



**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

DOKTORA TEZİ

**BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE
STRATEJİK YÖNETİM MODELİ ÜZERİNE
ARAŞTIRMALAR**

**Orm.Yük.Müh. Seçil YURDAKUL EROL
Orman Mühendisliği Anabilim Dalı
Ormancılık Politikası ve Yönetimi Programı**

**Danışman
Prof.Dr. Abdi EKİZOĞLU**

Temmuz, 2008

İSTANBUL



**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

DOKTORA TEZİ

**BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE
STRATEJİK YÖNETİM MODELİ ÜZERİNE
ARAŞTIRMALAR**

**Orm.Yük.Müh. Seçil YURDAKUL EROL
Orman Mühendisliği Anabilim Dalı
Ormancılık Politikası ve Yönetimi Programı**

**Danışman
Prof.Dr. Abdi EKİZOĞLU**

Temmuz, 2008

İSTANBUL

Bu alışma 03/ 07/ 2008 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Orman Mühendisliğı Anabilim Dalı Ormancılık Politikası ve Yönetimi Programında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Jürisi

Prof. Dr. Abdi EKİZOĞLU (Danışman)
İstanbul Üniversitesi
Orman Fakültesi

Prof. Dr. Aytuğ AKESEN
İstanbul Üniversitesi
Orman Fakültesi

Prof. Dr. Ahmet TÜRKER
İstanbul Üniversitesi
Orman Fakültesi

Prof. Dr. Cantürk GÜMÜŞ
Artvin Çoruh Üniversitesi
Orman Fakültesi

Doç. Dr. İlker TOPÇU
İstanbul Teknik Üniversitesi
İşletme Fakültesi

Bu çalışma İstanbul Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yürütücü Sekreterliğinin T-881/02062006 numaralı projesi ile desteklenmiştir.

ÖNSÖZ

“Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nde Stratejik Yönetim Modeli Üzerine Araştırmalar” başlıklı bu çalışma, İ.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Mühendisliği Anabilim Dalı, Ormancılık Politikası ve Yönetimi Programında Doktora Tezi olarak hazırlanmıştır.

Öncelikle, çalışmalarım süresince bana yardım eden ve destek olan danışmanım Prof. Dr. Abdi EKİZOĞLU’na ve Anabilim Dalı Başkanımız Prof. Dr. Aytuğ AKESEN’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, araştırmama katkı sağlayan Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi öğretim üyesi Prof. Dr. Cantürk GÜMÜŞ’e de teşekkür ederim. Yine Anabilim Dalımız öğretim üyeleri Doç. Dr. Yalçın KUVAN ve Yrd. Doç. Dr. Cihan ERDÖNMEZ ile Fakültemiz öğretim üyelerinden Yrd. Doç. Dr. Ersel YILMAZ’a teşekkürü bir borç bilirim.

İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi öğretim üyesi Doç. Dr. İlker TOPÇU’ya ve İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi öğretim üyesi Doç. Dr. Fatih SEMERCİÖZ’e de en içten teşekkürlerimi sunarım. Çalışmam süresince bana destek olan çalışma arkadaşım Araş. Gör. Tezcan YILDIRIM’a da teşekkür etmek isterim.

Bunun yanında dönemin Balıkesir Orman Bölge Müdürü Tuncay GÜÇLÜKAN başta olmak üzere Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün değerli yöneticilerine ve tüm mensuplarına arazi çalışmalarında bana sağladıkları olanaklardan dolayı teşekkür ederim.

Doktora çalışmam boyunca gerek arazi çalışmalarında gerekse tez yazım aşamasında bana yardımcı olan eşim Murat EROL’a, ayrıca maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen aileme ve dostlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Temmuz,2008

Seçil YURDAKUL EROL

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
ŞEKİL LİSTESİ.....	.vii
TABLO LİSTESİ	viii
SEMBOL LİSTESİ	xii
ÖZET	xiii
SUMMARY	xiv
1. GİRİŞ	1
2. GENEL KISIMLAR	3
2.1. STRATEJİK YÖNETİM	3
2.1.1. Stratejik Yönetim Kavramı	3
2.1.2. Stratejik Yönetim Süreci	5
2.1.2.1. <i>Stratejik Analiz</i>	5
2.1.2.2. Stratejik Yönlendirme Aşaması	8
2.1.2.3. <i>Stratejik Alternatiflerin Belirlemesi ve Strateji Seçimi</i>	8
2.1.2.4. <i>Stratejilerin Uygulanması</i>	9
2.1.2.5. Stratejik Denetim	11
2.1.3. Stratejik Yönetim Sürecinin Örgütlere Sağladığı Yararlar	12
2.2. KAMU KURULUŞLARINDA STRATEJİK YÖNETİM	13
2.2.1. Kamu Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Anlayışı	13
2.2.2. Ülkemiz Kamu Kuruluşlarında Stratejik Yönetim	14

2.3. ORMANCILIK SEKTÖRÜ ve STRATEJİK YÖNETİM	16
2.3.1. Ormancılık Sektörünün Özellikleri	16
2.3.2. Ormancılık Örgütünde Stratejik Yönetimin Önemi	17
2.3.3. Ülkemizde Ormancılık Sektöründe Stratejik Yönetim	20
3. MALZEME VE YÖNTEM.....	22
3.1. MALZEME	22
3.2. YÖNTEM	30
3.2.1. Kümeleme (Cluster) Analizi	31
3.2.2. Örneklem Yöntemleri	34
3.2.3. Güvenilirlik Analizi	36
3.2.4. Tanımsal İstatistik	37
3.2.5. Çok Boyutlu Ölçekleme	39
3.2.6. Tek Yönlü ANOVA ve t Testi	41
3.2.7. SWOT Analizi	43
3.2.8. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)	45
3.2.9. Veri Toplama Yöntemleri	54
4. BULGULAR.....	59
4.1. DIŞ ÇEVRE ANALİZİ	59
4.1.1. Genel Çevre Analizi	59
4.1.1.1. Dünyada Ormancılık Alanındaki Gelişmeler ve Eğilimler	59
4.1.1.2. Türkiye’de Ormancılık Alanındaki Gelişmeler ve Eğilimler	63
4.1.2. Yakın Çevre Analizi	67
4.2. İÇ ÇEVRE ANALİZİ	73
4.2.1. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün Genel Durumu	74
4.2.2. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün Yürüttüğü Etkinlikler	80
4.3. BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ SWOT MATRİSİNİN OLUŞTURULMASI, MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLERİN BELİRLENMESİ	84
4.3.1. SWOT Matrisinin Oluşturulması	84
4.3.2. Misyon İfadesinin Belirlenmesi	93
4.3.3. Vizyon İfadesinin Belirlenmesi	96

4.3.4. Temel Değerlerin Belirlenmesi	102
4.3.5. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Diğer Bölge Müdürlükleriyle Karşılaştırılması	103
4.4. ÖRNEKLEME ÇALIŞMALARI VE GÜVENİLİRLİK	
ANALİZİ SONUÇLARI	105
4.4.1. İlgili Gruplarının Belirlenmesi	102
4.4.2. Kümeleme Analizinin Örnek İlçe Seçiminde Kullanılması	107
4.4.3. Örneklem Çalışmalarının Diğer Aşamalarına İlişkin Bulgular	111
4.4.4. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular	116
4.5. İLGİLİ GRUPLARININ BALIKESİR ORMAN BÖLGE	
MÜDÜRLÜĞÜNDEN BEKLENTİLERİNİN BELİRLENMESİ	124
4.5.1. Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	124
4.5.1.1. Köylü Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri ...	124
4.5.1.2. Kentli Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri ...	128
4.5.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	131
4.5.3. Orman Endüstri Kuruluşlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	135
4.5.4. Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	141
4.5.5. Çalışanların Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri ...	144
4.5.5.1. Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	145
4.5.5.2. Orman Muhafaza Memurlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	150
4.5.5.3. İdari Personelin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri	155
4.6. İLGİLİ GRUPLARININ BALIKESİR ORMAN BÖLGE	
MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞMALARININ BAŞARI DÜZEYİNİ	
DEĞERLENDİRMESİ VE ARALARINDAKİ FARKLILIKLAR	160

4.6.1. İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü	
Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesi	160
4.6.2. İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü	
Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesi Arasındaki Farklılıklar ..	169
4.7. İLĞİ GRUPLARININ BALIKESİR YÖRESİNDEKİ	
ORMANLARIN İŞLEVLERİNİN GELECEK İÇİN ÖNEMİNİ	
DEĞERLENDİRMESİ VE ARALARINDAKİ FARKLILIKLAR	185
4.7.1.İlgi Gruplarının Balıkesir Yöresindeki Ormanların İşlevlerinin	
Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesi	185
4.7.2. İlgi Gruplarının Balıkesir Yöresindeki Ormanların İşlevlerinin	
Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesi Arasındaki Farklılıklar	194
4.8. BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ VE BAĞLI	
İŞLETME MÜDÜRLÜKLERİ İÇİN STRATEJİ BAŞLIKLARININ	
BELİRLENMESİ VE ÖNCELİKLENDİRİLMESİ	205
4.8.1. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	208
4.8.2. Merkez Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	211
4.8.3. Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	214
4.8.4. Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	217
4.8.5. Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	220
4.8.6. Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	223
4.8.7. Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	226
4.8.8. Edremit Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji	
Başlıklarının Önceliklendirilmesi	229
5.TARTIŞMA VE SONUÇ	232

KAYNAKLAR	244
EKLER	257
ÖZGEÇMİŞ	287

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1	: Stratejik Seçimi Etkileyen Faktörler.....	10
Şekil 3.1	: Çalışmada İzlenen Aşamalar ve Kullanılan Veri Kaynakları.....	23
Şekil 3.2	: SWOT Matrisi	44
Şekil 3.3	: Karar Hiyerarşisi Yapısı	48
Şekil 3.4	: Çalışanların Seçimi İçin Ölçüt ve Değerlendirme İfadeleri	52
Şekil 3.5	: Anket Geliştirme Süreci	54
Şekil 4.1	: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Örgüt Şeması	77
Şekil 4.2	: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ve Bağlı İşletme Müdürlükleri Sınırlarını Gösteren Harita	78
Şekil 4.3	: Balıkesir İlçeleri Kümeleme Analizi Ağaç Grafiği	109
Şekil 4.4	: Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	127
Şekil 4.5	: Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	131
Şekil 4.6	: Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	135
Şekil 4.7	: Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	140
Şekil 4.8	: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	144
Şekil 4.9	: Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	147
Şekil 4.10	: Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	152
Şekil 4.11	: İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	157
Şekil 4.12	: İlgi Gruplarının Çeşitli Etkinliklerin Başarı Düzeyini Değerlendirmesine Yönelik Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	162
Şekil 4.13	: İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesine Yönelik Öklid Uzaklık Modeli Grafiği	187
Şekil 4.14	: Çalışmada Kullanılan Hiyerarşik Yapı	206
Şekil 5.1	: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü İçin Geliştirilen Stratejik Yönetim Modeli.....	234

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1	: Kentli Halka Anket Uygulama Tarihleri.....	28
Tablo 3.2	:1-9 Önem Skalası: Karşılaştırmada Kullanılan Önem Dereceleri Tablosu.....	49
Tablo 3.3	:Rasgele Değer İndeksi Tablosu.....	50
Tablo 3.4	:Anket Yöntemlerinin Karşılaştırılması.....	55
Tablo 4.1	:Balıkesir ve İlçelerinin 1990-2000-2007 Nüfus Sayımlarına Göre Nüfus Dağılımı.....	70
Tablo 4.2	:İşletmeler İtibariyle Orman Alanı Durumu.....	75
Tablo 4.3	: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün 1996-2006 Yılları Arasındaki Odun Üretimi.....	80
Tablo 4.4	:Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün 2001-2006 Yılları Arasındaki Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi.....	81
Tablo 4.5	:Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü SWOT Matrisi.....	86
Tablo 4.6	:Misyon İfadesini Belirlemek İçin Değerlendirilen Öğeler.....	94
Tablo 4.7	:Vizyon İfadesini Belirlemek İçin Değerlendirilen Öğeler.....	98
Tablo 4.8	:Temel Değerleri Belirlemek İçin Değerlendirilen Öğeler.....	102
Tablo 4.9	:Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Diğer Bölge Müdürlükleriyle Karşılaştırması.....	104
Tablo 4.10	:Kümeleme Analizi Veri Tablosu	108
Tablo 4.11	:İlçelerin K-Ortalamalar Kümeleme Yöntemine Göre Küme Üyeliği Tablosu.....	110
Tablo 4.12	:Başarı Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Soru-Bütün İstatistiği	117
Tablo 4.13	:Bölge Ormanlarının Geleceğe Yönelik İşlevlerin İlişkin Değeri-Bütün İstatistiği.....	117
Tablo 4.14	:Halka Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	118
Tablo 4.15	: Sivil Toplum Kuruluşlarına Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	119
Tablo 4.16	:Orman Endüstri Kuruluşlarına Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	121
Tablo 4.17	:Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlere Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	121
Tablo 4.18	:Çalışanların Beklentilerinin Öğrenilmesine Yönelik Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	122
Tablo 4.19	:Çalışanların Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği.....	123
Tablo 4.20	:Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	125
Tablo 4.21	:2 Boyuta Göre Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	127

Tablo 4.22	:Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi	129
Tablo 4.23	:2 Boyuta Göre Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	131
Tablo 4.24	:Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	133
Tablo 4.25	:2 Boyuta Göre Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	135
Tablo 4.26	:Bölgedeki Orman Endüstri Kuruluşlarının Odun Hammaddesi Temini.....	136
Tablo 4.27	:Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	138
Tablo 4.28	: 2 Boyuta Göre Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	140
Tablo 4.29	: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	142
Tablo 4.30	:2 Boyuta Göre Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	144
Tablo 4.31	:Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	146
Tablo 4.32	:2 Boyuta Göre Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	147
Tablo 4.33	: Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Yaklaşımlarının Değerlendirmesi.....	149
Tablo 4.34	:Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi.....	151
Tablo 4.35	:2 Boyuta Göre Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	152
Tablo 4.36	:Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin Orman Muhafaza Memurlarının Yaklaşımlarının Değerlendirmesi.....	154
Tablo 4.37	: İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin. Değerlendirmesi.....	155
Tablo 4.38	:2 Boyuta Göre İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	157
Tablo 4.39	:Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin İdari Personelin Yaklaşımlarının Değerlendirmesi.....	159
Tablo 4.40	:2 Boyuta Göre İlgi Gruplarının Çeşitli Etkinliklerin Başarı Düzeyini Değerlendirmesine Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri.....	162
Tablo 4.41	:Köylü Halkın Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi.....	163
Tablo 4.42	:Kentli Halkın Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi	164
Tablo 4.43	:Orman Endüstri Kuruluşlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi.....	165

Tablo 4.44	:Sivil Toplum Kuruluşlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi	166
Tablo 4.45	:Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi.....	166
Tablo 4.46	:Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi	167
Tablo 4.47	:Orman Muhafaza Memurlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi.....	168
Tablo 4.48	:İdari Personelin Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi.....	169
Tablo 4.49	:İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesine İlişkin Varyans Eşitliği Tablosu.....	169
Tablo 4.50	:İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesine İlişkin ANOVA Tablosu.....	170
Tablo 4.51	:Yapacak Odun Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	172
Tablo 4.52	:Yakacak Odun Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	173
Tablo 4.53	:Orman Suçlarıyla Mücadelede Başarı Düzeyine İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	174
Tablo 4.54	:Orman Yangınları, Doğal Afetler ve Çeşitli Zararlılarla Mücadelede Başarı Düzeyine İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları.....	175
Tablo 4.55	:Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	177
Tablo 4.56	:Pazarlama İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	178
Tablo 4.57	:Orman Kadastro ve Mülkiyeti ile İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	179
Tablo 4.58	:Orman İçi Yol ve Yapı Çalışmaları ile İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	180
Tablo 4.59	:Ormanların İyileştirilmesi ve Bakımıyla İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	181
Tablo 4.60	:Orman İçi Ağaçlandırma Ve Gençleştirme İşlerinde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	182
Tablo 4.61	:Rekreasyonel Etkinlikler İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	183
Tablo 4.62	:Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmalarının Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	184
Tablo 4.63	:2 Boyuta Göre İlgi Gruplarının Ormanların İşlevinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesine İlişkin Koordinat Değerleri	187
Tablo 4.64	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Köylü Halk Tarafından Değerlendirilmesi.....	188
Tablo 4.65	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Kentli Halk Tarafından Değerlendirilmesi	189
Tablo 4.66	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman Endüstri Kuruluşları Tarafından Değerlendirilmesi	190
Tablo 4.67	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Sivil	

	Toplum Kuruluşları Tarafından Değerlendirilmesi.....	191
Tablo 4.68	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimler Tarafından Değerlendirilmesi	192
Tablo 4.69	:Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personel Tarafından Değerlendirilmesi	192
Tablo 4.70	: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman Muhafaza Memurları Tarafından Değerlendirilmesi	193
Tablo 4.71	: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin İdari Personel Tarafından Değerlendirilmesi	193
Tablo 4.72	: İlgi Gruplarının Ormanlarının İşlevlerinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesine İlişkin Varyans Eşitliği Tablosu.....	194
Tablo 4.73	: İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesine İlişkin ANOVA Tablosu.....	195
Tablo 4.74	: Yapacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	196
Tablo 4.75	: Yakacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	197
Tablo 4.76	: Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	198
Tablo 4.77	: Sel, Taşkın ve Erozyonu Önleme İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	200
Tablo 4.78	: Doğayı Koruma İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	202
Tablo 4.79	: Rekreasyon Kaynağı Sağlama İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	203
Tablo 4.80	: Bilime ve Eğitime Hizmet Etme işlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	204
Tablo 4.81	: Kırsal Kalkınmaya Destek Sağlama işlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları.....	205
Tablo 4.82	: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için Temel Strateji Başlıklarına İlişkin Toplam Puanlar.....	210
Tablo 4.83	: Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	213
Tablo 4.84	: Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	216
Tablo 4.85	: Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	219
Tablo 4.86	: Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	222
Tablo 4.87	: Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	225
Tablo 4.88	: Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	228
Tablo 4.89	: Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları.....	230

SEMBOL LİSTESİ

AGM	: Ağaçlandırma Genel Müdürlüğü
AHS	: Analitik Hiyerarşi Süreci
ANOVA	:Tek Yönlü Varyans Analizi
CI	: Uyum İndeksi
CR	: Uyum Oranı
DİE	:Devlet İstatistik Enstitüsü
DP	:Doğa Parkı
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
DSİ	: Devlet Su İşleri
E	:Hata Yüzdesi
FAO	:Gıda ve Tarım Örgütü
GSYİH	:Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
M	:Aritmetik Ortalama
n	:Örnek Büyüklüğü
N	:Toplulumun Büyüklüğü
OGM	: Orman Genel Müdürlüğü
OİM	:Orman İşletme Müdürlüğü
OİŞ	:Orman İşletme Şefliği
OKA	:Doğayı Koruma Alanı
ORKÖY	:Orman-Köy İlişkileri Genel Müdürlüğü
p- q	:Varyans Katsayısı [p:birşeyin olma olasılığı, q: birşeyin olmama olasılığı]
PEPSAL-1	: Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredi Anlaşması
RI	: Rasgele Değer İndeksi
s	:Standart Sapma
s²	:Varyans
SWOT	:Üstünlükler-Zayıflıklar-Fırsatlar ve Tehditleri Belirlemeyi Amaçlayan Analiz
ŞM	:Şube Müdürlüğü
TODAİ	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TÜİK	:Türkiye İstatistik Kurumu
UP	:Ulusal Park
YHA	:Yaban Hayatı Koruma Alanı
Z	:Güven Katsayısı
α	:Güvenilirlik Katsayısı

ÖZET

BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE STRATEJİK YÖNETİM MODELİ ÜZERİNE ARAŞTIRMALAR

Bu çalışmanın öncelikli amacı ormancılıkta stratejik yönetim konusuna dikkat çekmek ve konuya ilişkin örnek alan bazında bir model geliştirmektir. Bu kapsamda araştırmada örnek alanda iç ve dış çevreyi analiz etme, örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu tehditler ve fırsatları belirleme ve bu doğrultuda stratejiler geliştirerek, bunların önceliklendirilmesi hedeflenmiştir. Öte yandan ilgi gruplarının beklenti ve yaklaşımlarını değerlendirerek sürecin gerçekleştirilmesi esas alınmıştır.

Bu bağlamda geliştirilen modelin örnek oluşturabilecek nitelikte olması amacıyla ülke ve bölgesel anlamda önem taşıyan bir bölge müdürlüğü, stratejik yönetim açısından incelenmiştir. Belirtilen yaklaşım doğrultusunda örnek alan olarak Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü seçilmiştir. Bu bölge müdürlüğünün örnek alan olarak seçilmesinde, odun üretimi, hizmet üretimi açısından ülkemizde önde gelen bir bölge müdürlüğü olması, ayrıca iş çeşitliği ve yoğunluğunun fazla olması, geniş bir örgüt yapısının bulunması etkili olmuştur.

Sözü edilen örnek alanda bulgulara ulaşmak için çeşitli aşamalar izlenmiş ve çeşitli yöntemler uygulanmıştır. Önce SWOT analizi kullanılarak Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün iç ve dış çevre değerlendirmeleri yapılmıştır. Bu yolla örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditler belirlenmiştir. Daha sonra örgütün misyon, vizyon ve temel değerleri ortaya konulmuştur. Bu çalışmalar dışında ilgi gruplarının beklenti ve değerlendirmelerini de sürece katmak amacıyla anketler uygulanmıştır. Örnek seçimi ve ilgi grupları aracılığıyla elde edilen verileri değerlendirmek amacıyla; Güvenilirlik Analizi, Kümeleme Analizi, Çok Boyutlu Ölçekleme, t testi, Tek Yönlü ANOVA yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Daha sonra, SWOT analizi ve ilgi gruplarının yaklaşımlarından elde edilen bulgulardan yararlanarak strateji başlıkları belirlenmiştir. Ardından bu strateji başlıkları hem bölge müdürlüğü hem de işletme müdürlükleri için ayrı ayrı, alan yöneticileri tarafından önceliklendirilmiştir. Bu önceliklendirmede AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) Puanlama yöntemine başvurulmuştur. Sonuç olarak belirtilen strateji önceliklendirmeleri ve ulaşılan diğer bulgular ışığında çeşitli öneriler geliştirilmiştir.

SUMMARY

RESEARCH ON STRATEGIC MANAGEMENT MODEL IN REGIONAL FOREST DIRECTORATE OF BALIKESİR

The main aim of this research is to point out to the strategic management subject in forestry and to design a model for a sample unit. It is also aimed to assess the internal and external environment and to identify the strenghts, weaknesses, opportunities, and threats and also to formulate and prioritize strategies. Furthermore, determining the expectations and approaches of interest groups and involving these findings to the process is essential for this study.

In this context, the study is focused on strategic management model for a regional forest directorate having importance for both regioanl and national level in order to make the model an epitome. For this purpose Regional Forest Directorate of Balıkesir is chosen as sample area. The main factors of this choice are that Regional Forest Directorate of Balıkesir is one of the leading provincial organizations in wood and high variety and intensity of service production and also extensive organizational structure of the directorate.

Various phases are followed and different methods are used to reach the findings. First of all the inretnal and external environment of Regional Forest Directorate of Balıkesir is examined bu using SWOT analysis. By this way strengths, weaknesses, opportunities and threats of the organization are identified. Then mission, vision and main values of the organization are determined. Morover, different questionnaires which aimed to provide participation of the interest groups by setting their expectaions and approaches related with the regional forest directorate were conducted. Reliability Analysis, Cluster Analysis, Multidimensional Scaling, t-test, One-way ANOVA methods are used in sampling and investigatiin of data achieved by interest groups.

Afterwards strategy titles was determined through the findings of SWOT analysis and approaches of interest groups. Then these strategy titles were seperately prioritized by land managers for both regional directorate and forest enterprises. Analytic Hierarachy Process (AHP) –Rating Approach- was used in this prioritization. Consequently, in the light of the pritoritized strategis and other findings some solutions are proposed.

1.GİRİŞ

Stratejik yönetim, bir örgütte geleceğe yönelik kararlar alınmasında kullanılan bir yönetim tekniğidir. Özellikle özel sektör örgütleri tarafından benimsenen bu yönetim anlayışı günümüzde kamunun kendine özgü yapısı içerisinde uygulanmaya çalışılmaktadır. Bu kapsamda kamu sektöründe stratejik yönetim; örgüte yön veren ve stratejik hedef ve amaçlara ulaşmaya yönelik ortak çaba sağlayan bütünleştirici bir süreç olarak değerlendirilebilir.

Ormancılık etkinliklerinin bir kısmı kamu hizmet özelliği taşımakta, diğer bir kısmının ise işletmecilik karakteri ağır basmaktadır. Bu nedenle ormancılıkta hem kamu yönetimi hem de işletme yönetimi ilke, kural ve yöntemleri uygulama alanı bulmaktadır (Özdönmez ve diğ., 1996).

Ormancılığın, birbirinden farklılık gösteren yönetim anlayışlarını bütünlük içinde uygulama özelliğinin yanı sıra kullandığı kaynağı koruyarak gelecek kuşaklara devretmekle yükümlü olması, üretim süresinin çok uzun olması, alınan kararların ürün yapısını çok uzun vadede etkilemesi, kullanılan yöntem ve işlemlerin çok çeşitli ve karmaşık olması, denetimin güçlüğü gibi çeşitli özellikler taşımaktadır. Ayrıca belli başlı özellikleri belirtilen ormancılık örgütü ülkemizde kendine özgü bir yapı sergilemektedir. Ormancılık sektöründe siyasi baskıların etkili olması, örgüt yapısının sürekli olarak değiştirilmesi, taşra örgütünün çok geniş bir yayılım göstermesi bu kapsamda değerlendirilebilir. Ormancılığının sıralanan bu genel ve ülkeye özgü yapısı ormancılıkta stratejik yönetimin gereğini ortaya çıkarmaktadır.

Belirtilen konuların dışında ulusal ölçekte stratejik yönetim uygulamalarıyla beraber bölgesel uygulamalar da önem taşımaktadır. Çünkü ormancılık etkinlikleri, yürütüldüğü bölgenin biyolojik, coğrafik, sosyal, kültürel ve ekonomik bileşenleriyle doğrudan veya dolaylı olarak etkileşim halindedir. Bu durum da ormancılık kamuoyunda küresel

düşünüp bölgesel uygulama yapma anlayışını gündeme getirmiştir. Dolayısıyla belirtilen yaklaşım ormancılıkta yerel yönetim uygulamalarının önemini göstermektedir.

Öte yandan günümüzde orman kaynaklarından beklenen ürün ve hizmetler her geçen gün artmakta ve çeşitlenmektedir. Odun ve odun dışı orman ürünlerinin üretimi gibi geleneksel orman işlevlerine, günümüzde biyolojik çeşitliliğin korunması, erozyonun önlenmesi, sağlıklı ve kaliteli su üretimi, rekreasyonel taleplerin karşılanması, kırsal kalkınmaya destek sağlanması gibi pek çok yeni işlev eklenmiştir. Belirtilen çok yönlü yararlanmanın dışında günümüzde ormancılık yönetim sürecinde katılımcılık önemli bir yere sahiptir. Karar alma sürecinde farklı amaç ve beklentilere sahip pek çok ilgi grubu bulunmakta ve aralarında çatışmalar olabilmektedir. Bu noktada ilgi grupları arasında uyumu sağlamak ve çözüm bulmak gerekli olmaktadır.

Sıralanan bu konulardan hareketle, çalışmanın temel amacı, örnek alan bazında bir stratejik yönetim modeli geliştirmek olmuştur. Belirtilen kapsamda ilgi gruplarının beklenti ve yaklaşımlarını değerlendirerek sürecin gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. “Giriş” bölümünden sonra “Genel Bilgiler” bölümünde çalışma konusuyla ilgili kavram ve konular ele alınmıştır. Ardından yer alan “Malzeme ve Yöntem” bölümünde çalışmada kullanılan verilerin toplanma ve değerlendirme süreciyle ilgili açıklamalar yer almıştır. “Bulgular” bölümünde çalışmada ulaşılan sonuçlar sistematik olarak açıklanmıştır. Sonraki “Tartışma ve Sonuç” bölümünde ise ortaya konulan bilgiler çerçevesinde ulaşılan sonuçlar değerlendirilmiş, çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

2.GENEL KISIMLAR

Bu bölümde, konuyla ilgili genel bir literatür çalışması sonucu elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Bu kapsamda çalışmayla ilgili olduğu için genel kısımlar başlığı altında stratejik yönetim kavramı çeşitli yönleriyle ele alınmış, ardından kamuda stratejik yönetim ve ormancılıkta stratejik yönetim konularına değinilmiştir.

2.1.STRATEJİK YÖNETİM

Bu başlık altında, stratejik yönetim kavramı, stratejik yönetim süreci ve stratejik yönetim sürecinin örgüte sağladığı yararlar konuları incelenecektir.

2.1.1.Stratejik Yönetim Kavramı

Başarılı bir işletme, çevresi içinde varlığını devam ettirebilmek için toplumun gereksinimlerini en iyi şekilde karşılayan işletme olarak tanımlanmaktadır. Toplumun gereksinim ve talepleri paralelinde değişebilmek için başlıca koşullar, değişimi önceden tahmin edebilmek, değişime karşı hazırlıklı olmak, değişimi izlemek ve değişimin etkilerine karşı önlem almaktır. Aynı zamanda bir işletmenin başarılı olması çalışanlarının aynı yönde çaba harcamasına bağlıdır. Tüm bunlar da işletmenin etkin stratejiler geliştirmesiyle ilişkilidir (Ergin, 1992).

Strateji, işletmenin çeşitli fonksiyonları arasında meydana gelen karışıklıkları çözümleyen ve genel amaçları belirleyen özellikleri düzenleyen seçimsel kararlar bütünüdür. Bir işletmenin uzun dönemli temel amaçlarının saptanması ve bu amaçlara ulaşabilmek için gerekli kaynakların tahsis edilerek onların kullanımında kabul edilen yoldur (Güçlü, 2003). Başka bir ifadeyle, strateji amaçlara ulaşmak için eldeki kaynakları (veya olanakları) en iyi şekilde kullanarak uzun dönemli, açık, genel bir işletme planı yapmaktır. Yine bir başka tanıma göre strateji, amaçlara varmak için

belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu olarak da tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004).

Öte yandan başka bir kaynakta stratejik yönetimin, “stratejilerin planlanması için gerekli araştırma, inceleme, değerlendirmeleri, uygulamadan önce amaçlara uygunluğu açısından birkez daha gözden geçirme ve uygulama aşamasında örgüt içi her türlü yapısal ve motivasyonel önlemleri almayı kapsayan ve işletme üst yönetimini ilgilendiren süreçler toplamı” olduğu ortaya konulmaktadır (Eren ve Timur,2004).

Diğer bir yaklaşıma göre ise stratejik yönetim, işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, ona sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısıyla ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, altyapı, hammadde v.s.) etkili ve verimli olarak kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004).

Genel olarak değerlendirildiğinde stratejik yönetim, bir örgütte geleceğe yönelik kararlar alınmasında kullanılan bir yönetim tekniğidir. Stratejik yönetimin temel özellikleri stratejik yönetim sürecinin sürekli devam eden ve yinelemeli bir süreç olması, diğer yönetim aşamaları için belirleyici olması, geleceğe ve hedefe odaklı olmasıdır (Koteen, 1997).

Stratejik yönetimin bunun dışındaki belli başlı özellikleri, üst yönetimi ilgilendirmesi, örgütün performansının, verimliliğinin ve karlılığının yükselmesini amaçlaması, stratejik yönetimin ekip çalışmasına dayalı olarak örgütün hedeflere ulaşabileceğinin önemi üzerinde durması ve örgütteki problemlerin en etkin şekilde belirlenmesi ve çözümüne yardımcı olmasıdır (Aktan, 1999).

Bu temel özellikler çerçevesinde stratejik yönetimin farklı fonksiyonları bütünleştirilmesi, örgüt genelindeki amaçlara yönlendirmesi, geniş çerçevedeki katılımcıları dikkate alması, farklı zaman periyotlarında gerçekleşmesi ile verim ve etkinlik ilişkili olması bakımından diğer yönetim tipleriyle farklılık göstermektedir (Miller ve Dess,1996).

2.1.2. Stratejik Yönetim Süreci

Stratejik yönetim süreci, özel bir karar alma veya problem çözme süreci olarak düşünülebilir. Dolayısıyla stratejik yönetim, karar alma sürecinde olduğu gibi, genel bir yaklaşımla planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarından meydana gelir. Diğer bir ifadeyle stratejik yönetim süreci, işletme stratejisinin geliştirilmesi ve tanımlanması, stratejilerin uygulanması ve stratejilerin değerlendirilmesi olmak üzere üç temel aşamadan oluşur

Bu süreçte tüm örgütler ilk olarak mevcut durumlarını kapsamlı olarak analiz etmeli ve anlamalıdır. Örgütler ilk olarak durumlarını açıkça ortaya koyduktan sonra geleceğe yönelik olasılıkları değerlendirir. Bu süreç tamamlandıktan sonra, örgüt geleceğe yönelik gidişatını dikkatli bir alternatif değerlendirmesi ve seçimi doğrultusunda oluşturur. Son aşamada ise örgüt, stratejileri uygular ve denetler.

Bu bağlamda stratejik yönetim süreci daha geniş kapsamlı olarak değerlendirildiğinde, stratejik analiz, stratejik yönlendirme, strateji alternatiflerinin belirlenmesi ve strateji seçimi, stratejilerin uygulanması ve stratejik denetim aşamalarından oluşmaktadır (Ülgen ve Mirze,2004).

2.1.2.1. Stratejik Analiz

İşletmelerde stratejiler belirlenmeden önce stratejik analiz yapılır. Stratejik analiz aşamasında, hem işletmenin durumu hem de işletmenin dış çevresindeki yapı ve gelişmeler ortaya konulur. Stratejik analiz süreci, işletmenin etkinlikte bulunduğu genel ve sektörel çevre öğelerinin mevcut durumunun incelenmesi ve işletme içindeki öğelerin değerlendirilmesiyle ilgili süreçtir (Ülgen ve Mirze, 2004).Stratejik analizin temel aşamaları, dış çevre analizi, iç çevre analizi, SWOT analizi ve sonuçtur (durum belirleme matrisinin oluşturulması).

Dış Çevre Analizi

İşletmelerin dış çevresinde birbiriyle karşılıklı etkileşim içinde olan ve işletmeyi de etkileyen birçok faktör bulunmaktadır (Özdönmez ve diğ.,1998a). Bu bağlamda, stratejik yönetimin temel ilkelerinden biri, stratejilerin, örgütün içinde bulunduğu

çevreyle etkileşimli olarak hazırlanmasının gerekliliğidir. Yapılan araştırmalar örgüt performansı ve dış çevresi ile stratejileri arasında güçlü ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır (Miller, 1998). Çevresel değişimler çok hızlı gerçekleştiğinden işletmeler bu değişimlere uyum göstermek için değişimleri sürekli olarak takip etmek durumundadırlar.

Dış çevre analizi genel çevre analizi ve yakın çevre analizi olarak iki grupta gerçekleştirilir (Eren, 2000). Genel olarak bakıldığında genel çevre analizi kapsamına giren etkenler, demografik, ekonomik, uluslararası, teknolojik, politik-yasal, sosyo-kültürel, doğal çevre etkenleri olarak sıralanmaktadır (Utku, 2003).

Diğer yandan, yakın çevre analizi kapsamında ise işletmenin içinde bulunduğu sektörel çevre değerlendirilir. Yakın çevre analizinde üzerinde durulan belli başlı konular şöyle sıralanabilir (Eren, 2000): Devlet ve yerel yönetim düzenlemelerine ilişkin etkenler, pazar koşulları ve müşteri özelliklerine ilişkin etkenler, satıcılara ve satıcı piyasasına ilişkin etkenler, finansal kurumlara ilişkin etkenler, sendikal kurumlara ilişkin etkenler, rekabet koşullarına ilişkin etkenler.

İç Çevre Analizi

Çevre analizinin diğer bir aşaması olan iç çevre analizi, örgütün güçlü yönlerini belirlemek ve zayıf yönlerini iyileştirmeye yönelik çalışmalarda bulunarak stratejiler geliştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilir. Çeşitli araştırma ve örnekler örgütün güçlü ve zayıf yanlarının uygulama konusunda çevresel etkenlerden daha etkin olduğunu ortaya koymuştur. İç çevre analizi başarılı bir stratejik yönetim sürecinin esasını teşkil etmektedir. İç çevre analizi örgütün genel başarısının değerlendirilmesinde önemli bir yere sahiptir (Miller, 1998). Kısaca bu aşamada işletmenin iç çevresindeki öğeler değerlendirilir. Bu bağlamda ise, kuruluşun yapısı, insan kaynakları, kurum kültürü, teknolojik donanımı ve mali durumu gibi konular ele alınır (DPT, 2006a). İşletmelerin özelliklerine göre bu etkenler ve önem sıralamaları değişiklik gösterebilmektedir.

SWOT Analizi ve Durum Belirleme Matrisinin Oluşturulması

Dış ve iç çevre analizlerinin ardından gerçekleştirilen SWOT analizi örgütün iç çevresindeki güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymayı ve çevresindeki fırsat ve tehditleri

tanımlamayı amaçlayan bir analizdir. Bu analiz ile belirlenen etkenler doğrultusunda örgütün güçlü yanlarını kullanarak, zayıflıklarını giderecek, çevresindeki fırsatlardan yararlanarak, tehditlere karşı önlem alacak stratejiler geliştirilmektedir (Dyson, 2004). SWOT analizi ilk stratejik yönetim uygulamalarından bu yana yapılan ve örgütsel stratejilerin belirlenmesinde kullanılan temel yöntemdir (Sherman ve diğ., 2007). SWOT analizinde geçen güçlü yön, zayıf yön, fırsat ve tehdit kavramlarının anlamları aşağıda özetlenmiştir (Byrson ve Alson,1996).

Güçlü Yönler (Üstünlükler) : Çevreden gelen fırsatlar, örgütün kaynak kapasitesinin yeterli olması halinde değerlendirilebilir. Bu nedenle örgütler, herhangi bir gelişmeyle karşılaşmadan önce, hangi yönden üstün olduklarını bilmek zorundadırlar. Üstünlük, işletmenin herhangi bir konuda rakiplerine göre daha etkili ve verimli olması durumudur.

Zayıf Yönler (Zayıflıklar): örgütlerin etkinliklerini gerçekleştirirken engel oluşturan kaynak ve yeteneklerindeki eksiklikleri ifade etmektedir.

Fırsatlar: Örgütü olumlu yönde etkileyecek dış etkenler veya durum olarak tanımlanabilir. Yani fırsat, çevrenin işletmeye sunduğu ve amaçlarını başarıyla gerçekleştirmesi için elverişli herhangi bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Tehditler: Örgütü olumsuz yönde etkileyecek dış etkenler veya durum olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifadeyle tehditler, çevrede oluşan işletmenin varlığını sona erdirebilecek veya gelişimini durdurabilecek hatta geri götürebilecek, dolayısıyla önlem alınmasını gerektiren olumsuz çevre göstergeleridir.

Çevre koşulları, sürekli meydana gelen değişiklikler nedeniyle, işletmeyi ya bir fırsatla ya da bir tehditle karşı karşıya bırakmaktadır. Ayrıca, her işletmenin sahip olduğu kaynak ve kabiliyetlere bağlı olarak güçlü ve zayıf yönleri bulunmaktadır.

Söz konusu SWOT analizinin sonucunda elde edilen verilerle durum belirleme matrisleri hazırlanır. Analiz sonucunda, iç ve dış çevrenin değerlendirilmesiyle ortaya Fırsatlar/Üstünlükler ve Tehditler/ Zayıflıklar öğelerini bir araya getiren bir tablo

(Durum Belirleme Matrisleri) oluşturulur. Durum belirleme matrisinin hazırlanmasıyla stratejik analiz süreci sona ermiş olur (Ülgen ve Mirze,2004).

2.1.2.2.Stratejik Yönlendirme Aşaması

Durum belirleme matrisi oluşturulduktan sonra stratejik yönlendirme aşamasına geçilir. Bu aşamada örgütlerin misyon, vizyon ve amaçlarının belirlenmesi söz konusudur.

Örgütlerin varlık nedenlerini açıklama veya işletmelerin kendilerini ne tür bir işletme olarak görmek istediklerini belirlemesine misyon adı verilir. Misyon ifadesi, örgütün var olma nedeni ve amaçlarını ifade etmektedir. İyi bir misyon ifadesi örgütün amacını, ürün ve hizmetlerini, felsefesini ve temel yapısını ortaya koymaya yöneliktir. Misyon, örgüt üyelerine yön vermesi ve örgüt etkinliklerine anlam kazandırması amacıyla belirlenmiş ve örgütü benzer örgütlerden ayırdetmeye yarayacak uzun dönemli bir görev ve ortak değer olarak tanımlanmaktadır. Bir misyonun en önemli fonksiyonu, işletmedeki tüm çalışanlara ortak bir yön vermeye yönelik olmasıdır. (Kemp ve Dwter, 2003).

Vizyon ise gelecekte yapılması düşünülen etkinliklerle, alternatifler topluluğunun algılanması, değerlendirilmesi, tanımlanması, açıklanması ve paylaşılması ile ilgili süreç ve çabaları kapsamaktadır (Ülgen ve Mirze,2004).

Sözü edilen misyon ve vizyon kavramları arasındaki fark, vizyonun gelecekte arzu edilen bir durumu ifade etmesi ve işletme stratejileri için pusula niteliğinde olması, misyonun ise işletmenin varoluş nedeni olup mevcut durumu belirten bir mesaj olmasıdır.

2.1.2.3.Stratejik Alternatiflerin Belirlenmesi ve Strateji Seçimi

İşletmenin her yönden analizinin yapılması, misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesinin ardından amaçlara ulaşmak için izlenecek yollar yani stratejiler belirlenir. Stratejilerin belirlenmesi örgütsel bir süreç olup, örgüt stratejileri, örgütün yapısı, davranışı ve kültürünün ayrılmaz bir parçasıdır. Stratejiler oluşturulurken örgütün iç yapısı ve dış çevresi dikkate alınmaktadır. Strateji seçimi ise yöneticiler tarafından ortaya konulan alternatiflerin incelenmesi sonucu gerçekleştirilir.

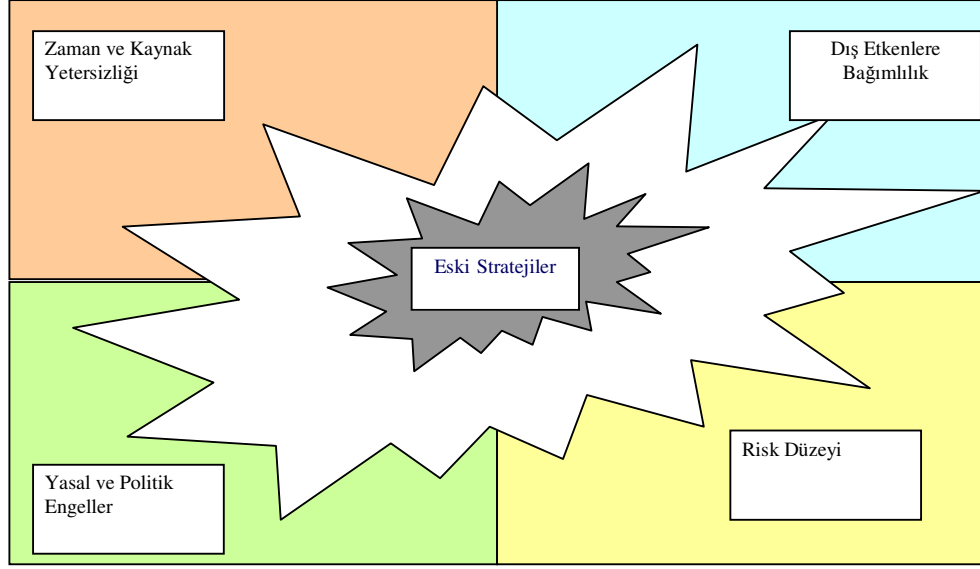
Söz konusu stratejiler oluşturulurken, belirlenen güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin yanı sıra topluma karşı sorumlulukları ortaya konulur (Quinn ve diğ., 1988). Bu konuda eski stratejilerin değerlendirilmesi strateji seçiminin ilk aşamasını oluşturmaktadır. Bu nedenle mevcut stratejilerin devamının, örgütü amaçlarına ulaştırabilecek düzeyde olup olmadığının analiz edilmesi çok önemlidir. Eski stratejilerin incelenmesi yeni stratejilerin seçiminde de etkili olmaktadır (Jauch ve Glueck, 1988).

Belirtilen strateji seçim süreci Şekil 2.1’de gösterilmektedir. Şekildeki dikdörtgen olası tüm strateji alternatiflerini göstermektedir. Fakat şekilde de görüldüğü gibi zaman yetersizliği, dış etkenlere bağımlılık, politik engeller ve eski stratejiler seçimi etkilemektedir. Örneğin zaman ve kaynak sınırlılığı bazı strateji alternatiflerinin elenmesine yol açmaktadır. Yine dış etkenlere bağımlılık bazı stratejilerin uygulanabilirliğini engellemektedir. Ayrıca bazı strateji alternatifleri risk düzeyi yüksek olduğu için elenmektedir. Örgütün içinde bulunduğu çevredeki politik problemler de strateji seçimini sınırlamada etkili olmaktadır. Eski stratejiler ise stratejik seçimin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Böylece strateji seçiminde pek çok etkenin rol oynadığı görülmektedir (Jauch ve Glueck,1988).

Stratejik seçim süreci, mevcut stratejilerin ve gelecekle ilgili değişim beklentilerinin karşılaştırılması ile başlamaktadır. Bu noktada eğer mevcut stratejiler geleceğe ilişkin beklentileri karşılayacak düzeydeyse bu stratejiler uygulanmaya devam edilir. Bu durum söz konusu değilse alternatif stratejiler arasından yukarıdaki etkenler de göz önüne alınarak seçim yapılır.

2.1.2.4. Stratejilerin Uygulanması

Strateji seçim sürecini takiben stratejilerin uygulanması aşamasına gelindiğinde yürütme ve koordinasyon safhalarına geçilmiş anlamına gelmektedir. Uygulama aşamasında liderlik, motivasyon, iletişim, yetki ve sorumluluk, koordinasyon, örgüt yapısı ve insan kaynakları politikaları gibi konular devreye girmektedir.



Şekil 2.1: Stratejik Seçimi Etkileyen Faktörler (Jauch ve Glueck,1988)

Belirlenen stratejiler uygulanırken ilk etapta mevcut durum ve ulaşılması hedeflenen noktaya ilişkin olarak çalışanlara bilgi verilmesi ve bu doğrultuda eğitilmeleri gerekmektedir. Bu sürecin katılımcı olmasının gerekliliği de açıktır. Bu noktada çalışanların dışında önemli ilgi gruplarının da katkısı esas alınmaktadır (Haines, 1995). Bunun yanında uygulamaların başarılı olması misyon, vizyon, hedef ve stratejilerin açık olması, yöneticilerin stratejilere uygun kapasite oluşturmaları ve örgüt liderlerinin belirlenen stratejileri uygulayabilecek beceri ve araçlara sahip olmasına bağlıdır (Formisano, 2003).

Stratejik yönetimin uygulama sürecinde birbiriyle ilişkili birçok etkinlik bulunmaktadır :

- Stratejiler tanımlandıktan sonra, bir bütün olarak örgütün her kademesinden ölçülebilir amaçlar haline getirilir.
- Gerekiyorsa örgütün yapısı yeniden düzenlenir ve kadrolaşır.
- Örgütün bölümlerine kaynak tahsisi yapılır.
- Etkinliklere rehberlik edecek işletme ve bölüm politikaları belirlenir.
- Yöneticilerin herbirinin amaçları açıklanır.
- Başarıyı ölçmede kullanılacak yöntem ve teknikler belirlenir.
- Bilgi toplamaya ve işletmeyi değerlendirmeye yarayacak yönetim bilgi sistemleri kurulur.

- İstenildiği takdirde teşvik ve ödüllendirme sistemleri açıklanır.
- Örgüt tarzı ve değerlere yönelik eğitim yapılır ve yönetici özellikleri geliştirilir.
- Kontrol mekanizmalarının yeterliliği gözden geçirilir.
- Sonuçlar belirlenir, tanımlanır ve beklenen durumlarla arasındaki farklılıklar saptama ve geri besleme sağlanarak düzeltici önlemler alınır.
- Stratejik yönetim süreci üst kademelerden başlayarak alt kademelere doğru ilerler.

Burada sıralanan maddelerden anlaşılacağı üzere strateji uygulamaları pek çok yönetsel alt uygulamadan oluşmaktadır. Uygulamaya yönelik bir karar verildikten sonra işletme kaynakları bu kararı gerçekleştirmek için düzenlenmektedir (Nutt ve Backoff, 1999).

2.1.2.5.Stratejik Denetim

Strateji geliştirildikten ve stratejik planlar hazırlandıktan sonra yapılması gereken ilk etkinlik stratejilerin başarıyla uygulanabilmesi için organize edilmesidir (Yurtseven,1995). Bu aşamada saptanan hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı belirlenmeye çalışılır. Gerçekleştirilen denetim sonucunda stratejik yönetim süreci aşamalarına geri dönüş gerçekleştirilebilmektedir. Bu da stratejik yönetim sürecinin dinamik bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Stratejik denetim sürecinde, değerlendirme ölçütlerinin planlama aşamasında belirlenmiş olması gerekmektedir. Stratejik denetimin aşamaları (1)başarı standartlarının belirlenmesi, (2)uygulama sonuçlarının ve başarıların ölçülmesi, (3)standartlarla gerçekleşen sonuçların karşılaştırılması ve (4) sorunların çözümü ve düzeltici önlemlerin alınması şeklinde sıralanabilir.

Öte yandan stratejik denetim etkinliği, stratejik yönetim sürecinin son evresinde yer almasına karşın, aslında sürecin her evresinde yapılması gerekli etkinliklerden oluşur. Bu aşamada tüm süreçlerin kontrolü ve gerekli olduğu durumlarda düzeltmeler yapılması gerekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004).

2.1.3. Stratejik Yönetim Sürecinin Örgütlere Sağladığı Yararlar

Yukarıda özetlendiği gibi kapsamlı bir süreç olan stratejik yönetimin örgüte sağladığı öncelikli yarar, uygulamaların tutarlı olmasını sağlamasıdır. Sağlıklı bir stratejik yönetim süreci, örgütün tüm bölümlerinin aynı hedef ve amaçlar doğrultusunda çalışmasını sağlamaktadır.

Yine stratejik yönetim sayesinde yöneticiler, çalışanlar ve dış ilgi grupları örgütün misyonunu ve temel değerlerini benimsemektedirler. Bu süreçte örgütün varlığı ve değerlerine ilişkin tartışma ortamı oluşturur.

Bunun yanı sıra stratejik yönetim, yöneticilerin çevrelerine karşı daha bilinçli ve etkin bir hale gelmesini sağlar. Ayrıca yöneticileri gelecek odaklı düşünmeye yöneltir. Böylelikle stratejik düşünme ve odaklanma sağlamış olur.

Aynı zamanda stratejik yönetim sürecinin diğer bir yararı da tüm yönetim seviyelerini kapsamasıdır. Stratejik yönetim, sürece katılan yöneticilere sorumluluk vermekle kalmaz aynı zamanda önerilen değişikliklere karşı çıkmalarını da engeller. Çünkü bu süreçte örgüt çalışanlarının mevcut etkenleri ve farklı tipteki alternatifleri kavramaları yoluyla kararları kabul etmeleri sağlanır.

Stratejik yönetim özellikle büyük örgütlere daha biçimsel (formal) davranılması eğilimi kazandırır. Bu eğilim büyük işletmelerde olduğu kadar küçük ölçekli işletmelerde de gerekli ve önemlidir.

Öte yandan özellikle yöneticiler ve çalışanlar arasında etkin iletişim ve başarılı takım çalışmasını teşvik eder.

Yetersiz yönetim etkinlikleri örgütün performansını uzun dönemli olarak etkilemektedir. Etkili bir stratejik yönetim programı örgüt için en uygun yolun tespit edilmesini sağlamaktadır (Rue ve Holland, 1986, Allison ve Kaye, 2005).

2.2. KAMU KURULUŞLARINDA STRATEJİK YÖNETİM

Ülkemizde ormancılık örgütü kamu kuruluşu niteliği taşımaktadır. Bu bağlamda genel olarak kamu kuruluşlarında stratejik yönetim anlayışı ile ülkemiz kamu kuruluşlarında stratejik yönetim yaklaşımına değinmek yerinde olacaktır.

2.2.1. Kamu Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Anlayışı

Özellikle 21. yüzyılın getirdiği değişim ve dönüşüm talepleri doğrultusunda, yönetim yaklaşımı temelinde hareket eden devlet, merkeziyetçilikten uzaklaşarak toplumun değişik katman ve gruplarını yönetime dâhil eden, kamu-özel-sivil toplum dinamiklerini ortaklaşa zeminde buluşturarak uyum ve koordinasyonu sağlayan, etkileyen ve etkileşime açık bir yapı kazanmaktadır (Saran, 2004). Bu yaklaşım paralelinde gelecekteki kamu yönetimi yaklaşımının temel özellikleri genel olarak beş noktada toplanabilir. Bu noktalar, özel sektörde uygulanan yönetim tekniklerinin kamu yönetiminde de uygulanmasının gerekliliği, esnek bir kamu yönetimi anlayışının benimsenmesi, kamu yönetiminde politik etkilerin azalması, katılımcı bir kamu yönetimi anlayışının benimsenmesi ve daha akılcıl insan kaynakları politikalarının uygulanmasıdır (Aykaç, 2002).

Günümüzde sorunları geçici tedbirlerle zamana yaymak değil, onlara etkili ve kalıcı çözümler üretmek kamu yönetiminde başarı için zorunlu olmuştur. Kuruluşların başarılarının sürekliliği, hızlı değişmeler karşısında stratejik yaklaşımlarla sorunlara çözüm sunabilmekten geçmektedir (Bircan, 2002). Gerçekten, kamu kuruluşları hizmet odaklı bir yapıya sahiptir. Bu kuruluşlar hizmet üretirken, bu iş hakkında bilgi de oluşturlar. Örneğin, devlete bağlı iş bulma kurumu iş arayanlara iş bulma olanağı sunarken, konuya ilişkin istatistiksel bilgi de oluşturmaktadır. Ancak kamu kuruluşlarının bu gibi görev tanımları içinde olmayan, dolaylı olarak sundukları hizmetler genellikle göz ardı edilmektedir (Nutt ve Backoff, 1993). Yine aynı şekilde hastanelerin kar amacına ulaşması için sağlık hizmetinin kendine özgü yönlerinden ve kaliteli hizmet anlayışından ödün verilmesi düşünülmaz olduğu belirtilebilir. Bu nedenle kamu örgütlerinin, içinde bulundukları çevreyi dikkate alan ve bu çevrenin özelliklerine uyum gösteren stratejik yönetim anlayışını ortaya koyması bir zorunluluktur (Barca ve Balcı, 2006). Günümüze ve geleceğe ilişkin yaklaşımlar

dikkate alındığında, etkili bir kamu yönetimi için birbiri ile tutarlılığı sağlanmış stratejik yaklaşımların artık daha çok gerekli olduğu açıktır.

Belirtilen noktada stratejik yönetim kamu kuruluşlarına, çevreyle uyum içinde etkinlikte bulunma, kurum içi ve kurum dışından gelen beklentilere karşılık verebilme, kurumun geleceği öngörmesini sağlama, etkinliklerini değerlendirmesine yardım etme, kurumu ortak bir amca yöneltme ve yönetim kalitesini artırma olanağı sağlamaktadır (Durna ve Eren, 2002). Ayrıca stratejik yönetim yaklaşımı kamu kuruluşlarında, gerekli performansın sağlanması, hizmet kalitesinin artması ve değişen koşullara uyum sağlaması için etkin bir araç olarak görülmektedir (McInerney ve Barrows, 2004). Yine, belirtilen yönetim anlayışı, örgütlerin kontrolü altındaki alanlarda en üst düzeyde karar verebilme yetkisi sağlamakta, iç ve dış talep ile baskılara akıllıca karşılık vermeye ve hızla değişen durumları etkili biçimde idare etmeye yönetmektedir (Yılmaz, 2003).

Kamu kuruluşlarında stratejik planlama süreciyle ilgili resmi-biçimsel olmasının gerekliliği, etkinlik içinde bulundukları çevrenin daha karmaşık olması, çıkar gruplarının farklı ve birbiriyle çatışan beklentilerinin bulunması, liderlik ve kaynak sorunu bulunmaktadır (Bircan, 2003). Ayrıca kırtasiyecilik, yönetimde şeffaflığın olmayışı, örgütsel değişimin zor olması gibi etmenler stratejik yönetim sürecindeki sorunların bazılarını oluşturmaktadır (Prowle, 2000). Bunlara ek olarak stratejik yönetim geleneğinin kamuda pek yerleşmemiş olması, politik yapının buna uygun olmayışı, performans izlemenin tam olarak uygulanamayışı, personel politikaları, müşteri-vatandaş farklılığı, hesap verebilirlik yöntemlerinin klasik bürokratik davranış biçimlerini öngörmesi gibi zorluklar belirtilebilir. Bütün bunlara karşın artan ve hızla gelişen değişim dalgaları ve çevresel tehditler her türlü örgütte stratejik davranma anlayışının geliştirilmesinin önemini ortaya koymaktadır (Barca ve Balcı, 2006).

2.2.2. Ülkemiz Kamu Kuruluşlarında Stratejik Yönetim

Değinilen konular ışığında ülkemizde kamu kurumlarında bürokrasinin işleyişinde kırtasiyecilik, buna bağlı zaman ve para kaybı, kuruluşlar ile vatandaşlar arasındaki ilişkiler, personel, fiziki ve maddi olanaklara ilişkin pekçok sorun bulunmaktadır. Kamu yönetimine etki eden bu öğelerin etkisiyle bir sistem özelliği gösteren kamu yönetiminin değişerek yeniden yapılanmasının gerekliliği gündemdedir. Bu kapsamda “AB

Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı” ve “Uzun Vadeli Strateji ve VIII. Kalkınma Planı: 2001–2005” kamu yönetiminde stratejik planlamanın önemini ve gereğini ortaya koymaktadır (Güner, 2005).

Ülkemizde pekçok özel sektör kuruluşu tarafından uygulanan stratejik yönetim sürecinin kamu kuruluşlarında uygulanmasının gündeme gelmesi, kamu yönetimine yönelik orta vadeli reform programlarının desteklenmesi amacıyla 12 Temmuz 2001 tarihinde Dünya Bankası ile imzalanan 1. Program Amaçlı Mali ve Kamu Sektörü Uyum Kredisi Anlaşması (PEPSAL-1) ile olmuştur.

Daha sonra 10 Aralık 2003 tarihinde TBMM’de kabul edilen ve Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun kabulüyle kamuda stratejik yönetimin yasal altyapısı oluşturulmuştur. Adı geçen kanunun 3. maddesinde, stratejik plan: “kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan “olarak tanımlanmaktadır.

Aynı kanunun 9. maddesi bölüm olarak stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme konularını düzenlemektedir. Bu madde ile kamu kuruluşlarının, kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmaları, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamaları, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmeleri ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamaları, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini, stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmaları zorunluluğu getirilmiştir (DPT, 2003).

Daha sonra 24 Aralık 2005 tarihinde yayımlanan Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile tüm kamu idarelerinde “Strateji Geliştirme Birimleri” oluşturulmuştur. Bu birimler, 18 Şubat 2006 tarihinde yayımlanan “Strateji Geliştirme

Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu ile görevlendirilmiştir.

Yukarıda değinilen 5018 sayılı Kanunda, stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin belirlenmesine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) Müsteşarlığı yetkili kılınmıştır. Bu çerçevede hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”¹ çıkarılmıştır (DPT, 2006a).

2.3.ORMANCILIK SEKTÖRÜ ve STRATEJİK YÖNETİM

Bu başlık altında, ormancılık sektörünün ve orman işletmeciliğinin özellikleri ortaya konulduktan sonra ormancılıkta stratejik yönetim ve ormancılıkta stratejik yönetimin önemi konularına yer verilecektir.

2.3.1.Ormancılık Sektörünün Özellikleri

Genel tanımı ile ormancılık, toplumun orman ürünlerine ve hizmetlerine olan gereksinimlerini sürekli ve optimal olarak karşılamak amacıyla biyolojik, teknik, ekonomik, sosyal, kültürel ve yönetsel çalışmaların tümünü kapsayan çok yönlü ve sürdürülebilir etkinlik olarak tanımlanmaktadır (DPT, 2001). Daha kapsamlı olarak bakıldığında ormancılık alanına giren etkinlikler sadece orman kaynakları ile sınırlı görülmemekte, tüm doğal kaynakları içerecek şekilde çok geniş bir açılım kazanmaktadır. Bu paralelde ormancılık kavramına temelde orman kaynakları olmak üzere bu kaynakların yönetimini etkileyen veya bundan etkilenen diğer kaynakların yönetiminin de eklenmesi; konuya daha geniş bir açılım ile “doğal kaynak yönetimi” açısından bakılması uygun görülmektedir (Gümüş, 2004).

Orman kaynaklarının kapladığı arazi, üstündeki ağaçlar ile diğer bitkisel ve hayvansal canlılar ve çeşitli ürünlerin hasadı yönlerinden birçok özelliği bulunmaktadır (Özdönmez ve diğ.,1999). Ormancılığın konusunu oluşturan orman, bitkisel ve hayvansal canlılar topluluğu olması nedeniyle biyolojik bir varlıktır. Bu açıdan orman varlığının oluşumu

¹ 26 Mayıs 2006 tarihli Resmi Gazetede yayımlanmıştır.

ve gelişimi biyolojik kural ve ilişkilere bağlıdır. Diğer taraftan, ormancılık halka iş imkânı sağlama, geçim kaynağı oluşturma gibi özelliklerinin yanında, toprağı koruma, su rejimini düzenleme, toplum sağlığı, turizm gibi konularda sağladığı katkılarla sosyal ve kültürel bir boyuta da sahip olmaktadır. Aynı zamanda ormancılık etkinlikleri kapsamındaki koruma, bakım, yetiştirme, ürünlerin hasadı ve değerlendirilmesi gibi konular ormancılığın teknik özelliklerini ortaya koymaktadır. Öte yandan, ormancılık temelde amacı gereğı insanların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak mal ve hizmet üretir. Bu yönüyle de ekonomik bir boyut kazanmaktadır.

Görüldüğü üzere ormancılık etkinlikleri biyolojik, teknik ve sosyo-ekonomik özellikleri birlikte taşımaktadır. Bu nedenle, ormancılık etkinliklerinin düzenlenmesi ve yürütülmesi de kendine özgü bir nitelik taşımaktadır. Bu da ormancılık etkinliklerinin yönetsel özelliğini ortaya koymaktadır. Ormancılık etkinliklerinin bir kısmı kamu hizmeti karakteri ağır basan işler olup diğer bir kısmının ise işletmecilik karakteri ağır basmaktadır (Özdönmez ve diğ., 1998b).

2.3.2. Ormancılık Örgütünde Stratejik Yönetimin Önemi

Stratejik yönetimin genel özellikleri ile ormancılığın ve orman işletmeciliğinin kendine özgü özellikleri birlikte değerlendirildiğinde ormancılıkta stratejik yönetimin ne kadar önemli bir yere sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Ormancılıkta fayda türleri diğer sektörlerde rastlanmayacak ölçüde çoktur. Ormancılık hem makro amaçların çok sayıda olmasından, hem de sektörün doğasından dolayı çok boyutlu faydanın konum olduğu beklide en önemli ve tipik sektördür. Buna bağlı olarak da planlanması ileri teknikleri gerektiren ayrıcalıklı bir sektördür (Geray, 1993). Bu durum belirtilen sektör için stratejik yönetimin gerekliliklerindendir.

Stratejik yönetim uzun vadeli amaçlara yöneliktir. Ormancılıkta da etkinliklerin pek çoğu uzun vadede gerçekleştirilmektedir. Üretim süresi uzun olup alınacak kararların doğruluğı ve yanlışlığı uzun süre sonra ortaya çıkar ve telafisi olanaksızdır. Bu da geleceğı tahmin ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmeyi gerekli kılmaktadır.

Ayrıca, ormancılık örgütü üzerinde özellikle ülkemizde siyasi baskılar ciddi bir sorun oluşturmaktadır. Bu nedenle uzun vadeli stratejilerin geliştirilmesinin önemi büyüktür. Böyle bir stratejinin olmaması halinde her siyasi iktidar değişikliğinde yapılan değişiklikler ormancılık sektörünün geleceğe yönelik gidişatının da belirsizlik kazanmasına yol açacaktır.

Ülkemizde ormancılık örgüt yapısı sürekli olarak değiştirilmektedir. Ormancılık sektöründe örgütlenme 170 yılı aşan bir geçmişe dayanmaktadır. Bu süreç içerisinde ormancılık çok değişik bakanlıkların yapısında örgütlenmiştir. 21. yüzyılın başlarında bile aynı durum söz konusudur (Ekizoğlu ve Akesen, 2006). Bu şartlar altında her örgütsel değişim sürecinde sorunlar yaşanmaktadır. Bu sorunlar karşısında stratejik yönetim, ormancılık örgütünü iç ve dış talep ve baskılara etkili biçimde karşılık verebilmeye yönelir.

Özellikle uzun vadeli kararların alınmasının zorunlu olduğu ormancılık sektöründe stratejik yönetim aracılığı ile bugünkü kararların gelecekteki etkilerinin göz önüne alınması sağlanır.

Ayrıca, ormancılık sektörü ülkemizde geniş bir yayılım göstermektedir. Örgütün taşra teşkilatı ülkenin her köşesine yayılmış bulunmaktadır. Bir bölge müdürlüğü bile kendi sınırları içinde son derece detaylı şekilde örgütlenmiştir. Bu açıdan bakıldığında stratejik yönetimin başlıca amaçlarından olan örgütün farklı birimlerinin ve çalışanlarının aynı amaca yönlendirilmesinin ormancılık açısından taşıdığı önem ortaya çıkmaktadır.

Bilindiği gibi, orman işletmesinde kullanılan yöntem ve işlemler çok çeşitli ve karmaşıktır. Ormancılık bu özelliği ile de stratejik yönetimi gerekli kılmaktadır. Çünkü bu karmaşık yapı pek çok alternatif ortaya çıkarmakta ve yönetsel etkinlikleri güçleştirmektedir.

Tüm bunlara ek olarak orman işletmesi günün ekonomik, sosyal ve kültürel nitelikteki orman ürün ve hizmetlerine olan gereksinmeyi sağladıktan sonra aynı orman varlığını gelecek kuşaklara devretmekle yükümlüdür. Bu özellik de stratejik yönetimin yapısıyla örtüşmektedir.

Öte yandan, ormancılık sektöründe alınan kararlar ürün yapısını çok uzun vadede etkilemektedir. Yine ormancılığın bu özelliği stratejik yönetimi gerekli kılan özelliklerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bunların dışında ormancılık yönetiminde katılımcılık kavramı her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Bunun bir sonucu olarak da farklı katılımcılar arasında istek ve talepler farklılık göstermekte ve bu konuda çatışmalar oluşabilmektedir. İşte stratejik yönetim bu konuda getirdiği yaklaşımla da ormancılık işletmesine katkı sağlayacak özelliğe sahiptir.

Diğer taraftan, stratejik yönetim ormancılık uygulamalarının tutarlı olmasını sağlayacağı gibi, orman işletmesi yöneticilerini de gelecek odaklı düşünmeye ve davranmaya yöneltecektir.

Ayrıca stratejik yönetim, ormancılığın geniş örgüt yapısı içinde biçimsel davranılması konusunda da katkıda bulunacaktır. Aynı zamanda stratejik yönetim, farklı kademeler için hiyerarşik strateji geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Stratejik yönetimin bu özelliği ile de çok kademeli örgüt yapısı olan orman işletmeciliğine uygun olmaktadır.

Orman işletmeciliğinin stratejik yönetimi gerektirmesinin bir diğer nedeni ise orman işletmeciliğinin tipik özelliği olan farklı fonksiyonları birleştirmesidir.

Yukarıda belirtilen noktalardan da anlaşılacağı üzere ormancılık pek çok özelliği nedeniyle stratejik yönetimi gerektirmektedir. Gerçekten, stratejik yönetim ormancılık yönetimin vazgeçilmez bir parçasıdır. Hatta stratejik yönetim ile ormancılık yönetiminin içiçe olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Bu kapsamda Türkiye Ormancılığının ulusal ormancılık stratejilerini belirlemesinin gerekliliği üzerinde duran Türker (2001), bu konunun ormancılık politikalarının dinamik bir yapıya kavuşturulması için gerekli olduğunu belirtmektedir. Bununla beraber, orman işletmelerinde yerel ölçekte stratejilerin geliştirilmesinin önemini de ortaya koymuştur. Orman işletmeleri düzeyinde amaç ve stratejilerin belirlenmemesi nedeniyle bu

işletmelerin değişen piyasa ve evre şartlarına uyum göstermesi güçleşmektedir. Ayrıca işletme başarısı sağlanamamakta, işletmecilik fırsatları kaırılabilmekte, ürün çeşitliliği tam olarak sağlanamamakta, mevcut ve gelişmelere karşı hazır olamamakta ve çeşitli ormancılık etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde sorunlar yaşanmaktadır. Sıralanan bu konular ormancılıkta stratejik yönetimin önemini daha açıkça ortaya koymaktadır.

2.3.3.Ülkemizde Ormancılık Sektöründe Stratejik Yönetim

Bu başlık altında özellikle araştırma alanı olan Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bağlı olduğu kurum olan Orman Genel Müdürlüğü (OGM) stratejik planlama çalışmaları kısaca özetlenecektir.

“Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”de kamu kuruluşlarının stratejik planlamaya geçiş takvimleri belirlenmiştir. Bu yönetmelik çerçevesinde gerek evre ve Orman Bakanlığı gerekse Orman Genel Müdürlüğünün ilk stratejik planlarını değerlendirilmek üzere Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına teslim etmeleri gereken tarih 31.01.2009 olarak belirlenmiştir. Yine her iki kurumun da ilk stratejik planlarının kapsayacağı dönem 2010–2014 yılları arası olarak açıklanmıştır. Bu erevede Orman Genel Müdürlüğü stratejik planlama çalışmalarına ilişkin ön hazırlıklar² dokümanların toplanması ve derlenmesi ile başlamış olup, ardından resmi duyuru yapılmıştır (OGM, 2007).

Bu noktada bir stratejik planlama ekibi oluşturulmuş ve sürece yön vermek amacıyla düzenli toplantılar yapılmaya başlamıştır. Belirtilen ekipte alışanlara Milli Prodüktivite Merkezi uzmanları tarafından eğitim verilmiştir. Ardından her alt etkinlik için bir alt çalışma grubu oluşturulmuş ve çalışma programları hazırlanmıştır. “Eğitim ve Danışmanlık Hizmetlerinin Temini ve Organizasyonu”, “Kuruluşun Tarihçesi, Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat”, “Etkinlik Alanları, rn ve Hizmetlerin Belirlenmesi” ve “Paydaş Analizi” konuları altında dört çalışma grubu oluşturulmuştur. İlerleyen dönemde planlama süreci gereksinimlerine koşut olarak “ Kuruluşun İç Yapı Analizi” ve “Dış evre Analizi “ alışma grupları da oluşturulmuştur.

² 01.07.2006 tarihinde n çalışmalara başlanmış,resmi duyuru 18.08.2006 tarihinde yapılmıştır

Daha sonra iç ve dış çevreye ilişkin veriler toplanmış ve derlenmiştir. Paydaş analizine yönelik olarak paydaşlar belirlenmiş ve anket uygulamasına gidilmiştir. Dış paydaşlara ilişkin olarak “İlgili Paydaş Analizi” ve “Müşteri Paydaş Analizi” anket formları uygulanmış ve çalışanlara ilişkin de “İç Paydaş Analizi” anket uygulaması yapılmıştır. Anket sonuçları raporlanarak paydaş analizi yapılmıştır. Diğer yandan “İç Çevre Analizi” ve “Dış Çevre Analizi” raporları oluşturulmuştur.

Ayrıca kurumun stratejik planlama çalışmalarına ilişkin olarak örgüt çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim çalışmaları sürdürülmüştür.

Ardından “OGM Stratejik Plan Çalıştayı”³ düzenlenerek, SWOT analizi yapılarak örgütün güçlü yanları, zayıf yanları ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditler ortaya konulmuştur. Elde edilen sonuçlar çevresinde OGM SWOT tablosu oluşturulmuştur. Belirtilen tablo Ek A’da görülmektedir. Yine aynı çalıştayda misyon, vizyon, ilkeler ve stratejik amaçlar belirlenmiştir.

Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu doğrultusunda” çalışmalarını sürdüren OGM, 2008 yılında uzman çalışma grupları tarafından, stratejik hedeflerin belirlenmesi, performans göstergelerinin belirlenmesi, proje ve etkinliklerin belirlenmesi çalışmalarını sürdürecektir. Daha sonra maliyetlendirme ve ardından planın yazılması ve onaylanması sürecini takip eden bir yol haritası, ön görülen tarihte planı tamamlayacak şekilde oluşturmuştur (OGM, 2007).

³ OGM Stratejik Plan Çalıştayı 30-31 Ekim 2007 tarihlerinde düzenlenmiştir.

3. MALZEME VE YÖNTEM

3.1. MALZEME

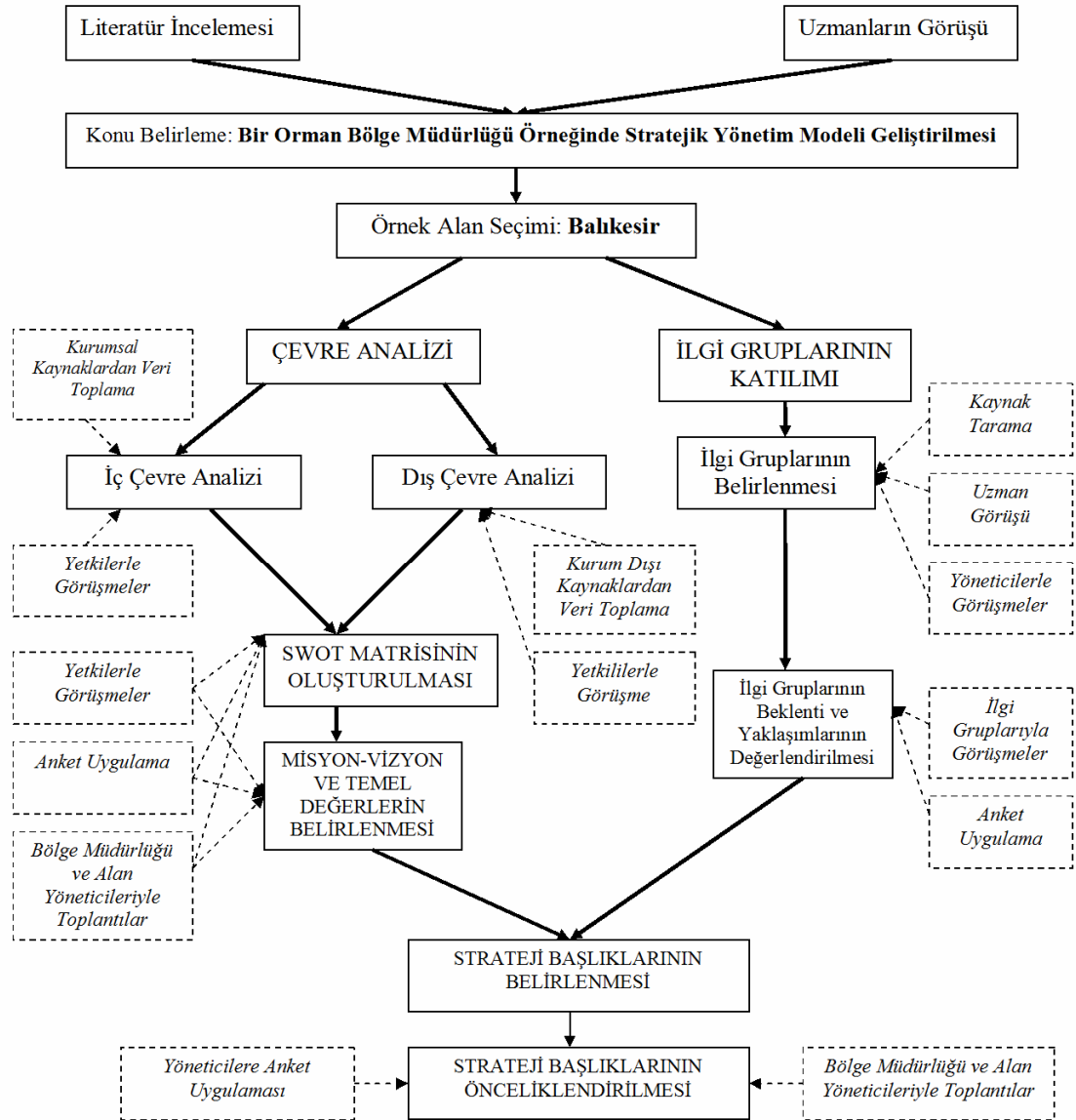
Bu çalışmanın öncelikli amacı, ormancılıkta stratejik yönetim konusuna dikkat çekmek ve bu konuya ilişkin örnek alan bazında bir model geliştirmektir. Araştırmada örnek alan kapsamında mevcut durumu değerlendirme, örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu tehditler ve fırsatları belirleme ve bu doğrultuda stratejiler geliştirerek, önceliklendirmek amaçlanmıştır. Bu bağlamda ilgi gruplarının beklenti ve yaklaşımlarını değerlendirerek sürecin gerçekleştirilmesi de hedeflenmiştir.

Bunun yanısıra, ekonomik ve sosyal konular ormancılık gündeminde her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Bu çalışma ile aynı zamanda bu konuda katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Yapılan çalışma ile ormancılık sektöründeki yönetim anlayışına yeni bir bakış açısı getirmek hedeflenmektedir. Yine literatürüne katkı sağlamanın yanında uygulamaya yönelik yaklaşımlarda da bulunmak çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır.

Yukarıda sıralanan amaçlara ulaşmak için takip edilen çalışma aşamaları ve bu aşmalarda kullanılan veri kaynakları Şekil 3.1’de görülmektedir. Şekildeki kutucuk ve oklar çalışmanın aşamalarını, kesikli olanlar ise ilgili aşamada yararlanılan veri toplama yöntemlerini göstermektedir.

Şekil 3.1’de de görüldüğü üzere çalışmanın ilk aşamasında kapsamlı literatür incelemesi gerçekleştirilmiştir. Stratejik yönetim konusunu genel kapsamda ortaya koyabilmek için, başta İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Kütüphanesi olmak üzere, çeşitli üniversite kütüphaneleri ve Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi (TODAİ) gibi kuruluşlarının kütüphanelerine gidilerek kaynak taraması yapılmıştır. Bunun dışında konuya ilişkin kaynak sağlamak amacıyla internet üzerinden aranıldığında her zaman bulunabilecek

bilimsel içerikli siteler ile kamu kuruluşları ve üniversitelere ait siteler taranmıştır. Bu siteler içinde özellikle 5018 sayılı Kanun ile stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin belirlenmesine, stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik yöntem ve ilkelerin belirlenmesi konusunda yetkili kurum olarak belirlenen Devlet Planlama Teşkilatı internet sitesinden yararlanılmıştır. Konunun ormancılık boyutuna ilişkin olarak ülkemiz ormancılık örgütünün veri tabanları taranmış, çalışma konusuna ilişkin yazılı kaynaklara ulaşılmıştır.



Şekil 3.1:Çalışmada İzlenen Aşamalar ve Kullanılan Veri Kaynakları

Ayrıca çalışmada kullanılan yöntemlere ilişkin olarak da çeşitli yayınlardan yararlanılarak yöntemler hakkında bilgi elde edilmiştir. Diğer yandan, yararlanılması planlanan yöntemlere başvurularak hazırlanmış bilimsel çalışmalar da incelenmiştir. Yöntemlere ilişkin çalışmalar yürütülürken uzmanların görüşlerine de başvurulmuştur.

Çalışmanın tüm aşamalarında İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Politikası ve Yönetimi Anabilim Dalında görev yapmakta olan tüm öğretim elemanlarının görüşü alınmıştır.

Araştırma konusu genel olarak belirlendikten sonra konuya ilişkin en iyi örneği oluşturacak özellikteki orman bölge müdürlüğü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu noktada örnek alanı belirlerken, ülke ve bölgesel anlamda önem taşıyan bir bölge müdürlüğünün stratejik yönetim kapsamında incelenmesi hedeflenmiştir. Bu sayede ortaya konulan modelin her bölge müdürlüğü için geçerli olmasa da örnek oluşturabilecek nitelikte olabileceği varsayılmıştır. Diğer bir ifadeyle eldeki bilgilere dayanarak toplum içinden bazı tipik birimlerin seçildiği, gözlem ve ölçümler bu birimler üzerinden yapıldığı monografik örnekleme yöntemine başvurulmuştur.

Bu anlayışla, çalışma kapsamında örnek alan olarak Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü seçilmiştir. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün örnek alan olarak seçilmesinde, odun üretimi açısından bakıldığında ülkemizde en fazla odun üretimi yapan bölge müdürlükleri arasında yer alması ile hizmet üretiminin son derece yoğun olduğu bir bölge müdürlüğü olması, bu kapsamda özellikle doğa koruma, doğa turizmi ve rekreasyon hizmeti açısından zengin bir potansiyele sahip olması özellikleri etkili olmuştur. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü orman ürünleri üretimi ve hizmet üretimi açısından önde gelen, iş çeşitliği ve yoğunluğu olan bir bölge müdürlüğü olması yanında, bağlı bulunan 7 işletme müdürlüğü ve 46 işletme şefliği ile geniş bir örgüt yapısı sergilemektedir. Bunun ötesinde Balıkesir ilinin İstanbul, Ankara ve İzmir gibi ülkemizin büyük illerine yakın olması bölgedeki ormanların ve ormancılık etkinliklerinin önemini daha da attırmaktadır. Ayrıca adı geçen bölge müdürlüğünün sadece Balıkesir sınırlarını kapsaması da etkili olmuştur. Bölge müdürlüğünün bu özelliği çalışmanın daha verimli sürdürülmesi açısından önem taşımaktadır.

Söz konusu örnek alanın belirlenmesinin ardından alana ilişkin araştırma ve inceleme çalışmalarına başlanmıştır. Ayrıca Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü tarafından düzenlenmiş ilgili kurum içi ve dışı yazışmalar, iş programları, düzenlenen cetveller ve benzeri kaynaklar toplanmıştır.

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü, ilk olarak 17–21 Ekim 2005 tarihleri arasında, çalışma alanıyla ilgili veri toplayıp genel bilgi elde etmek ve alanda görev yapan yöneticilerle çalışma konusuna ilişkin ön görüşme yapmak üzere ziyaret edilmiştir. Belirtilen görüşmede yararlanılan form, Ek B’de verilmiştir. Ayrıca bölge müdürlüğünden iç çevre analizine ilişkin belli başlı bilgiler toplanmıştır. Bu bilgilere ilişkin konu başlıkları tarihçe, örgüt yapısı, insan kaynakları yapısı, finansal yapı, başlıca etkinlikler, bölge müdürlüğünün sahip olduğu teknolojik donanım olanakları ve tesis yapısı olarak sıralanabilir.

Sıralanan verilere ulaşmak amacıyla ve çalışma konusuyla ilgili olarak bilgi verip genel değerlendirmelerini almak üzere bölge müdürlüğünün merkez birimi ve orman işletme müdürlüklerindeki yöneticilerle görüşmelerde bulunulmuştur.

Öte yandan, çalışmada kullanılacak Balıkesir İli’ne ait genel bilgiler ve istatistiksel değerlerin bir bölümü, genel idarenin taşra birimlerinden sağlanmıştır. Dış çevre analizine ilişkin verileri toplamak amacıyla ilk olarak Balıkesir Valiliği ziyaret edilmiştir. Valilikten Balıkesir İli’ne ilişkin ve dış çevre analizinde kullanılacak belli başlı veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Yine Balıkesir Valiliği’nde, konusunda uzman kişiler ile görüşme yapılarak yöredeki sosyolojik yapı ile ilgili çeşitli bilgiler toplanmıştır. Ayrıca, ilgili yetkililerle görüşülerek turizm yapısına ilişkin verilere ulaşılmıştır.

Ayrıca yerel yönetimlerin en önemlisi Balıkesir Belediyesi’ne de ziyaret gerçekleştirilip yetkililerle görüşülerek kentin genel yapısına ve yerel özelliklerine ilişkin çeşitli bilgiler elde edilmiştir.

Bu ilde Devlet İstatistik Enstitüsü Balıkesir Müdürlüğü de ziyaret edilerek, Balıkesir iline ilişkin dış çevre analizinde kullanılacak verilerin bir bölümü sağlanmıştır.

Daha sonra 08–12 Mayıs 2006 tarihleri arasında çalışma konusuna ilişkin eksik kalan verilere ulaşmak ve daha sonraki ziyarette uygulanacak anket çalışmasına ilişkin görüşme yapmak üzere Balıkesir İli'ne ikinci kez gidilmiştir.

Yöntem bölümünde ayrıntılı olarak açıklanacağı gibi, örnek ilçe olarak belirlenen Merkez, Edremit ve Dursunbey ilçelerine gidilmiş, bu ilçelerde belediyeler, orman işletme müdürlükleri ziyaret edilmiştir. Anketin uygulanacağı belediye meclis üyelerine nasıl ulaşılabilceği ve hepsinin biraraya gelerek toplantı yaptıkları tarihler öğrenilmeye çalışılmıştır.

İlk olarak Balıkesir Belediye Başkan Yardımcısı ile görüşülerek anket çalışmasına ilişkin bilgi verilmiş ve 1 Haziran 2006 tarihinde Balıkesir belediye meclis üyelerinin toplantı yapacağı öğrenilmiştir. Yine meclis üyelerinin isim, adres ve telefon numaralarına ulaşılmıştır. Belirtilen tarihte anket uygulamasının gerçekleştirilmesine yönelik olarak belediye başkan yardımcısından sözlü izin alınmıştır.

Daha sonra Edremit Belediye Başkan Yardımcısı ile görüşülmüştür. Bu görüşmede ilçedeki toplantının tarihinin 6 Haziran 2006 olduğu ve toplantıya katılarak anket uygulamasının yapılabilceği belirtilmiştir.

İzleyen günlerde Dursunbey'de ise Belediye Başkanı ziyaret edilmiş, yine çalışma hakkında bilgi verilerek belediye meclis üyelerine anket uygulanması hakkında izin talep edilmiştir. Belediye Başkanı tarafından ilçede anketlerin toplantı sonrasında değil yüzyüze uygulanmasının uygun olacağı ifade edilmiştir. Bunun üzerine üyelerin adres ve telefon numaraları alınmıştır.

Aynı zamanda kentli halkın daha geniş ölçekte temsil edilebilmesi açısından Balıkesir İl Genel Meclis Başkanı ile görüşülerek anket yapılmasına yönelik izin istenmiş ve resmi yazı ile başvurarak anket örneğinin önceden incelenmek üzere gönderilmesi koşuluyla talep kabul edilmiştir. Anketin başkan tarafından uygulanabilirliğinin kabul edilmesine koşut olarak 5 Haziran 2006 tarihinde düzenlenecek olan toplantıya katılma ve anket uygulama izni alınmıştır.

Ayrıca, ilçelerde bulunan orman işletme müdürlüklerinden ilçelerdeki orman köylerine ilişkin bilgiler alınmış daha sonraki ziyarette gerçekleştirilecek olan anket uygulamasına yönelik çalışma esaslarına ilişkin bilgi toplanmıştır.

Yine Balıkesir'e yapılan üçüncü araştırma ziyaretinde bölgedeki kamu kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve orman endüstri kuruluşlarına ilişkin veriler toplanmış, bu kesimlere anket uygulanmasına yönelik ön çalışmalar yapılmıştır. Bu noktada özellikle orman bölge müdürlüğünde üst düzey çalışanlardan da görüş alınmıştır.

Bu amaca yönelik olarak Balıkesir Valiliği yine ziyaret edilerek ilde etkinlik gösteren sivil toplum kuruluşlarının listesine ulaşılmıştır. Belirtilen kuruluşlardan ormancılık ve çevre ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili olabilecekler belirlenmiş ve iletişim bilgileri sağlanmıştır.

Diğer yandan ilde orman endüstrisi alanında etkinlik gösteren kuruluşların dökümü Balıkesir Sanayi Odası'ndan temin edilmiştir. Böylece, ilde odaya kayıtlı 38 orman endüstri kuruluşu olduğu belirlenmiştir. Bu sayı Orman Bölge Müdürlüğü İşletme ve Pazarlama Şube Müdürlüğü'nden alınan verilerle desteklenmiş ve bu yolla odaya üye olmayan endüstri kuruluşları da saptanmıştır.

Aynı zamanda ildeki kamu kuruluşlarının dökümü de Balıkesir Belediyesi'nden alınmıştır. Ormancılık ve ilgili konularda etkinlik gösteren kuruluşlar ile bu konularla ilişkili olabilecek kamu kuruluşları belirlenmiştir. Bu kuruluşlar, Belediye Başkanlığı, Çevre ve Orman İl Müdürlüğü, Devlet Su İşleri (DSİ) Bölge Müdürlüğü, Köy Hizmetleri İl Müdürlüğü, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İl Sağlık Müdürlüğü, Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü olarak sıralanabilir.

Bu bağlamda önce Balıkesir İl Çevre ve Orman Müdürlüğü ziyaret edilerek, ildeki orman köylerine ve yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin bilgi toplanmıştır. Adı geçen Müdürlükteki ORKÖY Şube Müdürü ile görüşülmüş ve ildeki orman köylerinin isimleri ve nüfuslarına ilişkin ayrıntılı bilgiye ulaşılmıştır. Burada görüşülen yetkililerle Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ile olan ilişkiler ve ortak ormancılık çalışmaları

hakkında görüşmelerde bulunulmuştur. Ayrıca, Balıkesir Valiliği ziyaret edilerek Basın ve Halkla İlişkiler Müdürü, İl Planlama Müdürü ve Mahalli İdareler Müdürü ile görüşülerek çalışmaya destek olacak ve özellikle dış çevre analizi aşamasında kullanılabilecek veriler toplanmıştır.

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nde görev yapmakta olan üst yönetim düzeyinden bölge müdürü, bölge müdür yardımcıları, şube müdürleri, işletme müdürleri ve işletme müdür yardımcıları tek tek ziyaret edilmiş, yüzyüze görüşler yapılmış ve SWOT matrisin oluşturulması, misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesine ilişkin anket formları (Ek C) bırakılmıştır.

Dış ilgi gruplarına anketlerin uygulanması aşamasında 29 Mayıs- 09 Haziran 2006 tarihleri arasında ile dördüncü kez gidilerek halka yönelik anketlerin uygulanmasına ilişkin çalışmalar yürütülmüştür. İlgili anket Ek D'dedir. İl genel meclisi ve belediye meclis üyelerine anket yapma tarihleri Tablo 3.1'de belirtilmiştir.

Tablo 3.1: Kentli Halka Anket Uygulama Tarihleri

Tarih	Anket Yapılan Grup
01 Haziran 2006	Balıkesir Merkez Belediye Meclis Üyelerine Anket Uygulaması
05 Haziran 2006	İl Genel Meclis Üyelerine Anket Uygulanması
06 Haziran 2006	Edremit Belediye Meclis Üyelerine Anket Uygulaması
08 Haziran 2006	Dursunbey Belediye Meclis Üyelerine Anket Uygulaması

Belirtilen tarihlerdeki toplantılarda anket uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Muhtarlara uygulanan anketler ise yine 29 Mayıs-09 Haziran tarihleri arasında kalan zaman içerisinde, belirtilen tarihlerdeki toplantı saatleri dışında gerçekleştirilmiştir.

Haziran 2006-Aralık 2006 arasındaki dönemde sivil toplum kuruluşları, orman endüstri kuruluşları ile kamu kuruluşları ve yerel yönetim temsilcilerine anket uygulama süreci gerçekleştirilmiştir. Bu anketler sırasıyla Ek E, Ek F ve Ek G'de görülebilir.

Daha sonra 05 Kasım- 15 Kasım 2006 tarihleri arasında yapılan beşinci araştırma ziyaretinde Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü çalışanlarına yönelik anket uygulaması,

bölge müdürlüğü ve bağlı tüm işletme müdürlüklerine gidilerek yapılmıştır. Uygulanan form, Ek H’de bulunmaktadır.

Bu ziyaretlerin ardından 29–30 Mart 2007 tarihleri arasında Ankara’ya gidilerek Orman Genel Müdürlüğü ve Çevre ve Orman Bakanlığı stratejik planlama çalışmalarına ilişkin veriler toplanmıştır. Bu kapsamda yetkililerle görüşülmüş ve yapılan toplantıların kararlarına ilişkin raporlar alınmıştır.

Çalışma kapsamında yapılan arazi çalışmaları ve anketlerin değerlendirilmesi sonucunda elde edilen verilerin ve geline aşamanın değerlendirilmesi amacıyla 24–27 Nisan 2007 tarihleri arasında bölge müdürlüğüne altıncı kez ziyarette bulunulmuştur. Bu ziyarette strateji başlıklarının önceliklendirilmesiyle ilgili anketlerinin uygulanması ve elde edilen sonuçların değerlendirilmesi amacıyla kurumda görev yapan yöneticilerle toplantıların düzenlenmesine karar verilmiştir. Yöneticilerle yapılacak olan ilk toplantının tarihi ve uygulanmasına yönelik yer ve işleyiş konusundaki esaslar belirlenmeye çalışılmıştır.

Yine 07 Mayıs 2007 tarihinde Balıkesir iline, bölge müdürlüğü üst düzey yöneticilerinin katılımıyla bir toplantı düzenlenmesi amacıyla yedinci kez gidilmiştir. Yapılan toplantının katılımcıları, bölge müdürü, müdür yardımcıları, şube müdürleri ve orman işletme müdürlerinden oluşmuştur. Toplantıda, çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar yöneticilere sunulmuş ve karşılıklı konuşma ortamında bu sonuçlar değerlendirilmiştir. Ardından daha önce yapılan anket sonuçlarından elde edilen verilere göre oluşturulan misyon ifadesi ele alınmış ve hem sözlü hem yazılı olarak bu konuda yöneticilerin yaklaşımları öğrenilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede bazı öğeler misyon ifadesinden çıkarılmış ve bazı öğeler de bu ifadeye eklenmiştir. Yine toplantı kapsamında benzer bir yöntemle vizyon ifadesi irdelenmiş ve bu ifadede de çeşitli değişikliklerin yapılması karara bağlanmıştır.

Daha sonra toplantıda strateji başlıklarının önceliklendirilmesine yönelik anketlerin (Ek I) doldurulması aşamasına geçilmiştir. Bu noktada yöntemle ilgili gerekli bilgiler yöneticilere sunulmuş ve anketlerin doldurulmasıyla ilk toplantı sona ermiştir.

Ayrıca düzenlenen bu ilk toplantıda işletme müdürlüklerinde yapılacak toplantılara ilişkin ön görüşmeler yapılmıştır. Bu ön görüşmelerle belirlenen tarihler doğrultusunda 04–15 Haziran 2007 tarihleri arasında Balıkesir’e sekizinci araştırma ziyareti yapılmış ve Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğüne bağlı tüm işletme müdürlüklerine gidilerek toplantılar düzenlenmiştir. İşletme müdürleri, müdür yardımcıları ve işletme şefleriyle yapılan toplantılarda çalışma ve elde edilen sonuçlar hakkında görüşmeler yapılmış, misyon ve vizyon ifadeleri tartışılmış ve strateji başlıklarının önceliklendirilmesine ilişkin anketlerinin doldurulması aşamaları gerçekleştirilmiştir.

Yukarıda açıklananlar değerlendirildiğinde, literatür taraması, yetkililerle görüşme, anket uygulaması, toplantı düzenlenmesi ve uzman görüşü alınması çalışmaya temel oluşturan materyal olarak sıralanabilir.

3.2. YÖNTEM

Daha önce de belirtildiği gibi stratejik yönetim süreci pek çok aşamadan oluşmaktadır. Bu noktadan hareketle çalışmada; çeşitli yöntemlerin birlikte kullanılması zorunlu bulunmaktadır. Bu kapsamda ilk olarak örnek alanla ilgili incelemelerde bulunulmuş ve veriler toplanmıştır. Çalışmanın ilgi gruplarıyla ilişkili bölümünde örnekleme yapma amacıyla; kümeleme analizi ve belli başlı örnekleme yöntemlerinden yararlanılmıştır. Daha sonra ilgi gruplarının beklentilerinin belirlenmesi ve ormancılık çalışmaları ile yöre ormanlarına ilişkin değerlendirmelerini ortaya koymak amacıyla anket çalışması yürütülmüştür. Belirtilen anketlere güvenilirlik analizinin uygulanmasının ardından, elde edilen verilerin değerlendirilmesi aşamasında ise tanımsal istatistiklerin yanında çok boyutlu ölçekleme, tek yönlü ANOVA ve t-testi kullanılmıştır.

Çalışmanın ilerleyen aşamasında örgütün SWOT analizi yapılmış, örgütün misyon, vizyon ve temel değerleri görüşme ve anketler aracılığıyla belirlenmiş, arkasından yapılan toplantılarla bu ifadelere son şekli verilmiştir.

Daha sonra ise ilgi gruplarına uygulanan anketlerden elde edilen veriler ile SWOT analizi sonucu ulaşılan bulgular doğrultusunda strateji başlıkları belirlenmiştir. Belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmüştür.

Bu aşamada ise AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) Puanlama Yönteminden yararlanılmıştır.

3.2.1.Kümeleme (Cluster) Analizi

Kümeleme analizinin amacı, eldeki verileri değişken veya özelliklerine göre benzer gruplara ayırmaktır. Diğer bir ifadeyle kümeleme analizi eldeki verileri homojen ve farklı kümelerle ayırmayı amaçlamaktadır (Tryfos, 1998). Bu analiz yöntemi, önceden belirlenen seçme ölçütlerine göre birbirine çok benzeyen birey ya da nesneleri aynı küme içinde sınıflandırmaktadır. Analiz sonucunda oluşan kümelerin kendi içindeki türdeşlik ve kümeler arasındaki heterojenlikleri yüksektir. Yani, bir kümeyi oluşturan bireyler/nesneler birbiriyle benzeşirken, diğer kümelerin bireyleriyle/nesneleriyle benzeşmemektedir (Kalaycı, 2006). Bu yöntem, objektif bir sınıflama gerçekleştirmede sıklıkla kullanılan bir çok değişkenli analiz tekniğidir.

Kümeleme analizinde, ilk olarak grupların hangi verilere dayanarak oluşturulacağının belirlenmesi ve daha sonra verilerin standardize edilmesi gerekmektedir. Bu sayede verilerin gruplandırmada eşit şekilde katkıda bulunması sağlanabilir. Ardından hangi kümeleme yönteminin kullanılacağını seçilmesi gerekmektedir. Kullanılacak kümeleme yöntemi eldeki verilerin sayısı ve çeşidine göre farklılık göstermektedir (Norusis, 2006).

Kümeleme analizinin uygulama aşamaları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Özdamar, 2004):

- i. n sayıda birimin p sayıda değişkene ilişkin verilerinin elde edilmesi (veri matrisinin belirlenmesi)
- ii. Birimlerin/değişkenlerin birbirleri ile olan benzerliklerini ya da farklılıklarını gösteren uygun bir benzerlik (uzaklık) ölçüsü ile birimlerin/değişkenlerin birbirine uzaklıklarının hesaplanması (benzerlik yâda farklılık matrisinin belirlenmesi)
Uzaklık ölçüleri ya da benzerlik ölçüleri, veri matrisinde yer alan değişkenlerin ölçü birimlerine göre de farklılık göstermektedir.
- iii. Uygun küme yöntemi yardımı ile benzerlik/farklılık matrisine göre birimlerin/değişkenlerin uygun sayıda kümelerle ayrılması
- iv. Elde edilen kümelerin yorumlanması ve bu kümeleme yapısına dayalı olarak kurulan hipotezlerin doğrulanması için gereken analitik yöntemlerin uygulanması.

Kümeleme analizinde önemli noktalardan biri verilerin standartlaştırılmasıdır. Değişkenler çoğaldıkça, değişkenlerin ölçüldüğü ölçekler de birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, verileri analize sokmadan önce standartlaştırılması gerekmektedir. Standartlaştırılmamış değişkenlerin birlikte analize alınması sonuçların hatalı çıkmasına neden olmaktadır. Bundan dolayı analizdeki tüm değişkenleri aynı değerle ifade etmek gerekmektedir.

Kümeleme Yöntemleri

Temel olarak kümeleme yöntemleri, (a) aşamalı (hiyerarşik) kümeleme yöntemleri ve (b) aşamalı olmayan (hiyerarşik olmayan) kümeleme yöntemleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu iki yöntemin dışında ileri sürülmüş bir takım kümeleme prosedürleri varsa da bu yöntemler yaygın kullanımı olan yöntemler değildir.

a. Aşamalı Kümeleme Yöntemleri

Aşamalı kümeleme yöntemleri, birimlerin benzerliklerini dikkate alarak (küme uzaklık ölçüleri) belirli düzeylerde birbirleri ile birleştirmeyi amaçlayan yöntemlerdir. Aşamalı kümeleme yöntemleri, birimleri birbirleri ile değişik aşamalarda bir araya getirerek ardışık biçimde kümeler belirlemeye ve bu kümelere girecek elemanların hangi uzaklık (ya da benzerlik) düzeyinde küme elemanı olduğunu belirlemeye yönelik yöntemlerdir.

Aşamalı küme yöntemleri içinde sıklıkla kullanılan ve genel kabul görmüş olanları; Tek bağlantı yöntemi, Tam bağlantı yöntemi, Ortalama bağlantı yöntemi, Varyans Yöntemi (Ward's Yöntemi) ve Merkezi Yöntemi olarak sıralanabilir (Kalaycı, 2006).

Yukarıda sıralanan yöntemler arasında araştırmada kullanılan Tek Bağlantı Yönteminin aşamaları aşağıda belirtilmiştir (Özdamar, 2004):

- 1.X veri matrisinin öklid uzaklık matrisi hesaplanır.
- 2.Eğer istenirse uzaklık matrisinden benzerlik matrisi hesaplanır.
- 3.Uzaklık ya da benzerlik matrisinde en küçük değerli birimler aşamalı olarak birbirleri ile birleştirilir. Küme (ij) oluşturulur. i ve j kümeleri birbirleri ile birleştirildikten sonra uzaklık ya da benzerlik matrisinde j. kümeye ilişkin satır silinir ve ij kümesinin uzaklığı (ya da benzerliği) i. kümenin uzaklığı olarak kalır.
- 4.Tüm kümeler birbirleri ile birleştirilinceye kadar işlemler tekrarlanır.

5.Oluşturulan kümeler, küme uzaklık ölçülerine göre dendrogram (ağaç) grafiğinde gösterilerek aşamalı birleştirmeler görüntülenir.

Tek bağlantı yönteminde uzaklık ölçüsü olarak da yöntem gereği öklid uzaklık ölçüsü kullanılmıştır. Öklid uzaklığı hesaplanırken kullanılan formül aşağıda verilmiştir.

$$d(i, j) = \sqrt{\sum_{k=1}^p (X_{ik} - X_{jk})^2} \quad 3.1$$

Burada $i=1,2,\dots,n$, $j=1,2,\dots,n$ ve $k=1,2,\dots,p$ 'dir. n birim sayısı ve p değişken sayısını göstermektedir. Öklid uzaklığı i . ve j . birimlerin p değişkene göre farklarının kareleri toplamının karekökü alınarak bulunmaktadır.

Öte yandan kümeleme analizinin aşamalarından biri de verilerin standartlaştırılmasıdır. Bu çerçevede en yaygın standartlaştırma biçimi olan “z skorlarına dönüştürme” yöntemine başvurulmuştur. Bu standartlaştırma yönetiminde bütün veriler, aritmetik ortalaması “0” ve standart sapması “1” olan bir dağılım haline dönüştürülmektedir. Böylece farklı ölçekteki veriler aynı esasa getirilerek standartlaştırılmış olmaktadır.

b.Aşamalı olmayan Kümeleme Yöntemleri

Birimlerin kendi içinde homojen ve kendi aralarında heterojen kümeler ayrılmasını hedefleyen ve prototip kümeler aracılığı ile parametre tahminlerini yapmayı (grup ya da küme o vektörleri ve kovaryans matrisleri) amaçlayan yöntemlerdir. Aşamalı kümelemede hem birimler hem de değişkenler birbirleriyle değişik benzerlik düzeylerinde kümeler oluştururken, aşamalı olmayan yöntemlerde birimlerin uygun oldukları kümelerde toplanmaları ve n birimin k kümeye parçalanması hedeflenmektedir. Aşamalı olmayan kümeleme yöntemleri arasında en yaygın kullanılanları; k-ortalamlar, medoid parçalama ve yığma kümeleme yöntemleridir.

Çalışmada aşamalı olmayan kümeleme yöntemlerinden k-ortalamlar yöntemi kullanıldığı için daha detaylı olarak ele alınmıştır. K-ortalamlar kümeleme yönteminin aşamaları aşağıda sıralanmıştır (Özdamar, 2004):

- Araştırmacının verilerden elde edeceği bilgilere göre ilk k nokta çekirdek nokta alınır. Bu noktaların her birinin p değişken değeri birer küme ortalama vektörü olarak

kabul edilir. Küme ortalama vektöründen her bir birimin uzaklıkları hesaplanır.

- Geriye kalan $n-k$ birim en yakın ortalama vektörlü kümeye atanır. Her atamadan sonra oluşan kümenin ortalama vektörü yeniden hesaplanır. Böylece, çekirdek noktaların verilerinden oluşan ortalama vektörü değiştirilir ve birimlerin yeni oluşan küme ortalama vektörüne göre uzaklıkları hesaplanır. En yüksek benzerliğe sahip birimler bir araya getirilir.

Küme içi varyansın minimum ve kümeler arası varyansın maksimum olduğu kümeleme yapısına ulaşıncaya kadar tüm birimler k kümeye atanmaya devam eder. Yinelemeli yaklaşımla uygun kümeleme sağlanır. Her birimin bu küme ortalama vektörlerine değişik aşamalarda değişik kümelerde yer alması sağlanır. Her aşamada birimlerin kümelerde yer alma olasılığı 0 ile 1 arasında değişir. Küme içi kovaryans matrisinin minimum olduğu koşul sağlanıncaya ve yakınsama ölçütüne eşit ya da daha küçük varyans farkına ulaşıncaya kadar parçalanma işlemine devam edilir.

3.2.2. Örneklem Yöntemleri

Örneklem, bir bütünün kendi içinden seçilmiş bir parçasıyla temsil edilmesidir. Bir örnekten elde edilen gözlemlerin, örneğin içinden seçildiği tüm evrene yaygınlaştırılması için örnek birimlerin evrenin karakteristiklerini yansıtacak bir nitelik taşıması gerekmektedir (Sencer, 1989). Örneklem; evrene ulaşmanın mümkün olmadığı durumlarda, maliyet ve zaman tasarrufu sağlanması, veri derlemede hataların aza indirgenmesi yoluyla doğru bilgi edinme amacıyla kullanılmaktadır (Özdamar ve diğ.,1999).

Örneklem, tesadüfi ve tesadüfi olmayan örneklem olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Tesadüfi örneklem, anakütle birimlerinin hepsine eşit seçilme şansı verildiği örneklem türüdür. Tesadüfi örneklem; basit tesadüfi, sistematik, zümrelere göre, kademeli ve ardışık olmak üzere beş grupta toplanmaktadır. Tesadüfi olmayan örneklem ise örneğe girecek birimlerin tesadüfi olarak seçilmediği, araştırmacının kendi takdiri ile seçtiği birimlerden oluşan örneklere dayanan örneklem türüdür. Tesadüfi olmayan örneklem ise bilinçli (iradi) ve kota olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Orhunbilge, 2000a).

Burada tüm yöntemler açıklanmayacak sadece çalışmada kullanılan yöntemler kısaca ele alınacaktır. Bu kapsamda çalışmada kullanılan örnekleme yöntemlerinden biri bilinçli örneklemedir. Bu örnekleme yönteminde, örneği oluşturan elamanlar araştırmacının araştırma problemlerine cevap bulacağına inandığı birimlerden oluşmaktadır. Bu yöntemde deneklerin belirlenmesindeki ölçüt araştırmacının yargısıdır. Çünkü bu yöntemde denekler rasgele seçilmemektedir. (Altunışık ve ark, 2004). Bilinçli örnekleme yönteminden; örnek ilçelerin, halka yönelik uygulanan ankette deneklerin, anket uygulanacak sivil toplum kuruluşlarının ve kamu kuruluşlarının seçiminde yararlanılmıştır. Bunun dışında SWOT analizine katılacak kesimlerin belirlenmesinde de bilinçli örnekleme uygulanmamıştır.

Kullanılan bir diğer örnekleme yöntemi, zümrelere göre örnekleme olmuştur. Örgüt çalışanlarına yapılacak anket uygulaması için örnek belirlerken zümrelere göre örnekleme uygulanmıştır. Zümrelere göre örnekleme, anakütle hakkındaki mevcut bilgileri kullanarak, ana kütleyi daha iyi temsil edecek, tesadüfi örnekler oluşturmaya yarayan bir örnekleme türüdür. Bu örnekleme uygulaması için anakütlenin incelenen özellikler açısından grup veya sınıflara ayrılabilir yapıda olması gerekmektedir. Her grup veya zümreden basit tesadüfi örnekler seçilip birleştirilerek zümrelere göre örnek oluşturulmaktadır (Orhunbilge, 2000a).

Örnekleme ile ilgili önemli konulardan biri de örnek büyüklüğünün belirlenmesidir. Örnek büyüklüğünün ne olacağına ilişkin kesin bir yaklaşım bulunmamaktadır. Araştırmacının uygun örnek büyüklüğünü belirlemek için, hem temsil yeteneğini sağlayan bir örnek büyüklüğünü, hem de maliyet, zaman ve veri analizi şartlarını dikkate alacak bir dengeye ulaşması gerekmektedir. Bu bağlamda örnek büyüklüğünün belirlenmesinde, ana kütlenin homojenliği, araştırmada verilecek kararın önemi, araştırmanın yapısı, benzer çalışmalarda kullanılan örneklem büyüklükleri etkili olmaktadır (Altunışık ve diğ.,2004). Sıralanan koşullar dikkate alınarak örnek büyüklükleri belirlenirken kullanılan formül (Orhunbilge, 2000a) aşağıda verilmiştir:

$$n \geq \frac{N * Z^2 * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q} \quad 3.2$$

Formülde ya alan N =toplulun büyüklüğünü , Z =Güven katsayısını, E =Hata yüzdesini, $p-q$ = Varyans katsayısını [p :birşeyin olma olasılığı, q : birşeyin olmama olasılığı ($q=1-p$)] Varyans katsayısı, ölçülmek istenen özelliğin kitlede bulunma ihtimalini ifade etmektedir (Mansuroğlu, 2006).

Örnek büyüklüğünü belirlemek amacıyla kullanılan bu formülde varyans katsayısı olarak %95 alınmıştır. Bu değer Kalıpsız (1994)'a göre ormancılık ile ilgili yapılan çalışmalar için önerilen varyans katsayısı olarak ortaya konulmaktadır. Belirtilen değere göre güven katsayısı belirlenmektedir. %95 varyans katsayısına karşılık gelen güven katsayısı 1.96 olarak belirlenmiştir (Efe, 2000). Hata yüzdesinin ise araştırmacı tarafından belirleneceği varsayılmaktadır (Anonim, 2007 syf.4). Burada %5 lik hata payının kullanılması uygun görülmüştür.

Yukarıda verilen formülden yararlanılarak köylerde uygulanacak anket sayısı ile orman endüstri kuruluşları ve çalışanlara uygulanacak anket sayıları belirlenmiştir. Diğer yandan kentli halk, sivil toplum kuruluşları ve kamu kuruluşlarında örnek büyüklüğü belirlenmemiş, tüm ölçme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırma konusu toplum, sınırlı sayıda birimden oluşmakta ve birimlerin gözlenmesi, ölçüm ya da sayımı kolay ise, araştırma bu toplum bireylerinin tümü üzerinde sürdürülmektedir (Kalıpsız, 1994).

3.2.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik “bir test veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir”. Güvenilir bir test veya ölçek, benzeri şartlarda tekrar uygulandığında benzeri sonuçlar vermektedir. Bir test veya ölçek ne derecede güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derece güvenilirdir (Altunışık ve ark, 2004). Benzer şekilde Kalaycı (2006), güvenilirlik testinin, bir test yada ankette yer alan soruların birbiri ile tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derecede yansıttığını ifade ettiğini belirtmektedir.

Çalışmada **Alfa (α)Modeli (Cronbach Alpha Coefficient)** yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmak amacıyla başvurulmuştur. Yöntem sonucunda hesaplanan α

katsayısı, soruların benzerliğini yada yakınlığını ortaya koyan bir katsayıdır (Kalaycı, 2006).

Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır:

- $0.00 < \alpha \leq 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 < \alpha \leq 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 < \alpha \leq 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0.80 < \alpha \leq 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Diğer yandan ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulmaması için soru ile bütün arasındaki korelasyon katsayılarının negatif olmaması ve 0,25 değerinden büyük olması beklenmektedir. Bu katsayıya göre ölçekten bir soru çıkarılmasına karar vermeden önce ilgili soru çıkarıldıktan sonra hesaplanan güvenilirlik katsayısı α ve ilgili soru çıkarıldıktan sonra hesaplanan ortalama ve varyanstaki değişime bakarak ilgili sorunun ölçekteki önemini, değerlendirmek gerekmektedir (Kalaycı,2006).

Çalışmada ilk olarak tüm ilgi gruplarına ortak olarak sorulan soruların güvenilirlik testi yapılmıştır. Daha sonra özellikle beklentilerle ilgili olarak farklı ilgi gruplarına farklı sorular sorulmasından dolayı her anket grubu için güvenilirlik testi tekrarlanmıştır.

3.2.4. Tanımsal İstatistik

Çalışmada ilgi gruplarına sorulan soruların tanımsal istatistikleri elde edilmiştir. Bunun yanında misyon, vizyon ve temel ilkelerin belirlenmesi aşamasında yer alan anket sorularının değerlendirilmesinde tanımsal istatistikler ortaya konulmuştur.

Bu doğrultuda ilk olarak istatistikte en önemli ortalama türü olan aritmetik ortalama sonuçlarına yer verilmiştir. Aritmetik ortalama, bir seriyi oluşturan gözlem değerleri toplamının, gözlem sayısına oranı olarak tanımlanmaktadır (Yüzer ve diğ., 2004). Bu ortalama türü, diğer tanımsal ölçüler ve çeşitli istatistik tekniklerin dayandığı temel ölçü olma niteliği taşıdığı için (Orhunbilge, 2000b) çalışmada kullanılmıştır. Buna paralel olarak örnekteki her birimin değerinin dengelenmesi hedeflendiği için de bu ortalama türünün uygulanmasına karar verilmiştir.

$$\bar{x} (M) = \sum_{i=1}^n x_i / n = x_1 + x_2 + \dots + x_n / n \quad 3.3$$

Diğer yandan dağılma ölçüsü olarak varyans (σ^2) ve standart sapma (σ) kullanılmıştır. Birimlerin değerlerinin aritmetik ortalamadan farklarının karelerinin aritmetik ortalaması varyans, bu farkların kareli ortalaması ise standart sapma değerlerini vermektedir. Bu yönde standart sapma, serideki tüm birimlerin seri aritmetik ortalamasından ortalama olarak ne kadar farklı olduğunu göstermesi ve aritmetik ortalamanın temsil gücünü ortaya koyma özellikleri nedeniyle tanımsal istatistikler çerçevesinde yer verilmiştir. Yine standart sapma ve varyans serideki birimlerin tümünün değerlerine dayandığı ve tüm değerlere dayanan aritmetik ortalamalardan farkla hesaplandığı için istatistikte en çok kullanılan dağılma ölçüsüdür (Orhunbilge, 2000b).

$$\sigma^2 (s^2) = \frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}{N} \quad 3.4$$

$$\sigma (s) = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}{N}} \quad 3.5$$

Ayrıca, aritmetik ortalama, standart sapma ve varyans değerlerinin dışında frekans dağılımları da incelenmiştir. Frekans dağılımı, bir ya da daha çok değişkene ait değerlerin ya da puanların dağılımına ait özelliklerini betimlemek amacıyla verileri sayı ve yüzde olarak vermektedir. Frekans dağılımı toplanan verilerin genel olarak betimlenmesinde kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2002).

Özellikle halk anketleri (köylü halk, kentli halk) ve personel anketlerine (orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, orman muhafaza memurları ve idari personel) ilişkin frekans dağılımları analiz edilirken çapraz tablo yönetimi uygulanmıştır. Çapraz tablo, araştırmaya katılan denek ya da katılımcıların iki ya da daha çok sınıflamalı (kategorik) değişkene göre frekans ve yüzde dağılımını vermektedir. Belirtilen ilgi gruplarında da

kendi içinde bir sınıflandırma söz konusu olduğundan frekans dağılımları sonuçlarının çapraz tablolarla ortaya konulması uygun görülmüştür.

3.2.5.Çok Boyutlu Ölçekleme

Çok boyutlu ölçekleme analizi, n nesne yada birim arasındaki p değişkene göre belirlenen uzaklıklara dayalı olarak nesnelerin k boyutlu bir uzayda gösterimini elde etmeyi amaçlayan, böylece nesneler arasındaki ilişkileri belirlemeye yarayan bir yöntemdir. Belirtilen analiz, nesneler arasındaki ilişkilerin bilinmediği, fakat aralarındaki uzaklıkların hesaplanabildiği durumlarda uzaklıklardan yararlanarak nesneler arasındaki ilişkileri ortaya koymaya yardımcı olan istatistiksel yöntemdir (Özdamar, 2004).

Analizin genel amacı, mümkün olduğunca az boyutla, nesnelerin yapısını (uzaklık değerlerini kullanarak) orijinal şekle yakın bir biçimde ortaya koymaktır. Bu analiz ile çok boyutlu veri matrisindeki nesne veya bireyler arasındaki karmaşık ilişkilerin daha kolay anlaşılabilir ve açıklanabilir boyutlara indirgenmesi sağlanabilmektedir. Bu kapsamda farklılıkların yanında benzerliklerin de ortaya konulmasında yararlanan bir yöntemdir (Kalaycı, 2006).

Çok boyutlu ölçekleme yöntemi temel olarak 6 aşamada gerçekleştirilmektedir (Özdamar, 2004 ve Kalaycı, 2006):

- Veri tipine bağlı olarak standardizasyon yöntemlerinden uygun olan biri seçilir ve dönüştürülmüş veriler elde edilir.
- Veri tipine bağlı olarak uygun uzaklık matrisi hesaplanır.
- p değişkenli p boyutlu veri matrisine sahip olan n nesne ya da birimin kaç boyutlu bir uzayda gösterilebileceğine karar verilir. Genellikle uygulamada 2, 3, 4 gibi boyutlar seçilir ve bu boyutların her biri için çok boyutlu ölçekleme çözümleri elde edilir. Ayrıca her bir k için elde edilen çözümlerin orijinal uzaklık matrisine uygunluğu (stress ölçüsü) hesaplanır ve uygun çözümün hangi boyutta gerçekleştiğine ve hangi çözümün kullanılacağına karar verilir. Stress ölçüsü orijinal uzaklıklar ile gösterim uzaklıkları arasındaki uygunluğu ölçmektedir.

- Veri uzaklıklarına göre gösterim uzaklıkları herhangi bir regresyon yöntemi kullanılarak hesaplanır. Regresyon yöntemi veri tipine bağlı olarak doğrusal, polinomial ya da monotonik regresyon yöntemlerinden uygun olan biri olarak seçilir. Belirlenen regresyon denklemi aracılığı ile tahmini gösterim uzaklıkları belirlenir. Bu tahmini uzaklıklara fark (eşitsizlik) adı verilir.

- Gösterim uzaklıkları ile tahmini uzaklıklar arasındaki uygunluğu belirlemek amacıyla uygun bir istatistik olan stress istatistiği hesaplanır. Stress istatistiği değişik biçimlerde hesaplanmaktadır (Kruskal Stress Statistics, Young Stress Statistic). Çalışmada da kullanılan Kruskal Stress istatistiği, gösterim ölçüleri ile tahmini gösterim ölçüleri arasındaki farkların tahmini gösterim uzaklıklarına oranının karekökü alınarak hesaplanır ve veri uzaklıkları ile gösterim uzaklıklar arasındaki uygunluğu ifade eder.

- k boyutuna göre birim ya da nesnelerin koordinatları elde edilir. Bu koordinatlar k boyutlu uzayda gösterilerek her bir birim ya da nesnenin diğer birim ya da birimlere göre konumu görüntülenir. Bu görüntüler yorumlanarak birimler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılır.

Genel olarak 3 veya daha az boyuttaki bir çözüm istenmektedir. Böylece birim ya da nesnelerin izlenebilir ve irdelenebilir biçimini ortaya koyan bir grafiksel gösterim elde edilebilmektedir. Boyut sayısı arttıkça grafiksel gösterimler kolay anlaşılır olmaktan uzaklaşmaktadır. Fakat bu çözüme ulaşmak her zaman mümkün olmayabilir. Çok boyutlu ölçeklemede stress istatistiğinin sıfıra yakın olması esastır. Bu bağlamda stres değerinin 0,20'den büyük olması uyumsuz gösterim, 0,10–0,20 arası düşük uyum, 0,05–0,10 arası iyi uyum, 0,025–0,05 arası mükemmel uyum, 0,00–0,025 tam uyumu ifade etmektedir.

Çok boyutlu ölçekleme analizi bu çalışmada, her bir ilgi grubuna ayrı ayrı ve beklentilerin belirlenmesi amacıyla sorulan soruların aralarındaki uzaklıkları hesaplayarak beklenti ifadeleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla kullanılmıştır.

3.2.6. Tek Yönlü ANOVA ve t Testi

Çalışmada tüm ilgi gruplarına ortak olarak sorulan soruları değerlendirirken aralarında fark olup olmadığının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla ilk olarak gruplar arası tek yönlü varyans analizinin non-parametrik alternatifi olan Kruskal-Wallis Testinin uygulanması düşünülmüştür. Bu analiz sürekli değişkenlere sahip üç ya da daha fazla grup için karşılaştırma yapmayı sağlamaktadır (Kalaycı, 2006). Ancak yapılan incelemelerde Kruskal-Wallis yöntemi ile yapılan karşılaştırma sonucunda sadece gruplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığının ortaya konulabileceği belirlenmiştir. Yani gruplar arasında bir fark bulunmuşsa, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığı bu yöntemle ortaya konulamamaktadır. Bu farkı belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testine başvurularak her bağımsız grup için ikili karşılaştırma yapılması gerekmektedir. Böylece her ikili grup arasında sıralamanın farklı olup olmadığını değerlendirme durumu söz konusu olmaktadır.

İlk aşamada bu yöntemlerle ilgi grupları arasındaki farklılıkları belirleme yoluna gidilmiştir. Kruskal-Wallis Testiyle elde edilen sonuçlara göre hemen hemen her soru için gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya konulmuştur. Daha sonra Mann-Whitney U testiyle ilgi grupları arasındaki farklılıklar irdelenmeye çalışılmıştır. Ancak çalışmada ilgi grubu sayısının fazla olması her bir grubu bir diğeriyle karşılaştırarak sonuca ulaşmanın hata olasılığını artırma durumu göz önünde bulundurularak bu yöntemlerin kullanılmasından vazgeçilmiştir.

Bu noktada iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezleri test etmek amacıyla kullanılan varyans analizinin çalışmada istenilen bulgulara ulaşılması için uygun olacağı düşünülmüştür. Belirtilen doğrultuda Tek Yönlü ANOVA yönteminin uygulanması kararlaştırılmıştır. Bu yöntem ikiden fazla grup arasında farklılık olup olmadığını araştırmaya yönelik olarak geliştirilmiş bir yöntemdir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004) . Belirtilen kapsamda ANOVA testi uygulandığında sadece gruplar arasında farklılık olup olmadığı sorusuna cevap alınabilirken farklılık varsa hangi grup diğerlerinden farklıdır sorusuna cevap alınamamaktadır. Tek Yönlü ANOVA (One-way ANOVA) testi uygulandığında ise hangi grup diğerlerinden farklıdır sorusuna cevap almak mümkün olmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004) .

Bu bağlamda “post hoc” testi, gruplar arasında bir fark bulunmuşsa, farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını görebilmemiz için önemlidir. Farklığın nereden kaynaklandığını, hangi gruplar arasında olduğunun sonuçlarını ancak “post hoc” testleri ile öğrenilebilmektedir (Kalaycı, 2006).

Post hoc testlerinde birçok seçenek bulunmaktadır. Hepsinin işlevi aynıdır. Bu testlerin kullandığı algoritma, hassaslık düzeylerinde vs. bazı farklılıklar bulunsa da genellikle benzer sonuçlar vermektedirler. Post hoc testlerinin bir bölümünün istatistiksel gücü (anakütle farklılıklarını doğru olarak bulma olasılığı) yüksek ancak I. Tip hata (Doğru olan bir sıfır hipotezin reddedilmesi) olasılığı da yüksek olabilirken, bazılarının da istatistiksel gücü zayıf olmakla beraber I. Tip hata olasılığı da düşmektedir (Field, 2005). Bu durumda konu uzmanları tüm durumlar için uygun olabilecek bir post hoc testini ortaya koyamamakta ve seçimi araştırmanın tercihine bırakmaktadır.

Bu çalışmada I. Tip hata olasılığını kontrol edebilen ve iki yönlü karşılaştırmalar yapılması durumunda istatistiksel gücü pek çok yöntemden güçlü olan Tukey HSD testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Bu test varyansların eşit olması durumunda kullanılan testlerden biridir. Doğal olarak grupların varyanslarının eşit çıktığı durumlarda Tukey HSD post hoc testinden yararlanılacaktır. Diğer yandan varyansların eşit olmaması durumunda da Games-Howell testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Adı geçen post hoc testi hem varyansların eşit olmadığı hem de örnek büyüklüklerinin eşit olmadığı durumlarda kullanılabilme özeliği bulunmaktadır. Diğer yandan Games-Howell testi varyansların eşit olmaması durumunda kullanılabilecek post hoc testleri içinde en etkin olanı olarak nitelendirilmektedir (Field, 2005).

Yine grup varyanslarının eşitliği varsayımının geçerli olmadığı durumlarda gruplar arası ortalamaların karşılaştırılması amacıyla Brown-Forsythe ve Welch testlerine başvurulmuştur. Bu testler ayrı varyanslıktan etkilenmeyen testler olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca tüm ilgi gruplarının arasındaki farklılıklarının yanında kurum içi ve kurum dışı ilgi grupları arasında da farklılık olup olmadığı irdelenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla da iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını ortaya koyan t testi (bağımsız iki grup arası farklılıkların testi) kullanılmıştır.

t testi yardımıyla gruplardan hangisinin önemli farklılık gösterdiği bulunabilmektedir (Batu, 1995).

3.2.7. SWOT Analizi

Bir işletmenin geleceğine ilişkin iç ve dış etkenler stratejik etkenler olarak tanımlanmaktadır. Bu etkenler, SWOT analizi ile ortaya konulmaktadır (Kajanus ve diğ., 2004). Bu çerçevede fırsatlar, tehditler, üstünlükler ve zayıflıkların sıralanmasıyla oluşturulan SWOT Matrisi bu etkenlerin bir arada değerlendirilmesine olanak vermektedir (Şekil 3.2). Söz konusu analiz örgütün güçlü ve zayıf yönleri ile çevresinde bulunan fırsatları ve tehditleri ortaya koymayı amaçlamaktadır. Belirlenen bu etkenlerle, örgütün güçlü yanlarının ön plana çıktığı, zayıflıklarının ortadan kaldırıldığı, fırsatların kullanıldığı ve tehditlere karşı önlemler alınmasına yönelik stratejiler geliştirilir (Dyson, 2004). Bu yöntem özellikle karar verme sürecinin ilk aşamalarından olmakla beraber stratejik yönetim planı hazırlama sürecinde de öncü bir rol oynamaktadır. Bu doğrultuda SWOT analizinin temel amacı stratejilerin oluşturulmasında ve seçiminde kullanılmak üzere karar desteği sağlamaktır (Srivastava ve diğ., 2004).

SWOT analizinin sağladığı en önemli yarar, iç ve dış etkenleri ortaya koyarak bunların bir arada değerlendirilmesi sonucu strateji oluşturmaya olanak vermesidir (Dyson, 2004). Bunun dışında, SWOT analizi mevcut yapının ve sorunların tanınması ve geleceğe ilişkin yapının genel olarak tarif edilebilmesi açısından etkili bir yöntem olarak tanımlanmaktadır (Terrados ve diğ., 2005).

Stratejik yönetim sürecinde SWOT analizinin kullanılması başarılı stratejilerin geliştirilmesi açısından büyük yarar sağlamaktadır (Chang ve Huang, 2006). Ancak, SWOT analizi stratejik karar aşamasında karşılaştırmalı değerlendirme yapma olanağı sağlamamaktadır. Adı geçen analiz ile etkenler sadece tanımlanmakta ve genelleştirilmektedir. Yine SWOT analizi, etkenlerin öneminin belirlenmesi ve etkenlerle ilişkili karar alternatiflerinin değerlendirilmesine imkân vermemektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde adı geçen yöntem iç ve dış etkenlerin nitel olarak sıralanması sonucunu vermektedir (Kajanus ve diğ., 2004).



Şekil 3.2: SWOT Matrisi

Benzer şekilde SWOT analizi tam olarak uygulandığında strateji oluşturulması için güzel bir taban oluşturur. Bununla beraber, SWOT analizinin kullanımı stratejik karar aşamasında geniş çaplı bir değerlendirme olanağından yoksundur. Daha önce de belirtildiği gibi bu yöntemle sadece etkenler belirlenmekte, dahası etkenlerin genel yapısı ortaya konulabilmektedir (Kangas ve diğ., 2003). SWOT analizi etkenleri ve karar alternatifleri arasındaki uygunluğu veya önem derecesini analitik olarak ortaya koyamamaktadır (Pesonen ve diğ., 2001). SWOT analizi iç ve dış etkenlerin nitel tanımı (eksik olarak) ve yüzeysel sıralanması için kullanılır. Bu kapsamda tüm bir sistemin incelenmesine yönelik çalışmalarda yetersiz kalmaktadır (Christiansen, 2002).

Bu yöntem ormancılığa yönelik olarak çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır. Bu çalışmaların bazıları sıralanmaktadır. Rauch (2007), orman sahipleri birliği için odun üretimine ilişkin stratejilerin belirlenmesine yönelik çalışmada SWOT analizini kullanılmıştır. Kurttila ve diğ. (2000) AHS ve SWOT analizini birlikte kullanarak ormanların sertifikalandırılması bazında stratejik planlamaya yönelik çalışma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Kangas ve diğ. (2003), bir orman alanı için stratejilerin belirlenmesinde yine çok ölçütlü karar verme yöntemleri ile birlikte SWOT analizinden yararlanmıştır. Bir başka örnek olarak Terrados ve diğ., (2005), yenilenebilir enerji kaynaklarının stratejik planlamasında SWOT analizine başvurulmuştur. Öte yandan Geneletti ve diğ. (2007), arazi kullanım planlarının stratejik olarak çevresel değerlendirilmesinde ve strateji belirlenmesinde SWOT analizi kullanılmıştır.

Bunun yanında, Türker ve Aydın Yeni (2006) Maçka Devlet Orman İşletme Müdürlüğü'nde SWOT analizi yapılarak durum belirlenmiş ve bu paralelde gerekli olan eylem planları ortaya koymuştur. Ayrıca Geray ve Şafak (2007), Ege bölgesinde üretilen odun dışı orman ürünlerinden kekik ve defneye ilişkin yapılan çalışmada gözlem, görüşme ve literatür incelemeleriyle elde edilen verileri SWOT analizi yardımıyla irdelemiştir.

3.2.8. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)

Karar verme sorunu, alternatiflerin sıralanması, seçimi, özelliklerinin tanımlanması ve – veya sınıflandırılmasına yönelik olabilmektedir. Çok ölçütlü karar verme yöntemleri alanında karar verme durumunun çeşitliliğine koşut olarak da fazla sayıda yöntem geliştirilmiştir (Doumpos ve Zopounidis, 2002). Belirtilen yöntemler içinde en popüler olanlar AHS, PROMETHEE, ELECTRE olarak sıralanabilir (Terrados ve diğ., 2005). Diğer yandan, çok çeşitli “çok ölçütlü karar verme yöntemi” bulunmasına karşın, hiçbirinin gerçek anlamda mükemmel olmadığı ve her karar verme durumunda kullanılamayacağı ortaya konulmaktadır (Topçu ve Uluengin, 2004).

Ormancılık da karmaşık bir yapı göstermektedir. Günümüzde gelişen orman yönetimi ve karar alma süreçleri yeni gereklilikleri ortaya çıkarmıştır. Çok yönlü yararlanma anlayışı, günümüzde ormancılık yönetim sürecinin katılımcı olması ve bu katılımcıların ormanlar ve doğal kaynakların kullanımı konusunda birbiriyle çelişen farklı amaçlara sahip olması ormancılık yönetiminde etkili yöntemlerin geliştirilmesini gerekli hale getirmektedir (Laukkanen ve diğ., 2002). Ekolojik sistemin ve toplumsal yaşamın dinamik yapısı, durağan ve basit modellerle, orman kaynaklarının planlanabilmesine olanak tanımamaktadır. Bu nedenle, orman kaynaklarını ve her bir kaynağın yönetim için gerekli kararların mantıksal dizilimini dikkate alarak, sistemi, alt sistemlere bölmek kaçınılmazdır (Ok,1999).

Öte yandan ormancılık yönetiminde (1) temel verilerdeki hatalar (envanter ve ölçüm hataları), (2) geleceğe ilişkin belirsizlikler (3) ormanların gelişiminin önceden bilinmesine ilişkin belirsizlikler bulunmaktadır. Belirtilen durum da ormancılıkta karar verme yapısını daha karmaşık hale getirmektedir (Kangas ve diğ., 2005). Bu karmaşık yapı karşısında çok ölçütlü karar verme yöntemleri, karar vericilere sorunlar karşısında

uygulanabilir çözümler üretme, farklı amaçların uygulanabilir şekilde birleştirilmesi ve karar verme sürecinde farklı karar vericilerin tercihlerinin birleştirilmesi konularında destek sağlamaktadır. Bu nedenle çok ölçütlü karar verme yöntemleri ormancılıkta sıkça kullanılmaktadır (Hjortsø ve Stræde, 2001).

Bu yöntemler orman kaynaklarının işlevsel bölümlenmesi ve bunların işletim amaçlarının saptanması gibi sosyo-ekonomik konuların yanında biyolojik, teknik ve yönetsel alanlarda karar vermede ve bilimsel yasa koymada yaygın olarak başvurulmaktadır. Böylece kısıtlı olan orman kaynaklarından topluma en fazla mal ve hizmet sunmanın ve dolayısıyla toplumsal refahı artırmanın yolu çok ölçütlü karar verme yöntemlerinin kullanımıyla sağlanabilmektedir (Daşdemir ve Güngör, 2002).

Öte yandan, ülkemizde yatırımlar için ayrılan kaynakların en akılcı biçimde kullanılması gerekmektedir. Ormancılık sektörü için bu yaklaşım daha da büyük önem kazanmaktadır. Bu kapsamda örneğin ülkemizde ağaçlandırılacak alan miktarının çok fazla olması ve bunların tümünün birden ağaçlandırılması mümkün olmadığından, bunlar arasında bir öncelik sıralamasının yapılmasının gerekliliği açıktır. Gerek ağaçlandırma gerekse ormancılığın diğer alanlarında yürütülen çalışmalarda projeler arasında öncelik sırasını ortaya koyabilmek için, her projenin yarattığı bu faydalar dizisinin objektif esaslar çerçevesinde toplayarak karşılaştırmak gerekmektedir. (Türker 1986).

Bu yaklaşım çerçevesinde çok ölçütlü karar verme yöntemleri ormancılıkta kaynak planlama sürecinde, (1) karmaşık yapıda olan karar verme durumunda, (2) sorun çok amaçlıysa veya çeşitli ölçütler varsa (3) bir dizi farklı yapı gösteren ölçüt varsa (4) çatışan amaçlar varsa (5) kıyaslanması gereken farklı yönetim alternatifleri varsa , (6) rasyonel, şeffaf ve geniş kapsamlı çözümlemeler gerekliyse (7) karar modeli farklı ölçeklerde nitel ve nicel verileri içeriyorsa kullanılabilmektedir (Wolfslehner ve diğ., 2005).

Çok ölçütlü karar verme yöntemlerinden olan, AHS ortaya çıkarıldığı günden itibaren karar vericilerin ve araştırmacıların en çok kullandıkları çok ölçütlü karar verme yöntemlerinden biri olmuştur (Vaidya ve Kumar, 2006). AHS, gruplara ve bireylere

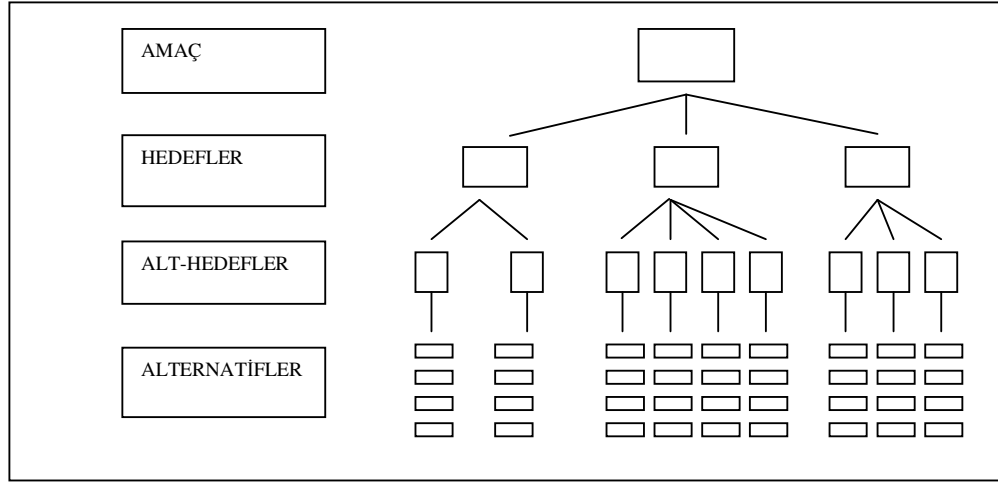
karar verme sürecindeki nitel ve nicel etkenleri birleştirme olanağı veren güçlü ve kolay anlaşılır bir yöntem bilimdir (Topçu, 2007). AHS, belirlilik ya da belirsizlik koşullarında çok sayıda alternatif arasından seçim yaparken, çok sayıda karar vericinin bulunduğu, çok ölçütlü ve çok amaçlı bir karar verme durumunda kullanılmaktadır (Saat, 2000) .

Temel olarak yöntemde hiyerarşik yapı çerçevesinde farklı seviyelerdeki amaçlar / ölçütler bulunmakta ve hiyerarşinin tepesinden aşağı doğru yer alan öğeler daha detaylı olmaktadır. En üstte yer alan seviye çalışmanın temel amacını ortaya koymaktadır. Hiyerarşik yapı içerisinde aşağı doğru inildikçe bir üst seviyeyi daha somut ve anlamlı şekilde ortaya koyabilecek ifadeler yer almaktadır (Quaddas ve Siddique, 2001). Bu yöntem karar vermede etkili olan etkenlerin her birinin doğrudan diğerleriyle karşılaştırmasını gerektirdiği için aralarındaki etkileşimi ve ilişkiyi ortaya koyabilmektedir (Schiederjans ve diğ., 2004).

AHS ile problem çözmede araştırma (ayrıştırma), karşılaştırma ve önceliklerin sentezlenmesi temel ilkeleri kullanılmaktadır (Yetim, 2004). Adı geçen yöntemi kullanarak karmaşık bir karar verme sorunu, amaç, hedef, alt hedef ve alternatifler arasında hiyerarşik bir yapı oluşturularak çözümlenebilir. Belirtilen hiyerarşik yapı örneği Şekil 3.3’de gösterilmektedir.

Yöntemin amacı, etkenler ve alt etkenler belirlendikten sonra, bunların kendi aralarındaki önem derecelerinin belirlenmesi için ikili karşılaştırma karar matrisleri oluşturulmasıdır. Bu matrislerin oluşturulmasında genel olarak yöntemi geliştiren Saaty tarafından ortaya konulan 1–9 önem skalası kullanılır. Bu skala karşılaştırmada kullanılan önem dereceleri tablosu olarak da adlandırılmaktadır (Dağdeviren ve diğ. 2004).

Şekil 3.3: Karar Hiyerarşisi Yapısı (Forman, Selly, 2001)



AHS süreci içinde önemli aşamalardan biri hiyerarşik yapının belirlenmesi olarak değerlendirilmektedir. Genel olarak hiyerarşik modelin belirlenmesi, hedeflerin listesinin çıkarılması, hedefleri gerçekleştirmek için gerekli ölçütlerin listelenmesi, her bir ölçüt için (n) muhtemel karar alternatifinin belirlenmesi aşamalarından sonra gerçekleştirilmektedir (Timor, 2001):

Hiyerarşik modelin oluşturulması, konunun bileşenlerinin belirlenmesi, bu bileşenlerin homojen gruplara ayrıştırılması ve farklı seviyelerde grupların meydana getirilmesi ile gerçekleştirilmektedir.

Hiyerarşik yapı oluşturulduktan sonra bu yapıdaki öğeler arasında önceliklerin belirlenmesi gerekmektedir. Önceliklerin belirlenmesinin ilk aşaması çift yönlü karşılaştırmaların yapılmasıdır. Bu karşılaştırmalarda hiyerarşide yer alan bir öğenin diğerine göre göreceli önemi sayısal olarak ifade edilir (Saaty, 2001). Tablo 3.2’de verilen ölçekler, aynı seviyedeki benzer her bir eleman çiftinin karşılaştırılmasına ilişkin değerlendirmenin yapılmasında kullanılmaktadır.

Tablo 3.2: 1–9 Önem Skalası: Karşılaştırmada Kullanılan Önem Dereceleri Tablosu

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Eşit Derecede Önem	Her iki etken aynı öneme sahiptir.
3	Orta Derecede Önem	Tecrübe ve yargıya göre bir etken diğerine göre biraz daha önemlidir.
5	Kuvvetli Derecede Önem	Bir etken diğerinden kuvvetle daha önemlidir.
7	Çok Kuvvetli Derecede Önem	Bir etken diğerine göre yüksek derecede kuvvetle tercih edilmektedir.
9	Mutlak Derecede Önem	Etkenlerden biri diğerinden çok yüksek derecede önemlidir.
2,4,6,8	Ara Değerler	İki etken arasındaki tercihte küçük farklar olduğunda kullanılır.
Karşılıklı Değerler		i,j ile karşılaştırılırken bir değer (x) atanmış ise, j, i ile karşılaştırılırken atanacak değer (1/x) olacaktır.

Yönteme ilişkin sıralanan aşamaların ardından hiyerarşik yapısı oluşturulan problemin çözümü için de çeşitli aşamaların gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Timor,2001):

a.AHS işlemlerini gerçekleştirmek üzere öncelikle bir karşılaştırma matrisinin oluşturulması gerekmektedir. Matristeki bir elemanın kendisiyle karşılaştırılması sonucu (1) değeri elde edilmektedir. Ayrıca hiyerarşideki bir A elemanın B elemanı ile karşılaştırılması sonucunda “x”sayısal değeri elde edilmektedir. Daha sonra B elemanın A elemanı ile karşılaştırılması sonucu elde edilen sayısal değer (1/x) olmaktadır (Saaty, 2001).

b.Karşılaştırma matrisinin oluşturulmasının ardından önceliklerin belirlenmesi aşamasına geçilmiştir. Elde edilen bu matris öncelikler vektörüne dönüştürülür.

- Elde edilen bu matrisin her bir satırı için, sütunlarda yer alan elemanların ağırlıkları toplamı hesaplanır.
- Karşılaştırma matrisinin her bir sütunundaki eleman, elde edilen toplam sütun ağırlığına bölünerek Normalize Edilmiş Matris hesaplanır.
- Normalize Edilmiş Matrisin her bir satırının ortalaması alınarak Öncelikler Vektörü hesaplanır.

- Öncelikler Vektörü hesaplandıktan sonra, elde edilen vektör başlangıçta verilen karşılaştırma Matrisi ile çarpılarak Tüm Öncelikler Matrisi oluşturulur.

c. Aşağıdaki formülden yararlanılarak Uyum Oranı (CR) hesaplanır.

$$CR = CI / RI \quad 3.5$$

CR: Uyum Oranı

CI: Uyum İndeksidir

RI: Rasgele Değer İndeksini temsil etmektedir.

$$CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1) \quad 3.6$$

$\lambda_{\max}$ 'ın hesaplanabilmesi için, Tüm Öncelikler Matrisinin her bir elemanı, Öncelikler Vektörü elemanlarına bölünerek elde edilen yeni matris elemanlarının ortalaması alınmaktadır.

Rasgele Değer İndeksi (RI): tablo 3.3'de yer alan değerlerden uygun olanının seçilmesi ile belirlenir.

Tablo 3.3: Rasgele Değer İndeksi Tablosu

Karar Alternatifleri Sayısı (n)	Rasgele Değer İndeksi
3	0,58
4	0,90
5	1.12
6	1.24
7	1.32
8	1.41

Yapılan değerlendirmenin tutarlı kabul edilebilmesi için CR değerinin 0,1'den küçük olması gerekmektedir.

Saaty tarafından 1970'lerde geliştirilen AHS yöntemi, doğal kaynak yönetimi, ormancılık ve orman yönetiminde de alanında da sıkça kullanılan bir yöntemidir (Kangas ve Kangas, 2005, Kurttila ve ark.,2000). Yılmaz (2005) AHS yönteminin ormancılık alanında ilk olarak Mendoza ve Sprouse (1989) tarafından kullanıldığını ortaya koymaktadır. Daha sonraki dönemlerde Varis (1989) tarafından, çevresel problemlerin çözümünde Kangas(1992) tarafından orman kaynaklarından çok amaçlı

faydalanmada, Kangas ve Kuusipalo(1993) orman kaynaklarının stratejik planlamasında biyolojik çeşitlilik işlevinin dâhil edilmesinde kullanıldığı belirtilmektedir. Bu ilk örnekler dışında da ormancılık alanında pek çok çalışmada kullanılmıştır.

AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci)Puanlama Yöntemi

Uzmanlar insanların mutlak ve karşılaştırmalı olmak üzere iki yolla yargıda bulunabileceğini ortaya koymaktadırlar. Mutlak yargıda alternatifler, insan hafızasındaki bir standarda göre değerlendirilmektedir. Karşılaştırmalı yargı ise belirli bir özelliğe göre alternatiflerin ikili olarak karşılaştırılması yoluyla yapılmaktadır. AHS bu iki yargı yönteminden de yararlanmaktadır. İlki AHS’de mutlak ölçüm ve diğeri nisbi ölçüm olarak adlandırılmaktadır. AHS mutlak ölçümde, her bir alternatif bilinen veya tasarlanan bir idealle karşılaştırılmaktadır, nisbi ölçümde ise her bir alternatif diğer alternatiflerle karşılaştırılmaktadır (Saaty, 2006a).

Mutlak ölçüm yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen puanlama yöntemi, alternatiflerin değerlendirilebilmesi için standartların belirlenebildiği durumlarda kullanılabileceği gibi alternatif sayının fazla olduğu durumlarda ikili karşılaştırma yapmanın zor olması nedeniyle de kullanılabilmektedir (Saaty, 2005). Bunun yanında puanlama yöntemi genel olarak büyük ölçekli ve süregelen sosyal olaylarda tercih edilmektedir (Saaty, 2006b).

Puanlama yönteminde de ilk olarak ölçüt ve alt-ölçütlerden oluşan hiyerarşik yapı oluşturulur. Belirlenen bu ölçüt veya alt ölçütler için değerlendirme ölçekleri oluşturulur (Saaty, 2006b). Puanlama yönteminde her bir basamağın, amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak tercih edilme durumunun ya da amaca ulaşmaya etkisinin belirlenmesi esastır. Bu noktada tercihi belirlerken iki alternatifin karşılaştırılması yerine alternatiflerin belirlenen ölçütlere göre ayrı ayrı ele alınması yoluna gidilmektedir. Bu amaçla her alternatifin amaç üzerindeki etkisini değerlendirmek için puanlama yapılmaktadır (Forman ve Selly, 2001; Bodin ve Gass, 2004). Diğer bir ifadeyle hiyerarşik yapı içinde her bir ölçütlerin altında değerlendirme ifadeleri yer almaktadır. Örneğin maliyet ölçütlerinin altında çok yüksek, yüksek, orta ve düşük değerlendirme ifadeleri yer alabilir. Bu ifadeler aracılığıyla önceliklendirme yapılmakta ve göreceli önemler belirlenmektedir. Her bir ölçüt için belirlenen değerlendirme ifadelerinin sayısı

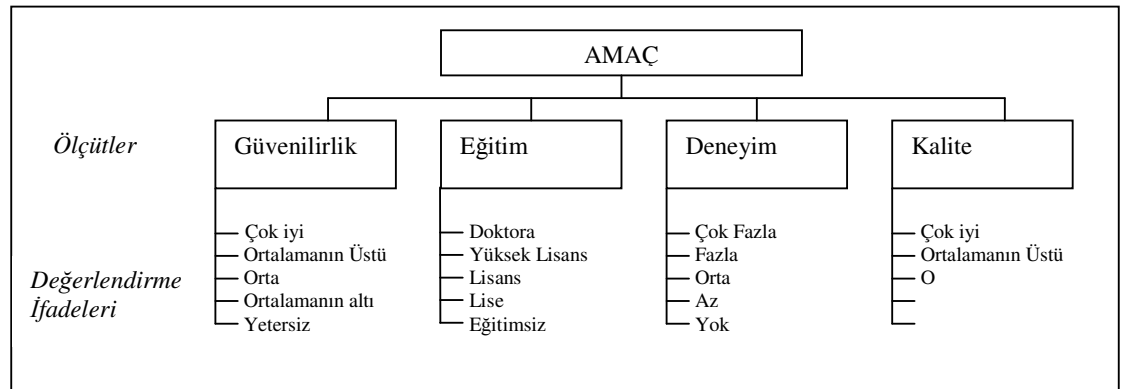
ve yapısı farklılık gösterebilmektedir. Bu ifadeler sayısal olabildiği gibi, nitel ifadeler olabilmektedir (Saaty, 2001).

Genel olarak hiyerarşik yapı oluşturulduktan sonra AHS puanlama yönteminin üç aşamadan oluştuğu belirtilebilir (Manic, 2005):

- Ölçütler ve değerlendirme ifadeleri için ölçekler geliştirilir, ölçütler için önem puanları ve değerlendirme ifadeleri için puanlar belirlenir.
- Her alternatif için ölçütler göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılır,
- Ölçütlerin önem puanlarıyla, o alternatif için ölçütlere göre yapılan değerlendirme sonucu aldığı puandan yararlanılarak alternatiflerin önceliği hesaplanır.

Belirlenen ifadelerin kendi içerisinde önceliğini belirlemek için ise daha önce anlatılan ikili karşılaştırmalara başvurulmaktadır. Puanlama yöntemini daha iyi açıklayabilmek için bir örneğe yer vermek uygun olacaktır. Örnekte yöneticiler elemanlar arasında değerlendirme yaparak içlerinden yükselecek olanı belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla oluşturulan hiyerarşik model Şekil 3.4’de gösterilmiştir.

Şekil 3.4’de görülen hiyerarşik modeli çözümlerken ilk olarak belirlenen ölçütler arasında ikili karşılaştırmalar yapılarak, ölçütlerin amaca göre önemleri hesaplanmaktadır. Bu arada değerlendirme ifadelerinin puan aralıkları belirlenmektedir. Adayların toplam görelî puanları, ölçütlere göre adayların bulundukları ağırlığa verilen puanların, ölçütlere verilen önem puanlarıyla çarpımlarının toplanması sonucu elde edilmektedir (Topçu, 2007).



Şekil 3.4: Çalışanların Seçimi İçin Ölçüt ve Değerlendirme İfadeleri (Saaty, 2001)

Burada ölçütler için belirlenen öncelikler matrisi aşağıdaki gibi olsun:

$$\begin{bmatrix} W \\ X \\ Y \\ Z \end{bmatrix}$$

Alternatiflerin ölçütlere göre değerlendirilmesiyle belirlenen puanlar ise A1,A2,A3 ve A4 olarak ifade edildiğinde, alternatiflerin toplam puanı şöyle hesaplanmaktadır:

$$A1 * W + A2 * X + A3 * Y + A4 * Z \quad 3.7$$

Bu yolla alternatifler için toplam puanlar belirlenmekte ve bu puanlara göre de alternatifler sıralanmaktadır. Diğer bir ifadeyle alternatiflerin önceliklendirilmesi gerçekleştirilmektedir.

AHS puanlama yönteminin belli başlı özellikleri (Manic,2005);

- standartlara bağlı olarak karar verilebilecek alanlarda kullanılabilmesi,
- AHS sürecine yeni alternatiflerin eklenmesi veya çıkarılmasına olanak sağlaması,
- her alternatife diğerlerinden bağımsız olarak öncelik değeri verilebilmesi,
- yeni alternatif eklenmesi ve çıkarılması durumunda sıralamanın etkilenmemesi olarak sıralanabilir.

AHS'nin Grupların Kararlarında Uygulanması

Diğer yandan, AHS gruplar için karar verme sürecinde etkili olarak kullanılmaktadır. Grup uygulamalarından en verimli sonucu alabilmek için; grubun küçük olması, katılımcıların çalışma konusunda bilgili olması, bu uygulama için istekli ve katılımcı olması, anlaşma sağlama sürecinde yeterince sabır gösterebilmesi gibi özelliklere sahip olması gerekmektedir. Ancak uygulamada bu koşulları sağlamak mümkün olmamaktadır. Genelde katılımcılar eşit düzeyde deneyim, etki, bakış açısı ve işbirliği özelliğine sahip olmamaktadır. Bunun yanında grupların büyüklüğü, grup katılımcılarının uzmanlık alanları, hiyerarşideki basamak sayısı, anlaşma sağlanması gibi konular da sıkıntı yaşanabilmektedir (Saaty, 2001).

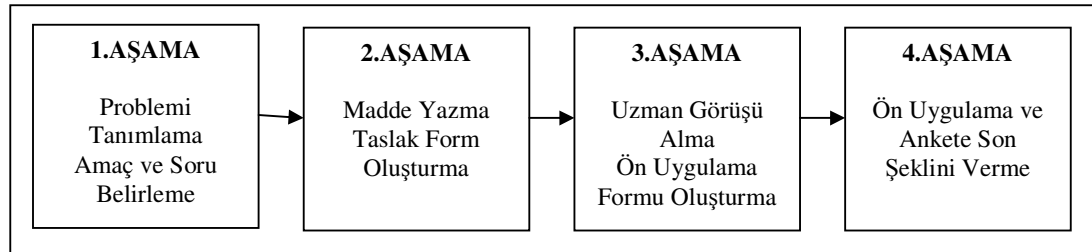
Bu noktada özellikle grubun bir araya getirilmesi zorsa veya katılımcıların bu grup çalışması sürecini tamamlamak için yeterli vakti bulunmuyorsa en az sayıda değerlendirmeyi içeren anketlerin uygulanması önerilmektedir (Saaty, 2001). Özellikle grup kararlarını gerektiren çalışmalarda katılımcıların yaklaşımının eşit düzeyde önem taşıdığı koşulda geometrik ortalamaya başvurulması önerilmektedir (Saaty, 2006b). Geometrik ortalama formülü denklem 3.8’de verilmiştir.

$$(\prod_{i=1}^n a_i)^{1/n} = \sqrt[n]{a_1 * a_2 * a_n} \quad 3.8$$

3.2.9. Veri Toplama Yöntemleri

Çalışmada anket ve mülakat yöntemlerinden yararlanılmıştır. Kullanılan bu yöntemlerde, ihtiyaç duyulan ve araştırma sorularına cevap bulacak nitelikte verilere ulaşılmasına dikkat edilmiştir.

Bu bağlamda, çalışmada anket hazırlama süreci, Şekil 3.5’de görüldüğü gibi problemi tanımlama, soru yazma, uzman görüşü alma ve ön uygulama yapma aşamalarından oluşmuştur (Şekil 3.4) .



Şekil 3.5: Anket Geliştirme Süreci (Büyüköztürk, 2005)

Yukarıda belirtilen sıra takip edilerek anket formları hazırlandıktan sonra uygulama aşamasına geçilmiştir. Bu noktada ilk olarak anket uygulama yöntemleri değerlendirilmiştir. Belirtilen yöntemler; yüz-yüze anket yapma, posta aracılığıyla anket yapma, telefonla anket yapma ve gözlem altında anket yapma olarak sıralanmaktadır (Oğur ve Tekbeş, 2003):

Anket uygulama yöntemlerinin özellikleri ile araştırmanın zamanı, maliyeti gibi özellikleri de göz önünde bulundurularak hangi aşamada hangi yöntemle anket

uygulanacağına karar verilmiştir. Tablo 3.4’de anket uygulama yöntemlerinin özellikleri görülmektedir.

Yapılan görüşmelerde ne çok esnek ne de görüşme planına çok bağlı olmadığından yarı yapılmış görüşme yöntemine başvurulmuştur (Karasar,1999).

Tablo3.4: Anket Yöntemlerinin Karşılaştırılması (Oğur ve Tekbeş, 2003)

ÖZELLİK	ANKET YÖNTEMİ			
	Yüz-yüze	Posta Aracılığıyla	Telefonla	Gözlem Altında
Maliyet	++++	+	++	+++
Uygulama Hızı	+	++	++++	++
Örneğin Toplumu Temsil Edebilirliği	++++	+	+	+++
Soruların Açıklanması ve Doğru Yanıt Alma Olasılığı	+++	-	++	+
Göze Hitap Eden Araç Kullanabilme	+++	+	-	+
Uygulama Boyutu	+	+++	++	+
Çabuk Yanıt	+++	+	++	++
Anketörün Taraf Tutma Olasılığı	+++	-	++	+

Çalışmada, ilgi gruplarının değerlendirmelerine ilişkin veri toplama, SWOT analizi aşamasında, misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi ve strateji başlıklarının önceliklendirilmesi aşamalarında anket yönteminden yararlanılmıştır. Ayrıca, SWOT analizine yönelik olarak taslak oluşturmak için görüşme tekniğine başvurulmuştur. Bu amaçla yapılan görüşme yapılan kişilerin konuya yaklaşımlarını belirlemek amacıyla ön görüşme formu hazırlanmıştır. Belirtilen görüşme formu hazırlanırken çalışmanın temel amacına yönelik olarak ilgili kişilerden bilgi edinilmesi amaçlanmıştır.

Bu konu daha ayrıntılı olarak ele alındığında ilgi gruplarının değerlendirmelerini belirlemek için hazırlanan ankette çoğunlukla kapalı uçlu sorulara yer verilmiştir. Genel olarak kapalı uçlu sorulara yer verilmesinin nedeni, bu tür sorularda cevaplayıcının, soruları güvenilir ve hızlı bir şekilde cevaplayabilmesi ve araştırmacının da cevapları daha güvenilir şekilde analiz etmesine olanak tanınması olmuştur (Büyüköztürk, 2005). Ayrıca anket formlarında boyutsal ayırma ölçeği kullanılmıştır. Belirtilen ölçek türünde esas, tutumsal objelerin iki kutuplu sıfatsal dereceleme ölçeği ile belirlenmesidir. Genel olarak 5 ve 7 noktalı ayırma ölçeği kullanılmaktadır (Sekreter ve Akyüz, 2003). Bu çalışmada 5 noktalı ayırma ölçeğinin kullanılması uygun bulunmuştur.

Uzman görüşü alınarak taslak formlar son halini almıştır. Daha sonra köylü halk ve kurum çalışanlarına ön denemeler yapılmıştır. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ve bağlı işletme müdürlüklerine yapılan ziyaretler sırasında orada bulunan halkla ön anket çalışması yapılmıştır. 10 kişiyle yapılan ön denemede yine bazı soruların anlaşılmasına ilişkin sıkıntıların oluşabileceği belirlenmiştir. Bu paralelde soruların içeriği değil ifade şekli yeniden düzenlenmiştir. Diğer taraftan personele ilişkin yapılan denemelerde anketlerde herhangi bir değişiklik yapılmasının gerekli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sivil toplum kuruluşları, orman endüstri kuruluşları ile kamu kuruluşları ve yerel yönetim temsilcilerine ön uygulama yapılması zaman yetersizliği nedeniyle mümkün olmamıştır. Ön uygulamaların ardından anket formlarına son şekli verilmiş ve anketlerin uygulanması aşamasına geçilmiştir.

Anketlerin uygulama aşamasında halka ve kurum çalışanlarına yüzyüze ve diğer ilgi gruplarına posta yoluyla uygulama yöntemleri tercih edilmiştir.

Öte yandan SWOT Analizi ile misyon, vizyon ve temel ilkelerin belirlenmesine ilişkin veri toplamada ilk olarak görüşme yöntemine başvurulmuştur. Bu kapsamda görüşme yapılan kişilerin konuya yaklaşımlarını belirlemek amacıyla ön görüşme formu hazırlanmıştır. Belirtilen görüşme formu hazırlanırken çalışmanın temel amacına yönelik olarak ilgili kişilerden bilgi edinilmesi amaçlanmıştır. Görüşme tekniğinin uygulamasında yarı yapılanmış görüşme tekniği esas alınmıştır. Görüşme formunda sorulacak sorular genel hatlarıyla belirlenmiş, görüşmeler sırasında bu sorular takip edilmiştir. Ancak görüşme sürecinde gerekli noktalarda, görüşülen kişilerin görev alanıyla ilişkili olarak sorular eklenmiş ve yorumlar getirilmiştir.

İlk yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bilgiler dışında, SWOT tablosunu geliştirmek ve kapsamlı bilgi elde edebilmek amacıyla yöneticilerin katılımıyla bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu noktada ilk aşamada sürecin katılımcı olması ve diğer ilgi gruplarını da içermesi hedeflenmiştir. Ancak bu noktada ilgi gruplarının beklentilerinin belirlenmesi ve daha önceki bölümlerde belirlenen konulara ilişkin

değerlendirmeler yaparak sürece katılımının sağlanmasının daha uygun olacağı varsayılmıştır. Belirtilen ankete yine örgütün güçlü yönleri, zayıf yönleri, örgütün karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditlerin belirlenmesi istenmiştir. Bu soru formunun açık uçlu olarak yönlendirilmesine karar verilmiştir.

Anketler elden tüm yöneticilere ulaştırılmıştır. Bu kapsamda bölge müdürü, müdür yardımcıları, şube müdürleri, işletme müdürleri ve işletme müdür yardımcısına anketler bırakılmıştır. Bu anket tipi için yüz-yüze görüşme yöntemiyle uygulama yapmanın uygun olmayağı varsayılmıştır.

Gerek ön görüşme gerekse anket uygulaması sonucunda elde edilen ifadelerin kişisel değerlendirmelerle elde edilen bilgilerin bir araya getirmesiyle oluşturulduğu için genel kabul görmeme ihtimali bulunmaktadır. Özellikle bu ifadelerin benimsenmesinin kolaylaştırılması, gerçekçi ve kuruma uygun olmasının sağlanması amacıyla İlk olarak yöneticilerin katılımıyla daha sonra da her işletme müdürlüğünde ayrı ayrı işletme şeflerinin katılımıyla toplantılar düzenlenmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ilgi gruplarıyla yapılan çalışmalar, SWOT analizi sonuçları ile görüşme ve toplantılar sonucunda ulaşılan bulgularla bağlantılı olarak strateji başlıkları oluşturulmuştur. Belirlenen bu strateji başlıklarının önceliklendirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmada, AHS yöntemi ile değerlendirilecek strateji başlıklarının fazla olması ve özellikle anketi doldurması düşünülen karar alıcı kesimin anket için ayırabileceğı zamanın kısıtlı olduğu düşünülerek ve uzman görüşü alınarak AHS Puanlama yönteminin uygulanmasına karar verilmiştir.

Bu süreçte ilk olarak eldeki bulgulardan yararlanılarak hiyerarşik yapı oluşturulmuştur. Daha sonra bu yapıya uygun ve yöntemin gerektirdiğı yapıda anket formları hazırlanmıştır. Anket formlarının uygulanması ve değerlendirilmesinin ardından belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesi sağlanmıştır.

Strateji başlıklarının önceliklerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanan anket formlarının uygulamasında yine ilk olarak bölge müdürlüğü üst düzey yöneticilerinin katılımıyla bir toplantı düzenlenmiştir. Toplantı katılımcıları, bölge müdürü, müdür yardımcıları, şube

müdürleri ve orman işletme müdürlerinden oluşmuştur. Daha sonra da benzer şekilde işletme müdürlüklerinde karar verme düzeyinde etkili olan orman işletme şefleri ile de anket doldurulmuştur. AHS anketlerinin doldurulması için yapılan toplantılarda denetim altında anket uygulama yöntemine başvurulmuştur.

4. BULGULAR

4.1. DIŞ ÇEVRE ANALİZİ

Dış Çevre Analizi Bölümü “Genel Çevre Analizi” ve “Yakın Çevre Analizi” Bölümlerinden oluşmaktadır. Bu bölüm, Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için geliştirilen stratejilerin; örgütün içinde bulunduğu çevreyle etkileşimli olarak belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır.

4.1.1. Genel Çevre Analizi

Dış çevre analizin ilk aşaması olan “Genel Çevre Analizi” başlığı altında dünyada ormancılık alanındaki gelişmeler ve eğilimler ile Türkiye’de ormancılık alanındaki gelişmeler ve eğilimler ayrı başlıklar altında irdelenecektir.

4.1.1.1.Dünyada Ormancılık Alanındaki Gelişmeler ve Eğilimler

Uluslararası ormancılık politikaları alanındaki çalışmalar II. Dünya Savaşı’nın ardından Birleşmiş Milletler bünyesinde gerçekleştirilmeye başlamıştır. 1945 yılında FAO’nun kurulması ile birlikte “ormancılık” temel programlardan biri olarak ele alınmıştır. 1940’lı yılların sonlarından itibaren “bölgesel ormancılık komisyonları”; ulusal ormancılık birimlerinin başkanlarını bir araya getirerek görüşme ortamı oluşturmuştur. Ormancılık politikalarının uluslararası bir boyut kazanması, çevresel sorunların kamuoyu tarafından algılanmaya başlandığı 1960’lı yıllara denk gelmektedir (FAO, 2005).

Daha sonra 1972 yılında Stockholm konferansı düzenlenmiş, bu konferans ile dünyada ilk defa liderler ve bilim adamları bir araya gelip çevresel konularda tartışmış ve kararlar almışlardır (Seyfang, 2003). Bu paralelde 1970’li yıllarda ormancılık alanında önemli değişiklikler görülmeye başlamıştır. Ormana bağımlı yerel toplumlar konusundaki bilinç artmış, yerel toplumlarla hükümetler arasındaki ortak etkinlikleri geliştirmek için toplum

ormancılığı, ortak orman yönetimi gibi konular gündeme gelmeye başlamıştır. Bu dönemde; özellikle ormanların veriminin artması, çevresel özelliklerin korunması ve kırsal toplumların sosyal ve ekonomik gereksinimlerini karşılamak amacıyla ormanlardan yararlanmalarını etkinleştirmek için yeni örgüt yapılarının oluşturulması, yeni yasal düzenlemelerin meydana getirilmesi ve mülkiyet yapılarının düzenlenmesine ilişkin çalışmalar başlatılmıştır (FAO, 1995).

1980’lerde ormanların; biyosfer dengesinin sağlanması, biyolojik çeşitliliğin devamlılığı, yerel ve geleneksel kültürlerin korunması için küresel bir etken olduğu görüşü benimsenmeye başlamıştır. Daha sonra 1990’lı yıllarda çevresel konulara karşı küresel ölçekte ilginin artması, Birleşmiş Milletler’i dünya çapında ilk çevre konulu konferansı düzenlemeye yönlendirmiştir. Bu toplantı 1992 yılında Rio de Janerio’da gerçekleştirilmiştir. Belirtilen “Çevre ve Kalkınma” konulu Birleşmiş Milletler Konferansı’nda ilk olarak ormancılığa ilişkin konular küresel anlamda ele alınmıştır. Bu çerçevede uluslararası alanda ormancılık politikasında değişimler oluşmuştur. Ormanların kullanımı konusundaki “sürdürülebilir odun üretimi” yaklaşımı yerini “ekolojik olarak sürdürülebilir yönetim”e bırakmıştır (Chaytor, 2001). Sözü edilen Rio Zirvesi bünyesinde gerçekleştirilen İklim Değişimi Sözleşmesi, Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi, Çölleşme ile Mücadele Sözleşmesi de uluslararası ormancılık politikasının şekillenmesinde etkili olmuştur. Diğer yandan yine bu toplantıda ortaya konulan Ormancılık İlkeleri uluslararası ormancılık politikası için dönüm noktalarından biri olmuştur.

Bu gelişmelerin sonucunda ormanlar; sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin politikaların oluşturması sürecinde önemli gündem maddelerinden birini oluşturmaya başlamıştır. Bu noktada ekonomik büyüme, ekonomik olanakların dengeli dağılımı konusunda sosyal baskılar ve geleceğe ilişkin olarak biyolojik çeşitliliğin, ekolojik işlevlerin ve çevresel verimliliğin sağlanması yönündeki isteklerin uyumlu şekilde gerçekleştirilmesi öncelikli konulardan olmuştur (FAO,1995 ve FAO, 1997).

Sözü edilen gelişmelere paralel olarak 1995 yılında uluslararası ormancılık politikası ilişkilerini sürdürebilmek amacıyla “Ormanlar” konulu uluslararası toplantı gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda bu panelin amacı ormanların sürdürülebilir

kullanımını sağlamak olmuştur. Uluslararası panel 1995 ve 1997 yılları arasında dört kez toplanmıştır. Bu toplantılar sonucunda ortaya çıkartılan rapor uluslararası ormancılık politikasının başlangıcı ve temel rehberi olmuştur. Daha sonra da 1997 ve 2000 yıllarında Ormanlar Konulu Uluslararası Forum düzenlenmiştir (Jokela,2001).

Yine çevre ve ormancılık alanındaki önemli gelişmelerden biri de 1997 yılında gerçekleştirilen Kyoto Protokolü olarak belirtilebilir. Kyoto Protokolü küresel ısınma ve iklim değişikliği konusunda mücadeleyi sağlamayı amaçlamaktadır.

2000 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Birleşmiş Milletler Ormancılık Forumu oluşturulmuştur. Bu forumun amacı tüm ormanlar için sürdürülebilir orman yönetimini gerçekleştirmeye yönelik politik, finansal ve teknik destek sağlamaktır. Yine bu forumla bakanlıklar düzeyinde katılım amaçlandığı gibi, sivil toplum kuruluşları, ormancılık konusundaki uzmanlar, özel sektör, yerel halk gibi ilgi gruplarının da katılımı amaçlanmıştır (Maini, 2003).

2002 yılında Johannesburg'da düzenlenen Sürdürülebilir Kalkınma Konulu Dünya Zirvesi ormancılık açısından önem taşımaktadır. Bu zirvede çevresel konular en geniş kapsamda sosyal konularla bütünleşik şekilde değerlendirilmiştir. Diğer yandan on yıllardır süregelen sürdürülebilirlik kavramına ilişkin yapılan çalışmalar ele alınmıştır (Seyfang,2003).

2004 yılının Mayıs ayında İsviçre'de Ormanlar Konulu Birleşmiş Milletler Forumu'nun dördüncü bölümü gerçekleştirilmiştir. Bu toplantıda, hükümetler ormanlarla ilişkili sosyal ve kültürel konular, sürdürülebilir ormancılığın gerçekleştirilmesi için gerekli olan süreç, bu doğrultuda ölçüt ve göstergelerin uygulanması konuları gündem oluşturmuştur. Yine kırsal kalkınma, yoksullukla mücadele, uluslararası alanda alınmış kalkınmaya yönelik kararlar ile ormancılığın bütünleştirilmesi konuları da görüşülmüştür (FAO, 2005).

Genel olarak değerlendirildiğinde 2000'li yıllarda çevresel değerlerin her geçen gün önem kazanmasına koşut olarak korunan alan sistemleri genişletilmiş, orman kaynaklarının işletilmesinde çevre koruma, biyolojik çeşitliliği koruma ve rekreasyon

konuları ağırlığını arttırmıştır. Bu süreçte örgütsel anlamda özelleştirme ve yerinden yönetime geçiş uygulamaları sürdürülmüştür. Yasal çerçeve konusunda genel bir değerlendirme yapıldığında ise; yerel ölçekte orman işletiminin teşvik edilmesi, planlama sürecinin halk katılımıyla desteklenmesi ve izin hakları konusunda şeffaflığın geliştirilmesi yönünde düzenlemelere gidilmesi konuları önem kazanmıştır (FAO,1999).

Öte yandan, ormancılıkta özellikle doğal ormanlardan ağaç kesimini azaltmak ve odun ihtiyacını karşılamak için alternatif kaynakların kullanımı, kesim tekniklerinin geliştirilmesi, yasa dışı ormancılık etkinlikleriyle ilgili mücadelenin arttırılması ve toplum tabanlı orman yönetiminin etkinleştirilmesi konuları ön plana çıkmıştır. Dünyada ekonomik büyüme, odun arzı potansiyeli, teknik alandaki gelişmeler göz önüne alınarak yapılan değerlendirmede 2010 yılına kadar küresel ölçekte odun arzının yıllık %1.2 oranında artış göstereceği belirtilmektedir (Trømborg ve diğ., 2000). Bugün odun ihtiyacını karşılama konusunda plantasyon ormanları doğal ormanların yerini almaktadır. 50 yıl önce tüm endüstriyel odun gereksinimi doğal ormanlardan karşılanırken günümüzde bu gereksinimin bir bölümü plantasyon ormanlarından karşılanmaktadır. 2050 yılında ise bu oranın %75'e çıkacağı tahmin edilmektedir (Bael ve Sedjo, 2006). Bu kapsamda dünya genelinde özellikle endüstriyel odun üretimi amacıyla plantasyonların yaygınlaşması eğilimi görülmüştür. 2000'li yılların başlarındaki diğer belli başlı eğilimler ise, plantasyon ormancılığında özel sektör ve yabancı yatırımlarının artış göstermesi ve küçük arazi sahiplerinin özel sektöre satmak üzere ağaç yetiştirmesi olmuştur (FAO,2001).

2000'li yılların başlarında ormancılıkta çözümlenmeye çalışılan en önemli sorunlardan biri ormanların çok farklı ürün ve hizmetlerine karşı farklı ilgi gruplarının çatışan talepleri arasında uyumun sağlanması olmuştur. Yine küresel ısınma ve küresel karbon döngüsü 21. yüzyılın önemli konuları arasında yer almaktadır. Ayrıca belirtilen 2000'li yıllarda odun dışı orman ürünlerinin ticareti konusundaki artış ve odun dışı orman ürünlerinin yerel halk tarafından kullanılması ve bu ürünlerin ticaretinin etkileri; uluslararası ticaretten çok yoksullukla mücadele ve sürdürülebilir orman yönetimi konularında önem kazanması ele alınmıştır (FAO,2003).

Yine günümüzde sürdürülebilir orman yönetimi ve ormanların korunması konularında klasik yaklaşımların ötesinde; kaynak azalmasının en az düzeye indirilmesi, peyzaj düzeyinde bozulan alanların yenilenmesi çalışmalarının ormanların sağlığının, verimliliğinin ve biyolojik zenginliğinin uzun dönemde korunabilmesi için temel oluşturduğu kabul edilmekte ve bu doğrultuda geniş kapsamlı uygulamalar yapılmaktadır. Özellikle 2004 yılında “Orman Peyzajının Yenilenmesi Konulu Küresel İşbirliği”nin kabul edilmesinin ardından, bu yaklaşım kamu ve diğer ilgili kurumlar tarafından orman yönetiminin tamamlayıcı bir parçası olarak görülmeye başlanmıştır. Diğer yandan doğa turizmi, ekoturizm, yaban hayatının korunması teşvik edilmekte ve halkın bu etkinliklerle, kaynaklara zarar vermeden gelir elde etmesi olanağı sağlanma yolları aranmaktadır (FAO,2005 ve FAO 2007).

Tüm sıralanan bu noktalar genel olarak değerlendirildiğinde, ormancılığı da doğrudan ilgilendiren doğal kaynak yönetimi ve politikalarındaki mevcut eğilimler: (i) tek boyutlu yarardan çok boyutlu yarara, (ii) mülkiyet sahipliğinden yasal haklara, (iii) tek boyutlu bilimden çok boyutlu bilgi sistemlerine, (iv) halkın ilgisinden katılımcı gruplara doğru bir geçiş süreci izlenmiştir (Schelhas,2003).

Geleceğe ilişkin yapılan tahminlerde ise, özellikle iklim değişiminin ormancılık gündeminde yer alacak en önemli konulardan olacağı ortaya konulmaktadır. Bu durumun ormanlar üzerinde ciddi etkilere sahip olacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda biyolojik çeşitliliğin bozulacağı, çeşitli hastalık ve diğer zararlıların ormanlara arız olacağı tahmin edilmektedir. Bunun yanında kurumsal açıdan bakıldığında ormancılıkla ilgili kurumların gelecekte; katılımcılar arasında iletişimin güçlendirilmesi, kaynaklara ilişkin çok boyutlu veri tabanlarının oluşturulması, acil durumlara müdahale edebilmek ve böyle durumlarda oluşacak hedefleri gerçekleştirmek için araştırma kapasitelerinin geliştirilmesi, tehlikelere karşı erken uyarma sistemlerinin geliştirilmesi gibi konularda kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Sayer, 2005).

4.1.1.2. Türkiye’de Ormancılık Alanındaki Gelişmeler ve Eğilimler

Genel olarak değerlendirildiğinde 1980’li yıllardan itibaren yapılan yasal düzenlemeler, ormancılıkta özelleştirme eğilimini artırmış ve orman varlığımızı olumsuz yönde etkilemiştir. Diğer yandan çeşitli dönemlerde Anayasa’da orman alanlarını daraltıcı yönde değişiklikler yapılmıştır. Özellikle 2000’li yıllarda Anayasa, hem devlet orman

işletmeciliğinin özelleştirilmesi, hem de orman alanlarının daraltılmasına olanak verecek şekilde değiştirilmek istenmiştir (Akesen ve diğ.,2007).

Dünyadaki gelişmeler, Türkiye ormancılığının geğirmiş olduğu aşamalar ve ülkedeki genel koşullar; günümüzde ormancılık kamuoyunda öne çıkan gündem maddelerinin oluşumunda etkili olmuştur. Ulusal ormancılık politikalarının belirlenmesinde etkili olan etkenlerden biri ülkemizin taraf olduğu uluslararası süreçlerdir. Öte yandan, Türkiye'nin de dâhil olduğu Birleşmiş Milletler'e üye 189 ülke tarafından 2015'e kadar yerine getirilmesi hedefleri içeren "Birleşmiş Milletler Binyıl Kalkınma Hedef"leri arasından özellikle "çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması" başta olmak üzere " aşırı yoksulluğun ve açlığın yok edilmesi", ve "kalkınmaya yönelik küresel işbirliğinin geliştirilmesi" konuları Türkiye'de ormancılığı etkileyecek başlıklar olarak sıralanabilir (UN,2007 & DPT,2005).

Uluslararası süreçlerin de etkisiyle son dönemde ormancılık politikasına yön verecek çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda Türkiye Ulusal Ormancılık Programı (Çevre ve Orman Bakanlığı 2004), Cumhuriyetimizin 100. Yılında Ormancılığa Bakış Çalışması (OGM, 2005), 9. Beş Yıllık Kalkınma Planı Ormancılık Özel İhtisas Komisyonu Raporu (DPT, 2006b) ve I. Çevre ve Ormancılık şurası Kararları (Çevre ve Orman Bakanlığı,2005) esas alınmıştır.

Araştırma konusuyla ilgili olması açısından, Türkiye'de son dönemde yapılan çalışma ve toplantıların sonucunda ülke ormancılığının genel bir durum değerlendirmesi yapılarak, 9. Beş Yıllık Kalkınma Planı Ormancılık Özel İhtisas Komisyonu Raporunda güçlü yanlar, zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler ortaya konulmuştur. Türkiye Ormancılığının durum analizi, SWOT tablosu şeklinde derlenmiş ve Ek J'de verilmiştir (DPT,2006b).

Belirtilen SWOT tablosunda yer alan belli başı güçlü yönler, ormancılılık örgütünün bilgi ve deneyim birikimi olması, geniş bir yayılış göstermesi, planlama bilincinin yerleşmiş olması, orman yangınlarıyla mücadelede etkili olunması, ormanların biyolojik çeşitlilik açısından zengin olması, güçlü hukuksal altyapının varlığı olarak sıralanabilir. Bunların yanında, güçlü yönlerden bazıları ise, ormanların çoğunluğunun doğal ormanlar olması, yetki ve sorumlulukların hemen tamamının devlet orman örgütüne

verilmiş olmasıdır. Öte yandan, arazi sınıflamasına uygun kullanımın ve orman fonksiyon haritalarının olmaması, erozyonun geniş alanlara yayılmış olması, yasalardaki bütünlüğün kaybolmuş olması, özel ormancılığın geliştirilmesinde gerekli olan teşvik tedbirleri ve mevzuatın yetersizliği, orman köylerinde gelir düzeyinin düşük olması, orman kaynakları yönetiminde birimler arasında yeterli bütünleşmenin sağlanamaması konuları zayıf yanlar arasında sıralanmaktadır. Ayrıca diğer bazı zayıf yanlar, ormancılık sektöründe verimliliğin düşük olması, orman kadastro çalışmalarının bitirilememiş ve mülkiyet sorunlarının çözilememiş olması, sistematik ve ekolojik bir yaklaşımın temel alındığı bir korunan alanlar sisteminin olmaması, kurumlar arası işbirliği konusunda yetersizliklerin olması, AR-GE çalışmalarının uygulamaya yeterince dönük olmamasıdır.

Bunlara ek olarak zengin biyolojik çeşitlilik kaynaklarının varlığı ve doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir yönetiminin önemi konusunda artan bilinçlenme, güçlenen sivil toplum hareketleri, hizmet fonksiyonuna artan talebin olması, fırsatlar arasında sayılmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği ile uyum süreci ve ülkemizin taraf olduğu ormancılıkla ilişkili uluslararası anlaşmalar, ormancılığın birçok sektöre ürün sunması, odun hammadde alternatiflerinin gelişmesi, Ulusal Ormancılık Programı ve Stratejisi'nin tamamlanmış olması da, fırsatların bazılarıdır. Öte yandan, odun dışı orman ürün ve hizmetlerinde gerçekleri yansıtan veri-bilgi yetersizliği, sektör içi ve sektörler arası eşgüdümün sağlanamaması ve entegre çalışmalar açısından yetersiz kalması, ormancılık yönetiminin merkezîyetçiliğe dayalı olması, ormancılık yasaları ile ilgili diğer yasalar arasında yetki ve sorumluluklar açısından örtüşmeler, çelişkiler ve boşlukların olması, hızlı kentleşme, eğitim, bilinç ve gelir düzeyinin gelişmesi paralelinde, toplumun ormanların sosyal ve kültürel hizmetleri ile ilgili talep ve beklentileri artması, orman içi ve bitişiğinde yaşayan nüfusun gelir düzeyinin diğer köylere nazaran önemli derecede daha düşük olması gibi konular, tehditler başlığı altında sıralanmaktadır (DPT, 2006b).

Ormancılığa ilişkin iç çevrenin ve dış çevrenin genel olarak değerlendirilmesinin ardından günümüzde ormancılığa ilişkin yeni politikalar ve güncel eğilimlere yer verilecektir. Bu paralelde Türkiye ulusal ormancılık programında, temel amaç “Orman

kaynaklarının sürdürülebilir yönetimi ile toplum refahına ve ülkenin sürdürülebilir kalkınmasına en uygun katkının sağlanması” olarak belirtilmiştir.

Bu temel amaçla ilişkili olarak belirlenen amaçlar da aşağıda belirtilmiştir.:

1.Ormanların Korunması: Ormanların, biyolojik çeşitliliğin ve doğal yapıların, biyotik ve abiyotik zararlara karşı korunması.

2.Ormanların Geliştirilmesi: Mevcut ormanların geliştirilmesi, orman dışındaki uygun alanlar üzerinde orman oluşturulması ile orman alanlarının genişletilmesi

3.Orman Kaynaklarından Yararlanma: Ormanlardan sağlanan ekolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel çok yönlü yararların yerel, ülkesel ve küresel düzeylerde, sürdürülebilir olarak sağlanması, hakça paylaşımı ve toplum yararına kullanılmasıdır.

Türkiye ormancılığının temel politika ifadesi de “Orman alanlarının; bütünlüğünün, biyolojik çeşitliliğinin, sağlığının, gençleşme kapasitesinin ve verimliliğinin korunması ve geliştirilmesini sağlayacak şekilde, çok fonksiyonlu yönetimi; ormancılık etkinliklerinin, ormancılık örgütü ile diğer ilgi gruplarının (yerel halk, sivil toplum örgütleri, özel sektör, yerel yönetimler, üniversiteler, diğer kamu kuruluşları, toplum kesimleri vb.) katılım ve işbirliği ile havza bazında entegre olarak planlanması ve uygulanması ve bu amaçla, yerel düzeyde yetki ve sorumlulukların güçlenmesine gerekli önem ve özen gösterilerek, uygun kurumsal kapasitelerin, yasal çerçeve ve finansal araçların oluşturulması” olarak ortaya konulmuştur (Çevre ve Orman Bakanlığı, 2004).

Genel çerçeve altında son dönemde Türkiye ormancılık politikası açısından önem kazanan bu kaynaklarda geleceğe ilişkin geliştirilen politika ve stratejilerde ön plana çıkan konu başlıkları arasında kadastro ve mülkiyet sorunlarının çözülmesi yer almaktadır. Ülkemiz ormancılığının geleceği açısından çok önemli olan orman sınırlaması, orman-köylü ilişkilerinin düzenlenmesi, orman ürünlerine olan gereksinimin karşılanması konularında büyük öneme sahiptir (Eryılmaz, Gümüş, 1990). Bunun dışında biyolojik çeşitliliğin geliştirilmesi, ormanların biyotik ve abiyotik zararlılara karşı korunması, orman alanlarının geliştirilmesi, orman kaynaklarından çok yönlü faydalanma odun dışı orman ürünleri, toplumun ormanların sosyal ve kültürel hizmetlerinden (rekreasyon, ekoturizm, peyzaj, av-yaban hayatı, avcılık, eğitim, vb.)

yararlanması olmuştur. Tüm bu yaklaşımlar dışında ülke ve ormancılık gündeminde en çok yer alan konulardan biri de kırsal kalkınmaya destek sağlama ve özellikle orman köylülerinin yaşam standartlarının geliştirmesi konusudur. Orman içi ve bitişiğinde yaşayan nüfusun ormanları ekonomik zorunluluklardan ileri gelen baskılarıyla olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir. Bu baskıları hafifletmek amacıyla orman köylüsünün kalkındırılması konusunda, dolayısıyla orman-halk ilişkilerini düzenlemeye giderek daha fazla önem verilmektedir(Eryılmaz, 1991).

Ayrıca, Türkiye ormancılık politikasına yön veren temel kaynaklar ele alındığında; (1)Kurumlar arası işbirliği, (2) AR-GE ve eğitim, (3) Personel eksikliği, (4) Küresel süreçlere katılım, (5) AB standartlarının yakalanması (6) Toplumun bilinçlenmesi ve (7) yasal düzenlemelerin yeniden değerlendirilmesi (8) katılımcılık (9) sürdürülebilirlik konularının ortak noktalar arasında öne çıkması da dikkat çekmektedir.

4.1.2. Yakın Çevre Analizi

Toplumsal değişimler ormanlardan beklenen mal ve hizmetleri değiştirmekte, ormanda meydana gelen değişimler ise toplumsal hayatta işsizlik, kıtlık, göç gibi anormal ve istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır. Dolayısıyla ormancılık uygulamalarının toplumsal sonuçlarını, ormancılığın topluma etkilerini anlamadan etkinliklerin yönetimi olanaklı değildir. Bu nedenle toplumsal değişkenlerin izlenmesi gerekmektedir (İlter, Ok, 2004).

Bu noktadan hareketle dünyada ve Türkiye’de ormancılık alanındaki güncel yaklaşımların değerlendirilmesinin yanında, örnek alan olarak seçilen bölge müdürlüğünün etkinlik gösterdiği Balıkesir İli’nin incelenmesi çalışmanın bölgesel özelliklerle uyumlu olması açısından önem taşımaktadır. Bu kapsamda dış çevre analizinin ikinci aşaması olan yakın çevre analizinde, ilin ormancılıkla etkileşimi olabilecek çevresel, ekonomik, sosyal özellikleri genel olarak incelenmektedir. Balıkesir İli’nin büyük bir bölümü Güney Marmara’da yer almakla birlikte, hem Marmara hem de Ege Bölgesi’nde toprakları bulunmaktadır. Doğuda Bursa, Kütahya, güneyde İzmir, Manisa; batıda Ege Denizi, Çanakkale ve Kuzeyde Marmara Denizi ile çevrilidir. (Balıkesir Valiliği,1999).

Fazla engebeli olmayan Balıkesir İli yer şekilleri, büyük ölçüde dalgalı düzlüklerden oluşur. İl alanının yarısından fazlasını kaplayan plato düzlükleri akarsu vadileriyle parçalanmış durumdadır. İl genelinde birbirinden farklılaşmış üç ilkim tipine rastlanmaktadır. Ege kıyılarında yazları sıcak ve kurak, kışları ılık ve genellikle yağışlı Akdeniz iklimi, Marmara kıyılarında ise Karadeniz ikliminin etkisiyle yazlar nispeten serin geçmektedir. Kıyılardan iç kesimlere gidildikçe karasallık eğilimi göstermekte ve kışlar daha soğuk geçmektedir (Balıkesir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü,2006).

Yüzölçümü 14.295 km² olan Balıkesir İli'nin toplam arazi varlığının yaklaşık % 45 i orman arazisi, %32'si kültür arazisi (tarım arazisi) , % 8'i çayır ve mera, %15'i kullanılmayan arazidir. İlin orman varlığının büyük bir kısmı Dursunbey, Bigadiç, Sındırgı, İvrindi ve Edremit ilçeleri civarında toplanmıştır.

Vejetasyon özellikleri açısından ilin kuzey kesimleri nemli orman alanlarıdır. Bu bölgede geniş yapraklı türlerden meşe, kayın, gürgen, kestane, ıhlamur gibi ağaç türleri mevcuttur. Ege kıyı kesiminde ise kızılçamların hâkim olduğu kuru orman alanları yer almaktadır. İç kesimler de ise karaçam baskın ağaç türünü oluşturmaktadır. Genel olarak bakıldığında il orman varlığı içinde meşe %30 oranında yer almaktadır. Çalı formasyonunda ise maki ve pseudomaki grupları görülmektedir. İl, endemik tür sayısı açısından da zengindir. Endemiklerden en önemlisi ise, Kazdağlarında bulunan Kazdağı göknarıdır (Sönmez, 2005). Fauna açısından ise il; özellikle Bandırma Kuş Cenneti Milli Parkı'nın il sınırları içinde bulunması nedeniyle kuş türleri yönünden çeşitlilik göstermektedir. Yine iki yanının denizlerle çevrili olmasından dolayı bölge, su faunası ve ayrıca karasal hayvan türleri açısından çeşitlilik göstermektedir (Balıkesir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2006).

Diğer yandan ilde bulunan başlıca korunan alanlar: 2 milli park (Kuş Cenneti UP, Kazdağı UP), 1 doğa parkı (Ayvalık Adaları DP),1 doğa koruma alanı (Kazdağı Göknarı DKA), 1 uluslararası öneme sahip sulak alan (Manyas Kuş Cenneti) olarak sıralanabilir. Ayrıca 6 yaban hayatı koruma alanı (Dursunbey-Alaçam YHKA, Erdek-Kapıdağ YarımadasıYHKA, Gönen Yosunludağ YHKA, Ayvalık DP, Kazdağı ve Kuşcenneti UP). Hiç kuşkusuz bu kaynakların bulunması ildeki doğal zenginlik potansiyelinin önemli bileşenlerindedir (Akesen,2005).

İlin genel yapısının dışında, sosyo ekonomik yapısına bakıldığında, 2000 Nüfus sayımına göre toplam nüfusu 1.076.347 olarak belirlenmiştir. Belirtilen nüfusun 577.595'i kentlerde ve 498.752'si köylerde yaşamaktadır. 1990 yılı verilerine göre ise toplam nüfus 974.274, şehir nüfusu 468.758, köy nüfusu ise 505.516 düzeyindedir. 2007 nüfus sayımında ise kent nüfusu artarak 649.423'e ulaşmış, köy nüfusu ise azalma göstererek 468.890 olmuştur. Toplam nüfus ise 1.118.313'e ulaşmıştır (TUİK,2008). Yıllar itibariyle elde edilen bilgiler Balıkesir İli için toplam kent nüfusunun artış gösterdiğini ve köy nüfusunun da azalış kaydettiğini ortaya koymaktadır. Nüfus sayımları itibariyle ilçeler bazında nüfus Tablo 4.1'de verilmiştir.

İlin genelinde 940 köy bulunmaktadır. Bu köylerden 363'u orman içi köy ve 449'u ise orman kenarı köy statüsündedir. Orman dışı köylerin sayısı 128'dir. 2000 nüfus sayımı verilerine göre il nüfusunun %10'u orman içi köylerde ve %19'u orman bitişiği köylerde yaşamaktadır. Nüfusun yaklaşık %30'u ormanlarla yakın ilişki halindedir. Belirtilen değerlerin dışında Balıkesir kırsal nüfusunun yaklaşık % 65 ormanla ve ormancılıkla ilişki halindedir. Bunun bir sonucu olarak da ormanların ve ormancılığın özellikle Balıkesir yöresinde yaşayan kırsal nüfusun yaşantısının bir parçası olduğunu belirtmek yerinde olacaktır.

İlde genel olarak bir nüfus artışının olduğu görülmektedir. Özellikle cumhuriyetin ilk yıllarında kurulan endüstri kuruluşları nüfus gelişiminde etkili olmuştur. Şehrin büyümesi yerleşme çekirdeğinin etrafında gerçekleşmesiyle birlikte 2000'li yıllarda şehir batıdaki tepelik sahadan ovaya doğru yayılmış bir duruma gelmiştir. Kır ve kent nüfusuna bakıldığında kır nüfusu oranında yıldan yıla düşüş ve şehir nüfusunda da düzenli bir artış söz konusu olmuştur (Çamurcu ve Çakır,2005). Göç olgusu nedeniyle köy nüfusunun azalması orman kaynaklarının lehine olmakla birlikte; gerek köylerde yer alan kaynakların en etkin biçimde değerlendirilememesi ve gerekse kentleşme sorunları açısından olumsuzlukları beraberinde getirmektedir (Gümüş, 1997). Bu bağlamda özellikle kırdan kente göç olgusu plansız kentleşmeyi beraberinde getirmektedir. Bu noktada kırsal toplumda göçü doğuran nedenleri ortadan kaldırmadıkça, kentlerdeki sorunları tam anlamıyla çözmenin olanaklı olmadığı, bugün açıkça görülmektedir (Erdönmez, 1999).

Tablo 4.1: Balıkesir ve İlçelerinin 1990–2000–2007 Nüfus Sayımlarına Göre Nüfus Dağılımı (Türkiye İstatistik Kurumu Verilerinden Yararlanılarak Düzenlenmiştir)

Nüfus İlçe	KENT NÜFUSU			KÖY NÜFUSU			TOPLAM NÜFUS		
	1990	2000	2007	1990	2000	2007	1990	2000	2007
Merkez	170 589	215 436	241.404	75 740	72 273	72.226	246 329	287 709	313.630
Ayvalık	25 687	31 986	34.651	21 140	26 752	23.987	46 827	58 738	58.638
Balya	2 248	1 916	2.084	19 238	16 953	14.628	21 486	18 869	16.712
Bandırma	77 444	97 419	110.248	25 816	23 334	18.355	103 260	120 753	128.603
Bigadiç	12 976	14 550	15.638	37 369	35 407	34.038	50 345	49 957	49.676
Burhaniye	21 805	31 227	36.696	12 829	11 972	11.906	34 634	43 199	48.602
Dursunbey	13 025	14 654	17.701	39 205	32 775	29.237	52 230	47 429	46.938
Edremit	35 486	39 202	47.383	27 944	54 149	60.237	63 430	93 351	107.620
Erdek	13 246	18 626	20.475	13 301	13 394	12.712	26 547	32 020	33.187
Gömeç	3 567	4 122	4.604	6 525	6 861	6.501	10 092	10 983	11.105
Gönen	26 849	36 263	41.811	40 750	35 541	31.109	67 599	71 804	72.920
Havran	8 878	10 122	10.531	16 833	16 660	17.180	25 711	26 782	27.711
İvrindi	5 019	5 772	6.356	32 162	32 119	33.186	37 181	37 891	39.542
Kepsut	5 466	5 545	6.081	24 672	22 477	19.934	30 138	28 022	26.015
Manyas	5 648	5 455	5.464	23 662	19 693	17.671	29 310	25 148	23.135
Marmara	2 355	2 215	2.554	7 437	7 231	6.043	9 792	9 446	8.597
Savaştepe	10 053	10 288	9.296	14 284	13 067	11.572	24 337	23 355	20.868
Sındırgı	9 511	10 492	12.668	42 493	37 292	29.420	52 004	47 784	42.088
Susurluk	18 906	22 305	23.778	24 116	20 802	18.948	43 022	43 107	42.726
TOPLAM	468 758	577 595	649 423	505 516	498 752	468.890	974 274	1 076 347	1.118.313

Sosyo ekonomik yapı içerisinde Balıkesir İli'nin demografik, istihdam, eğitim, sağlık, sanayi, tarım, inşaat, mali, altyapı göstergeleri ile diğer göstergelere bağlı 58 değişkenin göz önünde bulundurulmasıyla ortaya konulan gelişmişlik değerlendirmesine göre 2003 yılı itibariyle 81 il içinde 15. sırada yer almaktadır. Böylece Balıkesir ikinci derece gelişmiş iller grubunda yer almaktadır. Bu grup içinde yer alan Balıkesir turizm ve tarım karakterli bir yapı göstermektedir. Yine aynı çalışmadaki verilere göre istihdamın tarım kesiminde çalıştığı iller arasında Balıkesir ili de yer almaktadır (Dincer ve diğ.,2003).

Ayrıca DPT tarafından illerde öne çıkan endüstri sektörlerini belirlemek amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre Balıkesir ilinde ön plana çıkan sektörler; (1) “Gıda

ürünleri ve içecek imalatı”, (2) “Ağaç ve ağaç mantarı ürünleri imalatı (mobilya hariç); saz, saman ve benzeri malzemelerden, örülerek yapılan eşyaların imalatı” ile (3) “Makine ve teçhizatı hariç; fabrikasyon metal ürünleri imalatı” olarak sıralanmaktadır (DPT,2006c).

Ormancılıkla ilgili olarak bölgede kereste üretimi, kaplama, kontrplak, lif-yonga levha alanında etkinlik gösreten kuruluşlar bulunmaktadır. Kereste üretimi ile ilgilenen işletmeler incelendiğinde Dursunbey İlçesi’nin önemli bir potansiyele sahip olduğu ve sektörün 2/3’lük bölümünün belirtilen ilçede bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında Edremit ve Balıkesir Merkez’de de önemli orman ürünleri işleme tesisleri bulunmaktadır⁴. Ayrıca, Balıkesir’de büyük kapasiteye sahip kaplama, kontrplak, lif-yonga tesisleri faaliyet göstermektedir. Kaplama endüstrisinde ithal ve yerli hammadde kullanılırken, lif yonga üretiminde hammadde gereksinimini Balıkesir ve yakın çevresinde bulunan bölge müdürlükleri ile ağaç ürünü işleyen tesislerin artıklarından sağlamaktadır. Bunun dışında kuruluş aşamasında olan lif-yonga fabrikası bulunmaktadır. Söz konusu bölgede 2.814 bin m³/yıl orman ürünü işleme kapasitesine sahip endüstri kuruluşu bulunduğu; ancak bu kapasitenin 614 bin m³’lük kısmının kullanıldığı belirlenmiştir.

Öte yandan, Balıkesir yöresinde odun dışı orman ürünleri alanında etkinlik gösteren işletmeler de bulunmaktadır. Ancak bölgedeki odun dışı orman ürünleri göz önünde bulundurulduğunda bu tesislerin sayısı ve kapasitesi yeterli düzeyde değildir. Yörede sadece çırallı çam kökünden reçine elde eden iki kuruluş bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, 34.500 ton/yıl kapasiteye sahiptirler. Her iki kuruluş da hammadde sağlayabilmelerine bağlı olarak üretim yapmaktadırlar. Ek olarak Kozak yöresinde fıstık çamı kozalağını değerlendiren kuruluşlar bulunmaktadır. Yörenin özellikleri nedeniyle Balıkesir’de fıstık çamı ağaçlandırması 15.000 hektarı aşmaktadır. Bundan dolayı da ilgili tesislerin kurulması ve sektörün gelişmesi beklenmektedir.

⁴ Bu kısımda yer verilen bilgiler “Balıkesir Orman Ürünleri İşleyen Sanayi Kuruluşları ve Pazarlama Bilgileri” başlıklı rapordan yararlanılarak düzenlenmiştir.

Balıkesir ilinin yaklaşık %35'i tarım arazisi niteliğini taşımaktadır. Bunun yanında ildeki tarımsal etkinlikler üretimden gıda endüstrisine kadar geniş bir yelpazeye sahiptir. Özellikle sahil kesimlerinde zeytincilik, bağcılık ve balıkçılık ağırlık kazanırken iç kesimlerde her türlü tarım ürünü ve hayvancılık önem kazanmaktadır. Yine iç kesimlerde ormancılık etkinliklerinin yoğunlaştığı görülmektedir. İklim ve toprak koşullarının etkisiyle pek çok sebze ve meyve ilde yetişmektedir. Bunun yanında zeytin üretimi yöre açısından büyük bir öneme sahiptir (Balıkesir İl Tarım Müdürlüğü,2006). Hayvancılık alanında ise balıkçılığın yanında, küçükbaş ve büyükbaş hayvancılık, tavukçuluk, arıcılık başlıca geçim kaynaklarını oluşturmaktadır. Yine hayvancılığa bağlı iş kolları da gelişmiştir (Balıkesir Valiliği,2006).Bölgede tarımsal etkinliklerin fazlalığına koşut olarak, tarıma dayalı endüstri kolları gelişim göstermiştir. Özellikle İstanbul, İzmir, Bursa gibi büyük sanayi şehirlerine her türlü ulaşım olanağının olması ve yakın olması endüstrinin gelişimini olumlu yönde etkilemiştir.

Öte yandan gayri safi yurtiçi hasıla (GSYİH) (yurt içinde üretilmiş nihai mal ve hizmetlerin değeri) değerleri incelendiğinde Balıkesir İli'nin payı 2001 yılı itibariyle %1,5dir ve gelişme hızı (-10.9) olarak belirlenmiştir. Söz konusu değerlere göre sektörler içinde en büyük pay % 23,7 ile tarıma aittir. Belirtilen başlık içinde değerlendiren ormancılığın payı ise %1,9 düzeyindedir. Diğer sektörlerle bakıldığında sanayii (%21,2), ulaştırma ve haberleşme (%17,7) ve ticaret (%12,9) en fazla paya sahip olan sektörler olarak değerlendirilmektedir (DİE,2006).

Bu doğrultuda il yeraltı kaynakları açısından da son derece zengindir. Türkiye ve dünyanın ez zengin bor rezervleri il sınırlarında bulunmaktadır. Özellikle Sultançayırı, Bigadiç ve Taşköy'deki bor madenleri önem taşımaktadır. Borun dışındaki önemli madenler; kömür, demir, krom, mermer, bakır, kurşun, çinko, kaya tuzu, manganez, talk, antimuan, kaolen, linyit, altın, kireçtaşı olarak üzere 22 farklı maden çıkarılmaktadır. Belirtilen madenlerin bir bölümünün ihracatı da yapılmaktadır (MTA,2005).

Yukarıda da belirtilen korunan alan sistemi, doğal kaynak zenginliği, tarihi ve kültürel değerleri ile Balıkesir, zengin deniz ve kara peyzajı, yüksek tarihsel ve kültürel potansiyele sahip bir kent niteliğindedir (Akesen,2005). Ayrıca Balıkesir yöresinde

bulunan ulusal parklar, doğa parkı, A ve B tipi orman rekreasyon alanlarına sahip olmasından dolayı, orman rekreasyon kaynakları açısından zengin olduğu da belirtilebilir (Kuvan, 1998). Bu özelliklerinden dolayı da il çok geniş ve çeşitli turizm ve rekreasyon potansiyeline sahiptir. Bu çerçevede ilin Ege kıyılarında bulunan kesimi önemli turizm merkezleri arasında yer almaktadır. Kitle turizminin dışında çok çeşitli turizm potansiyeli de vardır. Özellikle ekoturizm, sağlık turizmi, kùltür turizmi ve av turizmi bunların başlıcalarıdır (Tunçsiper ve Yılmaz,2005). Özellikle İstanbul, Ankara, Bursa gibi illere yakın olması da turizm açısından ilin önemini arttırmaktadır.

Günümüzdeki durum değerlendirildiğinde Balıkesir ilini oluşturan halk kùltürü ürünleri Türk kùltürünün zengin ve önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Balıkesir’de geçmişte yaşamış ve bugün yaşamakta olan insanların oluşturduğu halk kùltürü, genel anlamda ùlkemizin geleneksel kùltürüyle büyük bir benzeşme göstermektedir (Duymaz, 2003). Diğer yandan Balıkesir kendine özgü gelenek, görenek, inanış, efsane, atasözü, deyim gibi manevi ve sözlü değerlerinin yanı sıra giyim, mutfak, halk sanatları, mimari, dans, müzik, oyun, eğlence ve törenlerle farklılıklar da ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede Balıkesir ilinde günümüzde çok farklı etnik gruplar bulunmaktadır. Özellikle Dursunbey, Bigadiç, Sındırgı ilçelerinde Yörükler yaşamaktadır. Bu bölgedeki Yörükler daha çok yerleşik düzende yaşamaktadır. Yine Yörüklerin yaşadıkları bölgelerin özellikle ormancılık açısından önem kazanan yerler olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca, ilde Türkmenler, Manavlar, Çerkezler ve Göçmenler diğer başlıca etnik grupları oluşturmaktadır⁵.

4.2. İÇ ÇEVRE ANALİZİ

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün yapısı ve başarısının değerlendirilmesi amacıyla iç çevre analizine yer verilmiştir. Bu başlık altında Bölge Müdürlüğü’nün tanıtımı yapılacak ve başlıca etkinlikleri ortaya konulacaktır.

⁵ Bu bölümde veriler bilgiler Balıkesir Valiliği yapısında görev yapan Folklor Araştırmaları birimi sorumlusu Ebru EKİCİ ile yapılan görüşme kapsamında elde edilmiştir.

4.2.1. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Genel Durumu

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü 1950 yılında ilk kurulan 15 Başmüdürlükten biri olup, 09.02.1951 tarihinde kuruluşunu tamamlayarak faaliyete geçmiştir. 1951 yılından 1967 yılına kadar Balıkesir ve Çanakkale illerinin tamamı ile Kütahya İli Simav İlçesi mülki sınırları içerisinde kalan Simav İşletmesi'nin yarısı (Çamalan Bölgesi) Balıkesir Orman Başmüdürlüğü sınırları içerisine bulunmaktaydı. 1967 yılında yapılan düzenleme ile Balıkesir Başmüdürlüğü bünyesinde 7 İşletme Müdürlüğü, 51 Bölge Şefliği, 1 Ağaçlandırma Grup Müdürlüğü, 1 Yol Şebeke Planlama Grup Müdürlüğü, 1 Fidanlık Müdürlüğü, 1 Ana Tamirhane Müdürlüğü ve 1 Kereste Fabrikası Müdürlüğü yer almıştır.

1989 yılında Sındırgı İşletmesi'nin ikiye bölünmesiyle ile Bigadiç İşletme Müdürlüğü kurulmuş, bu tarihten 1991 tarihine kadar Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü 8 işletme müdürlüğü ile faaliyetlerini yürütmüştür. 1991 yılında Kütahya Bölge Müdürlüğünün kurulması ile Simav İşletme Müdürlüğü Balıkesir'den ayrılarak Kütahya Bölge Müdürlüğüne bağlanmıştır. Böylece Balıkesir Bölge Müdürlüğünün, işletme sayısı tekrar 7 'ye düşmüş bugüne kadar da böyle gelmiştir.

Günümüzde Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde 345.415 ha.'ı (%51,6) verimli, 324.286 ha.'ı (%48,4) bozuk olmak üzere toplam 669.701 ha. orman alanı bulunmaktadır. Bunun yanında 794.235 ha. ormansız alan bölge müdürlüğünde yer almaktadır (Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü, 2007). Böylece Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün toplam alanı 1.463.936 ha.'a ulaşmaktadır. Diğer taraftan, ülkemizde orman varlığının 21.188.747 ha. olduğu bilinmektedir (OGM, 2006). Bu durumda ülkemizde orman alanlarının yaklaşık %3,2'lik bölümünün Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü sınırları içinde olduğu anlaşılmaktadır.

İşletme müdürlükleri itibariyle ise Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğü 200.042 ha.lık orman alan ile bölge müdürlüğü içinde en büyük orman alanına sahip işletme müdürlüğüdür. Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğünü orman alanı büyüklüğü itibariyle sırasıyla Bandırma (126.164 ha.), Edremit (90.197 ha.), Dursunbey (88.021 ha.), Sındırgı (69.232ha.), Bigadiç (58.060 ha.) ve Alaçam İşletme Müdürlüğü (37.985ha.) izlemektedir. İşletme müdürlükleri verimli orman varlığı açısından değerlendirildiğinde

75.351 ha.lık verimli orman alanıyla Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğü önde gelmektedir. Daha sonra sırasıyla bölge müdürlüğü dahilinde verimli orman alanına sahip işletme müdürlükleri şöyle sıralanmaktadır: Bandırma (65.695ha.), Edremit (61.904 ha.), Dursunbey (52.748ha.), Sındırgı(39.304ha.), Bigadiç (29.320 ha.) ve Alaçam (21.093 ha.)dır (Tablo 4.2).

Tablo 4.2:Orman İşletmeleri İtibariyle Orman Alanı Durumu (Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü, 2007 kayıtları)

İşletme Müdürlüğü	Koru (Ha.)			Açıklık Alan	Toplam Alan
	Normal	Bozuk	Toplam		
Alaçam	21.093	16.892	37.985	22.924	60.909
Balıkesir	75.351	124.691	200.042	260.786	460.828
Bandırma	65.695	60.469	126.164	240.517	366.681
Bigadiç	29.320	28.740	58.060	53.195	111.255
Dursunbey	52.748	35.273	88.021	42.411	130.432
Edremit	61.904	28.293	90.197	108.556	198.753
Sındırgı	39.304	29.928	69.232	65.846	135.078
TOPLAM	345.415	324.286	669.701	794.235	1.463.936

Bölge müdürlüğünün ormanları her yıl $1.452.749 \text{ m}^3$ artım yapmaktadır. Ülke genelinde yıllık artımın $36.282.292 \text{ m}^3$ olduğu gözünde bulundurulursa, Balıkesir yöresindeki artım %4'e denk gelmektedir. Ayrıca, bölge müdürlüğünün toplam serveti $47.267.275 \text{ m}^3$ 'tür. Bu değer Türkiye ($1.288.124.771 \text{ m}^3$) toplamının %3,6'dır.

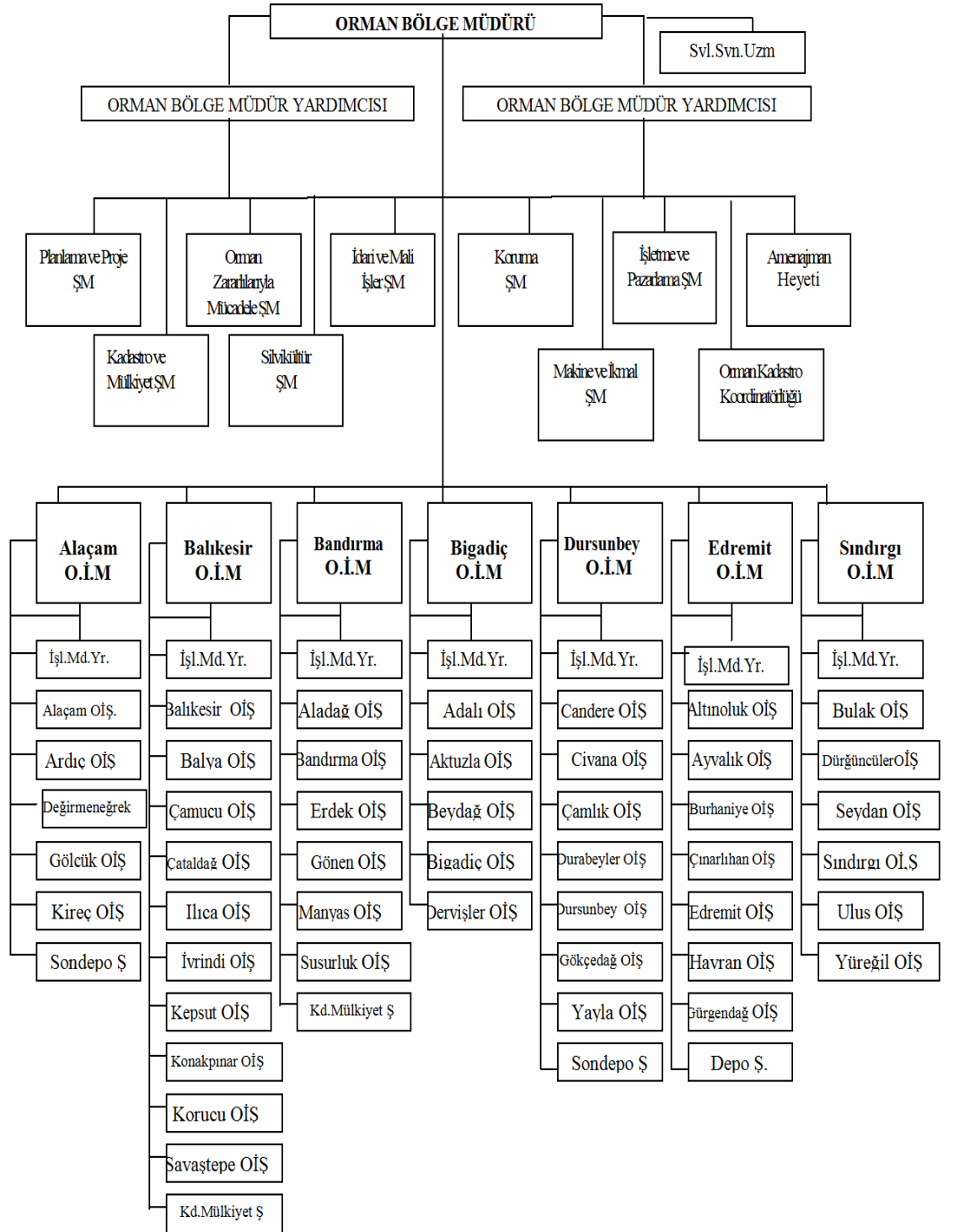
Öte yandan Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için amenajman planlarına göre yıllık ortalama eta 659.042 m^3 'e ulaşmaktadır. Türkiye'de yıllık ortalama eta miktarı $16.299.668 \text{ m}^3$ 'tür. Yani Balıkesir yöresindeki eta ülke değerlerine göre %4'lük kısmı oluşturmaktadır. (Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü,2007 ve OGM,2006).

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü orman serveti açısından $44.744.931 \text{ m}^3$ normal koru, $2.522.344 \text{ m}^3$ bozuk koru ormana sahiptir. Belirtilen orman servetinin yaklaşık %75,7'si ibreli türlerden oluşurken, %23,3'ü yapraklılardan oluşmaktadır. İşletme müdürlükleri sahip oldukları orman servetine göre değerlendirildiğinde ilk sırayı Edremit Orman İşletme Müdürlüğü ($11.534.830 \text{ m}^3$) almaktadır. Daha sonra sırasıyla Balıkesir ($7.736.559 \text{ m}^3$), Dursunbey ($7.340.107 \text{ m}^3$), Bandırma ($6.150.627 \text{ m}^3$), Sındırgı ($6.029.813 \text{ m}^3$), Bigadiç ($4.395.848 \text{ m}^3$) ve Alaçam ($4.079.491 \text{ m}^3$) orman işletme müdürlükleri gelmektedir.Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün orman servetini gösteren tablo Ek K'de verilmiştir.

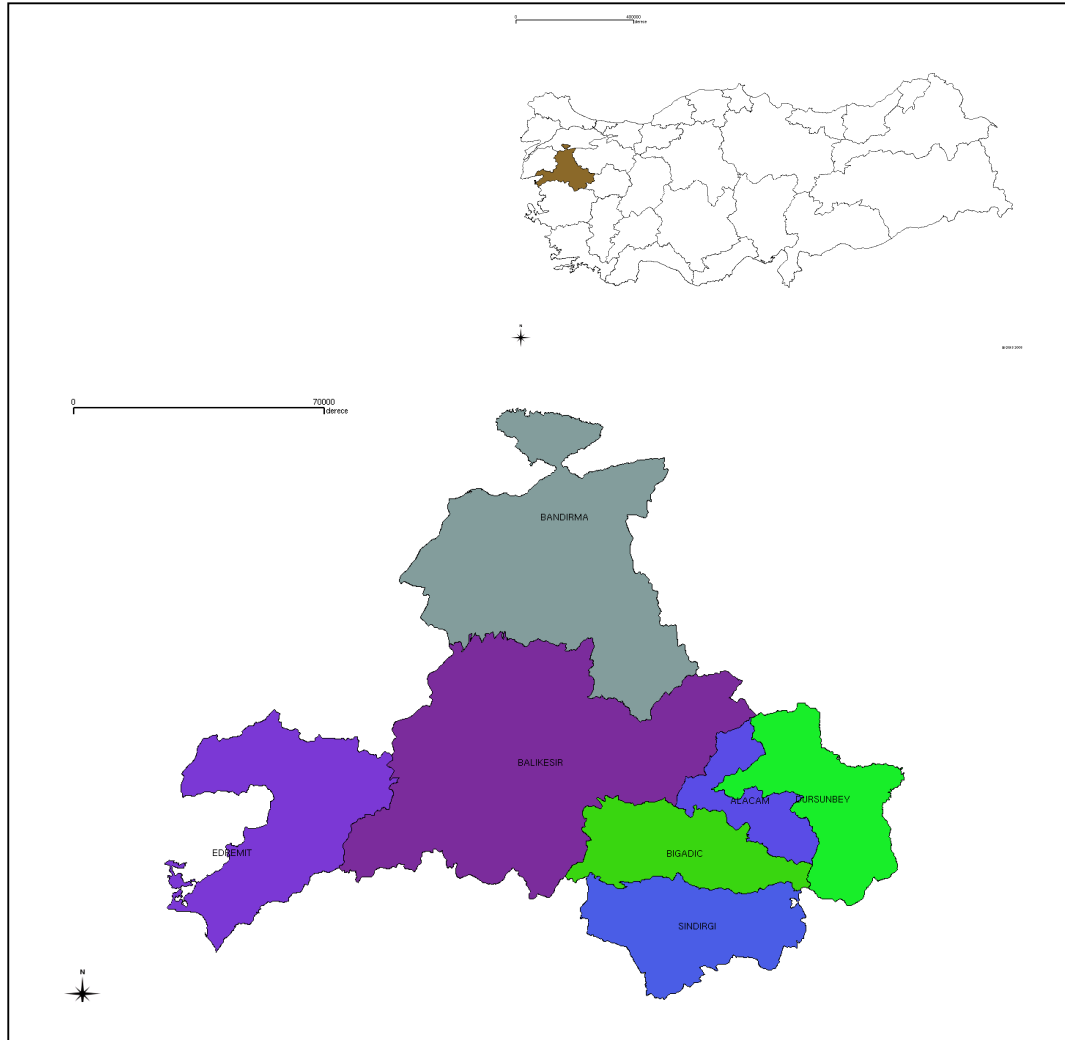
Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde orman varlığıyla ilgili olarak ağaç türleri değerlendirildiğinde karaçamın toplam orman alanının %22,6'sını kapladığı dikkat çekmektedir. Karaçamın ardından kızılçam, orman alanının %16,3'ünü kaplayan türdür. Diğer ibreli türler %5,6'lık bir oranda bulunmaktadır. Yapraklı türlerden ise meşe orman alanların %30,1'ini oluşturmaktadır. Kayın ve kestane ise %2,2'lik oranda bulunmaktadır. İbreli-yapraklı karışık ormanlar toplam orman alanının % 11'ini yapraklı karışık ormanlar ise %12'sini kaplamaktadır. Bunun dışında sahil çamı, fıstık çamı, ardıç, ibreli karışık meşçereler, kayın, kestane bölge müdürlüğü sınırları içinde görülen diğer ağaç türleridir. Bölge Müdürlüğünün ağaç türlerine göre orman alanını gösteren Tablo Ek L'de verilmiştir.

Diğer taraftan bölge müdürlüğünün orman varlığının dışında örgüt yapısına da yer vermek gerekmektedir. Bölge müdürlüğü merkez örgütü, Orman Bölge Müdürü, Orman Bölge Müdür Yardımcıları (2), Planlama ve Proje Şube Müdürlüğü (ŞM), Kadastro ve Mülkiyet ŞM, Orman Zararlıları ile Mücadele ŞM, Silvikültür ŞM, İdari ve Mali İşler ŞM, Koruma Ş.M., İşletme ve Pazarlama ŞM, Makine ve İkmal ŞM, Orman Kadastro Koordinatörlüğü ve Amenajman Heyetlerinden oluşmaktadır.

Ayrıca Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'ne bağlı 7 orman işletme müdürlüğü ve bu işletme müdürlüklerine bağlı 46 orman işletme şefliği bulunmaktadır. Belirtilen örgüt yapısı Şekil 4.1'de, işletme müdürlüklerinin sınırlarını gösteren harita Şekil 4.2'de görülmektedir. Bağlı işletme müdürlüklerinden Alaçam ve Dursunbey işletme müdürlükleri aynı ilçe merkezinde bulunmaktadır.



Şekil 4.1: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Örgüt Şeması



Şekil 4.2: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ve Bağlı İşletme Müdürlükleri Sınırlarını Gösteren Harita

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün 2006 yılı kayıtlarına göre 440 personeli bulunmaktadır. Belirtilen personelin 35'i orman işletme şefliği görevini yürütürken 42'si mühendis olarak görev yapmaktadır. Yine Bölge Müdürlüğünde toplam 157 orman muhafaza memuru görev yapmaktadır. Bölge müdürlüğünde görev yapan personel ilgili yönetmelik⁶ esaslarına göre hizmet sınıflarına ayrıldığında aşağıda belirtilen durum karşımıza çıkmaktadır:

⁶ 11 Kasım 1999 tarih ve 23873 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Orman Genel Müdürlüğü Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Yönetmelik"

- Yönetim Grubu: Bölge Müdürü (1), Bölge Müdür Yardımcısı (2), Şube Müdürü (5), Orman İşletme Müdürü (7), Orman İşletme Müdür Yardımcısı (5), İşletmeler Saymanı (1) ve Orman İşletme Şefi (35), Sayman (7), şef (15) olmak üzere toplam 78 personel
- Araştırma Planlama Grubu: Araştırmacı (1) personel,
- Bilgi İşlem Grubu: -
- Teknik Hizmetler Grubu: Başmühendis ve Mühendis (44), Tekniker (3), Teknisyen (7)
Toplam 54 personel
- İdari Hizmetler Grubu : Bilgisayar İşletmeni (25), Memur (29), Daktilograf (15), Ambar Memuru(3), Mutemet (16), Veznedar (6), Orman Muhafaza Memuru (157) Veri hazırlama ve Kontrol İşletmeni (9), Haberleşme memuru (7), şoför (29), olmak üzere 296 personel,
- Sağlık Hizmetleri Grubu: -
- Hukuk Grubu: Avukat (4)
- Ayrıca 1 sivil savunma uzmanı 4 hizmetli ve 2 bekçi görev yapmaktadır.

Ayrıca, belli ölçütler temel alınarak örgütte olması gereken yönetici ve diğer çalışan sayısının belirlenmesi amacıyla yapılan norm kadro çalışmalarında olması gereken personel sayısı ile mevcut personel sayısı arasında önemli oranda fark bulunduğu belirlenmiştir. Bu çalışmalar sonucunda, toplamda 440 olan personel sayısının 955 olması gerektiği ortaya çıkmıştır. Özellikle kimi işletme müdürlüklerinde mevcudun üç katı kadar personel gereksinimi olduğu görülmektedir.

Öte yandan, Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü son 8 yıllık dönemde hep kar eden bir bölge müdürlüğü olmuştur. Gelir-gider yapısı içinde öncelikli gelir kalemi hiç şüphesiz odun hammadde satışlarıdır. Bölge Müdürlüğünün gider kalemlerinde ise çok sayıda gider kalemi bulunmakta ve bunların içinde üretim giderleri en fazla paya sahiptir.

4.2.2.Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Yürüttüğü Etkinlikler

Odun ve Odun dışı Orman Ürünleri Üretimi

Bölge müdürlüğünün yapmış olduğu etkinlikler kapsamında ilk olarak odun üretimi ele alınmıştır. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde 1996–2006 yılları arasındaki veriler değerlendirildiğinde toplam 3.758000 m³ , yıllık ortalama 344.300m³ endüstriyel odun üretimi yapıldığı görülmektedir. Toplam üretimin 2.996.000 m³ lük kısmı yapacak odun niteliğindedir. Belirtilen yapacak odun içinde en büyük pay tomruk üretimine aittir. Tomruk üretimi yıllık ortalama 153.800 m³⁽⁷⁾ dolayındadır. Kâğıtlık odun ortalama 88.000 m³ le bölge müdürlüğünde üretiminin çok olduğu orman ürünleri arasında sayılmaktadır. Yakacak odun üretimi miktarı ise; 1996 ve 2002 yılları hariç bölge 330 ster ile 500 ster arasında değişim göstermiştir. 1996–2006 yılları arasında toplam 3.907.000 sterlik üretim yapılmıştır. Bu değer de yıllık ortalama 390.700 stere denk gelmektedir (Tablo 4.3).

Tablo 4.3: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün 1996–2006 Yılları Arasındaki Odun Üretimi
(Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü kayıtlarından yararlanılarak düzenlenmiştir)

	1997 (000m ³)	1998 (000m ³)	1999 (000m ³)	2000 (000m ³)	2001 (000m ³)	2002 (000m ³)	2003 (000m ³)	2004 (000m ³)	2005 (000m ³)	2006 (000m ³)
Tomruk	143,5	136,4	161,2	169,1	134	241,1	136,0	145,4	124,5	146,5
Tel Direk	6	2,9	7,4	11,2	9,8	0,7	3,6	2,9	3,5	5,4
Maden Direk	23,2	29,6	26,5	21,2	17,2	54,0	18,6	15,4	12,0	21,9
Sanayi Odunu	21,1	25,7	26,9	26,3	22,5	25,6	35,7	31,6	37,5	31,8
Kağıtlık Odun	59	85,7	94,5	81,2	86,3	88,6	83,7	79,8	120,3	100,9
Lif Yonga (St.)	68,5	72,5	64,8	64,7	34,2	128,7	179,9	151,1	119,3	129,5
Sırık (St.)	1,5	0,6	0,3	0,2	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1
Yakacak Odun	394,3	412,6	346,8	347,7	375,1	291,6	424,4	363,9	463,6	487,4

Öte yandan, odun üretimi dışında odun dışı orman ürünleri üretimi de Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde önemli bir yere sahiptir. Belirtilen orman ürünlerinden özellikle fıstık çamının getirisi çok fazladır. Bunun yanında çıralı çam kökü hem üretim açısından hem de satış tutarı açısından Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için önemli bir rol oynamaktadır. Bölge müdürlüğünde üretilen belli başlı odun dışı orman ürünleri üretim miktarları Tablo 4.4’de verilmiştir.

⁷ 1 ster (St.) ≈ 0,75 m³ kabul edilmiştir.

Tablo 4.4: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün 2001–2006 Yılları Arasındaki Odun-Dışı Orman Ürünleri Üretimi (Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü kayıtlarından yararlanılarak düzenlenmiştir)

Ürün Cinsi	2001 (ton)	2002 (ton)	2003 (ton)	2004 (ton)	2005 (ton)	2006 (ton)
Çıralı Çam Kökü	5.250	6.700	4.720	8.150	300	701
Kestane	180,5	35,4	2,6	73,4	67,5	45,6
Fıstıkçamı Kozalağı	593,7	152,9	306,3	366	956,8	1079,8
Kekik	60,8	26	5,3	6,9	11,7	0,3
Adaçayı	12,7	---	35	17,7	147,1	27
Yosun	24	85,9	31,1	15,4	33,6	98,9
Defne Yaprağı	78	418,9	194,4	119,4	11	259,7
Kozalak	118,7	50,9	160,1	157	136	214,2

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü çevresindeki kereste, kaplama, kontrplak, lif-yonga levha, parke gibi orman ürünleri endüstri kollarına odun hammaddesi sağlamaktadır.

Silvikültür Çalışmaları

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde silvikültürel etkinlikler açısından gençleştirmelere ağırlık verilmektedir. Bu kapsamda koru ormanlarında gençlik, sıkılık, aralama bakımları yürütülmektedir. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nde silvikültürle ilişkili olarak üzerinde durulan bir diğer konu ise baltalıkların koruya dönüştürülmesidir. Bunun yanında bozuk ormanların uygun yöntemlerle iyileştirilmesi önem kazanmaktadır. Özellikle bozuk baltalıklarının koruya dönüştürülmesi çalışmaları sürdürülmektedir. Bu konuya da büyük bir önem verilmektedir. Ayrıca bakım çalışmaları ile daha sağlıklı ve verimli meşcerelerin oluşması da bölge müdürlüğünün silvikültürel öncelikleri arasında yer almaktadır. Bunun dışında fıstık çamı ağaçlandırmaları ile mevcut plantasyonlardan daha fazla verim alınması için budama yapılması da bölge müdürlüğünde yürütülen belli başlı silvikültürel etkinlikler arasında yer almaktadır.

Orman Koruma Etkinlikleri

Öte yandan Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü yangın yönünden I. derecede duyarlı bölge müdürlüklerinden birini oluşturmaktadır. Özellikle Balıkesir, Bandırma, Dursunbey, Edremit ve Sındırgı Orman İşletme Müdürlükleri yangına I. derece duyarlı sahalar içerirken, Alaçam ve Bigadiç Orman İşletme Müdürlükleri yangına II. Derece

duyarlı sahaları içermektedir ⁸. Bölgedeki orman yangınların çıkış nedenlerine bakıldığında % 71'inin ihmal ve dikkatsizlikten çıktığı belirlenmiştir. Çıkan orman yangınlarının % 6'ı kasıt, % 17'si kaza, % 2 meçhul ve % 4'ü yıldırım nedeniyle oluşmuştur.

Bölgedeki orman yangınlarının çoğunun ihmal ve dikkatsizlik nedeniyle çıkmış olması bölge müdürlüğünün eğitim ve bilinçlendirme etkinliklerine ağırlık vermesine yol açmıştır. Bu kasamda hem personelin eğitimi hem de halkın eğitimi ve bilinçlendirilmesi yönünde etkinlikler sürdürülmektedir. .Bu kapsamda ilgili teknik personel Orman Genel Müdürlüğünce düzenlenen kurslara katılmakta ve yangın işçilerine iş başında eğitim verilmektedir. Ayrıca halk daha sonra halkla ilişkiler bölümünde de değinileceği gibi çeşitli yöntemlerle orman ve orman yangınları konularında bilinçlendirilmektedirler. Ayrıca yangınla mücadeleyle ilgili olarak ulaşım, gözetleme ve haberleşme, müdahale ekiplerinin organizasyonuna yönelik düzenlemeler gerçekleştirilmektedir.

Orman yangınlarının dışında bölge müdürlüğünde çeşitli orman suçları da işlenmektedir. Belirtilen orman suçlarının 1998–2005 yılları arasındaki orman suçları değerlendirildiğinde; 2793 kesme, 493 kaçak orman ürünü nakletme, 453 bulundurma, 83 sarf, 714 açma-yerleşme, 1028 işgal-faydalanma, 1163 otlatma suçu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda en fazla kesme suçunun işlendiğini görülmektedir. Bunu sırasıyla; otlatma, işgal-faydalanma, açma-yerleşme, taşıma, bulundurma ve sarf suçları takip etmektedir.

İnşaat ve Yol Yapımı

Yol yapımı ve bakımı etkinlikleri de düzenli olarak sürdürülmektedir. 2004 yılı sonu itibariyle gerçekleştirilen envanter çalışması sonuçlarına göre bölge müdürlüğünde toplam 68463,4 km. yol,337,7 km. büyük onarım görmüş yol, 1422,9 km. üst yapı, 2782,7 km. sanat yapısı, 1105,7 km. yangın emniyet yolu bulunmaktadır. İnşaat ve ikmal etkinlikleri çerçevesinde tesisat, tamirat işleri de sürekli olarak devam etmektedir.

⁸ Bu bölümün hazırlanmasında “Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Orman Yangınları ile Mücadele 2005 Yılı Eylem Planı” ile “Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü 2004 Yılı Orman Yangınlarını Değerlendirme Raporu “ ve Çalışma Programlarından yararlanılmıştır.

Ayrıca yangın ekip binası, yangın gözetleme kulesi, yangın havuzu gibi inşaat etkinlikleri de bölge müdürlüğünde sürdürülmektedir.

Orman Halk İlişkileri

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nde halkla ilişkiler kapsamında çeşitli etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Bunlardan en önemlilerinden biri “Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Bülteni”dir. Belirtilen bülten üç ayda bir yayımlanmaktadır. Belirtilen yayın organı 1000 adet basılmakta, kamu kuruluşları, okullar, köyler ve üniversitelere dağıtımı yapılmaktadır.

Aynı bölge müdürlüğü, Orman Genel Müdürlüğü'nün hazırlamış olduğu afişlerin yanında yöreye özel hazırlamış olduğu afişlerle de tanıtım çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca yine bölge müdürlüğünün tanıtım etkinliklerinden biri de adresi <http://www.ogm-balikesirobm.gov.tr> olan internet sitesidir. Adı geçen internet sitesi bölge müdürlüğüne ilişkin pek çok bilgiye ulaşılabilecek şekilde tasarlanmıştır.

Belirtilen halkla ilişkiler ve tanıtım etkinliklerinin dışında yine özellikle okullarda orman, ormancılık ve çevre konularına ilişkin konferanslar düzenlenmektedir. Bu çalışmalar ise özellikle genç ve çocukların ormana bakış açısını değiştirmekte ve bilinçlenmelerinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca gençlere yönelik olarak “Orman Gönüllüleri Gençlik Kampları” uygulaması yürütülmektedir. Öte yandan, 1998 yılından itibaren özellikle yangın sezonunda halkı bilinçlendirmek amacıyla “Gezici Ekipler Vasıtasıyla Halkın Eğitimi” projesi sürdürülmektedir. Yine bu çalışmalarda halkın şikâyet ve talepleri dinlenip, raporlanmaktadır. Benzer şekilde, yangınlarla ilgili olarak işletme müdürlükleri ve şeflikleri kaymakamlıklarla işbirliği halinde çiftçiler, çoban ve avcılarının katıldığı toplantılar düzenlemişlerdir.

İzin-İrtifak Hakları, Kadastro ve Mülkiyet Etkinlikleri

Halkla ilişkiler etkinliklerinin dışında Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü genelinde izin verilen sahalara bakıldığında 2006 yılı sonu itibarıyla toplam 1.525 izin hakkı verildiği bunun da yaklaşık olarak 77.000.000 m²'ye denk geldiği görülmektedir. Bölge Müdürlüğü genelinde izin irtifak hakkına konu olan başlıca konular hızar-şerit, maden

işletme izni, telefon iletişim hattı, Yol İzni (Köy Hizmetleri+Karayolları) ve enerji nakil hattı olarak sıralanabilir.

Belirtilen noktaların dışında konuya ilişkin olarak bölge müdürlüğündeki özel orman varlığı incelendiğinde yedi özel orman bulunduğu görülmektedir. Bölge Müdürlüğündeki özel ormanların en büyüğü 307 ha.la Balıkesir Belediyesine ait “Milli Eğitim Ormanı”dır. Belirtilen orman Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğü sınırlarında bulunmaktadır. Bunun dışında Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğünde iki, Bandırma ve Edremit Orman İşletme Müdürlüklerinde ikişer özel orman yer almaktadır.

Diğer taraftan 2005 yılı sonu verilerine göre Balıkesir genelinde 870 köyün orman kadastro su tamamlanmıştır. Ayrıca, plan proje çalışmaları kapsamında özellikle amenajman planlarının yenilenmesi çalışmaları yürütülmektedir. Bu kapsamda 10 yıllık uygulamaları kapsayacak şekilde her yıl yaklaşık 33.000 ha. ormanlık alanın planlanması hedeflenmiştir. Hazırlanan yeni planlar da fonksiyonel planlama ilkesi esas alınmaktadır. 2006 yılı itibariyle 5 işletme şefliğinin amenajman planları yenilenmiştir.

Bölge Müdürlüğünde “Amenajman Birimi” 2006 yılında kurulmuştur ve gerekli teknolojik donanım sağlanmıştır. Bu yolla da bölge müdürlüğü haritaları sayısallaştırılmıştır. Bu kapsamda haritaların sayısallaştırılması, ormancılık bilgi sistemi ve veri tabanının oluşturulmasında kullanılan “ArcGIS” paket programının eğitimi verilerek bu konuda da gelişmelerin izlenmesine yönelik çalışmalar sürdürülmüştür.

4.3. BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ SWOT MATRİSİNİN OLUŞTURULMASI, MİSYON, VİZYON VE TEMEL DEĞERLERİN BELİRLENMESİ

4.3.1.SWOT Matrisinin Oluşturulması

Dış çevre analizi ve iç çevre analizi kapsamında ortaya konulan bilgilerden yola çıkarak SWOT matrisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu aşamada katılımcılar, bölge müdürü, müdür yardımcıları, şube müdürleri, orman işletme müdürleri ve işletme müdür yardımcıları olmuştur. İlk olarak yapılan yüz yüze görüşmede tüm yöneticilerin hemen hemen benzer konuların üzerinde durduğu görülmüştür.

İlk yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bilgiler dışında daha sonra yöneticilerle anket uygulanmıştır. Belirtilen ankete katılımcılardan örgütün güçlü yönleri, zayıf yönleri, karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditlerin sıralanması istenmiştir. Bu kez yöneticiler anketi doldururken daha ayrıntılı düşünme ve değerlendirme yapma olanağına sahip olmuşlardır.

Anket kapsamında katılımcılardan üstünlük ve zayıflıkları değerlendirirken; Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün tarihi ve sahip olduğu kaynaklar, örgüt yapısı, insan kaynakları, finansal yapı, teknolojik altyapı, ürettiği ürünler ve hizmetler, örgüt kültürü ve değerleri, örgüt içi haberleşme, rekabet üstünlüğü-zayıflığı ile diğer konuları dikkate almaları istenmiştir.

Yine ikinci aşamada yer alan fırsat ve tehditleri belirlerken örgüt dışındaki ortamın göz önünde bulundurulması istenmiştir. Bu kapsamda değerlendirilmesi beklenen belli başlı konular; fiziki özellikler ve doğal çevre, demografik yapı, ekonomik yapı, sosyo-kültürel yapı, ormancılık alanında ülkemizde ve dünyadaki gelişmeler, Balıkesir İli ve yakın çevresinin özellikleri, devlet ve yerel yönetim düzenlemeleri, teknolojik gelişmeler orman ürünleri piyasası, diğer konular olarak sıralanmıştır.

Belirtilen görüşme ve anket sonucu ulaşılan bulgular burada ele alınmıştır. Görüşme ve anketlerle belirlenen daha sonra toplantılarla son halini alan ifadelerden yararlanılarak Tablo 4.5’de görülen SWOT matrisi oluşturulmuştur.

Üstünlükler ve Zayıflıklar

Bu kapsamda, Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün kurumsal birikime sahip olması, orman alanlarının geniş ve verimli olmasının yanında; üretim, koruma ve topluma hizmet gibi fonksiyonları bir arada yerine getirebilecek potansiyele sahip olması, örgütün sahip olduğu kaynaklara ilişkin üstünlüklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 4.5: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü SWOT Matrisi

ÜSTÜNLÜKLER	ZAYIFLIKLAR
• Kuruluş tarihi ve sahip olduğu kurumsal birikim • Ormanların verimi olması • Ormanlık alan miktarının fazla olması • Su Kaynaklarının fazla olması • Nitelikli rekreasyon alanlarının bulunması • Biyolojik çeşitliliğin fazla olması • Bölge Müdürlüğü sınırlarının yalnızca Balıkesir ilini kapsamaması • Orman İşletme müdürlüklerinin sayısı ve dağılışı • Orman işletme şefliklerinin sayısı ve dağılışı • Orman ürünlerinin yurt içi satışları • Genel olarak çalışanlarının niteliğinin yüksek olması • Bölge Müdürlüğünün kâr eden bir bölge müdürlüğü olması • Endüstriyel odun üretim miktarı ve niteliği • Yakacak odun üretim miktarı • Üretilen odun dışı orman ürünlerinin miktarı ve çeşitliliği • Bölge Müdürlüğünün orman ürünleri konusunda yaptığı isim • Silvikültürel etkinliklerde gençleştirme ve bakım çalışmalarına ağırlık verilmesi ve başarı düzeyi • Bozuk ormanların rehabilitasyon (iyileştirme) çalışmaları • Fıstık çamı ağaçlandırmaları • Yangınla mücadele konusunda Bölge Müdürlüğünün sahip olduğu donanım • Orman yangınlarına karşı halkı bilinçlendirme çalışmaları • Yangınla mücadelede haberleşme • Yangınla mücadelede ekiplerin organizasyonu • Bölgede biyotik ve abiyotik zararlılarla ile mücadele düzeyi • Orman içi yol çalışmaları • Orman içi yolların bakım ve onarımı • Verilen izin-irtifak haklarının sayısı ve özellikleri • Bölge Müdürlüğünde kadastro çalışmalarının durumu • Bilgiye erişim olanakları • Bölgenin çok yönlü faydalanmaya uygun kaynaklara sahip olması • Bürokratik yapının oturmuş olması • Bölge Müdürlüğünün araç, gereç ve ekipman sıkıntısının bulunmaması • Deneyimli personelin birikimlerini alt kuşaklara aktarma istek ve çabasında olması • Çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin güçlü olması	• Orman ürünlerinin yurt dışı satışının yapılmaması • Diğer personelin (araştırma-planlama,bilgi işlem,sağlık, hukuk) sayısı ve niteliği • Personelin Bölge Müdürlüğünün taşra teşkilatına dağılışının dengeli olmaması • Plan-proje geliştirilmesi konusundaki yetersizlikler • Taşrada üstlerin astları denetlemenin yeterli düzeyde olmaması • Kurum içi yapılan denetimlerin örgüt için olumlu sonuçlar alınmasına yeterli düzeyde katkı sağlamaması • Mevsimlik işçilerin sayısının yetersiz olması ve niteliğinin düşük olması • Orman yan ürünlerinin pazarlanması olanaklarının yetersizliği • Sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği ve karar alma sürecine katılımının sağlanamaması • Kentli halkla ilişkiler ve karar alma sürecine katılımlarının yetersiz olması • Özel orman varlığının çok az olması • Araştırma-geliştirme çalışmalarının yetersiz olması • Akademik çalışmaları takip olanaklarının sınırlı olması • Bölge müdürlüğünün sahip olduğu taşınmazlara gereken ilginin gösterilmemesi • Liyakat sisteminin olmaması • Personel sayısının az olması • Hizmet içi eğitimin yeterli düzeyde olmaması • Üretilen orman ürünlerinin pazarlanmasına ilişkin yeterli özenin gösterilmemesi • Personelin motivasyonunun düşük olması • Üretim kalitesi konusunda gereken özenin gösterilmemesi • Teknolojiden yararlanma düzeyi

FIRSATLAR	TEHDİTLER
•İlin coğrafi konumu •Bölgenin arazi yapısı •İklim koşullarının ılıman olması •Jeotermal ısınma ve doğal gazla ısınma olanaklarının yaygınlaşması •İldeki okur-yazarlık durumu •Halkın ormanlar konusundaki tutumu •Halkın devlete ve memura saygılı olması •İldeki orman ürünleri endüstrisi potansiyelinin yüksek olması •İlde lif-yonga endüstrisinin gelişmekte oluşu •Doğa turizmine uygun kaynakların bulunması •Dursunbey ve Alaçam Orman İşletme Müdürlüklerinin orman varlığı ve kalitesi •Dünyada ve Türkiye’de doğa koruma anlayışının gelişiyor olması •Orman ürünleri ticareti ile ilgili gelişmeler •Orman teşkilatının halkla iç içe olması •Ormancılıkta kamu mülkiyeti esasının korunması •AB uyum süreci •Sivil toplum kuruluşlarının gelişimi •Teknolojik gelişmeler •Yapılan ağaçlandırmalar nedeniyle bölge müdürlüğünün genç ormanlara sahip olması •Orman mühendisliğinin önem kazanması •Odun dışı orman ürünlerine olan talebin artması •İthal orman ürünü girişi nedeniyle ormanlar üzerindeki baskının azalması •Orman köylerinde nüfusun azalması •Bölgenin turizm potansiyelinin yüksek olması •Kentleşme hızının diğer illere göre düşük olması	• İklim koşulları nedeniyle yangın riskinin yüksek olması •Ormancılık örgüt yapısındaki değişiklikler •Ormancılık alanındaki politik baskılar •Ormancılıkta merkezden yönetimin etkin olması ve yetki devrinin gereken düzeyde olmaması •İktidar Değişimleri •Kamu personel politikası •Yörede ormancılık kamouyouunun gündeminde yer almaması, yer alması durumunda ise üst sıralara gelememesi. •Ormancılık eğitiminin ormancılık teşkilatının gereksinimlerine uygun nitelikte personel yetiştirmemesi •Orman köylülerinin gelir düzeyinin düşük olması •Yörede orman işçiliğine ilginin azalması •Mevzuat değişiklikleri •Kamu ücret dengesizlikleri •Hava ve çevre kirliliğinin artması •Su kaynaklarının plansız kullanılması ve kirlenmesi •Orman ürünleri ithalatının artması •Ormancılıkla ilgili mesleklerin özendirilmemesi ve tercih edilmemesi •Orman ürünleri tesislerinin kapasitesinin yüksek olması •İlin karayolu ağının yetersiz olması •Halk ve orman köylüsünün turizm konusunda deneyimsiz olması

Ayrıca örgüt yapısına ilişkin yapılan değerlendirmelerde özellikle bölge müdürlüğünün yalnızca bir il sınırlarını kapsamasının bir üstünlük olduğu üzerinde durulmuştur. Bunun dışında orman işletme müdürlükleri ve şefliklerinin sayısı ile bölge müdürlüğü sınırlarındaki dağılımı da örgütün güçlü yönleri arasında sıralanmaktadır.

Bölge müdürlüğünün ekonomik durumuna ilişkin üstünlüklerinin değerlendirilmesi çerçevesinde yurt içi satışlardaki başarı durumu, sürekli olarak kar eden bir bölge müdürlüğü olma özelliği ele alınmıştır. Sıralanan fırsatlar yanında özellikle üretilen orman ürünlerinin yurtdışına pazarlama olanaklarının olmaması bir zayıflık olarak görülmektedir.

Bölge müdürlüğü genelinde bölgeyi tanıyan, uzun yıllar bu bölgede görev yapmış deneyimli personelin bulunması ve belirtilen personelin birikimini alt kuşaklara aktarma konusunda istekli olması ve çaba göstermesi görüşü de katılımcılar içinde genel kabul görmektedir. Bu noktada özellikle arazi tabanlı çalışmaların yoğun olmasının da etkisiyle çalışanlar arasında sosyal ilişkiler güçlüdür. Bu da hiç kuşkusuz örgütün performansı açısından üstünlük sağlayacak bir öge olarak değerlendirilebilir.

Genel olarak personelin nitelik açısından yeterli olmasına karşın nicelik olarak yetersiz oluşu, merkezden daha uzak bölgelerde çalışan personelin motivasyonun düşük olması ve liyakat sisteminin uygulanamaması personel yönetimine ilişkin zayıf yönler arasında sayılmaktadır. Özellikle diğer personel sınıfında (araştırma, bilgi işlem, sağlık, hukuk vb.) yer alan personelin sayısı ve niteliği bölge müdürlüğü için bir zayıflık olarak yorumlanmaktadır. Mevsimlik işçilerin sayısı ve niteliği de personelle ilişkili zayıflıklar arasında yer almaktadır.

Öte yandan, orman ürünleri üretimine ilişkin ortaya konulan yaklaşımlar; endüstriyel odun üretiminin miktarı ve niteliğinin bir üstünlük olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Bunun yanında yakacak odun üretiminin miktarı, odun dışı orman ürünlerinin miktarı ve çeşitliliği de üstünlük olarak görülmektedir. Ayrıca orman ürünlerinin özellikle pazarlanmasına ilişkin olarak bölge müdürlüğünün tanınması yani olumlu imajın bir üstünlük olduğu belirtilmektedir. Ancak orman yan ürünlerinin pazarlanma olanaklarının yetersizliği örgütü olumsuz etkileyen zayıflıklar arasında bulunmaktadır. Hatta genel olarak pazarlama ile ilgili konularda gerekli özenin gösterilmemesi de zayıflık olarak görülmektedir.

Daha önce de belirtildiği gibi bölge müdürlüğü silvikültürel etkinliklerde göstermiş olduğu başarıyı ve elde ettiği sonuçları da örgütün güçlü yönü olarak değerlendirmektedir. Bu çerçevede bölgede uygulanan gençleştirme ve bakım çalışmalarının başarılı olması, rehabilitasyon çalışmalarının düzenli olarak sürdürülüyor olması ve fıstık çamı ağaçlandırmaları örgütün üstünlükleri arasında sıralanmaktadır.

Bölge müdürlüğünün temel görevlerinden biri olan yangınla mücadeleye ilişkin olarak sahip olduğu donanım, yapmış olduğu bilinçlendirme çalışmaları, yangınla mücadele

sirasındaki haberleşme yapısı ve ekiplerin organizasyonu üstünlük olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, orman korumayla ilişki olarak biyotik ve abiyotik zararlılarla mücadele kapasitesi örgütün güçlü yönleri arasında sayılmaktadır.

Bunun yanında yol yapım çalışmaları, yapılan yolların bakım ve onarım etkinliklerini güçlü yön olarak belirleyen yöneticiler, bölgede izin-irtifak başvuru sayısını ve özelliklerini üstünlükler arasında saymaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği ve bu kuruluşların karar alma sürecine katılımının yeterli düzeyde sağlanamıyor olması örgütün zayıf yönlerden biri olarak görülmektedir. Kadastro çalışmalarının durumu da bu çerçevede ele alınan konular arasında yer almaktadır.

Yukarıda belirtilenlerin dışında; özel orman varlığının az olması, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yeterli düzeyde yapılamaması ve akademik çalışmaları takip olanaklarının sınırlı olması, teknolojiden yararlanma düzeyinin düşük olması belli başlı zayıflıklar arasında sıralanmaktadır. Ayrıca bölge müdürlüğü özellikle ormanlık alandaki taşınmazlara gereken ilginin gösterilmemesi de bu çevrede ele alınabilecek bir öğedir.

İç çevre analizine yönelik olarak sıralanan bu öğeler dışında bölgenin çok yönlü faydalanmaya (üretim, rekreasyon, doğa koruma vb.) uygun kaynaklara sahip olması bir üstünlük olarak değerlendirilmektedir.

Diğer yandan bölge müdürlüğünde bürokratik yapı (yukarıya çıktıkça daralan bir yapı içinde örgütlenmiş olan, kişisel olmayan genel kurallar ve işleyiş ilkelerine göre çalışan sistem ve kurallar grubu) söz konusudur. Bu da bölge müdürlüğünün üstünlüğü olarak görülmektedir. Bunun yanında orman bölge müdürlüğünün yeterli araç, gereç ve ekipmana sahip olması da üstünlük olarak belirtilmektedir.

Fırsat ve Tehditler

Doğal çevre faktörleri arasında sayılabilecek ilin coğrafi olarak bulunduğu konumu bir fırsat olarak değerlendiren yöneticiler aynı şekilde bölgenin arazi yapısını da ormancılık etkinliklerinin sürdürülmesi açısından fırsatlar kapsamında değerlendirmişlerdir. Bölge

müdürlüğünün bulunduğu konum, üretilen orman ürünlerinin pazarlanması, doğa turizmi potansiyelinin yüksek olması, ormancılık etkinliklerinin sürdürülmesi vb. konularda fırsatlar oluşturmaktadır.

Öte yandan yörenin iklim koşulları bir yandan fırsat olarak değerlendirilirken diğer yandan da tehdit olarak ele alınmaktadır. Bölgede iklimin ılıman olması özellikle kırsal alanda yakacak ihtiyacının daha az olması sonucunu beraberinde getirmektedir. Bunun yanında arazide çalışma koşullarını kolaylaştırmakta ve yılın tamamında ormanda çalışmalar sürdürülebilmektedir. Ancak bu iklim özeliği nedeniyle bölgenin yangın hassasiyetinin yükselmesi de bir tehdit olarak ifade edilmektedir. Bu konuyla ilişkili olarak bölgede jeotermal ısınma ve doğal gaz ile ısınma olanaklarının yaygınlaşması yakacak oduna olan talebi azaltıcı bir etmen olduğu için bu tür ısınma yöntemlerinin yaygınlaşmakta oluşu bir fırsat olarak ele alınmaktadır.

İlin demografik yapısına ilişkin olarak ise bölgedeki okur-yazarlık durumunun yüksek olması bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Özellikle sosyo-kültürel yapı kapsamında değerlendirilebilecek olan halkın ormanlara ilişkin tutumunun olumlu olması doğal olarak fırsatlar bölümünde yer bulmuştur. Bunun yanında yöre halkının devlete ve memurlara saygılı bir tutum sergilemesi de ormancılık etkinliklerinin yürütülmesinde özellikle halkla ilişkiler boyutuyla ilgili bir fırsat oluşturmaktadır.

Tüm sıralananlara ek olarak bölgede orman ürünleri endüstri potansiyelinin yüksek olması ve özellikle de lif-yonga endüstrisinin gelişmekte olması bölge müdürlüğünün önündeki fırsatlar arasında sayılmaktadır. Ancak bu tesislerin kapasitelerinin çok fazla olması, hammadde ihtiyacının da yüksek olması yörede orman kaynakları üzerinde baskı oluşmasına yol açarak bir tehdit gündeme getirmektedir. Bunun yanında özellikle bölgenin turizm potansiyelinin yüksek olması ve bu kapsamda bölge müdürlüğünün doğa turizmi kaynaklarına sahip olması dış çevreye ilişkin fırsatlardan biri olarak görülmektedir.

Diğer yandan Dursunbey ve Alaçam orman işletme müdürlüklerinin sahip olduğu orman varlığı hem odun ve odun dışı orman ürünleri üretimi hem de doğa koruma ve doğa turizmi açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle bu yörenin bölge müdürlüğü

sınırları içinde kalması bir fırsat olarak görülmektedir. Ayrıca, ilin yönetsel yapısı çerçevesinde yerel yönetimler ve diğer kamu kuruluşlarıyla ilişkilerin olumlu olması ve kentleşme hızının diğer illerle karşılaştırıldığında daha düşük olması fırsat olarak değerlendirilmektedir.

Ormancılıkla ilgili konular ele alındığında dünya ve ülke genelinde doğa koruma anlayışının gelişiyor olması, orman ürünleri ticareti alanındaki gelişmeler, ormancılık örgütünün halka çok yakın olması, ülkemizde ormancılık alanında kamu mülkiyeti yaklaşımının esas olması Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için fırsat olarak görülen diğer belli başlı konulardır.

Ancak ormancılık örgüt yapısının zaman içerisinde sürekli olarak değişime uğraması ve ormancılık alanında siyasal baskıların etkin olması geleceğe yönelik olarak tehdit oluşturabilecek konular arasında yer almaktadır. Ormancılık alanında merkezi yönetim anlayışının yaygın olması, taşra kuruluşlarına yetki devrinin belirli çerçeveler içinde olması da ormancılığın genel yönetim anlayışına ilişkin tehditler olarak belirtilebilir.

Öte yandan özellikle yapılan ağaçlandırma çalışmaları sonucunda bölgede genç ormanların bulunması geleceğe yönelik olarak bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

Ayrıca ormancılıkla ilgili genel konular kapsamında değerlendirilebilecek diğer bir fırsat orman mühendisliğinin gerek ülkemizde gerekse dünyada gelişecek olması düşüncesidir. Başta küresel iklim değişimi olmak üzere pek çok doğal afeti etkileyen ormansızlaşma sorunu paralelinde ormancılığın önemi her geçen gün daha artmaktadır. Buna koşut olarak da orman mühendisliği nosyonunun önem kazanması bölgedeki ormancılık etkinliklerini de olumlu etkileyeceği düşünülmektedir.

Özellikle dünyada ve paralel olarak ülkemizde odun dışı orman ürünlerine verilen önem artmaktadır. Bu da odun dışı orman ürünleri konusunda zengin bir potansiyele sahip bölge müdürlüğü için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

Tüm ülkede olduğu gibi bölgede de orman köylerinde yaşayan nüfusun azalış göstermesi ile ormanlar üzerindeki halk baskısı azaltmakta ve bir fırsatı gündeme

getirmektedir. Diğer yandan orman köyleri ve civarında yaşayan halkın gelir düzeyinin çok düşük olması konuya ilişkin tehditlerden birini oluşturmaktadır.

Bölgenin turizm potansiyelinin yüksek olması, bölge müdürlüğü alanında doğa turizminin gelişmesi kapsamında bir fırsat olarak gündeme getirilmektedir. Bölgedeki orman köylülerinin bu konuda deneyimsiz olması ve karayolu ağının yetersiz olması konuya ilişkin tehditleri oluşturmaktadır.

Öte yandan bölgede ormancılığın genel kamuoyu gündeminde fazla yer almaması, yer alması durumunda da öncelikli konulardan olmaması bir tehdit olarak ele alınmaktadır. Bunun bir sonucu olarak da gerekli olması halinde kamuoyu desteğinin alınması konusunda sıkıntı yaşanmaktadır.

Diğer yandan ormancılık eğitiminin örgütün gereksinimlerine uygun nitelikte personel yetiştirememesi tehditler kapsamında sıralanmaktadır. Ormancılıkla ilgili mesleklerin özendirilmemesi de gelecekte personel temini açısından sorun yaşanacağından tehdit olarak değerlendirilmektedir.

Ayrıca, Avrupa Birliği uyum sürecinin devam etmekte oluşu, ülkede sivil toplum kuruluşlarının gelişmekte olması ve ormancılığı doğrudan ve dolaylı olarak etkileyebilecek teknoloji alanında gelişmelerin hızla sürmesi bölge müdürlüğünün önündeki fırsatlardan bazılarını oluşturmaktadır.

Bunlara ek olarak son dönemdeki mevzuat değişiklikleri de ormancılık alanında tehdit olarak görülmektedir. Ayrıca, iktidar değişimleri, kamu personel politikası ve ücret dengesizlikleri bölge müdürlüğünün karşı karşıya olduğu tehditler başlığı altındaki öğeler arasında yer almaktadır.

Hiç kuşkusuz hava ve çevre kirliliğinin artması, su kaynaklarının plansız kullanımı ve bu kaynakların kirlenmesi, orman işçiliğine ilginin azalması ve orman ürünleri ithalatının artmakta oluşu da ormancılığı etkileyecek tehditler arasında bulunmaktadır.

4.3.2. Misyon İfadesinin Belirlenmesi

Daha önce de tanımlandığı gibi misyon; örgütlerin varoluş nedenini ifade eden bir kavramdır. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü misyon ifadesini belirlemek için yöneticilerle görüşme yapılmış ve anket uygulanmıştır. Bu doğrultuda bir bölge müdürlüğünün yapmakla yükümlü olduğu işler sıralanmış ve bunların hangisinin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için daha önemli olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Görüşme ve anket sonucunda elde edilen veriler ışığında da misyon ifadesi taslak olarak belirlenmiştir. Ankette misyonu belirlemek için sıralanan ifadelere ilişkin değerler Tablo 4.6’da verilmektedir. Adı geçen tabloda misyon ifadesini belirlemek üzere sıralanan öğelerin aritmetik ortalaması (M), standart sapması (s), varyansı (s^2) ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları sıralı olarak verilmektedir.

Tablo 4.6’da da görüldüğü üzere misyon ifadesini belirlemeye yönelik olarak değerlendirilen öğeler içinde aritmetik ortalamalar esas alınarak yapılan sıralamada çok önemli sayılanlar; “bölge ormanlarını korumak (M=1,29)” ve “bölge ormanlarının verimini artırmak ve geliştirmek (M=1,41)” olmuştur.

Elde edilen sonuçlar çerçevesinde Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü’nün Misyonu:

“Bölge, orman kaynaklarının korunması, geliştirilmesi, ormanlardan çok yönlü ürün ve hizmet üretiminin bölge ve ülke ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmesi, orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi, kırsal kalkınmaya katkı sağlanması için ülke ormancılık politikaları çerçevesinde etkinlik göstermek” olarak belirlenmiştir.

Misyon ifadesiyle ilgili sıralanan öğeler ve önem dereceleri dikkate alındığında çok yönlü ürün ve hizmet üretiminin yeri görülmektedir. Hiç kuşkusuz bu ürün ve hizmetler öncelikle bölge ve daha sonra ülke ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Bu yaklaşımdan da yola çıkarak **“ormanlardan çok yönlü ürün ve hizmet üretiminin bölge ve ülke ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmesi”** bölümü eklenmiştir.

Tablo 4.6: Misyon İfadesini Belirlemek İçin Değerlendirilen Öğeler

	Çok Önemli %	Önemli %	Orta Derece Önemli %	Az Önemli %	Önemsiz %
Bölge ormanlarını korumak M=1,29 - s=0,470 - s ² =0,221	70,6	29,4	---	---	---
Bölge ormanlarının verimini arttırmak ve geliştirmek M=1,41 - s=0,618 - s ² =0,382	64,7	29,4	5,9	---	---
Toprak varlığını korumak M=1,53 - s=0,624 - s ² =0,390	52,9	41,2	5,9	---	---
Su üretimi ve su varlığını korumak M=1,59 - s=0,618 - s ² =0,382	47,1	47,1	5,9	---	---
Doğa korumaya katkı sağlamak M=1,71 - s=0,772 - s ² =0,596	47,1	35,3	17,6	---	---
Orman-Toplum ilişkilerini düzenlemek M=1,71 - s=0,985 - s ² =0,971	47,1	47,1	5,9	---	---
İklim üzerine olumlu etki yaratmak M=1,88 - s=0,857 - s ² =0,735	35,3	47,1	11,8	5,9	---
Rekreasyonel yarar sağlamak M=1,88 - s=0,781 - s ² =0,610	29,4	58,8	5,9	5,9	---
Toplunun odun hammaddesi ihtiyacını karşılamak M=1,88 - s=0,697 - s ² =0,485	29,4	52,9	17,6	---	---
Biyolojik çeşitliliği korumak M=1,94 - s=0,827 - s ² =0,684	29,4	52,9	11,8	5,9	---
Kırsal Kalkınmanın Sağlanması M=2,06 - s=1,088 - s ² =1,184	35,3	35,3	23,5	5,9	---
İş alanı yaratmak M=2,12 - s=0,697 - s ² =0,485	17,6	52,9	29,4	---	---
Toplumu bilinçlendirmek M=2,24 - s=1,091 - s ² =1,191	23,5	47,1	17,6	5,9	5,9
Endüstriyel ihtiyaçları karşılamak M=2,41 - s=0,939 - s ² =0,882	17,6	35,3	35,3	11,8	---
Sosyal ve kültürel değerleri korumak M=2,65 - s=1,320 - s ² =1,743	23,5	23,5	29,4	11,8	11,8
Bilime ve eğitime katkı sağlanması M=2,82 - s=1,425 - s ² =2,029	23,5	17,6	29,4	11,8	17,6
Kâr elde etmek M=2,82 - s=1,015 - s ² =1,029	5,9	35,3	35,3	17,6	5,9
Toplunun odun dışı orman ürünleri ihtiyacını karşılamak M=3,00 - s=1,173 - s ² =1,375	5,9	35,3	23,5	23,5	11,8

Burada anket sonucu göz önünde bulundurularak; **“orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi, kırsal kalkınmaya katkı sağlanması”** gibi ormancılığın sosyal boyutuyla ilgili öğeler misyon ifadesi içerisinde sıralanmıştır. Hiç kuşkusuz bu noktada yapılacak uygulamaların temel olarak ülke ormancılık politikalarıyla bütünlük oluşturmasının gerekliliği açıktır. Anket dışında yapılan görüşmelerde de bu öğenin vurgulanmasının gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu genel yaklaşımdan yola çıkarak **“ülke ormancılık politikaları çerçevesinde etkinlik göstermek”** ifadesine yer verilmiştir.

Belirtilen ifadenin ortak olarak benimsenmiş bir ifade olmasını sağlamak için toplantı düzenlenmesi ve böylelikle karşılıklı görüş bildirme ortamı yaratılmasının yerinde olacağı öngörülmüştür. Bu doğrultuda tüm yöneticilerin katılımıyla düzenlenen toplantılarda bu ifade değiştirilmiştir. Belirtilen toplantılarda burada sıralanan öğeler tartışılmış, eklenmesi veya değiştirilmesi gereken noktalar karara bağlanmıştır.

Sözü edilen toplantıda özellikle misyon içerisinde ormancılık çalışmalarının ve ormancılık mesleğinin halka tanıtılması konusunda bir öğenin eklenmesi katılımcıların tamamı tarafından kabul görmüştür. Toplantıda özellikle misyon ifadesinde halka yönelik istihdam olanaklarının artırılması, yörede orman endüstrisinin gelişmesine destek sağlanması konuları da tartışılmıştır. Ancak bu öğelerin açık olarak değil de dolaylı olarak belirtilmesinin uygun olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer taraftan bölge müdürlüğünün merkeze bağlı olmasının ve özerk bir yönetim yapısına sahip olmamasının misyon ifadesinin belirlenmesinde bağlayıcı olduğu gündeme getirilmiştir. Bunun dışında toprak ve toprak varlığını koruma, su üretimi ve su varlığını koruma ve doğa korumaya katkı sağlama gibi öğelerin de bölge müdürlüğünün varlık sebebi içinde önem taşımasından yola çıkarak “**ormanla ilgili doğal kaynaklar**” ifadesi de eklenmiştir.

Yöneticilerin katılımıyla yapılan bu ilk toplantı sonucunda misyon ifadesi değiştirilerek şöyle düzenlenmiştir: “**Bölgede orman ve ormanla ilgili doğal kaynakların korunması, geliştirilmesi, devamlılığının sağlanması, ormanlardan çok yönlü ürün ve hizmet üretiminin bölge ve ülke ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmesi, orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi, halkın bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi, kırsal kalkınmaya katkı sağlanması için ülke ormancılık politikaları çerçevesinde etkinlik göstermek.**”

Bu ifadenin de daha geniş bir kesim tarafından benimsenmesi için taşra birimlerinde düzenlenen toplantılarda irdelenmiştir. Orman işletme şeflerinin katılımıyla düzenlenen toplantılarda çeşitli yaklaşımlarda bulunulmuştur. Bunlar içinde tüm işletme şeflerince genel kabul görenlerin belli başlıları aşağıda sıralanmıştır:

- “Devamlılığının sağlanması” ifadesi yerine “sürdürülebilirliğinin sağlanması” şeklinde ifadenin değiştirilmesi,
- “Kırsal kalkınmaya katkı sağlamak” ifadesinin “diğer ilgili kurumlarla işbirliği halinde kırsal kalkınmaya katkı sağlamak” şeklinde değiştirilmesinin uygun olacağı ortaya çıkmıştır. Böylece ifadenin ilk şekliyle yer alması durumunda konunun sadece ormancılığa mal edilebilme olasılığı gündeme gelmiştir. Halkın eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi konusunda da benzer bir anlayış benimsenmiştir.
- Odun üretimiyle ilgili olabilecek konuların misyon ifadesinde daha az vurgulanması ve koruma anlayışının daha çok ön plana çıkarılması konuları gündeme gelmiştir.

Sıralanan noktalar da dikkate alınarak misyon ifadesine son şekli verilmiştir. Bu ifade; **Bölgede orman ve ormanla ilgili doğal kaynakların korunması, geliştirilmesi, sürdürülebilirliğinin sağlanması, bu kaynaklardan çok yönlü ürün ve hizmet üretiminin koruma-kullanma dengesi ve sürdürülebilirlik ilkesi gözetilerek bölge ve ülke ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak gerçekleştirilmesi, orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi, ilgili konularda halkın bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi, diğer ilgili kurumlarla işbirliği halinde kırsal kalkınmaya katkı sağlanması için ülke ormancılık politikaları çerçevesinde etkinlik göstermek.”** şeklinde düzenlenmiştir.

4.3.3. Vizyon İfadesinin Belirlenmesi

Kısaca örgütlerin “gelecekte olmasını arzuladıkları durumu” ortaya koyan vizyon ifadesi de misyon ifadesine benzer şekilde üç aşamada belirlenmiştir. İlk olarak yöneticilerle ön görüşme yapılmış, daha sonra anketler uygulanmış ve son olarak da toplantılar düzenlenerek belirlenen ifade değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlarla bölge müdürlüğünün gelecekte bulunmayı hedeflediği konum belirlenmeye çalışılmıştır.

Belirtilen amaçla anket kapsamında bölge müdürlüğünün geleceği için önem taşıyabilecek öğeler sıralanmış ve hangilerinin daha önemli olacağı ortaya konulmuştur. Anket sonucu paralelinde de vizyon ifadesi taslak olarak oluşturulmuştur. Anket

sonuçları bağlamında, vizyon ifadesini belirlemeye ilişkin olarak sıralanan öğelerin aritmetik ortalaması (M), standart sapması (s), varyansı (s^2) ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları Tablo 4.7’de sıralı şekilde gösterilmiştir.

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi “Biyolojik çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi (M=1,35)”, “Su kaynaklarının korunması (M=1,41)” ve “Orman ürünlerinin sürdürülebilir üretimi (M=1,47)” konuları bölge müdürlüğünün geleceğe ilişkin en fazla önem verdiği konuları oluşturmaktadır. Diğer yandan katılımcılık, orman toplum ilişkileri, ormanlardan çok yönlü yararlanma, koruma anlayışının kapsamlılığı, kurumun daha verimli ve etkili çalışması gibi konularda geleceğe ilişkin önemli konular arasında görülmektedir. Bunun yanında kent ormancılığını geliştirmek, kar elde etmek ve ekonomiye katkı sağlamak, ormanların sertifikalandırılması gibi konular önem sıralamasında daha alt sıralarda yer almakla birlikte yine belirli bir önem düzeyinde olduğu ifade edilebilir.

Tüm bu öğeler dikkate alınarak bölge müdürlüğünün vizyon ifadesi ;**“Bölgede bulunan orman ve ilgili diğer doğal kaynakların korunması, sürdürülebilir yönetimi ve ekosistem yaklaşımı esas alınarak, çok yönlü yararlanmanın en uygun düzeyde sağlandığı, orman-toplum ilişkilerinin düzenlendiği ve kurumsal kapasitenin geliştiği, işbirliği ve katılımcılığın etkinleştiği bölgeye, ülkeye ve topluma sürdürülebilir katkı sağlayan öncü ve önde gelen bir bölge müdürlüğü olmak”** şeklinde belirlenmiştir.

Öğeler incelendiğinde sadece ormanların değil tüm ilgili doğal kaynakların (toprak, su, yaban hayatı vb.) korunması ve geliştirilmesi anlayışının benimsendiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle **orman kaynağı** ifadesinin yanına **ilgili diğer doğal kaynaklar** ifadesi eklenmiştir. Belirtilen kaynakların korunması, geliştirilmesi ifadesi, diğer öğelerle de bir bütün olarak değerlendirildiğinde **sürdürülebilir yönetim** yaklaşımı algılanmaktadır.

Tablo 4.7: Vizyon İfadesini Belirlemek İçin Değerlendirilen Ögeler

	Çok Önemli %	Önemli %	Orta Derece Önemli %	Az Önemli %	Önemsiz %
Biyolojik çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi M=1,35 - s=0,493 - s ² =0,243	64,7	35,3	---	---	---
Su kaynaklarının korunması M=1,41 - s=0,712 - s ² =0,507	70,6	17,6	11,8	---	---
Orman ürünlerinin sürdürülebilir üretimi M=1,47 - s=0,624 - s ² =0,390	58,8	35,3	5,9	---	---
Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması M=1,65 - s=0,786 - s ² =0,618	52,9	29,4	17,6	---	---
Sel, taşkın ve erozyonun önlenmesi M=1,65 - s=0,786 - s ² =0,618	52,9	29,4	17,6	---	---
Ormanlardan çok amaçlı yararlanma uygulamasının artırılması M=1,65 - s=0,606 - s ² =0,368	41,2	52,9	5,9	---	---
Ormancılıkta teknoloji kullanımının geliştirilmesi M=1,71 - s=0,588 - s ² =0,346	35,3	58,8	5,9	---	---
Orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi M=1,76 - s=0,664 - s ² =0,441	35,3	52,9	11,8	---	---
İklim üzerine olumlu etki yaratmak M=1,76 - s=0,664 - s ² =0,441	35,3	52,9	11,8	---	---
Sektörler arası işbirliğinin geliştirilmesi M=1,94 - s=0,748 - s ² =0,559	29,4	47,1	23,5	---	---
Yabanıl alanların korunması M=1,94 - s=0,748 - s ² =0,559	29,4	47,1	23,5	---	---
Araştırma-Geliştirme konularına ağırlık verilmesi M=2,00 - s=0,866 - s ² =0,750	29,4	47,1	17,6	5,9	---
Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi M=2,00 - s=0,866 - s ² =0,750	29,4	47,1	17,6	5,9	---
Rekreasyon ve turizm uygulamalarının geliştirilmesi M=2,06 - s=0,966 - s ² =0,934	35,3	29,4	29,4	5,9	---
Sosyal ormancılık uygulamalarının geliştirilmesi M=2,06 - s=0,748 - s ² =0,559	23,5	47,1	29,4	---	---
Ormanlarla ilgili anlaşmazlıkların çözüm mekanizmalarının geliş. M=2,18 - s=0,809 - s ² =0,654	17,6	52,9	23,5	5,9	---
Yerinden yönetim uygulamalarının etkinleştirilmesi M=2,19 - s=1,109 - s ² =1,229	25	50	12,5	6,3	6,3
İnsan kaynaklarının etkin kullanımı M=2,24 - s=0,903 - s ² =0,814	23,5	35,3	35,3	5,9	---
İş alanı yaratılması M=2,24 - s=0,970 - s ² =0,941	23,5	41,2	23,5	11,8	---
Bölgede kırsal kalkınmanın sağlanması M=2,24 - s=1,091 - s ² =1,191	29,4	29,4	35,3	---	5,9
Özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğinin geliştirilmesi M=2,24 - s=0,970 - s ² =0,941	23,5	41,2	23,5	11,8	---
Bilime ve eğitime katkı sağlama M=2,35 - s=1,115 - s ² =1,243	23,5	35,3	29,4	5,9	5,9
Yönetimde katılımcılık mekanizmasının geliştirilmesi M=2,35 - s=0,862 - s ² =0,743	17,6	35,3	41,2	5,9	---
Kent ormancılığın geliştirilmesi M=2,53 - s=0,874 - s ² =0,765	11,8	35,3	41,2	11,8	---
Ormanların sertifikalandırılması M=2,53 - s=1,231 - s ² =1,515	29,4	11,8	41,2	11,8	5,9
Sosyal ve kültürel değerlerin korunması M=2,59 - s=1,228 - s ² =1,507	23,5	17,6	47,1	---	11,8
Ulusal ekonomiye daha fazla katkı sağlamak M=2,65 - s=1,115 - s ² =1,243	17,6	23,5	41,2	11,8	5,9
Ormancılık alanında uluslararası ilişkilerin güçlendirilmesi M=2,71 - s=1,263 - s ² =1,596	17,6	29,4	29,4	11,8	11,8
Kâr düzeyinin artması M=2,88 - s=1,054 - s ² =1,110	11,8	17,6	47,1	17,6	5,9

Vizyon kapsamında biyolojik çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi, su kaynaklarının korunması, yabanıl alanların korunması gibi ögeler dikkat çekmektedir. Bu ögelerden yola çıkarak bir ekosistem yaklaşımının benimsendiği söylenebilir. Sadece ormanların bitkisel elemanlarının değil, fauna, su, toprak gibi ögelerin de bir bütün olarak ele alındığı anlaşılmaktadır. Bu görüşten yola çıkarak “**ekosistem yaklaşımı**” ifadesine yer verilmiştir.

Önem dereceleri itibarıyla bakıldığında vizyon kapsamı içerisinde yer alabilecek ögelerde ormanların üretim, doğa koruma ve sosyal hizmetleriyle ilgili işlevlerin yer aldığı dikkat çekmektedir. Bu noktadan hareketle de **çok yönlü yararlanma** kavramı oluşturulan vizyon ifadesinde yer bulmuştur.

Diğer taraftan vizyon ifadesinde özellikle ormancılığın sosyal ve örgütsel boyutuna ilişkin olan “**orman-toplum ilişkilerinin düzenlendiği ve kurumsal kapasitenin geliştiği işbirliği ve katılımcılığın etkinleştiği**” bölümüne yer verilmiştir.

Yine vizyon ifadesinin sonunda yer alan “**bölgeye, ülkeye ve topluma sürdürülebilir katkı sağlayan**” ifadesi de ormancılığın temel amaçlarından yola çıkarak eklenmiştir.

“**Öncü ve önde gelen bir bölge müdürlüğü olmak**” bölümü de özellikle vizyona iddialı olma özelliği kazandırma ve diğer bölge müdürlüklerinden farkı belirlemeye yönelik olarak konulmuştur.

Ortaya çıkartılan bu ilk ifade daha sonra yöneticilerin katılımıyla gerçekleştirilen toplantıda ele alınmış ve sıralanan ögeler tartışılmıştır.

Vizyon ifadesi çerçevesinde orman ürünleri alanında dünya piyasasıyla rekabet edebilir düzeye gelme konusu ilk olarak ele alınan konulardan biri olmuştur. Ancak katılımcıların bir bölümü bu ifadenin işlevsel yararlanma anlayışı ile çelişebileceğini ileri sürerek vizyon içerisinde açık bir şekilde yer almasını uygun bulmamıştır. Bu noktada, bu ifade genel kabul görmediğinden vizyon ifadesine eklenmemiştir. Bu konudan hareketle bölge için işlevsel yararlanmanın önemi vurgulanmıştır.

Öte yandan gündeme gelen diğer bir konu ise odun üretiminde standartlara dikkat edilmesine yönelik bir ögenin vizyon ifadesinde bulunması yönünde olmuştur. Bunun dışında orman endüstrisi alanında etkinlik gösteren kuruluşların hem de orman köylüsünün gözetilmesinin vizyon ifadesi içinde yer alması gerektiği yönünde görüşler bildirilmiştir. Bu gibi çeşitli konular da tartışılmış ancak bu konuların genel ifadelerle yer bulmasının daha uygun olacağı sonucuna varılmıştır.

Ayrıca daha önce anketler sonucu elde edilen vizyon ifadesine “...veriminin artırılması ve geliştirilmesi” bölümün eklenmesinin gerekli olduğu ortaya çıkmıştır.

Bundan başka, diğer bir konu “...kar eden” ifadesinin vizyona eklenmesi noktasında olmuştur. Kar eden ifadesinin eklenmesini çoğunluk uygun görürken, katılımcıların bir bölümü ise bu ifadenin odun üretimini artırma konusunda bir yargı oluşturduğu düşüncesiyle eklenmemesi yönünde bir görüş bildirmişlerdir. Ancak burada vizyon ifadesinin daha önceki bölümlerinde yer verilen öğelerin bu görüşü ortadan kaldırdığı yönündeki yaklaşım ağırlık kazanmıştır. Bu yaklaşım doğrultusunda da odun üretimi dışındaki orman ürün ve hizmetlerinden de gelir elde edilerek kar edilebileceği yaklaşımı benimsenmiştir.

Ancak orman köylüsünün yaşadıkları bölgede kalkındırılmaları ve bu yolla ormanlar üzerindeki baskılarının azalması; üzerinde anlaşma sağlanan ifadelerden biridir. Diğer yandan özellikle çalışanların özlük haklarının ve ekonomik koşullarının iyileştirilmesi ise katılımcıların tamamı tarafından benimsenen bir diğer vizyon ögesi olarak görülmüştür.

Bu görüşler doğrultusunda vizyon ifadesi aşağıdaki şekli almıştır:

“Bölgede bulunan orman ve ilgili diğer doğal kaynakların korunması, veriminin artırılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir yönetimi ile ekosistem yaklaşımı esas alınarak, çok yönlü yararlanmanın optimum düzeyde sağlandığı, orman toplum ilişkilerinin düzenlendiği, mesleğin tanıtımına yönelik etkinliklerin gerçekleştirildiği ve kurumsal kapasitenin geliştiği, işbirliği ve katılımcılığın etkinleştiği bölgeye, ülkeye ve topluma sürdürülebilir katkı sağlayan, kar eden, çalışanların özlük haklarının

ve ekonomik koşullarının iyileştiği öncü ve önde gelen bir bölge müdürlüğü olmak” şeklinde genişletilmiştir.

Misyon ifadesinde olduğu gibi vizyon ifadesine de son şekli orman işletme şefleriyle yapılan toplantılar sonucunda verilmiştir. Yine orman işletme şefleriyle yapılan toplantılarda vizyon ifadesine ilişkin olarak genel kabul gören konular aşağıda sıralanmıştır:

- Hemen hemen tüm toplantılarda “kar eden” bölümünün çıkarılması veya ifadenin yumuşatılması yönünde görüş birliği sağlanmıştır. Çünkü bu ifadenin geleceğe yönelik olarak bir tehdit ögesi oluşturabileceği görüşü benimsenmiştir. Bu noktada özellikle ormanların odun üretimi amaçlı zarar görebileceği ortaya konulmuştur.
- Küresel iklim değişimi ile ilgili ifadelerin vizyonda yer almasının gerekliliği üzerinde durulmuştur.
- Bazı toplantılarda özel orman varlığının artırılması ifadesinin vizyonda yer almasının gerekliliği belirtilmiştir.
- Kırsal kalkınmanın öneminin vizyon ifadesi içerisinde daha etkili yer alması gerektiği görüşü ortaya konulan bakış açılarından biri olduğu görülmektedir.

Burada “kar eden” ifadesinin çıkarılmasının uygun olacağı sonucuna varılmıştır. Bunun yanında küresel iklim değişimiyle ilgili ifadenin de eklenmesinin yerinde olacağı düşünülmüştür. Ancak sıralanan diğer öğelerin misyon ifadesinde doğrudan olmasa bile dolaylı olarak yer bulduğu düşünülerek diğer ifadelere yer verilmiştir.

Toplantılar sonucundaki yaklaşımlar ışığında vizyon ifadesi;

“Bölgede bulunan orman ve ilgili diğer doğal kaynakların korunması, veriminin artırılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir yönetimi ile ekosistem yaklaşımı esas alınarak, çok yönlü yararlanmanın optimum düzeyde sağlandığı, küresel ısınmayla mücadelenin geliştirildiği, orman toplum ilişkilerinin düzenlendiği, mesleğin tanıtımına yönelik etkinliklerin gerçekleştirildiği ve kurumsal kapasitenin geliştiği,

işbirliği ve katılımcılığın etkinleştiği bölgeye, ülkeye ve topluma sürdürülebilir katkı sağlayan, çalışanların özlük haklarının ve ekonomik koşullarının iyileştiği öncü ve önde gelen bir bölge müdürlüğü olmak” şeklinde genişletilmiştir.

4.3.4.Temel Değerlerin Belirlenmesi

Yöneticilere uygulanan anket kapsamında Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için temel değer olabilecek öğeler sıralanmıştır. Sıralanan bu maddeler içinde hangilerinin bölge müdürlüğünün temel değerleri olabileceği sorulmuştur. Alınan yanıtlara ilişkin aritmetik ortalama (M), standart sapma (s), varyans (s^2) ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları Tablo 4.8’de verilmektedir.

Anket katılımcılarının verdikleri yanıtlar doğrultusunda Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün temel değerleri arasında çoğunluğun kabul ettiği öğeler;

- Katılımcılık ve şeffaflık (M=1,00)
- Sürdürülebilirlik (M=0,71)
- Hesap verebilir olma (M=0,65)
- Topluma katkı sağlama (M=0,59)
- Verimlilik (M=0,53)
- Mali sorumluluk (M=0,53) olarak sıralanabilir.

Tablo 4.8: Temel Değerleri Belirlemek İçin Değerlendirilen Öğeler

		Kabul Edilme Oranı (%)
Katılımcılık ve şeffaflık	M=1,00 - s=0,000 - $s^2=0,000$	100
Sürdürülebilirlik	M=0,71 - s=0,470 - $s^2=0,221$	70,6
Hesap verebilir olma	M=0,65 - s=0,493 - $s^2=0,243$	64,7
Topluma katkı sağlama	M=0,59 - s=0,507 - $s^2=0,257$	58,8
Verimlilik	M=0,53 - s=0,514 - $s^2=0,265$	52,9
Mali sorumluluk	M=0,53 - s=0,514 - $s^2=0,265$	52,9
İşbirliğine açık olma	M=0,47 - s=0,514 - $s^2=0,265$	47,1
Yeniliklere açık olma	M=0,47 - s=0,514 - $s^2=0,265$	47,1
Küresel sorumluluk	M=0,47 - s=0,514 - $s^2=0,265$	47,1
Çok yönlü yararlanma	M=0,47 - s=0,514 - $s^2=0,265$	11,8
Ekip Çalışması	M=0,47 - s=0,514 - $s^2=0,265$	47,1
Eşitlik	M=0,29 - s=0,470 - $s^2=0,221$	29,4
Etkin kaynak kullanımı	M=0,24 - s=0,437 - $s^2=0,191$	23,5

Sıralanan öğelerin dışında verilen cevaplarda özellikle , “işbirliğine açık olma” , “yeniliklere açık olma”, “küresel sorumluluk”, “çok yönlü yararlanma” ve “ekip çalışması” ifadelerinin de benimsenme düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir.

Ancak yöneticilerle ve işletme şefleriyle yapılan toplantılarda da sıralanan ilk altı maddenin yanı sıra özellikle “çok yönlü yararlanma” ifadesinin de temel değerler içinde yer almasının gerekliliği belirtilmiştir. Böylece temel değerler yedi madde olarak belirlenmiştir.

4.3.5. Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Diğer Bölge Müdürlükleriyle Karşılaştırılması

Ankete katılan yöneticilerden Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünü Orman Genel Müdürlüğüne bağlı diğer bölge müdürlüklerine göre durumunu değerlendirmeleri istenmiştir. Bu kapsamda bazı genel konu başlıkları belirlenmiş ve genel bir değerlendirme yapılmıştır.

Özellikle Orman Genel Müdürlüğü içerisinde daha uzun süre ve farklı bölgelerde görev yapmış olmaları nedeniyle bölge müdürlüğünün diğer bölge müdürlükleriyle karşılaştırılmasına ilişkin sorular yöneticilere sorulmuştur. Ayrıca bürokratik düzeyde diğer bölge müdürlükleriyle de en fazla ilişkisi olan ve bu konuda bilgi sahibi olan üst düzey yöneticiler Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ile diğerleri arasında en sağlıklı karşılaştırmayı yapacak grubu temsil etmektedirler. Yapılan değerlendirmelere ait aritmetik ortalama (M), standart sapma (s), varyans (s^2) ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları Tablo 4.9’da sıralı olarak gösterilmektedir.

Yapılan karşılaştırma sonucunda Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün;

- Sahip olduğu orman varlığı ve diğer doğal kaynaklar (2,00)
- Silvikültürel Etkinlikler ve Ağaçlandırmalar (M=2,06)
- Odun Üretimi (M=2,24)
- Orman Yangınlarıyla Mücadele (M=2,24)
- Kadastro Çalışmaları (M=2,24)
- Gelir-Gider Yapısı (M=2,29)
- Orman Ürünleri Pazarlaması (M=2,29)
- Orman Yol ve Diğer Yapı Çalışmaları (M=2,29)
- Rekreatiyonel Kaynaklar (M=2,35)
- Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi (M=2,35)

- Orman Zararlılarıyla Mücadele (M=2,41) konularında diğer bölge müdürlükleriyle karşılaştırıldığında üstün olduğu ortaya konulmuştur. Buna karşın geriye kalan konu başlıkları için Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün diğer bölge müdürlükleriyle denk olduğu belirtilmektedir.

Tablo 4.9: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün Diğer Bölge Müdürlükleriyle Karşılaştırması

	Çok Üstün %	Üstün %	Denk %	Zayıf %	Çok Zayıf %
Sahip olduğu orman varlığı ve diğer doğal kaynaklar M=2,00 - s=0,500 - s ² =0,250	11,8	76,5	11,8	---	---
Silvikültürel Etkinlikler ve Ağaçlandırmalar M=2,06 - s=0,659 - s ² =0,434	17,6	58,8	23,5	---	---
Odun Üretimi M=2,24 - s=0,562 - s ² =0,316	5,9	64,7	29,4	---	---
Orman Yangınlarıyla Mücadele M=2,24 - s=0,831 - s ² =0,691	17,6	47,1	29,4	5,9	---
Kadastro Çalışmaları M=2,24 - s=0,831 - s ² =0,691	17,6	47,1	29,4	5,9	---
Gelir-Gider Yapısı M=2,29 - s=0,772 - s ² =0,596	5,9	70,6	11,8	11,8	---
Orman Ürünleri Pazarlaması M=2,29 - s=0,588 - s ² =0,346	5,9	58,8	35,3	---	---
Orman yol ve diğer yapı çalışmaları M=2,29 - s=0,985 - s ² =0,971	23,5	35,3	29,4	11,8	---
Rekreasyonel Kaynaklar M=2,35 - s=0,702 - s ² =0,493	11,8	41,2	47,1	---	---
Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi M=2,35 - s=0,786 - s ² =0,618	17,6	29,4	52,9	---	---
Orman Zararlılarıyla Mücadele M=2,41 - s=0,712 - s ² =0,507	11,8	35,3	52,9	---	---
Örgüt Yapısı M=2,59 - s=0,712 - s ² =0,507	---	52,9	35,3	11,8	---
Orman Suçlarıyla Mücadele M=2,59 - s=0,618 - s ² =0,382	5,9	29,4	64,7	---	---
Halkla İlişkiler Etkinlikleri M=2,71 - s=0,772 - s ² =0,596	5,9	29,4	52,9	11,8	---
Yönetim Süreci (Planlama, Kuruluş kaynaklarının amaca uygun kullanımı, yürütme ve denetim Süreçleri) M=2,76 - s=0,664 - s ² =0,441	---	35,3	52,9	11,8	---
Personel Yapısı M=2,88 - s=0,781 - s ² =0,610	---	35,3	41,2	23,5	---
Araştırma-Planlama Çalışmaları M=3,12 - s=0,332 - s ² =0,110	---	---	88,2	11,8	---

Belirtilen karşılaştırma yapılırken sıralanan alanların hiçbirisi için çok üstün, zayıf ve çok zayıf ifadelerinin ağırlık kazanmadığı dikkat çekmiştir.

Anket sonucunda elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, yöneticilerin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nü özellikle teknik ve biyolojik-ekolojik konularda diğer

bölge müdürlüklerinden daha üstün olduğunu belirtmeleri dikkat çekmektedir. Ancak özellikle sosyal ve yönetsel konularda bölge müdürlüğünü diğer bölge müdürlükleriyle denk görmektedirler.

4.4.ÖRNEKLEME ÇALIŞMALARI VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ SONUÇLARI

4.4.1. İlgili Gruplarının Belirlenmesi

Doğal kaynaklar konusundaki karar verme sürecinde sadece uzmanlar ve yetkililer tarafından politikaların belirlenmesi yaklaşımının uygun olmadığı ileri sürülmektedir. Bu noktada doğal kaynak yönetimi alanında, fen bilimlerinin tam olarak yanıt veremeyeceği karmaşık sosyal yapının da etkili olduğu düşüncesi yer bulmaktadır. Bunun bir sonucu olarak da farklı değerlerin ortaya konulabilmesi için daha katılımcı bir karar verme süreci önerilmektedir (Steelman,2001). Bu bakış açısına paralel olarak katılımcı doğal kaynak yönetimi projelerinin, kaynakla ilgili geleneksel bilgi ve var olan sosyal yapıdan yararlandığı için daha başarılı uygulama sonuçları verdiği ve bu yolla kaynaklara ilişkin daha etkili stratejiler geliştirildiği belirtilmektedir (Vira ve Jeffery, 2001). Bu konuda alınan kararların ve uygulamaların başarılı sonuçlara ulaşabilmesi, katılımcı anlayışın benimsenmesi ve sürecin tüm ilgi gruplarına açık olmasıyla yakından ilişkilidir.

Günümüzde orman kaynağı yöneticilerinden; ormanların çok yönlü işlevleri ile ekonomik ve sosyal çevrenin uyumlu olması yönünde bir bakış açısına sahip olması beklenmektedir. Bu noktada farklı ilgi gruplarının talep ve beklentilerinin belirlenmesi ve aralarındaki çatışmaların değerlendirilmesi önem kazanmaktadır (Wang ve Wilson, 2007). Bu doğrultuda Atmış (1998) ülkemiz ormancılık örgütünün, merkezi kararları tüm yörelerde aynı şekilde uygulamak yerine, sürdürülebilir kalkınma anlayışı gereği, her yörede yapacağı ormancılık çalışmalarını, o yörede bulunan toplulukların beklentilerine göre şekillendirmesinin gerekliliğine işaret etmektedir.

Uygulanan bir örnek üzerine ortaya konulan çalışmada DeBruyckere (2006), ilgi gruplarının katılımının önemini vurgulamaktadır. Bu çalışmada başarılı bir politika oluşturma ve karar verme sürecinin oluşturulması için ilgi gruplarının üretken katılımı,

iletişim, merkezi ve yerel yetkililerin işbirliği, ormanlarla i içe yaşayan halkın sürece dahil edilmesinin önemi belirtilmektedir. Bu noktada ormancılıkla ilgili yapılanalışmalarda farklı ilgi gruplarının benimsendiği görülmektedir. Genel olarak ilgi grubu, örgütün amaçlarına ulaşmasında etkili olan veya bu durumdan etkilenen kişi veya gruplar olarak tanımlanmaktadır (Mitchell ve diğ. 1997). Bunun bir sonucu olarak da zerindealışılan konuya göre farklı ilgi gruplarının benimsenmesi doğaldır.

Konuya ormancılık açısından yaklaşıldığında ise orman içinde veya bitişiğinde yaşayan halk, ormanlardan uzakta yaşadığı halde ormanlardan yararlanan halk, orman işiileri, ormancılık rgtalışanları, orman endüstrisi işletmeleri,evre ve doğa bilimciler, politikacılar, kamualışanları, ülkede yaşayan insanlar, ormanlar konusunda yetkili olan kişiler, merkezi yönetim birimleri, yerel yönetim birimleri, sivil toplum kuruluşları, akademisyenler ve araştırmacılar ilgi grupları olarak sayılabilir (Mayers, 2005). Yine Salam ve Noguchi (2006) ormancılıkta ilgi gruplarınıok geniş birerevde değerlendirmiş ve aşağıda sıralandığı gibi bir sınıflandırma yapmıştır:

- (i) Küresel Boyutta : (1)Gelecek kuşaklar, (2)ok taraflı rgtler, (3) Yabancı lkeler (4) Uluslararası baskı grupları (5)Uluslararası sivil toplum rgtleri, (6) Yabancı akademisyenler ve aydınlar,
- (ii) Ulusal Boyutta : (1) Gelecek kuşaklar, (2) Ulusal hükümetler, (3)Siyasi partiler, (4) Politika oluşturucular, (5) Orman yönetimiyle ilgili birimler (6) Baskı grupları, (7) Orman rnleri endüstri kuruluşları (8) Sivil toplum rgtleri,
- (iii) Bölgesel Boyutta : (1)Bölgesel Hkmetler, (2) Bölgesel baskı grupları, (3) Orman rnleri endüstri kuruluşları (4) Diğer ilgili endüstri kuruluşları ,
- (iv) Yerel Boyutta : (1) Yerel yönetimler, (2) İlgili endüstri kuruluşları, (3)Seçkin kişiler, (4) Orman içinde veevresinde yaşayan toplumlar, (5) Dini ve kültürel rgtler, (6) Baskı grupları, (7) Ormandan yarar sağlayan diğer gruplar (iftiler vs.)

Bu bağlamda ilgi gruplarının ormancılık konusundaki değerlendirmelerini incelemeye yönelik yapılmış biralışmada, a.koruma uzmanları, b. rekreasyonel kullanıcılar c. Ormancılıkla ilgili kamu birimleri, d. arazi sahipleri, e. orman endüstri kuruluşları ilgi grupları olarak belirlenmiştir (Musselwhite ve Herath, 2007).

Yine katılımcı orman yönetimine ilişkin yapılan başka bir çalışmada ise sadece kırsal kesimde yaşayan halk ve ormancılık örgütü personeli ilgi grubu olarak kabul edilmiştir (Rishi, 2006). Diğer bir çalışmada ise yerel halk, sivil toplum kuruluşları, orman endüstri kuruluşları ve ormanlarla ilgili kamu birimi temel ilgi grubu olarak benimsenmiştir (Kumar ve Kant, 2007). Kangas ve diğ. (2006) sürdürülebilir orman yönetimine ilişkin yaptıkları çalışmada, orman sahiplerini, yerel halkı, turizm ve rekreasyon hizmetleriyle ilgilenen kişileri, doğal kaynak yönetimi ve doğa korumayla ilgili birimlerde çalışan kişileri ve orman işletmeleri çalışanlarını ilgi grubu olarak değerlendirmiştir.

Türkiye’de yapılan ve ilgi grupları arasındaki çatışmaları konu alan bir çalışmada, orman köylüleri, ormancılık örgütü, orman yararlanan diğer kesimler ve politikacılar ilgi grubu olarak belirlenmiştir (Barlı ve diğ., 2006). Öztürk ve Türker (2006) orman kaynaklarına ilişkin yönetim sürecinde ilgi grupları tarafından alternatif taleplere atfedilen öncelikler ile bu öncelikler üzerinde etkili olabilen etkenlere yönelik olarak örnek alan bazında yapılan çalışmada ise sivil toplum örgütleri, orman köylüleri, odun kökenli ürün işleyen işletme temsilcileri, avcı derneği üyeleri, ormancılık teşkilatı personeli, şehir halkı, temel ilgi grupları olarak belirlenmiştir.

Buraya kadar yapılan açıklamalar ve verilen örnekler göz önünde tutularak, çalışmadaki ilgi grupları;

- (i) Dış ilgi grubu olarak : (1) kentli halk, (2) köylü halk (3) yörede etkinlik gösteren orman endüstri kuruluşları (4) yörede etkinlik gösteren sivil toplum kuruluşları, (5) yörede etkinlik gösteren ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile yerel yönetimler,
- (ii) İç ilgi grubu olarak da örgüt çalışanları belirlenmiştir.

4.4.2. Kümeleme Analizinin Örnek İlçe Seçiminde Kullanılması

Çalışma kapsamında yer alacak temel ilgi gruplarını belirledikten sonra anket uygulamalarını gerçekleştirebilmek için örnekleme çalışmaları yürütülmüştür. Balıkesir’e bağlı olan 19 ilçenin belirlenen verilere göre benzer gruplara ayrılması için kümeleme analizi kullanılmıştır. Tablo 4.10’da da görüldüğü gibi ilçeleri benzer guruplara ayırırken yararlanılan veriler; orman alanı (normal ve bozuk orman alanı), orman dışı alan, kent nüfusu, kırsal nüfus(kırsal nüfus orman köyü nüfusu ve orman dışı köy nüfusu olarak iki bölümde ele alınmıştır), rekreasyon alanı ve korunan alan olarak

sıralanabilir. Burada ilçelerin kapladığı alanın büyüklüğü, nüfusu, orman alanı büyüklüğünü ve orman dışı alan büyüklüğünü etkileyen bir değişkendir. Bu nedenle alan büyüklüğü orman alanı ve orman dışı alan olarak ikiye ayrılarak analiz edilmiştir. Diğer yandan orman alanları da normal ve bozuk orman alanı olarak ikiye ayrılarak değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 4.10: Kümeleme Analizi Veri Tablosu

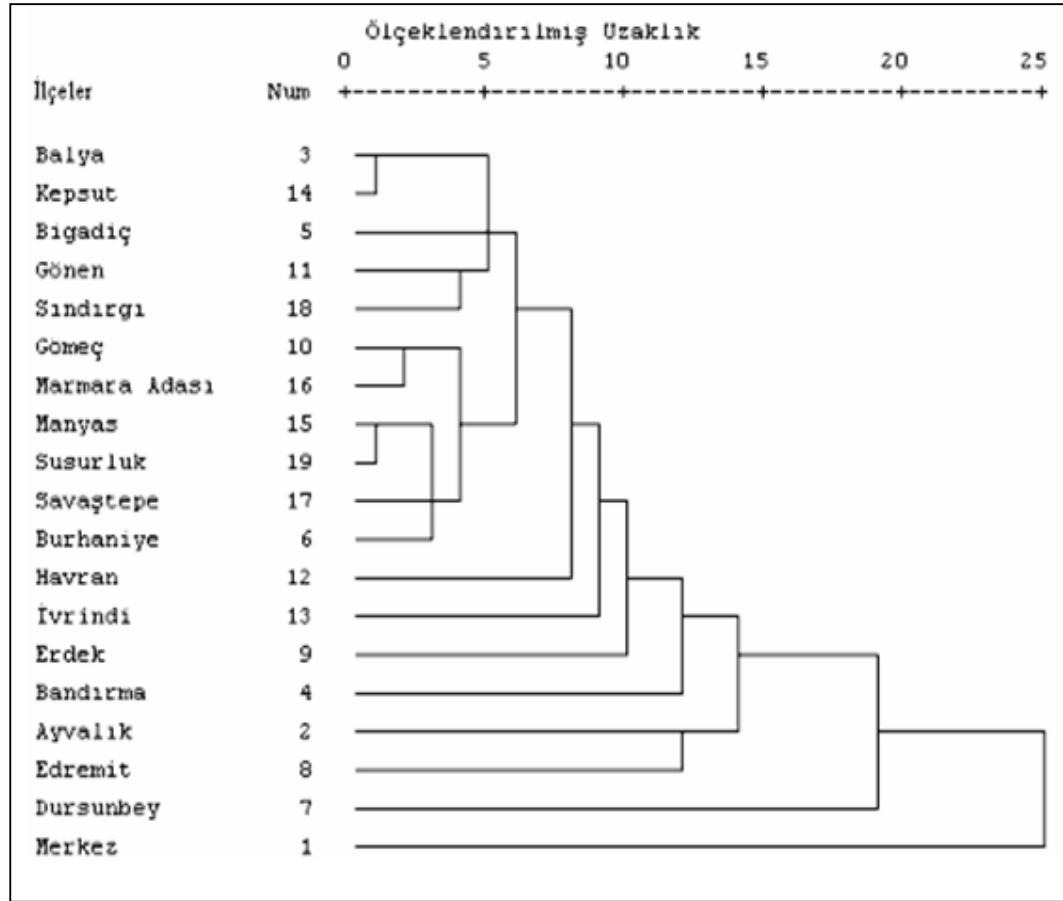
İLÇELER	Orman Alanı - Normal (ha.) *	Orman Alanı - Bozuk (ha.)*	Orman Dışı Alan (ha.)*	Kent Nüfusu **	Orman Köyü Nüfusu **	Orman Dışı Köy Nüfusu **	Rekreasyon Alanı (ha.) ***	Kor. Alan (Ha.) ***
Merkez	6441	6453	111250	215436	47767	23786	25	-
Ayvalık	21711	28075	10406	31986	3419	23333	29	17950
Balya	5828	2531	45414	1916	16094	859	-	-
Bandırma	29320	28740	51541	97419	6140	17194	-	23667
Bigadiç	6294	3474	42640	14550	33379	2028	-	-
Burhaniye	73840	52166	51732	31227	5490	6482	-	-
Dursunbey	34363	5562	69194	14654	32757	0	-	28189
Edremit	13379	4427	30875	39202	11317	33793	14	21721
Erdek	776	1449	8194	18626	7276	6118	-	20481
Gömeç	23944	24760	20075	4122	3261	3600	-	-
Gönen	14030	11355	66496	36263	28382	7159	-	2700
Havran	14142	25240	30515	10122	12216	4444	26	-
İvrindi	19064	31349	35718	5772	23591	8528	45	-
Kepsut	8830	9751	38987	5545	19463	3014	-	-
Manyas	188	6446	40019	5455	10805	8888	-	64
Marmara A.	9910	15202	5066	2215	1703	5528	-	-
Savaştepe	39304	29928	17888	10288	9457	3610	-	-
Sındırgı	13526	12553	74068	10492	28386	8906	-	-
Susurluk	6441	6453	35021	22305	13804	6998	-	-

(*) Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Kayıtları-2007 , (**)Türkiye İstatistik Kurumu Kayıtları-2008, (***) Balıkesir İl Çevre ve Orman Müdürlüğü Kayıtları-2007

Öte yandan nüfus sayısal olarak alanda yaşayan birey sayısını ifade etmektedir. İlçenin alanı, gelişmişlik düzeyi, sosyo-ekonomik özellikleri, kent merkezine yakınlığı, içinden yol geçmesi, ekonomik yatırım kapasiteleri gibi etkenler nüfusun büyüklüğünü etkilemektedir. Bu nedenle nüfusu ilçe merkezinde oturan nüfus (kent nüfusu) ve kırsal alanda oturan nüfus (kırsal nüfus) olarak ikiye ayırmanın yerinde olacağı düşünülmüştür. Hatta kırsal nüfusu da ne kadarının orman alanı ve civarında yaşayan nüfus (orman köyü nüfusu) ve ne kadarın orman dışında yaşayan nüfus (orman dışı köy nüfusu) olduğu ayırımı yapılarak analize alınmasına karar verilmiştir (Tablo 4.10). Bu sayılanlar dışında ormancılık açısından önemli olan rekreasyonel alan ve korunan alan miktarı da kümeleme analizinde veri olarak kullanılmıştır. Ancak odun üretimi, odun dışı orman ürünleri üretimi ve ormanlardan hizmet üretimine ilişkin veriler ilçeler

bazında elde edilemediği için kümeleme analizinde kullanılamamıştır.

Balıkesir ili ilçelerinin benzerliklerini belirlemek ve oluşturdukları kümeleri ortaya koymak için ilk olarak aşamalı (hiyerarşik) kümeleme yöntemi kullanılmıştır. “Yöntem” Bölümü kapsamında yer alan “3.2.1 Kümeleme (Cluster) Analizi” kısmında belirtilen yöntemler içinde de “Tek Bağlantı Yöntemi”nden yararlanılmıştır. Kümeleme analizi sonucu elde edilen ağaç grafiği, ilçeleri, sıralanan ölçütlere göre iki temel gruba ayırmaktadır. Burada Merkez diğer ilçelerden ayrı yer almaktadır. Dolayısıyla Merkez ve diğer ilçeler şeklinde iki grup oluşmaktadır (Şekil 4.3)



Şekil 4.3: Balıkesir İlçeleri Kümeleme Analizi Ağaç Grafiği

Ancak Şekil 4.3 incelendiğinde Dursunbey ve Merkez ilçe dışındaki ilçelerin birbirine daha yakın olduğu görülmektedir. Bu nedenle küme sayısının üç olması daha uygun görülmüştür. İlk kümeleme sonucu elde edilen veriler ile ilçelerin üç grupta gruplanmasının uygun olabileceği anlaşılmıştır.

Bu aşamada hiyerarşik kümeleme yöntemlerine göre daha güvenilir sonuç verdiği bilinen hiyerarşik olmayan kümeleme yönteminin kullanılması yoluna gidilmiştir. Hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemleri içinde ise en sık kullanılan yöntem olan “k-ortalamlar yöntemi”nden yararlanılmıştır.

Belirtilen k ortalamlar yöntemi ile elde edilen gruplandırma sonuçları değerlendirildiğinde 2 tekrarlama ile 3 küme oluşturulmuştur (Tablo 4.11).

Tablo 4.11: İlçelerin K-Ortalamlar Kümeleme Yöntemine Göre Küme Üyeliği Tablosu

İLÇE	KÜME	KÜME MERKEZİNE UZAKLIK
Merkez	1	,000
Ayvalık	2	21800,973
Balya	3	14586,937
Bandırma	2	75335,495
Bigadiç	3	13873,044
Burhaniye	2	28777,812
Dursunbey	3	62988,802
Edremit	2	37222,146
Erdek	2	24015,019
Gömeç	2	30159,479
Gönen	3	30918,159
Havran	2	23976,539
İvrindi	3	20348,133
Kepsut	3	15936,286
Manyas	2	29401,900
Marmara Adası	2	37024,914
Savaştepe	2	25165,415
Sındırgı	3	28907,960
Susurluk	2	18300,660

Elde edilen kümeler aşağıda tablo şeklinde gösterilmiştir. Tablo 4.11’de görüldüğü üzere,

- Merkez ilçe tek başına bir kümede yer almaktadır.
- Ayvalık, Bandırma, Burhaniye, Edremit, Erdek, Gömeç, Havran, Manyas, Marmara Adası, Savaştepe ve Susurluk diğer bir kümeyi oluşturmaktadır.
- Balya, Bigadiç, Dursunbey, Gönen, İvrindi, Kepsut ve Sındırgı da ayrı bir grubu temsil etmektedir.

Böylece birbirine benzer özellik gösteren ilçeler belirlenerek, bu ilçeler içinde örnekleme yapılmasının uygun olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

4.4.3. Örnekleme Çalışmalarının Diğer Aşamalarına İlişkin Bulgular

Kümeleme analizi sonucunda elde edilen bulgular ışığında üç örnek ilçe seçilmesine karar verilmiştir. Bu doğrultuda her üç gruba dâhil olan ilçeler içinden örnekleme yapılması gerekli olmuştur. Kümeleme analizi sonucunda ilk grupta tek olarak yer alan Merkez ilçe halk anketlerinin uygulanmasına yönelik olarak belirlenen ilk ilçe olmuştur. İlk örnek alan olarak belirlenen Merkez ilçe hem köy hem de kent nüfusunun en fazla olduğu ilçe olması nedeniyle bu bölgedeki halkın talep ve ilgili konulardaki değerlendirmesi açısından uygun bir örnek olarak nitelendirilebilir. Merkez İlçe nüfusu, il nüfusunun % 26,7'sinden oluşmaktadır. Yine 75'i orman kenarı olmak üzere 104 adet orman köyünün bulunması açısından iyi bir örnek olduğu gibi kentli nüfusun da en yoğun yaşadığı ilçe olması açısından son derece önem taşımaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi 2. kümeyi, Ayvalık, Bandırma, Burhaniye, Edremit, Erdek, Gömeç, Havran, Manyas, Marmara Adası, Savaştepe ve Susurluk ilçeleri oluşturmaktadır. Bu ilçeler içinde Edremit diğer bir örnek alan olarak seçilmiştir. Edremit'in seçilmesindeki başlıca etken ormancılığın temel işlevlerinden olan rekreasyon ve turizm potansiyeli açısından zengin olması olarak belirtilebilir. Edremit denizi ve plajları tarihi ve arkeolojik eserleri ile bir turizm merkezi olmasının yanında özellikle Kaz Dağı Milli Parkı'nın bu ilçe sınırları içerisinde olması turizm ve ormancılık açısından ilçenin önemini pekiştirmektedir. Edremit bu özelliği ile ekoturizm için önemli bir kaynak değeri oluşturmaktadır. Ayrıca özellikle Kaz Dağı Milli Parkı'nın ve Kaz Dağı Göknarı Tabiatı Koruma Alanı ilçe sınırları içinde olması nedeni ile ilçenin ormanların koruma fonksiyonu açısından Balıkesir'in en önemli merkezlerinden olduğu belirtilebilir.

Yapılan kümeleme analizi sonucunda üçüncü grup olarak Balya, Bigadiç, Dursunbey, Gönen, İvrindi, Kepsut ve Sındırgı ilçeleri belirlenmiştir. Yine bilinçli örnekleme yöntemiyle bu 7 ilçe içinden Dursunbey'in örnek alan olarak seçilmesi uygun görülmüştür. Dursunbey, ilin orman varlığının %17,9'unu bulundurmaktadır. Bu doğrultuda ormanca en zengin bir ilçe özelliği taşımaktadır. Öte yandan ilde bulunan 363 orman içi köyden 102 adedi Dursunbey'de bulunmaktadır. Yine ilin toplam orman

içi köy nüfusunun yaklaşık %30'u bu ilçe sınırları içinde yaşamaktadır. Bu nedenle özellikle orman köylülerinin ormandan ve ormancılık etkinliklerinden beklentilerinin belirlenmesi ve bu doğrultuda stratejilerin geliştirilmesi açısından temsil yeteneğine sahip olduğunu söylenebilir.

Adı geçen ilçenin bağlı olduğu işletme müdürlüğü odun üretimi açısından bölge müdürlüğünde ön sıralarda yer almaktadır. Diğer taraftan bu bölgede üretilen tomruk kalitesi Türkiye açısından bile önemli sayılacak nitelikte olduğu genel kabul görmüş bir gerçektir. Üretim kalitesi ve miktarının çok yüksek düzeyde olması nedeniyle Dursunbey, ülkemizde sınırları içinde iki orman işletme müdürlüğü bulunan birkaç ilçeden biridir.

Örnek alan olarak seçilen üç ilçeye bakıldığında nüfusları toplamı il nüfusunun yaklaşık %40'ını temsil etmektedir. Diğer taraftan Türkiye'de bulunan 872 ilçe arasında yapılan gelişmişlik düzeyi sıralamasında Merkez ilçe 33., Edremit 76. sıralarda yer alırken Dursunbey ise 604. sırada bulunmaktadır (Dincer ve Özaslan, 2004). Bu açıdan da ilin gelişmiş ve az gelişmiş ilçelerinin örnek alan içinde temsil etmeleri de önemli bir boyut olarak görülebilir.

Belirtilen bu ilçelerde anketler kentli halkı temsilen il genel meclis üyeleri ile ilçe belediye meclis üyelerine ve köylü halkı temsilen köy muhtarlarına uygulanmıştır. Burada bilinçli (kasti) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda, il genel meclis üyeleri ile belediye meclis üyeleri ve köy muhtarlarına ulaşılarak, üzerinde çalışılan konuya daha yakın ve daha tutarlı değerlendirme yapılabileceği düşünülen kişiler ile anket gerçekleştirilmiştir. İlçelere göre köylü halka uygulanacak anketler için örnek büyüklükleri aşağıda verilmiştir:

Merkez ilçe için örnek büyüklüğü⁹

$$n \geq \frac{104 * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{104 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05} \quad n \geq 42 \quad 3.2$$

9 104= Merkez ilçeye bağlı orman köy sayısı, 1,96=%95 varyans katsayısına karşılık gelen güven katsayısı, 0,95= varyans katsayısı, 0,05=hata payı, 42= örnek büyüklüğü (n)

Dursunbey için örnek büyüklüğü

$$n \geq \frac{103 * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{103 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05} \quad n \geq 42 \quad 3.2$$

Edremit için örnek büyüklüğü

$$n \geq \frac{15 * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{15 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05} \quad n \geq 12 \quad 3.2$$

Diğer bir ilgi grubu olarak kabul edilen orman endüstri kuruluşları için yapılan ön çalışmalarda Balıkesir sınırları içerisinde 263 orman endüstri kuruluşunun bulunduğu belirlenmiştir. Ancak belirtilen bu kuruluşların ancak 158'inin açık adresine ulaşılmıştır. Bu nedenle araştırma evreni olarak 158 kuruluş kabul edilmiştir.

Yukarıda belirtilen formülde ilgili değerler yerine koyulduğunda örnek büyüklüğü

$$n \geq \frac{158 * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{158 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05} \quad n \geq 49 \quad 3.2$$

olarak belirlenmiştir.

Öte yandan Balıkesir Valiliğinden ve Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü kaynak ve kayıtlarından ilde ormancılıkla doğrudan veya dolaylı ilişkisi olabilecek sivil toplum kuruluşlarının (STK) adresleri saptanmıştır. Ayrıca yine ormancılıkla ilgili olabilecek belli başlı sivil toplum kuruluşlarının merkezleri telefonla aranarak Balıkesir'de temsilcilikleri bulunanlar saptanmıştır

İl genelinde konuyla ilgili 28 sivil toplum kuruluşu belirlenmiştir. Bunun yanında adresi belirlenen kooperatiflere de anket uygulanmıştır. Burada ilde etkinlik gösteren tüm sivil toplum kuruluşları içinden sadece ormancılıkla ilişkili olabilecekler seçildiği için tesadüfî olmayan örnekleme yapılmıştır. Kooperatifler dışında anket gönderilen STK'ların listesi aşağıdaki gibidir:

• Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği Balıkesir Şb.	• Balıkesir İl Merkezi Hastanelerini Geliştirme Ve Halk Sağlığını Koruma Derneği
• Ziraatçiler Derneği	
• Hayvanları Koruma Derneği	• Jeofizik Müh. Odası

- Veteriner Hekimleri Odası
- Harita ve Kadastro Müh. Odası
- Orman Müh. Odası
- Maden Müh. Odası
- Ziraat Müh. Odası
- Balıkesir Ticaret Odası
- Balıkesir Sanayi Odası
- Mimarlar Odası
- Muhtarlar Derneği
- Yeşilay Derneği
- Halkevleri Derneği Balıkesir Şb.
- Atatürkçü Düşünce Derneği Balıkesir Şb.
- Balıkesir Sanayiciler Derneği
- Edremit Afet Derneği
- Altınoluk Çağdaş Eğitim Vakfı
- Balıkesir Çağdaş Eğitim Vakfı
- Bandırma Çevre Ve Eğitim Gönüllüleri Derneği
- Bandırma Arıcılar Derneği
- Ayvalık Kültür Sanat Derneği
- Edremit Çevre Sağlığı Ve Doğayı Koruma Derneği
- Gazeteciler Cemiyeti
- Tema Balıkesir Temsilciliği
- Deniz-Temiz

Belirtilen kapsamda, araştırmanın sivil toplum kuruluşlarıyla ilgili olan kısmı için tüm ölçme yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmada sivil toplum kuruluşlarının ormancılıkla doğrudan ve dolaylı ilgili olabilecek kesimlere anket uygulaması yapılmıştır.

Ayrıca Balıkesir ilinde etkinlik gösteren kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere ilişkin listelere ulaşmak için Balıkesir Valiliği ve Balıkesir Belediyesi kaynaklarına ve yetkililerine başvurulmuştur. Yine tesadüf olmayan örnekleme yapılmıştır. Bu yolla,

- Valilik
- Balıkesir Belediyesi
- İl Çevre ve Orman Müdürlüğü
- Devlet Su İşleri (DSİ) Bölge Müdürlüğü
- Köy Hizmetleri İl Müdürlüğü
- Devlet Kara Yolları
- Milli Eğitim Müdürlüğü
- Sağlık Müdürlüğü
- İl Özel İdare Müdürlüğü
- Sağlık Müdürlüğü
- Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü
- çalışmaya katılmışlardır.

Sıralanan kuruluşlara konuyla ilgili olabilecek birimler esas alınarak toplam 45 anket gönderilmiştir.

Belirtilen ilgi gruplarının yanında örgüt çalışanları, iç ilgi grubu olarak çalışmaya dahil edilmişlerdir. Anket uygulamasının yapıldığı dönemde çalışma alanı olan Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde, yönetim grubunda 76, teknik hizmetler grubunda 54, idari hizmetler grubu 296 ve bu grupların haricinde 12 personel görev yapmaktadır. Genel olarak toplandığında 438 personelin görev yaptığı anlaşılmaktadır.

Ancak çalışanlara ilişkin örnekleme çalışması yapılırken bölge müdürü, bölge müdür yardımcıları, şube müdürleri, işletme müdürleri ve işletme müdür yardımcıları örnekleme dışında bırakılmıştır. Belirtilen grubun bu aşamada anket uygulaması dışında tutulmasının nedeni, belirtilen yönetim grubunun çalışmanın SWOT analizi ve stratejilerin önceliklendirilmesine ilişkin bölümünde çeşitli anket uygulamaları ve görüşmelerle daha yararlı katkı sağlayacakları düşüncesi olmuştur. Ayrıca bu noktada daha çok beklentilerin karşılanmasına yönelik karar alma yetkisine sahip kesimi oluşturduklarından yönetici statüsünde görev yapmakta olan bu kişilerin anket uygulamasıyla yaklaşımlarının belirlenmesi yanıltıcı sonuçların ortaya çıkmasına neden olacağı varsayılmıştır.

Bundan başka bölge müdürlüğünde görev yapmakta olan 1 sivil savunma uzmanı, 2 araştırmacı, 4 avukat da anket çalışmasına katılmamışlardır. Yine kadastro komisyonlarında görev yapmakta olan 14 çalışan da değerlendirmeye alınmamıştır. Bu kapsamda yönetim grubuyla birlikte toplam 33 çalışan örnekleme dışı bırakılmıştır. Bu çalışanlar çıkarıldığında örnekleme tabii tutulan çalışan sayısı 399 kalmıştır.

Sözü edilen anket çalışmasında personel sınıfları, orman işletme şefleri, orman muhafaza memurları¹⁰, idari personel ve teknik personel olarak ele alınmıştır. Orman muhafaza memurları idari personel sınıfında olmasına karşın bu sınıfta yer alan diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında ormancılık örgütü için önemli ve ayrı bir yeri olduğu düşünülmüş ve ayrı değerlendirilmiştir.

¹⁰ 11 Kasım 1999 tarih ve 23873 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Orman Genel Müdürlüğü Memurlarının Görevde Yükselme Esaslarına Dair Yönetmeliğin 5. maddesi e bendi gereğince orman muhafaza memurları idari hizmetler grubunda yer almaktadır.

Bu paralelde bir karışıklığın doğmaması için büro hizmetleriyle ilgilenen çalışanlar ise idari hizmetler grubunda değerlendirilmiştir. Örnek büyüklüğü,

$$n \geq \frac{399 * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{399 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05} \quad n \geq 62 \quad 3.2$$

olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede yapılacak anket çalışması için örnek belirlerken “Zümrelere Göre Örnekleme” uygulanmıştır. İlk aşamada zümrelere göre örnek büyüklüklerinin orantılı olarak belirlenmesine karar verilmiştir. Bu paralelde değerlendirildiğinde 35 orman işletme şefi (%8,8), 33 mühendis (%8,3), 157 orman muhafaza memuru (%39,3) ve 174 idari personel (%43,6) görev yaptığı belirlenmiştir. Bu paralelde örnek büyüklüğü 62 olduğu durumda 6 orman işletme şefi, 5 teknik personel, 24 orman muhafaza memuru, 27 idari personelin yeterli örnek büyüklüğünü oluşturacağı belirlenmiştir.

Ancak uygulama sırasında sonucu büyük ölçüde etkilemeyecek derede bu oranlara bağlı kalınamamıştır. Uygulanan 262 anketin 22’si orman işletme şeflerine, 12’si teknik personele, 84’ü orman muhafaza memurlarına ve 144’ü idare personele ait anketlerden oluşmuştur.

4.4.4.Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Anketlerin uygulanmasının ardından değerlendirmeye geçmeden önce güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinin ilk aşamasında ilgi gruplarına ortak sorulan, ormanlarla ilgili yürütülen çalışmaların başarı düzeyleri ve gelecekte ormanların hangi yararlarının daha fazla önem kazanacağıyla ilgili sorulara ilişkin değerlendirme yapılmıştır. Her iki soru grubunun da güvenilirliği ayrı ayrı ele alınmıştır.

Başarı düzeylerinin belirlenmesine ilişkin sorular için (α)=0,8830 olarak hesaplanmıştır. Tablo 4.12’deki değerler göz önünde bulundurulduğunda incelenen sorular için soru-bütün korelasyonları 0,5349 ile 0,6885 arasında değişen değerler almış olduğu görülmektedir. Ayrıca tüm sorular ile ölçekteki diğer soruların toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon değeri pozitif ve 0,25 değerinden büyük olduğu için değerlendirmeye uygun olarak kabul edilmiştir.

Tablo 4.12: Başarı Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Soru-Bütün İstatistiği

SORU (başarı düzeyi)	Soru ile Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
B1. Yapacak odun üretimi	,5608	,8748
B2. Yakacak odun üretimi	,5907	,8733
B3. Orman suçları ile mücadelede	,5418	,8759
B4. Orman yan., doğ. afet.- çeşitli zarar. muc.	,5941	,8736
B5. Odun dışı orman ürünlerinin üretimi	,5667	,8751
B6. Orman ürünleri pazarlaması	,5513	,8753
B7. Orman kadastro ve mülkiyeti	,5349	,8765
B8. Orman içi yol ve yapı çalışmaları	,5931	,8730
B9. Ormanların oluş., iyileş. Ve bakımı	,6885	,8677
B10. Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme	,6188	,8715
B11. Rekreasyon etkinliklerine ilişkin işler	,5466	,8762
B12. Halkı Bilinç. Ve Halkla İlişkiler	,6259	,8710

Gelecekte ormanların hangi yararlarının daha fazla önem kazanacağıyla ilgili soru için (α) = 0,7987 olarak hesaplanmıştır. Bu bölümde yer alan tüm sorular ile ölçekteki diğer soruların toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon değeri pozitif ve 0,25'den büyük olduğu için değerlendirmeye uygun olduğu varsayılmıştır (Tablo 4.13).

Tablo 4.13: Bölge Ormanlarının Geleceğe Yönelik İşlevlerinin Değerlendirilmesine İlişkin Soru- Bütün İstatistiği

SORU (gelecek için önem)	Soru ile Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
İ1. Yapacak odun üretimi	,3710	,7921
İ2. Yakacak odun üretimi	,2625	,8070
İ3. Odun dışı orman ürünleri üretimi	,3731	,7937
İ4. Su üretimi ve su kalitesini koruma	,5251	,7767
İ5. Sel, taşkın ve erozyonu önleme	,5569	,7736
İ6. İklimi düzenleme	,5596	,7743
İ7. Toplum sağlığını koruma	,5546	,7771
İ8. Doğayı koruma	,6019	,7690
İ9. Rekreasyon kaynağı sağlama	,4004	,7917
İ10. Bilime ve eğitime hizmet etme	,5348	,7740
İ11. Kırsal kalkınmaya destek sağlama	,4727	,7818

İlgi gruplarına ortak olarak sorulan soruların yanı sıra farklı olan sorular için de güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Dış İlgi Grupları

Bu kapsamda ilk olarak hem yörede yaşayan orman köylülerine hem de kentli halka uygulanan ankette yer alan adı geçen ilgi grubunun beklentilerinin belirlenmesine yönelik sorulan soruların güvenilirliği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Genel güvenilirlik

katsayısı (α)= 0,7840 çıkmıştır. α değerinin 0.60 ile 0.80 değerleri arasında yer alması soruların oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Diğer yandan çıkan (α) değerinin 0,80 değerine de çok yakın olduğu açıktır. Bunun dışında Tablo 4.14'te de görüldüğü gibi beş soru (H4, H7, H9, H10 ve H14) ile bütün arasındaki korelasyon ilişkisi sonucunda elde edilen değer 0,25'in altında kaldığı dikkat çekmektedir. Ancak çıkarılmaları durumunda (α) değerinde, önemli bir değişim oluşmadığı için soruların analizinde bir sakınca olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.14: Halka Sorulan Sorulara İlişkin Soru- Bütün İstatistiği

SORU	Soru-Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
H1. Halkın ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi	,4759	,7713
H2. Ormancılıkla ilgili halka yönelik eğitim olanaklarının artırılması	,2698	,7796
H3. Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sis. geliştirilmesi	,4132	,7737
H4. Halka ormancılık çalışmalarına ilişkin daha fazla bilgi verilmesi basın, yayın, tan. çalış. geliştirilmesi	,2396	,7807
H5. İldeki orman alanların artırılması	,4227	,7701
H6. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi	,2593	,7803
H7. Odun üretiminin artırılması	,1458	,7881
H8. Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artması	,3195	,7769
H9. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması	,2055	,7849
H10. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması	,2327	,7853
H11. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması	,4787	,7694
H12. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması	,5034	,7645
H13. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması	,4455	,7693
H14. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi	,1584	,7845
H15. Orman Köylülerinin or. ür. olan gereksinimlerinin karş. daha geniş ol. oluşturulması	,2933	,7783
H16. Yörede tarım ve hayvancılık sektörü ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi	,2903	,7714
H17. Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi	,3581	,7745
H18. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevinin geliştirilmesi	,4200	,7714
H19. Doğayı korumaya ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına ilişkin çalışmaların artırılması	,4024	,7726
H20. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması	,4208	,7723
H21. Ormancılık birimleri ve diğer kuruluşlarla (kamu, özel, sivil toplum ve yerel yönetimler) işbirliğinin geliştirilmesi	,2691	,7793
H22. Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi	,2810	,7793
H23. Halkın ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi	,3122	,7773

İkinci olarak sivil toplum örgütlerinin beklentilerini değerlendirmeye ilişkin yapılan güvenilirlik analizi kapsamındaki soru-bütün istatistikleri Tablo 4.15’de yer almaktadır.

Tablo 4.15: Sivil Toplum Kuruluşlarına Sorulan Sorulara İlişkin Soru- Bütün İstatistiği

SORU	Soru-Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
S1. Orman Bölge Müdürlüğünün sivil toplum kuruluşlarına yönelik eğitim çalışmalarını artırması	,6876	,8565
S2. Sivil toplum kuruluşlarının beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi	,5884	,8590
S3. Sivil toplum kuruluşlarına, yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi	,7227	,8537
S4. İldeki sivil toplum kuruluşlarına yönelik –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması	,6216	,8580
S5. Orman Bölge Müdürlüğü ile sivil toplum kuruluşları ve diğer ilgi grupları arasındaki iletişim ve işbirliğinin geliştirilmesi	,4883	,8628
S6. Sivil toplum kuruluşlarının düzenlemiş olduğu etkinliklere ormancılık örgütünün ilgisinin artması	,7406	,8553
S7. Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi (uyuşmazlığının ortadan kaldırılması)	,1767	,8736
S8. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi	,2292	,8691
S9. Odun üretiminin artırılması	-,0690	,8800
S10. Odun dışı orman ürünlerinin (Çıra, mantar, av hayvanı gibi) üretiminin artırılması	,0354	,8749
S11. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması	,2807	,8685
S12. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması	,3714	,8664
S13. Orman sınırlarının daraltılmasına yönelik girişimlere son verilmesi	,2317	,8710
S14. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması	,5719	,8627
S15. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması	,3394	,8674
S16. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması	,2159	,8693
S17. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi	,5645	,8604
S18. Orman köylülerinin orman ürünlerine olan gereksinimlerinin karşılanmasında daha geniş olanaklar oluşturulması	,4677	,8638
S19. Yörede tarım ve hayvancılık sektörü ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi	,3303	,8668
S20. Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi	,6297	,8573
S21. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevinin geliştirilmesi	,5746	,8613
S22. Doğayı korumaya ve biyolojik çeşitliliğin (korunan alanlar, yaban hayatı vb.) korunmasına ilişkin çalışmaların artırılması	,2267	,8696
S23. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması	,6659	,8573
S24. Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi	,5592	,8603
S25. Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi	,4089	,8655
S26. Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması	,6691	,8606

Sivil toplum kuruluşları için genel güvenilirlik katsayısı $(\alpha)=0,8690$ çıkmıştır. α değerinin 0.80 ile 1.00 değerleri arasında yer alması soruların yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 4.15’de görüldüğü üzere 6 soru (S7, S9,S10,S13, S16, S 22) ile bütün arasındaki korelasyon ilişkisi sonucunda elde edilen değerin 0,25 in altında kaldığı dikkat çekmektedir.

Bu değerler içinde S9 ve S10 kodlu sorularda bütün ile korelasyon değerlerinin çok düşük hatta S9 için negatif bir değere sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda özellikle bu iki sorunun değerlendirme dışı bırakılması düşünülebilir. Ancak yine de bu konularda sivil toplum kuruluşlarının görüşlerinin alınması önemli olduğundan değerlendirme dışı bırakılmayacaktır.

Üçüncü olarak orman endüstri kuruluşlarına yönelik uygulanan ankette yer alan beklenti sorularına ilişkin yapılan analiz sonucunda genel güvenilirlik katsayısı $(\alpha)= 0,7807$ çıkmıştır. (α) değerinin 0.60 ile 0.80 değerleri arasında yer alması soruların oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Diğer yandan çıkan (α) değerinin 0,80 değerine de çok yakın olduğu görülmektedir. Tablo 4.16’da görülen sorularla bütün arasındaki korelasyon değerlendirildiğinde E1, E5 ve E16 kodlu soruların 0,25 in altında kaldığı dikkat çekmektedir. Ancak çıkarılmaları durumunda (α) değerinde, önemli bir değişim oluşmadığı için soruların analizinde bir sakınca olmadığı düşünülebilir.

Dış ilgi gruplarının bir diğeri olan kamu kuruluşlarının ve yerel yönetimlerin beklentilerini değerlendirmeye ilişkin yapılan ankette yer alan soruların güvenilirlik analizinde genel güvenilirlik katsayısı $(\alpha)= 0,8475$ çıkmıştır. α değerinin 0.80 ile 1.00 değerleri arasında yer almadığı için soruların yüksek derecede güvenilir olduğu ifade edilebilir. Tablo 4.17’de görülebileceği gibi sorularla bütün arasındaki korelasyon değerlendirildiğinde sadece K8 kodlu sorunun 0,25’in altında kaldığı dikkat çekmektedir. Ancak çıkarılmaları durumunda (α) değerinde değişime neden olduğu için sorunun değerlendirilmemesi uygun görülebilir. Ancak kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin konuya ilişkin görüşünün ortaya konulması önem taşıdığı için değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 4.16: Orman Endüstri Kuruluşlarına Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği

SORU	Soru ile Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
E1. Orman Endüstri Kuruluşlarının beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi	,2496	,7782
E2. Orman Endüstri Kur. yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi	,3788	,7704
E3. Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması	,2805	,7814
E4. Odun hammaddesi üretiminin artırılması	,6656	,7416
E5. Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması	,2170	,7794
E6. Orman endüstri kuruluşlarının talep ettiği özellikte ve çeşitte ürün sunulması	,3592	,7706
E7. Orman endüstri kuruluşlarının taleplerinin zamanında karşılanması	,3077	,7749
E8. Orman endüstri kur. ile ormancılık örgütü arasında işbirliğinin geliştirilmesi	,2521	,7776
E9. Orman ürünleri pazarlanmasındaki prosedürlerin (işlem aşamaları) yeniden düzenlenmesi ve azaltılması	,6133	,7479
E10. Odun hammaddesi fiyatlarının düşürülmesi	,3104	,7785
E11. Orman ürünleri ithalatı konusunda ormancılık örgütünün daha etkili ve düzenleyici rol oynaması	,4518	,7629
E12. İldeki orman kaynaklarının sertifikalandırılması	,5929	,7475
E13. Odun hammaddesi satışlarında, ihalelerin daha yaygın şekilde duyurulması	,5480	,7539
E14. Endüstriyel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması	,2549	,7775
E15. Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması	,2636	,7782
E16. Doğayı koruma ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yön. çalış. artırılması	,2313	,7788

Tablo 4.17: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlere Sorulan Sorulara İlişkin Soru- Bütün İstatistiği

SORU	Soru -Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
K1. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin ormancılık yönetimine katılma olanaklarının geliştirilmesi	,6084	,8271
K2. Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması	,6833	,8168
K3. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi	,7916	,8027
K4. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi	,5917	,8284
K5. İldeki kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması	,7026	,8178
K6. Ormancılık ve ilgili konularda kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliğinin artırılması	,7416	,8132
K7. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin düzenlemiş olduğu etkinliklere ormancılık teşkilatının ilgisinin artması	,7350	,8128
K8. Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi	,1323	,9046

İç İlgili Grupları

İç ilgi grubu olarak değerlendirilen örgüt çalışanlarına diğer ilgi gruplarından farklı olarak iki farklı grup soru sorulmuştur. Bunlardan ilki beklentilerinin öğrenilmesine ve diğeri de memnuniyetlerinin belirlenmesine yöneliktir. Bu farklı özellikteki soru gruplarının güvenilirlik analizi ayrı ayrı yapılmıştır. Beklentilere yönelik sorular için (α) = 0,8920 çıkmıştır. Bu değer ilk grupta yer alan soruların yüksek derecede güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan sorular ile tüm sorular arasındaki korelasyon aşağıda Tablo 4.18’de verilmiştir. Belirtilen soru grubunda yer alan her bir soru ile bütün arasındaki korelasyon değerlerinin tamamı pozitif ve 0,25 değerinden büyük çıkmıştır (Tablo 4.18).

Tablo 4.18: Çalışanların Beklentilerinin Öğrenilmesine Yönelik Sorulan Sorulara İlişkin Soru-Bütün İstatistiği

SORU	Soru-Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
Ç1.Çalışanlara yönelik hizmet-içi eğitim olanaklarının artırılması	,4241	,8893
Ç2. Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi	,4814	,8879
Ç3.Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi	,5168	,8869
Ç4.Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması	,5212	,8866
Ç5. Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi	,6133	,8843
Ç6. Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi	,5469	,8857
Ç7.Çalışanların koordinasyonun daha etkin sağlanması	,5875	,8847
Ç8. Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi	,5685	,8851
Ç9. Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması	,4810	,8892
Ç10. Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması	,5330	,8862
Ç11.Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi	,4620	,8899
Ç12. Malzeme, araç-gerek ve donanımın geliştirilmesi	,5865	,8847
Ç13.Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemlerine müdahale olanaklarının geliştirilmesi	,5677	,8855
Ç14.Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirmesi	,4820	,8878
Ç15.Çalışanlara Bölge Müdürlüğünün geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi	,6029	,8841
Ç16.Çalışanların karar alma sürecine katılımının artması	,6182	,8838
Ç17.Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi	,5253	,8866
Ç18.Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi	,4111	,8913
Ç19.Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması	,5263	,8864

Çalışanların çeşitli ifadelerle yönelik olarak yaptıkları değerlendirmelerle memnuniyetlerini belirlemeye ilişkin sorulan soruların güvenilirlik analizi sonucunda (α) = 0,8323 çıkmıştır. Bu soru grubunun güvenilirliğinin yüksek olduğu açıktır. Sorular ile tüm sorular arasındaki korelasyon ilişkisi Tablo 4.19’da verilmiştir.

Tablo 4.19: Çalışanların Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Sorulan Sorulara İlişkin Soru- Bütün İstatistiği

SORU	Soru-Ölçekteki Diğer Soruların Toplamından Oluşan Bütün Arasındaki Korelasyon	Ölçekten İlgili Soru Çıkarıldıktan Sonra Kalan Alfa (α) Değeri
M1. Çalıştığınız kurumda isteyerek ve severek mi çalışıyorsunuz?	,5560	,8205
M2. Görev bölgenizden memnun musunuz?	,5024	,8219
M3. Yaptığınız işten memnun musunuz?	,4107	,8254
M4. Çalıştığınız kurumdan başka bir kurumda çalışmak ister misiniz?	-,3422	,8594
M5. Bölge Müdürlüğünde bir takım gibi çalıştığınızı düşünüyor musunuz?	,5898	,8166
M6. Birimde herkese eşit davranıldığını düşünüyor musunuz?	,6172	,8151
M7. İş yükü personel arasında eşit ve dengeli dağıtılmakta mıdır?	,5678	,8182
M8. Aldığınız maaşın yaptığınız işle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?	,3562	,8275
M9. Çalışma ortamının fiziksel koşullarını yeterli buluyor musunuz?	,4678	,8223
M10. Bölge müdürlüğünün örgüt yapısı çalışmaların yürütülmesi açısından uygun mudur?	,4176	,8246
M11. Sizce iş yükünüz normal midir?	,4246	,8242
M12. Mesai (Çalışma) saatleri dışında çalışmanız gerekmekte midir?	,1750	,8359
M13. Yaptığınız iş yeni öğrenme fırsatları yaratmakta mıdır?	,3219	,8287
M14. Aldığınız hizmet-içi eğitim yeterli midir?	,3632	,8270
M15. Verilen hizmet –öncesi eğitim yeterli midir?	,4273	,8241
M16. Verilen görevler bilgi düzeyiniz ve yeteneklerinizle uyumlu mudur?	,4835	,8230
M17. İstek ve beklentilerinizi yöneticilere rahatlıkla iletebiliyor musunuz?	,5869	,8180
M18. Yetki dağıtımı tüm personelin sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesi için uygun mudur?	,6325	,8157
M19. Verilen talimatlar açık ve anlaşılır mıdır?	,5355	,8212
M20. Personel verimli çalışmakta mıdır?	,5938	,8176
M21. Biriminizdeki altyapı (bilgisayar,teknik donanım vb.), çalışmalarınızı yürütmeniz için yeterli midir?	,3529	,8273
M22. Yaptığınız iş sosyal yaşantınızı olumsuz yönde etkilemekte midir?	-,1699	,8503
M23.Kendinizi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bir parçası olarak görüyor musunuz?	,4362	,8238

Tablo 4.19'a göre M 4 ve M 22 kodlu sorular ile ölçekteki diğer soruların toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon değerleri negatif çıktığı için değerlendirme dışı tutulmaları uygun olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan korelasyon değeri 0,25 değerinin altında kalan M12 kodlu soru çıkarıldığında α değerinde büyük bir değişiklik olmayacağından değerlendirilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

4.5. İLGİ GRUPLARININ BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNDEN BEKLENTİLERİNİN BELİRLENMESİ

4.5.1.Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Halkın beklentilerini ortaya koymaya yönelik olarak 172 anket uygulanmıştır. Bu anketlerin 102'si orman içi ve kenarında yaşayan köylü halkı, 70'i de kentlerde yaşayan halkı temsil etmektedir. Halkı temsilen katılımcıların ilçelere göre dağılımı incelendiğinde %32,6'sının Merkez ilçe, %14'ünün Edremit, %33,7'sinin Dursunbey ve %19,8'inin il genel meclisini temsil ettiği görülmektedir. Belirtilen anketler sonucunda ulaşılan sonuçların aritmetik ortalama(M), standart sapması (s), varyansı (s^2) değeri ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları verilmiştir.

4.5.1.1.Köylü Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Köylü halkın ilgili cevaplarının değerlendirilmesi sonucu elde edilen değerler aritmetik ortalamalar göre sıralı olarak Tablo 4.20'de verilmektedir. Bu değerlendirmelere göre aritmetik ortalamalar göz önünde bulundurularak yapılan sıralamada **beklenti düzeyi en fazla** çıkan ifadeler; “ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi (M=1,35)”, “Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi (M=1,44)” ve “Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması (M=1,50)” olmuştur.

Ayrıca, “Ormancılıkla ilgili iş olanaklarının geliştirilmesi (M= 1,61)”, “Ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması (M=1,73)”, “Ormancılık birimleri ve diğer kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi (M=1,83)” ifadeleri yapılan sıralamada üstlerde bulunmaktadır.

Bunun yanında ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaşması (M=2,56), yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi (M=2,82) ile orman suçlarıyla mücadelenin artırılması (M=4,14) konuları yerel halkın beklenti seviyelerinin **en alt düzeyde** olduğu konulardır.

Tablo 4.20: Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti, Yok (%)
H1. Ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi M=1,35- s=0,779 - s ² =0,607	75,5	19,6	1	2	2
H3. Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=1,44- s=0,854 - s ² =0,729	71.1	20.6	2.1	5.2	1.0
H23. Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması M=1,50- s=1,167 - s ² =1,361	80.4	6.9	2	3.9	6.9
H14. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi M= 1,61- s=1,153- s ² =1,330	71.6	10.8	9.8	1	6.9
H20. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması M=1,73 - s=1,064- s ² =1,132	57.8	23.5	10.8	3.9	3.9
H21.Ormancılık birimleri ve diğ. kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi M=1,83- s=1,144- s ² =1,309	50	33.3	7.8	1	7.8
H8. Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması M=1,87- s=1,390 - s ² =1,932	65	10	9	5	11
H4. Halka yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi M=1,89- s=1,089 - s ² =1,186	45.1	34.3	12.7	2	5.9
H15.Or. Köylülerinin or. ürünlerine olan gerek. kar. daha geniş olanaklar oluş. M=1,97- s=1,595 - s ² =2,544	68.6	5.9	3.9	2.9	18.6
H13. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması M=2,01- s=1,466 - s ² =2,148	55.9	20.6	6.9	0	16.7
H18. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevine iliş. çalışmaların geliştirilmesi M=2,02- s=1,364 - s ² =1,861	54.9	14.7	13.7	6.9	9.8
H11. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması M=2,04- s=1,163 - s ² =1,352	40	35	12	7	6
H16. Yörede tarım ve hayvancılık sek. ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi M=2,11- s=1,246 - s ² =1,533	42	27	17	6	8
H7. Odun üretiminin artırılması M=2,11- s=1,421 - s ² =2,018	48.5	24.2	9.1	4	14.1
H19.Doğayı korumaya ve biyolojik çeş. korunmasına iliş. çalışmaların artırılması M=2,17- s=1,219 - s ² =1,487	36.3	32.4	18.6	3.9	8.8
H2. Ormancılıkla ilgili olarak halka yönelik eğitim olanaklarının artırılması M=2,17- s=1,456- s ² =2,120	48.0	21.6	11.8	2.9	15.7
H9. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması M=2,21- s=1,685 - s ² =2,838	59.8	8.8	5.9	2	23.5
H22.Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi M=2,38 - s=1,561- s ² =2,437	45.1	16.7	11.8	7.8	18.6
H5. Orman alanların artırılması M=2,46- s=1,750 - s ² =3,064	49.5	15.5	3.1	3.1	28.9
H6. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi M=2,46- s=1,473 - s ² =2,170	32.7	31.7	12.9	3	19.8
H12. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması M=2,56- s=1,725 - s ² =2,976	43	21	2	5	29
H17.Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi M=2,82- s=1,538 - s ² =2,365	28.4	19.6	15.7	13.7	22.5
H10. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması M=4,14- s=1,476 - s ² =2,179	13.7	3.9	7.8	3.9	70.6

Halka yöneltlen soruların ardından ankette yer alamayan konulara yönelik beklentileri varsa belirtmeleri istenmiştir. Bu noktada en çok gündeme getirilen konu 2-B arazilerine ilişkin sorunların çözümü olmuştur.

Bunu dışında özellikle katılımcılar fıstık çamı ağaçlandırmaları yapılmayan köyler, kendi köylerinde de bu uygulamanın başlamasını istediklerini vurgulamışlardır. Ayrıca; yörede avcılığın ve av turizminin geliştirilmesi, köylü pazar satışları için verilen ürünlerin daha kaliteli olması ve artırılması, orman koruma etkinliklerinde köy tüzel kişiliklerine daha fazla yer verilmesi, yakacak odun ihtiyacının daha etkin şekilde karşılanması, mera alanlarının geliştirilmesi yönünde beklentiler belirlenmiştir. Ayrıca halk ve ormancılık teşkilatı arasında daha fazla iletişim ve dayanışma olması, zati ihtiyaçların zamanında verilmesi ve daha kaliteli ürün verilmesi, köylülere ormancılık etkinlikleri için verilen parayı artırılması, ormancılık teşkilatı çalışanlarının halka daha yakın olması, orman kadastro ve tapu uyumsuzluklarının giderilmesi konularında beklentilerin olduğu ortaya konulmuştur.

Yukarıda sıralanan konular genel olarak Merkez ve Dursunbey ilçeleri köylerinde ele alınan konular olmuştur.

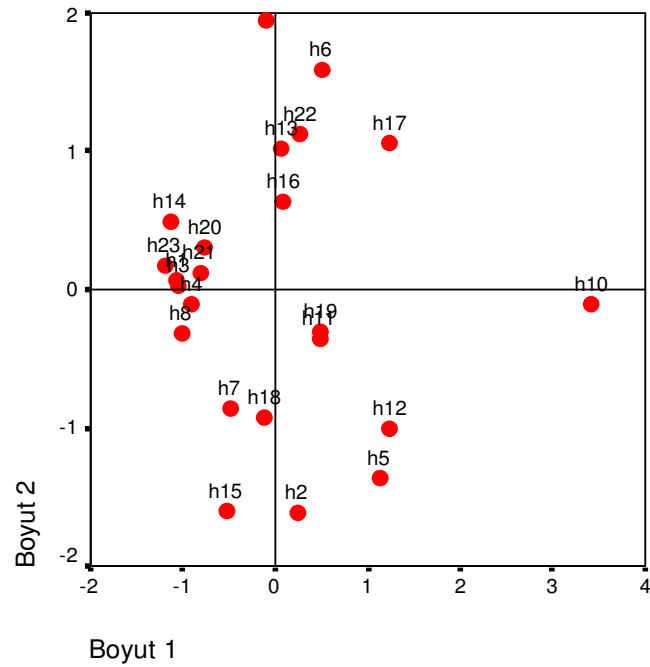
Edremit'te ise orman köylerinin bulunduğu alanlar genel olarak milli park ile ilişkili olduğundan sorunlar da farklı bir boyut kazanmaktadır. Bu kapsamda; orman köylülerinin milli park içerisindeki rekreasyon alanlarından yararlanma olanaklarının geliştirilmesi, yabani hayvanların tarım alanlarına verdiği zarara karşı önlem alınması, orman yan ürünlerinden yararlanma olanaklarının artırılması, yakacak odun ihtiyacının karşılanması, halkın ormancılık etkinliklerde daha fazla istihdam ettirilip, gelir sağlanması gibi konular üzerinde durulan belli başlı konular olmuştur.

Öte yandan çalışmada köylü halkın beklentilerini karşılaştırmak amacıyla bu kapsamda verdikleri cevaplar için çok boyutlu ölçekleme yapılmıştır. Burada stres değeri ($=,00036$) tam uyuma yakın olduğundan çok boyutlu ölçekleme analizi iki boyutlu ($k=2$) olarak uygulanmıştır. Bunun dışında Kruskal stres değeri 0,71111 olarak belirlenmiştir. Veri uzaklıkları ile gösterim uzaklıkları arasındaki uyumu ifade eden bu değer iki boyut için verilerin yaklaşık olarak 0,71 oranında açıklandığını göstermektedir.

Boyutlara göre koordinat değerleri Tablo 4.21’de görülmektedir. Adı geçen tabloya göre birinci boyutta birbirine en uzak ifadeler H10 (*Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması*) ve H23 (*Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması*) iken ikinci boyutta H9 (*Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*),ve H2 (*Ormancılıkla ilgili olarak halka yönelik eğitim olanaklarının artırılması*) olmuştur.

Tablo 4.21: 2 Boyuta Göre Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
H1	-1,0629	,0642
H2	,2379	-1,6177
H3	-1,0405	,0263
H4	-,8994	-,1083
H5	1,1303	-1,3595
H6	,5046	1,5865
H7	-,4934	-,8646
H8	-1,0177	-,3177
H9	-,0913	1,9471
H10	3,4194	-,1104
H11	,4784	-,3533
H12	1,2368	-1,0030
H13	,0667	1,0183
H14	-1,1392	,4944
H15	-,5342	-1,6037
H16	,0898	,6385
H17	1,2390	1,0637
H18	-,1141	-,9217
H19	,4918	-,3000
H20	-,7676	,3001
H21	-,8097	,1180
H22	,2698	1,1285
H23	-1,1944	,1744



Şekil 4.4: Köylü Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

Köylü halkın beklentilerini ortaya koymaya yönelik olarak yaptığı değerlendirmeler sonucunda Şekil 4.4’te görüldüğü üzere H14 (*Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi*), H20 (*Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması*), H23 (*Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması*), H8 (*Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması*), H1 (*Ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi*), H3 (*Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi*), H21 (*Ormancılık birimleri ve diğ. kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi*) ve H4 (*Halka yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi*) ifadelerinin birbirine yakın değerlendirilmiştir.

Yine H16 (*Yörede tarım ve hayvancılık sek. ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi*) , H13 (*Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması*), H22 (*Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi*) ifadeleri birbirine yakın değerlendirilen diğer grup olarak görülmektedir. Yine H19 (*Doğayı korumaya ve biyolojik çeş. korunmasına iliş. çalışmaların artırılması*) ile H11'in (*Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması*) birbirine çok yakın şekilde değerlendirildiği görülmektedir. Burada özellikle H9 (*Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*) ile H10'unun (*Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması*) diğer ifadelerden farklı özellik taşıdıkları ve genel eğilimden farklı değerlendirilen ifadeler olduğu anlaşılmaktadır.

4.5.1.2.Kentli Halkın Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Köylü halkın beklentilerinden farklılık gösteren kentli halkın beklentileri Tablo 4.22'de sıralı olarak verilmiştir. Aritmetik ortalamalar dikkate alınarak yapılan sırlamada kentli halkın beklenti düzeyini çok yüksek olarak ortaya koyduğu konu orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi (M=1,42) olmuştur. Bunun dışında kentli halk için beklenti düzeyi sıralamasında, “Ormanların Bakımına Yönelik Çalışmaların Artırılması (M=1,51)”, “Ağaçlandırma ve Gençleştirme Çalışmalarının Yaygınlaştırılması (M=1,51)”, “Yöredeki Turizm Çalışmalarının Ormancılık Çalışmalarıyla Bütünleştirilmesi (M=1,54)”, “Orman Alanlarının Artırılması(M=1,57)”, “Orman Suçlarıyla Mücadelenin Artırılması(M=1,57)”, “ Ormancılıkla İlgili Halka Yönelik Eğitim Olanaklarının Artırılması (M=1,60)” üst sıralarda yer alan ifadeler olmuştur.

Odun dışı orman ürünleri üretimin artırılması (M=2,66) ve odun üretiminin artırılması (M=3,36) kentli halk için beklenti düzeyi en düşük olan konu başlıklarını temsil etmektedir. Sıralanan konular dışında kentli halkın orman bölge müdürlüğünden belli başlı beklentileri,

- Orman köylerini kalkındırılmasına yönelik ormancılıkla ilgili projelerin geliştirilmesi
- Ormancılık kurumlarında kırtasiyeciliğin önüne geçilmesi
- Ormanlar için uzun dönemli planların katılımcı bir anlayışla yapılması,
- Kent içi açık hava rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi,
- Ormancılık örgütünün teknolojik anlamda geliştirilmesi,
- Halkın, özellikle gençlerin ve askerlerin, okul ve sivil toplum kuruluşlarının ağaçlandırma etkinliklerine katkı sağlaması için projelerin geliştirilmesi,

- Özellikle muhafaza memurlarının daha eğitimli ve donanımlı olması,
- Orman depolarında denetimin artırılması olarak sıralanabilir.

Tablo 4.22: Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
H6. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi M=1,42 - s=0,830 - s ² =0,688	75.4	11.6	8.7	4.3	0
H11. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması M=1,51 - s=0,830 - s ² =0,688	64.3	25.7	4.3	5.7	0
H12. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması M=1,51- s=0,897 - s ² =0,804	68.6	18.6	5.7	7.1	0
H17.Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi M=1,54- s=0,793 - s ² =0,629	60	30	5.7	4.3	0
H5. Orman alanların artırılması M=1,57- s=0,957 - s ² =0,915	67.1	15.7	11.4	4.3	1.4
H10. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması M=1,57- s=0,931 - s ² =0,867	66.7	17.4	8.7	7.2	0
H2. Ormancılıkla ilgili olarak halka yönelik eğitim olanaklarının artırılması M=1,60- s=0,984 - s ² =0,968	65.7	17.1	10	5.7	1.4
H18. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevine iliş. çalışmaların geliştirilmesi M=1,63- s=1,364 - s ² =1,861	58.6	27.1	7.1	7.1	0
H16. Yörede tarım ve hayvancılık sek. ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi M=1,64- s=0,869 - s ² =0,755	58.6	21.4	17.1	2.9	0
H19.Doğayı korumaya ve biyolojik çeş. korunmasına iliş. çalışmaların artırılması M=1,66- s=0,976- s ² =0,953	62.9	15.7	14.3	7.1	0
H1. Ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi M=1,67- s=1,046 - s ² =1,093	61.4	20	12.9	1.4	4.3
H23. Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması M=1,69-s=0,941 - s ² =0,885	58.6	20	15.7	5.7	0
H3. Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=1,76- s=0,924 - s ² =0,853	50	30	15.7	2.9	1.4
H4. Halka yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi M=1,81- s=1,107 - s ² =1,186	52.9	27.1	10	5.7	4.3
H21.Ormancılık birimleri ve diğ. kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi M= 1,83- s=0,884- s ² =0,782	45.7	28.6	22.9	2.9	0
H15.Or. Köylülerinin or. ürünlerine olan gerek. kar. daha geniş olanaklar oluş. M=1,84- s=0,895 - s ² =2,544	44.3	31.4	20	4.3	0
H20. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması M=1,84- s=1,058-s ² =1,120	51.4	22.9	18.6	4.3	2.9
H9. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması M=1,94- s=1,361 - s ² =1,852	60	12.9	7.1	12.9	7.1
H13. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması M=1,99- s=1,110 - s ² =1,232	45.7	24.3	17.1	11.4	1.4
H14. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi M=2,01- s=0,955 - s ² =0,913	38.6	27.1	28.6	5.7	0
H22.Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi M= 2,19- s=1,254-s ² =1,574	41.4	20	24.3	7.1	7.1
H8. Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması M=2,66- s=1,371 - s ² =1,881	27.1	22.9	18.6	20	11.4
H7. Odun üretiminin artırılması M=3,36- s=1,180 - s ² =1,392	10	8.6	35.7	27.1	18.6

Öte yandan kentli halk için yapılan çok boyutlu ölçeklemede iki boyutlu analiz için yapılan değerlendirmede stres değeri 0,00002 çıkmıştır. Gerçek uzaklıklar ile gösterim

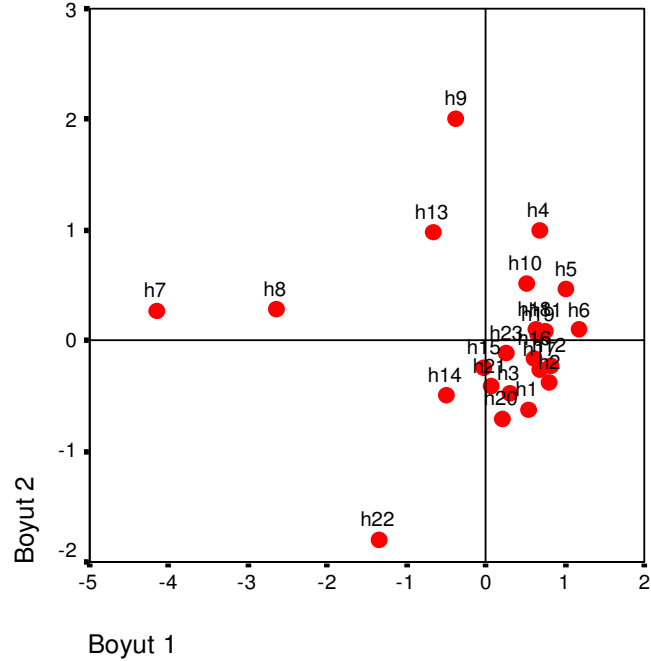
uzaklıkları arasındaki uyumu ifade eden Kruskal formülüne göre stres değeri ise 0,93649 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler iki boyutlu ölçeklemenin kentli halkın beklentilerinin aralarındaki uzaklıkları belirlemek için uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

Boyutlara göre koordinat değerleri incelendiğinde (Tablo 4.23) birinci boyutta H6 (*Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi*) ve H5'in (*Orman alanların artırılması*) en büyük değere sahip ifadeler olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla birincil boyutta birbirine en yakın olarak değerlendirilen beklenti ifadeleri oldukları gibi bu boyutta en önemli ayrıştırıcılar olmuşlardır. Birinci boyutta özellikle H7 (*Odun üretiminin artırılması*), H8(*Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması*) ve 2'nin üzerinde negatif değer almış ve en farklı değerlendirilen ifadeler olarak belirlenmiştir. İkinci boyutta ise H9 (*Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*) H4 (*Halka yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi*) 1'in üzerinde pozitif değer alan ifade olmakla birlikte, H22'in (*Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi*) 1'in üzerinde negatif değer alması farklı yorumlandığını ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde Şekil 4.5'de de görüldüğü gibi birinci boyutta birbirine en uzakta yer alan ifadeler H6 (*Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi*) ve H7(*Odun üretiminin artırılması*) , ikinci boyutta ise H9 (*Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*)ve H22 (*Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi*) olmuştur. Yine adı geçen şekilden de anlaşılabacağı üzere H7(*Odun üretiminin artırılması*), H8(*Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması*), H9(*Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*) ve H22'nin (*Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi*) farklı değerlendirilen ifadeler olduğu açıkça görülmektedir. Bu ifadelerin dışında yer alanlar ise birbirine yakın olarak yorumlanmışlardır

Tablo 4.23: 2 Boyuta Göre Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
H1	,5347	-,6216
H2	,8049	-,3746
H3	,2957	-,4765
H4	,6745	1,0046
H5	1,0199	,4625
H6	1,1786	,0953
H7	-4,1605	,2729
H8	-2,6451	,2916
H9	-,3764	2,0108
H10	,5139	,5151
H11	,7565	,0897
H12	,8208	-,2282
H13	-,6693	,9869
H14	-,4994	-,4898
H15	-,0251	-,2426
H16	,6200	-,1643
H17	,6818	-,2639
H18	,6292	,1039
H19	,6580	,0520
H20	,2068	-,7079
H21	,0656	-,4040
H22	-1,3501	-1,8019
H23	,2649	-,1101



Şekil4.5: Kentli Halkın Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

4.5.2.Sivil Toplum Kuruluşlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Sivil toplumları 33 katılımcıyla temsil edilmektedir. Sözü edilen sivil toplum kuruluşlarının %25'i doğa ve çevre, %12,5'i eğitim, %12,5 ekonomi, %4,2'si spor, %4,2'si kültür,%4,2'si sosyal hizmetler, alanında etkinlik gösterirken % 37,5'i bu alanların dışında etkinlikte bulunmaktadır. Diğer etkinlik alanları içinde sanayi, teknik hizmet, orman ürünleri, emlak ve tarım yer almaktadır.

Belirtilen katılımcıların yasal örgütlenme biçimi incelendiğinde %51,5'inin kooperatif, %24,2'sinin dernek, %15,2'sinin meslek odası, %6,1'inin vakıf olduğu görülmektedir. En düşük %3 oran ile diğer şeklinde tanımlanmıştır. Diğer ifadesi de özel hukuk tüzel kişiliği olarak belirtilmiştir. Yine ankete katılan sivil toplum örgütlerinin özelliklerini belirlemek amacıyla kaç üyeye sahip oldukları sorulmuştur. Belirtilen katılımcıların; %15'inin 50'den az, %25'inin 50–100 arası, %55'inin 100–500 arası, %5'inin 500'den fazla üyesi bulunmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının beklentilerini önem sırasına koymak için uygulanan anket sonucunda elde edilen değerlere ilişkin aritmetik ortalama(M), standart sapması (s), varyansı (s^2) değeri ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları Tablo 4.24'te sıralı olarak verilmektedir. Ankete katılan sivil toplum kuruluşları, sıralanan ifadeler içinde en üst sıraya “orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi” (M=1,09) ifadesini yerleştirmiştir.. Yine “ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması” (M=1,26) beklenti düzeyinin çok yüksek olduğu konular içinde yer almaktadır.

Bunun dışında beklenti düzeyi sıralamasında üst sıralarda yer alan ifadelerden bazıları ; “Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması (M=1,52)”, “Ormanlarının su ve toprak koruma işlevinin geliştirilmesi (M=1,52)”, “Orman sınırlarının daraltılmasına yönelik girişimlere son verilmesi (M=1,67)”, “Orman köylülerinin orman ürünlerine olan gereksinimlerinin karşılanmasında daha geniş olanaklar oluşturulması(M=1,70)” olmuştur. Bunların dışındaki pek çok ifade için de beklenti düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 4.24). Öte yandan, beklenti seviyesi değerlendirmesi itibariyle son sıralarda yer alan ifadeler ise “Odun üretiminin artırılması (M=2,76)”, “Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi” ve “Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi (M=3,00)” olmuştur.

Bölgede etkinlik gösteren sivil toplum kuruluşları yukarıda sıralanan konular dışında özellikle halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi yönünde beklentilerinin oluşunu ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda özellikle orman köylülerine ağırlık verilmesinin gerekliliği belirtilmektedir. Ayrıca orman bölge müdürlüğü tarafından orman köylüsünün kalkındırılmasına destek verilmesi diğer bir beklenti başlığı olarak değerlendirilebilir. Tüm ormancılık etkinliklerinde doğa koruma yaklaşımının esas alınması yönünde görüşler de ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak personelin daha verimli kullanılması, alan çalışmaları sırasında oluşabilecek kaza ve sağlık problemlerine müdahale etmek için sağlık ekibinin oluşturulması diğer yaklaşımlar arasındadır. Özellikle kent içi orman alanlarının artırılması ve bu alanların yönetilmesinde yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapılmasının gerekliliği de vurgulanan konular içinde yer almaktadır.

Tablo 4.24: Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
S8 .Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi M=1,09- s=0,292 - s ² =0,085	90.9	9.1	0	0	0
S15. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması M=1,26- s=0,514 - s ² =0,265	72.7	18.2	3	0	0
S14. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması M=1,52- s=0,755 - s ² =0,570	63.6	21.2	15.2	0	0
S21. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevinin geliştirilmesi M=1,52- s=0,851 - s ² =0,725	6.1	63.6	15.2	12.1	3
S13. Orman sınırlarının daraltılmasına yönelik girişimlere son verilmesi M=1,67- s=1,242 - s ² =1,542	69.7	12.1	9.1	0	9.1
S18. Orm. köylülerinin or. ürünlerine olan gereksinimlerinin karşılanmasında daha geniş olanaklar oluşturulması M=1,70- s=0,810 - s ² =0,655	48.5	36.4	12.1	3	0
S26. Ormanlık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması M=1,73- s=0,674 - s ² =0,455	39.4	48.5	12.1	0	0
S19. Yörede tarım ve hayvancılık sektörü ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi M=1,73- s=0,977 - s ² =0,955	57.6	18.2	18.2	6.1	0
S12. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması M=1,76- s=1,251 - s ² =1,564	60.6	24.2	3	3	9.1
S11. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması M=1,79- s=1,341 - s ² =1,797	63.6	18.2	6.1	0	12.1
S16. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması M=1,82- s=1,044 - s ² =1,091	54.5	18.2	18.2	9.1	0
S22. Doğayı korumaya ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına ilişkin çalışmaların artırılması M=1,94- s=0,998 - s ² =0,996	39.4	36.4	18.2	3	3
S7. Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi M=1,94- s=1,389 - s ² =1,929	51.5	24.2	3	3	12.4
S5. Orman Bölge Müdürlüğü ile sivil toplum kur. ve diğ. ilgi grupları arasındaki iletişim ve işbirliğinin geliş. M=1,97- s=0,984 - s ² =0,968	39.4	30.3	27.3	0	3
S4. İldeki sivil toplum kuruluşlarına yönelik –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması M=2,09- s=1,208 - s ² =1,460	39.4	30.3	21.2	0	9.1
S1. Orman Bölge Müdürlüğünün sivil toplum kuruluşlarına yönelik eğitim çalışmalarını artırması M=2,09- s=1,128 - s ² =1,273	30.3	48.5	12.1	0	9.1
S17. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi M=2,12- s=1,053 - s ² =1,110	39.4	18.2	33.3	9.1	0
S23. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması M=2,12- s=1,023 - s ² =1,047	27.3	45.5	21.2	0	6.1
S6. Sivil toplum kuruluşlarının düzenlemiş olduğu etkinliklere ormancılık örgütünün ilgisinin artması M=2,21- s=1,053 - s ² =1,110	27.3	39.4	21.2	9.1	3
S2. Sivil toplum kuruluşlarının beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=2,24- s=1,226 - s ² =1,502	27.3	45.5	15.2	0	12.1
S3. Sivil toplum kuruluşlarına, yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi M=2,27- s=1,398 - s ² =1,955	39.4	27.3	12.1	9.1	12.1
S20. Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi M=2,33- s=1,315 - s ² =1,729	33.3	30.3	15.2	12.1	9.1
S10. Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması M= 2,48- s=1,302 - s ² =1,695	27.3	30.3	18.2	15.2	9.1
S9. Odun üretiminin artırılması M=2,76- s=1,226 - s ² =1,502	18.2	24.2	30.3	18.2	9.1
S25. Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi M= 2,88- s=1,364 - s ² =1,860	15.2	30.3	27.3	6.1	21.2
S24. Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi M=3,00- s=1,250 - s ² =1,562	6.1	39.4	21.2	15.2	18.2

Genel değerlendirmelerin dışında sivil toplum kuruluşlarının yaklaşımları arasındaki ilişkileri belirlemeye y6nelik yapılan çok boyutlu 6lekleme analizi için stres değeri 0,00029 ile tam uyuma yakın bir değer alırken, Kruskal stres değeri 0,73331 çıkmıştır. Bu veriler ışında 6leklendirmenin iki boyutlu olarak yapılmasının uygun olacağı varsayılmıştır.

Sivil toplum kuruluşlarının beklentilerinin değerlendirilmesine ilişkin koordinat değerleri Tablo 4.25’de verilmiştir. Bu tabloda g6r6lebileceği gibi birinci boyutta S9 (*Odun 6retiminin artırılması*) ve 2’in 6zerinde pozitif değer almıştır. Bununla birlikte S3 (*Sivil toplum kuruluşlarına, y6r6t6len ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi*), S4 (*İldeki sivil toplum kuruluşlarına y6nelik –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması*) ve S10 (*Odun dışı orman 6r6nlerinin 6retiminin artırılması*) kodlu ifadelerin 1’in 6st6nde pozitif değerler aldığı g6r6lmektedir.

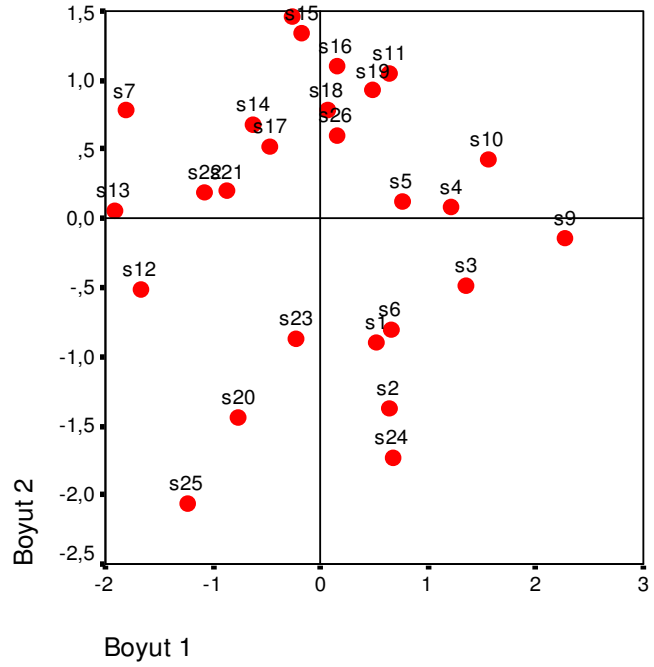
Bu sonuçlar doğrultusunda belirtilen ifadelerin birincil boyutta beklentilerin belirlenmesinde 6nemli olduğu ifade edilebilir. Bunun dışında birinci boyutta 1’in 6zerinde negatif y6kl6 5 ifade bulunmaktadır.

İkinci boyut ele alındığında S8 (*Orman yangınlarıyla m6cadelenin etkinleştirilmesi*), S15 (*Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması*), S11 (*Ormanlarda kadastro ve m6lkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması*) ve S16’nın (*Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması*) ifadelerinin 1’in 6st6nde pozitif y6kl6 ifadeler olduğu g6r6lmektedir. İkinci boyutta S20 (*Y6redeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla b6t6nleştirilmesi*), S24 (*Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi*) 1’in 6zerinde ve S25 (*Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi*) 2’nin 6zerinde negatif değer olarak diğerlerinden farklı değerlendirilmiştir (Tablo 4.25).

Bunun dışında şekil 4.6’da g6r6lebileceği gibi S7 (*Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından y6r6t6lmesi*), , S24 (*Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi*), S9 (*Odun 6retiminin artırılması*), S25 (*Ormanlarda rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi*) diğer ifadelerden daha farklı değerlendirilmişlerdir.

Tablo 4.25: 2 Boyuta Göre Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
S1	,5210	-,8950
S2	,6324	-,13723
S3	1,3559	-,4896
S4	1,2170	,0806
S5	,7594	,1198
S6	,6478	-,8030
S7	-,18155	,7798
S8	-,2701	1,4620
S9	2,2762	-,1449
S10	1,5549	,4271
S11	,6429	1,0552
S12	-,16755	-,5098
S13	-,19194	,0540
S14	-,6281	,6760
S15	-,1701	1,3455
S16	,1460	1,1058
S17	-,4706	,5167
S18	,0620	,7892
S19	,4849	,9253
S20	-,7638	-,14379
S21	-,8660	,1968
S22	-,10759	,1917
S23	-,2206	-,8756
S24	,6731	-,17289
S25	-,12420	-,20668
S26	,1441	,5982



Şekil 4.6: Sivil Toplum Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

4.5.3.Orman Endüstri Kuruluşlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Bölgede etkinlik gösteren orman endüstri kuruluşlarından 51'i ilgili anket çalışmasına katılmıştır. Elde edilen anket sonuçlarına göre belirtilen katılımcıların %76,7'si Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden odun hammadde satın almaktadır. %57,5'i diğer bölge müdürlüklerinden, %17,5'i tapulu kesimlerden odun gereksiniminin bir bölümünü karşılamaktadır. Katılımcıların %39'u yurt içi diğer kaynaklardan hammadde sağlarken %78'i ithal üründen de yararlanmaktadır. Yüzdelik dilimlerden de anlaşılacağı üzere bölgedeki kuruluşlar genel olarak tek bir kaynaktan hammadde sağlamak yerine birkaç kaynağı kullanarak hammadde gereksinimini temin etmek yoluna gitmişlerdir. Bölge katılımcılarının verdiği yanıtlar doğrultusunda odun hammadde gereksiniminin

ağırlıklı olarak Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü üretiminden ve ithal üründen karşılandığı anlaşılmaktadır.

Belirtilen kuruluşların odun hammaddesini hangi kaynaklardan ve hangi miktarda temin ettiği Tablo 4.26’da görülmektedir. Bu paralelde ithal ürün kullanma miktarının yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 4.26: Bölgedeki Orman Endüstri Kuruluşlarının Odun Hammaddesi Temini

	1000m ³ 'e kadar (%)	1000-2.999 m ³ (%)	3000-4.999 m ³ (%)	5.000- 9.999 m ³ (%)	10.000 m ³ üzeri (%)
Balıkesir orman bölge müdürlüğünden odun hammaddesi alan kuruluşlar	37,5	58,3	4,2	---	---
Diğer bölge müdürlüklerinden odun hammaddesi alan kuruluşlar	50,0	45,0	5,0	---	---
Tapulu kesimlerden odun hammaddesi gereksiniminin bir böl. karş. Kuruluşlar	83,3	16,7	---	---	---
Yurtiçi diğer kaynaklardan odun hammaddesi alan kuruluşlar	50	16,7	33,3	---	---
İthal ederek odun hammaddesi kullanan kuruluşlar	40,9	31,8	13,6	9,1	9,1

Yurtdışından odun hammaddesi ithal etme düzeyinin çok fazla olması nedeniyle ilgili kuruluşlara konunun gerekçesini belirlemeye yönelik soru yöneltilmiştir. Katılımcılara soruda birden fazla şık işaretleme olanağı verilmiştir. Soruyu cevaplandıranların %53’ü yerli üretimin kuruluşun üretim kapasitesi açısından yeterli miktarda ürün sağlayamamasını gerekçe göstermiştir. %56’sı ise yerli üretimin kalitesinin düşük olması nedeniyle ithal ürün kullandığını belirtmektedir. Katılımcıların %50’si yerli ürünlerin fiyatının daha yüksek olmasını ithal ürüne yönelme konusunda bir etken olduğunu belirtmiştir. Yerli ürünlerin alımında işlemlerin çok fazla olmasının ithal ürün alımı konusunda etkili olduğunu ifade edenlerin oranın %26,7 olduğu görülmektedir. Katılımcıların %70’i ise ithal ürünün daha kısa sürede ulaşılmasını gerekçe olarak belirtmektedir.

Yukarıda sıralanan yaklaşımların dışında bölge müdürlüğünden alınan ürünlerde standardizasyon hatalarının çok fazla olduğu belirtilmektedir. Bu noktada özellikle boylama konusunda farklılıkların olması orman endüstri kuruluşlarını ithal ürüne yönlendiren faktörler arasında yer almaktadır. Bu nedenle ilişkili olarak da kuruluşların

Üretim kayıpları da fazla olmaktadır. Diğer yandan bazı orman endüstri kuruluşları alınan sterlerde eksiklik olduğunu öne sürmektedir.

Konuyla ilgili yaklaşımlar içinde en dikkat çekici olanı ise bölge ormanlarının korunması gerekçesiyle ithal ürün kullanımının tercih edildiği doğrultusundaki yaklaşımdır. Katılımcılardan bir bölümü ormanlardan üretim yapılmasının azalması ve bu yolla ormanların korunması fikrini ne sürmektedir. Bu yönde ithal hammadde kullanımının katkısı olacağı görüşü, ithal ürün kullanmada etkili olarak görülmektedir.

Bu konuda en etkili olan yaklaşım “ithal ürüne kısa sürede ulaşılması” olarak değerlendirilebilir. Diğer en etkili etken ise “yerli üretimin kalitesinin düşük olması” şeklinde yorumlanabilmektedir.

Anket kapsamında bölgede etkinlik gösteren orman endüstri kuruluşlarının odun hammaddesi işleme kapasitesi ve bu kapasitenin ne kadarını kullanabildikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu noktada farklılık varsa bunun nedenini belirlemeye ilişkin sorulara da anket kapsamında yer verilmiştir.

Katılımcılar arasında bu soruya yanıt verenlerin %78,26’sı kuruluşlarının sahip olduğu kapasiteyi tam olarak kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Kendilerine bu farkın nedeni sorulduğunda; %67,9’u ürettikleri ürüne yönelik talebin az olması, %53,6’sı finansman yetersizliğini, %28,6’sı yeterli odun hammaddesinin temin edilememesi, %10,7’si personel yetersizliğini gerekçe olarak belirtmişlerdir.

Ayrıca piyasa şartlarının uygun olmaması, alınan ürünlerin niteliğinden kaynaklanan zayıatın yüksek olması, ikame ürünlerin kullanılma oranının artış göstermesi kapasitelerin tam olarak kullanılmaması gerekçeleri arasında sıralanabilecek yaklaşımlardır.

Sıralanan konular dışında orman endüstri kuruluşları temsilcilerinin yapmış olduğu değerlendirmeler çerçevesinde beklenti düzeyi en fazla olan konu “Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması (M=1,58)” olarak belirlenmiştir. Bunun dışında Tablo 4.27’de görülebileceği gibi “Endüstriyel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması (M=1,68)”, “Doğayı koruma ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmaların

artırılması(M=1,69)", "Orman endüstri kuruluşlarının taleplerinin zamanında karşılanması(M=1,84)" ifadeleri üst sıralarda yer almaktadır. Diğer ifadeler ilişkin beklenti düzeyi Tablo 4.27’de sıralı olarak verilmiştir.

Tablo 4.27: Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
E5.Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması M=1,58- s=1,012 - s ² =1,024	66	20	8	2	4
E14.Endüstriyel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması M=1,68- s=1,058 - s ² =1,120	62	18	14	2	4
E16. Doğayı koruma ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmaların artırılması M=1,69- s=1,010 - s ² =1,020	60.8	17.6	15.7	3.9	2
E7.Orman endüstri kuruluşlarının taleplerinin zamanında karşılanması M=1,84- s=1,084 - s ² =1,175	49	31.4	9.8	5.9	3.9
E15.Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması M=1,92- s=1,278 - s ² =1,634	52.9	23.5	11.8	2	9.8
E8.Orman endüstri kuruluşları ile ormancılık örgütü arasında işbirliğinin geliştirilmesi M=1,98- s=1,086 - s ² =1,180	41.2	31.4	21.6	0	5.9
E6.Orman endüstri kuruluşlarının talep ettiği özellikte ve çeşitte ürün sunulması M=1,98- s=1,157 - s ² =1,340	47.1	23.5	17.6	7.8	3.9
E1.Orman Endüstri Kuruluşların beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=2,04- s=1,019 - s ² =1,038	37.3	31.4	23.5	5.9	2
E2.Orman Endüstri Kuruluşlarına yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi M=2,29- s=1,119 - s ² =1,252	25.5	39.2	21.6	7.8	5.9
E11.Orman ürünleri ithalatı konusunda ormancılık örgütünün daha etkili ve düzenleyici rol oynaması M=2,51- s=1,541 - s ² =2,375	35.3	25.5	13.7	3.9	21.6
E9.Orman ürünleri pazarlanmasındaki prosedürlerin yeniden düzenlenmesi ve azaltılması M=2,75- s=1,468 - s ² =2,154	29.4	17.6	17.6	19.6	15.7
E13.Odun hammaddesi satışlarında, ihalelerin daha yaygın şekilde duyurulması M=2,88- s=1,505 - s ² =2,266	25.5	17.6	23.5	9.8	23.5
E12. İldeki orman kaynaklarının sertifikalandırılması M=3,10- s=1,571 - s ² =2,469	22.4	18.4	16.3	12.2	30.6
E10.Odun hammaddesi fiyatlarının düşürülmesi M=3,27- s=1,498 - s ² =2,243	15.7	21.6	13.7	17.6	31.4
E4.Odun hammaddesi üretiminin artırılması M=3,27- s=1,511 - s ² =2,283	15.7	21.6	15.7	13.7	33.3
E3.Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması M=3,65- s=1,383 - s ² =1,913	11.8	7.8	23.5	17.6	39.2

Bölgede etkinlik gösteren orman endüstri kuruluşlarının yukarıda belirtilen konulardaki yaklaşımlarının dışındaki beklentileri de belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda orman endüstri kuruluşları temsilcileri; orman ürünlerinin depolarda fazla bekletilmeden satışa çıkarılması yönünde beklentileri olduğunu belirtmişlerdir.

Bununla beraber, ankete katılanların büyük çoğunluğu özellikle orman ürünlerinde çap ve boy ölçülerinde farklılıkların olduğunu ifade ederek, standardizasyonun

sağlanması gerekliliği üzerinde durmaktadırlar. Yine ürünlerde meydana gelen zararların (çürüme, yeşillenme vb.) önlenmesine yönelik çalışmaların artırılması, bu kapsamda ele alınabilecek diğer bir konudur. Orman endüstri kuruluşları temsilcileri ürünlerin kalitelerine göre fiyatlandırılmalarına ilişkin esasların yeniden belirlenmesi konusunda da yaklaşımda bulunmaktadır.

Ayrıca, katılımcıların önemli bir bölümü ağaçlandırma çalışmalarının artırılması konusunda beklentilerinin olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca, katılımcılar, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi de değinilen bir başka beklenti olarak ele alınmaktadır. Aynı katılımcılar, orman suçları ve bilinçsiz kesimlerle mücadelenin etkinleştirilmesinin gerekliliği üzerinde de durulmaktadır. Bu grupca ormancılıkla ilgili etkinliklerin basında daha fazla yer almasının gerekliliği ortaya konulmuştur.

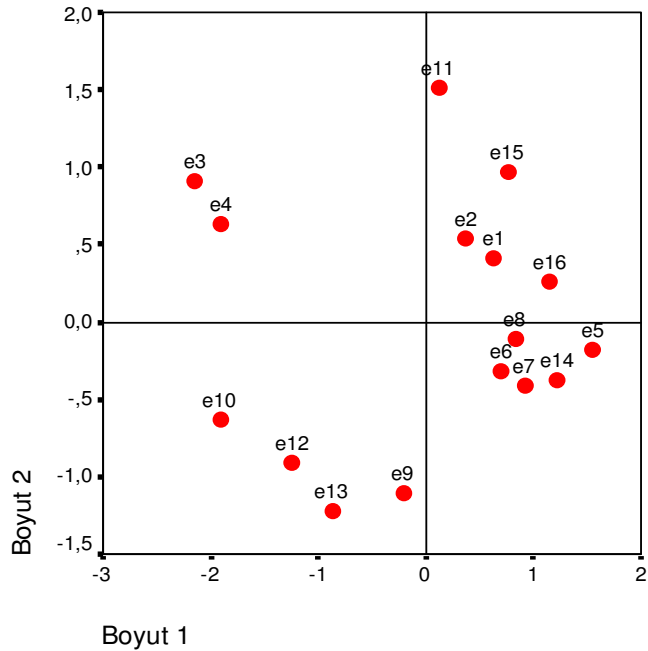
Öte yandan bölge müdürlüğü tarafından üretilen hammaddenin ithal ürünlerle rekabet etmesi konusunda ise en önemli noktanın söz konusu ürünlerin boy ve çap standartlarına uygun üretilmesi olduğu görüşü ağırlık kazanmaktadır. Yerli ürünlerin fazla bekletilmeden piyasaya sunulmasının rekabet açısından önemli konulardan olduğu belirtilmektedir. Belirtilen kapsamdaki öneriler arasında daha kalifiye eleman çalıştırılması da yer almaktadır.

Diğer taraftan, orman endüstri kuruluşları için belirlenen beklenti ifadelerini değerlendirmeye yönelik yapılan çok boyutlu ölçekleme analizinde iki boyut için stres değeri 0,00080 ve Kruskal stres değeri 0,85760 çıkmıştır. Orman Endüstri kuruluşlarının yapmış olduğu değerlendirmelere ilişkin iki boyutlu analiz için koordinat değerleri Tablo 4.28’de yer almaktadır. Bu kapsamda E5 (*Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması*), E14 (*Endüstriyel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması*) ve E16 (*Doğayı koruma ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmaların artırılması*) ifadelerinin 1’in üstünde pozitif değerler olarak birinci boyuttaki en büyük değerlerle ifade edilmişlerdir. Diğer taraftan E3 (*Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması*), E10 (*Odun hammaddesi fiyatlarının düşürülmesi*), E4 (*Odun hammaddesi üretiminin artırılması*) ve E12 (*İldeki orman kaynaklarının sertifikalandırılması*) 1’in üzerinde negatif yüklü değerler alan ifadeler olmuştur. Birinci boyutta E5 (*Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması*) ve E3 (*Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması*), birbirine en uzak olan iki beklenti ifadesini temsil etmektedir.

İkinci boyuta baktığımızda ise E 11 (*Orman Endüstri Kuruluşların beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi*) 1'in üzerinde; E15 (*Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması*) ve E3 (*Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması*) 1'e yakın değerler almışlardır. Bu ifadeler en yüksek değere sahiptirler. E9 (*Orman ürünleri pazarlanmasındaki prosedürlerin yeniden düzenlenmesi ve azaltılması*) ve E 13 (*Odun hammaddesi satışlarında, ihalelerin daha yaygın şekilde duyurulması*) ise 1'in üzerinde negatif yüklü değerler olup ikinci boyutta diğer ifadelerle farklılık oluşturmaktadır. İkinci boyutta birbirine en uzak değerler E11 (*Orman Endüstri Kuruluşların beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi*)ve E13 (*Odun hammaddesi satışlarında, ihalelerin daha yaygın şekilde duyurulması*) olmuştur (Tablo 4.28).

Tablo 4.28: 2Boyuta Göre Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
E1	,6353	,4116
E2	,3719	,5375
E3	-2,1409	,9159
E4	-1,9000	,6367
E5	1,5523	-,1737
E6	,7065	-,3218
E7	,9193	-,4114
E8	,8301	-,1037
E9	-,2071	-1,1085
E10	-1,9145	-,6307
E11	,1209	1,5170
E12	-1,2413	-,9067
E13	-,8694	-1,2190
E14	1,2212	-,3742
E15	,7611	,9681
E16	1,1544	,2629



Şekil 4.7: Orman Endüstri Kuruluşlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

Ayrıca Şekil 4.7'den de anlaşılacağı gibi E3(*Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması*) ve E4 (*Odun hammaddesi üretiminin artırılması*) diğerlerinden uzak olmakla birlikte birbirlerine yakındırlar. Aynı şekilde görülebileceği üzere orman endüstri kuruluşlarının yaptıkları değerlendirmeler doğrultusunda E11 (*Orman ürünleri ithalatı konusunda ormancılık*

örgütünün daha etkili ve düzenleyici rol oynaması) kodlu ifadenin diğerlerinden daha farklı yorumlandığı açıktır.

4.5.4.Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Bölgede etkinlik gösteren kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğüne yönelik beklentilerini belirlemek amacıyla düzenlenen ankete katılan temsilcilere kurumlar arası görev ve yetki çatışması, işbirliği halinde yürütülen etkinlikler ve anlaşmazlık-uyuşmazlıklara yönelik sorular yöneltilmiştir.

Ankete katılan kurum ve kuruluş temsilcilerinden % 8,3'ü orman bölge müdürlüğüyle aralarında görev ve yetki çatışması olduğunu belirtmişlerdir. Bu konudaki çatışmanın ağaçlandırma etkinlikleriyle ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Genel olarak İl Çevre ve Orman Müdürlüğü ile Orman Bölge müdürlüğü bu konuda etkinlikler yürütmektedir. Genel yaklaşım ise bu çalışmaların bir çatı altında toplanması doğrultusundadır. İki kurum arasındaki diğer bir yetki ve görev çatışması alanı milli parklara ilişkindir. Orman alanlarının bulunduğu milli parklarda bazı çatışmaların olduğu dile getirilmektedir.

“Orman Bölge Müdürlüğü ile işbirliği halinde yürütmekte olduğunuz çalışmalar bulunmakta mıdır?” sorusuna kamu kuruluşları ve yerel yönetim temsilcilerinin %25'i evet yanıtını vermiştir. Kurumsal işbirliği halinde yürütülen çalışmaları imzalanan protokolle baraj havzalarının ağaçlandırmaları, koruma ve yangın söndürme çalışmaları olarak sıralanmaktadır.

Bunun dışında kurumlara bölge müdürlüğü ile işbirliği halinde yürütülmesi gerekli olan konuların neler olduğu sorulmuştur. İşbirliği yapılması konusunda görüş bildirilen konu başlıkları

- Karayollarının kenarlarının ağaçlandırmaları
- Baraj rezervuarlarının ağaçlandırılması
- Kıl keçisi tasfiyesi konusunda ortak stratejilerin belirlenip uygulanması
- AGM tarafından ağaçlandırma yapılan alanlarda çıkan yangın, verilen izin-irtifak hakları gibi konularda birlikte çalışılması

- Halkın bilinçlendirilmesi
- Orman ve ağaç yetiştirilmesi konusunda bilgilendirme yapılması
- Kurumlar arası iletişim kanallarının geliştirilmesi, olarak sıralanmıştır.

“Orman Bölge Müdürlüğü” ile kurumunuz arasında anlaşmazlık ve uyuşmazlıklar bulunmakta mıdır?” soru da katılımcıların %8,3’ü tarafından evet yanıtını vermiştir.

Bu soruların dışında kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerini belirlemek için sıralanan ifadeleri değerlendirmeleri ele alındığında tüm ifadeler için yakın sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Bu ilgi grubu temsilcilerinin hiçbir ifade için beklentilerinin çok yüksek olduğunu ya da çok düşük olduğunu belirtmedikleri görülmektedir. Belirtilen değerlendirmeler sonucunda ulaşılan sonuçların aritmetik ortalama(M), standart sapması (s), varyansı (s^2) değeri ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları Tablo 4.29’da verilmiştir.

Tablo 4.29: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yükl. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
K8. Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi M=2,00- s=1,454 - $s^2=2,114$	55.6	22.2	2.8	5.6	13.9
K6. Ormancılık ve ilgili konularda kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliğinin artırılması M=2,03- s=0,910 - $s^2=0,828$	25	58.3	8.3	5.6	2.8
K2. Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması M=2,06- s=1,068 - $s^2=1,140$	33.3	41.7	16.7	2.8	5.6
K1. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin ormancılık yönetimine katılma olanaklarının geliştirmesi M=2,11- s=0,950 - $s^2=0,902$	22.2	55.6	16.7	0	5.6
K7. Kamu kuruluşları ve yerel yön. düzenlemiş olduğu etkinliklere (toplantı vb.) or. örgütünün ilgisinin artması M=2,19- s=0,951 - $s^2=0,904$	16.7	63.9	5.6	11.1	2.8
K4. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen or. etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi M=2,19- s=1,037 - $s^2=1,075$	25	47.2	13.9	11.1	2.8
K.5. İldeki kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması M=2,22- s=0,898 - $s^2=0,806$	13.9	63.9	11.1	8.3	2.8
K3. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerinin öğrenilme ve değ. sisteminin geliştirilmesi M=2,31- s=1,064 - $s^2=1,133$	19.4	50	16.7	8.3	5.6

Elde edilen sonuçlar ışığında “Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi (M=2,00)”ne ilişki beklenti düzeyinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bunun dışında, “Ormancılık ve ilgili konularda kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliğinin artırılması (M=2,03)” ve “Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel

yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması (M=2,06)” konuları da beklenti sıralamasında üstlerde bulunmaktadır. Diğer ifadeler aritmetik ortalamalara göre sıralı olarak Tablo 4.29’da görülebilir.

Öte yandan, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerinin birbirine olan uzaklığını belirlemek için çok boyutlu ölçekleme analizi yapılmış ve iki ölçek için stres değeri 0,00073 çıkmıştır. Bunun yanında Kruskal stres değeri ise 0,98216 olarak belirlenmiştir.

Yapılan değerlendirmenin birinci boyutunda K2 (*Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması*), 1’in üstünde ve K4 (*Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen or. etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi*), 1’e yakın pozitif yüklü değerler almışlardır. Bu ifadeler birinci boyutta en büyük değerlerdir. K2 (*Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi*) ve K8 (*Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması*) birinci boyutta birbirinden en uzak ifadelerdir. Birinci boyutta 3’ün üzerinde negatif değer alan K8 (*Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması*) kodlu ifade birinci boyutta en farklı ifade olarak değerlendirilebilir (Tablo 4.30).

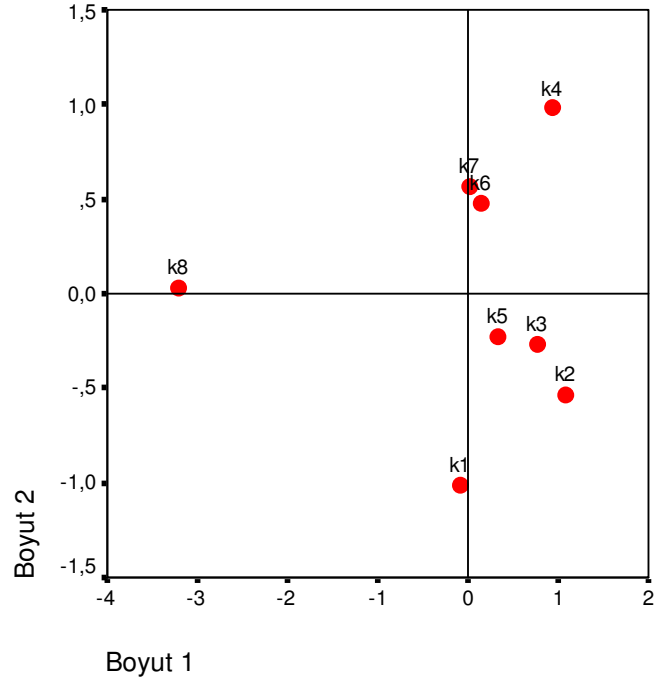
İkinci boyutta ise K4 (*Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen or. etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi*), 1’e yakın değer almış ve en büyük değere sahip ifade olmuştur. K1 (*Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin ormancılık yönetimine katılma olanaklarının geliştirmesi*) ise 1’in üzerinde negatif değer almıştır (Tablo 4.30).

Bu değerlendirmelerin dışında Şekil 4.8’de verildiği gibi özellikle K7(*Kamu kuruluşları ve yerel yön. düzenlemiş olduğu etkinliklere (toplantı vb.) or. örgütünün ilgisinin artması*) ve K6 (*Ormancılık ve ilgili konularda kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliğinin artırılması*) birbirine çok yakın değerlendirilmiştir. K4 (*Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen or. etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi*) de bu iki ifadeye yakın bir konumda yer almıştır. Ayrıca, K2(*Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi*), K3(*Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerinin öğrenilme ve değ. sisteminin geliştirilmesi*) ve K5 (*İldeki kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması*) de birbirine yakın olarak yorumlanmıştır. K1(*Kamu kuruluşları ve yerel*

yönetimlerin ormancılık yönetimine katılma olanaklarının geliştirmesi) ve K8 (Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması) ise kamu kuruluşları ve yerel yönetim değerlendirmeleri arasında en farklı değerlendirilene olmuştur (şekil 4.8).

Tablo 4.30: 2 Boyuta Göre Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
K1	-,0789	-1,0105
K2	1,0799	-,5373
K3	,7808	-,2665
K4	,9369	,9790
K5	,3257	-,2309
K6	,1410	,4754
K7	,0201	,5644
K8	-3,2056	,0265



şekil 4.8: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

4.5.5. Çalışanların Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Ankete katılan personel sayısı 262'dir. Burada önce ankete katılan personelin görev yerleri itibariyle dağılımı ele alınmıştır. Ankete katılanların %9,6'sı Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde görev yapmakta olup, bu kişiler merkez teşkilatı kapsamında görevlerini sürdürmektedir. Ankete katılan diğer personelin %13,5'i Merkez Orman İşletme Müdürlüğü (OİM) %5,4'ü Alaçam OİM, %10,4'ü Dursunbey OİM, %19,2'si Edremit OİM, % 21,2'si Bandırma OİM , %10'u Sındırgı OİM ve %10,8'i Bigadiç OİM'nde görev yapmaktadır.

Öte yandan katılımcıları görev sınıfları itibariyle değerlendirdiğimizde %8,4'ünün orman işletme şefi, %32,2'sinin orman muhafaza memuru, %54,8'inin idari personel, %4,6'sının teknik personel olduğu anlaşılmaktadır. Değerlendirme yaparken orman işletme şefleri ve teknik personel birlikte ele alınmıştır. Belirtilen anketler sonuçlarının aritmetik ortalama(M), standart sapması (s), varyansı (s^2) değeri ve şıkların yüzde olarak tercih edilme oranları verilmiştir.

4.5.5.1.Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Orman işletme şefleri ve diğer teknik personelin beklentileri Tablo 4.31'de sıralı olarak gösterilmiştir. Aritmetik ortalamalar dikkate alınarak yapılan sırlamada katılımcıların beklenti düzeyi açısından ilk sırada yer alan konular “Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans ölçütlerinin oluşturulması (M=1,59)” ve “Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi (M=1,59) olmuştur.

Bunun dışında orman işletme şefleri ve teknik personel için beklenti düzeyi sıralamasında, “Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi (M=1,70)”, “Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi (M=1,79)” üst sıralarda yer alan ifadeler olmuştur. Bunun dışında “Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması (M=1,79)”, “Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirmesi (M=1,82)”, “Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi (M=1,85) yönelik beklentilerde de üst sıralarda bulunmaktadır.

Orman işletme şefleri ve teknik personel için beklenti düzeyi en düşük olan ifadeler “Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi (M=2,53)” ve “Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi(M=2,76) olmuştur.

Orman işletme şefleri ve teknik personel yukarıda sıralanan noktalar dışında özellikle teknik elaman sayısının artırılması, alet ve teçhizatın günün koşullarına uygun olarak yenilenmesi ve ücret dengesizlikleri konularında beklentilerinin olduğunu ifade etmişlerdir.

Tablo 4.31: Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

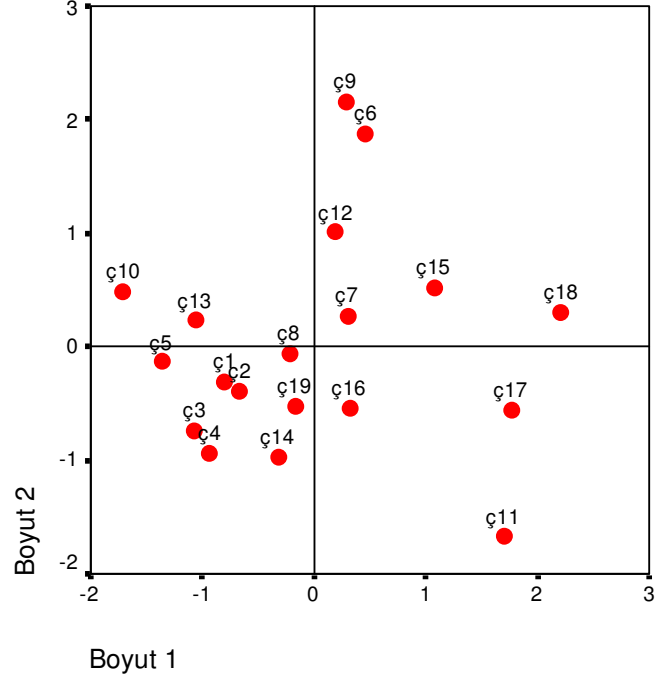
BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
Ç4. Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması M=1,60- s=0,701 - s ² =0,492	54.5	31.8	13.6	0	0
Ç5.Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi M=1,59- s=0,783 - s ² =0,613	54.5	27.3	13.6	4.5	0
Ç3. Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi M=1,70- s=0,883 - s ² =0,780	42.9	42.9	14.3	0	0
Ç2. Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=1,79- s=0,592 - s ² =0,350	36.4	54.5	9.1	0	0
Ç10.Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması M=1,79- s=0,880 - s ² =0,775	40.9	45.5	13.6	0	0
Ç14.Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi M=1,82- s=0,904 - s ² =0,816	50	27.3	22.7	0	0
Ç13.Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemlerine müdahale olanaklarının geliştirilmesi M=1,85- s=0,925 - s ² =0,857	50	31.8	18.2	0	0
Ç19.Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması M=1,88- s=0,808 - s ² =0,652	40.9	45.5	13.6	0	0
Ç1. Orman Bölge Müdürlüğünün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması M=1,88- s=0,844 - s ² =0,713	40.9	45.5	13.6	0	0
Ç8.Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi M=2,03- s=0,717 - s ² =0,514	18.2	54.5	27.3	0	0
Ç16.Çalışanların karar alma sürecine katılımının artması M=2,03- s=0,904 - s ² =0,817	36.4	45.5	9.1	9.1	0
Ç12.Malzeme, araç-gerek ve donanımın geliştirilmesi M=2,15- s=0,972 - s ² =0,945	28.6	38.1	23.8	4.8	4.8
Ç11.Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,32- s=1,430 - s ² =2,044	50	13.6	27.3	0	9.1
Ç7.Çalışanların koordinasyonunun daha etkin sağlanması M=2,35- s=0,734 - s ² =0,538	9.1	54.5	31.8	4.5	0
Ç17.Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,41- s=1,184 - s ² =1,401	27.3	27.3	31.8	4.5	9.1
Ç9. Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması M=2,45- s=1,371 - s ² =1,881	47.6	19	19	4.8	9.5
Ç15.Çalışanlara Bölge Müdürlüğünün geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi M=2,50- s=1,052 - s ² =1,106	22.7	31.8	27.3	13.6	4.5
Ç6.Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi M=2,53- s=1,161 - s ² =1,348	13.6	40.9	27.3	9.1	9.1
Ç18.Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi M=2,76- s=1,046 - s ² =1,094	9.1	40.9	31.8	4.5	13.6

Aynı zamanda orman işletme şefleri ve teknik personelin beklentisini ortaya koymak için yaptıkları değerlendirmelerin çok boyutlu ölçekleme analizi yapılmış ve iki boyut için stres değeri 0,00014 çıkmıştır. Ayrıca Kruskal stres değeri, iki boyut için verilerin 0,79682 oranında açıklandığını göstermiştir.

Öte yandan, orman işletme şefleri ve teknik personelin beklentilerini belirlemek için yaptıkları değerlendirmelerin iki boyutlu koordinat değerleri Tablo 4.32’de verilmiştir.

Tablo: 4.32: 2 Boyuta Göre Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
Ç1	-,7968	-,3093
Ç2	-,6651	-,3884
Ç3	-1,0712	-,7349
Ç4	-,9321	-,9358
Ç5	-1,3636	-,1366
Ç6	,4610	1,8708
Ç7	,3001	,2636
Ç8	-,2237	-,0581
Ç9	,2817	2,1610
Ç10	-1,7127	,4816
Ç11	1,6998	-1,6757
Ç12	,1962	1,0069
Ç13	-1,0581	,2276
Ç14	-,3204	-,9782
Ç15	1,0773	,5166
Ç16	,3162	-,5429
Ç17	1,7690	-,5517
Ç18	2,2127	,3048
Ç19	-,1703	-,5212



Şekil 4.9: Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

Belirtilen tabloda görüldüğü üzere birinci boyutta Ç18 (Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi) kodlu ifadenin 2 üzerinde, Ç17 (Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi), Ç11 (Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılımının yeniden düzenlenmesi) ve Ç15’in (Çalışanlara Bölge Müdürlüğüne geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi) 1 üzerinde pozitif değer alarak temel olarak birinci boyutta en önemli ayırıştırıcılar olmuşlardır. Ç13 (Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi), Ç3 (Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi), Ç5 (Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi) ve Ç10 (Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması) 1’in üzerinde negatif değer almıştır.

İkinci boyutta ise Ç9 (Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması) ve Ç6 (Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi) en büyük değerleri almış, Ç11 (Merkez ve taşra

teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi) ise en büyük negatif değeri almıştır. Birinci boyutta Ç18 (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*) ve Ç10(*Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması*), ikinci boyutta ise Ç9 (*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması*) ve Ç11 (*Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi*) birbirlerinden en uzak ifadeler olmuştur (Tablo 4.32).

Ayrıca Şekil 4.9'da da görüldüğü gibi orman işletme şefleri ve teknik personel Ç9(*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması*) ve Ç6(*Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi*) birbirlerine benzer ancak diğerlerinden farklı değerlendirilmişlerdir. Bu ifadelere ek olarak Ç10(*Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması*), Ç11(*Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi*), ve Ç18 (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*) ifadeleri genel eğilimden farklılık göstermektedir.

Beklenti ifadelerinin dışında orman işletme şefleri ve teknik personel özellikle çalışanların çeşitli konulara ilişkin memnuniyetlerini belirlemek için yönlendirilen sorulara da yanıt vermişlerdir. Bu sorular ve verilen yanıtlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.33'te verilmektedir.

Bu kapsamda çalıştıkları kurumda büyük oranda (M=1,91) isteyerek ve severek çalıştıklarını belirten orman işletme şefleri ve diğer teknik personel; görev bölgesinden (M=1,94) ve yaptıkları işten (M=2,26) genel olarak memnun olduklarını ve kendilerini bölge müdürlüğünün bir parçası olarak gördüklerini (M=2,26) ifade etmişlerdir. Aynı ilgi grubu genel olarak mesai saatleri dışında çalışmak durumunda kaldıklarını (M=2,35) belirtmişlerdir.

Öte yandan orman işletme şefleri ve teknik personel, verilen görevlerin bilgi düzeyi ve yeteneklerle uyumu (M=2,44), verilen talimatların açık ve anlaşılır olması (M=2,47) istek ve beklentilerini yöneticilere iletme (M=2,53), konularında büyük bir sıkıntı yaşamadıklarını ortaya koymuşlardır.

Bunun dışında örgüt yapısının çalışmaların yürütülmesi açısından uygunluğu (M=2,82), yapılan işin yeni öğrenme fırsatları yaratması (M=2,88), çalışma ortamının fiziksel koşulları (M=2,97), yetki ve sorumlulukların uyumu (M=2,97), altyapı olanakları

açısından (M=2,97) orman işletme şefleri ve teknik personele göre sorunlar olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.33: Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Yaklaşımlarının Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Kesinlikle Evet (%)	Evettir (%)	Orta Düz. (%)	Büy.Or. Hayır (%)	Kesinlikle Hayır (%)
M1 Çalıştığınız kurumda isteyerek ve severek mi çalışıyorsunuz? M=1,91- s=0,965 - s ² =0,931	57.8	21.7	16.9	1.2	2.4
M2. Görev bölgenizden memnun musunuz? M=1,94- s=0,886 - s ² =0,784	50	28	15.9	3.7	2.4
M3. Yaptığınız işten memnun musunuz? M=2,26- s=1,024 - s ² =1,049	49.4	34.9	13.3	2.4	0
M23. Kendinizi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bir parçası olarak görüyor musunuz? M=2,26- s=1,053 - s ² =1,110	65.1	12	12	2.4	8.
M12. Mesai (Çalışma) saatleri dışında çalışmanız gerekmekte midir? M=2,35- s=1,178 - s ² =1,387	44.6	10.8	16.9	16.9	10.8
M16. Verilen görevler bilgi düzeyiniz ve yeteneklerinizle uyumlu mudur? M=2,44- s=0,894 - s ² =0,799	31.7	37.8	24.4	4.9	1.2
M19. Verilen talimatlar açık ve anlaşılır mıdır? M=2,47- s=0,748 - s ² =0,560	28	36.6	23.2	3.7	8.5
M17. İstek ve beklentilerinizi yöneticilere rahatlıkla iletebiliyor musunuz? M=2,53- s=0,879 - s ² =0,773	20.5	32.5	27.7	7.2	12
M10. Bölge müdürlüğünün örgüt yapısı çalışmaların yürütülmesi açısından uygun mudur? M=2,82- s=0,904 - s ² =0,816	19.8	25.9	24.7	14.8	14.8
M13. Yaptığınız iş yeni öğrenme fırsatları yaratmakta mıdır? M=2,88- s=1,066 - s ² =1,137	23.5	29.6	22.2	11.1	13.6
M9. Çalışma ortamının fiziksel koşullarını yeterli buluyor musunuz? M=2,97- s=0,937 - s ² =0,878	17.1	9.8	25.6	24.4	23.2
M18. Yetki dağıtımı tüm personelin sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesi için uygun mudur? M=2,97- s=1,000 - s ² =0,999	14.5	24.1	38.6	7.2	15.7
M21. Biriminizdeki altyapı (bilgisayar, teknik donanım vb.), çalışmalarınızı yürütmeniz için yeterli midir? M=2,97- s=1,087 - s ² =1,181	11	22	29.3	18.3	19.5
M14. Aldığınız hizmet-içi eğitim yeterli midir? M=3,18- s=0,904 - s ² =0,816	22.9	21.7	28.9	12	14.5
M5. Bölge Müdürlüğünde bir takım gibi çalıştığınızı düşünüyor musunuz? M=3,21- s=1,067 - s ² =1,138	22	19.5	40.2	8.5	9.8
M20. Personel verimli çalışmakta mıdır? M=3,24- s=0,855 - s ² =0,731	22.2	30.9	35.8	1.2	9.9
M11. Sizce iş yükünüz normal midir? M=3,32- s=1,224 - s ² =1,498	14.6	18.3	32.9	14.6	19.5
M15. Verilen hizmet –öncesi eğitim yeterli midir? M=3,33- s=0,854 - s ² =0,729	24.1	27.7	25.3	13.3	9.6
M6. Birimde herkese eşit davranıldığını düşünüyor musunuz? M=3,56- s=1,211 - s ² =1,466	12.2	17.1	17.1	24.4	29.3
M7. İş yükü personel arasında eşit ve dengeli dağıtılmakta mıdır? M=3,65- s=1,125 - s ² =1,266	6.1	15.9	35.4	13.4	29.3
M8. Aldığınız maaşın yaptığınız işle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz? M=3,94- s=0,952 - s ² =0,906	13.3	10.8	20.5	13.3	42.2

Öte yandan, hizmet içi eğitim (M=3,18), bölge müdürlüğü çalışanlarının bir takım gibi çalışması (M=3,21), personelin verimli çalışması (M=3,24) konularında da orman

işletme şefleri ve teknik personelin memnuniyetinin daha düşük olduğu görülmektedir. Bunlara ek olarak iş yükü (M=3,32), hizmet öncesi eğitim (M=3,33) konularının da yapılan sıralamada son sıralarda yer aldığı ve memnuniyetin düşük olduğu görülmektedir (Tablo 4.34)

Ayrıca orman işletme şefleri ve teknik personelin birimde herkese eşit davranılmadığını (M=3,56), iş yükünün personel arasında eşit ve dengeli dağılmadığını (M=3,65), ve aldıkları maaş ile yapılan işin uyumlu olmadığını (M=3,94) belirtmeleri dikkat çekicidir.

4.5.5.2.Orman Muhafaza Memurlarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Orman muhafaza memurları için de benzer bir değerlendirme yapılmış ve ulaşılan sonuçların tanımsal istatistikleri Tablo 4.34'te verilmiştir.. Bu değerlendirme sonucunda orman muhafaza memurları için en büyük önemi taşıyan beklenti ifadelerinin “Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi(M=1,36)” ve “Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi(M=1,44)” olduğu anlaşılmıştır.

Bunun yanında aritmetik ortalamalara göre yapılan sıralamada, “Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi(M=1,54)”, “Malzeme, araç-gerek ve donanımın geliştirilmesi(M=1,65)”, “Orman Bölge Müdürlüğünün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması(M=1,70)”, “Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirmesi(M=1,71)” ifadeleri ilk sıralarda bulunmaktadır. Ayrıca, “Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması(M=1,75)”, “Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi(M=1,76)” beklenti düzeyi yüksek olan ifadeler arasında yer almaktadır (Tablo 4.34).

Belirtilen tabloda yer alan konuların dışında orman muhafaza memurlarının belirttiği belli başlı beklentiler;

- Kurumsal birlik ve beraberliğin geliştirilmesi,
- Çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve çalışanlara eşit şartlar sunulması,
- Siyasal baskı ve ayırımın ortadan kaldırılması,
- Orman korumaya yönelik araç ve donanımın geliştirilmesi,

- Sosyal olanakların artırılması,
- İş yükünün dengelenmesi,
- Muhafaza memurlarına adli kolluk yetkisi verilmesi,
- Kurumlar arası maaş farklılığının kaldırılması olarak sıralanabilir.

Tablo 4.34: Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
Ç13.Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi M=1,36- s=0,594 - s ² =0,353	69.9	26.5	2.4	1.2	0
Ç5.Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi M=1,44- s=0,827 - s ² =0,683	68.7	24.1	3.6	1.2	2.4
Ç3. Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi M=1,54- s=0,719 - s ² =0,517	55.4	39.8	2.4	1.2	1.2
Ç12.Malzeme, araç-gerek ve donanımın geliştirilmesi M=1,65- s=0,837 - s ² =0,701	51.9	38.3	4.9	3.7	1.2
Ç1. Orman Bölge Müdürlüğünün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması M= 1,70- s=0,954 - s ² =0,910	53	33.7	6	4.8	2.4
Ç14.Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi M=1,71- s=0,819 - s ² =0,671	42.7	48.8	4.9	1.2	2.4
Ç10.Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması M=1,75- s=0,968 - s ² =0,937	45.8	43.4	4.8	1.2	4.8
Ç6.Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi M=1,76- s=1,060 - s ² =1,123	56.6	19.3	18.1	2.4	3.6
Ç7.Çalışanların koordinasyonunun daha etkin sağlanması M=1,80- s=0,724 - s ² =0,525	34.9	51.8	10.8	2.4	0
Ç19.Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması M=1,81- s=0,950 - s ² =0,903	44.6	38.6	12	1.2	3.6
Ç2. Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=1,85- s=0,736 - s ² =0,542	32.5	55.4	8.4	3.6	0
Ç4. Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması M=1,85- s=1,067 - s ² =1,139	44.4	38.3	9.9	1.2	6.2
Ç16.Çalışanların karar alma sürecine katılımının artması M=1,86- s=0,783 - s ² =0,613	35.4	45.1	17.1	2.4	0
Ç8.Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi M=1,96- s=0,813 - s ² =0,661	30.1	45.8	20.5	3.6	0
Ç9. Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması M=2,10- s=1,284 - s ² =1,649	46.3	23.2	14.6	8.5	7.3
Ç15.Çalışanlara Bölge Müdürlüğünün geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi M=2,11- s=0,850 - s ² =0,723	21.7	51.8	20.5	4.8	1.2
Ç11.Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,16- s=1,273 - s ² =1,622	37.8	35.4	12.2	3.7	11
Ç17.Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,27- s=1,170 - s ² =1,368	31.7	30.5	25.6	4.9	0
Ç18.Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi M=2,33- s=1,302 - s ² =1,695	31.3	32.5	16.9	8.4	10.8

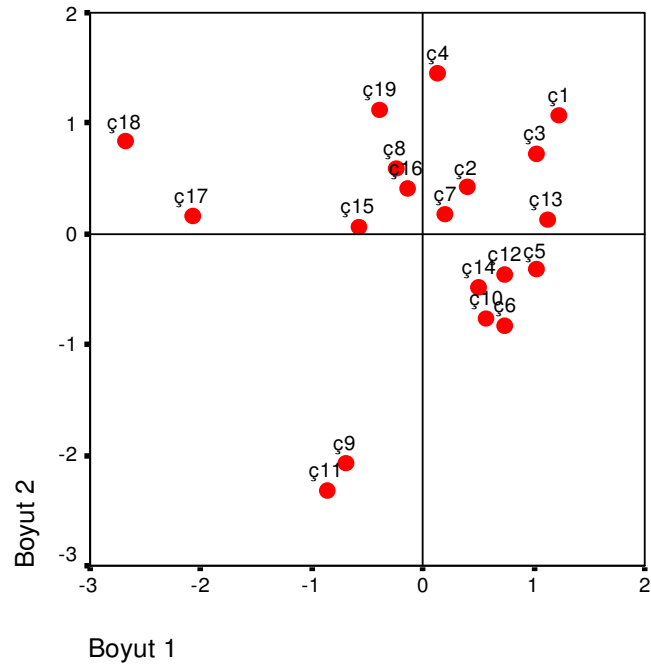
Orman muhafaza memurlarının beklentilerini belirlemek için yapmış oldukları değerlendirmeler arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için yapılan çok boyutlu

ölçeklemede iki boyut için stres değeri 0,00010 olarak hesaplanmıştır. Kruskal stres değeri ise 0,82363'dir.

Tablo 4.35'de yer alan koordinat değerlerine göre birinci boyutta Ç1 (*Orman Bölge Müdürlüğü'nün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması*), Ç13 (*Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi*), Ç3 (*Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi*) ve Ç5 (*Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi*) 1'in üstünde pozitif değer olarak en büyük değer alan ifadeler olmuştur. Bunun dışında Ç17 (*Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi*) ve Ç18 (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*), 2'nin üzerinde negatif değer almış ve bu boyutta en farklı değerlendirilen ifadeler olmuşlardır.

Tablo 4.35: 2 Boyuta Göre Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
Ç1	1,2262	1,0684
Ç2	,3985	,4207
Ç3	1,0235	,7209
Ç4	,1318	1,4495
Ç5	1,0234	-,3259
Ç6	,7389	-,8289
Ç7	,2016	,1780
Ç8	-,2405	,5922
Ç9	-,6999	-2,0727
Ç10	,5711	-,7599
Ç11	-,8641	-2,3183
Ç12	,7379	-,3700
Ç13	1,1210	,1347
Ç14	,5093	-,4874
Ç15	-,5814	,0658
Ç16	-,1434	,4179
Ç17	-2,0787	,1622
Ç18	-2,6867	,8342
Ç19	-,3886	1,1187



Şekil 4.10: Orman Muhafaza Memurlarının Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

Öte yandan ikinci boyutta ise Ç1 (*Orman Bölge Müdürlüğü'nün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması*), Ç4 (*Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin oluşturulması*) ve Ç19 (*Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması*) 1'in üzerinde pozitif değer alırken, Ç9 (*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel*

sayısının artırılması) ve Ç11 (Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi) 2'in üzerinde negatif yüklü ifadeler olmuştur.

Ayrıca Şekil 4.10'da da görüldüğü üzere Ç9 (*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması*) ve Ç11 (*Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi*) birbirine çok yakın değerlendirilen ifadeler olmakla birlikte diğerlerinden ayrılmaktadırlar. Bunun dışında genel eğilimden farklı değerlendirilen ifadeler Ç17 (*Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi*), Ç18 (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*) olmuştur.

Yine, orman muhafaza memurları çalışanların çeşitli konulara ilişkin memnuniyetlerinin belirlenmesine yönelik değerlendirmede bulunmuşlardır. İlgili sorular ve verilen yanıtların tanımlayıcı istatistikleri Tablo 4.36'da gösterilmektedir.

Orman muhafaza memurları yaptıkları işten (M=1,68) büyük oranda memnun olduklarını, kurumda severek ve isteyerek çalıştıklarını (M=1,68), kendilerini kurumun bir parçası olarak gördüklerini (M=1,79) ve görev bölgelerinden memnun olduklarını (M=1,80) belirtmişlerdir. Ayrıca verilen görevlerin bilgi düzeyi ve yetenekleriyle genel olarak uyumlu olduğunu (M=2,06) ortaya koyan muhafaza memurları, verilen talimatların büyük ölçüde açık ve anlaşılır olduğu (M=2,29), personelin verimli çalıştığı (M=2,44) görüşündedirler. Adı geçen ilgi grubu genel olarak mesai saatleri dışında çalıştıklarını da (M=2,38) belirtmektedir.

Öte yandan hizmet öncesi eğitim (M=2,57), istek ve beklentilerin yöneticilere iletilebilme durumu (M=2,58), yapılan işin öğrenme fırsatları yaratması (M=2,60), hizmet içi eğitim (M=2,74) konularında orman muhafaza memurlarının memnuniyeti orta düzeydedir. Ayrıca, belirtilen çalışan grubu tarafından memnuniyetin orta düzeyle ifade edildiği diğer konular, bölge müdürlüğünün takım gibi çalışma özelliği (M=2,67), örgüt yapısının çalışmaları yürütme konusundaki uygunluğu (M=2,77), yetki ve sorumluluk uyumu (M=2,87) olarak sıralanabilir.

Tablo 4.36: Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin Orman Muhafaza Memurlarının Yaklaşımlarının Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Kesinlikle Evet (%)	Evet (%)	Orta Düz. (%)	Büy.Or. Hayır (%)	Kesinlikle Hayır (%)
M3. Yaptığınız işten memnun musunuz? M=1,68- s=0,794 - s ² =0,630	49.4	34.9	13.3	2.4	0
M1 Çalıştığınız kurumda isteyerek ve severek mi çalışıyorsunuz M=1,68- s=0,959 - s ² =0,920	57.8	21.7	16.9	1.2	2.4
M23. Kendinizi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bir parçası olarak görüyor musunuz? M=1,79- s=1,262 - s ² =1,592	65.1	12	12	2.4	8.
M2. Görev bölgenizden memnun musunuz? M=1,80- s=0,997 - s ² =0,994	50	28	15.9	3.7	2.4
M16. Verilen görevler bilgi düzeyiniz ve yeteneklerinizle uyumlu mudur? M=2,06- s=0,929 - s ² =0,862	31.7	37.8	24.4	4.9	1.2
M19. Verilen talimatlar açık ve anlaşılır mıdır? M=2,29- s=1,164 - s ² =1,354	28	36.6	23.2	3.7	8.5
M12. Mesai (Çalışma) saatleri dışında çalışmanız gerekmekte midir? M=2,38- s=1,455 - s ² =2,118	44.6	10.8	16.9	16.9	10.8
M20. Personel verimli çalışmakta mıdır? M=2,44- s=1,156 - s ² =1,336	22.2	30.9	35.8	1.2	9.9
M15. Verilen hizmet –öncesi eğitim yeterli midir? M=2,57- s=1,254 - s ² =1,573	24.1	27.7	25.3	13.3	9.6
M17. İstek ve beklentilerinizi yöneticilere rahatlıkla iletebiliyor musunuz? M=2,58- s=1,234 - s ² =1,523	20.5	32.5	27.7	7.2	12
M13. Yaptığınız iş yeni öğrenme fırsatları yaratmakta mıdır? M=2,60- s=1,332 - s ² =1,774	23.5	29.6	22.2	11.1	13.6
M5. Bölge Müdürlüğünde bir takım gibi çalıştığınızı düşünüyor musunuz? M=2,67- s=1,221 - s ² =1,490	22	19.5	40.2	8.5	9.8
M14. Aldığınız hizmet-içi eğitim yeterli midir? M=2,74- s=1,327 - s ² =1,762	22.9	21.7	28.9	12	14.5
M10. Bölge müdürlüğünün örgüt yapısı çalışmaların yürütülmesi açısından uygun mudur? M=2,77- s=1,336 - s ² =1,785	19.8	25.9	24.7	14.8	14.8
M18. Yetki dağıtımı tüm personelin sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesi için uygun mudur? M=2,87- s=1,230 - s ² =1,513	14.5	24.1	38.6	7.2	15.7
M11. Sizce iş yükünüz normal midir? M=3,04- s=1,320 - s ² =1,743	14.6	18.3	32.9	14.6	19.5
M21. Biriminizdeki altyapı (bilgisayar,teknik donanım vb.), çalışmalarınızı yürütmeniz için yeterli midir? M=3,12- s=1,273 - s ² =1,619	11	22	29.3	18.3	19.5
M9. Çalışma ortamının fiziksel koşullarını yeterli buluyor musunuz? M=3,25- s=1,378 - s ² =1,899	17.1	9.8	25.6	24.4	23.2
M7. İş yükü personel arasında eşit ve dengeli dağıtılmakta mıdır? M=3,43- s=1,232 - s ² =1,517	6.1	15.9	35.4	13.4	29.3
M6. Birimde herkese eşit davranıldığını düşünüyor musunuz? M=3,43- s=1,390 - s ² =1,932	12.2	17.1	17.1	24.4	29.3
M8. Aldığınız maaşın yaptığınız işle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz? M=3,62- s=1,455 - s ² =2,118	13.3	10.8	20.5	13.3	42.2

Bunun dışında, iş yükü (M=3,04), birimdeki altyapının yeterliliği (M= 3,12), çalışma ortamının fiziksel koşulları (M=3,25) konusunda da adı geçen ilgi grubunun memnuniyet düzeyinin düşük seviyeye yakın olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan, iş yükünün personel arasında dağılımı (M=3,43), birimde herkese eşit davranılma durumu

(M=3,43), maaş ve iş arasındaki uyum (M=3,62) orman muhafaza memurları için memnuniyet düzeyinin en düşük olduğu konulardır (Tablo 4.36).

4.5.5.3.İdari Personelin Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden Beklentileri

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünde görev yapmakta olan idari personelin beklentileri aritmetik ortalamalara göre sıralı olarak Tablo 4.37’de yer almıştır.

Tablo 4.37: İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yük. Düz. (%)	Yüksek Düz. (%)	Orta Düz. (%)	Düşük Düz. (%)	Beklenti Yok (%)
Ç5.Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi M=1,74- s=0,905 - s ² =0,818	48.3	38.1	8.5	2.5	2.5
Ç13.Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemlerine müdahale olanaklarının geliştirilmesi M=1,75- s=1,026 - s ² =1,052	54.8	31.3	8.7	1.7	3.5
Ç1. Orman Bölge Müdürlüğünün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması M=1,77- s=0,932 - s ² =0,869	51.7	29.7	14.4	1.7	2.5
Ç19.Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması M=1,84- s=1,053 - s ² =1,109	50	37.1	5.2	3.4	4.3
Ç14.Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi M=1,85- s=0,964 - s ² =0,929	44.9	33.1	18.6	0.8	2.5
Ç3. Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi M=1,87- s=0,928 - s ² =0,861	42.6	40	11.3	4.3	1.7
Ç4. Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması M=1,88- s=0,963 - s ² =0,928	41.7	41.7	12.2	1.7	2.6
Ç2. Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi M=1,91- s=0,956 - s ² =0,914	39.8	42.4	11.9	2.5	3.4
Ç10.Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması M=1,93- s=1,034 - s ² =1,069	46	37.2	8.8	2.7	5.3
Ç16.Çalışanların karar alma sürecine katılımının artması M=2,09- s=1,074 - s ² =1,154	33.1	42.4	14.4	5.1	5.1
Ç12.Malzeme, araç-gerek ve donanımın geliştirilmesi M=2,13- s=1,043 - s ² =1,088	32.4	41.4	18.9	2.7	4.5
Ç6.Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi M=2,13- s=1,105 - s ² =1,221	32.2	40	15.7	6.1	6.1
Ç15.Çalışanlara Bölge Müdürlüğünün geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi M=2,23- s=1,078 - s ² =1,162	28.4	39.7	20.7	6.9	4.3
Ç7.Çalışanların koordinasyonunun daha etkin sağlanması M=2,26- s=1,078 - s ² =1,163	25.9	44.8	14.7	8.6	6
Ç8.Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi M=2,30- s=1,166 - s ² =1,359	28.2	41	14.5	7.7	8.5
Ç17.Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,50- s=1,247 - s ² =1,556	28.1	29.8	24.6	7	10.5
Ç11.Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılımının yeniden düzenlenmesi M=2,52- s=1,411 - s ² =1,991	33.3	30.7	14	5.3	16.7
Ç18.Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi M=2,62- s=1,348 - s ² =1,816	28	24.6	24.6	6.8	16.1
Ç9. Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması M=2,72- s=1,445 - s ² =2,087	31.3	21.7	13	15.7	18.3

Adı geçen tabloda görüldüğü gibi “Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi (M=1,74)”, “Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi (M=1,75), “Orman Bölge Müdürlüğünün çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması (M=1,77)” idari personel için beklenti seviyesi en yüksek olan konulardır.

Bunun dışında, idari personelin beklenti düzeyi sıralamasında, “Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması(M=1,84), “Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi(M=1,85)”, “Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi(M=1,87)”, “Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans ölçütlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması(M=1,88)” konularının üst sıralarda bulunduğu görülmektedir (Tablo 4.37).

Belirtilen çalışan grubu için “Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması (M=2,72)”, “Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi(M=2,62)”, “Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi (M=2,52)” ifadeleri beklenti sıralamasında sonlarda yer almaktadır.

İdari personelin sıralanan konular dışındaki beklentileri içinde belli başlıları;

- Maaşların iyileştirilmesi,
- İş yükü dengesizliğinin giderilmesi,
- Araç-gereç eksikliklerinin azaltılması,
- Tayinlerin dengeli ve adaletli yapılması,
- Yetki ve sorumlulukların uyumlu şekilde dağıtılması,
- Ast-üst ilişkilerinin manevi olarak güçlendirilmesi,
- Siyasal ve sendikal ayrımcılığın giderilmesi
- Üretilen orman ürünlerinden personelin yararlanma olanaklarının artırılması
- Çalışanlar arasında ücret dengesizliğinin giderilmesi olarak belirtilebilir.

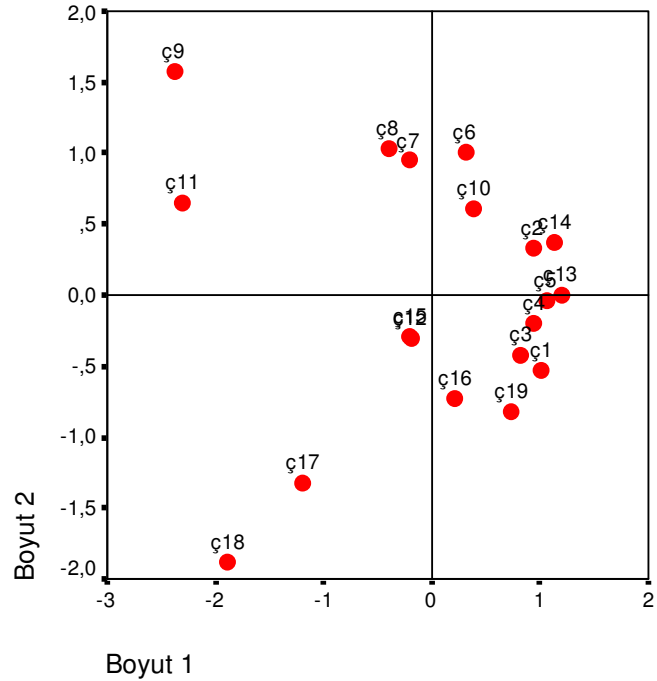
Diğer yandan idari personelin beklentilerini ortaya koyan ifadeler kapsamında uygulanan çok boyutlu ölçeklemede, iki boyut için stres değeri 0,00011 çıkmıştır.

Gerçek uzaklıklar ile gösterim uzaklıkları arasındaki uyumu ifade eden Kruskal formülüne göre stres değeri ise 0,86296 çıkmıştır.

Tablo 4.38’de Boyutlara göre koordinat değerleri incelendiğinde 1. boyutta Ç13 (Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemine müdahale olanaklarının geliştirilmesi), Ç14 (Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi), Ç5 (Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi) ve Ç1’in (Orman Bölge Müdürlüğüne çalışanlarına yönelik hizmet içi eğitim olanaklarının artırılması) en büyük değere sahip ifadeler olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla birinci boyutta birbirine en yakın olarak değerlendirilen beklenti ifadeleri oldukları gibi bu boyutta en önemli ayrıştırıcılar olmuşlardır. Birinci boyutta özellikle Ç11 (Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi) ve Ç9 (Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması) 2’nin üzerinde negatif değer almış ve en farklı değerlendirilen ifadeler olarak karşımıza çıkmışlardır.

Tablo 4.38: 2 Boyuta Göre İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
Ç1	1,0145	-,5233
Ç2	,9381	,3341
Ç3	,8248	-,4181
Ç4	,9442	-,1957
Ç5	1,0541	-,0379
Ç6	,3078	1,0040
Ç7	-,2134	,9482
Ç8	-,4021	1,0312
Ç9	-2,3781	1,5724
Ç10	,3938	,6065
Ç11	-2,3045	,6491
Ç12	-,1934	-,2992
Ç13	1,1975	,0017
Ç14	1,1356	,3726
Ç15	-,2012	-,2902
Ç16	,2177	-,7270
Ç17	-1,1918	-1,3253
Ç18	-1,8804	-1,8779
Ç19	,7368	-,8252



Şekil 4.11: İdari Personelin Beklentilerini Belirlemeye Yönelik İfadelere İlişkin Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

İkinci boyutta ise Ç9(*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması*), Ç8 (*Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi*) ve Ç6 (*Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi*) 1'in üzerinde pozitif değer alan ifadeler olduğu görülmektedir. Bununla beraber, Ç17 (*Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi*) ve Ç18'in (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*) 1'in üzerinde negatif değer alması farklı yorumlandıklarını göstermektedir.

Şekil 4.11'de de görüldüğü gibi Ç9(*Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması*), Ç11(*Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi*), Ç17 (*Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi*) ve Ç18 (*Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi*) genel eğilimden farklı olarak değerlendirilmişlerdir. Bunun dışındaki ifadelerin birbirine daha yakın olarak yorumlandığı anlaşılmaktadır.

Sıralanan konuların yanı sıra idari personel, çeşitli konulara ilişkin memnuniyetlerini belirlemek için de yaklaşımda bulunmuştur. Bu konular ve verilen yanıtlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.39'da görülmektedir.

Tablo 4.39'da görüldüğü üzere idari personel genel olarak kurumda isteyerek ve severek çalıştığını (M=1,71), görev bölgesinden (M=1,75) ve yaptığı işten memnun olduğunu (M=1,77), kendisini bölge müdürlüğünün bir parçası olarak gördüğünü (M=1,93) göstermektedir. Ayrıca belirtilen ilgi grubu temsilcileri verilen talimatların açık ve anlaşılır olduğunu (M=2,11), verilen görevlerin bilgi düzeyi ve yeteneklerle uyumlu olduğunu (M=2,13) belirtmektedir.

Öte yandan idari personelin, istek ve beklentilerini yöneticilere iletme (M=2,42), personelin verimli çalışması (M=2,43) örgüt yapısının çalışmaların yürütülmesi açısından uygunluğu (M=2,55), iş yükü (M=2,55), ve birimlerdeki altyapı (M=2,57) konularında memnuniyet düzeyinin orta seviide olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca çalışma ortamının fiziksel koşulları(M=2,65), işin yeni öğrenme fırsatları yaratma durumu (M=2,66), mesai saatler dışında çalışma durumu (M=2,71), yetki ve sorumluluk uyumu (M=2,76), bölge müdürlüğünü bir takım gibi çalışması (M=2,85) konularında da idari personel için tam bir memnuniyetin olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.39: Kurumsal Memnuniyetin Belirlenmesine İlişkin İdari Personelin Yaklaşımlarının Değerlendirmesi

BEKLENTİ KODLARI VE İFADELERİ	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Kesinlikle Evet (%)	Evettir (%)	Orta Düz. (%)	Büy. Or. Hayır (%)	Kesinlikle Hayır (%)
M1. Çalıştığınız kurumda isteyerek ve severek mi çalışıyorsunuz? M=1,71- s=1,040 - s ² =1,082	61.9	15.3	17.8	2.5	2.5
M2. Görev bölgenizden memnun musunuz? M=1,75- s=1,119 - s ² =1,252	58.8	17.6	14.3	4.2	5
M3. Yaptığınız işten memnun musunuz? M=1,77- s=1,050 - s ² =1,102	56.4	23.1	15.4	2.6	2.6
M23. Kendinizi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bir parçası olarak görüyor musunuz? M=1,93- s=1,173 - s ² =1,375	49.2	22	16.9	5.1	6.8
M19. Verilen talimatlar açık ve anlaşılır mıdır? M=2,11- s=0,973 - s ² =0,946	33.3	34.2	22.2	8.5	1.7
M16. Verilen görevler bilgi düzeyiniz ve yeteneklerinizle uyumlu mudur? M=2,13- s=1,024 - s ² =1,048	32.2	34.8	23.5	6.1	3.5
M17. İstek ve beklentilerinizi yöneticilere rahatlıkla iletebiliyor musunuz? M=2,42- s=1,164 - s ² =1,355	23.9	36.3	23	10.6	6.2
M20. Personel verimli çalışmakta mıdır? M=2,43- s=1,151 - s ² =1,326	27.8	23.5	31.3	14.8	2.6
M10. Bölge müdürlüğünün örgüt yapısı çalışmaların yürütülmesi açısından uygun mudur? M=2,55- s=1,135 - s ² =1,287	14.7	36.7	31.2	4.6	12.8
M11. Sizce iş yükünüz normal midir? M=2,55- s=1,269 - s ² =1,611	25.6	24.8	28.2	8.5	12.8
M21. Biriminizdeki altyapı (bilgisayar, teknik donanım vb.), çalışmalarınızı yürütmeniz için yeterli midir? M=2,57- s=1,193 - s ² =1,424	22.2	24.8	34.2	8.5	10.3
M9. Çalışma ortamının fiziksel koşullarını yeterli buluyor musunuz? M=2,65- s=1,198 - s ² =1,435	20.5	23.9	39.3	7.7	8.5
M13. Yaptığınız iş yeni öğrenme fırsatları yaratmakta mıdır? M=2,66- s=1,306 - s ² =1,706	26.3	21.2	28	11.9	12.7
M12. Mesai (Çalışma) saatleri dışında çalışmanız gerekmekte midir? M=2,71- s=1,378 - s ² =1,899	31.4	19.5	17.8	21.2	10.2
M18. Yetki dağıtımı tüm personelin sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesi için uygun mudur? M=2,76- s=1,187 - s ² =1,410	15.9	28.3	35.4	8.8	11.5
M5. Bölge Müdürlüğünde bir takım gibi çalıştığınızı düşünüyor musunuz? M=2,85- s=1,378 - s ² =1,899	20.7	25	26.7	8.6	19
M8. Aldığınız maaşın yaptığınız işle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz? M=3,20- s=1,395 - s ² =1,946	13.8	19	24.1	18.1	25
M15. Verilen hizmet –öncesi eğitim yeterli midir? M=3,32- s=1,225 - s ² =1,500	10.4	14.8	37.4	17.4	20
M6. Birimde herkese eşit davranıldığını düşünüyor musunuz? M=3,32- s=1,307 - s ² =1,707	12	12.8	28.2	24.8	22.2
M14. Aldığınız hizmet-içi eğitim yeterli midir? M=3,44- s=1,309 - s ² =1,713	12.7	9.3	33.1	18.6	26.3
M7. İş yükü personel arasında eşit ve dengeli dağıtılmakta mıdır? M=3,45- s=1,220 - s ² =1,489	7.6	11.9	37.3	18.6	24.6

Bunlara ek olarak idari personel, maaş-ış uyumu (M=3,20), hizmet öncesi eğitim (M=3,32), birimde herkese eşit davranılma durumu (M=3,32), hizmet içi eğitim (M=3,44), iş yükünün personel arasında eşit ve dengeli dağıtılması (M=45) konularında memnuniyet düzeyinin düşük olduğunu ifade etmektedir (Tablo 4.39).

4.6. İLĞİ GRUPLARININ BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞMALARININ BAŞARI DÜZEYİNİ DEĞERLENDİRMESİ VE ARALARINDAKİ FARKLILIKLAR

İlgi gruplarına uygulanan anketlerde bölge müdürlüğünün çalışmalarını değerlendirmeleri istenmiştir. Bu çerçevede ilgi grupları, yapacak ve yakacak odun üretimi ve ilgili işler, orman suçları, orman yangınları, doğal afetler ve diğer çeşitli zararlılarla mücadele, odun dışı orman ürünleri üretimi, orman ürünlerinin pazarlanması, orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar, orman içi yol ve yapı çalışmaları, ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar, orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmaları, rekreasyonel etkinliklerin yürütülmesiyle ilgili etkinlikler, halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmalarını değerlendirmişlerdir.

Sıralanan etkinliklerin değerlendirilmesine ilişkin ilk olarak tanımsal istatistikler verilecek daha sonra çok boyutlu ölçekleme yöntemi ile değerlendirilecektir. Ardından ilgi grupları arasında karşılaştırmalar yapılarak bulgulara ulaşılabilecektir. Karşılaştırmalara yönelik olarak tek yönlü ANOVA yönteminden yararlanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklar 0,05 anlamlılık düzeyinde ortaya konulmuştur. Ayrıca iç ilgi grubu ve dış ilgi grubu arasındaki farklılıklar da t testi ile belirlenmiştir.

4.6.1.İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesi

İlgi gruplarının tamamının verdiği yanıtlar göz önünde tutulduğunda başarı düzeyi en yüksek bulunan etkinliğin orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele etkinlikleri (M=2,00) olduğu anlaşılmaktadır. Başarı düzeyi yüksek olarak değerlendirilebilecek diğer etkinlikler, pazarlanma (M=2,12), yapacak odun üretimi (M=2,21), orman suçları ile mücadele (M=2,29), yakacak odun üretimi (M=2,40), orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme işler (M=2,42), ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik işler (M=2,46) olarak sıralanabilir. Diğer yandan, yine tüm ilgi gruplarının yaklaşımlarına göre, orman içi yol ve yapı çalışmaları (M=2,62) ile orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin işler (M=2,76) orta düzeyde başarılı bulunan

etkinlikler olmuştur. Sıralamada sonlarda yer alan etkinlik türleri, odun dışı orman ürünlerinin üretimi (M=3,05), halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmaları (M=3,12), rekreasyonel etkinliklere yönelik çalışmalar (M=3,36) olmuştur.

Sıralanan bulgular dışında, çalışmada ilgi gruplarının etkinliklere ilişkin başarı değerlendirmesi kapsamında verdikleri yanıtlar için çok boyutlu ölçekleme analizi uygulanmıştır. Burada stres değeri ($=,00046$) olduğundan çok boyutlu ölçekleme analizi iki boyutlu ($k=2$) olarak uygulanmıştır. Ayrıca Kruskal formülüne göre stres değeri 0,94511 olarak belirlenmiştir.

Boyutlara göre koordinat değerleri Tablo 4.40'ta görülmektedir. Adı geçen tabloda;

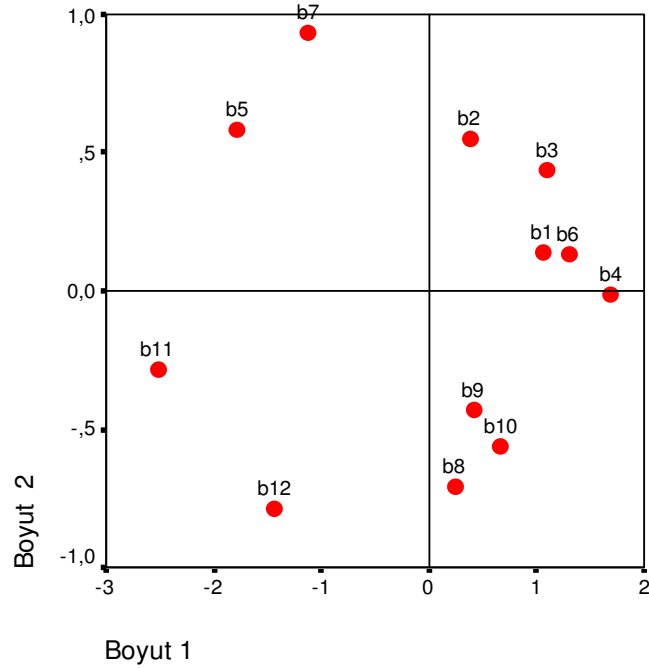
- B1 (yapacak odun üretimi ile ilgili işlerde başarı düzeyi)
- B2 (yakacak odun üretimi ile ilgili işlerde başarı düzeyi)
- B3 (orman suçları ile mücadelede başarı düzeyi)
- B4 (orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadelede başarı düzeyi)
- B5(odun dışı orman ürünlerinin üretimi ile ilgili işlerde başarı düzeyi)
- B6 (orman ürünlerinin pazarlanması ile ilgili işlerde başarı düzeyi)
- B7 (orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin işlerde başarı düzeyi)
- B8 (orman içi yol ve yapı çalışmalarında başarı düzeyi)
- B9 (ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik işlerde başarı düzeyi)
- B10 (orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme işlerinde başarı düzeyi)
- B11 (rekreasyonel eylemlere yönelik çalışmalarda başarı düzeyi)
- B12 (halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmalarında başarı düzeyi) ne ilişkin değerlendirmeleri göstermektedir.

Tablo 4.40'a göre birinci boyutta birbirine en uzak ifadeler B4 orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadelede başarı düzeyi) ve B11 (rekreasyonel eylemlere yönelik çalışmalarda başarı düzeyi) olmuştur. İkinci boyutta ise en uzak ifadeler B7(orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin işlerde başarı düzeyi) ve b12'dir (halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmalarında başarı düzeyi).

İlgi gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün çeşitli etkinliklerdeki başarı düzeyini belirlemeye yönelik olarak yaptığı değerlendirmeler sonucunda Şekil 4.12’de görüldüğü üzere B2 (yakacak odun üretimi ile ilgili işlerde başarı düzeyi), B3 (orman suçları ile mücadelede başarı düzeyi), B1 (yapacak odun üretimi ile ilgili işlerde başarı düzeyi), B6 (orman ürünlerinin pazarlanması ile ilgili işlerde başarı düzeyi) ve B4 (orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadelede başarı düzeyi) birbirine yakın olarak yorumlanmıştır. Bu ifadelerin dışında başarı düzeyine ilişkin birbirine yakın değerlendirilen etkinlik türleri, B8 (orman içi yol ve yapı çalışmaları), B9 (ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik işler) ve B10 (orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme işler) olmuştur.

Tablo 4.40: 2 Boyuta Göre İlgi Gruplarının Çeşitli Etkinliklerin Başarı Düzeyini Değerlendirmesine Yönelik İfadelerin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
B1	1,0564	,1423
B2	,3803	,5499
B3	1,1018	,4371
B4	1,6955	-,0102
B5	-1,7775	,5825
B6	1,3010	,1334
B7	-1,1198	,9355
B8	,2397	-,7080
B9	,4142	-,4295
B10	,6659	-,5623
B11	-2,5223	-,2815
B12	-1,4352	-,7892



Şekil 4.12: İlgi Gruplarının Çeşitli Etkinliklerin Başarı Düzeyini Değerlendirmesine Yönelik Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

Diğer yandan B5(odun dışı orman ürünlerinin üretimi ile ilgili işler) B7 (orman kadastrosu ve mülkiyetine ilişkin işler) B11 (rekreasyonel eylemlere yönelik çalışmalar) ve B12 (halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmaları)’na yönelik başarı değerlendirmesi diğer etkinlik türlerinden farklılık göstermektedir.

Köylü Halk

Burada ilgi gruplarının ormancılık etkinliklerine ilişkin değerlendirmelerini ayrı ayrı ele almak ve ortaya çıkan sıralamalara da yer vermek uygun olacaktır. Elde edilen tanımsal istatistikler Tablo 4.41’de bulunmaktadır. Bu kapsamda köylü halk; orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele etkinliklerini (M=1,46) çok başarılı olarak değerlendirmektedir. Bunun yanında orman suçlarıyla mücadele (M=1,61), orman ürünleri pazarlaması (M=1,87), yapacak odun üretimi (M=2,40) ve orman içi ağaçlandırma çalışmaları (M=2,48) yerel halk tarafından başarılı bulunan çalışma alanları olmuştur. Ayrıca yakacak odun üretimi (M=2,54), ormanların iyileştirilmesi ve bakımı (M=2,73), orman içi yol ve yapı çalışmaları (M=3,20), orman kadastro ve mülkiyetine yönelik işler (M=3,39) orta düzeyde başarılı olarak ele alınmıştır. Yine orman köylüleri halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinlikleri (M=3,81) ile odun dışı orman ürünleri üretimini (M=3,89) başarısız bulurken, rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmaları (M=4,70) çok başarısız olarak değerlendirmektedirler.

Tablo 4.41: Köylü Halkın Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=1,46 - s=0,768 - s ² =0,590	67.3	23.8	5	4	0
Orman suçları ile mücadelede	M=1,61 - s=0,760 - s ² =0,577	50	43.1	4.9	0	2
Orman ür. pazarlanması	M=1,87 - s=0,891 - s ² =0,794	38.9	40.7	16.7	1.9	1.9
Yapacak odun üretimi	M=2,40 - s=1,169 - s ² =1,366	29.3	25.9	22.4	20.7	1.7
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,48 - s=1,478 - s ² =2,183	36.4	25	6.8	18.2	13.6
Yakacak odun üretimi	M=2,54 - s=0,962 - s ² =0,926	12.6	39.1	32.2	13.8	2.3
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,73 - s=1,295 - s ² =1,677	18.6	33	16.5	20.6	11.3
Orman içi yol ve yapı	M=3,20 - s=1,456 - s ² =2,120	17.8	17.8	16.8	21.8	25.7
Or. kadastro su ve mülkiyeti	M=3,39 - s=1,524 - s ² =2,322	18.4	14.3	11.2	22.4	33.7
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=3,81 - s=1,317 - s ² =1,734	.9	10.9	16.8	20.8	43.6
Odun dışı or. ür. üretimi	M=3,89 - s=1,200 - s ² =1,439	3.6	14.5	12	28.9	41
Rekreasyon	M=4,70 - s=0,788 - s ² =0,622	2	2	2	12.1	81.8

Kentli Halk

Kentli halkı ele aldığımızda ise orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele etkinliklerini (M=2,28), orman ürünleri pazarlama çalışmalarını (M=2,40) ve yapacak odun üretimine yönelik işleri (M=2,43) başarılı buldukları ifade edilebilir. Buna karşın yine halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinlikleri (M=3,42), rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=3,23) ile odun dışı orman ürünleri

üretimi (M=3,20) konuları kentli halkın değerlendirmesine göre başarı sıralamasında son sıralarda yer almıştır. Kentli halk diğer etkinliklerin başarı düzeyini orta düzeyde olarak belirtmiştir. Sıralanan bu değerlendirmeler ilişkin tanımsal istatistikler Tablo 4.42’de görülmektedir.

Tablo 4.42: Kentli Halkın Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=2,28 - s=0,878 - s ² =0,772	19.1	42.6	29.4	8.8	0
Orman ür. pazarlanması	M=2,40 - s=0,997 - s ² =0,994	21.5	29.2	40	6.2	3.1
Yapacak odun üretimi	M=2,43 - s=0,837 - s ² =0,700	11.1	42.9	41.3	1.6	3.2
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,51 - s=0,975 - s ² =1,677	16.4	32.8	35.8	13.4	1.5
Yakacak odun üretimi	M=2,53 - s=0,700 - s ² =0,490	5	43.3	45	6.7	0
Orman içi yol ve yapı	M=2,70 - s=0,894 - s ² =0,951	13.6	16.7	57.6	10.6	1.5
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,74 - s=0,923 - s ² =0,852	7.7	33.8	36.9	20	1.5
Orman suçları ile mücadelede	M=2,75 - s=0,968 - s ² =0,937	7.4	33.8	41.2	11.8	5.9
Or. kadastro su ve mülkiyeti	M=2,80 - s=0,870 - s ² =0,756	9.2	18.5	58.5	10.8	3.1
Odun dışı or. ür. üretimi	M=3,20 - s=0,851 - s ² =0,725	1.5	21.5	33.8	41.5	1.5
Rekreasyon	M=3,23 - s=0,877 - s ² =0,769	1.4	15.9	49.3	24.6	8.7
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=3,42 - s=0,961 - s ² =0,924	2.9	10.1	43.5	29	

Orman Endüstri Kuruluşları

Diğer taraftan ilgili endüstri kuruluşlarının ormancılık etkinliklerine ilişkin başarı değerlendirmeleri sonucu elde edilen tanımsal istatistikler Tablo 4.43’tedir. Tabloda da görüldüğü üzere orman endüstri kuruluşlarının da başarı sıralamasında en üst sıraya koydukları etkinlik alanı orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele çalışmaları (M=2,36) olmuştur. Ancak aritmetik ortalamadan da anlaşıldığı üzere bu etkinlik için orta düzeye yakın bir değer verilmiştir. Odun dışı orman ürünleri üretimi (M=3,61) belirtilen sıralamada en son sırada yer almıştır. Diğer ilgi gruplarına benzer şekilde halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinlikleri (M=3,40) ile rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=3,25) son sıralarda yer alan etkinliklerdir. Geriye kalan ifadeler, orman endüstri kuruluşları tarafından orta düzeyde başarılı olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4.43: Orman Endüstri Kuruluşlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc. M=2,36 - s=1,045 - s ² =1,092	20	42	24	10	4
Orman ür. pazarlanması M=2,52 - s=0,953 - s ² =0,908	18	24	48	8	2
Yapacak odun üretimi M=2,78 - s=0,840 - s ² =0,706	6	28	50	14	2
Orman suçları ile mücadelede M=2,80 - s=1,030 - s ² =1,061	8	34	34	18	6
Orman içi yol ve yapı M=2,80 - s=1,040 - s ² =1,082	8.2	34.7	32.7	18.4	6.1
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme M=2,88 - s=1,003 - s ² =1,006	8	26	42	18	6
Or. iyileştirilmesi ve bakımı M=2,92 - s=0,922 - s ² =0,851	6	22	52	14	6
Yakacak odun üretimi M=2,94 - s=0,801 - s ² =0,642	0	32.7	42.9	22.4	2
Or. kadastrası ve mülkiyeti M=3,04 - s=1,021 - s ² =1,042	4.3	25.5	42.6	17	10.6
Rekreasyon M=3,25 - s=0,934 - s ² =0,872	4.2	12.5	45.8	29.2	8.3
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler M=3,40 - s=0,948 - s ² =0,898	2	16	32	40	10
Odun dışı or. ür. üretimi M=3,61 - s=0,931 - s ² =0,867	2	6.1	38.8	34.7	18.4

Sivil Toplum Kuruluşları

Değerlendirmelerine ilişkin tanımsal istatistiklerin Tablo 4.44'te gösterildiği sivil toplum kuruluşları temsilcilerine göre başarı en yüksek bulunan etkinlik düzeyi yapacak odun üretimi (M=2,43) olmuştur. Ancak bu etkinlik de orta düzeye yakın bir ifadeyle değerlendirilmiştir. Sivil toplum kuruluşları halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinliklerini (M=3,90) başarı düzeyi en düşük etkinlik türü olarak gördüğü açıktır. Son sıralarda yer alan ifadeler yine rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=3,40) ve odun dışı orman ürünleri üretimi (M=3,37) olmuştur.

Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimler

Dış ilgi gruplarının bir diğeri olan kamu kuruluşları ve yerel yönetim temsilcilerinin de en başarılı olarak değerlendirdiği etkinlik; yapacak odun üretimi (M=2,43) olmuştur. Bu değerlendirmede de başarı düzeyinin orta seviyeye yakın olduğu dikkat çekmektedir. Başarı düzeyi en düşük bulunan ormancılık etkinlikleri ise; odun dışı orman ürünleri üretimi (M=2,86), rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=2,81) ve halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinlikleri (M=2,74) olmuştur. Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler tarafından konuya ilişkin yapılan değerlendirmelerin tanımsal istatistikleri aritmetik ortalamalara göre sıralı olarak Tablo 4.45'de yer almaktadır.

Tablo 4.44: Sivil Toplum Kuruluşlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Yapacak odun üretimi	M=2,43 - s=0,858 - s ² =0,737	10	46.7	36.7	3.3	3.3
Yakacak odun üretimi	M=2,52 - s=0,753 - s ² =0,567	7.4	40.7	44.4	7.4	0
Orman ür. pazarlanması	M=2,52 - s=1,122 - s ² =1,259	14.8	40.7	33.3	0	11.1
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=2,55 - s=0,985 - s ² =0,970	13.8	37.9	27.6	20.7	0
Orman suçları ile mücadelede	M=2,57 - s=0,898 - s ² =0,806	13.3	30	43.3	13.3	0
Or. kadastrası ve mülkiyeti	M=2,73 - s=0,828 - s ² =0,685	6.7	30	46.7	16.7	0
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,81 - s=1,091 - s ² =1,190	9.4	34.4	28.1	21.9	6.3
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=3,06 - s=1,294 - s ² =1,673	12.5	21.9	31.3	15.6	18.8
Orman içi yol ve yapı	M=3,14 - s=1,156 - s ² =1,337	6.9	24.1	31	24.1	13.8
Odun dışı or. ür. üretimi	M=3,37 - s=1,033 - s ² =1,068	3.3	20	23.3	43.3	10
Rekreasyon	M=3,40 - s=1,102 - s ² =1,214	3.3	16.7	36.7	23.3	20
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=3,90 - s=0,976 - s ² =0,953	0	6.9	31	27.6	34.5

Tablo 4.45: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlerin Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Yapacak odun üretimi	M=2,43 - s=0,504 - s ² =0,254	0	57.1	42.9	0	0
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=2,52 - s=0,626 - s ² =0,391	3.2	45.2	48.4	3.2	0
Orman suçları ile mücadelede	M=2,57 - s=0,690 - s ² =0,476	3.6	42.9	46.4	7.1	0
Orman ür. pazarlanması	M=2,57 - s=0,690 - s ² =0,476	0	53.6	35.7	10.7	0
Or. kadastrası ve mülkiyeti	M=2,61 - s=0,715 - s ² =0,512	3.2	41.9	45.2	9.7	0
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,61 - s=0,761 - s ² =0,578	9.7	25.8	58.1	6.5	0
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,65 - s=0,798 - s ² =0,637	6.5	35.5	45.2	12.9	0
Yakacak odun üretimi	M=2,64 - s=0,488 - s ² =0,238	0	35.7	64.3	0	0
Orman içi yol ve yapı	M=2,67 - s=0,661 - s ² =0,437	0	43.3	46.7	10	0
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=2,74 - s=0,514 - s ² =0,268	0	29	67.7	3.2	0
Rekreasyon	M=2,81 - s=0,859 - s ² =0,738	6.3	28.1	43.8	21.9	0
Odun dışı or. ür. üretimi	M=2,86 - s=0,705 - s ² =0,497	3.6	21.4	60.7	14.3	0

Çalışanlar

Çalışanların konuya ilişkin yaptıkları değerlendirmeler kapsamında ilk olarak orman işletme şefleri ve teknik personel ele alınmıştır. Bu kapsamdaki tanımsal istatistikler Tablo 4.46'da görülmektedir. Belirtilen personel grubunun en başarılı bulduğu etkinlik türü yapacak odun üretimi (M=1,94) olmuştur. Bu kesimin diğer başarılı bulduğu

etkinlikler; orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele etkinlikleri (M=2,03), yakacak odun üretimi (M=2,06), pazarlama (M=2,06), ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik işler(M=2,16), orman içi yol ve yapı çalışmaları (M=2,19), orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme işleri (M=2,26), orman suçları ile mücadele (M=2,47) olarak sıralanabilir. Ayrıca rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=3,03) ile odun dışı orman ürünleri üretimi çalışmaları (M=2,69) orman işletme şefleri ve teknik personel tarafından başarı sıralamasında en alt sırada yer alan çalışma konuları olmuştur.

Tablo 4.46: Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personelin Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Yapacak odun üretimi	M=1,94 - s=0,747 - s ² =0,559	22.7	54.5	22.7	0	0
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=2,03 - s=0,782 - s ² =0,612	23.8	47.6	28.6	0	0
Orman ür. pazarlanması	M=2,06 - s=0,759 - s ² =0,577	19	66.7	9.5	4.8	0
Yakacak odun üretimi	M=2,06 - s=0,759 - s ² =0,577	19	57.1	19	4.8	0
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,16 - s=0,677 - s ² =0,459	14.3	61.9	23.8	0	0
Orman içi yol ve yapı	M=2,19 - s=0,859 - s ² =0,738	23.8	33.3	38.1	4.8	0
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,26 - s=0,773 - s ² =0,598	15	55	20	10	0
Orman suçları ile mücadelede	M=2,47 - s=0,842 - s ² =0,709	9.5	38.1	42.9	9.5	0
Or. kadastro ve mülkiyeti	M=2,59 - s=0,712 - s ² =0,507	9.5	23.8	61.9	4.8	0
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=2,59 - s=1,160 - s ² =1,346	14.3	47.6	14.3	19	4.8
Odun dışı or. ür. üretimi	M=2,69 - s=0,738 - s ² =0,544	4.8	33.3	57.1	4.8	0
Rekreasyon	M=3,03 - s=0,740 - s ² =0,547	0	14.3	71.4	14.3	0

Öte yandan, muhafaza memurlarının değerlendirmelerinin tanımsal istatistikleri Tablo 4.47’de görülmektedir. Muhafaza memurlarının göre başarılı bulunan çalışma konuları; yapacak odun üretimi (M=1,82) orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele (M=1,86), pazarlama (M=1,93), yakacak odun üretimi (M=2,04), orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme (M=2,06), ormanların iyileştirilmesi ve bakımı (M=2,16), orman suçları ile mücadele (M=2,17) ve orman içi yol ve yapı çalışmaları (M=2,36) olmuştur. Bu etkinlikler dışında odun dışı orman ürünleri üretimi çalışmaları (M=2,61), orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin işler (M=2,65), halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinlikleri (M=2,84), rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=3,17) muhafaza memurları tarafından orta düzeyde başarılı etkinler olarak ortaya konulmuştur. Diğer taraftan bu etkinlik türleri başarı düzeyi sıralamasında son sıralarda yer alan ifadeleri oluşturmaktadır.

Tablo 4.47: Orman Muhafaza Memurlarının Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Yapacak odun üretimi	M=1,82 - s=0,647 - s ² =0,418	28.9	63.9	6	0	0
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=1,86 - s=0,885 - s ² =0,784	41	41	10.8	7.2	0
Orman ür. pazarlanması	M=1,93 - s=0,782 - s ² =0,612	29.3	54.9	12.2	2.4	1.2
Yakacak odun üretimi	M=2,04 - s=0,777 - s ² =0,604	22	58.5	17.1	0	2.4
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,06 - s=0,822 - s ² =0,675	24.4	52.4	20.7	0	2.4
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,16 - s=0,833 - s ² =0,695	21.7	48.2	27.7	0	2.4
Orman suçları ile mücadelede	M=2,17 - s=0,914 - s ² =0,835	24.4	45.1	25.6	3.7	1.2
Orman içi yol ve yapı	M=2,36 - s=0,945 - s ² =0,892	16.9	43.4	28.9	8.4	2.4
Odun dışı or. ür. üretimi	M=2,61 - s=0,716 - s ² =0,512	6.1	34.1	51.2	8.5	0
Or. kadastrası ve mülkiyeti	M=2,65 - s=0,961 - s ² =0,923	9.8	35.4	40.2	9.8	4.9
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=2,84 - s=0,994 - s ² =0,987	9.6	27.7	38.6	19.3	4.8
Rekreasyon	M=3,17 - s=0,960 - s ² =0,922	6	16.9	41	28.9	7.2

Diğer bir çalışan grubu olan idari personelin başarılı bulduğu etkinliklerden bazıları, pazarlama (M=1,90), orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele(M=1,99), yapacak odun üretimi (M=2,01), orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme (M=2,16), ormanların oluşturulması, iyileştirilmesi ve bakımına yönelik işler(M=2,17) olmuştur.

Bunların dışında adı geçen ilgi grubu tarafından benzer şekilde değerlendirilen etkinlikler, orman içi yol ve yapı çalışmaları(M=2,24), yakacak odun üretimi (M=2,27), orman suçları ile mücadele(M=2,31), orman kadastrası ve mülkiyetine ilişkin işler (M=2,34) olarak sıralanmaktadır. Öte yandan halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmaları (M=2,56), odun dışı orman ürünlerinin üretimi ile ilgili işler (M=2,58) ve rekreasyonel eylemelere yönelik çalışmalar (M=2,81) idari personel tarafından orta düzeyde başarılı olarak değerlendirilmekle birlikte yine en son sıralarda yer alan etkinlik türleri olmuştur. İdari personelin değerlendirmelerine yönelik istatistiksel veriler Tablo 4.48’de verilmiştir.

Tablo 4.48: İdari Personelin Orman Bölge Müdürlüğü Etkinlikleri İçin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Değerlendirilen Etkinlik Türü		BAŞARI DÜZEYİ				
		Çok Başarılı (%)	Başarılı (%)	Orta Düzeyde (%)	Başarısız (%)	Çok Başarısız (%)
Or yan., doğ. Af. çeş. zar. Müc.	M=1,99 - s=0,907 - s ² =0,822	29.3	49.1	16.4	3.4	1.7
Yapacak odun üretimi	M=2,01 - s=0,848 - s ² =0,720	18.1	45.7	29.3	3.4	3.4
Or. içi ağaçlan. ve gençleştirme	M=2,16 - s=0,894 - s ² =0,800	22	40.7	27.1	6.8	3.4
Or. iyileştirilmesi ve bakımı	M=2,17 - s=0,889 - s ² =0,791	33.6	44.5	16.8	2.5	2.5
Orman içi yol ve yapı	M=2,24 - s=0,848 - s ² =0,720	16.5	39.1	25.2	11.3	7.8
Yakacak odun üretimi	M=2,27 - s=0,898 - s ² =0,807	33.1	53.4	10.2	0.8	2.5
Orman suçları ile mücadelede	M=2,31 - s=0,977 - s ² =0,954	21.2	41.5	28	5.1	4.2
Orman ür. pazarlanması	M=2,34 - s=0,965 - s ² =0,931	20.3	40.7	33.9	4.2	0.8
Halkı bilinç. ve halkla ilişkiler	M=2,56 - s=1,090 - s ² =1,188	25	40.5	29.3	3.4	1.7
Odun dışı or. ür. üretimi	M=2,58 - s=1,081 - s ² =1,169	23.9	43.6	26.5	3.4	2.6
Or. kadastro ve mülkiyeti	M=2,59 - s=0,712 - s ² =0,507	14.5	24.8	33.3	17.9	9.4
Rekreasyon	M=2,81 - s=1,166 - s ² =1,361	18.6	33.9	29.7	11.9	5.9

4.6.2.İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesi Arasındaki Farklılıklar

İlgi gruplarının bölge müdürlüğü etkinliklerini değerlendirmelerini karşılaştırmak için Tek Yönlü ANOVA yönteminden yararlanıldığı daha önce de belirtilmiştir. İlk olarak tüm etkinlik grupları için verilen yanıtlar doğrultusunda varyansların eşitliği irdelenmiştir. Varyansların eşitliğine ilişkin sonuçlar Tablo 4.49’da verilmiştir.

Tablo 4.49: İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesine İlişkin Varyans Eşitliği Tablosu

Değerlendirilen Etkinlik Türü	Levene ¹¹ İstatistiği	df1 Serbestlik derecesi	df2 Serbestlik derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
Yapacak odun üretimi	6,854	7	470	,000
Yakacak odun üretimi	3,801	7	489	,000
Orman suçları ile mücadelede	1,681	7	518	,111
Or. yangınları, doğ. Afet. ve çeş. zararlılarla muc.	1,965	7	522	,058
Odun dışı orman ürünlerinin üretimi	5,382	7	492	,000
Orman ürünlerinin pazarlanması	3,660	7	465	,001
Orman kadastro ve mülkiyetin	15,029	7	511	,000
Orman içi yol ve yapı	12,274	7	517	,000
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımı	9,103	7	517	,000
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme	13,513	7	505	,000
Rekreasyon	5,965	7	519	,000
Halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler	5,694	7	522	,000

¹¹ Levene Testi, Kitle Varyanslarının Homojen olup olmadığını test etmek üzere kullanılan bir testtir.

Adı geçen tablo da görülebileceği üzere “orman suçları ile mücadelede (sig.= 0,111)” ve “orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele (sig. 0,58)” etkinlikleri için anlamlılık düzeylerinin (sig.) 0,05 değerinden büyük olması varyansların homojen olduğunu göstermiştir. Diğer etkinlik türleri için yapılan değerlendirmelerde anlamlılık düzeylerinin 0,05 değerinden küçük olması varyansların homojen olmadığını ortaya çıkarmaktadır. Daha sonra ANOVA sonuçları ile gruplar arasında farklılığın olup olmadığı araştırılmış ve elde edilen veriler Tablo 4.50’de gösterilmiştir.

Tablo 4.50: İlgi Gruplarının Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Çalışmalarının Başarı Düzeyini Değerlendirmesine İlişkin ANOVA Tablosu

Değerlendirilen Etkinlik Türü	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi df	Kareler Ortalaması	F test istatis.	Anlamlılık Düzeyi Sig.
yapacak odun üretimi	İlgi grupları arası	44,636	7	6,377	9,047	,000
	İlgi grubu İçi	331,272	470	,705		
	Toplam	375,908	477			
yakacak odun üretimi	İlgi grupları arası	35,900	7	5,129	7,531	,000
	İlgi grubu İçi	333,013	489	,681		
	Toplam	368,913	496			
orman suçları ile mücadelede	İlgi grupları arası	81,623	7	11,660	14,189	,000
	İlgi grubu İçi	425,702	518	,822		
	Toplam	507,325	525			
orman yangınları, doğal afetler ve çeş. zararlılarla mücadelede	İlgi grupları arası	60,591	7	8,656	11,370	,000
	İlgi grubu İçi	397,401	522	,761		
	Toplam	457,992	529			
odun dışı orman ürünlerinin üretimi	İlgi grupları arası	128,794	7	18,399	19,647	,000
	İlgi grubu İçi	460,748	492	,936		
	Toplam	589,542	499			
orman ürünlerinin pazarlanması	İlgi grupları arası	35,933	7	5,133	6,763	,000
	İlgi grubu İçi	352,955	465	,759		
	Toplam	388,888	472			
orman kadastro ve mülkiyetin	İlgi grupları arası	69,221	7	9,889	8,847	,000
	İlgi grubu İçi	571,152	511	1,118		
	Toplam	640,374	518			
orman içi yol ve yapı	İlgi grupları arası	74,826	7	10,689	9,895	,000
	İlgi grubu İçi	558,500	517	1,080		
	Toplam	633,326	524			
ormanların iyileştirilmesi ve bakımı	İlgi grupları arası	52,368	7	7,481	7,580	,000
	İlgi grubu İçi	510,231	517	,987		
	Toplam	562,598	524			
orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme	İlgi grupları arası	44,114	7	6,302	6,019	,000
	İlgi grubu İçi	528,779	505	1,047		
	Toplam	572,893	512			
rekreasyon	İlgi grupları arası	235,940	7	33,706	36,006	,000
	İlgi grubu İçi	485,836	519	,936		
	Toplam	721,776	526			
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler	İlgi grupları arası	137,512	7	19,645	17,184	,000
	İlgi grubu İçi	596,760	522	1,143		
	Toplam					

Tüm değerlendirmeler için sig. değeri 0,00 çıkmıştır. Belirtilen değer, 0,05'den küçük olduğundan ilgi grupları arasında bölge müdürlüğü etkinliklerinin başarı düzeylerinin değerlendirilmesi konusunda farklılığın olduğu görölmektedir.

Burada bölge müdürlüğü etkinlikleri için yapılan değerlendirmelerde ifadelerin pek çoğu için varyansların heterojen olduğu belirlenmiştir. Bu noktada Welch ve Brown-Forsythe testleriyle ortalamaların eşitliği irdelenmiştir. Tüm etkinlik türü değerlendirmeleri için sig değerleri 0,00 (0,05 değerinden küçük) çıkmıştır. Ulaşılan bu değerler, ilgi gruplarının tüm etkinlik türlerine ilişkin başarı düzeyini değerlendirmesi arasında fark olduğunu kesin şekilde ortaya koymaktadır.

Bu noktada ilgi grupları arasındaki farklılığın nereden kaynaklandığını belirlemek için post hoc testlerine başvurulmuştur. Varyansların homojen olmaması durumunda Games-Howell testi sonuçları, varyansların homojen olması durumunda da Tukey HSD post hoc testi ile farklılığın nedenleri araştırılmıştır. Post hoc sonuçlara ilişkin tablolara ve ulaşılan bulgulara yer verilmiştir.

Yapacak Odun Üretimi İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

İlgi gruplarının yapacak odun üretimi ile ilgili etkinliklerde bölge müdürlüğünün başarısını değerlendirmeleri sonucu Games-Howell post hoc testi ile belirlenen farklılıklar aşağıda sıralanmıştır, Elde edilen sonuçlara ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (sig) Tablo 4.51'de gösterilmiştir:

- Orman muhafaza memurları ile köylü halk, kentli halk, orman endüstri kuruluşu, sivil toplum kuruluşu, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler arasında farklılığın olduğu
- Orman endüstri kuruluşlarıyla orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, orman muhafaza memuru ve idari personel arasında farklılığın olduğu
- Bunun yanında idari personel ile kentli halk ve kamu kuruluşları ve yerel yönetimler arasında farklılığın olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 4.51: Yapacak Odun Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü Halk	Kentli Halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü Halk		MD=0,03 Sig=1,000	M.D=0,38 Sig=0,503	M.D= -0,4 Sig=1,000	M.D=-0,3 Sig=1,000	M.D=0,46 Sig=0,321	M.D=0,58 Sig=0,021	M.D=0,39 Sig=0,314
Kentli Halk	MD=-0,3 Sig=1,000		M.D=0,35 Sig=0,353	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,49 Sig=0,083	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,42 Sig=0,029
Or.End. Kur	MD=-0,38 Sig=0,503	MD=-0,35 Sig=0,353		MD=-0,35 Sig=0,647	MD=-0,35 Sig=0,303	M.D=0,84 Sig=0,000	M.D=0,96 Sig=0,000	M.D=0,77 Sig=0,00
STK	MD= -0,4 Sig=1,000	MD=0,00 Sig=1,000	MD=-0,35 Sig=0,647		M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,49 Sig=0,249	M.D=0,61 Sig=0,019	M.D=0,43 Sig=0,240
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-0,3 Sig=1,000	MD=0,00 Sig=1,000	MD=-0,35 Sig=0,303	M.D=0,00 Sig=1,000		M.D=0,49 Sig=0,067	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,42 Sig=0,018
Or.İş.Ş. - Tk.Per	MD=0,46 Sig=0,321	MD=0,49 Sig=0,083	M.D=0,84 Sig=0,000	M.D=0,49 Sig=0,249	M.D=0,49 Sig=0,067		M.D=0,12 Sig=0,992	M.D=-0,7 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	M.D=0,58 Sig=0,021	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,96 Sig=0,000	M.D=0,61 Sig=0,019	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,12 Sig=0,992		M.D=-0,19 Sig=0,593
İdari Per.	MD=0,39 Sig=0,314	M.D=0,42 Sig=0,029	M.D=0,77 Sig=0,00	M.D=0,43 Sig=0,240	M.D=0,42 Sig=0,018	M.D=-0,7 Sig=1,000	M.D=-0,19 Sig=0,593	

Bu değerlendirme çerçevesinde temel farklılık yaratan ilgi gruplarının orman muhafaza memurları ve orman endüstri kuruluşları nispeten de idari personel olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Ayrıca iç ilgi gruplarıyla dış ilgi gruplarının yapacak odun üretimiyle ilgili işlerdeki başarı düzeyini değerlendirmeleri arasındaki farklılığı ortaya koymak için t testi uygulanmıştır. Genel aritmetik ortalamalara bakıldığında dış ilgi grubunun yapacak odun üretimiyle ilgili etkinlikleri orta düzeyde başarılı (M=2,50), iç ilgi grubunun ise başarılı (M= 1,94) bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

Varyansların eşitliğini test etmek için yapılan Levene's Testinde P değerinin (Sig.) 0,00 çıkması varyansların eşit olmadığını göstermektedir. Burada varyansların eşit olmadığı durumda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır. Aritmetik ortalamalardan da yola çıkarak yapacak odun üretimine ilişkin işlerde Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü iç ilgi grubu tarafından daha başarılı görülmektedir. Dış ilgi grubu bu konudaki gelişmeleri daha az başarılı olarak değerlendirmektedir.

Yakacak Odun Üretimi İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Varyansların eşit olmaması nedeniyle Games-Howell post hoc testi ile farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar, ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.52’de verilmiştir. Bu test sonucunda yakacak odun üretimindeki başarıya ilişkin olarak;

-Orman işletme şefleri ve diğer teknik personel ile orman endüstri kuruluşları ve arasında farklılığın olduğu,

-Yine orman muhafaza memurlarıyla; köylü halk, kentli halk, orman endüstri kuruluşları ve kamu kuruluşları - yerel yönetimler arasında

-İdari personel ile orman endüstri kuruluşları ve arasında farklılığın olduğu belirlenmiştir.

Tablo4.52: Yakacak Odun Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur. Yer.Yön.	Or.İş.Ş.- Dğ.Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,01 Sig=1,000	M.D=0,40 Sig=0,172	M.D= -0,2 Sig=1,000	M.D=0,1 Sig=0,995	M.D=-0,48 Sig=0,106	M.D=-0,50 Sig=0,006	M.D=-0,28 Sig=0,403
Kentli halk	M.D=0,01 Sig=1,000		M.D=0,41 Sig=0,112	M.D=-0,01 Sig=1,000	M.D=0,11 Sig=0,990	M.D=-0,47 Sig=0,089	M.D=-0,50 Sig=0,001	M.D=-0,27 Sig=0,332
Or.End. Kur	M.D=-0,40 Sig=0,172	M.D=-0,41 Sig=0,112		M.D=-0,42 Sig=0,325	M.D=-0,30 Sig=0,480	M.D=0,88 Sig=0,000	M.D=-0,90 Sig=0,000	M.D=0,67 Sig=0,00
STK	M.D= 0,2 Sig=1,000	M.D=0,01 Sig=1,000	M.D=0,42 Sig=0,325		M.D=0,12 Sig=0,996	M.D=0,46 Sig=0,308	M.D=-0,48 Sig=0,105	M.D=-0,25 Sig=0,782
Km.Kur. Yer.Yön.	M.D=-0,1 Sig=0,995	M.D=-0,11 Sig=0,990	M.D=0,30 Sig=0,480	M.D=-0,12 Sig=0,996		M.D=0,58 Sig=0,017	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,38 Sig=0,050
Or.İş.Ş. Tk.Per	M.D=0,48 Sig=0,106	M.D=0,47 Sig=0,089	M.D=0,88 Sig=0,000	M.D=0,46 Sig=0,308	M.D=0,58 Sig=0,017		M.D=-0,03 Sig=1,000	M.D=0,20 Sig=0,893
Or.Muh. Mem.	M.D=0,50 Sig=0,006	M.D=0,50 Sig=0,001	M.D=0,90 Sig=0,000	M.D=0,48 Sig=0,105	M.D=0,61 Sig=0,000	M.D=0,03 Sig=1,000		M.D=-0,23 Sig=0,506
İdari Per.	M.D=0,28 Sig=0,403	M.D=0,27 Sig=0,332	M.D=0,67 Sig=0,00	M.D=0,25 Sig=0,782	M.D=0,38 Sig=0,050	M.D=-0,20 Sig=0,893	M.D=0,23 Sig=0,506	

Burada aritmetik ortalamalar göz önünde bulundurularak bakıldığında, orman muhafaza memurları, orman işletme şefleri ve diğer teknik personel ile orman endüstri kuruluşlarının farklılığı etkileyen temel ilgi grupları olduğu, diğer yandan idari personel

ve kamu kuruluşları - yerel yönetim ilgi grupları arasında farklılığın oluşmasında etkili olduğu görülmektedir.

Öte yandan genel aritmetik ortalamalara göre dış ilgi grubunun yakacak odun üretimiyle ilgili etkinlikleri orta düzeyde başarılı (M=2,63), iç ilgi grubunun ise başarılı (M= 2,16) bulunduğu görülmektedir. Levene's Testi sonuçları varyansların eşit olduğunu ($p = 0,130 > 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşitliği durumunda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu görülmektedir. İki temsil grubu arasındaki fark; dış ilgi grubunun iç ilgi grubuna göre yakacak odun üretimi etkinliklerini daha az başarılı bulması yönündedir.

Orman Suçlarıyla Mücadelede Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Orman suçlarıyla mücadelede başarı düzeyi değerlendirmesine ilişkin varyansların eşit olmasından dolayı Tukey HSD post hoc testi ile farklılığın nedeni araştırılmıştır (Tablo 4.53). Bu kapsamda köylü halk ile tüm ilgi grupları arasında, muhafaza memurları ile kentli halk ve orman endüstri kuruluşları arasında, idari personel ile kentli halk ve orman endüstri kuruluşları arasında farklılığın olduğu belirlenmiştir. Burada en temel farkı yaratan grubun köylü halk olduğu anlaşılmaktadır

Tablo 4.53: Orman Suçlarıyla Mücadelede Başarı Düzeyine İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur- Yer.Yön.	Or.İş.Ş.- Dğ.Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=1,14 Sig=0,000	MD=1,19 Sig=0,000	MD=0,96 Sig=0,000	MD=0,96 Sig=0,000	MD=0,86 Sig=0,000	MD=-0,56 Sig=0,001	MD=0,71 Sig=0,000
Kentli halk	MD=-1,14 Sig=0,000		M.D=0,50 Sig=1,000	MD=-0,18 Sig=0,984	MD=-0,18 Sig=0,988	MD=-0,28 Sig=0,835	MD=0,58 Sig=0,003	MD=-0,44 Sig=0,028
Or.End. Kur	MD=-1,19 Sig=0,000	M.D=-0,50 Sig=1,000		MD=-0,23 Sig=0,954	MD=-0,23 Sig=0,963	MD=-0,33 Sig=0,742	MD=0,63 Sig=0,003	MD=-0,49 Sig=0,028
STK	MD=-0,96 Sig=0,000	M.D=0,18 Sig=0,984	M.D=0,23 Sig=0,954		M.D=0,00 Sig=1,000	MD=-0,10 Sig=1,000	M.D=0,40 Sig=0,451	M.D=-0,25 Sig=0,865
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-0,96 Sig=0,000	M.D=-0,18 Sig=0,988	M.D=0,23 Sig=0,963	M.D=0,00 Sig=1,000		MD=-0,10 Sig=1,000	M.D=0,40 Sig=0,470	M.D=-0,26 Sig=0,871
Or.İş.Ş. Tk.Per	MD=-0,86 Sig=0,000	M.D=0,28 Sig=0,835	M.D=0,33 Sig=0,742	M.D=0,10 Sig=1,000	M.D=0,10 Sig=1,000		M.D=0,30 Sig=0,764	M.D=-0,16 Sig=0,988
Or.Muh. Mem.	MD=-0,56 Sig=0,001	MD=0,58* Sig=0,003	MD=0,63 Sig=0,003	M.D=0,40 Sig=0,451	M.D=0,40 Sig=0,470	M.D=0,30 Sig=0,764		M.D=0,14 Sig=0,952
İdari Per.	MD=-0,71 Sig=0,000	MD=0,44* Sig=0,028	MD=0,49 Sig=0,028	M.D=0,25 Sig=0,865	M.D=0,26 Sig=0,871	M.D=0,16 Sig=0,988	M.D=-0,14 Sig=0,952	

Ayrıca genel aritmetik ortalamalara göre dış ilgi grubunun orman suçlarıyla mücadele etkinliklerini başarılı (M=2,30), iç ilgi grubunun da aynı şekilde başarılı (M= 2,29)

bulduğu ortaya konmaktadır. Diğer yandan temsil grupları varyanslarının eşit olduğu ($p = 0,125 > 0,05$) açıktır. Bu koşulda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,854 > 0,05 olduğundan) gruplar arasında farklılığın olmadığı sonucu çıkmaktadır.

Orman Yangınları, Doğal Afetler ve Çeşitli Zararlılarla Mücadelede Başarı Düzeyi Değerlendirmesi Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

İlgi grupları arasında orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadelede başarı düzeyinin değerlendirilmesine ilişkin farklılık Tukey HSD post hoc yöntemi ile irdelenmiştir. Ulaşılan sonuçların, ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.54'te görülmektedir. Elde edilen bulgular ışığında; köylü halk ile tüm ilgi grupları arasında, orman muhafaza memurları ile orman endüstri kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler arasında ve idari personel ile sivil toplum kuruluşları arasında farklılığın olduğu söylenebilir.

Bu kapsamda köylü halkın konuya ilişkin yaklaşımının temel farklılığı yarattığı, bununla birlikte orman muhafaza memurları ve sivil toplum kuruluşlarının da etkili olduğu anlaşılmaktadır

Tablo 4.54: Orman Yangınları, Doğal Afetler ve Çeşitli Zararlılarla Mücadelede Başarı Düzeyine İlişkin Tukey HSD Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Dğ.Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=0,82 Sig=0,000	M.D=0,90 Sig=0,000	M.D=1,10 Sig=0,000	M.D=1,06 Sig=0,000	MD=-0,58 Sig=0,027	M.D=0,40 Sig=0,043	M.D=0,54 Sig=0,000
Kentli halk	MD=-0,82 Sig=0,000		M.D=0,80 Sig=1,000	M.D=0,27 Sig=0,854	M.D=0,24 Sig=0,916	MD=-0,25 Sig=0,888	M.D=-0,42 Sig=0,061	M.D=-0,29 Sig=0,346
Or.End. Kur	MD=-0,90 Sig=0,000	M.D=-0,80 Sig=1,000		M.D=0,19 Sig=0,982	M.D=0,16 Sig=0,994	MD=-0,33 Sig=0,710	M.D=-0,50 Sig=0,029	M.D=-0,37 Sig=0,179
STK	MD=-1,10 Sig=0,000	M.D=-0,27 Sig=0,854	MD=-0,19 Sig=0,982		MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,52 Sig=0,281	M.D=-0,70 Sig=0,006	M.D=-0,56 Sig=0,038
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-1,06 Sig=0,000	M.D=-0,24 Sig=0,916	MD=-0,16 Sig=0,994	M.D=0,04 Sig=1,000		MD=-0,48 Sig=0,350	M.D=-0,66 Sig=0,008	M.D=-0,52 Sig=0,054
Or.İş.Ş. Tk.Per	MD=-0,58 Sig=0,027	M.D=0,25 Sig=0,888	M.D=0,33 Sig=0,710	M.D=0,52 Sig=0,281	M.D=0,48 Sig=0,350		M.D=-0,18 Sig=0,979	M.D=-0,04 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	MD=-0,40 Sig=0,043	M.D=0,42 Sig=0,061	M.D=0,50 Sig=0,029	M.D=0,70 Sig=0,006	M.D=0,66 Sig=0,008	M.D=0,18 Sig=0,979		M.D=0,14 Sig=0,950
İdari Per.	MD=-0,54 Sig=0,000	M.D=0,29 Sig=0,346	M.D=0,37 Sig=0,179	M.D=0,56 Sig=0,038	M.D=0,52 Sig=0,054	M.D=0,04 Sig=1,000	M.D=-0,14 Sig=0,950	

Bu sonuçlar dışında; dış ilgi grubunun orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele etkinliklerini başarılı ($M=2,05$), iç ilgi grubunun da aynı şekilde başarılı ($M= 1,95$) olarak değerlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öte yandan temsil grupları varyanslarının eşit olmadığı ($p= 0,022 < 0,05$) dikkat çekmektedir. Belirtilen durumda %5 anlamlılık düzeyinde ($\text{Sig (2-tailed)}= 0,224 > 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Etkinlik türü değerlendirmesine ilişkin varyansların eşit olmaması nedeniyle Games-Howell post hoc testi ile farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmış ve elde edilen sonuçlara ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (sig) Tablo 4.55’de verilmektedir. Elde edilen bulgulara göre odun dışı orman ürünleri üretiminde başarı değerlendirmelerine ilişkin olarak;

- İdari personelin ve orman muhafaza memurlarının her ikisinin de ayrı ayrı; köylü halk, kentli halk, orman endüstri kuruluşu ve sivil toplum kuruluşu ile
- Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ile orman işletme şefleri ve diğer teknik personelin her ikisinin de ayrı ayrı köylü halk ve orman endüstri kuruluşlarıyla,
- Ayrıca köylü halk ve kentli halk arasında farklılık olduğu belirlenmiştir. Burada özellikle köylü halk, orman endüstri kuruluşları idari personel, orman muhafaza memurları ve idari personelin farklılık yaratan gruplar olduğu söylenebilir.

Benzer şekilde ilgili soruyu yanıtlayanlar içinde dış ilgi grubunun odun dışı orman ürünleri üretimiyle ilgili etkinlikleri başarısız ($M=3,49$), iç ilgi grubunun ise orta düzeyde başarılı ($M= 2,60$) olarak değerlendirdiği sonucu karşımıza çıkmaktadır. Diğer taraftan Levene’s Testi sonuçlarına göre varyansların eşit olmadığı ($p= 0,004 < 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşitliği olmaması koşulu altında ($\text{Sig (2-tailed)}= 0,0 < 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. İki temsil grubu arasındaki farkın nedeni olarak dış ilgi grubunun iç ilgi grubuyla kıyaslandığında odun dışı orman ürünleri üretimiyle ilgili işlerde bölge müdürlüğünün çalışmalarını daha başarısız bulması olarak ifade edilebilir.

Tablo 4.55: Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimiyle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,69 Sig=0,002	MD=-0,28 Sig=0,810	MD=-0,52 Sig=0,321	MD=-1,03 Sig=0,000	MD=-1,20 Sig=0,000	M.D=-1,28 Sig=0,000	M.D=-1,31 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,69 Sig=0,002		M.D=0,41 Sig=0,240	M.D=0,17 Sig=0,994	MD=-0,34 Sig=0,480	MD=-0,51 Sig=0,060	MD=-0,59 Sig=0,000	MD=-0,62 Sig=0,001
Or.End. Kur	M.D=0,28 Sig=0,810	M.D=-0,41 Sig=0,240		MD=-0,25 Sig=0,962	MD=-0,76 Sig=0,004	M.D=0,92 Sig=0,000	MD=-1,00 Sig=0,000	MD=-1,03 Sig=0,00
STK	MD= 0,52 Sig=0,321	M.D=-0,17 Sig=0,994	M.D=0,25 Sig=0,962		MD=-0,51 Sig=0,365	MD=-0,68 Sig=0,081	M.D=-0,76 Sig=0,014	M.D=-0,79 Sig=0,012
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=1,03 Sig=0,000	M.D=0,34 Sig=0,480	M.D=0,76 Sig=0,004	M.D=0,51 Sig=0,365		MD=-0,17 Sig=0,984	M.D=-0,25 Sig=0,750	M.D=-0,28 Sig=0,690
Or.İş.Ş. Tk.Per	M.D=1,20 Sig=0,000	M.D=0,51 Sig=0,060	M.D=0,92 Sig=0,000	M.D=0,68 Sig=0,081	M.D=0,17 Sig=0,984		M.D=-0,08 Sig=1,000	M.D=-0,11 Sig=0,998
Or.Muh. Mem.	M.D=1,28 Sig=0,000	M.D=0,59* Sig=0,000	M.D=1,00 Sig=0,000	M.D=0,76 Sig=0,014	M.D=0,25 Sig=0,750	M.D=0,08 Sig=1,000		M.D=-0,03 Sig=1,000
İdari Per.	M.D=1,31 Sig=0,000	M.D=0,62* Sig=0,001	M.D=1,03 Sig=0,00	M.D=0,79 Sig=0,012	M.D=0,28 Sig=0,690	M.D=0,11 Sig=0,998	M.D=0,03 Sig=1,000	

Orman Ürünlerinin Pazarlanması İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi
Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Pazarlama etkinliklerine ilişkin farklılıklar Games-Howell testiyle irdelenmiş, ilgi grupları tarafından yapılan değerlendirmelere ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeylerine (Sig) Tablo 4.56’da yer verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre pazarlama etkinliklerinde başarı değerlendirmelerine ilişkin olarak;

-İdari personelin ve orman muhafaza memurlarının her ikisinin de ayrı ayrı; kentli halk, orman endüstri kuruluşları ve kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ile aralarında farklılık olduğu,

-Köylü halkın yine endüstri kuruluşları ve kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ile arasında farklılık olduğu söylenebilir (Tablo 4.56).

Burada özellikle sivil toplum kuruluşları ve orman işletme şefleri ve diğer teknik personel gruplarının hiçbir ilgi grubuyla farklılık göstermemesi de dikkat çekmektedir.

Tablo 4.56: Pazarlama İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=0,53 Sig=0,054	M.D=0,65 Sig=0,012	M.D=0,65 Sig=0,178	M.D=0,70 Sig=0,005	M.D=0,19 Sig=0,023	M.D=0,06 Sig=1,000	M.D=0,03 Sig=1,000
Kentli halk	MD=-0,53 Sig=0,054		M.D=0,12 Sig=0,998	M.D=0,12 Sig=1,000	M.D=0,17 Sig=0,979	MD=-0,34 Sig=0,589	MD=-0,47 Sig=0,043	M.D=-0,50 Sig=0,016
Or.End. Kur	MD=-0,65 Sig=0,012	M.D=-0,12 Sig=0,998		M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,05 Sig=1,000	M.D=-0,46 Sig=0,254	MD=-0,59 Sig=0,008	M.D=-0,62 Sig=0,003
STK	MD=-0,65 Sig=0,178	M.D=-0,12 Sig=1,000	M.D=0,00 Sig=1,000		M.D=0,05 Sig=1,000	M.D=-0,46 Sig=0,628	M.D=-0,59 Sig=0,211	M.D=-0,61 Sig=0,158
Km.Kur-Yer.Yön.	MD=-0,70 Sig=0,005	M.D=-0,17 Sig=0,979	MD=-0,05 Sig=1,000	MD=-0,05 Sig=1,000		MD=-0,51 Sig=0,138	MD=-0,64 Sig=0,003	M.D=-0,67 Sig=0,001
Or.İş.Ş.-Tk.Per	MD=-0,19 Sig=0,023	M.D=0,34 Sig=0,589	M.D=0,46 Sig=0,254	M.D=0,46 Sig=0,628	M.D=0,51 Sig=0,138		M.D=-0,14 Sig=0,989	M.D=-0,16 Sig=0,964
Or.Muh. Mem.	MD=-0,06 Sig=1,000	M.D=0,47 Sig=0,043	M.D=0,59 Sig=0,008	M.D=0,59 Sig=0,211	M.D=0,64 Sig=0,003	M.D=0,14 Sig=0,989		M.D=-0,02 Sig=1,000
İdari Per.	MD=-0,03 Sig=1,000	M.D=0,50 Sig=0,016	M.D=0,62 Sig=0,003	M.D=0,61 Sig=0,158	M.D=0,67 Sig=0,001	M.D=0,16 Sig=0,964	M.D=0,02 Sig=1,000	

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün pazarlamayla ilgili etkinliklerinin başarısına yönelik değerlendirmeler sonucunda hem dış ilgi grubunun (M= 2,33) hem de iç ilgi grubunun (M=1,93) pazarlama etkinliklerini başarılı bulunduğu söylenebilir. Levene's Testi sonuçlarına göre de varyansların eşit olmadığı ($p= 0,000 < 0,05$) ortaya konulmaktadır. Belirtilen koşulda (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Burada iç ilgi grubu temsilcilerinin pazarlama etkinliklerinde bölge müdürlüğünü daha başarılı olarak değerlendirmesi farklılığın nedeni olarak belirtilebilir.

Orman Kadastro ve Mülkiyeti İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Yapılan değerlendirmeler doğrultusunda bu soruya ilişkin farklılıkların Games-Howell post hoc testiyle irdelenmesi uygun görülmüştür. Bu kapsamda değerlendirmelere ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.57'de bulunmaktadır. Adı geçen post hoc testi sonuçları ışığında;

-Köylü halk ile kentli halk, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, orman muhafaza memurları ve idari personel arasında

-Bunun dışında da idari personel ile kentli halk ve orman endüstri kuruluşları arasında fark olduğu görülmektedir (Tablo 4.57). Bu sonuçlara paralel olarak bu değerlendirme için köylü halkın ve idari personelin farklılıkları oluşturan başlıca ilgi grupları olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Tablo 4.57: Orman Kadastro ve Mülkiyeti İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,59 Sig=0,043	MD=-0,35 Sig=0,742	MD=-0,65 Sig=0,060	MD=-0,77 Sig=0,005	MD=-0,79 Sig=0,003	MD=-0,74 Sig=0,003	M.D=-1,05 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,59 Sig=0,043		M.D=0,24 Sig=0,889	MD=-0,07 Sig=1,000	MD=-0,19 Sig=0,951	MD=-0,21 Sig=0,916	M.D=-0,15 Sig=0,971	M.D=0,46 Sig=0,019
Or.End. Kur	M.D=0,35 Sig=0,742	M.D=-0,24 Sig=0,889		MD=-0,31 Sig=0,827	MD=-0,43 Sig=0,373	MD=-0,45 Sig=0,306	M.D=-0,40 Sig=0,381	M.D=0,71 Sig=0,002
STK	M.D=0,65 Sig=0,060	M.D=0,07 Sig=1,000	M.D=0,31 Sig=0,827		MD=-0,12 Sig=0,999	MD=-0,14 Sig=0,996	M.D=-0,09 Sig=1,000	M.D=0,40 Sig=0,313
Km.Kur-Yer.Yön.	M.D=0,77 Sig=0,005	M.D=0,19 Sig=0,951	M.D=0,43 Sig=0,373	M.D=0,12 Sig=0,999		MD=-0,02 Sig=1,000	M.D=0,03 Sig=1,000	M.D=0,28 Sig=0,1701
Or.İş.Ş.-Tk.Per	M.D=0,79 Sig=0,003	M.D=0,21 Sig=0,916	M.D=0,45 Sig=0,306	M.D=0,14 Sig=0,996	M.D=0,02 Sig=1,000		M.D=0,05 Sig=1,000	M.D=0,26 Sig=0,682
Or.Muh. Mem.	M.D=0,74 Sig=0,003	M.D=0,15 Sig=0,971	M.D=0,40 Sig=0,381	M.D=0,09 Sig=1,000	MD=-0,03 Sig=1,000	MD=-0,05 Sig=1,000		M.D=0,31 Sig=0,299
İdari Per.	M.D=-1,05 Sig=0,000	M.D=0,46 Sig=0,019	M.D=0,71 Sig=0,002	M.D=0,40 Sig=0,313	M.D=0,28 Sig=0,617	M.D=0,26 Sig=0,682	M.D=0,31 Sig=0,299	

Bu sonuçların dışında t testi ile orman kadastro ve mülkiyeti etkinliklerin başarısını değerlendiren dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu temsilcileri arasındaki farklar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu iki grup için yapılan Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit olmadığı ($p=0,031 < 0,05$) görülmektedir. t testi sonucuna göre ise (Sig (2-tailed)=0,0<0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu açıktır. Farklılık ise orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin etkinliklerin dış ilgi grubu tarafından orta düzeyde başarılı (M=3,03) bulmasına rağmen iç ilgi grubunun bu etkinlikleri başarılı (M=2,47) olarak değerlendirmesinden kaynaklanmaktadır.

Orman İçi Yol Ve Yapı Çalışmaları İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Soruya ilişkin varyansların eşit olmaması nedeniyle Games-Howell post hoc testi ile farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmış, ulaşılan sonuçlar Tablo 4.58'de verilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre orman içi yol ve yapı çalışmaları başarı değerlendirmelerine ilişkin olarak; orman işletme şefleri ve diğer teknik personel ile muhafaza memurlarının ayrı ayrı köylü halk ve sivil toplum kuruluşları ile farklılık gösterdiği görülmüştür. Öte yandan idari personelin ise köylü halk, kentli halk, orman endüstri kuruluşları, sivil toplum kuruluşlarıyla arasında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 4.58: Orman İçi Yol ve Yapı Çalışmaları ile İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=-0,50 Sig=0,114	MD=-0,40 Sig=0,528	MD=- 0,06 Sig=1,000	MD=-0,53 Sig=0,101	MD=-1,01 Sig=0,000	MD=-0,84 Sig=0,000	MD=-0,96 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,50 Sig=0,114		M.D=0,10 Sig=0,999	M.D=0,44 Sig=0,606	MD=-0,03 Sig=1,000	MD=-0,51 Sig=0,136	M.D=-0,34 Sig=0,347	M.D=-0,46 Sig=0,015
Or.End. Kur	M.D=0,40 Sig=0,528	MD=-0,10 Sig=0,999		M.D=0,34 Sig=0,891	MD=-0,13 Sig=0,997	MD=-0,61 Sig=0,095	M.D=-0,43 Sig=0,255	M.D=-0,56 Sig=0,025
STK	MD= 0,06 Sig=1,000	MD=-0,44 Sig=0,606	MD=-0,34 Sig=0,891		MD=-0,47 Sig=0,550	MD=-0,95 Sig=0,015	MD=-0,78 Sig=0,042	M.D=-0,90 Sig=0,007
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,53 Sig=0,101	MD=0,03 Sig=1,000	M.D=0,13 Sig=0,997	M.D=0,47 Sig=0,550		MD=-0,48 Sig=0,229	M.D=-0,31 Sig=0,543	M.D=-0,43 Sig=0,066
Or.İş.Ş. Tk.Per	M.D=1,01 Sig=0,000	M.D=0,51 Sig=0,136	M.D=0,61 Sig=0,095	M.D=0,95* Sig=0,015	M.D=0,48 Sig=0,229		M.D=0,17 Sig=0,980	M.D=-0,05 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	MD=0,84 Sig=0,000	M.D=0,34 Sig=0,347	M.D=0,43 Sig=0,255	M.D=0,78* Sig=0,042	M.D=0,31 Sig=0,543	MD=-0,17 Sig=0,980		M.D=-0,12 Sig=0,977
İdari Per.	MD=0,96 Sig=0,000	MD=0,46 Sig=0,015	MD=0,56 Sig=0,025	M.D=0,90* Sig=0,007	M.D=0,43 Sig=0,066	MD=-0,05 Sig=1,000	M.D=0,12 Sig=0,977	

Aritmetik ortalamalara göre dış ilgi grubunun orman içi yol ve yapı çalışmaları ile ilgili işlerde bölge müdürlüğünü orta düzeyde başarılı (M=2,94), iç ilgi grubunun ise başarılı (M= 2,27)olarak değerlendirdiği sonucu karşımıza çıkmaktadır. Levene's Testi sonuçları varyansların eşit olmadığını ($p= 0,001 < 0,05$) göstermektedir.

Varyansların eşit olmaması koşulu altında (Sig (2tailed)=0,0<0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. İki temsil grubu arasındaki farkın nedeni olarak dış ilgi grubunun iç ilgi grubuyla karşılaştırıldığında orman içi yol ve yapı çalışmaları ile ilgili işlerde bölge müdürlüğünün çalışmalarını daha az başarılı bulması olarak yorumlanabilir.

Ormanların İyileştirilmesi ve Bakımına Yönelik İşlerde Başarı Düzeyi Değerlendirmesi
Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

varyansların eşit olmaması nedeniyle ilgi grupları arasındaki farklılık Games-Howell post hoc testi ile irdelenmiş, ulaşılan sonuçlar Tablo 4.59’dadır.

Tablo4.59: Ormanların İyileştirilmesi ve Bakımıyla İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur- Yer.Yön.	Or.İş.Ş.- Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=-0,22 Sig=0,910	M.D=0,19 Sig=0,971	M.D=0,33 Sig=0,912	MD=-0,12 Sig=0,998	MD=-0,58 Sig=0,034	MD=0,58 Sig=0,010	MD=-0,57 Sig=0,007
Kentli halk	M.D=0,22 Sig=0,910		M.D=0,41 Sig=0,284	M.D=0,56 Sig=0,398	M.D=0,11 Sig=0,999	MD=-0,35 Sig=0,436	M.D=-0,35 Sig=0,283	M.D=-0,34 Sig=0,246
Or.End. Kur	MD=-0,19 Sig=0,971	MD=-0,41 Sig=0,284		M.D=0,14 Sig=0,999	MD=-0,31 Sig=0,733	MD=-0,76 Sig=0,001	MD=-0,76 Sig=0,000	MD=-0,75 Sig=0,000
STK	MD=-0,33 Sig=0,912	MD=-0,56 Sig=0,398	MD=-0,14 Sig=0,999		MD=-0,45 Sig=0,695	MD=-0,91 Sig=0,021	MD=-0,91 Sig=0,014	MD=-0,90 Sig=0,013
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,12 Sig=0,998	M.D=-0,11 Sig=0,999	M.D=0,31 Sig=0,733	M.D=0,45 Sig=0,695		M.D=-0,46 Sig=0,210	M.D=-0,46 Sig=0,121	M.D=0,45 Sig=0,105
Or.İş.Ş. Tk.Per	MD=0,58 Sig=0,034	M.D=0,35 Sig=0,436	MD=0,76 Sig=0,001	MD=0,91 Sig=0,021	M.D=0,46 Sig=0,210		M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=-0,01 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	MD=0,58 Sig=0,010	M.D=0,35 Sig=0,283	MD=0,76 Sig=0,000	MD=0,91 Sig=0,014	M.D=0,46 Sig=0,121	M.D=0,00 Sig=1,000		M.D=-0,01 Sig=1,000
İdari Per.	MD=0,57 Sig=0,007	M.D=0,34 Sig=0,246	MD=0,75 Sig=0,000	MD=0,90 Sig=0,013	M.D=0,45 Sig=0,105	M.D=-0,01 Sig=1,000	M.D=-0,01 Sig=1,000	

Games- Howell testi sonuçlarına göre ormanların iyileştirilmesi ve bakımı çalışmalarının başarı düzeylerinin belirlenmesi konusunda köylü halk, orman endüstri kuruluşları, sivil toplum kuruluşlarının ayrı ayrı orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, muhafaza memurları ve idari personel ile farklılık gösterdiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Bunun dışında, genel aritmetik ortalamalara bakıldığında dış ilgi grubunun ormanların iyileştirilmesi ve bakımıyla ilgili etkinlikleri orta düzeyde başarılı (M=2,77), iç ilgi grubunun ise başarılı (M= 2,16) bulduğu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan varyansların eşitliğini test etmek için yapılan Levene’s Testinde P değerinin (Sig.) 0,00 çıkması varyansların eşit olmadığını göstermektedir. Burada varyansların eşit olmadığı durumda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu belirtilebilir. Aritmetik ortalamalardan da yol çıkarak bu etkinlik türü kapsamında Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün iç ilgi grubu tarafından daha

başarılı görüldüğü anlaşılmaktadır. Dış ilgi grubu temsilcileri bu konudaki çalışmalarını daha az başarılı olarak değerlendirmektedir.

Orman İçi Ağaçlandırma ve Gençleştirme İşlerine İlişkin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

İlgi gruplarının orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme etkinliklerine ilişkin başarı düzeyini değerlendirmesi arasında fark, varyansların eşit olmaması nedeniyle Games-Howell post hoc testi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu test sonucunda orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme işleri ile ilgili işlerde başarıya ilişkin olarak;

- Orman endüstri kuruluşlarıyla orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, muhafaza memurları ve idari personel arasında farklılığın olduğu,
- Kentli halkla muhafaza memurları ve idari personel arasında farklılığın olduğu,
- Bunların dışında sivil toplum kuruluşları ve kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin ayrı ayrı orman muhafaza memurlarıyla arasında farklılığın olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.60). Burada orman muhafaza memurlarının, kentli halkın ve orman endüstri kuruluşlarının farklılığı etkileyen temel ilgi grupları olduğu belirtilir.

Tablo 4.60: Orman İçi Ağaçlandırma ve Gençleştirme İşlerinde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=0,26 Sig=0,881	M.D=0,40 Sig=0,553	M.D=0,34 Sig=0,878	M.D=0,17 Sig=0,993	MD=-0,22 Sig=0,966	M.D=-0,42 Sig=0,307	M.D=-0,31 Sig=0,632
Kentli halk	MD=-0,26 Sig=0,881		M.D=0,14 Sig=0,994	M.D=0,07 Sig=1,000	MD=-0,09 Sig=1,000	MD=-0,48 Sig=0,150	MD=-0,68 Sig=0,000	M.D=-0,57* Sig=0,002
Or.End. Kur	MD=-0,40 Sig=0,553	MD=-0,14 Sig=0,994		M.D=-0,07 Sig=1,000	MD=-0,23 Sig=0,939	MD=-0,62 Sig=0,048	MD=-0,82 Sig=0,000	M.D=-0,72* Sig=0,001
STK	MD=-0,34 Sig=0,878	MD=-0,07 Sig=1,000	M.D=0,07 Sig=1,000		MD=-0,17 Sig=0,997	MD=-0,55 Sig=0,295	MD=-0,75 Sig=0,020	M.D=-0,65 Sig=0,059
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-0,17 Sig=0,993	M.D=0,09 Sig=1,000	M.D=0,23 Sig=0,939	M.D=0,17 Sig=0,997		MD=-0,39 Sig=0,530	MD=-0,58 Sig=0,023	M.D=-0,48 Sig=0,083
Or.İş.Ş. Tk.Per	MD=0,22 Sig=0,966	M.D=0,48 Sig=0,150	M.D=0,62 Sig=0,048	M.D=0,55 Sig=0,295	M.D=0,39 Sig=0,530		M.D=-0,20 Sig=0,932	M.D=-0,09 Sig=0,999
Or.Muh. Mem.	M.D=0,42 Sig=0,307	MD=0,68 Sig=0,000	M.D=0,82 Sig=0,000	M.D=0,75 Sig=0,020	M.D=0,58 Sig=0,023	M.D=0,20 Sig=0,932		M.D=0,10 Sig=0,989
İdari Per.	M.D=0,31 Sig=0,632	M.D=0,57 Sig=0,002	M.D=0,72 Sig=0,001	M.D=0,65 Sig=0,059	M.D=0,48 Sig=0,083	M.D=0,09 Sig=0,999	M.D=-0,10 Sig=0,989	

Öte yandan dış ilgi grubunun orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarını orta düzeyde başarılı (M=2,68), iç ilgi grubunun ise başarılı (M= 2,14) bulmaktadır. Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit olmadığı ($p=0,000<0,05$) görülmektedir. Varyansların eşit olmaması durumunda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. İki temsil grubu arasındaki fark; dış ilgi grubunun iç ilgi grubuna göre ağaçlandırma ve gençleştirme etkinliklerini daha az başarılı bulması yönündedir.

Rekreasyonel Etkinliklerle İle İlgili İşlere İlişkin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Konuya ait varyans değerlerinin eşit olmaması nedeniyle Games-Howell post hoc testi ile farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuçların ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.61'de yer almaktadır. Adı geçen test sonuçlarında köylü halkın tüm ilgi gruplarıyla farklılık gösterdiği açıkça görülmektedir. Bu sonuçta köylü halkın konu edilen etkinlik türüne ilişkin yaklaşımlar arasındaki temel farklılığı yaratan grup olduğu söylenebilir.

Tablo 4.61: Rekreasyonel Etkinlikler İle İlgili İşlerde Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur. Yer.Yön.	Or.İş.Ş. Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=-1,47 Sig=0,000	MD=-1,47 Sig=0,000	M.D=1,30 Sig=0,000	MD=-1,88 Sig=0,000	MD=-1,67 Sig=0,000	MD=-0,53 Sig=0,000	M.D=-1,89 Sig=0,000
Kentli halk	MD=1,47 Sig=0,000		M.D=0,02 Sig=1,000	M.D=0,17 Sig=0,995	MD=-0,42 Sig=0,328	MD=-0,20 Sig=0,931	M.D=-0,06 Sig=1,000	M.D=-0,43 Sig=0,075
Or.End. Kur	MD=1,45 Sig=0,000	MD=-0,02 Sig=1,000		M.D=0,15 Sig=0,998	MD=-0,44 Sig=0,391	MD=-0,22 Sig=0,939	M.D=-0,08 Sig=1,000	M.D=-0,44 Sig=0,154
STK	MD=1,30 Sig=0,000	MD=-0,17 Sig=0,995	MD=-0,15 Sig=0,998		MD=-0,59 Sig=0,296	MD=-0,37 Sig=0,784	M.D=-0,23 Sig=0,969	M.D=-0,59 Sig=0,169
Km.Kur. Yer.Yön.	MD=1,88 Sig=0,000	M.D=0,42 Sig=0,328	M.D=0,44 Sig=0,391	M.D=0,59 Sig=0,296		M.D=0,22 Sig=0,956	M.D=0,36 Sig=0,538	M.D=-0,01 Sig=1,000
Or.İş.Ş. Tk.Per	M.D=1,67 Sig=0,000	M.D=0,20 Sig=0,931	M.D=0,22 Sig=0,939	M.D=0,37 Sig=0,784	MD=-0,22 Sig=0,956		M.D=0,14 Sig=0,992	M.D=-0,23 Sig=0,870
Or.Muh. Mem.	M.D=1,53 Sig=0,000	M.D=0,06 Sig=1,000	M.D=0,08 Sig=1,000	M.D=0,23 Sig=0,969	MD=-0,36 Sig=0,538	MD=-0,14 Sig=0,992		M.D=-0,36 Sig=0,207
İdari Per.	M.D=1,89 Sig=0,000	M.D=0,43 Sig=0,075	M.D=0,44 Sig=0,154	M.D=0,59 Sig=0,169	M.D=0,01 Sig=1,000	M.D=0,23 Sig=0,870	M.D=0,36 Sig=0,207	

Ayrıca ilgili soruyu yanıtlayan dış ilgi grubunun rekreasyonel alana yönelik etkinlikleri başarısız (M=3,73), iç ilgi grubunun ise orta düzeyde başarılı (M=2,96) olarak değerlendirdiği sonucu karşımıza çıkmaktadır. Diğer taraftan Levene's Testi sonuçları,

varyansların eşit olmadığını ($p = 0,004 < 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşit olmaması koşulu altında (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. İki temsil grubu arasındaki farkın nedeni olarak dış ilgi grubunun iç ilgi grubuyla karşılaştırıldığında rekreasyonel etkinliklerle ilgili olarak bölge müdürlüğünün çalışmalarını daha başarısız bulması olarak yorumlanabilir.

Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkilerle İlgili Etkinliklere İlişkin Başarı Düzeyi Değerlendirmesi

Bu soruya ilişkin farklılıkların Games-Howell post hoc testiyle irdelenmesi uygun görülmüş, elde edilen sonuçlara ilişkin ortalama farklar (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.62’de gösterilmiştir. Adı geçen post hoc testi sonuçları ışığında; köylü halk, kentli halk, orman endüstri kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarının her birinin ayrı ayrı kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman işletme şefleri ve diğer teknik personel, orman muhafaza memurları ve idari personel arasında fark olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara paralel olarak ilgi gruplarının ikiye bölündüğünü ve farklı yaklaşımlar sergileyen iki grup oluşturduğunu ifade edebiliriz.

Tablo 4.62: Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmalarının Başarı Düzeyine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur-Yer.Yön.	Or.İş.Ş.-Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=-0,39 Sig=0,334	MD=-0,41 Sig=0,360	M.D=0,08 Sig=1,000	MD=-1,07 Sig=0,000	MD=-1,22 Sig=0,000	MD=-0,97 Sig=0,000	M.D=-1,25 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,39 Sig=0,334		M.D=-0,02 Sig=1,000	M.D=0,48 Sig=0,360	MD=-0,68 Sig=0,000	MD-0,83* Sig=0,020	MD=-0,58 Sig=0,009	MD=-0,86 Sig=0,000
Or.End. Kur	M.D=0,41 Sig=0,360	M.D=0,02 Sig=1,000		M.D=0,50 Sig=0,366	MD=-0,66 Sig=0,003	MD=-0,81 Sig=0,034	MD=-0,56 Sig=0,035	M.D=-0,84 Sig=0,000
STK	MD=-0,08 Sig=1,000	MD=-0,48 Sig=0,360	MD=-0,50 Sig=0,366		MD=-1,15 Sig=0,000	MD=-1,30 Sig=0,000	MD=-1,05 Sig=0,000	MD=-1,33 Sig=0,000
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=1,07 Sig=0,000	M.D=0,68 Sig=0,000	M.D=0,66 Sig=0,003	M.D=1,15 Sig=0,000		MD=-0,15 Sig=0,998	M.D=0,10 Sig=0,997	M.D=-0,18 Sig=0,873
Or.İş.Ş. Tk.Per	M.D=1,22 Sig=0,000	M.D=0,83 Sig=0,020	M.D=0,81 Sig=0,034	M.D=1,30 Sig=0,000	M.D=0,15 Sig=0,998		M.D=0,25 Sig=0,959	M.D=-0,03 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	M.D=0,97 Sig=0,000	M.D=0,58 Sig=0,009	M.D=0,56* Sig=0,035	M.D=1,05 Sig=0,000	MD=-0,10 Sig=0,997	MD=-0,25 Sig=0,959		M.D=-0,28 Sig=0,519
İdari Per.	M.D=1,25 Sig=0,000	M.D=0,86 Sig=0,000	M.D=0,84 Sig=0,000	M.D=1,33 Sig=0,000	M.D=0,18 Sig=0,873	M.D=0,03 Sig=1,000	M.D=0,28 Sig=0,519	

Bu sonuçların dışında t testi ile halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler etkinliklerinin başarısını değerlendiren dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu temsilcisi arasındaki farklar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu iki grup için yapılan Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit olduğu ($p=0,168 > 0,05$) görülmektedir. T testi sonucuna göre ise (Sig (2-tailed)= $0,0 < 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu açıktır. Farklılık ise halkı bilinçlendirme ve halkla ilişkiler çalışmalarının dış ilgi grubu tarafından başarısız ($M=3,53$) bulunmasına rağmen iç ilgi grubunun bu etkinlikleri orta düzeyde başarılı ($M=2,66$) olarak değerlendirmesinden kaynaklanmaktadır.

4.7. İLGİ GRUPLARININ BALIKESİR YÖRESİNDEKİ ORMANLARIN İŞLEVLERİNİN GELECEK İÇİN ÖNEMİNİ DEĞERLENDİRMESİ VE ARALARINDAKİ FARKLILIKLAR

Anket kapsamında katılımcılara, bölge ormanlarının gerçekleştirdiği işlevlerin geleceğe yönelik olarak önem derecelerini belirlemelerine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Belirtilen kapsamda ilgi grupları bölge ormanlarını; yapacak odun üretimi, yakacak odun üretimi, odun dışı orman ürünlerin üretimi, su üretimi ve su kalitesini koruma, sel, taşkın ve erozyonu önleme, iklimi düzenleme, toplum sağlığını koruma, doğayı koruma (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.), rekreasyon olanağı sağlama, bilime ve eğitime hizmet etme işlevleri açısından değerlendirmişlerdir.

Sıralanan işlevlerin gelecek için öneminin belirlenmesine ilişkin tanımsal istatistikler verilecek daha sonra da gruplar arası karşılaştırmalar yapılarak bulgulara ulaşılabacaktır. Karşılaştırmalara yönelik olarak Tek Yönlü ANOVA yönteminden yararlanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklar 0,05 anlamlılık düzeyinde ortaya konulmuştur. Yine iç ilgi grubu ve dış ilgi grubu arasındaki farklılıklar da t testi ile irdelenmiştir.

4.7.1. İlgi Gruplarının Balıkesir Yöresindeki Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesi

Tüm ilgi gruplarının ortaya koydukları yaklaşımlardan yola çıkarak bölgede hemen hemen tüm işlevlerin gelecek için önemli görüldüğü belirtilebilir. Yapılan bu değerlendirmeye göre belirtilen işlevlerin geleceğe yönelik olarak önem sıralaması;

- Toplum sağlığını koruması işlevi ($M=1,45$)

- Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi işlevi (M=1,58)
- İklimi düzenlemesi işlevi (M=1,59)
- Su üretimi ve su kalitesinin koruması işlevi (M=1,63)
- Doğayı koruma işlevi (M=1,65)
- Kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=1,94)
- Bilime ve eğitime hizmet etme işlevi (M=1,95)
- Yapacak odun üretimi işlevi (M=1,96)
- Rekreatyon kaynağı sağlama işlevi (M=2,21)
- Odun dışı orman ürünleri üretimi işlevi (M=2,34)
- Yakacak odun üretimi işlevi (M=2,55) olarak ortaya çıkmıştır.

Görüldüğü gibi ormanların toplum sağlığını koruma işlevi gelecek için çok önemli bulunurken, yakacak odun üretimi işlevi ise orta düzeyde önemli olarak yorumlanmıştır.

Belirtilen sonuçların dışında, ilgi gruplarının bölgedeki ormanların gelecek için önemini değerlendirmeleri kapsamında yapılan çok boyutlu ölçeklemede iki boyutlu analiz için stres değeri 0,00071 çıkmıştır. Gerçek uzaklıklar ile gösterim uzaklıkları arasındaki uyumu ifade eden Kruskal formülüne göre stres değeri ise 0,95393 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler iki boyutlu ölçeklemenin ilgi gruplarının konuya ilişkin yaptığı değerlendirmeler aralarındaki uzaklıkları belirlemek için uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

Boyutlara göre koordinat değerleri Tablo 4.63’de verilmiştir. Belirtilen tabloda;

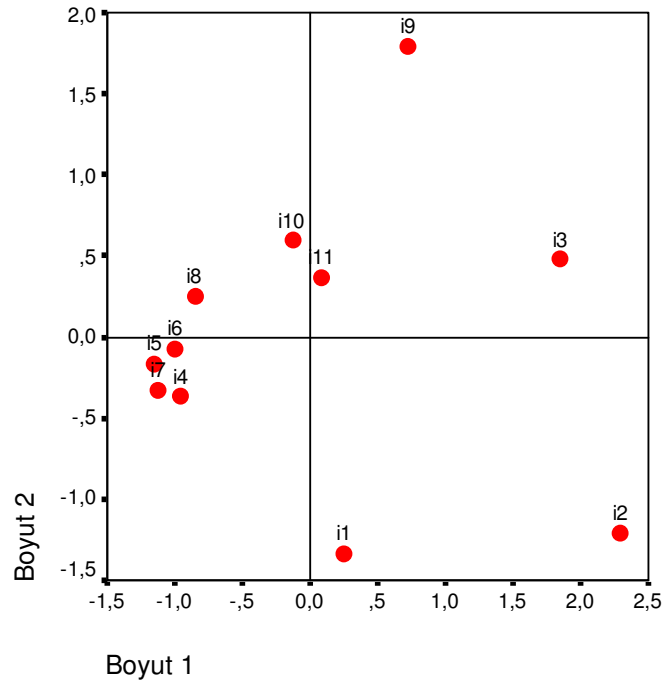
- I1 (yapacak odun üretimi işlevinin gelecek için önemi)
- I2 (yakacak odun üretimi işlevinin gelecek için önemi)
- I3 (odun dışı orman ürünleri üretimi işlevinin gelecek için önemi)
- I4 (su üretimi ve su kalitesinin korunma işlevinin gelecek için önemi)
- I5 (sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevinin gelecek için önemi)
- I6 (iklimi düzenleme işlevinin gelecek için önemi)
- I7 (toplum sağlığını koruması işlevinin gelecek için önemi)
- I8 (doğayı koruma işlevinin gelecek için önemi)
- I9 (rekreatyon kaynağı sağlama işlevinin gelecek için önemi)

- I10 (bilime ve eğitime hizmet etme işlevinin gelecek için önem)
- I11(kırsal kalkınmaya destek sağlama işlevinin gelecek için önem)ini göstermektedir.

Boyutlara göre koordinat değerleri incelendiğinde (Tablo 4.63) birici boyutta I2 (*yakacak odun üretimi işlevinin gelecek için önemi*) ve I3 (*odun dışı orman ürünleri üretimi işlevinin gelecek için önemi*)’ün en büyük değere sahip ifadeler olduğu anlaşılmaktadır. Yine birinci boyutta özellikle I5 (*sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevinin gelecek için önemi*) ve I7 (*toplum sağlığını koruması işlevinin gelecek için önemi*) 1’ın üzerinde negatif değer almıştır. İkinci boyutta ise I9 (*rekreasyon kaynağı sağlama işlevinin gelecek için önemi*) 1’in üzerinde pozitif değer alan ifade olmakla birlikte, I1 (*yapacak odun üretimi işlevinin gelecek için önemi*) ve I2 (*yakacak odun üretimi işlevinin gelecek için önemi*)’nin 1’in üzerinde negatif değer almaları farklı yorumlandıklarını göstermektedir.

Tablo 4.63: 2 Boyuta Göre İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesine İlişkin Koordinat Değerleri

Beklenti Kodu	1. BOYUT	2. BOYUT
I1	,2518	-1,3347
I2	2,2927	-1,2054
I3	1,8472	,4770
I4	-,9570	-,3700
I5	-1,1493	-,1683
I6	-,9978	-,0723
I7	-1,1206	-,3256
I8	-,8517	,2458
I9	,7269	1,7940
I10	-,1273	,5923
I11	,0851	,3673



Şekil 4.13: İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemi Değerlendirmesine Yönelik Öklid Uzaklık Modeli Grafiği

İlgi gruplarının bölgedeki ormanların işlevlerin önemini gelecek açısından değerlendirmesi sonucunda oluşan Şekil 4.13'te görüldüğü gibi I4 (su üretimi ve su kalitesinin korunma işlevi), I5 (sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevi), I6 (iklimi düzenleme işlevi), I7 (toplum sağlığını koruma işlevi) ve I8 (doğayı koruma işlevi) işlevleri birbirlerine çok yakın öneme sahip olmuşlardır. Ayrıca I10 (bilime ve eğitime hizmet etme) ve I11 (kırsal kalkınmaya destek sağlama) işlevleri de sıralanan bu değerlendirmelere benzer şekilde yorumlanmıştır.

Öte yandan; söz konusu ilgi grupları I1 (yapacak odun üretimi), I2 (yakacak odun üretimi), I3 (odun dışı orman ürünleri üretim) ve I9 (rekreasyon kaynağı sağlama) işlevlerinin önemini diğerlerinden farklı ele almışlardır (Şekil 4.13).

Köylü Halk

İlgi gruplarına göre ormanların işlevlerinin geleceğe yönelik olarak önem dereceleri sıralaması ortaya koyulduğunda (Tablo 4.64) yerel halkın genel ile uyumlu şekilde toplum sağlığını koruma işlevini (M=1,48) çok önemli bulduğu görülmektedir. Orman köylüleri rekreasyonel kaynak sağlama (M=2,61) işlevini ise orta düzeyde önemli olarak değerlendirmiş ve son sıraya yerleştirmiştir.

Tablo 4.64: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Köylü Halk Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev	BAŞARI DÜZEYİ				
	Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Toplum sağlığını koruma	M=1,48 - s=0,714 - s ² =0,510	64.7	22.5	12.7	0
İklimi düzenleme	M=1,53 - s=0,930 - s ² =0,865	69.6	13.7	12.7	2
Su üret. ve su kalitesini kor.	M=1,77 - s=1,052 - s ² =1,107	54.9	24.5	10.8	7.8
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=2,07 - s=0,982 - s ² =0,965	33.7	34.7	24.8	5.0
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=2,07 - s=1,128 - s ² =1,272	37.3	36.3	13.7	7.8
Yakacak odun üretimi	M=2,19 - s=1,225 - s ² =1,500	42.2	18.6	20.6	15.7
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,24 - s=1,415 - s ² =2,003	47.1	17.6	7.8	19.6
Doğayı koruma	M=2,28 - s=1,111 - s ² =1,235	31.4	26.5	26.5	13.7
Yapacak odun üretimi	M=2,32 - s=1,276 - s ² =1,627	37.3	24.5	7.8	29.4
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=2,45 - s=1,199 - s ² =1,438	27.5	24.5	30.4	10.8
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=2,61 - s=1,599 - s ² =2,558	37.3	20.6	7.8	12.7

Belirtilen iki işlevin dışındaki işlevlerin sıralaması; iklimi düzenleme (M=1,53), su üretimi ve su kalitesini koruma (M=1,77), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=2,07), sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=2,07),yakacak odun üretimi (M=2,19), odun dışı

orman ürünleri üretimi (M=2,24), doğayı koruma (M=2,28), yapacak odun üretimi (M=2,32), bilime ve eğitime hizmet etme (M=2,45) şeklindedir.

Kentli Halk

Kentli halk ise toplum sağlığını koruma (M=1,34), doğayı koruma (M=1,40), iklimi düzenleme (M=1,46) ve sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,47) işlevlerini gelecek için çok önemli işlevler arasında sıralamıştır. Diğer yandan kentli halk; su üretimi ve su kalitesini koruması (M=1,64), bilime ve eğitime hizmet etme (M=1,96), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=2,03) yapacak odun üretme (M=2,11), rekreasyon kaynağı sağlama (M=2,13), odun dışı orman ürünleri üretimi (M=2,39) işlevlerini önemli olarak değerlendirmiştir. Yakacak odun üretimi işlevi (M=2,64) ise önem sıralamasında en altta yer almaktadır. Kentli halkın işlevlere yönelik değerlendirmelerine ait tanımsal istatistik değerleri Tablo 4.65’de bulunmaktadır.

Tablo 4.65: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Kentli Halk Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Toplum sağlığını koruma	M=1,34 - s=0,562 - s ² =0,316	70	25.7	4.3	0	0
Doğayı koruma	M=1,40 - s=0,623 - s ² =0,388	65.7	30	2.9	1.4	0
İklimi düzenleme	M=1,46 - s=0,630 - s ² =0,397	61.4	31.4	7.1	0	0
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,47 - s=0,793 - s ² =0,630	67.1	22.9	5.7	4.3	0
Su üret. ve su kalitesini kor.	M=1,64 - s=0,762 - s ² =0,581	51.4	34.3	12.9	1.4	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,96 - s=0,908 - s ² =0,824	38.6	31.4	25.7	4.3	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=2,03 - s=0,722 - s ² =0,521	22.9	52.9	22.9	1.4	0
Yapacak odun üretimi	M=2,11 - s=0,860 - s ² =0,740	27.1	38.6	30	4.3	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=2,13 - s=0,922 - s ² =0,850	31.9	27.5	36.2	4.3	0
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,39 - s=0,906 - s ² =0,820	17.1	38.6	32.9	11.4	0
Yakacak odun üretimi	M=2,64 - s=0,869 - s ² =0,755	5.7	41.4	38.6	11.4	2.9

Orman Endüstri Kuruluşları

Orman endüstri kuruluşları ise toplum sağlığını koruma (M=1,40) ve sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,48) işlevlerini gelecek için çok önemli işlevler olarak ortaya koymuştur. Belirtilen ilgi grubunun gelecek için önemli bulduğu işlevler; doğayı koruma (M=1,61), su üretimi ve su kalitesini koruma (M=1,64), iklimi düzenleme (M=1,71), yapacak odun üretimi (M=1,84), bilime ve eğitime hizmet etme (M=1,92), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=2,39) ve rekreasyon kaynağı sağlama (M=2,45)

olmuştur. Orman endüstri kuruluşları temsilcilerinin yanıtlarına göre oluşturulan sıralamada yakacak odun üretimi (M=2,88) ve odun dışı orman ürünleri üretimi (M=2,92) ise orta düzeyde önemli olarak değerlendirilmiş ve son sıralarda yer almıştır. Belirtilen değerlendirmelere ilişkin tanımsal istatistikler Tablo 4.66’da yer almaktadır.

Tablo 4.66: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman Endüstri Kuruluşları Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Toplum sağlığını koruma	M=1,40 - s=0,707 - s ² =0,500	70.8	20.8	6.3	2.1	0
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,48 - s=0,762 - s ² =0,581	66	22	10	2	0
Doğayı koruma	M=1,61 - s=0,812 - s ² =0,659	57.1	26.5	14.3	2	0
Su üret. ve su kalit.esini kor.	M=1,64 - s=0,776 - s ² =0,602	52	34	12	2	0
İklimi düzenleme	M=1,71 - s=0,791 - s ² =0,625	46.9	36.7	14.3	2	0
Yapacak odun üretimi	M=1,84 - s=0,874 - s ² =0,764	44.9	28.6	24.5	2	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,92 - s=0,975 - s ² =0,952	42.9	30.6	18.4	8.2	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=2,39 - s=0,885 - s ² =0,784	18.4	32.7	40.8	8.2	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=2,45 - s=1,276 - s ² =1,628	30.6	20.4	32.7	6.1	10.2
Yakacak odun üretimi	M=2,88 - s=1,166 - s ² =1,360	18.4	12.2	38.8	24.5	6.1
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,92 - s=1,134 - s ² =1,285	14.3	18.4	34.7	26.5	6.1

Sivil Toplum Kuruluşları

Ayrıca, sivil toplum kuruluşlarına göre gelecek için çok önemli bulunan işlevler toplum sağlığını koruma (M=1,24) ve su üretimi ile su kalitesini koruma (M=1,48) olarak ortaya konulmuştur. Doğayı koruma (M=1,58), sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,61), iklimi düzenleme (M=1,61), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=1,79), bilime ve eğitime hizmet etme (M=1,61), yapacak odun üretimi (M=2,06), odun dışı orman ürünleri, üretimi (M=2,32) sivil toplum kuruluşlarına göre önemli görülen işlevlerdir. Yakacak odun üretimi (M=2,78) ve rekreasyon kaynağı sağlama (M=2,82) işlevleri de gelecek için önem sıralamasında alt sıralarda yer almaktadır. Sivil toplum kuruluşları tarafından ormanların işlevlerine yönelik yapılan değerlendirmelerin tanımsal istatistikleri Tablo 4.67’de gösterilmektedir.

Tablo 4.67: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Sivil Toplum Kuruluşları Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Toplum sağlığını koruma	M=1,24 - s=0,502 - s ² =0,252	78.8	18.2	3	0	0
Su üret. ve su kalitesini kor.	M=1,48 - s=0,776 - s ² =0,602	66.7	21.2	9.1	3	0
Doğayı koruma	M=1,58 - s=0,936 - s ² =0,877	63.6	24.2	3	9.1	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,61 - s=0,659 - s ² =0,434	45.5	42.4	9.1	3	0
İklimi düzenleme	M=1,61 - s=0,899 - s ² =0,809	60.6	24.2	9.1	6.1	0
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,61 - s=0,899 - s ² =0,809	57.6	33.3	9.1	0	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=1,79 - s=0,820 - s ² =0,672	42.4	39.4	15.2	3.0	0
Yapacak odun üretimi	M=2,06 - s=1,134 - s ² =1,286	40.6	25	28.1	0	6.3
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,32 - s=0,945 - s ² =0,892	19.4	41.9	25.8	12.9	0
Yakacak odun üretimi	M=2,78 - s=1,128 - s ² =1,273	12.5	31.3	28.1	21.9	6.3
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=2,82 - s=1,211 - s ² =1,466	12.1	33.3	27.3	15.2	12.1

Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler

Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ise su üretimi ve su kalitesini koruma (M=1,44), sel,taşkın ve erozyonu önleme (M=1,44) ile doğayı koruma (M=1,44) işlevlerini gelecek için çok önemli işlevler olarak ele almaktadırlar. Diğer taraftan, iklimi düzenleme (M=1,50), toplum sağlığını koruma (M=1,50), bilime ve eğitime hizmet etme (M=1,72), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=1,75), rekreasyon kaynağı sağlama (M=1,83), odun dışı orman ürünleri üretimi (M=2,25) ve yapacak odun üretimi (M=1,84) işlevleri önemli olarak değerlendirilmektedir. Yakacak odun üretimi (M=2,64) işlevi ise gelecek için yapılan işlev sıralamasında son sırada yer almaktadır. Geleceğe yönelik olarak ormanların işlevlerinin kamu kuruluşları ve yerel yönetim temsilcileri tarafından değerlendirilmesine ilişkin tanımsal istatistik sonuçları Tablo 4.68’de görülebilir.

Çalışanlar

Orman işletme şefleri ve diğer teknik personel doğayı koruma işlevini (M=1,38) gelecek için en önemli işlev olarak nitelendirmiştir. Adı geçen ilgi grubu tarafından diğer önemli bulunan işlevler; iklimi düzenleme(M=1,56), toplum sağlığını koruma (M=1,58), sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,65), su üretimi ve su kalitesinin koruma (M=1,68), rekreasyon kaynağı sağlama (M=1,68), kırsal kalkınmaya destek sağlama (M=1,82), yapacak odun üretimi (M=1,85), bilime ve eğitime hizmet etme (M=2,09), odun dışı orman ürünleri üretimi (M=2,41) olmuştur. Yakacak odun üretimi işlevi (M=2,94) ise orman işletme şefleri ve teknik personel tarafından gelecek için önem düzeyi

değerlendirilen işlevler içinde en son sırayı almıştır. Orman işletme şefleri ve diğer teknik personelin ormanların işlevleriyle ilgili olarak yaptıkları değerlendirmelerin tanımsal istatistikleri Tablo 4.69'dadır.

Tablo 4.68: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimler Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,44 - s=0,607 - s ² =0,368	61.1	33.3	5.6	0	0
Su üret. ve su kalit.esini kor.	M=1,44 - s=0,652 - s ² =0,425	63.9	27.8	8.3	0	0
Doğayı koruma	M=1,44 - s=0,695 - s ² =0,483	66.7	22.2	11.1	0	0
İklimi düzenleme	M=1,50 - s=0,697 - s ² =0,486	61.1	27.8	11.1	0	0
Toplum sağlığını koruma	M=1,50 - s=0,697 - s ² =0,486	61.1	27.8	11.1	0	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,72 - s=0,779 - s ² =0,606	47.2	33.3	19.4	0	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=1,75 - s=0,732 - s ² =0,536	41.7	41.7	16.7	0	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=1,83 - s=0,697 - s ² =0,486	33.3	50	16.7	0	0
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,25 - s=0,806 - s ² =0,650	16.7	47.2	30.6	5.6	0
Yapacak odun üretimi	M=2,31 - s=0,856 - s ² =0,733	16.7	44.4	30.6	8.3	0
Yakacak odun üretimi	M=2,64 - s=0,961 - s ² =0,923	16.7	19.4	47.2	16.7	0

Tablo 4.69: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman İşletme Şefleri ve Teknik Personel Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Doğayı koruma	M=1,38 - s=0,604 - s ² =0,365	59.1	31.8	9.1	0	0
İklimi düzenleme	M=1,56 - s=0,786 - s ² =0,618	59.1	22.7	18.2	0	0
Toplum sağlığını koruma	M=1,58 - s=0,792 - s ² =0,627	57.1	28.6	14.3	0	0
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,65 - s=0,734 - s ² =0,538	45.4	45.5	9.1	0	0
Su üret. ve su kalit.esini kor.	M=1,68 - s=0,768 - s ² =0,425	40.9	45.5	13.6	0	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=1,68 - s=0,945 - s ² =0,892	40.9	45.5	9.1	4.5	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=1,82 - s=0,758 - s ² =0,574	35.3	50	11.8	2.9	0
Yapacak odun üretimi	M=1,85 - s=0,702 - s ² =0,493	40.9	50	9.1	0	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=2,09 - s=0,933 - s ² =0,871	27.3	22.7	50	0	0
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,41 - s=0,821 - s ² =0,674	4.5	45.5	31.8	18.2	0
Yakacak odun üretimi	M=2,94 - s=0,814 - s ² =0,663	4.5	31.8	50	13.6	0

Orman muhafaza memurlarının yapmış olduğu değerlendirmeler ise sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,33) ile toplum sağlığını koruma (M=1,44) işlevlerinin gelecek için en önemli işlevler olduğu yönündedir. Yakacak odun üretimi (M=2,48) son sırada yer alırken diğer işlevler gelecek için önemli olarak yorumlanmıştır. Orman muhafaza

memurları tarafından konuya ilişkin yapılan değerlendirmeler aritmetik ortalamalara göre sıralı olarak Tablo 4.70’de bulunmaktadır.

Tablo 4.70: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin Orman Muhafaza Memurları Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,33 - s=0,627 - s ² =0,393	75.9	15.7	8.4	0	0
Toplum sağlığını koruma	M=1,44 - s=0,707 - s ² =0,500	67.9	19.8	12.3	0	0
Doğayı koruma	M=1,51 - s=0,687 - s ² =0,473	60.2	28.9	10.8	0	0
Yapacak odun üretimi	M=1,53 - s=0,786 - s ² =0,618	57.8	36.1	3.6	0	2.4
Su üret. ve su kalitesini kor.	M=1,60 - s=0,785 - s ² =0,617	56.8	27.2	14.8	1.2	0
İklimi düzenleme	M=1,69 - s=0,810 - s ² =0,657	49.4	36.1	10.8	3.6	0
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=1,83 - s=0,730 - s ² =0,532	36.1	44.6	19.3	0	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,83 - s=0,767 - s ² =0,588	37.8	39	23.2	0	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=2,17 - s=1,010 - s ² =1,020	31.3	30.1	31.3	4.8	2.4
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,23 - s=0,979 - s ² =0,959	25.3	34.9	30.1	8.4	1.2
Yakacak odun üretimi	M=2,48 - s=1,189 - s ² =1,413	23.2	32.9	23.2	13.4	7.3

Son olarak idari personel de sel, taşkın ve erozyonu önleme (M=1,48) işlevinin gelecek için en önemli işlev olduğunu ve yakacak odun üretimi işlevinin (M=2,54) ise önem sıralamasında en alt sırada yer aldığını ifade etmiştir. Bunun dışında değerlendirilen işlevler bu ilgi grubu tarafından önemli olarak ele alınmıştır. Belirtilen değerlendirmelere ilişkin tanımsal istatistikler Tablo 4.71’de yer almaktadır.

Tablo 4.71: Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Öneminin İdari Personel Tarafından Değerlendirilmesi

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev		BAŞARI DÜZEYİ				
		Kesinlikle Önemli (%)	Önemli (%)	Ort. Düz. Ön. (%)	Önemsiz (%)	Kesinlikle Önemsiz (%)
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	M=1,48 - s=0,780 - s ² =0,608	65	25.6	4.3	5.1	0
Toplum sağlığını koruma	M=1,50 - s=0,727 - s ² =0,529	61.4	29.8	5.3	3.5	0
Doğayı koruma	M=1,55 - s=0,769 - s ² =0,592	56.4	32.5	7.7	3.4	0
Su üret. ve su kalitesini kor.	M=1,59 - s=0,862 - s ² =0,743	55.8	32.7	4.4	6.2	0.9
İklimi düzenleme	M=1,61 - s=0,802 - s ² =0,643	52.6	36.2	5.2	6	0
Yapacak odun üretimi	M=1,81 - s=0,886 - s ² =0,785	41.4	41.4	11.2	4.3	1.7
Kırsal kalkınmaya des.sağ.	M=1,82 - s=0,787 - s ² =0,619	37.3	47.9	10.6	4.2	0
Bilime ve eğitime hizmet etme	M=1,77 - s=0,897 - s ² =0,804	44.9	39	11	5.1	0
Rekreasyon kaynağı sağlama	M=1,99 - s=0,996 - s ² =0,993	32.5	41	17.1	6.8	2.6
Odun dışı or. ürünleri üretimi	M=2,26 - s=1,079 - s ² =1,164	27	38.3	18.3	13	3.5
Yakacak odun üretimi	M=2,54 - s=1,089 - s ² =1,186	17.2	32.8	28.4	16.4	5.2

4.7.2. İlgi Gruplarının Balıkesir Yöresindeki Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesi Arasındaki Farklılıklar

İlgi grupları tarafından bölge müdürlüğü etkinliklerinin başarı düzeyi değerlendirmelerini karşılaştırmak için kullanılan tek yönlü ANOVA yöntemi ve t testi bölge ormanlarının geleceğe ilişkin öneminin belirlenmesi kapsamındaki karşılaştırmalar için de kullanılmıştır. Yöntem gereği ilk olarak ilgi grupları tarafından yapılan değerlendirilmelerinin varyans eşitliği belirlenmeye çalışılmıştır. Varyansların eşitliğine ilişkin sonuçlar Tablo 4.72’de bulunmaktadır.

Adı geçen tabloda görüldüğü gibi “İklimi düzenleme (sig.= 0,328)” işlevi için yapılan değerlendirmede anlamlılık düzeylerinin (sig.) 0,05 değerinden büyük çıkması varyansın homojen olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bunun yanı sıra diğer etkinlik için yapılan değerlendirmelerde anlamlılık düzeylerinin 0,05 değerinden küçük olarak belirlenmiş ve varyansların homojen olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 4.72: İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesine İlişkin Varyans Eşitliği Tablosu

Geleceğe yönelik olarak önem düzeyi değerlendirilen işlev	Levene İstatistiği	df1 Serbestlik derecesi	df2 Serbestlik derecesi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
Yapacak odun üretimi	10,425	7	538	,000
Yakacak odun üretimi	4,297	7	537	,000
Odun dışı orman ürünleri üretimi	7,803	7	536	,000
Su üretimi ve su kalitesini koruma	2,144	7	535	,038
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	3,698	7	541	,001
İklimi düzenleme	1,154	7	539	,328
Toplum sağlığını koruma	3,147	7	533	,003
Doğayı koruma	9,146	7	540	,000
Rekreasyon kaynağı sağlama	16,177	7	539	,000
Bilime ve eğitime hizmet etme	5,172	7	540	,000
Kırsal kalınmaya destek sağlama	2,445	7	540	,018

Ardından, ANOVA sonuçları ile gruplar arasında farklılığın olup olmadığı irdelenmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda ulaşılan veriler Tablo 4.73’te bulunmaktadır. Elde edilen ANOVA testi sonuçlarına göre, “Su üretimi ve su kalitesini koruma (Sig.=0,528)”, “İklimi düzenleme (Sig=0,614)”, “Toplum sağlığını koruma (Sig=0,4,14)” işlevlerinin geleceğe yönelik olarak öneminin değerlendirilmesinde anlamlı bir farklılığın olmadığı ifade edilebilir. Diğer işlevlere yönelik yapılan

değerlendirmeler için hesaplanan sig. değeri 0,05’den küçük olduğundan ilgi grupları arasında farklılığın olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.73: İlgi Gruplarının Ormanların İşlevlerinin Gelecek İçin Önemini Değerlendirmesine İlişkin ANOVA Tablosu

Değerlendirilen Etkinlik Türü	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi df	Kareler Ortalaması	F test istatis.	Anlamlılık Düzeyi Sig.
yapacak odun üretimi	İlgi grupları arası	39,217	7	5,602	6,105	,000
	İlgi grubu İçi	493,728	538	,918		
	Toplam	532,945	545			
yakacak odun üretimi	İlgi grupları arası	27,033	7	3,862	3,232	,002
	İlgi grubu İçi	641,727	537	1,195		
	Toplam	668,760	544			
Odun dışı orman ürünleri üretimi	İlgi grupları arası	20,066	7	2,867	2,432	,018
	İlgi grubu İçi	631,698	536	1,179		
	Toplam	651,765	543			
Su üretimi ve su kalitesini koruma	İlgi grupları arası	4,409	7	,630	,872	,528
	İlgi grubu İçi	386,445	535	,722		
	Toplam	390,855	542			
Sel, taşkın ve erozyonu önleme	İlgi grupları arası	33,448	7	4,778	6,905	,000
	İlgi grubu İçi	374,355	541	,692		
	Toplam	407,803	548			
İklimi düzenleme	İlgi grupları arası	3,504	7	,501	,768	,614
	İlgi grubu İçi	351,293	539	,652		
	Toplam	354,797	546			
Toplum sağlığını koruma	İlgi grupları arası	3,416	7	,488	1,023	,414
	İlgi grubu İçi	254,333	533	,477		
	Toplam	257,749	540			
Doğayı koruma	İlgi grupları arası	52,664	7	7,523	11,230	,000
	İlgi grubu İçi	361,765	540	,670		
	Toplam	414,429	547			
Rekreasyon kaynağı sağlama	İlgi grupları arası	53,156	7	7,594	5,763	,000
	İlgi grubu İçi	710,244	539	1,318		
	Toplam	763,400	546			
Bilime ve eğitime hizmet etme	İlgi grupları arası	37,992	7	5,427	6,202	,000
	İlgi grubu İçi	472,577	540	,875		
	Toplam	510,569	547			
Kırsal kalkınmaya destek sağlama	İlgi grupları arası	17,716	7	2,531	3,794	,000
	İlgi grubu İçi	360,175	540	,667		
	Toplam	377,891	547			

Daha önce de belirtildiği üzere bölge ormanlarının işlevlerinin gelecek için yapılan değerlendirmelerin pek çoğu için varyanslar homojen değildir. Bu doğrultuda yapılan Welch ve Brown-Forsythe testleri sonuçlarında yapılacak odun üretimi, yakacak odun üretimi, odun dışı orman ürünleri üretimi, sel, taşkın ve erozyonu önleme, doğayı koruma, rekreasyon kaynağı sağlama ile bilime ve eğitime hizmet etme işlevleri için sig. değerlerinin 0,00 ile 0,05 arasında çıkması ilgi grupları tarafından konuya ilişkin yapılan değerlendirmede farklılığın varlığını kesinleştirmiştir. Ulaşılan bulguların dışında, ilgi

grupları arasındaki farklılığın nereden kaynaklandığını belirlemek için post-hoc testlerine başvurulmuştur. Aralarında anlamlı fark olduğu belirlenen değerlendirmelerin tamamında varyansların eşit olmaması nedeniyle Games-Howell testinden yararlanılmıştır.

Yapacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Yapacak odun üretimi işlevinin gelecek için önem düzeyinin değerlendirilmesine ilişkin farklılıklar irdelenmiş, elde edilen sonuçlara ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.74’te gösterilmiştir.

Bu kapsamda ulaşılan bulgulara göre yapılacak odun üretiminde önem değerlendirmelerine ilişkin olarak;

-Orman muhafaza memurlarının; köylü halk, kentli halk, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ile arasında

-İdari personelin de köylü halk arasında farklılık olduğu söylenebilir (Tablo 4.75). Burada özellikle orman muhafaza memurlarının farklılık yaratan temel ilgi grubu olduğu belirtilebilir.

Tablo 4.74: Yapacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,21 Sig=0,903	MD=-0,49 Sig=0,120	MD=-0,26 Sig=0,954	MD=-0,02 Sig=1,000	.D=-0,47 Sig=0,135	MD=-0,79 Sig=0,000	M.D=-0,51* Sig=0,015
Kentli halk	M.D=0,21 Sig=0,903		MD=-0,28 Sig=0,677	MD=-0,05 Sig=1,000	M.D=0,19 Sig=0,957	MD=-0,26 Sig=0,718	MD=-0,58 Sig=0,001	M.D=-0,30 Sig=0,270
Or.End. Kur	M.D=0,49 Sig=0,120	M.D=0,28 Sig=0,677		M.D=0,23 Sig=0,979	M.D=0,47 Sig=0,223	M.D=0,02 Sig=1,000	M.D=-0,31 Sig=0,475	M.D=-0,02 Sig=1,000
STK	M.D=0,26 Sig=0,954	M.D=0,05 Sig=1,000	MD=-0,23 Sig=0,979		M.D=0,24 Sig=0,974	MD=-0,21 Sig=0,985	M.D=-0,53 Sig=0,249	M.D=-0,25 Sig=0,939
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,02 Sig=1,000	M.D=-0,19 Sig=0,957	MD=-0,47 Sig=0,223	MD=-0,24 Sig=0,974		MD=-0,45 Sig=0,247	MD=-0,78 Sig=0,000	M.D=-0,49 Sig=0,064
Or.İş.Ş. - Tk.Per	M.D=0,47 Sig=0,135	M.D=0,26 Sig=0,718	M.D=-0,02 Sig=1,000	M.D=0,21 Sig=0,985	M.D=0,45 Sig=0,247		M.D=-0,32 Sig=0,377	M.D=-0,04 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	M.D=0,79 Sig=0,000	M.D=0,58 Sig=0,001	M.D=0,31 Sig=0,475	M.D=0,53 Sig=0,249	M.D=0,78 Sig=0,000	M.D=0,32 Sig=0,377		M.D=0,28 Sig=0,207
İdari Per.	M.D=0,51 Sig=0,015	M.D=0,30 Sig=0,270	M.D=0,02 Sig=1,000	M.D=0,25 Sig=0,939	M.D=0,49 Sig=0,064	M.D=0,04 Sig=1,000	M.D=-0,28 Sig=0,207	

Öte yandan, hem dış ilgi grubunun (M= 2,16) hem de iç ilgi grubunun (M=1,73) yapacak odun işlevini gelecek için önemli bulduğu söylenebilir. Levene's Testi sonuçlarına göre de varyansların eşit olmadığı ($p= 0,000 < 0,05$) ortaya konulmaktadır. Belirtilen koşulda (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Burada iç ilgi gruplarının yapacak odun üretimi, işlevini gelecek için daha önemli olarak değerlendirmesi farklılığın nedeni olarak ortaya konulabilir.

Yakacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Yakacak odun üretimi işleviyle ilgili derlendirmelerin aralarındaki farklılıklar incelenmiş, sonuçlar Tablo 4.75'de gösterilmiştir. Adı geçen post hoc testi sonuçları ışığında; köylü halk ile orman endüstri kuruluşları ve orman işletme şefleri ve diğer personel arasında bölge ormanlarının yakacak odun işlevinin gelecek için önem derecesinin belirlenmesi arasında farklılık olduğu söylenebilir. Burada özellikle köylü halkın farklılık yaratan temel ilgi grubu olduğu belirtilebilir.

Tablo 4.75: Yakacak Odun Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=0,46 Sig=0,088	M.D=0,69 Sig=0,024	M.D=0,59 Sig=0,197	M.D=0,45 Sig=0,333	M.D=0,75 Sig=0,002	M.D=-0,29 Sig=0,738	M.D=0,35 Sig=0,301
Kentli halk	MD=-0,46 Sig=0,088		M.D=0,23 Sig=0,931	M.D=0,14 Sig=0,998	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,30 Sig=0,678	M.D=-0,17 Sig=0,974	M.D=-0,11 Sig=0,994
Or.End. Kur	MD=-0,69 Sig=0,024	M.D=-0,23 Sig=0,931		MD=-0,10 Sig=1,000	MD=-0,24 Sig=0,968	M.D=0,06 Sig=1,000	M.D=-0,40 Sig=0,557	M.D=-0,34 Sig=0,624
STK	MD=-0,59 Sig=0,197	M.D=-0,14 Sig=0,998	M.D=0,10 Sig=1,000		MD=-0,14 Sig=0,999	M.D=0,16 Sig=0,998	M.D=-0,31 Sig=0,903	M.D=-0,25 Sig=0,950
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-0,45 Sig=0,333	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,24 Sig=0,968	M.D=0,14 Sig=0,999		M.D=0,30 Sig=0,844	M.D=-0,16 Sig=0,993	M.D=-0,10 Sig=0,999
Or.İş.Ş. - Tk.Per	MD=-0,75 Sig=0,002	M.D=-0,30 Sig=0,678	MD=-0,06 Sig=1,000	MD=-0,16 Sig=0,998	MD=-0,30 Sig=0,844		M.D=-0,47 Sig=0,241	M.D=-0,41 Sig=0,247
Or.Muh. Mem.	MD=-0,29 Sig=0,738	M.D=0,17 Sig=0,974	M.D=0,40 Sig=0,557	M.D=0,31 Sig=0,903	M.D=0,16 Sig=0,993	M.D=0,47 Sig=0,241		M.D=-0,06 Sig=1,000
İdari Per.	M.D=-0,35 Sig=0,301	M.D=0,11 Sig=0,994	M.D=0,34 Sig=0,624	M.D=0,25 Sig=0,950	M.D=0,10 Sig=0,999	M.D=0,41 Sig=0,247	M.D=-0,06 Sig=1,000	

Bu sonuçların dışında t testi ile ormanların yakacak odun üretimi açısından önemi konusunda dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu temsilcisi arasındaki farklar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu iki grup için yapılan Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit

olduğu ($p = 0,419 > 0,05$) görülmektedir. T testi sonucuna göre ise (Sig (2-tailed)= 0,721> 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı açıktır.

Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Odun dışı orman ürünleri üretimi işlevinin gelecek için önem düzeyinin değerlendirilmesine ilişkin farklılıklar belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.76’dadır.

Bu kapsamda ulaşılan bulgulara göre ormanların odun dışı orman ürünleri üretiminin gelecek için öneminin değerlendirilmesinde farklılık yaratan temel ilgi grubu orman endüstri kuruluşları olmuştur. Bu bağlamda orman endüstri kuruluşlarının yaklaşımı, köylü halk, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman muhafaza memurları ve idari personelle farklılık göstermektedir.

Tablo 4.76: Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi İşlevinin Gelecek İçin Öneminin İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=0,15 Sig=0,990	M.D=0,68 Sig=0,38	M.D=0,9 Sig= 1,00	MD=-0,01 Sig=1,00	MD=0,18 Sig=0,986	M.D=-0,01 Sig=1,00	MD=0,02 Sig=1,00
Kentli halk	MD=-0,15 Sig=0,990		M.D=0,53 Sig=0,126	MD=-0,06 Sig= 1,00	MD=-0,14 Sig=0,993	M.D=0,03 Sig=1,00	M.D=-0,16 Sig=0,970	M.D=-0,13 Sig=0,986
Or.End. Kur	M.D=-0,68 Sig=0,38	M.D= -0,53 Sig= 0,126		MD=-0,60 Sig=0,196	M.D=-0,67 Sig=0,42	MD=-0,51 Sig=0,275	M.D=-0,69 Sig=0,014	M.D=-0,66 Sig=0,014
STK	M.D=-0,9 Sig= 1,00	M.D=0,06 Sig= 1,00	M.D=0,60 Sig=0,196		MD=-0,07 Sig=1,00	MD=0,09 Sig=1,00	M.D=-0,09 Sig=1,00	M.D=-0,06 Sig=1,00
Km.Kur Yer.Yön.	MD=-0,01 Sig=1,00	M.D=0,14 Sig= 0,993	M.D=0,67 Sig=0,42	M.D=0,07 Sig=1,00		MD=0,16 Sig=0,991	M.D=-0,02 Sig=1,00	MD=0,01 Sig=1,00
Or.İş.Ş. - Tk.Per	MD=-0,18 Sig=0,986	M.D=-0,03 Sig=1,00	M.D=0,51 Sig=0,275	MD=-0,09 Sig=1,00	MD=-0,16 Sig=0,991		M.D=-0,18 Sig=0,968	M.D=-0,15 Sig=0,984
Or.Muh. Mem.	M.D=0,01 Sig=1,00	M.D=0,16 Sig=0,970	M.D=0,69 Sig=0,014	M.D=0,09 Sig=1,00	M.D=0,02 Sig=1,00	M.D=0,18 Sig=0,968		M.D=0,03 Sig=1,00
İdari Per.	MD=-0,02 Sig=1,00	M.D=0,13 Sig=0,986	M.D=0,66 Sig=0,014	M.D=0,06 Sig=1,00	MD=-0,01 Sig=1,00	M.D=0,15 Sig=0,984	M.D=-0,03 Sig=1,00	

Ulaşılan bu sonuçların dışında, aritmetik ortalamalara göre dış ilgi grubunun (M=2,40) ve iç ilgi grubunun (M= 2,27) belirtilen işlevi gelecek dönem için önemli bir işlev olarak değerlendirdiği görülmektedir. Diğer taraftan Levene’s Testi sonuçları varyansların eşit olmadığını ($p = 0,001 < 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşit olmaması koşulu altında (Sig (2-tailed)= 0,165 >0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığını

belirtmek yanlış olmayacaktır. Zaten aritmetik ortalama sonuçları da iç ve dış ilgi grupları arasında önemli bir farklılığın olmadığını göstermektedir.

Su Üretimi ve Su Kalitesinin Korunması İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Daha önce de belirtildiği gibi su üretimi ve su kalitesinin korunmasına ilişkin işlevin ilgi grupları tarafından geleceğe yönelik öneminin değerlendirilmesi konusunda anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Aynı şekilde, iç ilgi gruplarıyla dış ilgi gruplarının belirtilen işlevi değerlendirmeleri arasındaki farklılığı ortaya koymak için t testi uygulanmıştır. Genel aritmetik ortalamalara bakıldığında dış ilgi grubunun (M=1,65) ve iç ilgi grubunun (M=1,61) su üretimi ve su kalitesinin korunması işlevini gelecek için önemli bulduğu ortaya çıkmaktadır.

Diğer taraftan varyansların eşitliğini test etmek için yapılan Levene's Testinde P değerinin (Sig.) 0,390 çıkması varyansların eşit olduğunu göstermektedir. Burada varyansların eşit olması durumunda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= 0,595 > 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde de her iki temsil grubunun bu işlevin önem derecesini birbirine çok yakın değerlerle ortaya koydukları açıkça fark edilmektedir.

Sel, Taşkın ve Erozyonu Önleme İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Konuya ilişkin farklılıklar irdelenmiştir. Bu kapsamda değerlendirmelere ilişkin ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.77'de bulunmaktadır. Elde edilen bulgulara göre sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevinin önem değerlendirmesine ilişkin olarak; köylü halk ile kentli halk, orman endüstri kuruluşları, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman muhafaza memurları ve idari personel arasında farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Burada özellikle köylü halkın farklılık yaratan temel ilgi grubu olduğu belirtilebilir.

Tablo 4.77: Sel, Taşkın ve Erozyonu Önleme İşlevinin Gelecek İçin Önemine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,60 Sig=0,002	MD=-0,59 Sig=0,005	MD=-0,46 Sig=0,256	MD=-0,62 Sig=0,002	MD=-0,42 Sig=0,207	MD=-0,74 Sig=0,000	MD=-0,59 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,60 Sig=0,002		M.D=0,01 Sig=1,000	M.D=0,13 Sig=0,995	MD=-0,03 Sig=1,000	M.D=0,18 Sig=0,951	M.D=-0,15 Sig=0,916	M.D=0,00 Sig=1,000
Or.End. Kur	MD=0,59 Sig=0,005	M.D=-0,01 Sig=1,000		M.D=0,13 Sig=0,998	MD=-0,04 Sig=1,000	M.D=0,17 Sig=0,972	M.D=-0,15 Sig=0,927	M.D=0,00 Sig=1,000
STK	M.D=0,46 Sig=0,256	M.D=-0,13 Sig=0,995	MD=-0,13 Sig=0,998		MD=-0,16 Sig=0,988	M.D=0,04 Sig=1,000	M.D=-0,28 Sig=0,723	M.D=-0,13 Sig=0,994
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,62 Sig=0,002	M.D=0,03 Sig=1,000	M.D=0,04 Sig=1,000	M.D=0,16 Sig=0,988		M.D=0,20 Sig=0,912	M.D=-0,12 Sig=0,977	M.D=0,03 Sig=1,000
Or.İş.Ş. - Tk.Per	M.D=0,42 Sig=0,207	M.D=-0,18 Sig=0,951	MD=-0,17 Sig=0,972	M.D=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,20 Sig=0,912		M.D=-0,32 Sig=0,343	M.D=-0,17 Sig=0,925
Or.Muh. Mem.	M.D=0,74 Sig=0,000	M.D=0,15 Sig=0,916	M.D=0,15 Sig=0,927	M.D=0,28 Sig=0,723	M.D=0,12 Sig=0,977	M.D=0,32 Sig=0,343		M.D=0,15 Sig=0,764
İdari Per.	M.D=0,59 Sig=0,000	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,00 Sig=1,000	M.D=0,13 Sig=0,994	MD=-0,03 Sig=1,000	M.D=0,17 Sig=0,925	M.D=-0,15 Sig=0,764	

Öte yandan, Balıkesir ormanlarının sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevinin gelecek için önemine yönelik değerlendirmeler sonucunda dış ilgi grubunun, sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevini geleceğe yönelik olarak önemli ($M=1,69$) olarak nitelendirdiği görülmektedir. Ancak iç ilgi grubu sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevini gelecek için kesinlikle önemli ($M=1,45$) bir işlev olarak değerlendirmektedir. Levene's Testi sonuçlarına göre de varyansların eşit olmadığı ($p=0,000 < 0,05$) ortaya konulmaktadır. Belirtilen koşulda (Sig (2-tailed)= 0,01 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Burada iç ilgi gruplarının sel, taşkın ve erozyonu önleme işlevini gelecek için daha önemli olarak değerlendirmesi farklılığın nedeni olarak ortaya çıkmaktadır.

İklimi Düzenleme İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

ANOVA testi sonuçlarına göre ilgi grupları arasında iklimi düzenleme işlevinin gelecek için önem düzeyinin değerlendirmesi konusunda farklılık bulunmamaktadır. Bu sonucun dışında t testi ile iklimi düzenleme işlevinin gelecek için önemini başarısını değerlendiren dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu temsilcileri arasındaki farklar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu iki grup için yapılan Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit

olduğu ($p = 0,914 < 0,05$) görülmektedir. T testi sonucuna göre ise (Sig (2-tailed)= $0,258 > 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Toplum Sağlığını Koruma İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

İlgi grupları arasında toplum sağlığını koruma işlevinin gelecek için öneminin değerlendirmesi açısından da anlamlı bir fark olmadığı belirtilebilir. Aynı şekilde ilgili soruyu yanıtlayan dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu katılımcılarının arasındaki farklılık araştırılmıştır. Aritmetik ortalamalara göre dış ilgi grubunun ($M=1,41$) ve iç ilgi grubunun ($M= 1,49$) belirtilen işlevi gelecek dönem için kesinlikle önemli bir işlev olarak değerlendirdiği görülmektedir.

Bu doğrultuda Levene's Testi sonuçları varyansların eşit olmadığını ($p = 0,039 > 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşit olmaması koşulu altında (Sig (2-tailed)= $0,160 > 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığını belirtmek gerekmektedir. Gerçekten aritmetik ortalama sonuçları da iç ve dış ilgi grupları arasında önemli bir farklılığın olmadığını göstermektedir.

Doğayı Koruma İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Doğayı koruma işlevine yönelik olarak ilgi gruplarının değerlendirmeleri arasındaki farklılık post hoc testi ile belirlenmiştir. Ulaşılan sonuçların ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.78'dedir.

Söz konusu iç ilgi gruplarıyla dış ilgi gruplarının ormanların doğayı koruma işlevinin önem düzeyini değerlemeleri arasındaki farklılığı ortaya koymak için t testi uygulanmıştır. Genel aritmetik ortalamalara bakıldığında dış ilgi grubunun ($M= 1,77$) ve iç ilgi grubunun ($M= 1,52$) bu işlevi gelecek için önemli gördüğü sonucu elde edilmektedir. Diğer taraftan varyansların eşitliğini teste etmek için yapılan Levene's Testinde P değerinin (Sig.) $0,00$ çıkması varyansların eşit olmadığını göstermektedir. Burada varyansların eşit olmadığı durumda %5 anlamlılık düzeyinde (Sig (2-tailed)= $0,0 < 0,05$ olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu belirtilebilir. Aritmetik ortalamalardan da yola çıkarak farklılığın nedeni; bu işlev türü kapsamında Balıkesir ormanlarının gelecek için iç ilgi grubu tarafından daha önemli bulunmasıdır.

Tablo 4.78: Doğayı Koruma İşlevinin Gelecek İçin Önemine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,88 Sig=0,000	MD=-0,67 Sig=0,001	MD=-0,71 Sig=0,014	MD=-0,84 Sig=0,000	MD=-0,90 Sig=0,000	MD=-0,78 Sig=0,000	MD=-0,73 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,88 Sig=0,000		M.D=0,21 Sig=0,784	M.D=0,18 Sig=0,975	M.D=0,04 Sig=1,000	MD=-0,02 Sig=1,000	M.D=0,11 Sig=0,974	M.D=0,15 Sig=0,778
Or.End. Kur	M.D=0,67 Sig=0,001	M.D=-0,21 Sig=0,784		MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,17 Sig=0,969	MD=-0,23 Sig=0,816	M.D=-0,11 Sig=0,994	M.D=-0,06 Sig=1,000
STK	M.D=0,71 Sig=0,014	M.D=-0,18 Sig=0,975	M.D=0,04 Sig=1,000		MD=-0,13 Sig=0,998	MD=-0,19 Sig=0,972	M.D=-0,07 Sig=1,000	M.D=-0,02 Sig=1,000
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,84 Sig=0,000	M.D=-0,04 Sig=1,000	M.D=0,17 Sig=0,969	M.D=0,13 Sig=0,998		MD=-0,06 Sig=1,000	M.D=0,06 Sig=1,000	M.D=0,11 Sig=0,991
Or.İş.Ş. - Tk.Per	M.D=0,90 Sig=0,000	M.D=0,02 Sig=1,000	M.D=0,23 Sig=0,816	M.D=0,19 Sig=0,972	M.D=0,06 Sig=1,000		M.D=0,12 Sig=0,978	M.D=0,17 Sig=0,854
Or.Muh. Mem.	M.D=0,78 Sig=0,000	M.D=-0,11 Sig=0,974	M.D=0,11 Sig=0,994	M.D=0,07 Sig=1,000	MD=-0,06 Sig=1,000	MD=-0,12 Sig=0,978		M.D=0,05 Sig=1,000
İdari Per.	M.D=0,73 Sig=0,000	M.D=-0,15 Sig=0,778	M.D=0,06 Sig=1,000	M.D=0,02 Sig=1,000	MD=-0,11 Sig=0,991	MD=-0,17 Sig=0,854	M.D=-0,05 Sig=1,000	

Rekreasyon Kaynağı Sağlama İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

İlgi gruplarının rekreasyon kaynağı sağlama işlevinin gelecek için önemi konusundaki yaklaşımları arasında farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuçların ortalama farkları (M.D) ve anlamlılık düzeyleri (Sig) Tablo 4.79’da yer almaktadır. Adı geçen test sonuçları ışığında,

- Kamu kuruluşları ve yerel yönetimler ile köylü halk ve sivil toplum kuruluşları arasında,
- Orman işletme şefleri ve diğer teknik personel ile köylü halk, orman endüstri kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları
- Yine idari personel ile köylü halk ve sivil toplum kuruluşları arasında farklılığın olduğu belirlenmiştir.

Bu sonuçlara bakıldığında köylü halkın, sivil toplum kuruluşlarının ve orman işletme şefleri ve diğer teknik personelin ilgi grupları arasında farkın oluşmasında en etkili ilgi grupları olduğu söylenebilir. Belirtilen kapsamda kentli halk ve orman muhafaza memurlarının hiçbir ilgi grubuyla arasında farklılık olmadığı da göze çarpmaktadır.

Tablo 4.79: Rekreatyon Kaynağı Sağlama İşlevinin Gelecek İçin Önemine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,48 Sig=0,216	MD=-0,16 Sig=0,998	M.D=0,21 Sig=0,993	MD=-0,77 Sig=0,003	MD=-0,93 Sig=0,002	M.D=-0,44 Sig=0,315	M.D=-0,61 Sig=0,017
Kentli halk	M.D=0,48 Sig=0,216		M.D=0,32 Sig=0,809	M.D=0,69 Sig=0,097	MD=-0,30 Sig=0,589	MD=-0,45 Sig=0,303	M.D=0,04 Sig=1,000	M.D=-0,14 Sig=0,975
Or.End. Kur	M.D=0,16 Sig=0,998	M.D=-0,32 Sig=0,809		M.D=0,37 Sig=0,886	MD=-0,62 Sig=0,098	MD=-0,77 Sig=0,043	M.D=-0,28 Sig=0,891	M.D=-0,46 Sig=0,323
STK	MD=-0,21 Sig=0,993	M.D=-0,69 Sig=0,097	MD=-0,37 Sig=0,886		MD=-0,98 Sig=0,004	MD=-1,14 Sig=0,002	M.D=-0,65 Sig=0,138	M.D=-0,83 Sig=0,015
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,77 Sig=0,003	M.D=0,30 Sig=0,589	M.D=0,62 Sig=0,098	M.D=0,98 Sig=0,004		MD=-0,16 Sig=0,993	M.D=0,34 Sig=0,430	M.D=0,16 Sig=0,952
Or.İş.Ş. - Tk.Per	M.D=0,93 Sig=0,002	M.D=0,45 Sig=0,303	M.D=0,77 Sig=0,043	M.D=1,14 Sig=0,002	M.D=0,16 Sig=0,993		M.D=0,49 Sig=0,211	M.D=0,32 Sig=0,665
Or.Muh. Mem.	M.D=0,44 Sig=0,315	M.D=-0,04 Sig=1,000	M.D=0,28 Sig=0,891	M.D=0,65 Sig=0,138	MD=-0,34 Sig=0,430	MD=-0,49 Sig=0,211		M.D=-0,18 Sig=0,911
İdari Per.	M.D=0,61 Sig=0,017	M.D=0,14 Sig=0,975	M.D=0,46 Sig=0,323	M.D=0,83 Sig=0,015	M.D=-0,16 Sig=0,952	M.D=-0,32 Sig=0,665	M.D=0,18 Sig=0,911	

Ayrıca aritmetik ortalamalara göre, dış ilgi grubu (M=2,39) ve iç ilgi grubu (M=2,01) temsilcilerinin bölge ormanlarının rekreasyon kaynağı sağlama işlevini gelecek için önemli olarak değerlendirdiği ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan Levene's Testi sonuçları varyansların eşit olmadığını ($p=0,000 < 0,05$) göstermektedir. Varyansların eşit olmaması koşulu altında (Sig (2-tailed)= 0,0 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. İki temsil grubu arasındaki farkın nedeni olarak iç ilgi grubunun dış ilgi grubuyla kıyaslandığında adı geçen işlevi geleceğe yönelik olarak daha önemli bulması gösterilebilir.

Bilime ve Eğitime Hizmet Etme İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Konuya ilişkin farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan post hoc testi sonuçları Tablo 4.80'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre bilime ve eğitime hizmet etme işlevinin önem değerlendirmesine ilişkin olarak; köylü halk ile kentli halk, sivil toplum kuruluşları, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman muhafaza memurları ve idari personel arasında farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Burada özellikle köylü halkın farklılık yaratan temel ilgi grubu olduğu belirtilebilir.

Tablo 4.80: Bilime ve Eğitime Hizmet Etme İşlevinin Gelecek İçin Öneme İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		M.D=-0,49 Sig=0,050	MD=-0,53 Sig=0,080	MD=-0,84 Sig=0,000	MD=-0,73 Sig=0,002	MD=-0,36 Sig=0,609	M.D=-0,62 Sig=0,001	M.D=-0,68 Sig=0,000
Kentli halk	M.D=0,49 Sig=0,050		MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,35 Sig=0,348	MD=-0,23 Sig=0,860	M.D=0,13 Sig=0,997	M.D=-0,13 Sig=0,983	M.D=-0,19 Sig=0,839
Or.End. Kur	M.D=0,53 Sig=0,080	M.D=0,04 Sig=1,000		MD=-0,31 Sig=0,667	MD=-0,20 Sig=0,968	M.D=0,17 Sig=0,993	M.D=-0,09 Sig=0,999	M.D=-0,15 Sig=0,980
STK	M.D=0,84 Sig=0,000	M.D=0,35 Sig=0,348	M.D=0,31 Sig=0,667		M.D=0,12 Sig=0,997	M.D=0,48 Sig=0,238	M.D=0,22 Sig=0,768	M.D=0,16 Sig=0,935
Km.Kur Yer.Yön.	M.D=0,73 Sig=0,002	M.D=0,23 Sig=0,860	M.D=0,20 Sig=0,968	MD=-0,12 Sig=0,997		M.D=0,37 Sig=0,638	M.D=0,11 Sig=0,997	M.D=0,05 Sig=1,000
Or.İş.Ş. - Tk.Per	M.D=0,36 Sig=0,609	M.D=-0,13 Sig=0,997	MD=-0,17 Sig=0,993	MD=-0,48 Sig=0,238	MD=-0,37 Sig=0,638		M.D=-0,26 Sig=0,839	M.D=-0,32 Sig=0,615
Or.Muh. Mem.	M.D=0,62 Sig=0,001	M.D=0,13 Sig=0,983	M.D=0,09 Sig=0,999	MD=-0,22 Sig=0,768	MD=-0,11 Sig=0,997	M.D=0,26 Sig=0,839		M.D=-0,06 Sig=0,999
İdari Per.	M.D=0,68 Sig=0,000	M.D=0,19 Sig=0,839	M.D=0,15 Sig=0,980	MD=-0,16 Sig=0,935	MD=-0,05 Sig=1,000	M.D=0,32 Sig=0,615	M.D=0,06 Sig=0,999	

Diğer yandan, dış ilgi grubunun(M= 2,09) ve iç ilgi grubunun(M=1,83) bilime ve eğitime hizmet etme işlevini gelecek için önemli olarak değerlendirdiği görülmektedir. Bu doğrultuda Levene's Testi sonuçlarına göre de varyansların eşit olduğu ($p = 0,009 > 0,05$) ortaya konulmaktadır. Belirtilen koşulda (Sig (2-tailed)= 0,03 < 0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Burada iç ilgi gruplarının bilime ve eğitime hizmet etme işlevini gelecek için daha önemli olarak değerlendirmesi farklılığın nedeni olarak ortaya konulabilir.

Kırsal Kalkınmaya Destek Sağlama İşlevinin Gelecek İçin Öneminin Değerlendirilmesi

Kırsal kalkınmaya destek sağlama ile ilgili değerlendirmelerin aralarındaki farklılıklar incelenmiş, sonuçlar Tablo 4.81'de gösterilmiştir. Post hoc testi sonuçları ışığında; orman endüstri kuruluşları ile sivil toplum kuruluşları, kamu kuruluşları ve yerel yönetimler, orman muhafaza memurları ve idari personel arasında bölge ormanlarının kırsal kalkınmaya destek sağlama işlevinin gelecek için önem derecesinin belirlenmesi arasında farklılık olduğu söylenebilir.Burada özellikle orman endüstri kuruluşlarının farklılık yaratan temel ilgi grubu olduğu belirtilebilir.

Tablo 4.81: Kırsal Kalkınmaya Destek Sağlama İşlevinin Gelecek İçin Önemine İlişkin Games-Howell Testi Sonuçları

	Köylü halk	Kentli halk	Or.End. Kur	STK	Km.Kur Yer.Yön.	Or.İş.Ş. - Tk.Per	Or. Muh. Mem.	İdari Per.
Köylü halk		MD=-0,04 Sig=1,000	MD=0,32 Sig=0,492	MD=-0,28 Sig=0,733	MD=-0,32 Sig=0,460	MD=-0,25 Sig=0,799	MD=-0,24 Sig=0,564	M.D=-0,25 Sig=0,394
Kentli halk	MD=0,04 Sig=1,000		M.D=0,36 Sig=0,281	MD=-0,24 Sig=0,833	MD=-0,28 Sig=0,579	MD=-0,21 Sig=0,890	M.D=-0,20 Sig=0,703	M.D=-0,21 Sig=0,520
Or.End. Kur	MD=-0,32 Sig=0,492	M.D=-0,36 Sig=0,281		MD=-0,60 Sig=0,047	MD=-0,64 Sig=0,011	MD=-0,56 Sig=0,051	M.D=-0,56 Sig=0,008	M.D=-0,57 Sig=0,003
STK	MD=0,28 Sig=0,733	M.D=0,24 Sig=0,833	M.D=0,60 Sig=0,047		MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,04 Sig=1,000	MD=0,04 Sig=1,000	MD=0,03 Sig=1,000
Km.Kur Yer.Yön.	MD=0,32 Sig=0,460	M.D=0,28 Sig=0,579	M.D=0,64 Sig=0,011	M.D=0,04 Sig=1,000		MD=-0,07 Sig=1,000	MD=-0,08 Sig=0,999	MD=0,07 Sig=1,000
Or.İş.Ş. - Tk.Per	MD=0,25 Sig=0,799	M.D=0,21 Sig=0,890	MD=0,56 Sig=0,051	MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,07 Sig=1,000		MD=-0,01 Sig=1,000	MD=-0,01 Sig=1,000
Or.Muh. Mem.	MD=0,24 Sig=0,564	M.D=0,20 Sig=0,703	M.D=0,56 Sig=0,008	MD=-0,04 Sig=1,000	MD=-0,08 Sig=0,999	MD=-0,01 Sig=1,000		MD=-0,01 Sig=1,000
İdari Per.	M.D=0,25 Sig=0,394	M.D=0,21 Sig=0,520	M.D=0,57 Sig=0,003	MD=-0,03 Sig=1,000	MD=-0,07 Sig=1,000	MD=0,01 Sig=1,000	MD=0,01 Sig=1,000	

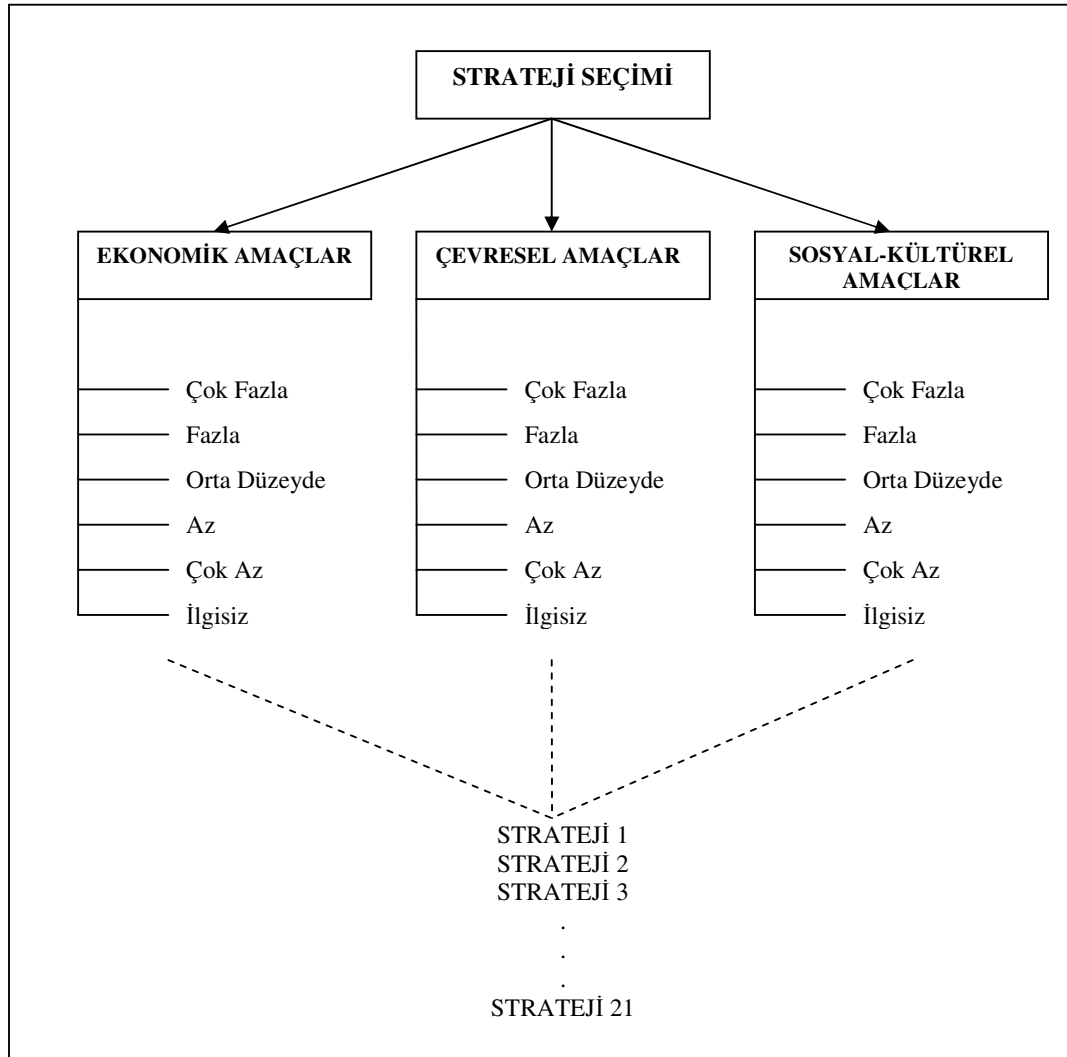
Bu sonuçların dışında t testi ile ormanların kırsal kalkınmaya destek sağlama açısından önemi konusunda dış ilgi grubu ve iç ilgi grubu temsilcisi arasındaki farklar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu iki grup için yapılan Levene's Testi sonuçlarına göre varyansların eşit olduğu ($p = 0,150 > 0,05$) görülmektedir. T testi sonucuna göre ise (Sig (2-tailed)= 0,02<0,05 olduğundan) gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu açıktır. Kırsal kalkınmaya destek işlevi iç ilgi grubu tarafından (M=1,82), dış ilgi grubuna (M=2,04) daha başarılı bulunmuştur.

4.8. BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ VE BAĞLI İŞLETME MÜDÜRLÜKLERİ İÇİN STRATEJİ BAŞLIKLARININ BELİRLENMESİ VE ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

Çalışmanın son aşamasında ilgi gruplarının değerlendirmeleri, SWOT analizi sonuçları ile görüşme ve toplantılar sonucunda ulaşılan bulgularla bağlantılı olarak strateji başlıkları oluşturulmuştur. Ardından belirlenen bu strateji başlıklarının önceliklendirilmesi, diğer bir ifadeyle belirlenen bu başlıkların kurumsal amaçlara hizmet etme düzeyine göre sıralanması amaçlanmıştır. Bu noktada AHS Puanlama yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir.

Bu süreçte ilk olarak eldeki bulgulardan yararlanılarak hiyerarşik yapı oluşturulmuştur. Daha sonra bu yapıya uygun ve yöntemin gerektirdiği yapıda anket formları oluşturulmuştur. Anket formlarının uygulanması ve değerlendirilmesinin ardından belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesi sağlanmıştır.

Bu kapsamda hiyerarşik yapının oluşturulmasında temel amaç “Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Geleceği İçin Uygun Stratejilerin Seçimi” olarak belirlenmiştir. Belirtilen temel amaca ulaşmak için alt amaçlar belirlemiş ve bu amaçlara ulaşmak için stratejiler ortaya konulmuştur. Belirtilen yaklaşım çerçevesinde oluşturulan hiyerarşi modeli Şekil 4.14’te gösterilmektedir. Daha sonra da “Ana Amaç”, “Alt Amaç” ve “Strateji Başlıkları”nın neler olduğu sıralanmıştır.



Şekil 4.14: Çalışmada Kullanılan Hiyerarşik Yapı

Ana Amaç :

Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Geleceği İçin Uygun Stratejilerin Seçimi

Alt Amaçlar:

- Ekonomik Amaçlar
- Çevresel Amaçlar
- Sosyal ve Kültürel Amaçlar

Strateji Başlıkları

- İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
- İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
- Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
- Orman alanlarının artırılması
- Ormanların korunması ve bakımı
- Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
- Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
- Orman içi yol çalışmalarının artırılması
- Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
- Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
- Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması
- Rekreatif kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
- Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
- Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
- Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
- Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
- Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
- Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
- Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
- İnsan kaynakları planlamasının yapılması
- Fiziksel donanımın geliştirilmesi (araç, gereç, malzeme, teknoloji vb.)

Belirlenen bu hiyerarşik yapı doğrultusunda ilk olarak Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ve daha sonra da bağlı işletme müdürlükleri için strateji başlıkları önceliklendirilmiştir.

4.8.1.Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Daha önce de belirtildiği gibi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün amaçları “Ekonomik Amaçlar”, “Sosyal Amaçlar” ve “Çevresel Amaçlar” olmak üzere üç başlık altında ele alınmıştır.

Belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesi amacıyla ilk olarak ortaya konulan amaçların ikili karşılaştırma değerlerinin geometrik ortalaması alınarak ikili karşılaştırma matrisine yerleştirilmiştir. İki karşılaştırma matrisinin çözülmesi ile de öz vektör değeri (öncelikler vektörü) hesaplanmıştır.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,7774	1,0576
Sosyal Amaçlar	1,2864	1	1,6284
Çevresel Amaçlar	0,95	0,6141	1
TOPLAM	3,232	2,39	4

Daha sonra da elde edilen bu ikili karşılaştırma matrisi sütun bazında normalize edilmiştir.

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,3094	0,325	0,2869
Sosyal Amaçlar	0,398	0,418	0,4418
Çevresel Amaçlar	0,2926	0,257	0,2713

İlerleyen aşamada ise Normalize Edilmiş Matrisin her bir satırının ortalaması alınarak Özvektör (Öncelikler Vektörü) belirlenmiştir.

Ekonomik Amaçlar	0,3071
Sosyal Amaçlar	0,4193
Çevresel Amaçlar	0,2735

Bu veriler ışığında bölge müdürlüğü için sosyal amaçların %42, ekonomik amaçların %31 ve çevresel amaçların %27 düzeyinde önem taşıdığı anlaşılmaktadır. Yani bu amaçlar içinde en önemli olan sosyal amaçlar olarak ortaya konulmuştur. Bu amacı ekonomik amaçlar ve çevresel amaçlar izlemektedir. Daha sonra tüm öncelikler matrisi ve gerekli işlem aşamaları takip edilerek Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	0,9224	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,0033	
	1,2598		3,00	
	0,8215		3,003	
	ORTALAMA		3,0036	

Tutarlılık İndeksi (CI) = $(3,003589748-3) / (3-1) = 0,001794874$ olarak hesaplanmıştır. Tutarlılık Oranı (CR) = $0,001794874 / 0,52$ (RI n=3 için 0,52'dir) = 0,00345168076 olarak belirlenmiştir. Hesaplanan bu değer ise %10 değerinden küçük olduğundan tutarlı olarak kabul edilebilmektedir. Daha sonra ilk olarak anket sonuçlarından elde edilen veriler çerçevesinde tüm strateji başlıklarının toplam puanları belirlenmeye çalışılmış ve Tablo 4.82'de sıralı olarak gösterilmiştir.

Temel strateji başlıkları değerlendirildiğinde bu değerlerin yaklaşık olarak 0,89 ile 0,66 arasında toplam puanlar aldığı görülmektedir. Bu değerler de belirlenen temel strateji başlıklarının hepsinin belirli bir düzeyde önem taşıdığını ortaya koymaktadır.

Bu kapsamda belirtilen temel strateji başlıklarına ilişkin yapılan sıralamadan da anlaşılacağı üzere ana amacı çok fazla etkileyen (0,8 puan üstü toplam puanı olan) temel stratejiler ormanların korunması ve bakımı, ormanların fonksiyonel öneminin artırılması ve orman alanlarının artırılması şeklindedir.

Tablo 4.82: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için Temel Strateji Başlıklarına İlişkin Toplam Puanlar

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,8839	Ormanların korunması ve bakımı
0,8378	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8296	Orman alanlarının artırılması
0,7854	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,7689	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,7645	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,7473	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,7317	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,7126	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,7086	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,6970	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,6934	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,6895	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,6870	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,6816	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,6814	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,6813	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,6717	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,6709	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,6631	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,6569	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması

Diğer yandan rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi, fiziksel donanımın geliştirilmesi, ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması, ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması, ilgi gruplarının katılımının geliştirilmesi ve planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi konuları da bölge müdürlüğü için öncelikli sayılabilecek strateji başlıkları arasında yer almaktadır.

Buna karşın insan kaynakları planlamasının yapılması, kurumsal denetimin etkinleştirilmesi, bilimsel-eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması, yürütmenin düzenlenmesi, ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması, örgütlemenin düzenlenmesi, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması konuları da önceliklendirme de daha alt sıralarda yer alan strateji başlıklarıdır.

Bununla beraber sıralamanın en alt seviyesinde yer alan strateji başlıkları ise; sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi, pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi,

orman içi yol çalışmalarının artırılması ile kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması olmuştur.

4.8.2. Merkez Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Belirlenen strateji başlıkları Merkez Orman İşletme Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapmakta olan 10 orman işletme şefi tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan bu değerlendirme ile Merkez Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının sıralaması ortaya çıkmıştır. Adı geçen kesimin anketlere verdiği yanıtların geometrik ortalaması alındıktan sonra bu değerlerden yararlanılarak oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi, bu matrisin normalize edilmiş şekli aşağıda verilmiştir.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	3,3866	1,113
Sosyal Amaçlar	0,2953	1	0,882
Çevresel Amaçlar	0,90	1,1335	1
TOPLAM	2,194	5,52	3

Normalize Edilmiş İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,4558	0,614	0,372
Sosyal Amaçlar	0,1346	0,181	0,295
Çevresel Amaçlar	0,4096	0,205	0,334

Daha sonra Merkez Orman İşletme Müdürlüğü için özvektör belirlenmiştir.

Özvektör (Öncelikler Vektörü)

Ekonomik Amaçlar	0,4803
Sosyal Amaçlar	0,2034
Çevresel Amaçlar	0,3163

Özvektörler değeri ışığında Merkez Orman İşletme Müdürlüğü için en öncelikli amaç %48’lik değerle ekonomik amaçlar olarak belirlenmiştir. Amaçların önceliklendirilmesi ile oluşan sıralamada çevresel amaçlar %32’lik değerle ikinci ve sosyal amaçlar %20’lik değerle üçüncü sırada yer almıştır. Daha sonra tüm öncelikler matrisi ve Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) belirlenmiştir.

Tüm Öncelikler Matrisi	1,5213	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,1672	
	0,6243		3,07	
	0,9784		3,0937	
	ORTALAMA			
			3,1099	λ_{max}

İlgili formüllerden yararlanılarak CI (Tutarlılık İndeksi) 0,0549 ve CR (Tutarlılık Oranı) %10,5 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ise %10’dan büyük olmakla birlikte, çok küçük bir farklılık gösterdiği için tutarlı olarak değerlendirilebileceği varsayılmıştır. Diğer yandan belirtilen orman işletme müdürlüğü için strateji başlıklarının aldıkları toplam puan değerleri sıralı olarak Tablo 4.83’te görülmektedir.

Toplam puanlar incelendiğinde ormanların korunması ve bakımı konusunun Merkez Orman İşletme Müdürlüğü için en öncelikli strateji başlığı olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanında ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, orman alanlarının artırılması ile rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması konuları 0,8’den yüksek toplam puan alarak en öncelikli konular arasında yer almıştır.

Tablo 4.83: Balıkesir Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,8355	Ormanların korunması ve bakımı
0,8241	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8155	Orman alanlarının artırılması
0,8032	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,7690	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,7401	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,7263	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,7191	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,7165	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,7145	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,7115	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,6812	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,6703	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,6655	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,6478	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,6453	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,6349	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,6312	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,6273	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,5994	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,5512	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması

Öte yandan adı geçen işletme müdürlüğü için öncelikli sayılabilecek konular; ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması, fiziksel donanımın geliştirilmesi, sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi, orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi, orman içi yol çalışmalarının artırılması, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması ve halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi konulu temel strateji başlıkları olarak sayılabilir.

Ayrıca, insan kaynakları planlamasının yapılması, ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması, ilgi gruplarının katılımının geliştirilmesi, örgütlemenin düzenlenmesi, yürütmenin düzenlenmesi, kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması, denetimin etkinleştirilmesi 0,6 ile 0,7 arasında toplam puan alan ve öncelik sıralamasında daha düşük seviyelerde bulunan strateji başlıkları olmuştur.

Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi ile bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması konuları 0,6'nın altında toplam puan alarak önem sıralamasında son sıraları oluşturmuşlardır.

4.8.3. Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının önceliklendirilmesi 4 orman işletme şefi tarafından yapılmıştır. Ankete katılan işletme şeflerinin yanıtları doğrultusunda Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için amaçların değerlendirilmesi için ikili karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur. Elde edilen matris normalize edilmiş ve daha sonra özvektör oluşturulmuştur.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,2374	0,4111
Sosyal Amaçlar	4,2129	1	1,4953
Çevresel Amaçlar	2,43	0,6687	1
TOPLAM	7,645	1,91	3

Normalize Edilmiş İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,1308	0,125	0,1415
Sosyal Amaçlar	0,551	0,525	0,5145
Çevresel Amaçlar	0,3181	0,351	0,3441

Özvektör (Öncelikler Vektörü)

Ekonomik Amaçlar	0,1323
Sosyal Amaçlar	0,5301
Çevresel Amaçlar	0,3377

Değerlendirme ile elde edilen sonuçlar Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için sosyal amaçların (%53) en öncelikli durumda olduğu anlaşılmaktadır. Amaçların ağırlıklandırılması ile ikinci sırada çevresel amaçların (%34) ve üçüncü sırada ise ekonomik amaçların (%13) yer aldığı anlaşılmaktadır.

Bunun dışında Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için de Tüm öncelikler vektörü ve Tutarlılık Oranı hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	0,3969	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,001
	1,5922		3,00
	1,0139		3,0024
ORTALAMA			3,0024 λ_{max}

Bu verilerden de yararlanarak CI (Tutarlılık İndeksi) 0,0012 ve CR (Tutarlılık Oranı) % 0,23 olarak hesaplanmıştır. Görüldüğü üzere elde edilen tutarlılık oranı %10'dan küçük olduğundan tutarlı olarak değerlendirilebileceği belirtilebilir.

Ayrıca Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının önceliklendirmesine yönelik olarak hesaplanan toplam puan değerleri sıralı olarak Tablo 4.84'te verilmiştir.

Belirtilen tabloda görülebileceği gibi, Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için yapılan değerlendirmede toplam puanı 0,8'den fazla olan 7 strateji başlığının bulunduğu görülmektedir. İşletme müdürlüğü için en öncelikli olarak değerlendirilebilecek olan bu strateji başlıkları: rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması, ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, orman alanlarının artırılması, ilgi gruplarının katılımının geliştirilmesi, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi ile bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması olarak sıralanabilir.

Tablo 4.84: Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,8802	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,8707	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8429	Orman alanlarının artırılması
0,8302	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,8199	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,8177	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,8008	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,7802	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,7766	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,7736	Ormanların korunması ve bakımı
0,7375	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,7199	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,6639	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,6464	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,6102	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,5911	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,5712	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,5669	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,5626	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,5308	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,5079	İnsan kaynakları planlamasının yapılması

Bunun dışında ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması, orman içi yol çalışmalarının artırılması, ormanların korunması ve bakımı, ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması ve planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için öncelikli sayılabilecek strateji başlıkları olmuştur. Ayrıca ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması, fiziksel donanımın geliştirilmesi ve sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi toplam puanı 0,6 ile 0,7 arasında olan ve öncelik sıralamasında daha alt sıralarda yer alan konular olmuştur.

Sındırgı Orman İşletme Müdürlüğü için önem sıralamasında sonlarda yer alan toplam puanı 0,6'nın altında olan strateji başlıkları ise; kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması, yürütmenin düzenlenmesi, orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi, kurumsal denetimin etkinleştirilmesi, örgütlemenin düzenlenmesi ve insan kaynakları planlamasının yapılması olmuştur.

4.8.4. Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Genel olarak belirlenen strateji başlıkları Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapmakta olan 5 orman işletme şefi tarafından değerlendirilmiştir. Yapılan bu değerlendirme ile Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının sıralaması ortaya çıkmıştır. Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğünde görev yapmakta olan orman işletme şeflerinin anketlerle verdiği yanıtlara göre belirlenen strateji başlıkları önceliklendirilmiştir. Bu amaçla ilk olarak ortaya konulan amaçların ikili karşılaştırma değerlerinin geometrik ortalaması alınarak ikili karşılaştırma matrisine yerleştirilmiştir. İkili karşılaştırma matrisinin çözümlenmesi ile öz vektör değerleri (öncelikler vektörü) hesaplanmıştır.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,5253	1
Sosyal Amaçlar	1,9037	1	1,4758
Çevresel Amaçlar	1,00	0,6776	1
TOPLAM	3,904	2,20	3

Elde edilen bu ikili karşılaştırma matrisi sütun bazında normalize edilmiştir.

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,2562	0,238	0,2877
Sosyal Amaçlar	0,4877	0,454	0,4246
Çevresel Amaçlar	0,2562	0,308	0,2877

Ardından Özvektör (Öncelikler Vektörü) belirlenmiştir.

Ekonomik Amaçlar	0,2608
Sosyal Amaçlar	0,4554
Çevresel Amaçlar	0,2838

Bu veriler ışığında Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü için belirlenen amaçların öncelikleri; sosyal amaçlar (%46), çevresel amaçlar (%28) ve ekonomik amaçlar (%26) olarak sıralanabilir. Ardından tüm öncelikler matrisi ve Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	0,7838	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,006
	1,3707		3,01
	0,8532		3,006
ORTALAMA			3,007 λ_{max}

CI (Tutarlılık İndeksi) = 0,004 ve CR (Tutarlılık Oranı) %0,69 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değer ise %10 değerinden küçük olduğundan tutarlı olarak kabul değerlendirilmektedir.

Daha sonra anket sonuçlarından elde edilen veriler çerçevesinde tüm strateji başlıklarının toplam puanları belirlenmeye çalışılmıştır. Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü için temel strateji başlıklarına ilişkin toplam puanlar sıralı olarak Tablo 4.85’de verilmiştir.

Adı geçen tabloda da görüldüğü üzere; fiziksel donanımın geliştirilmesi, orman alanlarının artırılması, ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi, ormanların korunması ve bakımı, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi, yürütmenin düzenlenmesi ile ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması strateji başlıkları çok yüksek toplam puanlar almış ve işletme müdürlüğü için en öncelikli konular olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.85: Bigadiç Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,9687	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,9600	Orman alanlarının artırılması
0,9574	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,9496	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,9486	Ormanların korunması ve bakımı
0,9427	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,9391	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,9200	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,8991	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,8991	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,8914	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,8878	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,8791	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,8791	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,8660	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,8609	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,8286	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,7991	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,7991	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,7791	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,7791	Orman içi yol çalışmalarının artırılması

Ayrıca,

- İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi,
- Örgütlemenin düzenlenmesi,
- Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması,
- Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması,
- Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması,
- Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi,
- İnsan kaynakları planlamasının yapılması,
- Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması,
- Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi konuları da toplam puanı 0,8 ile 0,9 arasında olan ve işletme müdürlüğü için önemli sayılan strateji başlıkları olmuştur.

Öte yandan, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması, kurumsal denetimin etkinleştirilmesi, kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması, orman içi yol çalışmalarının artırılması strateji başlıkları önceliklendirmede son sıralarda yer almakla birlikte toplam puanları 0,7'nin üzerindedir. Bu açıdan da işletme müdürlükleri için önem taşıdıklarını söylemek yanlış olmayacaktır.

4.8.5.Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Genel olarak ortaya konulan strateji başlıkları Bandırma Orman İşletme Müdürlüğüne bağlı olarak görev yapmakta olan 8 orman işletme şefi tarafından değerlendirilmiş ve bu değerlendirme sonucunda bir sıralama yapılmıştır.

Bandırma Orman İşletme Müdürlüğünde görevli şeflerin verdiği yanıtların geometrik ortalaması alındıktan sonra bu değerle oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi, bu matrisin sütun bazında normalize edilmiş şekli aşağıda verilmiştir.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,7633	1,5244
Sosyal Amaçlar	1,3101	1	1,7067
Çevresel Amaçlar	0,66	0,5859	1
TOPLAM	2,966	2,35	4

Normalize Edilmiş İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,3371	0,325	0,3603
Sosyal Amaçlar	0,4417	0,426	0,4034
Çevresel Amaçlar	0,2212	0,249	0,2363

Ardından Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü için belirlenen özvektör de verilmiştir.

Özvektör (Öncelikler Vektörü)

Ekonomik Amaçlar	0,3408
Sosyal Amaçlar	0,4236
Çevresel Amaçlar	0,2356

Özvektör değerleri ışığında Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü için en öncelikli amaç %42'lik değerle sosyal amaçlar olarak belirlenmiştir. Amaçların önceliklendirilmesi ile oluşan sıralamada ekonomik amaçlar %34'lük değerle ikinci ve çevresel amaçlar %24'lük değerle üçüncü sıraya yerleşmiştir. Daha sonra tüm öncelikler matrisi ve Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) belirlenmiştir.

Tüm Öncelikler Matrisi	1,0233	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,003	
	1,2722		3,00	
	0,7074		3,002	
	ORTALAMA		3,003	

İlgili formüllerden yararlanılarak CI (Tutarlılık İndeksi) 0,001 ve CR (Tutarlılık Oranı) %0,26 olarak hesaplanmıştır. Bu değer %10'dan küçük bir değer olduğundan tutarlı olarak kabul edilmektedir. Diğer yandan belirtilen orman işletme müdürlüğü için strateji başlıklarının aldıkları toplam puan değerleri sıralı olarak Tablo 4.86'da görülmektedir.

Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü için yapılan değerlendirmelere göre orman alanlarının artırılması, ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi, ormanların korunması ve bakımı konulu strateji başlıkları öncelik sıralamasında en üstte yer almıştır. Sıralanan bu strateji başlıklarının aynı zamanda 0,8 üzerinde toplam puan alması işletme müdürlüğü için sahip olduğu önemi de ortaya koymaktadır.

Ayrıca ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması, rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması, ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya

etkisinin artırılması, kurumsal denetimin etkinleştirilmesi, fiziksel donanımın geliştirilmesi konuları da işletme müdürlüğü için önemli strateji başlıkları arasındadır. Diğer yandan, ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi, insan kaynakları planlamasının yapılması, orman içi yol çalışmalarının artırılması, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması, yürütmenin düzenlenmesi, orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi konu strateji başlıkları ise 0,6 -0.7 arasında toplam puan almış ve öncelik sıralamasında daha alt sıralarda bulunmuşlardır.

Tablo 4.86: Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,8600	Orman alanlarının artırılması
0,8334	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8186	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,8132	Ormanların korunması ve bakımı
0,7786	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,7436	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,7432	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,7179	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,7053	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,6723	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,6551	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,6311	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,6299	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,6167	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,6150	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,6066	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,5934	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,5792	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,5733	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,5708	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,5211	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)

Adı geçen orman işletme müdürlüğü için son sıralarda yer alan ve toplam puanı 0,6'dan aşağı değerle ifade edilen strateji başlıkları; sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi, kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması, ilgi gruplarının katılımının geliştirilmesi, bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması, örgütlemenin düzenlenmesi olmuştur.

4.8.6. Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Ortaya konulan strateji başlıklarının Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü için önemini belirlemek ve önceliklendirmesini yapmak amacıyla bölgede görev yapan 5 orman işletme şefinin değerlendirmesi esas alınmıştır. Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü için belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesine yönelik olarak ilk aşamada ortaya konulan amaçların ikili karşılaştırma değerlerinin geometrik ortalaması alınarak ikili karşılaştırma matrisine yerleştirilmiştir. İki karşılaştırma matrisinin çözümlenmesi ile de özvektör değerleri (öncelikler vektörü) hesaplanmıştır.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,4307	0,6598
Sosyal Amaçlar	2,322	1	0,7248
Çevresel Amaçlar	1,52	1,3797	1
TOPLAM	4,838	2,81	2

Elde edilen bu ikili karşılaştırma matrisi sütun bazında normalize edilerek aşağıda gösterilen matris elde edilmiştir.

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,2067	0,153	0,2767
Sosyal Amaçlar	0,48	0,356	0,304
Çevresel Amaçlar	0,3133	0,491	0,4194

Ardından Bandırma Orman İşletme Müdürlüğü kapsamında amaçların önceliklendirilmesi konusunda da veri sağlayacak olan Özvektör (Öncelikler Vektörü) değerleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Ekonomik Amaçlar	0,2122
Sosyal Amaçlar	0,3799
Çevresel Amaçlar	0,4079

Bu veriler ışığında belirlenen amaçların bölge müdürlüğü için öncelikleri aşağıdaki gibi belirlenebilir:

- Çevresel amaçlar % 41
- Sosyal amaçlar %38
- Ekonomik amaçlar %21

Diğer bir ifadeyle Dursunbey için bu amaçlar içinde en önemli olanı çevresel amaçlar olarak ortaya konulmuştur. Bu amacı sosyal amaçlar ve ekonomik amaçlar izlemektedir. Daha sonra tüm öncelikler matrisi ve Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	0,6449	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,0391	
	1,1683		3,08	
	1,2537		3,0738	
	ORTALAMA			
			3,0626	λ_{max}

CI (Tutarlılık İndeksi) 0,0313 ve CR (Tutarlılık Oranı) %6,02 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değer ise %10 değerinden küçük olduğundan tutarlı olarak değerlendirilmektedir. Ardından anket sonuçlarından elde edilen veriler çerçevesinde tüm strateji başlıklarının toplam puanları belirlenmeye çalışılmıştır. Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü için temel strateji başlıklarına ilişkin toplam puanlar sıralı olarak Tablo 4.87’de verilmiştir.

Strateji başlıklarının almış olduğu toplam puanlar doğrultusunda yapılan sıralama orman alanlarının artırılması, ormanların korunması ve bakımı, rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması konularının Dursunbey için en öncelikli strateji başlıkları olduğunu göstermiştir. Ayrıca, ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, fiziksel donanımın geliştirilmesi, ilgi gruplarının katılımının

geliştirilmesi, ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması, bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması konulu strateji başlıkları ise 0,7- 0,8 arasında toplam puan olarak işletme müdürlüğü için öncelikli sayılabilecek konular arasında yer almıştır.

Tablo 4.87: Dursunbey Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,8704	Orman alanlarının artırılması
0,8534	Ormanların korunması ve bakımı
0,8206	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,7614	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,7607	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,7497	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,7419	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,7024	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,6992	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,6943	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,6733	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,6369	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,6243	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,6132	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,5969	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,5584	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,5499	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,5394	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,5293	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,4751	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,4424	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi

Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi, örgütlemenin düzenlenmesi, orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi, insan kaynakları planlamasının yapılması, orman içi yol çalışmalarının artırılması ise 0,6–0,7 arasında toplam puan almış ve önceliklendirmede daha alt sıralarda yer almış strateji başlıkları olmuştur.

Bununla birlikte yürütmenin düzenlenmesi, planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi, denetimin etkinleştirilmesi, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması, ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması konuları 0,6 ile 0,5 arasında toplam

puan almış ve önem sıralamasında alt sıraları oluşturmuştur. Ancak kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması ve sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi strateji başlıkları ise 0,5'in de altında toplam puan alarak en son sıralarda yer almıştır. Bu strateji başlıklarının ise işletme müdürlüğü için önemlerinin düşük olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

4.8.7. Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Alaçam Orman İşleme Müdürlüğü için belirlenen strateji başlıklarının önceliklendirilmesi amacıyla bu müdürlükte görev yapan ve ankete katılan 6 orman işletme şefinin yanıtları değerlendirilmiştir. Belirlenen strateji başlıklarının ve amaçların önceliklendirilmesi amacıyla oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi aşağıda verilmiştir.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	1,2745	3,2666
Sosyal Amaçlar	0,7846	1	1,3831
Çevresel Amaçlar	0,31	0,723	1
TOPLAM	2,091	3,00	6

İkili karşılaştırma matrisi sütun bazında normalize edilmiş ve özvektör hesaplanmıştır.

Normalize Edilmiş İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,4783	0,425	0,5782
Sosyal Amaçlar	0,3753	0,334	0,2448
Çevresel Amaçlar	0,1464	0,241	0,177

Özvektör (Öncelikler Vektörü)

Ekonomik Amaçlar	0,4939
Sosyal Amaçlar	0,3179
Çevresel Amaçlar	0,1882

Elde edilen sonuçlar; Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü için ekonomik amaçların %49, sosyal amaçların % 32 ve çevresel amaçların ise %19 düzeyinde önem taşıdığını göstermektedir. Yani anket katılımcıları Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü için en önemli amacın ekonomik amaçlar olduğunu ortaya koymaktadır. İkinci sırada sosyal amaçlar ve üçüncü sırada da çevresel amaçlar yer almaktadır.

Bu verilerin dışında tüm öncelikler matrisi ve Tutarlılık Oranı (Consistency Ratio - CR) hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	1,5139	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,065	ORTALAMA	3,043	λ_{max}
	0,9657		3,04			
	0,5693		3,025			

Daha sonra Tutarlılık İndeksi (CI)= 0,021olarak hesaplanmış ve CR (Tutarlılık Oranı) ise % 4,09 olarak belirlenmiştir. Hesaplanan bu değer %10 değerinden küçük olduğu için tutarlı olarak kabul edilmektedir.

Alaçam Orman İşletme Müdürlüğünde görevli orman işletme şeflerinin yaptıkları değerlendirmelere göre strateji başlıklarının toplam puanları sıralı olarak Tablo 4.88’de bulunmaktadır.

Belirtilen tabloda görüldüğü üzere orman alanlarının artırılmasına ilişkin strateji başlığı 0,9 üzerinde toplam puan alarak işletme müdürlüğü için en öncelikli konuma gelmiştir. Bu strateji başlığını 0,8 ile 0,9 arasında toplam puan alan ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması, fiziksel donanımın geliştirilmesi, rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması, bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması, ormanların korunması ve bakımı, ilgi gruplarının katılımının

geliştirilmesi, insan kaynakları planlamasının yapılması, ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması, sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi konulu strateji başlıkları izlemektedir.

Tablo 4.88: Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü için Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,9247	Orman alanlarının artırılması
0,8844	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8619	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,8502	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,8502	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,8439	Ormanların korunması ve bakımı
0,8431	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,8294	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,8117	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,8090	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi
0,7984	Orman içi yol çalışmalarının artırılması
0,7831	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,7811	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,7717	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,7557	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,7381	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,7020	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,6905	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,6776	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,6769	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,6208	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması

Ayrıca 0,7 ile 0,8 arasında toplam puan alan ve yine Alaçam Orman İşletme Müdürlüğü için öncelikli sayılabilecek konular; orman içi yol çalışmalarının artırılması, kurumsal denetimin etkinleştirilmesi, orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması, planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi, halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi, yürütmenin düzenlenmesi olmuştur.

Strateji başlıkları sıralamasının sonlarını; 0,7 değerinin altında toplam puan alan; örgütlemenin düzenlenmesi, odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması, ilgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması, kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması konuları almıştır.

4.8.8. Edremit Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi

Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının önceliklendirilmesi 8 orman işletme şefi tarafından yapılmıştır. Bu işletme şeflerinin yanıtları doğrultusunda Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için değerlendirilmesi için ikili karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur. Elde edilen matris sütun bazında normalize edilmiş ve daha sonra özvektör oluşturulmuştur.

İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	1	0,3928	0,5477
Sosyal Amaçlar	2,5457	1	2,6834
Çevresel Amaçlar	1,83	0,3727	1
TOPLAM	5,371	1,77	4

Normalize Edilmiş İkili Karşılaştırma Matrisi

	Ekonomik Amaçlar	Sosyal Amaçlar	Çevresel Amaçlar
Ekonomik Amaçlar	0,1862	0,222	0,1295
Sosyal Amaçlar	0,4739	0,566	0,6342
Çevresel Amaçlar	0,3399	0,211	0,2363

Özvektör (Öncelikler Vektörü)

Ekonomik Amaçlar	0,1794
Sosyal Amaçlar	0,5582
Çevresel Amaçlar	0,2624

Değerlendirme ile elde edilen sonuçlara göre Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için sosyal amaçların (%55) en öncelikli durumda olduğu anlaşılmaktadır. Amaçların ağırlıklandırılması ile ikinci sırada çevresel amaçların (%26) ve üçüncü sırada ise ekonomik amaçların (%18) yer aldığı anlaşılmaktadır.

Bunun dışında Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için de Tüm öncelikler vektörü ve Tutarlılık Oranı hesaplanmıştır.

Tüm Öncelikler Matrisi	0,5424	Tüm Öncelikler Matrisi / Öz vektör	3,024	
	1,7190		3,08	
	0,7979		3,04	
ORTALAMA			3,048	λ_{max}

Ardından CI (Tutarlılık İndeksi) 0,024 ve CR (Tutarlılık Oranı) % 4,61 olarak hesaplanmıştır. Görüldüğü üzere elde edilen tutarlılık oranı %10'dan küçük olduğundan tutarlı olarak değerlendirilebilmektedir. Ayrıca Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için strateji başlıklarının önceliklendirmesine yönelik olarak hesaplanan toplam puan değerleri sıralı olarak Tablo 4.89'da verilmiştir.

Tablo 4.89: Edremit Orman İşletme Müdürlüğü İçin Strateji Başlıklarının Toplam Puanları

TOPLAM PUAN	STRATEJİ BAŞLIĞI
0,9811	Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi
0,8936	Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
0,8874	Ormanların korunması ve bakımı
0,8694	Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik eşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)
0,8655	Fiziksel donanımın geliştirilmesi
0,8558	Orman alanlarının artırılması
0,8508	Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
0,8229	Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
0,8215	Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
0,8098	İnsan kaynakları planlamasının yapılması
0,8024	Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)
0,7971	Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)
0,7808	İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
0,7805	İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
0,7487	Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
0,7433	Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
0,7383	Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleştirilmesi
0,7298	Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
0,7183	Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
0,7109	Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
0,7089	Orman içi yol çalışmalarının artırılması

Edremit Orman İşletme Müdürlüğü için yapılan değerlendirmede toplam puanı 0,8'den fazla olan bir strateji başlığının bulunduğu görülmektedir. İşletme müdürlüğü için en öncelikli olarak değerlendirilebilecek olan bu strateji başlığı halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi olmuştur. Bunun dışında öncelik sıralamasında üst sıralarda yer alan ve toplam puanı 0,8 ile 0,9 arasında bulunan strateji başlıkları:

- Rekreatyoneel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması
- Ormanların korunması ve bakımı
- Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması
- Fiziksel donanımın geliştirilmesi
- Orman alanlarının artırılması
- Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi
- Kurumsal denetimin etkinleştirilmesi
- Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması
- İnsan kaynakları planlamasının yapılması
- Örgütlemenin düzenlenmesi olarak sıralanabilir.

Ayrıca toplam puanı 0,8 ile 0,7 arasında olan sıralamada alt sıralarda yer alan ancak yine de belirli bir düzeyde önem taşıdığı görülen strateji başlıkları ise;

- Yürütmenin düzenlenmesi
- İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması
- İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi
- Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması
- Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması
- Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleştirilmesi
- Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması
- Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi
- Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması
- Orman içi yol çalışmalarının artırılması olmuştur.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Genel olarak ormancılık, küresel ve yerel konuların bir arada değerlendirilmesini gerektiren bir disiplindir. Bu bağlamda ormancılıkla ilgili alınan tüm kararlarda küresel sorumluluk noktasından yola çıkıp gerek biyolojik, ekolojik gerekse sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan yerel koşulları dikkate alan uygulamalar yapmak gerekmektedir.

Bilindiği üzere ülkemizde ormancılık örgütü merkezden yönetim özelliği taşımaktadır. Diğer yandan, taşra kuruluşlarına yürütme yetkisi verilerek yerinden yönetim uygulamaları da yapılmaktadır. Yerinden yönetim, çok yönlü ve karmaşık ormancılık etkinliklerinin yerel koşullarla doğrudan etkileşimi nedeniyle büyük öneme sahiptir.

Ayrıca, orman işletmeciliğinin, ormanlardan toplumun gereksinimlerini karşılama ve gelecek kuşaklara devretme yükümlülüğü, üretim sürecinin çok uzun olması ve doğal koşullardan etkilenmesi, ormanı oluşturan öğeler arasında dengenin sağlanmasının gerekliliği, çok amaçlılık gibi özellikleri yerel boyutta ele alınan stratejik yönetim anlayışının ne kadar gerekli olduğunu da göstermektedir. Ülkemizde yetkili kurumlar tarafından ulusal bazda ormancılık politikaları ve stratejileri geliştirilmekte ancak bunların yerel ölçekte yapılan uygulamaları yetersiz kalmaktadır.

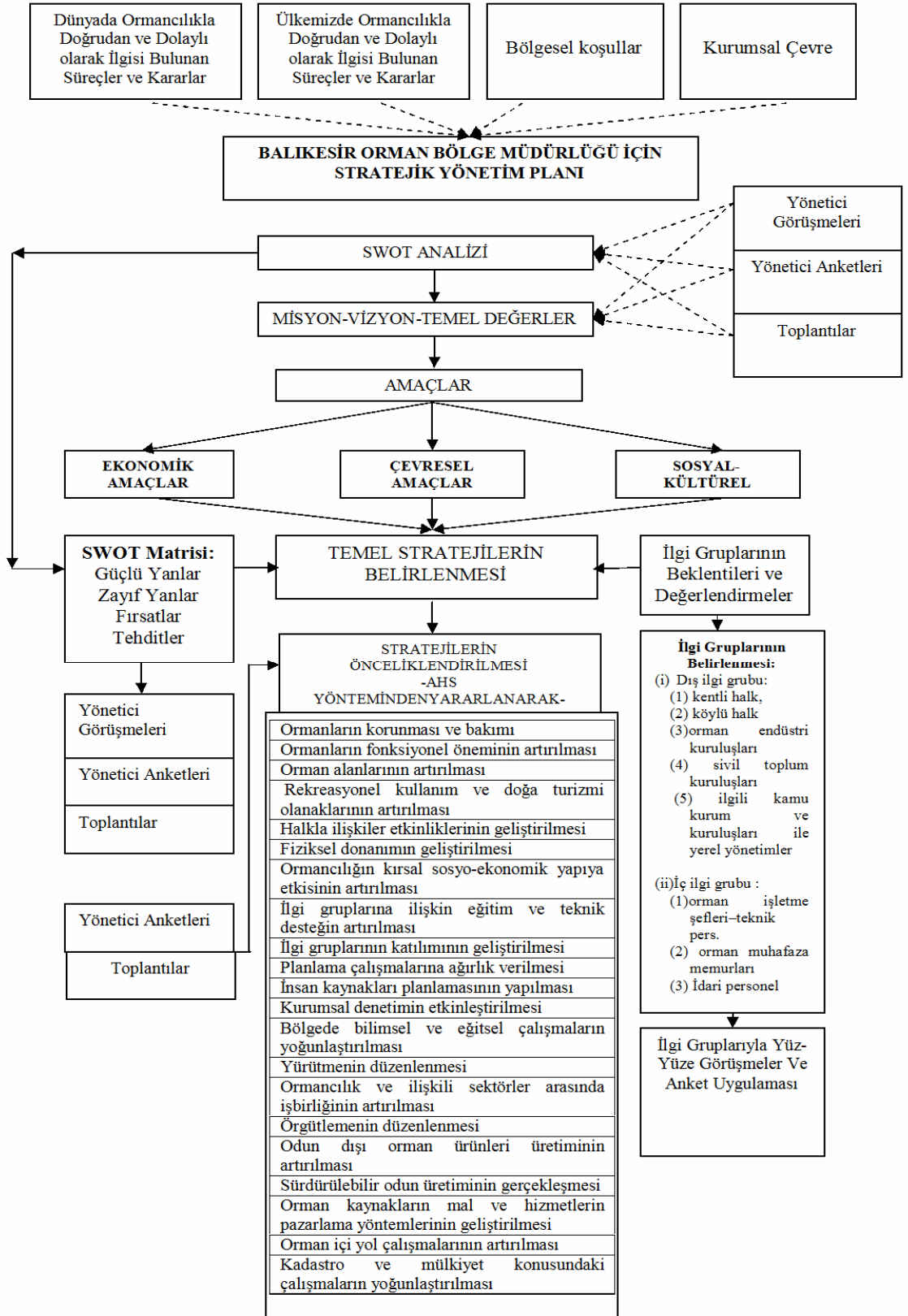
Belirtilen çerçevede örnek alanda yapılan çalışmalar sonucunda ulaşılan ve ormancılıkta stratejik planlama sürecinde izlenmesi gereken aşamalar ile bu aşamalarda kullanılması uygun olan yöntemler Şekil 5.1’de gösterilmiştir. Adı geçen şekilde de görüldüğü üzere ormancılıkla ilgili etkinlik gösteren taşra kuruluşlarına ilişkin stratejik planlar hazırlanırken, küresel, bölgesel ve ulusal ölçekte ormancılığı doğrudan ve dolaylı olarak etkileyebilecek gelişmelerin ve eğilimlerin etrafıca ortaya konulması gerekmektedir. Bu aşama, stratejik planının genel çerçevesini belirleyeceği gibi sonuç aşamasında oluşturulacak stratejilerin genel ile uyumunun sağlanması açısından da önem

taşıyacaktır. Ayrıca bu aşama gelecekte oluşabilecek ve kuruluşu etkileyebilecek değişimlerin değerlendirilmesinde de rol oynamaktadır.

Küresel ve ulusal gelişmelerin irdelenmesi kadar stratejik planı hazırlanacak ormancılık kuruluşunun veya biriminin etkinlik gösterdiği çevrenin özellikleri de stratejik planların şekillenmesinde önemli bir aşamadır. Çünkü ormancılık etkinlikleri yerel koşullarla doğrudan etkileşim halindedir. Yörenin coğrafi konumu, iklimi, bitki örtüsü, biyolojik çeşitliliği, turizm potansiyeli, nüfusu, kültürü, sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi, endüstriyel yapısı, doğal kaynakları gibi özellikleri yerel ölçekte ormancılığı etkileyebilecek belli başlı konular arasındadır. Özellikle taşra kuruluşları için geliştirilecek stratejilerin belirlenmesinde bu verilerin geniş ölçekte göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Ormancılık kuruluşlarında hazırlanan stratejik planlara yön verecek olan küresel, bölgesel ve yerel koşullara ilişkin verilerin toplanması, aralarındaki ilişki ve etkileşimlerin irdelenmesi SWOT matrisinin oluşturulmasında dış çevreye ilişkin temel öğeleri oluşturacaktır.

Yine konuyla ilgili önemli noktalardan biri de kuruluşun sahip olduğu kaynakların ve iç çevrenin değerlendirilmesidir. Ormancılıkta taşra kuruluşlarının sahip olduğu kaynakların birbirlerine göre farklılık gösterdiği bilinmektedir. Örneğin ormancılığın temel çalışma alanı olan ormanların yapısının, verimliliğinin, artımının, yaban hayatının, ekolojik koşulların kısaca doğaya bağlı olan öğelerin büyük farklılık gösterebileceği açıktır. Bununla birlikte taşra kuruluşlarının insan, fiziksel donanım gibi kaynakların dağılımında ülkemizde farklılık olduğu belirtilebilir. Ayrıca işletmelerin pazara uzaklıkları, gelir-gider yapısı gibi pek çok konuda farklılıkları söz konusu olmaktadır.



Şekil 5.1: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü İçin Geliştirilen Stratejik Yönetim Modeli

Dış ve iç çevreye ilişkin incelemelerin yapılması ormancılık için beklenen düzeyde bir SWOT matrisinin oluşturulması için yeterli değildir. Elde edilen bulguların yönetici görüşmeleri ve anketleriyle yeniden değerlendirilmesi, belirlenen öğelerin güçlü yön, zayıf yön, fırsat ve tehdit olarak tanımlanması açısından yerinde olmaktadır. Ancak genel çerçeveyi yöneticilerle çizdikten sonra özellikle örgütte çalışan kesimlerin de SWOT matrisinin şekillenmesinde görüşlerini almak ve bu amaçla toplantılar düzenleyerek tartışma ortamı yaratılması daha geniş kapsamlı ve sağlıklı sonuçlara ulaşılması konusunda katkı sağlamaktadır.

SWOT matrisinin oluşturulmasında izlenen aşamaların benzer şekilde misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesinde izlenmesi uygundur. Bu aşamalarda da yöneticilerle görüşme ve daha kapsamlı düşünme olanağı sağlamak için yine yöneticilerle anket uygulamak, elde edilen verileri düzenleyerek toplantılarda karşılıklı konuşma ve görüş alışverişinde bulunarak ifadelere son şeklini vermek, bu ifadelerin herkes tarafından benimsenmesini sağlamaktadır.

Daha sonraki aşamada örgütsel amaçlar belirlenirken ormancılığın temel amaçlarının ana başlıklar halinde bulunması uygun olmaktadır. Burada amaçların mümkün olduğunca kısa ve net şekilde ifade edilmesi hem taşra kuruluşu için ormancılık alanındaki amaçların önem sıralamasını ortaya çıkarmakta hem de AHS yöntemi kullanılarak bunların önceliklendirilmesi işlemlerini kolaylaştırmaktadır.

Stratejik planlama çalışmalarının önemli boyutlarından biri de ilgi gruplarının sürece katılımıdır. Hangi gruplarının planlama sürecine katılacağı belirlenmesi bu aşamadaki önemli noktalardan biridir. İlgi grupları belirlenirken, benzer çalışmaları incelemek, konu uzmanlarının görüşünü almak ve alan yöneticileriyle görüşmek doğru seçimin yapılmasına katkı sağlamaktadır. Seçilen temsilcilerle yüzyüze görüşmelerde bulunmak ve standartlaştırılmış veri elde etmek için anket uygulamak beklentileri ve konuya ilişkin değerlendirmeleri ortaya çıkarmak açısından etkili bir yöntemdir. Bu aşamada anketleri yüzyüze uygulamak büyük önem taşımaktadır. Katılımcıların özellikle halk temsilcilerinin soruları anlaması ve konulara yönelik yaklaşımlarının kapsamlı olarak öğrenilmesi açısından yüzyüze görüşmeler büyük önem taşımaktadır.

Daha sonra gerek iç gerekse dış ilgi gruplarının beklentileri ile SWOT analizi sonucu oluşan tabloyu uyumlu şekilde bir araya getirerek stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir. Ardından stratejileri önceliklendirirerek, örgütün geleceği için hangi stratejilerin daha önemli olduğu belirlenmiş olmaktadır. Ancak bu önceliklendirmelerin sadece Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü için değil bağlı işletme müdürlükleri için de ayrı ayrı yapılması önemlidir. Çünkü tüm işletme müdürlükleri farklı özellikler taşımakta ve farklı çevrelerde etkinlik göstermektedir.

Geliştirilen model incelendiğinde sürecin temel strateji başlıklarının oluşturulması ve önceliklendirilmesi ile son bulduğu görülmektedir. İlerleyen aşamalarda her bir strateji için alt strateji ve uygulamaların belirlenmesi gereklidir.

Görüldüğü üzere belirlenen strateji başlıkları çok farklı konuları kapsamakta, farklı uzmanlık ve çalışma alanları gerektirmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada bölge müdürlüğünün stratejik modelinin çerçevesi belirlenmiştir. Bundan sonra yapılması gereken ise her bir strateji başlığı için benzer çalışmaların yürütülmesidir. Tüm konu başlıkları için ayrı ayrı SWOT analizi yapıp, ilgi gruplarının değerlendirmelerini belirleyip alt strateji ve uygulamaların belirlenmesi gerekmektedir.

Ulaşılan bu temel çerçeve dışında çalışmanın çeşitli aşamalarına yönelik öneriler başlıklar halinde ele alınmıştır.

SWOT Analizine ve Misyon-Viyon-Temel Değerlerin Belirlenmesine Yönelik Değerlendirmeler ve Öneriler

SWOT analizi gerçekleştirilirken ve misyon, vizyon temel değerler belirlenirken yönetici görüşmeleri, anketler uygulamaları ile temel çerçevenin belirlenmesi ve elde edilen sonuçların değerlendirildiği toplantılarla karşılıklı görüş alış verişi yapılarak sonuçların kesinleştirilmesi uygun bir yöntemdir. Böylelikle örgütte görev yapan genel yönetici ve alan yöneticileri bu çalışmalara katılmış ve toplantılarla görüş birliği sağlanmış olmaktadır. Belirtilen yaklaşım örgütü tüm yönleriyle bilen ve değerlendirme yetisine sahip kişilerin bu aşamada daha doğru saptamalar yapacağı düşüncesiyle kabul edilmektedir.

Ancak SWOT analizi yapılırken ve misyon, vizyon, temel değerler belirlenirken farklı ilgi gruplarının da sürece katılımını ön gören yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımların geçerliliği bulunmakla birlikte örgüt dışı katılımcıların konulara etraflı bakabilmeleri açısından eksiklikler yaşanabileceği düşünülmektedir. Çünkü bu süreçte örnek alanda ilgi gruplarıyla yapılan görüşmelerde örgütü ve ormancılığı çok iyi tanımadıkları ve olaylara yeter kadar geniş çerçeveli yaklaşmadıkları görülmüştür. Bununla birlikte ormancılık alanında stratejik yönetim sürecinin katılımcı olması gerekliliği de açıktır. Bu noktada ilgi gruplarının konuya yönelik değerlendirmelerinin belirlenip sürece dâhil edilmesinin sağlanması uygun olacaktır.

İlgi gruplarının örgütün mevcut ve geleceğe ilişkin yolunu belirleyen aşamalardan sonraki aşamalarda sürece dahil olması daha yararlı olacaktır. Bu noktada gerekli ön çalışmaların yapılması, katılımcılara gerekli bilgilerin verilmesi gerçekleştirilirse SWOT analizi ve misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenme sürecine katılımları sürece katkı sağlayabilir. Aksi durumda ilgi gruplarından bazı temsilcilerinin örgüt ve çevresi hakkında yeterli bilgi düzeyine sahip olmadan toplantılara katılması yoluyla dâhil edilmeleri, konuyu olumsuz etkileyecektir.

İlgi Gruplarının Beklentilerinin ve Değerlendirmelerinin Sürece Katılımına Yönelik Değerlendirmeler ve Öneriler

Ormancılıkta stratejik yönetim çalışmalarında uygulamanın yapıldığı birim veya konuyla ilgi olan grupların belirlenmesi önemlidir. Literatür taramaları ve alan incelemeleri bu konuda ışık tutacak kaynaklardır. İlgi gruplarının doğru belirlenmesi ve sürece doğru noktada, doğru yöntemle katılımlarını gerçekleştirmek gerekmektedir. Ayrıca katılacak kesimlerin temsilcilerini belirlemek de önem taşıyan noktalardan biridir. Uygun örnekleme yöntemlerinin kullanılması, grubu temsil edebilecek özellik ve sayıda katılımcının sağlanması yerinde olacaktır.

Çalışmada dış ilgi grubu olarak beş, iç ilgi grubu olarak üç kesim dâhil edilmiştir. Kuşkusuz bu ilgi gruplarının sayısını artırmak olasıdır. Örneğin turizm, avcılıkla ilgili etkinlik gösteren kuruluşlar, Orman Genel Müdürlüğü ve Çevre ve Orman Bakanlığı temsilcileri, il milletvekilleri, üniversite temsilcileri, çalışanların aileleri gibi çeşitli ilgi grupları da sürece dâhil edilebilir. İlgi gruplarının mümkün olduğunca geniş çaplı

katılımının gerçekleştirilmesi örgütten ve orman kaynaklarından beklentilerin daha kapsamlı saptanmasına katkı sağlayacaktır.

Öte yandan farklı ilgi gruplarının farklı yönde yaklaşımlarının olabileceği, kaynaklara ve örgüte ilişkin beklentilerinde farklılık oluşabileceği çalışmada belirlenmiştir. Bu farklılıklar karar alma sürecinde ve uygulamada çeşitli çatışmalara neden olabilmektedir. Stratejik yönetim çalışmalarının ilgi grupları arasındaki çatışma ve farklılıkları çözümlemede etkili bir araç olabileceği düşünülmelidir. Zaten ilgi gruplarının yaklaşımları ve beklentileri ayrıntılı olarak belirlendiğinde çatışmaların olabileceği noktalar görülmekte ve çalışmaların yönlendirilmesi mümkün olabilmektedir.

Bunun dışında ilgi gruplarının bazı konularda bilimsel gerçeklerle ve kaynak özellikleriyle uyumlu olmayan beklenti ve yaklaşımlarda bulunduğu da belirlenmiştir. Bu da farklı bir çatışma noktası olarak görülmektedir. Örneğin çalışma alanında köylü halkın ve sivil toplum kuruluşlarının yörede rekreasyonel etkinliklerin artırılmasına yönelik beklentileri sıralamada sonlarda yer almaktadır. Oysaki uluslararası gelişmeler dikkate alındığında bu konuya ne kadar büyük bir önem verildiği anlaşılmaktadır. Zaten bölgenin bu konuda sahip olduğu potansiyel de SWOT analizi ile belirlenmiş ve buna koşut olarak ilgili strateji başlığı dördüncü sırada yer almıştır.

Çalışma alanında bu gibi sonuçları belirlemek ve örnekleri çoğaltmak mümkündür. Hiç kuşkusuz ormancılıkta farklı konular üzerinde yapılan çalışmalarda benzer durum tespit edilmiştir. Bu noktada alan yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Çünkü ilgi gruplarının karşı çıktığı ancak bilim ve kaynak değerleri açısından uygun olan bir stratejiyi uygulamaya koymamak olası değildir. Burada ilgili konuda aksi görüşe sahip kesimleri eğitmek, projeleri geliştirirken konuya ilişkin kapsamlı bilgi vermek gerekmektedir.

Öte yandan, araştırmada ilgi gruplarının bölge müdürlüğüne yönelik yaklaşımları genel başlıklar halinde ortaya konulmuştur. Ancak her bir strateji başlığıyla ilgili yürütülecek çalışmalarda gerek ilgi gruplarının belirlenmesi gerekse yöneltilecek soruların konu odaklı olması sağlanmalıdır. Böylelikle her konuda ilgi gruplarının görüşleri kapsamlı

olarak öğrenilecek, çatışmalar belirlenecek ve bu konuda çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirilebilecektir.

Ancak unutulmaması gereken noktaların başında ilgi gruplarının talep ve beklentilerinin zaman içerisinde değişim gösterdiği gelmektedir. Bu değişimi sürekli ve düzenli olarak takip etmek belirlenecek stratejilerin geçerliliği ve uygulanabilirliği açısından gereklidir.

Ayrıca yürütülen planlama çalışmalarında kapsamlı paydaş analizleri yapılarak ilgi gruplarının örgüt için önem düzeyi, örgütü etkileme gücü ve hangi aşamada katkı sağlayabileceği, katılımına hangi noktada gereksinim olduğu belirlenmelidir. Belirtilen yolla ulaşılan sonuçlar özellikle planlama, yürütme ve denetleme aşamalarında uygun bir katılımcı yaklaşımın oluşmasını sağlayacaktır.

Stratejilerin Belirlenmesi ve Önceliklendirilmesine Yönelik Değerlendirmeler ve Öneriler

Geliştirilen modelde temel stratejilerin, SWOT analizi ve ilgi gruplarının katkıları doğrultusunda hazırlanması uygun görülmüştür. Yöntem stratejilerin geliştirilmesi sürecinde farklı boyutların birlikte değerlendirilmesini sağlamıştır. Diğer bir ifadeyle, örgütün güçlü, zayıf yönleri, kendisini bekleyen fırsat ve tehditlerle birlikte ilgi gruplarının beklentilerinin bütünlük içinde ele alınması bölge müdürlüğü için daha uygun ve sağlıklı stratejilerin gündeme gelmesine neden olmuştur. Belirtilen durum stratejik yönetimin amacı ve kapsamıyla örtüşmektedir.

Öte yandan bu strateji başlıklarının belirlenmesi kaynak ve zaman planlamasının yapılması açısından yeterli veriyi sağlayamamaktadır. Daha kapsamlı bulgulara ulaşmak için belirlenen strateji başlıklarının çok ölçütlü karar verme yönetimlerinden yararlanılarak önceliklendirilmesi gerekmektedir. Aksi durumda elde edilen sonuç geniş kapsamlı ve uygulaması güç bir yapıda olacaktır.

Belirtilen önceliklendirmeyi yapmak amacıyla çalışmada kullanılan AHS yöntemi hem uygulaması kolay hem de anlaşılır olması açısından benzer amaçlarla kullanılabilecek yapıdadır. Özellikle AHS puanlama yöntemi kapsamında oluşturulan hiyerarşik yapı daha sade ve çözümlemesi kolay olduğundan uygulamada yararlanılabilecek bir yöntem

olarak değerlendirilmiştir. Örnek alanda yapılan çalışmada strateji başlıklarının ikili karşılaştırmalarla önceliklendirilmesi süreci daha karmaşık ve zaman alıcı bir hale getireceği görülmüştür. Ayrıca bu yöntemle stratejik yönetim sürecinin yinelemeli yapısı içerisinde farklı bir strateji başlığının eklenmesi durumunda hiyerarşik yapının içerisinde önceliklendirilmesi çok daha kolaydır. Hiç kuşkusuz bu tür çalışmalarda farklı çok ölçütlü karar verme yöntemlerini kullanmak da olasıdır.

Belirlenen temel strateji başlıkları ve bunların önceliklendirmesi ile bölge müdürlüğünün geleceğine yönelik çalışmalarına geniş ölçekli bir bakış açısı kazandırılmıştır. Ulaşılan bulgular bölge müdürlüğü için hangi konuya ne ölçüde ağırlık verilmesi gerektiğini göstermektedir. Ancak uygulamaya geçmeden önce her bir strateji başlığıyla ilgili kapsamlı çalışmaların yapılması uygun olacaktır. Her strateji başlığı farklı bir uzmanlık alanı ve çalışmayı gerektirmektedir. Bu sürecin konu uzmanları ve uygulayıcılarla birlikte yürütülmesi de daha etkin sonuçların oluşmasını sağlayacaktır.

Ayrıca her işletme müdürlüğü hatta her işletme şefliği için de benzer çalışmaların yapılması gereklidir. Çalışmada belirlenen strateji başlıkları bağlı orman işletme müdürlükleri için önceliklendirilmiş, her biri için farklı sıralamaların oluştuğu görülmüştür. Benzer çalışmalar orman işletme şeflikleri için de yapılsaydı sonuçların birbirinden farklı çıkacağı düşünülmektedir. Ulaşılan sonuç ormancılık gibi çok farklı etkenlerin söz konusu olduğu bir disiplinde en küçük işletme birimine kadar strateji belirleme çalışmalarının sürdürülmesinin gerekliliğini ortaya koymuştur.

Stratejilerin Uygulanmasına ve Denetlenmesine Yönelik Öneriler

Yapılacak çalışmalar sonucunda her strateji başlığıyla ilgili olarak geliştirilen uygulama hedeflerinin mümkün olduğu kadar açık ve anlaşılır olması, örgütün sahip olduğu kaynaklarla uyumlu olması gerekmektedir. Uygulama aşamasında da katılımcı bir yaklaşımın benimsenmesinin gerekliliği açıktır.

Söz konusu uygulama aşamasında elde edilen sonuçların düzenli olarak denetlenmesi de son derece önemlidir. Modelle uyumlu bir denetim sisteminin geliştirilmesinin ön koşulu ölçülebilir başarı standartlarının belirlenmesidir. İlgili ölçütlerin belirlenmesi uygulamalarla varılmak istenen nokta arasındaki durumun saptanması açısından büyük

bir öneme sahiptir. Uygulamalar ile ölçütler arasında karşılaştırma yaparak sorunların belirlenebileceği ve düzeltmeye yönelik önlemlerin alınacağı görülmektedir. Stratejik yönetim anlayışıyla birlikte etkili denetim araçlarının kullanılmaya başlaması ile ormancılık yönetimi açısından önemli eksikliklerden biri olan denetim sürecinin de etkin hale gelmesine katkı sağlayacaktır.

Çalışma Konusuna Yönelik Çeşitli Öneriler

Ormancılıkta stratejik yönetim uygulamalarının yaygınlaşması gerçekleştirilen etkinliklerde gelecek odaklı düşünme anlayışının tam olarak yerleşmesini sağlayacak bir yaklaşımdır. Ormancılıkta temel olan çok yönlü yararlanma ve farklı ilgi gruplarının sürece katılımının sağlanması konularında da stratejik yönetim anlayışı büyük katkılar sağlayacaktır.

Burada değinilen konular başta olmak üzere ormancılıkta stratejik yönetimin gereği ve önemi konularının dışında ormancılığın yerel koşullarla büyük oranda etkileşim içinde olması yerel boyutta stratejik yönetimin gerekliliğini daha da açıkça göstermektedir. Dolayısıyla ormancılık işletmeleri için mümkün olduğu kadar yerel bazda stratejik planlama çalışmalarının gerçekleştirilmesi, uygulamaların tutarlılığı açısından önem taşımaktadır.

Stratejik yönetim analındaki çalışmaların ormancılık örgütünde yapılabilmesi için temel olarak üst düzey yönetimin bu konuda istekli, bilinçli ve katılıma açık olması ile ilgi gruplarının daha fazla bilinçlendirilmesi yönünde çalışmaların yürütülmesi gerekmektedir. Bu yöndeki çalışmalara özellikle iç ilgi gruplarından başlanılmasında yarar bulunmaktadır. Daha sonra dış ilgi gruplarının da sürece katılımının daha etkili şekilde gerçekleştirilmesi, bu süreçte daha fazla destek alınması için ormanlar, ormancılık, bilimsel gelişmeler ve yörenin belli başlı özellikleri konusunda bilinçlendirilmeleri gerekmektedir.

Ormancılık taşra kuruluşlarında stratejik yönetimle ilgili çalışmaları düzenlemek ve koordine etmek için ekip çalışmasının yapılması esastır. Bunun için örgütün farklı birimlerinde görev yapan farklı kademelerdeki çalışanların ekip oluşturması ve stratejik planlama, uygulama ve denetleme işlemlerinin sistemli şekilde yürütülmesini sağlaması

gerekmektedir. Bu birimin dışında gerekli olduğu noktada farklı kesimlerinde katkısının alınması ve işbölümü yapılması sağlanmalıdır.

Bilindiği üzere stratejik yönetim gelecek odaklı bir yönetim anlayışı benimsemektedir. Bu nedenle geleceğe yönelik eğilimlerin belirlenmesi için verilerin sistemli şekilde saklanması yararlı olmaktadır. Örneğin örgütte yürütülen tüm etkinlikler ve üretilen hizmet ve ürünlerle ilgili olarak en az on yıllık verilerin sistemli olarak saklanmasında yarar bulunmaktadır. Bu veriler geleceğe yönelik projeksiyonların yapılmasında kullanılarak geleceğe ışık tutma açısından yararlı bir veri tabanı oluşturacaktır.

Benzer bir veri tabanın stratejik yönetim sürecinde farklı ilgi gruplarının beklenti ve talepleri konusunda oluşturulması da önemlidir. Stratejik yönetim anlayışını benimseyen kuruluşların toplumdaki talep değişimini izlemesi büyük önem taşıdığı gibi planlama çalışmaları için önemli bir girdi oluşturmaktadır.

Ancak yürütülen çalışmalar sırasında ormancılıkta merkezi yönetim uygulamalarının ağırlıkta olmasının çeşitli sıkıntılara yol açtığı belirlenmiştir. Geliştirilecek stratejik planların ve uygulamalarının daha etkili olabilmesi ormancılıkta taşra kuruluşlarına geniş kapsamlı yetki verilmesini gerektirmektedir. Özellikle planlama çalışmalarının geliştirilmesi ve esnek olabilmesi açısından bu durum gereklidir. Yapılan çalışmada da merkezi yönetime bağlı olmanın taşra kuruluşları için ne kadar bağlayıcı bir etken olduğu görülmüştür.

Bu durum paralelinde yürütülen çalışmada stratejiler belirlenirken yukarıdan aşağıya doğru bir stratejik planlama çalışması yürütülmüştür. Ancak özellikle ormancılıkta bu sürecin aşağıdan yukarı doğru işlemesi de düşünülebilir. Benzer bir çalışmayı önce işletme müdürlükleri düzeyinde stratejiler belirleyip daha sonra bunların birleştirilmesi ile bölge müdürlüğünün stratejilerini oluşturmak yoluyla yapmak ve bu çalışmada alınan sonuçlarla karşılaştırmak yerinde olacaktır. Böylece hangi biçimin ormancılık kuruluşları için daha doğru sonuçlar vereceği incelenebilir.

Diğer bir önemli konunun ormancılık kamuoyunda da sıkça gündeme geldiği gibi ormancılık birimlerinin taşrada iki farklı kuruluşla temsil edilmesi olduğu belirlenmiştir.

Bu durum hem ilgi grupları açısından sorun oluşturmakta hem de alınan kararları ve uygulamaları zorlaştırmaktadır.

Ayrıca ormancılıkta alınacak tüm kararlarda çok boyutlu karar verme yöntemlerinin kullanılması karmaşık ortamda yürütölen ormancılık etkinliklerinin daha özömlmeli bir yaklaşımla ele alınmasını sağlayacaktır. Bu yaklaşım hem makro hem de mikro ölçekte alınan kararlar için de geçerlidir.

KAYNAKLAR

- AKESEN,2005: Balıkesir Yöresinde Korunan Alan Sistemi ve Doğa Kullanımının Küreel Yaklaşımlar Çerçevesinde İrdelenmesi, *Balıkesir Sempozyumu, 17-20 Kasım, Balıkesir*, 13-17.
- AKESEN,A., EKİZOĞLU, A., ERDÖNMEZ,C.,2007, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ormancılık Politikaları, *Orman Kaynaklarının İşlevleri Kapsamında Darboğazlar, Çözüm Önerileri ve Öncelikler Sempozyumu Sözü Bildiriler Kitabı, 17-19 Ekim 2007, İstanbul*, 417-426.
- AKTAN,C.C.,1999, *2000’li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri: Stratejik Yönetim*, TÜGİAD Yayınları, İstanbul.
- ALLISON,M., KAYE,J.,2005: *Introduction to Strategic Planning. Strategic Planning for Non-Profit Organizations: A Practical Guide and Workbook*, John Wiley&Sons,USA., 0-471-44581-9, PP 1-30.
- ALTUNIŞIK,R., COŞKUN,R., BAYRAKTAROĞLU,S ,YILDIRIM,E.,2004, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri:SPSS Uygulamalı*, Geliştirilmiş 3. Baskı, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, 987-8644-28-9.
- ANONİM, 2007, *Karar Verme Teknikleri-Aralık Tahmini* [online], Beykent Üniversitesi, http://ozgur.beykent.edu.tr/~lokman/IYL5401_index.htm [Ziyaret Tarihi: 06.12.2007].
- ATMIŞ, E., 1998, *Bartın’da Ormancılık ve Toplumun Ormancılıktan Beklentilerinin Karşılanma Düzeyi*, Tez (Doktora), İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- AYKAÇ,B.,2002, 21. Yüzyılda Kamu Yönetiminde Yeni Eğilimler, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Özel Sayı, 15-23.
- BAEL D., SEDJO, R.A.,2006, *Toward Globalization of the Forest Products Industry-Some Trends* [online], Resources For The Future, Washington, <http://www.rff.org/documents/RFF-DP-06-35.pdf> [Ziyaret Tarihi: 03.02.2007].
- BALIKESİR İL KÜLTÜR VE TURİZM MÜDÜRLÜĞÜ, 2006: *Balıkesir İli-Fiziki Özellikler* [online],<http://www.balikesirturizm.gov.tr/fiziki.html> , [Ziyaret tarihi: 17.10.2006].

- BALIKESİR İL TARIM MÜDÜRLÜĞÜ,2006, *Balikesir'de Tarım*, [online], Balıkesir İl Tarım Müdürlüğü, <http://www.balikesirtarim.gov.tr> [Ziyaret Tarihi: 17.01.2006].
- BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ,2007, *Balıkesir Ormancılığı 2006-2007*, Gülermat Matbaacılık, İzmir.
- BALIKESİR VALİLİĞİ,1999, *Türkiye Cumhuriyeti'nin 75 Yılında Balıkesir*, TŞOF Matbaa, Ankara, 975-585-081.
- BALIKESİR VALİLİĞİ,2006, *Balıkesir İli Ekonomik Yapı* [online], Balıkesir Valiliği, <http://www.balikesir.gov.tr/eko.html>, [Ziyaret Tarihi: 23.02.2006].
- BARCA,M.,BALCI,A.,2006, Kamu Politikalarına Nasıl Stratejik Yaklaşılabılır?, *Amme İdaresi Dergisi*, 39 (2) , 29-50.
- BARLI, Ö., BAŞKENT, E. Z., TÜRKER, M.F, GEDİK, T., 2006, Analytic Approach for Analyzing and Providing Solutions for the conflicts Among Forest Stakeholders Across Turkey, *Forest Policy and Economies* 9 (3), 219-236.
- BATU, F., 1995, *Uygulamalı İstatistik Yöntemler*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- BİRCAN,İ.,2002, Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon. *Planlama Dergisi*, Özel Sayı-DPT'nin Kuruluşunun 42. Yılı., 11-20.
- BİRCAN,İ.,2003, Kamuda Stratejik Yönetim ve AB Politikaları, *Kamu Yönetiminde Kalite 3. Ulusal Kongresi*, Ankara, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, 411-427.
- BODİN, L.,GASS,S. I.,2004, Exercises for Teaching the Analytic Hierarchy Process, *Inform Transactions on Education*, 4 (2), 1-21.
- BRYSON,J.M.,ALSTON,F.K., 1996, *Creating and Implementing Your Strategic Plan-A Workbook for Public and Nonprofit Organizations*, Jossey-Bass A Wiley Company, San Francisco, 0-7879-0142-3.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., 2002, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, 2. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 975-6802-74-X.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., 2005, Anket Geliştirme, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 133-151.
- CHANG, H., HUANG, W., 2006, Application of a Quantification SWOT Analytical Method, *Mathematical and Computer Modelling* 43 (1-2), 158-169.
- CHAYTOR, B.,2001, *The Development of Global Forest Policy: Overview of Legal and Institutional Frameworks*. *International Institute for Environment and Development* [online], International Institute for Environment and Development,

http://www.iied.org/mmsd/mmsd_pdfs/forest_policy.pdf
Tarihi:21.10.2005]

[Ziyaret

CHRISTIANSEN,T.,2002, A SWOT Analysis of the Organization and Financing of the Danish Health Care System, *Journal of Health Policy*, 59 (2), 99-106.

ÇAMURCU,H., ÇAKIR,C.,2005, Cumhuriyet Döneminde Balıkesir Şehir Nüfusunun Gelişimi, *Balıkesir Sempozyumu*, 17-20 Kasım, Balıkesir, 61-76.

ÇEVRE VE ORMAN BAKANLIĞI, 2004: Türkiye Ulusal Ormancılık Programı, Çevre ve Orman Bakanlığı Yayınları, Ankara.

ÇEVRE VE ORMAN BAKANLIĞI,2005, *I. Çevre ve Ormancılık Şurası Kararları* [online], Çevre ve Orman Bakanlığı http://www.sgb.cevreorman.gov.tr/depo/sura_kitap.doc [Ziyaret Tarihi: 21.04.2006].

DAĞDEVİREN,M., AKAY,D., KURT,M., 2004, İş Değerlendirme Sürecinde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Uygulaması, *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 131-138.

DAŞDEMİR,İ.,GÜNGÖR, E.,2002, Çok Boyutlu Karar Verme Metotları ve Ormancılıkta Uygulama Alanları, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 4 (4), 1-19.

DEBRUYCKERE,L.A., 2006, Changing the Paradigm-Effectively Engaging Stakeholders in Forest Policy Issues, *Journal of Forestry*, 104 (6), 335-336.

DİE,2006, İller İtibariyle Gayrisafi Yurt İçi Hasıla [online], <http://www.die.gov.tr/TURKISH/SONIST/GSYIH/160503t7.gif> [Ziyaret tarihi: 03.04.2006].

DİNCER,B., ÖZASLAN,M., 2004: *İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, <http://www.ekutup.dpt.gov.tr/bolge/gosterge/2004/ilce.pdf> [Ziyaret tarihi: 12.01.2007].

DİNCER,B., ÖZASLAN,M.,KAVASOĞLU,T.,2003: *İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması*, DPT Yayınları, Ankara, 975-19-3354-4.

DOUMPOS, M., ZOPOUNİDİS, C.,2002, *Multicriteria Decision and Classification Methods*, Kluwer Academic Publishers, USA, 1-4020-0805-8.

DPT, 2001, *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Ormancılık Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, DPT Yayınları, Ankara, 975-19-2555-X.

DPT, 2003, *Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Kılavuzu* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, <http://www.dpt.gov.tr/sp/SP-Kilavuz.pdf> [Ziyaret Tarihi: 12.04.2004].

- DPT,2005, *Binyıl Kalkınma Hedefleri Raporu Türkiye 2005* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, <http://ekutup.dpt.gov.tr/kalkinma/binyil05.pdf> [Ziyaret Tarihi: 25.11.2007].
- DPT, 2006a, *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuz* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, www.sp.gov.tr/documents/Sp-Kilavuz2.pdf [Ziyaret Tarihi: 03.02.2007].
- DPT,2006b, *9. Beş Yıllık Kalkınma Planı Ormancılık Özel İhtisas Komisyonu* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, http://www.ogm.gov.tr/belge/ozel_ ihtisas06.zip [Ziyaret Tarihi: 02.08.2007].
- DPT,2006c, *İllerde Öne Çıkan Sanayi Sektörleri* [online], Devlet Planlama Teşkilatı, <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/illerdesanayi/sektor.pdf> [Ziyaret Tarihi: 04.02.2007].
- DURNA,U.,EREN,V.,2002, Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim, *Amme İdaresi Dergisi*, 35 (1), 55-75.
- DUYMAZ, A.,2003, Balıkesir Halk Kültürü, *Bitek Kent*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 215-248.
- DYSON,R. G., 2004, Strategic Development and SWOT Analysis at the University of Warwick, *European Journal of Operational Research*, 152 (3) 631-640.
- EFE,E.,2000, *İstatistiksel Örnek Büyüklüğü* [online], Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi, http://dondurma.ksu.edu.tr/kisisel/eefe/ornek_buyuklugu.pdf [Ziyaret Tarihi: 14.05.2006].
- ERDÖNMEZ,C.,1999, Bursa-Keles Kırsal Alanlarındaki Toplumsal Yapının Çevre Sorunları Üzerine Etkisi, *İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, A Serisi 49 (1), 41-58.
- EREN,E.,2000, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 975-486-845-0.
- EREN,E., TİMUR,N.,2004, *Stratejik Yönetim*, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset, Eskişehir, 975-06-0221-8.
- ERGİN,E.,1992, *İşletme Politikası*, Der Yayınları, İstanbul, 975-353-019-6.
- ERYILMAZ, A.Y., GÜMÜŞ,C.,1990:Orman Kadastrosunun Orman-Halk İlişkilerine Etkisi (Ordu Devlet Orman İşletmesi Örneği, *Çevre ve Ormancılık: Ormancılık, Doğa ve Çevre Koruma Kültür Dergisi*, 6(2), 28-34.
- ERYILMAZ, A.Y. 1991, *Doğu Karadeniz Bölgesinde Orman-Halk İlişkilerinin Düzenlenmesi Üzerine Araştırmalar*,Orman Genel Müdürlüğü Yayınları, Yayın No: 676, OGM Matbaası, Ankara.

- EKİZOĞLU, A., AKESSEN, A., 2006, Tarihi Süreç İçinde Ormancılık Örgütünde Görülen Yapısal Dalgalanmalar, *Ormancılıkta Sosyo-Ekonomik Sorunlar Kongresi, 26-28 Mayıs 2006, Ilgaz-Çankırı*, 156-161.
- FAO,1995, *State of World Forests: 1995*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, Oxford, UK.
- FAO,1997, *State of World Forests:1997*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, UK, 92-5-103977-1.
- FAO,1999, *State of World Forests: 1999*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, UK, 92-5-104193-8.
- FAO,2001, *State of World Forests: 2001*. Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, Italy, 92-5-104590-9.
- FAO,2003, *State of World Forests: 2003*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, Italy, 92-5-104865-7.
- FAO,2005, *State of World Forests: 2005*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, Italy, 978-92-51051870.
- FAO,2007, *State of World Forests: 2007*, Food and Agriculture Organization of the United Nations Words and Publications, Italy, 978-92-5-105586-1.
- FİELD,A., 2005, *Discovering Statistics Using SPSS : Introducing Statistical Methods Series*, SAGE Publication, Great Britain, 076194451.
- FORMAN,E.,F., SELLY,M,A.,2001: *Decision By Objectives: How to Convince Others That You Are Right* , World Scientific Publishing,Singapore 981-02-4142-9.
- FORMİSANO,R.A.,2003, *Manager's Guide to Strategy*, McGraw-Hill Trade, USA, 0-07-143645-6.
- GENELETİ, D., BAGLİ,S., NAPOLİTANO,P., PİSTOCCHİ,A., 2007, Spatial Decision Support for Strategic Environmnetal Assessment of Land Use Plans- A Case Study in Southern Italy, *Environmental Impact Assessment Review*, 27 (2007), 408-423.
- GERAY, U.,1993, Türkiye’de Orman Kaynakları Yönetiminin Geliştirilmesine İlişkin Sorunlar, *İstanbul Ünivesitesi Orman Fakültesi Dergisi*, A Serisi, 43 (2),15-30.
- GERAY,U.,ŞAFAK,İ.,2007, Ege Bölgesi Odun Dışı Orman Ürünleri Yönetimindeki Sorunlar ve Çözüm Önerileri, *Orman Kaynaklarının İşlevleri Kapsamında Darboğazlar, Çözüm Önerileri ve Öncelikler*, 17-19 Ekim 2007, İstanbul, 427-442.

- GÜÇLÜ,N.,2003, Stratejik Yönetim. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23 (2), 61-85.
- GÜMÜŞ, 1997,Orman Köyleri Kalkınma Planlarında Plan Ölçeğinin Diskriminant Analizi Yardımıyla Tepit Edilmesi, *Turkish Journal of Agriculture and Forestry* 21, 189-194.
- GÜMÜŞ, C.,2004, *Ormancılık Politikası*,Cilt I, , Karadeniz Teknik Üniversitesi Matbaası, Trabzon, 975-6983-39-6.
- GÜNER, S., 2005, Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi, *Türk İdare Dergisi* 446 (Mart) , 61-78.
- HAINES,S.G.,1995, *Successful Strategic Planning*, Course Technology Crisp, USA, 1-800-442-7477.
- HJORTSØ, C. N., STRÆDE, S., 2001, Strategic Multiple-Use Forest Planning in Lithuania-Appling Multi-Criteria Decision-Making and Scenario Analysis for Decision Support in an Economy in Transition, *Journal of Forest Policy and Economics* 3 (3),175.188.
- İLTER,E., OK,K., 2004, *Ormancılık ve Orman Endüstrisinde Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi*, Form Ofset Matbaacılık, Ankara, 975-96967-2-X.
- JAUCH,L. R., GLUECK,W. F.,1988: *Business Policy and Strategic Management*, McGRAW-HILL Book Company, Singapore, 0-07-032347-X.
- JOKELA,M.,2001, The International Politics of Declining Forests, *Governing for the Environment: Global Problems, Ethics and Democracy*, Palgrave Publishers, England, 61-71.
- KAJANUS,M., KANGAS,J., KURTTİLA,M., 2004, The Use of Value Focused Thinking and the A'WOT Hybrit Method in Tourism Management, *Journal of Tourism Management*, 25 (4) 499-506.
- KALAYCI, Ş., 2006, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri 2*. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 975-9091-14-3.
- KALIPSIZ, A.,1994, *İstatistik Yöntemler*, İstanbul Üniversitesi Basım ve Film Merkezi, İstanbul, 1975-404-368-x.
- KANGAS,J.,KANGAS,A., 2005, Multi Criteria Decisin Support in Forest Management: the Approach, Methods Applied, and Experiences Gained, *Journal of Forest Ecology and Management*, 207 (1-2), 133-143.
- KANGAS,A., KANGAS,J., LAHDELMA,R., SALMİNEN,P., 2005, Using SMAA-2 Method with Dependent Uncertainties for Strategic Forest Planning, *Forest Policy and Economics* , 9(2), 113-125.

- KANGAS,J., KURTTILA, M., KAJANUS,M.,KANGAS,A., 2003, Evaluating the Management Strategies of a Forestland Estate- the S-O-S Approach, *Journal of Environmental Management*, 69 (4), 349-358.
- KANGAS, A., LAUKKANEN, S., KANGAS, J., 2006, Social Choice Theory and its applications in Sustainable Forest Management- A Review. *Forest Policy and Economics* 9 (1), 77-92.
- KANGAS, J., STORE, R., KANGAS, A., 2005, Socioecological Landscape Planning Approach and Multicriteria Acceptability Analysis in Multiple-Purpose Forest Management, *Forest Policy and Economics* 7 (4) 603-614.
- KARASAR,N.,1999, *Bilimsel Araştırma Yöntemi- Kavramlar,İlkeler,Teknikler-*. Nobel Yayın , Ankara, 9755910468.
- KEMP,S., DWYER,L., 2003, Mission Statement of International Airlines: A Content Analysis. *Tourism Management*, 24 (6), Pergamon , 635-653.
- KOTEEN,J.,1997, *Strategic Management in Public and Nonprofit Organizations- Manageing Public Concerns in Era of Limits*, Greenwood Publishing Group, USA, ISBN 0-275-95531-1.
- KUMAR, S., KANT, S., 2007, Exploded Logit Modeling of Stakeholders'Preferences for Multiple Forest Values, *Forest Policy and Economics* 9 (5), 516-526.
- KURTTILA,M., PESONEN,M., KANGAS,J., KAJANUS,M., 2000: Utilizing the Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT Analysis-A Hybrid Method and Its Application to A Forest-Certification Case, *Forest Policy and Economics* 1 (1) 41-52.
- KUVAN,Y.,1998, Balıkesir Yöresindeki Orman Rekreasyon Kaynaklarının Yönetimi, Sorunları ve Çözüm Yolları, *İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, A Serisi 48 (2), 71-95.
- LAUKKANEN,S., KANGAS,A., KANGAS,J., 2002, Applying Voting Theory in Natural Resource Management: A Case of Multiple-Criteria Group Decision Support. *Journal of Environmental Management*, 2002-64, 127-137.
- MAİNİ, J.S.,2003, International Dialogue on Forests: Impact on National Policies and Practices, *Forest Policy for Private Forestry Global and Regional Challenges*, CABI Publishing, 9-15.
- MANİC, M.,2005, Decision Support Systems, AHP&Fuzzy AHP [online], University of Idaho Idaho Falla, http://husky.id.uidaho.edu/pubs/talk_FAHP_10.13.05_2-1.pdf [Ziyaret tarihi: 04.02.2008].

- MANSUROĞLU, S.,2006, Turizm Gelişmelerine Yerel Halkın Yaklaşımlarının Belirlenmesi: Akseki/Antalya Örneği, *Akdeniz Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 35-46.
- MAYERS, J. 2005, *Stakeholder power analysis* [online], Power tools series: International Institute for Environment and Development, London, UK.
- MCLNERNEY,R.,BARROWS, D.,2004, *Management Tools For Creating Government Responsiveness* [online], <http://www.innovation.cc/case-studies/barrows-ed.pdf> [Ziyaret Tarihi: 23.04.2005].
- MITCHELL,R. K., AGLE,B. R.,WOOD,D.J.,1997, Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of who and what Really Counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853-886.
- MİLLER,A., 1998, *Strategic Management*, Irwin/McGraw-Hill, Unites States of America, 0-07-043014-4.
- MİLLER, A., DESS,G., 1996, *Strategic Management*, McGRAW-HILL Book Company, United States of America, 0-07-042991-X.
- MTA,2005, *Balıkesir İli Maden ve Enerji Kaynakları* [online], Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü. <http://www.mta.gov.tr/madenler/Balikesir.DOC> [Ziyaret Tarihi: 23.03.2006].
- MUSSELWHITE G., HERATH,G., 2007, Chaos theory and Assessment of Forest Stakeholder Attitudes Towards Australian Forest Policy, *Forest Policy and Economics*, 9(8), 947-964.
- NORUSİS, M.J.,2006, *SPSS 15.0 Statistical Procedures Companion*, Prentice Hall, New Jersey, USA, 9780131594173.
- NUTT,P.C., BACKOFF,R.W.,1993, Transforming Public Organizations with Strategic Management and Strategic Leadership, *Journal of Management*, 19 (2), 299-347.
- NUTT,P.C., BACKOFF,R.W.,1999, Strategic Management in State Governmnets, *Handbook of State Governmnet Administration*, Marcel Dekker Incoreporated, USA, 221-288.
- OGM, 2005:, *Forestry Outlook Study for Turkey* [online], FOWECA Forestry Outlook Study for Western and Central Asia, <http://www.ogm.gov.tr/belge/cumhuriyet.pdf> [Ziyaret Tarihi: 05.06.2006].
- OGM, 2006, *Orman Varlığımız*, OGM Matbaası, Ankara.
- OGM, 2007, *Stratejik Planlama Çalışmaları* [online], Orman Genel Müdürlüğü, <http://www.ogm.gov.tr/strateji/rapor.htm> [Ziyater tarihi : 01.02.2008].

- OĞUR,R., TEKBEŞ,Ö.F.,2003, Anket Nasıl Hazırlanır?, *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 12 (9), 336-340.
- OK,1999, Orman Kaynakları Planlaması ve Aşamalı Yaklaşım, *İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, B Serisi, 49 (1-2-3-4), 45-64.
- ORHUNBİLGE,N.,2000a, *Örnekleme Yöntemleri ve Hipotez Testleri*, Gözden Geçirilmiş Genişletilmiş 2. Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 975-8345-04-4.
- ORHUNBİLGE,N.,2000b, *Tanımsal İstatistik Olasılık ve Olasılık Dağılımları*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, ISBN 975-404-548-8.
- ÖZDAMAR, K., 2004, *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Genişletilmiş 5.Baskı,KAAN Kitabevi, Eskişehir, ISBN 975-6787-11-2.
- ÖZDAMAR, K., ODABAŞI,Y., HOŞCAN, Y., BİR,A.A., KIRCAALİ-İFTAR,G.,ÖZMEN,A.,UZUNER,Y.,1999, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* [online], Anadolu Üniversitesi, <http://www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/IOLTP/2294/unite01.pdf> [Ziyaret Tarihi: 12 Kasım 2007].
- ÖZDÖNMEZ,M.,AKESEN,A., EKİZOĞLU,A., 1999, *Halkla İlişkiler*, AB Ofset, İstanbul, 975-404-559-3.
- ÖZDÖNNMEZ,M., AKESEN,A.,EKİZOĞLU,A.,1998a, *Yönetim ve Organizasyon*. İ.Ü. Basımevi ve Film Merkezi, İstanbul, 975-404-486-4.
- ÖZDÖNNMEZ,M., AKESEN,A.,EKİZOĞLU,A.,1998b, *Ormancılık Yönetim Bilgisi*, Dilek Ofset Matbaacılık, İstanbul, 975-404-535-6.
- ÖZDÖNMEZ,M., İSTANBULLU,T.,AKESEN,A.,EKİZOĞLU,A.,1996, *Ormancılık Politikası*, İ.Ü. Basımevi ve Film Merkezi, İstanbul, 975-404-429-5.
- ÖZTÜRK, A., TÜRKER, F.M.,2006, Farklı İlgi Gruplarının Orman Kaynakları Yönetimine İlişkin Taleplere Atfettikleri Önem Düzeyi ile Ormancılık Sektörünün Sosyo-Ekonomik Sorunları Arasındaki İlişkinin İrdelenmesi: Maçka DOİ Örneği, *Ormancılıkta Sosyo-Ekonomik Sorunlar Kongresi*, 26-28 Mayıs 2006, Ilgaz-Çankırı, 31-40.
- PESONEN,M., KURTTILA,M.,KANGAS,J., KAJANUS,M., HEINONEN,P., 2001, Assessing the Priorities Using A'WOT Among Resource Management Strategies at Finnish Forest and Park Service, *Forest Science*, 47 (4), 534-541.
- PROWLE, M., 2000, *The Changing Public Sector: A Practical Management Guide*, Gower Publishing, Great Britain, 0566082160.
- QINN, J. B., MINTZBERG,H., JAMES,R.M.,1988, *The Strategy Process Concepts, Contexts and Cases*, Prentice Hall, United States of America, 0-13-850892-5 01.

- QUADDAS,M.A., SİDDİQUE,M.A.B., 2001, Modelling Sustainable Development Planning: A Multicriteria Decision Conferencing Approach, *Environmnet International* 27 (2-3), 89-95.
- RAUCH, P., 2007, SWOT Analyses and SWOT Strategy Formulation for Forest Owner Cooperations in Austria, *European Journal of Forest Research*, 126 (4), 413-420.
- RİSHİ,P.,2006, Joint Forest Management in India: An Attitudinal Analysis of Stakeholders, *Resources Conservation& Recycling*, 51(2), 345-354.
- RUE, L.W.,HOLLAND,P.G.,1986, *Strategic Management: Concepts and Experiences*, McGRAW-HILL Book Company, United States of America, 0-07-054303-8.
- SAAT,M.,2000, Çok Amaçlı Karar Vermede Bir Yaklaşım: Analitik Hiyerarşi Yöntemi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 67-77.
- SAATY,T.L.,2001, *Decisions Making for Leaders:The Analytic Hierarchy Process for Decisions in a Complex World*, RWS Publications, Pittsburgh, USA, , ISBN 0-9620317-8-Xİ.
- SAATY,T.L., 2005, The Analytic Hierarchy and Analytic Network Processes for Measurement of Intangible Criteria for Decision Making. *Multi Criterian Decision Analysis: State of the Art Survey Series*, *International Series in Operations & Management Science*, 345-408.
- SAATY,T.L.,2006a, Rank from Comparisons and From Ratings in the Analytic Hierarchy/Network Process, *European Journal of Operational Research* 168 (2), 557-570.
- SAATY, T.L.,2006b, *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory with Analytic Hierarchy Process*, RWS Publications, Pittsburgh, USA, 0-9620317-6-3.
- SALAM, M. A., NOGUCHİ ,T.,2006, Evaluating Capacity Development for Participatory Forest Management in Bangladesh's Sal Forests Based on "4Rs" Stakeholder Analysis, *Forest Policy and Economics*, 8 (8), 785-796.
- SARAN,U.,2004, *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Kalite Odaklı Bir Yaklaş*, Atlas Yayıncılık, Ankara, 975-95158-6-5.
- SAYER, J.,2005, Where Next? Adapting Forestry Institutions to Meet New Challenges, *The Earthscan Reader in Forestry and Development*, Earthscan Publications, London, 422-426.
- SCHELHAS, J.,2003, New Trends in Forest Policy and Management: an Emerging Postmodern Approach?, *Forest Policy for Private Forestry Global and Regional Challenges*, CABI Publishing, 17-27.

- SCHIEDERJANS, M.J.,HAMAKER, J.L.,SCHIEDERJANS, A.M.,2004, *Information Technology Investment: Decision –Making Methodology*, World Scientific Publishing Company, USA, 981-238-695-5.
- SEKRETER,M.S., AKYÜZ,G.,2003, Pazarlama Araştırmalarında Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bir Yazın Taraması (1995-2002), *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 3 (6) 123-150.
- SENCER, M., 1989, *Toplum Bilimlerde Yöntem*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 975-486-034-3.
- SEYFANG, G.,2003, Environmental Mega-Conferences- from Stockholm to Johannesburg and Beyond, *Global Environmental Change* 13 (3), 223-228.
- SHERMAN,H.,ROWLEY,D.J.,ARMANDİ,B.,J.,2007, Developing A Strategic Profile: the Pre-Planning Phase of Strategic Management, *Business Strategy Series*, Emerald Group Publishing, 8 (3), 162-171.
- SÖNMEZ, S.,2005, Balıkesir İlinin Vejetasyon Formasyonları, *Balıkesir Sempozyumu*, 17-20 Kasım, Balıkesir, 77-98.
- SRIVASTAVA, P.K., KULSHRESHTHA, K., MOHANTY, C.S., PUSHPANGADAN, P., SINGH,A., 2004, Stakeholder-based SWOT Analysis for Successful Municipal Solid Waste Management in Lucknow, India, *Waste Management* 25 (5), 531-537.
- STEELMAN,T. A., 2001, Elite and Participatory Policymaking: Finding Balance in a Case of National Forest Planning, *Policy Studies Journal*, 29 (1), 71-89.
- TERRADOS, J., ALMONACID, G., HONTORIA, L.,2005, Regional Energy planning through SWOT analysis and strategic planning tools: Impact on Renewables Development, *Renewable & Sustainable Energy Reviews*, 11(6), 1275-1287.
- TİMOR,M., 2001, *Yöneylem Araştırması ve İşletmecilik Uygulamaları*, İstanbul Üniversitesi Basımevi, İstanbul, 975-404-599-2.
- TOPÇU, İ., ULUENGİN, F.,2004, Energy for the Future: An Integrated Decision Aid for the case of Turkey, *Energy* 29 (1) 137-154.
- TOPÇU,Y. İ., 2007, *Analitik Hiyerarşi Süreci* [online], İstanbul Teknik Üniversitesi, <http://www.isl.itu.edu.tr/ya/AHS.doc> [Ziyaret Tarihi: 08.05.2007].
- TRØMBORG,E., BUONGIORNO,J.,SOLBERG,B.,2000, The Global Timber Market: Implications of Changes in Economic Growth, Timber Supply and Technological Trends, *Forest Policy and Economics*, 1 (1), 53-69.
- TRYFOS,P.,1998, *Methods for Business Analysis and Forecasting: Text & Cases* Wiley Publishers, New York, 978-0-471-12384-2.

- TUİK,2008, *Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi–2007 Nüfus Sayımı Sonuçları* [online], Türkiye İstatistik Kurumu, <http://tuikapp.tuik.gov.tr/adnksdagitimapp/adnks.zul> [Ziyaret Tarihi: 12.02.2008].
- TUNÇSİPER,B., YILMAZ,G. Ö.,2005: Balıkesir İli Turizminin Bölgesel Ekonomik Kalkınmadaki Yeri, *Balıkesir Sempozyumu, 17-20 Kasım, Balıkesir*, 327-339.
- TÜRKER, A., 1986, *Ağaçlandırmalarda Çok Ölçütlü Karar Verme*, Tez (Doktora), İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- TÜRKER, F.M.,2001, Ormancılık Sektöründe Stratejik Yönetim Kavramının Sektörün Değişen Çevre Koşulları Açısından İrdelenmesi, 1. *Ulusal Ormancılık Kongresi , 19-20 Mart 2001 Ankara*, Ankara: Kardelen Ofset,279-293.
- TÜRKER, M. F.,AYDIN YENİ, F.,2006, Orman İşletme Amaçlarına Ulaşmada GZFT (SWOT) Çözümlemesinden Yararlanma İmkanları (Maçka Devlet Orman İşletme Müdürlüğü Örneği), *Ormancılıkta Sosyo-Ekonomik Sorunlar Kongresi, 26-28 Mayıs Ilgaz- Çankırı*, 297-303.
- UN,2007, *United Nations Millennium Development Goals* [online], United Nations, <http://www.un.org/millenniumgoals> [Ziyaret Tarihi: 25.11.2007].
- UTKU,G.,2003, *Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Faaliyetlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Tez (Doktora), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÜLGEN,H., MİRZE,K.,2004, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 975-04-0251-0.
- VAİDYA,O.S., KUMAR S., 2006, Analytic Hierarchy Process: An Overview of Application, *European Journal of Operational Reserach* 169 (1) 1-29.
- VİRA, B., JEFERRY, R., 2001, Introduction: Anlytical Issues in Participatory Natural Resources Management, *Anlytical Issues in Participatory Natural Resources Management*, 1-16.
- WANG, S.,WILSON, B.,2007, Pluralism in the Economics of Sustainable Forest Management, *Forest Policy and Economics* 9 (7), 743-750.
- WOLFSLEHNER, B.,VACİK, H.,LEXER, M.J.,2005, Application of the Analytic Network Process in Multi-Criteria Analysis of Sustainable Forest Management, *Forest Ecology and Management* 207(1-2), 157-170.
- YAZICIOĞLU,Y., ERDOĞAN,S.,2004, *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara, 975-8326-98-8.

- YETİM, S., 2004, Analitik Hiyerarşi Sürecine Ait Bazı Matematiksel Kavramlar, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 12 (2) 457-468.
- YILMAZ, E.,2005, Analitik Hiyerarşi Süreci Tekniği ve Orman Kaynakları Planlamasına Uygulanması Örnekleri, *Doğu Akdeniz Ormancılık Araştırma Müdürlüğü*, 11, ss 1-33.
- YILMAZ,K.,2003, Kamu Kuruluşları İçin Stratejik Planlama Uygulaması, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:50-51 (Temmuz-Aralık), 67-86.
- YURTSEVEN,H. R., 1995, *Stratejik Yönetim Sürecinde Misyon Belirlenmesi ve Bir Uygulama: Çanakkale Kenti*, Tez (Doktora), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YÜZER,A.F., AĞAOĞLU,E., TATLIDİL, H.,ÖZMEN, A., ŞIKLAR,E., 2004, *İstatistik*, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset, Eskişehir, 975-06-0183-1.

EKLER

Ek A: Orman Genel Müdürlüğü SWOT Analizi Tablosu

<u>GÜÇLÜ YÖNLER</u> - Köklü, deneyimli ve yaygın teşkilat - Kuruluş yasası ve hukuksal altyapı - Orman kaynaklarının büyüklüğü ve üretilen mal ve hizmet çeşitliliği - Altyapı, araç, gereç, makine ve teçhizat - Zengin kurum kültürü ve geleneği - Toplumun çevre bilincinin artması	<u>ZAYIF YÖNLER</u> - Kırsal fakirlik, orman köylülerinin sosyoekonomik yapısı, eğitim düzeyi düşüklüğü - Siyaset ve politikanın baskısı, liyakat ve kıdeme göre yapılmayan atamalar - Kadastro ve mülkiyet sorunları - Yetersiz tanıtım ve bilinçlendirme, yanlış kamuoyu oluşturulması - Personelin özlük haklarının yetersizliği ve dengesizliği - Orman yangınlarına karşı önleyici tedbirlerin yetersizliği, orman köylüleri ile işbirliği eksikliği - Endüstriyel ağaçlandırmalara yeterli destek ve teşviğin verilmemesi sonucu doğal ormanlar üzerinde oluşan üretim baskısı - Odun dışı orman ürünleri ve hizmetlerinin yeterince değerlendirilememesi - Orman suçlarına verilen cezaların caydırıcı olmaması - Rekabet eksikliği
<u>FIRSATLAR</u> - Ormanların %99'unun Devlete ait olması - Dünyada ve ülkemizde çevre bilincinin oluşumu - BİT gelişimi ve kullanımının yaygınlaşması - Doğal ormanların varlığı ve biyolojik çeşitliliğin zengin olması - Orman köylerinin ve kooperatiflerinin ormanların yönetimine katılım isteği - Üretilen ürün ve hizmetlere talebin olması - Endüstriyel ürünlere alternatif ürünler üretilmesi - Uluslararası sözleşme ve kararlara taraf olunması	<u>TEHDİTLER</u> - Ormancılık mevzuatında sık yapılan değişiklikler - Ormanlar aleyhine yapılan mevzuat değişiklikleri - Arazi kullanımındaki yasal belirsizlikler - İklim değişikliği, hava kirliliği, sanayi atıkları - Personelin kuruma olan güven ve saygınlığını kaybetmesi (liyakatsiz atamalardan dolayı) - Kamu yararı adı altında ormanlardan yapılan tahsisler ve ormanlarda yapılaşmanın artması - Ormanların özelleştirilmesi girişimleri - Genetik kirlilik - Ormancılık faaliyetlerine ayrılan yetersiz bütçe - Orman koruma ve yangınla mücadelenin ekonomik olmaması - İş ve işçi güvenliğinin olmaması - İş gücü maliyetlerinin artması

Ek B: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü Yöneticileri İle Yapılan İlk Görüşme Formu

- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü öncelikli olarak hangi ihtiyaçları karşılamaktadır?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün ilgili olduğu ve hizmet sunduğu kesimler nelerdir?-öncelik sırasına göre-
- Kuruluşun etkinliklerini daha etkin şekilde gerçekleştirmesi için işbirliği kurması gereken başlıca kurum ve kuruluşlar nelerdir? Bu kurum ve kuruluşlarla mevcut ilişkiler ne düzeydedir?(Yetki çatışması, işbirliği vb.)
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün varlığını ve gelişmesini sağlayacak öncelikli hedefi nedir?
- Belirtilen hedefleri karşılamasından önemli engeller nelerdir?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün öncelikli amaçları nelerdir?
- Bu amaçları gerçekleştirmede olumlu etkisi olacak öğeler nelerdir?
- Bu amaçları gerçekleştirmede olumsuz etkisi olacak öğeler nelerdir?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü; vatandaşlar, diğer kuruluşlar , siyasi birimler ve çalışanlar tarafından nasıl algılanmak isteniyor?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nü diğer bölge müdürlüklerinden ayıran belli başlı özellikleri var mıdır? Varsa bunlar nelerdir?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün örgütsel ve görevsel sorunları nelerdir?
- Balıkesir orman bölge müdürlüğüne ilişkin yapılması düşünülen herhangi bir değişiklik var mı?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nü en çok etkileyecek olan mevcut ve geleceğe yönelik gelişmeler nelerdir? (Dünyada ormancılık alanındaki gelişmelerden bölge müdürlüğü'nü etkileye başlıca konular ve etkileri Türkiye'de ormancılık alanındaki gelişmelerden bölge müdürlüğü'nü etkileye başlıca konular ve etkileri)
- Bu gelişmeler karşısında bölge müdürlüğü'nün durumu ne olacaktır? Belirtilen dış değişimleri avantaja çevirmek için bölge müdürlüğü neler yapmalıdır?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün ideal geleceği nedir?
- Bölge müdürlüğü'nün mevcut ve gelecekteki beklentileri karşılama durumu nedir?
- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün temel çalışma felsefesi nedir?
- Bölge Müdürlüğü'nün etkinlikleri sırasında karşılaştığı temel sıkıntılar ve belirsizlikler nelerdir?
- Size göre Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün güçlü yanları nelerdir?
- Size göre Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün zayıf yanları nelerdir?
- Size göre Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün önündeki fırsatlar nelerdir?
- Size göre Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün karşılaşılabileceği tehditler nelerdir?
- Yerel yöneticilerin Balıkesir Orman bölge Müdürlüğüne ilişkin davranış ve tutumlarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

- Ekonomik ve sosyal baskı gruplarının bölge Müdürlüğüne ilişkin davranış ve tutumlarını nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu davranış ve tutumların etkisi ne yöndedir?
- Teknolojik gelişmelerin takibi ne düzeyde gerçekleştiriliyor ve etkileri nelerdir?
- Yasal düzenlemelerin sağladığı kolaylıklar ve zorluklar nelerdir?
- Sosyal ve ekonomik yapının bölge müdürlüğüne etkileri nelerdir?
- Bölge müdürlüğünün bir taşra teşkilatı olarak örgüt yapısını ve personel durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Ek C: SWOT Analizi, Misyon-Vizyon ve Temel Değerler Anket Formu

Aşağıda verilen tabloda Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri belirtiniz. Her iki bölümde örnek konu başlıkları verilmiştir. Bölge müdürlüğü'nün durumuna ve ilişkilerine göre farklı konulardaki yaklaşımlar da belirtilmelidir.

Güçlü Yönler; Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün etkili ve verimli olduğu konuları ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle; bölge müdürlüğü'nün üstün olan özellikleri olarak tanımlanabilir.	GÜÇLÜ YÖNLER Ör: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün tecrübeli bir yönetim kadrosuna sahip olması	ZAYIF YÖNLER Ör: Teknoloji takibinin yeterli düzeyde olmaması
Zayıf yönler, Bölge Müdürlüğü'nün etkili bir şekilde çalışmasını önleyen kaynak ve yeteneklerdeki yetersizlik veya sınırlamalardır. Örgütün güçlü ve zayıf yanları belirlenirken sadece örgüt içi konular dikkate alınacaktır. Örnek konu başlıkları • Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü'nün Tarihi Ve Sahip Olduğu Kaynaklar • Örgüt Yapısı • İnsan kaynakları • Finansal yapısı • Teknolojik altyapı • Ürettiği ürünler ve hizmetler • Örgüt kültürü ve değerleri • Örgüt içi haberleşme • Rekabet avantajları-dezavantajları • Vb.		

Fırsat ; Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün içinde bulunduğu çevrede lehine olan durumlardır. Diğer bir anlatımla; fırsatlar çevrenin bölge müdürlüğüne sunduğu ve amaçlarını başarıyla gerçekleştirmesi için elverişli olan durumlar olarak tanımlanabilir. Tehdit bölge müdürlüğünün içinde bulunduğu çevrede organizasyonun aleyhine olan durumlardır. Yani; Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran veya imkansız hale getiren durumları ifade eder Fırsat ve Tehditler belirlenirken örgüt dışındaki ortam göz önünde bulundurulacaktır. Örnek konu başlıkları: • Fiziki Özellikle ve Doğal Çevre • Demografik Yapı • Ekonomik Yapı • Sosyo-Kültürel Yapı • Ormancılık alanında ülkemizde ve dünyadaki gelişmeler • Balıkesir ili ve yakın çevresinin özellikleri • Devlet ve yerel yönetim düzenlemeleri • Teknolojik gelişmeler • Orman ürünleri piyasası • Vb.	FIRSATLAR Ör: Yeni kurulan lif yonga fabrikaları	TEHDİTLER Ör: Orman işçiliğine ilginin azalması

Bahkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bugünkü varlık nedenini ifade eden en önemli unsurlar hangisi veya hangileridir? Önem derecelerini değerlendirerek belirtiniz.

	Çok Önemli	Önemli	Orta Derecede Önemli	Az Önemli	Önemsiz
Toplumun odun hammaddesi ihtiyacını karşılamak					
Toplumun odun dışı orman ürünleri ihtiyacını olan ihtiyacını karşılamak					
Su üretimi ve su varlığını korumak					
Toprak varlığını korumak					
Rekreasyonel yarar sağlamak					
İş alanı yaratmak					
Biyolojik çeşitliliği korumak					
Kâr elde etmek					
İklim üzerine olumlu etki yaratmak					
Toplumu bilinçlendirmek					
Doğa korumaya katkı sağlamak					
Bölge ormanlarının verimini arttırmak ve geliştirmek					
Bölge ormanlarını korumak					
Endüstriyel ihtiyaçları karşılamak					
Orman-Toplum ilişkilerini düzenlemek					
Sosyal ve Kültürel değerleri korumak					
Bilime ve eğitime katkı sağlamak					
Kırsal Kalkınmanın Sağlanması					
Diğer (Belirtiniz):-----					

Bahkesir Orman Bölge Müdürlüğünün gelecekte bulunmayı hedeflediği konumda hangi unsurlar önem kazanmaktadır? Önem derecelerini değerlendirerek belirtiniz

	Çok Önemli	Önemli	Orta Derecede Önemli	Az Önemli	Önemsiz
Orman toplum ilişkilerinin düzenlenmesi					
Biyolojik çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi					
Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi					
Ormancılıkta teknoloji kullanımının geliştirilmesi					
Ormanlardan çok amaçlı yararlanma uygulamasının artırılması					
Yönetimde katılımcılık mekanizmasının geliştirilmesi					
Ormanlarla ilgili anlaşmazlıkların çözüm mekanizmalarının geliştirilmesi					
Yerinden yönetim uygulamalarının etkinleştirilmesi					
Sektörlerarası işbirliğinin geliştirilmesi					
Özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliğinin geliştirilmesi					
Ormanların sertifikalandırılması					
Bölgede kırsal kalkınmanın sağlanması					
Sosyal ormancılık uygulamalarının geliştirilmesi					
Ulusal ekonomiye daha fazla katkı sağlamak					
Ormancılık alanında uluslar arası ilişkilerin güçlenmesi					
Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması					
Sel, taşkın ve erozyonun önlenmesi					
Su kaynaklarının korunması					
Bilime ve eğitime katkı sağlama					
Rekreasyon ve turizm uygulamalarının geliştirilmesi					
Orman ürünlerinin sürdürülebilir üretimi					
İnsan kaynaklarının etkin kullanımı					
Araştırma-geliştirme konularına ağırlık verilmesi					
Kent ormancılığın geliştirilmesi					
Yabanıl alanların korunması					
İklim üzerine olumlu etki yaratmak					
Sosyal ve kültürel değerlerin korunması					
Kar düzeyinin artması					
İş alanı yaratmak					
Diğer (belirtiniz):-----					

Aşağıda belirtilen ifadelerden hangileri Bahkesir Orman Bölge Müdürlüğünün temel ilkelerini ifade etmektedir?

a. Katılımcılık ve şeffaflık	i. Hesap verebilir olma
b. Eşitlik	j. Topluma katkı sağlama
c. Ekip Çalışması	k. Sürdürülebilirlik
d. Verimlilik	l. Çok yönlü yararlanma
e. Etkin kaynak kullanımı	m. Küresel sorumluluk
f. İşbirliğine açık olma	n. Diğer (Belirtiniz)-----
g. Yeniliklere açık olma	----
h. Mali sorumluluk	

Bahkesir Orman Bölge Müdürlüğü, Orman Genel Müdürlüğüne bağlı diğer bölge müdürlükleriyle kıyaslandığında hangi üstün ve zayıf yönleri sahiptir.? Belirtiniz.

	Çok Üstün	Üstün	Denk	Zayıf	Çok Zayıf
Sahip olduğu orman varlığı ve diğer doğal kaynaklar					
Örgüt Yapısı					
Gelir-Gider Yapısı					
Personel Yapısı					
Yönetim Süreci (Planlama,Kuruluş kaynaklarının amaca uygun kullanımı, Yürütme ve denetim Süreçleri)					
Odun Üretimi					
Odun Dışı Orman Ürünleri Üretimi					
Orman Ürünleri Pazarlaması					
Silvikültürel Etkinlikler ve Ağaçlandırmalar					
Orman Yangınlarıyla Mücadele					
Orman Zararlılarıyla Mücadele					
Orman Suçlarıyla Mücadele					
Orman yol ve diğer yapı çalışmaları					
Halkla İlişkiler Etkinlikleri					
Kadastro Çalışmaları					
Araştırma-Planlama Çalışmaları					
Rekreasyonel Kaynaklar					
Diğer (Belirtiniz)-----					

Ek D: Köylü Halka ve Kentli Halka Uygulanan Anket Formu

- SİZCE BALIKESİR İLİNDE GELECEKTE ORMANLARIN HANGİ YARARLARI DAHA FAZLA ÖNEM KAZANACAKTIR?-ÖNEM DERECESİNE GÖRE BELİRTİNİZ.

	ÖNEM DERECESİ				
	Kesinlikle Önemli	Önemli	Orta Düzeyde Önemli	Önemsiz	Kesinlikle Önemsiz
Tomruk, sırk vb. yapacak odun üretimi					
Yakacak odun üretimi					
Mantar, Çıra, av hayvanı gibi odun dışı orman ürünlerinin üretimi					
Su üretimi ve su kalitesinin koruması					
Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi					
İklimi düzenlemesi					
Toplum sağlığını koruması					
Doğayı koruması (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.)					
Eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme (piknik, doğa yürüyüşü, kampçılık vb.)					
Bilime ve eğitime hizmet etmesi					
Kırsal kalkınmaya destek sağlama					

- BALIKESİR İLİ ORMANLARIYLA İLGİLİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN ÇALIŞMALARI BAŞARI DÜZEYLERİNİ BELİRTEREK DEĞERLENDİRİNİZ.

	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı	Başarılı	Orta Düzeyde	Başarısız	Çok Başarısız
Yapacak Odun (tomruk,kereste, sırk vb.) Üretimi ve ilgili işler (nakliyat, depolama vb.)					
Yakacak Odun Üretimi ve ilgili işler					
Orman Suçları ile (tarla açma, otlatma, bina inşaa etme vb.) mücadele					
Orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele					
Odun dışı orman ürünlerinin(mantar, çıra, av hayvanları vb.)üretimi					
Orman ürünlerinin pazarlanması (ürün ve hizmetlerin dağıtımı, fiyatlandırması, satışların duyurulması vb.)					
Orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar (orman sınırlarının belirlenmesi, orman arazileri ve kişilerle arasındaki hukuki ilişkilerin düzenlenmesi vb.)					
Orman içi yol ve yapı çalışmaları					
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar					
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmaları					
Eğlenme, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme eylemlerine (piknik, doğa yürüyüşü vb.) yönelik çalışmalar					
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmaları (ormanlarla ilgi toplantı, broşür, kitap, konferans, kampanyalar, basın, yayın, tanıtım çalışmaları vb.)					

- BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNDEN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR?
BEKLENTİ DÜZEYİNİ DEĞERLENDİREREK BELİRTİNİZ.

	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yüksek Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Orta Düzeyde	Düşük Düzeyde	Beklenti Yok
1. Ormancılık çalışmalarına katılma olanaklarının geliştirilmesi					
2. Ormancılıkla ilgili olarak halka yönelik eğitim olanaklarının artırılması					
3. Halkın beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi					
4. Halka yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi					
5. Orman alanların artırılması					
6. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi					
7. Odun üretiminin artırılması					
8. Odun dışı orman ürünlerinin üretiminin artırılması					
9. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması					
10. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması					
11. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması					
12. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması					
13. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması					
14. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi					
15.Orman Köylülerinin orman ürünlerine olan gereksinimlerinin karşılanmasında daha geniş olanaklar oluşturulması					
16. Yörede tarım ve hayvancılık sektörü ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi					
17.Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi					
18. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevine ilişkin çalışmaların geliştirilmesi					
19.Doğayı korumaya ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına ilişkin çalışmaların artırılması					
20. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması					
21.Ormancılık birimleri ve diğer kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi					
22.Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi					
23. Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması					
Diğer beklentiler-belirtiniz					

Ek E: Sivil Toplum Kuruluşlarına Uygulanan Anket Form

- SİZCE BALIKESİR İLİNDE GELECEKTE ORMANLARIN HANGİ YARARLARI DAHA FAZLA ÖNEM KAZANACAKTIR?-ÖNEM DERECESİNE GÖRE BELİRTİNİZ.

	ÖNEM DERECESİ				
	Kesinlikle Önemli	Önemli	Orta Düzeyde Önemli	Önemsiz	Kesinlikle Önemsiz
Tomruk, sırk vb. yapacak odun üretimi					
Yakacak odun üretimi					
Mantar, Çıra, av hayvanı gibi odun dışı orman ürünlerin üretimi					
Su üretimi ve su kalitesinin korunması					
Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi					
İklimi düzenlemesi					
Toplum sağlığını koruması					
Doğayı koruması (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.)					
Eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme (piknik, doğa yürüyüşü, kampçılık vb.)					
Bilime ve eğitime hizmet etmesi					
Kırsal kalkınmaya destek sağlama					

- BALIKESİR İLİ ORMANLARIYLA İLGİLİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN ÇALIŞMALARI BAŞARI DÜZEYLERİNİ BELİRTEREK DEĞERLENDİRİNİZ.

	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı	Başarılı	Orta Düzeyde	Başarısız	Çok Başarısız
Yapacak Odun (tomruk, kereste, sırk vb.) Üretimi ve ilgili işler (nakliyat, depolama vb.)					
Yakacak Odun Üretimi ve ilgili işler					
Orman Suçları ile (tarla açma, otlatma, bina inşaa etme vb.) mücadele					
Orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele					
Odun dışı orman ürünlerinin(mantar, çıra, av hayvanları vb.)üretimi					
Orman ürünlerinin pazarlanması (ürün ve hizmetlerin dağıtımı, fiyatlandırması, satışların duyurulması vb.)					
Orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar (orman sınırlarının belirlenmesi, orman arazileri ve kişilerle arasındaki hukuki ilişkilerin düzenlenmesi vb.)					
Orman içi yol ve yapı çalışmaları					
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar					
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmaları					
Eğlenme, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme eylemlerine (piknik, doğa yürüyüşü vb.) yönelik çalışmalar					
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmaları (ormanlarla ilgi toplantı, broşür, kitap, konferans, kampanyalar, basın, yayın, tanıtım çalışmaları vb.)					

- Kuruluşunuzun yasal örgütlenme biçim hangisidir?
☐ Dernek ☐ Vakıf ☐ Meslek Odası
☐ Kooperatif ☐ Sanayi-Ticaret Odası ☐ Diğer -----
- Kuruluşunuz hangi alanda faaliyet göstermektedir? -----
☐ Doğa, çevre ☐ Eğitim ☐ Ekonomi
☐ Bilim, araştırma ☐ Kültür ☐ Politika
☐ Dayanışma ☐ Sağlık ☐ Diğer -----
☐ Spor ☐ Sosyal Hizmetler
- Balıkesir’de kaç üyeniz bulunmaktadır ? -----

**BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNDEN KURUMUNUZUN BEKLENTİLERİ
NELERDİR? BEKLENTİ DÜZEYİNİ DEĞERLENDİREREK BELİRTİNİZ.**

	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yüksek Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Orta Düzeyde	Düşük Düzeyde	Beklenti Yok
1. Orman Bölge Müdürlüğü'nün sivil toplum kuruluşlarına yönelik eğitim çalışmalarını artırması					
2. Sivil toplum kuruluşlarının beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi					
3. Sivil toplum kuruluşlarına, yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi					
4. İldeki sivil toplum kuruluşlarına yönelik –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması					
5. Orman Bölge Müdürlüğü ile sivil toplum kuruluşları ve diğer ilgi grupları arasındaki iletişim ve işbirliğinin geliştirilmesi					
6. Sivil toplum kuruluşlarının düzenlemiş olduğu etkinliklere ormancılık örgütünün ilgisinin artması					
7. Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi uyumsuzluğunun ortadan kaldırılması)					
8. Orman yangınlarıyla mücadelenin etkinleştirilmesi					
9. Odun üretiminin artırılması					
10. Odun dışı orman ürünlerinin (Çıra, mantar, av hayvanı gibi) üretiminin artırılması					
11. Ormanlarda kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması					
12. Orman suçlarıyla mücadelenin artırılması					
13. Orman sınırlarının daraltılmasına yönelik girişimlere son verilmesi					
14. Ormanların bakımına yönelik çalışmaların artırılması					
15. Ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmalarının yaygınlaştırılması					
16. Orman içi yol ve yapı çalışmalarının artırılması					
17. Ormancılıkla ilişkili iş olanaklarının geliştirilmesi					
18. Orman köylülerinin orman ürünlerine olan gereksinimlerinin karşılanmasında daha geniş olanaklar oluşturulması					
19. Yörede tarım ve hayvancılık sektörü ile ormancılık arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi					
20. Yöredeki turizm çalışmalarının ormancılık çalışmalarıyla bütünleştirilmesi					
21. Ormanlarının su ve toprak koruma işlevinin geliştirilmesi					
22. Doğayı korumaya ve biyolojik çeşitliliğin (korunan alanlar, yaban hayatı vb.) korunmasına ilişkin çalışmaların artırılması					
23. Yörede ormancılığa ilişkin bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması					
24. Ormancılık alanında uluslararası işbirliği olanaklarının geliştirilmesi					
25. Ormanlarda eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme olanaklarının geliştirilmesi					
26. Ormancılık örgütünün yörenin kalkındırılmasında daha etkili rol oynaması					
Diğer beklentiler-belirtiniz					

Ek F: Orman Endüstri Kuruluşlarına Uygulanan Anket Formu

BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNDEN KURUMUNUZUN BEKLENTİLERİ
NELERDİR? BEKLENTİ DÜZEYİNİ DEĞERLENDİREREK BELİRTİNİZ.

	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yüksek Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Orta Düzeyde	Düşük Düzeyde	Bekenti Yok
1.Orman Endüstri Kuruluşların beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi					
2.Orman Endüstri Kuruluşlarına yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi verilmesi					
3.Dikili ağaç satış uygulamasının yaygınlaştırılması					
4.Odun hammadde üretimini artırılması					
5.Piyasaya daha kaliteli ürün sunulması					
6.Orman endüstri kuruluşlarının talep ettiği özellikte ve çeşitte ürün sunulması					
7.Orman endüstri kuruluşlarının taleplerinin zamanında karşılanması					
8.Orman endüstri kuruluşları ile ormancılık örgütü arasında işbirliğinin geliştirilmesi					
9.Orman ürünleri pazarlanmasındaki prosedürlerin (işlem aşamaları) yeniden düzenlenmesi ve azaltılması					
10.Odun hammadde fiyatlarının düşürülmesi					
11.Orman ürünleri ithalatı konusunda ormancılık örgütünün daha etkili ve düzenleyici rol oynaması					
12. İldeki orman kaynaklarının sertifikalandırılması (ürünün elde edildiği ormanın her yönden uygun işletildiğinin bağımsız bir kuruluş tarafından denetlenmesi)					
13.Odun hammadde satışlarında, ihalelerin daha yaygın şekilde duyurulması					
14.Endüstriyel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması					
15.Özel ağaçlandırmaların yaygınlaştırılması					
16. Doğayı koruma ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmaların artırılması					
Diğer beklentiler-belirtiniz					

- İşletmenizin gereksinim duyduğu odun hammaddesini nasıl karşılamaktasınız? Odun hammadde satın aldığınız birimden yıllık olarak ne kadar ürün aldığınızı belirtiniz.

Odun hammadde alınan birim	Yıllık hammadde alm miktarını belirtiniz
() Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünden	
() Diğer bölge müdürlüklerinden	
() Tapulu kesimlerden	
() Yurtiçi diğer kuruluşlardan	
() Yurtdışından ithal ederek	

- Odun hammadde ithal ediyorsanız bunun nedenini belirtiniz. Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.

- () Yerli üretimin kuruluşun üretim kapasitesi açısından yeterli ürün sağlayamaması
() Yerli üretimin kalitesinin düşük olması
() Yerli ürünlerinin fiyatının daha pahalı olması
()Yerli ürün alımında prosedürlerin çok fazla olması
() İthal ürüne daha kısa sürede ulaşılması
() Diğer (lütfe belirtiniz)-----

- Sizce Orman Bölge Müdürlüğünün ithal ürün ile rekabet edilmesi için neler yapması gerekmektedir?

- İşletmenizin odun hammaddesi işleme kapasitesi ne kadardır?-----m³
- İşletmeniz yıllık ne kadar odun işlemektedir?----- m³
- İşletme kapasitesi ile işlenen odun miktarı arasında fark varsa nedenini belirtiniz.
☐ Yeterli odun hammaddesinin temin edilememesi
☐ Personel yetersizliği
☐ Talep azlığı
☐ Finansman yetersizliği
☐ Diğer-belirtiniz-----

- SİZCE BALIKESİR İLİNDE GELECEKTE ORMANLARIN HANGİ YARARLARI DAHA FAZLA ÖNEM KAZANACAKTIR?-ÖNEM DERECEŞİNE GÖRE BELİRTİNİZ.

	ÖNEM DERECEŞİ				
	Kesinlikle Önemli	Önemli	Orta Düzeyde Önemli	Önemsiz	Kesinlikle Önemsiz
Tomruk, sırık vb. yapacak odun üretimi					
Yakacak odun üretimi					
Mantar, Çıra, av hayvanı gibi odun dışı orman ürünlerin üretimi					
Su üretimi ve su kalitesinin koruması					
Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi					
İklimi düzenlemesi					
Toplum sağlığını koruması					
Doğayı koruması (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.)					
Eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme (piknik, doğa yürüyüşü, kampçılık vb.)					
Bilime ve eğitime hizmet etmesi					
Kırsal kalkınmaya destek sağlama					

- BALIKESİR İLİ ORMANLARIYLA İLGİLİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN ÇALIŞMALARİ BAŞARI DÜZEYLERİNİ BELİRTEREK DEĞERLENDİRİNİZ.

	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı	Başarılı	Orta Düzeyde	Başarısız	Çok Başarısız
Yapacak Odun (tomruk, kereste, sırık vb.) Üretimi ve ilgili işler (nakliyat, depolama vb.)					
Yakacak Odun Üretimi ve ilgili işler					
Orman Suçları ile (tarla açma, otlatma, bina inşaa etme vb.) mücadele					
Orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele					
Odun dışı orman ürünlerinin(mantar, çıra, av hayvanları vb.)üretimi					
Orman ürünlerinin pazarlanması (ürün ve hizmetlerin dağıtımı, fiyatlandırması, satışların duyurulması vb.)					
Orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar (orman sınırlarının belirlenmesi, orman arazileri ve kişilerle arasındaki hukuki ilişkilerin düzenlenmesi vb.)					
Orman içi yol ve yapı çalışmaları					
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar					
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmaları					
Eğlenme, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme eylemlerine (piknik, doğa yürüyüşü vb.) yönelik çalışmalar					
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmaları (ormanlarla ilgi toplantı, broşür, kitap, konferans, kampanyalar, basın, yayın, tanıtım çalışmaları vb.)					

Ek G: Kamu Kuruluşları ve Yerel Yönetimlere Uygulanan Anket Formu

- SİZCE BALIKESİR İLİNDE GELECEKTE ORMANLARIN HANGİ YARARLARI DAHA FAZLA ÖNEM KAZANACAKTIR?-ÖNEM DERECESİNE GÖRE BELİRTİNİZ.

	ÖNEM DERECESİ				
	Kesinlikle Önemli	Önemli	Orta Düzeyde Önemli	Önemsiz	Kesinlikle Önemsiz
Tomruk, sırık vb. yapacak odun üretimi					
Yakacak odun üretimi					
Mantar, Çıra, av hayvanı gibi odun dışı orman ürünlerinin üretimi					
Su üretimi ve su kalitesinin korunması					
Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi					
İklimi düzenlemesi					
Toplum sağlığını koruması					
Doğayı koruması (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.)					
Eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme (piknik, doğa yürüyüşü, kampçılık vb.)					
Bilime ve eğitime hizmet etmesi					
Kırsal kalkınmaya destek sağlama					

- BALIKESİR İLİ ORMANLARIYLA İLGİLİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN ÇALIŞMALARI BAŞARI DÜZEYLERİNİ BELİRTEREK DEĞERLENDİRİNİZ.

	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı	Başarılı	Orta Düzeyde	Başarısız	Çok Başarısız
Yapacak Odun (tomruk, kereste, sırık vb.) Üretimi ve ilgili işler (nakliyat, depolama vb.)					
Yakacak Odun Üretimi ve ilgili işler					
Orman Suçları ile (tarla açma, otlatma, bina inşaa etme vb.) mücadele					
Orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele					
Odun dışı orman ürünlerinin(mantar, çıra, av hayvanları vb.) üretimi					
Orman ürünlerinin pazarlanması (ürün ve hizmetlerin dağıtımı, fiyatlandırması, satışların duyurulması vb.)					
Orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar (orman sınırlarının belirlenmesi, orman arazileri ve kişilerle arasındaki hukuki ilişkilerin düzenlenmesi vb.)					
Orman içi yol ve yapı çalışmaları					
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar					
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme çalışmaları					
Eğlenme, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme eylemlerine (piknik, doğa yürüyüşü vb.) yönelik çalışmalar					
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmaları (ormanlarla ilgi toplantı, broşür, kitap, konferans, kampanyalar, basın, yayın, tanıtım çalışmaları vb.)					

**BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNDEN KURUMUNUZUN BEKLENTİLERİ
NELERDİR? BEKLENTİ DÜZEYİNİ DEĞERLENDİREREK BELİRTİNİZ.**

	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Çok Yüksek Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Orta Düzeyde	Düşük Düzeyde	Beklenti Yok
1.Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin ormancılık yönetimine katılma olanaklarının geliştirilmesi					
2.Ormancılık konusunda, kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere yönelik eğitim olanaklarının artırılması					
3.Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin beklentilerinin öğrenilme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi					
4.Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere, yürütülen ormancılık etkinliklerine ilişkin daha fazla bilgi vermesi					
5.İldeki kamu kuruluşları ve yerel yönetimlere –ormancılığa ilişkin- teknik destek olanaklarının artırılması					
6.Ormancılık ve ilgili konularda kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerle işbirliğinin artırılması					
7.Kamu kuruluşları ve yerel yönetimlerin düzenlemiş olduğu etkinliklere (toplantı vb.) ormancılık teşkilatının ilgisinin artması					
8.Ormancılıkla ilgili etkinliklerin tek bir kurum tarafından yürütülmesi (Orman Bölge Müdürlüğü ile İl Çevre ve Orman Müdürlüğü arasındaki yetki uyumsuzluğunun ortadan kaldırılması)					
Diğer-----					

- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ile kurumunuz arasında görev ve yetki çatışması bulunmakta mıdır? () Evet () Hayır
- Cevabınız “Evet” ise bunları belirtiniz.

- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ile işbirliği halinde yürütmekte olduğunuz çalışmalar bulunmakta mıdır? () Evet () Hayır
- Cevabınız “Evet” ise bunları belirtiniz.

- Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü ile kurumunuz arasında anlaşmazlık ve uyumsuzluklar bulunmakta mıdır? () Evet () Hayır
- Cevabınız “Evet” ise bunları belirtiniz.

- Balıkesir Orman Bölge müdürlüğü ile işbirliği yapılması gerekli konular varsa bunlar nelerdir?

EK H: Çalışanlara Uygulanan Anket Formu

- BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANI OLARAK BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR? BEKLENTİ DÜZEYİNİ DEĞERLENDİREREK BELİRTİNİZ.**

	BEKLENTİ DÜZEYİ				
	Cok Yüksek Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Orta Düzeyde	Düşük Düzeyde	Beklenti Yok
1.Çalışanlara yönelik hizmet-içi eğitim olanaklarının artırılması					
2.Çalışanların beklentilerini öğrenme ve değerlendirme sisteminin geliştirilmesi					
3.Çalışanların görev ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmesi					
4.Çalışanların yükselmesine esas oluşturacak performans kriterlerinin (başarı ölçütleri) oluşturulması					
5.Çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek araçların daha etkin kullanılması ve geliştirilmesi					
6.Kurum içi haberleşme olanaklarının geliştirilmesi					
7.Çalışanların koordinasyonun daha etkin sağlanması					
8.Bölge Müdürlüğünde alt birimler arası iş bölümü ve işbirliğinin geliştirilmesi					
9.Bölge Müdürlüğü bünyesinde çalışan personel sayısının artırılması					
10. Teknolojik gelişmelerin takip edilme olanaklarının artırılması					
11.Merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarının dağılışının yeniden düzenlenmesi					
12.Malzeme, araç-gereç ve donanımın geliştirilmesi					
13.Çalışma sırasında oluşabilecek kaza veya sağlık problemlerine müdahale olanaklarının geliştirilmesi					
14.Bölge Müdürlüğü tarafından sağlanan sosyal olanakların geliştirilmesi					
15.Çalışanlara Bölge Müdürlüğünün geleceğe ilişkin hedefleri konusunda daha geniş bilgi verilmesi					
16.Çalışanların karar alma sürecine katılımının artması					
17.Birimler arası görev ve yetki dağılımının yeniden düzenlenmesi					
18.Üstlerden astlara daha fazla yetki verilmesi					
19.Çalışanların kariyer ve yeteneklerini geliştirme olanaklarının artırılması					
20.Diğer---					

- BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANI OLARAK AŞAĞIDAKİ KONULARA İLİŞKİN DÜŞÜNCELERİNİZİ BELİRTİNİZ.**

	Kabul Düzeyi				
	Kesinlikle Evet	Büyük Oranda Evet	Orta Düzeyde	Büyük Oranda Hayır	Kesinlikle Hayır
1. Çalıştığınız kurumda isteyerek ve sevak mi çalışıyorsunuz?					
2. Görev bölgenizden memnun musunuz?					
3. Yaptığınız işten memnun musunuz?					
4. Çalıştığınız kurumdan başka bir kurumda çalışmak ister misiniz?					
5. Bölge Müdürlüğünde bir takım gibi çalıştığınızı düşünüyor musunuz?					
6. Birimde herkese eşit davranıldığını düşünüyor musunuz?					
7. İş yükü personel arasında eşit ve dengeli dağıtılmakta mıdır?					
8. Aldığınız maaşın yaptığınız işle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?					
9. Çalışma ortamının fiziksel koşullarını yeterli buluyor musunuz?					
10. Bölge müdürlüğünün örgüt yapısı çalışmaların yürütülmesi açısından uygun mudur?					
11. Sizce iş yükünüz normal midir?					
12. Mesai (Çalışma) saatleri dışında çalışmanız gerekmekte midir?					
13. Yaptığınız iş yeni öğrenme fırsatları yaratmakta mıdır?					
14. Aldığınız hizmet-içi eğitim yeterli midir?					
15. Verilen hizmet –öncesi eğitim yeterli midir?					
16. Verilen görevler bilgi düzeyiniz ve yeteneklerinizle uyumlu mudur?					
17. İstek ve beklentilerinizi yöneticilere rahatlıkla iletebiliyor musunuz?					
18. Yetki dağıtımını tüm personelin sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesi için uygun mudur?					
19. Verilen talimatlar açık ve anlaşılır mıdır?					
20. Personel verimli çalışmakta mıdır?					
21. Biriminizdeki altyapı (bilgisayar,teknik donanım vb.), çalışmalarınızı yürütmeniz için yeterli midir?					
22. Yaptığınız iş sosyal yaşantınızı olumsuz yönde etkilemekte midir?					
23. Kendinizi Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün bir parçası olarak görüyor musunuz?					

- SİZCE BALIKESİR İLİNDE GELECEKTE ORMANLARIN HANGİ YARARLARI DAHA FAZLA ÖNEM KAZANACAKTIR? ÖNEM DERECESİNE GÖRE BELİRTİNİZ.

	ÖNEM DERECESİ				
	Kesinlikle Önemli	Önemli	Orta Düzeyde Önemli	Önemsiz	Kesinlikle Önemsiz
Tomruk, sırık vb. yapacak odun üretimi					
Yakacak odun üretimi					
Mantar, Çıra, av hayvanı gibi odun dışı orman ürünlerinin üretimi					
Su üretimi ve su kalitesinin korunması					
Sel, taşkın ve erozyonu önlemesi					
İklimi düzenlemesi					
Toplum sağlığını koruması					
Doğayı koruması (biyolojik çeşitlilik, orman gen kaynaklarının oluşturulması vb.)					
Eğlenme, dinlenme ve boş zaman değerlendirme (piknik, doğa yürüyüşü, kampçılık vb.)					
Bilime ve eğitime hizmet etmesi					
Kırsal kalkınmaya destek sağlama					

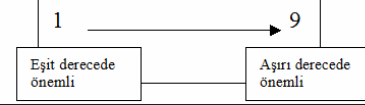
- BALIKESİR İLİ ORMANLARIYLA İLGİLİ BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ TARAFINDAN YÜRÜTÜLEN ÇALIŞMALAR BAŞARI DÜZEYLERİNİ BELİRTEREK DEĞERLENDİRİNİZ.

	BAŞARI DÜZEYİ				
	Çok Başarılı	Başarılı	Orta Düzeyde	Başarısız	Çok Başarısız
Yapacak Odun (tomruk, kereste, sırık vb.) Üretimi ve ilgili işler (nakliyat, depolama vb.)					
Yakacak Odun Üretimi ve ilgili işler					
Orman Suçları ile (tarla açma, otlatma, bina inşaa etme vb.) mücadele					
Orman yangınları, doğal afetler ve çeşitli zararlılarla mücadele					
Odun dışı orman ürünlerinin(mantar, çıra, av hayvanları vb.) üretimi					
Orman ürünlerinin pazarlanması (ürün ve hizmetlerin dağıtımı, fiyatlandırması, satışların duyurulması vb.)					
Orman kadastro ve mülkiyetine ilişkin çalışmalar (orman sınırlarının belirlenmesi, orman arazileri ve kişilerle arasındaki hukuki ilişkilerin düzenlenmesi vb.)					
Orman içi yol ve yapı çalışmaları					
Ormanların iyileştirilmesi ve bakımına yönelik çalışmalar					
Orman içi ağaçlandırma ve gençleştirme Çalışmaları					
Eğlenme, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme eylemlerine (piknik, doğa yürüyüşü vb.) yönelik çalışmalar					
Halkı Bilinçlendirme ve Halkla İlişkiler Çalışmaları (ormanlarla ilgi toplantı, broşür, kitap, konferans, kampanyalar, basın, yayın, tanıtım çalışmaları vb.)					

Göreviniz :

Ek I: Strateji Başlıklarının Önceliklendirilmesi Amacıyla Uygulanan Anket Formu

- Belirtilen amaçları Bölge Müdürlüğünün vizyonuna olan katkısını göz önünde bulundurarak ikili olarak karşılaştırınız. İkili karşılaştırmada hangi amaç ifadesi diğerine göre önemli ise o amaç ifadesini işaretleyiniz ve 1–9 arasında puan vererek önem derecesini ifade ediniz.



1	a. Ekonomik Amaçlar	b. Çevresel Amaçlar	a() b()	ÖNEM DERECEŚİ ()
2	a. Ekonomik Amaçlar	b. Sosyal ve Kültürel Amaçlar	a() b()	ÖNEM DERECEŚİ ()
3	a. Çevresel Amaçlar	b. Sosyal ve Kültürel Amaçlar	a() b()	ÖNEM DERECEŚİ ()

- Aşağıda yer alan strateji başlıklarının temel amaçlara olan katkısını derecelendirerek değerlendiriniz.

STRATEJİ BAŞLIĞI	AMAÇ	Katkı Düzeyi					
		Çok fazla	Fazla	Orta Düzeyde	Az	Çok Az	Alakasız
1.İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi	Ekonomik						
İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi	Çevresel						
İlgi gruplarının katılımının geliştirilmesi	Sosyal-Kültürel						
2.İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması	Ekonomik						
İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması	Çevresel						
İlgi gruplarına ilişkin eğitim ve teknik desteğin artırılması	Sosyal-Kültürel						
3.Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi	Ekonomik						
Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi	Çevresel						
Halkla ilişkiler etkinliklerinin geliştirilmesi	Sosyal-Kültürel						
4.Orman alanlarının artırılması	Ekonomik						
Orman alanlarının artırılması	Çevresel						
Orman alanlarının artırılması	Sosyal- Kültürel						
5.Ormanların korunması ve bakımı	Ekonomik						
Ormanların korunması ve bakımı	Çevresel						
Ormanların korunması ve bakımı	Sosyal - Kültürel						
6. Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması	Ekonomik						
Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması	Çevresel						
Odun dışı orman ürünleri üretiminin artırılması	Sosyal-Kültürel						
7.Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması	Ekonomik						
Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması	Çevresel						
Kadastro ve mülkiyet konusundaki çalışmaların yoğunlaştırılması	Sosyal -Kültürel						
8.Orman içi yol çalışmalarının artırılması	Ekonomik						
Orman içi yol çalışmalarının artırılması	Çevresel						
Orman içi yol çalışmalarının artırılması	Sosyal- Kültürel						
9.Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması	Ekonomik						
Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması	Çevresel						
Ormancılığın kırsal sosyo-ekonomik yapıya etkisinin artırılması	Sosyal- Kültürel						

STRATEJİ BAŞLIĞI	AMAÇ	Katkı Düzeyi					
		Çok fazla	Fazla	Orta Düzeyde	Az	Çok Az	Alakasız
10.Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması	Ekonomik						
Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması	Çevresel						
Ormancılık ve ilişkili sektörler arasında işbirliğinin artırılması	Sosyal -Kültürel						
11.Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik çeşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)	Ekonomik						
Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik çeşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)	Çevresel						
Ormanların ekolojik işlevlerine yönelik çalışmaların artırılması (toprak ve su koruma, biyolojik çeşitliliğin korunması, ekosistem sağlığı, yaban hayatı)	Sosyal- Kültürel						
12. Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması	Ekonomik						
Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması	Çevresel						
Rekreasyonel kullanım ve doğa turizmi olanaklarının artırılması	Sosyal- Kültürel						
13.Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması	Ekonomik						
Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması	Çevresel						
Bölgede bilimsel ve eğitsel çalışmaların yoğunlaştırılması	Sosyal- Kültürel						
14.Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi	Ekonomik						
Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi	Çevresel						
Sürdürülebilir odun üretiminin gerçekleşmesi	Sosyal -Kültürel						
15.Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi	Ekonomik						
Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi	Çevresel						
Planlama çalışmalarına ağırlık verilmesi	Sosyal- Kültürel						
16.Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi	Ekonomik						
Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi	Çevresel						
Orman ürün ve hizmetlerinin pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi	Sosyal-Kültürel						
17.Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)	Ekonomik						
Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)	Çevresel						
Örgütlemenin düzenlenmesi (örgüt yapısı, yetki ve sorumluluklar, merkezden ve yerinden yönetim ilişkileri)	Sosyal- Kültürel						
18.Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)	Ekonomik						
Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)	Çevresel						
Yürütmenin düzenlenmesi (motivasyon, haberleşme, özendirme, eşgüdüm, katılım vb.)	Sosyal-Kültürel						
19. Denetimin etkinleştirilmesi	Ekonomik						
Denetimin etkinleştirilmesi	Çevresel						
Denetimin etkinleştirilmesi	Sosyal- Kültürel						
20. İnsan kaynakları planlamasının yapılması	Ekonomik						
İnsan kaynakları planlamasının yapılması	Çevresel						
İnsan kaynakları planlamasının yapılması	Sosyal -Kültürel						
21.Fiziksel donanımın geliştirilmesi (araç,gereç,malzeme, teknoloji vb.)	Ekonomik						
Fiziksel donanımın geliştirilmesi (araç, gereç, malzeme, teknoloji vb)	Çevresel						
Fiziksel donanımın geliştirilmesi (araç, gereç, malzeme, teknoloji vb.)	Sosyal -Kültürel						

Ek J.: Türkiye Ormancılığı SWOT Tablosu

Güçlü Yanlar	Zayıf Yanlar
• Tüm ülkeye yayılmış birimleri, bilgi ve deneyimleri ile güçlü bir Devlet Orman Teşkilatının varlığı, • Türkiye ormancılığında planlama bilincinin yerleşmiş olması, çok sayıda plan ve projelerin değişik birimlerce hazırlanmakta ve uygulanmakta olması, • Orman yangınları ile mücadelede güçlü bir organizasyon yapısına sahip olması, çalışmalarında yangın adedi ve yanan alan itibarıyla Akdeniz Bölgesinde en başarılı ülke durumunda olması, • Uluslararası deneyimler ve dış kaynaklı projelerden sağlanan girdilerin varlığı, • Türkiye'nin ılıman kuşak ülkeleri içinde biyolojik çeşitlilik açısından zengin olması, • Güçlü hukuksal altyapının varlığı, • Uzun bir geçmişe dayanan bir ormancılık öğretiminin varlığı, • Ormanların çoğunluğunun doğal ormanlar olması, • Yetki ve sorumlulukların hemen tamamı devlet orman teşkilatına verilmiş olması, • İşgücünün yeterliliği	• Topografik koşullar ve yatay ve dikey yayılışlar nedeniyle ormanların mera ve tarım alanları arasında sıkışmış olması, • Arazi sınıflamasına uygun kullanımın ve orman fonksiyon haritalarının olmaması, • Yetişme muhiti haritalarının yapılmamış olması, • Orman kadastro haritaları ile orman amenajman planlarının uyumsuz olması, • Erozyonun geniş alanlara yayılmış olması, • Yapılan çok sayıda ilave değişiklikler nedeniyle yasalardaki bütünlüğün kaybolmuş olması, • Bir kısım mevzuatın istismar edici uygulamaları önlemede yetersiz kalması, • Mevcut ormancılık mevzuatının emredici ve yönlendirici olması, • Özel ormancılığın geliştirilmesinde gerekli olan teşvik tedbirleri ve mevzuatın yetersizliği, • Biyo güvenlik ile ilgili herhangi bir yasal düzenlemenin bulunmaması, • Orman köylerinde gelir düzeyinin diğer alanlara göre, önemli derecede düşük olması, • Orman kaynakları yönetiminde birimler arasında yeterli entegrasyonun sağlanamaması, • Ormancılık sektöründe verimliliğin düşük olması, • Orman kadastro çalışmalarının bitirilememiş ve mülkiyet sorunlarının çözülememiş olması, • Sistematik ve ekolojik bir yaklaşımla tesis edilmiş korunan alanlar sisteminin olmaması, • Kurumlar arası işbirliği, deneyimlerin paylaşımı ve yaygınlaştırılmasında ciddi yetersizliklerin olması, • Taraf olunan uluslararası sözleşmelerin koşullarına ve Avrupa Birliği Mevzuatına uyum düzenlemelerinin henüz bitirilmemiş olması, • Kurumsal yapılanmada stabilitenin sağlanamaması ve sürdürülebilir personel politikasının yetersizliği, • GIS, veri tabanı ve orman bilgi sisteminin kurulamamış olması, • AR-GE çalışmalarının uygulamaya yeterince dönük olmaması,

Fırsatlar	Tehditler
• Zengin biyolojik çeşitlilik kaynaklarının varlığı ve doğal kaynakların korunması ve sürdürülebilir yönetiminin önemi konusunda artan bilinçlenme, • Güçlenen sivil toplum hareketleri ve hizmet fonksiyonuna artan talebin olması, • Yerel halk ve yerel yönetimlerin doğal kaynakların yönetimi ile ilgili yetki ve sorumluluklara katılım istekleri, • Avrupa Birliği ile uyum süreci ve ülkemizin taraf olduğu ormancılıkla ilişkili uluslararası anlaşmalar ve süreçlerdeki taahhütlerimiz, • Ormanların ekolojik ve sosyal açılarından önemi ile ilgili olarak toplumdaki bilinçlenme, beklenti ve taleplerinin özellikle son yıllarda önemli bir artış göstermekte olması, • Birçok sektöre ürün sunan ormancılığın ileri bağlantı oranının yüksek olması, • Doğal yaşlı karışık ormanların varlığı, • Odun ürünü alternatiflerinin gelişmesi, • Ulusal Ormancılık Programının ve Stratejisinin tamamlanmış olması, • Temiz ve kaliteli suya olan talebin artması,	• Geleneksel ormancılık anlayışındaki direnç, • Odun dışı orman ürün ve hizmetlerinde gerçekleri yansıtan envanter ve istatistik yetersizliği ve sonuçta sektörün gayri safi milli hâsılada payının azlığı, • Orman teşkilatı dışındaki ilgi gruplarının katılımcılık ve şeffaflık sağlama açısından yetersiz kalması, • Sektör içi ve sektörler arası eşgüdümün sağlanamaması ve entegre çalışmalar açısından yetersiz kalması, • Ormancılık yönetiminin merkeziyetçiliğe dayalı olması, yetki ve sorumlulukların yerelleştirilmesi açısından yetersizliği, • Ormancılık yasaları ile ilgili diğer yasalar arasında yetki ve sorumluluklar açısından örtüşmeler, çelişkiler ve boşlukların olması, • Hızlı kentleşme, eğitim, bilinç ve gelir düzeyinin gelişmesi paralelinde, toplumun ormanların sosyal ve kültürel hizmetleri ile ilgili talep ve beklentileri artması, • Orman teşkilatı dışında diğer ilgi gruplarının orman kaynaklarının yönetimi ile ilgili finans katkılarının yetersiz olması, • Orman içi ve bitişiğinde yaşayan nüfusun gelir düzeyinin diğer köylere nazaran önemli derecede daha düşük olması, • Ormancılık çalışmalarında iş ve iş güvenliğinin yeterince sağlanamamış olması, • Orman alanlarının kamu yararı adı altında ormancılık dışı faydalanmalar için uzun süreli tahsisi talepleri, • Hava kirliliği, endüstriyel atıklar ve iklim değişikliği, • Orman yangınları, otlatma, kaçak odun temini ve odun dışı orman ürün kaynaklarından düzensiz ve tahrip edici yararlanmaların azalmasına rağmen varlığı, • Genetik kirlenme ve GDO'lu bitkilerin yaygınlaşması,

Ek K: BALIKESİR ORMAN BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ ORMAN SERVETİ

İşletme Müdürlüğü	Koru (m³)						GENEL TOPLAM		
	Normal			Bozuk			İBRELİ	YAPRAKLI	TOPLAM
	İbreli	Yapraklı	Toplam	İbreli	Yapraklı	Toplam			
Alaçam	3.874.003	138.334	4.012.337	42.181	24.973	67.154	3.916.184	163.307	4.079.491
Balıkesir	4.000.513	2.656.163	6.656.776	240.293	839.490	1.079.783	4.240.906	3.495.653	7.736.559
Bandırma	283.125	5.626.249	5.909.374	2.599	238.654	241.253	285.724	5.864.903	6.150.627
Bigadiç	3.973.954	229.417	4.203.371	107.181	85.296	192.477	4.081.135	314.713	4.395.848
Dursunbey	6.747.243	366.264	7.113.507	143.355	83.245	226.600	6.890.598	449.509	7.340.107
Edremit	10.381.699	835.466	11.217.165	264.976	52.689	317.665	10.646.675	888.155	11.534.830
Sındırgı	5.550.483	81.918	5.632.401	161.157	236.255	397.412	5.711.640	318.173	6.029.813
TOPLAM	34.811.020	9.933.811	44.744.931	961.742	1.560.602	2.522.344	35.772.862	11.494.413	47.267.275

Kaynak : Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü 2007 Kayıtları

Ek L: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğünün Ağaç Türlerine Göre Orman Alanı

AĞAÇ TÜRLERİ	ORMAN ALANI			
	Normal (ha.)	Bozuk (ha.)	Toplam (ha.)	Yüzde (%)
Karaçam	124.696	26.475	151.171	22,6
Kızılcım	89.270	20.219	109.489	16,3
Sahilçamı	5.145	54	5.199	0,8
Fıstıkçamı	14.612	364	14.976	2,2
Ardıç	-	3.234	3.234	0,5
Göknaar	5	-	5	-
İbrelı karışık	10.469	3.292	13.761	2,1
Meşe	46.096	155.371	201.467	30,1
Kayın	14.803	179	14.982	2,2
Kestane	753	138	891	0,1
Yapraklı karışık	17.109	63.497	80.606	12,0
İbrelı-yapraklı karışık	22.457	51.463	73.920	11,0
TOPLAM	345.415	324.286	669.701	100,0

Kaynak: Balıkesir Orman Bölge Müdürlüğü 2007 Kayıtları

Ek M: Anket Çalışmalarıyla İlgili Fotoğraflar















ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında İstanbul'da doğdu. İlköğrenimini İskender Paşa İlköğretim Okulu'nda, ortaokul ve lise öğrenimini ise Özel Akasya Lisesi'nde tamamladı. 1996 yılında öğrenime başladığı İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Orman Mühendisliği Bölümünü 2000 yılında bitirdi.

Aynı yıl İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Mühendisliği Anabilim Dalı Ormancılık Politikası ve Yönetimi Yüksek Lisans Programına girdi ve adı geçen programı 2003 yılında tamamladı. 2000 yılında İ.Ü. Orman Fakültesi Ormancılık Politikası ve Yönetimi Anabilim Dalı'nda Araştırma Görevlisi olarak göreve başladı. Halen bu görevi sürdürmektedir. Aynı zamanda 2001 yılında başladığı Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünden 2005 yılında mezun oldu. 2003 yılında İ.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Mühendisliği Anabilim Dalı Ormancılık Politikası ve Yönetimi Doktora programına başladı. Çeşitli dönemlerde Kanada, Avusturya, Rusya ve Yunanistan'da ormancılıkla ilgili kongrelere katıldı. İyi derecede İngilizce bilmektedir.