

Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüklerinde çalışan işçi personelin özellikleri

Characteristics of workers working in the Forestry Research Institute

İsmail ŞAFAK¹

¹ Ege Ormanlık Araştırma Enstitüsü
Müdürlüğü, İzmir

Sorumlu yazar (*Corresponding author*)

İsmail ŞAFAK
isafak35@hotmail.com

Geliş tarihi (*Received*)

16.03.2022

Kabul Tarihi (*Accepted*)

18.08.2022

Sorumlu editör (*Corresponding editor*)

İbrahim TURNA
turna@ktu.edu.tr

Atıf (*To cite this article*): Şafak, İ. (2022). Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüklerinde çalışan işçi personelin özellikleri . Ormanlık Araştırma Dergisi , Karok 2021 , 105-114 . DOI: 10.17568/ogmoad.1088779

Öz

Çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren 12 Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğünde işçi kadrosunda bulunan personelin özellikleri araştırılmıştır. Veriler, Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüklerinde işçi kadrosunda bulunan 92 personel tarafından 2020 yılı Ekim-Aralık aylarında doldurulan anket formlarına dayanmaktadır. Araştırma işçilerinin %34,6’sı arazide, %36,5’i ofiste, %17,3’ü laboratuvarında, %7,7’si hem ofis hem de arazide ve %3,9’u ise sera ve fidanlıkta görev yapmaktadır. İşçilerin ortalama yaşı 46,8 olup en küçüğü 28, en büyüğü 63 yaşındadır. İşçilerin %21,7’si ilkokul, %19,6’sı ortaokul, %31,5’i lise, %9,8’i ön lisans, %12’si lisans, %5,4’ü yüksek lisans ve doktora eğitimine sahiptir. Ortalama görev süresi 21,5 yıldır. İşçilerin %42,4’ünün yaptığı görev ile ilgili bir sertifikası veya eğitim belgesi bulunmaktadır. İşçilerin %68,5’i mevcut görevleri haricinde kendilerine ek görev verilmediğini belirtmiştir. İşçilerin görevlerine göre iş tanımlarının ayrı ayrı yapılması ve yeni başlayan işçi personel için ormanlık araştırma enstitülerinde farklı konularda eğitim planlanması gerektiği önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Araştırma enstitüsü, işçi kadrosu, daimî işçi, ormanlık.

Abstract

In the study, the characteristics of the employees in worker cadres of 12 Forestry Research Institutes in Turkey were investigated. The data were based on the questionnaire forms filled in October-December 2020 by 92 workers in the Forestry Research Institutes. 34.6% of the workers work in the field, 36.5% in the office, 17.3% in the laboratory, 7.7% both in the office and in the field, and 3.9% in the greenhouse and nursery. The average age of the workers is 46.8, with the youngest being 28 and the oldest being 63. 21.7% of the workers graduated from primary school, %19.6 in secondary school, 31.5% in high school, 9.8% with an associate degree, 12% with a bachelor’s degree, and 5.4% with a master’s degree and doctor of philosophy. The average term of office is 21.5 years. 42.4% of the workers have a certificate or training document related to their task. 68.5% of the workers stated that they were not given any additional duties other than their current duties. It has been suggested that job descriptions should be made separately according to the duties of the workers and training should be planned on different subjects for new workers in forestry research institutes.

Keywords: Research institute, worker cadres, permanent worker, forestry.



Creative Commons Atıf -
Türetilmez 4.0 Uluslararası
Lisansı ile lisanslanmıştır.

1. Giriş

Ormanlık araştırmaları, orman kaynakları yönetiminde ve ormanlık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde gerekli olan bilimsel verilerin, bulguların ve sonuçların kullanıcılara iletilmesi amacıyla yapılan planlı ve bilimsel çalışmalardır (Şenyaz, 2012). Diğer bir ifadeyle, ormanlık araştırmaları, orman ekosisteminin dinamiklerinin anlaşılması ve izlenmesinde, orman kaynaklarına olan toplumsal talebinin karşılanmasında ve bu kaynakların korunarak yarıncı nesillere bırakılması için gerekli ar-ge faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Bu faaliyetlerin yanında sürdürülebilir orman yönetiminin sağlanması için gerekli bilgi birikimini oluşturmada da ormanlık araştırmalarının önemli rolü bulunmaktadır (Anonim, 2007).

Türkiye’de ormanlık araştırmaları yoğun olarak üniversiteler (orman fakülteleri, fen- edebiyat fakülteleri, iktisat ve işletme fakülteleri, mühendislik fakülteleri, fen bilimleri ve sosyal bilimler enstitüleri), Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlükleri (Araştırma Enstitüleri) ve TÜBİTAK tarafından gerçekleştirilmektedir. Üniversitelerde daha çok lisans ve lisansüstü eğitimi ile deneysel ve uygulamaya dönük ormanlık araştırmaları gerçekleştirilirken, Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüklerinde genellikle ormanlık uygulama birimlerinin ihtiyaç duyduğu araştırmaların gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır (Şafak ve Parlak, 2012).

Araştırma enstitüleri, Orman Genel Müdürlüğü (OGM) Dış İlişkiler, Eğitim ve Araştırma Dairesi Başkanlığı’na bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. İlk ormanlık araştırma kurumu 1952 yılında Bolu’da kurulmuştur. Halen, sürdürüle-

bilir orman yönetimine bilimsel katkı sağlamak amacıyla ulusal ve bölgesel düzeyde faaliyetlerini sürdüren 12 adet Ormanlık Araştırma Enstitüsü bulunmaktadır.

Araştırma enstitülerinde gerçekleştirilen faaliyetler; i) araştırma-geliştirme faaliyetleri, ii) kütüphane yönetimi, iii) sera ve fidanlık yönetimi, iv) araştırma ormanlarının yönetimi ve işletilmesi, v) OGM’nin araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi, vi) laboratuvar yönetimi, vii) idari, mali işler ve arşiv yönetimi, viii) yerleşke yeşil alan düzenlemesi, ix) deneme alanlarına yönelik arazi işleri, x) bilgi işlem faaliyetleri, xi) temizlik işleri, xii) ulaşım, xiii) bekçilik ve güvenlik, xiv) haberleşme gibi çok farklı konuda çeşitli uzmanlık gerektirmektedir. Araştırma enstitüleri işçi kadrosunda bulunan personel, yukarıda belirtilen bütün iş dallarında görev alabilmektedir.

Türkiye’de araştırma enstitülerinde insan kaynakları ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde kısmen araştırma personelinin nitelikleri (Diktaş Bulut ve ark., 2012; Ok, 2012; Şafak ve Parlak, 2012; Tolunay, 2012), kısmense de araştırma projeleri ve kurumsal yapı üzerine yoğunlaşmaktadır (Batur, 2012; Coşgun ve Güler, 2012; Daşdemir, 2012; İpek ve ark., 2012; Şafak ve Okan, 2013; Şenyaz, 2012; Yılmaz, 2012). Bu çalışmada farklı olarak araştırma enstitülerinde yardımcı personel olarak görev yapan işçilerin özellikleri irdelenmiştir.

2. Materyal ve Yöntem

Tablo 1’de araştırma enstitülerinde 2020 yılı itibarıyla işçi kadrosunda bulunan işçilerin enstitü müdürlüklerine dağılımı ve enstitü müdürlüğü bazında araştırmaya katılan personel sayıları verilmiştir.

Tablo 1. İşçilerin araştırma enstitülerine dağılımı ve denek sayısı
Table 1. Distribution of workers to research institutes and number of subjects

| Enstitü Müdürlükleri | Toplam İşçi Sayısı | | | | Denek Sayısı | |
|---|--------------------|---------------|--------------------|--------|--------------|----|
| | Daimi | Daimi-Taşeron | Mevsimlik (Geçici) | Toplam | | |
| Batı Akdeniz Ormanlık AEM | 4 | 2 | | 6 | 5,8 | 5 |
| Batı Karadeniz Ormanlık AEM | 6 | 2 | 3 | 11 | 10,5 | 10 |
| Doğu Anadolu Ormanlık AEM | 7 | | 2 | 9 | 8,7 | 9 |
| Doğu Karadeniz Ormanlık AEM | 3 | | | 3 | 2,9 | 2 |
| Orman Toprak ve Ekoloji AEM | 5 | | 5 | 10 | 9,6 | 10 |
| Güneydoğu Anadolu Ormanlık AEM | 12 | | | 12 | 11,5 | 12 |
| İç Anadolu Ormanlık AEM | 7 | | 2 | 9 | 8,7 | 6 |
| Kavak ve Hızlı Gelişen Orman Ağaçları AEM | 8 | 2 | | 10 | 9,6 | 10 |
| Marmara Ormanlık AEM | 1 | | 2 | 3 | 2,9 | 1 |
| Doğu Akdeniz Ormanlık AEM | 6 | | | 6 | 5,8 | 5 |
| Ege Ormanlık AEM | 17 | | | 17 | 16,3 | 16 |
| Orman Ağaçları ve Tohumları Islah AEM | 8 | | | 8 | 7,7 | 6 |
| Toplam | 84 | 6 | 14 | 104 | 100,0 | 92 |

AEM: Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü

Bu kapsamda 2020 yılında 12 Araştırma Enstitüsünde toplam 104 işçi görev yapmakta olup bunların 92'si araştırmaya katılmıştır.

Çalışmada sunulan veriler, araştırma enstitülerinden ve araştırma enstitülerinde görev yapan işçilerin yazışma yoluyla doldurduğu anket formları aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma enstitülerinde işçi kadrosunda bulunan 104 personelin tamamının çalışmaya katılması planlanmıştır. Ancak Tablo 1'den de görüldüğü gibi anket formu, 92 işçi personel tarafından 2020 yılında Ekim-Aralık aylarında doldurulmuştur.

Anket formu işçi personelin; kadrosu, fiili görevi, yaşı, eğitimi, hizmet süresi, görevi ile ilgili kurs veya hizmet içi eğitim alma durumu, alınan sertifika veya belgeler, işin gerektirdiği eğitim durumu, işin gerektirdiği fiziksel veya zihinsel çaba türü, işin yabancı dil gerektirme durumu, işin engelli bireyler tarafından yapılabilme durumu, işi yaparken kullandığınız araç, gereç ve makinelere yönelik toplam 13 soru içermektedir. Araştırma enstitülerindeki her bir kadro sayısı istatistiki anlamda yeterli olmadığı için elde edilen veriler, farklılık ve karşılaştırma testleri yapılmaksızın sıklık ve yüzde dağılım şeklinde sunulmuştur.

3. Bulgular

3.1. Yazışma yoluyla elde edilen bulgular

Araştırma enstitülerinde görevli 104 araştırma işçisi bulunmaktadır. Tablo 2'de araştırma işçilerinin ücretlerinin belirlenmesinde kullanılan kadro adları verilmiştir. Görüldüğü gibi araştırma işçilerinin %46,2'si vasıflı, %23,2'si vasıfsız olarak adlandırılan kadrolarda bulunmaktadır.

Tablo 2. İşçilerin kadro dağılımı
Table 2. Staff distribution of workers

| Mevcut Kadro Adı | İşçi Sayısı (Kişi) | % |
|----------------------|--------------------|------|
| Arazi Formeni | 1 | 0,9 |
| Diğer Orman İşçisi | 3 | 2,9 |
| Hizmet Vasıta Şoförü | 8 | 7,7 |
| Laborant | 1 | 0,9 |
| Mevsimlik İşçi | 5 | 4,8 |
| Santral Görevlisi | 1 | 0,9 |
| Şoför | 6 | 5,8 |
| Temizlik İşçisi | 7 | 6,7 |
| Vasıflı İşçi | 48 | 46,2 |
| Vasıfsız İşçi | 24 | 23,2 |

Tablo 3'de araştırma işçilerinin mevcut görevlerinin dağılımı verilmiştir. Görüldüğü gibi araştırma işçilerinin %27,9'u hizmet vasıtası şoförü, %15,4'ü laboratuvar personeli, %15,4'ü de temizlik işçisi

olarak görev yapmaktadır.

Tablo 4'de araştırma işçilerinin çalışma ortamı bilgileri verilmiştir. Araştırma işçilerinin %34,6'sı arazide, %36,5'i ofiste, %17,3'ü laboratuvarında, %7,7'si hem ofis hem de arazide ve %3,9'u ise sera ve fidanlıkta görev yapmaktadır.

Tablo 3. İşçilerin fiili görev dağılımı
Table 3. Actual task distribution of workers

| Fiili Görevi | İşçi Sayısı (Kişi) | % |
|-------------------------|--------------------|------|
| Araştırmacı | 8 | 7,7 |
| Arazi İşçisi | 7 | 6,7 |
| Bilgi İşlem Sorumlusu | 1 | 1,0 |
| Büro Personeli* | 5 | 4,8 |
| Gece Bekçisi | 3 | 2,9 |
| Kaloriferci | 1 | 1,0 |
| Laboratuvar Personeli | 16 | 15,4 |
| Muhasebe Görevlisi | 5 | 4,8 |
| Personel Görevlisi | 2 | 1,9 |
| Sekreter | 4 | 3,8 |
| Sera-Fidanlık İşçisi | 4 | 3,8 |
| Hizmet Vasıta Şoförü | 29 | 27,9 |
| Taşınır Kayıt Görevlisi | 3 | 2,9 |
| Temizlik İşçisi | 16 | 15,4 |

*Büro Personeli: kâtip, santral görevlisi, kütüphane görevlisi vb.

Tablo 4. İşçilerin çalışma ortamı
Table 4. Working environment of workers

| Çalışma Ortamı | İşçi Sayısı (Kişi) | % |
|----------------|--------------------|------|
| Arazi | 36 | 34,6 |
| Laboratuvar | 18 | 17,3 |
| Ofis | 38 | 36,5 |
| Ofis + Arazi | 8 | 7,7 |
| Sera-Fidanlık | 4 | 3,9 |

3.2. Anket ile elde edilen bulgular

Araştırma işçilerinin ortalama yaşı 46,8 olup en küçüğü 28, en büyüğü 63 yaşındadır (Tablo 5).

Tablo 5. İşçilerin yaş dağılımı
Table 5. Age distribution of workers

| Yaş | Sıklık | Ortalama Yaş (Yıl) |
|----------|--------|--------------------|
| 30>x | 2 | 28,5 |
| 30-39 | 7 | 34,7 |
| 40-49 | 54 | 45,3 |
| 50-59 | 27 | 53,0 |
| 59<x | 2 | 61,5 |
| Ortalama | 92 | 46,8 |

Araştırma işçilerinin ortalama hizmet süresi 21,5 yıldır. Araştırmada geçen hizmet süresi 15,3 yıldır (Tablo 6).

Tablo 6. İşçilerin hizmet süresi
Table 6. Length of service of workers

| Fiili Görevi | Sıklık | Toplam Hizmet Süresi (Yıl) | OAE Görev Süresi (Yıl) |
|------------------|--------|----------------------------|------------------------|
| Araştırmacı | 6 | 21,8 | 18,8 |
| Arazi İşçisi | 4 | 15,0 | 11,5 |
| Bilgi İşlem Sor. | 1 | 33,0 | 25 |
| Büro Personeli | 5 | 27,0 | 17,8 |
| Gece Bekçisi | 3 | 25,0 | 16,0 |
| Kaloriferci | 1 | 37,0 | 19,0 |
| Laboratuvar Per. | 14 | 20,0 | 16,3 |
| Muhasebe Gör. | 5 | 19,8 | 12,8 |
| Personel Gör. | 2 | 23,0 | 11,0 |
| Sekreter | 4 | 20,7 | 17,5 |
| Sera-Fidanlık İş | 4 | 29,0 | 22,5 |
| Hiz. Vas, Şof | 24 | 24,2 | 15,9 |
| Taşınır Kay.Gör | 3 | 23,0 | 8,6 |
| Temizlik İşçisi | 16 | 14,3 | 11,4 |
| Ortalama | 92 | 21,5 | 15,3 |

Tablo 7’de araştırma işçilerinin eğitim durumu verilmiştir. Buna göre, işçilerin %21,7’si ilkokul, %19,6’sı ortaokul, %31,5’i lise, %9,8’i ön lisans, %12’si lisans, %5,4’ü yüksek lisans ve doktora eğitimine sahiptir.

Tablo 7. İşçilerin eğitim durumu
Table 7. Educational status of workers

| Eğitim | Sıklık | Yüzde (%) |
|---------------|--------|-----------|
| İlkokul | 20 | 21,7 |
| Ortaokul | 18 | 19,6 |
| Lise | 29 | 31,5 |
| Ön lisans | 9 | 9,8 |
| Lisans | 11 | 12,0 |
| Yüksek Lisans | 1 | 1,1 |
| Doktora | 4 | 4,3 |
| Toplam | 92 | 100,0 |

Tablo 8’de işçilerin göreve başlamadan veya göreve başladıktan sonra aldıkları kurs veya eğitimlere yer verilmiştir. İşçilerin %55,4’ü yaptığı göreve yönelik bir eğitim veya kurs almıştır. Araştırmacı, arazi işçisi, bilgi işlem sorumlusu, kaloriferci, taşınır kayıt görevlilerinin tamamı kurs veya hizmet içi eğitim almıştır. Gece bekçisi, hizmet vasıtası şoförü ve temizlik işçilerinin ise kurs veya hizmet içi eğitim almayanlarının sayısı %50’nin üstünde bulunmaktadır.

Tablo 8. İşçilerin yaptığı görev ile ilgili kurs veya hizmet içi eğitim alma durumu
Table 8. The status of receiving courses or in-service training of workers related to their duties.

| Fiili Görevi | Eğitim Alanlar | | Almayanlar | |
|------------------|----------------|-------|------------|------|
| | Sıklık | % | Sıklık | % |
| Araştırmacı | 6 | 100,0 | - | - |
| Arazi İşçisi | 4 | 100,0 | - | - |
| Bilgi İşlem Sor. | 1 | 100,0 | - | - |
| Büro Personeli | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 |
| Gece Bekçisi | 1 | 33,3 | 2 | 66,7 |
| Kaloriferci | 1 | 100,0 | - | - |
| Laboratuvar Per. | 10 | 71,4 | 4 | 28,6 |
| Muhasebe Gör. | 3 | 60,0 | 2 | 40,0 |
| Personel Gör. | 1 | 50,0 | 1 | 50,0 |
| Sekreter | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 |
| Sera-Fidanlık İş | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 |
| Hiz. Vas, Şof | 10 | 41,7 | 14 | 58,3 |
| Taşınır Kay.Gör | 3 | 100,0 | - | - |
| Temizlik İşçisi | 2 | 12,5 | 14 | 87,5 |
| Toplam | 51 | 55,4 | 41 | 44,6 |

İşçilerin göreve başlamadan veya göreve başladıktan sonra katıldıkları kurs veya eğitimler, açık uçlu soru şeklinde sorulmuştur. Katıldıkları kurs veya aldıkları eğitimlere yönelik bilgi, kurum bazında aşağıda sunulmuştur. Buna göre 9 farklı kurumdan 47 eğitim aldıkları tespit edilmiştir.

i) OGM Hizmet İçi Eğitimleri

- ISO 17025 Laboratuvar Akreditasyon
- Laboratuvar Yönetimi Eğitimi
- Bilimsel Makale Hazırlama ve Yayınlama
- ICP
- İstatistik
- Proje ve Makale Hazırlama
- Web Tasarımı
- Yönetici Asistanlığı
- EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi)
- KBS-Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi
- Toplam Kalite Yönetimi
- İşçi Sosyal İşler
- 657 Sayılı Kanun Uygulamaları
- Kamu İç Kontrol Standartları
- Analitik Bütçe
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Uygulamaları
- 4735 Sayılı Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Kanunu Uygulamaları
- 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu Uygulamaları
- 6245 sayılı Harcırah Kanunu Uygulamaları
- Yönetim Bilgi Sistemi

Tablo 9. İşçiler tarafından yapılan ek görevler
Table 9. Additional tasks performed by workers

| Fiili Görevi | Ek Görevim Yok | | Ek Görevim Var | | Ek Görevler |
|-------------------------|----------------|-------|----------------|-------|---|
| | Sıklık | % | Sıklık | % | |
| Araştırmacı | 6 | 100,0 | - | - | - |
| Arazi İşçisi | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | Temizlik, Boya, Tesisat ve Tamirat |
| Bilgi İşlem Sorumlusu | 1 | 100,0 | - | - | - |
| Büro Personeli | 4 | 80,0 | 1 | 20,0 | - |
| Gece Bekçisi | 2 | 66,7 | 1 | 33,3 | Bahçe Sulama |
| Kaloriferci | - | - | 1 | 100,0 | Arazi işleri |
| Laboratuvar Personeli | 13 | 92,9 | 1 | 7,1 | Şoförlük-Personel ve BTİ Sorumlusu |
| Muhasebe Görevlisi | 2 | 40,0 | 3 | 60,0 | Şoförlük, Temizlik, Laboratuvar, Fidanlık |
| Personel Görevlisi | - | - | 2 | 100,0 | Şoförlük, Muhasebe İşleri, Kütüphane |
| Sekreter | 2 | 50,0 | 2 | 50,0 | Arşiv, Personel, Temizlik |
| Sera-Fidanlık İşçisi | 3 | 75,0 | 1 | 25,0 | Gece Bekçiliği |
| Hizmet Vasıta Şoförü | 13 | 54,2 | 11 | 45,8 | Arazi İşleri, Tadilat, Elektrik, Matbaa, Satın Alma, Evrak Teslimi, Posta, Kalorifer, Santral ve Danışma İşleri |
| Taşınır Kayıt Görevlisi | 2 | 66,7 | 1 | 33,3 | Satın Alma ve Tahakkuk |
| Temizlik İşçisi | 13 | 81,3 | 3 | 18,8 | Laboratuvar Numune Hazırlama, Arazi İşleri, Çay Servisi |
| Toplam | 63 | 68,5 | 29 | 31,5 | |

ii) Orman İşletme Müdürlüğü

- Taşıt Kullanma ve Şoförlük
- Orman Yangınları İle Mücadele

iii) Mesleki Yeterlilik Kurumundan Alınan Belgeler

- Ağaç Kesme ve Boylama Operatörlüğü (AKBO)
- Sürütme ve Yükleme İşçiliği
- Odun Dışı Ürün Toplayıcılığı (Yerden)
- Web-Network

iv) Özel Eğitim Merkezlerinden Alınan Belgeler

- Bilgisayar İşletmenliği
- Bilgisayarlı Muhasebe
- İleri Ofis Programları
- Silahlı Özel Güvenlik
- Tehlikeli Madde Güvenlik Danışmanı
- Sürücü Belgesi (B, C, E Sınıfı)
- Arıcılık
- Stres Yönetimi Eğitimi
- Zor İnsanlarla İletişim Eğitimi

v) Halk Eğitim Merkezlerinden Alınan Belgeler

- Hijyen
- Katı Yakıtlı Kalorifer Ateşçisi
- Doğalgaz Yakıtlı Kalorifer Ateşçisi
- Marangoz Ustalık
- Elektrik Ustalık

- Büro ve yönetimi

vi) Sağlık İl Müdürlüklerinden Alınan Belgeler

- İlk Yardım

vii) İş Güvenliği Uzmanı ve İş Yeri Hekiminden Alınan Eğitimler

- İş Sağlığı ve Güvenliği
- İlk Yardım

viii) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığında Alınan Belgeler

- A sınıfı İş güvenliği Uzmanlığı
- C sınıfı İş güvenliği Uzmanlığı

ix) Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığında Alınan Belgeler

- Tehlikeli Madde Güvenlik Danışmanlığı

Doğrudan sizin işiniz veya mesleğiniz kapsamında olmasına karşılık başka bir kadro veya birim tarafından yapılan görev olup olmadığı” sorusuna hizmet vasıtası şoförlerinden sadece 1’i teknik personel ve idarecilerin taşıt kullandığını belirtmiştir. Bu durum, araştırma enstitülerinde şoför eksikliğinin bulunduğu bir göstergesidir.

İşçilere başka bir kadro veya birim tarafından yapılması gerekirken kendileri tarafından yapılan ek görevlerinin olup olmadığı sorulmuştur (Tablo 9). Buna göre işçi personelin %31,5’inden ikinci bir ek

görev istenmektedir. Ek görevler; arazi işçisi, boya ustası, elektrikçi, laborant, kaloriferci, kütüphane ve arşiv sorumlusu, muhasebe görevlisi, personel görevlisi, santral görevlisi, sera-fidanlık işçisi, sıhhi tesisat ustası, şoför, temizlik işçisi tarafından yapılması gereken görevler kapsamındadır. Bu durum araştırma enstitülerinde 12 farklı kadroda personel eksikliği bulunduğunu göstermektedir.

İşçilerin görevini yaparken sorumlu olduğu mevzuatı bilip bilmedikleri Tablo 10'da sorgulanmıştır. Buna göre, araştırma işçilerinin %46,7'si sorumlu

olduğu mevzuatı bildiğini, %53,3'ü ise bilmediğini belirtmiştir. Arazi işçisi, bilgi işlem sorumlusu, gece bekçisi, sera fidanlık işçisi, hizmet vasıtası şoförü, temizlik işçisi, sekreter olarak görev yapan personelin %50'den fazlası sorumlu olduğu mevzuatı bilmediğini belirtmiştir.

Eksikliğini hissettiğiniz mevzuat olup olmadığı sorusuna 1 laborant denetim konusunda ve 1 muhasebe görevlisi ihale mevzuatı konusunda bilgi eksikliği olduğunu belirtmiştir. Diğer işçiler eksikliğini hissettiği mevzuat olmadığı yanıtını vermiştir.

Tablo 10. İşçilerin sorumlu olduğu mevzuatı bilme durumu
Table 10. The state of knowing the legislation for which the workers are responsible

| Fiili Görevi | Biliyorum | | Sorumlu Olunan Mevzuatın Adları |
|-------------------------|-----------|-------|--|
| | Sıklık | % | |
| Araştırmacı | 6 | 100,0 | Toplu İş Sözleşmesi, 4857 Sayılı İş Kanunu Mevzuatı, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı, Araştırma Etik Kuralları, Araştırma Usul ve Esasları, OAEM Performans Değerlendirme Sistemi Uygulama Talimatı |
| Arazi İşçisi | 1 | 25,0 | Toplu İş Sözleşmesi |
| Bilgi İşlem Sorumlusu | - | - | - |
| Büro Personeli | 3 | 60,0 | Toplu İş Sözleşmesi, 4857 Sayılı İş Kanunu Mevzuatı |
| Gece Bekçisi | 1 | 33,3 | 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı |
| Kaloriferci | - | - | - |
| Laboratuvar Personeli | 11 | 78,6 | Laboratuvar Çalışma Talimatnamesi, Toplu İş Sözleşmesi, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı, ISO 17025 Laboratuvar Akreditasyon Metotları, Toprak ve Bitki Analizi Kitapları |
| Muhasebe Görevlisi | 5 | 100,0 | Taşınır Mal Yönetmeliği, Kamu Mali Yönetim Sistemi, Bütçe Uygulama Tebliği |
| Personel Görevlisi | 2 | 100,0 | 4857 Sayılı İş Kanunu Mevzuatı, Toplu İş Sözleşmesi |
| Sekreter | 2 | 50,0 | Resmi Yazışma Kuralları, 4857 Sayılı İş Kanunu Mevzuatı, Toplu İş Sözleşmesi |
| Sera-Fidanlık İşçisi | 1 | 25,0 | Toplu İş Sözleşmesi |
| Hizmet Vasıta Şoförü | 7 | 29,2 | 6047 Sayılı Karayolları Trafik Kanunu, Makine İşletme Talimatı, 4857 Sayılı İş Kanunu Mevzuatı, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı, Toplu İş Sözleşmesi, Zimmet Belgeleri |
| Taşınır Kayıt Görevlisi | 2 | 66,7 | SGK Mevzuatı, EBYS Mevzuatı, Taşınır Mal Yönetmeliği, Kamu Mali Yönetim Sistemi, Bütçe Uygulama Tebliği |
| Temizlik İşçisi | 2 | 12,5 | 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı, Toplu İş Sözleşmesi |
| Toplam | 43 | 46,7 | |

Yeni başlayan personelin görevini yapabilmesi için özel eğitim, kurs, sertifika vb. alması gerekip gerekmediği ve gerekiyorsa hangilerinin alınması gerektiği işçilere açık uçlu soru olarak sorulmuştur. Bu soruda işçilerin %64,1'i yeni başlayan personelin görevini yapabilmesi için özel eğitim, kurs, sertifika vb. alması gerektiğini belirtmiştir (Tablo 11). Buna göre, yeni başlayan personel için ormancılık araştırma enstitülerine 53 farklı konuda eğitime ihtiyaç vardır.

İşçilere halen yaptığınız görev veya işin gerektirdiği en az eğitim düzeyinin ne olması gerektiği sorulmuştur. Bu soru personelin % 50'sinden fazlasının verdiği benzer yanıtlar dikkate alınarak

açıklanmıştır. Buna göre, işçiler;

- Temizlik işçisi için en az ilkokul düzeyinde,
 - Kaloriferci, sera-fidanlık işçisi ve hizmet vasıtası şoförü için en az orta okul düzeyinde,
 - Arazi işçisi, büro personeli, gece bekçisi, laboratuvar personeli, sekreter için en az lise düzeyinde,
 - Taşınır kayıt görevlisi, bilgi işlem sorumlusu, muhasebe görevlisi ve personel görevlisi için lisans düzeyinde,
 - Araştırmacı personel için en az yüksek lisans düzeyinde
- eğitimin koşul olarak aranmasını öngörmektedirler.

Tablo 11. Yeni personel için eğitim konuları
Table 11. Training topics for new staff

| Fiili Görevi | Eğitim Alması Gerekir | | Eğitim Konuları |
|-------------------------|-----------------------|-------|--|
| | Sıklık | % | |
| Araştırmacı | 6 | 100,0 | Yabancı dil, deneme alanı kurma bilgisi, arazi eğitimi, ICP projesi eğitimleri, istatistik analiz programları, laboratuvar eğitimi, makale hazırlama ve yazma eğitimi, proje hazırlama eğitimi, ileri ofis uygulamaları eğitimi, web sitesi tasarımı |
| Arazi İşçisi | 2 | 50,0 | Ağaç kesme ve boylama operatörlüğü belgesi, çapa makinası, çim biçme makinası, budama makası kullanımını konusunda en az 2 yıllık iş deneyimi ve bunların kullanımına yönelik eğitim sertifikaları |
| Bilgi İşlem Sorumlusu | 1 | 100,0 | Bilgisayar işletmenliği, EBYS kullanımı, CBS kullanımı eğitimleri |
| Büro Personeli | 3 | 60,0 | Bilgisayar işletmenliği eğitimi, mesleki eğitim, iş deneyimi |
| Gece Bekçisi | 2 | 66,7 | İşyeri güvenliği, güvenlik sertifikası |
| Kaloriferci | 1 | 100,0 | Kalorifer ateşçisi belgesi |
| Laboratuvar Personeli | 12 | 85,7 | Mesleki eğitim, İSO 17025 akredite eğitimi, İSG eğitimi, bilgisayar işletmenliği, İngilizce, kimya ve laboratuvar eğitimleri, laboratuvar cihazı kullanma, ilk yardım |
| Muhasebe Görevlisi | 5 | 100,0 | Bilgisayarlı muhasebe sertifikası, muhasebe eğitimi, ihale yönetmeliği ve süreci, taşınır kayıt ve kontrol -taşınır mal yönetmeliği, bütçe uygulama yönetimi, mali yönetim uygulamaları |
| Personel Görevlisi | 2 | 100,0 | İşçi sosyal işler, EBYS, ORBİS kullanımı, personel dosyaları düzenleme, web sitesi tasarımı |
| Sekreter | 2 | 50,0 | Bilgisayar, yazışma teknikleri, etkili iletişim ve diksiyon, kişisel verilerin korunması ve veri gizliliği, diksiyon, kişisel gelişim, stres yönetimi, zor insanları ikna yönetimi, zaman yönetimi |
| Sera-Fidanlık İşçisi | 2 | 50,0 | Seracılık eğitimi, tohum ekme, fidan dikme, bakım, ilaçlama, budama, sulama, traktör operatörlüğü için B sınıfı sürücü belgesi |
| Hizmet Vasıtası Şoförü | 15 | 62,5 | En az B sınıfı sürücü belgesi, araç eğitimi, ağaç kesme ve boylama operatörlüğü belgesi, İSG eğitimi |
| Taşınır Kayıt Görevlisi | 3 | 100,0 | EBYS, taşınır kayıt ve kontrol -taşınır mal yönetmeliği, 4734 sayılı kanun, 5018 sayılı kamu mali yönetimi |
| Temizlik İşçisi | 3 | 18,8 | İSG Eğitimi, hijyen eğitimi |
| Toplam | 59 | 64,1 | |

İşçilerin %16,3'ü fiili görevlerinin yabancı dil bilmeyi gerektirdiğini belirtmiştir. Buna göre, araştırmacı, bilgi işlem sorumlusu, laboratuvar personeli kadroları için en az orta düzeyde İngilizce bilmek gerektiği belirtilmiştir. Diğer taraftan 1 temizlik işçisi orta, 1 hizmet vasıtası şoförü de az düzeyde İngilizce bilmek gerektiğini belirtmiştir.

Belirtmek istedikleri diğer konuların olup olmadığı şeklindeki açık uçlu soruyu, 11 personel (%12'si) yanıtlamıştır. Bu soruya, personel sıkıntısı bulunduğu için birden fazla görev yaptıklarını, iş tanımlarının yapılması gerektiğini, vasıflı/vasıfsız işçi kadrosu pozisyonu yerine fiili olarak gerçekleştirilen işe ait kadro pozisyonlarının verilmesi gerektiğini, stajyer personel alınabileceğini, görevini yerine getirmeyen personele disiplin işlemlerinin uygulanmadığını, araçların kaskosunun yapılması gerektiğini, yetkin personel alınması gerektiği, arazi tecrübesi olan şoföre gereksinim duyulduğunu, kişisel koruyucu donanımların dağıtımı ve kullan-

dırılmasında sıkıntılar bulunduğu konularında görüş bildirmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, Türkiye'de 12 Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğünde, işçi kadrosunda görev yapan personelin özellikleri araştırılmıştır. Araştırma işçilerinin %34,6'sı arazide, %36,5'i ofiste, %17,3'ü laboratuvarında, %7,7'si hem ofis hem de arazide ve %3,9'u ise sera ve fidanlıkta görev yapmaktadır. İşçilerin ortalama yaşı 46,8 olup en küçüğü 28, en büyüğü 63 yaşındadır. İşçilerin %21,7'si ilkökul, %19,6'sı ortaokul, %31,5'i lise, %9,8'i ön lisans, %12'si lisans, %5,4'ü yüksek lisans ve doktora eğitimine sahiptir. Ortalama görev süresi 21,5 yıldır.

İşçi kadrosunda bulunan personel için OGM kapsamında yangın işçisi, arazi işçisi, bekçi, kaloriferci, aşçı gibi toplam 85 farklı kadro pozisyonu

tanımlanmıştır (Anonim, 2021). Araştırma işçileri arazi formeni, vasıflı işçi, vasıfsız işçi, hizmet vasıta şoförü, laborant, mevsimlik işçi, santral görevlisi, şoför, temizlik işçisi, diğer orman işçisi olmak üzere 10 kadro pozisyonunda yer almaktadır.

Kamuda insan kaynakları denildiğinde genellikle akla bu alanın en kalabalık grubunu oluşturan devlet memurları gelir. Ancak Akçakaya (2008)'de ifade edildiği gibi, söz konusu alan aslında akademik personel, askeri personel, mühendisler, doktorlar, sözleşmeli personel, hâkim ve savcılar, işçi statüsünde çalışanlar gibi birçok kesimi kapsamaktadır. Araştırma Enstitülerinde de işçiler, fiili olarak araştırmacı, arazi işçisi, bilgi işlem sorumlusu, katip, santral görevlisi, kütüphane görevlisi, gece bekçisi, kaloriferci, laboratuvar personeli, muhasebe görevlisi, personel görevlisi, sekreter, serafidancılık işçisi, hizmet vasıta şoförü, taşınır kayıt görevlisi, temizlik işçisi olmak üzere 16 farklı iş çeşidinde görevlendirilmiştir. Buna göre fiilen yapılan işle, kadro pozisyonu uyumlu bulunmayan ve büroda çalışmasına rağmen farklı kadrolarda bulunan çok sayıda işçi personel bulunmaktadır.

Yukarıda da ifade edildiği gibi ormancılık araştırma enstitülerinde işçiler birbirinden farklı iş ve pozisyonlarda bulunmakta, bu pozisyonlar da birbirlerine göre farklı nitelik, yetenek ve kişilik özelliklerini gerektirmektedir. Çavdar ve Çavdar (2010)'da tartışıldığı gibi, bu farklılıklar iş görenlerin işe uygun ve nitelikli kişiler arasından seçilmesi zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda, hangi bölüme personel alınacağını, görevin iş görenden neler beklediğini, işin gereklerinin neler olduğunun önceden iş analizi çalışmalarını ile belirlenmesi uygun olacaktır.

Tokdemir (2006)'da orman işinin ve orman işçisinin hukuki tanımlarının yapılmasının çalışma hayatına yönelik kurallardan önemli olduğu vurgulanmıştır. Bu çalışmada da, araştırma enstitülerinde görevli işçilerin de iş tanımlarının yapılmadığı açıklanmıştır. İş tanımı çalışmasının bütün orman işleri için ayrı ayrı yapılmasına gereksinim bulunmaktadır.

Çığ (2013)'de orman işçilerinin yaptıkları iş ile ilgili özel bir iş eğitimi almadıklarını belirtmiştir. Bu kapsamda, sadece görülüp denenerek öğrenilen üretim çalışmalarının verimsiz, sağlıksız ve güvensiz olarak gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Ancak, araştırma işçilerinin %53,3'ü yaptığı görevle yönelik bir eğitim veya kurs almıştır. İşçilerin sadece %42,4'ünün yaptığı görev ile ilgili bir sertifikası veya eğitim belgesi bulunmaktadır. Araştırma işçileri dokuz farklı kurumdan 47 farklı konuda eğitim almıştır. OGM ve alt birimleri tarafından

verilen eğitimler, personelin fiili görevlerini daha kolay yapmalarına ve görevi kolaylaştırma amacı bulunmaktadır.

Mesleki yeterlilik kurumu, özel eğitim merkezleri ve halk eğitim merkezlerinden alınan eğitimlerin ise personelin niteliğini artırma ve yeni uzmanlık edinmesini sağlama özelliğindedir. Sağlık İl Müdürlüğü ve iş güvenliği uzmanı ve iş yeri hekiminden alınan eğitimler ise daha çok iş kazalarını önleme ve ilkyardım amaçlıdır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığında alınan eğitim ve belgeler ise işçi personelin doğrudan görevi ile ilişkili olmayan mesai saatleri dışında yaptığı ek faaliyetlere yöneliktir.

Eğitim faaliyetleri, bilgi eksikliğini gidermekten ziyade, yeni teknolojiler, yeni araştırma geliştirme yöntemleri ile ekonomik ve sosyal değişikliklere işçilerin uyumunu sağlamak amacıyla yerine getirilmesi gereken faaliyetlerdir. Bu kapsamda da her bir farklı görev için eğitim amaçlarının ve eğitim gereklerinin saptanması ve bu doğrultuda eğitimlerin planlanması gerekir. Araştırma enstitülerinin performansını geliştirmek için personelin mevcut ya da gelecekte ortaya çıkabilecek eğitim ihtiyacını ve bu kapsamda yapılacak etkinlikleri norm kadroya göre belirlemek gerekir.

Özcan (2006)'da yapısal özellikleri aynı olan yeni görevlerin mevcut işlere eklenerek, işlerin yatay genişletilmesinin söz konusu olduğu ifade edilmektedir. Böylece, kişinin yaptığı işi oluşturan görevlerde nitel değil nicel bir değişiklik sağlanmaktadır. Araştırma enstitülerindeki işçilerin %31,5'i mevcut görevleri haricinde kendilerine ek görev verildiğini belirtmiştir. Verilen ek görevler incelendiğinde nitelik olarak büyük çoğunluğunun (inşaat işçiliği (boya, tesisat, sıva tamirati), hizmet vasıtası şoförlüğü, muhasebe görevlisi, personel görevlisi, laborant, santral, temizlik vb.) fiili görev kapsamında olmadığı ve farklı kadroları ilgilendirdiği görülmektedir.

Araştırma enstitülerinde bazı işçilere ek görevler verilmesi, iş dağılımı ve görev tanımlarının karmaşıklığı ile hatalı iş dizaynının bir sonucudur. Ek görevler, çalışanların performansı üzerinde doğrudan etkili olup iş sağlığı ve güvenliği kuralları açısından da önemli risk oluşturmaktadır. Bu dengesiz görev dağılımı, ilerleyen süreçte personel üzerinde motivasyon düşüklüğüne ve organizasyon yapısına karşı hayal kırıklığı ortaya çıkarılabilir. Bu nedenle, araştırma enstitülerinin işgücü talebinin karşılanmasına yönelik olarak işgücü envanter ve planlama çalışmalarına bir an önce başlanması gerekir.

Araştırma enstitülerinin personel eksikliği yanın-

da özellikle nitelikli personel yetersizliği işlerin rasyonel bir biçimde yürütülmesini engelleyecek bir düzeydedir. Nitekim Ok (2012)'de araştırma enstitülerinde görev yapan işçi personel sayısının 2008 yılında 194'ten 2012 yılında 174'e azaldığı belirtilmektedir. Bu sayı 2020 yılı itibariyle 104 işçiye düşmüştür. Görüldüğü gibi araştırma enstitülerinde işçi personel sayısı son on yılda %46 oranında azalmıştır. Bu durum hem işçi kadrosundaki personelin iş yükünü arttırmakta hem de Ok (2012)'de belirtildiği gibi araştırmacının iş yükünü ve uygulama etkinliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Akçakaya (2008)'de de ifade edildiği gibi, norm kadro uygulaması personel ihtiyaçlarının tahmin edilmesine ve saptanmasına olanak verir. Araştırma enstitülerinin gereksinim duyduğu norm kadro sayıları geçmiş dönemde belirlenmiştir. Ancak bu kadroların nitelik ve sayı olarak kurumun amaçları ve örgüt yapısı doğrultusunda yenilenmesi uygun olacaktır.

Araştırma işçilerinin sadece %46,7'si sorumlu olduğu mevzuatı bildiğini belirtmiştir. Gerçekleştirdiği göreve yönelik mevzuatı bilmediğini belirten özellikle arazi işçisi, bilgi işlem sorumlusu, gece bekçisi, sera fidanlık işçisi, hizmet vasıtası şoförü, temizlik işçisi, sekreter olarak görev yapan personele yönelik eğitim programları planlanmalıdır. Bu bağlamda, araştırma enstitülerinde yeni göreve başlayan işçi personel için planlanacak eğitimlere mevzuata yönelik konularda eklenerek bu eğitimlere bütün işçilerin katılması sağlanabilir.

Sürdürülebilir orman kaynakları yönetiminde yaşanan bilgi eksikliği, iklimin değişmesi, kuraklık, teknoloji seçimine yönelik değişiklikler, orman kaynaklarına yönelik değişen talep ve beklentiler gibi birçok faktör araştırma enstitülerinin önemi her geçen gün daha da arttırmaktadır. Ancak, orman kaynakları yöneticileri, bu değişen koşullara, özellikle insan kaynakları yönetimi kapsamında, uyum sağlamak zorlanmaktadır. Kurumun yenilik ve değişimler karşısında, gelenekçi kamu yönetimi zihniyetinden kurtulup insan kaynaklarına yönelik yeni strateji geliştirmesi uygun olacaktır.

Açıklama

Bu çalışma, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi'nin 50. yılına özel etkinlikleri kapsamında, 6 - 9 Aralık 2021 tarihleri arasında düzenlenen IV. Ulusal Karadeniz Ormanlık Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur. Ancak, tam metin halinde hiçbir yerde yayımlanmamıştır.

Kaynaklar

Akçakaya, M. 2008. İnsan Kaynakları Planlamasının Bir Aracı Olarak Norm Kadro Uygulaması. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 403s.

Anonim, 2007. IX. Kalkınma Planı, Ormanlık Özel İhtisasa Komisyonu Raporu. Ormanlık Araştırma-Geliştirme, 6s.

Anonim, 2021. 01.03.2021 ile 28.02.2023 dönemini kapsayan 8. Dönem İşletme Toplu İş Sözleşmesi. Öz Orman-İş Sendikası, 114s.

Batur, M. 2012. Ormanlık Araştırma Enstitülerinde Geçişten Geleceğe Amaç, Hedef ve Stratejiler. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:90-106.

Çavdar H., Çavdar, M. 2010. İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*. 6(1):79-93.

Çığ, F. 2013. Bölmeden Çıkarma Çalışmalarının Orman İşçi Sağlığı Açısından Değerlendirilmesi. Bartın Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 124s.

Coşgun, U., Güler, K. H. 2012. Ormanlık Araştırma Çalışmalarının Dünü/Bugünü ve Ulusal Ormanlık Planındaki Rollerinin İrdelenmesi. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:79-89.

Daşdemir, İ. 2012. Türkiye Ormanlığında Araştırma-Uygulama İşbirliğinin Geliştirilmesi ve Araştırma Sonuçlarının Uygulamaya Aktarılması Üzerine Düşünceler. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:117-129.

Diktaş Bulut, N., Aksu, Ö. V., Akyüz, M., Eren, N., Gerçek, V. 2012. Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüklerindeki Araştırmacıların İş Memnuniyeti. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:90-106.

İpek, A., Gökdemir, Ş., Karakaş, A., Koçyiğit, M. 2012. Ormanlığımızda Araştırma Birimleri ve Araştırma Faaliyetleri. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:6-12.

Ok, K. 2012. Türkiye'de Ormanlık Araştırma Kurumlarının Yönetimsel Açından İrdelenmesi. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:13-29.

Özcan, D. 2006. Personel Seçim Sürecinin Etkinliğinde Psikoteknik Testlerin Rolü. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 108s.

Şafak, İ., Okan, T. 2013. Ormanlık Araştırma Enstitüleri ile Üniversiteler Arasındaki İşbirliğini Kurumsallaştırma Olanak ve Fırsatları, 1857'den Günümüze

Ormanlık Eğitim-Öğretim Çalıştay, İÜ Orman Fakültesi, 18-19 Kasım 2013, İstanbul, s:49-64.

Şafak, İ., Parlak, S. 2012. Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü Araştırma Personeli İçin Performans Değerlendirme Ölçütleri. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:286-299.

Şenyaz, A. 2012. Ormanlık Araştırmalarında Ulusal İşbirliği ve Uluslararası Entegrasyon. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:461-467.

Tokdemir, Z. 2006. Ormanlıkta İşçi İşveren İlişkileri,

İstanbul. Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 99s.

Tolunay, A. 2012. Türkiye’de Ormanlık Araştırma Kurumlarının Yetiştirdiği İnsani Değerler ve Üstlendikleri Görevler. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:246-254.

Yılmaz, E. 2012. Ormanlık Araştırma Kapasitesini Etkileyen Faktörler. Kuruluşunun 60. Yılında Ormanlık Araştırma Enstitüleri: Dünü, Bugünü ve Geleceği Sempozyumu, Bolu, s:40-50.