

Çevre ve Orman Bakanlığı Yayın No: 387  
DOA Yayın No: 52

ISBN: 978-605-393-056-3

**ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ TAŞRA TEŞKİLATI  
ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN  
FAKTÖRLER: MERSİN ORMAN BÖLGE  
MÜDÜRLÜĞÜ VE BUNA BAĞLI ORMAN İŞLETME  
MÜDÜRLÜKLERİ ÖRNEĞİ**

ODC: 69

Factors Affecting Job Satisfaction of Personnel Working at the Provincial  
Organization of Forestry General Directorate: The Case Study of Mersin  
Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises

**Dr. Ersin YILMAZ  
Prof. Dr. İsmet DAŞDEMİR  
Salim KARABULUT  
Zekeriya KOÇAK  
Osman POLAT**

TEKNİK BÜLTEN NO: 30

**T.C.  
ÇEVRE VE ORMAN BAKANLIĞI  
DOĞU AKDENİZ  
ORMANCILIK ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ**

**EASTERN MEDITERRANEAN  
FORESTRY RESEARCH INSTITUTE**

**TARSUS**

Çevre ve Orman Bakanlığı Yayın No: 387  
DOA Yayın No: 52

ISBN: 978-605-393-056-3



**ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ TAŞRA TEŞKİLATI  
ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN  
FAKTÖRLER: MERSİN ORMAN BÖLGE  
MÜDÜRLÜĞÜ VE BUNA BAĞLI ORMAN İŞLETME  
MÜDÜRLÜKLERİ ÖRNEĞİ**

ODC: 69

Factors Affecting Job Satisfaction of Personnel Working at the Provincial  
Organization of Forestry General Directorate: The Case Study of Mersin  
Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises

**Dr. Ersin YILMAZ  
Prof. Dr. İsmet DAŞDEMİR  
Salim KARABULUT  
Zekeriya KOÇAK  
Osman POLAT**

TEKNİK BÜLTEN NO: 30

**T.C.  
ÇEVRE VE ORMAN BAKANLIĞI  
DOĞU AKDENİZ  
ORMANCILIK ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ**

**EASTERN MEDITERRANEAN  
FORESTRY RESEARCH INSTITUTE  
TARSUS**

## **YAYIN KOMİSYONU**

**Başkan** : Dr. Ersin YILMAZ

**Üyeler** : Abdulkadir YILDIZBAKAN  
A. Haluk TÜRKER  
Celalettin DURAN

## **SAYFA DÜZENLEMESİ**

Zeynep GÖKOĞLU

## **YAYINLAYAN**

Doğu Akdeniz  
Ormancılık Araştırma Enstitüsü  
P.K.18, 33401  
Tarsus/TÜRKİYE

## **Published by**

Eastern Mediterranean  
Forestry Research Institute  
P.O.Box 18, 33401  
Tarsus/TURKEY

Tel : 0 (324) 6487453  
Fax : 0 (324) 6487337  
E-mail : doa09@cevreorman.gov.tr

**2009**

**Baskı**

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇİNDEKİLER.....	i
ÖNSÖZ.....	iii
ŞEKİL LİSTESİ.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
EKLER LİSTESİ.....	ix
ÖZ.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
<b>1. GİRİŞ</b> .....	1
1.1. Araştırmanın Tanıtımı.....	1
1.2. Araştırmanın Amaçları.....	5
1.3. Kapsam ve Uygulama Yerleri.....	7
<b>2. MATERYAL VE YÖNTEM</b> .....	8
2.1. Materyal.....	8
2.2. Yöntem.....	11
2.2.1. Araştırmanın Varsayımları.....	11
2.2.2. İşlemler.....	11
2.2.3. Değerlendirme Yöntemi.....	12
<b>3. BULGULAR VE TARTIŞMA</b> .....	16
3.1. Minnesota Doyum Anketi Sonuçlarının Analizi.....	17
3.1.1. Anket Sorularının Yüzdeler İtibariyle Değerlendirilmesi.....	17
3.1.2. Her Bir Anket Sorusuna Yönelik İş Doyumu Düzeyleri.....	20
3.1.3. Bağımsız Değişkenlere Yönelik İş Doyumu Düzeyleri.....	21
3.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi.....	25
3.3. Parametrik Yöntemlerle Toplam İş Doyumunun Farklılığının Denetimi.....	29
3.3.1. Mevkilere Göre İş Doyum Düzeyi.....	29
3.3.2. Eğitim Durumuna Göre İş Doyum Düzeyi ....	30
3.3.3. Yaşa Göre İş Doyum Düzeyi .....	32
3.3.4. Cinsiyete Göre İş Doyum Düzeyi .....	33

Sayfa

3.3.5. Toplam Hizmet Süresine Göre İş Doyum Düzeyi.....	33
3.3.6. Medeni Duruma Göre İş Doyum Düzeyi.....	34
3.4. Nonparametrik Yöntemlerle Toplam İş Doyumunun Farklılığının Denetimi.....	35
3.5. Bağımsız Değişkenler ile İş Doyumu İlişkisi.....	36
<b>4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>38</b>
4.1. Sonuçlar.....	38
4.2. Araştırmanın Sınırlamaları.....	41
4.3. Öneriler.....	41
ÖZET.....	43
SUMMARY.....	45
KAYNAKÇA.....	47
EKLER.....	49

## **ÖNSÖZ**

*“Orman Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve Buna Bağlı Orman İşletme Müdürlükleri Örneği”* isimli bu araştırma, Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü liderliğinde hazırlanmış ve yürütülmüş bir araştırma projesidir. Projenin ele alınmasında, yürütülmesinde, iş doyumu anket forumlarının hazırlanmasında ve değerlendirilmesinde, CHEN (2005) tarafından hazırlanan *“Factors Affecting Job Satisfaction of Public Sector Employees in Taiwan”* adlı doktora tezinden büyük ölçüde yararlanılmıştır. Bu nedenle yayın sahibi Kan Chen’e teşekkür ederiz.

Ayrıca, çalışmanın gerçekleştirilmesinde yardım ve desteklerini esirgemeyen Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve buna bağlı Orman İşletme Müdürlükleri yöneticilerine ve çalışanlarına teşekkürü bir borç biliriz.

**Tarsus, 2009**

**Proje Ekibi**

## ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1 : Mersin Orman Bölge Müdürlüğü Kuruluş Şeması..... 8

## TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1	:	Minnesota Doyum Anketindeki İş Doyum Elemanlarının Adı, Açıklaması, Ölçeği ve Soru Numarası.....	10
Tablo 2	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde İş Doyumu Araştırmasına Katılan Çalışanların Bağımsız Değişkenler İtibariyle Durumları.....	14
Tablo 3	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Çalışanların MDA'daki Her Bir Soruya Yönelik Verdikleri Cevapların Ortalama Puanları.....	21
Tablo 4	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde İş Doyumu Faktörleri İçin Bağımsız Değişkenlere Göre Ortalama Toplam Puanlar.....	22
Tablo 5	:	Faktör Analiziyle Türetilen Faktörler ve Açıklanan Varyans.....	26
Tablo 6	:	Rotasyon Sonucu Elde Edilen Faktör Matrisi ve İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	27
Tablo 7	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Temel Faktörler ve Önem Düzeyleri.....	29
Tablo 8	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Mevki Gruplarına Bağlı Olarak Genel ve İçsel MDA Faktörleri İçin "t" Değerleri.....	31
Tablo 9	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Eğitim Düzeyi Gruplarına Bağlı Olarak İçsel MDA Faktörleri İçin "t" Değerleri.....	32
Tablo 10	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Toplam Hizmet Süresi Gruplarına Bağlı Olarak Genel MDA Faktörleri İçin "t" Değerleri.....	34
Tablo 11	:	Toplam İş Doyumunun Bazı Kişisel Özelliklere (Yaş, Cinsiyet, Mevki, Eğitim Düzeyi, Hizmet Süresi ve Medeni Durum) ve Çalışılan Birimlere Göre Farklılığının Denetimi.....	36
Tablo 12	:	Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Bağımsız Değişkenlerle İş Doyumu Arasındaki Korelasyonlar.	37



## EKLER LİSTESİ

	Sayfa
Ek 1 : İş Doyumu Anketi.....	51
Ek 2 : İş Doyumu Anketine Ait Açıklamalar.....	53
Ek 3 : Çalışanların Kişisel Özellikleri (Bağımsız Değişkenler).....	55
Ek 4 : Yorum Bölümü.....	56
Ek Tablo 1 : “Mesleğimin Kendimi Her Zaman Meşgul Etmesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	57
Ek Tablo 2 : “İşyerinde Bağımsız Çalışabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	57
Ek Tablo 3 : “İşyerinde Ara Sıra Değişik Şeyler Yapabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	57
Ek Tablo 4 : “Mesleğimin Kendime Toplumda Saygın Bir Kişi Olma Şansı Vermesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	58
Ek Tablo 5 : “İşyerindeki Yöneticinin, Emrindeki Kişileri İyi Yönetmesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	58
Ek Tablo 6 : “İşyerindeki Yöneticinin, Karar Verme Yeteneğinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	58
Ek Tablo 7 : “Mesleğimde Vicdani Bir Sorumluluk Taşımaktan” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	59
Ek Tablo 8 : “Mesleğimin Garantili Bir Gelecek Sağlamasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	59
Ek Tablo 9 : “Mesleğimde Başkaları İçin Bir Şeyler Yapabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	59
Ek Tablo 10 : “Mesleğimin Kişileri Yönlendirmek İçin Fırsat Vermesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	60
Ek Tablo 11 : “İşyerinde Yeteneklerimi Kullanarak Bir Şeyler Yapabilme Şansı Olmasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	60
Ek Tablo 12 : “İşyerinde İşimle İlgili Alınan Kararları Uygulamaya Koyma İmkânından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	60

Ek Tablo 13	: “İşyerinde Yaptığım İş Karşılığında Aldığım Maaştan/Ücretten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	61
Ek Tablo 14	: “İşyerinde Terfi İmkanımın Olmasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	61
Ek Tablo 15	: “İşyerinde Fikir ve Kanaatlerimi Rahatça Söyleyebilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	61
Ek Tablo 16	: “Mesleğimi Yaparken, Kendi Yöntemlerimi Kullanabilme Serbestliğinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	62
Ek Tablo 17	: “İşyerinin Çalışma Şartlarından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	62
Ek Tablo 18	: “İşyerinde Çalışma Arkadaşlarımla Birbirleriyle Anlaşmalarından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	62
Ek Tablo 19	: “İşyerinde Yaptığım İş Açısından Takdir Edilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	63
Ek Tablo 20	: “İşyerinde Yaptığım İş Karşılığında Başarı Duymaktan” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.....	63
Ek Tablo 21	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Yaş Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	63
Ek Tablo 22	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Mevki Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	64
Ek Tablo 23	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Toplam Hizmet Süresi Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	64
Ek Tablo 24	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Cinsiyet Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	65
Ek Tablo 25	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Eğitim Düzeyi Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	65
Ek Tablo 26	: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Medeni Durum Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.....	65

## ÖZ

Bu çalışmada, Mersin Orman Bölge Müdürlüğü (OBM) ve buna bağlı Orman İşletme Müdürlüklerinde (OİM) çalışanların iş doyumlarını etkileyen temel faktörler saptanmış, çalışanların iş doyum düzeylerinin bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklılığı denetlenmiş ve kişisel özelliklerle iş doyumları arasındaki ilişkileri incelenmiştir.

Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde, 2008 yılında, 374 çalışan üzerinde uygulanan iki anketle (20 soruluk Minnesota Doyum Anketi ve Kişisel Özellikler Anketi) elde edilen veriler SPSS 16.01 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörler Faktör Analiziyle belirlenmiştir. İş doyumunun bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklılığı parametrik (tek yönlü varyans analizi ve t-testi) ve nonparametrik yöntemlerle (khi-kare değerlerini içeren Kruskal-Wallis (K-W) H-Testi) denetlenmiştir. Ayrıca iş doyum düzeyi ile kişisel özelliklerin (bağımsız değişkenlerin) ikili ilişkileri korelasyon analiziyle saptanmıştır.

Tüm sonuçlar değerlendirilerek tartışılmış ve Mersin OBM ile bağlı OİM'lerde çalışanların iş doyumunu ve dolayısıyla performanslarını artırmak için birtakım öneriler yapılmıştır.

---

**Anahtar Kelimeler:** İş Doyumu Faktörleri, Minnesota Doyum Anketi, Orman Bölge Müdürlüğü, Mersin.

## ABSTRACT

In this study, it was determined the basic factors affecting job satisfaction of employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises, examined the differences of the employee job satisfaction with respect to various personal characteristics (age, gender, job position, level of education, job tenure and marriage) and their departments, and investigated the relations between employee job satisfaction and personal demographic characteristics.

In this study, the sample was 374 employee in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises in 2008. It was used two data collection instruments: 1) a 20-item Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form, and 2) Personal Demographic Characteristic Questionnaire. The data obtained was analyzed using the SPSS 16.01 software. The Factor Analysis was used to examine the factors affecting job satisfaction of employees. Parametric (one-way ANOVA and t test) and Nonparametric (Kruskal-Wallis (K-W) H test including qui-square values) were used to test differences of the employee job satisfaction with respect to various personal characteristics (age, gender, job position, level of education, job tenure and marriage) and their departments. Also Correlation Analysis was used to determine pairwise relations between employee job satisfaction and personal demographic characteristics (independent variables).

It was discussed by evaluating all research results. Finally some recommendations were suggested to increase job satisfaction and performance of the employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

---

**Keywords:** Job Satisfaction Factors, Minnesota Satisfaction Questionnaires, Forestry Regional Directorate, Mersin Province.

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Araştırmanın Tanıtımı

Dünyada globalleşme ile oluşan 21. yüzyıldaki yoğun rekabet ortamında, ülkelerin ayakta kalabilmeleri için bu rekabeti karşılama gerekir. Bir ülkenin başarısı, diğer faktörler yanında, makroekonomik politikalara, yasal kurumlara, istikrarlı politik ve ulusal savunma ile verimlilik ve yüksek kalitede hizmetlere dayalı rekabet gücüne bağlıdır.

Rekabet, bir ülkenin mikroekonomik yapısının da temelidir. İşletmelerin ayakta durabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için sahip oldukları kaynakları etkili ve verimli biçimde kullanmaları ve böylece genel performanslarını artırmaları gerekmektedir. İşletmelerin en önemli ve değişkenliği en yüksek kaynaklarından birisi çalışanlardır ve çalışanların performansı işletmelerin başarısını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. O halde günümüzün yoğun rekabet koşulları, işletmede çalışanlara en etkin ve verimli şekilde çalışmalarına imkan sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, çalışanların iş doyumlarının sağlanmasına verilen önemi arttırmaktadır. Zira çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri, onların işlerinden memnun olmalarına bağlıdır. Bu çerçevede, çalışanların memnuniyetinin ne olduğu, çalışanların nasıl memnun edilebileceği ve kamu kuruluşları ile özel kuruluşların iyi bir iş ortamını nasıl oluşturacakları hususları gündeme gelmektedir.

Bunun için günümüzde hizmet kalitesi, zamana karşı yarış, çevresel kalite, kamu çalışmaları, personel eğitimi, girişimcilik ve etkin yönetim konuları ön plana çıkmıştır. Kamu organizasyon yapılarında bu yeni ve ileri standartları yerine getirecek reformlara ihtiyaç bulunmaktadır. Kamu kuruluşlarının performansını iyileştirme yönünde kurumsal kapasitenin artırılması, kalkınma çabalarının önemli bir parçasıdır. Etkili bir kamu kuruluşu performansı ise güçlü bir kurum kültürüne, başarılı yönetim uygulamalarına ve etkin iletişim ağına bağlıdır.

Toplumun kamu kuruluşlarından yüksek hizmet kalitesi alması, kamu yöneticilerinin yüksek hizmet sağlayıcı davranışlarına ve kamu görevlilerinin (memurlarının) yüksek iş doyumlarına bağlıdır. Bu şekilde memurları suçlayıcı ve cezalandırıcı olumsuz düşünceler yerine, motivasyon ve iş doyumunu sağlama yaklaşımının benimsenmesi çalışma moralini ve yönetsel etkinliği arttıracaktır.

Yönetsel etkinliği arttırmak ve topluma veya müşterilere hizmeti iyileştirmek için yöneticinin, çalışanların motivasyonunu geliştirici stratejilerle kurumundaki gücü kullanmayı benimsemesi gerekir. Yöneticiler olumlu

çalışma ortamının nasıl oluşturulacağını bilmeli, yeteneklerin, çalışma etiğinin, çalışma konularındaki bilgilerin, problem çözme yeteneğinin nasıl geliştirileceğini anlamalı ve önemli kararlarda sorumluluğu üzerlerine almalıdır. Memurları geliştirmeli ve terfi imkanları vermeli, zamanında övmeli, cesaretlendirmeli, ödüllendirmeli ve onlara saygılı davranmalıdır. Ayrıca bir liderin kurumun misyonu, vizyonu ve amaçlarını paylaşmak dahil, çalışanlarla iyi bir iletişime de sahip olması gereklidir. Yöneticinin çalışma moralini dikkatle gözlemesi ve kurumun amaçlarına ulaşması için motiveli çalışanlar oluşturması gereklidir.

İş doyumu, işin kapsamı ve iş ortamına karşı bireyin olumlu tutumlarının tümüdür. Çalışanların işletmelerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluktur. İş doyumu işin özellikleriyle, çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Bu uyum ne kadar çok olursa o oranda iş doyumu gerçekleşecektir (ÖZGEN ve Ark., 2005). Başka bir tanıma göre iş doyumu (tatmini); bireylerin işlerinden hoşlanma veya hoşlanmama durumudur. İş doyumu üzerine örgütsel bağlılık (istek, ihtiyaç, zorunluluk), iş özellikleri (beceri çeşitliliği, görev tanımı, görev anlamı, özerklik ve geri bildirim) ve hedeflerdir. Çalışanların kişisel amaçlarının örgüt amaçlarıyla uyumlu olması, çalışanların bu amaçlara ulaşmaları için örgüt tarafından ödüllendirilecekleri inancı iş doyumuna olumlu katkı sağlamaktadır. Benzer şekilde örgütlerine bağlı olan çalışanların iş tatminleri daha yüksektir. Keza çalışanların işe yönelik duygu ve düşünceleri de iş tatminini etkilemektedir (ÖNAL, 2008).

Örgütsel ortamda iş doyumu, kolaylıkla sağlanan ve korunan bir durum değildir. Özellikle de, iş doyumunun korunması köklü bir örgütsel yapıyı gerektirir. İş doyumu hakkında önemli bir nokta da, onun dinamik (değişken) olduğudur. Yöneticiler, çalışanlarda bir kez iş doyumunu sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş doyumu hızlı bir şekilde elde edilebildiği gibi, daha hızlı bir şekilde de iş doyumusuzluğuna dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumu eksikliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. Yine iş doyumu eksikliği, örgütün bağlılık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok eder. Çalışan, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, iş doyumusuzluğu ortaya çıkmaktadır. İş doyumu eksikliği, çalışanın işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır (ÖZDEMİR, 2006). Keza, örgütlerde başarı ihtiyacı, geri besleme, özerklik, istikrar, adalet, tanınma, kabul edilme, dürüstlük, maddi rahatlık, iş güvencesi, rahat çalışma ortamı vb. şeklinde ihtiyaçlar ve değerler karşılanmadığı zaman bireyler; olumsuz sonuçlara yol açabilecek söylentiler yaymak, işi kötü ve yanlış yapmak, iş yerinden mal ve malzeme çalmak, mala, ürüne zarar vermek

ve bunu yöneticiye bildirmemek gibi olumsuz davranışlar gerçekleştirebilirler. Bu durum örgütün verimliliğini olumsuz etkileyecektir (TORTOP ve Ark., 2006). Dolayısıyla bireylerin ihtiyaçları giderildiği ve iş doyumunu sağlandığı sürece daha etkin bir yönetim ortaya konulabilir.

İş doyumunu aynı zamanda çalışanların sağlık durumunu da olumsuz etkilemektedir. İş tatmini düşük çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) olduğu ve iş doyumunu eksikliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (MINER, 1992). İş doyumunun düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli çalışan sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar %38, disiplin cezaları %44 yükselmiş ve işgücü devri %70 artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel neden, çalışanların işlerinden duydukları doyumunsuzluktur (KAHN, 1973). İş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür.

Buna karşın iş doyumunu ve motivasyon çalışmaları asıl olarak batı kültürlerinde yapılmaktadır. Bugüne kadar yapılan çalışma sayısı 6000'in üzerinde olmakla birlikte, birçok araştırmacı iş doyumunu ile ilgili olarak daha çok çalışma yapılmasının ve bilgi toplanmasının gerekliliğini savunmaktadır (LANDY, 1989). Ülkemizde bu konuda yapılan çalışmaların yetersizliği nedeniyle mevki, eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve medeni hal ile iş düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri açıklığa kavuşturmak için daha fazla araştırma gereklidir. Öte yandan ülkemizdeki sosyokültürel konuların batı ülkelerindekinden çok farklı olması nedeniyle, iş doyumunu ile değişik parametreler arasındaki ilişkilerin ülkemiz ölçeğinde ortaya konması ihtiyacı bulunmaktadır.

Bu araştırmalar kamu kurumlarında işinden memnun ve memnun olmayan memurları anlamaya yardımcı olacaktır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar; kurumlardaki iş doyumunu ve motivasyonun, yönetsel sorunların bir çoğunun çözülmesinde anahtar rol oynadığını göstermektedir. Yüksek iş doyumunu kamu hizmetini, motivasyonu ve yönetsel etkinliği arttırmaktadır. Öte yandan gönüllü olarak işi bırakma doğrudan ve dolaylı maliyetlerle ilişkili olup, memurun moralini, verimliliği ve yönetsel işlemleri etkilemektedir. İyi iş doyumuna sahip memurlar organizasyona daha fazla bağlıdır ve daha az işi bırakma eğilimindedir. Dahası iş doyumunu yüksek memurlar, işlerini yürütürken daha az maliyetlidir. Ayrıca iş doyumunu memurun performansı ile ilişkilidir.

İş doyumunu ile ilgili yurt içi ve dışında yapılan araştırmaların daha çok sağlık, eğitim, tekstil ve turizm sektörüyle ilgilidir. Ülkemizde doktorlar, hemşireler, öğretmenler, sanayiciler, turizm sektörü çalışanları ile ilgili iş doyumunu araştırmalar yapılmasına rağmen orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarıyla ilgili olarak doğrudan bir araştırma yapılmamıştır. Ancak dolaylı olarak bazı araştırmalar söz konusudur. Örneğin devlet orman işletmelerinde kurumsal bazda başarıyı etkileyen faktörler, faktör analiziyle araştırılmış ve

sonuçta devlet orman işletmelerinde başarıyı etkileyen biyofiziksel, ekonomik, teknik, yönetsel ve sosyo-ekonomik nitelikte 14 adet değişken saptanarak, bu değişkenlerle başarı ölçülmüştür (DAŞDEMİR, 1996). Keza diğer bir araştırmada (DAŞDEMİR, 1998), devlet orman işletmelerinde yönetici olarak çalışanların yönetsel ve örgütsel başarılarını etkileyen en önemli faktörler; yönetsel yeterlik, örgüte ve işe bağlılık, işteki özgürlük, iş doyumunu, kendini geliştirme, bildirişme, kamu sorumluluğu ve başarı değerlendirme gücü olarak saptanmıştır. Aynı araştırmada iş doyumunun 4.sırada önemli bir faktör olduğu ve iki alt boyutunun (kişinin örgütten beklentisi, örgütün kişiden beklentisi) olduğu ortaya konmuştur. Bu nedenle orman işletmelerinde kurumsal bazda toplam başarı, yönetsel ve örgütsel başarı ve kısmen iş doyumunu konularında az da olsa bir temel bilgi vardır. Ancak orman kaynakları yönetiminde her düzeyde çalışan personelin iş doyumunu etkileyen faktörlerin neler olduğu ve iş doyumunun çeşitli kişisel özelliklere göre farklı olup olmadığı konusunda uygulamaya ışık tutacak yeterli araştırma ve bilgi birikimi yoktur. Bundan dolayı yapılan araştırmanın hem orman kaynakları yöneticileri ve çalışanları açısından hem de ormancılık sektörüncü hizmet götürülen geniş bir toplum kesimi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışma, 2008 yılında Mersin Orman Bölge Müdürlüğü (OBM) ve buna bağlı Orman İşletme Müdürlüklerinde (OİM'lerde) görevli orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarının daha yüksek iş doyumuna sahip olmasının çalışma kabiliyetini iyileştirip iyileştiremediğini, üretimi arttırıp arttırmadığını, daha yüksek işte kalma oranlarına neden olup olmadığını, memurun gönüllü işi bırakma ve maliyetleri azaltıp azaltmadığını, kamu hizmetini ve organizasyonun toplam etkinliğini arttırıp arttırmadığını araştırmıştır. Bu kapsamda ilgili OBM ve OİM'lerdeki orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarının iş doyumunu düzeylerini etkileyen faktörlerin neler olduğu belirlenmiş ve iş doyumunun mevki (mevcut durumdaki görevleri), eğitim, yaş, cinsiyet, toplam hizmet süresi ve medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Böylece orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarının iş doyumunun hangi değişkenlere göre farklılaştığı ortaya konularak, yöneticilerin ve hizmet içi eğitim birimlerinin orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarını bilimsel sonuçlara uygun şekilde yönlendirmelerine katkı sağlanmak istenmiştir. Öte yandan bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar, ormancılık örgütünde iş doyumunu ile ilgili gelecekte yapılacak diğer çalışmalara temel oluşturacak ve bu konularda yapılacak düzenlemelerde karar vericilerin bilimsel veriler kullanmalarını sağlayacaktır. Ayrıca bu çalışma, orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarını yetiştiren ilgili eğitim kurumlarına (Fakülte, Enstitü, Yüksek Okul vb.), yönetsel etkinliğin artırılması konusunun ders ve uygulama programlarında daha ağırlıklı olarak yer vermelerini önermek için de bir gerekece olacaktır.



## 1.2. Araştırmanın Amaçları

Bir memurun çalışmalara yönelik motivasyonu, en iyi bu memurun davranışlarından anlaşılır. İş doyumunun düzeyi, bir bireyin kendi işini yerine getirmedeki etkinliğini belirlemektedir. Araştırmalar, iş doyumunun bir bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığını etkilediğini göstermektedir.

Bu çalışmanın ana amacı; Mersin OBM ve OİM'lerdeki mevcut motivasyon düzeyini ve iş doyumunu araştırmaktır. Bu amaçla çalışmanın iki alt hedefi bulunmaktadır. Bunlar;

1. Mersin OBM ve OİM'lerdeki toplam iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemektir. Bu amaçla çalışmada WEISS, DAVIS, ENGLAND and LOFQUIST (1967) tarafından geliştirilen 20 soruluk Minnesota Doyum Anketi (MDA) kullanılmıştır.
2. Mersin OBM ve OİM'lerde çalışanların iş doyum düzeylerinin bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi, medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklılığını incelemektir.

Bugünün rekabetçi ekonomik ortamında organizasyonlar hedeflerine ulaşmak için seçkin bir işgücü çeşitliliğine sahip olmalıdır. Diğer bir ifadeyle bilgi, rekabetçi ortamda hükümet organizasyonları veya şirketler için rekabet ortamında bulunmak, ürünlere yönelik yüksek hizmet kalitesinin nasıl sağlanacağı konusunda görüşlere sahip olmak, müşteri ve toplum memnuniyetini arttırmak konularında avantaj sağlamaktadır. Önemli bilgiye, stratejik yeteneğe, tekniklere, bilime, insan kaynaklarının gücüne, problem çözüme yeteneğine, gayretli çalışma alışkanlıklarını iyileştirmeye, değer üretmeye, iş etkinliğine ve organizasyonun amaçlarına ulaşma yönünde hareket etmeye ihtiyaç bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı sadece memurların motivasyonu ve iş doyumuna yönelik ihtiyacına ve iş kalitesini arttırmakla üretimin arttırılmasına dikkat çekmek değil, aynı zamanda maliyetlerin ve memurların işi bırakmasını azaltmaya vurgu yapmaktır. Diğer bir ifadeyle bu çalışma, organizasyonda daha iyi performans, daha büyük iş doyumunu ve daha büyük toplam performansla yönelik arzunun arttırılmasına katkıda bulunmaktadır.

Çalışmanın uzun ve kısa dönemli amaçları ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

### **Uzun Dönemli Amaçlar (Kalkınma Amacı):**

- Globalizasyon çağında ulusal rekabet gücünü korumak,
- Ekonomik büyümeye katkıda bulunmak,

- Toplum huzurunu ve mutluluğunu sağlamak,
- Kamu hizmetlerinin etkinliğini arttırmak,
- Çağdaş yönetim yaklaşımlarından toplam kalite yönetimi kültürünün yerleşmesini sağlamak,
- Organizasyonların amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmak,
- Organizasyonların yönetsel etkinliğinin iyileştirilmesine yardımcı olmak,
- Organizasyonel yapıda mevcut ve gelecekte ortaya çıkacak muhtemel sorunları tespit etmek,
- Organizasyonlarda her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olan iş doyumunu sağlamak,
- Çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularını iyileştirmek,
- Organizasyonlar ve çalışanları arasındaki ilişkileri geliştirmek,
- Genel çalışma koşulları ve iş güvenliği gibi konularda organizasyonların sosyal yapısını iyileştirmek,
- Organizasyonlarda daha büyük iş doyumunu ve daha büyük toplam performansına ulaşmaya katkıda bulunmak,
- Geleneksel bürokrasiyi kırmak,
- Çalışanların kararlara katılımını sağlamak,
- Organizasyonlarda çalışanların kendilerini organizasyonun bir parçası gibi hissetmelerini ve organizasyona bağlılık duymalarını sağlamak,
- Organizasyonlarda isteğe bağlı işgücü devir oranını azaltmak,
- Organizasyonlarda iş kazalarını azaltmak,
- Organizasyon ile sendika arasındaki çatışmalarda doğru bilgi sunmak.

#### **Kısa Dönemli Amaçlar:**

2008 yılında Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde görevli orman kaynakları yöneticileri ve çalışanları için;

- İş doyumunu etkileyen faktörleri çok boyutlu bir yaklaşımla belirlemek,
- Çalışanların bazı kişisel özelliklerini (mevki, eğitim, yaş, cinsiyet, hizmet süresi, medeni durum) ve çalıştıkları birimleri belirlemek,
- Mevki ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Eğitim durumu ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Yaş ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,

- Cinsiyet ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Toplam hizmet süresi ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Medeni hal ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Çalışılan birim ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini belirlemek,
- Ormancılık örgütünün Hizmet İçi Eğitim Programlarına kılavuzluk etmek,
- İlgili eğitim kurumlarının (Fakülte, Enstitü, Yüksek Okul vb.) ders ve uygulama programlarına iş doyum düzeyinin ölçümü konusunu da dahil etmesini teşvik etmek,
- Ormancılık örgütünün tüm birimlerinde her yıl iş doyum düzeyi çalışmaları yapılarak yönetsel etkinliğin iyileşmesini sağlamak.

### **1.3. Kapsam ve Uygulama Yerleri**

Bu çalışmanın katılımcıları 2008 yılı içinde Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanlardır. 2008 yılında Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerdeki 657 sayılı yasaya tabi bayan ve erkek toplam memur sayısı 539'dur. Memur pozisyonlarını Orman Bölge Müdürü, Orman Bölge Müdür Yardımcıları, Şube Müdürleri, Orman İşletme Müdürleri, Orman İşletme Müdür Yardımcıları, Orman İşletme Şefleri, Teknik Hizmetler Sınıfındaki Diğer Mühendisler, Avukatlar, Sağlık Hizmetleri Sınıfında Çalışanlar, Muhasebeciler, Personel Şefleri, Orman Muhafaza Memurları, Büro Elemanları, Genel İdare Sınıfındaki Diğer Memurlar ve Yardımcı Hizmet Sınıfındaki Diğer Memurlar oluşturmaktadır. Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerdeki kadro durumu ve bu kadro durumuna göre halen çalışmakta bulunan memur sayısı incelendiğinde; 146 Teknik Eleman, 190 Genel İdare Sınıfında Orman Muhafaza Memuru, 193 Genel İdare Sınıfında Büro Elemanı, 7 Avukatlık Hizmetleri Sınıfında ve 3 Sağlık Hizmetleri Sınıfında memur bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde memur kadrosunda çalışmakta olan 539 personelin 374 adedi anketi doldürmüştür. Bunların 66 adedinin anketleri tam olarak doldürmadığı için değerlendirme dışında tutulmuştur. Böylece değerlendirmeye alınan anket sayısı 308 olmuştur. Sonuçta kullanılabilir anket oranı %82'dir.

Mersin OBM'nin görev alanı, Mersin İlinin tamamını kaplamaktadır. Mersin OBM'nin Kuruluş Şeması ise, Şekil 1'de sunulmaktadır.



**1. Kişisel Özellikler Anketi:** Bu anket; memurun mevki, eğitim, yaş, cinsiyet, toplam hizmet süresi ve medeni durumu gibi özelliklerini ortaya koyma amacıyla oluşturulmuştur.

**2. Minnesota Doyum Anketi (MDA):** Bu anket WEISS, DAVIS, ENGLAND and LOFQUIST (1967) tarafından geliştirilmiştir. MDA, 1967’de başlayan ve halen devam eden ve 1997’de revize edilen “*Mesleki İyileştirme veya İş Ayarlama Projesi Kapsamındaki Minnesota Çalışmaları*”ndan ortaya çıkmıştır. MDA bugün için en popüler iş doyumunu ölçümlerinden birisi olup, bu amaçla en çok kullanılan araçtır.

MDA içsel, dışsal ve toplam iş doyumunu ölçmek için kullanılmaktadır. MDA 25 mesleki gruba dayalı standart veriler sunmaktadır. Bunlar; yönetsel, mesleki, teknik, hizmet, kırtasiyecilik ve satışlar, dışsal çalışma ve muhtelif çalışmalardır.

MDA iki formatta bulunmaktadır. Bunlar; 100 maddelik uzun form ve 20 maddelik kısa formdur. Bu formlar çalışma koşulları ve çevresel koşullarla ilgili belirli birkaç bakış açısından iş doyumunu ölçmektedir. Bu çalışmada MDA’nın kısa formu kullanılmıştır. Anketin kısa formunun tamamlanması yaklaşık 5-10 dakika süre almaktadır. Çalışmada MDA’nın tercih edilmesinin nedenleri; daha önce pek çok sektörde uygulanmış olması, uygulandığı ve değerlendirilmesinin pratik oluşu ve orman kaynakları yöneticileri ile çalışanlarının çalıştığı iş ortamında karşılanmasını beklediği ihtiyaçlarını ifade etmesidir.

Bu form 5 puanlık “**Likert ölçeği**” üzerinde 1’den 5’e kadar puanlanmış 5 noktalık cevaplardan oluşmaktadır. Bu ölçekde her bir puanın anlamı şöyledir;

- “1” değeri “*Hiç Memnun Değilim*”
- “2” değeri “*Memnun Değilim*”
- “3” değeri “*Kararsızım*”
- “4” değeri “*Memnunum*”
- “5” değeri “*Çok Memnunum*”

Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20’dir. Ölçekten alınan 20-39 arası puan çok düşük, 40-59 arası puan düşük, 60-79 arası puan yeterli, 80-100 arası puan yüksek iş doyumunu ifade etmektedir (RAMAZANOĞLU ve Ark., 2002). MDA manüeline (kılavuzuna) göre ise; 26’dan 74’e kadar olan yüzdeler skor ortalama bir iş doyumunu temsil ederken, 25 veya daha az bir yüzdeler skor ise düşük bir iş doyumunu düzeyini yansıtmaktadır (WEISS, DAVIS, ENGLAND and LOFQUIST, 1967).

MDA’nın kısa formu üç faktör ve her bir faktöre dahil elemanlardan oluşmaktadır. Bunlar; içsel, dışsal ve genel faktörlerdir. Bunlara ait elemanlar Tablo 1’de topluca gösterilmiştir. Bu tablodaki iş doyumunu elemanları sıralaması, çalışmada kullanılan anket sorularının sıralaması ile aynıdır.

**Tablo 1: Minnesota Doyum Anketindeki İş Doyum Elemanlarının Adı, Açıklaması, Ölçeği ve Soru Numarası (WEISS, DAVIS, ENGLAND and LOFQUIST, 1967).**

Table 1: Job Satisfaction Elements in the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

İş Doyumu Elemanı				
No	Adı	Açıklaması	Ölçeği	Anketteki (EK 1) Soru No
1	Yetenek Faydalanması	Yetenekleri Uygulayabilme Olanağı	Genel Doyum İçsel	Soru11
2	Başarı	İşte Başarılı Olma Hissi	Genel Doyum İçsel	Soru20
3	Faaliyet	Her Zaman Meşgul Olma	Genel Doyum İçsel	Soru1
4	Terfi	İşte Terfi İmkani	Genel Doyum İçsel	Soru14
5	Yönlendirme	Başkalarına Ne Yapacaklarını Anlatma	Genel Doyum Dışsal	Soru10
6	Kurum Politikaları ve Uygulamaları	Politikaları Uygulamaya Koyma	Genel Doyum Dışsal	Soru12
7	Bedel	İş Karşılığı Ödeme	Genel Doyum İçsel	Soru13
8	Çalışma Arkadaşları	Çalışma Arkadaşlarının Birbirleriyle Anlaşma Şekli	Genel Doyum İçsel	Soru18
9	Yaratıcılık	Yeni Çalışma Yöntemleri Uygulayabilme	Genel Doyum İçsel	Soru16
10	Bağımsızlık	Tek Başına Çalışabilme İmkani	Genel Doyum İçsel	Soru2
11	Manevi Değerler	Vicdanen Rahatsız Olmadan Çalışma	Genel Doyum İçsel	Soru7
12	Takdir	İyi İş Yapıldığında Övgü	Genel Doyum Dışsal	Soru19
13	Sorumluluk	Kendi Fikirlerini Kullanabilme Fırsatı	Genel Doyum Dışsal	Soru15
14	Güvence	İşin Sürekli İstihdam Sağlaması	Genel Doyum Dışsal	Soru8
15	Sosyal Hizmet	Başkaları İçin Bir Şeyler Yapabilme Fırsatı	Genel Doyum İçsel	Soru9
16	Sosyal Statü	Toplumda Saygı	Genel Doyum İçsel	Soru4
17	Yönetim - İnsan İlişkileri	Yöneticinin Çalışanlarını Yönetme Şekli	Genel Doyum	Soru5
18	Yönetim - Teknik Çalışmalar	Teknik Yeterlilik ve Yönetim	Genel Doyum	Soru6

19	Çeşitlilik	Farklı Şeyler Yapabilme Şansı	Genel Doyum Dışsal	Soru3
20	Çalışma Şartları	Çalışma Şartları ve Çevresel Koşullar	Genel Doyum İçsel	Soru17

## 2.2. Yöntem

### 2.2.1. Araştırmanın Varsayımları

2008 yılında Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde görevli orman kaynakları yöneticileri ve çalışanları için aşağıdaki sıfır hipotezleri kurulmuştur;

1. İş doyumunu etkileyen faktörler çok boyutlu bir yaklaşımla belirlenemez.
2. Mevki gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
3. Eğitim düzeyi gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
4. Yaş gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
5. Cinsiyet gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
6. Toplam hizmet süresi gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
7. Medeni durum gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.
8. Çalışılan birime göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

### 2.2.2. İşlemler

Araştırma projesine yönelik gerekli verilerin elde edilmesi için öncelikle MDA'nın Türkçe çevirisini içeren bir "**ön anket formu**" hazırlanmıştır. Bu form, Tarsus Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğünde görev yapan personelin tamamına (32 kişi) uygulanmıştır. Bu şekilde MDA'nın Türkçe versiyonunun anlaşılabilirliği ve uygulanabilirliği sınanmak istenmiştir. Bu denemede, soruların gizlilik içerisinde ve samimiyetle cevaplanmasını sağlamak için, anketlerin isimsiz ve imzasız olarak doldurulması sağlanmıştır. Böylece çalışanlara cevapların gizli kalacağını gösterileceği ve doldurulan anketin güvenilirliğinin artacağı düşünülmüştür. Ayrıca Tarsus Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü personelinin alınan tavsiyelere göre diğer düzeltmeler de yapılmıştır.

Sonuçta araştırmada kullanılacak MDA'ya dayalı "**iş doyum anketi**" elde edilmiştir. Bu anketin tamamı Ek 1'de verilmiştir. Öte yandan iş doyum anketini dolduran çalışanların soruları daha kolay anlamalarına ve gerçekçi

olarak yanıtlamalarına imkan vermek için, ankete “**iş doyumu anketine ait açıklamalar**” (Ek 2) adında bir form daha konulmuştur. Anketin sonraki bölümü ise, “**çalışanların kişisel özellikleri**”ni (Ek 3) ortaya koymaktadır. Ayrıca anketi dolduran çalışanların iş doyumu konusunda önemli olduğuna inandıkları ve kurumun dikkate almasını istediği diğer görüşlerini belirtmelerine imkan sağlamak için, anket formunun son sayfasına açık-uçlu bir “**yorum bölümü**” de (Ek 4) eklenmiştir.

Son şekli verilen anket formu örneği Mersin Orman Bölge Müdürlüğüne verilmiştir. Bölge Müdürlüğü anket sorularını hem merkezdeki kendi personeline hem de kendine bağlı Orman İşletme Müdürlüklerine cevaplandırmaları için bir “*üst yazı*” ile birlikte göndermiştir. Deneklere anket formlarını doldurmaları ve geri göndermeleri için bir aylık süre verilmiştir. Bu süre içerisinde anket formlarını doldurarak geri göndermeyen Orman İşletme Müdürlüklerine bir “*hatırlatma yazısı*” gönderilmiş ve anket formlarını doldurmaları ve geri göndermeleri için ek süre tanınmıştır.

Ardından tüm deneklerden gelen cevaplar üzerinden veri analizi yapılmıştır. Bazı cevapların boş bırakıldığı veya aynı soruya birden fazla cevap verilen durumlarda, ilgili çalışanların bu cevapları değerlendirme dışında bırakılmış, diğer cevapları ise analize dahil edilmiştir.

### 2.2.3. Değerlendirme Yöntemi

Araştırmada kullanılacak bağımsız ve bağımlı değişkenler şunlardır:

**I. Bağımsız Değişkenler:** Deneklere ilişkin bazı kişisel özellikler bağımsız değişkenleri oluşturmaktadır. Bu değişkenler aşağıda açıklanmıştır:

1. **Yaş:** Yaş değişkeni, aşağıdaki kategoriler kullanılarak gruplandırılmıştır:
  - a. 24 ve altı
  - b. 25–34
  - c. 35–44
  - d. 45–54
  - e. 55 ve üstü
2. **Mevki (Pozisyon):** Bu değişken, organizasyonda çalışan tüm personelin anketin uygulandığı zamandaki mevki veya görevidir. Bu değişken, Mersin OBM için aşağıdaki kategorilerde gruplandırılmıştır:
  - a. Bölge Müdürü
  - b. Bölge Müdür Yardımcısı
  - c. Şube Müdürü



- d. Orman Mühendisi
- e. Memur
- f. Diğer

Mevki değişkeni, Mersin OBM'ye bağlı OİM'ler için ise aşağıdaki kategorilerde gruplandırılmıştır:

- a. İşletme Müdürü
- b. İşletme Müdür Yardımcısı
- c. İşletme Şefi
- d. Muhasebeci
- e. Personel Şefi
- f. Muhafaza Memuru
- g. Diğer

3. **Toplam Hizmet Süresi:** Organizasyondaki memurların mevcut durumda toplam hizmet süresi aşağıdaki gruplandırmaya dayandırılmıştır:

- a. 3 yıldan az
- b. 3–5 yıl arası
- c. 6–10 yıl arası
- d. 11–15 yıl arası
- e. 16–20 yıl arası
- f. 20 yıldan fazla

4. **Cinsiyet:** Cinsiyet değişkenine ait gruplandırma şu şekildedir:

- a. Erkek
- b. Bayan

5. **Eğitim Düzeyi:** Tamamlanmış en yüksek eğitim durumu, aşağıdaki kategorilere göre gruplandırılmıştır:

- a. İlköğretim Diploması
- b. Lise Diploması
- c. Yüksekokul diploması
- d. Lisans Diploması
- e. Yüksek Lisans Diploması
- f. Doktora Diploması
- g. Diğer

6. **Medeni Durum:** Bu değişkene ait gruplar aşağıdaki kategorilerden oluşmaktadır:

- a. Bekâr
- b. Evli

c. Diğer

Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde araştırmaya katılan çalışanların bağımsız değişkenler itibariyle durumları Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde İş Doyumu Araştırmasına Katılan Çalışanların Bağımsız Değişkenler İtibariyle Durumları.**

Table 2: Independent Variables Concerning to Employees Participated to the Research within Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Bağımsız Değişken	Alt Gruplar	Sıklık (adet)	Yüzde (%)
Yaş	24 ve altı	2	0,6
	25-34	52	16,9
	35-44	131	42,5
	45-54	111	36,0
	55 ve üstü	12	3,9
	Toplam	308	100,0
Mevki	Şube Müd.ve Müh.	21	6,8
	İşletme Müdürü	5	1,6
	İşl.Müd.Yard.	3	1,0
	İşletme Şefi	27	8,8
	Muhasebeci	8	2,6
	Personel Şefi	4	1,3
	Muh.Mem.ve Diğer	240	77,9
	Toplam	308	100,0
Toplam Hizmet Süresi	3 yıldan az	20	6,5
	3-5 yıl	33	10,7
	6-10 yıl	80	26,0
	11-15 yıl	69	22,4
	16-20 yıl	106	34,4
	Toplam	308	100,0
Cinsiyet	Bayan	69	22,4
	Erkek	239	77,6
	Toplam	308	100,0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	47	15,3
	Lise	132	42,9
	Yüksekokul	72	23,4
	Lisans	57	18,5
	Toplam	308	100,0
Medeni Durum	Bekar	16	5,2
	Evli	287	93,2

	Diğer	5	1,6
	Toplam	308	100,0

Buna göre araştırmaya katılan Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların %0,6'sı (2 kişi) 24 yaş ve altı grubu, %16,9'u (52 kişi) 25-34 yaş grubu, %42,5'i (131 kişi) 35-44 yaş grubu, %36,0'ı (111 kişi) 45-54 yaş grubu ve %3,9'u (12 kişi) 55 ve üstü yaş grubundan oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanlar mevki grupları itibariyle ele alındığında; %6,8'i (21 kişi) Şube Müdürleri ve Mühendisleri, %1,6'sı (5 kişi) İşletme Müdürü, %1,0'ı (3 kişi) İşletme Müdür Yardımcısı, %8,8'i (27 kişi) İşletme Şefi, %2,6'sı (8 kişi) Muhasebeci, %1,3'ü (4 kişi) Personel Şefi ve %77,9'u (240 kişi) Orman Muhafaza Memurları ve Diğer Memurlar olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların toplam hizmet süresi gruplarına göre dağılımları incelendiğinde; %6,5'u (20 kişi) 3 yıldan az, %10,7'si (33 kişi) 3-5 yıl, %26,0'ı (80 kişi) 6-10 yıl, %22,4'ü (69 kişi) 11-15 yıl ve %34,4'ü (106 kişi) 16-20 yıl hizmet süresine sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışmaya katılanların %22,4'ü (69 kişi) bayan ve %77,6'sı (239 kişi) erkektir.

Çalışmaya katılanlardan %15,3'ü (47 kişi) ilköğretim, %42,9'u (132 kişi) lise, %23,4'ü (72 kişi) yüksekokul ve %18,5'u (57 kişi) lisans mezunudur.

Çalışmaya katılanların %5,2'si (16 kişi) bekar, %93,2'si (287 kişi) evli ve %1,6'sı (5 kişi) diğer (dul, boşanmış veya ayrı yaşayan) medeni durum grubunda yer almaktadır.

**II. Bağımlı Değişken:** Araştırmada bağımlı değişken olarak, çalışanların toplam iş doyumu düzeyi esas alınmıştır. Toplam iş doyumu; daha önce belirtildiği üzere, WEISS, DAVIS, ENGLAND and LOFQUIST (1967) tarafından geliştirilmiş MDA'nın 20 soruluk kısa formu kullanılarak ölçülmüştür. Buna göre 5'li "*Likert Ölçeği*" kullanılarak sayısallaştırılan (bkz. Bölüm 2.1) sorulardan her bir çalışanın aldığı puan, o çalışanın toplam iş doyumu olarak hesaplanmıştır.

Anket sonuçlarının tamamı elde edilince, veriler istatistik analiz için bilgisayara girilmiştir. Elde edilen veriler Windows programı için hazırlanmış SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 16.01 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle anket sorularına verilen cevaplar yüzdeler ve aritmetik ortalamalar itibariyle değerlendirilmiştir. Bilahare 2008 yılında Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde görevli orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarının iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla "**faktör analizi**" uygulanmıştır.

Toplam iş doyumunun bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi, medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklı olup

olmadığı yönündeki varsayımları denetlemek için parametrik yöntemlerden “**tek yönlü varyans analizi**” ve “**t-testi**” ve nonparametrik yöntemlerden “**khi-kare değerlerini içeren Kruskal-Wallis (K-W) H-testi**” kullanılmıştır.

Böylece sekiz araştırma hipotezi sınanmıştır. Tüm hipotezler,  $p < 0,05$  düzeyinde istatistik olarak önemli düşünülecek şekilde, kabul veya reddedilmiştir. Ayrıca iş doyum düzeyi ile kişisel özelliklerin (bağımsız değişkenlerin) ikili ilişkilerini saptamak amacıyla “**korelasyon analizi**” yapılmıştır.

### 3. BULGULAR VE TARTIŞMA

Veriler iki bölümde toplanmıştır. Bunlardan ilki, bağımsız değişkenler anketinden elde edilmiştir. Diğer veriler ise MDA’dan toplanmıştır. MDA anketinden içsel ve dışsal puanlar yanında, iş doyumunun toplam düzeyleri de ortaya konmuştur. MDA kısa formuna yönelik iş doyumunun analizi için, toplam 20 sorunun cevapları değerlendirilmiştir. Bununla birlikte MDA’nın soruları, üç faktöre (veya gruba) ayrılmıştır. Bunlar;

**1. İçsel Faktör:** Faaliyet (Soru 1), bağımsızlık (Soru 2), sosyal statü (Soru 4), manevi değerler (Soru 7), sosyal hizmet (Soru 9), yetenek faydalanması (Soru 11), bedel (Soru 13), terfi (Soru 14), yaratıcılık (Soru 16), çalışma şartları (Soru 17), çalışma arkadaşları (Soru 18), başarı (Soru 20).

**2. Dışsal Faktör:** Çeşitlilik (Soru 3), güvence (Soru 8), yönlendirme (Soru 10), kurum politikaları ve uygulamaları (Soru 12), sorumluluk (Soru 15), takdir (Soru 19).

**3. Genel Faktör:** Faaliyet (Soru 1), bağımsızlık (Soru 2), çeşitlilik (Soru 3), sosyal statü (Soru 4), yönetim-insan ilişkileri (Soru 5), yönetim-teknik çalışmalar (Soru 6), manevi değerler (Soru 7), güvence (Soru 8), sosyal hizmet (Soru 9), yönlendirme (Soru 10), yetenek faydalanması (Soru 11), kurum politikaları ve uygulamaları (Soru 12), bedel (Soru 13), terfi (Soru 14), sorumluluk (Soru 15), yaratıcılık (Soru 16), çalışma şartları (Soru 17), çalışma arkadaşları (Soru 18), takdir (Soru 19), başarı (Soru 20).

Araştırmada kullanılan Bağımsız Değişkenler Anketi Ek 3’de sunulmuştur. Ankete katılanların yaşları, mevkileri (görevleri), eğitim düzeyleri, cinsiyetleri, toplam hizmet süreleri (gruplar olarak) ve medeni halleri itibariyle dağılımları Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre ankete katılanlar ağırlıklı olarak lise mezunu, 35-44 yaş grubunda, erkek, 16-20 yıl hizmet süresi olan ve evlilerden oluşmaktadır.

Araştırma bulguları aşağıdaki başlıklar altına incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

### 3.1. Minnesota Doyum Anketi Sonuçlarının Analizi

#### 3.1.1. Anket Sorularının Yüzdeler İtibariyle Değerlendirilmesi

Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerdeki çalışanların, her bir MDA sorusuna verdikleri cevaplara ilişkin bilgiler, MDA'daki soru sıralamasına uygun şekilde, Ek Tablo 1'den Ek Tablo 20'ye kadar sunulmuş ve yüzdeler itibariyle değerlendirilmiştir.

Ek Tablo 1'e göre "*mesleklerinin kendilerini her zaman meşgul etmesinden*" **memnun** olanların oranı %52,9 ve **çok memnun** olanların oranı ise %15,6'dır. Bu durum çalışanların çoğunluğunun (%68,5) meslekleri ile meşgul olmaktan ve mesleklerini severek yapmaktan **memnun** veya **çok memnun** olduklarını göstermektedir. Buna karşın "*mesleklerinin kendilerini her zaman meşgul etmesinden*" **memnun olmayanların** oranı %16,6 iken, **hiç memnun olmayanların** oranı %9,1'dir.

Ek Tablo 2'ye göre çalışanların %56,8'i "*işyerinde bağımsız çalışabilmekten*" **memnun** ve %19,5'i **çok memnun** oldukları görülmektedir. Buna göre çalışanların çoğunluğu (%76,3) "*işyerinde bağımsız çalışabilmekten*" **memnun** veya **çok memnun** durumdadır. Bu çalışanlar, işyerinde tek başına bağımsız olarak çalışabilme imkanına sahip olduklarını düşünmektedir.

Ek Tablo 3'e göre çalışanların %57,1'i "*işyerinde ara sıra değişik şeyler yapabilmekten*" **memnun** ve %12,3'ü **çok memnun** durumdadır. Çalışanların çoğunluğunun (%69,4) "*işyerinde ara sıra değişik şeyler yapabilmekten*" **memnun** veya **çok memnun** olması; işyerlerinin tekdüze görülmemesi, farklı işlerle meşgul olunması ve farklı işlerde farklı yöntemlerin uygulanabildiği şeklinde yorumlanabilir.

Ek Tablo 4'de görüleceği üzere, çalışanların %52,6'sı "*mesleklerinin kendilerine toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden*" **memnun** olduklarını ve %23,7'si ise **çok memnun** olduklarını ifade etmiştir. Böylece çalışanların büyük bir kısmı (%76,3) "*mesleklerinin kendilerine toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden*" **memnun** veya **çok memnun** durumdadır. Bu durum çalışanların çoğunluğunun, mesleklerine sahip olmakla kendilerini toplumda saygın bir kişi olarak gördükleri anlamına gelmektedir.

Ek Tablo 5'e göre çalışanların %48,4'ü "*işyerlerindeki yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesinden*" **memnun** ve %22,4'ü **çok memnun** durumdadır. Yani çalışanların %70,8'i "*işyerlerindeki yöneticinin, emrindeki*

*kişileri iyi yönetmesinden*” **memnun** veya **çok memnun** olduklarını ifade etmiştir. O halde çalışanların çoğunluğu işyerlerindeki yöneticinin yönetsel (idari) yeteneğini yeterli bulmaktadır.

Ek Tablo 6’ya göre *“işyerlerindeki yöneticinin, karar verme yeteneğinden”* **memnun** olan çalışanların oranı %49,7 iken, **çok memnun** olan çalışanların oranı ise %22,1 olarak ortaya çıkmıştır. Bir başka ifadeyle çalışanların çoğunluğu (%71,8) *“işyerlerindeki yöneticinin, karar verme yeteneğinden”* **memnun** veya **çok memnun** olduklarını ifade etmiştir. O halde çalışanların önemli bir kısmı, işyerlerindeki yöneticilerin teknik çalışmalar konusunda yeterli olduğunu düşünmektedir.

Ek Tablo 7’ye göre çalışanların %48,7’si *“mesleklerinde vicdani bir sorumluluk taşımaktan”* **memnun** iken, %39,0’ı **çok memnun** durumdadır. Bu durum çalışanların %87,7’sinin *“mesleklerinde vicdani bir sorumluluk taşımaktan”* **memnun** veya **çok memnun** olduklarını göstermektedir. O halde çalışanların büyük çoğunluğu, mesleklerinin yüklediği vicdani sorumluluktan ve kendini mesleklerinde yeterli bulmaktan dolayı görevlerini gereği gibi yerine getirdiğini düşünmektedir.

Ek Tablo 8’e göre *“mesleklerinin garantili bir gelecek sağlamasından”* **memnun** olan çalışanların oranı %45,8 ve **çok memnun** olan çalışanların oranı ise %27,6’dır. Dolayısıyla çalışanların %73,4’ü *“mesleklerinin garantili bir gelecek sağlamasından”* **memnun** veya **çok memnun** durumdadır. Bu çalışanlar mesleklerinin gelecek güvencesi sağladığını, çalışılan bu sektörün işsizlik, ekonomik kriz ve istihdam sorunlarının yaşandığı dönemlerde bile istikrarlı olduğunu düşünmektedir.

Ek Tablo 9’a göre *“mesleklerinde başkaları için bir şeyler yapabilmekten”* **memnun** olan çalışanlar %56,2 ve **çok memnun** olan çalışanlar % 29,2’lik bir oran oluşturmaktadır. Sonuçta çalışanların %85,4’ü *“mesleklerinde başkaları için bir şeyler yapabilmekten”* **memnun** veya **çok memnundur**. Bu çalışanlar mesleklerinin sahip olduğu özelliklerden dolayı başkaları için bir şeyler yapabilme hissini verdiğini, mesleklerinin topluma faydalı olmak için her türlü özveride bulunduğunu ve mesleklerine önem verildiğini düşünmektedir.

Ek Tablo 10’a göre çalışanların %49,4’ü *“mesleklerinin kişileri yönlendirmek için fırsat vermesinden”* **memnun** ve %16,6’sı ise **çok memnun** durumdadır. Böylece çalışanların çoğunluğunun (%66,0) *“mesleklerinin kişileri yönlendirmek için fırsat vermesinden”* **memnun** veya **çok memnundur**. Bu çalışanlar mesleklerinin toplumun farklı kesimlerini (köylüleri, muhtarları, yerel yönetimleri, sivil toplum kuruluşlarını, medyayı vb.) bilgilendirme yoluyla yönlendirdiklerini düşünmektedir.

Ek Tablo 11’e göre çalışanların %51,0’ı *“işyerlerinde yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olmasından”* **memnun** iken, %19,5’i **çok memnun** olduğunu düşünmektedir. O halde çalışanların çoğunluğu (%70,5)

“işyerlerinde yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olmasından” **memnun** veya **çok memnun** durumdadır. Bu çalışanlar işyerlerinde, sahip oldukları bilgi ve yeteneklerini uygulayabilme olanağı olduğunu ifade etmiştir.

Ek Tablo 12’ye göre “işyerinde işleriyle ilgili alınan kararları uygulamaya koyma imkânından” **memnun** olanların oranı %49,4 ve **çok memnun** olanların oranı %15,9’dur. Böylece çalışanların %65,3’ü “işyerinde işleriyle ilgili alınan kararları uygulamaya koyma imkânından” **memnun** veya **çok memnundur**. Bu çalışanlar işyerlerinde kendi bilgi ve yeteneklerini uygulayabilme olanağına yeterince sahip olduklarını düşünmektedir.

Ek Tablo 13’e göre çalışanların %24,7’si “işyerlerinde yaptıkları iş karşılığında aldıkları maaştan/ücretten” **hiç memnun değil** iken, %31,2’si **memnun değildir**. Böylece çalışanların %65,9’u “işyerlerinde yaptıkları iş karşılığında aldıkları maaştan/ücretten” **hiç memnun değil** veya **memnun değildir**. Bu çalışanların işyerinde alınan maaşın/ücretin eğitim durumu ve tecrübe ile karşılaştırıldığında yetersiz olduğunu ve maaşın/ücretin hayat standartlarına uygun olmadığını ifade etmektedir.

Ek Tablo 14’e göre çalışanların %36,4’ü “işyerlerinde terfi imkânlarının olmasından” **memnun** olduklarını ifade etmiştir. Ancak “işyerlerinde terfi imkânlarının olmasından” **memnun olmayan** çalışanların oranı %24,4 ve **hiç memnun olmayan** çalışanların oranı ise %18,8’dir. Böylece işyerlerinde terfi imkanı olması konusunda **memnun olmayan** veya **hiç memnun olmayan** çalışanların oranı toplam %43,2 gibi azımsanmayacak düzeydedir. Bu çalışanlara göre işyerinde uygun bir kariyer yapısının olmaması veya adil bir atama sisteminin bulunmaması nedeniyle terfi imkanları bulunmamaktadır.

Ek Tablo 15’e göre çalışanların %40,3’ü “işyerlerinde fikir ve kanaatlerini rahatça söyleyebilmekten” **memnun** iken, %12,3’ü **çok memnundur**. Buna karşın çalışanların azımsanmayacak bir oranı (toplam %31,2) “işyerlerinde fikir ve kanaatlerini rahatça söyleyebilmekten” **memnun değil** (%17,2) veya **hiç memnun değildir** (%14,0). Bu çalışanlara göre işyerinde alınan kararlar hakkında fikir ve düşüncelerin rahatça söylenebilme serbestliği bulunmamaktadır.

Ek Tablo 16’ya göre “mesleklerini yaparken, kendi yöntemlerini kullanabilme serbestliğinden” **memnun** olan çalışanların oranı %43,5 ve **çok memnun** olanların oranı ise %10,4’dür. Geriye kalan yaklaşık yarıya yakın çalışan “mesleklerini yaparken, kendi yöntemlerini kullanabilme serbestliği” konusunda **kararsız** (%18,2), **memnun değil** (%16,2) veya **hiç memnun değildir** (%11,6). Bu çalışanlara göre mesleğinde farklı yöntem ve teknikleri kullanabilme ve işyerinde kendi yetenek ve bilgilerini uygulayabilme olanağı bulunmamaktadır.

Ek Tablo 17’ye göre “işyerinin çalışma şartlarından” **memnun** olan çalışanların oranı %48,1 ve **çok memnun** olanların oranı %11,7’dir. Buna

karşın çalışanların %40,3'lük oranı “işyerinin çalışma şartları” konusunda **kararsız** (%11,4), **memnun değil** (%15,6) veya **hiç memnun değildir** (%13,3). Bu çalışanlar işyerindeki fiziki koşullar (ısıtma, soğutma, büro malzemeleri, aydınlatma, düzenli temizlik çalışması vb.), lojman olanakları, işyerinin ikamet edilen yere uzaklığı, işyerine ulaşım imkanının sağlanması, sosyal güvenceler vb. çalışma şartları açısından olumlu düşünceler taşımamaktadır.

Ek Tablo 18'e göre çalışanların %54,2'si “işyerinde çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmalarından” **memnun** ve %18,8'i **çok memnundur**. Böylece çalışanların büyük çoğunluğu (%73,0) “işyerinde çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmalarından” **memnun** veya **çok memnundur**. Bu çalışanlara göre işyerindeki mesai arkadaşları birbirleriyle uyum içinde ve anlaşarak çalışmakta, işyerinde dostluk ve arkadaşlık ortamı bulunmakta ve çalışanlarda takım olarak çalışma şevki yaşanmaktadır.

Ek Tablo 19'a göre “işyerlerinde yaptıkları iş açısından takdir edilmekten” **memnun** olanların oranı %40,3 ve **çok memnun** olanların oranı ise %15,6'dır. Buna karşın “işyerlerinde yaptıkları iş açısından takdir edilme” konusunda **kararsız** (%21,8), **memnun olmayan** (%11,7) ve **hiç memnun olmayanların** (%10,7) oranı ise azımsanmayacak bir düzeydedir (%44,2). Bu çalışanlar işyerlerinde takdir edilmediklerini ve ödül-ceza sisteminin mevcut olmadığını düşünmektedir.

Ek Tablo 20'ye göre çalışanların %55,2'si “işyerlerinde yaptıkları iş karşılığında başarı duymaktan” **memnun** iken, %19,5'i **çok memnundur**. Böylece “işyerlerinde yaptıkları iş karşılığında başarı duymaktan” **memnun** veya **çok memnun** olan çalışanların oranı toplam %74,7'dir. Bu çalışanlar, kendilerini meslekte hem şu anda başarılı bulmakta hem de gelecekte başarılı olma şansına sahip olduklarını düşünmektedir.

### 3.1.2. Her Bir Anket Sorusuna Yönelik İş Doyumu Düzeyleri

Tablo 3'de Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların MDA'daki her bir soruya verdikleri cevaplara ilişkin ortalama puanlar verilmektedir.

Tablo 3'e göre en yüksek ortalama puan alan ilk beş soru şunlardır; 1) Mesleğimde vicdani bir sorumluluk taşımaktan, 2) Mesleğimde başkaları için bir şeyler yapabilmekten, 3) Mesleğimin kendime toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden, 4) Mesleğimin garantili bir gelecek sağlamasından ve 5) İşyerinde bağımsız çalışabilmekten ve işyerinde yaptığım iş karşılığında başarı duymaktan. O halde iş doyumunu artırmada bu beş sorunun önemli olduğu düşünülmektedir.



**Tablo 3: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Çalışanların MDA'daki Her Bir Soruya Yönelik Verdikleri Cevapların Ortalama Puanları.**

Table 3: Mean Scores for Each Item on the Minnesota Satisfaction Questionnaire for the Employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Sorular	Ort. Puan
1. Mesleğimin kendimi her zaman meşgul etmesinden.....	3,44
2. İşyerinde bağımsız çalışabilmekten.....	3,75
3. İşyerinde ara sıra değişik şeyler yapabilmekten.....	3,55
4. Mesleğimin kendime toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden.....	3,85
5. İşyerindeki yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesinden...	3,67
6. İşyerindeki yöneticinin, karar verme yeteneğinden.....	3,70
7. Mesleğimde vicdani bir sorumluluk taşımaktan.....	4,14
8. Mesleğimin garantili bir gelecek sağlamasından.....	3,82
9. Mesleğimde başkaları için bir şeyler yapabilmekten.....	4,05
10. Mesleğimin kişileri yönlendirmek için fırsat vermesinden.....	3,66
11. İşyerinde yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olmasından.....	3,71
12. İşyerinde işimle ilgili alınan kararları uygulamaya koyma imkânından.....	3,52
13. İşyerinde yaptığım iş karşılığında aldığım maaştan/ücretten....	2,30
14. İşyerinde terfi imkânının olmasından.....	2,93
15. İşyerinde fikir ve kanaatlerimi rahatça söyleyebilmekten.....	3,22
16. Mesleğimi yaparken, kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğinden.....	3,23
17. İşyerinin çalışma şartlarından.....	3,23
18. İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmalarından.....	3,70
19. İşyerinde yaptığım iş açısından takdir edilmekten.....	3,38
20. İşyerinde yaptığım iş karşılığında başarı duymaktan.....	3,75

### 3.1.3. Bağımsız Değişkenlere Yönelik İş Doyumu Düzeyleri

Tablo 4’de, Mersin OBM ve buna bağılı OİM’lerde çalışanlar için bağımsız değişkenler ve faktörlerin (genel, içsel, dışsal) her birisine yönelik grup ortalamaları verilmektedir.

**Tablo 4: Mersin OBM ve Buna Bağılı OİM’lerde İş Doyumunu Faktörleri İçin Bağımsız Değişkenlere Göre Ortalama Toplam Puanlar.**

Table 4: Mean Total Scores for the Job Satisfaction Factors by Independent Variables in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Bağımsız Değişken	Alt Gruplar	Genel	İçsel	Dışsal
Yaş	24 ve altı	71,50	42,00	21,50
	25-34	68,87	42,79	19,29
	35-44	70,87	44,56	19,30
	45-54	70,95	44,05	19,85
	55 ve üstü	74,67	46,25	20,42
Mevki	Şube Müd.ve Müh.	71,14	44,95	18,52
	İşletme Müdürü	71,80	45,00	19,40
	İşl.Müd.Yard.	70,67	43,33	20,00
	İşletme Şefi	68,48	44,59	20,89
	Muhasebeci	77,25	47,75	21,25
	Personel Şefi	71,25	44,00	19,75
	Muh.Mem.ve Diğer	70,08	43,70	19,42
Toplam Hizmet Süresi	3 yıldan az	72,30	46,95	27,35
	3-5 yıl	71,06	43,79	24,82
	6-10 yıl	70,11	44,34	24,11
	11-15 yıl	68,61	43,29	25,30
	16-20 yıl	71,18	44,21	24,22
Cinsiyet	Bayan	68,55	44,39	19,43
	Erkek	68,51	44,10	18,90
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	70,21	43,79	19,70
	Lise	69,87	43,42	19,70
	Yüksekokul	71,21	44,74	19,00
	Lisans	71,05	45,51	19,77
Medeni Durum	Bekar	70,94	56,13	19,88
	Evli	67,64	45,20	19,58
	Diğer	69,00	46,80	16,80

Tablo 4’den görüleceği üzere, genel ve içsel iş doyumunu için “55 ve üstü” yaş grubu en yüksek ortalama toplam puanı vermişken, dışsal iş doyumunu için “24 ve altı” yaş grubu en yüksek ortalama toplam puanı atamıştır. Eğitim

düzeyi grubunda, genel iş doyumunu için en yüksek ortalama toplam puanı “Yüksekokul” eğitim düzeyi grubu vermiş iken, içsel ve dışsal iş doyumunu için en yüksek ortalama toplam puanı “Lisans” eğitim grubu vermiştir.

Buna karşın “Muhasebeci” mevki grubu, “3 yıldan az” toplam hizmet süresi grubu, “Bayan” cinsiyet grubu ve “Bekar” medeni durum grubu her üç iş doyumunu faktörü için de en yüksek ortalama toplam puanı veren gruplar olmuştur.

Üç faktörün (toplam, içsel, dışsal) farklı sayıda sorular içermesi nedeniyle, her bir soru için faktörlerin ortalama toplam değerleri karşılaştırmak mümkün değildir. Bu nedenle Ek Tablo 21’den Ek Tablo 26’ya kadar, bu çalışmada Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde ele alınan bağımsız değişkenlerin her birisi için, faktörlerin aldığı ortalama puanlar ve standart sapmalar sunulmuştur.

**Yaş değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 21’de verilmiştir.

Ek Tablo 21’de, yaş ile iş doyum düzeyi arasında doğrusal bir ilişki olduğu ve 25 yaşından itibaren yaş arttıkça iş doyumunu düzeyinin arttığı görülmektedir. En yüksek iş doyumunu düzeyi, genel ve içsel iş doyumunu faktörleri için “55 ve üstü” (3,73 ve 3,85) yaş gruplarında ve dışsal iş doyumunu faktörü için “24 ve altı” (3,58) yaş grubunda gerçekleştiği görülmektedir. En düşük iş doyumunu düzeyinin ise, genel ve dışsal iş doyumunu faktörlerinde “25-34” (3,44 ve 3,21) yaş grubu ve içsel iş doyumunu faktöründe “24 ve altı” (3,50) yaş grubunda ortaya çıkmaktadır.

ULUSAL (1998)’in ve ATAN (1994)’in çalışmalarında yaşla iş doyum düzeyi arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu, 46 ve üzeri yaşlarda iş doyumunun arttığı belirtilmektedir. AKDAŞ ve Ark. (2000)’in sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışma koşulları ve gelişme etkeninden en yüksek doyumun 40 yaş ve üzerinde görüldüğünü, en düşük doyumun ise 25-29 ve 30-34 yaş grubunda görüldüğünü belirtmişlerdir.

**Mevki değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 22’de verilmiştir.

Ek Tablo 22’den görüleceği üzere genel, içsel ve dışsal iş doyumunu faktörlerinin tamamı için en yüksek iş doyumunu düzeyini “Muhasebeci” (3,86; 3,98 ve 3,54) mevki grubu göstermiştir. En düşük iş doyumunu düzeyi ise, genel iş doyum faktörü için “Muhafaza Memuru ve Diğer” (3,50), içsel iş doyumunu faktörü için “İşletme Müdür Yardımcısı” (3,61) ve dışsal iş doyumunu faktörü için ise “Şube Müdürü ve Mühendisi” (3,09) olmuştur. İçsel ve dışsal iş doyumunu faktörleri açısından en düşük iş doyumunu düzeyinin üst düzey yöneticilerde ortaya çıkması dikkate değerdir.

BURKE (1989)’nin hastane yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmasında, çalışanların doyumsuzluğunun üst yöneticiye olan mesafe

arttıkça yükseldiğini ve üst kademe yöneticilerin orta seviyedeki yöneticilerden daha fazla iş doyumunu sağladıklarını belirtmiştir.

**Toplam hizmet süresi değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 23’de verilmiştir.

Ek Tablo 23’de genel, içsel ve dışsal iş doyumunu faktörlerinin her üçü için de en yüksek iş doyumunu düzeyi “3 yıldan az” (3,62; 3,73 ve 3,65) ve en düşük iş doyumunu düzeyi ise “11-15 yıl” (3,43; 3,61 ve 3,38) toplam hizmet süresi grubunda gerçekleştiği görülmektedir. Ayrıca her üç iş doyumunu faktörü için de 15. yıla kadar toplam hizmet süresi arttıkça iş doyumunu düzeyi azalmaktadır.

BÖLÜKTEPE (1993)’ün araştırmasında çalışma süresi arttıkça iş doyum düzeyinin de arttığını, iş doyumunun 1-5 yıl arası çalışanlarda en düşük düzeyde olduğunu belirtmiştir. AKSU ve Ark. (2002) tarafından yapılan çalışmada ise; kurumda toplam çalışma sürelerine göre 0-5 ile 6-10 yıl arası çalışma süresi olan yöneticilerin diğerlerine göre “çalışma koşulları” etkeninden daha doyumsuz oldukları bulunmuştur.

**Cinsiyet değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 24’de gösterilmiştir.

Ek Tablo 24’de genel, içsel ve dışsal iş doyumunu faktörleri için “Erkek” ve “Bayan” cinsiyet gruplarının iş doyum düzeylerinin birbirine yakın değerler aldığı ve aralarında önemli farklılık olmadığı görülmektedir.

ULUSAL (1998)’in iş doyumunu ve verimlilik üzerine yaptığı çalışmasında kadın ve erkek çalışanların iş doyumları arasında farklılık bulunmamıştır. AKSU ve Ark. (2002) tarafından ise, yöneticilerin erkek ya da kadın olmalarına göre her bir iş doyum etkeninden doyum düzeyleri arasında ve toplam iş doyum düzeyi ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olmadığı bulunmuştur.

**Eğitim düzeyi değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 25’de sunulmuştur.

Ek Tablo 25’e göre genel, içsel ve dışsal iş doyumunu faktörlerinin her üçü için de en yüksek iş doyumunu düzeyini “Lisans” (3,62; 3,79 ve 3,30) eğitim düzeyi almıştır. En düşük iş doyumunu düzeyini ise genel ve içsel iş doyumunu faktörlerinde “Lise” (3,49 ve 3,62) ve dışsal iş doyumunu faktöründe ise “Yüksekokul” (3,17) olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca her üç iş doyumunu faktörü için de, eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunu düzeyinin arttığı görülmektedir.

Bu konuda ŞUVAĞ (1996), üniversite mezunu çalışanların iş doyumunu ve moral durumu araştırmasında, üniversite mezunu çalışanların iş doyumunu ve moral düzeylerinin oldukça düşük olduğunu belirtmiştir.

**Medeni durum değişkeni** için ortalama puanlar ve standart sapmalar Ek Tablo 26’da verilmiştir.

Ek Tablo 26'ya göre genel ve dışsal iş doyumunu faktörleri için "Bekar"lar (3,55 ve 3,31) en yüksek iş doyumunu düzeyine sahipken, içsel iş doyumunu faktörü için "Diğer"leri (3,90) en yüksek iş doyumunu düzeyini göstermektedir. Buna karşın yine genel ve dışsal iş doyumunu faktörleri için en düşük iş doyumunu düzeyi "Diğer"leri (3,45 ve 2,80) için söz konusuysen, içsel iş doyumunu faktörü için en düşük iş doyumunu düzeyi "Evli" medeni durum grubuna aittir. Bu konuda BÖLÜKTEPE (1993); evli çalışanların, bekarlara göre daha doyumlu olduğunu, ancak oransal olarak anlamlı bir farkın olmadığını belirtilmektedir.

### 3.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi

Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı birimlerinde her düzeyde çalışanların iş doyumunu etkileyen temel faktörleri belirlemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır (HARMAN, 1967). Bu amaçla 20 soruluk Minnesota Doyum Anketinden elde edilen bilgiler veri olarak kullanılmıştır. Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı birimlerinde çalışan toplam 374 kişi üzerinde 2008 yılında uygulanan ve ancak 308 anketin değerlendirildiği bu çalışmada, iş doyumunu etkilediği düşünölen her bir soru ve verilen cevaplar birer değişken kabul edilerek, toplam 20 değişken tanımlamış ve bu 20 değişkenle faktör analizi yapılmıştır. 308x20 boyutlu veri matrisinin girdi olarak kullanıldığı faktör analizinde, faktör türetme metotlarından *Principal Component* ve rotasyon yöntemlerinde *Varimax* yöntemi kullanılarak faktör yükü 1'den (veya varyansa katılma yüzdesi %10'dan) büyük olan (Kaiser kriteri) ilk 5 temel faktör türetilmiştir. Türetilen ilk faktör en önemlisi olup, rotasyon sonucu faktörlerin varyansa katılma yüzdeleri sırasıyla; %15.99, %13.21, %12.18, %9.39 ve %8.62 olarak bulunmuştur. Buna göre, toplam soru ile ölçölen (veya toplam varyansı 20 olan) iş doyumunun %59.39'u bu 5 faktörle açıklanmaktadır (Tablo 5 ve 6).

Bilimsel olarak temel faktörlerin yorumlanmasını ve adlandırılmasını kolaylaştırmak amacıyla, mutlak değer olarak 0,5'den büyük olan faktör yükleri dikkate alınmış (BENNET and BOWERS, 1977; MUCUK, 1978; DAĞDEMİR, 1996) ve bundan küçük olan faktör yüklerine Tablo 6'da yer verilmemiştir. Buna göre faktörlerin adlandırılması ve yorumlanması aşağıdaki gibi yapılmıştır.

**Tablo 5: Faktör Analiziyle Türetilen Faktörler ve Açıklanan Varyans.**

Table 5: Variance Explained and Factors Extracted by Factor Analysis.

Faktör	İlk Varyansa Katılım			Rotasyon Sonunda Varyansa Katılım		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Birikimli Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Birikimli Yüzde
1	6,86	34,32	34,32	3,20	15,99	15,99
2	1,54	7,68	42,00	2,64	13,21	29,20
3	1,31	6,54	48,54	2,44	12,18	41,38
4	1,15	5,73	54,27	1,88	9,39	50,77
<b>5</b>	<b>1,02</b>	<b>5,12</b>	<b>59,39</b>	<b>1,72</b>	<b>8,62</b>	<b>59,39</b>
6	0,97	4,85	64,23			
7	0,87	4,36	68,59			
8	0,78	3,91	72,50			
9	0,76	3,81	76,31			
10	0,70	3,51	79,82			
11	0,65	3,24	83,06			
12	0,58	2,88	85,94			
13	0,45	2,27	88,22			
14	0,43	2,17	90,38			
15	0,42	2,08	92,46			
16	0,38	1,89	94,35			
17	0,34	1,70	96,05			
18	0,29	1,47	97,52			
19	0,26	1,30	98,81			
20	0,24	1,19	100,00			

**Tablo 6: Rotasyon Sonucu Elde Edilen Faktör Matrisi ve İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.**

Table 6: Factor Matrix Based on Rotation and Factors Affecting Job Satisfaction.

Değişkenler	Faktörler				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
SORU15	0,74				
SORU14	0,66				
SORU20	0,60				
SORU19	0,60				
SORU12	0,60				
SORU16	0,60				
SORU2		0,72			
SORU3		0,61			
SORU11	0,53	0,56			
SORU4		0,55			
SORU10		0,54	0,51		
SORU9			0,68		
SORU7			0,67		
SORU8					
SORU18					
SORU5				0,82	
SORU6				0,78	
SORU13					0,72
SORU17					0,62
SORU1					
<b>Varyansa Katılma (%)</b>	15.99	13.21	12.18	9.39	8.62

Tablo 6'dan görüldüğü gibi, **Faktör 1**, iş doyumunu etkileyen en önemli faktör olup, bünyesinde SORU15, SORU14, SORU20, SORU19, SORU12 ve SORU16 yer almaktadır. Minnesota Doyum Anketinde bu sorular; *işyerinde fikir ve kanaatlerini rahatça söyleyebilme, terfi imkanının olması, yapılan işten başarı duyulması, takdir edilme, işle ilgili kararların uygulamaya konulması ve kendi yöntemlerini kullanabilme serbestliği* şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla bu faktör kurum yönetimine *özgürce katılım*,

*başarım, terfi ve takdir* özelliklerine sahiptir. Yani bireyler işlerinde kendi düşüncelerini serbestçe söyledikçe ve uygulamaya koydukça, yaptıkları işten başarı duydukça, terfi ve takdir edildikçe iş doyumunu daha yüksek olmaktadır. Dolayısıyla bu temel faktörü başarı ve takdir özelliklerini de içeren “**yönetime katılım ve terfi olanağı**” şeklinde adlandırmak ve yorumlamak mümkündür. Bu faktörün temsilcisi olarak da, en büyük faktör yüküne (0,74) sahip olan SORU15 alınabilir.

**Faktör 2**, SORU2, SORU3, SORU11, SORU4 ve SORU10 değişkenlerinden oluşmaktadır (Tablo 6). Bu sorular; işyerinde bağımsız çalışabilme, ara sıra değişik şeylerden yapabilme, yeteneklerini uygulama, toplumda saygın bir kişi olma ve insanları yönlendirme fırsatını ölçmektedir. Bu soruların ortak özelliği, çalışanların bağımsızlık, yönlendirme-yönetme arzusu, saygınlık ve yaratıcılık özellikleriyle ilişkili olmasıdır. Çalışanların iş yerinde bağımsız çalışma olanağı arttıkça, tekdüzelik azaldıkça ve yaratıcılık arttıkça, bilgi ve yeteneklerini kullandıkça, insanları yönettikçe ve toplumdaki saygınlığı (statüsü) arttıkça iş doyumunu artmaktadır. Dolayısıyla bu faktörü “**bağımsızlık-yaratıcılık-saygınlık**” şeklinde adlandırılmış ve yorumlanmıştır. Bu faktörün temsilcisi olarak da, en büyük faktör yüküne (0,72) sahip olan SORU2 alınabilir.

**Faktör 3**, SORU9 ve SORU7 değişkenlerini içermektedir (Tablo 6). Bu sorular, aslında çalışanların topluma faydalı olabilmek ve mesleğini en iyi şekilde yapabilmek amacıyla, görevini vicdani sorumluluk içerisinde yerine getirme duygusunu ölçmektedir. O halde çalışanlar görevlerini ve mesleklerini yaparken, vicdanen topluma faydalı olduklarını hissettikçe iş doyumunu artmaktadır. Dolayısıyla bu faktörü “**vicdanen rahatlık**” veya “**manevi huzur**” şeklinde adlandırmak ve yorumlamak mümkündür. Bu faktörün temsilcisi olarak da, en büyük faktör yüküne (0,68) sahip olan SORU9 alınabilir.

**Faktör 4**, SORU5 ve SORU6 değişkenlerinden oluşmaktadır (Tablo 6). Bu değişkenler iş yerindeki yöneticilerin teknik ve idari konulardaki yeteneklerinden ve yeterliliklerinden duyulan memnuniyeti ölçmektedir. Aslında yöneticilerin teknik ve idari yeteneği ve yeterliliği çok önemli bir faktör olup, örgütün amaçlarına ulaşması, işyerinde çalışanların başarımı ve iş doyumunu büyük ölçüde bu faktöre bağlıdır. Keza, bu konuda 32 devlet orman işletmesinde yapılan bir araştırmada (DAŞDEMİR, 1998); devlet orman işletmelerinde yönetsel ve örgütsel başarıyı etkileyen en önemli faktör olarak, *yönetsel yeterlik* bulunmuştur. Dolayısıyla Faktör 4’ü “**yöneticilerin teknik ve yönetsel yeterliliği**” olarak adlandırılmış ve yorumlanmıştır. Bu faktörün temsilcisi olarak da, en büyük faktör yüküne (0,82) sahip olan SORU15 alınabilir.

**Faktör 5**, SORU13 ve SORU17 değişkenlerini kapsamaktadır (Tablo 6). Bunlar, iş yerindeki çalışma koşullarından (ısıtma, aydınlatma, temizlik, lojman, servis, sosyal güvence vb.) ve yapılan iş karşılığı alınan maaş/ücretten



duyulan memnuniyeti ölçmektedir. Çalışanların çalışma koşulları iyileştikçe ve maaş/ücret arttıkça iş doyumunun artmaktadır. Dolayısıyla bu faktörü “**ücret ve çalışma koşulları**” şeklinde adlandırmak ve yorumlamak mümkündür. Faktör 5’in temsilcisi olarak da en büyük faktör yüküne (0,72) sahip olan SORU13 alınabilir.

Böylece Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı birimlerinde çalışanların iş doyumunu etkileyen temel faktörleri ve önem düzeylerini (ağırlıklarını) aşağıdaki Tablo 7’deki gibi sıralamak mümkündür:

**Tablo 7: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Temel Faktörler ve Önem Düzeyleri.**

Table 7: Importance Levels and Basic Factors Affecting the Job Satisfaction of Employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Faktör No	Faktör Adı	Faktör Ağırlığı (%)
1	Yönetime Katılım ve Terfi Olanağı	15.99
2	Bağımsızlık-Yaratıcılık-Saygınlık	13.21
3	Vicdanen Rahatlık (Manevi Huzur)	12.18
4	Yöneticilerin Teknik ve Yönetimsel Yeterliliği	9.39
5	Ücret ve Çalışma Koşulları	8.62
Toplam		59.39

### 3.3. Parametrik Yöntemlerle Toplam İş Doyumunun Farklılığının Denetimi

Toplam iş doyumunun bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi, medeni durum) göre farklı olup olmadığı yönündeki varsayımları denetlemek için parametrik yöntemlerden “**tek yönlü varyans analizi**” ve “**t-testi**” kullanılmıştır<sup>\*)</sup>. Kişisel değişkenler (bağımsız değişkenler) itibariyle elde edilen sonuçlar ve değerlendirmeler aşağıda verilmiştir.

#### 3.3.1. Mevkilere Göre İş Doyum Düzeyi

Burada Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

<sup>\*)</sup> Bu başlık altında gerçekleştirilen parametrik yöntemlerin uygulanmasında ve veri analizinde CHEN (2005) tarafından kaleme alınan yayın yol gösterici olmuştur.

Mevki grupları dokuz bölüme ayrılmıştır. Ancak ankete cevap verenler arasında Bölge Müdürü ve Bölge Müdür Yardımcısı olmadığı için, bu alt gruplar analize dahil edilmemiştir.

Mevki grupları itibariyle çalışanların toplam iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir olup olmadığını anlamak amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır.  $H_0$  hipotezini ret veya kabul etmek için 0.05 güven düzeyi kullanılmıştır. Bulunan “Significant” değerinin 0,05 güven düzeyinden küçük çıkması halinde  $H_0$  hipotezi reddedilmiş, büyük olması halinde ise,  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen sonuçlar; mevki gruplarına göre genel iş doyum düzeyinde bir farkın olduğunu göstermiştir ( $F[6, 611]=4,145, p <0,01$ ). Böylece toplam doyum düzeyi için  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. Yani “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olduğu*” sonucuna varılmıştır.

Tek Yönlü Varyans Analizi, iki alt faktör için de uygulanmıştır. İçsel faktörler için “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olduğu*” ortaya çıkmıştır ( $F[6, 368]=3,266, p <0,01$ ).

Buna karşın dışsal faktörler için “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı*” belirlenmiştir ( $F[6, 184]=1,615, p >0,01$ ).

Mevki gruplarından hangisinin diğerlerinden farklı olduğunu ortaya koymak için t-testi uygulanmıştır. Elde edilen t değerleri genel ve içsel faktörler itibariyle Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8’e göre mevkilere göre genel iş doyum düzeyi için “Şube Müdürü ve Mühendisi ile İşletme Şefi”, “Şube Müdürü ve Mühendisi ile Muhasebeci”, “İşletme Müdürü ile Muhasebeci”, “İşletme Müdür Yardımcısı ile Muhasebeci”, “İşletme Şefi ile Muhafaza Memuru ve Diğer”, “Muhasebeci ile Personel Şefi” ve “Muhasebeci ile Muhafaza Memuru ve Diğer” arasında iş doyumları açısından anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

İçsel faktörler için “Şube Müdürü ve Mühendisi ile Muhasebeci”, “İşletme Müdür Yardımcısı ile Muhasebeci”, “İşletme Şefi ile Muhafaza Memuru ve Diğer”, “Muhasebeci ile Personel Şefi” ve “Muhasebeci ile Muhafaza Memuru ve Diğer” arasında anlamlı bir iş doyum farklılığı bulunmaktadır.

### **3.3.2. Eğitim Durumuna Göre İş Doyum Düzeyi**

Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların eğitim düzeyi gruplarına itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını

incelemek amacıyla eğitim düzeyleri dört alt gruba ayrılmış ve Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır.

**Tablo 8: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Mevki Gruplarına Bağlı Olarak Genel ve İçsel MDA Faktörleri İçin "t" Değerleri.**

Table 8: "t" Values for Total and Intrinsic Minnesota Satisfaction Questionnaire Factors for Job Position Groups in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Mevki Grupları	Genel	İçsel
Şube Müd.-Müh. ile İşl. Müd.	-0,303	-0,033
Şube Müd.-Müh. ile İşl. Müd. Yard.	0,177	0,883
Şube Müd.-Müh. ile İşl. Şefi	-2,037*	-1,450
Şube Müd.-Müh. ile Muhasebeci	-3,445**	-2,355*
Şube Müd.-Müh. ile Personel Şefi	-0,044	0,583
Şube Md.-Müh. ile Muh.M.ve Diğer	1,040	1,383
İşl. Müdürü ile İşl. Müd. Yard.	0,381	0,787
İşl. Müdürü ile İşl. Şefi	-1,031	-0,817
İşl. Müdürü ile Muhasebeci	-2,288*	-1,809
İşl. Müdürü ile Personel Şefi	0,191	0,502
İşl. Müdürü ile Muh. Mem. ve Diğer	0,918	1,030
İşl. Müd. Yard. ile İşl. Şefi	-1,106	-1,459
İşl. Müd. Yard. ile Muhasebeci	-2,342*	-2,364*
İşl. Müd. Yard. ile Personel Şefi	-0,178	-0,274
İşl. Müd. Yard. ile Muh. Mem. ve Diğer	0,254	-0,158
İşl. Şefi ile Muhasebeci	-1,838	-1,271
İşl. Şefi ile Personel Şefi	1,026	1,283
İşl. Şefi ile Muh. Mem. ve Diğer	3,679**	3,667**
Muhasebeci ile Personel Şefi	2,275*	2,166*
Muhasebeci ile Muh. Mem. ve Diğer	4,685**	4,218**
Personel Şefi ile Muh. Mem. ve Diğer	0,517	0,181

\*p<.05; \*\* p<.01

Elde edilen sonuçlara göre "Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların eğitim düzeyi grupları itibariyle genel iş doyumları arasında anlamlı bir farkın olmadığı" anlaşılmıştır (F[3, 614]=3,120, p >0,01).

Buna karşın içsel faktörler için; "Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların, eğitim düzeyi grupları itibariyle, iş doyumları arasında istatistiksel olarak önemli bir farkın olduğu" ortaya çıkmıştır (F[3, 369]=4,636, p <0,01).

Dışsal faktörler için ise; “Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların, eğitim düzeyi grupları itibariyle, iş doyumları arasında istatistiksel olarak önemli bir farkın olmadığı” belirlenmiştir (F[3, 184]=0,940, p >0,01).

Öte yandan içsel faktörler için birbirinden farklı olan eğitim düzeyi gruplarını belirlemek için t-testi uygulanmıştır. Eğitim düzeyi alt gruplarının karşılaştırılması ile elde edilen t-değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Eğitim Düzeyi Gruplarına Bağlı Olarak İçsel MDA Faktörleri İçin “t” Değerleri.**

Table 9: “t” Values for Intrinsic Minnesota Satisfaction Questionnaire Factors for Education Level Groups in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Eğitim Düzeyi Grupları	İçsel
İlköğretim ve Lise	0,527
İlköğretim ve Yüksekokul	-1,300
İlköğretim ve Lisans	-2,334*
Lise ve Yüksekokul	-2,300*
Lise ve Lisans	-3,441**
Yüksekokul ve Lisans	-1,272

\*p<.05; \*\* p<.01

Tablo 9’daki eğitim düzeylerine göre içsel iş doyumunu için “İlköğretim ve Lisans”, “Lise ve Yüksekokul” ve “Lise ve Lisans” arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

### 3.3.3. Yaşa Göre İş Doyum Düzeyi

Burada Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumlarında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığı incelenmiştir. Yaş grubunun beş alt gruba ayrılarak, Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır.

Buna göre “Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların yaş gruplarına göre genel iş doyumlarında anlamlı bir farkın bulunmadığı” anlaşılmıştır (F[4, 616]=3,283, p >0,01).

Tek Yönlü Varyans Analizi iki alt faktör için de uygulanmıştır. Hem içsel hem de dışsal faktörler için; “Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumlarında anlamlı bir farklılık

*bulunmadığı*”(içsel için:  $F[4, 369]=3,042, p >0,01$ ; dışsal için:  $F[4, 184]=0,937, p >0,01$ ) sonucuna varılmıştır.

Tüm faktörler itibariyle yaş grupları arasında iş doyumunu bakımından fark olmadığı için ayrıca bir t-testi yapmaya gerek kalmamıştır. Böylece “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların yaş grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark yoktur*” şeklindeki  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.3.4. Cinsiyete Göre İş Doyum Düzeyi

Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların cinsiyet gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunup bulunmadığı incelenmek amacıyla Tek Yönlü Varyans analizi ve t-testi uygulanmıştır.

Sonuçlar, Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların cinsiyetlerinin iş doyumunu etkilemediğini ortaya koymuştur ( $t=0,431, df=5926, p >,05$ ). Böylece “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların cinsiyet grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını*” ifade eden sıfır hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.3.5. Toplam Hizmet Süresine Göre İş Doyum Düzeyi

Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların toplam hizmet süresi gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunup bulunmadığının araştırılmak amacıyla, toplam hizmet süresi beş alt gruba ayrılmış ve Tek Yönlü Varyans Analizi çözümlenmesi yapılmıştır.

Analiz sonuçları; toplam hizmet süresinin iş doyumunu üzerinde etkiye sahip olduğunu göstermiştir ( $F[4, 614]=4,578, p <0,01$ ). Bu nedenle “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark yoktur*” şeklindeki sıfır hipotezi reddedilmiştir. Böylece Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle iş doyumları arasında fark olduğu ortaya çıkmıştır.

İçsel ve dışsal faktörler için de ayrı ayrı Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır. Buna göre hem içsel hem de dışsal faktörler için; “*Mersin OBM ve buna bağlı OİM’lerde çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı*” belirlenmiştir (içsel:  $F[4, 369]=1,488, p >0,01$ ; dışsal:  $F[4, 220]=2,214, p >0,01$ ).

Diğerlerinden farklı olan toplam hizmet süresi gruplarının hangileri olduğunu belirlemek için t-testi uygulanmıştır. Bu doğrultuda tüm karşılaştırmalardan elde edilen sonuçlar Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10'a göre toplam hizmet süresi açısından genel iş doyumu düzeyi için "3 yıldan az ve 11-15 yıl", "3-5 yıl ve 11-15 yıl", "6-10 yıl ve 16-20 yıl" ve "11-15 yıl ve 16-20 yıl" arasında iş doyumları açısından anlamlı bir fark bulunmaktadır.

**Tablo 10: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Toplam Hizmet Süresi Gruplarına Bağlı Olarak Genel MDA Faktörleri İçin "t" Değerleri.**

Table 10: "t" Values for Total Minnesota Satisfaction Questionnaire Factors for Job Tenure Groups in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

<b>Toplam Hizmet Süresi Grupları</b>	<b>Genel</b>
3 yıldan az ve 3-5 yıl	0,831
3 yıldan az ve 6-10 yıl	1,611
3 yıldan az ve 11-15 yıl	2,678**
3 yıldan az ve 16-20 yıl	0,344
3-5 yıl ve 6-10 yıl	0,854
3-5 yıl ve 11-15 yıl	2,163*
3-5 yıl ve 16-20 yıl	-0,763
6-10 yıl ve 11-15 yıl	1,683
6-10 yıl ve 16-20 yıl	-2,204*
11-15 yıl ve 16-20 yıl	-3,936**

\*p<.05; \*\* p<.01

### 3.3.6. Medeni Duruma Göre İş Doyum Düzeyi

Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların medeni durum gruplarına göre iş doyumlarında bir farklılık bulunup bulunmadığını saptamak amacıyla, çalışanlar medeni durumlarına göre üç gruba ayrılmış ve Tek Yönlü Varyans Analizi yapılmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre genel, içsel ve dışsal faktörlerin tümü için "Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların medeni durum grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir farkın olmadığı" anlaşılmıştır (genel:  $F[2, 614]=0,270$ ,  $p >0,01$ ; içsel:  $(F[2, 383]=1,540$ ,  $p >0,01$ ; dışsal:  $(F[2, 185]=1,949$ ,  $p >0,01$ ).

Tüm faktörler için medeni durum grupları arasında anlamlı bir fark çıkmadığı için ayrıca bir t-testi yapmaya gerek kalmamıştır. Böylece "Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların medeni durum grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark yoktur" şeklindeki  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Özetlemek gerekirse, yukarıda (bölüm 3.3’de) parametrik yöntemlerle yapılan değerlendirmelere göre mevki ve hizmet süresine göre toplam iş doyumunun farklı olduğu, ancak eğitim, yaş, cinsiyet ve medeni duruma göre farklı olmadığı sonucuna varılmıştır.

### **3.4. Nonparametrik Yöntemlerle Toplam İş Doyumunun Farklılığının Denetimi**

Toplam iş doyumunun bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi, medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklı olup olmadığı yönündeki hipotezler ( $H_0$ ), nonparametrik yöntemlerden khi-kare değerlerini içeren Kruskal-Wallis (K-W) H-Testi (parametrik olmayan varyans analizi yöntemi) ile de test edilmiş ve farklı grupları ortaya koymada Duncan Testi’nin parametrik olmayan modifikasyonundan yararlanılmıştır (KALIPSIZ, 1981; ÖZDAMAR, 2002). Burada anketteki 20 sorunun tamamı birlikte ele alınarak genel iş doyumunu analizlerinin yapılmasının daha uygun olacağı düşünülmüş, içsel ve dışsal faktörle şeklinde bir ayrıma gidilmemiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir.

Bu sonuçlara göre; toplam iş doyumunun yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum itibariyle farklı olmadığı anlaşılmaktadır. Ancak, iş doyumunu çalışılan birime göre 0.05 güven düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre Anamur ve Bozyazı Orman İşletmelerinde çalışanların iş doyumunu göreceli olarak düşük düzeyde iken, Mut ve Gülnar Orman İşletmelerinde çalışanların orta düzeyde, Mersin ve Tarsus Orman İşletmesi ile Orman Bölge Müdürlüğü Merkezinde, Erdemli ve Silifke Orman İşletmelerinde çalışanların göreceli olarak daha yüksek düzeydedir. İş doyumunu Silifke Orman İşletmesi çalışanlarında en yüksek düzeyde iken, Anamur Orman İşletmesi çalışanlarında en düşük düzeydedir (Tablo 11).

Nonparametrik yöntemlerin sonuçlarına göre; parametrik yöntemlerden farklı olarak toplam iş doyumunun tüm kişisel özellikler, yani yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum itibariyle farklı olmadığı anlaşılmıştır. Oysa parametrik yöntemlerde mevki ve hizmet süresine göre toplam iş doyumunun farklı olduğu, ancak eğitim, yaş, cinsiyet ve medeni duruma göre farklı olmadığı sonucuna varılmıştır. Kısmen farklı olan bu sonuçlar, değerlendirme yöntemlerinin farklılığından ileri gelmektedir.

**Tablo 11: Toplam İş Doyumunun Bazı Kişisel Özelliklere (Yaş, Cinsiyet, Mevki, Eğitim Düzeyi, Hizmet Süresi ve Medeni Durum) ve Çalışılan Birimlere Göre Farklılığının Denetimi.**

Table 11: The Testing the Differences of the Total Job Satisfaction with Respect to Various Personal Characteristics (Age, Gender, Job Position, Level of Education, Job Tenure and Marriage) and Their Departments.

Özellik	Kruskal-Wallis H-Testi Sonuçları		Duncan Testi ile Farklılık Denetimi (Gruplar ve gruplar içinde sıralamalar önem derecesine göre)			
	Chi-kare değeri	SD	Farklı Gruplar			
			Grup	Açıklama-Grup Elemanları	Ort.	N
1. Yaş	1.32	4	--	İş doyumunu yaşa göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
2. Cinsiyet	0.16	1	--	İş doyumunu cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
3. Mevki	3.55	6	--	İş doyumunu mevkilere göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
4. Eğitim	1.16	3	--	İş doyumunu eğitim düzeylerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
5. Hizmet Süresi	2.47	4	--	İş doyumunu hizmet süresine göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
6. Medeni Durum	0.56	2	--	İş doyumunu medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermemektedir	70.71	308
7. Çalışılan Birim	18.71*	8	1. Düşük	Anamur, Bozyazı	64.24	52
			2. Orta	Mut, Gülnar	68.78	45
			3. Yüksek	Mersin, Tarsus, Bölge Müdürlüğü, Erdemli, Silifke	72.85	211

\*: 0.05 güven düzeyinde anlamlı ( $p < 0.05$ ); SD=Serbestlik Derecesi

### 3.5. Bağımsız Değişkenler ile İş Doyumu İlişkisi

Mevki, eğitim düzeyi, yaş, toplam hizmet süresi ve medeni halden oluşan bağımsız değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin yönünü ve derecesini ortaya koymak için Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Korelasyon analizi sonucunda ortaya çıkan ilişki bir neden-sonuç ilişkisi değildir. Korelasyon Analizi sonucunda iki değişken arasında pozitif bir ilişkinin olması, bu iki değişkenden birinin değerinin artmasının diğerinin de



değerini arttıracak, yada birinin değerinin azalması durumunda diğerinin de değerinin azalacağı anlamına gelmektedir. Buna karşın iki değişken arasında negatif bir ilişkinin olması, bu iki değişkenden birinin değerinin artmasının diğerinin değerini azaltacağı, yada birinin değerinin azalması durumunda diğerinin değerinin artacağı anlamına gelmektedir. Öte yandan korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında bir değerdir. Bu katsayı +1'e yakınsa iki değişken arasında pozitif ilişkinin, -1'e yakınsa iki değişken arasındaki negatif ilişkinin güçlü olduğu anlaşılmaktadır. (r) değerinin 0 değerine yaklaşması, iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (KALIPSIZ, 1981; BÜYÜKÖZTÜRK, 2007).

Bu araştırmada bağımsız değişkenlerin (mevki, eğitim düzeyi, yaş, toplam hizmet süresi ve medeni durum) sürekli olmayan değişkenler olması nedeniyle, Spearman korelasyon katsayısı uygun bir korelasyon ölçüm aracıdır. Böylece bağımsız değişkenler ile genel, içsel ve dışsal faktörler itibarıyla iş doyum düzeyleri arasında hesaplanan Spearman korelasyon katsayıları Tablo 12'de sunulmuştur.

**Tablo 12: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Bağımsız Değişkenlerle İş Doyumu Arasındaki Korelasyonlar.**

Table 12: Correlations between Independent Variables and Job Satisfaction in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>Genel</b>	<b>İçsel</b>	<b>Dışsal</b>
Yaş	0,033**	0,027	0,038
Mevki	-0,020	-0,024	-0,006
Toplam Hizmet Süresi	0,015	0,012	0,014
Eğitim Düzeyi	0,004	0,017	-0,031
Medeni Durum	0,003	0,008	-0,023

\*\* : 0.01 güven düzeyinde anlamlı korelasyon.

Tablo 12'den görüleceği üzere, sadece yaş değişkeni ile toplam iş doyumunu arasında 0.01 güven düzeyinde anlamlı pozitif korelasyon vardır. Yani yaş arttıkça iş doyumunu artmaktadır. Bununla beraber diğer değişkenlerle iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

## 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

### 4.1. Sonuçlar

Bu çalışmada, Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörler çok boyutlu yaklaşımla belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca iş doyumunun mevki, eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet, toplam hizmet süresi ve medeni durumdan oluşan bazı kişisel özelliklere (bağımsız değişkenlere) ve çalışılan birime göre farklılığı denetlenmiştir ve bağımsız değişkenlerle iş doyumunu arasındaki korelasyonları incelenmiştir.

Böylece Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların moralini yükseltmek, hizmet kalitesini ve iş doyumunu arttırmak, geleneksel bürokrasiyi iyileştirmek, performansı arttırmak, sorumluluk almayı güçlendirmek ve topluma sunulan hizmetin kalitesini arttırmaya yönelik sonuçlar elde edilmiştir. Zira motive olmayan ve iş doyumunu düşük çalışanlar ile üretim ve verimlilikte başarı sağlamak mümkün değildir. İş doyumunu, çalışanların motivasyonunu, kurum tarafından verilen hizmeti ve kurumun etkenliğini arttıracaktır.

Araştırmanın amaçlarına dayalı olarak, aşağıdaki sorular cevaplandırılmaya çalışılmıştır:

1. İş doyumunu etkileyen temel faktörler nelerdir?
2. Çalışanların mevki gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
3. Çalışanların eğitim düzeyi gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
4. Çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
5. Çalışanların cinsiyet gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
6. Çalışanların toplam hizmet süresi gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
7. Çalışanların medeni durum gruplarına göre iş doyumunda bir farklılık var mıdır?
8. Çalışılan birime göre iş doyumunda farklılık var mıdır?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularına dayalı olarak sekiz araştırma hipotezi kurulmuş ve test edilmiştir.

Hipotez 1 (H<sub>01</sub>): İş doyumunu etkileyen faktörler çok boyutlu bir yaklaşımla belirlenemez.

Bu amaçla Minnesota Doyum Anketindeki her bir soru ve verilen cevaplar birer değişken kabul edilerek, toplam 20 değişken tanımlanmış ve bu 20 değişkenle çok boyutlu istatistiksel analizlerden Faktör Analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda iş doyumunun %59.39'unun: 1) *Yönetime Katılım ve Terfi*

*Olanacağı, 2) Bağımsızlık-Yaratıcılık-Saygınlık, 3) Vicdanen Rahatlık (Manevi Huzur), 4) Yöneticilerin Teknik ve Yönetimsel Yeterliliği, 5) Ücret ve Çalışma Koşulları* şeklinde adlandırılan 5 temel faktörle açıklandığı belirlenmiştir (bölüm 3.2). Böylece Faktör Analizi yardımıyla çok sayıda özellik dikkate alındığı için, iş doyumunu etkileyen faktörler çok boyutlu bir yaklaşımla belirlenmiştir. Yani  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Hipotez 2 ( $H_{02}$ ): Çalışanların mevki gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar; mevki gruplarına dayalı olarak, toplam doyum düzeyi için çalışanların iş doyumunda bir fark olduğunu göstermiş, bu nedenle toplam doyum düzeyi için  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. İçsel faktörler için çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmış, böylece yine  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. Buna karşın dışsal faktörler için çalışanların mevki grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiş ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 3 ( $H_{03}$ ): Çalışanların eğitim düzeyi gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar, toplam doyum düzeyi için eğitim düzeyleri grupları itibariyle çalışanların iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermiş ve  $H_0$  kabul edilmiştir. Buna karşın içsel faktörler için; çalışanların eğitim düzeyleri grupları itibariyle, iş doyumları arasında istatistiksel olarak önemli bir fark olduğu ortaya çıkmış ve  $H_0$  hipotezi reddedilerek  $H_a$  kabul edilmiştir. Dışsal faktörler için ise; çalışanların eğitim düzeyleri grupları itibariyle, iş doyumları arasında istatistiksel olarak önemli bir fark olmadığı belirlenerek  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 4 ( $H_{04}$ ): Çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar, toplam doyum düzeyi için çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumlarında anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermiş ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. İçsel faktörler için; çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumlarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı ortaya çıkmış ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Keza dışsal faktörler için de; çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumlarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılarak yine  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 5 ( $H_{05}$ ): Çalışanların cinsiyet gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar, toplam doyum düzeyi için çalışanların cinsiyetlerinin iş doyumunu etkilemediğini ortaya koymuştur. Böylece çalışanların cinsiyet

grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmış ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 6 ( $H_06$ ): Çalışanların toplam hizmet süresi gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar; toplam hizmet süresinin toplam doyum düzeyi için iş doyumunu üzerinde etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu nedenle çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmış ve  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir. İçsel faktörler için çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiş ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Dışsal faktörler için de; çalışanların toplam hizmet süresi grupları itibariyle, iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiş ve yine  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 7 ( $H_07$ ): Çalışanların medeni durum gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Sonuçlar; toplam doyum düzeyi için çalışanların medeni durum grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymuş ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. İçsel faktörler için çalışanların medeni durum grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmış ve yine  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Dışsal faktörler için de yine çalışanların medeni durum grupları itibariyle iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiş ve  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 8 ( $H_08$ ): Çalışılan birime göre iş doyumunda farklılık bulunmamaktadır.

Çalışanların iş doyumunu çalışılan birime göre 0.05 güven düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre Anamur ve Bozyazı Orman İşletmelerinde çalışanların iş doyumunun göreceli olarak düşük, Mut ve Gülnar Orman İşletmelerinde orta düzeyde, Mersin ve Tarsus Orman İşletmesi ile Orman Bölge Müdürlüğü Merkezinde, Erdemli ve Silifke Orman İşletmelerinde göreceli olarak daha yüksek olduğu saptanmıştır. Yani çalışılan birime göre iş doyumunu farklılık göstermektedir. Bu nedenle,  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

## 4.2. Araştırmanın Sınırlamaları

1. Bu araştırmada, MDA'nın kısa formu uygulamak suretiyle veriler toplanmıştır. Dolayısıyla çalışanların iş doyumu veya doyumsuzluk düzeyi, MDA'nın kısa formuna dayandırılmıştır.

2. Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların ankete katılımlarını arttırmak için MDA'nın kısa formu kullanılmıştır. Eğer çalışmada MDA'nın uzun formu kullanılsaydı, farklı sonuçların alınması söz konusu olabilirdi.

3. Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde bu çalışmaya katılan çalışanlar, bu kurumdaki çalışmaya katılmamış olan çalışanlardan farklı görüşlere ve bakış açılarına sahip olmaları muhtemeldir. Bu nedenle çalışmaya katılan çalışanların sayısı değişikçe, araştırma sonuçlarının da değişmesi imkan dahilindedir.

4. Bu çalışma bir kamu sektörü olan Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanları kapsamıştır. Diğer farklı kamu kuruluşlarında çalışanların farklı ihtiyaçlara ve iş doyum düzeylerine sahip olmaları muhtemeldir. Dolayısıyla, kamu sektörüne yönelik genel sonuçlara ulaşabilmek açısından, bu çalışmanın diğer kamu kuruluşlarında da tekrarlanması gereklidir.

## 4.3. Öneriler

Bu çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak aşağıda sıralanan önerilerde bulunulabilir:

1. Çalışma performansını iyileştirmek açısından, kurumların çalışanların iş doyumunu etkileyen temel faktörlerin neler olduğunu bilmesi gerekmektedir. Bu anlamda Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde çalışanların performanslarını arttırmak amacıyla; 1) *Yönetime Katılım ve Terfi Olanağı*, 2) *Bağımsızlık-Yaratıcılık-Saygınlık*, 3) *Vicdanen Rahatlık (Manevi Huzur)*, 4) *Yöneticilerin Teknik ve Yönetimsel Yeterliliği*, 5) *Ücret ve Çalışma Koşulları* şeklinde adlandırılan 5 temel faktöre dikkat edilmesi gerekmektedir.

2. Kurumlardaki bütün çalışanlar için iyi bir iletişim ağını kurulması ve geri besleme sisteminin iyileştirilmesi, çalışanların iş performansını olumlu yönde etkileyecektir. Kurumların sürekli öğrenen ve kendilerini geliştiren kurumlar olmasına ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda kurum yöneticileri sürekli çalışanlarla iletişim içerisinde bulunmalı, sorunları çalışanlarla tartışarak çözüm aramalı ve farklı bakış açılarını çalışanlarla paylaşmalıdır.

3. Kurumların çalışanlara ait iş doyum düzeylerini arttırmak için, yönetime katılım, terfi ve ödül sisteminin çalıştırılmasında fayda vardır. Böylece işi sahiplenme ve motivasyon sağlanarak iş doyumunu artırılabilir.

4. Günümüzde çalışanlar bireysel gelişmeye, bağımsızlığa, yaratıcılığa ve saygınlığa daha fazla önem vermektedir. Bu nedenle çalışanların iş doyumlarını ve morallerini yükseltmek açısından, kurumların çalışanların eğitimine, kişisel gelişmelerine, bağımsızlığına, yaratıcılığına ve saygınlığına önem vermeleri gereklidir.

5. Özellikle yönetici konumunda çalışanların teknik ve yönetsel açıdan yeterliliği, çalışanların iş doyumunu etkilemektedir. Teknik ve yönetsel açıdan yeterli olmayan yöneticiler çalışanların iş doyumunu düşürmektedir. Bu nedenle, kurumlara yapılacak yönetici atamalarında “teknik ve yönetsel yeterliliğe” özellikle dikkat etmesi, iş doyumunu ve performans açısından önemlidir.

6. Çalışanların ücreti ve iş yerindeki çalışma koşulları da iş doyumunu etkilemektedir. Çalışanların yeterli bir ücret elde etmesi ve iş yerindeki çalışma koşullarının iyileştirilmesi halinde, motivasyon sağlanarak, iş doyumunu ve performans artacaktır.

## ÖZET

Bu çalışma, Mersin Orman Bölge Müdürlüğü (OBM) ve buna bağlı Orman İşletme Müdürlüklerinde (OİM) çalışanların iş doyumlarını etkileyen temel faktörleri saptamak, çalışanların iş doyum düzeylerinin bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklılığını denetlemek ve kişisel özelliklerle iş doyum arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla ele alınmıştır. Dolayısıyla çalışmanın iki ana hedefi bulunmaktadır.

1. Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerdeki toplam iş doyumunu düzeyini etkileyen temel faktörleri saptamak.
2. Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde iş doyumunun bazı kişisel özelliklere (bağımsız değişkenlere) göre farklılığını denetlemek ve iş doyumunu olan ile ilişkilerini incelemektir.

Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve buna bağlı Orman İşletme Müdürlüklerinde 2008 yılında yaklaşık 540 çalışan görev yapmaktadır. Bu popülasyonun 374'ü örnek sayısını oluşturmuştur. Ancak 308 çalışandan elde edilen bilgiler değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak iki tür anket kullanılmıştır. Bunlar: 1) Bağımsız Değişkenler (Kişisel Özellikler) Anketi ve 2) Minnesota Doyum Anketi (MDA)'dir. Bu çalışmada MDA'nın 20 soruluk kısa formu kullanılmıştır.

Elde edilen veriler Windows programı için hazırlanmış SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 16.01 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle anket sorularına verilen cevaplar yüzdeler ve aritmetik ortalamalar itibariyle değerlendirilmiştir. Bilahare 2008 yılında Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerde görevli orman kaynakları yöneticileri ve çalışanlarının iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla "**faktör analizi**" uygulanmıştır. İş doyumunun bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi, medeni durum) ve çalışılan birimlere göre farklı olup olmadığı yönündeki varsayımları denetlemek için parametrik yöntemlerden "**tek yönlü varyans analizi**" ve "**t-testi**" ve nonparametrik yöntemlerden "**khi-kare değerlerini içeren Kruskal-Wallis (K-W) H-testi**" kullanılmıştır. Böylece sekiz araştırma hipotezi sınanmıştır. Tüm hipotezler,  $p < 0,05$  düzeyinde istatistik olarak önemli düşünülecek şekilde, kabul veya reddedilmiştir. Ayrıca iş doyum düzeyi ile kişisel özelliklerin (bağımsız değişkenlerin) ikili ilişkilerini saptamak amacıyla "**korelasyon analizi**" yapılmıştır.

Faktör analizi sonuçlarına göre iş doyumunun yaklaşık %60'nın 1) *Yönetime Katılım ve Terfi Olanağı*, 2) *Bağımsızlık-Yaratıcılık-Saygınlık*, 3) *Vicdanen Rahatlık (Manevi Huzur)*, 4) *Yöneticilerin Teknik ve Yönetmel*

*Yeterliliği, 5) Ücret ve Çalışma Koşulları* şeklinde adlandırılan 5 temel faktöre bağlı olduğu belirlenmiştir.

Parametrik yöntemlerle (Tek Yönlü Varyans Analizi, t-testi) yapılan değerlendirmelere (bölüm 3.3) göre; Mersin OBM ve buna bağlı OİM'lerdeki çalışanların toplam iş doyumunun mevki ve hizmet süresine göre farklı olduğu, ancak eğitim, yaş, cinsiyet ve medeni duruma göre farklı olmadığı sonucuna varılmıştır. Nonparametrik yöntem (khi-kare değerli Kruskal-Wallis H-testi) sonuçlarına göre de; toplam iş doyumunun tüm kişisel özellikler, yani yaş, cinsiyet, mevki, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum itibariyle farklı olmadığı anlaşılmıştır.

Korelasyon analizi sonucunda sadece yaş değerkeni ile toplam iş doyumunu arasında anlamlı pozitif ilişki bulunmuş olup, diğer kişisel değerşkenlerle iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Elde edilen tüm sonuçlar değerlendirilerek, tartışılmış ve Mersin OBM ile bağlı OİM'lerde çalışanların iş doyumunu ve dolayısıyla performanslarını artırmak için birtakım öneriler yapılmıştır.



## SUMMARY

This study was carried out to determine the basic factors affecting job satisfaction of employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises, to examine the differences of the employee job satisfaction with respect to various personal characteristics (age, gender, job position, level of education, job tenure and marriage) and their departments, and to investigate the relations between employee job satisfaction and personal demographic characteristics. So this study had two primary goals:

1. The first goal was to determine the basic factors affecting the level of the job satisfaction of employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.
2. to test the differences of the employee job satisfaction with respect to various personal characteristics (independent variables) and their departments, and to investigate the relations between employee job satisfaction and personal demographic characteristics in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

There are about 540 employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises in 2008. The sample size surveyed was 374. But the final sample and usable response number was 308. In this study, it was used two data collection instruments: 1) Minnesota Satisfaction Questionnaire, and 2) Personal Demographic Characteristic Questionnaire. It was used a 20-item Minnesota Satisfaction Questionnaire short form

The data obtained was analyzed using the SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 16.01 software. First it was evaluated the responses as mean item scores and standard deviations. The Factor Analysis was used to examine the factors affecting job satisfaction of employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises in 2008. Parametric (one-way ANOVA and t test) and Nonparametric (Kruskal-Wallis (K-W) H test including chi-square values) were used to test differences of the employee job satisfaction with respect to various personal characteristics (age, gender, job position, level of education, job tenure and marriage) and their departments. So eight research hypotheses were tested. All hypotheses were accepted or rejected and considered statistically significant at the  $p < 0,05$  level. Also Correlation Analysis was used to determine pairwise relations between employee job satisfaction and personal demographic characteristics (independent variables).

Factor Analysis indicated that about %60 of job satisfaction depended on five basic factors. These factors were 1) *Participation to Supervision and Advancement Possibilities*, 2) *Independence-Creativity-Respect*, 3) *Conscience*

*Peace (Moral Peace), 4) Technical and Supervision Proficiency of Directors, and 5) Compensation and Working Conditions.*

Parametric (one-way ANOVA and t test) methods indicated that there were statistically significant differences in job satisfaction for total satisfaction level based on job position and job tenure of the employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises. But results indicated there were no a statistically significant difference of age, gender, level of education, and marriage on job satisfaction for total satisfaction level. Also Nonparametric (Kruskal-Wallis (K-W) H test including qui-square values) methods indicated that there was no statistically significant impact of all personal demographic characteristics (i.e. age, gender, job position, level of education, job tenure and marriage) on job satisfaction.

Correlation Analysis indicated that there were meaningful and positive relations between employee job satisfaction and age variable, there were no meaningful relations between employee job satisfaction and other independent variables.

It was discussed by evaluating all research results. Finally some recommendations were suggested to increase job satisfaction and performance of the employees in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

## KAYNAKÇA

**AKDAŞ, A., CEBECİ, D., KARAVUŞ, M. ve Y. GÜRBÜZ, 2000:** *Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Tatmin Düzeyleri*. Ankara Üniversitesi, Sağlık Eğitim Fakültesi, 3. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara.

**AKSU, G., ACUNER, A. M. ve R. S. TABAK, 2002:** *Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)*. Ankara Üniversitesi, Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt: 53, Sayı: 4, Ankara.

**ATAN, Ö., 1994:** *Organizasyonlarda Yöneten ve Yönetilenlerin İş Tatmini ve Motivasyonu*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

**BENNET, S. and BOWERS, D. 1977:** *An Introduction to Multivariate Techniques for Social and Behavioral Sciences*. MacMillan Press, London, 149 pp.

**BÖLÜKTEPE, E. F., 1993:** *Kamu Örgütlerinde İş Tatmini*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

**BURKE, C. G., 1989:** *Understanding the Dynamic Role of the Hospital Executive: The View is Better from the Top*. Hospital And Health Services Administration, Vol. 34, No:1, pp:100-109.

**BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., 2007:** *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. 7. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Eğitim Danışmanlık Hizmetleri Tic. Ltd. Şti., ISBN: 975-6802-74-X, 201 sayfa, Ankara.

**CHEN, K., 2005:** *Factors Affecting Job Satisfaction of Public Sector Employees in Taiwan*. Nova Southeastern University, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, Doctoral Dissertation of Business Administration, 200 pages, USA.

**DAŞDEMİR, İ., 1996:** *Orman İşletmelerinin Başarı Düzeylerinin Belirlenmesi (Kuzeydoğu Anadolu ve Doğu Karadeniz Bölgesi Örneği)*. Orman Bakanlığı, Doğu Anadolu Ormancılık Araştırma Müdürlüğü, Teknik Bülten Yayın No: 1, ISSN 1300-9478, 162 s., Erzurum.

**DAŞDEMİR, İ., 1998:** *Devlet Orman İşletmelerinin Yönetimsel ve Örgütsel Boyutlarının Belirlenmesi*. Orman Bakanlığı, Doğu Anadolu Ormancılık Araştırma Müdürlüğü, Teknik Rapor Yayın No:3, ISSN 1300-9486, 70 s., Erzurum.

**KAHN, L. R., 1973:** *The Work Module: A Tonic for Lunchpail Lassitude*. Psychology Today, Volume: 27, No: 5, pp: 88-103, USA.

**KALIPSIZ, A., 1981:** *İstatistik Yöntemler*. İstanbul Üniversitesi, Orman Fakültesi Yayın No: 2837/294, 558 s., İstanbul.

- LANDY, F. J., 1989:** *Psychology of Work Behavior*. Pacific Grove, CA: Brooks & Cole, USA.
- MINER, B. J. 1992:** *Industrial-Organizational Psychology*. McGraw-Hill Int., 119 pages, Singapore.
- MUCUK, İ. 1978:** *İşletmelerde Modern Bir Araştırma Tekniği Olarak Faktör Analizi*. (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi), İstanbul.
- ÖNAL, E. S. 2008:** *İş Tatminini Etkileyen Faktörler*. MPM Verimlilik Dergisi, Yıl 20, Sayı 234, s.41, Ankara.
- ÖZDAMAR, K. 2002:** *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizleri (4. Baskı)*. ISBN 975-6786-00-7, Kaan Kitabevi, 686 s., Eskişehir.
- ÖZDEMİR, F., 2006:** *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Danışman: Doç. Dr. Ünal AY, Mayıs 2006, 172 sayfa, Adana.
- ÖZGEN, H., ÖZTÜRK, A. ve A.YALÇIN, 2005:** *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Baskı, Nobel Kitabevi, 329 sayfa, Adana.
- RAMAZANOĞLU, F., YILMAZ, N., RAMAZANOĞLU, N. ÇOBAN, B. ve M. TEL, 2002:** *Eğitim ve Çalışma Sürelerine Göre Antrenör ve Spor İşletmecilerin Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*. Spor Araştırmaları Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 16, Aralık 2002, Sayfa: 1–12, İstanbul.
- ŞUVAĞ, Y., 1996:** *Üniversite Mezunu Çalışanların İş Doyumu ve Moral Araştırması. (T.C.D.D. Örneği)*. Bilim Uzmanlığı Tezi, TODAİ Yayınları, Ankara.
- TORTOP, N., AYKAÇ, B., YAYMAN, H. ve ÖZER, A. 2006:** *İnsan Kaynakları Yönetimi (1. Basım)*. Nobel Yayın Dağıtım No: 898, 464 s., Ankara.
- ULUSAL, E., 1998:** *İş Doyumu-Verimlilik İlişkisinde Yöneticinin Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.
- WEISS, D. J., DAVIS, G. W., ENGLAND, G. W. and L. H. LOFQUIST, 1967:** *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota, USA.

**EKLER**



## Ek 1: İş Doyumunu Anketi

### Appendix 1: Job Satisfaction Questionnaire

#### İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

**Açıklama:** Bu anket iş doyumunuzu ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda çalışma durumunuz ile ilgili sorular içeren 20 soruluk bir anket hazırlanmıştır. Aşağıda sunulan bu anketteki her bir soru için, sizin görüşünüze en uygun olan puanı daire içerisine almak suretiyle, lütfen memnuniyet derecenizi ifade ediniz.

**Not:** Gereksinme duyulması halinde, her bir soru'nun açıklaması anket bitiminde verilmiştir.

	Sorular	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1.	Mesleğimin kendimi her zaman meşgul etmesinden	1	2	3	4	5
2.	İşyerinde bağımsız çalışabilmekten	1	2	3	4	5
3.	İşyerinde ara sıra değişik şeyler yapabilmekten	1	2	3	4	5
4.	Mesleğimin kendime toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden	1	2	3	4	5
5.	İşyerindeki yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesinden	1	2	3	4	5
6.	İşyerindeki yöneticinin, karar verme yeteneğinden	1	2	3	4	5
7.	Mesleğimde vicdani bir sorumluluk taşımaktan	1	2	3	4	5
8.	Mesleğimin garantili bir gelecek sağlamasından	1	2	3	4	5
9.	Mesleğimde başkaları için bir şeyler yapabilmekten	1	2	3	4	5
10.	Mesleğimin kişileri yönlendirmek için fırsat vermesinden	1	2	3	4	5
11.	İşyerinde yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olmasından	1	2	3	4	5

**Ek 1: İş Doyumu Anketi (Devam)**

## Appendix 1: Job Satisfaction Questionnaire (Cont.)

	Sorular	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
12.	İşyerinde işimle ilgili alınan kararları uygulamaya koyma imkânından	1	2	3	4	5
13.	İşyerinde yaptığım iş karşılığında aldığım maaştan/ücretten	1	2	3	4	5
14.	İşyerinde terfi imkânının olmasından	1	2	3	4	5
15.	İşyerinde fikir ve kanaatlerimi rahatça söyleyebilmekten	1	2	3	4	5
16.	Mesleğimi yaparken, kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğinden	1	2	3	4	5
17.	İşyerinin çalışma şartlarından	1	2	3	4	5
18.	İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmalarından	1	2	3	4	5
19.	İşyerinde yaptığım iş açısından takdir edilmekten	1	2	3	4	5
20.	İşyerinde yaptığım iş karşılığında başarı duymaktan	1	2	3	4	5



**Ek 2: İş Doymu Anketine Ait Açıklamalar**  
Appendix 2: Explanations of Job Satisfaction Questionnaire

	<b>Sorular</b>	<b>Açıklamalar</b>
1.	Mesleğimin kendimi her zaman meşgul etmesinden	Mesleğini severek yapma, mesleği ile meşgul olmaktan memnun olma
2.	İşyerinde bağımsız çalışabilmekten	İşyerinde tek başına, bağımsız olarak çalışabilme imkânı olması
3.	İşyerinde ara sıra değişik şeyler yapabilmekten	İşyerinde farklı işlerle meşgul olabilmek, her işte farklı yöntemler uygulayabilmek, işlerin tekdüze olmayıp renkli halde bulunması
4.	Mesleğimin kendime toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesinden	Bu mesleğe sahip olmakla kendini toplumda saygın bir kişi olarak görme
5.	İşyerindeki yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesinden	İşyerindeki yöneticinin, yönetsel (idari) yeteneği
6.	İşyerindeki yöneticinin, karar verme yeteneğinden	İşyerindeki yöneticinin, teknik çalışmalar konusundaki yeterliliği
7.	Mesleğimde vicdani bir sorumluluk taşımaktan	Mesleğin yüklediği vicdani sorumluluktan ve kendini meslekte yeterli bulmaktan dolayı, görevlerini gereği gibi yerine getirme
8.	Mesleğimin garantili bir gelecek sağlamasından	Mesleğin sağladığı gelecek güvencesi, Çalışılan sektörün işsizlik, ekonomik kriz ve istihdam sorunlarının yaşandığı dönemlerde bile istikrarlı oluşu
9.	Mesleğimde başkaları için bir şeyler yapabilmekten	Mesleğin özelliğinden dolayı başkaları için bir şeyler yapabilmek hissi vermesi, topluma faydalı olmak için her türlü özveride bulunma ve mesleğe verilen önem
10.	Mesleğimin kişileri yönlendirmek için fırsat vermesinden	Mesleğin toplumun farklı kesimlerini (köylüleri, muhtarları, yerel yönetimleri, sivil toplum kuruluşlarını, medyayı vb.) bilgilendirme yoluyla yönlendirmesi
11.	İşyerinde yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilmek şansı olmasından	İşyerinde, sahip olunan bilgi ve yetenekleri uygulayabilmek olanağı
12.	İşyerinde işimle ilgili alınan kararları uygulamaya koyma imkânından	İşyerinde, işle ilgili kararlara katılabilme durumu, görüş ve önerilerin uygulanması imkânı
13.	İşyerinde yaptığım iş karşılığında aldığım maaştan/ücretten	İşyerinde alınan maaşın/ücretin eğitim durumu ve tecrübe ile karşılaştırılması, maaşın/ücretin hayat standartlarına uygunluğu
14.	İşyerinde terfi imkânının olmasından	İşyerinde bir kariyer yapısının bulunması nedeniyle terfi imkânının bulunması
15.	İşyerinde fikir ve kanaatlerimi rahatça söyleyebilmekten	İşyerinde alınan kararlar hakkında fikir ve kanaatlerin rahatça söylenebilmesi serbestliği

**Ek 2: İş Doyumu Anketine Ait Açıklamalar (Devam)**

## Appendix 2: Explanations of Job Satisfaction Questionnaire (Cont.)

	<b>Sorular</b>	<b>Açıklamalar</b>
16.	Mesleğimi yaparken, kendi yöntemlerimi kullanabilme serbestliğinden	Mesleğinde kendini yeterli bulma suretiyle yapılan çalışmalarda farklı yöntem ve teknikleri kullanabilme, kendi yetenek ve bilgilerini uygulayabilme olanağı
17.	İşyerinin çalışma şartlarından	İşyerindeki fiziki koşullar (ısıtma, soğutma, büro malzemeleri, aydınlatma, düzenli temizlik çalışması vb.), lojman olanakları, işyerinin ikamet edilen yere uzaklığı, işyerine ulaşım imkânının sağlanması, sosyal güvenceler vb. çalışma şartlarının durumu
18.	İşyerinde çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmalarından	İşyerinde çalışanların birbirleriyle uyum içinde ve anlaşarak çalışmaları, işyerindeki dostluk ve arkadaşlık ortamı, takım olarak çalışma zevkinin mevcudiyeti
19.	İşyerinde yaptığım iş açısından takdir edilmekten	İşyerinde takdir edilme durumu ve ödül-ceza sisteminin mevcudiyeti
20.	İşyerinde yaptığım iş karşılığında başarı duymaktan	Meslekte kendini başarılı bulma veya gelecekte başarılı olabileme şansı

### Ek 3: Çalışanların Kişisel Özellikleri (Bağımsız Değişkenler)

Appendix 3: Demographic Characteristics of Respondents (Independent Variables)

#### **KİŞİSEL BİLGİLER**

**Açıklama:** Lütfen her bir soru için yanına (X) işareti koyarak veya boşluğu doldurarak cevap veriniz.

1. Mevcut durumdaki görevinizi belirtiniz.
  - a. Bölge Müdürü \_\_\_\_\_
  - b. Bölge Müdür Yardımcısı \_\_\_\_\_
  - c. Şube Müdürü ve Mühendisi \_\_\_\_\_
  - d. İşletme Müdürü \_\_\_\_\_
  - e. İşletme Müdür Yardımcısı \_\_\_\_\_
  - f. İşletme Şefi \_\_\_\_\_
  - g. Muhasebeci \_\_\_\_\_
  - h. Personel Şefi \_\_\_\_\_
  - i. Muhafaza Memuru ve Diğer (Lütfen Belirtiniz) \_\_\_\_\_
2. Mevcut en yüksek eğitim durumunuzu belirtiniz.
  - a. İlköğretim Diploması \_\_\_\_\_
  - b. Lise Diploması \_\_\_\_\_
  - c. Yüksek okul diploması \_\_\_\_\_
  - d. Lisans Diploması \_\_\_\_\_
  - e. Yüksek Lisans Diploması \_\_\_\_\_
  - f. Doktora Diploması \_\_\_\_\_
  - g. Diğer (Lütfen Belirtiniz) \_\_\_\_\_
3. Lütfen yaşınızı belirtiniz.
  - a. 24 ve altı \_\_\_\_\_
  - b. 25-34 \_\_\_\_\_
  - c. 35-44 \_\_\_\_\_
  - d. 45-54 \_\_\_\_\_
  - e. 55 ve üstü \_\_\_\_\_
4. Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz.
  - a. Erkek \_\_\_\_\_
  - b. Bayan \_\_\_\_\_
5. Bu kurumdaki toplam hizmet sürenizi belirtiniz.
  - a. 3 yıldan az \_\_\_\_\_
  - b. 3-5 yıl arası \_\_\_\_\_
  - c. 6-10 yıl arası \_\_\_\_\_
  - d. 11-15 yıl arası \_\_\_\_\_
  - e. 16-20 yıl arası \_\_\_\_\_
  - f. 20 yıldan fazla \_\_\_\_\_
6. Medeni halinizi belirtiniz.
  - a. Bekâr \_\_\_\_\_
  - b. Evli \_\_\_\_\_



**Ek Tablo 1: “Mesleğimin Kendimi Her Zaman Meşgul Etmesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 1: Responses for Item “Being Able to Keep Busy All the Time” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	28	9,1
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	51	16,6
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	18	5,8
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	163	52,9
5. Çok Memnunum (5,00)	48	15,6
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 2: “İşyerinde Bağımsız Çalışabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 2: Responses for Item “The Chance to Work Alone on the Job” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	15	4,9
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	29	9,4
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	29	9,4
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	175	56,8
5. Çok Memnunum (5,00)	60	19,5
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 3: “İşyerinde Ara Sıra Değişik Şeyler Yapabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 3: Responses for Item “The Chance to Do Different Things Now Time to Time” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	20	6,4
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	36	11,7
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	38	12,3
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	176	57,1
5. Çok Memnunum (5,00)	38	12,3
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 4: “Mesleğimin Kendime Toplumda Saygın Bir Kişi Olma Şansı Vermesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 4: Responses for Item “The Chance to Be Somebody in the Community” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	10	3,2
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	23	7,5
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	40	13,0
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	162	52,6
5. Çok Memnunum (5,00)	73	23,7
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 5: “İşyerindeki Yöneticinin, Emrindeki Kişileri İyi Yönetmesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 5: Responses for Item “The Way My Boss Handles His Man” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	18	5,8
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	31	10,1
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	41	13,3
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	149	48,4
5. Çok Memnunum (5,00)	69	22,4
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 6: “İşyerindeki Yöneticinin, Karar Verme Yeteneğinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 6: Responses for Item “The Competence of My Supervisor in Making Decisions” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	20	6,5
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	24	7,8
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	43	14,0
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	153	49,7
5. Çok Memnunum (5,00)	68	22,1
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 7: “Mesleğimde Vicdani Bir Sorumluluk Taşımaktan” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 7: Responses for Item “*Being Able to Do Things That Don’t Go against My Conscience*” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	8	2,6
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	16	5,2
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	14	4,5
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	150	48,7
5. Çok Memnunum (5,00)	120	39,0
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 8: “Mesleğimin Garantili Bir Gelecek Sağlamasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 8: Responses for Item “*The Way My Job Provides for Steady Employment*” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	20	6,5
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	21	6,8
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	41	13,3
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	141	45,8
5. Çok Memnunum (5,00)	85	27,6
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 9: “Mesleğimde Başkaları İçin Bir Şeyler Yapabilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 9: Responses for Item “*The Chance to Do Things for Other People*” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	11	3,5
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	15	4,9
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	19	6,2
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	173	56,2
5. Çok Memnunum (5,00)	90	29,2
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 10: “Mesleğimin Kişileri Yönlendirmek İçin Fırsat Vermesinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 10: Responses for Item “The Chance to Tell People What to Do” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	19	6,1
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	25	8,1
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	61	19,8
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	152	49,4
5. Çok Memnunum (5,00)	51	16,6
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 11: “İşyerinde Yeteneklerimi Kullanarak Bir Şeyler Yapabilme Şansı Olmasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 11: Responses for Item “The Chance to Do Something That Makes Use of My Abilities” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	23	7,5
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	20	6,5
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	48	15,6
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	157	51,0
5. Çok Memnunum (5,00)	60	19,5
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 12: “İşyerinde İşimle İlgili Alınan Kararları Uygulamaya Koyma İmkânından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 12: Responses for Item “The Way Company Policies are Put into Practice” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	27	8,7
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	41	13,3
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	39	12,7
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	152	49,4
5. Çok Memnunum (5,00)	49	15,9
Toplam	308	100,0



**Ek Tablo 13: “İşyerinde Yaptığım İş Karşılığında Aldığım Maaştan/Ücretten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 13: Responses for Item “My Pay and the Amount of Work I Do” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	107	34,7
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	96	31,2
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	26	8,4
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	58	18,8
5. Çok Memnunum (5,00)	21	6,8
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 14: “İşyerinde Terfi İmkanımın Olmasından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 14: Responses for Item “The Chance for Advancement on This Job” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	58	18,8
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	75	24,4
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	35	11,4
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	112	36,4
5. Çok Memnunum (5,00)	28	9,1
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 15: “İşyerinde Fikir ve Kanaatlerimi Rahatça Söyleyebilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 15: Responses for Item “The Freedom to Use My Own Judgment” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	43	14,0
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	53	17,2
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	50	16,2
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	124	40,3
5. Çok Memnunum (5,00)	38	12,3
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 16: “Mesleğimi Yaparken, Kendi Yöntemlerimi Kullanabilme Serbestliğinden” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 16: Responses for Item “The Chance to Use My Own Methods of Doing the Job” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	36	11,6
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	50	16,2
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	56	18,2
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	134	43,5
5. Çok Memnunum (5,00)	32	10,4
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 17: “İşyerinin Çalışma Şartlarından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 17: Responses for Item “The Working Conditions” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	41	13,3
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	48	15,6
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	35	11,4
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	148	48,1
5. Çok Memnunum (5,00)	36	11,7
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 18: “İşyerinde Çalışma Arkadaşlarımla Birbirleriyle Anlaşmalarından” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 18: Responses for Item “The Way My Co-workers Get along with Each Other” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	18	5,8
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	32	10,4
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	33	10,7
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	167	54,2
5. Çok Memnunum (5,00)	58	18,8
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 19: “İşyerinde Yaptığım İş Açısından Takdir Edilmekten” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 19: Responses for Item “The Praise I Get for Doing a Good Job” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	33	10,7
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	36	11,7
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	67	21,8
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	124	40,3
5. Çok Memnunum (5,00)	48	15,6
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 20: “İşyerinde Yaptığım İş Karşılığında Başarı Duymaktan” Sorusuna Verilen Cevaplara İlişkin Veriler.**

Appendix Table 20: Responses for Item “The Feeling of Accomplishment I Get from the Job” on the Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Ağırlık	Cevap Sayısı (adet)	Yüzde (%)
1. Hiç Memnun Değilim (1,00 – 1,99)	20	6,5
2. Memnun Değilim (2,00 – 2,99)	17	5,5
3. Kararsızım (3,00 – 3,99)	41	13,3
4. Memnunum (4,00 – 4,99)	170	55,2
5. Çok Memnunum (5,00)	60	19,5
Toplam	308	100,0

**Ek Tablo 21: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM’lerde Yaş Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 21: The Mean Scores and Standard Deviations for Age Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

Kategori	YAŞ					
	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
24 ve altı	3,58	0,9578	3,50	0,8847	3,58	1,2401
25-34	3,44	1,2381	3,57	1,1703	3,21	1,3209
35-44	3,54	1,2087	3,71	1,1180	3,22	1,3149
45-54	3,55	1,1827	3,67	1,1149	3,31	1,2849
55 ve üstü	3,73	1,0082	3,85	0,8105	3,40	1,3286
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054

**Ek Tablo 22: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Mevki Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 22: The Mean Scores and Standard Deviations for Job Position Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

MEVKİ						
Kategori	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
Şube Müd.ve Müh.	3,56	0,9863	3,75	0,8509	3,09	1,1663
İşletme Müdürü	3,59	0,9222	3,75	0,7946	3,23	1,1351
İşl.Müd.Yard.	3,53	0,8919	3,61	0,9033	3,33	0,8402
İşletme Şefi	3,70	1,1105	3,86	0,9720	3,48	1,1860
Muhasebeci	3,86	0,9416	3,98	0,7537	3,54	1,2197
Personel Şefi	3,56	1,0043	3,67	0,9302	3,29	1,1602
Muh.Mem.ve Diğer	3,50	1,2418	3,64	1,1675	3,24	1,3389
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054

**Ek Tablo 23: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Toplam Hizmet Süresi Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 23: The Mean Scores and Standard Deviations for Job Tenure Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

TOPLAM HİZMET SÜRESİ						
Kategori	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
3 yıldan az	3,62	1,2064	3,73	1,1709	3,65	1,1651
3-5 yıl	3,55	1,1590	3,65	1,0557	3,41	1,2035
6-10 yıl	3,51	1,2169	3,69	1,1175	3,38	1,2804
11-15 yıl	3,43	1,2158	3,61	1,1499	3,38	1,2196
16-20 yıl	3,59	1,1740	3,72	1,0968	3,51	1,1899
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054

**Ek Tablo 24: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Cinsiyet Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 24: The Mean Scores and Standard Deviations for Gender Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

CİNSİYET						
Kategori	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
Bayan	3,57	1,1059	3,70	1,0444	3,24	1,2107
Erkek	3,56	1,1953	3,68	1,1352	3,27	1,3328
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054

**Ek Tablo 25: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Eğitim Düzeyi Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 25: The Mean Scores and Standard Deviations for the Education Level Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

EĞİTİM DÜZEYİ						
Kategori	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
İlköğretim	3,51	1,3074	3,65	1,2449	3,28	1,3931
Lise	3,49	1,2458	3,62	1,1778	3,28	1,3404
Yüksekokul	3,56	1,1475	3,73	1,0376	3,17	1,2799
Lisans	3,62	1,0247	3,79	0,9235	3,30	1,1730
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054

**Ek Tablo 26: Mersin OBM ve Buna Bağlı OİM'lerde Medeni Durum Değişkeni İçin Ortalama Puanlar ve Standart Sapmalar.**

Appendix Table 26: The Mean Scores and Standard Deviations for the Marriage Variable in Mersin Forestry Regional Directorate and its Forestry Enterprises.

MEDENİ DURUM						
Kategori	Genel		İçsel		Dışsal	
	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm	Ort.	St.Spm
Bekar	3,55	1,1075	3,74	0,9937	3,31	1,1992
Evli	3,54	1,2003	3,68	1,1179	3,26	1,3089
Diğer	3,45	1,2978	3,90	1,0366	2,80	1,3747
Toplam	3,56	1,1758	3,68	1,1154	3,26	1,3054



## DOĞU AKDENİZ ORMANCILIK ARAŞTIRMA MÜDÜRLÜĞÜ

Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü, Tarsus-Karabucak Orman Fidanlık Müdürlüğü'nün 24.04.1967 tarihinde “*Tarsus Okaliptüs Araştırma İstasyonu Müdürlüğü*” haline getirilmesi sonucunda kurulmuştur. 1992 yılında Bakanlıktaki yeniden yapılanma sonucunda “*Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü*” olarak yeniden yapılanmıştır. Araştırma Müdürlüğünde; Tohum, Ağaç Islahı ve Ağaçlandırma Araştırmaları Başmühendisliği, Silvikültür ve Botanik Araştırmaları Başmühendisliği, Orman Amenajmanı ve Hasılat Araştırmaları Başmühendisliği, Orman Koruma, Yaban Hayatı ve Korunan Alanlar Araştırmaları Başmühendisliği, Orman Ekolojisi ve Toprak Araştırmaları Başmühendisliği, Halkla İlişkiler ve Sosyal Ormancılık Araştırmaları Başmühendisliği, Orman İşletmeciliği ve Ekonomisi Araştırmaları Başmühendisliği ile İdari ve Yardımcı Birimleri bulunmaktadır.

Kuruluş amacı; bölgesel düzeyde orman ve çevre ile ilgili sorunlara çözümler üretmek ve gelişmelerine katkı sağlamak, daha verimli ve ekonomik ormancılık için yörelere uygun ağaç tür ve orijinlerini bulmak, en verimli ormancılık tekniklerinin saptanması amacıyla bilimsel yöntemlerle araştırmalar yapmak ve elde edilen bilgileri uygulamanın ve bilimin hizmetine sunmaktır.

Görev alanı; Bölgesel çalışmalar için Mersin, Adana, Gaziantep, Kahramanmaraş, Antakya, Kayseri, Niğde, Nevşehir, Kilis ve Osmaniye illerini, Ulusal çalışmalar için ise tüm Türkiye'yi kapsamaktadır.