

**T.C**  
**DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**AVRUPA BİRLİĞİ'NE ÜYE ÜLKELERDE VE**  
**TÜRKİYE'DE ÖĞRENİM GÖREN ÜNİVERSİTE**  
**ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ**  
**ANLAYIŞLARININ FARKLI DEĞİŞKENLER**  
**AÇISINDAN İNCELENMESİ**

**OSMAN GÜMÜŞGÜL**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KÜTAHYA**  
**2013**

**T.C**  
**DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**AVRUPA BİRLİĞİ'NE ÜYE ÜLKELERDE VE**  
**TÜRKİYE'DE ÖĞRENİM GÖREN ÜNİVERSİTE**  
**ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ**  
**ANLAYIŞLARININ FARKLI DEĞİŞKENLER**  
**AÇISINDAN İNCELENMESİ**

**OSMAN GÜMÜŞGÜL**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**  
**Yrd. Doç. Dr. Çetin ÖZDİLEK**

**KÜTAHYA**  
**2013**

## KABUL VE ONAY

### KABUL

Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne:  
Osman GÜMÜŞGÜL' ün hazırladığı 'Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde ve Türkiye'de Öğrenim Gören Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Anlayışlarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi' başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Programında Yüksek Lisans tez çalışması olarak kabul edilmiştir.

... / ... /2013

### İmzalar

Prof. Dr. Arslan KALKAVAN

Jüri Başkanı:.....

D.P.Ü. Besyo Öğretim Üyesi

Yrd. Doç. Dr. Çetin ÖZDİLEK

(Danışman): .....

D.P.Ü. Besyo Öğretim Üyesi

Doç. Dr. Yücel OCAK

Üye : .....

### ONAY

Bu tez Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiştir.

Doç.Dr. Figen TAŞER

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında sabırla ve anlayışla bana zaman ayırıp yardımlarını sunan değerli danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Çetin ÖZDİLEK' e, bu tezin hazırlanmasında ve bütün bilimsel çalışmalarımızda bilimsel düşünce disiplini içinde bilgi, tecrübe ve tavsiyelerini esirgemeyen, yaptığı araştırmalarıyla bize ışık tutan ve deneyimleriyle bize yol gösteren Sayın Prof. Dr. Arslan KALKAVAN'a, ayrıca tez çalışmam esnasında desteklerini eksik etmeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet DEMİREL, Sayın Yrd. Doç. Dr. Duygu Harmandar DEMİREL ve Sayın Arş. Grv. Ümit Doğan ÜSTÜN'e teşekkürlerimi sunarım.

Anket uygulaması aşamasında sabırlı ve anlayışlı davranan sevgili öğrenci arkadaşlarımıza da teşekkür ederim.

Attığım her adımda ve aldığım her kararda olduğu gibi tez çalışmam süresince dualarını ve desteklerini hissettiren aileme sonsuz teşekkür ederim.

Bu tez herhangi bir kurum ya da kuruluş tarafından desteklenmemiştir.

## ÖZET

Gümüşgöl O. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde ve Türkiye'de Öğrenim Gören Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Anlayışlarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya. 2013. Bu çalışmada, Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde ve Türkiye'de öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan bu araştırmaya, Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda öğrenim gören 350 üniversite öğrencisi, Avrupa Birliği'ne üye ülke Polonya Cumhuriyeti'nin Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi'nde öğrenim gören 175 üniversite öğrencisi, yine Avrupa Birliği üye ülkelerinden Yunanistan Midilli Adası, Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesinde öğrenim gören 175 üniversite öğrencisi, toplamda 700 üniversite öğrencisi katılmıştır. Veri toplama aracı olarak, Britton ve Tesser(1991) tarafından geliştirilen ve ülkemiz için uyarlaması, geçerlik ve güvenilirliği Koçak ve Alay(2002) tarafından yapılan 'Zaman Yönetimi Ölçeği' kullanılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 20.0 programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve verilerin analizi ve değişkenler arası karşılaştırmalarda bu programdan faydalanılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda Türkiye' de öğrenim gören üniversite öğrencileri ile Avrupa Birliği' ne üye ülkelerde öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışlarında "Zaman Tutumları" ve "Zaman Harcattırıcılar" alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $p<0,05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Zaman Yönetimi, Üniversite, Türkiye, Avrupa Birliği.

## **ABSTRACT**

Gümüşgöl, O. The Research Of Understanding Time Management For The Students Studying In European Union Countries And Turkey In Terms Of Different Variables. The aim of this study is analysing the understanding of time management for the students who study in Turkey and in European Union countries. In this research, a total of 700 students, consisting; 350 students from Dumlupınar University School of Physical Education and Sport; 175 students from Academy of Physical Education in Poznan, Poland; 175 students from School of Cultural Technology and Communication in Aegean University in Mytilene, Greece, have participated. As data gathering technique, 'Time Management Scale' which has been developed by Britton and Tesser (1991), validity and the reliability of the adaptation of it to Turkey was proved by Koçak and Alay (2002), was used. The collected data was transferred to monitor using SPSS 20.0 program and this program was used for the analysis of the data and for the comparison of the variables. As result of the research, statistically significant differences on understanding of time management in the sub scales of "Time Attitudes" and "Time Wasters" for the students who are studying in a University in Turkey and the students who are studying in a University in European Union countries, have been found. ( $p < 0.05$ ).

**Key Words:** Time Management, Turkey, European Union

# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

<b>KABUL VE ONAY</b> .....	<b>ii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>GRAFİKLER DİZİNİ</b> .....	<b>x</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>xii</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>I. BÖLÜM: GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	2
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	2
1.3. PROBLEM CÜMLESİ.....	3
1.3.1. Alt Problemler .....	3
1.4. HİPOTEZLER .....	4
1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI .....	4
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	5
<b>2. BÖLÜM: GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>6</b>
2.1. ZAMAN KAVRAMI VE KAPSAMI .....	6
2.1.1. Zaman Kavramının Önemi .....	8
2.1.2. Zaman Türleri.....	9
2.1.3. Zaman Bileşenleri.....	12
2.1.3.1. Zaman ve Ekonomik Boyut.....	12
2.1.3.2. Zaman ve Kültür .....	12
2.1.3.3. Zaman ve Birey .....	14
2.1.3.3.1. Fiziksel Etki.....	14
2.1.3.3.2. Biyolojik Etki.....	14
2.1.3.3.3. Felsefi Etki.....	16
2.1.3.3.4. Psikolojik Etki .....	16
2.2. ZAMAN YÖNETİMİNİN TANIMI VE ÖNEMİ.....	16
2.3. ZAMAN YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI .....	18
2.3.1 Düzenli Yaşama Yaklaşımı.....	18
2.3.2. Savaşçı Yaklaşım .....	19
2.3.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı .....	20

2.3.4. ABC Yaklaşımı .....	21
2.3.5. Sihirli Araç Yaklaşımı .....	22
2.3.6. Beceri Yaklaşımı .....	23
2.3.7. İyileştirme (Rehabilitasyon) Yaklaşımı .....	23
2.3.8. Kendini Akıntıya Bırakma Yaklaşımı .....	24
2.4. ZAMAN YÖNETİMİ SÜRECİ .....	24
2.4.1. Zaman Yönetimi İlkeleri .....	25
2.4.2. Etkin Zaman Yönetiminin Yararları .....	26
2.4.3. Etkin Olmayan Zaman Yönetiminin Ortaya Çıkardığı Sorunlar .....	28
2.4.4. Zaman Tuzakları .....	30
2.4.4.1. Öz Disiplin Yokluğu .....	30
2.4.4.2. Bireysel Hedeflerin Belirsizliği .....	31
2.4.4.3. Erteleme .....	33
2.4.4.4. Sağlıksız Çalışma Ortamı .....	35
2.4.4.5. Dağınık Masa ve Büro Düzeni .....	35
2.4.4.6. Kırtasiyecilik .....	36
2.4.4.7. Hayır Diyememek .....	36
2.4.4.8. Aşırı Sosyal İlişkiler .....	37
2.4.4.9. Kararsızlık .....	38
2.4.4.10. Mükemmeliyetçilik .....	39
2.4.4.11. Önceliklerin Belirsizliği .....	40
2.4.4.12. Stres ve Zaman Baskısı .....	41
2.4.4.13. Acelecilik .....	42
2.4.5. Eğitimde Zaman Yönetimi .....	43
2.5. KONUYLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR .....	43
<b>3. BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM.....</b>	<b>53</b>
3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ .....	53
3.2. ARAŞTIRMA GRUBU .....	53
3.3. ARAŞTIRMA TEKNİĞİ VE PROTOKOL .....	53
3.4. İSTATİSTİKSEL YÖNTEM .....	56
<b>4. BÖLÜM: BULGULAR.....</b>	<b>57</b>
4.1. KATILIMCILARIN GENEL ÖZELLİKLERİ .....	57
4.1.1. Katılımcıların Ülkelere Göre Dağılımı .....	57
4.1.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı .....	57
4.1.3. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı .....	58
4.1.4. Katılımcıların Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre Dağılımı .....	58
4.1.5. Katılımcıların En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre Dağılımı .....	59
4.1.6. Katılımcıların Genel Akademik Not Ortalamalarına Göre Dağılımı .....	60
4.1.7. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Genel Akademik Not Ortalamalarının Dağılımı .....	60



4.1.8. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı .....	61
4.1.9. Katılımcıların Yaşlarına Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı .....	62
4.1.10. Katılımcıların Yaşlarına Göre Genel Akademik Not Ortalamalarının Dağılımı .....	62
4.2. AVRUPA BİRLİĞİ'NE ÜYE ÜLKELERDE VE TÜRKİYE'DE ÖĞRENİM GÖREN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ ANLAYIŞLARININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE FARKLILAŞMASI.....	63
4.2.1. Hipotez 1: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi .....	63
4.2.2. Hipotez 2: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Ülke Değişkenine Göre Değerlendirilmesi .....	64
4.2.3. Hipotez 3: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Yaş Değişkenine Göre Değerlendirilmesi.....	65
4.2.4. Hipotez 4: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Süreleri Değişkenine Göre Değerlendirilmesi .....	66
4.2.5. Hipotez 5: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Değerlendirilmesi .....	67
4.2.6. Hipotez 6: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Genel Akademik Not Ortalaması Değişkenine Göre Değerlendirilmesi.....	69
5. BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER.....	71
5.1. TARTIŞMA.....	71
5.1.1. HİPOTEZ 1: Ükelere Göre Zaman Yönetimi Anlayışı .....	71
5.1.2. HİPOTEZ 2: Cinsiyete Göre Zaman Yönetimi Anlayışı .....	71
5.1.3. HİPOTEZ 3: Yaşa Bağlı Olarak Zaman Yönetimi Anlayışı .....	72
5.1.4. HİPOTEZ 4: Boş Zaman Sürelerine Göre Zaman Yönetimi Anlayışı .....	72
5.1.5. HİPOTEZ 5: En Uzun Süre Yaşanılan Yerleşim Birimine Göre Öğrencilerin Zaman Yönetimi Anlayışı.....	73
5.1.6. HİPOTEZ 6: Akademik Başarıya Göre Zaman Yönetimi Anlayışı .....	73
5.2. SONUÇ.....	75
5.3. ÖNERİLER.....	77
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>78</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>84</b>
EK 1: ANKET FORMU (TÜRKÇE) .....	85
EK 2. Anket Formu (İngilizce) .....	87
EK 3. Veri Formu .....	89
EK 4. İstatistik Verileri.....	90
EK 5. İstatistiksel Analizlere İlişkin Sonuç Verileri .....	98

5.1. Katılımcıların Demografik Verilerine İlişkin Bilgiler .....	98
5.2. Alt Boyutlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	100
5.3. Cinsiyete Göre T- Testi Sonuçları .....	101
5.4. Ülkelere Göre ANOVA Sonuçları .....	101
5.5. Yaşa Göre ANOVA Sonuçları .....	103
5.6. Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları.....	106
5.7. En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre ANOVA Sonuçları.....	109
5.8. Genel Akademik Not ortalamalarına Göre ANOVA Sonuçları.....	112

## GRAFİKLER DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
GRAFİK 4.1. KATILIMCILARIN ÜLKELERE GÖRE DAĞILIMI .....	57
GRAFİK 4.2. KATILIMCILARIN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI .....	58
GRAFİK 4.3. KATILIMCILARIN YAŞ GRUPLARINA GÖRE DAĞILIMI.....	58
GRAFİK 4.4. KATILIMCILARIN SAHİP OLDUKLARI BOŞ ZAMAN SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI.....	59
GRAFİK 4.5. KATILIMCILARIN EN UZUN SÜRE YAŞADIKLARI YERLEŞİM BİRİMİNE GÖRE DAĞILIMI .....	59
GRAFİK 4.6. KATILIMCILARIN GENEL AKADEMİK NOT ORTALAMASINA GÖRE DAĞILIMI.....	60
GRAFİK 4.7. KATILIMCILARIN CİNSİYETLERİNE GÖRE GENEL AKADEMİK NOT ORTALAMALARININ DAĞILIMI.....	61
GRAFİK 4.8. KATILIMCILARIN CİNSİYETLERİNE GÖRE SAHİP OLDUKLARI GÜNLÜK BOŞ ZAMAN SÜRELERİNİN DAĞILIMI .....	61
GRAFİK 4.9. KATILIMCILARIN YAŞLARINA GÖRE SAHİP OLDUKLARI GÜNLÜK BOŞ ZAMAN SÜRELERİNİN DAĞILIMI .....	62
GRAFİK 4.10. KATILIMCILARIN YAŞLARINA GÖRE GANO DAĞILIMI .....	62
GRAFİK 4.11. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARI .....	63
GRAFİK 4.12. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN CİNSİYETE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER .....	64
GRAFİK 4.13. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN ÜLKE DEĞİŞKENİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER .....	65
GRAFİK 4.14. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN YAŞ DEĞİŞKENİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER .....	66
GRAFİK 4.15. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN SAHİP OLDUKLARI GÜNLÜK BOŞ ZAMAN DEĞİŞKENİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER.....	67
GRAFİK 4.16. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN EN UZUN SÜRE YAŞADIKLARI YERLEŞİM BİRİMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER .....	68
GRAFİK 4.17. KATILIMCILARIN ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNE İLİŞKİN ALT BOYUTLARIN GENEL AKADEMİK NOT ORTALAMASI DEĞİŞKENİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN ANALİZLER.....	70

## ŞEKİLLER DİZİNİ

### Sayfa

Şekil 2.1: Zaman Türleri .....	9
Şekil 2.2: Etkin Zaman Yönetimi Süreci .....	25
Şekil 2.3: Odak Merkezi .....	33

## TABLolar DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Tablo 3.1: Araştırma Grubu.....	53

## SİMGELER VE KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
Akt.	Aktaran
ark.	Arkadaşları
Çev.	Çeviren
MAB	Çok Boyutlu Yetenek Ölçeği
MPM	Milli Prodüktivite Merkezi
ODTÜ	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
PAÜ	Pamukkale Üniversitesi
SAT	Akademik Yeterlilik Testi
TMBS	Zaman Yönetimi Davranışı Ölçeği
TMQ	Zaman Yönetimi Envanteri
vd.	Ve diğerleri
ZH	Zaman Harcattırıcılar
ZP	Zaman Planlaması
ZT	Zaman Tutumları

## I. BÖLÜM: GİRİŞ

Günlük hayatta karşılaşılan ve peş peşe gelişen bütün olaylar "zaman" denilen soyut bir kavramı düşünmeye zorlamaktadır. Çünkü, çok değerli olan bu kavram içinde, olaylar sıralanır, yaşanır, değerlendirilir (Binarbaşı, Özdilek, Kalkavan, 2006).

İnsanoğlu, zaman olgusunun varlığını ve bu olguyu yaşarken, düşünürken, eylemde bulunurken zamanın akıp gittiğini medeniyet öncesi zamandan bugüne her zaman farkında olmuştur. İnsanlar zamanı ve yapılan işleri kontrol altına almak adına, gecenin gündüze, gündüzün geceye dönüşümünü değerlendirmişler ve güneşten yararlanarak güneş saatini kullanmışlardır (Kılıç, 2008).

Zaman en az anlaşılan ve en kötü yönetilen kaynaklardanır. Bunun nedeni zaman kavramının iyi anlaşılmasındır. Zaman hiçbir etkene bağlı olmadan geçip gitmektedir. Depolanabilen veya tasarruf edilebilen bir kaynak değildir. Bu nedenle zamanı olabildiğince etkin kullanabilmek zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Zaman, arzı tamamen elastik olmayan bir yapıya sahiptir. Bakırın yerine alüminyum, insan gücü yerine makine kullanılabilir. Ancak, zamanın yerini alabilecek ne yazık ki, başka hiçbir kaynak yoktur. İşte bu nedenle; zaman= yaşam denilebilir. Zamanı boşa geçirmek, yaşamı boşa geçirmek anlamına gelmektedir. Zaman, öylesine değerli bir kaynaktır ki, onu kullanma şekli yöneticilerin başarıya ya da başarısızlığa ibreyi çevirecek öneme sahiptir. Zamanın etkin kullanılmaması durumunda, insanlar gerginleşerek strese girecek ve sonuçta depresif bir tavırla uğraş verdikleri örgütlere bilerek ya da bilmeyerek zarar vermeleri söz konusu olabilmektedir (Sabuncuoğlu Paşa, 2002; Kınır, 2007).

Zaman yönetimini ise zamanın en verimli şekilde kullanılarak değerlendirilmesidir. Zaman anında meydana gelen ve oluştuğu an içerisinde tüketilen bir varlık olduğu için zamanın doğru kullanılmaması durumun da telafisi olmayan bir süreç sona ermiş olur. Dolayısıyla zaman kullanımı veya yönetimi kişiler açısından oldukça önemli bir olgudur. Zamanın kontrolü insanların hayatının değerini artıran unsurlardan birisidir.

Zaman yönetimi, aslında bir öz yönetimdir; yaşadığımız olayların kontrolünü sağlamaktır; bireyin kendisini yönlendirerek olayları yönetmesidir. Yaşadığımız olayların ne kadarı bizim istediğimiz gibi gerçekleşiyor? Ne kadarının oluşmasını biz bekleyebiliyoruz? Olayların meydana gelmesindeki etkilerimiz nelerdir? Bütün bu soruların cevabı bizim zamanımızı yönetebilmedeki başarımızı göstermektedir (Güçlü, 2001).

## **1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

Zaman kavramının öneminin öğrenciler tarafından bilinmesi ve zaman yönetimi becerilerini kazanmaları başarıyı artıracaktır. Yapılan araştırmalarda ortaya çıkan sonuç, öğrencilerin zaman yönetimi becerilerine sahip olmalarının başarı üzerinde olumlu etkisi olduğu yönündedir. Bu becerilerin kazanılması sadece okul yaşamındaki başarı değil, mezun olduktan sonra iş dünyasında da başarıyı yakalama mücadelesinde zaman yönetimi önemli rol oynayacaktır. Önceliklerin tespiti, kısa ve uzun vadeli hedeflere ulaşabilme, iyi bir zaman yönetimi ile mümkün olabilecektir.

Bu araştırma verilerinin, Türkiye’de ve Avrupa Birliği’ne üye olan bazı ülkelerde öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile farklı değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya koyulmasında ve bu konuda yapılacak çalışmalara kaynaklık etmek açısından önemlidir.

## **1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI**

İnsan hayatında zaman kavramının önemi hiçbir zaman azalmamış bilakis gittikçe artmıştır. Teknolojinin gelişmesi sonucunda artan bilgi miktarı ve sayısı, çoğalan uzmanlık alanları, zamanı daha da etkin kullanmayı zorunlu hale getirmiştir. Bilgi miktarındaki hızlı artış öğrencilerin de zamanı daha verimli kullanmasını gerektirmiştir. Üniversite öğrencilerinin çalışma zamanlarını planlamadan, sadece sınav haftalarına çalışmalarını sığdırması, zaman gerektiren öğrenmeleri kısa sürede gerçekleştirmeye çalışmaları, akademik başarının istenilen düzeyde olmasını engellemektedir. Zamanın doğru planlanıp kullanılması ile istenilen başarıyı yakalama sansı artacaktır.



### 1.3. PROBLEM CÜMLESİ

Zaman kıt kaynakların en değerlisidir. İnsan yaşamını sürdürürken, gelişirken ve bir çok alanda hedeflerine ulaşırken en büyük paylardan bir tanesi zaman olmuştur. Zaman insanlar için en kıymetli şeydir ve kullanılma durumuna göre insanlara önemli yararlar getirebilir. Modern toplumlarda zaman kullanımı, eğitimle doğru orantılı biçimde bilinçli ve yararlı yapılmaktadır.

Ne kadar zengin olduğunuz hiç önemli değildir. Çünkü, daha fazla zaman satın alamazsınız. Zamanı biriktiremezsiniz, ödünç alamazsınız, çalamazsınız, hiçbir şekilde değiştiremezsiniz. Tek yapabileceğiniz, sahip olduğunuz zamanı en iyi şekilde değerlendirmektir

Üniversite dönemi, farklı etkinlik bileşenlerinin kesiştiği ve bireylerin gelecekteki yaşamı açısından oldukça önemli bir süreci ifade etmektedir. Genel itibariyle bireyler açısından sorumluluk alma ve iş görme dönemine hazırlık aşamasını oluşturmaktadır. Bu anlamda üniversite dönemi sadece çalışma hayatına hazırlığı değil, aynı zamanda hayata bütünsel bir hazırlık sürecini yansıtmaktadır. Farklı ortamlar ve değişik ilişkiler ağı açısından sunduğu olanaklar ile bu dönem genç bireyler açısından etkinlik çeşitliğini ortaya koymaktadır.

Bu kapsamda bu çalışmada problem cümlesi: Avrupa Birliği'ne üye bazı ülkeler ile Türkiye'de öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışları arasında farklı değişkenler açısından anlamlı bir farklılık var mıdır?

#### 1.3.1. Alt Problemler

1. Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Avrupa Birliği'ne üye ülkeler ile Türkiye'de öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile sahip oldukları günlük boş zaman süreleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

5. Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile en uzun süre yaşanan yerleşim birimi arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
6. Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile akademik başarıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

#### 1.4. HİPOTEZLER

Araştırmada şu hipotezler kurulmuştur:

1. Öğrencilerin *zaman yönetimi anlayışları ile cinsiyetleri arasında* anlamlı bir farklılık yoktur.
2. *Avrupa Birliği'ne üye ülkeler ile Türkiye'de* öğrenim gören öğrencilerin *zaman yönetimi anlayışları* arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
3. Öğrencilerin *zaman yönetimi anlayışları ile yaşları* arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
4. Öğrencilerin *zaman yönetimi anlayışları ile sahip oldukları günlük boş zaman süreleri* arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
5. Öğrencilerin *zaman yönetimi anlayışları ile en uzun süre yaşanan yerleşim birimi* arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
6. *Öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile akademik başarıları* arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

#### 1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

1) Çalışmada katılımcıların evreni temsil edici nitelikte olduğu varsayılmıştır.

2) Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerin anket sorularını anlayarak ve doğru olarak yanıtladıkları varsayılmıştır.

3) Araştırmada kullanılan yöntem ve tekniklerin araştırmaya uygun olduğu kabul edilmiştir.

4) Uygulanan istatistik yöntemlerinin değerlendirmelerinin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.

## **1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Bu araştırma 2012-2013 akademik yılında Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda; Polonya Cumhuriyeti Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi; Yunanistan Midilli Adası Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesi'nde öğrenim gören 700 üniversite öğrencisi ile sınırlandırılmıştır.

## 2. BÖLÜM: GENEL BİLGİLER

### 2.1. ZAMAN KAVRAMI VE KAPSAMI

Yüzyıllardır filozoflar ve bilgeler zamanı açıklamak için büyük çaba harcamışlar, ancak ortak bir düşünce üzerinde birleşememişlerdir. Newton zamanın mutlak olduğunu, evren var olsa da olmasa da oluştuğunu söylemiştir. Leibnitz ise “Zaman kendi başına bir varlık değil, yalnızca olayların sırasıdır,” diyerek Newton’un tanımını alt üst etmiştir. Einstein da Leibnitz gibi, “Zamanı olayların sıralanışına göre ölçeriz, bu olayların dışında bağımsız bir varlığı yoktur,” demiş, ondan sonra da “eşzamanlı olaylar” adını verdiği bir düşünce geliştirmiştir (Erdul, 2005). Smith ise zamanı, "olayların geçmişten bugüne gelip geleceğe doğru birbirini takip ettiği kesintisiz bir süreç olarak tanımlamış olsa da zaman kavramı konusunda ortak bir tanımda birleşilememiştir (Smith, 1998).

Zaman Türk Dil Kurumu sözlüğünde ‘ Bir iş ya da oluşum içinde geçtiği, geçeceği ve geçmekte olduğu süre’ olarak tanımlanmaktadır. Zaman toplumdan topluma, bir toplumun değişik kesimlerine ve ortama göre farklılıklar gösterir (Akat, 2002; Akgemici, vd., 2003; Özgüney, 1996).

Kelime anlamı olarak zaman, ‘ olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini izlediği, bireyin kontrolü dışında kesintisiz devam ettiği bir süreçtir’ (Smith, 1998; Akgemici, vd., 2003).

Zaman, herkesin eşit olarak sahip olduğu, fakat aynı şekilde kullanamadığı son derece değerli, eşsiz bir kaynaktır. Diğer kaynaklardan farklı olarak alınıp satılamaz, biriktirilemez, başkasından aktarılamaz, depolanamaz, üretilemez, çoğaltılamaz, değiştirilemez. Ancak zaman tasarruflu kullanılabilir. Zamandan tasarruf sağlamak yaşamdan tasarruf sağlamaktır (8Akat, 2002; Eren, 2003; İşsever, ve ark., 2001; Öztürk, Bahçecik, 2003; Sayan, 2005).

Sabuncuoğlu'na göre ise, zaman herkesin eşit olarak sahip olduğu, fakat aynı şekilde kullanamadığı son derece değerli, eşsiz bir kaynaktır. Zaman eşit olmayan bir değerdir ve kimse zamanı ne kiralayabilir, ne satın alabilir ne de kiraya verebilir (Drucker, Peter, 1992).

Zaman soyut, kesin ölçülemeyen, birçok anlama gelen bir kavramdır. Genelde, bir ölçü birimi olarak, uzaklık, yakınlık, geçmiş ve gelecek anlamlarını içerir. “Dün”, “bugün” sözcükleri kullanıldığında belli bir süre anlatılmış olmaktadır (Öktem, 2007; Demirtaş, Özer, 2007). Adair ve Adair’e göre zaman, zor bulunan bir kaynaktır. Harcanan zamanın yerine yenisi koyulamaz, geriye de dönülemez. İnsanlar için zaman kazanmak ve bunu nasıl akıllıca kullanacaklarını öğrenmekten daha önemli bir şey yoktur (Adair, 2003; Adair, Talbot, 1996).

Drucker’ a göre zaman ‘en kıt’ ve ‘en eşsiz’ , Mackenzie’e göre ‘son derece nazik’ , Lakein’ e göre ise ‘temel’ bir kaynaktır (Öztürk, Bahçecik, 2003; Can, 2002; Sabuncuoğlu, Tüz, 1996).

Bu akıp giden zaman, para gibi toplanamaz, hammadde gibi depolanamaz, bir pasta gibi ikrâm edilemez, bir araç gibi durdurulamaz, bir mal gibi kullanılamaz ve hiç bir şekilde yeri doldurulmaz. Zamanın yerini hiç bir şey alamayacağı için zaman eşittir hayat demektir.. Zamandan tasarruf sağlamak yaşamdan tasarruf sağlamaktır. Tüketilen zamanın geri döndürülmesi mümkün değildir (Can, 1992).

Diğer yandan zaman felsefi bir konu ve sorundur. Olgusal değil sadece zihinsel bir inşadır. Olayların ard arda sıralanmasına bakarak zihnimize yarattığımız soyut bir kavramdır. Bir diğer tanımlamaya göre de zaman duyumsanan ve algılanan değişimlerden ibarettir. Değişim olmazsa zamandan söz edilemez (Abadan, 1961). Dolayısıyla zamandan bahsetmek değişimden, bir başka ifadeyle eylemden bahsetmek anlamına gelmektedir. Eylem yoksa zaman da yoktur ve insan zamanı eylemle birlikte algılar, yaşar (Sabuncuoğlu, Tüz, 1996).

Hayatın içinde kapladığı yere göre uzun ya da kısa, tekrar edilmesi imkânsız, başlangıcı ve sonu bilinen, saat ile ölçülebilen bir bölümü olan zaman, farklı sınıflara ayrılmaktadır (Abadan, 1961);

- Var olmakla ilgili zaman
- Geçimle ilgili zaman
- Boş zaman

### 2.1.1. Zaman Kavramının Önemi

Maitland (1997) ise, “zaman sınırlı ve geçici olduğu için zamanı verimli bir biçimde kullanmak zordur” diye söylemiş olsa da, Smith J.’e (1998) göre kıymetli bir kaynak olan zaman, yaklaşım ve kullanma biçimiyle başarı ya da başarısızlık arasındaki ibreyi belirleyerek sağlıklı ya da gergin biri olmamızı sağlayacak bir etmendir. Sabuncuoğlu ve Tüz’e (1996) göre ise zaman hayattaki en acımasız ve en katı elementtir.

Zaman, insan için yaradılışından bu yana büyük önem taşımıştır. İnsanın gelişmesinde ve hangi alanda olursa olsun mesleki başarısında zaman anlayışının payı büyüktür. Bu fertler kadar toplumlar için de böyle gelişmiştir. İş hayatını, sosyal ilişkilerini, eğlence ve dinlenme alışkanlıklarını bu anlayış içerisinde düzenleyen toplumlar, diğerlerine nazaran daha fazla gelişmişlerdir. Yani gelişmiş ülkelerin, zaman kullanımı konusunda biçimlenmiş ülkeler olduğunu söylemek mümkündür. Bu gelişmiş ve gelişmemiş ülkeler arasındaki en önemli farklardan birisini ortaya koymaktadır (Binarbaşı, 2006).

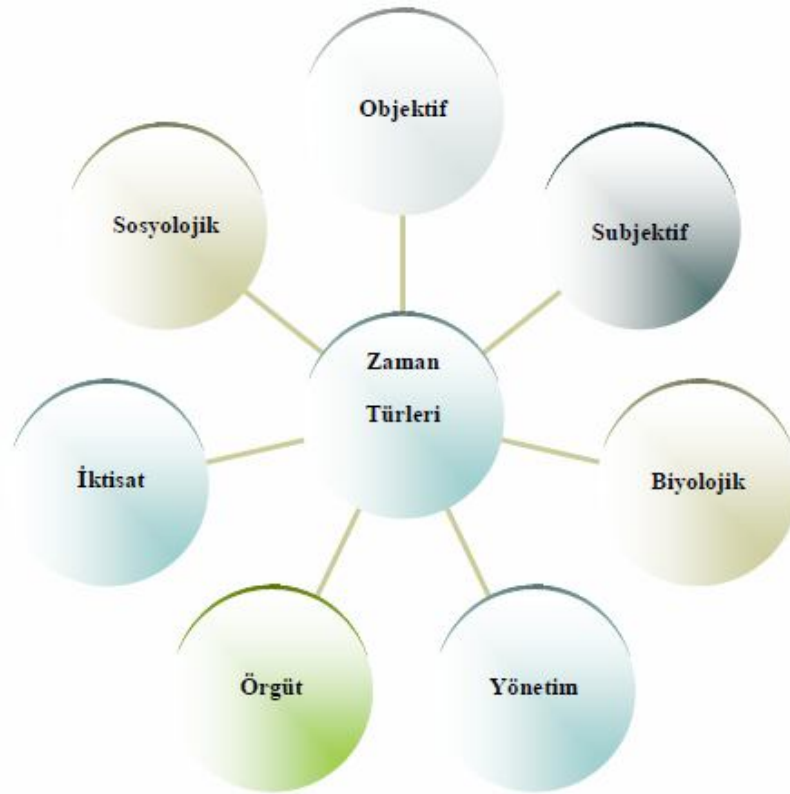
Zamanın faydasını insanın kabiliyeti ve yeteneği belirler (Kıngır, 2007). Günlük hayatta insanlar zamanın nasıl geçtiğinin farkına varamamaktadırlar. Josephs (Değirmenci, 1998), bunu en güzel şöyle söyler: “Günlerimin nasıl geçtiğini anlayamıyorum. Yapmaya vakit bulamadığım o kadar çok şey var ki” ama zamanı fark etmek gerekmektedir. Zaman herkes için olduğuna göre onu en verimli bir şekilde kullanmak gerekmektedir. Yani zaman sistemli ve programlı bir şekilde kullanılmalıdır . Saat, zaman gibi hiç durmadan çalışır. Ama saat bile bazen geri kalabilir, durabilir. Bütün bireyler, işlerini erteleyebilir. Ama zamanın öyle bir şansı olmamaktadır. Yani zamanı ne durdurabiliriz ne de onun süresini uzatabiliriz. Onun için zamandan en iyi şekilde faydalanmak gerekmektedir.

Eğitim, kültür ve spor hizmetlerinin yoğunlukla verildiği üniversitelerde de, gençlerin okul içi ve dışı faaliyetleri bedensel ve ruhsal gelişmeleri, en az zihinsel gelişmeleri kadar önemlidir. İnsan sağlığının korunması ve daha iyi seviyeye getirilmesi için ayrıca stres ve psikolojik baskılardan uzak bir ortam gereklidir (Özdilek, Demirel, Harmandar, 2007).

Boş zaman etkinliklerine katılan bireylerin hepsinin, katılmayanlara oranla fiziksel bakımdan sağlıklı ve sağlam oldukları geniş ölçüde kabul edilen bir gerçektir. Özellikle açık hava boş zaman etkinlikleri, ruh bozukluklarını ve hastalıklarını önler ve azaltır. Ayrıca, boş zamanların değerlendirilmesinden, bireyin zihinsel rehabilitasyonundan da önemli ölçüde yararlanılmaktadır (Öpözlü, Özdilek, Kalkavan, Demirel, 2006).

### 2.1.2. Zaman Türleri

Zaman anlam ve türleri farklı ortam ve varlıklara göre değişmektedir. Zaman türleri şekil 1'de görüldüğü gibi 7 başlıkta toplanabilir (Akgemici, Çelik, Aydoğan, Akatay, 2003) .



Şekil 2.1: Zaman Türleri

**Kaynak:** Andıç, H. (2009), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki

Zaman anlam ve türleri, farklı ortam ve varlıklara göre değişmektedir. Zaman türleri, genel bir yaklaşımla aşağıdaki gibi yedi alt grupta toplanabilir

Objektif Zaman: Objektif zaman, saatle ölçülebilen zamandır. Objektif zamanın kaynağı dünyanın güneş etrafındaki hareketleridir. Bu zaman kavramı tüm bireyler için sabit ve aynı olarak gerçekleşmektedir. Bir saatlik bir süre bireylerin ilgi ve yaşantılarına göre farklı algılansa da değişmemektedir. Bu objektif zaman veya diğer adı ile “gerçek zaman”dır Saate bağlı olan, takip edilebilen, gerçek bir ölçüme dayanan zamandır (Abadan, 1961).

Subjektif Zaman: Her saatte tam olarak altmış dakika ve her dakikada altmış saniye olduğunu bildiğimiz halde, hepimiz bu süreleri farklı şekilde algılarız. Bazen zamanın geçtiğini fark etmeyiz bile, bazen de zaman sandığımızdan daha hızlı ya da daha yavaş geçer. Çünkü zamanın kendine has bir psikolojisi vardır. Çoğunlukla bir şeyi çok büyük bir hevesle beklerken süre kısaldıkça, zaman bizlere daha da uzuyormuş gibi gelir. Örneğin trafikte kırmızı ışığın yeşile dönmesi, bilgisayarın giriş komutunu vermesi ya da önemli bir telefon beklerken sürenin uzadığını düşününüz. Bunun nedeni beklediğimiz şeyin veya olayların gerçekleşme sürecini daha küçük birimlerle ölçmemizdir. Subjektif zaman, hissedilebilen ya da algılanan zamandır. Birey saatin neyi gösterdiğine bakmaksızın olayda geçen süreyi kısa veya uzun olarak hissetmekte ve buna göre kısa veya uzun süre olarak karar vermektedir.

Ölçülmesi zor olup kişiye göre değişiklik gösterir. İnsanların moral düzeyine algıladıkları zamandır (Özgen, Doğan, 1997).

Biyolojik (İçgüdüsel) Zaman: Öznel zamanın bir çeşididir. Vücut ritmimizle algıladığımız zamandır. Canlıların davranışlarının çoğu sürekli tekrar eden ritimler sayesinde gerçekleşir. Ancak her canlının biyolojik ritmi farklıdır. Yaşlı ile gencin kadın ile erkeğin, anne ile çocuğun biyolojik ritimleri farklıdır (Abay, 2000).

Yaşayan tüm varlıkların bir biyolojik saate sahip olduğu görülmektedir. Biyolojik saat alışkanlıklara göre kurulmaktadır. Çoğu zaman kurulan saatin alarmı çalmadan biraz önce uyanılmaktadır. Biyolojik saat bireye kalkma zamanının geldiğini söylemektedir. Derece derece uyuma ve uyanma saatlerinin değişmesi durumunda, bireyin biyolojik saati yeni programa kendisini ayarlayacaktır.



Örgüt Zamanı: Örgüt zamanı, örgütün mal ve hizmet üretebilmesi için belirli bir süre içerisinde gerçekleştirilmesi gereken eylemlere, iş görenler ve makineler tarafından harcanan sürelerin toplamıdır.

İşletmeler açısından zaman, işletmenin üreteceği mal ve hizmet için, personel ve makinelerin harcadığı zamanı ifade eder (Karakoç, 1990). İşletme zamanını, işletmedeki nesnel zamanlı makineler birlikte oluşturmaktadır. Oluşan işletme (örgüt) zamanı nesnel (gerçek ) zaman olarak değerlendirmekle beraber, bu zamanın nitelik ve niceliğini, işletme çalışanlarının öznel (psikolojik) zaman ortamları önemli ölçüde etkilemektedir. Bireyin öznel zaman ortamını belirleyen etkenler arasında, bireyin işine olan ilgi derecesi, çalıştığı işin yeteneklerine uygunluğu, moral düzeyi, vb. sayılabilir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1996).

Yönetim Açısından Zaman: Yönetimsel zaman yöneticilerin kullandığı zamanı ifade etmektedir. İşletme zamanı ise işçilerin kullandığı zamandır. Dolayısıyla yönetimsel zaman, işletme zamanı üzerinde doğrudan belirleyicidir. Yönetimsel zamanın verimsiz olması, işletme zamanının da verimsiz olmasına yol açacaktır. Bu durum yöneticilerin zaman kullanımının ne kadar önemli olduğunu gözler önüne sermektedir

Yönetim açısından zaman, işçilik zamanı ve yönetimsel zaman olarak sınıflandırılabilir. İşçilik zamanı, iş görenlerin üretim için harcadıkları zamanı; yönetimsel zaman ise, yöneticilerin yönetim işlevlerini yerine getirmek için kullandıkları zamanı tanımlamaktadır.

İktisat Açısından Zaman: Zaman, iktisat alanında sıklıkla kullanılan bir ölçü birimidir. Örneğin, emeğin karşılığı olarak ödenen ücret çoğunlukla saat, gün, hafta veya ay üzerinden hesaplanmaktadır.

Sosyolojik Açısından Zaman: Bireylerin kişisel takvimine bağlı olarak yaptıkları eylemler için bir araçtır. Örneğin, tören, bayram, yıl dönümü ve anma günleri bir araya getiren birer toplumsal eylemi ifade etmektedir (Karaoğlu, 2006).

### **2.1.3. Zaman Bileşenleri**

Zaman olgusu tek başına bir değer taşımamaktadır. Zamanın anlam ve önemi birey, olay ve mekânlarla ilişkilendirildiğinde artmaktadır. Bu bölümde zamanın ekonomik, kültürel ve bireysel boyutları üzerinde durulmuştur.

#### **2.1.3.1. Zaman ve Ekonomik Boyut**

Günümüzde stratejik bir nitelik kazanmış olan zaman; para, verimlilik ve kalite gibi kavramlarla eşdeğer olmaktadır. Minimum kaynakla maksimum sonuçlar elde etmek, genel işletme yönetiminin amaçları arasında yer alır. Sınırlı araç ve olanaklarla en yüksek değerlere ulaşmak fikri, verimlilik ve etkinlik kavramlarını daha da ön plana çıkarmıştır.

Kıt kaynakların en iyi şekilde değerlendirilmesi ve yönetilmesiyle verimlilik ve karlılık artmıştır. Verimliliği ve karlılığı artırma çabaları, çoğu yöneticinin zamanını değerli ve eşsiz bir kaynak olarak algılamasını sağlamıştır. Yönetim düşünürlerinden Peter Drucker, her hangi bir süreçte çıktı (output) miktarının kıt kaynaklar tarafından belirlendiği ve zamanın kıt bir kaynak olduğunu ifade etmektedir. Drucker ayrıca, tüm üretim faktörleri içinde en az yönetilen kaynağın zaman olduğunu belirtmektedir.

Zaman daima son derece kıt bulunan ve yeri hiçbir şekilde doldurulamayan bir kaynaktır. Belirli sınırlar içerisinde bir kaynağın yerine bir başkası konulabilmektedir. Ancak zamanı ikame edecek başka hiçbir kaynak bulunmamaktadır. Zaman pahalıdır. Fiyat denilen şeyin çoğu gerçekte zamanın fiyatıdır. Zaman taşıdığı bu özelliklerden dolayı oldukça değerli ve kullanımında özen gösterilmesi gereken önemli bir kaynak olmaktadır. Çünkü verimliliğin ön koşulu az zamanda daha çok çıktı elde edebilmektir. Bu da ancak etkili bir zaman yönetimiyle mümkündür.

#### **2.1.3.2. Zaman ve Kültür**

Zamanın değişik yönleri hakkındaki tutum ve değerler kültürden kültüre farklılık göstermektedir. Bu farklılık, bir taraftan bu kültürlerin geçmişi, bugüne ve geleceğe yönelik tutumlarına diğer taraftan da işi zamanında tamamlama, dakik

olma, hız ve ritim anlayışına, ulaştığı teknolojinin düzeyine ve toplumun karmaşıklığına göre farklı önem ve anlam kazanmaktadır.

Eğitim düzeyi düşük tarım toplumlarında, şimdiki zamana ilişkin düşünceler geçmişe yönelik fikir ve tutumlarla yansıtılmaya çalışılmaktadır. Bu toplumlar, tarihe ve geçmişe nostaljik bir hayranlık duygusuyla aşırı itibar etmektedir. Bu nedenle, bu toplumların sadece şimdiki zamanda yaşadıklarını düşünmek bir hatadır. Geçmiş ve bugün birbiriyle iç içe olmaktadır.

Modern endüstri çağının en önemli icadı buhar makinesi değil, saattir. Endüstri toplumlarında bütün faaliyetler giderek daha çok zaman tarafından kontrol edilmektedir. Endüstri toplumunda görülen diğer bir husus, bu toplumdaki bireylerin zamanın kıt bir kaynak olduğunun bilincine varmış olmalarıdır. Bu bilinç içinde toplumda öğrenme süratlidir, zaman kaybına tahammül edilememektedir. Tarım toplumlarında hemen hemen evrensel olan döngüsel zaman imajı, bu toplumlarda görülmemektedir. Aksine, geçmiş, bugün ve gelecek arasındaki farklılıklar üzerinde artan bir önemle durulmaktadır. Gelecek için planlama yapmak, belirsizliklerle dolu bir yaşamın gereği olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, kadercı mantıkla gelecek anlayışı söz konusu değildir.

Batı kültürlerinde, örneğin ABD 'de yöneticilerin çoğu zamanı, sonsuz doğrusal bir çizgide randevulara bölünebilen ancak bir anda sadece bir eylemin yapılabildiği "tek dizi" olarak görmektedir. Örneğin, bir saat içinde birden çok eylem gerçekleştirilecekse, saat ihtiyaç hissedilen birimlere bölünmektedir. Tek dizi zaman kavramı mekanın örgütlenmesi ve verimli kullanımı ile ilgilidir. En az zaman israfını gerçekleştiren yerleşim düzenini gerektirmektedir. Tek dizi zaman eşgüdümü kolaylaştırması nedeniyle, büyük sistemlerin yönetimi için uygundur.

Herhangi bir batılı ülkede işin yapılması süreci, birbirine yakından bağlı aşamalardan oluşmaktadır. Dolayısıyla da bir aşamadaki herhangi bir gecikme diğer aşamaları da etkilemektedir. Bu nedenle işin yapılmasından sorumlu olanlar, sürekli olarak işi zamanında tamamlama sorumluluğunu üzerlerinde hissetmektedirler.

Bazı doğu kültürlerinde, programlarda belirtilen saatten bir ya da iki saat sonra bir toplantıya gelmek çok normal karşılanmaktadır. Avrupa ve ABD 'de ise bir randevuya geç gitmek büyük bir hakaret olarak kabul edilmektedir. Ülkemizde

zamana bakış açısı ele alındığında henüz bireylerin zamanın kıt bir kaynak olduğu bilincine fazla varamadıkları görülmektedir.

Bireyler uyanmakla, 24 saati bedelsiz aldığı imajına sahiptirler. Bu imaj doğrultusunda zaman herhangi bir programa göre değil, rasgele harcanmaktadır. Gün sonunda çok sık bir şekilde “zamanımı boşa harcadım” sözünü duymak bu durumun göstergesidir. Yine, bireylerin zamanlarını kullanmaktan ziyade israf ettiği görülmektedir. Ayrıca ülkemizde zamana paralel akmaktan ziyade geçmişe aşırı bir hayranlık ve gelecekte aşırı bir kaçma eğilimi vardır. Bu nedenle bir yandan geçmişte yaşayıp tarihe her fırsatta sarılırken, diğer yandan da gününü gün etme anlayışının hakim olduğu bir yaşam felsefesi sergilenmektedir.

Farklı kültürlerin zaman kavramına yaklaşımı belirgin bir biçimde birbirinden farklılaşmaktadır. Ancak, kültürler adına ortak olan bir şey varsa, o da kültürlerin zamanı en verimli şekilde kullanma konusunda ortak bir ihtiyaç içerisinde olduğudur.

### **2.1.3.3. Zaman ve Birey**

Bireyin zamanı algılama biçimi, onun davranışlarını; fiziksel, biyolojik, felsefi ve psikolojik açıdan önemli ölçüde etkilemektedir. Bu bölümde, bireyin davranışlarındaki, zamansal etkileşimin yönleri incelenecektir.

#### **2.1.3.3.1. Fiziksel Etki**

Bireyin faaliyetlerini etkileyen plan, program, iş akışı, çalışma ritmi, koordinasyon, işe başlama ve işten ayrılma, geçmiş deneyimler gibi rasyonel ve planlanabilir hususlar zaman kullanımında fiziksel etkiyi oluşturmaktadır.

Zamanın fiziksel ölçülerini tam kavramadan birey, davranışı üzerindeki etkisini anlamamaktadır. Bireyin zamanını planlaması ve bu planı izlenmesi tamamen kendisine bağlıdır ve objektiftir.

#### **2.1.3.3.2. Biyolojik Etki**

Biyoloji bilimi, bireylerin içindeki biyolojik saatin, bireyin zamanını kullanma biçimini belirlemede önemli bir rol oynadığını ve dolayısıyla organizmanın davranışlarını yönlendirdiğini ifade etmektedir. Bu nedenle bireyin zamanını ayarlamasında biyolojik saatini göz önüne alması gerekmektedir (9).

Gün içinde zihinsel ve bedensel performansın en düşük ve en yüksek olduğu zamanlar vardır. Bunlar vücudun biyolojik ritmini oluştururlar. Bu ritme göre en önemli işleri, performansın en yüksek olduğu zamanda yapmak, önemsizleri daha sonraya bırakmak zamanı etken kullanmak açısından oldukça önemlidir. İnsanın uykudaki ve uyanık haldeki metabolizmasının farklı düzeylerde olması da insan enerjisinin değişiklik göstermesine neden olur. Biyolojik ritim açısından tüm insanlar genellikle şu 3 kategoriden birine uymaktadır.

- Sabah tipleri
- Öğleden sonra tipleri
- Her zaman hazır tipler

**Sabah Tipleri:** Bu tip bireyler sabah çok enerjik olmaktadır. Öğleye doğru enerjileri zirveye ulaşmakta ve sonra yavaş yavaş enerjileri azalmaya başlamaktadır. Akşama doğru ise, tüm performanslarının bittiği görülmektedir.

**Öğleden Sonra Tipleri:** Bu tip bireyler çok zor uyanmaktadır. Sabahları kayıtsız ve uyuşukturlar. Öğlene doğru biraz açılmaya başlamakta, öğleden sonra enerji dolu olmaktadır. Hava karardığında ise durulmaktadır.

**Her Zaman Hazır Tipler:** Bu tip bireyler, sabah ve öğleden sonra tipinin en iyi yönlerinin bir karışımıdır. Sabah erken kalkmakta ve enerjik olmaktadır. Öğleye doğru durulmakta, öğleden sonra ise performansları tekrar artmaktadır. Bireylerin performanslarının ne zaman yüksek olduğunu bilmeleri, zamanlarını verimli kullanmaları açısından çok önemli olmaktadır (Karaoğlan, 2006).

Hangi kategoride olunursa olunsun, zamanı verimli kullanabilmek için, en yüksek performans gösterilen saatlerde; yapılacaklar listesinde önemlileri saptamak ve öncelikli işler üzerinde yoğunlaşmak uygun olurken; orta performans gösterilen saatlerde, rutin işleri yapmak, daha sonraki işler için planlama yapmak ve düşük performans gösterilen saatler de ise; telefon görüşmeleri yapmak, ziyaretçileri kabul etmek ve mektupları cevaplandırmak vb. faaliyetlerin yapılması uygundur (Atkinson, 1997).

### 2.1.3.3.3. Felsefi Etki

Her bireyin yaşam felsefesi vardır. Bazı bireyler kendi heves ve istekleri doğrultusunda yaşarken; bazı bireylerse diğerlerinin tersine, tasarruflarını arttırmak amacıyla, heves ve isteklerini bastırmaya yönelmekte, bazı bireyler de tamamen kişisel heves, istek ve tasarruf amaçlarının ötesinde toplumsal bir fayda ortaya çıkarmak için çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir.

Bu doğrultuda bireyin iyimser kendine güvenen veya aldırılmaz, zevkine önem veren veya korku ve belirsizlik içinde olan yaklaşımları zamana karşı tavrını belirlemektedir. Bir başka deyişle, bireyin sahip olduğu hayat felsefesi, bireyin zamana karşı davranış tarzını belirleyici bir rol oynamaktadır.

### 2.1.3.3.4. Psikolojik Etki

Genellikle birey için psikolojik etki, öncelikli bir konumda yer almaktadır. İşi zamanında bitirememesi stresi veya başarısız olma korkusu nedeniyle zamanı iyi kullanamamak, üzerine aldığı sorumluluğu yerine getirememesi baskısının yarattığı heyecanı yaşamak psikolojik etkiye örnek olarak verilebilir (Karaoğlan, 2006).

## 2.2. ZAMAN YÖNETİMİNİN TANIMI VE ÖNEMİ

Zaman yönetimi, sabit bir akış seyri olan gerçek zamanın yönetilmesi değildir; kendimizi zaman içinde yönetebilmektir (Can, 1992). Zaman yönetimi, kıt olan ve her iş ve etkinliğin yapılmasının zorunlu unsuru olan zamana olabildiğince fazla iş ve etkinlik sığdırmaktır (Tengilimoğlu, vd., 2003). Kısaca zaman yönetimi, soyut bir kavram olan zaman konusundan çok, belli bir zaman diliminde iş ve etkinliklerin yönetimidir.

Literatüre zaman yönetimi kavramı ilk kez F.W. Taylor tarafından sokulmuştur. Taylor işçilerin üretimde verim düşüklüğünü gözlemlemiş ve zaman etütleri yapmıştır. Böylelikle işçilerin emek faktörünün verimliliğinin artırılması için çalışmalar yoğunlaştırılmıştır. Ancak 1970'li yıllardan sonra işçilerin değil yöneticilerin zamanı verimli kullanmalarının çok daha önemli olduğu ortaya konulmuştur (Güzel, 1999).

Zaman yönetimi, işgücü yoğun yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize etmelerine yardımcı olmak amacı ile bir eğitim aracı olarak Danimarka'da doğup

dünyaya yayılmıştır. 1980’li yılların ortalarından itibaren de Türkiye’de önem kazanmaya başlamıştır. Bu kavramın ortaya çıkmasında R. Alee Mackenzie’nin büyük rolü olmuştur (Ataman, 2001).

İnsanlar için göreceli algılanan zaman kavramının yönetimi için de çok farklı tanımlar yapılabilmektedir. Herkes konuyu kendisi için ifade ettiği değerle yorumlama eğilimindedir. Zaman yönetiminde söz konusu olan, zaman kavramının açıklanmaya çalışılması değil, mevcut zamanda nelerin yapılabileceğinin planlanmasıdır (Erdem, Kaya, 1998). Zaman yönetimi, zamanın, amaçları, sorumlulukları, zevkleri ve sosyal yaşamın içerdiği etkinlikleri bir arada yürütebilecek biçimde planlanması anlamına gelmektedir (Özgen, 2002).

Bu gereklilik “zaman yönetimi” kavramının varlığına ve önemine işaret etmektedir. Cüceloğlu (1992), bu kavrama farklı bir açıdan bakarak, akısı değiştirilemeyen veya dondurulamayan zamanı, yönetmek yerine, ‘kişinin kendisini zaman dilimi içinde yönetebilmesi’ ya da ‘etkili yaşam için zaman kullanımı’ kavramlarının kullanılması gerektiğini savunmaktadır (Erdul, 2005).

Zaman yönetimi, amaçlara ve hedeflere ulaşmada önemli bir kaynak olan zamanı verimli kullanma çabasıdır (Karaoğlu, 2006).

Zaman yönetiminin temel faaliyet sahası, kişilerin özel yaşamı ve üst düzey yöneticilerden alt düzey çalışanlara kadar ilişkilidir. İyi bir zaman yönetimi, hem projeler için maliyet azalmasına hem de işletmelerde çok değerli bir kaynak olan insanın daha faydalı ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayacaktır. Zaman yönetiminin amacı, kişilerin ve özellikle de yöneticilerin zamanlarını en uygun ve akıllı şekilde kullanmalarını sağlamaktadır. Zaman yönetimi, zamana hakim olabilmemizi sağlayarak zamanın bize hakim olmasını önler. Dolayısıyla zaman yönetimi hayatın ta kendisidir. Zamanını yöneten hayatını istediği gibi yönlendirebilir aksi halde zaman bize hükmeder ve o zaman hayatımıza başkaları egemen olur ve yönlendirir (Akgemici, vd., 2003; Sabuncuoğlu, Tüz, 1996; Balıkçı, 1991; Okan, Fettahoğlu, 2000; Scoot, 1997; Şahintürk, 2000).

Zaman yönetiminin ana faaliyet sahası, bireylerin özel hayatı ve üst düzey yöneticilerden alt düzey çalışanlara kadar tüm yöneticiler ve çalışanlarla ilişkilidir. Etkin zaman yönetimi hem projeler için maliyet azaltılmasına, hem de işletmeler için

çok değerli bir kaynak olan insanın daha verimli bir şekilde istihdamına olanak vermektedir. Zaman yönetiminin amacı, bireylerin ve özellikle de yöneticilerin zamanlarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlayabilmektir (Akgemici, vd., 2003).

Zaman yönetimi, analiz, planlama, tekrar analiz ve tekrar planlama şeklinde devam eden bir süreçtir. Bu süreç şeklinde tanımlanan dokuz aşama ile açıklanabilir (Ferner, 1995).

1. Zamanın nasıl değerlendirildiğinin tespiti, kesin kayıtların tutulması, zaman cetvelleri (Zaman Kullanım Analizi),

2. Hazırlanan zaman çizelgesinde problem oluşturan, zaman kaybına neden olan konuların tespiti (Zaman Sorunları Analizi),

3. Kendi kendini değerlendirme,

4. Planlama,

5. Amaç ve hedeflerin tespiti ve bunların önceliklerinin tayini

6. Amaçlara ulaştıracak alternatiflerin tespiti,

7. Alternatifler arasında seçim yapma,

8. Zaman yönetim tekniklerinin tespiti,

9. Takip ve döngüsel analiz

Atalay'a göre (1999) zamanını iyi kullanan kişi, sanılanın tersine kendine ait bir süreyi tek bir konuda yoğunlaşarak değil, çalışma yaşamı, özel yaşam, bireysel zevkler gibi değişik etkinlikler arasında paylaşırabilen kişidir. Zamanı bu bağlamda yönetebilen kişi dikkatini kolaylıkla yoğunlaştırabilen, organizasyon yeteneği gelişmiş, yaşamdan zevk alan ama yasemini tesadüflere teslim etmeyen kişidir

## **2.3. ZAMAN YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI**

### **2.3.1 Düzenli Yaşama Yaklaşımı**

Bu yaklaşım zaman yönetiminde ortaya çıkan sorunların büyük bir kısmının düzensizlikten kaynaklandığını iddia eder. Düzensizlik olduğunda aranan şeyleri bulmak zorlaşır. Etkili bir sistem oluşturarak nesnelere ve insanlar arasındaki ilişkiler



düzenlenebilir. Nesnelere, anahtarlardan bilgisayar ekranına, dosyalama sisteminden evrak dolaplarına kadar hatta mutfak alanı bile düzenlenmelidir (Tutar, 2003). Böylece vakit harcamadan kaybolan bir nesneyi aramada zaman kazanılır. Düzenli yaşama yaklaşımı, üç alandaki düzenleme üzerine odaklanır (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

- Nesnelere Düzenlemek: Anahtarlardan bilgisayar ekranlarına, dosyalama sistemlerinden evrak dolaplarına, büro alanından mutfak alanına kadar her şeye çekidüzen vermek.
- Görevleri Düzenlemek: Basit listelerden karmaşık planlama tablolarına ve proje yönetimi yazılımlarına kadar çeşitli araçlar kullanarak, yapılacak işleri bir düzene ve sıraya sokmak.
- İnsanları Düzenlemek: Gerek kendinizin gerekse başkalarının yapabileceği işleri tanımlamak, yetki devretmek, olup bitenlere hakim olmak için izleme sistemleri yaratmak.

**Güçlü Yanları:** Bize zaman kazandırır ve daha verimli olmamıza yol açar. Anahtar, giysi ya da kaybolmuş raporları arayarak zaman yitirmeyiz. Çabalarımızı boşa harcamayız. Düzenleme, zihni açar ve tertip sağlar (Tengilimoğlu, vd., 2003).

**Zayıf Yanları:** Düzenleme daha büyük amaçlar için bir araç olmak yerine, başlı başına bir amaç haline gelir. Zamanın çok büyük bir bölümü üretim yerine planlamaya harcanır. Bir çok kişi, planlarla meşgul olduğu için işini yaptığını sanır. Gerçekte ise, önemli işi bitirmek yerine ertelemiş olabilirler. Aşırıya gidildiğinde, planlama gücü bir zaafa dönüşür. Aşırı yapılanmış, kılı kırk yaran, esneklikten uzak ve mekanik hale gelebiliriz. Bu, bireyler için olduğu kadar kurumlar için de geçerlidir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

### **2.3.2. Savaşçı Yaklaşım**

Kendine ayrılan zamanı koruma ve üretim üzerine odaklanan bir yaklaşımdır. Bazen yapılacak işler, üstesinden gelebileceğimizden çok daha fazla olur. Bu işleri bitirmek için savaşmamız gereken birçok zaman tuzağı vardır. Bu yaklaşım, tuzaklarla savaşma yollarını bize gösterir. Savaşçı yaklaşım kendini koruma, yeterince verimli ve bağımsız çalışmak için zamanına sahip çıkma üzerine

odaklanır. Zamanın sorumluluğunu kişisel olarak üstlenmek gerekir. Ayrıca bu yaklaşım yaratıcı işlere girişmeden önce sakin, rahatsız edilmeden kullanabileceğimiz. Aşağıdaki gibi güçlü teknikler içerir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

- Kendini Yalıtma: Sekreterini devreye sokmak, kapıları kapatmak, telesekreter kullanmak ve anlamsız iletişimleri reddetmek,
- Yalnız Kalmak: Rahatsız edilmemek için yalnız kalınabilecek bir yere çekilmek,
- Yetki Devretmek: Önemli işlere zaman ayırabilmek için başkalarına görev vermek.

**Güçlü Yanları:** Bu yaklaşımın güçlü yanı, zamanımızın sorumluluğunu kişisel olarak üstlenmeye dayalı olmasıdır. Verimli ve bağımsız çalışabilmek için sakin, rahatsız edilmediğimiz bir zamanımız olmalıdır. Hepimiz zaman zaman, özellikle son derece yaratıcı bir işe giriştiğimizde, bu tür bir zamana ihtiyaç duyarız

**Zayıf Yanları:** Bu yaklaşım temelde, başkalarını düşman olarak görür. “Onlar senin programına müdahale etmeden, sen onlarınkine et” mantığı güder. Hayatta kalmayı gözetten bir yaklaşımdır. Hayır demek, insanları çalışma odanızdan çıkartmak, konuşmanın ortasında telefonu kapatmak bu yaklaşımın davranışsal özelliği olarak sunulabilir (Tengilimoğlu, vd., 2003).

### **2.3.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı**

Bu yaklaşım temelde ne istediğini bilerek, o istek doğrultusunda çaba harcamaktır. Beceri yaklaşımında yer alan teknikler; uzun ve kısa vadeli planlar, hedef belirleme, gözünde canlandırma, olumlu düşünme ve kendini motive etme bu yaklaşımda da yer alır. Hedef belirleme yaklaşımı dünya çapında başarı gösteren olimpiik sporcuların yaklaşımıdır. Bu yaklaşım kişilerin enerjisini yapılan işe yoğunlaştırıp, dikkatin dağılmasını engelleyerek önüne koyduğu hedefi asma gücüdür.

Bu yaklaşım temelde, “ne istediğini bil ve başarmak için çaba harca” der. Uzun, orta ve kısa vadeli planlama, hedef saptama, gözünde canlandırma, kendini

motive etme ve olumlu bir düşünce tarzı yaratma gibi teknikler içerir (Özdemir, 2006).

Güçlü Yanları: Kişisel gelişim alanında deneysel olarak kanıtlanabilecek birkaç şeyden biri, önlerine hedef koyan birey ve kurumların daha başarılı olduklarıdır. Hedeflerini belirleyip bunlara ulaşabilen kişilerin, genelde istedikleri şeyi başardıkları bir gerçektir.

Zayıf Yanları: Başarı merdivenini tırmanmak için hedef yaklaşımını kullanan ve sonunda yanlış duvara dayalı olduğunu fark eden sayısız kişi vardır. Hedefleri belirleyip, bunlara ulaşabilmek için olağanüstü çaba harcarlar. Ancak istedikleri şeyi elde ettiklerinde, bunun bekledikleri sonucu getirmediğini görürler. Hayat, sönmüş bir balon gibi görünür. Hedefler ilkelere ve temel ihtiyaçlara dayalı değilse, ulaşmayı olanaklı kılan tek bir hedefe kilitlenme hali, insanları yaşamlarında dengesizliğe yöneltir (Tutar, 2003).

#### **2.3.4. ABC Yaklaşımı**

Bu yaklaşım, “istediğinizi yapabilirsiniz ama her şeyi yapamazsınız” diyen bir yaklaşımdır. Öncelikle çabaların en önemli işler üzerinde yoğunlaştırılması gerektiğini vurgular. Bu yaklaşımda hedeflerin bilinmesi önemlidir. Hedeflerin bilinmesi ve çabaların hedef üzerinde yoğunlaşması başarı ve mutluluğu getirir. ABC yaklaşımının sağladığı kolaylıklar;

- a. Kayıpları en aza indirger
- b. Her gün etkin bir şekilde planlanır.
- c. Bir işin önemine göre ona vakit ayrılır

Bu yaklaşım, önemli işleri sıraya koyarak, düzen ve ardışıklık sağlar. Ayrıca yapılacak işler ile öncelikli görevler arasındaki farkı anlamamıza neden olur (3). ABC yaklaşımı, hedef yaklaşımından esinlenir ve çabaların öncelikle, en önemli işler üzerinde yoğunlaştırılmasını hedefler. Bu yaklaşımın güçlü ve zayıf yanları aşağıdaki gibidir: Güçlü Yanları: Bu, “önemli işlere öncelik” yaklaşımıdır. Düzen ve ardışıklık sağlar. Bu yaklaşım yapılacak işlerle, öncelikli görevler arasındaki farkı anlamamızı sağlar (Tengilimoğlu, vd., 2003).

Zayıf Yanları: Başlıca yanığı; değerlerin netleştirilmesi, yaşam kalitesini ilkelerin ve doğal yasaların belirlediği gerçeğini göz ardı etmesidir. Bu ihmal, insanların sık sık doğa yasalarıyla çelişkili değerleri benimseyip, bunları izlemelerine yol açar. Bu değerler ise, yalnızca engellenmişlik duygusuna ve başarısızlığa yol açar. Yanlış duvarlara dayalı o merdivenlerin tepesinde dikilip, değer verdikleri şeylere ulaşmanın kendilerine yaşam kalitesi getirmediğini söyleyen çok kişi vardır (Tutar, 2003).

### **2.3.5. Sihirli Araç Yaklaşımı**

Sihirli araç yaklaşımı, zaman yönetimi yaparken doğru araç ve gereçlerin kullanılmasını savunur. Doğru planlamanın, doğru takvimin, doğru bilgisayar programının, doğru masa üstü ya da diz üstü bilgisayarın bize yaşam kalitesi yaratma gücünü vereceği varsayımına dayalı bir yaklaşımdır. Bu araçlar, işleri önceliklerine göre planlamamıza ve amaçlarımıza rahatça ulaşmayı sağlar. Doğru araçların kullanımı, ev kurmaktan yaşam kurmaya kadar hayatımızda ciddi farklar yaratabilir

Sihirli araç yaklaşımı, yaşam kalitesini arttırmak için kullanılabilecek her türlü yöntemi kapsar ve doğru aracın bize yaşam kalitesi yaratma gücünü vereceği varsayımına dayalıdır. Bu araçlar gerçektende öncelikleri izlememize, işleri planlamamıza ve ana bilgiye rahatça ulaşmamıza yardımcı olur.

Güçlü Yanları: Düzeni çağrıştıran bir şeyi el altında bulundurmaktan gelen bir düzen duygusu vardır. Not almaktan, yapılan işleri liste üzerinde işaretlemekten, hayatımızdaki önemli işleri dikkatlice izlemekten gelen bir tatmin duygusu vardır

Zayıf Yanları : Teknolojinin her şeyin yanıtı olduğuna ilişkin temel varsayım da hatalıdır. En mükemmel araç bile vizyonun, ölçüp biçmenin, yaratıcılığın, karakter ya da yeterliliğin yerini tutmaz. Büyük bir kamera, büyük bir fotoğrafçı yaratmaz. Mükemmel bir kelime işlemciden büyük bir şair doğmaz. Mükemmel bir planlayıcı da mükemmel bir yaşam yaratmaz; yine de yeni bir planlayıcı ya da ajanda çoğunlukla bu tür bir vaadi içerir. İyi bir araç, yaşam kalitesini yaratma yeteneğimizi geliştirebilir, ancak bunu asla bizim adımıza yaratmaz (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

### 2.3.6. Beceri Yaklaşımı

Zaman yönetimi temelde bir beceridir ve bu beceriler zamanı iyi kullanmak açısından önemlidir. Beceri yaklaşımının uzun ve kısa vadeli planlar, hedef belirleme, gözünde canlandırma, olumlu düşünme ve kendini motive etme gibi teknikleri vardır. Ayrıca etkin zaman yönetimi, zamanı diğer verimli kaynaklar gibi yerinde ve uygun kullanmayı içerir (Erdul, 2005). Günümüzde başarılı olmak için çok çalışmak yetmiyor, etkin çalışmak gerekiyor. Etkin çalışmak da bilgi ve beceri ile mümkün olabilir. Beceri daha az enerji ve zaman harcayarak işlerin görülmesini sağlar. İyi zaman yönetimi de “zaman yönetim becerisi”nden başka bir şey değildir (Tutar, 2003).

Zaman yönetiminde beceri yaklaşımı, zaman yönetiminin temelde, belli tekniklerin kullanılarak gerçekleştirildiği bir aktivite olduğunu savunur. Planlamaya önem vermek, yetki devretmek, hayır demek gibi belli tekniklerin kullanılarak başarılı bir zaman yönetiminin mümkün olduğunu savunur.

**Güçlü Yanları:** Bu yaklaşımla, kuruluşun değer verdiği mesleki beceriler açısından ilerleme kaydetmek mümkündür

**Zayıf Yanları:** Kişisel ya da kurumsal kalite; beceri ve teknikten çok, kişilerin karakter ve davranışlarını hedeflerle uyumlu kılma yeteneğine bağlıdır. Günümüzde, zaman yönetimi eğitim programlarının çoğunluğu, çeşitli teknik ve bir iki ilkenin serpiştirildiği karma bir paketten ibarettir. Ancak insanların sadece bu ilkeleri uygulayarak ya da araştırma yapıp başka ilkeleri uygulayarak güçlendiklerine ender rastlanır. Teknikler tek başına yanıt oluşturmaz (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

### 2.3.7. İyileştirme (Rehabilitasyon) Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre, zaman yönetiminde sorunlar çevre, sosyal, kültürel veya psikolojik nedenlere bağlı olarak ortaya çıkar. Kültürel ve psikolojik olarak ortaya çıkan sorunları iyileştirmek gerekir. Her kültürde zaman algılamaları farklıdır. Bazı kültürlerde zaman “değerlendirilmesi gereken bir değer” olarak algılanırken, bazılarında ise zaman “yaşanılması gereken bir değer” olarak algılanır. Batı kültürlerinde zaman, her maddi değerın kazanılması için son derece kıt bir kaynak olarak görülürken, doğu kültürlerinde ise zaman, kültürel ve insani değerlerin içinde

yasadığı, kültür aktarımının zorunlu bir değeridir. Zaman yönetimi konusunda bu iki farklı anlayışın olumlu ve olumsuz yönleri göz önünde bulundurularak, her iki anlayışında olumlu yönleri alınarak zaman yönetiminin etkinliği artırılabilir.

Zaman yönetiminde iyileştirme yaklaşımı, zaman yönetimi konusundaki sorunların; çevresel, sosyal, kültürel veya psikolojik nedenlere dayalı olarak ortaya çıkabileceğini varsayar. Bu yaklaşıma göre kendi amacına aykırı ya da işlevsiz zaman yönetimi davranışları, temel eksiklikleri oluşturmaktadır. Bu yaklaşımın önerdiği çözüm, zaman yönetimi sorunlarını oluşturan kültürel ve psikolojik faktörleri iyileştirmektir (Tengilimoğlu, vd., 2003).

### **2.3.8. Kendini Akıntıya Bırakma Yaklaşımı**

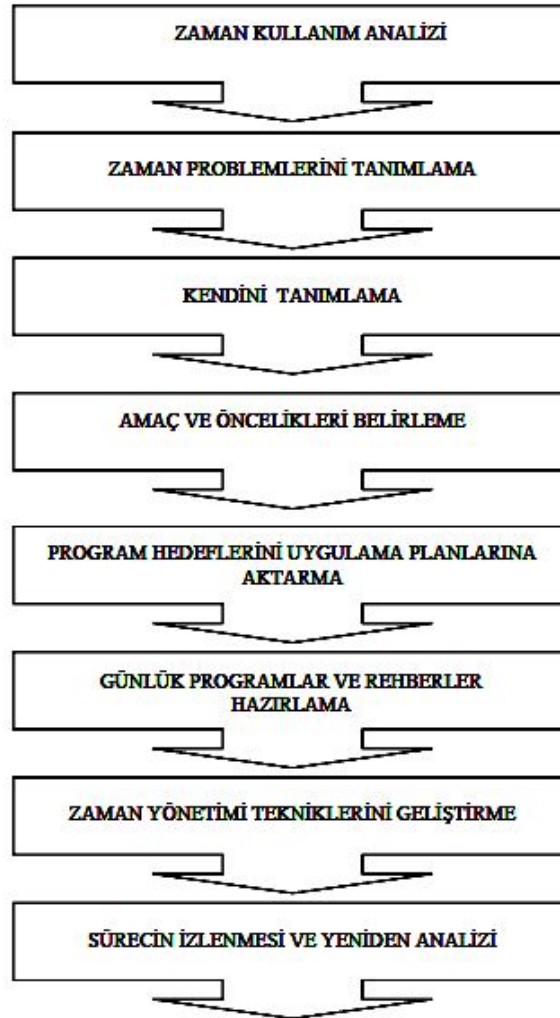
Bu yaklaşım zaman yönetimi ile ters düşen bir yaklaşımdır. Zaman yönetiminin olmaması gerektiği üzerinde durur. İnsanın kendini zamanın seyrine bırakarak, zaman içinde kendini doğal akılsa bütünleştirmesi gerektiğini savunur. Bu yaklaşım insanı yaşamı aldığı yerden daha ileri bir seviyede devretmesi şeklindeki bireysel ve insani sorumluluğuna uygun düşmez. Bireysel sorumluluk, insanın kendini zamanın akısına bırakmayı değil, zamanını ve dolayısıyla yaşamı yönlendirmeyi gerektirir. Zaman yönetimi yaklaşımlarına uygun düşen bir yaklaşım değildir (Tutar, 2003).

Bu yaklaşıma göre akıntıya kapılmayı öğrenip, yaşamın doğal uyumuna dönmek, yaşantımızı, doğamızda bulunan doğallığa ve beklenmedik fırsatlara açmaktır. Bu yaklaşımda iç benliğin tutarlılığı ile doğanın akışına uyumun bir arada düşünülmesi gerektiği üzerinde durulur. Bu yaklaşım, zaman yönetimine karşı çıkar. Bu yaklaşıma göre, asıl olanın kişinin zamanını yönetmesi değil, zaman içinde kendini doğal akışla bütünleştirmesidir (Tengilimoğlu, vd., 2003). Bu yaklaşım, bireylerin ve medeniyetin gelişmesine katkısı olmayacak bir yaklaşımı içermektedir.

## **2.4. ZAMAN YÖNETİMİ SÜRECİ**

Ferner'e (1995) göre, zaman yönetimi süreci, sekiz asamadan oluşmaktadır. Bunlar; zaman kullanım analizi, zaman problemlerini tanımlama, kendini tanımlama, amaçları ve öncelikleri belirleme, program hedeflerini uygulama planlarına aktarma,

günlük programlar ve rehberler hazırlama, zaman yönetimi tekniklerini geliştirme, sürecin izlenmesi ve yeniden analizidir (Çelik, Akatay, 2007).



Şekil 2.2: Etkin Zaman Yönetimi Süreci

**Kaynak:** Akgemici, T., Çelik, A., Aydoğan, E., Akatay, A., (2003), Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik, 1. Basım, Kalkan Matbaacılık, Ankara.

### 2.4.1. Zaman Yönetimi İlkeleri

Bireylerin zamanlarını kontrol edilebilmeleri ve etkin bir biçimde kullanılabilmeleri için bir takım ilkeler oluşturulmuştur. Etkin bir zaman yönetimi için geliştirilmiş bu ilkelerden belli başlıları şu şekildedir.

- Bireysel hazırlık: Zamanını iyi yönetmek isteyen bir birey, bunun ancak kendi çabasıyla olabileceğinin bilincinde olmalıdır.
- Toplam çalışma zamanının % 100 'ünü planlamaktan kaçınmak: Bireyler kontrolleri dışındaki işler için esnek bir zaman aralığı bırakmalıdır. Her an ortaya çıkabilecek beklenmedik işler, planlanmamış girişimlerin yapılması zorunluluğu, önemsiz olmasına karşılık aciliyet kazanmış işler ve sosyal etkinlikler için belirli bir zaman ayrılması gerekmektedir. Zaman yönetimi temel olarak bu beklenmedik işlerin dışında kalan zamanı arttırma veya daha etkin kullanma çabalarının ortak adıdır.
- Önce etkinlik daha sonra verimlilik: Zamanı kullanma bir anlamda işleri iyi yapmaktan çok, doğru işleri doğru zamanda yapmaktır. Etkinlik, doğru işi yapmak anlamına gelmektedir. Yapılacak doğru işler tanımladıktan sonra, kişiler işleri doğru yapmaya ve verimli olmaya yoğunlaşmalıdır.
- Her gün için amaçların listelenmesi ve öncelikli olanların belirlenmesi: İyi bir zaman yöneticisinin hareket noktasını, önemli işlerin zamanında yapılması ilkesi oluşturmaktadır. Öncelikle amaçlar ve bunlara ulaşabilmek için gereken işler belirlemeli, daha sonra da bu işler önem derecesine göre sıralanmalıdır. Bu ise iyi bir planlamayı gerektirmektedir.
- Belirli bir zamanda belirli bir iş yapılması: Yöneticiler belirli bir zaman dilimi içinde tek bir iş üzerinde çalışmalıdırlar. Bir önceki işi bitirmeden ya da çalışmaya geçici olarak ara vermeden yeni bir çalışmaya geçilmemelidir.
- Çalışma programının yapılması: Yapılacak işler belirli bir plan ve program içinde gerçekleştirilmelidir.
- Zaman kayıplarını giderme: Zamanın etkin kullanımını engelleyen sorunları saptayarak, uzun ve kısa vadede bu sorunları ortadan kaldıracak yöntemler uygulamaya konmalıdır.

#### **2.4.2. Etkin Zaman Yönetiminin Yararları**

Zamanı etkin kullanmak veya yönetmek, sahip olunan her saati, her dakikayı belirli hedef ve amaç doğrultusunda planlayarak kullanmak anlamına



gelmektedir. Zamanı etkin kullanmaya yönelik olarak yapılan bilinçli çabaların hem yöneticiler hem de iş görenler için sayısız yararları bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir

- Zaman darlığının örgüt çalışmaları üzerindeki olumsuz etkisi olan stres bu yolla önlenmektedir.
- Elde edilen enerji ve zaman, iş ve özel hayatta daha dengeli bir yaşama ulaşma imkanı verebilmektedir.
- Yöneticiler, iş ve özel yaşamlarına ilişkin amaçlarına ulaşmada ihtiyaç duydukları kişisel gelişmeleri gerçekleştirmek için zamana sahip olabilmekte önemsiz ve zaman alan işler yerine önemli olan işler üzerinde yoğunlaşabilmektedirler.
- Yöneticiler, belirlenmiş bir zaman diliminde birden fazla ve hızlı iş yapabilme becerisine sahip olmaları nedeniyle, daha çok sayıda iş tamamlamakta ve bir çok etkinlik çok hızlı bir şekilde yapılabilmektedir.
- Örgütün bir çok etkinliklerinin başlangıç ve bitişleri arasındaki zamanın daraltılması sonucu, üretim ve pazarlama etkinliklerinde rekabet üstünlüğüne ulaşabilmektedir.
- Yöneticilerin, aynı miktar zamanda daha fazlasını başarabilme yeteneği kazanarak, istedikleri sonuçlara daha etkili ve verimli bir şekilde ulaşmaları söz konusu olmaktadır. Aynı şekilde yöneticilerin kesintileri daha iyi denetleyebilmeleri, bugünün işini yarına bırakma alışkanlığını bırakmaları, toplantıları daha verimli yönetmeleri ve takım ruhunu daha kolay yaratmaları mümkün olabilmektedir.
- Yöneticilerin, kendine olan güveni artmakta, her şeyden önce kendilerine daha fazla zaman ayırabilmekte, rahatlayabilmekte, dinlenebilmekte ve gerçek potansiyelinin sınırlarını öğrenip geliştirebilmektedirler.
- Zamanın etkin kullanımıyla yönetici, sadece kendisine değil başkalarına da büyük yararlar sağlamaktadır. Zamanın etkin kullanımıyla yöneticiler, örgüt çalışanlarının zamanlarını daha iyi kullanmalarına yardımcı olmakta, genel disiplin anlayışının gelişmesine katkıda bulunmakta,

astlarının sorumluluk duygularının ve becerilerinin gelişmesine yardımcı olmaktadır. Çalışanlarda, nerede oldukları ve onlardan nelerin beklendiği kavramlarının oluşması sağlanabilmektedir.

- Etkin zaman yönetimi, yapılmak istenenler için zaman bulmak anlamına gelir. Etkin zaman yönetimi bireye, ailesine ve yakınlarına zaman ayırması, yaratıcı olması ve hayattan zevk alması için zaman vermektedir,
- Yöneticilerin kendilerinin ve çalışanlarının zamanını iyi yönetmesi sonucunda, değişime ayak uydurabilmeleri, rakiplerini ve gelişmeleri izlemek için zaman kazanabilmeleri mümkündür.
- Günümüzün önemli bir sorunu olan zaman fukaralığı ve zamanın esiri olmak etkisini azaltacaktır.
- İş geciktirme ve yetiştirememeye stresi azalır, eve iş taşınmayacaktır.
- Kayıp zamanlar en aza indirilerek, günlük ve rutin işler dışında stratejik düşünce ve uygulamalara zaman bulunacaktır.
- Sonuçta, bireysel iş tatmini ve örgütsel başarımlar daha da kolaylaşacaktır

### **2.4.3. Etkin Olmayan Zaman Yönetiminin Ortaya Çıkardığı Sorunlar**

Bireyin hayatta sahip olduğu en değerli varlık zamandır. Bu değerli varlığın gerektiği gibi kullanılmaması durumunda, kaybedilen değerleri bir daha yerine getirmenin hiçbir şekilde olanağı yoktur. Dolayısıyla etkin olmayan zaman yönetiminin ortaya çıkardığı pek çok sorun vardır.

Etkin olmayan zaman yönetiminin ortaya çıkardığı sorunları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür

- Zamanın etkili kullanımı, başarılı yöneticiyi diğerlerinden ayıran en önemli unsurlardan birisi olmaktadır. Zamanını etkili bir şekilde kullanamayan yöneticinin diğer olumlu niteliklerinin (örneğin karar verme, liderlik, stratejik düşünme, analitik zeka, v.b. gibi) işe olan katkısı azalmaktadır.

- Yöneticilerin bir çok değişik ve önemli görevi sınırlı bir zaman içerisinde yerine getirmeleri zorunluluğu yönetsel etkinliği olumsuz etkilemektedir.
- Tüm bireyler için günde yirmi dört saatle sınırlı olan zamanı etkili biçimde kullanamayan yöneticiler, yönetsel fonksiyonlarını gereğince yerine getirmede yetersiz kalmaktadırlar.
- Etkin zaman yönetiminde amaç, az zamanda çok iş başararak verimlilik ve etkenliğin artmasıdır. Hedeflerin belirlenmemesi, planlamanın iyi yapılmaması, gereğinden fazla kırtasiyecilik, bürokratik işlemler ve iş önceliklerini belirleyememek gibi zaman kullanımındaki başarısızlıklar, üretimi ve iş verimini son derece olumsuz etkilemektedir. Bu olumsuzluklar, belirli bir sürede alınması gereken çıktı miktarını da düşürmektedir.
- Zamanın etkili bir biçimde kullanımı konusunda yeterince bilgi sahibi olmayan, zamanı etkili kullanma olanaklarını ve fırsatlarını yaratamayan yöneticilerin, işlerini gerçekleştirme süreçlerinde zamanı yanlarına değil karşılıklarına almaları söz konusudur. Zamanı karşılıklarına alan yöneticilerin yaşantıları da çok dengeli olmayabilir. Bu tip yöneticiler, işleri için çok zaman harcamalarına karşılık, kendilerine, ailelerine ve arkadaşlarına çok az zaman harcarlar.
- Yöneticilerin, asıl yapmaları gereken işlerden çok, doğrudan ilgili olmadıkları işleri yapmaları söz konusudur.
- Zamanın etkin kullanılmaması, her gün pek çok sorunla karşılaşan yöneticilerin sağlıklarının bozulmasına, sürekli strese kapılmalarına ve sonuçta verimsiz bir çalışma ortamına sürüklenmelerine neden olabilmektedir.
- Yönetici, yetenek ve kapasitesi ile başarılacak işler ile zaman arasında uyum sağlayamazsa, işlerin yoğunluğu ve baskıdan uzaklaşamaz. Uzun saatler boyunca çalışmak ve karşılıklarını gereken ve giderek artan zaman talepleri ile başa çıkmak zorunda kalabilirler (Akat, 2002).

#### **2.4.4. Zaman Tuzakları**

Sosyal ilişkiler, kişisel ve kültürel özelliklerden kaynaklanan ve zaman kayıplarına yol açan veya zamanı kötü kullanmamıza sebep olan faktörlere zaman tuzakları denir (Tengilimoğlu, vd., 2003). Zaman kaybına neden olan etmenler, örgütten örgüte farklılık gösterebilir. Bunların sayısı azaltılıp çoğaltılabilir. Ama öğretmenleri en fazla etkileyen zaman tuzakları; kişiden kaynaklanan, iş ve çevreden kaynaklanan zaman tuzakları olmak üzere iki grupta toplanmaktadır (Smith, J. 1998; Akgemici, vd., 2003; Tengilimoğlu, vd., 2003; Mackenzie, 1985; Özdemir, 2006).

##### **2.4.4.1. Öz Disiplin Yokluğu**

Öz disiplin, dışarıdan bir otoritenin kontrolü ve korkusu olmaksızın, kişinin içinden gelerek ve nedenlerini kavrayarak, doğru davranışları seçme yeteneğidir. Öz disiplin eksikliği, doğuştan sahip olunan bir özellik olmayıp yaş, deneyim ve eğitimle kazanılabilir (Tengilimoğlu, vd., 2003). Her gün kendimizden istediğimiz şeyleri başardığımızda bunun kendimizi takdir etme duygularımıza çok güçlü katkısı olur. Hepimizin “Yap, doğru yap, hemen doğru yap!” felsefesiyle ulaşmak istediği günlük zaferlere gereksinimimiz vardır. Kendimizden istediklerimizi yapamadığımızda ise özsaygımızla birlikte hayatımızın her yönü olumsuz yönde etkilenecektir (Smith, 1998). Bu nedenle öz disiplin eksikliği kişisel zamanımızı kullanmamızı da olumsuz yönde etkileyecektir

Öz disiplini olmayan kişiler asli görevlerini, önemli işleri ve öncelikli işleri yapmaya bir türlü başlayamazlar. Bu disiplin yokluğu da bireylerin enerjilerinin en yoğun olduğu saatleri daha az öncelikli işlere ayırmalarına, işleri ertelemelerine ve zamanlarını verimli kullanamamalarına neden olur. Kişisel zaman yönetiminde öz disiplini gelişmiş olan insanlar, daha başarılıdır. Çünkü zamanını etkili kullanamayan insanların ortak sorunu kendilerini disipline edememelerinden kaynaklanan durumlar sonucu büyük zaman kayıpları yaşamalarıdır. Yöneticilerin temel işlevi örgütteki faaliyetleri ve fiziksel kaynakları örgütlemektir. Bu işlevi etkili bir biçimde yerine getirebilmek için yöneticinin öncelikle kendini örgütlemesi gerekmektedir. Bu sayede daha verimli çalışabilir, daha çok zamana sahip olup işletme sorunlarına ayıracak daha çok enerjisi olur. Kendi öz disiplinini sağlamak isteyen bir yöneticinin, yöneticiliğe ilişkin görevlerinin tamamlanmasına yönelik olarak, her görevin

tamamlanması için gerekli asgari süreyi bu görevi tamamlamak için ayırması gerekir. Asgari süre ile kastedilen, işin tamamının olmasa bile en azından ana bölümünün bitirilmesi için gerekli süredir.

Örneğin bir rapor yazmak, bazen taslak olarak, altı ile sekiz saat gerektirir. İki hafta boyunca günde iki kere on beşer dakika harcayarak bu işe yedi saatini vermek ve işin tamamlanmasını beklemek mümkün değildir. Çünkü işin başına her oturuşta yapılacak iş tekrar gözden geçirilir, işe konsantrasyonun sağlanması için belli bir zaman harcanır ve beyinde oluşturulan eylem planı tam olarak gerçekleştirilemeden iş yarıda kesilerek başka işe geçilirse, bu işi tamamlamak üzere her harekete geçildiğinde işin tekrar anlaşılması için kısa bir gözden geçirme, plan kurma, daha önceden konuyla ilgili olarak beyinde oluşturulan bilgilerin hatırlanması gibi faaliyetler için tekrar tekrar zaman harcanacaktır. Bu da büyük bir zaman kaybıdır. Halbuki işin başına oturulduğunda, işi tamamlamak için gerekli zaman ayrılırsa bir seferde konu anlaşılır, yapılacak işler belirlenir ve eyleme geçilerek iş tamamlanır ve böylelikle gereksiz zaman kayıplarının önüne geçilmiş olur. Bir yöneticinin kendi kendini disipline etmesi ve işleri tamamlamak için gerekli asgari süreyi işi tamamlamak için ayırması önemlidir.

İşle ilgili aktivitelerin dışında, işle ilgisi olmayan bazı aktivitelerle de günlük hayatta karşılaşılmaktadır. Bunlar gerçekte yerine göre gerekli olmakla birlikte öz disiplin yokluğunda ise birer zaman tuzağına dönüşmekte ve verimliliğimizi etkilemektedir. İşe başlamadan önce çok önemli olmayan işlerle uğraşmak, gazetelere bir göz atayım demek ve çocuğun, eşin, komşunun kesintiye uğrattığı zamanlar hep kayıp zamanlardır.

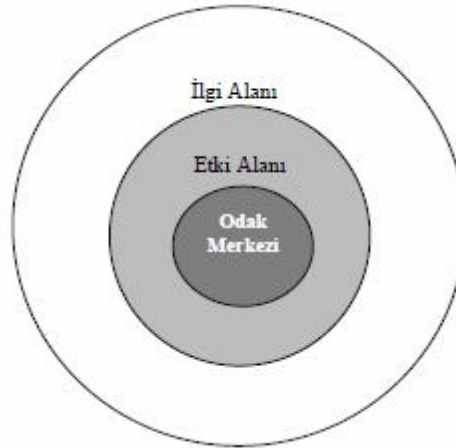
#### **2.4.4.2. Bireysel Hedeflerin Belirsizliği**

Değerler, hayatınızda bazı şeyleri neden yapmak istediğinizi açıklar. Uzun süreli hedefler, ne yapmak istediğinizi tanımlar, ara hedefler ve günlük işler, bunların nasıl yapılacağını gösterir (Smith, 1998). Diğer bir ifadeyle hedefler, bireyin uzun vadede ulaşmayı tasarladığı başarı anlamına gelir. Amaçlar ise daha kısa süreli başarılarıdır (Mackenzie, 1985). Amaç belirlemeden yaşamak ve çalışmak anlamsızdır. Nereye, neden ve nasıl gideceğimiz hakkında düşünmemizi sağlayan ve bize yaşamımızı yönlendirecek bir bakış açısı kazandıran amaçlar herkes için

farklıdır. Çünkü; insanların yaşamını etkileyen koşullar ve duygular onların amaç, misyon ve vizyonlarının temel belirleyicileridir. İnsanların nereye, neden ve nasıl gideceği hakkında bir fikri olmayabilir (Özdemir, 2006). Hedef belirleme, var olan durumun dışına planlı olarak çıkma, insanın alışmış olduğu rahatlık kalıplarının ve alışkanlıklarının içinden çıkarak sınırlarını kaldırması ve kendine ulaşılacak yeni sınır noktaları belirlemesidir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002). Şu anda bulunulan yerin ve atılan adımların doğru yönde olduğunun anlaşılması için nereye gidildiğinin bilinmesi gerekir. Etkili bir hedefin odak noktası, yapılacak etkinliklerden çok, öncelikle sonuçlardır. Sonuçlar nerede olmak istediğinizi tanımlar, oraya nasıl ulaşacağınız konusunda bilgiler verir ve ulaştığınız anda da bunu size bildirir. Hedefler, çabalarınızla enerjinizi birleştirir, bütün yaptıklarınıza amaç ve anlam kazandırır, sonuçta da günlük etkinliklere dönüşür.

Herkesin ilgilendiği konuları kapsayan bir “İlgi Alanı” vardır. Bir de bu ilgi alanı'nın içinde yer alan “Etki Alanı” vardır. Burası gerçekten bir şeyleri etkileyebileceğiniz alandır. İlgi alanınızın içinde yer alanlara bakarken, gayet iyi görürsünüz ki, bazı şeyler gerçekten denetiminiz dışındadır. Ancak zaman ve enerjinizin en etkin kullanımı, odak merkezi denilen üçüncü bir alan içindedir. Bu alanda hem ilgilendiğiniz, hem de etki alanınızın içinde kalan ve misyonunuza uyduğu gibi zamanı da gelmiş olan konular yer alır. Herhangi bir başka alan içinde zaman ve çaba harcamak etkinliğinizi azaltır. İlgi alanı içinde hareket ettiğinizde, temelde denetim ve etkileme yeteneğinizin dışında kalan şeyler için boş yere çaba harcamış olursunuz. Etki Alanı içinde çalıştığınızda, bazı yararlı şeyleri yapabilseniz de, bunların bir kısmı daha iyi bir hedefe ulaşmak pahasına yapılmış olabilir. Odak Merkezinde yer alan hedefleri saptar ve gerçekleştirirseniz, zaman ve çabanızı en verimli şekilde kullanmış olursunuz (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

Eğer hedefler ölçülebilir, anlaşılabilir ve gerçekleştirilebilir nitelikte değillerse bireyin hedeflerini oluşturmak için göstereceği çabalar bir anlam ifade etmez. Yöneticilerin bireysel hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için, etki alanlarını odak merkezli kullanmaları gerekmektedir.



Şekil 2.3: Odak Merkezi

**Kaynak:** Karaoğlan, A. (2006), Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi. Balıkesir Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.

#### 2.4.4.3. Erteleme

Erteleme, yapılması gereken bir şeyi isteyerek ya da alışkanlıklarla, sonra yapmak üzere bir kenara bırakmak olarak tanımlanabilir (Akgemici, vd., 2003). Erteleme alışkanlığı en önemli zaman tuzaklarından biridir. Bütün zaman yönetimi uzmanları ertelemenin zaman kaybettirici bir davranış olduğu konusunda birleşmişlerdir. “Bugünün işini yarına bırakmak, çoğunlukla işlerini yapmaktan çok, bu konuda konuşmayı ve düşünmeyi tercih eden insanların kötü bir alışkanlığıdır” (Akgemici, vd., 2003; Adair, Adair, 2000). Öncelikli bir etkinliğin, daha az önceliği olan bir diğeri ile değiştirilmesine, olumsuz erteleme veya işi ağırdan alma denir (Özgüney, 1996) Zor bir raporun hazırlaması gerektiği bilindiği halde, masayı düzeltmek gibi daha az önceliği olan bir işe zaman harcanıyorsa, iş ağırdan alınıyor demektir. Erteleme alışkanlığının pek çok nedeni vardır. Ancak bu atlatma stratejisi, sadece daha sonraki stresi arttırmaktadır. Erteleme genellikle, kendi kendimizi adetmanın bir sonucudur. Bazı durumlarda önemsiz işlerin ertelenmesi yarar sağlasa da, yapılması gereken ve büyük öncelik taşıyan işleri ertelemek yapılması gereken işleri birbirinin üzerine yığar ve normalde alacakları zamanı ikiye, üçe katlayabilir. Çünkü her erteleme öncesinde işe bir kez göz gezdirilir ve iş üzerinde ilerleme sağlayacak bir çalışma yapılmadan iş ileriki bir zamanda yapılmak üzere tekrar

yapılması gereken işlerin arasına konur. Her seferinde azar azar kaybedilen zaman toplamda büyük bir yekün tutar. Buradaki problem ertelenilen işlere ileride zaman bulunamaması ve bunların tamamlanamamasıdır. Bu işleri yapmaya zaman bulunsa bile, bu zaman çok kısıtlı bir zaman olacağı için arzu edilen etkinlik ve verim sağlanamaz. Zamanla biriken işleri yapmak için sahip olunan zamanın yapılması gerekenlere yetmeyeceği düşüncesi, motivasyonu yok eder ve stresi beraberinde getirir. Bugünün işini yarına bırakan bir insan, aslında hep bir önceki haftanın işini yapmaktadır. Bugünkü iş yükünü yarına aktarmakla, yalnızca işler depolanmış olur ve ertesi gün haftanın en yoğun günü olur (Adair, Adair, 2000). Ertelenilen işlerin çoğu, sevimsiz işler kategorisinde değerlendirilen işlerdir. Sevimsiz işler zordur ve genellikle ertelenir. Kolay ve zevkli işler pek fazla ertelenmez. Hoş olmayan işleri ertelemek ise onları ortadan kaldırmaz, sadece kişinin endişe düzeyini artırır. Çünkü yapılması gereken işler hala oradadır ve kişinin sınırlarını sürekli germektedir. Pek çok insan, şu anda neyi yapmanın daha önemli olduğunu düşünmek yerine, kendilerine şu anda ne yapmak istediklerini sorarak, ertelemeciliğe sürekli fırsat yaratırlar. Önemli olan ön planda tutulursa, kişi amaçları için anlamlı olana yoğunlaşabilir. Ertelenmesi muhtemel olan bir işin üzerine tam anlamıyla değinildiğinde, sevimsiz başlayan işin ulaşılmak istenilen hedefe doğru kat ettiği mesafeye bağlı olarak tam tersine dönüşebileceği görülecektir.

Erteleme genellikle şu nedenlerden kaynaklanır (Tengilimoğlu, vd., 2003).

- bazı işlerin hoş gitmemesi,
- işin sonuçlarının beklenildiği gibi çıkmayacağına olan inanç,
- işin nasıl yapılacağına bilinmemesi,
- önceliklerin belirlenmesinde kararsızlık,
- zor işlere başlama konusunda duyulan çekingenlik,
- tembellik,
- kayıtsızlık,
- unutkanlık.



Nedeni ne olursa olsun, erteleme ölümcül bir zaman hırsızdır. Erteleme bireyin kendi kendini aldatmasının bir sonucudur. Bir işi zamanında yapmak yerine uygun olup olmayacağı bilinmeyen başka bir zamana bırakmak tamamen kendimizi zamanın akışına bırakmak ve tüm riskleri gözü kapalı kabul etmek demektir. Çünkü zamanla ertelenen işler, işlerin tamamlanma tarihine yaklaştıkça yapılması gereken acil işler arasına girecek ve ertelene ertelene yığılan ve aciliyetleri artan işleri tamamlamak mümkün olmayacaktır.

#### **2.4.4.4. Sağlıksız Çalışma Ortamı**

Çalışma ortamının düzenli, sessiz, havadar, iyi ısıtılmış veya iyi soğutulmuş olması, aydınlatması, duvarların rengi, eşyalar ve odanın dizaynı, konumu gibi faktörlerin hemen hemen hepsinin insanın verimini etkilediği bilinmektedir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002). Yönetim, yöneticilerin ve yöneticilerin başarıya ulaşmasını sağlayan çalışanların verimliliğini arttırmak amacıyla işyerinin fiziksel koşullarını düzenlemelidir. Çalışma ortamının sağlıksız olması yöneticinin ve çalışanların zamanını etkin kullanmasına engel olabilir.

#### **2.4.4.5. Dağınık Masa ve Büro Düzeni**

Dağınık büro ve masa düzeni zamanın etkin kullanılmadığının bir belirtisidir. Bunun nedeni ise plansızlıktır. Karışıklık ve düzensizlik bireyin iş üzerindeki kontrolünü kaybetmesine, verimliliğinin azalmasına, dikkatinin ağılmasına, yorgunluğa, strese ve dolayısıyla zaman kaybına neden olmaktadır (Akgemici, vd., 2003). Düzensizlik, boşa geçen zamanların en büyük suçlusudur. Düzensizliğin en büyük göstergesi kişinin çalışma mekanıdır. Zor ve sıkıcı işler, okunmamış raporlar, tamamlanmamış işler ve önceki aylara ait okunması gereken dergi, makale vb. pek çok doküman masanın üzerinde sürekli birikir. Masanın üzerindeki kağıtları aramaktan ya da gereksiz şeyler arasında yer açmaya çalışmaktan ve önemli dokümanların, yazışmaların ve projelerin yanlış yerlere konulması ve bunları aramak için zaman kaybedilmesi gibi dağınık masa ve büro düzeninden kaynaklanan düzensizlikten dolayı büyük zaman kaybedilir. Kişinin masası, üstünde bir şeyleri sakladığı yer değil, çalışmalarını gerçekleştirdiği yerdir. Bu sebepten dolayı yöneticiler, masalarında sadece gerekli olan evrakları buldurmalarıdır. Masanın üzerinde bulunan gereksiz kağıt ve doküman yığını,

yönetici üzerinde baskı yapar, gerginliğini arttırır. Yöneticilerin en önemli alışkanlıklarından birisi, masalarını gereksiz evrak yığınlarından bir an önce temizlemek ve gerekli evrakları da en azından düzenli bir şekilde bırakmak olmalıdır.

#### **2.4.4.6. Kırtasiyecilik**

Weber tarafından geliştirilen bürokrasi yaklaşımı, hiyerarşik yapıyı katı kural ve ilkeleriyle savunmuş ve yazılı iletişime ağırlık vermiştir. Hiyerarşik görevler arasında kurulacak ilişkiler yazılı iletişime dayandırılır ve bu belgeler birer kanıt olarak dosyalarda saklanır (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002). Bürokrasi yaklaşımında, bir kurumda hiyerarşik basamaklar fazladır, yazılı iletişime aşırı yer verilir ve biçimsel kurallar katı olarak uygulanır. Kırtasiye akışının minimuma düşürülmesi, katma değer sağlamayan gereksiz işlerin elenmesi ve bilgisayar ortamında çalışılması bürokrasiden kaynaklanan zaman savurganlığını önemli ölçüde azaltacaktır. İş yaşamında çalışma saatlerinin çok büyük bir bölümü; hazırlanma, yazma, okuma, dosyalama gibi kırtasiyecilik işlerine gitmektedir. Ayrıca dosyalanan dokümanların büyük bir bölümüne tekrar bakmak hiç mümkün olmamaktadır. Çoğu yöneticinin masası kağıtlarla kaplıdır. Bu da genellikle gecikme, işin yavaşlaması ve üretkenliğin sınırlanması anlamına gelmektedir. Fakslar, bilgisayar çıktıları, bilanço raporları, fotokopiler, gazeteler, dergiler, raporlar v.b. katlanarak çoğalmaktadır. Bu kırtasiye kalabalığı sistemli bir şekilde düzenlenmediği ve işe yaramayanlar atılmadığında karışık bir durum sergileyerek yöneticinin verimliliğini kısıtlamaktadır.

#### **2.4.4.7. Hayır Diyememek**

Etkin zaman yönetimi konusunda en etkili yöntemlerden birisi “hayır” diyebilmektir. Hayır diyemedikleri için kendi işlerinin dışındaki işleri yapan yöneticiler kendi işlerini yapmak için zaman bulamayacaklardır. Zamanı etkili kullanmak isteyen bir yönetici ”hayır” demeyi bilmelidir. İster çalışan isterse yönetici olsun, eğer bireyler hayır demeyi başaramıyorsa birbirinden bağımsız pek çok işle uğraşmak zorunda kalacak, zaman kısıtlaması artacak, sahip oldukları zaman yetersiz kalacak ve sonuç olarak her bir işin sadece birer parçasıyla ilgilendikleri için hiçbir işi tam olarak bitiremeyeceklerdir. Etkili zaman yönetiminde en önemli kuralın başlanmış işi bitirmek olduğu buraya kadarki bölümlerde yer yer vurgulandı. Yarım

kalmış iş, boşa harcanmış zaman demektir. Yöneticiler öncelikle kendileri için nelerin daha önemli olduğuna karar vermeli ve sonra da diğer işler konusunda nazik ve gülümseyerek fakat özür diliyormuş gibi davranmadan, hayır deme cesaretini göstermelidirler. İnsanlar her zaman bir şeylere hayır derler. Eğer bireyler gerekli durumlarda hayır demeyi beceremiyorlarsa, üzerlerine aldıkları işlerden dolayı azalan zamanlar, sadece kendilerinin yapabileceği veya kendilerinden asli görevleri gereği yapmaları beklenen işlere zaman ayırmalarına engel olacak ve bu işler istenilen kalitede tamamlanamayacaktır. Sonuç olarak birey, ne evet dediği ve hiç gereği olmadığı halde üzerine aldığı işleri, ne de asli görevi gereği yapması gereken işleri hakkını vererek tamamlayabilecektir. Bu durumda diğer insanların gözünde hiçbir işi tam olarak beceremeyen bir insan konumuna düşecektir. Hayır deme yeteneğine sahip olmayan bir yönetici daima gereksiz ziyaretçiler, gereksiz telefonlar, gereksiz iş yükü gibi bir çok kesinti ile karşı karşıya kalacak ve zamanını etkin olarak kullanamayacaktır, dolayısıyla sadece kendisinin yapabileceği katkıdan örgütü mahrum bırakacaktır (Karaoğlan, 2006).

#### **2.4.4.8. Aşırı Sosyal İlişkiler**

Doğal olarak herhangi bir yerde olduğu gibi iş ortamında da sınırlı ölçüde sosyalleşme olağan karşılanır. İyi ilişkilerin kurulmasını sağlar ve yaşama tat katar. Fakat aşırı sosyalleşme bir zaman tuzağıdır (Mackenzie, 1985). Bir örgütte doğal iletişim kanalları geliştikçe, işle ilgili olmayan söyleşiler dikkat çekici yoğunluğa ulaşır. Çalışanların bir robot gibi sosyallikten uzak bir biçimde çalışması beklenemez. Ancak bazı kişiler sosyal ilişkilere özellikle ağırlık verir ve en verimli çalışma saatlerini kapsayan sabahın ilk saatlerini sohbet ve dedikodu ile geçirmeyi tercih ederler. Bu bireyler kendi zamanlarını öldürmekle kalmaz, aynı zamanda başkalarının da etkin çalışma saatlerini çalarlar. İşlerinde ilerleyen kişiler, aşırı sosyallik tuzağına dikkat etmelidirler. Ancak anti sosyal bir kişilik olmaktan da kaçınılmalıdır. Bir örgütte belli bir süreden beri çalışıyorsanız, bir arkadaşınızla iş ortamında yapacağınız kısa sohbetlerin aşırı sosyalleşme demek olmadığını belirtmekte yarar vardır.

#### 2.4.4.9. Kararsızlık

Karar verme, bir kişinin tek başına veya başkalarıyla birlikte sorunları algılama ve tanımlama, bilgi ve veri toplama, çözüm alternatifleri geliştirme, bu alternatifleri karşılaştırma ve aralarından birisini seçme işidir. Yöneticilik işinin “karar verme” olarak tanımlanmasına ve “en kötü karar dahi kararsızlıktan iyidir” denmesine rağmen bazen yöneticiler, kararsız kalmakta ve seçim yapamamaktadırlar (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002). Yöneticilerin karar verme ile ilgili rolü, girişimcilik yönü ile yenilikler yapmak, hali hazır işleyle ilgili sorunları ortadan kaldırmak, kaynakların etkin dağılımını sağlamak, çeşitli pazarlıklara katılmak gibi faaliyetleri içermektedir. Karar vermek için ayrılan zamanın miktarı çoğunlukla önemli bir etmendir. Yöneticiler bir karar vermeden önce tüm alternatifleri analiz etmek ve değerlendirmek için önemli ölçüde zamana sahip olmak isterler. Ancak çok azı bu olanağa sahiptir. Kararlar zaman baskısı altında alınmaktadır. Kararlardan etkilenecek bireyler, kararları uygun bir zamanda öğrenmek isterler. Üstelik öğrendikleri bu kararları kendi astlarına da iletebilme sorunları vardır (Akgemici, vd., 2003). Yöneticileri kararsızlığa sevk eden başlıca faktörleri, şöyle sıralayabiliriz (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

- Yönetici amaç belirlemek veya sorun tanımlamak için gerekli bilgidен yoksun ise karar verme sürecini işletmiyor olabilir.
- Amaçlar veya sorunlar net olarak tanımlanmadığı için alternatifler arasında seçim yapmak güç olabilir.
- Alternatifler yetersiz ve tatmin edici olmaktan uzak olabilir.
- Seçim kriterleri belirsiz olabilir.
- Çözüm alternatiflerinin birbirine çok yakın olması halinde yönetici aralarında tercih yapmakta güçlük çekebilir.
- Yönetici vereceği kararın uygulamada çıkaracağı güçlükler nedeniyle tercih yapmakta zorlanıyor olabilir.
- Yönetici risk almak istemeyebilir. Dolayısıyla riski yüksek alternatifler karşısında seçim yapmakta zorlanabilir.

- Yönetici kişilik özellikleri itibariyle kendisini belli bir yöne kanalize edemeyen, kararsız bir insan olabilir.
- İşletme içi politika ve güç mücadeleleri yöneticiyi tercih yapmakta çekimser bırakabilir.
- Olayı yaşayan ve yakın olan kişi ile karar vericinin birbirinden uzak olduğu durumlarda, karar verici durumundaki yönetici olayın veya durumun özelliklerini tam bilemediği için kendi önceliklerine göre seçim yapma eğilimine girebilir.
- Hata yapmak dolayısıyla eleştirilmek korkusu bazen yöneticileri kararsızlığa sevk edebilir.
- Yöneticinin kişisel hedefleri ile işin gerekleri birbirine uymayabilir. Bu nedenle yönetici tercihi yapmakta çekimser davranabilir.

Bu ve benzeri nedenlerle, yöneticiler kararsız kalacaktır. Yönetimde kararsızlığı en önemli sonucu, tüm bu kararsızlık süreci boyunca zaman maliyetinin işlemedir. Verilmeyen kararlar ve yapılmayan tercihler nedeniyle amaçlara ulaşmak veya sorunlar çözmek, daha fazla kaynak ve ek zaman gerektirecektir. Kararsızlık süreci boyunca işleyen zaman içerisinde sorunlar birikeceği için daha karmaşık hale gelecektir.

#### **2.4.4.10. Mükemmeliyetçilik**

“Daha iyi, iyinin düşmanıdır” denir. Bazı insanlar çok titiz ve kılı kırka yarararak çalışırlar. Her zaman mükemmelin peşinde koşmak bir ideal olarak güzel karşılanabilir. Ancak aşırı mükemmeliyetçi bir eğilim aşırı zaman kaybını kaçınılmaz kılacaktır. Önemli olan doğru işi ilk defada ve hızlı bir biçimde yapmaktır (Kılıç, 2008). Mükemmeliyetçilik, değerlerin % 80 'i, çabanın son % 20 'lik kısmından geldiği zaman yararlıdır (Lakein, 1997).

“Her şey iyi yapılmalıdır. Kendinize bunun nedenini sorun. Bir şeyi yeterince yapmak nasıl olur? Her şeyi mükemmel yakın veya mükemmel yapmak istiyorsanız, bu işlerin mükemmelliğe ihtiyacı olmadığı sadece yeterli düzeyde yapmanın yeterli olduğu fikri sizi rahatsız edebilir. Bazı işleri ancak yapabileceğiniz kadarıyla yapabilirsiniz ve öyle yapılmalıdır. Uçaklar uçabilmeli, trenler raylar

üzerinde gidebilmeli, binaların ısı yalıtımı iyi olmalıdır, ancak ikinci sınıf bir cerrahi ameliyat kabul edilebilir değildir (Atkinson, 1997). Bu noktada yapılması gereken fayda ve maliyet analizidir. İşler bize minimum maliyeti ve maksimum faydayı sağlayacak kadar iyi yapılmalıdır. Daha fazlasına gerek yoktur. Hepimiz yaptığımız işin iyi olmasını isteriz. Aynı şekilde yaptığımız planların da yolunda gitmesi en büyük arzumuzdur. Ne var ki bazen işler istediğimiz gibi gitmeyebilir. Bazen de kendimizden yapacağımız işler konusunda insan üstü bir potansiyel bekleyebiliriz. Hedeflerimiz hiç de gerçekçi olmayabilir. İşte hedeflerimizin ve beklentilerimizin gerçekçi olmaması ve yaşamda olayların bazen istediğimiz gibi gitmeyebileceğini hesaba katmama gibi durumlar bizim mükemmeliyetçi olduğumuzun en büyük göstergeleridir. Mükemmeliyetçi kişi, işler yolunda gitmediğinde büyük bir düş kırıklığı yaşar, işleri bırakır, umutsuzluğa kapılır. Yine böyle bir kişi, kendine gerçekçi olmayan hedefler belirlediğinden, yaptığı işlerden bir türlü tatmin olmaz, yüksek beklentileri nedeniyle harekete geçemez. Böylece de iyi yapabileceği şeyleri, mükemmeli başarmak adına ya yapabileceğinden daha kötü yapar ya da hiç yapmaz. Zaman yönetiminde de mükemmel bir zaman planlayıcısı olmak gibi bir hedefe sahip olmak, kısa bir süre sonra düş kırıklığı yaşamak ve vazgeçmekle eşanlamlıdır. Hedefleri belirlerken esnek olmak ve olası aksilikleri göz önünde bulundurmak önemlidir

#### **2.4.4.11. Önceliklerin Belirsizliği**

“Çok az insan nereye gittiğini bilmeksizin bir seyahate çıkar. Ama ne yazık ki, çoğumuz bunu kendi hayatımızda yaparız ve bundan dolayı bir amaçsızlık ve tatminsizlik duygusu yaşar, sık sık hedefsizlikten dolayı moral bozukluğu yaşarız. İşte ve evde o kadar meşgulüzdür ki, kafamızı kaldırıp, niçin başarmak istediklerimizi başaramadığımıza dair düşünmek için vakit bile bulamayız” (Smith, 1998). “Hedeflerinizi, amaçlarınızı olabildiğince açık ve kesin olarak saptayamazsanız zamanınızı etkili bir şekilde yönetemezsiniz. Pek çok kuruluş ve iş grupları görevlerinin asılını ve özünü tam olarak kavrayamadıkları için, çalışma amaçları yalnızca günlük faaliyetlerdir” (Adair, Adair, 2000). Yöneticilerin sahip olduğu zaman, bilincinin ya da hayal gücünün ürettiği bütün işleri yapması için yeterli değildir. Bu nedenle yapılacak işler öncelik ve önem sırasına göre gerçekleştirilmelidir. Yöneticiler, kendileri için öncelikli olmayan işlere

odaklandıklarında asıl işlerini etkileyecek olan konulara zaman ayırmazlar. İşleri yaparken öncelik ve önem sırasına dikkat etmemek, acil işlerle önemli işleri birbirine karıştırmak plansızlığın bir sonucudur ve bireylerin etkinliğini azaltır. Zamanı verimli kullanmak yeterli değildir. Sahip olunan zaman, öncelikli işleri gerçekleştirmek için kullanılmalıdır. En öncelikli işlerin, yapılacaklar listesinin en üstünde olduğundan emin olunmalıdır ve bu konuda sık sık yeniden değerlendirme yapılmalıdır. Zaman tuzaklarına yakalanmadığı halde, elindeki zamanı öncelikli işler için değil de daha az önceliğe sahip işler için kullanan bir bireyin sağlayacağı katma değer daha azdır. Zaman yönetimindeki amaç ise sağladığımız katma değer maksimum olmasıdır.

Önemli işlere öncelik verme çabası, bizi yönlendiren iki güçlü alet arasındaki zıtlıkla nitelenebilir: saat ve pusula. Saat, bizim taahhütlerimizi, randevularımızı, programımızı, hedeflerimizi ve etkinliklerimizi temsil eder. Pusula ise vizyonumuzu, değerlerimizi, ilkelerimizi, misyonumuzu, vicdanımızı, yönümüzü simgeler. Mücadele, saat ile pusula arasında bir boşluk oluştuğunu hissettiğimizde; yani, yaptığımız işler yaşamımızdaki en önemli şeylere katkıda bulunmadığı zaman başlar (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

Günlük işlerini önceliklerine göre yazılı bir biçimde planlamayan yöneticiler, önemli işlerin ertelenmesine, zamanın verimsiz alanlarda kullanılmasına ve dolayısıyla zaman israfına neden olmaktadır (Akgemici, vd., 2003).

#### **2.4.4.12. Stres ve Zaman Baskısı**

Bireyin esenliği ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik etkiye stres denir. Diğer bir ifadeyle stres, işyerinde veya çevrede yer alan ve sağlığa zararlı olarak görülen olaylar ve durumlardan çıkan belirtileri kapsamaktadır

Zamanını kötü kullananların içine düştükleri sıkıntı stresi beraberinde getirir. Bireyler en çok çalışma ortamında stresle karşılaşmaktadırlar. Stres, organizasyon içinde çalışanların aşırı iş yükü taşımaları, sorumluluklarını yeterince yerine getirememeleri, çalışma ortamlarının uygun olmaması gibi durumlardan

dolayı oluşmaktadır. Ayrıca organizasyon içinde izlenen politikalar da çalışanlarda ve yöneticilerde strese neden olmaktadır (Akat, 2002).

Örgütsel stres faktörlerinden en yaygın olanı aşırı iş yüküdür. Belirli bir zaman limiti içinde işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya işin standardının yüksek olması çalışan üzerinde stres oluşturur. Yetersiz iş yükünün de aynı ölçüde stres yaptığı bilinmektedir. Çalışanın rolü, iş amaçları ve sorumluluklarının açık olmaması da rol belirsizliği stresini oluşturur. Belirsizlik veya zaman baskısı altındaki işler de birer stres faktörüdür.

Zaman baskısını en çok A tipi kişilik özellikleri taşıyanlar hisseder. A tipi kişilik özelliği taşıyanlar; yarışmacı, duygusal, işkolik, sabırsız, aceleci, hep koşuşturan bir görüntü sergilerler. B tipi kişilikler ise, her şeyi dert edinmeyen, sakin, ağır çalışan, sosyal ve sağlığına önem veren kişilerdir. A tipi kişilerin yaşamı kronometreye bağlı olup hızlı hareket eden, fakat yıpranan bir motora benzetilebilir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

#### **2.4.4.13. Acelecilik**

Bazı bireyler zaman baskısından hoşlanırlar. Bunlar aceleci bir tavır takınarak kendilerini sürekli olarak bir şeyler yapmak zorunda hissederler. Bu kişiler A tipi kişilik özelliklerine sahip olan bireylerdir. A tipi kişiler en iyi kriz atmosferinde yaşayabilirler ve bu atmosferi sürekli kılmak için ellerinden geleni yaparlar. Önlerine işi yetiştirmeleri gereken bir tarih olmadan hiçbir işi tamamlayamazlar. Böyle bireyler işi yaparken öğrenirler. Öğrenme ya da gelişim için asla zaman ve enerjiye sahip değildirler (Akgemici, vd., 2003). Aceleci tavır zaman yönetimine ters düşmektedir. Zamanlarını iyi yöneten ya da kullanan bireyler, işlerini belirli bir plan ve programa göre gerçekleştirdikleri için aceleci ve telaşlı olmazlar. Acelecilik zamanı iyi yönetememenin hem nedeni hem sonucudur. Aceleci bir yaklaşımla işler yürütüldüğünde, yapılan işlerin hedeflerle uyumlu olup olmadığının, doğruluğunun, öncelik sırasının üzerinde düşünmeye vakit kalmaz. Hızlı bir biçimde işler yapılmaya başlanır ancak işin belirli bir aşamasında veya iş bitiminde istenilen sonuçlara ulaşılamamışsa yanlış iş yapmanın bedeli harcadığımız zaman ve buna bağlı maliyet olacaktır. O halde acelecilik zaman kaybettiren ve bizi risk almaya zorlayan bir yaklaşımdır.



### 2.4.5. Eğitimde Zaman Yönetimi

Hayatın her aşamasında etkili olan zaman kavramı günümüzde eğitimi de derinden etkilemeye başlamıştır (Özçelik, 2006). Eğitim alanında zaman yönetimi veya zamanı etkili kullanmanın ön koşulu, planlamadır. Çünkü geçen zamanı geri getirmek mümkün olmadığı gibi, telafisi de mümkün değildir. Bu nedenle hataların ve eksikliklerin minimuma indirilmesi, planlı olmayı gerektirmektedir (Durukan, Öztürk, 2005).

Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalıdır. Yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler, okulların üç önemli insan kaynağını oluşturur. Herkes, kendi amaçları doğrultusunda zamanı kullanmaktadır. Örneğin “bir öğrenci için zamanın kullanılmasında "kitap okuma, proje teslimi" önemli iken, bir okul yöneticisi için "örgütteki işlerin planlanması, toplantılara katılma" önemlidir” (Alay, Koçak, 2003). Öğretmenler için ise bir akademik dönemde yapmak istedikleri önemlidir. Eğitimde, zaman yönetiminin önemi burada ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle öğretmenler, öğrenciler, her dönemde büyük bir çabanın içindedir. Onun için öğretmenler, zamanlarını ne kadar verimli kullanırlarsa, ne kadar başarılı planlar yaparlarsa kendi başarılarının yanında öğrencilerinin de başarılarını sağlayacaktır.

Özetlenecek olunursa, planlarda yer alan çalışmaların belirlenmesi, bu çalışmaların hangi sürede yapılacağına tespiti, çalışmalarda ne tür araç ve gereçlerin kullanılacağı, bu çalışmaların hangi işlem sırasına göre yapılacağına belirlenmesi ve bütün bu işlemler sonucunda kişilerin yeterli sürede bu işleri başarabilecek seviyeye gelip gelmediklerini kontrol etmesi açısından zaman yönetimi, tüm eğitim kurumlarında oldukça önemli bir yer tutmaktadır.

## 2.5. KONUYLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Sherer ve ark. (1982) tarafından oluşturulan 17 maddelik “Genel Öz-etkinlik Ölçeği (GSE) ve yazar tarafından geliştirilen “ Akademik Öz-etkinlik Ölçeği (ASE) veri elde etmede kullanılan diğer iki ölçme aracıdır. Eğitim yılını başarı ile bitirmek birinci, öğrencilerin akademik başarı ortalamaları da ikinci performans ölçütü olarak alınmıştır. Araştırmanın sonuçları arasında zaman yönetimi becerilerinin akademik başarı üzerinde güçlü bir etkisi vardır. Zaman yönetimi becerilerinin ve akademik yeterlilik testi sonuçlarının, akademik başarı üzerindeki etkisine bakıldığında, kız ve

erkek öğrenciler arasında anlamlı bir fark yoktur. Öğrencilerin zaman yönetimine ilişkin algı ve uygulamaları, akademik başarıyı belirlemede önemli bir etkidir. Öz etkinlik becerileri, zaman yönetimi algıları ve akademik başarı arasındaki ilişkiyi çözümlenmede anlamlı bir rol oynamaktadır. Amaçları ve öncelikleri belirlemek, akademik başarı ile ilişkilidir. 6. Planlama ve programlama teknikleri ile organizasyon tercihinin akademik başarı ile herhangi bir yönde ilişkisi yoktur. Öğrencilerin amaçları ve öncelikleri belirlemeye ilişkin davranışları, genel ve akademik öz-etkinlik becerileri ile bağlantılıdır. Akademik öz-etkinliğin zaman yönetiminin yapılandırılmasıyla bağlantısı vardır. Akademik öz-etkinlik ile akademik başarı arasında doğrudan bir ilişki vardır.

Macan ve ark. (1990) tarafından yapılan “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Ağırlıklı Not Ortalamaları ve Stres Düzeyleri ile ilişkisi” adlı çalışmada üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları ve stres düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. 123 öğrenciden oluşan örneklem grubuna yazarlar tarafından geliştirilen “ Zaman Yönetimi Davranışı Ölçeği” (TMBS) ile “Stres Ölçeği” uygulanmıştır. Zaman Yönetimi Davranışı Ölçeği, birbirinden bağımsız dört alt boyuttan oluşmaktadır. Öğrencilerin akademik başarı ortalamaları öğrenci isleri bilgi sisteminden elde edilmiştir. Çalışmanın sonucunda üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri arttıkça, ağırlıklı not ortalamalarının arttığı; üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri arttıkça stresin azaldığı; zaman yönetimi becerileri açısından, kız öğrenciler erkek öğrencilere oranla daha başarılı olduğu tespit edilmiştir (Erdul, 2005).

Britton ve Tesser (2000) tarafından yapılan “Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmanın amacı, üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi uygulamalarından akademik not ortalamalarının tahmin edilip edilemeyeceğini saptamaktır. 1983 yılında 90 üniversite öğrencisine 35 maddelik “Zaman Yönetimi Envanteri (TMQ)” uygulanmıştır. Yapılan Temel Bileşenler Faktör Analizi’nden sonra, öğrencilerin zaman yönetimi becerileri, kısa süreli planlama (7 madde), zaman tutumları (6 madde) ve uzun süreli planlama (5 madde) olmak üzere üç boyutta incelenmiştir (Alay, 2000). Öğrencilerin dört yıl sonundaki akademik not ortalamaları üniversite kaynaklarından elde edilerek regresyon analizi

yapılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi tutum ve becerilerinin, akademik başarılarını olumlu yönde etkilemektedir., Kısa süreli planlama ve zaman tutumları alt boyutları, üniversite öğrencilerinin akademik başarılarına olumlu yönde katkıda bulunmaktadır ve uzun süreli planlama, üniversite öğrencilerinin akademik başarıları üzerinde önemli bir etken değildir.

Moore (1991) tarafından yapılan “Zaman Yönetimi Algı ve Becerilerinin Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi” isimli çalışmada ilk olarak zaman yönetimi ile akademik başarı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi sistemine ilişkin algıları ile öz-etkinlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak da araştırmmanın ikinci amacı olarak ele alınmıştır. Araştırmanın örneklemini ABD’de bir sanat üniversitenin birinci sınıfına devam eden yaşları 17 ile 19 arasında değişen 238 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Katılımcı Kabul Formu (informed consent) ile bu çalışmaya katılacak öğrencilerden ne beklediği açıklanmış ve araştırmaya katılmak istediklerine ilişkin onay alınmıştır. Öğrencilerin özgeçmişleri ile ilgili verilen formda (Student Background Information) yaşları, cinsiyetleri, eğitim gördükleri bilim dalları, akademik yeterlilik testi (SAT) sonuçları ve zaman yönetimi ile ilgili bir uygulamaya daha önceden maruz kalıp kalmadıkları sorulmuştur. Verilerin elde edilmesinde kullanılan araçlardan biri Macan ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilmiş olan “ Zaman Yönetimi Davranışı Ölçeği (TMBS)’dir. 46 maddeden oluşan ölçek dört boyuttan oluşmuştur. Bunlar, “amaçları ve öncelikleri belirlemek (15 madde), “ planlama ve programlama teknikleri (13 madde), “zaman yönetimi algısı (13 madde) ve “ organizasyon tercihi (5 madde)’dir.

Wells (1993) tarafından yapılan “ Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı” adlı çalışmada ilk olarak zaman yönetiminin çok boyutlu olup olmadığını belirlemek için faktör yapısının incelenmesi amaçlanmıştır. Zaman yönetimi ile ilgili genel yetenekler kontrol altında tutulduğunda, zaman yönetimi uygulamalarının akademik başarıyı yordayıp-yordayamayacağını araştırmak da çalışmanın ikinci amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini, Ontario’daki Windsor and Windsor Üniversitesi’nin Psikoloji Bölümü’nde öğrenim gören, yaşları 18 ile 26 arasında

değişen, 36'sı erkek, 52'si kız olmak üzere toplam 88 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, Britton ve Tesser tarafından geliştirilmiş olan “Zaman Yönetimi Envanteri” (TMQ) ve Jackson tarafından geliştirilen “Çok Boyutlu Yetenek Ölçeği” (MAB) kullanılmıştır. Ayrıca, her bir öğrencinin çalışmaya katıldığı dönemin akademik not ortalaması üniversite kayıtlarından elde edilmiştir. Verileri çözümlmek için regresyon tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre zaman yönetimi tek boyutlu bir yapı değildir. Zaman yönetimi “kısa süreli planlama” (short range planning) ve “zaman yönetiminde öz güven” (confidence in time decisions) boyutlarından oluşmuştur. Zaman yönetiminin saptanan iki boyutu, akademik başarıyı genel yetenekten bağımsız ve daha güçlü bir şekilde yormamaktadır. Bulunan iki boyut, Britton ve Tesser'ın çalışmasındaki üç boyuttan “kısa süreli planlama ve “zaman tutumları” boyutlarıyla benzerlik göstermektedir. Yasa bağlı gelişim ve üniversite deneyimi, zaman yönetimi üzerinde etkilidir. Zaman yönetimi ile akademik başarı arasında olumlu bir ilişki vardır. Yüksek zaman yönetimi puanları, daha iyi bir performans anlamına gelmektedir.. Zaman yönetiminde “öz güven”, akademik başarıyı tahmin etmekte güçlü bir ögedir.

Zaman yönetimi ile ilgili bir diğer araştırma Trueman ve Hartley (1996) tarafından yapılmıştır. “Genç Üniversite Öğrencileri ile Yasca Olgun Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarılarının Kıyaslanması” adlı çalışmada yaş değişkeninin akademik başarı üzerindeki etkisini bulmak amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Psikoloji bölümü birinci sınıfta örgenim gören 293 öğrenci oluşturmuştur. Öğrenciler, 21 yaş altı öğrenciler (172 kişi), 21–25 yaş arası öğrenciler (50 kişi) ve de 25 yaş üzeri öğrenciler (71 kişi) olmak üzere üç grupta incelenmiştir. Ölçme aracı olarak, Britton ve Tesser (1991) tarafından geliştirilmiş olan “ Zaman Yönetimi Envanteri” (TMQ) nin İngiltere'ye uyarlanmış biçimi kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, üniversite öğrencilerinden kızlar, erkeklere oranla daha etkili zaman yönetimi becerilerine sahiptir. 25 yaş üzeri üniversite öğrencileri, 21 yaş altı ve 21–25 yaş arası üniversite öğrencilerine oranla daha etkili zaman yönetimi becerilerine sahiptir. Yaş değişkeni, akademik başarıyı öngörmede az da olsa etkilidir. “Kısa süreli planlama” da kız üniversite öğrencileri, erkek üniversite öğrencilerine oranla daha başarılı

bulunmuştur. “Uzun süreli planlama”da her iki cins arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Misra ve McKean’in (2000) “Üniversite Öğrencilerinin Akademik Stres ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın amacı, akademik stres, kaygı, zaman yönetimi ve serbest zaman etkinlikleri arasındaki ilişkiyi cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, Midwestern Üniversitesinde örgenim görmekte olan 249 öğrenci oluşturmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre, kız öğrencilerin zaman yönetimi becerileri, erkek öğrencilerininkine oranla daha yüksektir. kız öğrencilerin kaygı düzeyleri, erkek öğrencilerininkine oranla daha yüksektir. Bos zamanları değerlendirme etkinliklerinde erkek öğrenciler, kız öğrencilere oranla daha etkilidir. Üniversite birinci ve ikinci sınıftaki öğrenciler, üçüncü ve dördüncü sınıftakilere oranla daha yüksek kaygı düzeyine sahiptir. Öğrencilerin zaman yönetimi becerileri, sınıf düzeyi ile doğru orantılı olarak artma eğilimindedir (Erdul, 2005). Alanyazın incelendiğinde, zaman yönetimi becerilerinin akademik başarı üzerindeki etkisi ile ilgili çok az sayıda araştırma yapıldığı görülmüştür. Bunun yanında alanyazında, zaman yönetimi ile akademik başarı arasındaki ilişki konusunda yoğun araştırmalar olmasına karşın, özellikle Türkiye’de zaman yönetimi becerilerinin akademik başarıyı yordama gücünü inceleyen herhangi bir araştırma olmadığı gözlenmiştir. Bu araştırma, alanyazına katkı sağlaması açısından önemli görülmektedir.

Alay (2000) tarafından yapılan araştırmanın amacı, üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve zaman planlaması ve akademik başarıda cinsiyet farklılıklarının ortaya konmasıdır. Örneklem grubu ODTÜ’de seçmeli ders alan 1 ile 4. sınıflar arasındaki karma 361 öğrenciden oluşmuştur. Verilerin toplanmasında Zaman yönetimi envanteri kullanılmıştır. Öğrencilerin akademik başarı ortalamaları ODTÜ internet sisteminden alınmıştır. Verilerin analizinde Pearson ürün korelasyonu ve çok yönlü varyans analizi istatistiksel metotları kullanılmıştır. Sonuçlar akademik başarı ile zaman planlaması ve toplam zaman yönetimi arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca sonuçlar zaman tutumları ile akademik başarı arasında anlamlı biri ilişki olmadığını ve zaman planlaması ve toplam zaman yönetiminde anlamlı cinsiyet farkı olduğunu göstermiştir. Sonuç olarak zaman becerilerinin akademik

başarı ile ilintili olduğu ve kız öğrencilerin zaman planlaması ve toplam zaman yönetiminde erkek öğrencilerden daha başarılı oldukları görülmüştür.

Zaman yönetimi konusunda yapılan bir diğer araştırma da Polat (2000) tarafından hazırlanmıştır. Araştırma ilköğretim I. Kademe sınıf öğretmenlerinin sınıf içi eğitim durumları ile ilgili görüşlerini ve sınıf içi eğitim etkinliklerinde zaman kullanımını öğrenmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kişisel özellikleri (cinsiyet, medeni durum, mezun olduğu okul, okuttuğu sınıf, sınıf öğretmenliği asıl branşı, mesleki kıdem, sınıf mevcudu, bulunduğu okuldaki hizmet süresi, sınıfın kaç yıl okuttuğu), eğitimde plânlar önemine inanma ile ilgili görüşleri, sınıfın rutin işler ve sınıf ortamı hakkındaki görüşleri, istenmeyen öğrenci davranışlarını giderme stratejileri ve derslerde kullandığı yöntemler ile ilgili görüşlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kişisel özellikleri ile sınıf içi eğitim durumları ile ilgili görüşler ve zaman kullanımı ilişkisine bakılmıştır.

Araştırmada öğretmenlere sınıf içi eğitim etkinliklere harcadıkları süreyi tespit edecekleri bir gözlem formu ile bir anket uygulanmıştır. İstatistiksel değerlendirmelerde frekans, yüzde ve ortalamalar bulunmuş, ilişkisiz grup t testi ve tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar ile öğretmenlerin sınıf içi eğitim durumları ile ilgili görüşleri öğrenilmiş, sınıf içi eğitim etkinliklerinde harcadıkları zaman tespit edilmiştir. Çalışmada öğretmenin kişisel özellikleri ile sınıf içi eğitim etkinliklerine harcadıkları süre arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin; cinsiyet, en son mezun olduğu okul, sınıf öğretmenliğinin asıl branşı olma durumu, okuttuğu sınıf, sınıf mevcudu, mesleki kıdem ve sınıfını okuttuğu yıl sayısı değişkenine göre sınıf içi eğitim etkinlikleri için harcadığı süre istatistiksel açıdan anlamlı farklılaşmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin kişisel özellikleri incelendiğinde, çoğunun bayan, fakülte mezunu, asıl branşı sınıf öğretmeni olan, 1. sınıflı okutanların sayıca fazla, sınıf mevcutlarının 41-60 kişi, mesleki kıdemlerinin 0-10 yıl, okullarında en çok 0-5 yıl kalan, sınıflarını en çok 1 yıldır okutan öğretmenlerin oluşturduğu görülmüştür. Bu araştırma İstanbul'un Bağcılar ilçesindeki 29 resmi İlköğretim okulunda görevli 190 sınıf öğretmeni ile sınırlandırılmıştır.

Amerika Birleşik Devletleri'nde Truman State Üniversitesi'nde Misra ve McKean (2000) tarafından yapılan bir araştırmada, kaygı, zaman yönetimi ve boş zaman değerlendirme arasındaki ilişki 249 üniversite öğrencisi üzerinde cinsiyete ve yasa göre incelenmiştir. Yapılan ölçümlerde, cinsiyetler arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Kız öğrencilerin sadece zaman yönetimi becerilerinin değil kaygı düzeylerinin de daha yüksek olduğu görülmüştür. Boş zamanları değerlendirme aktivitelerinde, erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre daha etkili olduğu görülmüştür. Üniversite öğrencileri buldukları sınıf seviyesine göre incelendiğinde birinci ve ikinci sınıftakilerin, üçüncü ve dördüncü sınıftakilere oranla daha yüksek kaygı düzeyine sahip oldukları görülmüştür. Öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ise sınıf düzeyi ile doğru orantılı olarak artma eğilimindedir.

Yine Amerika Birleşik Devletleri New York City Üniversitesi'nde Tryon ve arkadaşları (2001) tarafından yapılan bir araştırmada, ergenlerin sosyal becerileri ile depresyon ve kaygı düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Seçilen 97 lise öğrencisine Sosyal Becerileri Puanlama Formu, Reynolds Ergen Depresyon Ölçeği ve Kaygı Ölçeği uygulanarak sonuçlar analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, düşük sosyal becerisi olan ergenlerin daha çok depresyon ve kaygı belirtileri gösterdiği yönündedir. Araştırmada dikkat çeken bir nokta da Sosyal Becerileri Puanlama Formunda bulunan zaman yönetimi hakkındaki sorulara verilen cevaplarla kaygı düzeyleri arasındaki negatif yönde anlamlı bir ilişki olmasıdır. Araştırmacı çalışmanın sonunda depresyon ve kaygı belirtileri gösteren sosyal becerileri düşük ergenlerin olumlu yönde gelişimlerini sağlamaları için yaptığı önerilerde özellikle öfke kontrolü ve zaman yönetimi eğitimi verilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Yavuz ve Sünbül (2002) tarafından yapılan "İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinde İş Doyumu, Denetim Odağı ve Demografik Özelliklerinin Zaman Yönetimi ile İlişkisi" adlı araştırma sonucunda öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, cinsiyet ve kıdemleri ile zaman yönetimi arasındaki ilişki incelenmiş, anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmiştir.

Alay ve Koçak (2003) tarafından yapılan "Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki" adlı çalışmada, genel zaman yönetimi ile genel zaman yönetiminin "zaman planlaması" alt boyutunda cinsiyete

göre anlamlı bir farklılık görülmüştür. “Zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar” alt boyutlarında ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Benzer şekilde İşcan (2008) “Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada PAÜ öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin “orta” düzeyde olduğu saptanmıştır. Hem zaman yönetimi becerilerinde hem de zaman yönetiminin “zaman planlaması ve zaman düşmanları ile bas edebilme” alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ama “zaman yönetimi tutum ve becerileri” alt boyutunda cinsiyet açısından anlamlı fark görülmüştür.

Erdem, Pirinçci ve Dikmetaş (2004) tarafından hazırlanan “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları Ve Bu Davranışların Akademik Basarı ile İlişkisi” konulu çalışmada, öğrencilerin zaman yönetimi davranışlarının genel olarak “orta” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin başarı puanları cinsiyete göre değerlendirildiğinde anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Öğrenciler arasında, zamanı değerlendirme ile ilgili yayın okuyanlarla okumayanlar arasında anlamlı bir farklılığın çıkmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Silahtaroglu (2004) tarafından yapılan “Akademisyenlerde Zaman Yönetimi” adlı çalışmada, Gaziosmanpaşa Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin, günde ortalama 2 saat kitap okumaya zaman ayırdıkları belirtilmiştir. Benzer şekilde Ağaoğlu ve Kesim tarafından yapılan “Anadolu Üniversitesinde Görev Yapan Eğitim Yöneticilerinin Zaman Yönetimi Konusundaki Görüşleri” adlı çalışmada Anadolu Üniversitesinde görev yapan akademisyenler, zaman yönetimine (zaman planlaması, zaman tutumları ve zaman harcattırıcılar) karşı olumlu görüşler sergilemişlerdir. Ayrıca akademisyenlerin; cinsiyet değişkenine göre zaman yönetiminin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmediği belirtilmiştir.

Fidan, Latif ve Uçkun (2005) tarafından yapılan “Üniversite Öğrencileri Ne Yapıyor? Zaman Değerlendirme mi Zaman Geçirme mi? (Sakarya Üniversitesi Örneği)” konulu çalışmada, üniversite öğrencilerinde “zamanı verimli değerlendirme” değil de daha çok “zaman geçirme” anlayışının hâkim olduğu



belirtmiştir. Ayrıca öğrencilerin günlük kitap okumaya ortalama bir saatin altında bir zaman ayırdıkları saptanmıştır.

Zaman yönetimiyle ilgili en önemli araştırmalardan biri de Erdul (2005) tarafından yapılan “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmadır. Araştırmacı, üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerinin yüksek olduğunu saptamıştır. Zaman yönetimi becerileri ile zaman yönetiminin “zaman planlaması” ve “zaman harcattırıcılar” alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık görüldüğü belirtilmiştir. Zaman tutumları alt boyutunda ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Can (2005) tarafından yapılan “Öğretmenin Sınıfta Zaman Yönetimi Davranışları” adlı çalışmada, öğretmen ve okul yöneticilerinden oluşan eğitim çalışanlarının, sınıfta zaman yönetimi davranışlarını genellikle gerçekleştirdikleri saptanmıştır. Ayrıca araştırmacı, öğretmenlerin sınıfta zaman yönetimi davranışlarında cinsiyete göre bir farklılık olmadığını bulmuştur.

Uğur ve Kutlu (2005) tarafından yapılan “Zaman Yönetimi Programının Etkililiğinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada ilköğretim 10-12 yaş grubu 4., 5. ve 6. sınıflar için geliştirilen “Zaman Yönetimi Programı”nın ne derece etkili olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın sonucunda, 4. ve 5. sınıflarda zaman yönetimi programının, 6. sınıflara göre daha etkili olduğu saptanmıştır. Zaman yönetimi ile ilgili, gerek Türkiye’de gerek yurt dışında birçok araştırma yapılmıştır. Eğitim kurumlarında da son yıllarda zaman yönetimine yönelik çalımsalar yapılmaktadır. Yapılan çalışma ve yayınların, özellikle eğitim alanında ergen dönemindeki öğrenciler, üniversite öğrencileri, öğretmen adayları, akademisyenler üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu çalışmada öğretmenlerin, gerek kişisel yaşamında gerekse okul ortamında zaman yönetimine ilişkin görüşlerinin ortaya çıkarılması, öğretmenlere “zaman yönetimi”nin fark ettirilmesi ve bu durumun eğitim-öğretim sürecine olumlu yönde yansması hedeflenmiştir.

Özbey (2007) “İlköğretim Öğrencilerinin Ders Çalımsa Alışkanlıklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı çalışmasında ders çalımsa alışkanlıkları ölçeğinin 12 alt boyuttan biri de “zaman yönetimi”dir. Öğrencilerin sınıf düzeyleri arttığında zamanlarını daha iyi yönettikleri bulunmuştur.

Yine Demirtaş ve Özer (2007) tarafından yapılan “Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişkisi” adlı çalışmanın bulguları sonucunda, öğretmen adaylarının hem genel zaman yönetiminde hem de “genel zaman yönetiminin zaman planlaması ve zaman harcattırıcılar alt boyutlarında” cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. “Zaman tutumları” alt boyutunda ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Eldeleklioğlu (2008) tarafından yapılan “Ergenlerin Zaman Yönetimi Becerilerinin Kaygı, Yaş ve Cinsiyet Değişkenleri Açısından İncelenmesi” konulu çalışmanın bulguları sonucunda, hem genel zaman yönetiminde hem de “genel zaman yönetiminin zaman planlaması ve zaman harcattırıcılar alt boyutlarında” cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. “Zaman tutumları” alt boyutunda ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### 3. BÖLÜM: GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırma Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde ve Türkiye'de öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışlarının farklı değişkenler açısından incelenmesidir.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

2011-2012 ve 2012-2013 eğitim öğretim yılında Türkiye, Polonya ve Yunanistan'da öğrenim gören üniversite öğrencileri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

#### 3.2. ARAŞTIRMA GRUBU

Araştırmaya Türkiye Cumhuriyeti Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencileri (n=350); Polonya Cumhuriyeti'nin Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi Öğrencileri (n=175); Yunanistan Midilli Adası, Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesi Öğrencileri (n=175) olmak üzere toplam 700 öğrenci denek olarak katılmıştır. Araştırma kapsamında erkek ve kadın üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışları değerlendirilmiştir.

Tablo 3.1: Araştırma Grubu

Okul Adı	Öğrenci Sayısı		Toplam
	Erkek	Kadın	
Türkiye Cumhuriyeti Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	189	161	350
Polonya Cumhuriyeti Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi	82	93	175
Yunanistan Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesi	98	77	175

#### 3.3. ARAŞTIRMA TEKNİĞİ VE PROTOKOL

Çalışma kapsamında hazırlanan veri formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda öğrencilerin cinsiyeti, yaşı, bölümü, sınıfı, sahip oldukları günlük boş zaman süreleri, en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimi, genel akademik not ortalamaları;

ikinci bölümde ise araştırmanın amacı doğrultusunda “Zaman Yönetimi Ölçeği” uygulanmıştır.

Öncelikle ölçeğin kullanım izni için Doç. Dr. Sema Alay’a 22.10.2011 tarihinde elektronik posta yolu ile ulaşılmıştır. Çalışmanın amacı ve kapsamı ile ilgili bilgi verilmiş ve bu kapsamda ölçeğin kullanımı için izin istenmiştir. 24.10.2011 tarihinde Dr. Alay’dan ölçeğin kullanımı için izin verdiğine dair cevap alınmıştır.

Uygulamanın yapıldığı Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlüğü’nden 24.11.2011 tarihinde dilekçe ile yapılan başvuru sonucunda gerekli izin alınmıştır. Ölçek, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerine 28 Kasım-30 Aralık 2011 tarihleri arasında uygulanmıştır. Uygulamaya katılan öğrencilere, öğretim elemanlarından izin alınarak ders öncesinde bizzat araştırmacı tarafından ölçeğin amacı ve içeriği hakkında bilgi verilmiş ve sadece bir şık işaretlemeleri ve mümkün olduğunca soruları boş bırakmamaları istenmiştir. Bu kapsamda Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu’nda 350 gönüllü öğrenciye ulaşılmıştır.

25 01 2012 tarihinde Yunanistan’ın Midilli Adası Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesi Dekanlığı ziyaret edilerek çalışma için izin alınmıştır. Gün içerisinde bazı derslikler ziyaret edilerek uygulamaya gönüllü katılan öğrencilere araştırmacı ve Ayvalık ilçesinde görev yapan yeminli mütercim tercüman tarafından ölçeğin amacı ve içeriği hakkında bilgi verilmiş ve sadece bir şık işaretlemeleri ve mümkün olduğunca soruları boş bırakmamaları istenmiştir.

06.02.2012 tarihinde Polonya’nın Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi ziyaret edilerek çalışma için izin alınmıştır. Öğrencilere bizzat araştırmacı ve İngilizce-Lehçe bilen bir tercüman eşliğinde araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgi verilmiş ve 175 öğrencinin gönüllü olarak katılımı sağlanmıştır.

Çalışma kapsamında hazırlanan kişisel bilgi formunda öğrencilerin cinsiyeti, yaşı, bölümü, sınıfı, sahip oldukları günlük boş zaman süreleri, en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimi, genel akademik not ortalamaları;

1991 yılında Britton ve Tesser tarafından geliştirilen ZYA'nin geçerliği ve güvenilirliği Alay ve Koçak (2002) tarafından ülkemiz için yapılmıştır ve 16 maddelik Zaman Planlaması (ZP), 7 maddelik Zaman Tutumları (ZT) ve 4 maddelik Zaman

Harcattırıcılar (ZH) olmak üzere 3 alt boyutlu ve toplam 27 maddesi olan bir anket ortaya çıkmıştır.

Zaman Yönetimi Envanteri, “zaman planlaması”, “zaman tutumları” ve “zaman harcattırıcılar” başlıklarından oluşan üç alt bölümden oluşmaktadır. Zaman planlaması bölümünde bir tanesi (16. madde) tersine ifade olmak üzere 16 soru bulunmaktadır. Zaman tutumları bölümü 4 tane düz, 3 tane de (2, 6 ve 7. maddeler) tersine ifadeli olmak üzere toplam 7 sorudan oluşmaktadır. Zaman harcattırıcılar bölümünde ise 4 soru vardır ve soruların hepsinde tersine ifade kullanılmıştır. Bu üç bölümden alınan puanların toplamı zaman yönetimi envanterinin sonucunu vermektedir.

Britton ve Glynn’in (Akt: Alay ve Koçak 2002), zaman yönetimi deneyimleri ve teorik modellemesine göre etkili zaman yönetiminin adımları, ana ve alt hedefleri seçmek, bu hedeflerin öncelikli olanlarını ve sıralarını belirlemek, hedeflerden bu hedeflere ulaşmak için yapılması gereken ana ve alt işleri ortaya çıkarma önceliklerini tespit etme, bu işlerin listesini çıkarıp bunlar için zaman cetvelleri hazırlamak ve sonuçta bu işleri yapmaktır. Britton ve Tesser’in bu modellemeden hareketle hazırladığı Zaman Yönetimi Envanteri ile üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi becerilerini ölçmek amaçlanmıştır. Zaman Yönetimi Envanteri’nden alınan en düşük toplam puan 52, en yüksek toplam puan ise 123’tür. Envanterin ortalaması 91 olup standart sapması 14’tür.

Ölçeğin Türkçeye uyarlanması, Alay ve Koçak (2002) tarafından yapılmıştır. Zaman Yönetimi Envanteri Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nde okumakta olan ve tüm bölümlere ve fakültelere açılmış olan seçmeli dersleri alan lisans öğrencilerine uygulanmıştır. 9 seçmeli ders, 1999 – 2000 bahar döneminde açılan seçmeli dersler arasından rastgele yöntemle seçilmiştir.

Anketin geçerliği iç-geçerlik ve yapısal geçerlik ile belirlenmiştir. Bu envanterin alt boyutlarını Türk popülasyonu için saptayabilmek için Temel Bileşenler Faktör Çözümlemesi kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, Zaman Yönetimi Envanteri’nin Türk üniversite öğrencileri için 3 alt boyutu olduğu belirlenmiştir. Zaman Yönetimi Envanteri’nin Türk üniversite öğrencilerine

uyarlamasında toplam puan 47 den 123 e kadar değişim göstermektedir. Bu puanlamanın standart sapması 13.21 olup ortalaması 86.68 dir.

Zaman Yönetimi Envanteri Likert Yöntemi kullanılarak hazırlanmış bir ölçektir. Cevaplar “Her zaman”, “sık sık”, “bazen”, “nadiren” ve “hiç” ifadelerinden oluşmaktadır. Zaman Yönetimi Envanterinin cevaplandırılması için 10 dakika uygun bir zamandır.

### **3.4. İSTATİSTİKSEL YÖNTEM**

Tez yazımında MS Word programı, verilerin düzenlenmesi ve grafiklerin çizilmesinde Windows MS Excel tablolama programı, istatistik testlerin yapılmasında Windows SPSS 20.0 İstatistik programı kullanılmıştır.

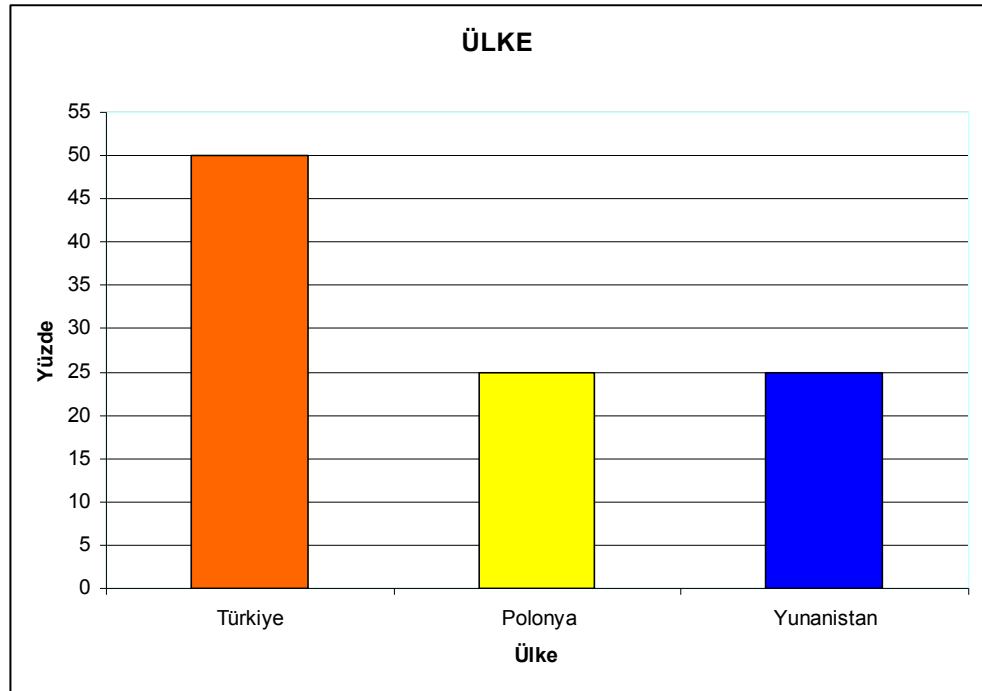
İstatistik testlerde ilk olarak gruplara ait verilerin normal bir dağılıma sahip olup olmadığını belirlemede Kolmogorov-Simirnov normallik testi uygulanmıştır. Daha sonra cinsiyet değişkenine göre iki grup arasındaki farklılıkları belirlemede t-testi yapılmıştır. Ülkeler, yaş, günlük boş zaman süreleri, en uzun süre yaşanan yerleşim birimi, genel akademik not ortalamasına bağlı olarak farklılıkları belirlemede Tek yönlü varyans analizi (Oneway ANOVA) uygulanmıştır. Varyans testlerinde önemli bulunan farklılıklar için ise ikinci seviye testi olarak Tukey’s HSD testi uygulanmıştır.

## 4. BÖLÜM: BULGULAR

### 4.1. KATILIMCILARIN GENEL ÖZELLİKLERİ

#### 4.1.1. Katılımcıların Ükelere Göre Dağılımı

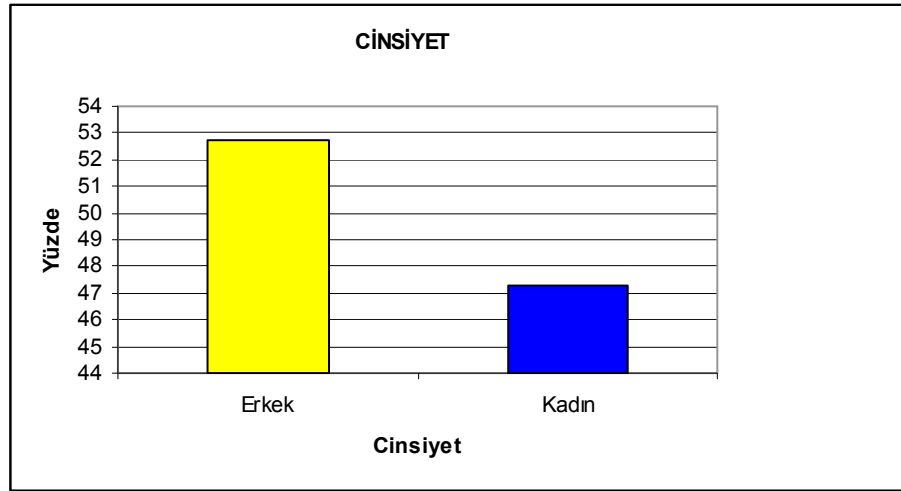
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin %50'sini Türkiye den (n=350), %25'inin (n=175) Polonya'dan ve %25'inin Yunanistan'dan (n=175) olduğu görülmektedir (Grafik 4.1).



Grafik 4.1. Katılımcıların Ükelere Göre Dağılımı

#### 4.1.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

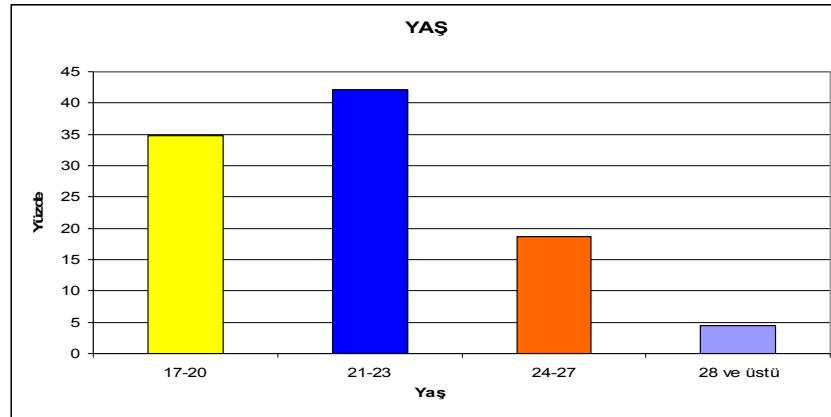
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin cinsiyet değişkenine göre dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %52.7'sinin “Erkek” (n=369) ve %43.3'ünün “Kadın” (n=331) olduğu ortaya çıkmıştır (Grafik 4.2).



Grafik 4.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

#### 4.1.3. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yaş değişkenine göre dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %4.4'ünün (n=31) “28 yaş ve üstü” olduğu, %18.7'sinin (n=131) “24-27” yaş, %34.7'sinin (n=243) “17-20” yaş ve %42.1'inin ise (n=295) “21-23” yaş grubunda olduğu görülmektedir.



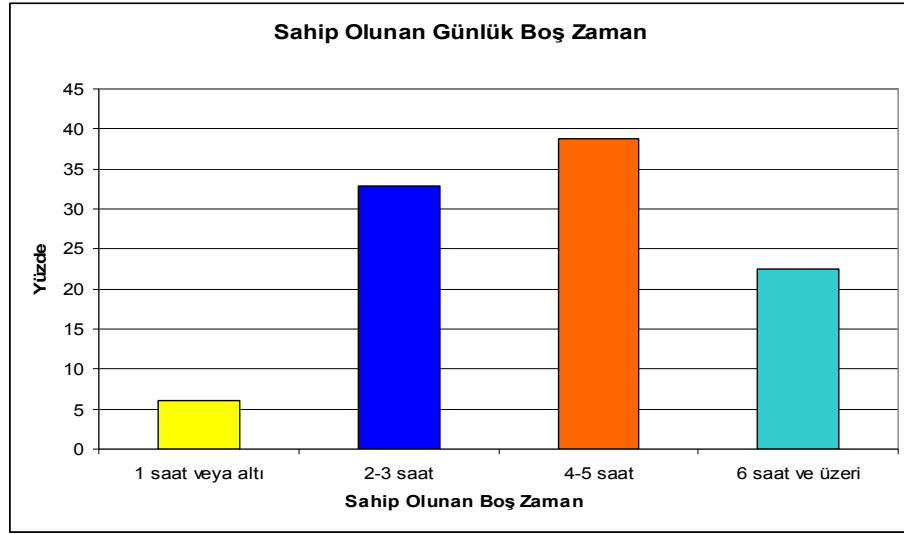
Grafik 4.3. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

#### 4.1.4. Katılımcıların Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin sahip oldukları günlük boş zaman sürelerine bakıldığında, katılımcıların %6'sının (n=42) “1 Saat ve Altı”,



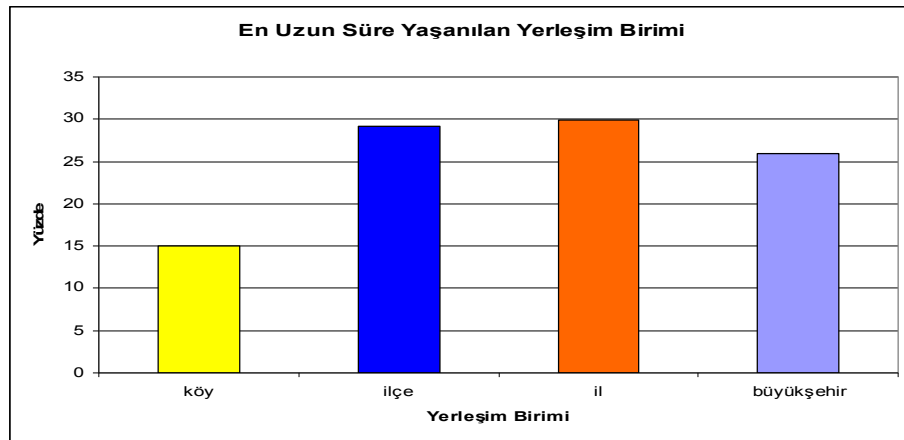
%22.4'ünün (n=157) “6 Saat ve Üzeri”, %32.9'unun (n=230) “2-3 Saat” ve %38.7'sinin (n=271) “4-5 Saat” günlük boş zamana sahip olduğu ortaya çıkmıştır.



Grafik 4.4. Katılımcıların Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre Dağılımı

#### 4.1.5. Katılımcıların En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre Dağılımı

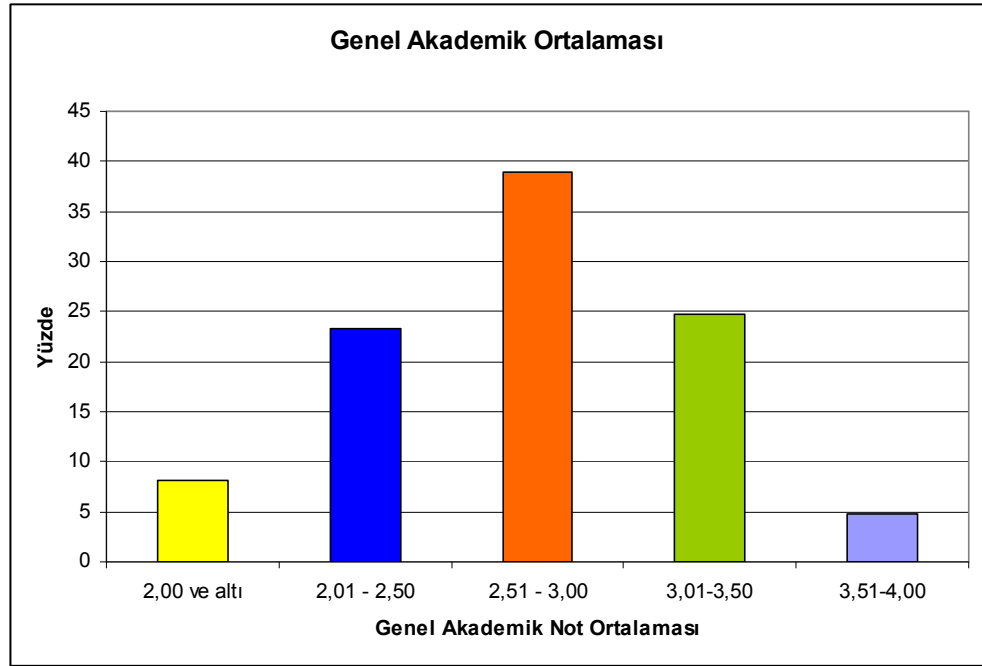
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimine göre dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların %15'inin (n=105) “Köy”, %26'sının (n=182) “Büyükşehir”, %29.1'inin (n=204) “İlçe” ve %29.9'unun (n=209) “İl” de en uzun süre yaşadığı yer olarak işaretlediği ortaya çıkmıştır.



Grafik 4.5. Katılımcıların En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre Dağılımı

#### 4.1.6. Katılımcıların Genel Akademik Not Ortalamalarına Göre Dağılımı

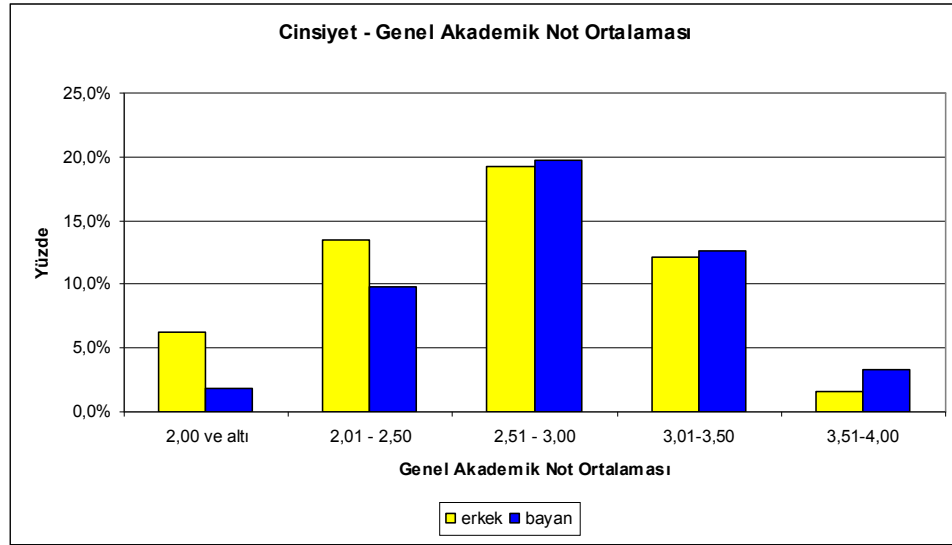
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin genel akademik not ortalamalarına göre dağılımlarına bakıldığında, %4.9'unun (n=34) 3.51-4.00, %8.1'inin (n=57) 2.00 ve Altı, %23.3'ünün (n=163) 2.01-2.50, %24.7'sinin (n=173) 3.01-3.50 ve %39'unun (n=273) 2.51-3.00 olduğu görülmektedir.



Grafik 4.6. Katılımcıların Genel Akademik Not Ortalamasına Göre Dağılımı

#### 4.1.7. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Genel Akademik Not Ortalamalarının Dağılımı

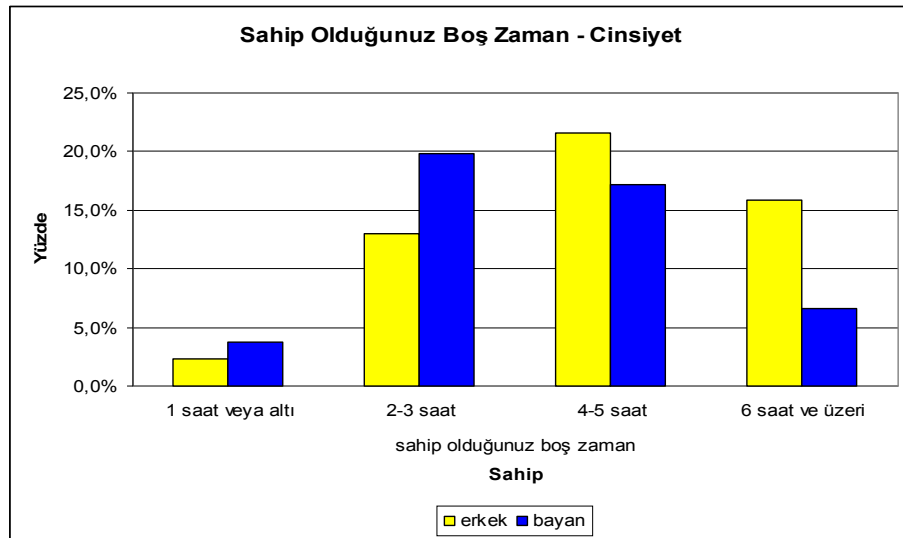
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre genel akademik not ortalamalarına bakıldığında, erkek katılımcıların % 19.3'ünün (n=135) 2.51-3.00, kadın katılımcıların %19.7'sinin (n=138) yine 2.51-3.00 not ortalamasına sahip olduğu ortaya çıkmıştır.



Grafik 4.7. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Genel Akademik Not Ortalamalarının Dağılımı

#### 4.1.8. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı

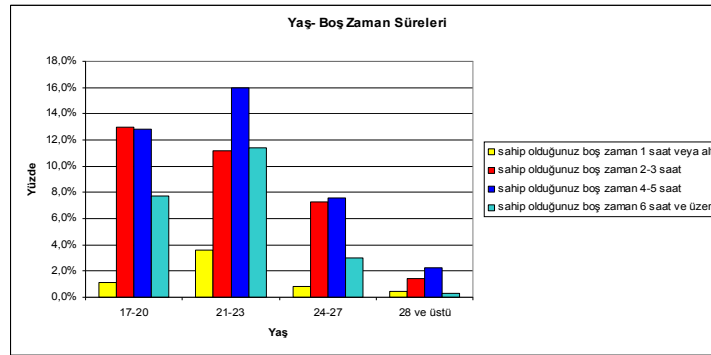
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin cinsiyetlerine göre sahip oldukları günlük boş zaman sürelerine bakıldığında, erkek katılımcıların %21.6'sının (n=151) 4-5 Saat, kadın katılımcıların ise %17.1'inin (n=120) yine 4-5 Saat günlük boş zamana sahip olduğu görülmektedir.



Grafik 4.8. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı

#### 4.1.9. Katılımcıların Yaşlarına Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı

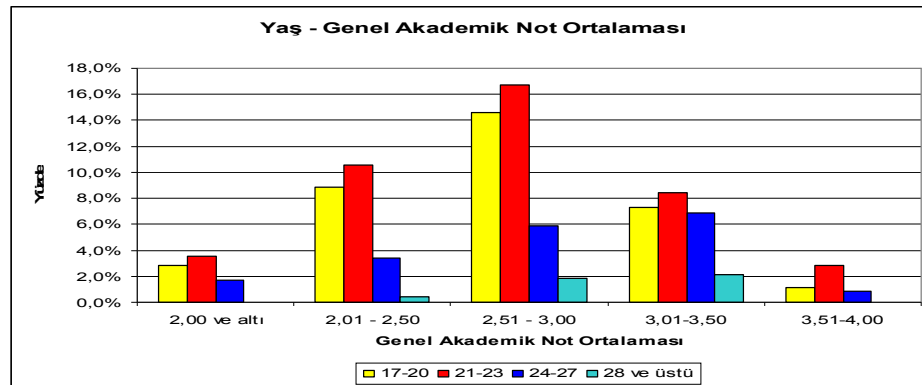
Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yaşlarına göre sahip oldukları günlük boş zaman sürelerine bakıldığında, 21-23 Yaş katılımcıların % 16'sının (n=112) 4-5 Saat; 17-20 Yaş katılımcıların %13'ünün (n=91) ise 2-3 Saat günlük boş zamana sahip olduğu görülmektedir.



Grafik 4.9. Katılımcıların Yaşlarına Göre Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Sürelerinin Dağılımı

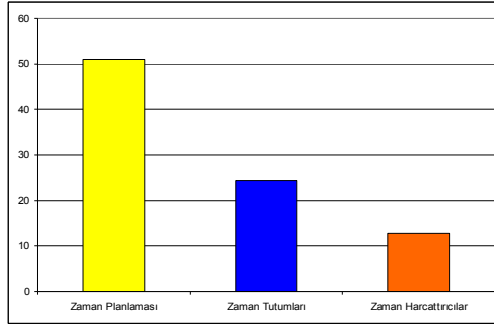
#### 4.1.10. Katılımcıların Yaşlarına Göre Genel Akademik Not Ortalamalarının Dağılımı

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin yaşlarına göre genel akademik not ortalamalarına bakıldığında, 21-23 Yaş katılımcıların %16.7'sinin (n=117) 2.51-3.00 not ortalamasına sahip olduğu, 17-20 Yaş grubu katılımcıların ise %14.6'sının (n=102) 2.51-3.00 not ortalamasına sahip olduğu ortaya çıkmıştır.



Grafik 4.10. Katılımcıların Yaşlarına Göre GANO Dağılımı

## 4.2. AVRUPA BİRLİĞİ'NE ÜYE ÜLKELERDE VE TÜRKİYE'DE ÖĞRENİM GÖREN ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN ZAMAN YÖNETİMİ ANLAYIŞLARININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE FARKLILAŞMASI



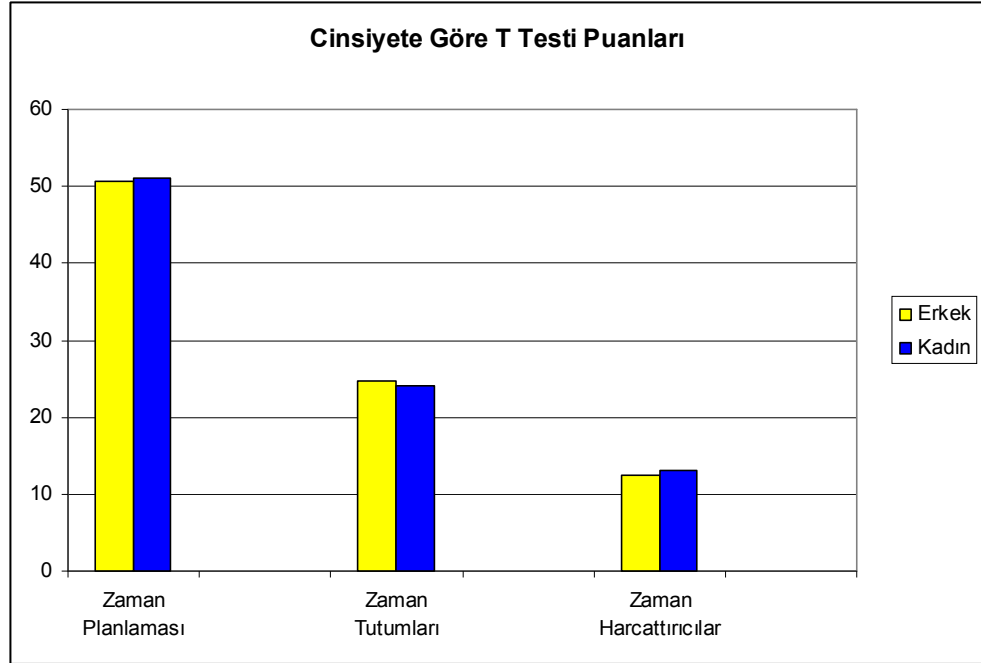
Grafik 4.11. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutları

Katılımcıların zaman yönetimi becerilerine ilişkin alt boyut betimsel istatistiklerine bakıldığında “Zaman Planlaması” alt boyutunun ortalamasının ( $\bar{X}=50.90$ ), “Zaman Tutumları” alt boyutunun ( $\bar{X}=24.44$ ) ve “Zaman Harcattırıcılar” alt boyutunun ise ( $\bar{X}=12.74$ ) olduğu ortaya çıkmıştır. En yüksek standart sapma değerinin ise 9.70 ile “Zaman Planlaması alt boyutunda olduğu görülmektedir.

### 4.2.1. Hipotez 1: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi

Katılımcıların cinsiyetlerine göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutlara göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre “Zaman Planlaması” alt boyutunda “Kadın” ve “Erkek” katılımcılar için anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $t= - .485$ ;  $p \geq 0.05$ ). “Zaman Tutumları” alt boyutunda “Kadın” ve “Erkek” katılımcıların puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ( $t= 2.227$ ;  $p < 0.05$ ). Anlamlı farklılıklar için katılımcıların ortalamalarına bakıldığında “Erkek” katılımcıların  $\bar{X}=24.70$  “Kadın” katılımcıların ise  $\bar{X}=24.14$  olduğu görülmektedir. “Zaman Harcattırıcılar” alt boyutuna bakıldığında ise anlamlı bir farklılık olduğu

belirlenmiştir ( $t = -2.985$ ;  $p < 0.05$ ). “Erkek” katılımcıların ortalaması  $\bar{X} = 12.43$ , “Kadın” katılımcıların ortalaması ise  $\bar{X} = 13.08$  olarak saptanmıştır.

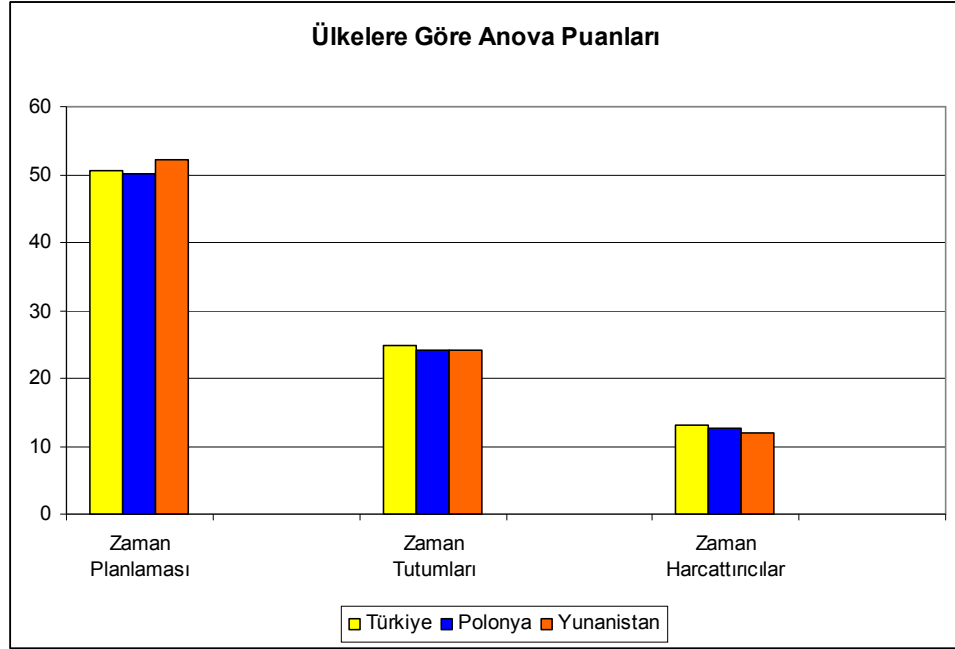


Grafik 4.12. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

#### 4.2.2. Hipotez 2: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Ülke Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Katılımcıların ülkelerine göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutları ile farklılıklarını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre “Zaman Planlaması” alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $F(2-699) = 2.170$ ;  $p > 0,05$ ]. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin diğer alt boyutlara bakıldığında, “Zaman Tutumları” alt boyutunda ülkelere göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir [ $F(2-699) = 4.836$ ;  $p < 0,05$ ]. Anlamlı farklılığın hangi ülkelerden kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testine göre ise bu farklılığın Türkiye ( $\bar{X} = 24.83$ )’den kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. “Zaman Tutumları” alt boyutu için diğer ülkelerin alt

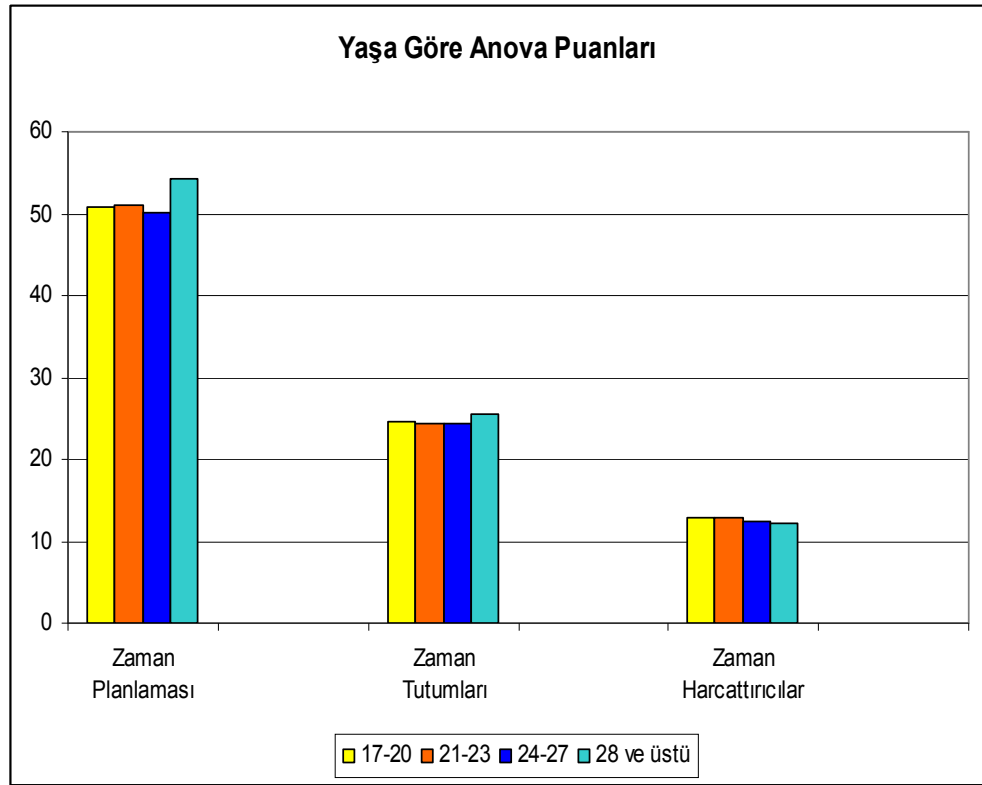
boyutlarına bakıldığında ise Polonya'nın ( $\bar{X}=24.06$ ), Yunanistan'ın ( $\bar{X}=24.03$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir alt boyut olan "Zaman Harcattırıcılar" a bakıldığında ise ülkelere göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır.



Grafik 4.13. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların Ülke Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

#### 4.2.3. Hipotez 3: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Yaş Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Katılımcıların yaşlarına göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutları ile farklılıklarını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre "Zaman Planlaması" alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [  $F(3-699) = 1.465$ ;  $p \geq 0,05$ ]. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin diğer alt boyutlara bakıldığında, "Zaman Tutumları" alt boyutunda yaşa göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir [  $F(3-698) = 1.304$ ;  $p > 0,05$ ]. Diğer bir alt boyut olan "Zaman Harcattırıcılar" a bakıldığında ise ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır.



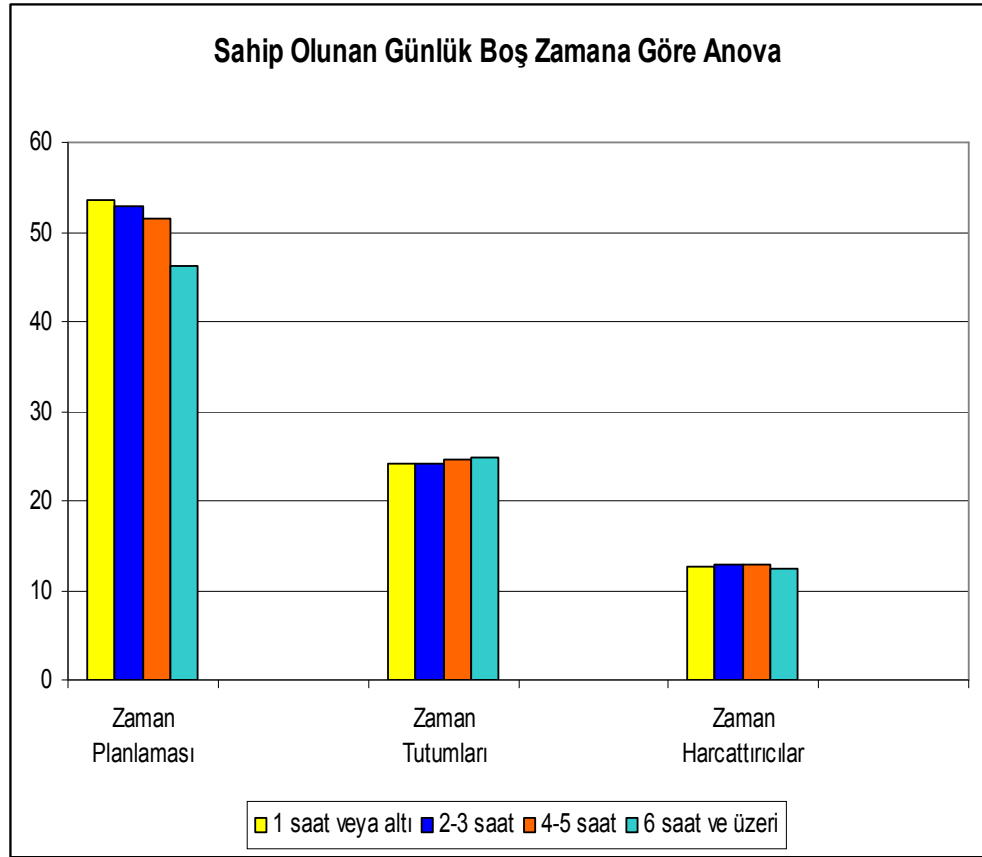
Grafik 4.14. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

#### 4.2.4. Hipotez 4: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Süreleri Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Katılımcıların sahip oldukları günlük boş zaman sürelerine göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutları ile farklılıklarını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre “Zaman Planlaması” alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur [  $F(3-699) = 17.544; p < 0,05$ ]. Anlamlı farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testine göre ise bu farklılığın 6 saat ve üzeri ( $\bar{X}=46.26$ ) ‘den kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. “Zaman Planlaması” alt boyutu için diğer ülkelerin alt boyutlarına bakıldığında ise 1 saat veya altı ( $\bar{X}=53.45$ ), 2-3 saatin ( $\bar{X}=52.82$ ), 4-5 saatin ( $\bar{X}=51.57$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin diğer alt boyutlara bakıldığında, “Zaman Tutumları” alt



boyutunda ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir [  $F(3-698) = 2.013; p > 0,05$ ]. Diğer bir alt boyut olan “Zaman Harcattırıcılar” a bakıldığında ise ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır.

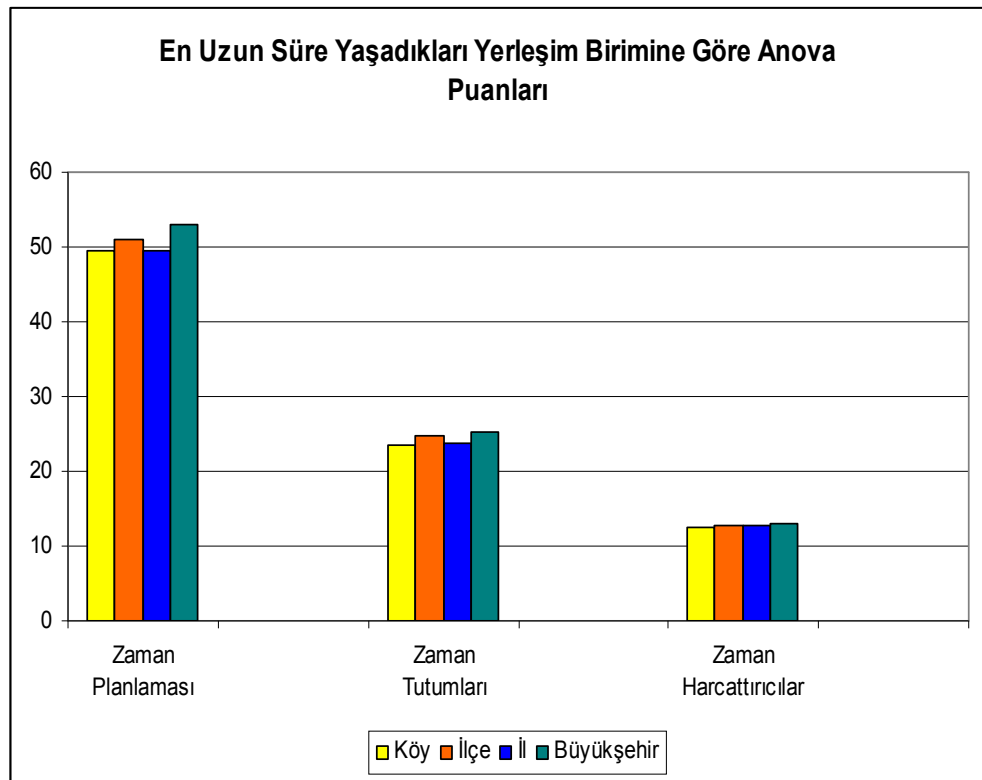


Grafik 4.15. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların Sahip Oldukları Günlük Boş Zaman Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

#### 4.2.5. Hipotez 5: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Yeri Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

Katılımcıların en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimine göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutları ile farklılıklarını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre “Zaman Planlaması” alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur [  $F(3-699) = 5.295; p < 0,05$ ]. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin diğer alt boyutlara bakıldığında, “Zaman Tutumları” alt

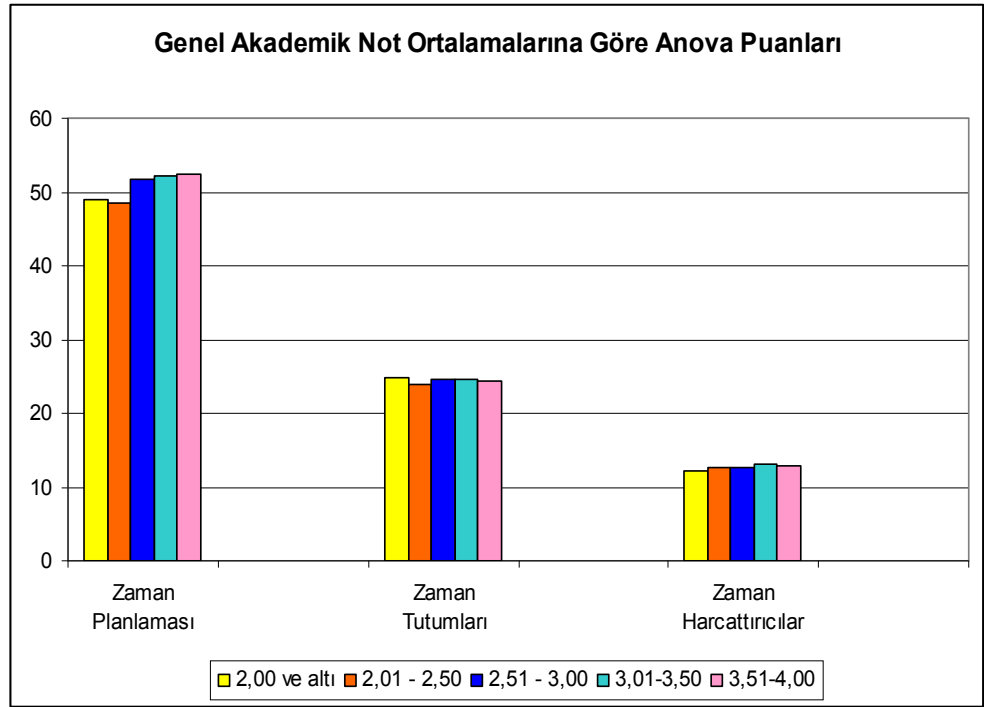
boyutunda ülkelere göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir [  $F(2-699) = 4.836$ ;  $p < 0,05$ ]. Anlamlı farklılığın hangi ülkelerden kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testine göre ise bu farklılığın köy ( $\bar{X}=23.57$ ), büyükşehir ( $\bar{X}=25.29$ ) 'den kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. “Zaman Tutumları” alt boyutu için diğer ülkelerin ortalamalarına bakıldığında ise ilçenin ( $\bar{X}=24.84$ ), ilin ( $\bar{X}=23.74$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir alt boyut olan “Zaman Harcattırıcılar” a bakıldığında ise ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır.



Grafik 4.16. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimi Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

#### **4.2.6. Hipotez 6: Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerinin Genel Akademik Not Ortalaması Değişkenine Göre Değerlendirilmesi**

Katılımcıların genel akademik not ortalamalarına göre zaman yönetimi becerilerinin alt boyutları ile farklılıklarını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre “Zaman Planlaması” alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur [  $F(4-699) = 4.912; p < 0,05$ ]. Anlamlı farklılığın hangi ülkelerden kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey HSD çoklu karşılaştırma testine göre ise bu farklılığın 2.01–2.50 not ortalamasından ( $\bar{X}=48.41$ ) kaynaklandığı ortaya çıkmıştır. “Zaman Tutumları” alt boyutu için diğer not ortalamaların alt boyutlarına bakıldığında ise 2.00 veya altının ( $\bar{X}=49.01$ ), 2.51–3.00 not ortalamasının ( $\bar{X}=51.72$ ), 3.01–3.50 not ortalamasının ( $\bar{X}=52.27$ ), 3.51–4.00 not ortalamasının ( $\bar{X}=52.47$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin diğer alt boyutlara bakıldığında, “Zaman Tutumları” alt boyutunda ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Diğer bir alt boyut olan “Zaman Harcattırıcılar” a bakıldığında ise ülkelere göre anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır.



Grafik 4.17. Katılımcıların Zaman Yönetimi Becerilerine İlişkin Alt Boyutların Genel Akademik Not Ortalaması Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Analizler

## 5. BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

### 5.1. TARTIŞMA

#### 5.1.1. HİPOTEZ 1: Ülkelere Göre Zaman Yönetimi Anlayışı

Araştırma kapsamında, Avrupa Birliği'ne üye ülkeler ile Türkiye'de öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucunda AB'ye üye ülkeler ile Türkiye'de öğrenim gören öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre  $H_0$  hipotezi reddedilerek alternatif hipotez olarak  $H_1$  kabul edilmiştir. Yani ülke faktörü zaman yönetimi anlayışını önemli ölçüde etkilemektedir.

Çalışmada elde edilen bu bulgunun nedeninin kültürel arasındaki farklılıklar, alışkanlık farklılıkları, zaman kavramının toplumlar arasında zaman yönetimi algısı farklılığından olduğu düşünülmektedir.

#### 5.1.2. HİPOTEZ 2: Cinsiyete Göre Zaman Yönetimi Anlayışı

Araştırmaya katılan öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır.

Çalışmada elde edilen bulgular sonucunda, öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile cinsiyetlerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğunu göstermiştir.

Bu sonuca göre hipotez 2 reddedilmiştir. Cinsiyet faktörü zaman yönetimi anlayışını önemli ölçüde etkilemektedir.

Alay (2000) "Seçilmiş Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki" isimli araştırmanın bulguları ile örtüşmemektedir. Alay'ın çalışmasında zaman düşmanları esas alındığında cinsiyetin önemli bir değişken olmadığı saptanmıştır.

Demirtaş ve Özer (2007) tarafından yapılan “Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri İle Akademik Başarısı Arasındaki İlişkisi” isimli çalışmada ise zaman harcattırıcılar alt boyutunda kadın öğretmen adaylarının lehine anlamlı fark bulunmuştur.

### **5.1.3. HİPOTEZ 3: Yaşa Bağlı Olarak Zaman Yönetimi Anlayışı**

Çalışmaya katılan öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını tespit etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucunda çalışmaya katılan öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Bu sonuca göre 3. hipotez kabul edilmiştir. Bu durumun sebebinin globalleşen dünyada aynı yaş grubundaki gençlerin ortak zaman anlayışı gütmeleri olduğu düşünülmektedir.

Eldeleklioğlu (2008), yaptığı araştırmada zaman yönetimi becerilerinin yasa göre anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçta çalışmamızı destekler niteliktedir.

Ancak Basak, Uzun ve Arslan (2008), hemşirelik yüksek okulu öğrencileriyle yaptıkları çalışmada yaşın artmasıyla öğrencilerin daha iyi zaman yönetimi becerilerine sahip olduklarını bulmuşlardır.

### **5.1.4. HİPOTEZ 4: Boş Zaman Sürelerine Göre Zaman Yönetimi Anlayışı**

Araştırmaya katılan öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile sahip oldukları günlük boş zaman süreleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile sahip oldukları günlük boş zaman süreleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Bu sonuca göre 4. hipotez reddedilmiştir. Gün içerisinde günlük çalışma stresi ve zorunlu ihtiyaçlara ayrılan zaman dışında bireye kalan zamanın özgürce

kullanılmasının zaman yönetimi anlayışına etkisi olduğu düşünülmektedir. Birey zevklerine uygun olarak zaman yönetimini yapacak ve şekillendirecektir.

### **5.1.5. HİPOTEZ 5: En Uzun Süre Yaşanılan Yerleşim Birimine Göre Öğrencilerin Zaman Yönetimi Anlayışı**

Çalışmaya katılan öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile en uzun süre yaşanılan yerleşim birimi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucunda öğrencilerin zaman yönetimi anlayışları ile en uzun süre yaşanılan yerleşim birimi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre 5. hipotez reddedilmiştir. Bireyler farklı yerleşim birimlerinde doğarlar, orada yaşarlar ve o yörenin tipik özelliklerini barındırırlar. O bölgelere göre adlandırılır. Örnek olarak bireylere soğuk iklim insanı, sıcak iklim insanı yakıştırmaları yapılır. Bu doğrultuda bu bireyler zamanı farklı uğraşlar ile geçirirler. Yaşamının büyük bir bölümünü köyde geçiren birey zamanını tarlada çalışarak akşam ise arkadaşları ile geçirebilmektedir. Ancak yaşamının büyük bir kısmını büyükşehirde geçiren birey gün içerisinde yoğun iş temposu içerisinde olabilmekte daha sonra ise arkadaşları ile büyükşehirlerin sunduğu bir çok olanaktan özgürce faydalanabilmektedir.

### **5.1.6. HİPOTEZ 6: Akademik Başarıya Göre Zaman Yönetimi Anlayışı**

Katılımcıların zaman yönetimi anlayışları ile genel akademik not ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucunda katılımcıların zaman yönetimi anlayışları ile genel akademik not ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen bu bulgular, Alay (2000) tarafından yapılan “Seçilmiş Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki”; Dikmetaş, Erdem ve Pirinççi (2003) tarafından yapılan “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi”; Demirtaş ve Özer (2007) tarafından yapılan “Öğretmen Adaylarının

Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarısı Arasındaki İlişkisi”; Macan ve arkadaşları (1990) tarafından yapılan “ Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Ağırlıklı Not Ortalamaları ve Stres Düzeyleri ile İlişkisi”; Britton ve Tesser (1991) tarafından yapılan “Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi”; Moore (1994) tarafından yapılan “ Zaman Yönetimi Algı ve Becerilerinin Akademik Başarı Üzerindeki Etkisi” ve Wells (1994) tarafından yapılan “Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı” adlı çalışmaların bulguları ile tutarlıdır.



## 5.2. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde ve Türkiye'de öğrenim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimi anlayışlarının farklı değişkenler açısından incelenmesidir.

Araştırmaya Türkiye Cumhuriyeti Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencileri (n=350); Polonya Cumhuriyeti'nin Poznan Beden Eğitimi ve Spor Akademisi Öğrencileri (n=175); Yunanistan Midilli Adası, Ege Üniversitesi Kültürel Teknoloji ve İletişim Fakültesi Öğrencileri (n=175) olmak üzere toplam 700 öğrenci denek olarak katılmıştır. Araştırmada Britton ve Tesser (1991) tarafından geliştirilen ve ülkemiz için uyarlaması, geçerlik ve güvenilirliği Koçak ve Alay(2002) tarafından yapılan 'Zaman Yönetimi Ölçeği' kullanılmıştır.

İstatistik testlerde ilk olarak gruplara ait verilerin normal bir dağılıma sahip olup olmadığını belirlemede Kolmogorov-Smirnov normallik testi uygulanmıştır. Daha sonra cinsiyet değişkenine göre iki grup arasındaki farklılıkları belirlemede t-testi yapılmıştır. Ülkeler, yaş, günlük boş zaman süreleri, en uzun süre yaşanan yerleşim birimi, genel akademik not ortalamasına bağlı olarak farklılıkları belirlemede Tek yönlü varyans analizi (Oneway Anova) uygulanmıştır. Varyans testlerinde önemli bulunan farklılıklar için ise ikinci seviye testi olarak Tukey's HSD testi uygulanmıştır.

Test sonuçlarına göre, katılımcıların cinsiyetlerine göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p<0.05$ ).

Test sonuçlarına göre, katılımcıların ülkelerine göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p<0.05$ ).

Test sonuçlarına göre, katılımcıların yaş değişkenine göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $p<0.05$ ).

Test sonuçlarına göre, katılımcıların sahip oldukları günlük boş zaman sürelerine göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p<0.05$ ).

Test sonuçlarına göre, katılımcıların en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimine göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p<0.05$ ).

Test sonuçlarına göre, katılımcıların genel akademik not ortamlarına göre zaman yönetimi becerilerine bakıldığında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $p<0.05$ ).

Bu çalışmadaki bulgular cinsiyet, ülke, sahip olunan günlük boş zaman süreleri, en uzun süre yaşanan yerleşim birimi, genel akademik not ortalamasının zaman yönetimi becerisinde etkili olduğunu göstermektedir ( $p<0.05$ ).

Sonuç olarak, günümüzde her birey gibi üniversite öğrencileri de kıt kaynakların en değerlisi olan zamanı kullanmakta güçlük çekmekte ve yanlışlıklar yapmaktadır. Zaman yönetimi bilinci küçük yaştan itibaren bireylere kazandırılması gereken bir yetenektir.

Bir çok üniversitesi öğrencisi ailesinden ilk kez üniversite yıllarında ayrılmakta ve bir çok zorluğa olduğu gibi zamanı doğru yönetme mücadelesine karşı da ilk kez yalnız kalmaktadır. Mesleki, ailesel yaşamlarının büyük bir kısmının şekillendiği üniversite döneminde yaşamın kalan kısmı zamanı nasıl kullandığına göre şekillenmektedir. Bu kapsamda zaman yönetimi bilinci üniversite öğrencilerine ısrarla hatırlatılmalıdır.

### 5.3. ÖNERİLER

1) Yapılacak benzer bir çalışma daha fazla ülke sayısı ve daha fazla katılımcıyla yapılabilir.

2) Bu araştırma üniversite öğrencilerine yönelik yapılmıştır. Bu çalışma, farklı yaş ve eğitim düzeyindeki öğrencilere değişik açılardan uygulanabilir ve elde edilen bulgular ile bu araştırmanın sonuçları kıyaslanarak genel bir yargı oluşturulabilir.

3) Araştırma demografik veri formunda daha fazla değişken ele alınabilir.

4) Oldukça önemli olan zaman yönetimi konusunda öğrencilerin yanı sıra diğer kitlelerin de zaman yönetimi becerileri saptanabilir.

5) Öğrenciler, zaman analizi yaparak, zamanlarını nereye ve ne şekilde harcadıklarını belirlemeli, zaman kaybına neden olan etkinlikleri belirleyip, önlem almalıdırlar.

6) Zaman yönetimi üzerine eğitimler geliştirilmeli ve gençlerimize zamanı nasıl daha iyi yönetebilecekleri eğitimi verilmelidir.

7) Zaman yönetimi ile ilgili alanda uzman kişiler tarafından hazırlanan broşür, kitapçık ve kitaplar öğrencilere dağıtılmalı, ilgili makaleler ve yazılar okutulmalı ve öğretim yılı başlarında ilgili eğitim kurumlarının Rehberlik ve Psikolojik Danışma birimleri tarafından seminer, konferans, kurs vb. etkinlikler düzenlenmelidir.

## KAYNAKLAR

- 1) Abadan, N. (1961), Üniversite Öğrencilerinin Serbest Zaman Faaliyetleri, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ajans Türk Matbaası, Ankara.
- 2) Abay, M. (2000), Zamanı Değerlendirmek, Babıali Kültür Yayınları, İstanbul.
- 3) Adair, J, Talbot A. (1996), Zaman Yönetimi, Çev. Bengi Güngör, Öteki Yayınevi, Ankara.
- 4) Adair, J. (2003), Etkili Zaman Yönetimi, Çev. Ömer Çolakoglu, Babıali Kültür Yayıncılığı, İstanbul.
- 5) Adair, J., Adair, T. (2000), Zaman Yönetimi, Öteki Ajans, Ankara.
- 6) Akat, İ. (2002), Budak, G., İşletme Yönetimi. Barış Yayınları, İzmir.
- 7) Akgemici, T., Çelik, A., Aydoğan, E., Akatay, A. (2003), Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik, 1. Basım, Kalkan Matbaacılık, Ankara.
- 8) Alay S. (2000), Relationship Between Time Management and Academic Achievement of Selected University Students. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- 9) Alay, S., Koçak, S. (2002), Validity and Reliability of Time Management Questionnaire.
- 10) Alay, S., Koçak, S. (2003), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.
- 11) Alay, S., Koçak, S. (2003), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.
- 12) Andıç, H. (2009), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarıları Arasındaki İlişki, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 13) Atalay, O. (1999), Örgütlerde Zaman Yönetimi ve Kahramanmaraş Tekstil Sanayinde Bir Uygulama, Yönetim ve Ekonomi Dergisi.
- 14) Ataman, G. (2001), İşletme Yönetimi. Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- 15) Atkinson, J. (1997), Zamanı Yönetme Sanatı. Nehir Yayınları, İstanbul.

- 16) Balıkçı, Y. (1991), Zaman Yönetimi ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- 17) Binarbaşı, S. (2006), Kütahya İlinde İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Boş Zamanlarını Değerlendirme Alışkanlıklarının Tespiti ve İncelenmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Kütahya.
- 18) Binarbaşı, S., Özdilek, Ç., Kalkavan, A. (2006), Demirel, M. Kütahya İlinde Görev Yapan Öğretmenlerin Boş Zamanlarını Değerlendirme Faaliyetlerinin İncelenmesi. 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Muğla Üniversitesi.
- 19) Britton B., Tesser A. (1991), Effects of Time Management Practices on College Grades, Journal of Educational Psychology.
- 20) Can, H. (1992), Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Adım Yayıncılık.
- 21) Can, H. (2002), Organizasyon ve Yönetim. 6. Baskı, Siyaset Kitabevi, Ankara.
- 22) Can, N. (2005), Öğretmenin Sınıfta Zaman Yönetimi Davranışları. XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi Kongre Kitabı. Cilt 1, Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- 23) Cüceloğlu, D. (1992), İnsan ve Davranışı , Remzi Kitapevi, İstanbul.
- 24) Çelik, A., Akatay, A. (2007), Örgütlerde Zaman Yönetimi. Gazi Kitabevi. Ankara.
- 25) Değirmenci, Y. (1998), Zaman ve Değerlendirilmesi, Bedir Yayınevi, İstanbul.
- 26) Demirtaş, H., Özer, N. (2007), Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarısı Arasındaki İlişkisi, Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi.
- 27) Drucker, Peter, F. (1992), Etkin Yöneticilik, (Özden, A. ve Tunalı, N. Çev.). İstanbul: Eti Kitapları.
- 28) Durukan, H., Öztürk, H. (2005), Sınıf İçinde Zaman Kullanımı. Sınıf Yönetimi içinde İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- 29) Eldeleklioğlu, J. (2008), Ergenlerin Zaman Yönetimi Becerilerinin Kaygı, Yaş ve Cinsiyet Değişkenleri Açısından İncelenmesi. İlköğretim Online, Erdem.
- 30) Erdem, R., Dikmetaş E. Pirinççi, E. (2004), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı İle İlişkisi.
- 31) Erdem, R., Kaya, S. (1998), Zaman Yönetimi, Çağdaş Yerel Yönetimler, İstanbul.

- 32) Erdul G. (2005), Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- 33) Eren, E. (2003), Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). Zaman Yönetimi, Beta Basım Dağıtım, İstanbul.
- 34) Ferner, J. (1995), Successful Time Management New York, Wiley.
- 35) Fidan, F., Latif, H., Uçkun G. (2005), Üniversite Öğrencileri Ne Yapıyor? Zaman Değerlendirme mi Zaman Geçirme mi? (Sakarya Üniversitesi Örneği).
- 36) Güçlü, N. (2001), Zaman Yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.
- 37) Güvenç, B. (1991), Sosyal Zamanlar. Birinci Verimlilik Kongresi, MPM Yayınları, Ankara.
- 38) Güzel, Ü. (1999), İzmir'de Kimya Sektöründe Çalışan Büyük İşletmelerde Zaman Yönetimi Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- 39) İşcan, S. (2008), Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Akademik Başarıları Üzerindeki Etkisi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- 40) İşsever, C ve ark. (2001), Zaman Yönetimi. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, Ankara.
- 41) Josephs R. (1997), Zaman Yönetimi. 3.Basım, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- 42) Karakoç, N. (1990), İşletmelerde Etkenliği Belirleyen Bir Kaynak: Yönetimsel Zaman. Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları.
- 43) Karaoğlan, A. (2006), Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi. Balıkesir Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- 44) Kılıç, S., (2008) Zaman Tuzakları. <http://uretim.meb.gov.tr/EgitekHaber/s80/yazarlar/Selen.htm> (Erişim Tarihi: 10.10.2012: 14:00)
- 45) Kınır S. (2007), Yönetimsel Anlamda Zamanın Etkin Kullanımı ve Bir Araştırma, Gazi Kitabevi, Ankara.
- 46) Lakein, A. (1997), Zaman Hayattır, Rota Yayınları, Ağustos.
- 47) Macan T., Shahani C., Dipboye R., Phillips A. (1990), College Student's Time Management: Correlations with Academic Performance and Stres, Journal of Educational Psychology.

- 48) Mackenzie, R. (1985), Zaman Tuzağı, (Y. Güneri çev.). İlgı Yayınları. İstanbul.
- 49) Maitland, J. (1997), Zamanınızı Yönetin. (Aksu, B. ve Cankoçak, O. Çev.). Ankara: İlkaynak Yayınları.
- 50) Moore, P. (1994), The Influence of Time Management Practices and Perceptions on Academic Performance. Doctor of Philosophy, Hofstra University, New York.
- 51) Okan, Ö., Fettahoğlu, S. (2000), Bankacılık ve Zaman Yönetimi. Banka ve Para Teknolojileri Dergisi.
- 52) Öktem M. K. (2007), Zaman Yönetimi: Örgütsel Etkililiği Arttırmada Zaman Faktöründen Yararlanılması. Amme İdaresi Dergisi.
- 53) Öpözlü, A., Özdilek, Ç., Kalkavan, A., Demirel, M. (2006), Çağımızda Değişen Sağlık Bilincinin Sportif Rekreasyona Katılım Düzeyine Etkisinin Araştırılması (Kütahya Örneği) 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Muğla Üniversitesi.
- 54) Özbey, N. (2007), İlköğretim Öğrencilerinin Ders Çalışma Alışkanlıklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- 55) Özçelik, G. (2006), Moda Eğitimi Veren Kurumlarda Etkili Zaman Yönetimini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- 56) Özdemir, A. (2006), Farklı Örgüt Kültürü Olan İşletmelerde Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Bursa İli Örneği. Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- 57) Özdilek Ç., Demirel M., Harmandar, D. (2007), Dumlupınar ve Sakarya Üniversitesinde öğrenim gören Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin boş zaman etkinliklerine katılım nedenleri ve düzeylerinin karşılaştırılması. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.
- 58) Özgen, C. (2002), Etkili Zaman Yönetimi, Bilkent Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- 59) Özgen, H. Doğan, S. (1997), Zaman Yönetiminde Yeni Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları, Standart Dergisi.
- 60) Özgüney S. (1996), Yönetici Hemşireler Açısından Zaman Yönetimi ve Yönetici Hemşirelerin Zaman ile İlgili Varsayımlarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. İ.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- 61) Öztürk H., Bahçecik N. (2003), Zaman Yönetimi ve Hemşirelikte Önemi. Modern Hastane Yönetimi.

- 62) Polat, H. (2000), İlköğretim 1. Kademe Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf İçi Eğitsel Durumları İle İlgili Görüşleri ve Zamanı Kullanımı. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- 63) Ranjita, M., McKean M. (2000), College Students' Academic Stress and Its Relation to Their Anxiety, Time Management, and Leisure Satisfaction, American Journal of Health Studies.
- 64) Sabuncuoğlu Z., Paşa M.(2002), Zaman Yönetimi, Ezgi Kitabevi, 1.Baskı, Livane Matbaası, Bursa.
- 65) Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (1996), Örgütsel Psikoloji, 2. Basım, Ezgi Kitabevi Yayınları.
- 66) Sayan, İ. (2005), Yönetici Hemşireler için Etkili Zaman Yönetimi, II. Ulusal/Uluslar arası T.S.K. Hemşirelik Kongresi Kitabı, İstanbul.
- 67) Scoot, M. (1997), Zaman Yönetimi. Rota Yayın Tanıtım. İstanbul.
- 68) Sherer, M., Maddux, J., Mercandante, B, Prentice S, Jacobs, B, Rogers, R. (1982), The self-efficacy scale. Psychological Reports.
- 69) Silahtaroğlu, F. (2004), Akademisyenlerde Zaman Yönetimi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- 70) Smith, J. (1998), Daha İyi Zaman Yönetimi, (Çimen, A. Çev.). İstanbul: Timas Yayınları.
- 71) Şahintürk, E. (2000), Zaman Yönetimi. Hava Savunma Dergisi, Ankara.
- 72) Tengilimoğlu, D., Tutar, H., Altınöz, M., Başpınar, N., Erdönmez, C. (2003), Zaman Yönetimi. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- 73) Truemen, M., Hartley, J. (1996), Comparision Betwen The Time-Management Skills and Akademic Performance of Mature and Traditional-Entry University Students.
- 74) Tryon, G. (2001), Relationship of Social Skills Depression and Anxiety in Adolescent. City University of New York.
- 75) Tutar, H. (2003), Zaman Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- 76) Uğur, A., Kutlu, Ö. (2005), Zaman Yönetimi Programının Etkililiğinin Değerlendirilmesi. XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi Kongre Kitabı.
- 77) Wells, G. (1993), Time Management and Academic Achievement.(Master of Arts in Psychology), University of Winsdor, Canada.



- 78) Yalınbaş, S. (2003), Zaman Yönetiminde Duygusal Zekanın Kullanımı ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- 79) Yavuz, M., Sünbül, M. (2002), İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinde İş Doyumu, Denetim Odağı ve Demografik Faktörlerin Zaman Yönetimiyle İlişkisi.

## **EKLER**

**EK 1: ANKET FORMU (TÜRKÇE)**

**EK 2: ANKET FORMU (İNGİLİZCE)**

**EK 3: VERİ FORMU**

**EK 4: İSTATİSTİK VERİLERİ**

**EK 5: İSTATİSTİKSEL ANALİZLERE İLİŞKİN SONUÇ  
VERİLERİ**

- 5.1.Katılımcıların Demografik Verilerine İlişkin Bilgiler
- 5.2.Alt Boyutlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları
- 5.3. Cinsiyete Göre T- Testi Sonuçları
- 5.4.Ülkelere Göre ANOVA Sonuçları
- 5.5.Yaş Göre ANOVA Sonuçları
- 5.6.Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları
- 5.7.En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre ANOVA Sonuçları
- 5.8.Genel Akademik Not ortalamalarına Göre ANOVA Sonuçları

## EK 1: ANKET FORMU (TÜRKÇE)

### Değerli Öğrenciler,

"Zaman Yönetimi" konusunda yapılacak bilimsel bir çalışmada kullanılmak üzere görüş ve önerilerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Sizin nasıl olmak istediğinizle değil, nasıl düşündüğünüzle ilgilendiğimizi unutmayın. 27 sorunun tamamını cevaplandırdığınızdan emin olunuz.

Zaman planlaması anketi zamanınızı nasıl kullandığınızı ve yönettiğinizi değerlendiren bir envanterdir. Bu bir test değildir. "Doğru" veya "yanlış" yanıt yoktur, içtenlikle cevaplamanız önemlidir. İlginize teşekkürler.

### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

#### 1. Cinsiyetiniz?

#### 2. Bölüm/Sınıfınız(Lütfen belirtiniz)Bölüm.....Sınıf.....

Erkek	Kadın
-------	-------

#### 3.Yaşınız? (Lütfen Belirtiniz)

17- 20 ( )    21- 23 ( )    24-27 ( )    28 ve üstü ( )

#### 4. Sahip olduğunuz boş zaman süresi?

1 saat veya altı ( )    2-3 saat ( )    4-5 saat ( )    6 saat ve üzeri ( )

#### 5. En uzun süre yaşadığınız yerleşim birimi:

Köy (1)	İlçe (2)	İl (3)	Büyükşehir (4)
---------	----------	--------	----------------

#### 6. Genel Akademik Not Ortalamamız?

2,00 ve altı ( )    2,01-2,50 ( )    2,51-3,00 ( )    3,01-3,50 ( )    3,51-4,00 ( )

<b>Zaman Planlaması (Kısa ve Uzun Vadeli Planlama)</b>	<b>Herzaman</b>	<b>Sık sık</b>	<b>Bazan</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Hiç</b>
1. Güne başlamadan önce gününüzü planlar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
2. Hafta başlarında her hafta için bir dizi amaçlar saptar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
3. Her gün planlama için zaman harcar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
4. Her gün kendiniz için bir takım amaçlar belirler misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
5. Her gün yapmak zorunda olduğunuz şeylerin listesini yapar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
6. Okul günlerinizde yapmak zorunda olduğunuz aktivitelerin programını yapar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
7. Bir sonraki hafta için ne başarmak istediğiniz net olarak belirgin mi?	( )	( )	( )	( )	( )
8. Çalışmalarınızı bitirmek için kendinize tarih saptar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
9. Çok uğraş gerektiren çalışmalarınız için en iyi zamanınızı programlamaya çalışır mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
10. Sizin için önemli tarihleri (örn., sınav tarihleri, ödev teslim tarihleri, vs.) bir takvim üzerine işaretler misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
11. Bir akademik dönem için bir dizi amaçlar belirler misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
12. Makaleleri şimdi gerekli olmasalar bile, gelecekte olabilir diye dosyalar veya fotokopisini çeker misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
13. Yakın tarihte sınavınız olmasa bile, ders notlarınızı düzenli olarak tekrar eder misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
14. Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri boş zaman bulduğunuzda yapabilmek için yanınızda taşır mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
15. Önceliklerinizi belirler ve onlara uyar mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
16. Her hafta sizinle ilgili olan şeyleri önceden bir plan yapmadan ve gerektiği gibi takip etmeden yapar mısınız? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
<b>Zaman Tutumları</b>					
1. Zamanınızı yapıcı olarak kullanır mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
2. Zamanınızı planlama işinde kendinizi geliştirmeye ihtiyaç duyuyor musunuz? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
3. Genel olarak kendi zamanınızı kendiniz planladığınızı hisseder misiniz?	( )	( )	( )	( )	( )
4. Genellikle amaçlarınızın hepsini size verilen hafta içerisinde çoğunlukla başarabileceğinizi düşünür müsünüz?	( )	( )	( )	( )	( )
5. Küçük kararları çabucak verebiliyor musunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
6. İnsanlara hayır diyememekten ötürü kendinizi sık sık okul işlerinizi engelleyen işlerle meşgul durumda bulur musunuz? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
7. Yapacak bir şeyiniz olmadan kendinizi uzun süre bekliyor durumda bulur musunuz? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
<b>Zaman Harcattırıcılar</b>					
1. Normal bir okul gününde, okul işlerinden kendi özel işlerinize daha çok zaman harcar mısınız? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
2. Fayda sağlamayan alışkanlıklara veya aktivitelere devam eder misiniz? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
3. Günde ortalama bir paket sigara içeriyor musunuz? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )
4. Önemli bir okul ödevinin son teslim gününden bir gece önce hala onun üzerinde çalışır mısınız? <sup>a</sup>	( )	( )	( )	( )	( )

## EK 2. ANKET FORMU (İNGİLİZCE)

### TIME MANAGEMENT SCALE

1. Gender?

Male	Female
------	--------

2. Department/Year? Department..... Year....

3. Age?

17-20 ( ) 21-23 ( ) 24-27 ( ) 28 ve Üstü ( )

4. Leisure time you have(Daily)?

1 hour or less	2-3 hours	4-5 hours	6 hours or more
----------------	-----------	-----------	-----------------

5. Place you have lived longest:

Village (1)	Town (2)	City (3)	Metropol (4)
-------------	----------	----------	--------------

6. Academic Grade Average?

-----

<b>ng (Short and Long Range Planning)</b>	Always	Frequently	Sometimes	Infrequently	Never
in your day before you start it?	( )	( )	( )	( )	( )
ve a set of goals for each week ready at the beginning of the week?	( )	( )	( )	( )	( )
nd time each day planning?	( )	( )	( )	( )	( )
ite a set of goals for yourself for each day?	( )	( )	( )	( )	( )
ke a list of the things you have to do each day?	( )	( )	( )	( )	( )
ke the schedule of activities you have to do on workdays?	( )	( )	( )	( )	( )
ve a clear idea of what you want to accomplish during the next week?	( )	( )	( )	( )	( )
deadlines for yourself for completing work?	( )	( )	( )	( )	( )
to schedule your best hours for your most demanding work?	( )	( )	( )	( )	( )
ep your important dates (eg. Exam dates, research paper due dates, etc.) alendar?	( )	( )	( )	( )	( )
ave a set of goals for the entire quarter?	( )	( )	( )	( )	( )
ip os xerox articles which, although not presently important to you, may re?	( )	( )	( )	( )	( )
gularly review your class notes, even when a test is not imminent?	( )	( )	( )	( )	( )
ep things with you that you can work on whenever you get spare	( )	( )	( )	( )	( )
st and honour priorities?	( )	( )	( )	( )	( )
ok do you do things as they naturally occur to you, without an effort to n advance and compulsively?a	( )	( )	( )	( )	( )
<b>ides</b>	Always	Frequently	Sometimes	Infrequently	Never
ake constructive use of your time?	( )	( )	( )	( )	( )
elieve that there is room for improvement in the way you manage your	( )	( )	( )	( )	( )
el you are in charge of your own time, by and large?	( )	( )	( )	( )	( )
ble to make minor decisions quickly?	( )	( )	( )	( )	( )
o, do you think you can usually accomplish all your goals for a given	( )	( )	( )	( )	( )
ften find yourself doing things which interfere with your school work use you hate to say "no" to people?a	( )	( )	( )	( )	( )
nd yourself waiting a lot without anything to do?a	( )	( )	( )	( )	( )
<b>ers</b>	( )	( )	( )	( )	( )
verage class day do you spend more time with personal grooming than lwork?a	( )	( )	( )	( )	( )
ontinue unprofitable routines or activities?a	( )	( )	( )	( )	( )
noke an average of at least one pack of cigarettes per day?a	( )	( )	( )	( )	( )
efore a major assignment is due, are you usually still working on it?a	( )	( )	( )	( )	( )



## EK 4. İSTATİSTİK VERİLERİ

SIRA	Demografik Bilgi							Zaman Planlaması																Zaman Tutumları						Zaman Harcattırıcılar								
	1	2	3	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4			
	ÜLKE	CİNSİYET	BÖLÜM	SINIF	YAŞ	SAHİP OLDUGU BOŞ ZAMAN	EN UZUN SÜRE YAŞADIĞI	GENEL AKADEMİK NOT ORT.	Güne başlamadan önce	Hafta başlarında	Hergün planlama	Hergün kendiniz için	Hergün yapmak zorunda	Okullarınızda yapmak zorunda	Bir sonraki hafta için	Çalışmalarınızı bitirmek için	Çok uğraş gerektiren	Sizin için önemli tarihleri	Bir akademik dönem için	Makaleleriniz için gerekli	Yakın tarihte sınavınız olmasa	Üzerinde çalışabileceğiniz şeyleri	Önceliklerinizi belirler	Her hafta sizinle ilgili	Zamanınızı yapıcı olarak	Zamanınızı planlama aşısında	Genel olarak kendizamanınızı	Genellikle amaçlarınızı	Küçük kararlar, çabuca	İnsanlara hayır diyememekten	Yapacak bir şey olmadıktan	Normal bir okul günde	Fayda sağlamayan alışkanlıklara	Günde ortalam bir paket	Önemli bir okul ödevini			
1	1	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	4	2	3	4	5	3
2	1	2	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	4	4	5	4	3	3	2	3	2	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	
3	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3	3	2	3	1	3	1	1	2	3	5	3	5	2	3	2	1	1	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	
4	1	2	1	1	1	4	1	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	4	3	3	3	3	2	5	3	5	3	5	3		
5	1	2	1	1	1	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	2	2	1	3	2	4	3	2	4	3	2	2	2	4	2	3	4	5	3	5	3		
6	1	1	1	1	1	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	5	1	1	2	1	1	5	1	5	1	
7	1	2	1	1	1	2	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	1	2	2	2	3	2	5	2	1	3	1	2	3	3	4	5	5	5	5		
8	1	2	1	1	1	4	3	3	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	5	4	5	4	
9	1	2	1	1	1	3	3	3	3	4	4	3	5	4	3	3	2	1	4	3	3	4	2	5	3	4	2	4	2	4	3	4	5	4	5	4		
10	1	2	1	1	2	3	1	2	4	2	5	3	2	3	4	3	2	3	4	5	3	2	5	3	5	5	5	4	2	5	5	3	4	5	5	3		
11	1	2	1	1	1	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	5	3	2	5	3	5	5	5	5	3	5	4	2	3	4	5	1	4	5	4	4		
12	1	2	1	1	1	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	1	2	3	4	5	2		
13	1	2	1	1	2	3	3	2	3	5	3	2	2	3	3	3	1	3	4	3	3	2	5	3	2	3	3	2	3	2	3	4	5	4	5	4		
14	1	2	1	1	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	5	5	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	5	1	4	5	1		
15	1	2	1	1	2	3	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	2	1	3	4	4	4	2	3	2	1	2	3	5	5	4	2	3	5	1	5	1	
16	1	2	1	1	1	3	2	2	2	5	4	3	5	4	3	2	2	3	5	4	4	4	2	3	2	3	1	2	2	3	4	3	4	5	2	2		
17	1	1	1	1	1	2	2	4	2	2	4	1	5	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2		
18	1	1	1	1	1	3	2	2	4	3	4	3	4	4	4	5	5	2	5	2	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	5	1	3	3	5	1	
19	1	1	1	1	1	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	5	2	3	4	5	2	
20	1	1	1	1	1	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	1	2	2	5	2	2	2	3	4	2	3	4	3	4	3	4	5	2	2		
21	1	1	1	1	2	4	2	2	4	4	5	4	4	4	5	3	2	5	3	5	5	3	3	2	3	5	5	3	1	3	3	2	3	4	2	2		
22	1	1	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	1	1	1	1	2	3	1	2	3	4	3	2	4	5	4	1	2	1	1	1	3	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	5	5	4	4	4		
24	1	2	1	1	1	3	2	3	1	3	4	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	5	2	2	2		
25	1	2	1	1	1	3	3	3	2	3	4	2	4	2	1	1	1	1	3	5	3	2	2	3	2	1	2	1	4	1	1	3	4	5	1	1		
26	1	2	1	1	1	3	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	5	3	5	3		
27	1	1	1	1	1	3	4	1	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	1	4	3	4	1	2	2		
28	1	1	1	1	2	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	1	3	1	2	1	1		
29	1	1	1	1	1	3	2	3	4	3	4	3	3	2	2	4	2	1	1	5	4	4	2	3	3	2	3	2	1	3	4	2	2	3	3	3		
30	1	2	1	1	4	2	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	1	2	1	4	3	2	3	3	2	2	4	1	4	5	5	4	5	1	1		
31	1	2	1	1	1	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	3	2	2	4	5	6	4	3	2	4	2	3	3	2	2	4	5	3	2	4	5	3	
32	1	2	1	1	1	2	3	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	1	4	2	1	
33	1	2	1	1	2	2	2	3	2	3	4	3	4	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	5	2	2	2	1	1	2	4	2	3	5	3	3		
34	1	1	1	1	2	4	2	2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	3	2	4	2	3	2	2	5	2	2	2		
35	1	1	1	1	2	2	1	3	3	2	3	2	4	3	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	4	2	4	1		
36	1	1	1	1	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	1	5	4	4	4	3	1	4	3	3	2	3	5	5	3	2	3		
37	1	1	1	1	2	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	4	2	2	2	4	2	2	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1		
38	1	1	1	1	2	4	2	2	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	1	2	1	2	1	1	1	1		
39	1	1	1	1	2	4	3	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	3	3	4	4	2	3	1	3	2	2	5	1	4	4		
40	1	2	1	1	2	3	2	4	4	4	4	3	1	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	4	5	3	4	5	3		
41	1	2	1	1	1	3	1	3	2	3	4	4	2	2	4	3	3	4	3	5	5	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	5	1	1	1		
42	1	2	1	1	1	2	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	2	5	1	5	4	4	2	4	2	5	5	1	1		
43	1	2	1	1	2	1	1	5	3	4	5	3	5	5	4	2	2	5	4	5	5	5	1	1	1	1	5	1	1	4	5	5	5	5	3	3		
44	1	2	1	1	3	2	3	4	2	2	3	1	4	1	3	1	1	2	1	1	1	2	2	4	2	2	2	2	2	3	5	3	4	5	5	5		
45	1	1	1	1	1	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	5	2	3	2	4	3	3	4	1	2	2	2		
46	1	2	1	1	2	3	1	4	3	2	3	3	5	5	2	4	2	1	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	1	4	3	4	5	5	2	2		
47	1	2	1	1	3	3	4	3	1	3	1	3	1	3	4	1	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	1	2	1	4	3	4	3	5	4	4		
48	1	2	1	1	1	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	5	2	2	2		
49	1	2	1	1	2	2	3	4	2	1	2	1	4	2	2	1	1	3	2	4	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	5	5	2	2	2		
50	1	2	1	1	1	2	1	4	3	2	4	3	2	4	4	3	4	1	1	4	1	3	1	3	4	1	1	2	1	4	3	5	5	5	5	5		



51	1	2	1	1	2	3	3	1	3	3	4	3	4	3	5	3	2	1	3	2	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	5	1		
52	1	2	1	1	2	3	2	4	2	2	3	4	4	4	3	2	2	3	4	5	4	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	4	5	4		
53	1	2	1	1	4	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	5	4	5	3	3	2	3	2	4	5	1	5	5	2				
54	1	2	1	1	1	2	4	5	2	2	2	2	3	3	4	1	1	1	5	3	4	5	3	2	2	1	3	3	4	4	2	4	5	1		
55	1	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	1	2	2	3	4	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	5	2		
56	1	2	1	1	2	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	3	2	4	3	3	1	3	1	2	2	4	3	4	5	1			
57	1	1	1	1	2	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	1	3	2	4	1	5	1	1	1		
58	1	2	1	1	4	2	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	5	2	2	2	2	1	2	4	1	1	5	4	5	5	1	
59	1	1	4	1	2	3	4	3	1	2	2	2	4	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	2	1	1		
60	1	1	4	1	2	3	4	3	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	3	2	1	2	5	2	1	1	2	1	3	5	4	5	5	1		
61	1	1	4	1	2	2	4	3	1	3	3	4	5	5	3	4	1	1	1	3	3	4	1	2	4	2	1	3	1	5	5	4	2	5	3	
62	1	1	4	1	3	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	4	1	5	1	1	5	1	1	1	1	1	5	5	1		
63	1	1	4	1	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	2	1	1	3	5	3	4	2	5	5	5	1	1	1	3	5	4	5	5	5	
64	1	1	4	1	1	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	1	3	1	1	3	2	2	1	4	1	2	2	2	1	2	3	4	5	2	1	
65	1	2	4	1	1	2	4	2	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	4	3	1	1	3	5	1	1	1	2	3	1	3	4	1	5	1	
66	1	2	4	1	2	2	4	3	1	1	2	1	1	1	3	1	2	2	3	3	1	1	4	2	1	1	2	1	4	4	4	5	5	3	2	
67	1	1	4	1	2	4	4	4	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	
68	1	1	4	1	1	3	4	4	2	2	2	1	1	1	1	1	2	3	3	5	3	2	1	1	2	5	3	2	1	1	4	1	1	1	3	
69	1	2	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	4	3	2	2	2	1	1	4	1	3	1	1	1	3	2	1	1	3	3	2	1	2	1	
70	1	1	4	1	2	3	4	4	1	3	1	2	4	2	4	3	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	
71	1	1	4	1	2	4	4	4	2	3	4	4	3	4	3	2	2	4	3	5	5	5	3	4	2	3	2	1	1	3	4	3	3	5	2	
72	1	1	2	1	1	3	4	3	2	2	3	2	4	3	2	2	2	4	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
73	1	2	2	1	1	2	3	5	1	1	4	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	3	2	4	5	1
74	1	1	2	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	5	1	3	5	3	1	4	1	1	1	1	1	3	1	3	4	5	1	
75	1	1	2	1	2	4	4	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	
76	1	2	2	1	2	2	3	2	2	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	
77	1	1	2	1	2	4	3	5	3	3	4	3	3	4	5	3	2	4	5	4	5	5	1	3	3	4	4	3	3	2	3	1	5	3	3	
78	1	2	2	1	1	3	4	4	3	2	3	2	3	4	2	3	3	2	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	4	5	5	4	
79	1	1	2	1	1	4	2	3	1	1	2	1	3	1	3	2	1	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	
80	1	1	2	1	1	4	4	3	3	5	3	3	1	1	2	1	3	1	3	5	4	3	3	4	3	3	2	1	1	1	5	5	5	1	1	
81	1	2	2	1	1	2	3	4	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	2	2	3	4	5	4	5	5	1	
82	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	1	2	1	4	1	3	1	1	2	3	2	1	2	1	1	3	2	3	5	1	
83	1	2	2	1	1	3	2	3	1	1	5	4	4	3	1	1	3	1	3	5	1	3	2	2	3	2	3	1	1	1	3	4	5	5	4	
84	1	1	2	1	1	3	3	1	3	1	3	2	3	2	1	2	1	1	1	2	4	3	3	2	2	3	1	2	3	2	4	1	1	3	5	
85	1	2	2	1	2	3	3	2	1	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	3	3	2	5	4	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	5	
86	1	1	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	
87	1	1	2	1	1	2	2	3	1	4	2	3	2	3	1	2	1	1	2	2	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	1	2	3	4	3	
88	1	2	2	1	1	2	3	3	1	3	2	1	1	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	1	2	1	
89	1	1	4	1	2	3	4	4	1	2	2	2	2	2	3	1	1	3	1	3	3	2	1	4	2	2	1	1	1	2	3	3	2	2	4	
90	1	1	4	2	1	4	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	1	5	1	3	4	5	2	4	1	5	1	1	1	5	4	1	5	1	1	
91	1	1	4	2	4	2	4	4	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	1	2	1	2	3	5	3	5	5	5	1		
92	1	1	4	2	1	2	4	2	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	3	3	1	4	3	1	3	3	3	5	3	2	5	3	1	1	
93	1	1	4	2	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	5	3	5	1	3	1	5	5	3	3	3	2	1	1	1	5	3	3	1	1	2	
94	1	1	4	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	1	3	2	2	3	3	2	4	5	2	1	
95	1	1	4	2	1	3	4	4	1	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	3	2	3	1	2	2	1	1	1	4	1	3	3	2	5	1	
96	1	1	4	2	2	3	4	2	3	2	4	3	2	2	3	2	2	1	2	4	2	3	2	3	3	3	2	3	1	5	3	3	5	5	1	
97	1	2	4	2	2	2	2	3	4	3	1	3	1	3	1	3	4	2	3	4	2	3	3	4	1	1	1	3	3	4	3	5	5	5	5	
98	1	1	4	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	3	2	3	3	3	2	5	2	2	1	2	1	1	3	1	2	5	1	
99	1	1	4	2	3	1	1	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	
100	1	1	4	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	4	1	4	2	1	1	2	1	3	3	2	2	2	1	
101	1	1	4	2	2	4	2	5	3	3	4	5	3	3	3	2	4	3	5	5	4	1	4	3	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	
102	1	1	4	2	1	3	3	1	5	3	4	2	5	5	4	2	4	1	2	1	5	4	1	1	4	5	1	1	1	1	2	3	1	1	1	
103	1	2	4	2	1	2	3	2	1	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	4	3	2	2	2	3	3	5	5	5	5	
104	1	1	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	3	1	1	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
105	1	2	4	2	3	4	3	2	3	4	4	3	3	2	3	2	2	1	3	3	4	2	2	1	3	1	4	2	2	2	2	2	2	3	2	
106	1	1	4	2	2	3	2	3	2	3	4	3	1	1	3	2	1	1	3	1	3	3	2	3	3	1	3									

126	1	2	2	1	1	3	2	2	3	4	5	4	4	3	4	3	3	2	3	5	5	3	2	2	3	1	3	4	2	2	2	2	2	2	5	2
127	1	2	2	1	1	3	3	2	3	4	5	4	3	3	4	2	3	1	3	5	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	5	2	
128	1	2	2	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	1	3	4	4	3	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	5	3	
129	1	2	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	5	4	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	1	2	4	5	3	3	3	5	3		
130	1	2	2	1	3	3	2	3	2	2	3	3	5	4	4	5	3	2	2	3	5	4	2	3	2	2	3	2	2	4	2	2	5	5	3	
131	1	2	2	1	1	3	2	2	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	1	2	3	1	3	2	4	5	2	
132	1	2	2	1	1	2	1	2	2	5	3	2	3	3	3	3	2	4	2	4	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	5	3	4	5	3	
133	1	2	2	1	2	3	3	3	4	4	4	3	4	2	4	3	2	1	2	2	4	2	2	3	4	1	3	3	5	1	2	3	4	5	2	
134	1	2	2	1	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	4	1	3	2	3	3	4	4	3	4	5	2	
135	1	1	2	1	1	4	2	3	3	3	2	3	5	4	5	5	3	1	4	4	3	5	4	3	4	1	2	3	4	3	3	2	3	5	1	
136	1	1	2	1	1	3	1	2	3	3	3	3	5	2	4	3	2	3	3	5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	5	2	
137	1	1	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
138	1	2	2	1	1	4	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	5	4	
139	1	2	2	1	1	4	3	3	5	2	3	3	5	5	3	3	3	5	4	5	5	3	2	3	3	3	1	1	1	5	5	3	4	5	3	
140	1	2	2	1	2	4	2	3	3	3	3	3	4	2	5	3	2	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	5	5	1	
141	1	1	4	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	5	5	4	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	
142	1	1	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	3	2	4	1	4	4	4	3	5	2	
143	1	1	4	2	3	3	4	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	2	1	4	2	3	2	3	2	2	4	2	5	5	4	
144	1	2	4	1	1	2	4	3	2	3	2	2	1	1	3	1	2	1	2	4	2	1	1	4	2	3	1	1	4	4	4	4	5	5		
145	1	2	4	1	2	2	4	4	3	2	4	2	3	2	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	5	4	5	5	1	
146	1	1	4	1	2	4	3	1	3	5	4	3	4	4	5	3	2	4	4	4	5	5	2	2	3	3	2	1	1	2	4	2	4	2	3	
147	1	1	4	2	1	4	4	1	1	5	2	2	5	1	3	1	3	5	5	5	3	5	3	1	2	1	2	3	1	2	3	3	5	5	1	
148	1	1	4	2	2	3	4	1	1	1	2	2	1	3	1	1	2	3	3	4	4	2	2	2	1	1	2	1	3	5	2	5	5	5		
149	1	1	4	2	1	2	4	3	3	5	4	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	5	4		
150	1	1	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	2	4	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	1	2	
151	1	1	4	2	1	4	2	1	2	3	2	3	2	2	3	1	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	5	5	2	3	
152	1	1	4	2	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	4	5	1	1	5	5	5	4	3	3	2	3	3	5	3	2	3	3	2	3		
153	1	1	4	1	1	3	4	3	2	2	3	2	5	2	3	3	2	1	2	4	3	4	2	3	3	2	2	2	1	1	4	2	4	5	1	
154	1	2	4	1	1	3	2	3	1	3	1	3	2	1	4	2	1	2	2	2	4	5	2	4	2	3	2	1	1	4	2	3	4	5	1	
155	1	1	4	2	2	4	4	2	3	4	3	2	4	5	2	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	5	3	
156	1	1	4	1	1	4	2	4	1	3	3	2	4	3	3	4	2	4	1	3	2	4	3	3	2	2	1	1	3	1	3	5	5	1		
157	1	1	4	2	1	4	4	2	3	4	5	3	4	4	3	4	3	2	3	5	4	4	3	4	3	3	4	5	2	3	4	2	3	1	4	
158	1	2	4	1	1	4	4	3	3	2	2	4	2	3	4	4	2	5	3	5	1	4	2	3	3	2	2	2	1	2	4	5	5	5	3	
159	1	2	4	1	1	2	4	4	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	3	3	1	4	2	4	1	2	2	1	4	4	4	5	2		
160	1	1	4	1	1	4	4	4	2	3	4	2	1	2	3	2	2	3	4	5	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	5	3	5	3	
161	1	1	4	1	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2	4	3	1	2	3	4	3	4	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3	4	5	2	
162	1	1	4	2	2	2	4	2	2	3	2	1	4	1	3	3	2	2	3	2	3	4	3	4	2	2	2	3	2	1	4	3	3	3	3	
163	1	2	4	2	2	4	4	3	3	2	4	2	5	4	1	2	1	2	1	3	3	1	3	2	5	2	3	2	3	2	2	5	5	1		
164	1	2	4	3	1	2	4	3	2	3	4	3	4	2	2	1	2	1	2	2	4	1	1	4	2	2	3	2	3	4	4	1	5	5	5	
165	1	2	4	2	1	2	4	2	3	3	4	5	5	3	1	1	3	1	3	5	2	3	5	3	5	1	2	1	1	3	1	4	1	2		
166	1	1	4	1	1	4	4	3	1	3	4	2	5	2	2	2	1	1	3	2	3	1	4	2	3	1	2	2	2	5	5	5	5	1	1	
167	1	1	4	2	2	3	3	1	3	4	4	5	5	3	5	4	3	2	2	1	3	4	1	3	2	3	4	3	1	2	3	2	4	5	1	
168	1	1	4	2	1	3	2	1	3	2	4	5	3	4	5	4	1	2	4	1	1	2	1	3	1	1	2	3	1	1	4	4	1	1		
169	1	1	4	1	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2	1	3	2	3	4	1	2	3	3	2	2	1	3	3	2	3	5	3	
170	1	1	4	1	1	2	3	1	1	1	3	1	1	1	3	2	1	4	2	4	5	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	5	5	5	3	
171	1	1	4	1	2	3	4	4	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	1	2	1	2	1	2	4	3	4	5	2	
172	1	1	4	1	2	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	2	3	2	5	4	4	1	3	2	3	3	2	2	1	4	2	3	4	1		
173	1	1	4	1	1	2	3	5	3	3	3	3	5	5	4	4	3	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	5	3	3	1	5	3		
174	1	1	4	1	2	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	1	3	2	3	2	1	1	1	3	4	2		
175	1	1	4	2	4	4	4	2	3	4	4	3	5	3	4	3	2	3	5	3	4	2	4	3	3	2	2	1	3	5	3	5	3	4		
176	1	1	4	1	3	3	4	4	2	1	2	3	5	1	1	3	1	1	1	5	3	2	2	4	2	2	2	1	1	3	3	3	2	3		
177	1	1	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	1	5	1	1	1	3	3	3	3	3	3		
178	1	1	4	1	1	3	2	1	3	2	4	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	3	2	3	2	3	3	3	3	5	3	
179	1	1	4	1	1	4	2	2	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	3	4	4	5	5	4	4		
180	1	1	4	3	2	4	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	4	1	3	2	1	5	1	5	1	
181	1	1	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2														



301	1	1	2	4	2	4	3	2	3	3	3	4	5	5	3	4	5	4	5	5	2	2	1	1	4	1	3	2	2	4	2	1	1	1	5	5		
302	1	2	2	4	1	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	4
303	1	2	2	4	2	3	2	4	1	2	3	2	3	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
304	1	2	2	4	1	2	2	4	2	1	3	3	3	3	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
305	1	2	2	4	1	2	2	5	1	2	1	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
306	1	2	2	4	1	3	1	4	3	4	3	4	4	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
307	1	2	2	4	1	3	2	4	2	2	3	4	4	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
308	1	2	2	4	1	4	1	1	4	3	5	3	3	5	4	4	5	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
309	1	2	2	4	2	4	3	1	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
310	1	2	2	4	1	2	2	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
311	1	2	2	4	2	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
312	1	2	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
313	1	2	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
314	1	2	2	4	2	4	1	3	3	3	2	2	3	5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
315	1	2	2	4	1	3	3	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
316	1	2	2	4	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
317	1	2	2	4	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
318	1	2	2	4	1	2	1	3	2	2	3	2	4	3	4	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
319	1	2	2	4	1	3	1	4	3	3	4	3	4	3	5	4	3	1	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
320	1	2	2	4	1	4	4	2	2	2	2	4	2	3	3	1	1	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
321	1	2	2	4	2	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
322	1	2	2	4	1	2	3	4	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
323	1	3	4	3	4	3	3	1	1	5	1	1	1	1	1	4	1	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
324	1	3	4	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
325	1	3	4	4	2	3	3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
326	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	2	5	2	1	4	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
327	1	3	4	4	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
328	1	3	4	4	4	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
329	1	3	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
330	1	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
331	1	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	5	4	4	4	2	5	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
332	1	3	4	2	4	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
333	1	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	4	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
334	1	3	4	2	3	1	3	3	3	4	3	4	3	3	2	1	3	1	3	3	1	1	2	1	2	1	2	1	1	4	4	3	3	5	5	5	3	
335	1	3	4	1	2	2	2	2	2	3	4	2	3	4	2	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
336	1	3	4	1	4	3	3	2	4	4	5	4	5	5	3	2	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
337	1	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	2	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
338	1	3	4	2	3	3	3	2	2	4	3	4	2	1	4	3	3	4	1	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
339	1	3	4	1	2	2	4	3	2	4	2	5	2	2	3	2	3	2	4	5	5	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
340	1	3	4	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
341	1	3	4	2	3	3	2	1	1	5	3	5	2	1	5	3	1	2	1	5	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
342	1	3	4	1	3	4	4	2	2	4	2	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
343	1	3	4	1	2	3	3	2	2	4	2	4	2	4	5	3	3	4	5	5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
344	1	3	4	1	2	2	3	3	4	3	2	2	4	2	2	1	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
345	1	3	4	1	4	1	2	3	3	4	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
346	1	3	4	1	4	2	2	2	4	3	4	2	3	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
347	1	3	4	2	3	4	2	2	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
348	1	3	4	2	2	2	1	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
349	1	3	4	1	4	4	2	2	3	4	2	3	3	4	4	2	1	1	2	4	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
350	1	3	4	1	4	3	2	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
351	1	3	4	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
352	1	3	4	2	2	2	3	1	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
353	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3																			



501	2	2	2	3	2	4	2	5	3	3	4	4	1	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	5	5			
502	2	1	2	3	1	3	1	3	4	3	4	4	1	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	5	5	5			
503	2	1	2	3	3	3	2	2	2	5	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1			
504	2	1	2	3	2	4	3	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
505	2	1	2	4	1	4	2	2	5	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
506	2	1	2	4	2	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
507	2	2	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
508	2	1	5	5	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
509	2	1	5	3	2	3	2	2	5	3	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
510	2	2	5	3	2	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
511	2	1	5	2	1	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
512	2	2	5	3	2	2	1	1	5	1	3	2	2	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
513	2	2	5	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
514	2	2	5	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
515	2	2	5	5	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
516	2	1	5	4	2	3	4	2	3	3	3	3	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
517	2	1	4	3	3	2	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
518	2	1	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
519	2	2	2	3	2	2	3	2	5	1	2	1	1	1	5	3	3	5	3	2	2	1	1	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
520	2	1	4	3	2	3	2	3	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
521	2	2	2	4	3	4	3	4	2	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
522	2	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
523	2	2	2	2	3	3	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
524	2	1	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
525	2	1	2	2	2	5	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
526	3	1	1	3	2	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
527	3	1	5	2	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
528	3	1	5	5	3	2	1	3	2	3	1	1	1	5	3	5	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
529	3	1	5	4	3	4	4	3	3	2	2	1	4	4	3	5	2	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
530	3	2	5	4	2	1	1	4	3	1	1	2	2	3	2	2	1	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
531	3	1	5	2	1	3	4	3	4	3	3	2	1	4	3	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
532	3	1	5	3	1	3	4	1	1	3	5	4	4	3	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
533	3	1	5	3	2	3	3	3	2	3	4	5	4	3	5	2	1	4	3	4	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
534	3	1	5	6	2	3	4	2	2	3	5	1	2	1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
535	3	1	5	4	2	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2	5	1	1	3	5	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
536	3	1	5	4	2	2	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	3	1	1	1	5	1	1	5	1	2	5	2	1	4	5	5	
537	3	2	5	2	4	2	3	4	5	5	4	5	3	2	2	3	2	1	5	3	3	3	1	3	1	1	1	3	4	5	3	2	2	3	3	5	
538	3	2	5	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	2	3	5	3	1	2	4	2	3	4	1	2	1	3	4	3	2	3	3	5	4	2	2	
539	3	2	5	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2	4	1	2	1	
540	3	2	5	2	1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	5	2	3	3	3	1	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	5	
541	3	2	5	5	3	3	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
542	3	1	5	4	2	3	2	3	2	1	1	3	3	4	2	5	4	1	3	2	2	5	4	1	4	5	1	1	3	3	3	2	4	1	3	3	
543	3	2	5	4	3	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
544	3	1	5	4	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
545	3	2	5	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
546	3	1	5	3	2	1	3	3	2	3	1	1	1	3	2	3	2	5	1	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
547	3	2	5	3	2	2	2	2	2	5	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
548	3	2	5	2	1	2	1	1	5	1	1	3	3	2	3	2	1	2	1	4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
549	3	2	5	4	2	2	1	3	2	3	5	5	5	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
550	3	1	5	5	3	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
551	3	2	5	5	2	1	1	3	3	3	3	4	2	3	2	1	2	3	2	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
552	3	1	5	3	2	4	3	1	5	5	3	3	4	4	5	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
553	3	1	5	6	3	2	3	3	1	3	2	3	3	4	3	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
554	3	1	5	5	3	3	1	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
555	3	2	5	2	1	2	3	4	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
556	3	2	5	2	1																																



## EK 5. İSTATİSTİKSEL ANALİZLERE İLİŞKİN SONUÇ VERİLERİ

### 5.1. Katılımcıların Demografik Verilerine İlişkin Bilgiler

#### ülke

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Türkiye	350	50,0	50,0	50,0
	Polonya	175	25,0	25,0	75,0
	Yunanistan	175	25,0	25,0	100,0
	Total	700	100,0	100,0	

#### cinsiyet

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	erkek	369	52,7	52,7	52,7
	bayan	331	47,3	47,3	100,0
	Total	700	100,0	100,0	

#### yaş

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-20	243	34,7	34,7	34,7
	21-23	295	42,1	42,1	76,9
	24-27	131	18,7	18,7	95,6
	28 ve üstü	31	4,4	4,4	100,0
	Total	700	100,0	100,0	

#### sahip olduğunuz boş zaman

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 saat veya altı	42	6,0	6,0	6,0
	2-3 saat	230	32,9	32,9	38,9
	4-5 saat	271	38,7	38,7	77,6
	6 saat ve üzeri	157	22,4	22,4	100,0
	Total	700	100,0	100,0	

#### en uzun süre yaşadığınız yerleşim birimi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	köy	105	15,0	15,0	15,0
	ilçe	204	29,1	29,1	44,1
	il	209	29,9	29,9	74,0
	büyükşehir	182	26,0	26,0	100,0
	Total	700	100,0	100,0	



## genel akademik ortalama

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00 ve altı	57	8,1	8,1	8,1
2,01 - 2,50	163	23,3	23,3	31,4
2,51 - 3,00	273	39,0	39,0	70,4
3,01-3,50	173	24,7	24,7	95,1
3,51-4,00	34	4,9	4,9	100,0
Total	700	100,0	100,0	

## Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
genel akademik ortalama * cinsiyet	700	100,0%	0	0,0%	700	100,0%

## genel akademik ortalama \* cinsiyet Crosstabulation

Count		cinsiyet		
		erkek	bayan	Total
genel akademik ortalama	2,00 ve altı	44	13	57
	2,01 - 2,50	94	69	163
	2,51 - 3,00	135	138	273
	3,01-3,50	85	88	173
	3,51-4,00	11	23	34
Total		369	331	700

## Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
sahip olduğunuz boş zaman * cinsiyet	700	100,0%	0	0,0%	700	100,0%

## sahip olduğunuz boş zaman \* cinsiyet Crosstabulation

Count		cinsiyet		
		erkek	bayan	Total
sahip olduğunuz boş zaman	1 saat veya altı	16	26	42
	2-3 saat	91	139	230
	4-5 saat	151	120	271
	6 saat ve üzeri	111	46	157
Total		369	331	700

## Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
sahip olduğunuz boş zaman * yaş	700	100,0%	0	0,0%	700	100,0%

## sahip olduğunuz boş zaman \* yaş Crosstabulation

Count		yaş				Total
		17-20	21-23	24-27	28 ve üstü	
sahip olduğunuz boş zaman	1 saat veya altı	8	25	6	3	42
	2-3 saat	91	78	51	10	230
	4-5 saat	90	112	53	16	271
	6 saat ve üzeri	54	80	21	2	157
Total		243	295	131	31	700

## Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
genel akademik ortalama * yaş	700	100,0%	0	0,0%	700	100,0%

## genel akademik ortalama \* yaş Crosstabulation

Count		yaş				Total
		17-20	21-23	24-27	28 ve üstü	
genel akademik ortalama	2,00 ve altı	20	25	12	0	57
	2,01 - 2,50	62	74	24	3	163
	2,51 - 3,00	102	117	41	13	273
	3,01-3,50	51	59	48	15	173
	3,51-4,00	8	20	6	0	34
Total		243	295	131	31	700

## 5.2.Alt Boyutlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
zamanplanbns	700	18,00	75,00	35634,00	50,9057	9,70139
zaman tutunlr	699	14,00	34,00	17084,00	24,4406	3,35704
zaman harc	700	5,00	20,00	8921,00	12,7443	2,89868
Valid N (listwise)	699					

### 5.3. Cinsiyete Göre T- Testi Sonuçları

#### Group Statistics

	cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
zamanplanbms	erkek	369	50,7371	10,27258	,53477
	bayan	331	51,0937	9,03396	,49655
zamanlutumlr	erkek	369	24,7073	3,47835	,18108
	bayan	330	24,1424	3,19494	,17588
zamanharc	erkek	369	12,4363	2,90369	,15116
	bayan	331	13,0876	2,85851	,15712

#### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
zamanplanbms	Equal variances assumed	2,616	,106	-,485	698	,628	-,35653	,73484	-1,79929	1,08624
	Equal variances not assumed			-,489	697,732	,625	-,35653	,72975	-1,78931	1,07625
zamanlutumlr	Equal variances assumed	2,513	,113	2,227	697	,026	,56489	,25363	,06693	1,06286
	Equal variances not assumed			2,238	696,497	,026	,56489	,25243	,06928	1,06051
zamanharc	Equal variances assumed	,052	,820	-2,985	698	,003	-,65130	,21821	-1,07973	-,22287
	Equal variances not assumed			-2,987	691,987	,003	-,65130	,21803	-1,07937	-,22323

### 5.4. Ükelere Göre ANOVA Sonuçları

#### Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
zamanplanbms	Türkiye	350	50,6829	10,64830	,56918	49,5634	51,8023	20,00	75,00
	Polonya	175	50,0971	9,39349	,71008	48,6957	51,4986	18,00	70,00
	Yunanistan	175	52,1600	7,75172	,58598	51,0035	53,3165	31,00	71,00
	Total	700	50,9057	9,70139	,36668	50,1858	51,6256	18,00	75,00
zamanlutumlr	Türkiye	349	24,8338	3,51694	,18826	24,4635	25,2041	14,00	34,00
	Polonya	175	24,0629	3,07222	,23224	23,6045	24,5212	14,00	30,00
	Yunanistan	175	24,0343	3,22686	,24393	23,5528	24,5157	16,00	32,00
	Total	699	24,4406	3,35704	,12698	24,1913	24,6899	14,00	34,00
zamanharc	Türkiye	350	13,2029	2,90173	,15510	12,8978	13,5079	5,00	20,00
	Polonya	175	12,6800	2,97507	,22489	12,2361	13,1239	6,00	20,00
	Yunanistan	175	11,8914	2,61839	,19793	11,5008	12,2821	5,00	18,00
	Total	700	12,7443	2,89868	,10956	12,5292	12,9594	5,00	20,00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
zamanplanlms	Between Groups	407,111	2	203,556	2,170	,115
	Within Groups	65380,666	697	93,803		
	Total	65787,777	699			
zamanlutunlr	Between Groups	107,822	2	53,911	4,836	,008
	Within Groups	7758,464	696	11,147		
	Total	7866,286	698			
zamanlharc	Between Groups	201,613	2	100,806	12,388	,000
	Within Groups	5671,614	697	8,137		
	Total	5873,227	699			

## Multiple Comparisons

## Tukey HSD

Dependent Variable	(I) ülke	(J) ülke	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
zamanplanlms	Türkiye	Polonya	,58571	,89667	,791	-1,5203	2,6918
		Yunanistan	-1,47714	,89667	,227	-3,5832	,6289
	Polonya	Türkiye	-,58571	,89667	,791	-2,6918	1,5203
		Yunanistan	-2,06286	1,03539	,115	-4,4947	,3690
	Yunanistan	Türkiye	1,47714	,89667	,227	-,6289	3,5832
		Polonya	2,06286	1,03539	,115	-,3690	4,4947
zamanlutunlr	Türkiye	Polonya	,77095*	,30926	,034	,0446	1,4973
		Yunanistan	,79953*	,30926	,027	,0732	1,5259
	Polonya	Türkiye	-,77095*	,30926	,034	-1,4973	-,0446
		Yunanistan	,02857	,35693	,996	-,8098	,8669
	Yunanistan	Türkiye	-,79953*	,30926	,027	-1,5259	-,0732
		Polonya	-,02857	,35693	,996	-,8669	,8098
zamanlharc	Türkiye	Polonya	,52286	,26410	,118	-,0974	1,1431
		Yunanistan	1,31143*	,26410	,000	,6911	1,9317
	Polonya	Türkiye	-,52286	,26410	,118	-1,1431	,0974
		Yunanistan	,78857*	,30495	,027	,0723	1,5048
	Yunanistan	Türkiye	-1,31143*	,26410	,000	-1,9317	-,6911
		Polonya	-,78857*	,30495	,027	-1,5048	-,0723

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## zamanplanlms

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

ülke	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Polonya	175	50,0971
Türkiye	350	50,6829
Yunanistan	175	52,1600
Sig.		,075

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 210,000.  
b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### zamantutunlr

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

ülke	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Yunanistan	175	24,0343	
Polonya	175	24,0629	
Türkiye	349		24,8338
Sig.		,996	1,000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 209,880.  
b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### zamanharc

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

ülke	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Yunanistan	175	11,8914	
Polonya	175		12,6800
Türkiye	350		13,2029
Sig.		1,000	,146

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 210,000.  
b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## 5.5.Yaşa Göre ANOVA Sonuçları

### Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
zamanlanms	17-20	243	50,8395	9,38540	,60207	49,6535	52,0255	20,00	74,00
	21-23	295	50,9695	10,40322	,60570	49,7774	52,1615	18,00	72,00
	24-27	131	50,1145	8,33310	,72807	48,6741	51,5549	28,00	69,00
	28 ve üstü	31	54,1613	10,34761	1,85849	50,3658	57,9568	38,00	75,00
	Total	700	50,9057	9,70139	,36668	50,1858	51,6256	18,00	75,00
zamantutunlr	17-20	243	24,4938	3,47526	,22294	24,0547	24,9330	16,00	33,00
	21-23	294	24,3367	3,35380	,19560	23,9518	24,7217	14,00	34,00
	24-27	131	24,3130	3,22987	,28220	23,7547	24,8713	14,00	32,00
	28 ve üstü	31	25,5484	2,87331	,51606	24,4944	26,6023	20,00	32,00
	Total	699	24,4406	3,35704	,12698	24,1913	24,6899	14,00	34,00
zamanharc	17-20	243	12,9465	2,96975	,19051	12,5712	13,3218	5,00	20,00
	21-23	295	12,8203	2,72646	,15874	12,5079	13,1328	5,00	19,00
	24-27	131	12,3359	3,07749	,26888	11,8039	12,8678	5,00	20,00
	28 ve üstü	31	12,1613	3,04518	,54693	11,0443	13,2783	8,00	18,00
	Total	700	12,7443	2,89868	,10956	12,5292	12,9594	5,00	20,00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
zamanplanlms	Between Groups	412,835	3	137,612	1,465	,223
	Within Groups	65374,942	696	93,930		
	Total	65787,777	699			
zamanlutunlr	Between Groups	44,037	3	14,679	1,304	,272
	Within Groups	7822,249	695	11,255		
	Total	7866,286	698			
zamanharc	Between Groups	44,030	3	14,677	1,752	,155
	Within Groups	5829,197	696	8,375		
	Total	5873,227	699			

## Multiple Comparisons

## Tukey HSD

Dependent Variable	(I) yas	(J) yas	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
zamanplanlms	17-20	21-23	-,12999	,83961	,999	-2,2922	2,0322
		24-27	,72500	1,05050	,901	-1,9803	3,4303
		28 ve üstü	-3,32178	1,84838	,276	-8,0818	1,4383
	21-23	17-20	,12999	,83961	,999	-2,0322	2,2922
		24-27	,85499	1,01756	,835	-1,7655	3,4755
		28 ve üstü	-3,19180	1,82986	,302	-7,9041	1,5205
	24-27	17-20	-,72500	1,05050	,901	-3,4303	1,9803
		21-23	-,85499	1,01756	,835	-3,4755	1,7655
		28 ve üstü	-4,04679	1,93572	,157	-9,0317	,9382
	28 ve üstü	17-20	3,32178	1,84838	,276	-1,4383	8,0818
		21-23	3,19180	1,82986	,302	-1,5205	7,9041
		24-27	4,04679	1,93572	,157	-,9382	9,0317
zamanlutunlr	17-20	21-23	,15709	,29086	,949	-,5919	,9061
		24-27	,18085	,36364	,960	-,7556	1,1173
		28 ve üstü	-1,05456	,63983	,352	-2,7023	,5932
	21-23	17-20	-,15709	,29086	,949	-,9061	,5919
		24-27	,02376	,35242	1,000	-,8838	,9313
		28 ve üstü	-1,21165	,63352	,224	-2,8431	,4198
	24-27	17-20	-,18085	,36364	,960	-1,1173	,7556
		21-23	-,02376	,35242	1,000	-,9313	,8838
		28 ve üstü	-1,23541	,67006	,254	-2,9610	,4902
	28 ve üstü	17-20	1,05456	,63983	,352	-,5932	2,7023
		21-23	1,21165	,63352	,224	-,4198	2,8431
		24-27	1,23541	,67006	,254	-,4902	2,9610
zamanharc	17-20	21-23	,12616	,25071	,958	-,5195	,7718
		24-27	,61062	,31369	,210	-,1972	1,4184
		28 ve üstü	,78521	,55194	,486	-,6362	2,2066
	21-23	17-20	-,12616	,25071	,958	-,7718	,5195
		24-27	,48446	,30385	,382	-,2980	1,2669
		28 ve üstü	,65905	,54641	,623	-,7481	2,0662
	24-27	17-20	-,61062	,31369	,210	-1,4184	,1972
		21-23	-,48446	,30385	,382	-1,2669	,2980
		28 ve üstü	-,17459	,57802	,990	-1,3140	1,6631
	28 ve üstü	17-20	-,78521	,55194	,486	-2,2066	,6362
		21-23	-,65905	,54641	,623	-2,0662	,7481
		24-27	-,17459	,57802	,990	-1,6631	1,3140

## zamanplanlms

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

yas	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
24-27	131	50,1145	
17-20	243	50,8395	50,8395
21-23	295	50,9695	50,9695
28 ve üstü	31		54,1613
Sig.		,940	,117

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 84,394.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zaman tutumlr

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

yas	N	Subset for alpha = 0.05
		1
24-27	131	24,3130
21-23	294	24,3367
17-20	243	24,4938
28 ve üstü	31	25,5484
Sig.		,080

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 84,374.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zaman harc

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

yas	N	Subset for alpha = 0.05
		1
28 ve üstü	31	12,1613
24-27	131	12,3359
21-23	295	12,8203
17-20	243	12,9465
Sig.		,292

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 84,394.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## 5.6. Sahip Oldukları Boş Zaman Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları

## Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
zamanlanıms	1 saat veya altı	42	53,4524	8,65942	1,33618	50,7539	56,1508	37,00	70,00
	2-3 saat	230	52,8217	8,58802	,56628	51,7060	53,9375	29,00	75,00
	4-5 saat	271	51,5756	8,44683	,51311	50,5654	52,5858	27,00	70,00
	6 saat ve üzeri	157	46,2611	11,85767	,94635	44,3918	48,1305	18,00	72,00
	Total	700	50,9057	9,70139	,36668	50,1858	51,6256	18,00	75,00
zaman tutunlr	1 saat veya altı	42	24,0714	2,95819	,45646	23,1496	24,9933	16,00	29,00
	2-3 saat	230	24,0478	3,18050	,20972	23,6346	24,4610	17,00	32,00
	4-5 saat	271	24,6679	3,23872	,19674	24,2806	25,0552	14,00	34,00
	6 saat ve üzeri	156	24,7244	3,84468	,30782	24,1163	25,3324	14,00	33,00
	Total	699	24,4406	3,35704	,12698	24,1913	24,6899	14,00	34,00
zaman harc	1 saat veya altı	42	12,7143	3,08644	,47625	11,7525	13,6761	5,00	18,00
	2-3 saat	230	12,8217	2,71796	,17922	12,4686	13,1749	6,00	20,00
	4-5 saat	271	12,9225	2,66901	,16213	12,6033	13,2417	6,00	20,00
	6 saat ve üzeri	157	12,3312	3,42575	,27340	11,7912	12,8713	5,00	18,00
	Total	700	12,7443	2,89868	,10956	12,5292	12,9594	5,00	20,00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
zamanlanıms	Between Groups	4625,189	3	1541,730	17,544	,000
	Within Groups	61162,588	696	87,877		
	Total	65787,777	699			
zaman tutunlr	Between Groups	67,768	3	22,589	2,013	,111
	Within Groups	7798,518	695	11,221		
	Total	7866,286	698			
zaman harc	Between Groups	36,815	3	12,272	1,463	,223
	Within Groups	5836,412	696	8,386		
	Total	5873,227	699			



## Multiple Comparisons

## Tukey HSD

Dependent Variable	(I) sahip olduğunuz boş zaman	(J) sahip olduğunuz boş zaman	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
zamanlanıms	1 saat veya altı	2-3 saat	,63064	1,57302	,978	-3,4203	4,6816
		4-5 saat	1,87674	1,55454	,622	-2,1266	5,8801
		6 saat ve üzeri	7,19123*	1,62851	,000	2,9974	11,3851
	2-3 saat	1 saat veya altı	-,63064	1,57302	,978	-4,6816	3,4203
		4-5 saat	1,24609	,84044	,449	-,9183	3,4104
		6 saat ve üzeri	6,56059*	,97047	,000	4,0614	9,0598
	4-5 saat	1 saat veya altı	-1,87674	1,55454	,622	-5,8801	2,1266
		2-3 saat	-1,24609	,84044	,449	-3,4104	-,9183
		6 saat ve üzeri	5,31450*	,94021	,000	2,8932	7,7358
	6 saat ve üzeri	1 saat veya altı	-7,19123*	1,62851	,000	-11,3851	-2,9974
		2-3 saat	-6,56059*	,97047	,000	-9,0598	-4,0614
		4-5 saat	-5,31450*	,94021	,000	-7,7358	-2,8932
zaman tutundır	1 saat veya altı	2-3 saat	,02360	,56209	1,000	-1,4239	1,4711
		4-5 saat	-,59647	,55549	,706	-2,0270	-,8341
		6 saat ve üzeri	-,65293	,58232	,677	-2,1525	-,8467
	2-3 saat	1 saat veya altı	-,02360	,56209	1,000	-1,4711	1,4239
		4-5 saat	-,62007	,30032	,166	-1,3935	-,1533
		6 saat ve üzeri	-,67653	,34744	,209	-1,5713	-,2182
	4-5 saat	1 saat veya altı	,59647	,55549	,706	-,8341	2,0270
		2-3 saat	,62007	,30032	,166	-,1533	1,3935
		6 saat ve üzeri	-,05646	,33665	,998	-,9234	-,8105
	6 saat ve üzeri	1 saat veya altı	,65293	,58232	,677	-,8467	2,1525
		2-3 saat	,67653	,34744	,209	-,2182	1,5713
		4-5 saat	,05646	,33665	,998	-,8105	-,9234
zaman harc	1 saat veya altı	2-3 saat	-,10745	,48592	,996	-1,3588	1,1439
		4-5 saat	-,20822	,48021	,973	-1,4449	1,0284
		6 saat ve üzeri	,38308	,50306	,872	-,9124	1,6786
	2-3 saat	1 saat veya altı	,10745	,48592	,996	-1,1439	1,3588
		4-5 saat	-,10077	,25962	,980	-,7694	-,5678
		6 saat ve üzeri	,49053	,29979	,359	-,2815	1,2626
	4-5 saat	1 saat veya altı	,20822	,48021	,973	-1,0284	1,4449
		2-3 saat	,10077	,25962	,980	-,5678	-,7694
		6 saat ve üzeri	,59130	,29044	,176	-,1567	1,3393
	6 saat ve üzeri	1 saat veya altı	-,38308	,50306	,872	-1,6786	-,9124
		2-3 saat	-,49053	,29979	,359	-1,2626	-,2815
		4-5 saat	-,59130	,29044	,176	-1,3393	-,1567

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## zamanplanlms

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

sahip olduğunuz boş zaman	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
6 saat ve üzeri	157	46,2611	
4-5 saat	271		51,5756
2-3 saat	230		52,8217
1 saat veya altı	42		53,4524
Sig.		1,000	,470

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 104,666.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zamantutunlr

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

sahip olduğunuz boş zaman	N	Subset for alpha = 0.05
		1
2-3 saat	230	24,0478
1 saat veya altı	42	24,0714
4-5 saat	271	24,6679
6 saat ve üzeri	156	24,7244
Sig.		,462

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 104,554.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zamanharc

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

sahip olduğunuz boş zaman	N	Subset for alpha = 0.05
		1
6 saat ve üzeri	157	12,3312
1 saat veya altı	42	12,7143
2-3 saat	230	12,8217
4-5 saat	271	12,9225
Sig.		,452

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 104,666.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### 5.7.En Uzun Süre Yaşadıkları Yerleşim Birimine Göre ANOVA Sonuçları

#### Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
zamanlanıms	köy	105	49,4571	7,34720	,71701	48,0353	50,8790	29,00	69,00
	ilçe	204	51,0882	9,81665	,68730	49,7331	52,4434	18,00	70,00
	il	209	49,5598	10,31651	,71361	48,1530	50,9666	20,00	74,00
	büyükşehir	182	53,0824	9,69301	,71849	51,6647	54,5001	25,00	75,00
	Total	700	50,9057	9,70139	,36668	50,1858	51,6256	18,00	75,00
zaman tutumlr	köy	105	23,5714	3,33933	,32588	22,9252	24,2177	16,00	32,00
	ilçe	203	24,8473	3,04444	,21368	24,4260	25,2686	14,00	32,00
	il	209	23,7416	3,46136	,23943	23,2696	24,2136	14,00	32,00
	büyükşehir	182	25,2912	3,32043	,24613	24,8056	25,7769	16,00	34,00
	Total	699	24,4406	3,35704	,12698	24,1913	24,6899	14,00	34,00
zaman harc	köy	105	12,5238	3,02584	,29529	11,9382	13,1094	7,00	20,00
	ilçe	204	12,6716	2,90998	,20374	12,2699	13,0733	5,00	19,00
	il	209	12,7321	2,77263	,19179	12,3540	13,1102	5,00	20,00
	büyükşehir	182	12,9670	2,96182	,21954	12,5338	13,4002	5,00	18,00
	Total	700	12,7443	2,89868	,10956	12,5292	12,9594	5,00	20,00

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
zamanlanıms	Between Groups	1468,042	3	489,347	5,295	,001
	Within Groups	64319,735	696	92,413		
	Total	65787,777	699			
zaman tutumlr	Between Groups	346,692	3	115,564	10,681	,000
	Within Groups	7519,594	695	10,820		
	Total	7866,286	698			
zaman harc	Between Groups	15,244	3	5,081	,604	,613
	Within Groups	5857,983	696	8,417		
	Total	5873,227	699			

## Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) en uzun süre yaşadığınız yerleşim birimi	(J) en uzun süre yaşadığınız yerleşim birimi	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
zamanplanlıms	köy	ilçe	-1,63109	1,15461	,492	-4,6045	1,3423
		il	-,10267	1,14991	1,000	-3,0640	2,8586
		büyükşehir	-3,62527*	1,17809	,012	-6,6591	-,5914
	ilçe	köy	1,63109	1,15461	,492	-1,3423	4,6045
		il	1,52843	,94614	,371	-,9081	3,9650
		büyükşehir	-1,99418	,98019	,176	-4,5184	-,5301
	il	köy	,10267	1,14991	1,000	-2,8586	3,0640
		ilçe	-1,52843	,94614	,371	-3,9650	-,9081
		büyükşehir	-3,52261*	,97465	,002	-6,0326	-1,0127
	büyükşehir	köy	3,62527*	1,17809	,012	-,5914	6,6591
		ilçe	1,99418	,98019	,176	-,5301	4,5184
		il	3,52261*	,97465	,002	1,0127	6,0326
zaman tutunulr	köy	ilçe	-1,27586*	,39540	,007	-2,2941	-,2576
		il	-,17020	,39346	,973	-1,1835	-,8431
		büyükşehir	-1,71978*	,40310	,000	-2,7579	-,6817
	ilçe	köy	1,27586*	,39540	,007	-,2576	2,2941
		il	1,10566*	,32414	,004	-,2709	1,9404
		büyükşehir	-,44392	,33578	,549	-1,3086	-,4208
	il	köy	,17020	,39346	,973	-,8431	1,1835
		ilçe	-1,10566*	,32414	,004	-1,9404	-,2709
		büyükşehir	-1,54958*	,33349	,000	-2,4084	-,6908
	büyükşehir	köy	1,71978*	,40310	,000	-,6817	2,7579
		ilçe	,44392	,33578	,549	-,4208	1,3086
		il	1,54958*	,33349	,000	-,6908	2,4084
zaman harc	köy	ilçe	-,14776	,34845	,974	-1,0451	-,7496
		il	-,20825	,34703	,932	-1,1019	-,6854
		büyükşehir	-,44322	,35553	,597	-1,3588	-,4724
	ilçe	köy	,14776	,34845	,974	-,7496	1,0451
		il	-,06049	,28553	,997	-,7958	-,6748
		büyükşehir	-,29546	,29581	,750	-1,0572	-,4663
	il	köy	,20825	,34703	,932	-,6854	1,1019
		ilçe	,06049	,28553	,997	-,6748	-,7958
		büyükşehir	-,23498	,29414	,855	-,9925	-,5225
	büyükşehir	köy	,44322	,35553	,597	-,4724	1,3588
		ilçe	,29546	,29581	,750	-,4663	1,0572
		il	,23498	,29414	,855	-,5225	-,9925

\* The mean difference is significant at the 0.05 level.

## zamanplanlms

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

en uzun süre yaşadığımız yerleşim birimi	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
köy	105	49,4571	
il	209	49,5598	
ilçe	204	51,0882	51,0882
büyükşehir	182		53,0824
Sig.		,422	,244

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 161,911.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zaman tutumlr

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

en uzun süre yaşadığımız yerleşim birimi	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
köy	105	23,5714	
il	209	23,7416	
ilçe	203		24,8473
büyükşehir	182		25,2912
Sig.		,967	,618

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 161,753.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zaman harc

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

en uzun süre yaşadığımız yerleşim birimi	N	Subset for alpha = 0.05
		1
köy	105	12,5238
ilçe	204	12,6716
il	209	12,7321
büyükşehir	182	12,9670
Sig.		,516

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 161,911.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## 5.8. Genel Akademik Not ortalamalarına Göre ANOVA Sonuçları

## Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
zamanplanlms	2,00 ve altı	57	49,0175	11,28287	1,49445	46,0238	52,0113	18,00	70,00
	2,01 - 2,50	163	48,4110	9,37341	,73418	46,9612	49,8608	20,00	74,00
	2,51 - 3,00	273	51,7289	9,89577	,59892	50,5498	52,9080	20,00	74,00
	3,01-3,50	173	52,2717	8,63950	,65685	50,9752	53,5682	29,00	75,00
	3,51-4,00	34	52,4706	9,75840	1,67355	49,0657	55,8755	27,00	71,00
	Total	700	50,9057	9,70139	,36668	50,1858	51,6256	18,00	75,00
zamantutumlr	2,00 ve altı	57	24,8070	3,14778	,41693	23,9718	25,6422	16,00	32,00
	2,01 - 2,50	163	24,0061	3,23083	,25306	23,5064	24,5059	15,00	32,00
	2,51 - 3,00	272	24,5662	3,41411	,20701	24,1586	24,9737	14,00	32,00
	3,01-3,50	173	24,5607	3,52616	,26809	24,0315	25,0899	14,00	34,00
	3,51-4,00	34	24,2941	2,89754	,49692	23,2831	25,3051	20,00	30,00
	Total	699	24,4406	3,35704	,12698	24,1913	24,6899	14,00	34,00
zamanhare	2,00 ve altı	57	12,0702	2,33651	,30948	11,4502	12,6901	6,00	18,00
	2,01 - 2,50	163	12,5951	2,66119	,20844	12,1835	13,0067	5,00	18,00
	2,51 - 3,00	273	12,7582	3,09770	,18748	12,3891	13,1273	5,00	20,00
	3,01-3,50	173	13,0809	2,95004	,22429	12,6382	13,5236	5,00	20,00
	3,51-4,00	34	12,7647	2,82906	,48518	11,7776	13,7518	7,00	18,00
	Total	700	12,7443	2,89868	,10956	12,5292	12,9594	5,00	20,00

## ANOVA

		Sun of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
zamanplanlms	Between Groups	1808,691	4	452,173	4,912	,001
	Within Groups	63979,086	695	92,056		
	Total	65787,777	699			
zamantutumlr	Between Groups	45,935	4	11,484	1,019	,397
	Within Groups	7820,351	694	11,269		
	Total	7866,286	698			
zamanhare	Between Groups	49,203	4	12,301	1,468	,210
	Within Groups	5824,024	695	8,380		
	Total	5873,227	699			

## Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) genel akademik ortalama	(J) genel akademik ortalama	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
						Lower Bound	Upper Bound	
zamamlanmas	2,00 ve altı	2,01 - 2,50	,60650	1,47641	,994	-3,4314	4,6444	
		2,51 - 3,00	-2,71139	1,39722	,297	-6,5327	1,1099	
		3,01-3,50	-3,25413	1,46531	,173	-7,2617	,7534	
		3,51-4,00	-3,45304	2,07908	,459	-9,1392	2,2331	
	2,01 - 2,50	2,00 ve altı	-,60650	1,47641	,994	-4,6444	3,4314	
		2,51 - 3,00	-3,31789*	,94972	,005	-5,9153	-,7205	
		3,01-3,50	-3,86063*	1,04732	,002	-6,7250	-,9963	
		3,51-4,00	-4,05955	1,80895	,165	-9,0069	,8878	
	2,51 - 3,00	2,00 ve altı	2,71139	1,39722	,297	-1,1099	6,5327	
		2,01 - 2,50	3,31789*	,94972	,005	,7205	5,9153	
		3,01-3,50	-,54274	,93237	,978	-3,0927	2,0073	
		3,51-4,00	-,74165	1,74492	,993	-5,5139	4,0306	
	3,01-3,50	2,00 ve altı	3,25413	1,46531	,173	-,7534	7,2617	
		2,01 - 2,50	3,86063*	1,04732	,002	,9963	6,7250	
		2,51 - 3,00	-,54274	,93237	,978	-2,0073	3,0927	
		3,51-4,00	-,19891	1,79990	1,000	-5,1216	4,7237	
	3,51-4,00	2,00 ve altı	3,45304	2,07908	,459	-2,2331	9,1392	
		2,01 - 2,50	4,05955	1,80895	,165	-,8878	9,0069	
		2,51 - 3,00	,74165	1,74492	,993	-4,0306	5,5139	
		3,01-3,50	,19891	1,79990	1,000	-4,7237	5,1216	
	zamantutunlr	2,00 ve altı	2,01 - 2,50	,80088	,51655	,530	-,6119	2,2136
			2,51 - 3,00	,24084	,48900	,988	-1,0966	1,5782
			3,01-3,50	,24632	,51267	,989	-1,1558	1,6485
			3,51-4,00	,51290	,72741	,955	-1,4765	2,5023
2,01 - 2,50		2,00 ve altı	-,80088	,51655	,530	-2,2136	,6119	
		2,51 - 3,00	-,56004	,33251	,444	-1,4694	,3494	
		3,01-3,50	-,55456	,36643	,554	-1,5567	,4476	
		3,51-4,00	-,28798	,63290	,991	-2,0189	1,4430	
2,51 - 3,00		2,00 ve altı	-,24084	,48900	,988	-1,5782	1,0966	
		2,01 - 2,50	,56004	,33251	,444	-,3494	1,4694	
		3,01-3,50	,00548	,32644	1,000	-,8873	,8983	
		3,51-4,00	,27206	,61062	,992	-1,3980	1,9421	
3,01-3,50		2,00 ve altı	-,24632	,51267	,989	-1,6485	1,1558	
		2,01 - 2,50	,55456	,36643	,554	-,4476	1,5567	
		2,51 - 3,00	-,00548	,32644	1,000	-,8983	,8873	
		3,51-4,00	,26658	,62973	,993	-1,4557	1,9889	
3,51-4,00		2,00 ve altı	-,51290	,72741	,955	-2,5023	1,4765	
		2,01 - 2,50	,28798	,63290	,991	-1,4430	2,0189	
		2,51 - 3,00	-,27206	,61062	,992	-1,9421	1,3980	
		3,01-3,50	-,26658	,62973	,993	-1,9889	1,4557	
zamanharç		2,00 ve altı	2,01 - 2,50	-,52492	,44545	,764	-1,7432	,6934
			2,51 - 3,00	-,68807	,42156	,477	-1,8410	,4649
			3,01-3,50	-1,01075	,44210	,151	-2,2199	,1984
			3,51-4,00	-,69453	,62728	,803	-2,4101	1,0211
	2,01 - 2,50	2,00 ve altı	,52492	,44545	,764	-,6934	1,7432	
		2,51 - 3,00	-,16315	,28654	,979	-,9468	,6205	
		3,01-3,50	-,48583	,31599	,538	-1,3500	,3784	
		3,51-4,00	-,16961	,54578	,998	-1,6623	1,3231	
	2,51 - 3,00	2,00 ve altı	,68807	,42156	,477	-,4649	1,8410	
		2,01 - 2,50	,16315	,28654	,979	-,6205	,9468	
		3,01-3,50	-,32268	,28131	,781	-1,0920	,4467	
		3,51-4,00	-,00646	,52646	1,000	-1,4463	1,4334	
	3,01-3,50	2,00 ve altı	1,01075	,44210	,151	-,1984	2,2199	
		2,01 - 2,50	,48583	,31599	,538	-,3784	1,3500	
		2,51 - 3,00	,32268	,28131	,781	-,4467	1,0920	
		3,51-4,00	,31622	,54305	,978	-1,1690	1,8014	
	3,51-4,00	2,00 ve altı	,69453	,62728	,803	-1,0211	2,4101	
		2,01 - 2,50	,16961	,54578	,998	-1,3231	1,6623	
		2,51 - 3,00	,00646	,52646	1,000	-1,4334	1,4463	
		3,01-3,50	-,31622	,54305	,978	-1,8014	1,1690	

\* The mean difference is significant at the 0.05 level.

## zamanplanlms

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

genel akademik ortalama	N	Subset for alpha = 0.05
		1
2,01 - 2,50	163	48,4110
2,00 ve altı	57	49,0175
2,51 - 3,00	273	51,7289
3,01-3,50	173	52,2717
3,51-4,00	34	52,4706
Sig.		,059

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 79,957.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zamantutunlr

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

genel akademik ortalama	N	Subset for alpha = 0.05
		1
2,01 - 2,50	163	24,0061
3,51-4,00	34	24,2941
3,01-3,50	173	24,5607
2,51 - 3,00	272	24,5662
2,00 ve altı	57	24,8070
Sig.		,557

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 79,939.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## zamanharc

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

genel akademik ortalama	N	Subset for alpha = 0.05
		1
2,00 ve altı	57	12,0702
2,01 - 2,50	163	12,5951
2,51 - 3,00	273	12,7582
3,51-4,00	34	12,7647
3,01-3,50	173	13,0809
Sig.		,178

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 79,957.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.