmelerindeki en yaygın ve önemli sebep, kalıcı bir işte çalışabilmeye yönelik basamak teşkil etmesi, başka bir ifadeyle, basamak olacağı düşünülmesidir<sup>74</sup>. Örneğin Kvasnika (2005: 28) Almanya’da yaptığı araştırmada, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma deneyimi edinen kişilerin, bu deneyimden sonraki 4 yıllık süreçte, kalıcı işlere geçişte, bu deneyime sahip olmayanlara kıyasla, kendilerine daha fazla imkân sağladıklarını ortaya koymuştur. Yine Almanya’da, bu şekilde çalışanların %60,1’i, “kalıcı işe geçebilmek” amacıyla geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel

---

<sup>73</sup> TUC (2007: 4)’nin belirttiğine göre, Birleşik Krallık’ta 2006 senesinin ortaları itibariyle, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların yarıya yakını kalıcı iş bulamadıkları için bu şekilde çalışmaktadır.

<sup>74</sup> Berchem (2006: 19)’in Amerika’da yaptığı araştırmada, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalıştıktan sonra kalıcı bir işe geçenlerden %23’ü, bu çalışmanın kendilerine kalıcı işe daha hızlı geçebilme konusunda yardımcı olduğunu belirtmiştir.

olarak çalışmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir<sup>75</sup> (Galais ve Moser, 2007). Ward, Grimshaw, Rubery ve Beynon (2001) bazı işyerlerinde geçici istihdam bürosu aracılığıyla istihdam edilen çalışanların “çekirdek” işgücü haline dönüşebildiğini ve onların varlığının aynı zamanda kurumun kültürünü ve iç dinamiklerini de değiştirdiğini ifade etmektedir.

Heather, Atkinson ve Morris’e (1996) göre geçici istihdam bürosu çalışmasından kalıcı işlere geçişte<sup>76</sup> yardımcı olacak 3 ayrı yol/kanal söz konusudur;

**İçsel Doğrudan Kanal (Internal Direct Route):** Ajans çalışanı dönemsel çalışma aracılığıyla edindiği bilgi, birikim ve deneyimler yoluyla, gelecekte çalışmaya aday olacağı kalıcı işler için daha fazla tercih edilen bir profile kavuşabilir. Kişi hem deneyimlerini arttırıp güncel iş referansları elde ederken, aynı zamanda daha kapsamlı bir iş arama sürecine girebilmek için gerekli mali kaynağın bir kısmını da bu çalışma sayesinde kazanıyor olacaktır.

**İçsel Dolaylı Kanal (Internal Indirect Route):** Bu yol, kişinin dönemsel olarak çalıştığı firmada istihdam karar ve ihtiyaçlarına yönelik bilgilere piyasadaki kişilere oranla daha hızlı ulaşabilmesinden kaynaklı avantajı ifade eder. Çoğu firma eleman arayışlarını ilk etapta gazete veya benzeri kanallar aracılığıyla ilan etmek yerine, kendi iç referanslarını kullanıp, şirket içinde bu açık pozisyona aday olabilecek

---

<sup>75</sup> Geçici çalışma sürekli bir işe geçmede bir aşama olarak görüldüğünden, kadınlardan sonra geçici biçimde çalışanların en büyük bölümünü gençler oluşturmaktadır. Belçika’da bu biçimde çalışan işçilerin %70’i 30 yaşın altında, İsviçre’de yarısından fazlası 25 yaşın altında iken, Hollanda ve Fransa’da ise geçici biçimde çalışan işçilerin yaş ortalaması 28’dir (Bilgin, 2000: 75).

<sup>76</sup> EUROCIETT (2006)’in aktardığına göre, geçici istihdam bürosu ile çalışanların yarısından fazlası bir yıllık süre sonrasında ajans çalışması dışındaki işlere geçmiştir. Oranlara bakılacak olursa Hollanda’da bu şekilde çalışanların %53’ü, İspanya’da %52’si, Fransa’da %46’sı, İngiltere’de %40’ı, Almanya’da ise %29’u bu geçiş gerçekleştirmiştir.

kişileri değerlendirmeyi tercih eder. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan kişi hem iyi bir performans sergileyerek yönetici ve diğer çalışanlar nezdinde olumlu referanslar kazanırken, şimdi olmasa bile gelecekteki olası istihdamlar için onların değerlendirme havuzu içinde kendisine bir yer edinme fırsatı yakalamış olacaktır<sup>77</sup>. Ayrıca çalıştığı kurumun kültürüne de empati yapma şansına sahip olacağı için<sup>78</sup>, ilk olarak şirkette çalışacak bir kişidense bu dönemsel çalışandan yana tercihe ağırlık verilmesi kuvvetle muhtemel bir durumdur.

**Dışsal Kanal (External Route):** Firma yetkilileri dönemsel ajans çalışanlarını kalıcı istihdam etmek amacıyla işe alıyor da olabilirler (Denys, 2004: 11). Daha önce bahsedildiği üzere, işverenlerin bir çalışanı kalıcı olarak istihdam etmeden önce, kapasitesi ve yetkinliklerini, kurum kültürüne uyumunu ve kurum için önemli diğer verileri daha iyi gözlemleyebilmesi amacıyla kişiyi önce bir ajans üzerinden çalıştırarak değerlendirmek isteyebilmektedir. Böylece çalışanlarını, doğru değerlendirmeleri yapamadığı için “işe alıp atma” durumundan korunup şirketin işgücü piyasasındaki güvenilirliğinin sarsılmasına da izin vermemiş olurlar<sup>79</sup> (Heather ve diğerleri, 1996: 409). Bu “ön değerlendirme” periyodunu iyi bir fırsat olarak değerlendirebilen dönemsel çalışanlar, işvereni başarı ve çalışkanlıkları ile

---

<sup>77</sup> Storrie (2002)'ye göre geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusu tarafından sunulan olanakların en önemlilerinden birisi, kişinin istihdamı sırasında firma ile çalışan arasındaki bilgi alış-verişi sonucu kişinin kurumun çalışma koşullarını, görevin karakteristik yapısını ve firma kültürünü değerlendirmesine yönelik veriler etmesidir. Firma da aynı şekilde çalışanla ilgili veriler toplayacak ve her iki taraf da bir bağlayıcılık altına girmemekle birlikte gelecekte olabilecek muhtemel kalıcı iş ilişkilerinin temelini atacaklardır.

<sup>78</sup> SETT (2000)'in Fransa'daki araştırmasına göre ajans çalışanlarının %18'i işgücü piyasası ile iletişim içinde kalma amacıyla dönemsel çalışmayı tercih ettiklerini belirtirken, SPUR (2001)'un İsveç'te yaptığı benzer araştırmada geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların %39'unun yeni firmalar tanıyabilmek için bu çalışmayı tercih ettikleri saptanmıştır (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002: 20).

<sup>79</sup> Dorantes, A.C, Malo, M.A. ve Bullon, F.M (2005)'e göre, göreve başlatılacak ajans çalışanlarının seçilme aşaması da kritik önem taşımaktadır. Çünkü bu kişiler şirketin gelecekte istihdam edeceği kalıcı pozisyonlarda değerlendirilebilmesi açısından önemlidirler.

ikna edebildikleri düzeyde, gelecekte kalıcı kadroya geçişe de o derece yaklaşmış olacaktır.

CIETT (2000: 19) araştırmasına göre özel istihdam bürosuna bağlı olarak çalışan çalışanların %39'u "kalıcı iş bulamadıkları" için bu çalışma yöntemini seçmişlerdir. İş deneyimi kazanma amacını taşıyanlar %26 gibi bir oranda kalmaktadır.

IDEA Consult'ın 2000 yılında Belçika'da 2500 geçici istihdam bürosu çalışanı üzerinde yaptığı araştırmadan çıkan bulguya göre, bu çalışma biçimini tercih etmelerinin en önemli sebebini, ajans çalışanlarının %52'si "kalıcı bir iş bulabilmek" olarak belirtmiştir<sup>80</sup>. En önemli ikinci sebep %15.4'lük oran ile "ek gelir elde etme" amacı olmuştur<sup>81</sup>; genellikle öğrencilikle çalışmayı bir arada yürütenler bu seçeneği ifade etmiştir (Aktaran: ECORYS-NEI,2002: 16-17). IWG BONN/EMNID'ın 1995'te Almanya'da 802 geçici istihdam bürosu çalışanıyla yaptığı mülakatlar sonucunda da ilk iki sırayı %57 ile "işsiz olduğum için" ve %48 ile "firmalarla iletişim içinde olup kalıcı iş bulmaya çalışmak için" ifadeleri yer almıştır (Anket formunda birden fazla seçenek işaretleme imkânı olduğu için yüzdelik değerler toplamı %100'ü geçmektedir) (Aktaran: ECORYS-NEI,2002: 16-

---

<sup>80</sup> 2003 verilerine göre Belçika'da geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların %57'si, en son dönemsel işlerini bitirdikten sonra kalıcı işlerde istihdam fırsatı bulmuştur (Blanpain ve Graham, 2004: 11). Bununla birlikte, belirli süreli sözleşmelerin belli bir sürenin ardından görece kalıcı nitelikte istihdam koşulları temin eden belirsiz süreli akitlere dönüşmesi gerektiğine vurgular yapılmasına karşın, yapılan çalışmalar bu doğrultudaki dönüşüm oranlarının son derece sınırlı bir düzeyde gerçekleştiğini ortaya koymaktadır (Ongan, 2004: 126).

<sup>81</sup> Erdut (1999: 77)'un aktarımıyla; özel bürolar, sürekli statüde bir iş bulma umudu olmadığı ve geçici işlerde çalışmanın işsiz kalmaya tercih edildiği durumlarda rekor sayıda genç işçiyi işe yerleştirmiştir. "İş bulma şanslarını arttırdığı için bütün işçilerin, bilgisayar uzmanlığı gibi ihtisası olduğu için hizmetlerini birden ziyade işletmeye verme imkanını kazanan işçilerin ve daimi iş aramayıp kısa sürede çalışarak veya tatil paralarını kazanmak isteyen işçilerin özel istihdam bürolarından yana oldukları şüphesizdir" (Göçer, 1994: 20).

17). SETT (2000)'in Fransa'da<sup>82</sup> 1149 ajans çalışanına uygulanan anketlerde ilk tercih nedeni %53 ile “hemen bir iş bulmak” iken, ikinci sırada %37 ile “kalıcı işlere geçişte bu işi bir basamak olarak görme” dir. Birleşik Krallık'ta geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlar üzerinde yapılan 2001 tarihli Labour Force Survey araştırmasında, çalışanların bu şekilde çalışmayı tercih etmelerinin daha doğrusu tercih etmek zorunda kalmalarının birinci sebebi %57'lik bir oranla “kalıcı iş bulamamak”tır (Aktaran: ECORYS-NEI,2002: 16-17). ECORYS-NEI'in 1995-2001 seneleri arasında Hollanda'da yaptığı araştırmalardan da benzer sonuçlar çıkmış, “aslında kalıcı bir işte çalışmak istiyorum, dönemsel çalışma sadece geçici bir çözüm” ve “aslında kalıcı bir işte çalışmak istiyorum, dönemsel çalışma bir başlangıç” ifadeleri, en önemli iki tercih sebebini oluşturmaktadır (ECORYS-NEI,2002: 16-17). İspanya'da<sup>83</sup> da ajanslar aracılığıyla dönemsel çalışmayı tercih etmenin birinci nedeni olarak araştırmaya katılanların %33'ü “istikrarlı bir iş bulmak” olarak ifade etmiştir. Benzer biçimde SPUR 'un İsveç'teki araştırmasında, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışanların %31'i bu çalışma biçimini “kalıcı bir iş bulma şansı”<sup>84</sup> yakalamak için tercih ettiklerini söylemişlerdir (Aktaran: EUROCIETT, 2007: 31 ve 69).

Avrupa Birliği'nde yapılan bir araştırma bu bürolar tarafından işe yerleştirilen kişilerin önemli bir kısmının iş piyasasının dışında olan insanlar olduğunu göstermektedir (Ekin, 2001a: 125). Tüm istihdam büroları için değil, çok büyük bir

---

<sup>82</sup> Fransa'da bu bürolar aracılığıyla, özellikle mavi yakalı işçi pozisyonlarına yönelik olarak 1997-2000 seneleri arasında 380.000 iş yaratımı gerçekleşmiştir (ECORYS-NEI: 2002: 27).

<sup>83</sup> Dorantes, A.C, Malo, M.A. ve Bullon, F.M (2005: 14)'nün İspanya'da yaptığı araştırmaya göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlar işsiz kişilere kıyasla kalıcı iş bulma konusunda daha yüksek bir olasılığa ve mesleki olarak kendilerini daha çok geliştirme imkanına sahiptir.

<sup>84</sup> Avustralya'da geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlara uygulanan ankette, çalışanların %23'ü dönemsel işten kalıcı işe geçiş yapmayı başardıklarını ifade etmiştir. Bı şekilde çalışanların %55'i ise, bu geçişi sürecinde fırsatları kaçırmamak adına, birden fazla ajansa bağlı olarak çalışmaktadır (Curtain, 2004: 6)

ağırlıkla geçici çalışma bürolarının faaliyetleri aracılığıyla çalışanlar açısından sağlanan bu esneklik ve avantaj, aslında yoğun işsizlik<sup>85</sup> ortamından ötürü kalıcı işlere ulaşamamanın adeta zorunlu bir alternatifi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu aşamada geçici çalışma, işsiz olarak kalmaktansa, geçici sürelerde de olsa çalışma yaşamında yer alabilmek; kazanç ve deneyim elde etmek tercihinde bulunan çalışanların bir bileşkesi niteliğini taşımaktadır.

Bununla birlikte CIETT'nin (2009: 37) sunduğu veriler, yukarıda bahsedilen araştırmalardan elde edilmiş verilerden çok daha farklı bir tablo ortaya koymaktadır. Buna göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel olarak çalışıp kalıcı bir iş aramayan kişilerin oranı Japonya için %64, Birleşik Krallık için %48, Hollanda için %35, Norveç ve Brezilya için %25, ABD için %23, Fransa için %22 ve İspanya için %13 olarak saptanmıştır. Birçok araştırmada, ajans çalışanlarının geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmayı tercih etmesi/etmek durumunda kalmasının ilk ve en önemli sebebi kalıcı-istikrarlı iş bulabilmek iken, ortaya konulan bu rakamlar gerçek anlamda bir ikilem yaratmaktadır.

Manpower adlı özel istihdam bürosunun Fransa'da kendisine bağlı olarak çalışanlar üzerinde yaptığı bir araştırmada, ajans çalışanlarından %69'u dönemsel olarak çalışırken gelen kalıcı iş tekliflerini reddettiklerini belirtmişlerdir. Bu araştırmanın daha da ilginç ve düşündürücü olan bulgusu ise, ardından sorulan "şimdi olsa kabul eder miydiniz?" sorusuna katılımcıların çok büyük bir çoğunluğunun "evet" yanıtı vermesidir (Aktaran: European Foundation for Improvement of Living and Working

---

<sup>85</sup> Yapılan birçok çalışma, belirli süreli iş sözleşmelerinin işsizlik sorununa köklü bir çözüm üretemeyeceği sonucuna ulaşmaktadır. Bu sözleşme türünün konjonktürel olarak işsizliği azaltıcı yönde bir etki yaratabileceği kabul edilmekte ancak, işsizliğin makro düzeyde ve kalıcı biçimde çözümlenebilmesi için bireylerin işsizlik pozisyonuna geri dönüşünü engelleyen önlemlere ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekilmektedir (Ongan, 2004: 127).

Conditions, 2002b). Bu bulgu geçici istihdam bürosu çalışanlarının, bu kanalla elde edilen bir işi her ne sebeple tercih etmiş olurlarsa olsunlar motivasyon ve isteklerinin zaman içinde azaldığının ya da tercihlerinin değiştiğinin bir göstergesi olarak algılanabilir.

Standart dışı istihdam biçimlerinde çalışmanın, kalıcı işlere geçişte bir “köprü” mü, yoksa bireyleri bu işlerde sürekli çalışmak zorunda bırakan bir “tuzak” mı olduğu konusunda net bir görüş ortaya koymak zor gibi gözükmektedir. Örneğin Chalmers ve Walddoups’un (2007) Avustralya’da, belirsiz aralarla iş çıktıkça çalışanların (casual employee) –ki bunlara yarı-zamanlı çalışanlar, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışanlar da dahil edilmiştir- %40’ı, bu işlerde çalışmanın kendileri için adeta bir “tuzak” olduğunu ve kalıcı işlere başarılı bir geçiş yapamadıklarını belirtmişlerdir. Bu kişiler için bu tür çalışma biçimi, onların kalıcı işlere geçişlerini geciktirmiş, düzenli çalışma koşullarından alı koymuş ve düşük verimliliğe sahip işlerde çalışmaya devam etmelerine neden olmuş olabilir. Bu oran gerçekten de yüksek olmakla birlikte, yarıdan fazla çalışan da, kalıcı işe geçebilmiştir. O halde, bu çalışma biçiminin bir “köprü” vazifesi görmektedir (Chalmers ve Walddoups, 2007: 20; Galais ve Moser, 2007).

Bir başka araştırmada da dönemsel işten kalıcı bir işe geçiş yapanlarda iş doyumunun oldukça arttığını, buna karşılık kalıcı bir işte çalışırken dönemsel bir işe geçiş yapanlarda iş doyumunun azaldığına yönelik bulgular ortaya konmuştur (Aktaran: European Commission, 2003: 30).



#### 1.4.2.2. İş Deneyimi Kazanmak ve İstihdam Edilebilirliği Arttırmak

İşgücü piyasasına yeni girecek ve özellikle eğitimlerini yeni tamamlamış kişiler, belirli bir düzeyde de olsa profesyonel iş deneyimine sahip olmanın işverenler tarafından tercih nedeni olacağını ve istihdam şanslarını arttıracığını düşünmektedirler. Rekabetçi bir pazarda devamlılıklarını sürdürmeye çalışan firmalar, ancak kendilerine belirli bir katkı ve avantaj sağlayabilecek çalışanlardan yana tercihlerini kullanmak isterler. Bu durumun bilincinde olanlar, iş yaşamına yönelik deneyimleri geçici istihdam büroları aracılığıyla geliştirmeye çalışarak, daha istikrarlı ve kalıcı işlere geçişte rakiplerine göre daha avantajlı ve tercih edilebilir konuma gelme amacındadır. IWG BONN/EMNID'in 1995 senesinde Almanya'daki araştırmasına göre geçici istihdam bürosu çalışanlarının %46'sı iş ile ilgili bilgi ve becerilerini geliştirebilme olanağı sunması<sup>86</sup> itibariyle ajans çalışmasını tercih ettiklerini belirtirken, SETT'in Fransa'daki araştırma bulgularına göre ajans çalışanlarının %19'u kalıcı bir işe geçmeden önce iş deneyimi kazanabilmek ve diğer %19'luk bölümü de genel olarak çalışma tecrübesini artırmak amacıyla bu istihdam biçimini tercih ettiklerini ifade etmişlerdir (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002: 20).

İstihdam ve işgücü piyasalarında yaşanan değişimler düşünüldüğünde, işverenle işe alınan arasındaki psikolojik anlaşmanın değişmiş olduğu görülmektedir. Kullanılan zekice jargon artık "istihdamın" değil "istihdam edilebilirliğin" garanti edilmesinden bahsetmektedir; bu da yorumlandığında "bize güvenmeyin, kendinize güvenin, ancak biz elimizden gelirse yardım ederiz" anlamına gelmektedir (The Hungry Sprit yazarı

---

<sup>86</sup> Galais ve Moser (2007), Almanya'da geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışan 433 kişiden elde edilen veriler doğrultusunda, %47'sinin, edindikleri deneyim sonrası yeteneklerini-bilgilerini geliştirdiklerini belirtmektedir.

Charles Handy'den Aktaran: Klein, 2002: 292). Görülen odur ki birey işgücü piyasasında artık tamamen kendi ayakları üzerinde kalma savaşı veren ve bunun için de hem önüne sunulan fırsatları istemeyerek de olsa kabul etme durumunda kalan ve kendine yeni vasıflar katamadığı sürece de işsiz kalmaya mahkum bir durum içine düşmektedir.

### **1.4.2.3. Farklı ve Çeşitlilik Arz Eden İşlerde Çalışma Olanığı**

Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışma sırasında çalışanlar, farklı ve çeşitli işlerde görev aldıkları için, bu onlara bir çeşitlilik sunmaktadır. Bu istihdam yönteminin dinamik bir iş ortamı sunarak çalışanlara farklı iş ve fonksiyonları deneme fırsatı yaratması, çalışanların bu kişilere kendi yetenek ve taleplerini tanımalarına ve en uygun işi bulmalarına, dolaylı bir biçimde de olsa yardımcı olduğu varsayılabilir. Bu nedenle ajans çalışması aynı zamanda dinamik bir iş ortamı sunmaktadır (ECORYS-NEI, 2002: 21). SPUR'un 2001'de İsveç'teki araştırmasında geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışmayı tercih edenlerin %34'ü bu çalışma biçimini çeşitlilik sunduğu için tercih ettiğini belirtirken, IDEA Consult'ın Belçika'daki bulgularına göre ise, ajans çalışanlarının %7.2'lik bölümü, bu çalışma biçimini tercih ederken çeşitliliğe sahip olmasını "çok önemli" bir neden olarak belirtmişlerdir (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002: 22). REC'in (2005: 2) İngiltere'de 2500 dönemsel çalışana yaptığı anket sonucu elde edilen verilere göre de, dönemsel çalışanların %88'i, bu istihdam biçiminin kendilerine çeşitlilik ve yeni kişilerle tanışma olanağı sunduğuna inandıklarını belirtmişlerdir. CIETT için 2000 senesinde yapılan bir başka araştırmaya göre de, katılımcıların %19'u ajans

çalışmasını “farklı işverenler için çalışmak”, %9’u da “farklı işlerde çalışma olanağı elde etmek” için tercih ettiklerini belirtmişlerdir (ECORYS-NEI, 2002: 20).

#### 1.4.2.4. Gelir/Ek Gelir Elde Etme

Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışmanın tercih edilmesindeki bir diğer önemli sebep gelir ve/veya ek gelir elde etme olanağı sunmasıdır. Bazı durumlarda, kısa dönem için geçerli olan ajans çalışması, normal çalışmaya oranla daha yüksek net gelir elde etme fırsatı da sunabilmektedir. Öğrenciler<sup>87</sup> gibi mali durumları nedeniyle ek gelir elde etmeye ihtiyaç duyanlar ya da düzenli bir işte çalışırken yasal bazı sınırlamalar nedeniyle (fazla mesai yapılmasına izin verilmemesi vb.) bu işte ek gelir etmesi mümkün olmayan kişiler, ajans çalışması yoluyla buna çözüm bulabilirler (ECORYS-NEI, 2002: 22). Amerika Birleşik Devletleri’nde gerçekleştirilen bir başka araştırmaya göre de, geçici istihdam bürosu çalışmasını gönülsüz<sup>88</sup> olarak tercih etmek durumunda kalanların %55.8’i ekonomik nedenlerle bu tercihi yapmak durumunda kaldıklarını belirtmişlerdir (Berneasek ve Kinnear, 1999).

---

<sup>87</sup> Hollanda’da her sene ortalama 2000 geçici istihdam bürosu çalışanına yaptığı periyodik anketlere göre 1999, 2000 ve 2001 seneleri sonuçlarında, çalışanların önemli bir bölümünün bu çalışmayı tercih etme nedeni olarak ek gelir etme amacı olduğu görülmektedir. 2001 senesinde bu sebepler tercih etme oranı %44’tür. Ek gelir elde etmeyi önemli tercih nedeni olarak ifade edenlerin %80’nini öğrenciler ve tatilde çalışanlar oluşturmaktadır (ECORYS-NEI, 2002: 22).

<sup>88</sup> Kalıcı iş bulamadığı için dönemsel olarak çalışmak durumunda kalanların Doğu Avrupa ülkelerindeki oranları oldukça yüksek düzeydedir. Gönülsüz dönemsel çalışanların “yaklaşık” oranları 2004 senesi itibarıyla Estonya’da %90, Macaristan ve Slovakya’da %80, Litvanya’da %75, Çek Cumhuriyeti’nde %72, Slovenya’da %50 ve genel olarak Batı Avrupa’da %63 düzeyindedir (Baranowska ve Gebel, 2008: 4).

#### 1.4.2.5. İş-Özel Yaşam Arasındaki Uyum ve Dengeyi Sağlama

Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma olgusunda karşımıza çıkan çalışan tercihlerinde bir diğer konu da, bu çalışanların zamanlarını daha esnek ve özgürce kullanabilme, böylece kendilerine ya da ailelerine daha çok zaman ayırabilme şansı tanınmasıdır<sup>89</sup>. Bu durum özellikle öğrencilere önemli avantajlar sağlamaktadır. Moonenaar'ın 2002 senesi araştırma bulgularına göre ajans ve ajansa bağlı olmadan çalışanlar, daha fazla kazanç elde etmek ile daha az saat çalışmak arasında bir tercih yapmak durumunda kalmaktadırlar (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002).

İsveç'te özel istihdam bürosu aracılığıyla çalışmayı "gönüllü olarak tercih eden" kadınlar arasında yapılan bir diğer araştırmada, çalışanların ailevi konulara öncelik vermesi ve zaman ayırma kaygısıyla bu tercihte buldukları vurgulanmaktadır (Bellegah ve Isaksson (1999)'dan Aktaran: Bergström, 2001). Tercihlerini bu yönde kullanan bireyler için daha fazla kazanç elde etmek, özel yaşama ve aileye vakit ayırmaktan daha önemsiz iken, özel istihdam bürosu aracılığıyla çalışmayı "gönülsüz" olarak tercih etmek durumunda kalan çalışanlar için gelir ve kariyer gibi geleneksel güvence faktörleri daha fazla önemli görülmektedir. Yine IWG BONN/EMNID'in 1995 yılındaki araştırmasına göre ajans çalışanlarının %13'ü, bu işi "sadece haftada daha az saat çalışmak" amacıyla tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Bu onların ajans çalışmasıyla diğer sorumlulukları arasında bir denge kurmaya çalıştıklarının göstergesi olabilir (Aktaran: ECORYS-NEI, 2002: 25). Benzer biçimde, STC (1999)'nin Amerika'da geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlara yönelik

---

<sup>89</sup> REC (2005: 2)'in İngiltere'de 2500 dönemsel çalışana yaptığı anket sonucu elde edilen verilerle göre dönemsel çalışanların %91'i, bu istihdam biçiminin kendilerine iş ve özel yaşamlar arasında denge kurma olanağı verdiğine inandıklarını belirtmişlerdir

yaptığı araştırmada, çalışanların %55'i, bu çalışma biçimini tercih etme nedeni olarak iş programlarında sağladığı esnekliği gerekçe göstermiştir.

EUROCIETT (2007: 34) farklı araştırmalardan derlediği veriler sonucu, kalıcı işte çalışmayı tercih etmeyen dönemsel çalışanların oranı Birleşik Krallık için %33, Amerika Birleşik Devletleri için %26, Fransa için %20 olduğunu belirlemiştir. Bu araştırmada ayrıca, çalışanların tercihlerini bu yönde kullanmalarının nedenleri arasında, çalışanların özel yaşamlarına daha çok zaman ayırma isteklerinin, daha yaşlı çalışanlar için ise kariyerlerini uygun biçimde sonlandırıp iş-özel yaşam dengesi kurma arzusunun söz konusu olabileceği belirtilmektedir.

Yukarıda sayılanlara ek olarak, Casey ve Alach'ın (2004) geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan kadınlar üzerinde yaptığı araştırmada, bu çalışma biçiminin tercih edilmesiyle ilgili farklı bir bakış açısı getirecek bulgulara ulaşılmıştır. şöyle ki, birçok çalışan, kalıcı işlerde maruz kaldıkları stres ve kötüye kullanmalar ve sıklıkla kalıcı işlerde kendisini gösteren, çalışanlar arası "entrikalar"dan uzaklaşmak amacıyla bu işi tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca tek düze idari işler ve geleneksel iş yapış biçiminden memnuniyetsizlikleri de bir başka sebeptir (Casey ve Alach, 2004: 468).

### **1.5. Geçici İstihdam Ofisleri Aracılığıyla alışmanın Olumsuz Yüzü**

TUC (2007: 22) 2006 Nisan ayında Guardian Gazetesi'nin de haber yaptığı, İngiltere'de otel sektöründe, lüks otellerde özel istihdam bürosuna bağlı olarak çalışan göçmenlerin durumunu açık biçimde ortaya koymaktadır. Bu alışanlar yazılı

bir sözleşmeleri olmaksızın ve fazla mesai ücreti olmaksızın uzun çalışma saatleri boyunca vardiyalı çalışmakta, hastalık ya da tatil ödeneği alamamakta, maaş ödemeleri gecikmekte, ücretlerinden haksız kesintiler yapılmakta ve gerekçesiz olarak işten çıkarılabilmektedirler. ETUC'un (2006) ifade ettiğine göre geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların diğer personele göre iş üzerinde daha az kontrolü bulunmakta, daha az eğitim almakta, çok daha yüksek oranda iş kazasına maruz kalmakta ve daha fazla mesai yapmanın yanı sıra işleri tamamlamaları için de daha az süre verilmektedir. Elbette bu örnek tüm ülkeye, sektöre ya da özel istihdam büroları aracılığıyla çalışan tüm bireylere genellenemez. Ancak bu örneğin oldukça düşündürücü olduğunu da inkar etmemek gerekir.

İngiltere'de sendikalar<sup>90</sup> birliği TUC'nin (Trade Union Congress) 2005 yılında 14.688 ajans çalışanı ve 85 işyerinden aldığı anket verileriyle yaptığı araştırmadan çıkan sonuçlar, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma konusunda Birleşik Krallık için karamsar bir tablo ortaya koymaktadır. Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlar, aynı meslek grubundaki kalıcı çalışanlar geçerli olan emeklilik sistemine dahil edildikleri için, emekliğe kavuşmaları oldukça zordur. Hastalık izni / ödeneği ve tatil izni<sup>91</sup> / ödeneği açısından da kalıcı çalışanlarla aynı haklara sahip değillerdir.<sup>92</sup> Hak tanınanlar ise kanunen en alt limit dâhilinde yararlanmaktadır<sup>93</sup>.

---

<sup>90</sup> Başlarda birçok ülkede sendikalar geçici istihdamı şiddetle eleştirmiş ve karşı çıkmıştır. Ancak günümüzde çoğu kez, atipik istihdam biçimlerinden ziyade, çalışanların sömürülmesi ve bunlara ilişkin suiistimallere karşı çıkmaktadırlar. Bazı istisnalar haricinde genel yaklaşım belirli ölçülerde geçici istihdamın kabul edilmesi ve işçilerin hak ve çıkarlarının korunması yönündedir (Ünal, 2004: 124).

<sup>91</sup> Community (2008)'nin Birleşik Krallık'ta çelik, bakır, tekstil, halı, genel üretim ve ayakkabı sektörleri bazında yaptığı araştırmada, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların %60'ından fazlasına kalıcı çalışanlarla aynı tatil imkanı hakkı verilmediği belirlenmiştir.

<sup>92</sup> Forde ve Slater (2008: 5)'in araştırmasına göre İngiltere'de 2007 senesi hesaplamaları itibariyle, geçici istihdam ofisine bağlı olarak çalışanlar, kalıcı istihdam edilmiş personele kıyasla %32 daha az ücret almaktadır.

<sup>93</sup> REC (2008: 9)'in İngiltere'de yaptığı en son araştırmalarından birisine göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların %79'u tatil ödeneği aldığını, %52'si fazla mesai ücreti, %20'si hastalık ödeneği, %20'si seyahat parası, %9'u da analık/babalık ödeneği aldığı belirtmiştir. %14'lük bir bölüm bunların dışındaki bazı primlerden de yararlandıklarını ifade etmiştir.

Gerçekten, geçici çalışan işçilerin sağlık ve işsizlik sigortası gibi sosyal sigorta dallarının kapsamına girmesi ve edimlerden yararlanması oldukça güçtür. Nitekim bu işçilerin çoğu kendilerini fiilen çalıştıran işletmede diğer işçiler tarafından bağitlanmış toplu iş sözleşmelerinin kapsamı dışında tutulmaktadır ve işçileri temsil eden kurullarda da görev alma hakkından yoksundurlar (Çavuş, 1999: 58). İşverenler genel olarak, geçici istihdam bürosu çalışanlarını kendi operasyonlarına ve üretken kapasitelerine ilave sağlamak amacıyla işe alırken, başka hiçbir ek maliyete katlanmak istememekte ve bu da ajans çalışanlarının durumdan etkilenmesine yol açmaktadır. Ayrıca işverenlerin ancak çok küçük bir kısmı ajans çalışanlarını kalıcı iş imkanı ortaya çıktığı zaman sürekli bilgilendirmek için aramaktadır ancak çoğunun da onları işe almak konusunda hevesli olmadıkları görülmektedir (TUC, 2006: 6). Klein' a (2002: 291) göre geçici işçilerin büyük bir bölümü bir işletmede yaptıkları işin değeri başkaları tarafından izlenecek ve takdir edilecek kadar uzun süre çalışmadıklarından<sup>94</sup> bir zamanların kutsal kapitalist öğretisi olan gerçek değer tartışmalı hale gelmektedir. “Kullan-at” tipi olarak etiketlenen geçici işçiler kendilerini bir ekipman parçası gibi kiralayıp sonra da ajansa kullanılmış olarak iade eden şirketlere adeta öfke duymaktadır.

2000 senesinde, 327 geçici istihdam bürosu çalışanı (185 tam zamanlı,142'si yarı-zamanlı) ve 14.028 kalıcı olarak çalışan kişi üzerinde yapılan, 3.Avrupa Çalışma Koşulları araştırmasında elde edilen bulgulara göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlarda kalıcı olarak çalışanlara göre “iş tatminsizliği” ve iş stresinin önemli oranda daha fazla olduğu ortaya konmuştur (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2000). Bu sonuçlar Hollanda'da Miedema ve Klein Hesselink (2002), İspanya'da Martinez Garcia ve Garcia Gomez

---

<sup>94</sup> Dönemsel çalışanlar başardıkları işlerle ilgili sıklıkla çok az geri dönüş alırlar. Proje ya da iş sona erdikten sonra çabalarının uzun dönemli etkilerine bakabilmenin doyumundan zevk alamamaktadırlar (Melchionno, 1999: 31).

(1999) ve Danimarka’da Oxford Research (2003) tarafından yapılan araştırmalarla da teyit edilmiştir (Aktaran: European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2005: 10). Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş ve çalışma koşulları konusundaki bu iş doyumсуuzluęu büyük oranda bu çalışma biçimini seçme motivasyonlarıyla ile ilişkilidir.

Belek’e (2004) göre esnek istihdam, çalışan açısından zorunlu olarak boyun eğilen bir konumdur. Boyun eğilen şey, aynı nitelikli olsa bile daha düşük ücretli<sup>95</sup>, daha kötü ortamlı, sendikasıız<sup>96</sup>, iş güvencesiz, geçici bir iş konumudur. Esnek istihdam, az sayıdaki nitelikli esnek çalışan dışında, yabancılaşmanın boyutlanması sonucunu yaratır. Bu, patronları karlılık açısından ilgilendiren olumsuz bir konudur (Belek, 2004: 159). Büyük şirketlerin uzun yıllar boyunca sağladıkları sürekli istihdam vaadinin günümüzde erozyona uğraması tüm dünyada şirket karşıtı hareketlerin oluşmasına neden olmakta ve sosyal bir huzursuzluk yaratmaktadır (Klein, 2002).

İspanya’da 1999 senesinde yapılan bir araştırmaya göre, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların %90’ının, içinde buldukları dönemsel durumdan ‘‘mutsuz’’<sup>97</sup> olduğu saptanmıştır; bu araştırmada çalışanların sadece %10’u ‘‘mutlu’’ olduğunu ifade etmiştir. Bu durum, bu tür bir çalışma biçimini, daha istikrarlı bir iş bulmayı mit ederken, mecbur kaldıkları için bu işi kabul etmelerinden

---

<sup>95</sup> İskandinavya’da geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan hemşirelerin, kalıcı kadroda çalışanlara göre daha yüksek ücret alması gibi bazı özel istisnaları olmakla birlikte, ajans çalışanlarının aynı işi yapan personele göre dahaz ücret aldığına ve diğer çalışanlara sunulan prim ve yan haklardan mahrum bırakıldıklarına ilişkin birçok kanıt söz konusudur (ETUC, 2006). Underhill (2005)’in Avustralya için yaptığı yaptığı araştırmada da, İskandinavya örneğine paralel biçimde geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan hemşirelerin diğer meslek gruplarına göre daha yüksek bir iş doyumuna sahip olduğu ortaya konmuştur.

<sup>96</sup> Sermaye, yeni çalışma biçimlerine sadece işgücü maliyetlerini düşürmek için başvurmamakta, bu yolla emeği yaralamayı ve parçalamayı amaçlamaktadır. Çünkü atipik istihdam biçimleri kapsamında çalışanlar, sendikalara ilgi göstermediklerinden, yeni çalışma biçimleri sendikal örgütlenmeyi engelleyici bir nitelik göstermektedir (Bilgin, 2000: 77).

<sup>97</sup> ETUC (2006)’a göre de araştırmalar geçici istihdam bürosu çalışanının iş ve çalışma şartları bakımından, kalıcı çalışanlarla kıyaslandığında yüksek oranda mutsuz olduklarını ortaya koymaktadır ve kişiler bu çalışmayı değil aslında güvenceli bir istihdamı tercih etmektedir.



kaynaklanmaktadır. Bu grup özünde iki farklı çalışan grubunu içinde barındırmaktadır. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmayı daha iyi bir alternatif bulamadıkları için kabul edenler ve gelecekte kalıcı bir iş bulabilmeye yardımcı olması için iş deneyimi elde etmek amacıyla bu işi seçenler (Martinez Garcia ve Garcia Gomez (1999)'den Aktaran: European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2005: 10).

Rantala (2003) tarafından Finlandiya'da, restoran sektöründe geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan 148 kişi üzerinde yapılan araştırmada da, bu çalışanların ortalama olarak %45'inin kendilerine ikinci sınıf çalışanlar olarak muamele gösterildiğini hissettiklerini ortaya koymuştur. Connel ve Burges'in (2002) araştırmasında yapılan birebir görüşmelerde de çalışanların bazılarının bu hisse sahip olduğu saptanmıştır. Yine, 2003 senesinde Danimarka'da yapılan bir araştırmada benzer bulgulara ulaşılmıştır. Kuşkusuz çalışanların kendilerini bir grubun dışında/dışlanmış hissetmeleri, iş tatminsizliklerine yol açan faktörlerden biri olarak da değerlendirilebilir (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2005: 10).

Independent Workers Union (2007), İrlanda'da büyük ölçekli bir gıda malları dağıtımıyla işgal eden merkezde, geçici istihdam bürosu aracılığıyla istihdam edilen kişilere karşı "ayrımcılık" ile ilgili çarpıcı veriler ortaya koymaktadır. Geçici istihdam bürosu ile müşteri arasında yapılan sözleşmenin ve birbirleri arasındaki iletişimin eksik yanları olmasının da katalizörlüğünde, ajans çalışanları, aynı işi yapan kalıcı çalışanlara oranla daha fazla çalışmakta ve fazla mesai yapmaya zorlanmakta, daha az ücret almakta, müşteri firmanın asıl çalışanlarını kayırmaları

nedeniyle dezavantajlı konuma düşmekte ve işlerini yapabilmeleri için gerekli ekipmana bile çoğu zaman sahip olamamaktadır. Biggs (2006: 14) bazen kalıcı olarak çalışanların dönemsel ajans çalışanlarına karşı fiziksel, ruhsal hatta cinsel tacizde bulunduğu yönelik veriler olduğunu, Amerika'da, aynı işte çalışan kalıcı çalışanların katıldıkları sosyal etkinliklerden dışlandıkları, hatta onlar bu etkinliklere katılırken telefonlara bakmaları için ofiste kalmak zorunda olduklarına ilişkin saptamalarda bulunmaktadır. Elbette bu ve benzeri faktörler, zaten iş güvencesi olmayan, mecburiyet nedeniyle bu işlerde çalışmak durumunda kalan, maddi olanakları görece daha sınırlı olan geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların zaten düşük olan iş doyumlarının daha da düşmesine ve daha da mutsuz çalışanlar haline gelmelerine neden olmaktadır.

Tüm diğer çalışma biçimleriyle karşılaştırıldığında, geçici istidam bürosu çalışması, kendini tekrar eden bir iş olması ve çalışanlara çalışma ortamının riskleriyle ilgili bilgi sağlanmaması gibi unsurları içeren göstergeler üzerinden değerlendirildiğinde en kötü çalışma koşullarına sahiptir. Diğer elemanlarla kıyaslandığında, bu elemanların iş üzerinde daha az kontrolleri<sup>98</sup>, daha az eğitim olanakları<sup>99</sup>, daha fazla iş kazasına uğrama oranı<sup>100</sup> ve risklerle ilgili daha az bilgilendirilme, daha çok vardiya ve işi tamamlamaları için daha az zamanları vardır. Birçok ülke için ajans

---

<sup>98</sup> Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlarının oranla görevlerin düzenlenmesi, çalışma metotları ve işin yürütülmesi üzerinde diğer çalışanlara oranla çok daha az kontrol olanağı vardır. Ayrıca diğer çalışanlara oranla çok daha az özerkliğe ve bağımsız hareket imkanına sahiptirler (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2005: 10).

<sup>99</sup> Çavuş (1999: 58)'a göre işletme yönetimlerinin özellikle mesleki eğitim ve mesleki becerilerin geliştirilmesi konularında geçici işçilere yatırım yapmaktan kaçındıkları bir gerçektir. TUC (2006: 19)'nin yaptığı ankette gelen yanıtlara bakıldığında, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, doğrudan istihdam edilen kişilere sağlanan eğitim olanaklarına aynı düzeyde sahip olamamasından hoşlanmadıkları ortaya çıkmaktadır. Kendileri için sunulan eğitim olanağı ya çok sınırlıdır ya da hiç yoktur.

<sup>100</sup> Underhill (2005) Avustralya'da yaptığı araştırmada geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, kadrolu çalışanlara oranla işçi sağlığı ve iş güvenliği açısından daha olumsuz şartlara sahip olduğunu ortaya koymuştur.

çalışmasının anlamı, daha büyük oranda “iş güvencesizliği”dir (ETUC, 2006). Güvencesizlik, işin kaybedilmesi durumunda yeni bir iş bulmanın güçlüğü ya da işsiz kalmaktan kaynaklanan endişenin de bir yansımasıdır. Bireyin iş veya ücret konusunda daha iyi koşullar elde etmesinin engellenmesi ile ilgili endişeleri yansıtması bakımından da önem taşır. Üstelik, insanların işlerini kaybetmeleri ile ilgili endişeleri yalnız iş kaybı olasılığına değil, aynı zamanda bu olayların sonuçlarına da bağlıdır (Temiz, 2004: 60).

Bilindiği gibi günümüzde iş güvencesinin önemli ölçüde azalmıştır. Buna karşılık iş güvencesi nedeniyle duyulan memnuniyetin, iş memnuniyetinin bağımsız bir boyutu olduğu görüşü destek bulmaktadır (Wasti ve Önder, 2002). İş güvencesizliği ile geçici-dönemsel çalışma arasındaki yakın ilişki ve etkileşim göz önüne alındığında, bu çalışanların iş tatminlerinin ve iş memnuniyetlerinin görece düşük olacağı konusunda bir ön görüde bulunmak, bu aşamada yanlış olmayacaktır.

Sayılan tüm bu olumsuz yanlara ek olarak, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın, çalışanın iş-özel yaşam dengesini oluşturmasına katkıda bulunduğu yönelik görüş ve bulguların aksi yönünü işaret eden araştırmalar da söz konusudur. Örneğin Underhill (2005), Avustralya’da, araştırma grubu dahilindeki geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların sadece üçte birinin tercih ettikleri çalışma saatleri dahilinde çalıştıklarını, geri kalan çoğunluğun ise yarı-zamanlı çalışma saatleri içine adeta hapsediğini ve/veya çok daha fazla çalışmak durumunda kaldıklarını ortaya koymaktadır.

## II. BÖLÜM

### GEÇİCİ İSTİHDAM OFİSLERİ ARACILIĞIYLA ÇALIŞANLARIN

#### İŞ DOYUMU

Çalışmanın Birinci Bölümü'nde, ele alınan ilk olgu olarak, dünyada yeni çalışma biçimlerinin ortaya çıkıp yayılmasına paralel biçimde, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma endüstrisinin büyüüp gelişmesini sağlayan ana dinamik ve unsurların neler olduğu, sektörün günümüzdeki durumu, yapısı ve gelişim trendleri, arz ve talep yönünden yaşanan bu değişimlerin ne ifade ettiği ve ne tür sonuçlar doğurduğuna ilişkin sorulara yanıt bulmak amacıyla literatür incelenmiş ve veriler ışığında saptamalar yapılmıştır.

Daha önce belirtildiği üzere, çalışma kapsamında ele alınacak ikinci olgu ise geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu düzeyleridir. Çalışanların iş doyum düzeylerini ve bu çalışma biçimine ilişkin tutumlarını ortaya çıkararak, çalışanların bakış açısından konunun değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın İkinci Bölümü'nde, araştıma amacına paralel olarak, iş doyumu kavramına yönelik genel bilgiler sunulduktan sonra geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi sınavan araştırmalara yer verilecek ve bu çalışma biçimini dahilinde iş doyumuna etki eden faktörler literatür ışığında sunulup tartışılacaktır. Bu sayede, çalışma kapsamında yapılan ampirik araştırmadan elde

edilecek verilerin hem literatür hem de farklı araştırma bulgularıyla karşılaştırılıp yorumlanmasını sağlayacak kuramsal alt yapının oluşturulması amaçlanmaktadır.

## **2.1. İş Doyumu Kavramına Genel Bakış**

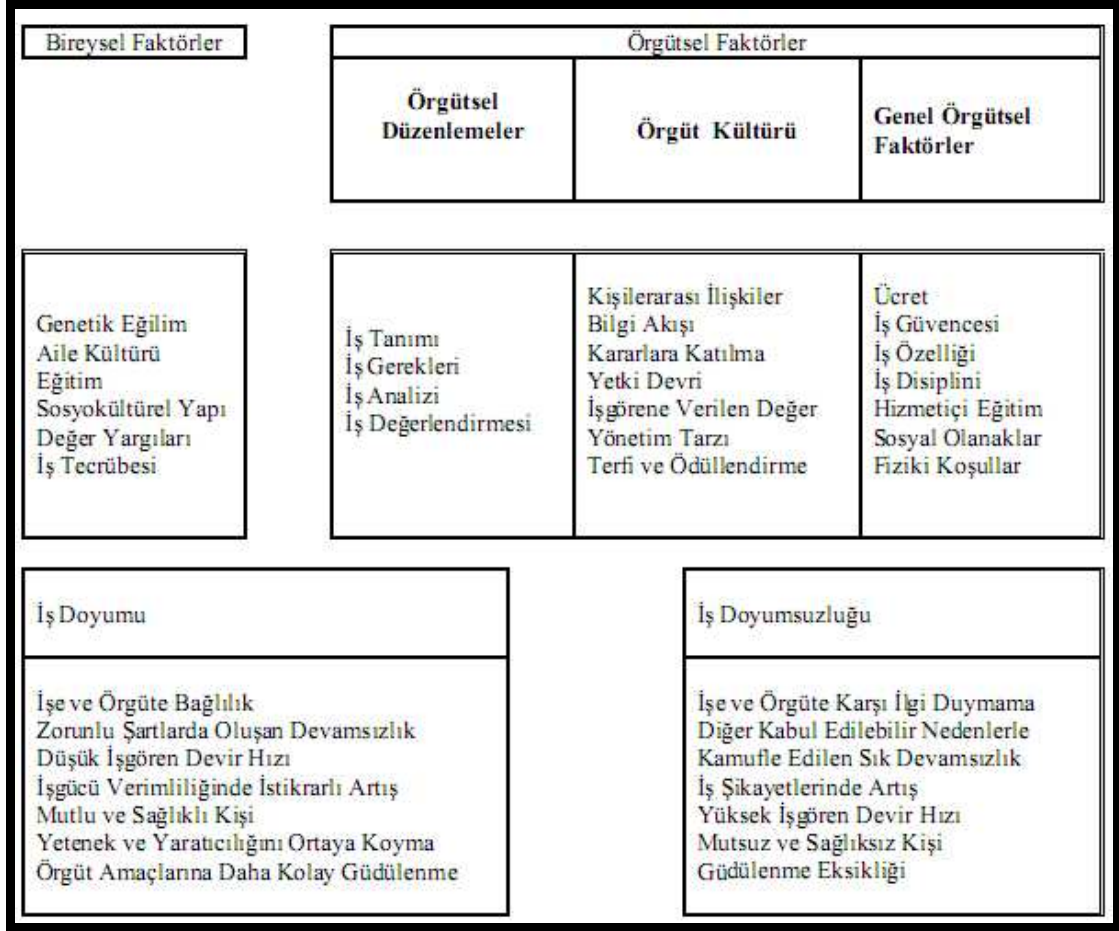
İş doyumu en genel anlamda, iş ortamına ilişkin olumlu ya da olumsuz duyguların tümü şeklinde ifade edilmektedir. Locke (1976) iş doyumunu, “bir kimsenin işini veya tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisler” şeklinde tanımlamaktadır. Davis (1982) iş doyumunu, “kişilerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk” olarak tanımlarken, Hackman ve Oldham (1975), “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” olarak tanımlamışlardır. Vroom (1964) ise iş doyumunu, “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşça giden veya olumlu duygusal durumdur” şeklinde tanımlamaktadır (Aktaran: Yelboğa, 2008: 127). İş doyumu, çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyumsamış olduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durum olarak da tanımlanmakta, işin çalışan için önemi ve çalışanın işten beklentileri ile elde ettikleri arasında algılanan ilişkinin bir fonksiyonu olarak kabul edilmektedir (Yüksel, 2002).

İş doyumu çalışanın işine devamlılığı, bağlılığı, işini çekici bulması ve verimliliği için önemli bir faktördür. İş doyumu, en genel anlamda bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde kavramsallaştırılabilir (Toker,

2008). İş doyumu, bireyin işinden beklentileri ve işinden aldıklarının birbirini karşılaması ile ilgilidir. Beklentilerin elde edilenlerden daha fazla olduğu durumda bireyde doyumsuzluk oluşacaktır. Benzer şekilde yapılan iş bireyde hoş gitme veya olumlu duygusal etki yaratmıyorsa, aynı şekilde bireyde iş doyumsuzluğu oluşur. İş doyumu hem durumsal hem de çalışanların kişisel özellikleri ile ilgili olabilir. Bazı insanlar hem işlerinden hem de genel olarak yaşamdan daha çok mutlu olma eğilimindedir. Ancak, işin özellikleri de iş doyumunu etkileyecektir (Yelboğa, 2008).

İş doyumunu oluşturan faktörler bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olmak üzere ikiye ayrılır: İş doyumunu oluşturan bireysel faktörler; personelin beklentileri, personelin kişiliği, personelin iş tecrübesi, personelin sosyal kişiliği, personelin hizmet süresi, personelin eğitim düzeyinden etkilenir. Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş doyumunu etkileyen iş ortamına bağlı faktörlerdir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 7).

İş doyumu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk ve işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve istekleri kesiştiği zaman gerçekleşmekte bu nedenle iş doyumu düzeyinin “işin, kişinin en kuvvetli hissettiği ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı” geliştiği kabul edilmektedir (Keser, 2005: 79).



Kaynak: Kayapınar, İ (2007: 52). Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Yönetim Ve Liderlik Anlayışlarının Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Bölümü.

### **Grafik 3: Bireysel ve Örgütsel Faktörlerin İş Doyumu ile İlişkisi**

Grafik 3.'te de görüldüğü üzere iş doyum kavramı bireysel ve örgütsel faktörlerin karşılıklı dinamik bir etkileşimde bulunduğu, son derece karmaşık bir örüntüler bütünüdür. İş doyum kavramını anlayabilmek için, iş doyumsuzluğunu irdelemek de son derece önemlidir. Aletraris (2005), Avustralya'da geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların iş doyum üzerine yaptığı araştırmada, bu çalışanların iş doyumlarının diğer çalışanlara göre çok daha düşük olduğunu ortaya koymuş ve bu "doyumsuzluk"un altında yatan faktörleri de düşük ücret, daha az iş güvencesi,

işlerinin zamanlamasını yapmak konusunda kontrollerinin az olması ve diğer çalışanlara kıyasla daha sınırlı bir özerkliğe sahip olmaları olarak tespit etmiştir.

Geçici statüde istihdam edilen bireyler çalıştıkları işte kısa bir süre kalacaklarını öngörüyorlarsa, gelecek beklentisi ile ya da sürekli istihdam edilen bir işçinin yaşam boyu tazmin paketinin bir ögesini oluşturan ertelenmiş ödüller ile güdülenmeleri söz konusu olmayacak ve işsizlik kaygısı yaşayabilecektir. Bu ise gerek işgörenlerin fiziksel ve ruhsal sağlığı, gerek örgütsel açıdan önemli davranışsal sonuçlara neden olabilecek; iş doyum düzeyini olumsuz yönde etkileyebilecek, diğer bir deyişle, iş doyum düzeyini azaltabilecektir (Yüksel, 2002).

Mesleki durum ve konum ile iş doyumunu arasında tutarlı bir ilişki bulunduğunu ortaya koyan araştırmalar söz konudur. Toplumsal açıdan yüksek statülü ve profesyonel mesleklere sahip bireylerin daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları saptanmış iken, iş doyumunu vasıfsız ve yarı vasıflı işçilerde düşük konumdadır (Çalışkan, 2005). Bu saptama, genellikle vasıf gerektirmeyen ya da yarı vasıflı işlerde çalışmak durumunda kalan geçici istihdam bürosu çalışanlarının, iş doyumlarının genelde düşük olması durumuna paralellik arz eder.

İş doyumunu ile motivasyon arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların gerçekleşmesini istedikleri arzular ile iş çevresinden edindikleri izlenimler birbirine uyduğunda doyum ortaya çıkmaktadır. Çalışanın çalışmasının sonucu olarak elde ettiği karşılıktan doğan doyum ile çalışması sırasında duyumsamış olduğu doyum farklı olmaktadır. Çalışmanın karşılığı sonucu elde edilen doyum "dışsal doyum", çalışması sırasında duyumsanan doyum ise "içsel doyum" olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla dışsal doyumunu dışsal ödüller sağlarken, içsel doyumunu da içsel ödüller



sağlamaktadır. Çalışan ancak, yeterli bir iş doyumuna ulaştığı zaman motive olabilmektedir. Benzer biçimde, ancak, motive olmuş bir çalışanın yapmış olduğu iş sonucunda doyuma ulaşması olasıdır (Yüksel, 2002).

Motivasyon ve iş doyumunu konuları ile ilgili olarak birçok kuram ve model geliştirilmiştir. İş doyumunu bir tutum olarak davranış içeren motivasyondan farklı olmasına karşın, literatürde ilk kez iş doyumunun sistematik bir biçimde incelenmesi de motivasyon kuramlarıyla olmuştur (Toker, 2008). Yüksel'in (2002) de aktardığı üzere, yazında motivasyon ve iş doyumunu kavramlarının farklılığı vurgulanmakla birlikte, çalışma yaşamında iş doyumunu ya da doyumsuzlukta belirleyici olan öğeleri motivasyon kuramları ile açıklamaya çalışan yaklaşımlar bulunmaktadır. İş doyumunu açıklamaya yönelik motivasyon kuramları, içerik ve süreç kuramları biçiminde iki grupta ele alınabilir. **Kapsam Kuramları**<sup>101</sup> (Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in İkili Etmen Kuramı, Alderfer'in ERG Kuramı, McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı, Fromm'un İhtiyaçlar Kuramı, Özerlik Kuramı) 'nın odak noktası bireysel ihtiyaçlardır. **Süreç Kuramları** (Vroom'un Beklenti Kuramı, Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı, Adams'ın Eşitlik/Denkserlik Kuramı, Locke'un Amaç Yönelimi Kuramı)'nın odak noktası ise davranışın ortaya çıkışından duruluşuna kadar geçen süre içerisinde bilişsel süreçler ele alınmak suretiyle tüm değişkenlerin incelenmedisir (Keser, 2006, 12). Yani süreç kuramları, davranışın nasıl harekete geçirileceğini,

---

<sup>101</sup> Kapsam kuramları, ihtiyaçları vurgulayarak motivasyonu başlatan faktörleri açıklamaya çalışırlar. Dolayısıyla, motivasyonun başlaması için koşul olan "ihtiyacın hissedilmesi" ve "ihtiyacın içeriği" ile ilgilenirler. Bu kuramların dayandığı hipotez; eğer yönetici kişiyi belirli şekillerde davranmaya zorlayan faktörleri belirleyebiliyorsa, bu faktörlere yönelerek onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilir (Keser, 2006).

yönlendirileceğini, hızlandırılıp ya da yavaşlatılacağını açıklamaya çalışan kuramlardır (Savcı, 1998).

Bu kuramlardan çalışma yaşamında en çok sınınan ve çeşitli araştırmalara konu edilen motivasyon kuramları arasında Herzberg'in İkili Etmen Kuramı bulunmaktadır (Yüksel, 2002). Her bir kuram gerek güdülenme gerekse iş doyumuna ilişkin olarak, kendisinden bir öncekinin eksiklerini ortaya koyup farklı yaklaşım tarzları ortaya koymakla birlikte yapılan çalışmanın odak noktası olan geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma olgusunun doğasına ilişkin saptamalarda bu kuramdan yola çıkmak daha uygundur. Herzberg, “bir işgörenin iş doyumunun onun performansı ve güdülenmesinden nasıl etkileneceği” sorusundan hareketle “eğer bir işgören, yaptığı işin bir bölümü ile tatminsiz kalıyorsa, yapılacak şey bu faktörü iyileştirmektir” sonucuna ulaşmıştır. Bu işgöreni daha yüksek iş doyumuna, daha yüksek güdülenme ve daha yüksek performansa götürecektir (Savcı, 1998). Geçici istihdam bürosu çalışması, yapısı gereği içinde birçok olumsuz noktayı barındırmaktadır. ETUC’un (2006) belirttiği üzere diğer tüm çalışma biçimleriyle karşılaştırıldığında, geçici istihdam bürosu çalışması, kendini tekrar eden bir iş olması ve çalışanlara çalışma ortamının riskleriyle ilgili bilgi sağlanmaması gibi unsurları içeren göstergeler üzerinden değerlendirildiğinde en kötü çalışma koşullarına sahiptir. Diğer elemanlarla kıyaslandığında, bu elemanların iş üzerinde daha az kontrolleri, daha az eğitim olanakları, daha düşük ücret, daha fazla iş kazasına uğrama oranı ve risklerle ilgili daha az bilgilendirilme, daha çok vardiya ve işi tamamlamaları için daha az zamanları vardır (ETUC, 2006). Bu noktada Herzberg’in ortaya koyduğu ikili etmenler bütünü içerisinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların hangi

unsurlar aracılığıyla güdülenip iş doyumlarının sağlanabileceği konusunda yalın donelere ulaşılabilmektedir.

Herzberg, Pittsburgh bölgesindeki 203 muhasebeci ve mühendis üzerinde yaptığı araştırmaların sonucunda bu kuramı geliştirmiştir. Çalışanlara, işlerinde ne zaman kendilerini özellikle iyi ve ne zaman özellikle kötü hissettiklerini sormuş, daha sonra her bir deneğin iyi-kötü duygulara yol açan koşulları tanımlamalarını istemiştir. Denekler, duygularının her biri için farklı iş koşulları bildirmişlerdir. Rapor edilen iyi duygular, genel olarak işin kendisiyle ilgilidir (Sarpkaya, 2001). Bunlar “güdüleyici etmenler” olarak tanımlanmıştır. Bunlar işin kendisi, sorumluluk, ilerleme imkânları, statü, başarıma ve tanınma gibi faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörlerin varlığı, kişiye kişisel başarı hissi verdiği için kişiyi motive edecektir. Bunların yokluğu ise kişinin motive olmaması ile sonuçlanacaktır (Erdem, 1997). Rapor edilen kötü duyguların ise, genel olarak iş çevresiyle ilgili olduğu görülmüştür. Bunlar, örgüt politikası, denetim, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları ve maaştır. Herzberg, bunları da “sağlık (hijyen) etmenleri” olarak adlandırmıştır (Sarpkaya, 2001). Bu faktörlerin kişiyi motive etme özelliği yoktur. Ancak bu faktörler mevcut değilse kişi motive olmayacaktır. Bunların mevcut olması kişinin motive olabileceği asgari koşulları sağlayacaktır (Erdem, 1997).

Herzberg’e göre sağlık etmenleriyle, güdüleyicileri birbirinden ayırmak gerekir. Çünkü işyerinde belirli etmenlerin varlığı doyuma katkıda bulunmaktadır. Ama bunların yokluğu nötr bir durum yaratmakta, doyumsuzluğa yol açmamaktadır. Aksine belirli etmenlerin yokluğu, çalışmanı kötümser yapıp doyumsuzluğa neden olmaktadır. Ancak bunların varlığı çalışmanı güdülememekte, yani sadece bunlara

sahip olmakla çalışan doyuma ulaşmamaktadır. Çalışanı işinden bıktıran etmenler, genelde sağlık etmenleridir. Sağlık etmenlerinde, belirli bir sınırın altına düşmenin doğurduğu doyumsuzluk, işgöreni işinden soğutup, örgütten nefret duymasına neden olabilir. Bu nedenle, bu sınırları aşmamaya dikkat etmelidir. Sağlık etmenlerinde (örgüt politikası, denetim, kişiler arası ilişkiler vb.) sağlanan artışlar çalışanı özendirilmeyecektir. Bu nedenle sağlık etmenleri sağlandıktan sonra, işgöreni teşvik etmek için güdüleyici etmenleri (başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk vb.) harekete geçirmek gerekmektedir. Bu durumda, sağlık etmenleri karşılandıktan sonra güdüleyici etmenlerde sağlanan her türlü artış, işgöreni güdüleyici bir rol oynayacaktır. Bu halde, her iki cins etmen grubunun güdülemede ayrı bir yeri vardır (Sarpkaya, 2001).

Herzberg'e göre, motivasyon kişisel gelişimin bir neticesidir ve yoğun bir gelişme ihtiyacı üzerine kuruludur. Eğer iş görenlerle bu gelişme zemininde bir iletişim kurulamazsa motivasyonel sorunlar ortaya çıkacaktır. Herzberg "İnsanların iyi çalışmalarını istiyorsanız, onlara iyi bir iş verin" demektedir. Ona göre yönetim, çalışanları gerçekten motive edemez; sadece onların kendi kendilerini motive edecekleri çevre şartlarını oluştururlar (Yıldırım, S., 2007).

Geçici statüde istihdam edilen çalışanların iş güvencesi yanında; ücret, işin kendisi, gözetim, çalışma grubu, çalışma koşulları, yönetim biçimi faktörleri açısından da sürekli statüde istihdam edilen çalışanlara göre daha olumsuz durumdadırlar. Geçici statüde istihdam edilenler bireysel ve toplu iş sözleşmelerinden elde edilen hak ve menfaatlerden de yoksun kalabilmektedirler. Bu nedenle geçici statüde istihdam edilen çalışanların gerek iş doyum düzeyi gerekse iş doyumunu belirleyici faktörler

açısından kalıcı statüde çalışanlara göre farklar olabileceği söylenebilir (Yüksel, 2002). Bu noktada geçivi istihdam büroları aracılığıyla çalışanların hem sağlık (hijyen) hem de güdüleyici etmenler açısından iş doyumlarını olumsuz yönde etkileyen unsurların olacağı ön görülebilir. Bu aşamada bu çalışanları istihdam eden işletmelerin onların kendi kendilerini motive edecekleri çevre şartlarını oluşturmalarını sağlamaya çalışmaları büyük önem taşımaktadır.

## **2.2. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma ve İş Doyumu Arasındaki İlişiyi Sınayan Araştırmalar**

Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumuna yönelik farklı ülkelerde yapılmış ve farklı veriler ortaya koyan sınırlı sayıda da olsa bazı araştırmalar söz konusudur. Bu araştırmalardan bir kısmı, bu çalışma biçimini tercih eden kişilerin yüksek iş doyumuna sahip olduğuna yönelik bulgular ortaya koyarken, diğer ve önemli bir bölümü de tam tersi biçimde, düşük doyum düzeyleri ve farklı olumsuz yanların altını çizmektedir. Bu aşamada sunulan her araştırma verisini kendi değişkenleri içinde değerlendirerek, soğukkanlı bir senteze varmaya çalışmak en sağlıklı yol olarak gözükmektedir.

### **2.2.1. “Olumlu” Korelasyon Öneren Araştırmalar**

REC'in (2008: 12) Birleşik Krallık'ta yaptığı bir araştırmada, alınan veri doğrultusunda, kişilere “geçici istihdam bürosu aracılığıyla gerçekleştirdikleri tüm

dönemsel çalışmaları hesaba katarak doyum düzeylerini belirtmeleri istendiğinde, cevap alınan 350 ajans çalışanından %40'ı çok tatmin olduğunu ve %41'i oldukça tatmin olduğunu belirtmiştir. Aslında bu araştırmada ölçümlenen tatmin düzeyi işin doğası ve genel iş tatmininden daha çok, çalışanların bağlı olarak görev yaptıkları istihdam bürosundan ne derece mutlu/tatmin olduklarına ilişkin veri sunmaktadır. Aynı araştırmada bu çalışanlar, bağlı oldukları ajanslardan gelecekteki beklentileri sorulduğunda %11'i "daha iyi ve fazla iletişim kurulması", %9'u ücretlerin artırılması, %7'si "kendisine uygun iş sunulması", %6'sı "eğitim olanaklarının geliştirilmesi", %5'i ise "kendisine daha çok iş sunulması" ve "tatil/hastalık ödeneği verilmesi"ni beklediklerini ifade etmişlerdir.

Berchem (2006) tarafından, ASA (American Staffing Assosiation) için gerçekleştirilen bir araştırmada, çalışanların halen bağlı çalıştıkları özel istihdam bürosundan tatmin düzeyleri, hesabına çalıştıkları firmadaki yöneticilerin tutumundan tatmin düzeyleri, çalışma arkadaşlarının tutumlarından tatmin düzeyleri, çalışma saatleri açısından tatmin düzeyleri ve işin yapısıyla ilgili tatmin düzeyleri saptanmaya çalışılmıştır. Bulgular çalışanların %90 düzeyinde "orta düzeyde" tatmin olduklarını; anket maddelerinin %70'inde ise oldukça tatmin olduklarını rapor ettiklerini göstermektedir<sup>102</sup>. Araştırmada doyumun düzeyini belirlemek üzere oluşturulmuş maddeler şunlardır; halen bağlı çalışılan özel istihdam bürosundan tatmin düzeyi, hesabına çalıştığı firmadaki yöneticisinin tutumundan tatmin düzeyi, çalışma arkadaşlarının tutumlarından tatmin düzeyi, çalışma saatleri açısından tatmin, işin yapısından kaynaklı duyulan tatmin. Bu araştırmada ayrıca çalışanların

---

<sup>102</sup> EUROCIETT (2007: 44)'in farklı araştırmalardan derleyerek sunduğu verilere göre, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların tatmin düzeyleri Hollanda'da %70, İspanya ve Birleşik Krallık'ta %80, Belçika'da %82 ve Fransa'da yaklaşık %90'dır

%88'i, bu çalışma biçimini akraba veya arkadaşlarına önerebileceğini ifade etmişlerdir (Berchem, 2006: 18).

Yine Amerika'da STC (1999)<sup>103</sup> tarafından geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlara yönelik uygulanan ankette, çalışanların %81'i, bu çalışma biçiminden belediklerini bulduklarını ifade ederken, %82'si, bu biçimde çalışmayı, başka bir firmada söz konusu olabilecek tam zamanlı ve maaşlı bir işe tercih edeceklerini belirtmişlerdir.

Precision Prospecting'in (2004) İngiltere'de gıda sektöründe çalışan düşük vasıflı geçici istihdam bürosu çalışanları<sup>104</sup> üzerine yaptığı araştırmada, halen çalıştıkları iş ortamını düşündüklerinde tatmin düzeylerini betimlemeleri istendiğinde çalışanların %53'ü "iyi sayılır" ve "çok iyi", %28'i ne iyi ne kötü anlamında "tamam" seçeneğini tercih etmişlerdir. En yüksek tatmin düzeyi olan "çok iyi" yanıtının %40'ı fırıncılık ve %47'si meze üretimi sektöründe çalışanlardan gelmiştir. Aynı araştırmada, şu an bağlı olarak çalışılan geçici istihdam bürosundan ne derece tatmin olunduğu sorulduğunda katılımcıların %55'i "çok iyi" ve "iyi sayılır", %32'si ne iyi ne kötü anlamında "tamam" yanıtını vermiştir.

---

<sup>103</sup> Her bir araştırmada sunulan verileri, yapıldıkları ülke, sektör ve çalışan profili gibi unsurları göz önüne alarak değerlendirmek daha sağlıklı karşılaştırmalar yapmak açısından önem taşımaktadır. STC (1999)'nin araştırması bilişim sektöründe bağımsız sözleşme ile (independent contactor) ve geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Çalışanlar tarafından, bu çalışma biçimine karşı gösterilen olumlu yaklaşımda, hem Amerika'daki bireyci sistemin ve esnek çalışma uygulamalarının yaygınlığının hem de bilişim sektöründe, bireylerin esnek olma ve bu şekilde çalışmayı daha çok tercih etmelerinin etkili olduğu söylenebilir. Söz konusu araştırmada bağımsız sözleşmeyle çalışanların maddi ve manevi tatminlerinin de yüksek olduğu dikkat çekicidir. Bu biçimde çalışanların %93'ü bağımsız çalışmayı tam zamanlı ve maaşlı bir işte çalışmaya tercih ettiklerini ifade etmiştir (STC, 1999: 26).

<sup>104</sup> Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların genel olarak öngörüldüğü ve gözlemlendiği gibi vasıfsız ya da yarı-vasıflı ve genç kişilerden oluştuğu durumunun yanı sıra, bu çalışanlar arasında yönetici profiline ve yüksek vasıfa sahip kişilerin de olduğunu unutmamak gerekir. Örneğin Fransa'da, %1.2 gibi düşük bir yüzde dahilinde de olsa ajans çalışanları arasında yöneticiler de bulunmaktadır ve bu şekilde çalışan yöneticilerin sayısı hızla artış göstermektedir (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions, 2002b: 11).

Hesselink, Wiele ve Boselie'in (2001) de Hollanda'da, ismi verilmeyen bir geçici istihdam bürosuna bağlı olarak çalışanların, bu ajanstan memnuniyet ve tatminlerine ilişkin bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırmada iki temel faktör (geçici istihdam ofisi tarafından sunulan iş imkanlarının niteliği/kalitesi ve genel hizmet kalitesi) baz alınarak değerlendirme gerçekleştirilmiş ve yüksek tatmin değerleri tespit edilmiştir.

### 2.2.2. “Olumsuz” Korelasyon Öneren Araştırmalar

Biggs (2006: 20) yapılan birçok araştırmadan yola çıkarak, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların işlerinden, kalıcı çalışanlara oranla daha yüksek oranda tatmin olmadıklarına ilişkin genel bir öngörü olduğundan bahsetmektedir. Auistin'in (2009) yaptığı araştırmada, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışanların, kalıcı olarak istihdam edilen bireylere göre daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Forde ve Slater (2006a) da geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların diğer çalışanlara göre iş doyumlarının önemli oranda daha düşük olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışanlar, terfi olanakları, iş güvencesi ve ücret<sup>105</sup> konusunda da diğer çalışanlara göre çok daha düşük bir doyuma sahip olduklarını belirtmişlerdir. Ancak bu araştırmada çalışanların yorumlarını yaparken bağlı oldukları geçici istihdam bürosunun yönetimini mi yoksa çalıştıkları asıl firmadaki durumlarını mı referans olarak aldıkları konusu net değildir (BERR, 2008: 17). Forde ve Slater

---

<sup>105</sup> Geçici statüde istihdam edilen iş görenler çalıştıkları işte kısa bir süre kalacaklarını öngörüyorlarsa, gelecek beklentisi ile ya da sürekli istihdam edilen bir işçinin yaşam boyu tazmin paketinin bir ögesini oluşturan ertelenmiş ödüller ile güdülenmeleri söz konusu olmayacak ve işsizlik kaygısı yaşayabilecektir. Bu ise gerek iş görenlerin fiziksel ve ruhsal sağlığı, gerek örgütsel açıdan önemli davranışsal sonuçlara neden olabilecek; iş doyum düzeyini olumsuz yönde etkileyebilecek, diğer bir deyişle, iş doyum düzeyini azaltabilecektir (Yüksel, 2002).



(2006b), geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, inisiyatif kullanabilme, çalışılan işte sorumluluk üstlenme, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkileri ve işin kendisi ile ilgili konulardaki iş doyumlarının düşük olduğunu tespit etmişlerdir.

Forde ve Slater'ın (2008: 5) bir başka araştırma raporuna göre de, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, yaptıkları işin niteliğine bağlı olarak, diğer kategorilerde çalışanlara kıyasla çok daha yüksek bir iş tatminsizliğine sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu araştırma bulgularına göre, yaklaşık her altı ajans çalışanından 1'i işinden doyum sağlayamamaktadır. Bu oran kalıcı olarak çalışanlarda 20'de 1'dir. Ayrıca bu ajans çalışanlarının %78'i de yeteneklerini tam olarak kullanamadıklarını ifade etmişlerdir. Kalıcı çalışanlar için bu oran %33'tür.

Freidin, Watson ve Wooden'ın (2002) Avustralya'daki geçici iş ofisleri aracılığıyla çalışanlar üzerinde yaptıkları bir çalışmada da, bu ofisler aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının doğrudan işe alınarak çalışanlara (direct employees) göre kayda değer oranda daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada çalışma saatleri ve iş-özel yaşam dengesi konularında tatmin olan ajans çalışanlarının oranı %76 iken, iş güvencesi konusunda bu oranın %59.2'ye düştüğü görülmektedir. Araştırmada ayrıca, geçici iş ajansları aracılığıyla çalışanların %41.8'i işinin geleceği konusunda endişe duydukları saptanmıştır.

Booth, Francesconi ve Frank (2000: 14) de yine İngiltere'de yaptıkları çalışmada, mevsimlik-dönemsel çalışan kadın ve erkeklerin, kalıcı çalışanlara kıyasla iş doyumlarının önemli bir oranda daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmacılar, her çeşit dönemsel çalışanın terfi olanakları ve iş güvencesi açısından

bakıldığında da kalıcı çalışanlara kıyasla iş doyumlarının daha düşük olduğunu belirlemişlerdir.

Türkiye’de Yüksel (2002) tarafından, geçici ve sürekli statüde istihdam edilen bilgisayar işletmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yaptığı araştırmada da, benzeri biçimde geçici statüde istihdam edilen çalışanların iş doyumlarının, sürekli-kalıcı olanlara kıyasla daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumuna yönelik olarak veri sunan araştırmalarda farklı sonuçların ortaya çıkması dikkat çekmektedir. Çoğunlukla anket yöntemi kullanılarak, posta yoluyla, telefon görüşmeleriyle ya da her ikisini birden kullanılarak yapılan bu araştırmaların bazılarında, çalışanların iş doyumları ve mutluluk düzeyleri yüksek çıkarken, çoğunluğunda da düşük iş doyumları ve mutluluk düzeylerinden bahsedilmektedir. Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının yüksek olduğunun ve mutlu olduklarının adeta “altını çizen” bu çalışmaların, neredeyse tamamına yakınının, bu istihdama vesile olan özel istihdam bürolarının dünya veya bölgesel düzeydeki üst birlikleri (CIETT, REC, ASA vb.)<sup>106</sup> ya da işveren örgütleri tarafından yapıldığı ya da yaptırıldığı özellikle önemlidir.

İngiltere Sendikalar Konfederasyonu olan TUC (2008), REC’in 2006 senesinde yaptığı, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların %77’sinin işlerinden

---

<sup>106</sup> CIETT (Uluslararası Özel İstihdam Kurumları Konfederasyonu - International Confederation of Private Employment Agencies), 1967 yılında kurulmuştur. 40 ayrı ülkenin ulusal özel istihdam büroları federasyonlarının Dünya’nın en büyük 6 özel istihdam bürosunun (Adecco, Manpower, Randstad, Olympia Flex Grup, USG People, Kelly Services) bir araya gelmesinden oluşmuştur. REC (İşe Alım ve İstihdam Konfederasyonu-Recruitment&Employment Confederation) ise Birleşik Krallık’taki, 8000 kurumsal 6000 bireysel üyeye sahip olan 27 milyar pound’luk özel istihdam sektörünün temsilcisidir. 1966b yılında kurulmuş olan ASA (American Staffing Association) ise kendisini Amerika’da özel istihdam sektörünün sesi olarak tanımlamaktadır.

memnun olduğunun ve sadece %10'unun iş doyumunun düşük çıktığının belirtilen altının çizildiği araştırmayı hedef alarak bir yorumda bulunmuştur. Bu araştırma, posta yoluyla, gönüllü olarak REC üyelerince erişim bilgileri verilen 100 geçici istihdam bürosu çalışanına gönderilen anket formuna dayanmaktadır. TUC'nin iddiasına göre, alınan bu kesit gerçek anlamda evreni temsil etmemektedir ve anketlerin geri dönüş oranı da düşüktür. REC üyelerinin işgücü pazarının nitelikli alanlarında faaliyet gösteriyor olması ihtimali de buna eklenince, elde edilen verilerin sağlıklı olarak değerlendirilmesi mümkün değildir. Araştırmalardan çıkan farklı kanıt ve verileri çelişkili olarak değerlendirilmemelidir. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmayı da övmemektedir (BERR, 2008). Bu çalışanların hem iyi hem de kötü deneyimleri söz konusudur ve bu nedenle tüm veriler, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların deneyimlerinin gerçek/tutarlı hikayelerini göstermektedir (BERR, 2008: 17). Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma, içinde barındırdığı farklı olumlu ve olumsuz yönlerle adeta “iki ucu keskin bir kılıç”tır (Smith ve Neuwirth, 2009).

### **2.3. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Unsurlar**

Cochrane'nin (2007) geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada, çalışanların bağlı olarak çalıştıkları geçici istihdam bürosu ve görev yaptıkları işverene karşı hissettikleri “bağlılık” (commitment) hissi ile genel iş doyumları arasında çok güçlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu araştırmaya katılanların %60'ı ait oldukları istihdam bürosuna karşı bir “bağlılık” duygusu

hissettiklerini belirtmişlerdir. Alt gruplara bakıldığında da %32'si istihdam bürosundaki danışmanlara, %13'ü de diğer dönemsel ajans çalışanlarına karşı aynı bağlılık hissine sahip olduklarını dile getirmişlerdir. Bazı ajans çalışanları, bağlı çalıştıkları geçici istihdam bürosuyla olan ilişkilerine çok daha fazla önem verdiklerini belirtmiş, bu bağlılıklarının nedenini ise kendilerine ajans tarafından iş bulunması ve onların sayesinde/aracılığında gelir elde etmeleri ile ilişkilendirmişlerdir. Çalışanların %73'ü, işverenlerine karşı da bağlılık duyduğunu belirtmiştir. Bulgular ayrıca, görev yaptığı firmayla ilk başından beri doğrudan iletişimde olarak işe giren ve uygulamada sadece bordosu özel istihdam bürosunda görünen çalışanların bağlılık duygusunun ağırlığının ise asıl görev yaptıkları firmaya karşı daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır<sup>107</sup>. Cochrane (2007: 16-25) bağlılık hissini oluşmasında iki temel unsurun etkili olduğunu iddia etmektedir. Bunlar işle ilgili unsurlar (ajansın çalışana verdiği destek, prosedürlerin, etkileşimin ve paylaşımın adaletli olması, genel iş doyumu vb.) ve kişisel özellikler (iş gönüllü seçip seçmeme, cinsiyet, yaş, çalışma süresi vb.) (Cochrane, 2007: 16-25). Biggs (2006) ise geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, üçlü bir iş ilişkisi içinde görev yaptıkları için, örgütsel bağlılık tutumlarının, klasik anlamda kalıcı çalışanlar için söz konusu olandan çok daha karmaşık bir örüntü sergileyebileceğini ifade etmektedir.

Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusunda, işçi, asıl işveren ve özel istihdam bürosundan kurulu üçlü bir ilişki ve etkileşim ortamı söz konusu olduğu için, çalışanların iş tatminine yönelik sorgulamalarda bağlı çalışılan istihdam

---

<sup>107</sup> Gamwell (2006: 11) de, İngiltere'de yaptığı araştırmada, "iç ajans çalışanı" ve "dış ajans çalışanı" olarak ayırmış olduğu bu iki gruptan, sadece bordro anlamında ajansa bağlı olarak çalışıp asıl yoğun ilişkiyi fiili olarak çalıştığı kurumla kuran geçici istihdam bürosu çalışanlarının, bu işverene bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğunu saptamıştır.

kurumunun hizmet performansı da hesaba katılmalıdır. Precision Prospecting'in (2004: 17) İngiltere'de gıda sektöründe çalışan düşük vasıflı geçici istihdam bürosu çalışanlarının bağlı buldukları özel istihdam ofisinden neden tatmin olduklarını belirlemek için yaptıkları araştırmada, çalışanların %39'u tatmin nedenlerinin işin iyi organize edilmesi, %26'sı ise büro çalışanlarının olumlu davranışlarıyla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Forde ve Slater'ın (2006b) da belirttiği üzere, birebir olarak iş sözleşmesi türü ile iş doyumunu arasındaki ilişkiye bakan araştırmalar az sayıdadır. İş güvencesi ve terfi olanağı çerçevesinden bakıldığında, ajans çalışanlarının ve dönemsel çalışanların daha düşük iş tatminine sahip olması beklenebilir. Yüksek işe giriş-çıkış döngüsü (turnover) ile iş doyumunu arasında bir ilişki söz konusu olduğunda, geçici iş sözleşmelerini kendi doğal zaman boyutlarından daha istikrarsız/dengesiz sözleşmeler olarak tekrar değerlendirmek gerebilir. İşin kendi doğal yapısı, çalışma saatlerinden kaynaklanan stres ya da yöneticilerle ilişkiler de iş doyumunu açısından önemli unsurların, kalıcı istihdam edilenlerle geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlar arasındaki iş doyumunu arasında sistematik farklara neden olması beklenebilir (Forde ve Slater, 2006b: 13).

Bardasi ve Francesconi (2003), yaptıkları araştırmada, belirli süreli işlerde<sup>108</sup> ve mevsimlik-günlük işlerde çalışanların iş doyumlarının kalıcı çalışanlara oranla daha düşük olduğunu ortaya çıkarmıştır. Mevsimlik ve düzensiz atipik istihdam türlerinde

---

<sup>108</sup> Beckmann, M, Binzi, A. ve Schauenberg, B. (2005: 19), Almanya'da belirli süreli sözleşmelerle çalışan (fixed-term contract employee) kişiler üzerinde yaptığı araştırmada, bu çalışanların iş doyumunun, kendilerinin de öngörmedikleri biçimde, kalıcı çalışanlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Ancak bu sonucun, çıkmasında her iki çalışan grubu profiline yaş, cinsiyet, medeni durum, işi toparlamak için özel çabaları ve boş zamanlarını değerlendirme biçimleri gibi yönlerden çok farklı olması sebebiyle bu sonuca ulaştıklarını tahmin ettiklerini belirtmişlerdir.

çalışan kadın ve erkeklerin iş tatminsizliği önemli düzeyde ve giderek artmaktadır. Bardasi ve Francesconi (2003) yaptıkları analizlerde elde ettikleri bu sonuçlara geçici ajans çalışanlarını da dahil ederek ulaşmışlardır. Torka ve Schyns'a (2007) göre geçici istidam bürosu aracılığıyla çalışan kişinin işe yönelik tutumu, ve doyumunu çalıştığı süreç içinde olumsuzdan olumluya (ya da tam tersi) değişebilir.

Carbonell ve Prag (2006) İspanya ve Hollanda'da yaşayan çalışanlar üzerinde yaptıkları karşılaştırmalı araştırmada, istihdam sözleşmesi türü ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi sorgulamışlardır. Vardıkları sonuca göre, İspanya'da dönemsel sözleşmeler ile iş durumu arasında güçlü bir negatif bir korelasyon söz konusudur. Hollanda'da ise bir yıldan fazla süreli belirli süreli sözleşmelerle çalışma ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Farklı ülkelerde çalışan kişilerin ülkelerine özgü çalışan profilleri ve/veya dönemsel işin kendilerine gelecek sunması gibi hususlar bu farklılığı açıklamada rol oynayabilir. Örneğin İspanya'da çalışanların risk karşısında tolerans düzeylerinin daha düşük olması ya da Hollanda'da belirli sözleşmelerle çalışan kişilerin belli bir süreç sonuçta daha istikrarlı çalışma ve istihdam olanaklarına kavuşabilme olanağının yüksek olması gibi ihtimaller, sonuçları yorumlamada yardımcı olabilir (Carbonell ve Prag, 2006: 14).

Lee ve Johnson (1991) gönüllü olarak geçici çalışma (non-permanent work) biçimlerini seçen kişilerin, kendilerini işe alan kuruma karşı bağlılıklarının, gönülsüz olanlara göre daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Ancak, bu saptamadan yola çıkarak, gönülsüz dönemsel çalışanların iş performanslarının, diğerlerine göre daha düşük olduğunu öngörmek yanlış olur. Torka'ya (2003) göre, sözleşme güvencesi için çaba sarfeden dönemsel çalışanlar, gönüllü olarak çalışanlara göre daha fazla ve

gayretle çalışıyormuş gibi görünmektedir. Gönülsüz olarak dönemsel çalışan kişinin, bu gönülsüzlük durumunun işin kalıcı olmamasından kaynaklı olması durumlarında, yapılan saptama daha fazla anlam ifade edecektir.

Yüksel (2002) yaptığı araştırmada, geçici statüde çalışan iş görenler arasında önemli denilebilecek düzeyde bir rekabet ortamının yaratıldığını saptamıştır. Rekabet sonucu başarılı görülen geçici çalışanların istihdam süresinin uzatılması nedeniyle, en azından bir dönem daha istihdam olanağı ve güvencesinin söz konusu olması, geçici statüde çalışanların sürekli statüde çalışanlara göre rekabet ortamını daha farklı algılamalarına neden olabilmektedir (Yüksel, 2002: 201).

Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların bu ve benzeri işlerde ne kadar süreyle çalıştıkları, yani bu çalışma biçimine yönelik deneyim düzeylerinin uzunluğu ya da kısalığı da iş doyumlarını ve bunun akabinde iş performanslarını etkileyen unsurlar arasında olabilir. Yapılan araştırmalarda bu olası değişkene yönelik yeterli bulguya rastlanmamakla birlikte Ellingson, Gruys & Sackett (1998: 918) tarafından yapılan bir araştırmada, daha uzun süreyle geçici istihdam bürosuna bağlı olarak çalışanların iş performanslarının, daha az deneyime sahip olan dönemsel çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Levashina ve Hundley'nin (2002) Amerika'da yaptığı araştırmada, gönüllü olarak alternatif istihdam biçimlerini (yarı-zamanlı, mevsimlik, dönemsel, kendi hesabına çalışan) seçenlerin iş doyumlarının, bu istihdam biçimini (alternative work agreements) gönülsüz olarak seçenlere oranla çok daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Bu konuda gerek Feldman, Doeringhaus ve Turnley (1995) gerekse Ellingson, Gruys & Sackett (1998: 920) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda da

benzeri sonuçlar saptanmıştır. Her iki araştırmada da gönülsüz olarak (yani tercih etmek zorunda kaldığı için) geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının gönüllü olarak çalışanlara göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Green ve Heywood (2008) İngiltere’de yaptıkları araştırmada, gerek geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma gerekse düzensiz işlerde çalışma ile düşük iş doyumları arasında, hem kadın hem de erkekler açısından anlamlı korelasyonlar tespit etmişlerdir. Ardından da, esnek çalışma sözleşmelerinin neden iş tatminini düşürdüğü sorusunun cevabını araştırmışlardır. Bu çalışmada esnek çalışma sözleşmelerinin iş tatminini düşürme nedenleri arasında “ücretten tatmin olmama”, “çalışma saatlerinden tatmin olmama”, “yapılan işten tatmin olmama” ve “iş güvencesinden tatmin olmama” gibi unsurların etkili olduğunu bulmuşlardır. Özellikle, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma ile düşük düzeyde genel iş doyumları arasında, çalışanların iş güvencesi konusunda yaşadıkları tatminsizlikten kaynaklanan bir ilişki söz konusudur (Green ve Heywood, 2008: 15). Başka bir ifade ile, bu biçimde çalışanların iş güvencesi konusunda duyduğu endişe, genel iş doyumlarının azalmasına yol açmaktadır.

Ellingson, Gruys & Sackett’in (1998: 920) Amerika’da, metal endüstrisinde görev yapan 174 geçici istihdam bürosu işçisi üzerinde yaptığı araştırma bulgularına göre, çalışanların yapılan görevlendirme ile ilgili doyum düzeyi ile performans düzeyleri arasında güçlü ilişki söz konusudur. Kendisine verilen görev/görevlendirmeden (assignment) genel olarak daha fazla tatmin olan bireyler ve geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmak konusunda daha yüksek tatmin düzeyine sahip olanlar, daha



yüksek performans gösterme eğilimindedir. Bu ikili ilişki, kalıcı çalışanlar için de söz konusu olan ilişkiden daha yüksek bir düzeydedir<sup>109</sup>.

Biggs'in (2006) de ifade ettiği üzere aynı işi yapan geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışan ile kalıcı olarak çalışan kişinin iş doyumları arasındaki farklılığa, yapılan birkaç araştırma ile karar vermek kolay görünmemektedir. Yapılan araştırmaların bazıları geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların daha fazla iş doyumuna sahip olduklarını belirtirken, diğer bazı araştırmalar ise tam tersi verilere ulaşmışlardır. Bu konuda daha sağlıklı bilgilere ulaşabilmek için daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır.

Ellingson, Gruys & Sackett (1998: 453) geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlara yönelik yaptıkları araştırma sonucunda bu çalışanların iş doyumlarının aşağıdaki sıralanan unsurlarla ilişkili olduğunu iddia etmektedirler:

- Bir işveren yerine iki işveren tarafından sunulan insan kaynakları yönetimi uygulamaları,
- İşveren firmaya ve tabi olarak çalışılan firmaya bağlılık
- Geçmişte edinilen geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma deneyimi
- Geçmişte kamu istihdam ofisi ile yaşanan deneyim
- Bir önce yaşanan işten çıkma/çıkarılma deneyimi

---

<sup>109</sup> Kalıcı işlerde çalışanlarla geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, iş tatmini ve performansları düzeyi arasındaki ilişkinin neden farklı olduğu ile ilgili daha detaylı bilgi için ayrıca bakınız: Ellingson, J.E, Gruys, M.L, Sackett, P.R (1998) Factors Related to Satisfaction & Performance of Temporary Employees, Journal of Applied Psychology, Vol: 3, No: 6 pp: 913-921, 1998.

- Bir önce yaşanan işgücü piyasası deneyimi
- Kalıcı olmayan iş ilişkileri konusunda uzun süreli geleneğe sahip sektörlerde bir önceki iş deneyimi.

Biggs'in (2003: 76) yaptığı saptamalar ışığında geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumuna etki eden unsurlar "beceri çeşitliliği sağlaması", "örgütsel bağlılık", "çalışan ilişkileri", "gönüllü ve gönülsüz çalışma durumu"dur.

Galais ve Moser (2007) eğitim olanaklarının az ya da yetersiz olmasının, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumunu düzeyine zarar vereceğini ifade etmektedir. Bu biçimde çalışanların iş doyumları, eğitim ve gelişim olanaklarına sahip olma düzeyleri ile doğru orantılı olarak artacak ya da azalacaktır.

Çoğunlukla, yapılan her araştırmada, geçici istihdam ofisi aracılığıyla çalışanların iş doyumuna etki eden faktörlerle ilgili daha önceden hesaba katılmayan ya da o denli önemli olduğu düşünülmemiş unsurların saptandığı görülmektedir. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların iş doyumunun ölçülmesi ve/veya anlamlandırılması aşamasında, araştırma yapılan sektör, lokasyon, üçlü iş ilişkisinden kaynaklanan özel değişkenler, çalışanların kişilik özellikleri ve tutumları, tercihler, zorunluluklar, kullanıcı firmaların yapısı ve yaklaşımları, sunulan veya sunulmayan imkânlar ve daha birçok etkenin karmaşık etkileşimi sonucu ortaya çıkan her verinin önemli görülmesi şarttır. O halde dikkate/inceleme alınması gereken unsurların ulaşabileceği çeşitliliğe hazırlıklı olunması gerekmektedir. Biggs'in (2006) de belirttiği üzere bu konuda daha fazla sayıda araştırmaya ihtiyaç vardır.

Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu ve iş doyumsuzluğu düzeylerine ilişkin tartışmaları, bazı ülkeler ve çalışma biçimleri bazında genel bir karşılaştırma aracılığıyla değerlendirebilme açısından Tablo 6'daki veriler incelendiğinde, ülkelerin her biri açısından, geçici istihdam büroları çalışanlarının ortalama iş doyumu düzeylerinin diğer çalışanlara kıyasla benzer düzeyde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Avrupa Birliği ortalamasına bakıldığında, geçici istihdam bürosu çalışanlarının iş doyum düzeyinin, özellikle kalıcı çalışanlara göre daha düşük olduğu söylenebilir. Yine Avrupa Birliği ortalamaları baz alındığında yüksek iş doyumuna sahip olma açısından kalıcı çalışanlar daha büyük bir orana sahipken, iş tatminsizliği açısından geçici istihdam bürosu çalışanlarının oranının çok daha yüksek olduğu görülmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde, bu konuda yapılan araştırmaların ve sunulan istatistiklerin tamamına yakınının yabancı ülkelerde yapıldığı, ülkemizde yapılan araştırmaların son derece sınırlı olduğu, ayrıca gerekli istatistiklerin hemen hemen hiç olmadığı dikkati çekmektedir.

**Tablo 6: Kalıcı ve Dönemsel Çalışanların İş Doyumu<sup>a</sup>**

		Ortalama Tatmin <sup>b</sup>				Yüksek Tatmine Sahip Olanlar (%) <sup>c</sup>				Tatmin Olmayanlar (%) <sup>d</sup>			
		Kalıcı Çalışanlar	Tüm Dönemsel Çalışanlar	Belirli Süreli Sözleşme İle Çalışanlar	Geçici İstihdam Bürosu Çalışanları	Kalıcı Çalışanlar	Tüm Dönemsel Çalışanlar	Belirli Süreli Sözleşme İle Çalışanlar	Geçici İstihdam Bürosu Çalışanları	Kalıcı Çalışanlar	Tüm Dönemsel Çalışanlar	Belirli Süreli Sözleşme İle Çalışanlar	Geçici İstihdam Bürosu Çalışanları
Avusturya	1995	3.3	2.9	3.0	..	44.5	21.5	22.3	..	1.3	4.3	4.4	..
	2000	3.3	3.1	3.2	..	40.5	35.5	43.0	..	0.9	3.7	2.1	..
Belçika	1995	3.4	3.3	3.4	..	43.0	40.0	45.8	..	0.9	2.0	..	..
	2000	3.2	3.2	3.2	3.1	31.6	33.5	32.9	35.1	3.3	5.2	5.4	4.6
Danimarka	1995	3.4	3.4	3.4	3.4	48.2	52.5	51.3	55.1	1.4	3.6	3.1	4.8
	2000	3.5	3.4	3.5	..	53.6	52.1	56.6	..	0.8	2.6	2.0	..
Finlandiya	1995	3.2	3.3	3.3	..	29.5	36.0	36.6	..	1.6	1.4	1.5	..
	2000	3.2	3.3	3.3	..	24.1	35.0	35.7	..	1.2	0.7	0.7	..
Fransa	1995	3.0	3.0	3.0	2.7	20.6	20.5	20.9	18.7	4.7	5.4	3.3	14.5
	2000	2.9	3.1	3.1	3.1	19.8	28.6	28.8	28.3	5.2	2.6	2.5	2.9
Almanya	1995	3.2	2.7	2.7	..	33.3	19.5	21.2	..	2.9	13.4	13.5	..
	2000	3.1	2.9	3.0	..	25.5	18.1	17.6	..	1.8	4.4	3.8	..
Yunanistan	1995	2.8	2.7	2.6	2.7	13.1	14.5	17.7	9.2	5.2	8.2	10.0	5.1
	2000	2.8	2.6	2.7	..	16.3	12.5	14.9	..	4.6	7.2	8.6	..
İrlanda	1995	3.5	3.4	3.4	3.4	56.4	52.9	55.1	47.7	0.6	0.9	1.3	..
	2000	3.4	3.4	3.4	3.3	49.5	47.3	50.5	43.6	1.0	2.2	0.9	3.8
İtalya	1995	3.0	2.8	2.9	..	19.9	15.8	17.7	..	3.9	5.7	5.3	..
	2000	2.9	2.7	2.8	2.6	17.7	15.8	18.7	12.6	4.3	11.2	8.8	13.9
Lüksemburg	1995	3.3	3.1	..	..	35.3	35.2	..	..	1.5	6.5	..	..
	2000	3.1	..	..	..	26.8	..	..	..	1.8	..	..	..
Hollanda	1995	3.3	3.4	3.4	..	43.4	49.1	50.4	..	1.3	2.3	2.8	..
	2000	3.3	3.2	3.2	3.3	48.9	36.6	37.5	32.2	2.0	2.1	2.5	..
Portekiz	1995	3.1	2.8	3.0	2.6	23.1	12.1	18.1	3.6	3.0	5.6	2.1	10.5
	2000	2.9	2.9	2.9	..	12.1	16.6	16.9	..	2.5	2.7	2.8	..
İspanya	1995	3.1	2.8	2.7	2.9	27.0	15.9	13.4	22.4	2.9	5.7	7.1	1.9
	2000	2.9	2.8	2.8	..	15.7	14.7	15.2	..	3.6	7.2	6.2	..
İsveç	1995	3.3	3.1	..	3.1	37.0	33.6	..	31.9	1.9	7.1	..	8.3
	2000	3.1	2.9	2.9	..	27.6	28.1	27.7	..	3.4	10.4	11.0	..
Birleşik Krallık	1995	3.2	3.1	3.2	2.8	38.0	25.3	31.9	11.7	4.9	3.7	1.3	8.7
	2000	3.3	3.1	3.1	..	39.2	29.0	28.2	..	2.7	2.4	0.7	..
<b>Avrupa Birliği</b>	<b>1995</b>	<b>3.1</b>	<b>2.9</b>	<b>2.9</b>	<b>2.8</b>	<b>31.6</b>	<b>22.6</b>	<b>23.8</b>	<b>18.9</b>	<b>3.4</b>	<b>6.7</b>	<b>6.4</b>	<b>7.7</b>
	<b>2000</b>	<b>3.1</b>	<b>3.0</b>	<b>3.0</b>	<b>2.9</b>	<b>27.6</b>	<b>23.5</b>	<b>23.7</b>	<b>22.5</b>	<b>3.0</b>	<b>4.8</b>	<b>3.9</b>	<b>9.3</b>

(..) Veri yok ya da 30 cevabın altında. a) Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması dahilinde 1995 senesinde sorulan 36. soru ve 2000 senesindeki araştırmada sorulan 38. sorudan alınan verilerden yararlanılarak: "Genel olarak şu anki işinizden ne kadar tatminsiniz? "çok tatminim", "oldukça tatminim", " çok tatmin değilim", "tatmin değilim" b) İş Tatmini değerlerinin ağırlıklı ortalaması. (Ör: 1 "tatmin değilim" için,2 "çok tatmin değilim" için,3 "oldukça tatminim" için ve 4 "çok tatminim" için). c) En yüksek iş tatmini bildiren çalışanların oranı d) En düşük iş tatmini bildiren çalışanların oranı. Kaynak: OECD (2002: 181) Employment Outlook, ISBN 92-64-19778-8,2002.

### III. BÖLÜM

#### YÖNTEM

Yukarıdaki literatürden yola çıkılarak gerçekleştirilen **saha araştırmasının amacı**, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak istihdam edilenlerin yarattığı endüstrinin sürükleyici dinamiklerinin neler olduğunu tartışmak ve bu endüstrinin arz tarafında yer alan çalışanların söz konusu çalışma biçimine ilişkin değerlendirmelerini ve iş doyumlarını araştırmaktır. Yapılan bazı araştırmalar geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının yüksek olduğunu, bazıları da tam tersi olarak düşük doyum düzeylerine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Bu aşamada amaç, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma konusunda önceden yapılan araştırmalarda elde edilen verileri ve/veya ortaya konan farklı fikirleri, bu çalışma sonuçlarıyla karşılaştırarak yorumlayabilmektir. Ayrıca bu sayede, yapılan çalışmanın, gelecekte konu hakkında yapılacak benzeri araştırmalara ışık tutması ve çıkış noktası oluşturması amaçlanmaktadır.

Söz konusu çerçevede, bu görgül **çalışmanın problemi**, önceki bölümlerde de belirtildiği üzere, bir yandan özellikle son 10 yılda geometrik olarak büyüyen bu endüstrinin motor dinamiklerinin neler olduğunu belirlemek, diğer yandan ise bu endüstrinin ana aktörleri konumundaki çalışanların geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak istihdam edilmeye ilişkin bakış açılarını ve bu biçimde çalışanların iş doyum düzeylerini ortaya çıkartmaktır.

Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel istihdam olgusunu araştırmayı amaçlayan bu çalışmada öne sürülen **temel tez**, işverenlerin (talep cephesinin) bu biçimde istihdamı bir rekabet üstünlüğü elde etme ve süreklileştirme aracı olarak tercih etmelerinin endüstrinin büyümesinin sürükleyici dinamiği olduğunu ve buna karşın geçici istihdamın öznesi durumundaki çalışanların çeşitli nedenlerle (kalıcı işlere geçebilmek için ilk basamak olarak kullanmaları, zorunlu ihtiyaçlarını karşılayabilmek için hızlı gelir yaratma kaynağı vs.) bunu tercih etmek zorunda kalmalarından dolayı iş doyum düzeylerinin düşük olacağıdır.

Bu görgül **çalışmanın önemi** irdelendiğinde, çalışanların iş doyumuna ilişkin olarak Dünya genelinde ve Türkiye’de yapılmış çok sayıda araştırma olmasına karşın, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumunu konusunda yapılan çalışmaların sınırlı olduğu ve Türkiye’de ise henüz gerçekleştirilmediği söylenebilir. Bu aşamada, araştırma sonucu elde edilen veriler, bazı sınırlılıkları içermesine karşın, konu hakkında ilk doneleri betimsel olarak sunacağından büyük önem taşımaktadır. Araştırma kapsamında, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının tespitinin yanı sıra, bu çalışma biçimini tercih etmiş kişilerin demografik özellikleri ve mesleki dağılımları konusunda elde edilen veriler de önem arz etmektedir. Yapılan araştırma kapsamında ulaşılan veriler, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumunu düzeylerinin tespitinin ötesinde, bu şekilde çalışmayı neden tercih ettikleri, olumlu ve olumsuz olarak gördükleri yanları ve genel bakış açılarını ortaya koymak açısından da -yine Türkiye’de bir ilk olacak şekilde- önemli verilere ulaşılmasını sağlamıştır. Bu sebeplerle elde edilen bulgular ve kullanılan araştırma yönteminin gelecekte bu konuda yapılması muhtemel yeni ve farklı araştırmalar için de yararlı bir basamak noktası teşkil edeceği söylenebilir.

İş doyumunu hem kendisini etkileyen faktörlerin çokluğu hem de kendisinin etkilediği unsurlar göz önüne alındığında içeriği oldukça geniş ve önemli bir kavramdır. İş doyumunu bu yönüyle bir etkileşimler bütünüdür. Çalışanların motivasyonlarının sağlanması ve devamlılığı, buna paralel olarak iş performanslarının yükselmesi, işe devamsızlıkların önlenmesi, mutlu ve çalışanlar arası huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması, personel devir hızının azalması, kurumsal verimliliğin artması, çalışanların kendilerini o işyerine bağlı ve ait hissetme duygularının gelişmesi gibi konularla yüksek iş doyumuna sahip olma arasında çok önemli bir ilişki söz konusudur. Bu olumlu etki ve ilinti, iş doyumsuzluğu durumunda ise tam tersi sonuçları doğurabilmektedir. Çalışanlarının iş doyumlarının yüksek olmasının yukarıda sayılan olumlu gelişmeleri tetiklemesine ek olarak işverenlerin işgücü piyasası içinde saygınlığını ve güvenilirliğini de arttıracak bir etkisi olabilmektedir. Çalışanlar açısından yüksek iş doyumuna sahip olmak sadece çalıştıkları işyerinde olumlu sonuçlar doğurmakla kalmayıp, kendi sosyal çevre ve aile ilişkilerinin de daha mutlu ve verimli yapılmasına olanak sağlayabilecektir. Sonuçta iş doyumunu, genel olarak tüm topluma yayılan ve ilgilendiren bir zincirleme reaksiyon etkisine sahiptir. Bu aşamada, yapılan araştırmadan elde edilecek bulgular, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışan kişilerin iş doyum düzeylerinin tespiti yanında, iş doyumlarının hangi faktörlerden olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiklerine yönelik veriler sunacağından, işverenler olumlu faktörleri pekiştirip olumsuz yanlara ilişkin önlemler alarak, bu çalışanlardan daha etkin ve verimli biçimde yararlanma konusunda bazı ipuçları elde edebileceklerdir. Bu veriler ışığında iş doyum düzeyini artırma çabaları, tüm toplumu ve ekonomiyi zincirleme olarak etkileyecek olumlu bir reaksiyonun da tetikleyici unsuru olabilecektir.

Çalışma kapsamında, İkinci Bölüm’de tartışılan literatür ışığında, geçici istihdam büroları ve bu bürolar aracılığıyla çalışma olgusuna ilişkin sosyal bilim yazınından yola çıkarak daha somut araştırılabilir sorular tespit edilmiş ve cevap aranmıştır.

### **3.1. Araştırma Soruları**

İkinci Bölüm’de tartışılan literatür kapsamında yanıt aranması ve analiz edilmesi gereken sorular dört ana tema dahilinde sınıflandırılmıştır.

*a- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların tutumları:*

- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine karşı tutumları nedir?
- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma konusunda, çalışanların olumlu bulduğu yanlar nedir?
- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma konusunda, çalışanların olumsuz bulduğu yanlar nedir?

*b- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu*

- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu ne düzeydedir?
- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların demografik özelliklerinin iş doyumu düzeyleriyle ilişkisi nedir?



*c- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu düzeyleri ile tutumları arasındaki ilişki*

- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine yönelik bu çalışma biçimine karşı tutumları ile iş doyumu düzeyleri arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine yönelik olarak gördükleri olumlu yanların iş doyumu düzeyleri ile ilişkileri nedir?
- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine yönelik olarak gördükleri olumsuz yanların iş doyumu düzeyleri ile ilişkileri nedir?

*d- Geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumu düzeylerinin, istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışma biçimine karşı tutumları, olumlu ve olumsuz olarak nitelendirdikleri yönleriyle ilişkisi*

### **3.2. Araştırma Modeli**

Bir özel istihdam bürosuna bağlı olarak dönemsel işlerde görev almış çalışanların iş doyumu düzeylerinin ve bu kişilerin geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmaya ilişkin bakış açılarının saptanmaya çalışıldığı bu araştırma, tarama modelinde betimsel istatistiksel bir çalışmadır.

### 3.3. Çalışma Grubu

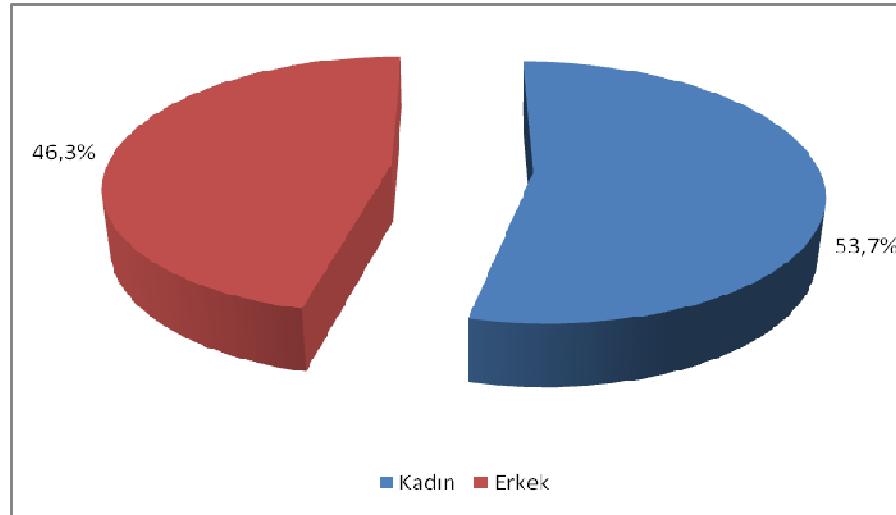
Çalışma grubu bir özel istihdam bürosuna bağlı olarak dönemsel iş veya işlerde çalışmış 54 kişiden oluşmaktadır.

#### 3.3.1. Çalışma Grubunu Oluşturan Bireylerin Cinsiyet Dağılımı:

Araştırmaya katılanların 29'u kadın (%53,7) ve 25'i erkektir. (%46,3)

**Tablo 7:** Çalışma Grubunu Oluşturan Bireylerin Cinsiyet Dağılımı:

Cinsiyet	Çalışan Sayısı	Yüzde
Kadın	29	%53,7
Erkek	25	%46,3
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



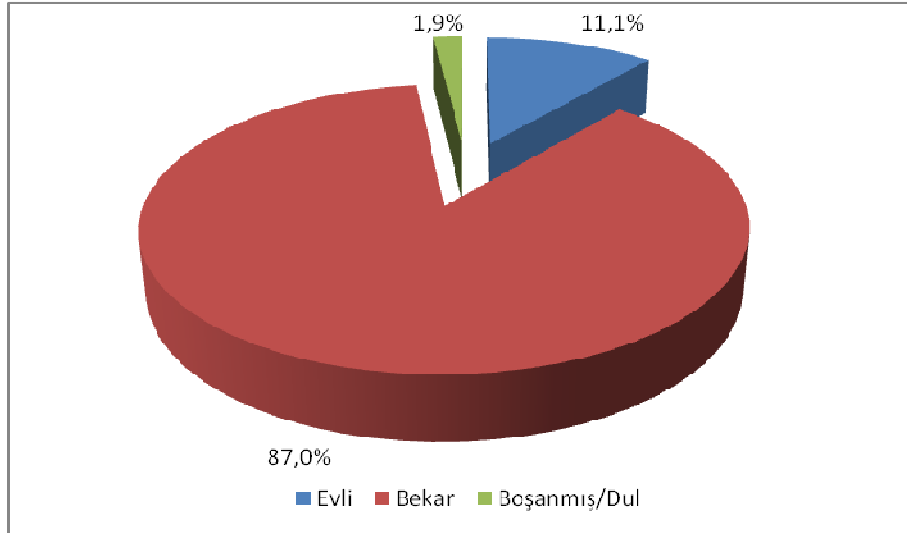
**Grafik 4:** Çalışma Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

### 3.3.2. Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı:

Araştırmaya katılan kişilerin %87'si bekar, %11,1'i evli ve %1,9'u boşanmış veya duldur. Araştırma kapsamında "Boşanmış/Dul" seçeneğini işaretleyen tek bir kişi olduğu için, istatistiki dağılımı olumsuz yönde etkilememesi amacıyla, dikkate alınmamıştır.

**Tablo 8:** Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	Çalışan Sayısı	Yüzde
Evli	6	%11,1
Bekar	47	%87,0
Boşanmış/Dul	1	%1,9
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



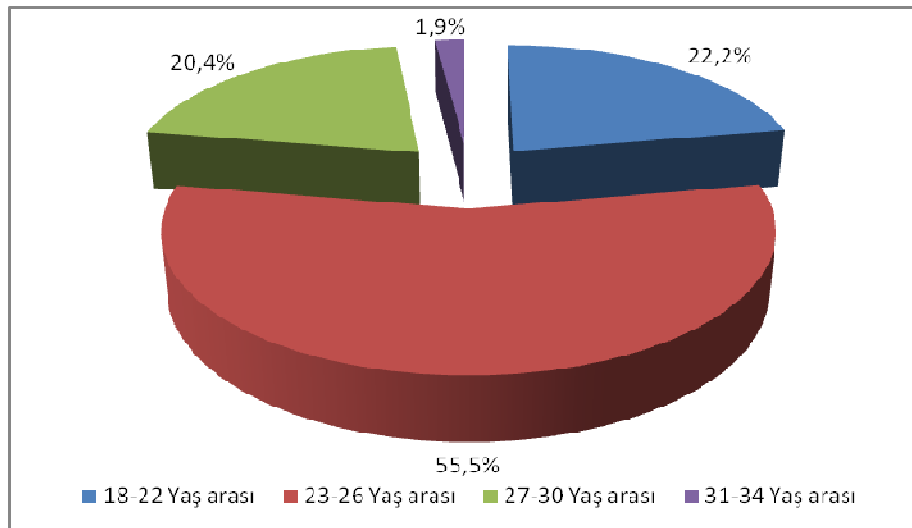
**Grafik 5:** Çalışma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

### 3.3.3. Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı:

Araştırmaya katılan kişilerin %55,5'i 23-26 yaş grubunda, %22,2'si 18-22 yaş grubunda, %20,4'ü 27-30 yaş grubunda iken sadece %1,9'u 31-34 yaş grubundadır. Buna göre çalışan kişilerin %70'inden fazlasının 26 yaşın altında olduğu görülmektedir.

**Tablo 9:** Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı:

Yaş Grubu	Çalışan Sayısı	Yüzde
18-22 Yaş arası	12	%22,2
23-26 Yaş arası	30	%55,5
27-30 Yaş arası	11	%20,4
31-34 Yaş arası	1	%1,9
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



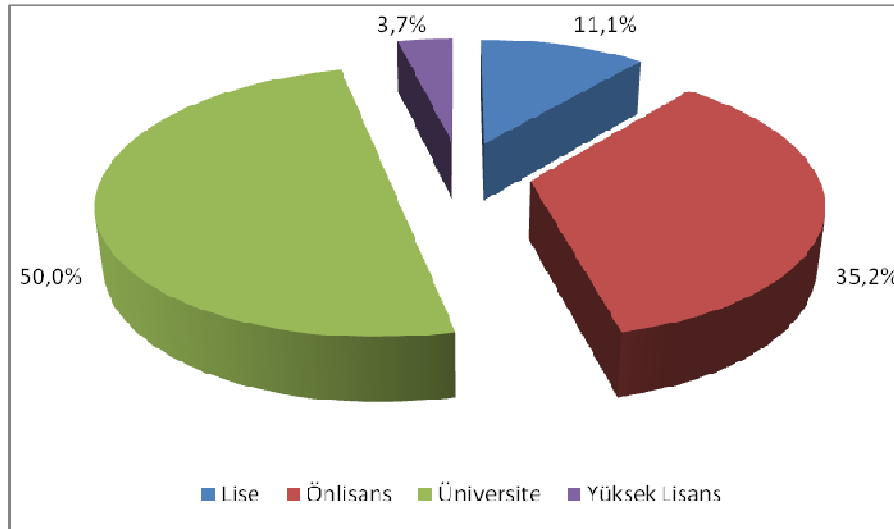
**Grafik 6:** Çalışma Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı

### 3.3.4. Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı:

Araştırmaya katılan kişilerin %50'si üniversite, %35,2'si önlisans ve %11,1'i lise mezunudur. Ayrıca kişilerin %3,7'si yüksek lisans veya üzerinde eğitim almışlardır. Buna göre lisans ve üstü dereceye sahip kişilerin oranı yaklaşık %55 civarındadır.

**Tablo 10:** Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Kişilerin Eğitim Durumu	Çalışan Sayısı	Yüzde
Lise	6	%11,1
Önlisans	19	%35,2
Üniversite	27	%50,0
Yüksek Lisans	2	%3,7
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



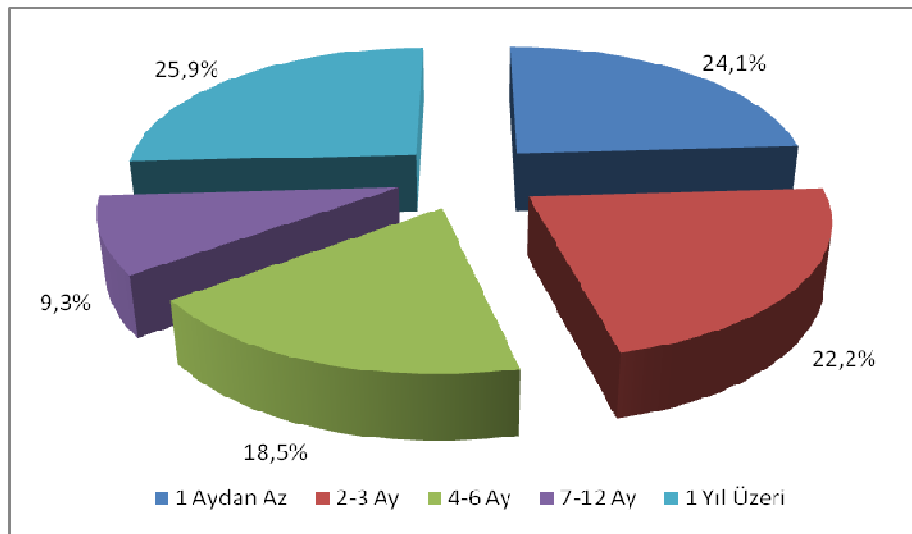
**Grafik 7:** Çalışma Grubunun Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

### 3.3.5. Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı:

Araştırmaya katılan kişilerin %25,9'u bir yıldan fazla bir süredir çalışmakta, %24,1'i 1 aydan daha az süredir çalışmakta, %22,2'si 2-3 aydan beri firmada çalışmakta, %18,5'i 4-6 aydan beri firmada çalışmakta ve %9,3'ü 7-12 aydan beri firmada çalışmaktadır. Buna göre araştırmaya katılanların yaklaşık %75'ini bir yıldan az çalışan bireylerin oluşturduğu görülmektedir.

**Tablo 11:** Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma Süreleri	Çalışan Sayısı	Yüzde
1 Aydan Az	13	%24,1
2-3 Ay	12	%22,2
4-6 Ay	10	%18,5
7-12 Ay	5	%9,3
1 Yıl Üzeri	14	%25,9
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



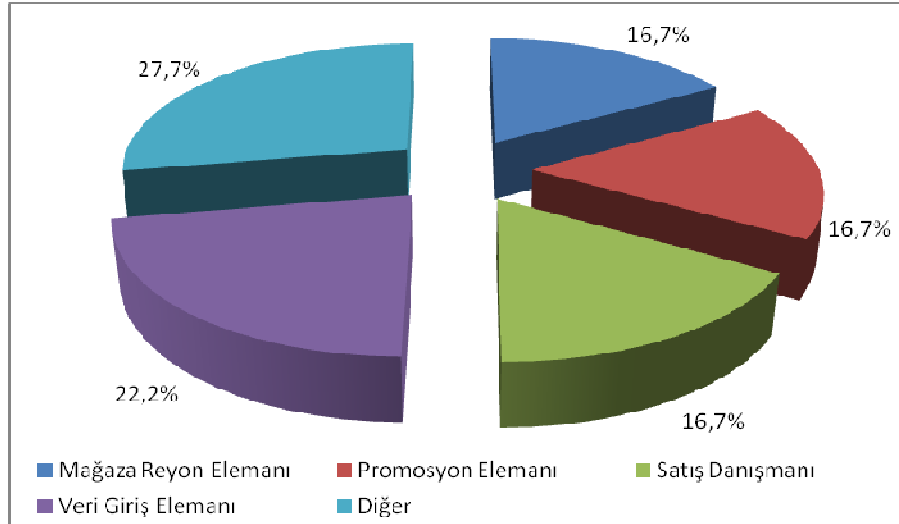
**Grafik 8:** Çalışma Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

### 3.3.6. Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan kişilerin %22,2'si veri giriş elemanı olarak, %16,7'si mağaza reyon elemanı olarak, %16,7'si promosyon elemanı olarak, %16,7'si satış danışmanı olarak ve %27,7'si ise diğer görevlerde çalışmaktadırlar.

**Tablo 12:** Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı

İşteki Görevi	Çalışan Sayısı	Yüzde
Mağaza Reyon Elemanı	9	%16,7
Promosyon Elemanı	9	%16,7
Satış Danışmanı	9	%16,7
Veri Giriş Elemanı	12	%22,2
Diğer	15	%27,7
<b>Toplam</b>	<b>54</b>	<b>%100</b>



**Grafik 9:** Çalışma Grubundaki Kişilerin İşteki Görevine Göre Dağılımı

“Diğer” kategorisi içerisinde yer alan kişilerin görevleri, sayı ve sıklık verileri aşağıdaki gibidir;

**Tablo 13:** Diğer Kategorisi İçerisinde Yer Alan Görevlerin Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Depo Elemanı	1	1,9
Güvenlik Görevlisi	1	1,9
İs Geliştirme Analisti	1	1,9
Kadın Kulüpleri Koordinatörü	1	1,9
Kasa Elemanı	1	1,9
Konstrüktör	2	3,7
Muhasebe Elemanı	2	3,7
Müşteri Hizmetleri Sorumlusu	1	1,9
Müşteri İlişkileri Elemanı	1	1,9
Poşetleme Elemanı	1	1,9
Satış Ve Yönetici Asistanı	1	1,9
Sekreter	2	3,7

### 3.4. Ölçme Araçları

Çalışma kapsamında oluşturulan araştırma sorularına yanıt bulmada yardımcı olması amacıyla bir “Demografik Bilgi Formu” oluşturulmuş ve buna ek olarak “Minnesota İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır.

#### 3.4.1. Demografik Bilgi Formu

Araştırmada, Minnesota İş Doyum Ölçeği sonuçları ile ilişkilerini karşılaştırmak amacıyla toplam 9 sorudan oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anket formunda ilk



6 soru (cinsiyet, medeni durum, yaş grubu, eğitim düzeyi, geçici istihdam bürosuna bağlı olarak çalışma süresi ve görev yapılan işler), çalışma grubundan demografik verileri elde etmek amacıyla hazırlanmıştır. 7.,8. ve 9. sorular ise Likert Ölçeği kullanılarak oluşturulmuş ve cevaplar “Hiç Katılmıyorum (1 puan)”, “Kısmen Katılıyorum (2 puan)”, “Emin Değilim (3 puan)”, “Kısmen Katılıyorum (4 puan)” ve “Tamamen Katılıyorum (5 puan)” ifadeleri aracılığıyla puanlandırılmıştır. 7.soru, çalışanların geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmaya karşı genel düşünce ve yaklaşımları hakkında veri elde etmek amacıyla hazırlanmış, 8. soru katılımcıların dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmanın olumlu yanlarına,9. soru ise katılımcıların dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmanın olumsuz yanlarına ilişkin fikirlerini almayı amaçlamıştır. Bu araştırmada çalışma grubunun iş doyum düzeylerini saptamak amacıyla Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek hakkındaki bilgiler aşağıda verilmiştir.

### **3.4.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği**

Bu araştırmada çalışma grubunun iş doyum düzeylerini saptamak amacıyla Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından çalışanların içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçek, Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları” yapılmış ve Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,77 olarak bulunmuştur.

Bu çalışmada iş doyumunun ölçülmesi amacıyla bu envanterin seçilmesinin nedeni dünyada olduğu gibi Türkiye’de de en yaygın kullanılan ölçek olmasıdır. Örneğin ülkemizde çeşitli çalışma grupları üzerinde yaptıkları araştırmalarda iş doyumunun saptanması amacıyla Pınar; Kamaşak ve Bulutlar (2008), Yılmaz ve Koçak (2008), Pala, Eker ve Eker (2008), Toker (2007), Kayapınar (2007), Yelboğa (2007), Serinkan ve Bardakçı (2007), Tümhan (2007), Yıldırım, F. (2007), Şalı (2006), Kağan (2005), Çam, Akgün, Gümüş, Bilge ve Keskin (2005), İnanoğlu, Kesin ve Erat (2004), Kocabaşoğlu, Ural ve Uludeniz (2001), Aydın ve Kutlu (2001), Tarlan ve Tütüncü (2001), Bodur ve Güler (1997) bu ölçeği kullanmışlardır.

Gökçora ve Gökçora tarafından sonraki yıllarda revize edilen Minnesota İş Doyum Ölçeği’nin 20 soruluk kısa formu Özdayı (1991) tarafından yapılan araştırmada 1134 kişiye uygulanmış ve güvenilirlik katsayısı 0.87 olarak bulunmuştur (Kayapınar, 2007: 81). Elde edilen birçok bulguya göre bu ölçek güvenilirliği yüksek, güvenli bir ölçme aracıdır.

Minnesota Doyum Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında

<i>Hiç memnun değilim</i>	: 1 puan
<i>Memnun değilim</i>	: 2 puan
<i>Kararsızım</i>	: 3 puan
<i>Memnunum</i>	: 4 puan
<i>Çok memnunum</i>	: 5 puan olarak değerlendirilir.

Minnesota Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

**1. Alt Boyut (içsel doyum):** 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 nolu maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkarlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12'ye bölünmesi ile ortalama içsel Doyum puanı elde edilmektedir (Yelboğa, 2007).

**Tablo 14:** İç Kaynaklı Doyumu Ölçmek İçin Kullanılan Boyutlar

Boyutlar	İlgili Maddeler
Aktivite	Her zaman meşgul olabilmek
Bağımsızlık	İş ortamında tek başına çalışma şansı
Çeşitlilik	Farklı işler yapabilme olanağı
Sosyal statü	Toplumda statü sahibi biri olabilmek şansı
Ahlaki değerler	Bir başkasının vicdanıyla çelişmeyecek işler yapabilme
Güvenlik	İşin kişiye kalıcı bir iş sağlayabilme şansı
Sosyal hizmet	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansı
Otorite	Başkalarına yapmaları gerekenleri söyleme şansı
Yetenek Kullanımı	Kişilerin yeteneklerini kullanabileceği eşler yapma şansı
Sorumluluk	Kişinin kendi yargılarını kullanabilme özgürlüğü
Başarı	Kişinin yaptığı işin üstesinden gelebildiğini hissetmesi
Yaratıcılık	Kişinin yaptığı işin yöntemlerini değiştirme şansı

**2. Alt Boyut (Dışsal doyum):** 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur (Yelboğa, 2007).

Genel doyum ölçekte bulunan tüm maddeler olan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19,20 numaralı maddeleri içermektedir.

**Tablo 15:** Dış Kaynaklı Doyumu Ölçmek İçin Kullanılan Boyutlar

<b>Boyutlar</b>	<b>İlgili Maddeler</b>
İlerleme	İşinde ilerleyebilme şansı
Şirket Politika ve Uygulamaları	Şirket politikalarının uygulamaya konuş şekli
Çalışanlar	Çalışanların birbiriyle geçinebilme şekli
İtibar görme	İyi bir iş karşılığı kişinin aldığı ödül, onurlandırma
Çalışma ortamı	Çalışma koşulları
Bedel	Kişinin yaptığı iş karşılığında aldığı para
Yönetim	Üstün çalışanları yönetim biçimi
Teknik Yönetim	Üstün karar verme yetkisi

### **3.5. Verilerin Analizinde Kullanılan İstatistiksel Teknikler**

Anket formu aracılığı ile elde edilmiş olan bilgiler "SPSS for Windows 15.0" istatistik paket programı ile analiz edilmiştir Öncelikle bütün sorular için sıklık dağılımları ve bu sıklık dağılımları doğrultusunda grafikler çıkarılmıştır. Minnesota ölçeği ve alt ölçekleri için ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmıştır.

Her bir soru için Minnesota Ölçeği ve alt ölçekleri bakımından değişkenler arasında farklılık olup olmadığını karşılaştırmak için ikili karşılaştırmalarda Mann Whitney U testi, çoklu karşılaştırmalarda ise Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Bu çalışmada nan-parametrik istatistiksel teknikler kullanılmasının nedeni verilerin parametrik testleri kullanabilmemiz için gerekli normallik varsayımını sağlamamasıdır. Büyüköztürk (2002) parametrik istatistikler için “normallik” varsayımının

karşılanmadığı durumlarda alternatif testler olarak Mann Whitney U-testi, ilişkisiz k-örneklem için Kruskal Wallis H-test kullanılabileceğini ifade etmektedir.

Bu araştırmada 7.,8., ve 9. sorulardan elde edilen puanların Minnesota Ölçeği ve Alt ölçekleri ile arasındaki ilişkilerinin hesaplanmasında korelasyon analizi kullanılmıştır.

### **3. 6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışma, uluslar arası bir özel istihdam bürosuna bağlı olarak, Ağustos 2007 ile Ağustos 2008 tarihleri arasında en az 1 hafta süre ile dönemsel olarak çalışmış, toplamda 70 kişi arasından, ulaşılabilen ve özel bir istihdam bürosuna en az bir hafta bağlı olarak çalışma koşulunu yerine getiren 54 kişi üzerinde yapılmıştır. Bu aşamada çalışma grubunun, evreni temsil ettiği iddiasında bulunulamaz. Bu nedenle elde edilen verilerden yola çıkarak, Türkiye’de geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumuna ve çalışanların bakış açılarına yönelik kesin ve somut genellemeler yapma olanağı yoktur. Bununla birlikte, yapılan çalışma bu konu hakkında Türkiye’deki ilk araştırmalardan biri, büyük olasılıkla tek olduğu için, bulguların önemi yansınamaz.

## IV. BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde araştırmada yanıt aranan sorulara ilişkin elde edilen veriler dört ana bölüme ayrılarak sunulmuştur.

*Birinci bölümde*, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine karşı tutumlarının ne olduğu ile geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışma konusunda olumlu ve olumsuz buldukları yanlara ilişkin elde edilen verilere yer verilmiştir.

*İkinci bölümde*, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyum düzeylerine ilişkin elde edilen verilere yer verilecektir. Bu kapsamda çalışma grubundaki bireylerin iş doyum düzeylerinin demografik özellikler bakımından karşılaştırılmasına da yer verilmiştir.

*Üçüncü bölümde*, geçici istihdam ofisleri ile çalışma biçimine karşı “tutumları”, “olumlu” ve “olumsuz” olan düşünceleri farklı olan bireylerin iş doyum düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin bulgulara da yer verilmiştir.

*Dördüncü bölümde* ise çalışma grubundaki bireylerin iş doyum düzeylerinin yukarıda sözü edilen diğer değişkenlerle ilişkisine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

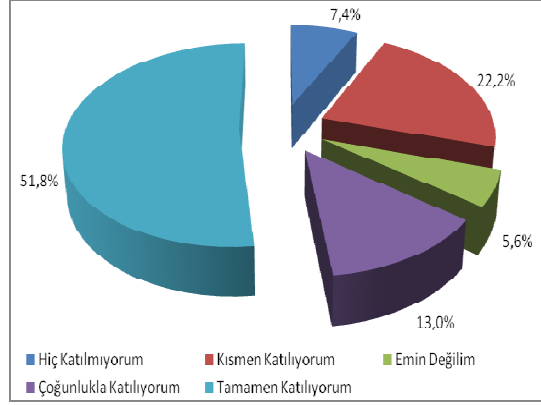
#### 4.1. Katılımcıların Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Biçimine İlişkin Tutumları Hakkındaki Bulgular

Bu bölümde geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların, bu çalışma biçimine karşı yaklaşım ve tutumlarının ne olduğuna ilişkin elde edilen verilere yer verilmiştir.

Çalışma grubunu oluşturan bireylerin geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışmaya ilişkin kararlarını gönüllü olarak verip vermedikleri, dönemsel olarak çalışmayı tavsiye edip etmedikleri ve bu işte çalışmayı mecbur kaldıkları için seçip seçmediklerine ilişkin bulgulardan yola çıkarak, katılımcıların bu çalışma biçimine karşı tutumları ortaya konmuştur.

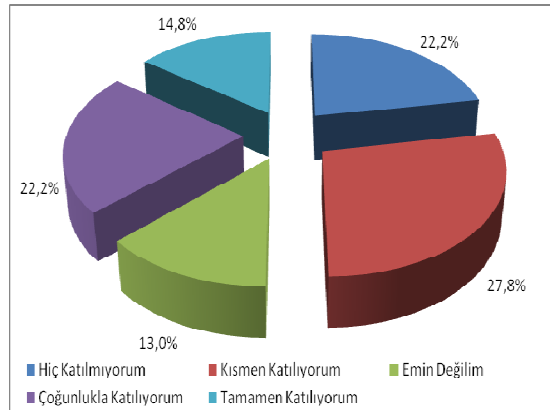
**Tablo 16:** Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışanların, Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumlarını Tespit Amaçlı Sorular İçin Sıklık Dağılımları Ve Soru Ortalamaları

Soru	Hiç Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Emin Değilim		Çoğunlukla Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Ortalama
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
7.a. Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmaya ilk kararımı gönüllü olarak/isteyerek verdim	4	7,4	12	22,2	3	5,6	7	13,0	28	51,8	3,80
7.b. Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmayı herkese tavsiye ederim	12	22,2	15	27,8	7	13,0	12	22,2	8	14,8	2,80
7.c. Mecbur kaldığım için dönemsel işte çalıştım/çalışıyorum	11	20,4	5	9,3	2	3,7	12	22,2	24	44,4	3,61



**Grafik 10:** “Dönemsel (Geçici Süreli) Olarak Çalışmaya İlk Kararımı Gönüllü Olarak/İsteyerek Verdim” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %65’i dönemsel olarak çalışmaya ilk kararını gönüllü olarak, isteyerek verdiğini ifade etmiştir. Bu yüksek oranın, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışmayı tercih etmenin hür tercihlerden ziyade zorunluluklardan kaynaklandığına ilişkin görüşlerin aksini işaret ettiği söylenebilir. Bununla birlikte küçük ama önemli bir ayrıntı olarak kararın, “ilk” verilme aşamasında gönüllülük ve isteğin yüksek olduğunu gözden kaçırmamak gerekir.

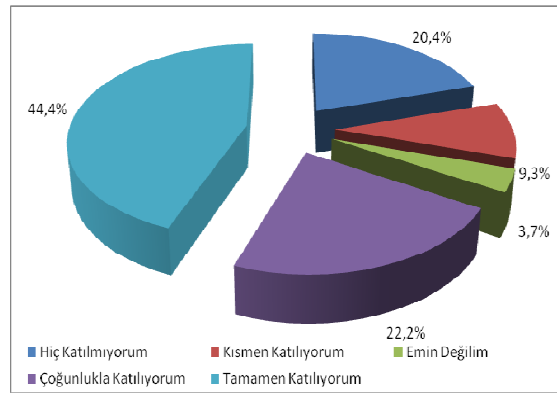


**Grafik 11:** “Dönemsel (Geçici Süreli) Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yarıdan azı dönemsel olarak çalışmayı herkese tavsiye ettiğini ifade etmektedir. Ancak kararsız olan %22,2’lik kısım da dahil edildiğinde,



elde edilen veri, çalışma grubunun büyük bir çoğunluğunun dönemsel olarak çalışmayı herkese tavsiye etmediğini göstermektedir. Bu şekilde çalışmaya ilk kararı vermede gönüllü tercih düzeyinin yüksek olması, çalışanların baştaki tutumlarının olumlu yönde olduğu konusunda bir ön fikir verirken, tavsiye etme oranının bu denli düşük olması, çalışmaya başladıktan sonra kişilerin yaklaşımlarını değiştiren, olumsuz durum ve deneyimlerin söz konusu olabileceğine dair öngörü sunduğu düşünülebilir.



**Grafik 12:** “Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

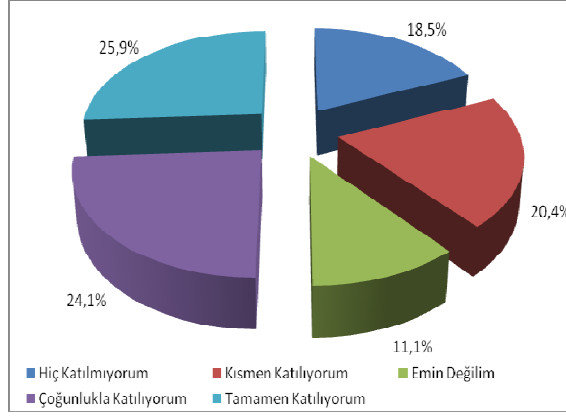
Verilen yanıtlara bakıldığında çalışma grubundaki bireylerin neredeyse yarısından fazlasının (%66,6) zorunlu kaldığı için dönemsel işte çalışmış veya çalışıyor olduğu görülmektedir. Yüksek olarak değerlendirilebilecek bu oranın, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel olarak çalışmanın, kişilerin hür ve bilinçli tercihlerinden ziyade, belirli zorunlulukların etkisiyle biçimlenmiş bir “mecbur kalma” durumunu ortaya koyduğu söylenebilir.

## 4.2. Katılımcıların Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Biçimine Dair Olumlu / Olumsuz Değerlendirmeleri Hakkındaki Bulgular

### 4.2.1. Olumlu Değerlendirmeler

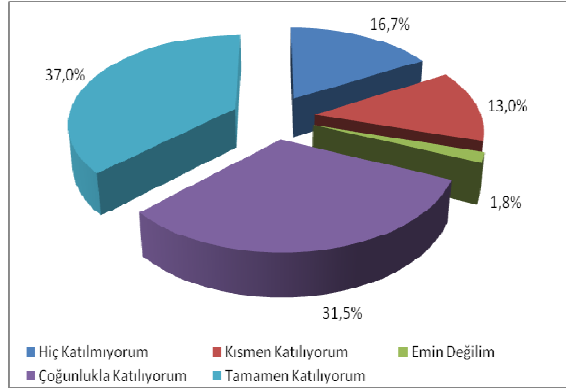
**Tablo 17:** Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışmanın Olumlu Yanlarına İlişkin Alınan Yanıtların Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları

Soru	Hiç Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Emin Değilim		Çoğunlukla Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Ortalama
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
8.a. Kalıcı iş bulmada yardımcı olması	10	18,5	11	20,4	6	11,1	13	24,1	14	25,9	3,19
8.b. Hemen bir işe sahip olup işsiz kalmaya engel olması	9	16,7	7	13,0	1	1,8	17	31,5	20	37,0	3,59
8.c. İş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilmeme katkıda bulunması	3	5,6	10	18,9	1	1,9	11	20,8	28	52,8	3,96
8.d. Ek gelir sağlaması	5	9,3	11	20,4	1	1,9	12	22,2	25	46,3	3,76
8.e. Yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması	0	0,0	4	7,4	3	5,6	14	25,9	33	61,1	4,41
8.f. Belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması	15	27,8	9	16,7	7	13,0	9	16,7	14	25,9	2,96
8.g. Boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması	4	7,4	9	16,7	4	7,4	11	20,4	26	48,1	3,85
8.h. Kalıcı bir işte çalışmak istemediğim için bu tercihime olanak sağlaması	28	51,9	10	18,5	2	3,7	6	11,1	8	14,8	2,19
8.i. Firmalar ve sektörler hakkında daha çok bilgi edinme fırsatı sunması	5	9,4	8	15,2	5	9,4	14	26,4	21	39,6	3,72
8.i. Kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması	26	48,1	18	33,3	5	9,3	3	5,6	2	3,7	1,83
8.j. Eğitim olanakları sağlaması	25	46,3	11	20,4	6	11,1	4	7,4	8	14,8	2,24



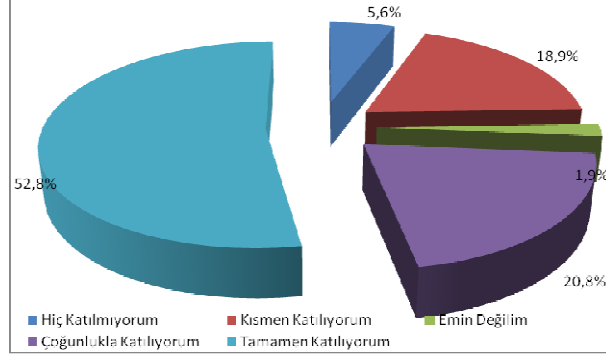
**Grafik 13:** “Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yarısından biraz fazlası dönemsel olarak çalışmanın kalıcı iş bulmalarına yardımcı olduğunu düşündüklerini ifade etmiştir. Bu çalışma biçimi aracılığıyla elde edilen deneyimlerin, bireylerin istihdam edilebilirliklerini arttırmaya yönelik avantaj sağladığı konusundaki görüşlerle, çalışma grubundaki kişilerin düşüncelerinin paralellik gösterdiği söylenebilir.



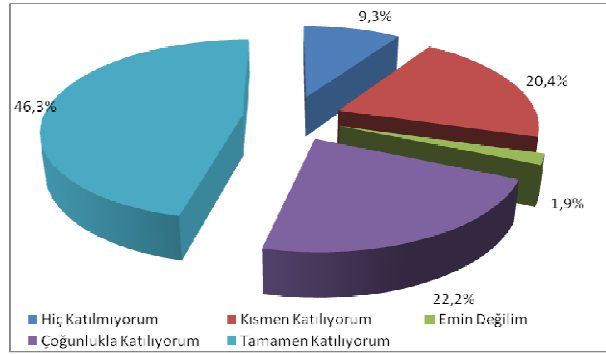
**Grafik 14:** “Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %68,5'i geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın hemen bir işe sahip olma ve işsiz kalmayı engelleme açısından katkıda bulunduğunu ifade etmiştir. Bu veri, çalışma grubundaki bireylerin önemli bölümünün, işsizlik olgusu karşısında dönemsel çalışmayı bir önlem veya işsizliği öteleme mekanizması olarak değerlendirdikleri yönünde de değerlendirilebilir.



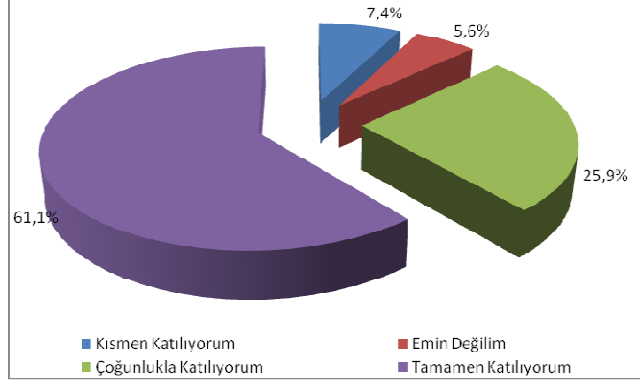
**Grafik 15:** “İş Deneyimi Edinebilme ve Becerilerimi Geliştirebilmeme Katkıda Bulunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %70’i geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın iş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilmeye katkıda bulunduğunu ifade etmiştir. Bu veri, bireylerin neden bu çalışma biçimini tercih ettikleri ve/veya sürdürdükleri konusunda önemli bir gerekçe olarak nitelendirilebilir.



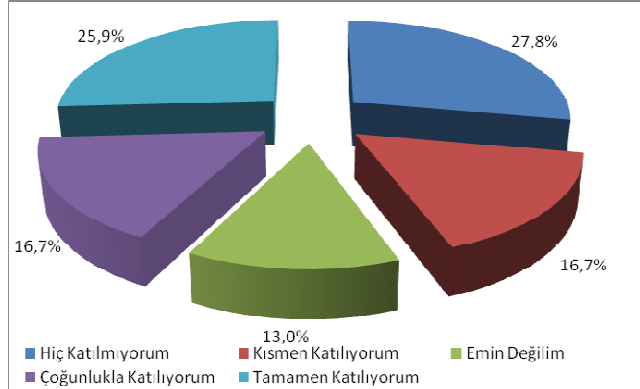
**Grafik 16:** “Ek Gelir Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %69’u geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın ek gelir sağlaması durumuna katıldıklarını ifade etmiştir. Gelir elde etmeye olanak sağlaması, doğal olarak çalışanların bu çalışmayı tercihlerinde ve sürdürmelerinde önemli bir unsur olarak değerlendirilebilir.



**Grafik 17:** “Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanakları Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

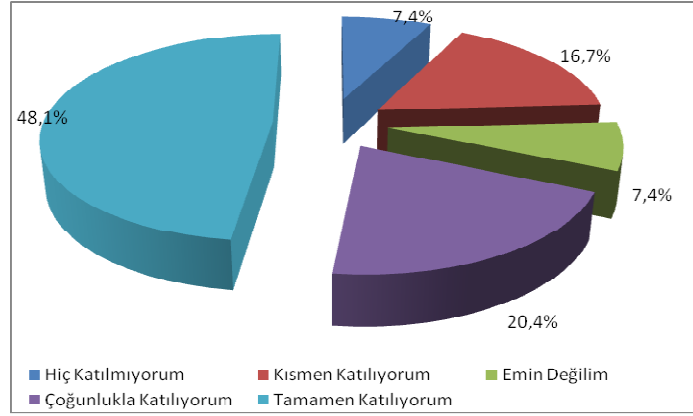
Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %87’si geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması fikrine katıldıklarını ifade etmiştir. Bu çalışma biçiminin, firmaları daha yakından tanıyıp insan ilişkilerini geliştirme konusunda bireylere yardımcı olması konusunda, çalışanlar tarafından etkili olarak değerlendirildiği söylenebilir.



**Grafik 18:** “Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

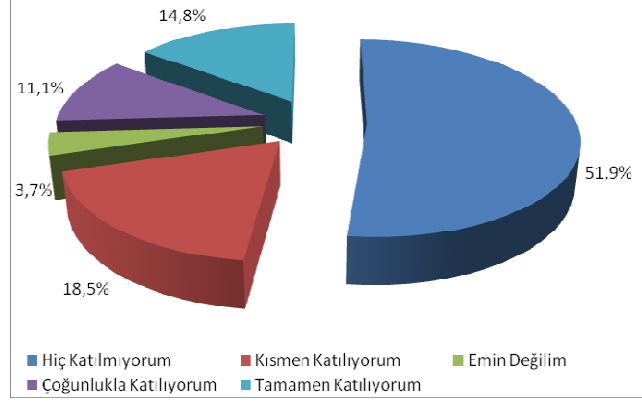
Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %42’si dönemsel olarak çalışmanın belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağladığını ifade etmiştir. Geçici istihdam bürosu

aracılığıyla dönemsel çalışmanın, çalışanlara çalışma zamanlaması bakımından sağladığı esnekliğin önemli olduğu iddialarının, en azından bu çalışma grubu içindeki bireyler açısından yüksek bir geçerliliğinin olmadığı görülmektedir.



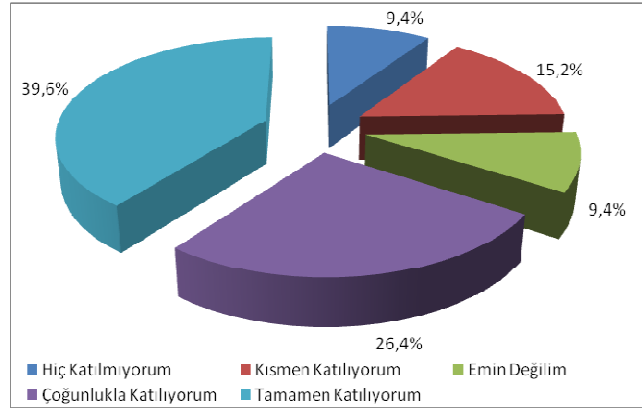
**Grafik 19:** “Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %69'u dönemsel olarak çalışmanın boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması fikrine katıldıklarını ifade etmiştir. Boş zamanı değerlendirme, bireylerin eğitim ve ailelerine ayırdıkları zamanın dışında kalan dilimin değerlendirilmesi olarak algılanabileceği gibi, kişilerin kalıcı bir işte çalışmaması/çalışmaması nedeniyle oluşan “zorunlu boş zamanın”, bu çalışma biçimi aracılığıyla doldurulması / doldurulmak durumunda kalınması olarak da değerlendirebilir. Çalışma grubundaki bireylerin bu ifadeye katılım oranının yüksek olmasının sebeplerinin temel olarak bu iki unsurdan kaynaklandığı söylenebilir.



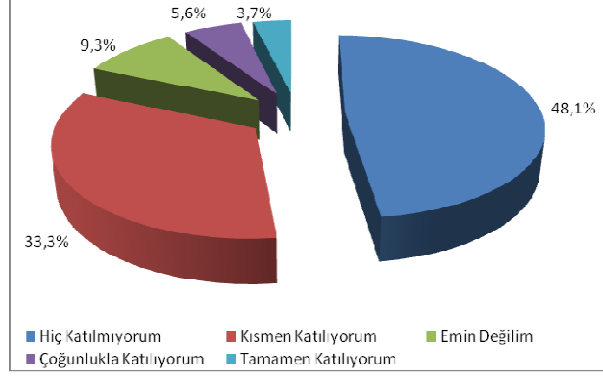
**Grafik 20:** “Kalıcı Bir İşte Çalışmak İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin %50’den fazlasının söz konusu ifadeye hiç katılmıyor olması, bireylerin önemli bölümünün aslında kalıcı işte çalışmak istediğinin ve bu tercihlerinin dışında çalışmak zorunda kaldıklarının bir göstergesi olarak nitelendirilebilir.



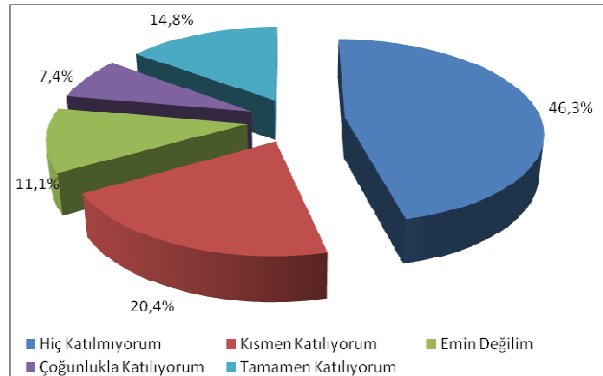
**Grafik 21:** “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %66’sı geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın firmalar ve sektörle hakkında daha çok bilgi edinme olanağı sunması fikrine katıldıklarını ifade etmiştir. Bu çalışma biçiminin, çalışanların işverenleri daha detaylı tanımaya olanak sunması açısından, çalışanlar tarafından etkili bir mekanizma olarak değerlendirildiği görülmektedir.



**Grafik 22:** “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin, emin olmayanlarla birlikte değerlendirildiğinde yarıdan fazlası, bu çalışma biçiminin kişinin kendisine ve ailesine daha fazla zaman ayırmasına olanak vermesi fikrine katılmadıklarını ifade etmiştir. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın, çalışanlara iş-özel yaşam dengesini sağlamak konusunda önemli rol oynadığına yönelik olarak ileri süren fikirlerin, en azından bu çalışma grubu içindeki bireylerin görüşleriyle desteklenmediği görülmektedir.



**Grafik 23:** “Eğitim Olanakları Sağlaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

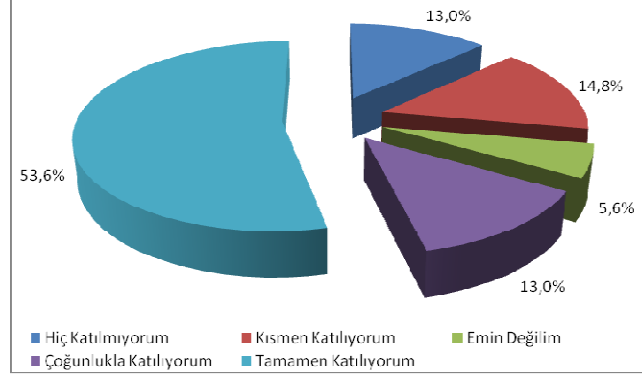
Bu yanıtlardan yola çıkarak, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışanların önemli bölümünün, sunulan eğitim olanaklarını yeterli görmediği söylenebilir.



#### 4.2.2. Olumsuz Değerlendirmeler

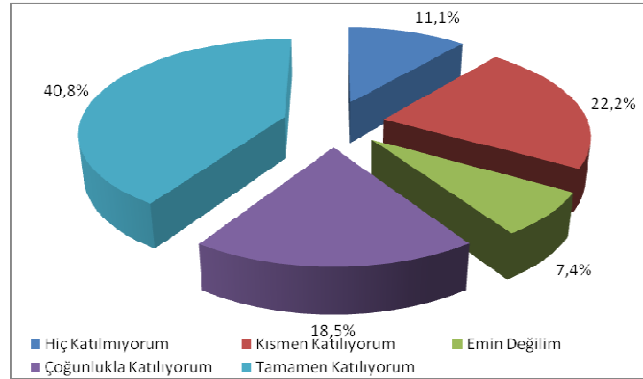
**Tablo 18:** Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışmanın Olumsuz Yanlarına İlişkin Alınan Yanıtların Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları

Soru	Hiç Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Emin Değilim		Çoğunlukla Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		Ortalama
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
9.a. İşin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması	7	13,0	8	14,8	3	5,6	7	13,0	29	53,6	3,80
9.b. Ücret yetersizliği	6	11,1	12	22,2	4	7,4	10	18,5	22	40,8	3,56
9.c. Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi	23	42,5	13	24,1	3	5,6	4	7,4	11	20,4	2,39
9.d. Yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması	11	20,4	10	18,5	3	5,6	8	14,8	22	40,7	3,37
9.e. Dönemsel ve kalıcı çalışanlar arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmaması	9	16,6	11	20,4	4	7,4	5	9,3	25	46,3	3,48
9.f. Belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi	13	24,1	17	31,5	3	5,6	7	13,0	14	25,8	2,85
9.g. Çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe	15	27,8	11	20,4	2	3,7	8	14,8	18	33,3	3,06
9.h. Yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe	12	22,6	16	30,2	3	5,7	7	13,2	15	28,3	2,94
9.ı. Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi	16	30,2	13	24,5	6	11,3	9	17,0	9	17,0	2,66
9.i. Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması	9	16,7	12	22,2	3	5,6	8	14,8	22	40,7	3,41



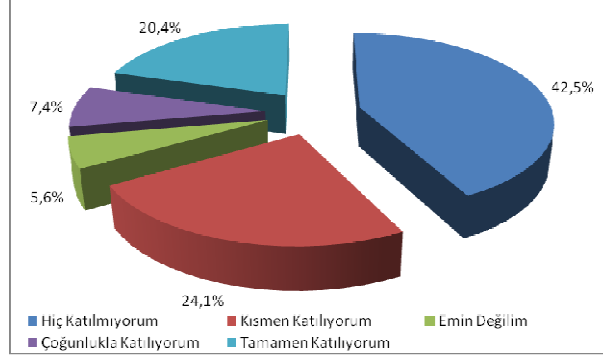
**Grafik 24:** “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık üçte ikisinin bu çalışma biçiminin olumsuz yanlarından biri olarak geleceğinin belirsiz olmasını ifade etmeleri, diğer ülkelerde yapılan pek çok araştırma bulgusuyla tutarlılık göstermektedir.



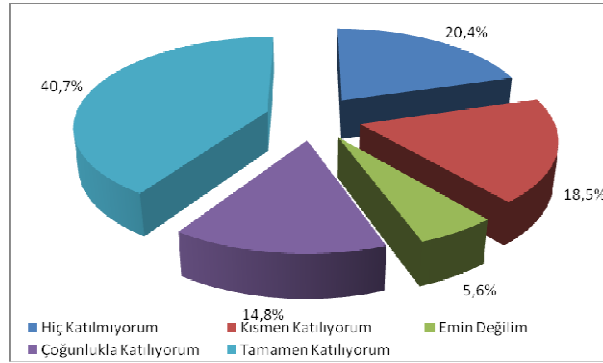
**Grafik 25:** “Ücret Yetersizliği” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %59'u ücret yetersizliği konusuna katıldıklarını ifade etmiştir. Bu çalışma biçimi, çalışma grubundaki bireylerce ek gelir kapısı olarak görülüp olumlu olarak nitelendirilse de, kazanılan ücretin yetersizliği fikrine katılım oranının yüksek olduğu görülmektedir. Ücret yetersizliğinin, hem firmaların maliyet kaygıları nedeniyle ücret skalasını düşük tutma eğilimleri hem de yapılan işlerin gerektirdiği deneyim ve uzmanlık düzeyinin sınırlılıklarıyla ilgili olabileceği söylenebilir.



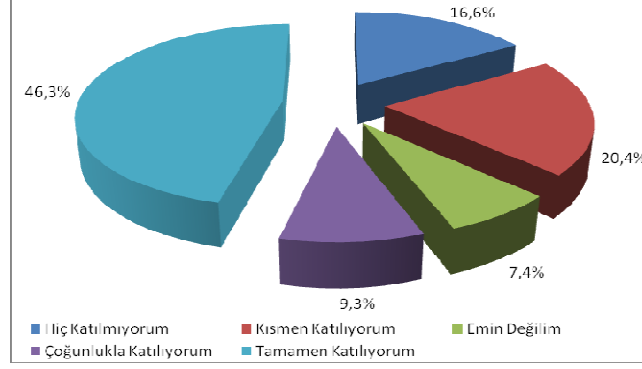
**Grafik 26:** “Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %52’si bu çalışmanın kalıcı iş bulmalarını geciktirdiğini düşündüklerini ifade etmiştir. Bireylerin kalıcı işlerde çalışmayı daha çok tercih ettikleri ve bu çalışma biçimini sadece bir basamak olarak gördükleri saptamalarından yola çıkarak, çalışanların, bu istihdam biçiminin kalıcı iş bulmanın gecikmesine sebep olduğu konusundaki düşünceleri çelişkili bir durum olarak yorumlanabilir.



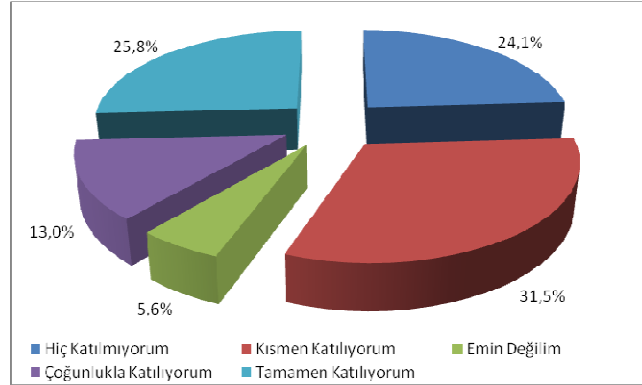
**Grafik 27:** “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanağının Olmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin %55,5’i, kısmen katılanlarla birlikte %74’ü, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmada yetkinlik, bilgi ve becerilerini tam kapasitede kullanamadıklarını ifade etmiştir. Bu veri, yapılan ve/veya yapılmak zorunda kalınan işlerin -genel olarak- gerektirdiği vasıf düzeyinin düşük olduğunun bir göstergesi olarak da yorumlanabilir.



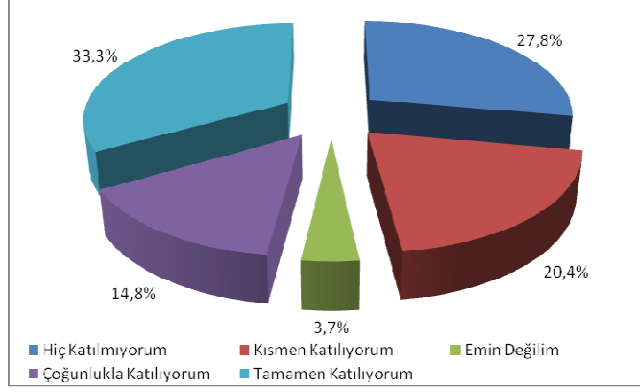
**Grafik 28:** “Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların Sağlanmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %57’si, bu çalışma biçiminde kalıcı çalışanlarla aralarında eşit koşulların sunulmadığını düşündüklerini ifade etmiştir. Bu durumda, çalışanların önemli bir bölümünün eşit olmayan koşulların farkında ve etkisinde olduğu söylenebilir.



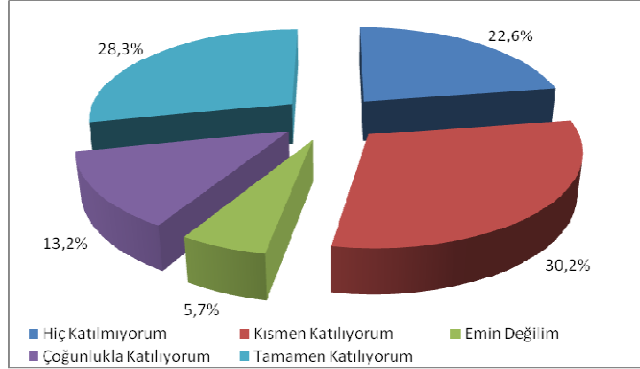
**Grafik 29:** “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %38,8’i, kısmen katılanlarla birlikte %69,5’i, bu çalışma biçimine, belirli süreli olmasından kaynaklı adapte olmakta zorluk çekilmesi fikrine katıldıklarını ifade etmiştir. Çalışma biçiminin doğasından kaynaklanan bu durumun, bireylerin iş performansını düşüren, yaptıkları işi ve çalıştıkları kurumu sahiplenme düzeyini azaltan bir unsur olduğu, bireylerin ise bu durumdan etkilenme düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.



**Grafik 30:** “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İş ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

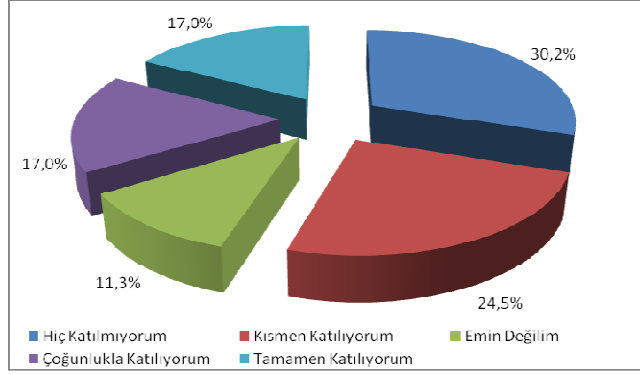
Çalışma grubundaki bireylerin kısmen katılanlarla birlikte yaklaşık %68’i, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmada, çalışılan kurum ve işi sahiplenememe ve kendisini ait hissetmeme durumunu ifade etmiştir. İşin dönemsel olmasıyla da ilişkili olan bu durumun, çalışma grubunun önemli bir çoğunluğu tarafından olumsuz bir yan olarak değerlendirildiği görülmektedir.



**Grafik 31:** “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

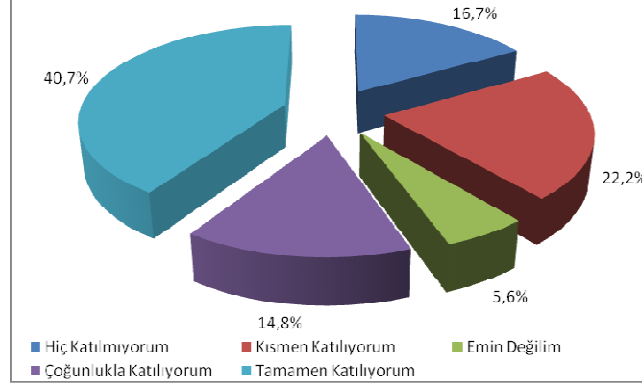
Çalışma grubundaki bireylerin %41,5’i, kısmen katılanlarla birlikte %71,2’si, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmada derin bilgi ve deneyim edineme hususuna katıldıklarını ifade etmiştir. Gelecekte kalıcı işlere geçme ve bu işler için

tercih edilme açısından geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışmanın etkili olduğu konusunda yapılan saptamalar açısından bakıldığında, bireylerin önemli bölümünün bu fikre katılması, işleyiş aşamasında çalışanların bu konudaki beklentilerinin yeterince karşılanamadığı biçiminde yorumlanabilir.



**Grafik 32:** “Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yarısından fazlası, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmanın kendilerini geliştirmeye olanak vermemesi ve köreltiklerini düşündüklerini ifade etmiştir. Bu veri, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmada, hem eğitim olanaklarının sınırlılığı hem de yapılan işin gerektirdiği vasıf düzeyi ve kapsamının sınırlılığının bir başka kanıtı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca derin bilgi ve deneyim edinememe fikrine katılma oranının yüksekliği ile de örtüşen bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.



**Grafik 33:** “Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” İfadesine Verilen Yanıtların Dağılımı

Çalışma grubundaki bireylerin yaklaşık %56’sı, kısmen katılanlarla birlikte çok daha yüksek oranı, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmada kariyer yapma olanağının sınırlı ya da hiç olmadığını ifade etmiştir. Bu veri, çalışma grubundaki bireylerin iş ve çalışılan kurumu sahiplenememek ve ait hissedememek ve bu şekilde çalışmanın geleceğinin belirsiz olması düşüncesine katılma oranının neden yüksek olduğuna ilişkin bir başka destekleyici unsur olarak nitelendirilebilir.

#### 4.3. Katılımcıların İş Doymu Düzeyine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doymu düzeylerine ilişkin elde edilen veriler sunulacaktır. Bu bağlamda geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışanların iş doymu düzeylerinin saptanması amacıyla Minnesota ölçeği ve alt ölçekleri için ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Soru bazında Minnesota ölçeği sıklık dağılımları ve soru ortalamaları “Ekler” bölümünde sunulmuştur.

## Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

**Tablo 19:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçekler	N	Ortalama	Standart Sapma
İçsel Doyum Ölçeği	54	3,09	0,901
Dışsal Doyum Ölçeği	54	2,93	0,929
Genel Doyum Ölçeği	54	3,02	0,882

Tabloya göre; araştırmaya katılan 54 kişi için, Genel Doyum Ölçeğinin ortalaması 3,02, standart sapması ise 0,882'dir. Alt ölçeklerden İçsel Doyum Ölçeğinin ortalaması 3,09, standart sapması 0,901, Dışsal Doyum Ölçeğinin ortalaması 2,93, standart sapması 0,929'dur.

Buna göre içsel doyum ve genel doyum ortalamasının dışsal doyum ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir.

#### 4.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular

Bu kısımda geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışanların iş doyumunu düzeyleri demografik veriler açısından karşılaştırılmıştır.



#### **4.4.1. Cinsiyete Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular**

Uygulanan Mann-Whitney U testi sonucunda, İçsel Doyum Ölçeği, Dışsal Doyum Ölçeği ve Genel Doyum Ölçeği bakımından kadınlar ile erkeklerin grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan kadın ve erkek bireylerin içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. (İlgili tablo için bakınız: Ek 3.)

#### **4.4.2. Medeni Duruma Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular**

Uygulanan Mann-Whitney U testi sonucunda, İçsel Doyum Ölçeği, Dışsal Doyum Ölçeği ve Genel Doyum Ölçeği bakımından evli kişiler ile bekar kişilerin grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan evli ve bekar bireylerin içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. (İlgili tablo için bakınız: Ek 4.)

#### **4.4.3. Yaşa Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular**

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için kişilerin yaş grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan 18-22 yaş arası,23-26 yaş arası ve 27 yaş ve üzeri yaşlarda bulunan bireylerin içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. (İlgili tablo için bakınız: Ek 5.)

#### 4.4.4. Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için kişilerin eğitim durumları grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan lise, lisans, önlisans ve lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip bireylerin içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. (İlgili tablo için bakınız: Ek 6.)

#### 4.4.5. Çalışma Süresine Göre İş Doyumu Farklılıklarına İlişkin Bulgular

**Tablo 20:** Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Çalışma Süreleri Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Çalışma Süresi	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	0-1 ay	13	21,58	9,833	<b>0,043*</b>
	2-3 ay	12	24,50		
	4-6 ay	10	41,05		
	7-12 ay	5	26,50		
	1 yıl ve üzeri	14	26,25		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	0-1 ay	13	21,50	9,491	<b>0,049*</b>
	2-3 ay	12	22,88		
	4-6 ay	10	39,70		
	7-12 ay	5	32,20		
	1 yıl ve üzeri	14	26,64		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	0-1 ay	13	21,19	10,345	<b>0,035*</b>
	2-3 ay	12	23,58		
	4-6 ay	10	41,05		
	7-12 ay	5	28,80		
	1 yıl ve üzeri	14	26,57		
	Toplam	54			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için kişilerin çalışma süreleri grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

Araştırma kapsamında, çalışma süreleri bakımından içsel doyum ölçeği için farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan ikili karşılaştırma testinin sonuçları aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 21:** Çalışma Süreleri Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Çalışma Süreleri	N	Grup
0-1 ay	13	A
2-3 ay	12	A
4-6 ay	14	B
7-12 ay	5	A
1 yıl ve üzeri	10	A

Buna göre, çalışma süreleri İçsel Doyum Ölçeği bakımından 2 gruba ayrılmaktadır.

1. Grupta 0-1 aydır çalışanlar,2-3 aydır çalışanlar,7-12 aydır çalışanlar ve 1 yıldan fazla süredir çalışanlar,2. Grupta ise 4-6 aydır çalışanlar yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Bu bulgular çalışma süresi 4-6 ay arası olan çalışanların içsel iş doyum düzeylerinin diğer çalışanlardan anlamlı bir biçimde daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında, çalışma süreleri bakımından dışsal doyum ölçeği için farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan ikili karşılaştırma testinin sonuçları aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 22:** Çalışma Süreleri Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Çalışma Süreleri	N	Grup
0-1 ay	13	A
2-3 ay	12	A
4-6 ay	14	B
7-12 ay	5	AB
1 yıl ve üzeri	10	AB

Buna göre, çalışma süreleri Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta 0-1 aydır çalışanlar ve 2-3 aydır çalışanlar,2.Grupta 4-6 aydır çalışanlar,3. Grupta ise 7-12 aydır çalışanlar ve 1 yıldan fazla süredir çalışanlar yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında farklılık bulunmakta,3. Grup ile 1. Ve 2. Gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgular, çalışma süresi 4-6 ay arası olan çalışanların dışsal iş doyumu düzeylerinin, çalışma süresi 3 aydan daha az olan çalışanlardan anlamlı bir biçimde daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında, çalışma süreleri bakımından genel doyum ölçeği için farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan ikili karşılaştırma testinin sonuçları aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 23:** Çalışma Süreleri Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Çalışma Süreleri	N	1. Grup
0-1 ay	13	A
2-3 ay	12	A
4-6 ay	10	B
7-12 ay	5	AB
1 yıl ve üzeri	14	A

Buna göre, çalışma süreleri Genel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta 0-1 aydır çalışanlar,2-3 aydır çalışanlar ve 1 yıldan fazla süredir çalışanlar,2.Grupta 4-6 aydır çalışanlar,3. Grupta ise 7-12 aydır çalışanlar yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında farklılık bulunmakta,3. Grup ile 1. Ve 2. Gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgular, çalışma süresi 4-6 ay arası olan çalışanların genel iş doyumu düzeylerinin, çalışma süresi 3 aydan daha az olanlar ile bir yıldan fazla olanların iş doyumu düzeylerinden anlamlı biçimde daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin çalıştığı görevlere göre Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (Araştırma kapsamında, yapılan göreve göre iş doyumu farklılıklarına ilişkin bulgular için bakınız: Ek 7.)

#### **4.5. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Hakkında Tutumları Ölçen Psikometrik Soru Grubuna İlişkin Bulgular**

Bu bölümde, söz konusu araştırma sorusuna yanıt bulmak üzere hazırlanan 3 sorudan oluşan ölçekten elde edilen bulgular özetlenmiştir. Akıcılığı ve anlaşılabilirliği korumak için anlamlı olmayan sonuçlara ilişkin tablolar metin içerisinde verilmemiş olup, Ek 8, Ek 9, Ek 10’da sunulmuştur.

Araştırma kapsamında uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Dönemsel Olarak Çalışmaya İlk Kararımı Gönüllü Olarak Verdim*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 8.)

3'lü soru grubu içerisinde yer alan, “*Dönemsel Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim*” ifadesine katılıp/katılmama bakımından farklılık olup olmadığı incelenmiş ve uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Dönemsel Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. (İlgili tablo için bakınız Ek 9.)

Aynı soru grubunda yer alan “*Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum*” ifadesine katılıp/katılmama bakımından farklılık olup olmadığını incelenmiş ve uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak, yine, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. (İlgili tablo için bakınız Ek 10.)

#### **4.6. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Hakkında Olumlu / Olumsuz Değerlendirmeleri Ölçen Psikometrik Soru Grubuna İlişkin Bulgular**

Bu bölümde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışma biçiminin olumlu ve olumsuz yanlarına ilişkin düşünceleri farklı olan bireylerin iş doyum düzeyleri arasında da fark olup olmadığına, ayrıca farklılık var ise bu farklılığın kaynağına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

#### 4.6.1. Olumlu Değerlendirmeleri Ölçen Soru Grubu

Bu kısımda geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışma biçiminin olumlu yanlarına ilişkin düşünceleri farklı olan bireylerin iş doyum düzeyleri arasında da fark olup olmadığına, ayrıca farklılık var ise bu farklılığın kaynağına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Akıcılığı ve anlaşılabilirliği korumak için sadece anlamlı olan sonuçlara ilişkin tablolara metin içerisinde verilmiş olup, anlamlı olmayan sonuçlara ilişkin tablolar Ek 11-Ek 19 arasında sunulmuştur

Söz konusu araştırma sorusuna yanıt bulmak üzere hazırlanan 11 sorudan (2 adet “Diğer” seçeneği hariç) oluşan ölçekten elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir:

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 11.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 12.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*İş Deneyimi Edinebilme ve Becerilerimi Geliştirebilmeme Katkıda Bulunması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için

hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 13.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Ek Gelir Sağlaması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 14.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanağı Sunması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 15.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 16.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 17.)



Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Kalıcı Bir İşte Çalışmak İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 18.)

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan çalışanların Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (P<0,05).

**Tablo 24:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	4,20	16,521	<b>0,002*</b>
	Kısmen Katılıyorum	8	24,25		
	Emin Değilim	5	23,20		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	26,75		
	Tamamen Katılıyorum	21	34,55		
	Toplam	53			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	6,60	14,837	<b>0,005*</b>
	Kısmen Katılıyorum	8	28,31		
	Emin Değilim	5	26,10		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	22,71		
	Tamamen Katılıyorum	21	34,43		
	Toplam	53			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	4,20	16,541	<b>0,002*</b>
	Kısmen Katılıyorum	8	26,00		
	Emin Değilim	5	24,90		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	24,89		
	Tamamen Katılıyorum	21	34,71		
	Toplam	53			

Tablo 25’deki bulgular incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan katılımcıların İçsel Doyum Ölçeği bakımından 2 gruba ayrıldıkları görülmektedir. Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta ise diğer cevapları verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Bu bulgu, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu bir tarafı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine hiç katılmayan bireylerin içsel doyum düzeylerinin diğer tüm gruplardan anlamlı biçimde daha düşük olduğunu göstermektedir.

**Tablo 25:** “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	5	A
Kısmen Katılıyorum	8	B
Emin Değilim	5	B
Çoğunlukla Katılıyorum	14	B
Tamamen Katılıyorum	21	B

Tablo 26’deki bulgular incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan katılımcıların Genel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2.Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Emin Değilim” cevabı verenler, 3. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile diğer gruplar arasında farklılık bulunmakta, 3. Grup ile 4. Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 3. Ve 4. Gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo 26:** Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	5	A
Kısmen Katılıyorum	8	B
Emin Değilim	5	B
Çoğunlukla Katılıyorum	14	BC
Tamamen Katılıyorum	21	BD

Bu bulgular, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu bir tarafı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine hiç katılmayan bireylerin dışsal doyum düzeylerinin diğer tüm gruplardan anlamlı bir biçimde daha düşük olduğu, ayrıca bu görüşe çoğunlukla katılanların da tamamiyle katılanlardan anlamlı düzeyde daha düşük dışsal doyuma sahip oldukları anlamına gelmektedir.

**Tablo 27:** “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	5	A
Kısmen Katılıyorum	8	B
Emin Değilim	5	B
Çoğunlukla Katılıyorum	14	BC
Tamamen Katılıyorum	21	BD

Tablo 27’deki bulgular incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan katılımcıların Genel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2.Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Emin Değilim” cevabı verenler, 3. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile diğer gruplar arasında farklılık bulunmakta, 3. Grup ile 4. Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 3. Ve 4. Gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgular, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu bir tarafı olarak “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine hiç katılmayan bireylerin dışsal doyum düzeylerinin diğer tüm gruplardan anlamlı bir biçimde daha düşük olduğu, ayrıca bu görüşe çoğunlukla katılanların da tamamıyla katılanlardan anlamlı düzeyde daha düşük dışsal doyuma sahip oldukları anlamına gelmektedir.

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması*” ifadesine katılma ve katılmama düzeyleri farklı olan Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için hesaplanan grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

**Tablo 28:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “*Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması*” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	26	21,02	11,286	<b>0,024*</b>
	Kısmen Katılıyorum	18	30,44		
	Emin Değilim	5	37,30		
	Çoğunlukla Katılıyorum	3	36,00		
	Tamamen Katılıyorum	2	48,00		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	26	21,37	11,848	<b>0,019*</b>
	Kısmen Katılıyorum	18	29,06		
	Emin Değilim	5	37,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	3	42,33		
	Tamamen Katılıyorum	2	47,25		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	26	20,90	12,562	<b>0,014*</b>
	Kısmen Katılıyorum	18	29,72		
	Emin Değilim	5	37,80		
	Çoğunlukla Katılıyorum	3	40,33		
	Tamamen Katılıyorum	2	48,25		
	Toplam	54			

**Tablo 29:** “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	26	A
Kısmen Katılıyorum	18	BC
Emin Değilim	5	BCD
Çoğunlukla Katılıyorum	3	AC
Tamamen Katılıyorum	2	AD

Tablo 29 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin İçsel Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrıldıkları görölmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler, 4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. ve 3. Grup arasında ve 2. Grup ile 5. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. 1. gruptaki bireylerin içsel doyum düzeyi, 2.gruba göre daha düşük, 2.gruptaki bireylerin içsel doyum ise 3.gruptakilere göre daha düşük seviyededir. 2.gruptaki bireylerin içsel doyum ise 5.gruba göre çok daha düşüktür.

**Tablo 30:** “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	26	A
Kısmen Katılıyorum	18	AC
Emin Değilim	5	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	3	AC
Tamamen Katılıyorum	2	AC

Tablo 30 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2.Grupta “Kısmen Katılıyorum”, “Çoğunlukla Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta ise “Emin Değilim” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. Soruya “Emin Değilim” yanıtı veren 3. gruptaki bireylerin dışsal doyum düzeyi “Hiç Katılmıyorum” cevabı veren 1.Gruptaki bireylerden daha yüksektir.

**Tablo 31:** “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	26	A
Kısmen Katılıyorum	18	BC
Emin Değilim	5	BCD
Çoğunlukla Katılıyorum	3	AC
Tamamen Katılıyorum	2	AD

Tablo 31 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumlu yanı olarak “Kendime ve Aileme Daha Çok Zaman Ayırabilme Esnekliği Sunması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin Genel Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler, 4. Grupta “oğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. ve 3. Grup arasında ve 2. Grup ile 5. Grup arasında farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 3.grubun genel doyum düzeyi sırasıyla 2. ve 1. grupta daha yüksek olup, 2.grubun genel doyum düzeyi 5.gruba göre daha düşüktür.

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Eğitim Olanakları Sağlaması” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (İlgili tablo için bakınız Ek 19.)



#### 4.6.1. Olumsuz Değerlendirmeleri Ölçen Soru Grubu

Bu kısımda geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel çalışma biçiminin olumsuz yanlarına ilişkin düşünceleri farklı olan bireylerin iş doyum düzeyleri arasında da fark olup olmadığına, ayrıca farklılık var ise bu farklılığın kaynağına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Akıcılığı ve anlaşılabilirliği korumak için sadece anlamlı olan sonuçlara ilişkin tablolara ve yorumlara metin içerisinde verilmiş olup, anlamlı olmayan sonuca ilişkin tablo Ek 20’de sunulmuştur.

Söz konusu araştırma sorusuna yanıt bulmak üzere hazırlanan 10 sorudan (2 adet “Diğer” seçeneği hariç) oluşan ölçekten elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir:

**Tablo 32:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	7	37,29	12,716	0,013*
	Kısmen Katılıyorum	8	40,75		
	Emin Değilim	3	23,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	28,64		
	Tamamen Katılıyorum	29	21,59		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	7	39,64	10,295	0,036*
	Kısmen Katılıyorum	8	36,94		
	Emin Değilim	3	28,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	24,79		
	Tamamen Katılıyorum	29	22,48		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	7	38,43	13,071	0,011*
	Kısmen Katılıyorum	8	40,56		
	Emin Değilim	3	25,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	26,93		
	Tamamen Katılıyorum	29	21,57		
	Toplam	54			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

**Tablo 33:** “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	7	A
Kısmen Katılıyorum	8	A
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AB
Tamamen Katılıyorum	29	B

Tablo 33 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumsuz yanı olarak “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin İçsel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” ve “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun içsel doyum düzeyi, 3.gruba göre daha yüksektir.

**Tablo 34:** “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	7	A
Kısmen Katılıyorum	8	A
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AB
Tamamen Katılıyorum	29	B

Tablo 34 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumsuz yanı olarak “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre, 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” ve “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3 Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi, 3.gruba göre daha yüksektir.

**Tablo 35:** “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	7	A
Kısmen Katılıyorum	8	A
Emin Değilim	3	AB

Çoğunlukla Katılıyorum	7	AB
Tamamen Katılıyorum	29	B

Tablo 35 incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla geçici süreli çalışmanın olumsuz yanı olarak “İşin Dönemsel Olması Nedeniyle Geleceğinin Belirsiz Olması” ifadesine farklı yanıtlar veren bireylerin Genel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Buna göre 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” ve “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3 Grup arasında farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun genel doyum düzeyi, 3.gruptan daha yüksektir.

**Tablo 36:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Ücret Yetersizliği	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İşsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	6	40,33	14,131	<b>0,007*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	35,46		
	Emin Değilim	4	23,63		
	Çoğunlukla Katılıyorum	10	30,50		
	Tamamen Katılıyorum	22	19,00		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	6	46,67	19,401	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	34,83		
	Emin Değilim	4	29,88		
	Çoğunlukla Katılıyorum	10	26,65		
	Tamamen Katılıyorum	22	18,23		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	6	44,33	18,421	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	36,17		
	Emin Değilim	4	26,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	10	28,25		
	Tamamen Katılıyorum	22	18,11		
	Toplam	54			



Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Ücret Yetersizliği*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

**Tablo 37:** “*Ücret Yetersizliği*” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Ücret Yetersizliği	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	6	A
Kısmen Katılıyorum	12	AC
Emin Değilim	4	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	10	A
Tamamen Katılıyorum	22	B

Buna göre, “*Ücret Yetersizliği*” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler ve 4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. ve 4. Grup arasında, 2. Grup ile 4. Grup arasında farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1. grubun içsel doyum düzeyi, 3. gruba göre çok daha yüksektir. 4. grubun içsel doyum düzeyi ise 2. gruba nazaran daha düşüktür.

**Tablo 38:** “Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Ücret Yetersizliği	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	6	A
Kısmen Katılıyorum	12	AC
Emin Değilim	4	AD
Çoğunlukla Katılıyorum	10	BCD
Tamamen Katılıyorum	22	BD

Buna göre, “Ücret Yetersizliği” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 4. ve 5. Grup arasında ve 2. Grup ile 5. Grup arasında farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 5.grubun dışsal doyum düzeyi 4. grubun dışsal doyum düzeyinden daha düşük, 4. gruptaki düzey de 1.gruba göre daha düşüktür. 2.grubun dışsal doyum düzeyi ise 5.gruba göre daha yüksektir.

**Tablo 39:** “Ücret Yetersizliği” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Ücret Yetersizliği	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	6	A
Kısmen Katılıyorum	12	AC
Emin Değilim	4	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	10	BC
Tamamen Katılıyorum	22	B

Buna göre, “Ücret Yetersizliği” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. ve 4. Grup arasında,2. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 4.grubun genel doyum düzeyi 3. gruba göre biraz daha yüksek olmakla birlikte, 1.grubtaki bireylerin genel doyumunu sırasıyla 3. ve 4. gruptaki bireylerinkinden daha yüksektir.

**Tablo 40:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	23	36,78	19,005	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	13	27,69		
	Emin Değilim	3	11,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	13,38		
	Tamamen Katılıyorum	11	17,45		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	23	36,20	14,174	<b>0,007*</b>
	Kısmen Katılıyorum	13	24,58		
	Emin Değilim	3	12,67		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	16,50		
	Tamamen Katılıyorum	11	20,82		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	23	37,17	18,379	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	13	25,77		
	Emin Değilim	3	11,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	15,00		
	Tamamen Katılıyorum	11	18,32		
	Toplam	54			



Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

**Tablo 41:** “*Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi*” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	23	A
Kısmen Katılıyorum	13	AB
Emin Değilim	3	B
Çoğunlukla Katılıyorum	4	B
Tamamen Katılıyorum	11	B

Buna göre, “*Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi*” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “*Hiç Katılmıyorum*” cevabı verenler,2. Grupta “*Kısmen Katılıyorum*” cevabı verenler,3. Grupta ise “*Emin Değilim*”, “*Çoğunlukla Katılıyorum*” ve “*Tamamen Katılıyorum*” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta,2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.gruptaki bireylerin içsel doyum düzeyi, 3.gruptaki bireylerin içsel doyum düzeyinin 3 katından fazla biçimde yüksektir.

**Tablo 42:** “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	23	A
Kısmen Katılıyorum	13	B
Emin Değilim	3	B
Çoğunlukla Katılıyorum	4	B
Tamamen Katılıyorum	11	B

Buna göre, “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 2 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta ise “Kısmen Katılıyorum”, “Emin Değilim”, “Çoğunlukla Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. 2.grubun dışsal doyum düzeyi, 1.grubun dışsal doyum düzeyine göre daha düşüktür.

**Tablo 43:** “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	23	A
Kısmen Katılıyorum	13	B
Emin Değilim	3	B
Çoğunlukla Katılıyorum	4	B
Tamamen Katılıyorum	11	B

Buna göre, “Kalıcı İş Bulmamı Geciktirmesi” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 2 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta ise “Kısmen Katılıyorum”, “Emin Değilim”, “Çoğunlukla

Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. 2.grubun dışsal doyum düzeyi, 1.grubun dışsal doyum düzeyine göre daha düşüktür.

**Tablo 44:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanlığının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanlığının Olmaması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	11	34,27	10,331	<b>0,035*</b>
	Kısmen Katılıyorum	10	37,10		
	Emin Değilim	3	30,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	22,13		
	Tamamen Katılıyorum	22	21,25		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	11	35,68	10,209	<b>0,037*</b>
	Kısmen Katılıyorum	10	35,20		
	Emin Değilim	3	32,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	21,00		
	Tamamen Katılıyorum	22	21,59		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	11	35,82	11,356	<b>0,023*</b>
	Kısmen Katılıyorum	10	36,45		
	Emin Değilim	3	30,67		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	21,88		
	Tamamen Katılıyorum	22	20,89		
	Toplam	54			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P<0,05$ ).

**Tablo 45:** “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	11	A
Kısmen Katılıyorum	10	A
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	8	AB
Tamamen Katılıyorum	22	B

Buna göre, “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” ve “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1. grubun içsel doyum düzeyi 3. grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 46:** “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	11	A
Kısmen Katılıyorum	10	AC
Emin Değilim	3	ABC
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	22	B

Buna göre, “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 4. ve 5. Grup arasında ve 2. Grup ile 5. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 4. grup ve 5.grup içinde yeralan bireylerin dışsal doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun dışsal doyum düzeyi de 5.gruba göre daha yüksek durumdadır.

**Tablo 47:** “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	11	A
Kısmen Katılıyorum	10	AC
Emin Değilim	3	ABC
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	22	B

Buna göre, “Yetkinliklerimi, Bilgi ve Becerilerimi Tam Kapasitede Kullanma Olanasının Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 5 Grup arasında ve 2. Grup ile 4. ve 5. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun genel doyum düzeyi 5.grup içinde yer alan bireylerin genel doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun genel doyum düzeyi de 4. grup ve 5.grubun genel doyum düzeyinden yüksektir.

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların Sağlanmaması” ifadesine

katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo 48:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	13	39,73	20,600	<b>0,000*</b>
	Kısmen Katılıyorum	17	29,94		
	Emin Değilim	3	12,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	30,86		
	Tamamen Katılıyorum	14	14,64		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	13	35,27	12,517	<b>0,017*</b>
	Kısmen Katılıyorum	17	31,00		
	Emin Değilim	3	20,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	30,71		
	Tamamen Katılıyorum	14	16,00		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	13	38,50	18,111	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	17	30,53		
	Emin Değilim	3	15,33		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	30,29		
	Tamamen Katılıyorum	14	14,82		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “*Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi*” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P < 0,05$ ).

**Tablo 49:** “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	13	A
Kısmen Katılıyorum	17	AC
Emin Değilim	3	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AC
Tamamen Katılıyorum	14	B

Buna göre, “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Ve 4. Grup arasında,2. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun içsel doyum düzeyi 3. grup ve 4.grup içinde yeralan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun içsel doyum düzeyi 4.gruba ait bireylerin içsel doyumundan çok küçük bir oranda daha azdır.

**Tablo 50:** “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	13	A
Kısmen Katılıyorum	17	AC
Emin Değilim	3	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AC
Tamamen Katılıyorum	14	B



Buna göre, “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,3. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta,2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 3.grup içinde yer alan bireylerin dışsal doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 51:** “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	13	A
Kısmen Katılıyorum	17	AC
Emin Değilim	3	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AC
Tamamen Katılıyorum	14	B

Buna göre, “Belirli Süreli Bir Çalışma Olduğu İçin İşe Adapte Olmakta Zorluk Çekilmesi” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Ve 4. Grup arasında,2. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak

farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun genel doyum düzeyi 3. grup ve 5.grup içinde yeralan bireylerin genel doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun genel doyum düzeyi 4.grup içinde yeralan bireylerin genel doyum düzeyine neredeyse eşit ancak daha yüksektir.

**Tablo 52:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	40,53	19,230	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	11	30,82		
	Emin Değilim	2	23,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	22,13		
	Tamamen Katılıyorum	18	17,47		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	39,50	18,322	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	11	28,14		
	Emin Değilim	2	29,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	29,25		
	Tamamen Katılıyorum	18	16,17		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	40,63	19,575	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	11	29,86		
	Emin Değilim	2	25,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	24,63		
	Tamamen Katılıyorum	18	16,67		
	Toplam	54			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P < 0,05$ ).

**Tablo 53:** “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp / Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	15	A
Kısmen Katılıyorum	11	AC
Emin Değilim	2	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	18	B

Buna göre, “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 4. Ve 5 Grup arasında ve 2. Grup ile 5. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun içsel doyum düzeyi 4. grup ve 5.grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir. 4.grubun içsel doyum düzeyi de 5.gruba göre yüksektir. 2.grubun içsel doyum düzeyi 5.grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 54:** “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp / Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	15	A
Kısmen Katılıyorum	11	ABC
Emin Değilim	2	ABC
Çoğunlukla Katılıyorum	8	B
Tamamen Katılıyorum	18	C

Buna göre, “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Emin Değilim” cevabı verenler,3. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Ve 4. Grup arasında, 3. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 3. grup ve 4.grup içinde yer alan bireylerin dışsal doyum düzeyine göre daha yüksektir. 3. ve 4. gruplar dışşasl doyum düzeyi açısından hemen hemen eşittir.

**Tablo 55:** “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” İfadesine Katılıp / Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	15	A
Kısmen Katılıyorum	11	AB
Emin Değilim	2	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	8	B
Tamamen Katılıyorum	18	B

Buna göre, “Çalışmanın Dönemsel Olmasından Kaynaklı İşi ve Kurumu Tam Anlamıyla Sahiplenememe-Ait Hissedememe” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” ve “Emin Değilim” cevabı verenler,3. Grupta ise “Çoğunlukla Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 1. Ve 3. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun genel doyum düzeyi 3. grup içinde yer alan bireylerin genel doyum düzeyine göre çok daha yüksektir.

**Tablo 56:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	40,96	16,131	<b>0,003*</b>
	Kısmen Katılıyorum	16	27,28		
	Emin Değilim	3	28,33		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	21,86		
	Tamamen Katılıyorum	15	17,67		
	Toplam	53			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	39,46	14,200	<b>0,007*</b>
	Kısmen Katılıyorum	16	27,47		
	Emin Değilim	3	27,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	25,50		
	Tamamen Katılıyorum	15	17,07		
	Toplam	53			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	41,21	16,763	<b>0,002*</b>
	Kısmen Katılıyorum	16	27,25		
	Emin Değilim	3	27,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	23,21		
	Tamamen Katılıyorum	15	17,10		
	Toplam	53			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P < 0,05$ ).

**Tablo 57:** “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	12	A
Kısmen Katılıyorum	16	B
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	7	B
Tamamen Katılıyorum	15	B

Buna göre, “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum”, “Çoğunlukla Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Emin Değilim” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta,3. Grup ile 1. Ve 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun içsel doyum düzeyi 2. grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 58:** “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	12	A
Kısmen Katılıyorum	16	B
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	7	AB
Tamamen Katılıyorum	15	B

Buna göre, “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum”, ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, 3. Grup ile 1. Ve 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 2. grup içinde yer alan bireylerin dışsal doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 59:** “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi ve Deneyim Edinememe	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	12	A
Kısmen Katılıyorum	16	B
Emin Değilim	3	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	7	B
Tamamen Katılıyorum	15	B

Buna göre, “Yapılan İş İle İlgili Derin Bilgi Ve Deneyim Edinememe” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum”, “Çoğunlukla Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Emin Değilim” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, 3. Grup ile 1. Ve 2. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun genel doyum düzeyi 2. grup içinde yer alan bireylerin genel doyum düzeyine göre çok daha yüksektir.



**Tablo 60:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi (Kruskal Wallis)

Ölçekler	Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	16	40,25	23,736	0,000*
	Kısmen Katılıyorum	13	27,23		
	Emin Değilim	6	23,42		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	22,39		
	Tamamen Katılıyorum	9	10,11		
	Toplam	53			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	16	39,38	22,902	0,000*
	Kısmen Katılıyorum	13	25,31		
	Emin Değilim	6	31,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	21,56		
	Tamamen Katılıyorum	9	10,11		
	Toplam	53			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	16	40,94	25,438	0,000*
	Kısmen Katılıyorum	13	25,62		
	Emin Değilim	6	26,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	22,28		
	Tamamen Katılıyorum	9	9,61		
	Toplam	53			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P < 0,05$ ).

**Tablo 61:** “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	16	A
Kısmen Katılıyorum	13	B
Emin Değilim	6	B
Çoğunlukla Katılıyorum	9	B
Tamamen Katılıyorum	9	C

Buna göre, “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum”, “Emin Değilim” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada bütün gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Bunlar arasında, grup bireylerinin en düşük içsel doyum düzeyine sahip olduğu grup 5.gruptur iken en yüksek içsel doyuma 1.Grup sahiptir.

**Tablo 62:** “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	16	A
Kısmen Katılıyorum	13	B
Emin Değilim	6	AB
Çoğunlukla Katılıyorum	9	B
Tamamen Katılıyorum	9	C

Buna göre, “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum”, ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 2. Ve 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta,2. Grup ile 4. Grup arasında,3. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 2. grup ve 4.grup içinde yeralan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun dışsal doyum düzeyi 4.grup içinde yeralan bireylerin dışsal doyum düzeyine göre daha yüksektir. 3.grubun dışsal doyum düzeyi 4.grup içinde yeralan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 63:** “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	16	A
Kısmen Katılıyorum	13	B
Emin Değilim	6	B
Çoğunlukla Katılıyorum	9	B
Tamamen Katılıyorum	9	C

Buna göre, “Yapılan İşlerin Yetkinlikleri Geliştirmeye Fırsat Vermemesi ve Köreltmesi” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 3 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen

Katılıyorum”, “Emin Değilim” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta ise “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada bütün gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmaktadır. Bunlar arasında, grup bireylerinin en düşük genel doyum düzeyine sahip olduğu grup 5.gruptur iken en yüksek genel doyuma 1.Grup sahiptir.

**Tablo 64:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi (Kruskal Wallis)

Ölçekler	Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	42,39	17,054	<b>0,002*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	33,83		
	Emin Değilim	3	21,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	27,13		
	Tamamen Katılıyorum	22	18,91		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	44,17	20,174	<b>0,000*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	32,67		
	Emin Değilim	3	21,83		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	29,44		
	Tamamen Katılıyorum	22	17,93		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	43,33	19,868	<b>0,001*</b>
	Kısmen Katılıyorum	12	34,21		
	Emin Değilim	3	21,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	8	28,19		
	Tamamen Katılıyorum	22	18,00		
	Toplam	54			

Uygulanan Kruskal Wallis testine göre; kişilerin “Kariyer Yapma Olanlığının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” ifadesine katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum

Ölçeği ve Alt Ölçekleri için grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $P < 0,05$ ).

**Tablo 65:** “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından İçsel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması	N	Grup
Hiç Katılmıyorum	9	A
Kısmen Katılıyorum	12	AB
Emin Değilim	3	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	22	C

Buna göre, “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama İçsel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler, 2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler, 3. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler, 4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Ve 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, 2. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında ise istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1. grubun içsel doyum düzeyi 3. grup ve 4. grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre önemli oranda yüksektir. 2. grubun içsel doyum düzeyi 4. grup içinde yer alan bireylerin içsel doyum düzeyine göre daha yüksektir.

**Tablo 66:** “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Dışsal Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	9	A
Kısmen Katılıyorum	12	AC
Emin Değilim	3	ABD
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	22	D

Buna göre, “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama Dışsal Doyum Ölçeği bakımından 5 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” cevabı verenler,4. Grupta “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler ve 5. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 4. ve 5 Grup arasında, 2. Grup ile 5. Grup arasında ve 4. Grup ile 5. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında istatistiksel olarak farklılık farklılık bulunmamaktadır. 1.grubun dışsal doyum düzeyi 5.grubun doyum düzeyine göre önemli oranda yüksektir. Yine 1.grubun dışsal doyum düzeyi 4.grubun doyum düzeyine göre daha yüksektir. 2.grubun dışsal doyum düzeyi 5.grubun doyum düzeyine göre daha yüksektir ve 4.grubun dışsal doyum düzeyi de 5.grubun doyum düzeyine göre daha yüksek orandadır.

**Tablo 67:** “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Genel Doyum Ölçeği İçin Farklılığın Kaynağını Bulmak Amacıyla Yapılan İkili Karşılaştırma Testi Sonuçları

<b>Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması</b>	<b>N</b>	<b>Grup</b>
Hiç Katılmıyorum	9	A
Kısmen Katılıyorum	12	AB
Emin Değilim	3	BC
Çoğunlukla Katılıyorum	8	BC
Tamamen Katılıyorum	22	C

Buna göre, “Kariyer Yapma Olanasının Sınırlı Olması ya da Hiç Olmaması” ifadesine katılıp/katılmama Genel Doyum Ölçeği bakımından 4 gruba ayrılmaktadır. 1. Grupta “Hiç Katılmıyorum” cevabı verenler,2. Grupta “Kısmen Katılıyorum” cevabı verenler,3. Grupta “Emin Değilim” ve “Çoğunlukla Katılıyorum” cevabı verenler,4. Grupta ise “Tamamen Katılıyorum” cevabı verenler yer almaktadır. Burada 1. Grup ile 3. Ve 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta,2. Grup ile 4. Grup arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmakta, diğer gruplar arasında ise istatistiksel olarak farklılık bulunmamaktadır. 1. gruptaki bireylerin genel dotum düzeyi 3 ve.4.gruptakilere göre daha yüksek olup, 4.gruptaki bireylerin genel doyumunu, 2.gruba göre daha düşüktür.

#### 4.7. Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doymu Düzeylerinin Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumları, Olumlu ve Olumsuz Olarak Nitelendirdikleri Yönleriyle İlişisine Yönelik Bulgular

Bu bölümde, çalışma grubundaki bireylerin iş doymu düzeylerinin geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışma biçimine karşı tutumlarıyla olan ilişkisine yönelik bulgular ile çalışma grubundaki bireylerin iş doymu düzeylerinin geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışma biçimine ilişkin olumlu buldukları ve olumsuz bulunduğu faktörlerle ilişkisine yönelik bulgular incelenmiştir.

##### 4.7.1. Katılımcıların İş Doymu Düzeyleri İle Bu Çalışma Biçimine İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkiler

**Tablo 68:** Minnesota Ölçeği ile 7a, 7b ve 7c Soruları Arasında Korelasyon Analizi

Ölçekler		İçsel Doym Ölçeği	Dışsal Doym Ölçeği	Genel Doym Ölçeği
7.a	Korelasyon	0,293	0,335	0,320
	P	0,032*	0,013*	0,018*
7.b	Korelasyon	0,274	0,275	0,284
	P	0,045*	0,044*	0,038*
7.c	Korelasyon	-0,196	-0,260	-0,230
	P	0,155	0,057	0,094

Tablo 68'deki bulgular incelendiğinde, geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin gerek içsel, gerek dışsal gerekse genel iş doymu düzeylerinin; bu çalışma biçimine gönüllü olarak karar vermeleri ve dönemsel olarak çalışmayı herkese tavsiye etmeleri ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğunu,



ancak mecburiyetten bu tür bir işte çalışma puanlarıyla ilişkisiz olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 68. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin dışsal doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla, “Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmaya ilk kararımı gönüllü olarak/isteyerek verdim” ifadesinin puanı 0.335 ( $p=0,013$ ) ve “Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmayı herkese tavsiye ederim” ifadesinin puanı ile 0.275 ( $p=0,044$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Ancak dışsal doyum ölçeğiyle “Mecbur kaldığım için dönemsel işte çalıştım/çalışıyorum” maddesi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 68. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin genel doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla, “Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmaya ilk kararımı gönüllü olarak/isteyerek verdim” ifadesinin puanı 0.320 ( $p=0,018$ ) ve “Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmayı herkese tavsiye ederim” ifadesinin puanı ile 0.284 ( $p=0,038$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte, genel doyum ölçeğiyle “Mecbur kaldığım için dönemsel işte çalıştım/çalışıyorum” maddesi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

**4.7.2. Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışma Biçimine İlişkin Olumlu Bulduğu Faktörlerle İlişisine Yönelik Bulgular**

**Tablo 69:** Minnesota Ölçeği ile 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, 8f, 8g, 8h, 8i, 8i ve 8j Soruları Arasında Korelasyon Analizi

Ölçekler		İçsel Doyum Ölçeği	Dışsal Doyum Ölçeği	Genel Doyum Ölçeği
	<b>P</b>	<b>0,000*</b>	<b>0,000*</b>	-
<b>8.a</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,321</b>	0,252	<b>0,302</b>
	<b>P</b>	<b>0,018*</b>	0,066	<b>0,026*</b>
<b>8.b</b>	<b>Korel.</b>	0,192	0,154	0,182
	<b>P</b>	0,164	0,267	0,189
<b>8.c</b>	<b>Korel.</b>	0,270	0,198	0,250
	<b>P</b>	0,051	0,155	0,071
<b>8.d</b>	<b>Korel.</b>	-0,033	-0,088	-0,057
	<b>P</b>	0,814	0,528	0,680
<b>8.e</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,273</b>	0,189	0,246
	<b>P</b>	<b>0,046*</b>	0,171	0,073
<b>8.f</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,354</b>	0,234	<b>0,315</b>
	<b>P</b>	<b>0,009*</b>	0,089	<b>0,020*</b>
<b>8.g</b>	<b>Korel.</b>	0,176	0,171	0,179
	<b>P</b>	0,202	0,217	0,194
<b>8.h</b>	<b>Korel.</b>	0,242	0,265	0,260
	<b>P</b>	0,078	0,053	0,057
<b>8.i</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,542</b>	<b>0,430</b>	<b>0,514</b>
	<b>P</b>	<b>0,000*</b>	<b>0,001*</b>	<b>0,000*</b>
<b>8.i</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,419</b>	<b>0,440</b>	<b>0,442</b>
	<b>P</b>	<b>0,002*</b>	<b>0,001*</b>	<b>0,001*</b>
<b>8.j</b>	<b>Korel.</b>	<b>0,370</b>	<b>0,330</b>	<b>0,366</b>
	<b>P</b>	<b>0,006*</b>	<b>0,015*</b>	<b>0,007*</b>

Tablo 69. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin içsel doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla “kalıcı iş bulmada yardımcı olması” düşüncesi puanı arasında 0.321 ( $p=0,018$ ) ; “Yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması” ile 0.273 ( $p= 0,046$ ); “belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması” puanı ile 0.354 ( $p=0,009$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Ancak içsel doyum ölçeğiyle “Hemen bir işe sahip olup işsiz kalmaya engel olması”, “İş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilmeme katkıda bulunması”, “Ek gelir sağlaması”, “Boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması”, “Kalıcı bir işte çalışmak istemediğim için bu tercihime olanak sağlaması”, Firmalar ve sektörler hakkında daha çok bilgi edinme fırsatı sunması”, “Eğitim olanakları sağlaması”, “Kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması” maddeleri arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 69. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin dışsal doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla . “Yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması” puanı arasında 0.430 ( $p=0,001$ ); “Kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması” ile 0.440 ( $p=0,001$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte, dışsal doyum ölçeği ile “Kalıcı iş bulmada yardımcı olması”, “Hemen bir işe sahip olup işsiz kalmaya engel olması”, “İş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilmeme katkıda bulunması”, “Ek gelir

sağlaması”, “Belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması”, Eğitim olanakları sağlaması”, “Kalıcı bir işte çalışmak istemediğim için bu tercihime olanak sağlaması”, “Firmalar ve sektörler hakkında daha çok bilgi edinme fırsatı sunması” ve “Boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması” maddeleri arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

Geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin genel doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla . “kalıcı iş bulmada yardımcı olması” düşüncesi puanı arasında 0.302 ( $p=0,026$ ); “belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması” puanı ile 0.315 ( $p=0,020$ ); “Eğitim olanakları sağlaması” puanı arasında 0.514 (0,000); “Kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması” puanı arasında 0.442 ( $p=0,001$ ) ve “Firmalar ve sektörler hakkında daha çok bilgi edinme fırsatı sunması” puanı arasında 0.366 ( $p=0,007$ ) düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Ancak genel doyum düzeyi ile “Hemen bir işe sahip olup işsiz kalmaya engel olması”, “İş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilmeme katkıda bulunması”, “Ek gelir sağlaması”, “Yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması”, “Boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması”, “Kalıcı bir işte çalışmak istemediğim için bu tercihime olanak sağlaması” arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

**4.7.3. Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Dönemsel Olarak Çalışma Biçimine İlişkin Olumsuz Bulduğu Faktörlerle İlişkisine Yönelik Bulgular**

**Tablo 70:** Minnesota Ölçeği ile 9a, 9b, 9c, 9d, 9e, 9f, 9g, 9h ve 9i Soruları Arasında Korelasyon Analizi

Ölçekler		İçsel Doyum Ölçeği	Dışsal Doyum Ölçeği	Genel Doyum Ölçeği
	P	0,000*	0,000*	-
9.a	Korel.	-0,471	-0,430	-0,470
	P	0,000*	0,001*	0,000*
9.b	Korel.	-0,507	-0,595	-0,562
	P	0,000*	0,000*	0,000*
9.c	Korel.	-0,526	-0,420	-0,499
	P	0,000*	0,002*	0,000*
9.d	Korel.	-0,414	-0,401	-0,422
	P	0,002*	0,003*	0,001*
9.e	Korel.	-0,351	-0,411	-0,389
	P	0,009*	0,002*	0,004*
9.f	Korel.	-0,546	-0,439	-0,520
	P	0,000*	0,001*	0,000*
9.g	Korel.	-0,590	-0,516	-0,579
	P	0,000*	0,000*	0,000*
9.h	Korel.	-0,516	-0,450	-0,506
	P	0,000*	0,001*	0,000*
9.i	Korel.	-0,665	-0,617	-0,667
	P	0,000*	0,000*	0,000*
9.i	Korel.	-0,568	-0,551	-0,580
	P	0,000*	0,000*	0,000*

Tablo 70. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin içsel doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla “İşin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması” puanı arasında 0.471 (p=0,000); “Ücret yetersizliği” ile 0.507 (p=0.000); “Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” ile 0.526 (p=0.000); “Yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması” ile 0.414 (p=0,002); “Dönemsel ve kalıcı çalışanlar arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmaması” 0.351 (p=0,009); “Belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi” 0.546 (p=0,000); “Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” 0.590 (p=0,000); “Yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe” 0.516 (p=0,000);“Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” 0.665 (p=0,000) ve “Çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe” puanı ile 0.568 (p=0,000) düzeyinde negatif yönde anlamlı ilişki (p<0,05) olduğu görülmektedir.

Tablo 70. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin dışsal doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla “İşin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması” puanı arasında 0.430 (p=0,001); “Ücret yetersizliği” ile 0.595 (p=0.000); “Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” ile 0.420 (p=0.002); “Yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması” ile 0.401 (p=0,003); “Dönemsel ve kalıcı çalışanlar arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmaması” 0.411 (p=0,002); “Belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi” 0.439 (p=0,001); “Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” 0.516 (p=0,000); “Yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe” 0.450 (p=0,001);“Yapılan işlerin

yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” 0.617 ( $p=0,000$ ) ve “Çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe” puanı ile 0.551 ( $p=0,001$ ) düzeyinde negatif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

Tablo 70. incelendiğinde geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerin genel doyum ölçeğinden elde ettikleri puanla “İşin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması” puanı arasında 0.470 ( $p=0,000$ ); “Ücret yetersizliği” ile 0.562 ( $p=0,000$ ); “Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” ile 0.499 ( $p=0,000$ ); “Yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması” ile 0.422 ( $p=0,001$ ); “Dönemsel ve kalıcı çalışanlar arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmaması” 0.389 ( $p=0,004$ ); “Belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi” 0.520 ( $p=0,000$ ); “Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” 0.579 ( $p=0,000$ ); “Yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe” 0.506 ( $p=0,000$ ); “Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” 0.667 ( $p=0,000$ ) ve “Çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe” puanı ile 0.580 ( $p=0,000$ ) düzeyinde negatif yönde anlamlı ilişki ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir.

## V. BÖLÜM

### TARTIŞMA VE YORUM

Bu çalışmada geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının ölçülmesine yönelik betimsel bir araştırma gerçekleştirilmiş ve bu bölümde elde edilen veriler farklı yönleriyle yorumlanıp tartışılmıştır.

Araştırma kapsamında, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla dönemsel olarak çalışan bireylerden oluşan çalışma grubunun iş doyumları Minnesota İş Doyum Ölçeği aracılığıyla ölçümlenmiş, bunun yanı sıra uygulanan anket formu aracılığıyla da önemli bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırma soruları kapsamında elde edilen bulguların tartışılması, bunları elde edilme ve sınıflanma aşamasında olduğu gibi dört bölüm altında gerçekleştirilmiştir.

#### **5.1. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışanların, Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumlarının Ne Olduğu İle Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma Konusunda Olumlu Ve Olumsuz Buldukları Yanlara İlişkin Elde Edilen Verilere İlişkin Yorumlar:**

Çalışma grubundan alınan verilere göre, grubun yarısından fazlasının geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışmaya ilk kararını gönüllü olarak verdiği, görece çok az kısmının bu tercihi gönülsüz olarak yaptığı tespit edilmiştir. Bu veri ilk etapta,



çalışma grubunun, bu biçimde çalışma konusunda çoğunluk itibariyle “gönüllü” bir tercih yaptığı düşüncesini gündeme getirse de, çalışma grubundaki bireylerin “mecbur kaldığım için dönemsel işte çalıştım/çalışıyorum” sorusuna verdiği yanıtların önemli bölümünün bu ifadeyi onaylar nitelikte oluşu, gönüllü bir tercihten ziyade bir “zorunluluk” ve “gönülsüzlük” durumunu yansıttığı düşünülmektedir. Bu çalışma biçiminin tavsiye edilmesine yönelik verilen yanıtların da net bir dağılım sergilemeyip, tavsiye edenlerin oranının, etmeyenlere oranla daha düşük olduğu da görülmektedir.. Bu aşamada geçici istihdam büroları aracılığıyla dönemsel olarak çalışanların, bu çalışma biçimini seçme ve değerlendirme konusunda güçlü olumlu sebep ve motivasyonlarının olmadığı varsayılabilir. Baranowska ve Gebel (2008)’in araştırmasında da özellikle Doğu Avrupa ülkeleri başta olmak üzere, Batı Avrupa’da da gönülsüz olarak dönemsel işlerde çalışma oranlarının çok yüksek düzeylerde seyretmesi sonucunun bu araştırma bulguları ile örtüştüğü gözlenmektedir.

Çalışma grubundaki bireylerin, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın olumlu yönlerine ilişkin verdikleri yanıtlar, bir yandan bu çalışma biçimine ilişkin mevcut tutumlarını ortaya koyarken diğer yandan neden bunu tercih ettiklerine yönelik de çıkarsamada bulunma olanağı sunmaktadır. Çalışma grubundaki bireylerin yarıdan fazlası, bu çalışma biçiminin kalıcı bir işe geçiş yapmalarına yardımcı olduğunu düşünmekte ve yine önemli bir bölümü hemen bir işe sahip olma olanağı sunması yönünde fikir beyan etmektedir. Berchem (2006)’in Amerika, TUC (2006)’nin Birleşik Krallık, ECORYS-NEI (2002)’nin Almanya, Fransa, Belçika, İngiltere, İsveç ve daha birçok ülke için sunduğu verilerde, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmayı tercih etmenin en önemli sebebi, kalıcı iş bulabilmek kaygısıdır. Çalışma grubundaki bireylerin kalıcı bir işte çalışmak istemediği için bu çalışma biçimini

seçtikleri yönündeki ifadeye, yarıdan fazlasının hiç katılmaması da, kalıcı işten yana tercihlerini kullandıklarının bir başka göstergesidir.

Çalışma grubundaki bireylerin, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın olumlu yönlerine ilişkin verdikleri yanıtlar arasında, bir bakıma tercih sebeplerine yönelik bulgu sağlayacak biçimde, gelir elde etme fırsatı sunması en önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Berneasek ve Kinnear (1999), ECORYS-NEI (2002), CIETT (2000) ve diğerlerinin sunduğu birçok bulguya göre, ekonomik nedenler ve gelir elde etme amacı, bu çalışma biçiminin en önemli tercih nedenleri arasındadır.

Çalışma grubundaki bireylerin, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın olumsuz yönlerine ilişkin verdikleri yanıtlar arasında, en dikkat çekici olanı, işin dönemsellik olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması durumudur. Bu çalışma biçiminin doğasından kaynaklı güvencesizlik olgusunun, çalışanlar tarafından da birebir hissedildiği açıktır. Yine araştırmadan çıkan bulgulara göre, çalışma grubunda yeralan bireylerin önemli bir bölümü ücretlerini yetersiz olarak görmekte ve aynı zamanda yine çok önemli bir kısmı kalıcı çalışanlarla arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmadığını düşünmektedir. TUC (2006,2007 ve 2008), Forde ve Slater (2008: 5), Community (2008) ve (European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2005), geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanlarla, aynı işi yapan kalıcı çalışanlar arasında ücret, genel çalışma koşulları, insiyatif kullanabilme, yan haklar gibi konularda önemli farklar olduğunu belirtmektedir. Bu durumun, çalışma grubunca da doğrulandığı ve benzer sonuçlara ulaşıldığı söylenebilir.

Araştırma kapsamında, çalışma grubunun önemli kısmı, bu şekilde çalışmanın işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememesine neden olduğunu düşünmektedir. İşin dönemsel-kısa süreli olması bunun en önemli sebebinin teşkil ediyor gözükmektedir. Lee ve Johnson (1991) gönüllü olarak kalıcı olmayan çalışma biçimlerini seçen kişilerin, kendilerini işe alan kuruma karşı bağlılıklarının, gönülsüz olanlara göre daha çok olduğunu ifade etmektedir. Buna göre, çalışma grubunun, bu çalışma biçimini çok da gönüllü olarak tercih etmemesi yaptıkları işi ve çalıştıkları kurumu da sahiplenmemelerine neden olmuş olabilir.

## **5.2. Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışanların İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Elde Edilen Verilere İlişkin Yorumlar ve Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumlarının Demografik Özellikler Bakımından Karşılaştırılması Sonucu Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi:**

Yapılan araştırmada, Minnesota İş Doyum Ölçeği aracılığıyla elde edilen bulgulara göre, çalışma grubundaki bireylerin genel iş doyum ortalamasının  $X=3.03$  çıkması, ne yüksek, ne de düşük olduğu anlamına gelmektedir. Benzer bir araştırmaya Türkiye’de rastlanmadığı için, bulguların karşılaştırılması olanağı söz konusu değildir, ayrıca yurt dışında yapılan araştırmalarla da bir karşılaştırma yapmaya çalışmak anlamlı olmayacaktır. Bu noktada belki de daha önemli olan husus, araştırma sonucunda çalışma grubundaki bireylerin İçsel Doyum Ölçeği ortalamasının, Dışsal Doyum Ölçeği ortalamasından daha yüksek çıkmasıdır. Buna göre, geçici istihdam ofisi aracılığıyla çalışanların işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları ücret gibi işin çevresine ait öğelerden kaynaklanan iş doyumunun daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, literatürde de yoğunlukla

tartışılıp öne sürüldüğü gibi, kalıcı çalışanlara göre eşit olanaklara sahip olmaması konusundaki sorunlar, ücret yetersizliği ve çalışma koşullarındaki genel olumsuzluklar, dışsal doyumun daha düşük çıkmasının temel nedeni olarak düşünülebilir.

Yapılan analizler sonucunda geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların cinsiyetleri<sup>110</sup>, medeni durumları, yaş grupları, çalışılan görevler ve eğitim durumları açısından bakıldığında içsel, dışsal ve genel doyum düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlar, istisnaları olmakla birlikte homojen ve genellikle kalıcı çalışanlara göre daha düşük bir profil sergilemektedir (Storrie, 2002; ECORYS-NCI, 2002, TUC, 2006&2007). Bu homojen yapının özellikle yaş, eğitim durumu ve yapılan işlerin genel niteliği itibariyle, çalışma grubu içerisinde son derece benzer olmasından yola çıkarak, iş doyum düzeylerinin benzer olmasını anlamlandırmak mümkün olabilir. Bununla birlikte, araştırma sonucunda, çalışma grubundaki bireylerin çalışma süreleri ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Çalışma süresi 4-6 ay arası olan kişilerin içsel, dışsal ve genel doyum düzeyleri, 0-1 ay ve 2-3 ay olan çalışanlardan ve 7-12 ay ve 1 yıl üzeri deneyime sahip olan kişilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 0-3 ay arası dönemde çalışan kişilerin bu çalışma biçimine alışma-adapte olma ve beklentilerinin karşılığını alma konusunda yaşadıkları tatminsizlik nedeniyle, 4-6 ay çalışanlara göre daha düşük düzeyde içsel-dışsal ve genel doyuma sahip oldukları düşünülebilir 7 ay ve yukarısı dönemde çalışanların da aynı şekilde iş doyumlarının

---

<sup>110</sup> Aletraris (2003)'in Avustralya'da, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada, kadın ajans çalışanlarının iş doyum düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmada, benzer bir sonuca varmak gibi beklenti ya da öngörü söz konusu olmamakla birlikte, cinsiyet unsurunun, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusunda bir değişken olarak karşımıza çıkması, farklı araştırmalarda değerlendirilmesi gereken önemli bir veridir.

görece daha düşük olmasının sebebi, bu çalışma biçiminin beraberinde getirdiği olumsuzlukların devam ediyor olması ve belki de kalıcı bir işe geçme ümidinin süre uzadıkça giderek azalması gibi bir düşünceyle yaşanan kaygıyla ilişkisi olabilir. Elbette bu konuda net bir saptama yapabilmek için gelecekte yapılacak farklı araştırmalarla sağlanacak verilere ihtiyaç vardır.

### **5.3. Geçici İstihdam Ofisleri İle Çalışma Biçimine Karşı “Tutumları”, “Olumlu” Ve “Olumsuz” Düşünceleri Farklı Olan Bireylerin İş Doyum Düzeyleri Arasında Fark Olup Olmadığına İlişkin Bulgulara Yönelik Yorumlar:**

Yapılan araştırmada, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışmanın “Firmalar ve Sektörler Hakkında Daha Çok Bilgi Edinme Fırsatı Sunması” ifadesine çalışma grubundaki bireylerin katılıp/katılmamaları arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre, bu soruya “hiç katılmıyorum” cevabını verenlerin genel iş doyum düzeyi, “kısmen katılıyorum”, “emin değilim”, “çoğunlukla katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” cevaplarını veren kişilere göre “çok düşük” düzeyde olduğu dikkat çekicidir. ECORYS-NEI (2002), Storrie (2002) dönemsel çalışmayı tercih etme nedenlerinden birisinin de firmalar, sektörler ve iş piyasası hakkında daha çok bilgi edinebilme amacı olduğunu ifade eder. Araştırmada iki alt grup arasında iş doyum düzeyi açısından böyle önemli bir farkın ortaya çıkması, böyle bir tercihle bu çalışma biçimini seçse bile, beklentisinin karşılanmaması veya kendisine bu fırsatın verilmemesi nedeniyle oluşan hayal kırıklığından kaynaklı olduğu düşünülebilir.

Yapılan araştırma kapsamında çalışma grubundaki bireylere uygulanan ankette yer alan sorulardan, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel çalışma olgusu kapsamında, “kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması” “işin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması”, “ücret yetersizliği”, “kalıcı iş bulmamı geciktirmesi” “yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması” “belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi”, “çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe”, “yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe”, yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi” ve “kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması” ifadelerine katılıp/katılmama açısından, çalışma grubundaki bireyler arasında Genel Doyum Ölçeği ve Alt Ölçekleri için anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Olumlu ifadelere “tamamen katılıyorum” yanıtı verenler ile “hiç katılmıyorum” yanıtı verenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyumunu düzeyleri arasında çok yüksek oranda farklılık bulunmaktadır. Tam tersi biçimde, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma olgusunun olumsuz yanlarına ilişkin verilen ifadelere “tamamen katılıyorum” cevabını verenlerin iş doyumlarının diğerlerine göre çok daha düşük olduğu dikkat çekmektedir. Sonuçta, bu çalışma biçiminde görev alanlar arasında iş doyumuna ulaşma ve ulaşamama açısından iki ayrı uç profilden söz edilebilir. Bu durum, geçici istihdam bürosu aracılığıyla dönemsel olarak çalışanların iş doyumun yönelik olarak yapılan farklı araştırmalarda neden farklı sonuçlar elde edildiğinin de bir açıklayıcısı olabilir. Bu çalışmayı ve koşullarını içselleştirmiş, sağladığı avantajlardan ve olumlu yanlardan gerçek anlamda tatmin olan çalışanların yanı sıra, zorunluluklar sebebiyle bu şekilde çalışma durumunda olup, olumsuz

yanlarından olumlu yanlarına göre daha fazla etkilenen ve dolayısıyla iş doyumunu da daha düşük çıkan kişiler, madalyonun iki ayrı tarafını temsil etmektedir. Meydana çıkan bu farklılığın, yaşanan deneyimler ve bu deneyimlere yönelik algılarla doğru orantılı olduğu söylenebilir.

#### **5.4. Çalışma Grubundaki Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin Bu Çalışma Biçimine Karşı Tutumları, Olumlu ve Olumsuz Olarak Nitelendirdikleri Yönleriyle İlişisine Yönelik Bulguların Tartışılması:**

Araştırma kapsamında sorulan anket sorularla, çalışma grubundaki bireylerin iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiler, iş doyumunu olumlu ya da olumsuz anlamda etkileyen olguları tespit edip anlamlandırmak açısından faydalı veriler sunmuştur. Yapılan korelasyon analizlerinden yola çıkarak, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma konusunda kararını gönüllü olarak verme durumu ile iş doyumunu düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki oluşu, farklı araştırmalarda elde edilmiş bulguları destekler niteliktedir. Şöyle ki; Levashina ve Hundley (2002) gönüllü olarak alternatif istihdam biçimlerini seçenlerin iş doyumlarının çok daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Ellingson, Gruys & Sackett (1998: 920) araştırması da, tercih etmek zorunda kaldığı için geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışanların, aynı yönde iş doyumlarının daha düşük olduğunu, başka bir deyişle iş doyumlarının, gönüllü olarak çalışanlara göre daha düşük olduğunu ortaya çıkartmıştır.

Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın, çalışanlar tarafından olumlu olarak değerlendirilen yanlarından, kalıcı iş bulmada yardımcı olması, belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması, eğitim olanakları sağlaması, kişinin kendisine ve

ailesine daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması ve firmalar hakkında daha çok bilgi edinmeye olanak sağlaması unsurları ile genel iş doyumunu arasında, araştırma kapsamında ortaya çıkarılan pozitif yönlü anlamlı ilişki, önemli bir bulgu niteliği taşımaktadır. Genel doyum düzeyi ile ilişkisi tespit edilen unsurlar, çalışma grubundaki bireylerin bu çalışma biçimini aracılığıyla elde etmeyi amaçladıkları ve/veya elde ettikleri faydalı taraflar olarak da yorumlanabilir. Bu verilerden yola çıkarak, bu çalışma biçimini tercih eden kişilerden, kalıcı bir işe geçebilme konusunda bu çalışma biçiminin kendilerine avantaj sağladığını düşünen, eğitim olanakları, zamanı esnek kullanma ve firmaları daha yakından tanıma açısından fırsat tanınmış kişilerin iş doyumlarının da daha yüksek olacağı söylenebilir. Ellingson, Gruys & Sackett (1998) yaptığı araştırma, geçici istihdam bürosu çalışanlarının iş doyum düzeyi ile iş performansı arasındaki güçlü ilişkiyi ortaya çıkartmıştır. Bu noktada işverenlerin, bu çalışanlardan, daha yüksek iş doyumlarının performanslarına yaptığı etki sayesinde daha etkin yararlanabilmesi amacıyla, yukarıda adı geçen unsurları göz önünde bulundurması faydalı olacaktır.

Bunun yanı sıra, yapılan araştırmada, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmanın, çalışanlar tarafından olumsuz olarak değerlendirilen yanlarından işin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması, ücret yetersizliği, kalıcı iş bulmayı geciktirmesi, yetkinlikleri tam olarak kullanma olanağının olmaması, çalışma koşulları açısından eşitsizlik, işe adapte olma zorluğu, kariyer yapma kısıtlılıkları, iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe, yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi, işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe unsurlarının iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği, istatistiksel anlamlılık açısından da teyit edilmiştir. Bu sonuç, zaten her bir maddenin içerdiği anlamdan da rahatlıkla n



görülebilecek konumdadır. Forde ve Slater (2006a,2006b ve 2008), Freidin, Watson ve Wooden (2002) Booth, Francesconi ve Frank (2000) REC (2008), TUC (2006, 2007 ve 2008) bulgularında, yukarıda sayılan bu unsurların iş doyumu ve çalışan mutluluğu açısından yarattığı olumsuz etkileri dile getirmiştir. İş doyumu düzeyinin artırılmasında, buna etki eden olumlu faktörlerin etkinliğinin artırılması yanında, ilişki içinde olan olumsuz faktörlerin de etkisinin azaltılmaya çalışılması önem taşımaktadır.

Araştırma kapsamında, çalışma grubundaki bireylerin, diğer olumsuz yanlar için de geçerli olmakla birlikte, özellikle işin dönemsiz olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması, yetkinlikleri, bilgi ve becerileri tam kapasitede kullanma olanağının olmaması ve kariyer yapma olanaklarının sınırlılığına ilişkin ifadeler önemli çoğunluğunun katıldıkları tespit edilmiştir. Bu değişkenlerin hepsi iş doyumu düzeyi ile istatistiksel olarak negatif yönde ilişkili olduğu için, araştırma sonucunda çalışma grubundaki bireylerin iş doyum düzeylerinin neden yüksek çıkmadığına ilişkin soru da bir ölçüde beklenen bir sonuçtur.

## VI. BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının ölçülmesine yönelik betimsel bir araştırma gerçekleştirilmiş ve V. Bölümde elde edilen bulgular genel olarak değerlendirilmiştir. Bu bölümde elde edilen bulgulara göre çalışmada elde edilen sonuçlar ve bunlara ilişkin öneriler verilmiştir.

Özellikle son 20 yıllık dönem içerisinde Dünya’da istihdam biçimleri, işçi-işveren ilişkileri ve tutumları, şirketlerin yoğun küresel rekabet ortamına ayak uydurabilmek amacıyla yeniden kurgulamak durumunda kaldıkları yönetim ve insan kaynakları stratejilerini gibi konularda köklü değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlere ayak uydurmak durumunda kalan, hatta değişimi gerçekleştirme ve yönlendirme aşamasında katalizör olan hususların başında, özel sektör aracılığıyla etkinliğini arttıran istihdam hizmetleri gelmektedir. Bir yandan yeni nesil kapitalist işverenlerin maliyetlerinin en aza, karlarını en çoğa çıkartma çabası içinde giriştikleri esneklik arayışının oluşturduğu talep, bir yandan da dünya ölçeğinde, yine küresel kapitalizmin en önemli açmazlarından biri olarak ortaya çıkan işsizlik olgusu nedeniyle çıkış noktası arayan işsizler ordusu, özel istihdam bürolarının gelişimi için son derece elverişli koşullar sağlamıştır. Sadece işsizlere yönelik ya da sadece kalıcı istihdamı sağlamak üzerine odaklı bir yapıdan ziyade, atipik istihdam biçimlerinin

yaygınlaşmasına olanak verecek şekilde uygulamaya koydukları dönemsel-esnek istihdam çözümleri ve vasıflı çalışanların ve yöneticilerin bile içerisine dahil edildiği sistemle, geçici istihdam büroları kapitalist sistem içinde çok kritik bir yapı taşı haline gelmiştir. Bu durum onların, Dünya genelindeki cirolarının 250 Milyar EU gibi çok önemli düzeylerine ulaşmasını sağlamış ve istihdam hizmetlerini gerçek anlamıyla bir pazar ve endüstriye dönüştürmüştür. Bu oluşumun en önemli aktörleri ise, dönemsel istihdam biçimleri aracılığıyla çalışan ve çoğunlukla da çalışmak bu şekilde çalışmaya mecbur kalan kişilerdir. Kendilerini bu yolla çalışma konusunda motive eden unsurlarla dayatma ve zorunluluklar arasında sıkışıp kalmış bu çalışanların iş doyumu hususu ise aynı karmaşık etkileşim içerisinde biçimlenmektedir. Kurulabilecek en basit denklem ile iş doyumu düşük olan kişilerin işlerini sahiplenip yüksek performans göstermesini beklemek imkansız olmasa bile çok daha zor olacağından, aslında bu kişilerin iş tatminlerine yönelik saptamalar, işverenlerin onlardan en üst düzeyde faydalanmasını sağlayacak araçları da geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

Bu çalışma, işverenlerin geliştirmesine yönelik araçlar sunma çabasından ziyade, çoğu yazar tarafından “kara kutu” ya da “iki ucu keskin bıçak” olarak tanımlanan geçici istihdam bürosu aracılığıyla istihdam olgusunun baş aktörlerinin gözünden bu fenomeni yorumsayabilmek adına gerçekleştirilmiştir.

Görünen odur ki küresel kapitalizm hayat bulduğu sürece işgücü piyasalarında ve istihdam hizmetlerinde yaşanan değişimler benzer yol haritalarıyla sürececek ve bunların öznesi konumundaki çalışanlar için yaptıkları işten doyum sağlayabilmek çok bilinmeyenli denklemler olarak karşımıza çıkmaya devam edecektir.

Araştırma kapsamında yapılan literatür taramasında, geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumuna etki eden faktörler arasında danışman, görev yapılan işveren ve çalışan arasında kurulan 3'lü iş ilişkisinin beraberinde getirdiği etkileşimin önemli rol oynadığına ilişkin saptamalara rastlanmıştır. Geçici istihdam bürosunun çalışana yönelik yaklaşımı, çalışanın hem danışman firma hem de görev yaptığı işverene karşı hissettiği bağlılık duygusu, önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Precision Prospecting,2004; Ellingson, Gruys & Sackett,1998). Ancak mevcut araştırmada bu değişkene yönelik bir bulgu arayışına gidilmemiştir. Bu aşamada geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışanların iş doyumlarına yönelik olarak gelecekte yapılması muhtemel araştırmalar, bu hususun da dikkat ve değerlendirmeyi alınması faydalı olabilir.

Bu araştırmanın bulguları, çalışma grubunun içerdiği sınırlılıklar itibariyle evreni temsil etmekten uzaktır. Ancak gelecekte aynı konuda yapılacak daha kapsamlı ve genellenebilir verileri hedefleyen araştırmalara ışık tutabilme potansiyeli taşımaktadır. Ayrıca ortaya çıkacak sonuçların, bu araştırmada elde edilen bulgularla karşılaştırmasının yapılabilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Dünya genelinde geçici istihdam büroları aracılığıyla çalışan kişilerin genel profiline bakıldığında, birçok araştırmada da ifade edildiği üzere, yaş, eğitim, vasıf değişkenleri açısından kalıcı istihdam edilen kişilere oranla daha düşük bir profil sergiledikleri söylenebilir (Storrie,2002; ECORYS-NCI,2002, TUC,2006&2007). Bununla birlikte geçici istihdam büroları aracılığıyla işe giren orta ve üst düzeyde vasıflı kişilerin, uzmanların ve yöneticilerin oranının her geçen gün daha da arttığı gözlenmektedir (Melchionna, R.,1999). Bu noktada gelecekte yapılacak

araştırmalarda, bu kişileri de içine alan ya da sadece onların iş doyum düzeylerini ölçmeye yönelik bulgulara da, geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışma fenomenini daha iyi ve daha kapsamlı yorumsayabilmek adına ihtiyaç söz konusudur.

Son olarak, yapılan araştırmada, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların iş doyumları llp yorumlanırken, aynı işyeri ve görev tanımında kalıcı olarak istihdam edilmiş kişilerin iş doyum düzeylerini tespit edilip bir karşılaştırma yapmak söz konusu olamamıştır. Akademik yazında, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışanların iş doyumlarının, benzer görevde ve aynı firmada çalışan kalıcı çalışanlara göre daha düşük düzeyde olduğuna ilişkin –tam tersi verileri ya da iddiaları ortaya koyan araştırmalar olmakla birlikte- “genel” bir fikir birliği olduğu görülmektedir. Gelecekte yapılacak benzer araştırmalarda bu araştırmada kalıcı çalışanlarla yapılma şansı bulunmamış karşılaştırmaların yapılmaya çalışılması Türk ve Dünya alışma yaşamı literatürüne önemli katkılar sağlayabilecektir.

Yapılan araştırma bazı sınırlılıklara sahip olmakla birlikte, bu konuda hali hazırda Türkiye için yapılmış kuvvetle muhtemel ilk ve tek çalışma olduğu için, eksiklerinin bulunması ve/veya daha önce ön görülemeyen değişkenlerin doğal olarak veri toplama ve analizlere dahil edilememesi gibi hususlara anlayışla yaklaşmak ve yapılan araştırmaları daha st boyutlara taşıyacak çalışmalarla da bu boşlukları gidermeye çalışmak önemli olacaktır.

## ÖZET

Bu araştırma, geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma olgusunun, çalışanların iş doyum düzeyleri ve bunun tespiti açısından yaklaşılarak irdelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu sayede geçici istihdam ofisleri aracılığıyla çalışma olgusu çalışanlar açısından anlamaya ve değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışma, uluslararası bir özel istihdam bürosuna bağlı olarak, Türkiye’de, Ağustos 2007 ile Ağustos 2008 tarihleri arasında en az 1 hafta süre ile dönemsel olarak çalışmış kişiler arasından ulaşılabilen 54 kişiden oluşan çalışma grubu üzerinde yapılmıştır. Çalışma grubunun iş doyum düzeylerini saptamak amacıyla “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. Anket formu aracılığı ile elde edilmiş olan bilgiler "SPSS for Windows 15.0" istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle bütün sorular için sıklık dağılımları ve bu sıklık dağılımları doğrultusunda grafikler çıkarılmıştır. Minnesota ölçeği ve alt ölçekleri için ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

Her bir soru için Minnesota Ölçeği ve alt ölçekleri bakımından değişkenler arasında farklılık olup olmadığını karşılaştırmak için ikili karşılaştırmalarda “Mann Whitney U” testi, çoklu karşılaştırmalarda ise “Kruskal-Wallis” testi uygulanmıştır.

Bu araştırmada, araştırma grubunun geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalışmaya ilişkin tutumları, olumlu buldukları yönleri ve olumsuz buldukları yönleri konusunda veri elde etme amaçlı sorulardan (7.,8. ve 9.sorular) elde edilen puanların Minnesota Ölçeği ve Alt ölçekleri ile arasındaki ilişkilerinin hesaplanmasında korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma grubunun iş doyumlarının yüksek olmadığı ve bu çalışma biçimine yönelik olarak genel bir memnuniyetsizlik içinde olduklarına yönelik bulgular elde edilmiş, bu ve istatistiki analizler sonucu ortaya çıkan diğer bulgular, ilgili literatür ışığında yorumlanmış ve tartışılmıştır.

## **ABSTRACT**

This study is carried out in order to evaluate the phenomenon of employment through the temporary employment agencies, discussing the issue in terms of satisfaction levels of employers and determination of these. By this means, the phenomenon of employment through the temporary employment agencies is tried to be understood and evaluated from the employers' point of view.

The sample of the study consists of 54 temporary employers who were employed at least for 1 week in the period of August 2007-August 2008 by the international temporary employment agency in Turkey. The satisfaction levels of study group are determined by Minnesota JobSatisfaction Scale. The data provided from questionnaire form are analyzed by "SPSS for Windows 15.0" statistical program. Firstly, the frequency distributions for each question and the graphics according to these frequency distributions are prepared. Mean averages and standard deviations are calculated for Minnesota Scale and its each sub-scales. In order to compare if there is a difference between the parameters regarding the Minnesota Scale and its sub-scales for each question, "Mann Whitney U" test is applied for binary comparison and "Kruskal-Wallis" test for multi-comparison.

In this study, correlation analysis is used in order to determine the relations between scores -which provided from 7.,8.,9. questions (which are collecting the data about the attitudes and possitive and negative opinions of temporary agency workers regarding the temporary agency work) the questionnaire - and Minnesota Job Satisfaction Scale and its own sub-scales. The survey has found out the results that, temporary agency workers does not well satisfied and they are not quite pleased. This and other related findings of the statistical analysis are expounded and discussed in the light of the related literature.

## KAYNAKÇA

- Akkaya, Y. (2002). “Seçim ve İşsizlik”, İşçi Üniversitesi Köşesi, **Evrensel Gazetesi**, Sayı: 12 Ekim 2002.
- Aletraris, L. (2005). How Satisfied the Temporary Labor Force? A Study for Job Satisfaction, Job Characteristics and Temporary Agency Workers in Australia, Graduate Thesis, Graduate Faculty of the University of Georgia, Athens-Georgia.
- Anderson, P. ve Wadensjö, E.(2004). Temporary Employment agencies: A Route for Immigrants to Enter the Labour Market?, IZA Discussion Paper No: 1090, Germany.
- Austin, C., L. (2009) “Meta-Analysis of Job Satisfaction: Are Permanent Employees More Satisfied Than contingent Workers?”, Niagara Falls (June 6-9) ASAC 2009.
- Aydın, R. (1997). “Özel İstihdam Büroları”, **TÜRK-İŞ’97 Yıllığı**, Cilt 2, s: 149-161.
- Aydın, R ve Kutlu, Y. (2001). “Hemşirelerde İş Doyumu ve Kişisel Çatışma Eğilimi ile İlgili Değişkenler ve İş Doyumunun Çatışma Eğilimi ile Olan İlişkisini Belirleme”, **C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**,5(2).
- Aydoğanoglu, E. (2002). Emek Sürecinde Esneklik ve Türk Emek Piyasası, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel İletişimle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi** (7) 2004, 1-30



- Baranowska, A.ve Gebel, M. (2008). *Temporary Employment in Central and Eastern Europe: Individual Risk Patterns and Institutional Context*, Mannheim Universitat, Mannheim.
- Bardasi, E. ve Francesconi, M. (2003). “The Impact of Atypical Employment on Individual Wellbeing: Evidence from a Panel of British Workers”, **ISER Working Papers**, 2003-2, February 2003.
- Başterzi, S. ve Şuğle, M. (1999). *İstihdam ve Danışmanlık Hizmetlerinin Hukuksal ve Toplumsal Yönleri*, A.Ü Siyasal Bilgiler Fakültesi, İstihdam ve Danışmanlık Hizmetleri Eğitim Programı Ders Kitapçığı, Ankara.
- Baycan, F.A., (1985). *Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi*, Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul.
- Baypınar, B. (2002) *Özel İstihdam Büroları ve Türkiye*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı.
- Beckmann, M, Binzi, A. ve Schauenberg, B. (2005). “Fixed-Term Employment and Job Satisfaction: Evidence from Individual Level Data Accounting For Selectively Bias”, University of Munich.
- Belek, İ. (1999). *Postkapitalist Paradigmalar*, Sorun Yayınları, İstanbul.
- Belek, İ. (2004). *Esnek Üretim Derin Sömürü*, NK Yayınları: 20, İstanbul.
- Berchem, P.S. (2006). *A Profile of Temporary and Contract Employees; Who They Are and What They Do*, American Staffing Association.
- Berkhout, E;Dustman, C ve Emer, P.(2007). *Mind The Gap*, International Database on Employment&Adaptable Labour (IDEAL), Amsterdam.
- BERR (2008). *Agency Working in the UK: A Review of The Evidence*, by Employment Markets Analysis and Research (EMAR), **Employment Relations Research Series**, No: 93, United Kingdom, 2008.

- Bergström, O. (2001). Does Contingent Employment Affect the Organization of Work? Approaches to the study of contingent employment, SALTSA, National Institute for Working Life, Report No 2: 2001.
- Berneasek, A. ve Kinnear, D. (1999). “Worker’s: Willingness to Accept Contingent Employment”, **Journal Of Economic Issues**, Vol.XXXIII, No: 2
- Biggs, M.D. (2003). Employment Agency Workers, Their Job Satisfaction and Their Influence on Permanent Workers, Doctorate Thesis, University of Leicester.
- Biggs, D. (2006). Satisfaction Levels Amongst Temporary Agency Workers, A Review of the Literature for the Recruitment & Employment Organization, University of Gloucestershire.
- Bilgin, H.M.(2000). Yeni Teknolojiler ve Üretim sistemlerindeki Değişimin Emek ve İstihdam Üzerindeki Etkileri (Teori ve Türkiye Üzerine Bir İnceleme), Yayımlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı.
- Bircan, İ. (2000) “Türkiye’de İstihdam Sorunu, İŞKUR Yasası ve Özel İstihdam Büroları”, İşveren Dergisi, Cilt:XXXVIII, 7 Nisan 2000, Sayı:7, s: 13-14
- Birleşik Metal-İş (2008). İstihdam Uygulamalarındaki Değişiklikler ve Güvencesiz Çalışma araştırması, Birleşik Metal-İş, İstanbul.
- Blainpain, R. (1994). Comprehensive Report-Technical Assistance to Developed Strategies to Diversify Job Placement Through Phased Liberalization of Private Employment Services.
- Bronstein, A.S. (1991). “Temporary Work in Westem Europe: Threat or Complement to Permanent Employment”, **International Labour Review**,130/3: 291.310.
- Bodur, S. ve Güler, S. (1997). “Sağlık Yöneticilerinde Genel İş Doyumu”, **Genel Tıp Dergisi**,1997;7 (1) 12-4.

- Boratav, K. (1996). “Ekonomi ve Küreselleşme”, *Emperyalizmin Yeni Masalı Küreselleşme*, Mayıs 1996, KİGEM, s: 19-28.
- Booth, Francesconi ve Frank (2000). *Temporary Jobs: Who Gets Them, What Are They Worth, and Do they Lead Anywhere?*, United Kingdom.
- Büber, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaktan Yararlanma ve Seçilmiş Sektörler İtibariyle İşçi-İşveren Sendikalarının Görüşlerine Yönelik Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Anabilim Dalı.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı*, Pegem Yayıncılık.
- Carbonell, A.F ve B.M.S Prag (2006). *Insecurity in the Labor Market: The Impact of the Type of Contract on Job Satisfaction in Spain and the Netherlands*, University of Amsterdam.
- Casey, C. ve Alach, P. (2004). “Just a Temp?": Women, Temporary Employment and Lifestyle Work, **Employment Society**, 2004; 18: pp: 459-480.
- Chalmers, J. ve Walddoups, C.J. (2007). *Is Casual Employment a “Bridge” or a “Trap”*, HILDA Survey Research Conference, University of Melbourne.
- Connel, J. ve Burges, J. (2002). “In Search of Flexibility: Implications of Temporary Agency Workers and Human Resource Management”, **ABL**, Vol: 28, No: 4. pp: 272-283.
- Curtain, R. (2004). *Temporary Employment Agencies as Labor Market Intermediaries; New Ways of Working in an Open Economy*, Recruitment and Consulting Services Association Discussion Paper.
- Çakır, Ö. (2004). “Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar” - <http://www.isguc.org/ocakir1.htm> - 11 Şubat 2007

- CIETT (2009). The Agency Work Industry Around The World, Main Statistics -2009 Edition (based on figures available for 2007)
- CIETT (2000). Orchestrating The Evolution of Private Employment Agencies Towards a Stronger Society, Brussels.
- Cocherane R. (2007). An Examination of Commitment, Attitudes and Experiences of Clerical Temporary Agency Workers, Department of Management Monash University, Australia.
- Community (2008). Insecure Britain: The Real Impact of Temporary and Agency Work in the UK, A Submission to the TUC Commission on Vulnerable Employment, London.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları; 2005, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu
- Çam,O. ; Akgün, E., Gümüş, B.;Bilge, A. ve Keskin, Ü. (2005). “Bir Ruh Sağlığı Ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim Ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, 2005; 6: 213-220.
- Çamur, H,Ö. (1999). Türkiye’de İşveren Üzerindeki Mali Yükümlülüklerin İstihdam Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı Mali Hukuk Programı.
- Çolak. A. (1999). İşin Yeniden Örgütlenme Sürecinde Esneklik, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Denys, J. (2004). “Challenges for Temporary Agency Work in the Information Society, Temporary Agency Work and Information Society”, Blainpain, R.& Graham, R. (Editors) International Conference, Brussels-April 2003, pp: 9-17 Kluwer Law International, 2004.

- Dereli, T. (1994). “Türkiye’de Çalışma Yaşamında Özel İstihdam Hizmetlerinin Yeri ve İşlevi Ne Olmalıdır?”, **Çalışma Yaşamında Özel İstihdam Bürolarının Kuruluşu ve İşleyişi Semineri**, İİBK Yayın No: 286, Ankara: İİBK, s: 60-82.
- Dorantes,C.,Malo, M., Bullon,F. (2005). The Role of Temporary Help Agencies on Workers Career Advancements, XXII Annual International Labour Process Conference-Amsterdam.
- Dünya Gazetesi (2007). “Daha hızlı koşabilmek için daha az yük taşımak gerekiyor”, İK Dünyası, 11 Eylül 2001.
- Dünya Gazetesi (2000). “Firma Sayısında Patlama”, İnsan Kaynakları-Dünya Dosyaları 97, 11 Aralık Pazartesi 2000, s: 1 ve12.
- Draijer, W. ve Sanderse, D. (2001). “Agencies of Change”, **McKinsey Quarterly**, 2001 Issue 1, p: 5-10.
- ECORYS-NEI (2002). Rational Of Agency Work, European Suppliers and Demanders Motives to Angage in Agency Work, Client: CIETT, Rotterdam, December 2002.
- Ekin, N. (2001a). *Türkiye’de İş Piyasası’nın Yeniden Yapılanması: Özel İstihdam Büroları*, Yayın No: 2001-30, İstanbul Ticaret Odası.
- Ekin, N. (2001b). “Türkiye’de İstihdam Artışında Yeni Boyutlar: İş Piyasasında Dönüşüm ve Elektronik İş Bulma”, **Mercek**, MESS Yayınları, Ekim 2001, s: 15-21.
- Ellingson, J.E, Gruys, M.L ve Sackett, P.R (1998). Factors Related to Satisfaction & Performance of Temporary Employees, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 3, No: 6 pp: 913-921, 1998.
- Erdem, R.A.(1997). “İçerik Kuramları Ve Eğitim Yönetimine Katkıları”, **PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:3 s: 68-76

- Erdut, T. (1999). “Özel Bürolar Aracılığıyla İstihdam”, **Sosyal Güvenlik Dünyası Dergisi**, Evren Yayıncılık, Yıl: 2 Sayı: 4 s: 73-89.
- European Commission (2003). EU Research on Social Sciences and Humanities, Psychological Contracting Across Employment Situations: PSYCONES, EUR 21 266, Brussels.
- European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2008). *Temporary Agency Work and Collective Bargaining in the EU*, Dublin-Ireland.
- European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2005). *Temporary Agency Work in the European Union*, Dublin-Ireland.
- European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2002a). *Temporary Agency Work in the European Union*, Dublin-Ireland.
- European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2002b). *National Report: France. Temporary Agency Work and Collective Bargaining in the EU*, Dublin-Ireland.
- European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions (2000). *Third European Working Conditions Survey*, Dublin-Ireland.
- EUROCIETT (2007). *More Work Opportunities For More People; Unlocking The Private Employment Agency Industry's Contribution To A Better Functioning Labour Market*, Strategic Report For Discussion, Brussels.
- EUROCIETT (2006). *The Contribution of Private Employment Agencies To Flexibility and Better Functioning Labour Market in Europe*, Brussels.
- ETUC (2006). “Temporary Agency Workers in European Union”, <http://www.etuc.org/a/501> - 29.05.2006.
- Feldman, D.C, Doeringhaus, H.I ve Turnley, W.H.(1995). “Employee Reactions to Temporary Jobs”, **Journal of Managerial Issues**,7.2, pp: 127-141.

- Fırat, Z.& Akşüyek, H. (2009) “Özel İstihdam Büroları ve Çalışma Hayatındaki Yeri”, **Paradoks Ekonomi,Sosyoloji ve Politika Dergisi**, (e-dergi), Yıl 5 Sayı: 2 (Temmuz 2009).
- Fırat, Z. Y. (1997) İstihdam Politikalarının Oluşturulmasında İş ve İşçi Bulma Kurumu'nun Etkinliği: Küreselleşme Sürecinde İstihdam Kurumları, Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi (yayımlanmamış), Danışman: Prof. Dr. Yusuf ALPER.
- Forde, C. ve Slater, G. (2008). *Agency Working in the UK: What Do We Know?*, CERIC (Centre For Employment Relations Innovation&Change), Policy Report No: 2, University of Leeds, United Kingdom.
- Forde, C.ve Slater, G. (2006a). The Nature of Experience of Agency Working in Britain: What Are The Challenges for Human Resources Management?, *Personel Review*,35: 2, United Kingdom.
- Forde, C. ve Slater, G. (2006b). Temporary Jobs: What Are They Worth Now?, Paper Submitted for Work and Pension and Labour Economics (WPEG) Conference, DRAFT, United Kingdom.
- Freidin, S., Watson,N. ve Wooden,M. (2002). Household, Income and Labor Dynamics in Australia (HILDA) Survey, Wave 1, Department of Family and Community Services, Univesity of Melborne, Melborne.
- Fretwell, D. (1992) Developing Effective Employment Services - Working Papers, population and Human Resources Department, The World Bank, September 1992, Washington D.C.
- Galais, N. ve Moser, K. (2007). From Temporary to Permanent Employment: Dealing With Individual Differences, International Symposium- Individuals in Temporary Agency Jobs, University of Erlangen-Nürnberg, 17-18 May 2007.

- Gamwell, S. (2007). "Agency Workers and Their Experience of Job Insecurity in Social Care. Preliminary Evidence From Two Case Studies in Local Government", Paper for Presentation at Cornell University Doctoral Symposium, Warwick University.
- Green, C.P ve Heywood, J.S. (2008). Are Flexible Contracts Bad For Workers? Evidence From Job Satisfaction Data, Department of Economics, Lancaster University,2008.
- Göçer, İ. (1994). "İstihdam Hizmetlerinin Çeşitlendirilmesi ve Özel İstihdam Acentaları", **TİSK İşveren Dergisi**, Cilt: 32, Sayı: 6, s: 20-22.
- Hanami, T. (2004). "Country Case: Japan, Temporary Agency Work and Information Society", Blainpain, R.& Graham, R. (Editors) International Conference, Brussels-April 2003, pp: 9-17 Kluwer Law International,2004.
- Heather,P.,R,J. Atkinson ve Morris, S.(1996) "Employers Use of Temporary Workers", **Labor Market Trends**, 104,pp: 403-411
- Hesselink, M.,Wiele,T,Boselie, P. (2001). The Importance of Customer Satisfaction in the Organisational Transformation: A Case of a Dutch Temporary Employment Agency, ERIM Report Series Reference No. ERS-2002-60-ORG.
- Houseman, S.N (2000). Why Employers Use Flexible Staffing Agreements: Evidence From a Establishment Survey, Upjohn Institute Staff Working Paper No: 01-67. June 1998,2. Revision October 2000
- Houseman, N; Kallberg.A.; Erickcek, G (2003). "The Role of Temporary Agency Employment in the Tight Labor Markets", **Industrial and Labor Relations Review**, Vo: 57, No.1 (October 2003), Cornell University.
- Hürriyet (1996). Genç İşgücü Araştırması, Hürriyet İnsan Kaynakları, Mayıs 1996, İstanbul.



- ILO (1994). *The Role of Private Employment Agencies in the Functioning of Labour Markets Report VI*, International Labor Conference 81<sup>st</sup> Session, Geneva.
- ILO (2004). *Global Employment Trends for Women 2004*. ILO Publications, Geneva.
- İmamoğlu, S.Z.; Keskin, H.; Erat, S.(2004). “Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt: 11, Sayı: 1, 2004.
- Independent Workers Union (2007). *Discrimination of Agency Workers in Musgrave Supervalu Centra*, Report, Independent Workers Union Polish Branch, Dublin.
- Işıklı, A. (1996). “Sosyal Politika Açısından Küreselleşme”, *Emperyalizmin Yeni Masalı Küreselleşme*, Mayıs 1996, KİGEM, s: 61-70.
- Kağan, M. (2005). *Resmi Ve Özel İlköğretim Okulları İle Rehberlik Ve Araştırma Merkezlerinde Çalışan Psikolojik Danışmanların İş Doyumları (Ankara İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı (Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık).
- Kapar, R. (2006). *Esneklik / Eğretileşme: Enformelleşme, Gelişmiş Ülkelerde Enformel İstihdamın Boyutları*, Muğla Üniversitesi Ç.E.E.İ.
- Karcı, N. (2005). *İşgören İhtiyacının Karşılmasında Dış kaynak Kullanımı ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavi, E. (2006). “Küresel Açıldan Dış Kaynak Kullanımının İstihdama Etkisi”, GOÜ İİBF İşletme Bölümü, 5. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi 15-17 Haziran 2006 TOKAT.

- Kayapınar, İ. (2007). Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Yönetim Ve Liderlik Anlayışlarının Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Bölümü.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Alfa Aktüel Yayınları, Nisan 2006, İstanbul.
- Keser, A. (2005). “İş Doyumu Ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, **Çalışma ve Toplum**, 2005/4
- Kocabaşoğlu, N; Vural, M. ve Uludüz, D. (2001). “Uzman ve Asistan statüsündeki Bir Grup Hekimde Mesleki Doygunluk, Depresyon ve Çalışma Karakteristiği İlişkisinin İncelenmesi”, **Yeni Symposium** 39 (4): 168-173.
- KLEIN (2002). *No Logo, Küresel Markalar Hedef Tahtasında*, Bilgi Yayınevi, Kasım 2002, 3.Baskı, İstanbul
- Krausz, M. (2000). “Effects of Short and Long Term Preferences for Temporary Work Upon Psychological Outcomes”, **International Journal of Manpower**, Vol.21, No: 8, pp: 635-647.
- Kocabaş F. (2004). “Endüstri İlişkilerindeki Dönüşüm”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 10.
- Kvasnicka, M. (2003). Inside The Black Box of Temporary Agency Work, Center of Applied Statistics and Economics Discussion Paper: 43, Humboldt University of Berlin.
- Kvasnika, M. (2005). “Does Temporary Agency Work Provide a Stepping Stone to Regular Employment?”, SFB 649 Discussion Paper 31, Humboldt University of Berlin.

- Kuzgun, K.İ (2002). “Türkiye’de Firma Açısından Esnekliğe Dayalı İstihdam Stratejisi”, **Journal of Yasar University**, No: 8 Vol: 2, pp: 841-861.
- LCE (2008). *Transforming the Procurement of Temporary, Agency and Interim Staff: Your Toolkit for Success*, London.
- Lee, T.W ve Johnson D.R.(1991). “The Effects of Work Schedule and Employment Status on the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Full Versus Part-Time Employees”, **Journal of Vocational Behavior**, Vol: 38, pp: 204-224.
- Levashina, J.ve Hundley, G. (2002). *The Effect of Voluntary and Involuntary Participation on the Psychological Outcomes of Alternative Work Agreements*, Purdue University.
- McKay, S. ve Markova, E. (2008). *Understanding the Operation and Management of Employment Agencies in the UK Labour Market*, WorkingLives Research Institute, London Metropolitan University.
- Melchionna, R. (1999). *The Changing Temporary Workforce: Managerial, Professional and Technical Workers in The Personel Supply Services Industry*, **Occupational Outlook Quarterly**.
- Morrison, M. (1999). “Temps in Teaching; The Role of Private Employment Agencies in a Changing Labor Market for Teachers”, **J. Education Policy**, Vol: 14, No: 2, p: 167-184.
- Muntz, A. M. (2007) “AB’nin Esnek Çalışma Formülü Flexicurity Yani Esneklik+Güvenlik”, Röportaj, Hürriyet İK, 16 Eylül 2007.
- Neugart, M. ve Storrie, D. (2006). “The Emergence of Temporary Work Agencies”, **Oxford Economic Papers**, Vol. 58, No. 1, pp. 137-156.
- OECD (2002). *Employment Outlook*, ISBN 92-64-19778-8, 2002.

- Okur, A. (2004). “Küreselleşmenin Emek Piyasası Üzerindeki Etkileri”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt: 11, Sayı: 2, Celal Bayar Üniversitesi İİBF.
- Ongan, N.T (2004). “Esneklik Yaklaşımının İstihdam Hacmi Açısından Değerlendirilmesi”, **Çalışma ve Toplum**,2004/3.
- Öğüt, A. (2007) Türkiye’de Özel İstihdam Büroları’nın Halkla İlişkiler, Reklam ve Tanıtım Faaliyetlerinin İncelenerek İş-Kur’un Bu Alandaki Uygulamalarıyla Karşılaştırılması (Uzmanlık Tezi), T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü.
- Öz, S. & Özdemir, Y. (2008) “Türkiye’de İnsan Kaynakları Faaliyetlerinde Özel İstihdam Bürolarının Yeri”, I.Ulusal Çalışma İlişkileri Kongresi 6-8 Kasım Sakarya
- Pala, F; Eker, S. ve Eker, M. (2008). The Effects Of Demographic Characteristics On Organizational Commitment And Job Satisfaction: An Empirical Study On Turkish Health Care Staff, **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt: 10 Sayı: 2.
- Peck, J.ve Theodore, N. (2007). “Flexible Ression: The Temporary Staffing Industry and Mediated Work in United States”, **Cambridge Journal of Economics**, 31, pp: 171-192.
- Pınar, İ; Kamaşak, R. Ve Bulutlar, F. (2008). “İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Ile İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 2,2008, 151-166.
- Precision Prospecting (2004). Secondary Processing in food Manufacture and Use of Gang Labor, The Gangmaster Licensing Act(2004), Report for DEFRA, Version: 4.4, United Kingdom.
- Purcell, J., Purcell, K. ve Tailby, S. (2004). “Temporary Agency Work: Here Today, Gone Tomorrow?”, **British Journal of Industrial Relations**, 42: 4, pp: 705-725.

- REC (2005). Workers Want Choice: The Worker Perspective on Temporary Work, Recruitment & Employment Confederation, November 2005, London.
- REC (2008). Temporary Agency Workers in the UK, Recruitment & Employment Confederation-Industry Research Unit Supported by BERR, London.
- Sarpkaya, R. (2001) “Yöneticilerin ve Öğretmenlerin güdülenmesinde İçerik Kuramlarından Yararlanması ve Bir Örnek Olay”, **Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi**, S:95-105, (<http://efd.mehmetakif.edu.tr/arsiv/sayi11/95-105.pdf>- 14.03.2009)
- Savcı, İ. (1998) Neo-Klasik Kuramlar ve İnsan İlişkileri Ekolü- Çalışma Psikolojisi Ders Notları, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara
- Sayın, A.K. (2002). *Emek Piyasasında Aracılık ve Özel İstihdam Büroları*, Yayın No: 324, Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara 2002.
- Selamoğlu, A (2004). “Gelişmiş Ülkelerde İstihdam Politikaları, Esneklik Arayışı ve Etkileri”, **işgüc dergisi**, Cilt: 6 Sayı: 1
- Senneth, R. (2002). Karakter Aşınması-Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri, Ayrıntı Yayınları, Çev: Barış Yıldırım, İnceleme Dizisi: 183, İstanbul
- Süral, N.(ed) ve Pennigs, F.(2005). Türk İşgücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi, Araştırma Raporu, Yayımcı: bilinmiyor
- Serinkan, C. ve Bardakçı, A. (2007). “Pamukkale Üniversitesi’nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı: 12, Yıl: 9.
- Smith, V.ve Neuwirth,E.B (2009). “Temporary Help Agencies and Making of a New Employment Practice”, **Academy of Management Perspectives**, Vol: 23.pp: 57-72, Februaray 2009.

- STC (1999). U.S Independent Contractor and Temp Agency Worker Survey, Intercom: Magazine of Society for Technical Communication, June 2000.
- Storrie, D. (2002). Temporary Agency Work in The European Union, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Ireland.
- Superieure, N.E. (2004). Low Wage Work in France, Submission to the Russell Sage Foundation Call for Tender on: Low Wage Work in Europe.
- Şanlı, S. (2006). Adana İlindeki Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 3, Sayı: 2.
- Taşlıyan, M. (2007). “Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini ile Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi**, Sayı: 12, Yıl: 9.
- Temiz, E.H (2004). “Eğreti İstihdam: İşgücü Piyasasında Güvencesizliğin Ve İstikrarsızlığın Yeni Yapılanması”, **Çalışma ve Toplum**, 2004/2.
- TİSK (2006). *Genişlemiş Avrupa Birliği'nde Dönemsel Çalışma*, Yayın No: 278, Ankara.
- TİSK (1996). *İşgücü Piyasalarında Özel İstihdam Bürolarının Önemi*, İnceleme Yayınları 16, İstanbul.
- TİSK (2000). *İşsizlik Sigortası, Aktif İstihdam Politikaları ve Özel İstihdam Büroları*, TİSK, Mart 2000, Yayın No: 196, Ankara.

- Toker, B. (2008). “Motivasyonda Kullanılan Özendirme Araçlarının İş Doyumuna Etkileri: Beş Ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review** 8(1) 2008: 69-91
- Toker, B. (2007). “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**,8 (1) 2007, 92-107.
- Tokol, A. (2000). “Yeni Teknolojiler ve Değişen Endüstri İlişkileri”, (<http://www.isguc.org/index.html> – 27.04.2008 ) **İşgüc Dergisi** Cilt: 2, Sayı: 1.
- Torka, N. (2003). Flexible But Committed. The Relationship Between Contract and Commitment, PhD Thesis, Twente Universtiy Pres, Enschede.
- Torka, N.ve Schyns, B. (2007). “On the Transferability of “Traditional” Satisfaction Theory to Non-Traditional Employment Relationships: Temp Agency Work Satisfaction”, **Employee Relations**, Vol: 29, No: 5, pp: 440-457, Emerald Group Publishing Limited.
- TUC (2008). “Time for Facts in Agency Worker Debate” <http://www.tuc.org.uk/equality/tuc-14342-f0.cfm> - 20 February 2008
- TUC (2006). Working on The Edge: A TUC Survey on Agency Workes, Equality and Employment Rights Department, London.
- TUC (2007). Agency Workers: Counting The Cost Of Flexibility, Equality and Employment Rights Department, London.
- Tuncay, C. (2003) Kayıtlı İstihdamın yaratılmasında Geçici Çalışma Türleri ve Özel İstihdam Bürolarının Rolü, İstihdamın Yaratılmasında Geçici Çalışma Türleri ve Özel İstihdam Bürolarının Rolü Semineri, Ankara.

- Tümgan, C. (2007). Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve Tatmin, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü.
- Türkiye İş Kurumu Kanunu-Kanun No: 4904 (Yayımlandığı Resmi Gazete: 05/07/2003 Sayı: 25159)
- Türkmen, H. (1998). İş ve İşçi Bulmaya Aracılık, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı.
- Özkaplan, N. (1995). “Kamu ve Özel İstihdam Büroları Yan Yana Mı?”, **İstihdam Dergisi**, Nisan-Haziran 1995, Sayı: 19, Ankara: İİBK, s: 20-22.
- Uçkan, B (2002). “Geçici Çalışma Büroları ve CIETT”, **TİSK İşveren Dergisi**, Mayıs 2002.
- Underhill, E. (2005). “Winners or Losers? Work/Life Balance and Temporary Agency Workers”, **Labour&Industry**, Vol: 16, pp: 29-60, Griffith University.
- Uşan, F. (2004). “Kamu ve Özel Sektör Açısından Özürlü İşçi İstihdamı, (4857 sayılı İş Kanunu ve Buna Dayalı Düzenlemelerin Getirdiği Hükümlerin Eleştirel Açısından Değerlendirilmesi)” **ÖZ-VERİ Dergisi**, Cilt: 1 Sayı: 2.
- Uyanık, Y. (2003). “İşgücü Piyasalarında Esneklik ve Bölünme”, **Kamu İş Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 2.
- Ünal, A. (2004). “AB’de Geçici İstihdam ve Sendikaların Bakış Açısı”, **Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl: 5 Sayı: 7.
- Walwei, U. (1997) “Structural and Long-term Changes on The Labor Market”, Strategies Developed By The Public Employment Service in The



Response to Structural Changes in The Labor Market, Acts of Interregional Technical Meeting, World Association of Public Employment Services / International Labor Office Geneva ( WAPES / ILO ), 23-24 January 1997, Geneva, Document No: 50, p: 1-4.

Walwei, U. (1996a). Developments in The Organizations Of Placement Services, Permanent Committee on Unemployment Insurance and Employment Maintenance Report XXII, International Social Security Association, Geneva.

Walwei, U. (1996b) "Improving Job Matching Through Placement Services", in Günter Schmid, Jacqueline O'Reilly, Klaus Schömann (Editors), International Handbook of Labor Market Policy and Evaluation, p: 405-430

Walwei (1994). "İşe Yerleştirme Sistemleri alman Liberalleşmesine Bir Vurgu İle, Bütün Dünya'da Değişiyor", Çalışma Yaşamında Özel İstihdam Bürolarının Kuruluşu ve İşleyişi Semineri, İİBK Yayın No: 286, Ankara: İİBK, s: 44-52.

Ward, K., Grimshaw, D., Rubery, J. ve Beynon, H. (2001). "Dilemmas in the Management of Temporary Work Agency Staff", **Human Resource Management Journal**, Vol: 11, No: 4, pp: 3-21.

Ward, K. (2002). Going Global? New Frontiers and Emerging Markets in the Temporary Staffing Industry, Geographies of the Temporary Staffing Industry Research Programme, Working Paper 2, School of Geography- Manchester University.

Ward, K.; Coe, N.M ve Johns, J. (2008a). The Top 20 Transnational Temporary Staffing Agencies: 2007 Rankings, Geographies of the Temporary Staffing Unit Working Brief 33, Manchester University.

- Ward, K.; Coe,N.M ve Johns, J. (2008b). Characterising The Top 20 Transnational Temporary Staffing Agencies: 2007 Update, Geographies of the Temporary Staffing Unit Working Brief 34,Manchester University.
- Ward, K.; Coe,N.M ve Johns, J. (2007a). The Top 20 Transnational Temporary Staffing Agencies: Rankings by Profitability, Geographies of the Temporary Staffing Unit Working Brief 33,Manchester University.
- Ward, K.; Coe,N.M ve Johns, J. (2007b). Merger and Acquisition in the Temporary Staffing Industry, Geographies of the Temporary Staffing Unit Working Brief 33, Manchester University.
- Wasti, A.S. ve Önder, Ç. (2002). “İş Güvencesi Endeksi ve İş Güvencesi Memnuniyeti Ölçeği: Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, Sayfa: 23-47, Başkent Üniversitesi İ.İ.B.F.
- WERS (1998). Workplace Employee Relations Survey, United Kingdom.
- WERS (2004). Workplace Employee Relations Survey, United Kingdom.
- Vidal, S.S (2004). Temporary Agency Work and Information Society: Country Report: France, Blainpain, R.& Graham,R. (Editors) International Conference, Brussels-April 2003, pp: 115-125. Kluwer Law International.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi, **Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2).
- Yelboğa, A. (2008). “İnsan Kaynakları Bölümlerinde Çalışanların İş Doyumlarındaki Farklılıkların İncelenmesi”, **Yönetim Dergisi**, 19(61), S: 125-142.
- Yentürk, N.(1994). “Fordizmden Post-Fordizme..”, **DİSK-AR**, Vo: 15, pp: 15-18.

- Yıldırım, F. (2007). “İş Doymu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 62.1, Sayfa: 253-278.
- Yıldırım, S. (2007). Motivasyon Ve Çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi, Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Yılmaz, E. ve Koçak, Z. (2008). Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü Çalışanlarına Yönelik İş Doymu Araştırması, Çevre ve Orman Bakanlığı Yayın No: 364, DOA Yayın No: 48.
- Yüksel, İ. (2002). “Sürekli ve Geçici Statüde İstihdam Edilen Bilgisayar İşletmenlerini Ayırt Edici İş Doymu Ölçülerinin Belirlenmesi”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt 57, Sayı: 4, Sayfa: 185- 205, Ankara, 2002.

#### **INTERNET KAYNAKLARI**

- (<http://www.iskur.gov.tr/LoadExternalPage.aspx?uicode=statozelistihdamburof aal>) - 04.05.2010
- (<http://www.iskur.gov.tr/LoadExternalPage.aspx?uicode=statozelistihdamburof aal>) - 04.05.2010
- (<http://statik.iskur.gov.tr/tr/O2S2/gladinsi/zzzz.pdf>) – 04.05.2010
- (<http://www.oibd.org.tr/index.html>) - 04.05.2010
- (<http://www.adecco.com.tr/tr/adecco.asp>) - 02.03.2009
- (<http://www.manpower.com/about/about.cfm>) - 02.03.2009
- (<http://www.randstad.com.tr/rtr/randstad/index.xml>) - 02.03.2009

# EKLER

## EK 1: Anket Formu

Aşağıda Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Doktora Programı tezimin uygulama bölümü için veri teşkil edecek anket formu yer almaktadır.

Danışmanlığını Prof. Dr. Recep Varçın'ın yaptığı tezimin konusu "Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma"dır.

**Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma çerçevesinde ve gizlilik prensipleri dahilinde değerlendirilecek olup başka hiçbir amaç için kullanılmayacaktır.**

Türkiye'de bir İLK olacak bu bilimsel çalışmaya sağladığınız katkı için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

### ANKET FORMU

**Lütfen ilgili sorunun yanındaki kutucuğa "x" işareti koyarak işaretleyiniz.**

#### 1. Cinsiyetiniz:

1. Kadın	
2. Erkek	

#### 2. Medeni Durumunuz: Evli ( ) Bekar ( ) Boşanmış/Dul ( )

#### 3. Yaş Grubunuz:

1. 18 - 22	
2. 23 - 26	
3. 27 - 30	
4. 31 - 34	
5. 34 +	

#### 4. Lütfen en son mezun olduğunuz ya da halen eğitime devam ettiğiniz okulu işaretleyiniz

1. İlköğretim	
2. Ortaokul	
3. Lise	
4. Ön Lisans	
5. Lisans	
4. Yüksek lisans	
5. Doktora	

#### 5. Ne kadar süredir geçici istihdam bürosuna bağlı olarak çalışıyorsunuz/çalıştınız?

1. 0-1 ay	
2. 2 -3 ay	
3. 4-6 ay	
4. 7-12 ay	
5. 1 yıldan fazla	

#### 6. Geçici istihdam bürosu aracılığıyla çalıştığınız dönemsel işteki/işlerdeki görev ünvanınızı belirtiniz (Örnek: Veri Giriş Elemanı, Sekreter, Kasa Sorumlusu vb.)

1-.....

2-.....

3-.....

7. Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere ne derecede katıldığınızı bu ifadelerin sağ tarafında yer alan kutucuklardan birini “x” işareti koyarak belirtiniz

	Hiç katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Emin Değilim	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
	1	2	3	4	5
a-Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmaya ilk kararımı gönüllü olarak/isteyerek verdim					
b-Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmayı herkese tavsiye ederim					
c-Mecbur kaldığım için dönemsel işte çalıştım/çalışıyorum					

8.Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmanın olumlu yanlarına ilişkin olarak aşağıda belirtilen görüşlere ne ölçüde katıldığınızı her bir ifadenin sağ tarafında yer alan kutucuklardan birini “x” işareti koyarak belirtiniz

	Hiç katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Emin Değilim	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
	1	2	3	4	5
a-Kalıcı iş bulmada yardımcı olması					
b-Hemen bir işe sahip olup işsiz kalmaya engel olması					
c-İş deneyimi edinebilme ve becerilerimi geliştirebilme katkıda bulunması					
d-Ek gelir sağlaması					
e-Yeni firmalar ve insanlar tanıma olanağı sunması					
f-Belirli zamanlarda çalışma esnekliği sağlaması					
g-Boş zamanımı değerlendirme fırsatı sunması					
h-Kalıcı bir işte çalışmak istemediğim için bu tercihime olanak sağlaması					
ı-Firmalar ve sektörler hakkında daha çok bilgi edinme fırsatı sunması					
i-Kendime ve aileme daha çok zaman ayırabilme esnekliği sunması					
j-Eğitim olanakları sağlaması					
k- Diğer (Lütfen belirtiniz ve kutucuğu işaretleyiniz)					
.....					
l- Diğer (Lütfen belirtiniz ve kutucuğu işaretleyiniz)					
.....					

**9.Dönemsel (geçici süreli) olarak çalışmanın olumsuz yanlarına ilişkin görüşlerinizi aşağıdaki kutuları “x” işareti koyarak belirtiniz**

	Hiç katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Emim Değilim	Çoğunlukla Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
	1	2	3	4	5
a-İşin dönemsel olması nedeniyle geleceğinin belirsiz olması					
b-Ücret yetersizliği					
c-Kalıcı iş bulmamı geciktirmesi					
d-Yetkinliklerimi, bilgi ve becerilerimi tam kapasitede kullanma olanağının olmaması					
e-Dönemsel ve kalıcı çalışanlar arasında çalışma koşulları açısından eşit koşulların sağlanmaması					
f-Belirli süreli bir çalışma olduğu için işe adapte olmakta zorluk çekilmesi					
g-Çalışmanın dönemsel olmasından kaynaklı işi ve kurumu tam anlamıyla sahiplenememe-ait hissedememe					
h-Yapılan iş ile ilgili derin bilgi ve deneyim edinememe					
ı-Yapılan işlerin yetkinlikleri geliştirmeye fırsat vermemesi ve köreltmesi					
i-Kariyer yapma olanağının sınırlı olması ya da hiç olmaması					
j- Diğer (Lütfen belirtiniz ve kutucuğu işaretleyiniz) .....					
k- Diğer (Lütfen belirtiniz ve kutucuğu işaretleyiniz) .....					

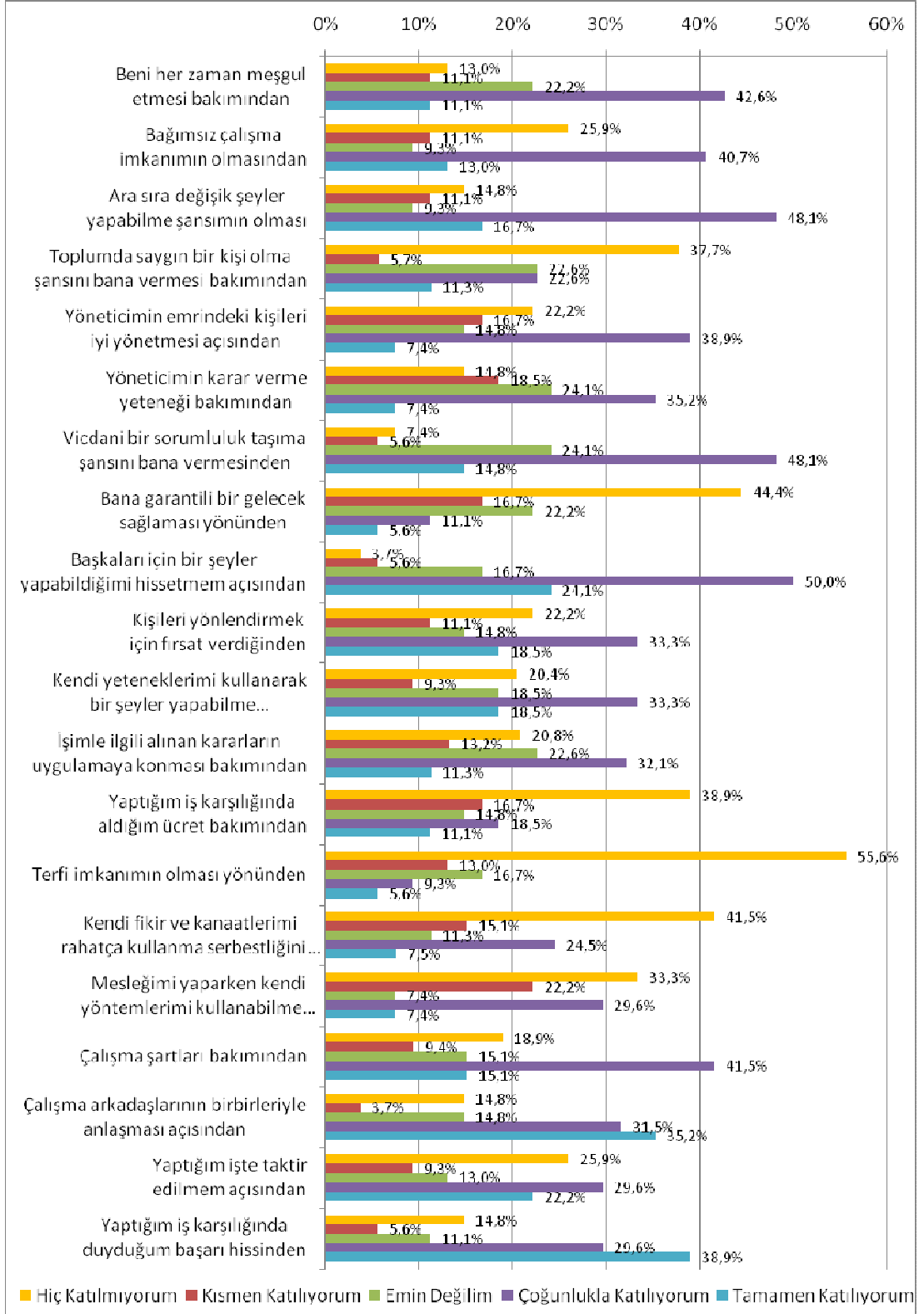
<p><b>ACIKLAMA:</b></p> <p>Aşağıdaki cümleleri,geçici istihdam ofisleri aracılığıyla dönemsel çalışma deneyimlerinizi göz önüne alarak dikkatle okuyunuz.</p> <p>İşinizden ne derece memnun olduğunuzu “Hiç memnun değilim”den Çok memnunum’a uzanan aralıklar üzerinde sizece uygun olan kutucuğa “x” işareti koyarak belirtiniz.</p>	Hiç memnun değilim.	Memnun değilim.	Kararsızım.	Memnunum.	Çok memnunum.
İşimden,					
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2. Bağımsız çalışma imkanımın olmasından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması					
4. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Yöneticimin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından					
6. Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından					
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesinden					
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem açısından					
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat verdiğinden					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13.Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14. Terfi imkanımın olması yönünden					
15. Kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma serbestliğini vermesi açısından					
16. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğini vermesi bakımından					
17. Çalışma şartları bakımından					
18. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması açısından					
19. Yaptığım işte taktir edilmem açısından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

## EK 2: Soru Bazında Minnesota Ölçeği Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları

Soru	Hiç Memnun Değilim		Memnun Değilim		Kararsızım		Memnunum		Çok Memnunum		Ortalama
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
10.1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	7	13,0	6	11,1	12	22,2	23	42,6	6	11,1	3,28
10.2. Bağımsız çalışma imkanının olmasından	14	25,9	6	11,1	5	9,3	22	40,7	7	13,0	3,04
10.3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması	8	14,8	6	11,1	5	9,3	26	48,1	9	16,7	3,41
10.4. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	20	37,7	3	5,7	12	22,6	12	22,6	6	11,3	2,64
10.5. Yöneticimin emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	12	22,2	9	16,7	8	14,8	21	38,9	4	7,4	2,93
10.6. Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından	8	14,8	10	18,5	13	24,1	19	35,2	4	7,4	3,02
10.7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesinden	4	7,4	3	5,6	13	24,1	26	48,1	8	14,8	3,57
10.8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	24	44,4	9	16,7	12	22,2	6	11,1	3	5,6	2,17
10.9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem açısından	2	3,7	3	5,6	9	16,7	27	50,0	13	24,1	3,85
10.10. Kişileri yönlendirmek için fırsat verdiğinden	12	22,2	6	11,1	8	14,8	18	33,3	10	18,5	3,15
10.11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından	11	20,4	5	9,3	10	18,5	18	33,3	10	18,5	3,20
10.12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	11	20,8	7	13,2	12	22,6	17	32,1	6	11,3	3,00
10.13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	21	38,9	9	16,7	8	14,8	10	18,5	6	11,1	2,46
10.14. Terfi imkanının olması yönünden	30	55,6	7	13,0	9	16,7	5	9,3	3	5,6	1,96
10.15. Kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma serbestliğini vermesi açısından	22	41,5	8	15,1	6	11,3	13	24,5	4	7,5	2,42
10.16. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğini vermesi bakımından	18	33,3	12	22,2	4	7,4	16	29,6	4	7,4	2,56
10.17. Çalışma şartları bakımından	10	18,9	5	9,4	8	15,1	22	41,5	8	15,1	3,25
10.18. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması açısından	8	14,8	2	3,7	8	14,8	17	31,5	19	35,2	3,69
10.19. Yaptığım işte takdir edilmem açısından	14	25,9	5	9,3	7	13,0	16	29,6	12	22,2	3,13
10.20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	8	14,8	3	5,6	6	11,1	16	29,6	21	38,9	3,72



## Minnesota Ölçeği Sıklık Dağılımları ve Soru Ortalamaları



**İSTATİSTİKİ OLARAK ANLAMLI İLİŞKİ BULUNMAYAN DEĞİŞKENLERE YÖNELİK BULGULAR**

**EK 3: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Cinsiyet Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi**

Ölçekler	Cinsiyet	N	Ortalama Sıra	Sıra Toplamı	Mann Whitney U	P
İçsel Doyum Ölçeği	Kadın	29	25,16	729,50	294,500	0,237
	Erkek	25	30,22	755,50		
Dışsal Doyum Ölçeği	Kadın	29	25,43	737,50	302,500	0,296
	Erkek	25	29,9,	747,50		
Genel Doyum Ölçeği	Kadın	29	25,14	729,00	294,000	0,234
	Erkek	25	30,24	756,00		

**EK 4: Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Medeni Durum Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi**

Ölçekler	Medeni Durum	N	Ortalama Sıra	Sıra Toplamı	Mann Whitney U	P
İçsel Doyum Ölçeği	Evli	6	23,50	141,00	120,00	0,555
	Bekar	47	27,45	1290,00		
Dışsal Doyum Ölçeği	Evli	6	24,00	144,00	123,00	0,612
	Bekar	47	27,38	1287,00		
Genel Doyum Ölçeği	Evli	6	23,00	138,00	117,00	0,500
	Bekar	47	27,51	1293,00		

**EK 5:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Yaş Grupları Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Yaş Grubu	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	18-22 Yaş Arası	12	24,71	1,020	0,601
	23-26 Yaş Arası	30	29,42		
	27 Yaş ve Üzeri	12	25,50		
	<b>Toplam</b>	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	18-22 Yaş Arası	12	29,54	0,442	0,802
	23-26 Yaş Arası	30	27,57		
	27 Yaş ve Üzeri	12	25,29		
	<b>Toplam</b>	54			
Genel Doyum Ölçeği	18-22 Yaş Arası	12	26,88	0,467	0,792
	23-26 Yaş Arası	30	28,70		
	27 Yaş ve Üzeri	12	25,13		
	<b>Toplam</b>	54			

**EK 6:** Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Eğitim Durumları Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Lise	6	27,67	0,001	0,999
	Önlisans	19	27,42		
	Lisans Ve Üzeri	29	27,52		
	<b>Toplam</b>	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Lise	6	28,42	0,116	0,944
	Önlisans	19	28,24		
	Lisans Ve Üzeri	29	26,83		
	<b>Toplam</b>	54			
Genel Doyum Ölçeği	Lise	6	27,00	0,010	0,995
	Önlisans	19	27,71		
	Lisans Ve Üzeri	29	27,47		
	<b>Toplam</b>	54			

**EK 7:** Minnesota Ölçeği Ve Alt Ölçekleri için Kişilerin Çalıştığı Görevleri Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Çalıştığı Görevi	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Mağaza Reyon Elemanı	9	24,11	3,692	0,449
	Promosyon Elemanı	9	23,50		
	Satış Danışmanı	9	34,33		
	Veri Giriş Elemanı	12	24,33		
	Diğer	15	30,37		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Mağaza Reyon Elemanı	9	25,56	5,337	0,254
	Promosyon Elemanı	9	22,06		
	Satış Danışmanı	9	33,33		
	Veri Giriş Elemanı	12	22,33		
	Diğer	15	32,57		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Mağaza Reyon Elemanı	9	25,22	4,196	0,380
	Promosyon Elemanı	9	22,39		
	Satış Danışmanı	9	33,94		
	Veri Giriş Elemanı	12	23,63		
	Diğer	15	31,17		
	Toplam	54			

**EK 8:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel Olarak Çalışmaya İlk Kararımı Gönüllü Olarak Verdim” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Dönemsel Olarak Çalışmaya		Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
	İlk Kararımı Gönüllü Olarak Verdim	N			
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	20,88	5,179	0,269
	Kısmen Katılıyorum	12	21,92		
	Emin Değilim	3	17,67		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	31,86		
	Tamamen Katılıyorum	28	30,80		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	17,00	7,938	0,094
	Kısmen Katılıyorum	12	22,58		
	Emin Değilim	3	13,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	32,79		
	Tamamen Katılıyorum	28	31,32		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	20,13	6,563	0,161
	Kısmen Katılıyorum	12	21,67		
	Emin Değilim	3	15,17		
	Çoğunlukla Katılıyorum	7	32,36		
	Tamamen Katılıyorum	28	31,16		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			

**EK 9:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Dönemsel Olarak Çalışmayı Herkese Tavsiye Ederim	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	19,33	7,071	0,132
	Kısmen Katılıyorum	15	30,10		
	Emin Değilim	7	23,93		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	28,04		
	Tamamen Katılıyorum	8	37,19		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	18,54	7,929	0,094
	Kısmen Katılıyorum	15	30,70		
	Emin Değilim	7	26,36		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	26,42		
	Tamamen Katılıyorum	8	37,56		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	12	18,63	8,465	0,076
	Kısmen Katılıyorum	15	30,43		
	Emin Değilim	7	24,29		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	27,33		
	Tamamen Katılıyorum	8	38,38		
	Toplam	54			

**EK 10:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Mecbur Kaldığım İçin Dönemsel İşte Çalıştım/Çalışıyorum” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Mecbur Kaldığım İçin		N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
	Dönemsel İşte	Çalıştım/Çalışıyorum				
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		11	34,27	4,864	0,302
	Kısmen Katılıyorum		5	22,80		
	Emin Değilim		2	33,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum		12	30,54		
	Tamamen Katılıyorum		24	23,38		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		11	36,36	8,112	0,088
	Kısmen Katılıyorum		5	24,40		
	Emin Değilim		2	41,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum		12	29,00		
	Tamamen Katılıyorum		24	22,19		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		11	35,77	7,302	0,121
	Kısmen Katılıyorum		5	22,80		
	Emin Değilim		2	38,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum		12	30,25		
	Tamamen Katılıyorum		24	22,42		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			

**EK 11:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Kalıcı İş Bulmada Yardımcı Olması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	10	21,05	8,116	0,087
	Kısmen Katılıyorum	11	21,18		
	Emin Değilim	6	22,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	33,85		
	Tamamen Katılıyorum	14	33,32		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	10	24,40	6,003	0,199
	Kısmen Katılıyorum	11	19,82		
	Emin Değilim	6	24,33		
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	32,31		
	Tamamen Katılıyorum	14	32,64		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	10	22,25	7,366	0,118
	Kısmen Katılıyorum	11	20,41		
	Emin Değilim	6	23,42		
	Çoğunlukla Katılıyorum	13	32,92		
	Tamamen Katılıyorum	14	33,54		
	Toplam	54			



**EK 12:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Hemen Bir İşe Sahip Olup İşsiz Kalmaya Engel Olması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	25,17	6,903	0,141
	Kısmen Katılıyorum	7	17,64		
	Emin Değilim	1	3,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	17	29,79		
	Tamamen Katılıyorum	20	31,28		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	25,83	5,508	0,239
	Kısmen Katılıyorum	7	19,64		
	Emin Değilim	1	2,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	17	29,12		
	Tamamen Katılıyorum	20	30,88		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	9	25,11	5,658	0,226
	Kısmen Katılıyorum	7	19,50		
	Emin Değilim	1	3,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	17	29,50		
	Tamamen Katılıyorum	20	30,90		
	Toplam	54			

**EK 13:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “İş Deneyimi Edinebilme ve Becerilerimi Geliştirebilmeme Katkıda Bulunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	İş Deneyimi Edinebilme ve		N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
	Becerilerimi Geliştirebilmeme	Katkıda Bulunması				
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		3	16,83	6,274	0,180
	Kısmen Katılıyorum		10	23,15		
	Emin Değilim		1	18,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum		11	21,73		
	Tamamen Katılıyorum		28	31,84		
	<b>Toplam</b>		<b>53</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		3	18,17	4,245	0,374
	Kısmen Katılıyorum		10	25,05		
	Emin Değilim		1	30,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum		11	21,45		
	Tamamen Katılıyorum		28	30,71		
	<b>Toplam</b>		<b>53</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		3	16,83	5,477	0,242
	Kısmen Katılıyorum		10	23,65		
	Emin Değilim		1	24,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum		11	21,68		
	Tamamen Katılıyorum		28	31,48		
	<b>Toplam</b>		<b>53</b>			

**EK 14:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Ek Gelir Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Ek Gelir Sağlaması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	33,80	2,842	0,585
	Kısmen Katılıyorum	11	24,64		
	Emin Değilim	1	28,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	22,67		
	Tamamen Katılıyorum	25	29,80		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	32,20	0,569	0,966
	Kısmen Katılıyorum	11	27,45		
	Emin Değilim	1	23,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	26,96		
	Tamamen Katılıyorum	25	27,02		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	5	32,80	1,185	0,880
	Kısmen Katılıyorum	11	25,77		
	Emin Değilim	1	26,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	12	24,75		
	Tamamen Katılıyorum	25	28,56		
	Toplam	54			

**EK 15:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanacağı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Yeni Firmalar ve İnsanlar Tanıma Olanacağı Sunması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Kısmen Katılıyorum	4	11,88	5,360	0,147
	Emin Değilim	3	30,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	25,04		
	Tamamen Katılıyorum	33	30,21		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Kısmen Katılıyorum	4	19,63	1,813	0,612
	Emin Değilim	3	27,67		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	25,18		
	Tamamen Katılıyorum	33	29,42		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Kısmen Katılıyorum	4	15,25	3,271	0,352
	Emin Değilim	3	29,67		
	Çoğunlukla Katılıyorum	14	25,61		
	Tamamen Katılıyorum	33	29,59		
	Toplam	54			

**EK 16:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Belirli Zamanlarda Çalışma Esnekliği Sağlaması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	22,57	8,314	0,081
	Kısmen Katılıyorum	9	22,28		
	Emin Değilim	7	22,14		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	31,22		
	Tamamen Katılıyorum	14	36,43		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	22,67	3,351	0,501
	Kısmen Katılıyorum	9	27,39		
	Emin Değilim	7	26,29		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	27,67		
	Tamamen Katılıyorum	14	33,25		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	15	22,33	5,723	0,221
	Kısmen Katılıyorum	9	25,06		
	Emin Değilim	7	23,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	9	29,94		
	Tamamen Katılıyorum	14	35,04		
	Toplam	54			

**EK 17:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Boş Zamanımı Değerlendirme Fırsatı Sunması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	25,00	3,507	0,477
	Kısmen Katılıyorum	9	22,44		
	Emin Değilim	4	24,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	11	23,95		
	Tamamen Katılıyorum	26	31,60		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	24,63	2,602	0,626
	Kısmen Katılıyorum	9	20,78		
	Emin Değilim	4	27,88		
	Çoğunlukla Katılıyorum	11	27,36		
	Tamamen Katılıyorum	26	30,27		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	4	24,00	2,844	0,584
	Kısmen Katılıyorum	9	21,89		
	Emin Değilim	4	25,88		
	Çoğunlukla Katılıyorum	11	25,64		
	Tamamen Katılıyorum	26	31,02		
	Toplam	54			

**EK 18:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Kalıcı bir İşte Çalışmak İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Kalıcı bir İşte Çalışmak		Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
	İstemediğim İçin Bu Tercihime Olanak Sağlaması	N			
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	28	22,96	7,087	0,131
	Kısmen Katılıyorum	10	34,15		
	Emin Değilim	2	19,75		
	Çoğunlukla Katılıyorum	6	28,58		
	Tamamen Katılıyorum	8	36,19		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	28	23,38	5,742	0,219
	Kısmen Katılıyorum	10	30,95		
	Emin Değilim	2	22,75		
	Çoğunlukla Katılıyorum	6	29,75		
	Tamamen Katılıyorum	8	37,13		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	28	23,14	6,324	0,176
	Kısmen Katılıyorum	10	32,85		
	Emin Değilim	2	20,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum	6	29,67		
	Tamamen Katılıyorum	8	36,25		
	<b>Toplam</b>	<b>54</b>			

**EK 19:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Eğitim Olanakları Sağlaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

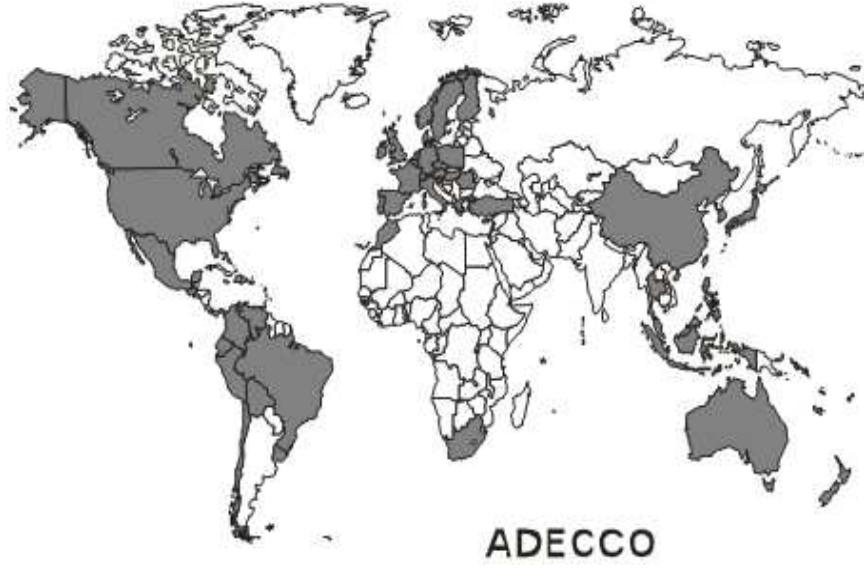
Ölçekler	Eğitim Olanakları Sağlaması	N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	25	20,80	8,909	0,063
	Kısmen Katılıyorum	11	31,50		
	Emin Değilim	6	33,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	32,00		
	Tamamen Katılıyorum	8	36,19		
	Toplam	54			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	25	22,14	6,340	0,175
	Kısmen Katılıyorum	11	28,82		
	Emin Değilim	6	32,50		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	34,13		
	Tamamen Katılıyorum	8	35,38		
	Toplam	54			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	25	20,78	9,073	0,059
	Kısmen Katılıyorum	11	30,73		
	Emin Değilim	6	33,25		
	Çoğunlukla Katılıyorum	4	35,25		
	Tamamen Katılıyorum	8	35,88		
	Toplam	54			

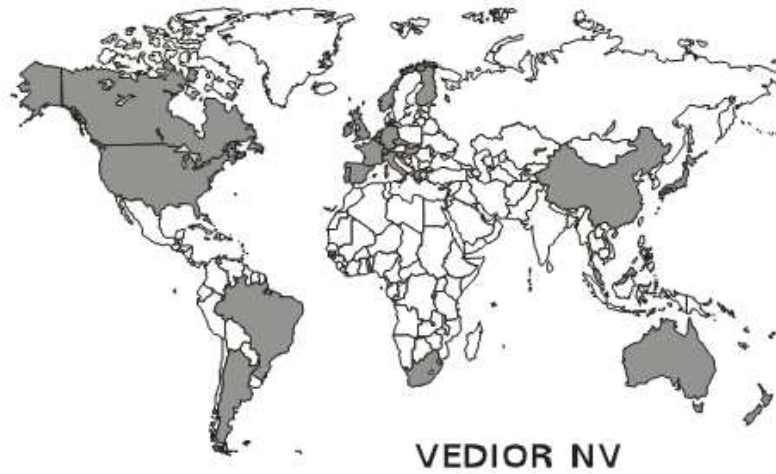


**EK 20:** Minnesota Ölçeği ve Alt Ölçekleri İçin “Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların Sağlanmaması” İfadesine Katılıp/Katılmama Bakımından Farklılık Olup Olmadığının İncelenmesi

Ölçekler	Dönemsel ve Kalıcı Çalışanlar Arasında Çalışma Koşulları Açısından Eşit Koşulların Sağlanmaması		N	Ortalama Sıra	Ki-Kare	P
İçsel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		9	32,22	7,536	0,110
	Kısmen Katılıyorum		11	32,09		
	Emin Değilim		4	40,75		
	Çoğunlukla Katılıyorum		5	24,20		
	Tamamen Katılıyorum		25	22,32		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			
Dışsal Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		9	33,94	9,113	0,058
	Kısmen Katılıyorum		11	34,09		
	Emin Değilim		4	37,13		
	Çoğunlukla Katılıyorum		5	25,20		
	Tamamen Katılıyorum		25	21,20		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			
Genel Doyum Ölçeği	Hiç Katılmıyorum		9	33,00	8,932	0,063
	Kısmen Katılıyorum		11	33,23		
	Emin Değilim		4	40,00		
	Çoğunlukla Katılıyorum		5	25,50		
	Tamamen Katılıyorum		25	21,40		
	<b>Toplam</b>		<b>54</b>			

**EK 21: Dünya'nın En Büyük 5 Geçici İstihdam Bürosu'nun Dünya Geninde Coğrafi Dağılımları (2002)**





Kaynak: Ward (2002: 20-22) Going Global? New Frontiers and Emerging Markets in the Temporary Staffing Industry, Geographies of the Temporary Staffing Industry Research Programme, Working Paper 2, School of Geography-Manchester University, April 2002