



Bireysel kalite göstergesi olan motivasyonu etkileyen faktörlerin orman işletmelerinde incelenmesi: Gümüşhane ili örneği

Investigation of the factors affecting motivation with individual quality indicators in forestry enterprises: Sample of Gümüşhane province

Muhammed ARDIÇ

Artvin Çoruh Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Artvin, Türkiye

Eser Bilgisi / Article Info

Araştırma makalesi / Research article

DOI: 10.17474/artvinofd.448807

Sorumlu yazar / Corresponding author

Muhammed ARDIÇ

e-mail: ardic@artvin.edu.tr

ORCID: 0000-0002-2439-7247

Geliş tarihi / Received

28.07.2018

Düzeltilme tarihi / Received in revised form

29.11.2018

Elektronik erişim / Online available

05.12.2018

Özet

Günümüz işletmelerinde üretim ve maliyetleri etkileyen en temel etkenlerin başında insan faktörü gelmektedir. İnsan karmaşık yapısı dolayısı ile üretim sürecinin en güç kontrol edilebilen faktörüdür. Bu sebeple motivasyon, üretimde çalışan kişileri belirli bir amaca yönlendiren ve verimliliği artırarak dolaylı olarak maliyetleri düşüren bir kavramdır. Bu çalışmada, Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan orman işletmeleri örneği yardımıyla işletme çalışanlarının motivasyon durumları; motivasyon eksiklikleri ve tatmin oldukları konular açısından belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışanların motivasyonları ile yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, hizmet süresi ve medeni durum gibi bazı kişisel özellikleri arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Sonuç olarak, Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan orman işletmeleri çalışanlarının motivasyonunu; yönetim-çalışan ilişkisi, sağlık problemleri, ücret, işin niteliği ve çalışma koşulları, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki, terfi/yükselme gibi faktörlerin önemli oranda etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışanların motivasyonunun yaş grupları, eğitim düzeyi, gelir, çocuk sayısı, işletmelerdeki toplam çalışma süresi ve mevcut işletmedeki çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşırken, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler:

Motivasyon

Orman işletmesi çalışanları

Bireysel kalite

Gümüşhane

Keywords:

Motivation

Forestry management staff members

Individual quality

Gümüşhane

Abstract

Human resources is one of the most important factors affecting production and costs for enterprises. Human resources is the most difficult controllable factor of the production process due to its complex structure. For this reason, motivation is a concept that directs people working in production to a specific purpose and indirectly reduces costs by increasing productivity. In this study, with the help of the forest enterprises operating in Gümüşhane province, it was tried to determine the motivation status of the employees, lack of motivation and the subjects they were satisfied with. In addition, the relationships between the motivations of the employees and some personal characteristics such as age, gender, income, education, duration of service and marital status were also examined. As a result, the forest enterprises operating in Gumushane province have the motivation of their employees; management-employee relationship, health problems, wages, the nature of work and working conditions, the relationship with colleagues, promotion / promotion has emerged as a significant impact. Also, it was determined that the motivation of the employees did not differ according to the gender and marital status variables while the age groups, education level, income, number of children, total working time in the enterprises and working time in the enterprise varied.

GİRİŞ

İşletmelerin en önemli ve değişkenliği en yüksek olan unsurlarından birisi çalışanlardır. Çalışanların performansı işletmelerin maliyetlerini ve karlılıklarını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Karaman 2008). Özellikle günümüzün yoğun rekabet koşulları, işletmelerde çalışanlara en etkin ve verimli şekilde çalışmalarına imkân sağlayacak şartların ya da ortamın hazırlanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda işletme yöneticileri, verimliliğin sadece modern teknolojiyle sağlanamayacağı, bunun yanında insan davranışlarının da verimlilik üzerinde önemli bir faktör olduğu gerçeğini dikkate almak

durumundadırlar (Şahin 2004). Öte yandan, günümüz işletmelerinde üretim ve maliyetleri etkileyen en temel etkenlerin başında yer alan insan faktörü, karmaşık yapısı dolayısı ile üretim sürecinin en güç kontrol edilebilen kaynağıdır. Bu sebeple işletmelerde motivasyon, üretimdeki insanı belli bir amaç doğrultusunda yönlendiren ve verimliliği arttırmak suretiyle dolaylı olarak maliyetleri de azaltan bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. Bu durum, işletmelerde çalışanların iş doyumlarının sağlanmasına verilen önemi arttırmaktadır. Zira çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri, onların işlerinden memnun olmalarıyla yakından ilişkilidir (Alkan 2018). Bu

çerçevede, gerek kamu ve gerekse özel sektör işletmelerinde çalışanların çalışma ortamı şartları ve işlerinden memnuniyetleri durumları, memnuniyetlerinin nasıl artırılabilceği ve en uygun iş ortamının nasıl sağlanabileceği gibi hususları içeren motivasyon konusu gündeme gelmektedir.

Motivasyon “kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleriyle davranmaları ve çaba göstermeleri” (Koçel 2003) şeklinde tanımlanabilir. Dolayısıyla motivasyon yalnızca yönetilenlerin değil aynı zamanda işverenlerin de sorunudur. Bir başka ifadeyle motivasyon, bir ihtiyacı gidermek için gerekli davranışları başlatan bir kuvvettir. Motivasyon, bireyi davranış için harekete geçiren iç faktörleri ve bireyi davranışa teşvik eden dış faktörleri ifade etmektedir (Waterman 2005). Yönetimsel etkinliği arttırmak ve topluma veya müşterilere yönelik hizmeti iyileştirmek için yöneticinin, çalışanların motivasyonunu geliştirici stratejilerle kurumundaki gücü kullanmayı benimsemesi gerekir. Motivasyon aynı zamanda çaba düzeyini de ortaya koymaktadır. Motivasyon olgusu, bireyin davranışını yöneterek onun seçim, yön ve çaba düzeyinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu açıdan motivasyon aynı zamanda bireysel bir kalite göstergesi olmaktadır. İşletmelerin yüksek bir rekabet gücü elde etmeleri nitelikli, motivasyonu yüksek, tatmin edilmiş ve örgütüne bağlı çalışanlara sahip olmasına bağlıdır (Yılmaz, 2010). Yani işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyet gösterebilmeleri, çalışanlarının örgüte karşı olan bağlılık düzeyleri ile yakından ilişkilidir (Topaloğlu ve ark. 2008).

Motivasyondan bahsedildiğinde ilk akla gelen araç para olmasına rağmen, araştırmalar paranın motivasyon üzerine etkisinin çok da yüksek olmadığını göstermektedir. Ancak paranın bazen motivasyonun düşmesine sebep olan temel gereksinimlerden olduğu da inkâr edilemez (Tunçez 2007). Bireyler ya da çalışanlar içinde buldukları çalışma ortamlarında en az para kadar önemli olan sosyal, kültürel ve diğer başka tatmin unsurlarını arama yoluna da gitmektedirler. Bunun sebebi, sosyal ve kültürel birikimleri giderek gelişen bireylerin, parasal beklentilerin yanı sıra başka tatmin unsurlarına da ihtiyaç duymaya başlamalarıdır. Bireyler

istedikleri bu tatmin unsurlarına ulaştıkları zaman çalıştıkları örgüte daha fazla faydalı olabilmekte ve verimlerini daha da artırmaktadırlar (Alkan 2018).

Bu çalışmada, Gümüşhane ilinde Trabzon Orman Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet gösteren Gümüşhane ve Torul Orman İşletme Müdürlüklerinde çalışanların iş motivasyonunu etkileyen faktörlerin önem düzeyleri çalışan görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca motivasyonunun cinsiyet, yaş, eğitim, gelir, çocuk sayısı, mevcut işletmedeki çalışma süresi, orman işletmelerdeki toplam çalışma süresi ve medeni durum gibi kişisel özelliklere (bağımsız değişkenlere) göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Motive olmayan çalışanlar ile üretim ve verimlilikte başarı sağlamak mümkün olmadığı gibi bir işletmenin ya da kurumun etkinliğinin artması da çalışanların motivasyonu ile yakından ilişkilidir. Bu bağlamda araştırmanın yukarıda ifade edilen genel amaçlarına dayalı olarak, bu çalışmada aşağıdaki sorular cevaplandırılmaya çalışılmıştır:

1. Çalışanların cinsiyetine göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
2. Çalışanların eğitim düzeyine göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
3. Çalışanların yaş gruplarına göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
4. Çalışanların gelir seviyelerine göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
5. Çalışanların medeni durumuna göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
6. Çalışanların çocuk sayısına göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?
7. Çalışanların toplam hizmet sürelerine göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?

8. Çalışanların hâlihazırda buldukları işletmedeki çalışma sürelerine göre motivasyonlarını etkileyen etmenler arasında bir farklılık var mıdır?

Bu çalışma doğrultusunda literatürdeki bazı çalışmaların sonuçları şöyle özetlenebilir:

Ostroff (1992) çalışmasında, çalışanlarının doyum düzeyi yüksek olan örgütlerin daha iyi performans gösterdiğini ortaya koyarak, işlerinde mutlu olan çalışanların işletmelerin örgütsel amaçlara ulaşmak üzere işbirliği yapmaya daha yatkın olduklarını ortaya koymuştur.

Spector (1997), performans ölçümünün genellikle üstler tarafından yapıldığı için önyargılara açık olduğunu ve ayrıca doyum-performans ilişkisinin düşük olmasının da bulunan düşük korelasyonun performans ölçeğindeki problemlerden kaynaklanabileceğini ifade etmektedir.

Bakan ve Büyükbeşe (2004)'nin akademik örgütlerde iletişim ile motivasyon unsurları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarında incelenen 5 örgütsel boyuttan, başta çalışma arkadaşları olmak üzere, kurum imajı, yapılan iş, iletişim ve yönetici boyutlarına ilişkin akademik personelin genellikle olumlu düşündükleri diğer 2 örgütsel boyut olan ücret ve yönetsel yaklaşım hususlarında ise olumsuz düşündükleri tespit edilmiştir.

Michael vd. (2005), orman işçilerinin diğer üretim sektörlerindeki bireylere göre doğadan kaynaklanan tehlikeli şartlarla karşılaşma olasılıklarından dolayı motivasyon ve performanslarının olumsuz olarak etkilendiğini ortaya koymuştur.

Yapar (2005)'in çalışmasında motivasyon ve verimlilik teorisinin birbirlerini etkileme dinamikleri kapsamında, gerek bilgi teorisi gibi yeni bilgi grupları açısından gerekse de geleneksel teoriler açısından ayrı ayrı olarak incelenmiştir. Bu bağlamda motivasyonun iş verimliliği üzerindeki etkisinin çalışanlar ve işletmeler açısından önemiyet arz ettiği ve bu durumun etkisinin çalışma ekonomisinin diğer paydaşlarını da yakından etkilediğini ortaya koymuştur.

Göncü (2005) tarafından yapılan kamu ve özel sektör çalışanlarının motivasyonlarını etkileyen faktörlere

yönelik alan araştırmasında, her iki sektör çalışanlarının kişisel özellikleri, motivasyon öncelikleri sıralamaları, motivasyonlarını etkileyen faktörlerin ne derece yerine getirildiği ve iki sektörün genel motivasyon düzeyleri değerlendirilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgularda kamu sektöründe motivasyonun daha iyi düzeyde olduğu fakat genel motivasyon düzeyine ilişkin yapılan t testi sonuçlarına göre her iki sektör çalışanları açısından farklılık olmadığı görülmektedir.

Çekmecelioğlu (2006) çalışmasında, yaratıcılık üzerine motivasyon ve örgütsel bağlılık unsurlarının ne düzeyde etki ettiğini incelemiştir. Çalışmada yaratıcılık üzerinde, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın anlamlı etkilere sahip olduğunu ve her iki tutum arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Örücü vd. (2006) çalışmalarında, motivasyonunu etkileyen faktörlerin banka çalışanlarının motivasyonu üzerinde hangi düzeyde etki ettiğini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmada; ücret ve yönetim tarzı gibi faktörler ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tanrıverdi (2006) daha çok orman ürünleri sanayi işletmelerini kapsayan çalışmasında, iş memnuniyetsizliği nedenlerinin, çalışanlara daha iyi bir çalışma ortamı sağlanmaması ve daha yüksek ücret ve sosyal yardım verilmemesi olduğunu tespit etmişlerdir.

Sarıkurt (2007) bu çalışmada motivasyon konusunda başarılı olmanın, motivasyonla ilgili kavramlarının çok iyi bilinmesine ve motivasyonun alt yapısını oluşturmaya bağlı olduğunu belirtmişlerdir. İşletmelerde motivasyon uygulamalarının gerekçeleri, Türk kültüründe motivasyon ve motivasyon teorileri, Türk toplumunun başarı motifleri çerçevesinde incelenmiştir. Bunların yanında işletmelerde motivasyon sistemi, araçları ve yardımcı öğeler konuları açıklanmıştır.

Tunçez (2007) motivasyonu etkileyen konulara ergonomik açıdan yaklaşmış ve çalışma ortamının temizlik ve hijyen açısından uygun hale getirilmesi hususunda, çalışma ortamının hava ve iklim koşullarının uygunluğu noktasında ihtiyaç duyulan önlemlerin alınması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Gedik vd. (2007) orman ürünleri sanayisindeki bireylerin iş memnuniyetinin ele alındığı çalışmada; çalışanların genel anlamda memnun oldukları fakat iş ortamıyla ilgili olarak sosyal imkânların yetersiz olduğu; iş güvencesi ve ücret konusunda çalışanların memnuniyetlerinin orta derecede olduğu ve iletişim konusunda ise kısmen memnuniyetin varlığı ortaya çıkmıştır.

Jelacic vd. (2008) orman ürünleri sanayi işçilerinin motivasyon faktörlerini inceledikleri çalışmalarında, iş tatmini ve performans üzerindeki en etkili faktörlerin sosyal şartlar, iş güvenliği, çalışanlar arasındaki iletişim seviyesi ve çalışma süresi olduğu ortaya çıkmıştır.

Dursun (2009) çalışmasında çoğunlukla yöneticiler olmak üzere orman işletmesi çalışanlarının, kurum imajı, iletişim, iş arkadaşları ve çalışma koşullarına yönelik memnuniyet düzeylerinin pozitif olduğunu ücret ve sosyal haklara ilişkin memnuniyet düzeylerinin ise daha çok negatif olduğunu belirtmiştir.

Gül ve Oktay (2009) kamu kurumlarında çalışan memur ve yöneticilerin ücret beklentileri ve kariyer olanakları ile iş tatmini ve performans arasındaki ilişkileri araştırdıkları çalışmalarında; demografik özelliklerden yalnızca eğitim düzeyinin çalışanların ücret, kariyer, iş tatmini ve performans düzeylerini farklılaştırmakta olduğu ortaya koymuşlardır.

Koçak (2009) tarafından ele alınan ve Muğla Orman Bölge Müdürlüğü örneği ile devlet orman işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin incelendiği çalışmada, işin niteliği ve çalışma koşullarına, çalışma arkadaşlarına ve iletişim ve kurum imajına ilişkin tatmin düzeylerinin yüksek çıktığı ve çalışanların en fazla tatminsizlik duydukları faktörün de ücret olduğu ve yaş ilerledikçe ücrete bağlı tatminsizliğin arttığı bulunmuştur.

Yılmaz ve Koçak (2008) tarafından hazırlanan Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü çalışanlarına yönelik iş doyumunu araştırmasında, cinsiyet ve medeni durumun iş doyumunu düzeyini etkilemediğini ve bazı demografik değişkenlerin ise iş doyumunu düzeyi üzerinde etkili olabileceğini ortaya koymuşlardır.

Yılmaz vd. (2009) Mersin OBM'ye bağlı DOİ'lerdeki çalışanlara yaptıkları anket çalışmasında, faktör analizi yardımıyla çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörleri; Yönetime Katılım ve Terfi Olanağı, Bağımsızlık-Yaratıcılık-Saygınlık, İşyerindeki Olumlu Sosyal İlişkiler, Yöneticilerin davranışları, İşin Niteliği ve Çalışma Koşulları şeklinde adlandırılan 5 temel faktörle belirlemişlerdir.

Daşdemir (1998) DOİ yöneticilerinin yönetsel ve örgütsel başarılarını etkileyen en önemli faktörlerini belirlediği çalışmada işletmelerin en önemli yönetsel ve örgütsel boyutlarını; yönetsel yeterlik, örgüte ve işe bağlılık, işteki özgürlük, iş doyumunu, kendini geliştirme, bildirişme, kamu sorumluluğu ve başarı değerlendirme gücü olarak bulmuştur.

Çok ve vd. (2017) Elazığ Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının iş doyumunu ve bazı bireysel özelliklerinin iş doyumuna etkisi adlı çalışmalarında, çalışanların çocuk sayısı, memuriyet süresi, yaş grupları, eğitim düzeyi, görev pozisyonu, medeni durumu ve cinsiyetleri ile iş doyumunu karşılaştırılmış ve bu karşılaştırmada istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır. Gelir grupları itibarıyla iş doyum karşılaştırmasında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık çıkmıştır. Çalışmada iş doyumunun gelire bağlı olarak arttığı tespit edilmiştir.

Söz konusu çalışmalarda motivasyonu etkileyen faktörlerin neler olduğu belirlenerek çalışanlarının motivasyon konusundaki görüş farklılıklarının hangi değişkenlerde farklılaştığı araştırılmış, mevcut ve gelecekte ortaya çıkabilmesi muhtemel olan sorunlara da elde edilen sonuçlara göre çözüm önerileri getirilmiştir.

MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırma konusuna bağlı olarak mülakat, anket ve gözlem gibi değişik veri ve bilgi toplama yöntemleri kullanılabilenekte olup (Kalıpsız 1994; Karasar 2009; Daşdemir 2016), bu çalışmada, araştırma evrenini oluşturan orman işletmelerinden birincil nitelikteki verilerin daha güvenilir ve hızlı bir şekilde toplanması amacıyla yüz yüze görüşmeye dayalı anket yönteminin kullanılması tercih edilmiştir.

Araştırma Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren Gümüşhane ve Torul orman işletmelerindeki çalışanlarla sınırlandırılmıştır. Araştırmanın kapsamının belirlenmesinde her iki işletmede de daha önce benzer nitelikte bir araştırma yapılmamış olması etkili olmuştur. Bu amaçla çalışmaya konu olan işletmelerde çalışan müdür, müdür yardımcısı, mühendis, şef, memur ve işçi gibi pozisyonlarda görev yapan personelin motivasyonunu etkileyen faktörler üzerine odaklanılmıştır.

Veriler anket yönetimi ile elde edilmiştir. Anket formları geliştirilirken daha önce benzer amaçla gerçekleştirilen Yılmaz ve vd. (2009) araştırmasının anket sorularından istifade edilerek sorular çalışma yapılan işletmeye uygun hale getirilerek yeniden güncellenmiştir. İki bölümden ve toplam 40 sorudan oluşan anket formunun 10 soruluk birinci bölümünde katılımcıların bazı demografik özellikleri araştırılmış, 30 sorudan oluşan ikinci bölümde ise motivasyonun orman işletmeleri çalışanların iş motivasyonunu etkileyen faktörlerin önem düzeyleri çalışan görüşlerine göre belirlenmeye çalışılmıştır. Söz konusu faktörlerin tespitinde kullanılan yargıların değerlendirilmesinde beşli Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri ve ifade puanları sırasıyla, "Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5)".

Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren Gümüşhane ve Torul Orman İşletme Müdürlüklerinde hedef kitleyi oluşturan tüm çalışanlara ulaşılabileceği düşünülerek tam sayım yöntemi ile anketlerin uygulanmasına karar verilmiştir. Anket uygulamalarında bazı kişiler anketi yanıtlamak istememişlerdir. Ayrıca anket uygulanamayan bazı kişilere de izinli, raporlu veya uygulama esnasında hazır olmama gibi sebeplerden dolayı anket uygulanamamıştır. Sonuçta 2014 yılında işletmelere yapılan ziyaretlerde ilgili işletmede çalışan toplam 65 kişiden 45 kişiye anket uygulanabilmiştir.

Araştırmacılar tarafından toplanan doldurulmuş anket formlarının uygunluk açısından değerlendirilmesi sonucunda 8 adet anket formunun aynı soruya birden fazla cevap verme ve uygun şekilde doldurulmama sebebiyle değerlendirme kapsamına alınmamasına karar

verilmiş, değerlendirilmeye alınması uygun bulunan anket formu sayısı ise 37 olarak belirlenmiştir. Buna göre, anketlerin cevaplanma oranı %57 olarak gerçekleşmiştir. Anket uygulamaları sonucunda araştırma evrenini oluşturan çalışanların %57'sine ulaşılarak, benzer yöntemle gerçekleştirilen Çok ve vd. (2017) çalışmasındaki %38,2'lik anket geri dönüş oranından daha yüksek bir oran elde edilmiştir.

Anket uygulamaları sonucu elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmış, araştırma amacına uygun şekilde her bir anket sorusuna verilen cevaplar Çizelgelere dönüştürülmüştür. Çizelgelardan elde edilen frekans ve yüzde oranları yardımıyla araştırma bulguları yorumlanmıştır. Ayrıca anket çalışması ile elde edilen veriler "SPSS 19.0 for Windows" istatistik paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Bu kapsamda Orman İşletmelerinde çalışanların demografik özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları, çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörlere ilişkin yargıların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Bu amaçla ölçekten alınan toplam puanların bağımsız değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla parametrik analiz tekniklerinden bağımsız örneklem için t-testi ve tek yönlü varyans analizinden faydalanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2007). Bu bağlamda cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre oluşturdukları grupların yargılara ilişkin ortalamaları arasındaki farklılıkların anlamlılığını test etmek için t-testi, personelin yaş, eğitim, gelir, çocuk sayısı, orman işletmeciliğindeki çalışma süresi ve halihazırda görev yaptığı işletmedeki toplam çalışma süresi değişkenlerine göre oluşturdukları grupların yargılara ilişkin ortalamaları arasındaki farklılıkların anlamlılığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Orman İşletmede Çalışanların Demografik Özellikleri

Yapılan bu çalışmada ilk önce çalışanların kişisel özelliklerin belirlenmesi olmuştur. Böylece araştırma kapsamı içindeki çalışanları daha iyi tanımamıza imkan sağlamıştır. Bu amaç doğrultusunda yapılan anket sonuçları sonucunda elde edilen veriler değerlendirmeye

alınmıştır. Bu değerlendirme sonucunda elde edilen sayısal dağılımlar Çizelge 1’de gösterilmiştir.

Çizelge 1 Ankete katılan çalışanların demografik özellikleri

Demografik Değişken	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Erkek	24	64.9
	Kadın	13	35.1
Yaş	20 ve altı	4	10.8
	21-25	4	10.8
	26-30	5	15.3
	31-35	5	15.3
	36-40	3	8.1
	41-45	8	21.6
	46 ve üstü	8	21.6
Eğitim	İlkokul	3	8.1
	Ortaokul	1	2.7
	Lise	16	43.2
	Yüksek öğrenim	17	45.9
Gelir (TL)	<2000	8	21.6
	2001-3000	18	48.6
	3001-4000	10	27
	>4001	1	2.7
Toplam çalışma süresi (yıl)	<3	22	59.5
	3-5	4	10.8
	6-10	4	10.8
	11-15	1	2.7
	16-20	3	8.1
	>20	3	8.1
Çocuk sayısı	Yok	13	35.1
	1	6	16.2
	2	10	27
	3	7	18.9
	4 ve üstü	1	2.7
Medeni durum	Evli	26	70.3
	Bekar	11	29.7
Halen görev yaptığı işletmedeki çalışma süresi (yıl)	<3	22	59.5
	3-5	6	16.2
	6-10	3	8.1
	11-15	1	2.7
	16-20	2	5.4
>20	3	8.1	

Çizelge 1’de görüldüğü gibi çalışma kapsamında ankete katılan çalışanların %64.9’u erkek, %35.1’i kadındır. Ankete katılan çalışan grupların %10.8’i 20 ve altı, %10.8’i 21-25, %15.3’ü 26-30, %15.3’ü 31-35, %8.1’i 36-40, %21.6’sı 41-45 ve %21.6’sı 46 yaş ve üzerindedir. Gelire bakıldığında ise en büyük oranının aylık 2001-3000 TL arası (%48.6), en küçük oranının aylık 4001 TL’nin üzeri (%2.7) olduğu görülmektedir. Orman işletmesinde çalışanların eğitim seviyeleri şu şekildedir: %8.1’i ilkökul mezunu, %2.7’si ortaokul mezunu, %43.2’si lise mezunu ve %45.9’u yükseköğrenim mezunudur. Çalışanların %35.1’inin (13 kişi) çocuk sahibi olmadığı, %16.2’sinin (6

kişi) 1 çocuk sahibi, %27’sinin (10 kişi) 2 çocuk sahibi, %18.9’unun (7 kişi) 3 çocuk sahibi ve %2.7’sinin (1 kişi) 4 ve üstü çocuk sahibi olduğu görülmektedir. Ankete katılanların %59.5 gibi (22 kişi) büyük bir bölümü 3 yıl ve daha az, %15.2’sinin (6 kişi) 3-5 yıl, %8.1’sinin 3 (kişi) 6-10 yıl ve yine aynı oranla 3 kişi 20 yıl ve üstü, %54’ünün (2 kişi) 16-20 yıl ve %2.7’sinin (1 kişi) 11-15 yıl arası Gümüşhane ve Torul İşletme Müdürlüğü’nde çalışmaktadır. Ankete katılan çalışanların toplam sürelerinin yüzde oranları ise %59.5’i 3 yıldan daha az, %10.8’i 3-5 yıl ve 6-10 yıl, %8.1’i 16-20 yıl ve yine aynı oranla 20 yıl üzeri ve %2.7’si 11-15 yıl arası şeklindedir

Çalışanların Motivasyonlarını Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri

Çizelge 2’de her iki işletmedeki çalışanların motivasyonlarını etkileyen faktörlerin önem derecelerine ilişkin görüşlerini yansıtan değerlendirmelerin beşli likert ölçeğine göre aritmetik ortalama puanları verilmiştir. Çizelgedeki değerlere göre en yüksek değer olarak öne çıkan “Amirlerime sorunları rahat bir şekilde iletebilirim”, “Sağlık problemleri motivasyonumu etkilemektedir”, “Ücretin/ek ödemelerin yetersiz olması motivasyonumu etkilemektedir”, “Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir”, “Verilen işin zamanında bitirme zorunluluğunun olması motivasyonumu etkilemektedir”, “Çalışma arkadaşlarımla iş birliği içinde olum”, “Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanıyor mu”, “Yaptığım işin izinlerimi istediğim zaman ve eksiksiz olarak kullanmama mani olması motivasyonumu etkilemektedir”, “Terfi/ yükselme olanağının olmaması motivasyonumu etkilemektedir” ifadeleridir. “Çalıştığım kurumun sağladığı emeklilik, sigorta gibi sosyal güvenlik olanaklarının yeterli olmaması motivasyonumu etkilemektedir”, “İş yerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin olmaması motivasyonumu etkilemektedir”, “İşin aşırı derecede kurallara bağlı olarak yürütülmesi motivasyonumu etkilemektedir”, “Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olması motivasyonumu etkilemektedir” ifadeleri ise Çizelge içerisindeki en düşük ortalamaya sahip faktörler olarak öne çıkmaktadır.

Çizelge 2 Çalışanlarının motivasyonlarını etkileyen faktörlere ilişkin likert puanları

ÖNERMELER	Ort.	S. Sapma
M1 Yaptığım işle ilgili yetkim ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirtilmemiştir	2.89	1.629
M2 Yaptığım iş aşırı sorumluluk gerektirmesi motivasyonumu etkilemektedir	2.78	1.548
M3 Verilen işin zamanında bitirme zorunluluğunun olması motivasyonumu etkilemektedir	3.27	1.609
M4 Çalışma şartlarına (mesai saatleri) uyma zorunluluğunun olması motivasyonumu etkilemektedir	2.73	1.539
M5 Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olmaması motivasyonumu etkilemektedir	3.08	1.706
M6 İş yaparken kullanılan araç gereç ve teknolojinin yetersiz olması motivasyonumu etkilemektedir	2.72	1.717
M7 Yaptığım işin riskli olması motivasyonumu etkilemektedir	2.94	1.567
M8 İşin aşırı derecede kurallara bağlı olarak yürütülmesi motivasyonumu etkilemektedir	2.59	1.481
M9 İş yerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin olmaması motivasyonumu etkilemektedir	2.54	1.520
M10 Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olması motivasyonumu etkilemektedir	2.61	1.825
M11 Yapılan iş gereği sürekli seyahat halinde olma zorunluluğu motivasyonumu etkilemektedir	2.75	1.763
M12 Yapılan işten dolayı aileye yeterince zaman ayıramama motivasyonumu etkilemektedir	3.06	1.474
M13 Ücretin/ek ödemelerin yetersiz olması motivasyonumu etkilemektedir	3.29	1.619
M14 İş yerinde uzun süre aynı işi yapma motivasyonumu etkilemektedir	2.85	1.520
M15 Yaptığım işin izinlerimi istediğim zaman ve eksiksiz olarak kullanmama mani olması motivasyonumu etkilemektedir	3.22	1.623
M16 Terfi/ yükselme olanağının olmaması motivasyonumu etkilemektedir	3.17	1.665
M17 İşini kaybetme endişesi motivasyonumu etkilemektedir	2.92	1.610
M18 Çalıştığım kurumun sağladığı emeklilik, sigorta gibi sosyal güvenlik olanaklarının yeterli olmaması motivasyonumu etkilemektedir	2.49	1.627
M19 Performansa göre aldığımız övgü, takdir ve ödülleri yeterli buluyorum	2.78	1.512
M20 Herhangi bir problem ile karşılaştığımda arkadaşlarım bana yardımcı olurlar.	3.22	1.635
M21 Yaşadığım sorunları çalışma arkadaşlarımla paylaşırım	3.25	1.628
M22 Çalışma arkadaşlarımla iş birliği içinde olurum	3.25	1.811
M23 Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanıyor mu?	3.24	1.588
M24 İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için birlikte hareket ederiz.	2.97	1.543
M25 Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir	3.29	1.564
M26 Amirlerime sorunları rahat bir şekilde iletebilirim	3.37	1.629
M27 Amirlerin her çalışana adil davranmaktadır.	2.92	1.519
M28 Yaptığım iş gerçek potansiyelimi ve kapasitemi sergileme imkanı vermektedir.	2.83	1.363
M29 Çalışma yöntemi farkı olan kişi ve gruplarla çalışmak zorunda kalması motivasyonumu etkilemektedir.	3.28	1.597
M30 Sağlık problemleri motivasyonumu etkilemektedir.	3.36	1.570

Çalışanların Motivasyonları ile Kişisel Özellikleri Arasındaki İlişki

Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörlerin bazı kişisel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Anova ve t testi sonuçları Çizelge 3'te sunulmuştur.

“Amirler her çalışana adil davranmaktadır”, “Yaptığım iş gerçek potansiyelimi ve kapasitemi sergileme imkânı vermektedir”, “Çalıştığım ortamın sağlıklı ve rahat olmaması motivasyonumu etkilemektedir”, “Çalışma

arkadaşlarımla iş birliği içinde olurum”, “İş yerinde gerekli ve yeterli güvenlik önlemlerinin olmaması motivasyonumu etkilemektedir”, “İş yerinde uzun süre aynı işi yapma motivasyonumu etkilemektedir” faktörleri ile işletmede çalışanların toplam çalışma süreleri arasında yukarıda önem sırasına göre sıralanan etmenlerin çalışan görüşlerine göre motivasyonu etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$). Anlamlı ilişki bulunan söz konusu faktörlere yönelik

çalışanların beklentilerini karşılamak için yöneticilerin çalışanlara eşit davranmaları, takım çalışması anlayışının işletme kültürü olarak benimsenmesi ve çalışma şartlarının çalışanların iyileştirilmesi noktasında atılacak adımlar çalışanların motivasyonunu artırarak başarılı olmalarına katkı sağlayacaktır. Bu konuda literatür kısmında belirtilen Çok ve vd. (2017)'nin yaptığı "Elazığ Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarının iş doyumunu ve bazı bireysel özelliklerinin iş doyumuna etkisi" adlı çalışmada "Çalışanların iş yerinde alınan kararlar hakkında görüş ve önerilerinin dikkate alındığına dair inançlarını artırıcı adımlar atılmalıdır. İş yeri tarafından aylık bilgilendirme toplantıları yapılmalı, çalışanlar bu toplantılarda düşüncelerini serbestçe söyleyebilmelidir. Fikirlerine değer verilip uygulamaya konulduğunu gören çalışanın iş doyumunu artacaktır" şeklinde bir önerinin getirilmiş olması bu çalışmadaki sonuçlarla kısmen örtüşmektedir.

Çalışanların hâlihazırdaki işletmedeki çalışma süreleri ile motivasyonlarını etkileyen faktörlerle ilgili olarak çalışanların görüşleri arasındaki anlamlı farklılıklar incelendiğinde, sırasıyla "Yaptığım iş gerçek potansiyelimi ve kapasitemi sergileme imkanı vermektedir", "Yaptığım iş aşırı sorumluluk gerektirmesi motivasyonumu etkilemektedir", "Verilen işin zamanında bitirme zorunluluğunun olması motivasyonumu etkilemektedir" ve "Amirim yaptığım işle ilgili düşüncelerime önem verir" ifadeleri arasında anlamlı farklılıklar vardır ($p < 0,05$). Anlamlı ilişki bulunan bu faktörlere yönelik çalışanların beklentileri doğrultusunda hareket edilmesi halinde motivasyonlarının daha da artabileceği ortaya çıkmaktadır.

"Çalışma yöntemi farklı olan kişi ve gruplarla çalışmak zorunda kalması motivasyonumu etkilemektedir", "İşletmemizde karşılaştığımız sorunları çözmek için birlikte hareket ederiz", "İşi kaybetme endişesi motivasyonumu etkilemektedir" ve "Yapılan işten dolayı aileye yeterince zaman ayıramama motivasyonumu etkilemektedir" faktörleri ile çalışanların yaş grupları arasında yukarıda önem sırasına göre sıralanan etmenlerin çalışan görüşlerine göre motivasyonunu etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$).

"Yaptığım işin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olması motivasyonumu etkilemektedir", "Performansa göre aldığımız övgü, takdir ve ödülleri yeterli buluyorum" ve "Çalışanlar arasında dedikodu, kavga ve dargınlıklar yaşanıyor mu?" faktörleri ile çalışanların eğitim durumları arasında yukarıda önem sırasına göre sıralanan etmenlerin çalışan görüşlerine göre motivasyonunu etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$). Eğitim seviyesi arttıkça çalışanların yaptıkları işlerin sosyal, sportif, sanatsal ve kültürel faaliyetlere engel olması, performansa göre aldıkları övgü, takdir ve ödüllerin yeterli olmaması ifadeleri çalışanların motivasyonlarını daha fazla etkilediği görülmektedir. Bu konuda Alkan (2018)'nin yaptığı "Örgütsel bağlılık, sinizm, yabancılaşma ve ormancılık örgütleri" adlı çalışmada da araştırmaya katılanların sadece %27.3'ünün gelirlerini yeterli buldukları ve bununla birlikte ormancılık örgütlerinde ödül ve takdir verme gibi motive edici unsurların yaygın olmadığı sonucunun ortaya çıkmış olması da çalışma sonuçları ile örtüşmektedir.

Çalışanların sağlık problemlerinin motivasyonu etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonucuna göre cinsiyet ile sağlık problemleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$). Sağlık problemlerinin erkeklerden ziyade bayanların motivasyonunu daha çok etkilediği ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda Yılmaz vd. (2009) Mersin OBM'ye bağlı DOİ'lerdeki çalışanlara faktör analizi yardımıyla çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörlere yönelik elde edilen bulgularda, çalışanların cinsiyet gruplarına göre iş doyumunda farklılık bulunmadığı ve toplam doyum düzeyi için çalışanların cinsiyetlerinin iş doyumunu etkilemediğini ortaya konulmuştur. Sonuçta çalışanların cinsiyet grupları itibarıyla iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

Çizelge 3. Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler ve önem derecelerine ilişkin değerlendirmeler

	Cinsiyet		Medeni durumu		Yaş		Eğitim		Gelir		Çocuk sayısı		Toplam çalışma süresi		Halen görev yaptığı işletmedeki çalışma süresi	
	t	p	t	p	F	p	F	p	F	p	F	p	F	p	F	P
M1	1.189	0.242	1.064	0.295	1.553	0.195	1.019	0.397	2.774	0.027*	0.287	0.884	1.903	0.122	2.578	0.046*
M2	-1.305	0.200	-0.087	0.931	1.061	1.971	1.168	0.337	1.264	0.303	0.726	0.581	1.371	0.262	2.360	0.043*
M3	-1.163	0.257	1.115	0.237	0.101	0.997	1.149	0.344	0.723	0.546	1.530	0.217	1.222	0.322	1.492	0.221
M4	-0.782	0.440	0.006	0.995	0.997	0.445	2.245	0.101	1.557	0.218	2.351	0.075	1.778	0.147	0.781	0.571
M5	-0.589	0.559	1.032	0.309	0.528	0.782	0.440	0.726	0.409	0.747	0.077	0.918	2.456	0.025*	1.364	0.265
M6	1.304	0.201	1.263	0.215	1.498	0.214	0.636	0.598	1.339	0.279	0.658	0.584	0.705	0.624	1.464	0.231
M7	0.297	0.768	1.257	0.228	1.853	0.123	0.949	0.429	0.471	0.705	1.858	0.143	1.515	0.215	1.774	0.148
M8	-0.756	0.4554	-0.110	0.913	0.564	0.755	1.491	0.235	0.707	0.555	1.335	0.278	1.168	0.972	0.239	0.942
M9	0.910	0.369	0.221	0.826	0.121	0.993	0.046	0.986	0.661	0.582	0.548	1.082	2.186	0.044*	1.366	0.264
M10	-0.319	0.752	-1.245	0.228	0.653	0.687	5.006	0.006**	1.146	0.345	1.082	0.382	1.425	0.244	1.685	0.169
M11	0.438	0.664	0.253	0.803	1.192	0.338	1.627	0.202	0.342	0.795	0.851	0.504	1.339	0.275	2.091	0.094
M12	0.888	0.381	0.647	0.522	2.066	0.048*	0.261	0.853	0.497	0.687	0.747	0.568	1.039	0.415	1.050	0.408
M13	-1.376	0.178	-0.864	0.394	0.571	0.750	1.658	0.196	0.693	0.563	1.113	0.369	1.111	0.376	0.793	0.563
M14	-0.178	0.860	0.170	0.866	1.970	0.105	2.198	0.109	0.900	0.453	1.159	0.349	2.133	0.048*	1.538	0.210
M15	1.499	0.143	0.990	0.329	1.729	0.150	0.554	0.649	0.507	0.680	1.615	0.195	0.843	0.530	0.462	0.801
M16	0.240	0.812	0.829	0.418	1.393	0.251	1.033	0.391	0.802	0.502	1.656	0.185	0.267	0.927	0.421	0.830
M17	-0.018	0.986	0.463	0.646	2.066	0.045*	0.584	0.630	1.895	0.150	1.530	0.218	0.584	0.712	0.560	0.729
M18	-0.350	0.728	-1.207	0.244	0.965	0.466	0.537	0.660	0.357	0.785	0.325	0.859	1.583	0.194	1.233	0.317
M19	1.430	0.162	0.376	0.711	2.032	0.092	2.621	0.037*	0.751	0.530	1.610	0.196	0.317	0.899	0.761	0.585
M20	0.377	0.710	-0.352	0.727	1.939	0.107	1.838	0.159	0.542	0.657	0.435	0.783	1.353	0.269	1.020	0.423
M21	-1.462	0.153	1.512	0.147	2.254	0.066	1.319	0.285	1.128	0.353	0.500	0.736	1.955	0.114	2.129	0.089
M22	0.047	0.963	0.948	0.350	1.650	0.169	1.119	0.356	2.074	0.123	0.270	0.895	2.445	0.027*	1.889	0.126
M23	-0.179	0.859	0.598	0.557	1.024	0.429	2.523	0.045*	0.294	0.829	0.337	0.851	2.171	0.083	1.024	0.421
M24	-0.991	0.329	1.358	0.184	2.172	0.036*	0.892	0.456	0.703	0.558	0.571	0.681	1.811	0.142	1.644	0.180
M25	1.531	0.135	-0.197	0.345	0.510	0.796	0.949	0.459	0.607	0.615	0.612	0.612	1.707	0.165	2.433	0.049*
M26	1.263	0.215	0.019	0.985	0.465	0.828	1.158	0.341	1.053	0.383	0.125	0.972	2.252	0.076	1.838	0.137
M27	-0.460	0.648	0.491	0.627	1.426	0.239	0.846	0.479	0.661	0.582	0.987	0.429	3.441	0.014*	2.100	0.093
M28	1.240	0.223	0.043	0.966	0.884	0.519	2.268	0.100	0.654	0.586	0.147	0.963	3.083	0.023*	3.436	0.014*
M29	0.340	0.737	1.637	0.111	2.800	0.028*	1.558	0.219	2.221	0.105	1.622	0.194	2.026	0.103	1.455	0.234
M30	-1.903	0.043*	-0.234	0.817	0.702	0.651	1.196	0.327	1.154	0.343	0.204	0.934	0.968	0.453	0.316	0.899

“Yaptığım işle ilgili yetkim ve sorumluluklarım açık bir şekilde belirtilmemiştir” faktörü ile çalışanların gelir durumları arasında yukarıda önem sırasına göre sıralanan etmenlerin çalışan görüşlerine göre motivasyonunu etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$). Gelir seviyesi ile ifadenin etkileme derecesi doğru orantılıdır.

Ankete katılanların medeni durumu ve çocuk sayıları ile çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Yani çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörlere ilişkin çalışanların görüşleri arasında farklılıklar yoktur. Ayrıca demografik özelliklerden herhangi biriyle anlamlı bir ilişki kurulamayan Çizelge 2’de yer alan diğer faktörlere yönelik değerlendirmeler yapılmamıştır.

SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Araştırma sorularına dayalı olarak tespit edilen hipotez sonuçları şu şekildedir; çocuk sayısına ve medeni duruma göre motivasyon faktörlerine ilişkin görüşler arasında bir fark bulunmamaktadır. Yaş gruplarına göre en önemli fark, işyerindeki sosyal ilişkiler faktörü atındaki farklı kişi ve gruplarla çalışma faktörüdür. Cinsiyet bakımından ise, sağlık problemleri faktörünün etkin olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi ve gelir seviyesi açısından da işin niteliği özelliği taşıyan faktörlerde görüş farklılığı daha fazla olduğu görülmektedir. Toplam hizmet süresine göre ise en fazla görüş farklılığının olduğu etmen yönetici davranışı iken, mevcut işletmedeki hizmet süresi açısından ise işin niteliği ile ilgili olan çalışanın gerçek potansiyelini ve kapasitesini gösterme imkânının verilmesi faktörüdür.

Genel olarak bakıldığında, Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan orman işletmelerindeki çalışanların motivasyonlarını etkileyen etmenlerin çalışan görüşlerine göre önem düzeylerinin belirlendiği çalışmada ön plana çıkan faktörler şunlardır; amirlerime sorunlarımı kolayca anlatabilmem, sağlık problemleri, ücret yetersizliği, amirler tarafından düşüncelerime önem verilmemesi, işlerin zamanında yapılma zorunluluğu, çalışma arkadaşlarımla olan ilişki, çalışma ortamındaki dedikodu,

kavgı vb. ortamın bulunması, izin kullanma sorunu, terfi/yükselme imkânının bulunmamasıdır.

Çalışmanın sonuçlarına göre şu önerileri sıralamak mümkündür:

- Kurumların çalışanların motivasyonunu etkileyen temel faktörlerin neler olduğunu bilmeleri, çalışma performansını artırmak noktasında önem arz etmektedir. Bu bağlamda çalışanların performanslarını artırmak amacıyla literatür kısmında belirtilen Yılmaz vd. (2009) ‘nin yaptığı araştırmada da ortaya koydukları 5 temel faktör olan; yönetime katılım ve terfi olanağı, bağımsızlık-yaratıcılık-saygınlık, işyerindeki olumlu sosyal ilişkiler, yöneticilerin davranışları, işin niteliği ve çalışma koşulları adlı faktörleri, Trabzon OBM’ye bağlı Gümüşhane ilinde faaliyet gösteren Orman İşletme Müdürlüklerinde de önem verilmelidir.
- Çalışanların iş performansını artırmak için Orman İşletmelerindeki iletişim ağının güçlü olması ve geri bildirim sisteminin etkin olması gerekir. Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan Orman İşletmelerinin öğrenen organizasyon olmaları kurumsal olarak kendilerini geliştirmelerine bağlıdır. Bu kapsamda yöneticiler iletişim araçlarını etkin ve verimli kullanmak suretiyle sorunlara katılımcı bir yönetim anlayışı ile yaklaşmalı ve farklı görüşlerin ortaya çıkmasına imkan vermelidirler.
- Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan Orman İşletmelerindeki yöneticiler, çalışanların motivasyon düzeylerini ve iş doyumunu artırmak için, katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde terfi ve ödül sisteminin çalıştırılması gerekir. Bu şekilde bireysel kalite göstergesi olan motivasyon sayesinde iş sahiplenme gerçekleşerek kalite ve başarı düzeyi artmış olacaktır. Kalite ve başarı düzeyi de aynı zamanda maliyetlerin azalmasına neden olacak ve işletme karlılığına katkı sağlayacaktır.
- Modern yönetim anlayışı, çalışanların bireysel gelişimi, bağımsızlığı, yaratıcılığı ve saygınlığı yöneticiler tarafından daha fazla önemsemesini gerektirmektedir. Bu kapsamda çalışanların motivasyonlarını yükseltmek anlamında Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan Orman İşletmeleri yöneticilerinin, çalışanlarının başta eğitim

olmak üzere kişisel gelişimlerine, bağımsız düşünebilmelerine, yaratıcı olmalarına ve saygınlıklarına yönelik bazı önlemler alması gerekir. Bu bağlamda yöneticiler, motivasyonu artırmak için, çalışanların sadece ekonomik ve sosyal yönden gereksinimlerini değil, aynı zamanda psikolojik gereksinimlerini de göz önüne almak durumundadırlar.

- Yöneticilerin teknik ve yönetsel açıdan yeterliliği, çalışanların bireysel kalite göstergesi anlamında motivasyonunu olumlu yönde etkilemektedir. Aynı şekilde yeterli olmayan yöneticilerin de çalışanların iş motivasyonunu olumsuz etkilediği göz önüne alındığında, Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan Orman İşletmelerine yapılacak yönetici atamalarında “teknik ve yönetsel yeterliliğe” dikkat edilmesi çalışanların motivasyon ve performans açısından önemlidir.
- Son olarak literatür kısmında belirtilen çalışmalarda da ifade edildiği üzere, ücret ve çalışma koşulları ile motivasyon arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu kapsamda Gümüşhane ilinde faaliyette bulunan Orman İşletmelerindeki çalışanlarının yeterli bir ücret almaları ve çalışma şartlarının iyileştirilmesi bireysel kalite göstergesi olan motivasyonun artmasına neden olacak ve nihayetinde orman işletmelerinin hizmet kalitesi ve performans artışına bağlı olarak karlılıklarında da bir artış meydana gelecektir. Bu bağlamda daha kapsamlı araştırmalar yapılması suretiyle ormancılık sektörü çalışanlarının motivasyonunu artırmaya yönelik uygulanabilir etkin politikalar geliştirilebilir.

KAYNAKLAR

- Alkan H (2018) Örgütsel bağlılık, sinizm, yabancılaşma ve ormancılık örgütleri, *Turkish Journal of Forestry*, 19(3): 265-274.
- Bakan İ, Büyükebeşe T (2004) Çalışanların iş güvencesi ve genel iş davranışları ilişkisi: bir alan çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23: 35-59, Kayseri.
- Çekmecelioğlu HG (2006) İş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurlarının yaratıcılık üzerindeki etkileri. *İktisat İşletme ve Finans*, 21 (243): 120-131.
- Çok N, Göksu E, Doğaner A, Kalkan B, Güneş Ö (2017) Elazığ Orman Bölge Müdürlüğü Çalışanlarının İş Doyumu ve Bazı Bireysel Özelliklerinin İş Doyumuna Etkisi, *Turkish Journal of Forest Science*, 1 (2), 155-168.
- Daşdemir İ (1998) Devlet orman işletmelerinin yönetsel ve örgütsel boyutlarının belirlenmesi. Orman Bakanlığı, Doğu Anadolu

- Ormancılık Araştırma Müdürlüğü, Teknik Rapor Yayın No:3, Issn 1300-9486, 70 S., Erzurum.
- Daşdemir İ (2016) Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Nobel Akademik Yayıncılık ve Danışmanlık Tic. Ltd. Şti., Yayın No: 1536, ISBN 978-605-320-442-8, 210 s., Ankara.
- Dursun F (2009) Devlet orman işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin incelenmesi (Kalkım, Yenice, Bayramiç Orman İşletme Müdürlükleri Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniv., Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Gedik T, Akyüz KC, Yıldırım İ, Aydın A (2007) Orman ürünleri sanayinde iş tatminine yönelik bir alan çalışması (Trabzon Arsin Organize Sanayi Bölgesi Örneği). 13. Ulusal Ergonomi Kongresi, Erciyes Üniversitesi, 6-8 Aralık, Kayseri, Türkiye.
- Gül H, Oktay E (2009) Ücret, kariyer, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21:223-238, Konya.
- Göncü G (2005) Kamu sektörü ve özel sektör çalışanlarının motivasyonları üzerine karşılaştırmalı çalışma: Antalya’da yapılan bir araştırma, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Jelacic D, Grladinovic T, Sujova A, Galajdova V (2008) Motivation factors in wood processing and furniture manufacturing. *Drvna Industrija*, 59 (1): 11-21.
- Kalıpsız A (1994) İstatistik Yöntemler, İÜ Yayın No : 3835, OF Yayın No: 427, İstanbul.
- Karaman R (2008) İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(16), 411-427.
- Karasar N (2009) Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayın Dağıtım, 19. Baskı, Ankara.
- Koçel T (2003) İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçak S (2009) Devlet orman işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin incelenmesi (Muğla Orman Bölge Müdürlüğü Örneği), Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Michael JH, Evans DD, Jansen JK, Haight JM (2005) Management commitment to safety as organizational support: relationship with non-safety outcomes in wood manufacturing employees. *Journal Of Safety Research*, 36: 171-179.
- Ostroff C (1992) The Relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational-level analysis. *Journal of Applied Psychology* vol.77, 963-74.
- Örücü E, Yumuşak S, Bozkır Y (2006) Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 13 (1): 39-51.
- Sarıkurt T (2007) Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler ve banka iç kontrol elemanları üzerine yapılan bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Spector PE (1997) Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. California: Sage Publications.
- Şahin A (2004) Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 11, S 523-547, Konya.
- Tanrıverdi H (2006) Sanayi işletmelerinde çalışanların iş tatminsizliği sorunları üzerine bir araştırma. *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1): 1-29.
- Topaloğlu M, Koç H, Yavuz E (2008) Öğretmen-lerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler acısın-dan analizi. *Kamu-İş Dergisi*, 9(4), 201-218.
- Tunçez M (2007) İstanbul büyükşehir belediyesi'nde büroda çalışan inşaat mühendisleri ve mimarların motivasyonu üzerine bir uygulama, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Waterman Alan S (2005). When Effort Is Enjoyed: Two Studies of Intrinsic Motivation for Personally Salient Activities. *Motivation and Emotion*, C. 29, S. 3.
- Yapar T (2005) Motivasyonun iş verimliği üzerine etkisi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yazıcıoğlu Y, Erdoğan S (2007) SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yılmaz A (2010) Örgütsel bağlılık ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiler: imalat sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Der-gisi*, 5(2), 236-250.
- Yılmaz E, Daşdemir İ, Karabulut S, Koçak Z, Polat O (2009) Orman Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatı Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Mersin Orman Bölge Müdürlüğü ve Buna Bağlı Orman İşletme Müdürlükleri Örneği, *Teknik Bülten No: 35*, Tarsus.
- Yılmaz E, Koçak Z (2008) Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü Çalışanlarına Yönelik İş Doyumu Araştırması, *Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Enstitüsü Yayınları*, Yayın No:48, ISSN:1300-7912, Mersin.