

ORMANCI TEKNİK PERSONELİN İŞ MEMNUNİYETİ: İSTANBUL ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ¹²

Seçil YURDAKUL EROL*

**İstanbul Üniversitesi, Orman Fakültesi, S.Yazar, İstanbul*

Murat KÖSE**

***Marmara Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü, İstanbul*

E-Posta: secily@istanbul.edu.tr

Öz: Ormanlık çok sayıda karmaşık ve birbiriyle ilişkili etkinliği içermekte ve bu çerçevede ormancı teknik personel de karar alma, uygulama ve denetime ilişkin geniş ölçüde yetki ve sorumluluğa sahip olmaktadır. Ayrıca teknik personelin iş memnuniyet düzeyi, ormanlık örgütünün ve orman kaynakları yönetiminin başarısıyla yakından ilişkilidir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, ormancı teknik personelin iş tatmin düzeyini ölçmek ve iş tatminine etki eden faktörleri belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için İstanbul Orman Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapan ormancı teknik personele anket uygulanmıştır. 112 çalışanın katıldığı anket araştırmasında elde edilen veriler, tanımsal istatistik ve karşılaştırmalı analiz yoluyla değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre iş tatmininin yüksek olduğu konular; işin, başkaları için bir şeyler yapabilme fırsatı vermesi, toplumda saygın bir kişi olmayı sağlaması ve başkalarını yönlendirme imkânı tanınmasıdır. Memnuniyetin düşük olduğu konular ise ücret, iş yükü, çalışma koşulları ve işin her zaman meşgul etmesi olmuştur. Ayrıca memnuniyet düzeyleri açısından en çok fark oluşmasına neden olan bağımsız değişkenler görev ve görev bölgesi olmuştur. Bu temel bulgular ışığında, iş memnuniyetini arttırmak için yerel düzeyde kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. Kuşkusuz bu yaklaşım ormanlık alanındaki amaçlara ulaşma konusunda doğrudan olumlu katkı sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Ormanlık Yönetimi, İş Memnuniyeti, Ormancı Teknik Personel

JEL Kodu: Q23, M12

JOB SATISFACTION OF FORESTRY TECHNICAL STAFF: THE CASE OF REGIONAL FOREST DIRECTORATE OF ISTANBUL

Abstract: Forestry consists of many complex and interrelated activities, thus forestry technical staff has too much authority and responsibility in terms of decision making, application and controlling. Furthermore, the job satisfaction level of technical staff has relations with the success of forestry organization and management of forest resources. In this context, the aims of the study were to determine the job satisfaction level of forestry technical staff and also to investigate the effects of individual factors on job satisfaction. In order to achieve the aims, questionnaires were applied to 112 technical staff of Regional Forest

¹ Bu çalışma İstanbul Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenmiştir. Proje No: FYD-2016-20540

² Çalışma 10-12 Mayıs 2017 tarihinde Sırbistan / Belgrad'da ikincisi düzenlenen ICEBSS konferansında sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Directorate of Istanbul. The data were analyzed by descriptive statistics and comparative analysis. The initial findings showed that the expressions which have the highest satisfaction level are about the chance to do things for other people, the chance to be “somebody” in the community and the chance to tell people what to do. Also the lowest satisfaction level was regarding payment and the amount of work, working conditions and being able to keep busy all the time. Also, duty and duty region are the independent variables cause differences between the participants. In the light of the main findings local based decision should be taken and related application should be made to improve the job satisfaction level of technical staff and undoubtedly this approach will have direct positive impact on achieving the aims of forestry.

Keywords: Forest Administration, Job Satisfaction, Forestry Technical Staff

Jel Codes: Q23, M12

1. GİRİŞ

İş doyumunu “çalışanların iş veya iş koşulları hakkında yaptığı olumlu veya olumsuz değerlendirmeler” olarak tanımlanmaktadır (Weiss ve Merlo, 2015). Diğer taraftan kişinin işinden ve işle ilgili olan faktörlerden aldığı hazzı ve mutluluğu açıklamakta ve kişinin işle ilgili duygusal tepkilerinin bir toplamı olarak değerlendirilmektedir (Eğinli, 2009).

Genel olarak iş doyumunu, işin kendisi (işin ne olduğu, nasıl yapıldığı), çalışanın cinsiyeti, yaşı, kıdemi, motivasyonu, iş stresi, ücret ve terfi olanakları, örgütsel bağlılık, iletişim gibi konu ve faktörlerle yakından ilişkilidir (Okumuş, 2011). Daha geniş çerçevede, iş tatmininde etkili olan faktörler; örgütsel faktörler, bireysel ve kültürel faktörler ve çevre faktörleri olarak ayrılmaktadır. Bu ayrımı temel alarak iş doyumuna etki eden unsurlar incelendiğinde; bireysel ve kültürel faktörler kapsamında çalışanların ihtiyaç, beklenti, çıkar, tutum, algı, inanç ve değerleri ele alınmaktadır. Örgütsel faktörler kapsamında; ücret, yükselme fırsatları, organizasyonların politika ve prosedürleri, işin doğası, niteliği ve çalışma şartları değerlendirilmektedir. Çevre faktörleri ile çalışanları etkileyen ekonomik, sosyal ve devlete ait tüm faktörler anlaşılmaktadır (Örücü ve diğ., 2006).

Çalışanların iş doyumunu örgütler açısından giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü iş tatminsizliği personelde fiziksel, psikolojik ve davranışsal bozukluklar oluşturabilmekte ve bu bozukluklar da bireylerin hem fiziksel ve ruhsal sağlıklarını etkilemekte, hem de organizasyonların etkinlik ve verimliliğini düşürmektedir (Öztekin, 2008). Ayrıca, iş tatmininin örgütsel açıdan önemi, iş tatmini ile verimlilik, işten ayrılma, çatışmalar, iş kazaları, personel devri, devamsızlık, performans ve verimlilik vb. kavramlarla olan yakın ilişkisine de dayanmaktadır (Bayrak Kök, 2006). Diğer taraftan iş doyumsuzluğunun bireysel etkileri de bulunmaktadır. Bu etkileri özellikle işe yabancılaşma, stres ve tükenme olarak sıralamak mümkündür (Şengül, 2008).

Son yıllarda gündeme gelen iş yaşamı kalitesi kavramı, insanlara hem iş yaşamında ve buna paralel olarak sosyal yaşamlarında doyum sağlayacak iş koşullarının yaratılmasını ifade etmektedir (Baysal, 1993). Özellikle örgütler, rekabet avantajı sağlama, dış çevrelerinde değişen koşullara ayak uydurma, geleceğe yönelik amaçlarını gerçekleştirme açısından nitelikli çalışanlara gereksinim duymaktadır. Bu bağlamda üzerinde önemle durulan konulardan biri nitelikli personelin örgütte kalmasını sağlamaktır. Bu noktada dikkat çeken öncelikli yaklaşımlar kapsamında yer alan çalışanların iş doyumunun sağlanması konusuna örgütlerin verdiği önem ve bu kapsamda yapılan çalışmalar ağırlık kazanmaktadır.

Kuşkusuz bu durum ormancılık için de büyük önem taşımaktadır. Bu yaklaşım ormancılığın kendine özgü özellikleri dikkate alındığında daha da ön plana çıkmaktadır. Bu özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Yurdakul Erol, 2016):

- Ormanlar ekonomik, sosyal ve ekolojik çok çeşitli işlevi yerine getirmektedir. Bu kapsamda üretilen ürün ve hizmetler çok çeşitlidir.
- Toplumun ormanlardan beklentileri çok çeşitlidir.
- Ormanlardan toplumun beklentilerini sürekli olarak karşılarken, sürdürülebilirlik ilkesi ve ekosistem bütünlüğünü göz önünde bulundurmaya gerekmektedir ve çalışanlar bu konuda yetki ve sorumluluk sahibidir.
- Ormancılıkta ve özellikle ormancı teknik personelle ilgili iş ve işlemler çok karmaşıktır.
- Ormancı teknik personelin iş yükü ve yoğunluğu fazla olduğu gibi yetki ve sorumlulukları da çok geniştir.
- Ormancı teknik personelin yetki alanları; karar verme, uygulama ve denetim konularını kapsamaktadır.

Ayrıca Türkiye’de ormancılık örgütünün karmaşık yapısı, ormancılık örgütü ve çalışanları üzerinde siyasi baskıların söz konusu olması, insan kaynaklarının merkez ve taşra birimlerine dağılımında dengesizlikler yaşanması, atama ve yükseltmelerde çeşitli adaletsizliklerin söz konusu olması gibi ülke genelinde yaşanan sorunlar (Gümüş, 2014; Özdönmez vd., 1998) insan kaynakları yönetimini etkileyen başlıca faktörlerdendir. Türkiye açısından sıralanan konular değerlendirildiğinde özellikle teknik personelin iş memnuniyetinin sağlanması konusunun önemi ve gereği daha açık şekilde görülmektedir.

Belirtilen çerçevede çalışmanın amacı ormancı teknik personelin iş memnuniyetini ölçmek ve buna etki eden çeşitli faktörleri belirlemektir. Böylelikle çalışmada, hem çalışanların iş memnuniyetini arttıracak hem de ormancılık etkinliklerinin performansını yükseltecek öneriler geliştirmek hedeflenmektedir.

2. MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Çalışma Alanı

İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü; İstanbul, Kırklareli ve Tekirdağ illerinin tamamı ile Edirne ilinin Merkez, Lalapaşa, Süleoğlu, Havsa, Uzunköprü ve Meriç İlçelerini kapsamaktadır. İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü sınırları dahilinde 637.364 ha. orman alanı ve bu orman alanlarında 54.149.879 m³ toplam servet bulunmaktadır (OGM, 2015).

İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü örgüt şeması merkez kuruluşunda; 1 Bölge Müdürü, 3 Bölge Müdür Yardımcısı, 16 Şube Müdürü, 8 Orman Kadastro Başmühendisliği, 2 Orman Amenajman Başmühendisliği, 1 Etüt-Proje Başmühendisliği, 6 Rehberlik ve Denetim Başmühendisliği bulunmaktadır (İOBM, 2017). Taşra kuruluşunda ise; 10 Orman İşletme Müdürlüğü, 2 Fidanlık Müdürlüğü, 57 Orman İşletme Şefliği, 6 Kadastro Mülkiyet Şefliği, 3 Ağaçlandırma ve Toprak Muhafaza Şefliği, 6 Fidanlık Şefliği, 1 Arboretum Şefliği, 2 Eğitim Merkezi Şefliği, 2 Emlak Şefliği ve 1 Elektronik Haberleşme ve Atölye Şefliği bulunmaktadır.

İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü kadrosunda 165 orman mühendisi bulunmakta ve bunların 61’i bölge müdürlüğü merkezinde görevini sürdürmektedir. Ayrıca belirtilen kurumda görev yapan orman mühendislerinin illere dağılımı değerlendirildiğinde 113’ü İstanbul, 27’si Kırklareli, 6’sı Edirne ve 9’u Tekirdağ’da bulunurken, 10’u fidanlıklarda çalışmaktadır.

Bunun dışında 228 orman muhafaza memurunun görev yaptığı görülmektedir. 150'si bölge müdürlüğü merkezinde çalışmak üzere toplam 809 memur bulunmaktadır. Ayrıca toplam 16 sözleşmeli personel, 330 daimi ve 324 mevsimlik işçi çalışmaktadır. Tüm çalışanlar dikkate alındığında İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü'nde 1479 çalışanın olduğu görülmektedir.

2.2. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Çalışmada temel veri toplama yöntemi ankettir. Anketin ilk bölümünde katılımcıların kişisel özellikleri ile görev yeri ve niteliğine ilişkin sorulara yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise ormancı teknik personelin iş memnuniyetini ölçmek için Minnesota iş tatmin ölçeğinden (Weiss vd., 1967) yararlanılmıştır. Belirtilen ölçeğin 20 soruluk kısa formu kullanılarak anket formu oluşturulmuştur.

Anketin uygulanacağı katılımcı sayısı yani örnek büyüklüğü aşağıda belirtilen formülden yararlanılarak hesaplanmıştır (Orhunbilge, 2000). Formülde yer alan N=toplumun büyüklüğünü, Z=Güven katsayısını, E=Hata yüzdesini, p- q = Varyans katsayısını [p:birşeyin olma olasılığı, q: birşeyin olmama olasılığı (q=1-p)] ifade etmektedir.

$$n \geq \frac{N * Z^2 * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Örnek büyüklüğünü belirlemek amacıyla kullanılan bu formülde varyans katsayısı olarak %95 alınmıştır. Belirtilen değere göre güven katsayısı belirlenmektedir. %95 varyans katsayısına karşılık gelen güven katsayısı 1.96 olarak belirlenmiştir. Burada %5'lik hata payının kullanılması uygun görülmüştür. Toplum büyüklüğü, İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü'nde görev yapan 165 orman mühendisinden oluşmuştur. İlgili değerler formüle yerleştirildiğinde $n \geq 99$ olarak hesaplanmıştır. Çalışmada belirtilen sayının üzerinde bir katılımcıya ulaşmak hedeflenmiştir. Bu çerçevede 112 orman mühendisliği eğitimi almış teknik personele anket uygulanmıştır.

Her katılımcıya anket formu elden ulaştırılmış, çalışmanın amacı ve soruların içeriğiyle ilgili yüz-yüze bilgi verilmiştir. Ancak anketin içeriği dikkate alınarak, katılımcıların soruları daha rahat ve tarafsız cevaplayabilmesi için anketler kendilerine bırakılmış ve daha sonra kapalı zarflar içinde toplanarak geri dönüşler sağlanmıştır. Katılımcıların çeşitli özelliklerine göre dağılımı Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere katılımcıların 77'si erkek ve 28'i kadındır. Yine katılımcıların 41'i 31-40 yaş arasında, 24'ü 41-50 yaş arasında, 18'i 20-30 yaş arasında ve 14'ü 50 yaş üzerindedir. Ankete katılan personelin 90'ı evli iken 17'si bekârdır. Katılımcıların 77'si lisans ve 29'u lisansüstü eğitim mezunudur. Görev pozisyonu açısından 48'i orman işletme şefi veya yönetici olarak görev yapmayan orman mühendisleri, 46'sı işletme şefi ve 13'ü yönetici pozisyonundadır. Görev birimi açısından değerlendirildiğinde 28'i bölge müdürlüğü merkezde, 49'u 1. bölge, 25'i 2. bölge ve 10'u 3. bölgede görev yapmaktadır. Görev bölgeleri sınıflandırmasında, 13 Ekim 2013 Tarih ve 28794 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "Orman Genel Müdürlüğü Personelinin Atama ve Yer Değiştirme Esaslarına İlişkin Yönetmelik" esas alınmıştır. Ayrıca, ormancılık örgütündeki görev yılı açısından personelin dağılımı incelendiğinde, 43'ünün 16 yıldan fazla, 39'unun 6-15 yıl, 24'ünün 1-5 yıl arasında üzerinde görev yaptığı anlaşılmaktadır. Ankete katılan orman mühendislerinin mevcut görevlerindeki hizmet süresi açısından dağılımı ise şu şekildedir; 77'si 5 yıldan az, 22'si 6-15 yıl arası ve 7'si 16 yıldan uzun süredir aynı görev birimindedir. Katılımcıların 58'i İstanbul Üniversitesi, 23'ü Karadeniz Teknik Üniversitesi ve 19'u diğer

(Artvin Çoruh Ü., Bartın Ü., Çankırı Karatekin Ü., Düzce Ü., Kastamonu Ü., Süleyman Demirel Ü.) orman fakültelerinden mezun olmuşlardır. Mezuniyet yılları itibariyle dağılımı dikkate alındığında 44'ünün 1995-2004; 27'sinin 2005-2015; 24'ünün 1985-1994 ve 7'sinin 1975-1984 yılları arasında mezun olduğu anlaşılmaktadır.

Veri analizi aşamasında ilk olarak Alfa (α) Modeli (Cronbach Alpha Coefficient) güvenilirlik analizi yapılmıştır. Belirtilen yöntem ölçekte bulunan soruların homojen bir yapı gösterme durumu ile bütünü ifade edip etmediğini belirlemeye yöneliktir. (Kalaycı, 2006). İş memnuniyetine ilişkin soru grubunun güvenilirlik düzeyini ölçmek için yapılan değerlendirmede (α)=0,93 çıkmış ve güvenilirlik düzeyi yüksek olarak belirlenmiştir. Soruların her birinin soru bütünü ile aralarında olan korelasyon da son derece yüksektir.

Tablo 1: Ankete katılan personelin özelliklerine göre frekans ve yüzde dağılımı*

Çalışanların Özellikleri		F (Frekans)	% (Yüzde)
Cinsiyet	Kadın	28	25.0
	Erkek	77	68,8
	Geçersiz-Cevapsız	7	6.3
Yaş	20-30	18	16.1
	31-40	41	36.6
	41-50	24	21.4
	50+	14	12.5
	Geçersiz-Cevapsız	15	13.4
Medeni Durum	Evli	90	80.4
	Bekâr	17	15.2
	Geçersiz-Cevapsız	5	4.5
Eğitim Durumu	Lisans	77	68.8
	Lisansüstü	29	25.9
	Geçersiz-Cevapsız	6	5.4
Görev Pozisyonu	Teknik Eleman**	48	42.9
	İşletme Şefi	44	39.3
	Müd-Müd Yard.	13	11.6
	Geçersiz-Cevapsız	7	6.3
Görev Birimi***	1. Bölge	49	43.8
	2. Bölge	25	22.3
	3. Bölge	10	8.9
	Bölge Müdürlüğü Merkez	28	25.0
Ormancılık Örgütü Görev Yılı	1-5 yıl arası	24	21.4
	6-15 yıl arası	39	34.8
	16+	43	38.4
	Geçersiz-Cevapsız	6	5.4
Mevcut Görevde Bulunma Yılı	0-5 yıl arası	77	68.8
	6-15 yıl arası	22	19.6
	16+	7	6,3
	Geçersiz-Cevapsız	6	5,4

* Tablo oluşturulurken çalışanların özellikleri itibariyle katılımcı sayılarının farklı bölümlerde birbirine eşit olmasını sağlamak açısından cevapsız ve geçersiz ifadelerin frekans ve yüzde değerlerine yer verilmiştir. Ancak söz konusu ifadeler, anket verileri sayısallaştırılırken ve analizler yapılırken “kayıp değer” olarak tanımlanmış ve değerlendirme dışı tutulmuştur.

** Teknik eleman ifadesi, orman işletme şefi, orman işletme müdür ve yardımcısı dışında örgütte görev yapan orman mühendislerini kapsamaktadır.

*** Görev Birimi sınıflandırması 13 Ekim 2013 Tarih ve 28794 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Orman Genel Müdürlüğü Personelinin Atama ve Yer Değiştirme Esaslarına İlişkin Yönetmelik”

Çalışmada anket katılımcılarının soruları değerlendirme açısından farklılıkların belirlenmesine ilişkin olarak t-testi ve Tek Yönlü ANOVA testlerinden yararlanılmıştır. Gruplar arasında fark bulunması durumunda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla “post hoc” testlerine başvurulmuştur. Post hoc testlerinin seçiminde varyans eşitliği Levene varyans eşitliği testi ile ölçülmüştür. Varyansların eşit olması durumunda Tukey ve farklı olması durumunda ise Games-Howell testlerinden yararlanılmıştır.

3.BULGULAR

Ankete katılan ve tamamı orman mühendisli olan teknik personelin “işin her zaman meşgul etmesi” ile ilgili memnuniyet düzeyi orta ($M=2,84$) seviyededir. Bu soruya ilişkin katılımcılar arasında fark oluşturan değişken görev pozisyonudur. Bu açıdan özellikle orman işletme şeflerinin memnuniyet düzeyinin düşük ($M= 2,48$) olduğu söylenebilir. İlgili soruda Tukey testine göre temel fark şefler ve teknik elemanlar arasında görülmektedir ($MD=0,60$ ve $sig:0,02$).

Ölçekteki ikinci soru olan işin bağımsız çalışma imkanı sağlaması açısından genel memnuniyet düzeyi orta ($M=3,25$) seviyededir. Bu soruda değişkenler açısından önemli bir fark belirlenmemiştir. Üçüncü soru, işin ara sıra değişik şeyler yapabilme olanağı vermesi ile ilgidir. Bu konuda, katılımcıların memnuniyet düzeyi yükseğe yakındır ($M=3,44$). Burada katılımcılar arasında fark oluşturan değişken cinsiyettir ($P:0,03$ – $MD: 0.45$). Kadınların bu konudaki memnuniyet düzeyi daha yüksektir.

Katılımcıların memnuniyet düzeyi; işin çalışana toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi açısından değerlendirildiğinde yüksektir ($M=3,54$). Bu soru için farkın oluşmasına neden olan bağımsız değişkenler görev pozisyonu ve görev niteliğidir. İşletme şefi ($M=3,83$) ve yönetici pozisyonundaki katılımcıların ($M= 3,80$) memnuniyet düzeyi yüksek seviyedeysen, teknik personelin orta seviyededir ($M=3,27$). Soruya ilişkin Games-Howell testine göre fark şefler ve teknik elemanlar arasında görülmektedir ($MD=0,25$ ve $sig:0,04$). Bu konuda fark yaratan diğer değişken görev bölgesi niteliğidir. Belirtilen soruda Games-Howell testine göre fark 1. ve 2. bölgeler ($MD=0,61$ ve $sig:0,01$) ile 2. bölge ve merkez ($MD=1,20$ ve $sig:0,00$) arasındadır. 2. bölgede görev yapanların memnuniyet düzeyi yüksekken ($M=4,17$), merkezdekilerin orta seviyededir ($M=2,96$).

Yöneticilerin emrindeki kişileri yönetmesi açısından iş memnuniyet düzeyi orta seviyededir ($M=3,14$). Bu konuda da görev pozisyonu açısından fark bulunmaktadır. Belirtilen soruda Tukey testine göre temel fark teknik elemanlar ile şefler ($MD=0,51$ ve $sig:0,03$) ve teknik elemanlar ile yöneticiler arasında ($MD=0,79$ ve $sig:0,03$) belirlenmiştir. Yöneticilerin bu konudaki memnuniyeti yüksek ($M=3,67$) iken teknik personelin orta düzeydedir ($M=2,88$). Görev bölgesi açısından da bir fark olduğu söylenebilir. Bu soruda Tukey testine göre fark 1.bölge ve merkez ($MD=0,68$ ve $sig:0,01$) ile 2. bölge ve merkez ($MD=1,04$ ve $sig:0,00$) arasındadır. Aritmetik ortalamalara göre 2. bölgedekilerin bu konudaki memnuniyet düzeyi ($M=3,58$), bölge müdürlüğü merkezde görev yapanlardan ($M =2,54$) yüksektir.

Tablo 2: Ormancı teknik personelin memnuniyet düzeyi ve çeşitli özelliklere göre karşılaştırılması

	Cinsiyet		Yaş				Görev			Görev Bölgesi Niteliği				Teşkilat Görev Süresi			Eğitim Durumu	
	Kadın	Erkek	20-30	31-40	41-50	51+	Teknik Eleman	İşletme Şefi	Müdür-Müd. Yrd.	1. Bölge	2. Bölge	3. Bölge	Böl. Müd. Merk.	1-5 Yıl	6-15 Yıl	16 yıl +	Lisans	Lisansüstü
1	2,79	2,84	2,67	2,93	3,08	2,64	3,08	2,48	3,17	2,65	2,91	2,90	3,07	2,71	2,82	2,95	2,87	2,76
	P:0,01 F:4,16																	
2	3,39	3,21	3,22	3,44	3,33	2,86	3,25	3,20	3,42	3,24	3,17	3,20	3,32	3,38	3,28	3,17	3,34	3,03
3	3,81	3,36	3,50	3,68	3,63	2,92	3,53	3,42	3,42	3,44	3,43	3,30	3,52	3,58	3,46	3,45	3,58	3,17
	P:0,03 MD:0,45																	
4	3,64	3,50	3,50	3,71	3,54	3,21	3,27	3,80	3,83	3,55	4,17	3,60	2,96	3,79	3,54	3,40	3,55	3,55
	P:0,03 F:3,49 P:0,00 F:6,50																	
5	3,36	3,12	3,28	3,27	3,25	2,64	2,88	3,39	3,67	3,22	3,58	3,40	2,54	3,50	3,15	3,05	3,29	2,93
	P:0,00 F:5,02 P:0,00 F:5,94																	
6	3,46	3,22	3,33	3,34	3,29	3,07	2,96	3,50	3,92	3,37	3,63	3,60	2,54	3,54	3,23	3,21	3,37	3,07
	P:0,00 F:7,36 P:0,00 F:8,06																	
7	3,46	3,40	3,56	3,38	3,50	3,07	3,26	3,52	3,75	3,49	3,63	3,90	2,89	3,54	3,31	3,46	3,60	3,03
	P:0,00 F:4,21 P:0,00 MD:0,56																	
8	3,75	3,43	3,50	3,75	3,42	3,07	3,38	3,66	3,67	3,31	4,00	3,60	3,33	3,58	3,77	3,24	3,61	3,28
	P:0,01 F:3,70 P:0,03 F:3,63																	
9	3,74	3,71	3,83	3,98	3,58	3,23	3,43	3,95	4,08	3,63	4,13	4,00	3,44	3,67	3,95	3,53	3,85	3,41
	P:0,04- F:2,83 P:0,00 F:5,3 P:0,01 F:3,47 P:0,04 MD:0,43																	
10	3,57	3,48	3,78	3,60	3,38	3,07	3,17	3,70	4,08	3,63	3,79	3,80	2,93	3,58	3,64	3,34	3,63	3,24
	P:0,00 F:8,52 P:0,00 F:6,71 P:0,04 MD:0,38																	
11	3,50	3,48	3,76	3,60	3,57	2,79	3,17	3,69	4,00	3,47	3,82	4,00	3,00	3,70	3,56	3,30	3,55	3,38
	P:0,02- F: 3,36 P:0,00 F:5,77 P:0,00 F:4,64																	

Tablo 2 (Devamı): Ormancı teknik personelin memnuniyet düzeyi ve çeşitli özelliklere göre karşılaştırılması

	Cinsiyet		Yaş				Görev			Görev Bölgesi Niteliği				Teşkilat Görev Süresi			Eğitim Durumu	
	Kadın	Erkek	20-30	31-40	41-50	51+	Teknik Eleman	İşletme Şefi	Müdür-Müd. Yrd.	1. Bölge	2. Bölge	3. Bölge	Böl. Müd. Merk.	1-5 Yıl	6-15 Yıl	16 yıl +	Lisans	Lisansüstü
12	3,32	3,36	3,39	3,40	3,54	2,86	3,21	3,36	3,92	3,43	3,54	3,70	2,93	3,38	3,41	3,27	3,41	3,21
							P:0,03 F:3,43			P:0,01 F:3,56								
13	3,00	2,36	2,56	2,53	2,83	2,00	2,39	2,53	3,33	2,77	2,30	2,90	2,22	2,59	2,49	2,61	2,60	2,45
	P:0,00 MD:0,36						P:0,02 F:3,85											
14	2,82	2,92	2,83	3,08	2,71	2,57	2,60	3,07	3,50	3,10	3,08	3,30	2,07	3,00	3,03	2,71	3,07	2,41
							P:0,01 F:4,38			P:0,00 F:7,26							P:0,00 MD:0,65	
15	3,04	2,97	3,11	3,10	3,00	2,50	2,81	3,07	3,42	3,10	2,92	3,40	2,56	3,25	3,03	2,80	3,07	2,79
16	3,00	1,65	2,50	2,90	2,88	2,57	2,79	2,57	3,25	2,94	2,75	2,60	2,44	2,58	2,77	2,85	2,80	2,62
17	3,56	3,43	3,89	3,45	3,50	2,92	3,47	3,37	3,75	3,60	3,17	3,90	3,30	3,67	3,38	3,43	3,49	3,41
18	3,21	2,84	3,00	3,00	2,96	2,86	2,85	2,86	3,67	3,06	2,83	3,30	5,56	3,00	2,97	2,90	3,05	2,69
							P:0,04 F:3,28											
19	3,61	3,32	3,33	3,48	3,54	3,07	3,28	3,41	3,83	3,35	3,88	3,50	3,00	3,46	3,36	3,41	3,49	3,21
										P:0,02 F:3,19								
20	3,36	3,23	3,44	3,30	3,46	3,29	3,09	3,41	3,42	3,27	3,71	3,40	2,78	3,46	3,21	3,22	3,31	3,24
										P:0,00 F:4,45								

Yöneticinin karar verme yeteneği açısından memnuniyet düzeyi orta ($M=3,23$) seviyededir. Bu soru kapsamında yönetici ($M=3,92$) ve işletme şeflerinin ($M=3,50$) memnuniyeti yüksek, teknik personelin ise ($M=2,96$) daha düşüktür. Görev pozisyonu itibarıyla bu soruda Games-Howell testine göre fark, şefler ve teknik elemanlar ($MD=0,54$ ve $sig:0,01$) ile teknik elemanlar ve yöneticiler ($MD=0,95$ ve $sig:0,00$) arasındadır. Görev bölgesinin niteliği açısından ise Tukey testine göre bölge müdürlüğü merkezinde görev yapan katılımcılar ile diğer tüm bölgelerde görev yapanlar arasında fark vardır. Merkez ve 1.,2. ve 3. bölgelerden katılımcılar arasındaki farklar sırasıyla şu şekildedir: ($MD=0,83$ ve $sig:0,00$), ($MD=1,08$ ve $sig:0,00$), ($MD=1,06$ ve $sig:0,00$).

Vicdani sorumluluk taşıma bakımından genel memnuniyet düzeyi yükseğe yakındır ($M=3,41$). Bu konuda farkın oluşmasına neden olan bağımsız değişkenler görev bölgesi niteliği ve eğitim durumudur. 3. bölgede bu düzey yüksek iken ($M=3,90$), merkezde orta seviyededir ($M=2,89$). Belirtilen soruda Tukey testine göre bölge müdürlüğü merkezinde görev yapan katılımcılar ile diğer tüm bölgelerde görev yapanlar arasında fark vardır. Merkez ve 1.,2. ve 3. bölgelerden katılımcılar arasındaki farklar sırasıyla şu şekildedir: ($MD=0,60$ ve $sig:0,04$), ($MD=0,73$ ve $sig:0,03$), ($MD=1,01$ ve $sig:0,02$). Eğitim açısından bakıldığında lisans mezunlarının konuya ilişkin memnuniyeti ($M=3,60$) lisansüstü eğitim alanlara ($M=3,03$) göre daha yüksektir.

İşin geleceğe ilişkin garantili olması kapsamındaki memnuniyet düzeyi de yükseğe yakındır ($M=3,49$). Görev bölgesinin niteliği ve ormancılık örgütündeki görev süresi bu konuda katılımcılar arasında farklılık gösteren değişkenlerdir. Belirtilen soruda Games-Howell testine göre fark 1. ve 2. bölge katılımcıları arasındadır ($MD=0,69$ ve $sig:0,00$). Ormancılık örgütündeki görev süresi açısından ise Tukey testine göre yapılan değerlendirmede temel fark 6-15 yıldır ormancılık teşkilatında çalışanlar ile 16 yıldan fazla süredir çalışanlar arasında görülmüştür ($MD=0,52$ ve $sig:0,02$).

İşin, kişiyi başkaları için bir şeyler yapabildiği konusunda tatmin etme düzeyi yüksektir ($M=3,72$). Yaş, görev pozisyonu, görev bölgesi ve eğitim durumu açısından katılımcılar arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni dikkate alındığında, soruda Tukey testine göre fark 50 yaş üzeri ve 31-40 yaş arasındaki katılımcılar arasında söz konusudur ($MD=0,574$ ve $sig:0,04$). Görev pozisyonu açısından ise Games-Howell testine göre fark şefler ve teknik elemanlar ($MD=0,52$ ve $sig:0,01$) ile teknik elemanlar ve yöneticiler ($MD=0,65$ ve $sig:0,00$) arasındadır. Görev bölgesi bakımından Games-Howell testine göre 1 ve 2. bölge katılımcıları ($MD=0,50$ ve $sig:0,02$) ile merkez ve 2. bölge katılımcıları ($MD=0,68$ ve $sig:0,01$) arasındadır. Eğitim açısından bakıldığında ise lisans mezunlarının memnuniyet düzeyinin ($M=3,85$) lisansüstü eğitim alanlardan ($M=3,41$) daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

İş memnuniyeti; kişileri yönlendirme fırsatı açısından irdelendiğinde memnuniyet düzeyi nin yüksek ($M=3,51$) olduğu görülmektedir. Bu soruda fark oluşmasına neden olan değişkenler görev pozisyonu, görev bölgesi niteliği ve eğitim durumudur. Görev pozisyonu açısından Games-Howell testine göre fark şefler ve teknik elemanlar ($MD=0,53$ ve $sig:0,00$) ile teknik elemanlar ve yöneticiler ($MD=0,91$ ve $sig:0,00$) arasındadır. Görev bölgesi açısından ise Tukey testine göre bölge müdürlüğü merkezinde görev yapan katılımcılar ile diğer tüm bölgelerde görev yapanlar arasında fark vardır. Merkez ve 1.,2. ve 3. bölgelerden katılımcılar arasındaki farklar sırasıyla şu şekildedir: ($MD=0,70$ ve $sig:0,00$), ($MD=0,86$ ve $sig:0,00$), ($MD=0,87$ ve $sig:0,01$). Eğitim durumuna göre de lisans mezunlarının memnuniyeti ($M=3,63$) yüksek lisans mezunlarının memnuniyetinden ($M=3,24$) yüksektir.

Çalışanın kendi yetenekleriyle bir şeyler yapabilmesi açısından memnuniyet düzeyi yüksek seviyeye yakındır (M=3,47). Bu konuda yaş, görev pozisyonu ve görev bölgesi açısından farklılıklar görülmektedir. Yaşa göre yapılan Tukey testinde fark 50 yaş üzeri ile 20-30 yaş arasındaki katılımlar (MD=0,97 ve sig:0,02) yine 50 yaş üzeri ve 31-40 yaş arasındaki katılımcılarda (MD=0,81 ve sig:0,03) görülmektedir. Görev pozisyonu açısından ise Games-Howell testine göre fark şefler ve teknik elemanlar (MD=0,54 ve sig:0,01) ile teknik elemanlar ve yöneticiler (MD=0,95 ve sig:0,00) arasındadır. Bu konuda farklılık görülen bir diğer değişken olan görev bölgesi açısından Games-Howell testine göre fark merkez ile 2. ve 3. bölge katılımcıları arasında görülmektedir. Sonuçlar sırasıyla verilmiştir: (MD=0,81 ve sig:0,02), (MD=1,00 ve sig:0,01) .

Ölçekte yer alan ve iş memnuniyetini değerlendirme kapsamındaki soru işle ilgili alınan kararların uygulamaya konmasına ilişkindir. Bu konuda çalışanların memnuniyet düzeyi orta seviyededir (M=3,35). Görev pozisyonu ve bölgesi bu konuda farklılıkları ortaya çıkaran değişkenlerdir. Görev pozisyonu açısından Tukey testine göre temel fark yöneticiler ve teknik elemanlar arasında görülmektedir (MD=0,70 ve sig:0,02). Görev bölgesi açısından Tukey testine göre fark merkez ve 2. bölge katılımları arasında gerçekleşmiştir (MD=0,61 ve sig:0,04). Bu konuda yöneticilerin memnuniyet düzeyi diğerlerinden yüksekken, merkezde çalışanların memnuniyet düzeyi diğerleriyle kıyaslandığında daha düşüktür.

Ücret memnuniyeti açısından değerlendirme yapıldığında genel memnuniyet düzeyinin düşük seviyeye yakın olduğu (M=2,55) görülmektedir. Bu konuda cinsiyet ve görev pozisyonu açısından farklılıklar olduğu anlaşılmaktadır. Kadınların (M=3,00) bu konudaki memnuniyet düzeyi erkeklere (M=2,36) göre daha yüksektir. Yine yöneticilerin (M=3,50) de memnuniyet düzeyi diğerlerinden yüksektir. Tukey testine göre temel fark yöneticiler ve teknik elemanlar arasında görülmektedir (MD=0,94 ve sig:0,01).

Terfi imkanı açısından ise memnuniyet düzeyi orta seviyededir (M=2,86). Bu konuda görev pozisyonu, görev bölgesi ve eğitime göre farklılıklar bulunmaktadır. Görev pozisyonu açısından Games-Howell testine göre temel fark yöneticiler ve teknik elemanlar arasında görülmektedir (MD=0,90 ve sig:0,02). Görev bölgesi bakımından ise Tukey testine göre bölge müdürlüğü merkezinde görev yapan katılımcılar ile diğer tüm bölgelerde görev yapanlar arasında fark vardır. Merkez ve 1.,2. ve 3. bölgelerden katılımcılar arasındaki farklar sırasıyla şu şekildedir: (MD=1,02 ve sig:0,00), (MD=1,00 ve sig:0,00), (MD=1,22 ve sig:0,00). Bu konuda merkezde çalışanların memnuniyeti düşük seviyededir (M=2,07). Lisans eğitimi alanların terfi konusundaki memnuniyeti (M=3,07), lisansüstü eğitim alanlarından (M=2,41) daha yüksektir.

İşin, çalışana kendi fikirlerini kullanma imkanı vermesi açısından, katılımcıların memnuniyeti orta seviyedir (M=2,95). Yine çalışma şartları bakımından da benzer bir yaklaşım (M=2,75) bulunmaktadır. Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşması açısından ise memnuniyet düzeyi yüksek düzeye yakındır (M=3,46). Bu sorularda bağımsız değişkenler açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Yapılan iş karşılığında takdir edilme konusundaki memnuniyet düzeyi orta seviyededir (M=2,91). Bu konudaki farklılık görev pozisyonuna bağlı olarak oluşmaktadır. Görev pozisyonu açısından Tukey testine göre fark şefler ve yöneticiler (MD=0,80 ve sig:0,04) ile teknik elemanlar ve yöneticiler (MD=0,81 ve sig:0,04) arasındadır. Bu konuda yöneticilerin memnuniyet düzeyi yüksekken (M=3,67), teknik eleman (M=2,85) ve şeflerinki (M=2,86) orta düzeydedir.

İş sonucunda duyulan başarı hissi bakımından memnuniyet düzeyi yüksektir (M=3,39). Görev bölgesi değişkenine bağlı olarak yapılan Tukey testine göre fark merkez ve 2. bölge

katılımları arasında gerçekleşmiştir (MD=0,87 ve sig:0,01). 2. (M=3,88) ve 3. bölge katılımcılarının (M=3,50) memnuniyet düzeyi yüksekken, 1. bölge (M=3,35) ve merkezde (M=3,00) görev yapan katılımcıların memnuniyeti orta düzeydedir. Görevde çalışanın kendi yöntemlerini kullanma imkanı açısından katılımcıların memnuniyeti (M=3,25) orta düzeydedir. Bu soruda Games-Howell testine göre fark merkez ve 2. bölge katılımları arasında görülmektedir (MD=0,93 ve sig:0,00). 2. bölgede görev yapanların bu konudaki memnuniyet düzeyi yüksek (M=3,71), merkezdekilerin ise orta seviyede hatta düşüğe yakındır (M=2,78).

4. SONUÇ

Çalışanların iş ve işyeri ile ilgili olumlu tutumlara sahip olması iş doyumunun gelişmesini, iş doyumunun gelişmesi de işte performansın ve verimliliğin artmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda işten duyulan memnuniyet düzeyi, işin daha iyi yapılmasının temel koşulu olarak değerlendirilmektedir (Akşit Aşık, 2010). Çalışanların verimi ve performansı da örgütsel başarıyı doğrudan etkilemektedir. Belirtilen çerçevede örgütler de çalışanların iş memnuniyeti sağlamaya ve memnuniyet düzeyini arttırmaya daha fazla önem vermektedirler.

Ormancılık gibi iş yoğunluğu ve iş çeşidinin fazla olduğu, kaynak yönetiminin yaşamsal öneme sahip olduğu, yetki ve sorumluluğun çok geniş olduğu bir sektörde çalışanların tatmini, sektörün başarısı açısından daha kritik bir boyut kazanmaktadır. Özellikle taşra örgütlenmesi düzeyinde insan kaynaklarına ilişkin konulara yönelmek, ormancılık birimlerindeki başarının artması açısından da önemlidir (Yurdakul Erol, 2016).

Yapılan çalışmada, İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü örneğinde teknik personelin memnuniyet düzeyi en yüksek olan konu, işin başkaları için birşeyler yapabilme olanağı sağlamasına ilişkindir. Bunu işin; toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi, kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi ve garantili bir gelecek sağlamasına ilişkin özellikleri izlemektedir. Memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu konu ise iş karşılığında alınan ücrete ilişkindir. Memnuniyet düzeyinin düşüklüğü açısından ücreti, çalışma şartları, iş sağladığı meşguliyet ve terfi olanakları izlemektedir. Aslında ücret yetersizliği, iş yükünün fazlalığı, atama ve yükseltmelerle ilgili sorunlar ormancılıkta çeşitli örnek alanlarda yapılan araştırmalarda da dikkat çekmiştir (Alkan ve Uğur, 2016; Akyüz vd., 2011; Toksoy ve vd., 2011; Yılmaz vd., 2009; Yurdakul, 2005).

Burada dikkat çeken konuların başında, iş tatmininin en yüksek olduğu konuların iç kaynaklı olması ve memnuniyetsizliğin yüksek olduğu konulardan üçünün ise dış kaynaklı olması gelmektedir. Bu çerçevede, özellikle Orman ve Su İşleri Bakanlığı ile Orman Genel Müdürlüğü'nün ülke genelinde ve İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü'nün kendi yetki ve sorumlulukları çerçevesinde; çalışanların memnuniyetini arttırmak için çaba göstermesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Diğer taraftan ankette yeralan ve iş tatminini ölçmeye yönelik 20 sorudan yalnızca 2'si yüksek düzeyde, 3'ü yükseğe yakın düzeyde değerlendirilmiştir. Aynı formda yer alan 6 konuya ilişkin katılımcıların memnuniyet düzeyi düşük seviyeye yakındır. Genel memnuniyet düzeyi ise orta seviyededir (M=3,22). Kuşkusuz bireysel ve örgütsel başarı ve performansın artması için iş tatmin düzeyini artırıcı önlemlerin alınması hem ülke ormancılık politika ve stratejilerinde hem de taşra kuruluşları kapsamında yapılan planlama çalışmalarında göz önünde bulundurulmalıdır.

Ayrıca çalışanların memnuniyeti üzerinde en fazla etkiye sahip bağımsız değişkenler, görev ve görev bölgesidir. Görev 11 konuda, görev bölgesi ise 12 konuda katılımcılar arasında fark

oluşmasına neden olmaktadır. Burada ormancılık teşkilatı açısından önemle üzerinde durulması gereken konulardan biri de kuşkusuz görev ve görev yerine ilişkin farklılıkları ortadan kaldıracak önlemlerin alınmasıdır.

KAYNAKÇA

- Akşit Aşık, Nuran (2010), “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”, **Türk İdare Dergisi**, 467: 31-51.
- Akyüz, Kadri Cemil; Koçak, Serap; Balaban, Yasin; Yıldırım, İbrahim ve Gedik, Tarık (2011), “Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi (Muğla Orman Bölge Müdürlüğü Örneği)”, **SDÜ Orman Fakültesi Dergisi**, 12: 20-26.
- Alkan, Hasan ve Uğur, Türker (2016), “Örgütsel Stres ve Yönetimi: Orman İşletmeleri Örneği”, **Türkiye Ormancılık Dergisi**, 17(2): 107-117.
- Bayrak Kök, Sebahat (2006), “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20 (1): 291-310.
- Baysal, Ayşe Can (1993), **Çalışma Yaşamında İnsan**, ISBN. 975-404-297-7, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul, 190s.
- Eğinli, Ayşe Temel (2009), “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23 (3): 35-52.
- Gümüş, Cantürk (2014), “Osmanlıdan Günümüze Ormancılık Politikalarının Ormancılık Örgütlenmesi Üzerine Etkileri ve Güncel Sorunlar”, **II. Ulusal Akdeniz Orman ve Çevre Sempozyumu**, 22-24 Ekim 2014, Isparta ss. 477-489.
- İOBM (2017), Orman Genel Müdürlüğü İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü: Kuruluşumuz, <http://istanbulobm.ogm.gov.tr/Sayfalar/Kurulusumuz/GenelBilgiler.aspx>
- Kalaycı, Şeref (2006), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 2. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, ISBN 975-9091-14-3, Ankara, 426s.
- OGM (2015), Türkiye Orman Varlığı: 2015, <https://www.ogm.gov.tr/ekutuphane/Yayinlar/T%C3%BCrkiye%20Orman%20Varl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-2015.pdf>
- Okumuş, Mikail (2011), **Öğretmenlerde Meslek Tatmini ve İş Stresi**, İstanbul: Hiperlink e-books.
- Orhunbilge, Neyran. (2000), Örneklem Yöntemleri ve Hipotez Testleri, Gözden Geçirilmiş Genişletilmiş 2. Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Örücü, Edip; Yumuşak, Sedat ve Bozkır, Yasin (2006), “Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13(1): 39-51.
- Özdönmez, Metin; Akesen, Ayтуğ ve Ekizoğlu, Abdi (1998), **Ormancılık Yönetim Bilgisi**, İstanbul Üniversitesi Yayın No: 4157, ISBN 975-404-535-6, İstanbul.
- Öztekin, Zafer Savaş (2008), **Orduda İş Tatmini Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir.
- Şengül, Arzu (2008), **İş Doyum ve Tüketici Tatmini İlişkisi Kamu ve Özel Kesim Sağlık Hizmetlerinde Hekimlerin İş Doyumunun Hasta Tatmine Etkisi Üzerine Bir Araştırma**. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Manisa.

Toksoy, Devlet; Bayramoğlu, Mahmut Muhammet; Ayaz, Hüseyin (2011), **Ormanlık Örgütündeki Orman Mühendislerinin Yönetmel ve Örgütsel Sorunları Üzerine bir Araştırma**. I. Ulusal Akdeniz Orman ve Çevre Sempozyumu, 26-28 Ekim 2011, Kahramanmaraş,ss: 813-820.

Weiss, David J; Dawis, Rene V; England, George W. ve Lofquist, Lloyd H (1967), **Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire**.Vol.22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.

Weiss, Howard M ve Merlo, Kelsey L (2015), “Job Satisfaction”, International **Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, 12: <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22029-1>.

Yılmaz, Ersin; Daşdemir, İsmail, Karabulut, Salim; Koçak, Zekeriya ve Polat, Osman (2009), “**Orman Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve Buna Bağlı İşletme Müdürlükleri Örneği**”. Çevre ve Orman Bakanlığı Doğu Akdeniz Ormanlık Araştırma Enstitüsü, Çevre ve Orman Bakanlığı Yayın No: 387, ISBN 978-605-393-056-3, Tarsus, Türkiye.

Yurdakul Erol, Seçil (2016), “Comprehensive analysis of some job-related attitudes on expectation and satisfaction among forestry staff: case results from a Turkish regional forestry organization”, **International Forestry Review**, 18(2), 2016: 161-179.

Yurdakul, Seçil (2005), Ormanlıkta Personel Yönetimi Sorunları ve Sonuçları (Örnek Olaylarla İrdeleme), **İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi**, A Serisi, 55 (1):161-184.